



Dipartimento di Impresa
e Management

Cattedra di Marketing

L'evoluzione del food marketing: customer experience e digitalizzazione del settore

Prof. Alba D'Aniello

RELATORE

Samuele Carboni Matr.

272351

CANDIDATO

Anno Accademico 2023/2024

Indice

Indice	2
INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1	5
IL FOOD MARKETING E IL MERCATO DELLA FOOD EXPERIENCE	5
1.1 La valenza sociologica del consumo di cibo	5
1.1.1 Il cibo come indicatore di status	6
1.2. L'ascesa dell'esperienza sensoriale nel marketing postmoderno.....	8
1.2.1. Il marketing esperienziale.....	11
1.2.2. La centralità del Consumatore.....	13
1.3. Il Food Marketing	15
1.3.1 Il mercato dinamico della Food Experience e le sue caratteristiche.....	15
CAPITOLO 2	20
L'IMPATTO DELLA DIGITALIZZAZIONE NEL FOOD MARKETING	20
2.1. Il marketing digitale.....	20
2.1.1. Gli strumenti digitali applicati nel food marketing	22
2.1.2. L'incredibile opportunità dello storytelling digitale: il caso Ichnusa	25
2.2. L'efficacia del passaparola digitale: dal passaparola all'e-WOM	29
2.2.1 La principale forma di e-WOM: i social media.....	33
2.2.2. Le tipologie di interazione con i brand: la scala Tecnografica Sociale.....	36
2.2.3. I nuovi attori nel settore del food e beverage.....	39
2.3. Il lato oscuro del food marketing: la promozione di prodotti alimentari non salutari.....	43
2.3.1 Considerazioni sui canali digitali per il marketing alimentare e la ricerca sul comportamento alimentare	45
2.3.2 Soluzioni per contrastare il marketing di alimenti non salutari: una breve panoramica conclusiva	49
CAPITOLO 3	51
ANALISI DELLA PROSPETTIVA DI ALCUNI PLAYER DEL SETTORE	51
3.1. La servitizzazione digitale: Domino's Pizza.....	51
3.1.1. Le strategie digital di Domino's Pizza.....	52
3.1.2. Domino's Pizza Italia: una storia senza lieto fine.....	58
3.2. Quando l'unconventional marketing si sposa con il digitale: il caso Burgez	59
3.2.1. Analisi dell'impresa Burgez e delle pratiche di comunicazione non convenzionale adottate.....	61
3.3. Valutazione comparativa dei casi studio	63
CONCLUSIONI	65
BIBLIOGRAFIA	67
SITOGRAFIA	79

INTRODUZIONE

Il seguente elaborato si prefigge di analizzare come le varie tecniche di marketing digitale si siano adattate ai cambiamenti di mercato, concentrandosi sull'entrata di nuovi attori e sulle pratiche innovative adottate nel settore che hanno ridefinito l'esperienza culinaria, enfatizzando il valore dell'interazione e della personalizzazione. Esplora l'importanza crescente delle esperienze sensoriali e come le imprese possano creare valore aggiunto attraverso strategie di marketing esperienziale.

Tale lavoro sarà suddiviso in tre capitoli, nei quali si andranno ad affrontare temi inerenti allo sviluppo dell'attività di marketing e all'evoluzione del consumatore, ed in particolar modo riguardo l'attività di food marketing.

Nel primo capitolo viene esaminato il concetto di food marketing e il mercato della food experience.

Inizialmente vengono messe in luce le valenze sociologiche del consumo di cibo, evidenziando il modo in cui esso assume la funzione di indicatore di status sociale e come le tradizioni culinarie possano rivelare storie e cambiamenti nel tempo, riguardanti svariate sfaccettature della società in diversi ambiti.

Il capitolo si conclude con una ricostruzione storica sull'ascesa dell'esperienza sensoriale nel marketing, e sull'acquisizione della sua importanza a seguito della post modernizzazione della società e dell'economia, che pone il consumatore al centro delle strategie aziendali.

Nel secondo capitolo, andremo ad affrontare il tema centrale dell'elaborato: l'impatto della digitalizzazione nel food marketing, esplorando come la rivoluzione digitale abbia trasformato la relazione tra brand e consumatori, rendendo quest'ultimi più informati e selettivi.

Viene inizialmente approfondito il concetto di marketing digitale e le svariate tecniche e strumenti utilizzati per promuovere prodotti e servizi online, discutendo il ruolo dei social media, l'ingresso di nuovi attori e il loro impatto nella promozione dei prodotti alimentari e l'importanza del passaparola digitale.

Infine, il capitolo si conclude con una fondamentale valutazione relativa ai rischi derivanti dall'adozione delle tecniche di comunicazione moderne nel settore, che potrebbero indurre alla conduzione di uno stile di vita alimentare poco sano, soprattutto nei confronti di giovani consumatori maggiormente sensibili, per poi illustrare eventuali soluzioni.

Nel terzo ed ultimo capitolo, viene effettuata un'analisi della prospettiva di alcuni player del settore, riportando due casi studio.

Il primo prende in considerazione la catena top player globale nel settore della produzione di pizza, "Domino's Pizza", nel quale vengono messe in luce le strategie vincenti attraverso le quali l'impresa è divenuta un colosso mondiale, sapendo sfruttare le opportunità digitali, nonostante il suo fallimento nel mercato italiano, relativamente al quale ne vengono illustrate le potenziali cause.

Il secondo riguarda la giovanissima ma ormai nota catena di hamburger italiana, in continua espansione, "Burgez". In tale analisi viene messo in risalto il perfetto binomio tra il settore del food e l'unconventional marketing, sfruttato in maniera ottimale dall'impresa esaminata.

Il capitolo si conclude con una riflessione sulle sfide e le opportunità future per il food marketing nell'era digitale.

Tale lavoro, mira quindi a fornire una comprensione approfondita di come la digitalizzazione abbia trasformato il marketing nel settore del food, esplorando le dinamiche del comportamento dei consumatori e offrendo linee guida per le imprese che desiderano rimanere competitive in un mercato in continua evoluzione. Inoltre, intende mettere in evidenza non solo i benefici apportati dai potenti strumenti digitali, ma anche i potenziali aspetti negativi che potrebbero influenzare i processi comunicativi e la percezione di informazioni nel settore.

CAPITOLO 1

IL FOOD MARKETING E IL MERCATO DELLA FOOD EXPERIENCE

La valenza sociologica del consumo di cibo riflette le dinamiche sociali e le identità culturali degli individui, evidenziando un cambio di paradigma verso l'attenzione nei confronti dell'engagement sensoriale, dettato dall'avvento delle caratteristiche postmoderne nei processi di comunicazione.

Per cui il food marketing si intreccia strettamente con l'importanza dell'esperienza sensoriale, dando rilievo alla food experience, che trasforma il cibo da semplice necessità a protagonista di un complesso scenario socioculturale, nel quale il consumatore emerge come figura centrale, la cui influenza è determinante nell'evoluzione delle strategie di mercato.

1.1 La valenza sociologica del consumo di cibo

L'influenza esercitata da vari elementi sul comportamento di acquisto dei consumatori riveste un'importanza cruciale. In particolare, i fattori culturali e sociali si rivelano determinanti nel plasmare la domanda di mercato a livello globale, mentre le variabili personali e circostanziali forniscono spunti essenziali per decifrare le decisioni e i comportamenti di consumo individuali.

In particolare, nelle scelte di consumo del settore alimentare, l'impatto dei fattori culturali emerge con forza, delineando comportamenti e preferenze dei consumatori appartenenti ad una medesima area geografica. Il cibo, infatti, ben oltre la sua funzione basilare di fonte di energia, si carica di significati profondi, diventando emblema dell'identità culturale e veicolo di espressione identitaria trasformandosi in un simbolo potente che riflette usi, tradizioni e valori di una comunità (Montanari, 2006). Pertanto, approfondire le abitudini nutrizionali degli individui equivale a esplorare il più ampio concetto di cultura, attraverso cui possiamo intraprendere un viaggio alla scoperta delle pratiche e delle abitudini che caratterizzano la loro vita.

In altre parole, il cibo rappresenta un indicatore di identità, appartenenza culturale, comunitaria e territoriale e le scelte di consumo si configurano come manifestazione concreta di tali appartenenze, trasformandosi in uno dei mezzi più efficaci per comunicare la propria identità (Montanari, 2006). Le tradizioni culinarie, con le loro specificità, non solo rivelano le origini e i metodi di elaborazione degli alimenti, ma raccontano anche storie di economia, società e cambiamenti avvenuti nel tempo, riflettendo le dinamiche ambientali, evolutive e culturali che ne hanno influenzato lo sviluppo rendendo il gusto un'esperienza sensoriale complessa, che si nutre di aspetti biologici, culturali, psicologici e sociali.

Oltre a essere un segno di affermazione culturale, funge da ponte tra diverse civiltà, diventando spesso la prima forma di dialogo e scambio culturale, trasformando l'alimentazione in una porta d'accesso alle culture, permettendo di delineare l'identità sociale di una comunità attraverso le sue scelte alimentari. Il cibo, quindi,

va oltre la mera soddisfazione di un bisogno fisico ma diventa un'occasione per creare momenti di socializzazione, tramite la messa in atto di una delle più importanti manifestazioni della socialità umana, la commensalità, definita come *“l'insieme di persone che mangiano ad una stessa tavola”* (Fisher, 2011).

La commensalità è una delle espressioni più significative della socialità umana, poiché simboleggia l'appartenenza a un gruppo e la condivisione di esperienze. Attraverso il cibo e le sue modalità di consumo, emerge una narrazione che va oltre la storia individuale, divenendo uno strumento attraverso cui esprimere sé stessi e comunicare con gli altri. Questo approccio trasforma l'alimentazione in un linguaggio non verbale, capace di veicolare messaggi riguardanti status sociale, ruoli, età e genere.

Il cibo è linguaggio poiché *“come la lingua parlata, il sistema alimentare contiene ed esprime la cultura di chi la pratica, uno straordinario veicolo di autorappresentazione e di scambio culturale: è strumento di identità, ma anche il primo modo per entrare in contatto con culture diverse, giacché mangiare il cibo altrui è più facile che decodificarne la lingua più ancora della parola, il cibo apre i sistemi di cucina a ogni sorta di invenzione, incroci e contaminazioni culturali provenienti dall'esterno”* (Montanari, 2006, pp. 153-154).

Il nutrimento assume un'importante funzione comunicativa, fungendo da tramite tra le diverse classi sociali, enfatizzando l'unicità e la diversità, e contribuendo alla costruzione e alla negoziazione dell'identità culturale. Si percepisce come esso non sia semplicemente un mezzo che permette l'incontro e la fusione di diversità e distanze, ma rappresenti principalmente un intermediario nelle interazioni, un insieme di tradizioni, un ambiente dedicato alla conversazione, contraddistinto dalla continua esplorazione dei punti di connessione con altri individui.

1.1.1 Il cibo come indicatore di status

Il processo attraverso cui selezioniamo e consumiamo i nostri alimenti non è solamente un riflesso delle nostre preferenze personali ma rappresenta anche un significativo indicatore delle dinamiche economiche e sociali che permeano la società. L'abbondanza o la carenza di cibo non solo evidenziano differenze economiche tra diverse epoche storiche, bensì definiscono con precisione le stratificazioni sociali all'interno delle comunità (Bertocci e Cavallero, 2017). Tradizionalmente, infatti, un'elevata disponibilità di cibo è stata correlata con la prosperità economica di una nazione o di un individuo, mentre la mancanza o la scarsità di certi alimenti ha spesso svelato la posizione sociale di una persona o di un gruppo.

Non solo la quantità, ma anche la qualità del cibo consumato può rivelare molto sulla classe sociale di appartenenza di un individuo: le abitudini alimentari evidenziano le differenze di classe attraverso la distinzione tra cibi considerati di alta qualità, associati a uno status economico più elevato, e alimenti considerati di massa, spesso legati a fasce di reddito più basse (Bertocci e Cavallero, 2017). Nonostante ciò, è innegabile che la cultura alimentare moderna sia molto più inclusiva rispetto al passato, quando esisteva una netta separazione tra gli alimenti consumati dalle classi più abbienti e quelli a disposizione delle classi meno agiate.

Grazie ai progressi nella produzione agricola, alla globalizzazione dei mercati e all'espansione della distribuzione su larga scala, infatti, cibi e bevande un tempo esclusivi sono ora accessibili a un pubblico molto più ampio, riducendo le barriere economiche all'accesso a una dieta variata e nutritiva (Bertocci e Cavallero, 2017).

Un esame approfondito delle abitudini di consumo può quindi offrire spunti preziosi sulla stratificazione sociale contemporanea. In questo contesto, uno studio pionieristico condotto dai ricercatori Brunsø, Fjord e Grunert agli inizi del 2000¹ ha permesso di categorizzare i consumatori alimentari in cinque segmenti distinti, sulla base del valore attribuito al cibo nella loro vita quotidiana e delle modalità con cui vengono selezionati, preparati e consumati gli alimenti. Questa suddivisione offre una lente attraverso cui osservare la complessità delle pratiche alimentari e il loro legame con il contesto sociale ed economico.

Questa classificazione include:

1. *Consumatori non coinvolti*: vedono il cibo come un bisogno primario da soddisfare in modo pratico, prediligendo snack e prodotti confezionati per la loro comodità, spesso a discapito della qualità o del valore nutrizionale. Questo gruppo tende a essere composto da giovani adulti o single, generalmente con redditi modesti, che vivono vite frenetiche e urbane.
2. *Consumatori neglienti*: mostrano una limitata attenzione alla qualità del cibo, simile al gruppo precedente, ma si distinguono per il loro interesse verso le novità alimentari, purché non richiedano sforzi significativi nella preparazione. Questi consumatori tendono ad avere redditi leggermente superiori rispetto a quelli precedenti.
3. *Consumatori conservativi*: fanno delle scelte alimentari basate principalmente sul gusto e sul valore nutritivo degli alimenti, privilegiando la qualità al costo. Questo gruppo è tipicamente più maturo, spesso vive in aree rurali o in piccole città, e ha redditi generalmente più bassi rispetto a quelli urbani.
4. *Consumatori razionali*: dedicano tempo alla ricerca e al confronto prima dell'acquisto, leggendo attentamente le etichette alimentari e valutando il miglior rapporto qualità-prezzo. Questo segmento include principalmente donne e madri di famiglia, che vivono in centri urbani di medie dimensioni e hanno un reddito medio.
5. *Consumatori avventurosi*: esplorano il mondo culinario con entusiasmo, alla ricerca di nuove esperienze gustative e di alta qualità. Il cibo occupa un posto centrale nella loro vita, spingendoli a sperimentare e a ricercare prodotti di eccellenza. Questo gruppo è generalmente composto da individui con redditi medio-alti, residenti nelle grandi città.

La suddivisione in questi gruppi riflette come le preferenze e le pratiche alimentari varino notevolmente in base al reddito e allo stile di vita, sottolineando come il cibo continui a essere un potente veicolo di espressione sociale ed economica. Questa classificazione delinea così una mappa sociale basata sulle abitudini culinarie.

¹ Brunsø K., Fjord T.A., Grunert K.G. (2002). Consumers Food choice and quality perception. The Aarhus School of Business. Working paper no 77 ISSN 0907 2101.

Non coinvolti	Negligenti	Conservativi	Razionali	Avventurosi
<ul style="list-style-type: none"> • Dediti alla praticità a discapito della qualità 	<ul style="list-style-type: none"> • Attenzione limitata alla qualità del cibo; • interesse verso le novità alimentari 	<ul style="list-style-type: none"> • Gusto e qualità nutrizionale 	<ul style="list-style-type: none"> • Ricercatori qualità-prezzo 	<ul style="list-style-type: none"> • Sperimentazione ed eccellenza
<ul style="list-style-type: none"> • Redditi modesti; • stili di vita frenetici 	<ul style="list-style-type: none"> • Redditi leggermente superiori ai consumatori non coinvolti 	<ul style="list-style-type: none"> • Reddito inferiore ai cittadini situati in aree urbane 	<ul style="list-style-type: none"> • Reddito medio • Centri urbani di media dimensione 	<ul style="list-style-type: none"> • Reddito medio-alto • Grandi città

Tabella 1. Segmentazione value-based di consumatori di cibo Fonte: rielaborazione da Brunsø et al. (2002)

1.2. L'ascesa dell'esperienza sensoriale nel marketing postmoderno

Il marketing, similmente a varie altre strutture della società odierna, sta attraversando significative trasformazioni sotto l'effetto della postmodernità, mutamenti che nel marketing e in altre pratiche commerciali sono visti come parte di un più ampio processo di evoluzione sociale (Ogilvy, 1990). Alcuni ritengono che giochi un ruolo cruciale in questo cambiamento, guidando la società dall'era moderna verso la postmodernità, rendendo il marketing, insieme ai media e alle industrie culturali, pioniere di questa nuova era (Baudrillard e Jameson, 1983). La prospettiva più radicale afferma che il marketing non è solo parte integrante di questa transizione, ma ne costituisce il nucleo. In tal senso, la postmodernità può essere descritta come un'epoca fortemente caratterizzata dal marketing, in cui esiste una fusione tra le pratiche di mercato e la postmodernità stessa (Firat e Venkatesh, 1993). Il marketing è inteso come un'azione consapevole e strutturata di creazione di significati e rappresentazioni, elementi chiave secondo la sensibilità postmoderno (Baudrillard, 1981). Questa nuova visione considera la generazione e la diffusione di immagini, rappresentazioni e significati come atti non più fortuiti, bensì come processi intenzionali e sistematicamente organizzati tramite pratiche di mercato (McCracken, 1988; Brown, 1995).

In questo contesto, il marketing emerge come un attore chiave, contribuendo attivamente alla costruzione e promozione dell'immagine di sé attraverso il consumo. Nel contesto postmoderno emergono diverse dinamiche, quali l'iper-realtà, la frammentazione, l'inversione delle dinamiche di produzione e consumo:

- Per iper-realtà si intende l'utilizzo di tecnologie come la realtà aumentata e realtà virtuale per creare esperienze che mescolano il reale e il virtuale in modo tale che diventi difficile distinguere dove finisce uno e inizia l'altro. In tal modo viene data al consumatore la possibilità permettono di immergersi in ambienti o situazioni altamente dettagliati e interattivi che vanno oltre la semplice esperienza fisica, offrendo un senso di realtà potenziata o completamente nuova (Baudrillard, 1981). In tale contesto, il

marketing e il consumo rappresentano i campi più propizi per l'esperienza iper-reale, caratterizzata da condizioni che si fondano spesso su esperienze di consumo, come quelle offerte dall'industria del turismo in luoghi quali Disney World, Universal Studios o Las Vegas. In questi ambienti, il contesto fisico viene rielaborato per ricalcare scenari costruiti ad arte, nei quali sia produttori che consumatori ripongono la loro fiducia.

Riguardo alla frammentazione postmoderna, si osserva che una delle principali cause di frammentazione delle esperienze di vita nella società contemporanea risiede nella suddivisione dei momenti di consumo e, in particolare, delle strategie di marketing. Negli Stati Uniti, gli annunci pubblicitari televisivi sono passati da una durata di un minuto o più negli anni '60 a spot di 30 secondi, e successivamente a versioni ancora più brevi, articolati in numerose immagini effimere (Firat, Venkatesh e Dholakia, 1995).

Questo cambio di dinamica porta a una trasformazione del consumatore, che inizia a percepirsi come un'entità commercializzabile, da personalizzare e promuovere come un prodotto (Moyers, 1989).

Quello che in una prospettiva modernista sarebbe visto come frammentario, paradossale e incoerente, trova spazio e legittimazione in quella postmoderna che celebra la differenza e l'opposizione paradossale, facilitando un distacco dall'impegno verso progetti singolari (Frampton, 1983). Infatti, il consumatore postmoderno si dedica in modo marginale e temporaneo a progetti diversificati, spesso in contraddizione tra loro, mettendo in pratica un atteggiamento trasversale che si riflette in vari ambiti della vita, influenzando la fedeltà verso marchi e imprese.

La concorrenza internazionale e i progressi tecnologici determinano un contesto in cui, non appena il comportamento dei consumatori in qualsiasi campo è al limite della stabilità, vengono introdotti nuovi prodotti e servizi per destabilizzare il loro modello di comportamento, in modo da creare aperture competitive per sfidanti, operatori di nicchia e altri contendenti. L'osservazione attuale del consumatore rivela una tendenza alla variabilità piuttosto che alla linearità, mettendo in discussione la capacità di prevedere i suoi comportamenti, creando contesti quanto più sfidanti anche per le aziende più solide. Di conseguenza, le metriche convenzionali quali valori, atteggiamenti, lealtà di marca, reddito e appartenenza sociale, insieme ad altri indicatori psicografici e demografici perdono di efficacia (Firat, Venkatesh e Dholakia, 1995). Questi indicatori presuppongono una continuità o evoluzioni prevedibili, in quanto parliamo di attributi individuali il cui mutamento non è tendenzialmente brusco e mantiene una certa coerenza.

La fluidità con cui i consumatori ora rivedono i loro sé, i loro valori, abbracciando simultaneamente sistemi di valori e stili di vita multipli e contraddittori, senza percepire incoerenze, segna una svolta.

Viene meno, inoltre, anche la percezione tradizionale del prodotto, la cui essenza si sfuma a favore dell'immagine che esso rappresenta, la quale, nella gestione postmoderna del marketing, ne diventa il fulcro, relegando il prodotto a mero strumento rappresentativo. Questo approccio contrasta nettamente con le teorie strategiche tradizionali, incentrate sull'oggetto stesso e sulla premessa che i bisogni dei consumatori venissero soddisfatti attraverso le caratteristiche materiali del prodotto. Invece, nella pratica di marketing più efficace

nell'attuale contesto sociale, l'immagine è primaria e il prodotto è trattato come una semplice variabile che cerca di rappresentarla (Firat, Venkatesh e Dholakia, 1995).

Oggi più che mai, il simbolico assume un ruolo cruciale nella ridefinizione dei bisogni (Lyotard, 1992; Jameson, 1993; Baudrillard, 1981; Mourrain, 1989). Le teorie postmoderne mettono in luce il significativo impatto dei simboli sul processo di formazione dei bisogni, sottolineando come l'oggetto del desiderio si distacchi dalle sue funzioni pratiche, e come il legame tra l'oggetto e le sue funzioni diventi sempre più mediato da contesti culturali e interpretazioni arbitrarie. In sostanza, non è l'oggetto in sé, ma il significato culturale che gli viene attribuito e il suo utilizzo a modellare e strutturare i bisogni umani. Tali teorie rispecchiano l'ultima definizione di marketing dell'AMA², risalente al 2017, in cui è definito come l'attività, l'insieme di istituzioni e i processi per creare, comunicare, consegnare e scambiare offerte che hanno valore per clienti, clientela, partner e la società nel suo insieme.

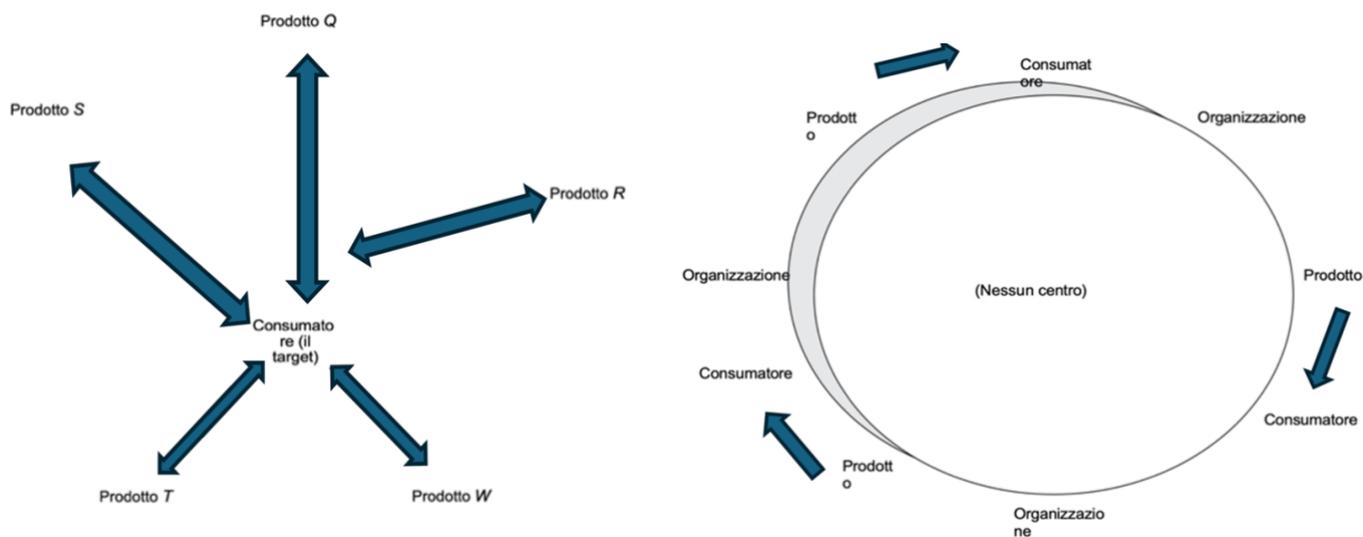
Con l'avvento della postmodernità, si assiste a un rovesciamento delle dinamiche soggetto-oggetto nel consumo. Ciò ha dato vita a una nuova figura di consumatore, capace di personalizzare la propria esperienza attingendo da un ampio ventaglio di offerte di mercato per costruire un consumo su misura (Faurshou, 1987). Il postmodernismo, tuttavia, ci avverte che i prodotti sono legati alle loro funzioni originarie in modo solo apparentemente arbitrario, aprendo così a infinite possibilità di reinterpretazione e riappropriazione rompendo i confini che un tempo separavano i prodotti, conferendogli un'identità distinta in base a produttori, distributori, consumatori e usi. Il prodotto non è più visto come un'entità definita e finita, ma come parte di un processo partecipativo in cui il consumatore gioca un ruolo attivo (Hirshman e Holbrook 1982).

Per ingaggiare il consumatore eclettico dell'era postmoderna, i marketer si trovano a dover aprire i propri processi e sistemi, dalla progettazione alla consegna, invitando il consumatore a partecipare attivamente, tramite un processo di superamento dell'idea del cittadino circoscritto da razionalità e nazionalità, a favore dell'emergere di un consumatore senza confini, in perpetua ricerca di nuove esperienze. Paradossalmente, mentre il consumatore diviene esso stesso prodotto commerciabile, emerge anche come produttore, personalizzando la propria immagine e interagendo con il mercato per costruire attivamente la propria identità. Nel contesto del marketing postmoderno, il consumatore trascende il ruolo di mero destinatario o target in movimento, diventando una parte essenziale e attiva nel ciclo di creazione e reinterpretazione di immagini e significati. Le organizzazioni ora si concentrano sulla produzione di offerte che vanno oltre il materiale, presentando prodotti intrisi di significati simbolici che attraggono consumatori alla ricerca di esperienze immersive e simulate, guidati dalla volontà di interagire con scenari che arricchiscono la loro vita. Questo cambio di paradigma trasforma il consumatore da bersaglio passivo a co-creatore attivo nel vasto e complesso universo dei significati culturali e delle esperienze di consumo, contesto nel quale il consumo si trasforma in un processo creativo e finalizzato, richiedendo competenze specifiche. La cultura del marketing, promuovendo una coscienza di sé come produttore, non si limita più a generare consumatori di immagini di sé mercificabili, ma invita a un coinvolgimento attivo nella creazione di esperienze personalizzate attraverso l'interazione con

² American Marketing Assotiation

ambienti e circostanze. Di conseguenza, il marketing deve riconoscere i consumatori non più come semplici destinatari di prodotti finiti, ma come co-creatori di esperienze, segnando una netta deviazione dai modelli tradizionali di relazione venditore-consumatore, che vedevano il consumatore in un ruolo passivo. I nuovi paradigmi richiedono una visione in cui sia i prodotti che i consumatori sono protagonisti attivi di un dinamico scambio di significati ed esperienze.

Figura 1: consumatori e prodotti nel marketing moderno (sx) e post-moderno (dx)



Fonte: Firat F., Venkatesh A. e Dholakia N.,1995

In definitiva, il marketing postmoderno non può più considerarsi un mero strumento di influenza, ma deve essere interpretato come un fenomeno socioculturale che riflette e modella la realtà, implicando un profondo ripensamento delle modalità con cui studiare e approcciare i fenomeni di mercato (Firat, Venkatesh e Dholakia, 1995).

1.2.1. Il marketing esperienziale

In virtù delle considerazioni appena analizzate, la dimensione esperienziale emerge come un fattore influente nelle teorie di gestione aziendale, assumendo un ruolo centrale nell'orientamento verso i mercati di consumo. Inizialmente, l'interesse per gli aspetti esperienziali si è focalizzato sulle modalità di consumo ricreativo all'interno dei punti vendita, per poi estendersi al consumo di tipo edonistico, andando ad abbracciare complessivamente il campo del marketing management, fino a essere riconosciuto come pilastro di una nuova economia (Bellenger e Korgaonkar, 1980; Pine e Gilmore, 1998). Lo studio del comportamento del consumatore ha attraversato diverse fasi: originariamente, l'analisi era incentrata sulla scelta razionale, basandosi su principi di microeconomia e sulla teoria decisionale classica (Howard e Sheth, 1969) per poi

concentrarsi su comportamenti apparentemente irrazionali, spiegabili attraverso i modelli logici di razionalità limitata (e.g., information processing model o modello di elaborazione delle informazioni; Bettman, 1979).

La comprensione del consumo supera la semplice logica razionale, evolvendosi in un processo denominato “*experiential view*”³ (Holbrook M.B. e Hirshman E.C. 1982), che interpreta il consumo come una condizione di coscienza profondamente soggettiva, intrisa di significati simbolici, risposte edonistiche e criteri estetici. In questo contesto, il marketing e la gestione aziendale devono adattarsi per cogliere le sfumature di questa nuova economia dell’esperienza, riconoscendo l’unicità del percorso di ogni consumatore e l’impatto delle esperienze di consumo sulla formazione dell’identità personale e sociale.

Nel campo dell’economia dell’esperienza, si sono sviluppati diversi filoni di ricerca che esplorano prospettive variegata riguardo alle dinamiche che intercorrono tra consumatori e l’ambiente di consumo. Inizialmente, l’attenzione degli studiosi si è focalizzata sulle dimensioni psico-sensoriali, indagando come la creazione di stimoli e sensazioni influenzi la risposta emotiva dei consumatori (Bourgeon e Filser, 1995; Schmitt 1999). In questo contesto, l’analisi si è soffermata sull’importanza delle emozioni come elementi fondamentali dell’esperienza personale e soggettiva dei consumatori, esaminando come prodotti e servizi possano fungere da catalizzatori di tali emozioni attraverso gli stimoli che offrono (Addis e Holbrook, 2001). Tale approccio ha trovato applicazioni concrete nel settore retail, dove l’esperienza sensoriale, arricchita dalla stimolazione dei cinque sensi e dall’allestimento scenografico degli spazi commerciali, gioca un ruolo cruciale. Gli studiosi postmoderni, come già menzionato in precedenza, hanno evidenziato il valore dell’immersione, sottolineando come la capacità di coinvolgere profondamente il consumatore possa rinnovare il fascino del consumo attraverso la tematizzazione e l’arricchimento delle esperienze quotidiane (Firat 2001; Firat e Dholakia 1998; Firat *et al.* 1995; Firat e Shultz 1997; Goulding *et al.* 2002).

Nello studio del comportamento del consumatore, l’esperienza rappresenta principalmente un vissuto intimo, personale e ricco di emozioni, derivante dall’interazione con una gamma di stimoli forniti da beni o servizi all’interno dell’ambiente di consumo, in cui l’esperienza viene posta come elemento portante dell’esistenza del consumatore moderno, il quale è in continua esplorazione di significati più profondi (Addis e Holbrook, 2001). Tale orientamento al consumo, denominato esperienziale in contrapposizione al modello funzionale tradizionale, trova le sue origini nell’espansione del settore dei servizi, dove ciò che viene acquistato trascende la dimensione fisica dell’oggetto per assumere la qualità di esperienza (Campbell, 1995).

L’approccio esperienziale nell’analisi del consumo emerge, mettendo in luce l’importanza di variabili precedentemente trascurate, includendo l’influenza delle emozioni sul comportamento dei consumatori, la riconoscenza che, oltre a essere dotati di sensi, sono individui capaci di pensiero e azione, il significato dei simboli nel consumo, il desiderio di divertimento e piacere, e l’implicazione dei consumatori nell’uso dei prodotti oltre il semplice acquisto.

Nel campo del marketing l’esperienza si afferma come una categoria innovativa di offerta, che si aggiunge alle tradizionali categorie di merci, beni e servizi, rispondendo efficacemente alle esigenze del consumatore

³ “prospettiva esperienziale”

postmoderno. Un'esperienza di qualità nel marketing invita il consumatore a un coinvolgimento totale dei sensi, evocando emozioni profonde con l'obiettivo di immergerlo in processi memorabili, trasformandoli mediante esperienze attraverso le quali li si guida. Infatti, oltre a cambiare la percezione del brand, le esperienze possono anche influenzare l'atteggiamento e il comportamento di acquisto, trasformare i consumatori occasionali in fan del brand leali e appassionati, andando ad incrementare la Brand loyalty⁴. In un mercato saturo, il marketing esperienziale offre ai brand un modo per distinguersi dalla concorrenza, non solo per quello che vendono, ma per come coinvolgono i loro consumatori. Creando esperienze positive, i marchi possono costruire relazioni più forti e durature con essi, portando a una maggiore fedeltà dei clienti offrendo un valore aggiunto che va oltre il prodotto o servizio stesso, contribuendo a giustificare il prezzo e a incrementare il valore percepito del brand (Pine e Gilmore, 1998; Schmitt, 1999).

1.2.2. La centralità del Consumatore

Il marketing esperienziale gioca un ruolo cruciale nel dinamismo del mercato, puntando alla costante ricerca della soddisfazione dei clienti come leva per distinguere un'impresa dalla concorrenza, nel quale ogni prodotto o servizio lanciato deve non solo eccellere, ma anche distinguersi, portando un valore aggiunto che lo renda preferibile rispetto agli altri. I consumatori diventano l'elemento chiave del successo aziendale, costringendo le imprese, per massimizzare i profitti e proteggere la propria fetta di mercato, a porre le esigenze del pubblico al centro delle strategie decisionali, fenomeno comunemente noto come "Customer-centricity" (i.e., centralità del consumatore; Kotler e Keller, 2016). Ciò comporta una trasformazione organizzativa in cui i clienti, da figure un tempo marginali, assumono un ruolo centrale, trasformandosi in Consum-Attori più consapevoli, esigenti e mutevoli, alla ricerca di stimoli e desiderosi di partecipare attivamente ai processi di creazione del valore. Di fronte a tali cambiamenti, l'aspetto relazionale tra consumatore e brand diventa sempre più centrale, per favorire un coinvolgimento emozionale e una percezione di differenziazione durante l'esperienza d'acquisto. La soddisfazione del cliente emerge quando il valore percepito corrisponde al valore atteso, e una costante sensazione di soddisfazione genera fiducia nell'azienda (Kotler e Keller 2016; Oliver 2017). Mentre in passato si tendeva ad ignorare o sottovalutare i fattori irrazionali che influenzano il comportamento d'acquisto, oggi il marketing esperienziale riconosce l'importanza di andare oltre le caratteristiche e i benefici tangibili dei prodotti o servizi. Bernd Schmitt⁵, uno dei massimi esponenti e studiosi del marketing esperienziale, identifica quattro componenti chiave che definiscono il valore dell'esperienza cliente: le value expectation, che emergono dai desideri, dai bisogni individuali, dalle esperienze di consumo passate, dal contesto sociale e culturale e dall'influenza del passaparola; la value proposition, che evidenzia l'unicità dell'offerta attraverso il marketing mix e l'immagine del prodotto; la value perception, relativa all'impressione del consumatore sui benefici e sui costi legati all'interazione con l'azienda; e, infine, la value realization, che

⁴ Fedeltà alla marca

⁵ Schmitt B.H. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Customers to SENSE, FEEL, THINK, ACT and RELATE to Your Company and Brands*. New York: The Free Press.

misura il valore creato dalla relazione azienda-cliente in termini di profitto per il cliente e quota di mercato. Viene proposto alle imprese una metodologia denominata “Customer Experience Management” (Schmitt B.H. 2003) (CEM), per migliorare la gestione delle relazioni con i clienti. Questo approccio si basa sull'utilizzo di strumenti analitici per monitorare e ottimizzare l'esperienza cliente su tutti i punti di contatto, intervenendo direttamente sugli elementi esperienziali strategici per potenziare la percezione e l'esperienza complessiva del cliente. La strategia include la valorizzazione dell'inconscio del consumatore e l'uso di sensazioni ed emozioni come strumenti persuasivi. L'obiettivo è influenzare le aree del cervello meno dominate dalla logica, ricreando esperienze passate gradevoli o introducendo nuove esperienze memorabili che incentivino all'acquisto. Questo processo, si concentra su un'indagine approfondita della psiche del consumatore, della sua individualità, dei suoi bisogni e delle sue emozioni, al fine di comprenderne i desideri e soddisfarli. Il marketing esperienziale punta quindi a catturare l'attenzione del consumatore, sempre più informato e selettivo, attraverso l'offerta di esperienze significative riconoscendo la dimensione emotiva l'elemento distintivo nell'acquisto, sostituendo la tradizionale logica di bisogno-acquisto-beneficio che ha caratterizzato le strategie di marketing per lungo tempo, in un contesto dove la maggior parte dei bisogni è già ampiamente soddisfatta.

Ponendo il cliente al centro dell'attenzione non solo nella fase di vendita ma anche nelle fasi relative al pre e post-acquisto, si amplifica l'opportunità di generare un valore aggiunto per quest'ultimo e un vantaggio competitivo per l'azienda (Schmitt, 2003; Vargo e Lusch, 2004; Kotler e Keller, 2016).

La trasformazione del consumatore da semplice destinatario di prodotti e servizi in un attore principale del processo, sottolinea l'importanza di considerare il cliente non solo come un individuo informato ma come il vero protagonista della strategia di marketing, con il prodotto che passa in secondo piano rispetto all'esperienza. Le imprese che adottano questa filosofia abbandonano l'orientamento tradizionale verso il prodotto per abbracciare una visione incentrata sul cliente, riconoscendo i significativi benefici derivanti da tale scelta. Concentrarsi sul marketing esperienziale si traduce in un aumento della fedeltà del cliente, che a sua volta potenzia il valore economico dell'impresa. Le aziende che eccellono nel mantenere e rafforzare le relazioni con i clienti offrono non solo vantaggi economici ma anche un valore aggiunto significativo ai consumatori, quali la percezione di unicità e un elevato coinvolgimento con il brand. Questo approccio facilita la creazione di una clientela fedele, fondata su consumatori *loyalty seekers*⁶, disposta a riacquistare e investire di più nel brand preferito, dimostrando l'importanza cruciale delle esperienze di consumo nella definizione e nel rafforzamento dell'identità di un marchio. Comprendere il percorso decisionale del cliente, dalle sue necessità informative a quelle esperienziali, è vitale per arricchire la sua esperienza e sviluppare una relazione solida, caratterizzata da equilibrio tra consistenza e flessibilità. Questa sinergia permette di rendere lo spazio di vendita dinamico e di percepire il personale come un elemento caldo e vicino, anziché distaccato e meccanico. La gestione del tempo diventa un elemento chiave, richiedendo un'attenta pianificazione degli

⁶ Consumatore che riconosce un significativo livello di unicità in un brand e si impegna attivamente nella sua selezione e spesso sviluppa una preferenza duratura per quel particolare marchio. Questo legame si riflette nella propensione del consumatore a preferire ripetutamente il prodotto in questione, mostrandosi incline a investire una somma maggiore rispetto ai beni offerti da altre aziende.

incontri con il cliente, al fine di ottimizzare la durata e la qualità della relazione. In conclusione, analizzare ogni aspetto del rapporto con il cliente è essenziale per coinvolgerlo profondamente e garantirne la fidelizzazione a lungo termine.

Possiamo concludere affermando che il marketing esperienziale non è solo una tattica promozionale, ma una strategia complessiva che può trasformare radicalmente il modo in cui i consumatori percepiscono e interagiscono con un marchio.

1.3. Il Food Marketing

Nel contesto sociale ed economico attuale, si evidenzia la necessità di adottare il termine “food” per abbracciare in modo completo la connessione tra il cibo e le esperienze ad esso associate. Questo concetto non si limita solo al piacere estetico e sensoriale dei piatti, ma si estende alla cultura, ai trend e ai profitti generati dal settore gastronomico. L'emergere del termine coincide con un significativo riposizionamento dell'intera industria alimentare, adattandosi ai nuovi stili di vita dei consumatori particolarmente esigenti e attenti al prodotto che scelgono di consumare.

Il consumatore contemporaneo non si nutre solo per soddisfare un bisogno fisiologico, ma per il piacere, con un approccio più rilassato e orientato alla comodità. All'interno del panorama alimentare, i brand giocano un ruolo cruciale, poiché gli appassionati di cibo cercano qualità ed esperienze, hanno aspettative elevate e richiedono attenzione, informazioni e coinvolgimento. In altre parole, il consumatore moderno non si limita più a mangiare per soddisfare i bisogni di base o per nutrirsi, ma cerca attivamente vere e proprie esperienze culinarie. Questo coinvolgimento va oltre il semplice atto di consumare cibo, è un'esplorazione di identità, valori personali e personalità attraverso le scelte alimentari, grazie alle quali cerca di stabilire una connessione emotiva e duratura con il marchio, che inizia prima dell'acquisto, si sviluppa durante l'esperienza di consumo e persiste anche dopo tale.

Questo contesto dà vita al concetto di Food Marketing, che comprende strategie mirate a posizionare i brand nel settore alimentare, raccontare la loro storia e coinvolgere nuovi clienti mantenendo fedeli quelli esistenti.

1.3.1 Il mercato dinamico della Food Experience e le sue caratteristiche

Identificando l'esperienza come un processo di analisi della vita individuale per comprendere a fondo le dinamiche del comportamento dei consumatori, emerge l'importanza di valutare il ruolo e gli elementi delle esperienze vissute e memorizzate. I consumatori moderni tendono a cercare esperienze che evocano nostalgia, un fenomeno che si lega a ricordi ed emozioni del passato, spesso associati all'infanzia e al contesto alimentare. Nell'ambito del consumo alimentare, il valore delle esperienze ricordate si manifesta attraverso i ricordi associati al cibo, che esercitano un'influenza significativa sugli atteggiamenti dei consumatori, quali la preferenza e l'accettazione di determinati alimenti. Queste esperienze pregresse modulano comportamenti presenti e futuri, stimolando il desiderio di rivivere momenti passati.

Così il consumo di cibo si trasforma in un'esperienza memorabile che, una volta fissata nella memoria, diventa fondamentale per interpretare le tendenze comportamentali del consumatore, offrendo al contempo spunti per incontrare le sue aspirazioni verso esperienze future. Le esperienze legate al consumo sono state tradizionalmente interpretate come realtà olistiche, uniche per ogni individuo, evento e contesto, definendosi attraverso caratteristiche personali e soggettive, caratterizzate dalla presenza di un elemento emotivo, capace di suscitare sentimenti e creare un legame personale tra il consumatore e l'esperienza vissuta. I momenti legati all'alimentazione passata, costituiscono ricordi di eventi vissuti in passato ed emergono dalla memoria episodica⁷, permettendo la rievocazione consapevole di episodi specifici vissuti personalmente. Le esperienze culinarie dell'infanzia possono lasciare un'impronta indelebile, spingendo i consumatori verso la ricerca di situazioni che evocano nostalgia e il desiderio di rivivere emozioni legate a momenti felici, in quanto, un evento diventa particolarmente significativo e capace di modellare il comportamento adulto quando contribuisce a ricreare esperienze nostalgiche o quando è carico di valori simbolici.

I ricordi legati all'infanzia, nel contesto alimentare, esercitano un'influenza notevole sulle abitudini e preferenze alimentari adulte, incidendo su aspetti quali le predilezioni di gusto, l'accoglienza verso determinati cibi, il significato attribuito ad essi, nonché le routine e le pratiche alimentari quotidiane.

Rifacendosi alle teorie di Holbrook e Hirschman (1982)⁸, che postulano come le esperienze di consumo⁹ siano intrinsecamente legate all'uso dei sensi, alla creazione di immagini mentali e alla stimolazione emotiva, è stato rilevato che, nel dominio alimentare, le esperienze sensoriali legate al cibo radicate nell'infanzia, possono essere ricordate e avere un'influenza estremamente significativa. Tali ricordi sensoriali incidono sulle preferenze gustative in età adulta e sulla propensione ad accettare certi alimenti. Desmet e Schifferstein (2008)¹⁰ evidenziano come le esperienze culinarie siano profondamente intrecciate alle emozioni, suggerendo che le pratiche alimentari non solo nutrono il corpo ma creano anche legami sociali, generando ricordi che guidano le nostre abitudini e routine alimentari. Focalizzandosi sulle emozioni positive e negative legate all'alimentazione, la loro ricerca ha distinto cinque componenti delle esperienze culinarie: la qualità del prodotto, che si riferisce alle proprietà intrinseche del cibo; la categoria di prodotto, indicante il gruppo di appartenenza dell'alimento; l'azione, relativa al processo di preparazione del cibo; il contesto, che comprende l'ambiente sociale o il luogo di consumo; infine l'agente, che descrive il ruolo del soggetto nell'esperienza memorabile.

Ulteriori studi svolti da Rozin (2002)¹¹ hanno evidenziato la dimensione sociale dell'alimentazione, collegandola al piacere condiviso. In questo contesto, il valore intellettuale attribuito alle esperienze alimentari

⁷ La memoria episodica è la capacità di ricordare eventi specifici della propria vita, situati in un preciso contesto temporale e spaziale.

⁸ Holbrook M.B., Hirschman E.C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasy, Feelings and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9 (2), pp. 132-140.

⁹ Inteso come consumo alimentare.

¹⁰ Desmet, P.M.A., Schifferstein, H.N.J. (2008), Sources of positive and negative emotions in food experience. *Appetite*, 50 (2/3), pp. 290-301.

¹¹ Rozin, P., Kurzer, N., and Cohen, A.B. (2002), Free associations to 'food': the effects of gender, generation, and culture, *Journal of Research in Personality*, Vol. 36 No. 5, pp. 419-441.

piacevoli si estende oltre il mero atto di mangiare, abbracciando la preparazione e la conoscenza del cibo, elementi che arricchiscono significativamente l'esperienza culinaria. I gusti e le preferenze alimentari, si dividono tra contesti oggettivi ed esperienze soggettive. Il contesto oggettivo si divide in luogo, tipo di evento e tipo di pasto, mentre l'esperienza soggettiva comprende il contesto sociale, l'esperienza sensoriale, l'esperienza emotiva e i benefici fisiologici. È emerso che la maggior parte delle esperienze è legata al contesto sociale, seguita dalle esperienze sensoriali e, in misura minore, dalle esperienze e fisiologiche e dai benefici funzionali.

Uno studio condotto dalla Hanken School of Economics e dall'Università di Vaasa¹² ha evidenziato che le esperienze più frequentemente ricordate e associate all'infanzia evocano sentimenti nostalgici profondi. Questi ricordi, intrisi di emozione, spesso si concentrano su descrizioni di cibo caratterizzate da attributi come fatto in casa, semplice, salutare e nutriente. Un elemento distintivo di questi ricordi è l'associazione con ingredienti freschi, simbolo di occasioni speciali. Oltre a dettagliare il cibo, rivelano un desiderio verso l'autenticità, intesa come genuinità e sincerità, riflettendo la percezione di una certa mancanza nelle abitudini alimentari moderne, spesso rapide e solitarie. Le abitudini alimentari prendono forma nell'infanzia, sottolineando l'importanza di questi ricordi e sono descritte principalmente come eventi sociali, evidenziando un ruolo secondario acquisito dal cibo. Questo fenomeno è descritto da ricerche precedenti come "commensal eating"¹³ (Sobal e Nelson, 2003), ovvero condividere il pasto come mezzo per sviluppare relazioni sociali. Le esperienze di consumo commensale variano da momenti di semplicità e convenienza, spesso a casa con la famiglia, a situazioni che richiedono tempo e dedizione, legate a rituali e occasioni speciali, segnati da pratiche che possono perpetuarsi nelle generazioni future. Anche le esperienze ristorative si inseriscono in questo quadro, non necessariamente legate alla ricerca di novità ma piuttosto a momenti sociali positivi, con il cibo che assume un'importanza relativa.

Tale esplorazione tematica, a seguito dell'analisi delle teorie precedentemente esposte, ha portato alla luce cinque aspetti chiave, proposti come quadro per interpretare le esperienze culinarie, definite come dimensioni. Tra i risultati principali emersi nella fase avanzata dell'analisi svolta dalle università finlandesi, emerge una prima dimensione, consistente nel fatto che ogni esperienza è profondamente segnata da elementi personali, ovvero aspetti unici dell'individuo che ricorda l'accaduto, intrisi di sentimenti. È stata quindi confermata l'importanza delle emozioni nell'imprimere un carattere distintivo alle esperienze vissute.

Successivamente, la dimensione del luogo si è rivelata altrettanto fondamentale, indicando che lo spazio fisico in cui si consuma il cibo gioca un ruolo cruciale nell'esperienza culinaria, interagendo strettamente con il momento del consumo. Studi antecedenti su tali momenti¹⁴ hanno sottolineato che il contesto spaziale non è limitato all'ambito domestico, ma si estende a varie dimensioni quali la cucina di casa, ristoranti, o specifiche

¹² Kauppinen-Räsänen, Hannele & Gummerus, Johanna & Lehtola, Katariina. (2013). Remembered eating experiences described by the self, place, food, context and time. *British Food Journal*, 115 (5) pp. 666-685.

¹³ "Mangiare commensale"

¹⁴ Bisogni, C.A., Falk, L.W., Madore, E.Y., Blake, C.E., Jastran, M., Sobal, J. and Devine, C.M. (2007), Dimensions of everyday eating and drinking episodes, *Appetite*, 48 (2), pp. 218-231.

località. In particolare, l'ambiente domestico è associato a connotazioni emotive, i ristoranti favoriscono l'aspetto sociale e la condivisione di memorie sensoriali (profumi, sapori e dialoghi), mentre le località turistiche sono legate al concetto di viaggio, con la particolarità della destinazione che riflette profondamente il contesto locale. Di conseguenza, il contesto e gli attributi del cibo, come autenticità e novità, risultano essere interconnessi.

Un terzo aspetto significativo nelle esperienze alimentari è rappresentato dal cibo in sé. Questo elemento è stato centrale nelle narrazioni legate all'infanzia, al consumo turistico e ai piatti fatti in casa, mentre nell'ambito del pasto condiviso, l'elemento sociale ha prevalso nell'influenzare il ricordo dell'esperienza più del cibo stesso. Le qualità del cibo hanno modulato la percezione di un'esperienza come indimenticabile intensificando la sua risonanza nelle memorie, delineando così un'esperienza alimentare mai sperimentata prima.

La quarta dimensione riguarda il contesto, definito come il paesaggio dei servizi, in riferimento agli elementi fisici di un ambiente. Pertanto, questo principio racchiude sia aspetti esterni quali il panorama e gli spazi di parcheggio, sia elementi interni come l'arredamento e le sedute.

L'interpretazione esperienziale del contesto va oltre, abbracciando non solo gli aspetti fisici esterni e interni, ma anche le dinamiche sociali e spaziali che caratterizzano un ambiente. Questi fattori sollecitano le percezioni sensoriali legate all'estetica culinaria tramite le componenti sociali del contesto che emergono con forza nei ricordi d'infanzia, nei pasti in famiglia o con amici e nel cibo preparato in casa, mentre le peculiarità spaziali si manifestano principalmente nelle esperienze legate al turismo alimentare.

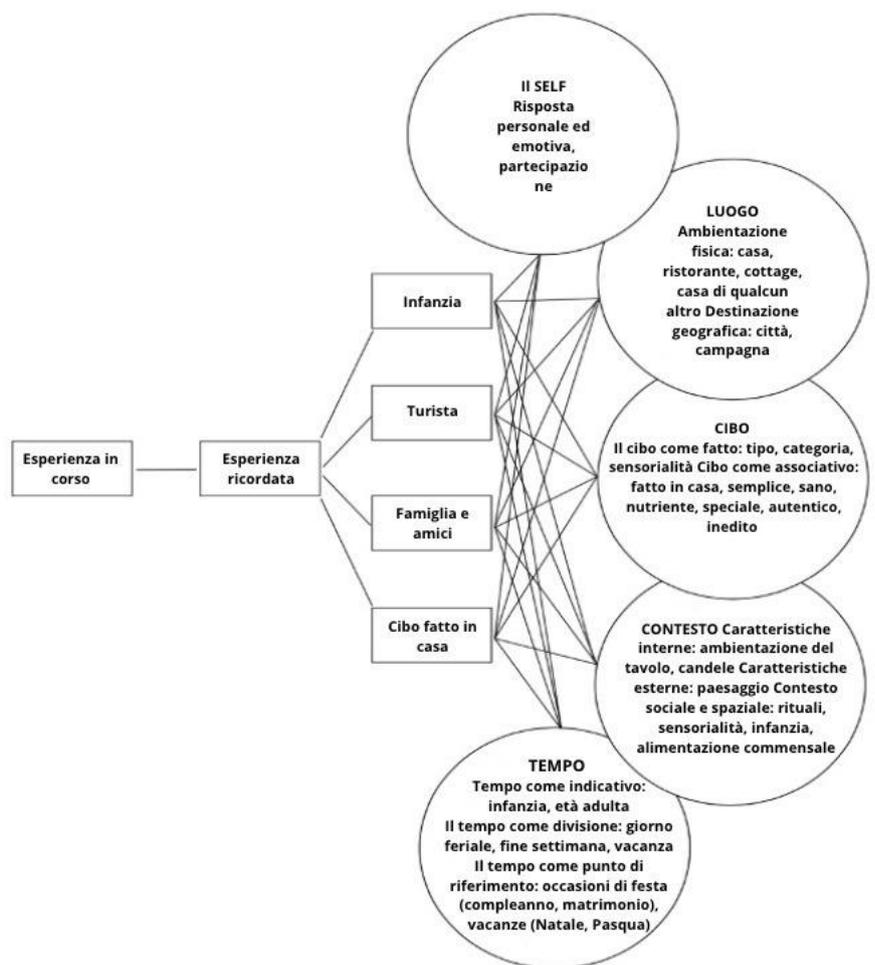
La quinta dimensione, implicitamente rivelata dall'analisi tematica, è il tempo. Questo aspetto spesso emerge indirettamente come un fattore che influisce sulla tipologia di pasto consumato (colazione, pranzo o cena), rivelandosi quindi cruciale nell'organizzazione delle nostre routine quotidiane e delle pratiche alimentari. Diverse osservazioni mettono in luce la complessità della dimensione temporale. Il tempo può riferirsi a periodi della vita (infanzia, età adulta), differenziare tra esperienze comuni ed eccezionali (routine o occasioni speciali) e fungere come marcatore significativo (ad esempio, attraverso il ricordo delle festività).

L'importanza delle esperienze per i consumatori è cresciuta notevolmente, rendendo essenziale per i professionisti del marketing considerarle attentamente nel tentativo di generare un valore aggiuntivo nelle occasioni di consumo.

La multidimensionalità e la complessità delle esperienze culinarie indicano che tali dimensioni possono servire efficacemente come mezzo per esplorare nuove strategie di marketing in diversi ambiti, nonché per orientare gli sforzi promozionali nel settore retail. Questo approccio fornisce strumenti per comprendere meglio le dinamiche del comportamento dei consumatori nei confronti del cibo e per lo sviluppo di iniziative mirate a creare esperienze significative, ponendo le basi per un marketing fondato sull'esperienza.

Il modello concettuale presentato in figura sintetizza l'essenza delle esperienze culinarie memorabili e propone linee guida per i marketer che aspirano a progettare esperienze autentiche legate al mondo alimentare.

Figura 2: modello concettuale delle esperienze culinarie



Fonte: Kauppinen-Raisanen H., Gummerus J., Lethola K., 2013

CAPITOLO 2

L'IMPATTO DELLA DIGITALIZZAZIONE NEL FOOD MARKETING

La rivoluzione digitale è entrata in maniera dirompente nella relazione tra brand e consumatore, rappresentando una rivoluzione comunicativa nel mondo del marketing. L'ascesa della nuova era digitale ha posto il cliente nelle condizioni di essere più informato e selettivo, vestendo le imprese delle responsabilità di differenziarsi dai competitors e creare un legame emotivo con il proprio pubblico.

I nuovi canali di comunicazione mettono a disposizione un numero infinito di strumenti per poter comunicare e pubblicizzare i propri prodotti e la propria azienda, ed è evidente che il settore del food si presta bene a tali modalità comunicative. Tuttavia, insieme ai vantaggi offerti dalla tecnologia, emergono anche aspetti controversi come il marketing ingannevole e la promozione di prodotti non salutari, portando a potenzialità innovative, ma anche ad importanti rischi etici.

2.1. Il marketing digitale

Il concetto di marketing digitale si riferisce alla promozione di prodotti o servizi attraverso le tecnologie digitali, prevalentemente su Internet, estendendosi ai cellulari, alla pubblicità su schermi e ad altri media digitali, caratterizzata dall'impiego di una vasta gamma di strategie e canali digitali mirati a stabilire un contatto con i consumatori online, luogo nel quale trascorrono una significativa porzione del loro tempo.

Questo ambito include una varietà di tattiche, dall'ottimizzazione del sito web agli elementi di branding digitale, abbracciando tutte quelle iniziative di marketing che si avvalgono di dispositivi elettronici o della rete Internet tramite le quali le imprese capitalizzano su canali digitali, quali motori di ricerca, piattaforme social, e-mail e propri siti web per connettersi con la clientela attuale e potenziale (Bala e Verma, 2017).

L'evoluzione del marketing digitale è strettamente legata a quella tecnologica. Il termine fu introdotto negli anni '90, periodo in cui le soluzioni di Customer Relationship Management (CRM) iniziarono a giocare un ruolo cruciale nelle strategie di marketing, spingendo i fornitori ad ampliare le funzionalità dei loro software, includendo strumenti di marketing, vendite e supporto (Greenberg, 2010).

Con l'avvento di Internet, le aziende acquisirono la capacità di accedere a vasti quantitativi di dati sui consumatori online, permettendo l'aggiornamento in tempo reale delle informazioni relative alle esigenze dei clienti e alla prelazione delle loro esperienze. All'inizio del nuovo millennio, l'incremento degli utenti internet modificò le abitudini dei consumatori, che iniziarono a ricercare prodotti e a formarsi un'opinione online prima ancora di interagire con i venditori, presentando nuove sfide per i reparti marketing delle aziende (Dahiya, 2017).

Con l'integrazione crescente delle piattaforme digitali nelle strategie di marketing e nella vita quotidiana, e l'uso diffuso di dispositivi digitali in alternativa alla visita di negozi fisici, le campagne di marketing digitale sono divenute sempre più efficaci.

Nei primi anni del nuovo millennio, l'introduzione dell'automazione del marketing ha permesso alle aziende di segmentare i clienti, lanciare campagne multicanale e personalizzare le comunicazioni sebbene la rapidità di adattamento alle tecnologie da parte dei consumatori abbia posto sfide aggiuntive (Tanner e Raymond, 2012).

L'era digitale ha visto un'intensificazione nell'uso dei media, accompagnata da una crescente dipendenza da parte dei consumatori, i quali richiedono un'esperienza utente fluida e integrata attraverso vari canali per la ricerca di prodotti e servizi, in un contesto competitivo nel quale la digitalizzazione incide profondamente sul rendimento delle imprese, modellando le dinamiche di interazione con i clienti, i quali dedicano sempre più tempo alla navigazione su diverse piattaforme (Desai, 2019).

Inoltre, la pubblicità digitale gioca un ruolo chiave nel processo decisionale dei consumatori, rendendo il marketing digitale uno strumento fondamentale per le aziende nella raccolta di dati sui consumatori e nel supporto alle decisioni di acquisto, dando vita ad un approccio che consente un'interazione diretta e un coinvolgimento dei consumatori con i prodotti dell'azienda, garantendo la diffusione di informazioni rapidamente e su larga scala. L'impiego degli strumenti di marketing digitale offre alle imprese la possibilità di ottenere informazioni sui clienti a costi contenuti contribuendo significativamente al miglioramento delle performance aziendali, attraverso la creazione di esperienze innovative. Numerose aziende adottano tali strategie per rafforzare il proprio posizionamento competitivo, incrementare la consapevolezza del marchio e la lealtà dei consumatori, ridurre i costi di marketing, aumentare il traffico sulle pagine dei brand e migliorare il posizionamento sui motori di ricerca (Chaffey e Ellis-Chadwick, 2019).

Per cui, il digital food marketing rappresenta l'insieme delle tecniche di promozione online mirate a valorizzare prodotti e servizi dell'industria alimentare, la quale nella società odierna, come precedentemente detto, assiste ad un fondamentale cambiamento nel profilo del consumatore che, spesso definito come foodie, non si limita a cercare il semplice piacere del cibo, ma aspira ad un'esperienza che coinvolga tutti i sensi (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017; Davis et al. 2012).

L'applicabilità del marketing digitale nel settore alimentare si estende ben oltre i confini della ristorazione, sicché anche i produttori e venditori di alimenti possono trarre vantaggio dallo sviluppo di una strategia di marketing online per rimanere competitivi in un'era dominata dall'accessibilità tecnologica, in cui adottare strategie efficaci di marketing digitale per il cibo è diventato indispensabile

Nello scenario digitale, il successo nella promozione dei prodotti e servizi legati al settore alimentare, si fonda sull'abilità di coinvolgere emotivamente il consumatore, attraverso l'implementazione di campagne marketing accuratamente mirate (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017).

L'indagine compiuta attraverso il report Digital Global 2023, sviluppato da We Are Social¹⁵, offre uno studio degli aspetti fondamentali sull'utilizzo di internet, social media, dispositivi mobili ed e-commerce a livello internazionale, rivelando trend essenziali per aziende e professionisti del settore digitale.

I risultati mostrano che il 68% della popolazione globale fa uso di telefoni cellulari, e gli utenti di internet sono ormai 5,16 miliardi, corrispondenti al 64,4% della popolazione mondiale. Inoltre, gli utenti attivi sui social media raggiungono i 4,76 miliardi, quasi il 60% della popolazione mondiale.

La ricerca di informazioni si configura come la principale attività online, con quasi sei lavoratori su dieci che si affidano al web per questo scopo, seguiti da coloro che lo utilizzano per mantenere contatti con amici e familiari (53,7%), per rimanere aggiornati su notizie ed eventi attuali (50,9%) e per la visione di contenuti (49,7%).

Dal punto di vista del marketing, il settore della pubblicità ha tratto enorme vantaggio dalla digitalizzazione. Secondo i dati di Statista¹⁶ la percentuale delle spese pubblicitarie digitali sul totale è aumentata del 27,7% dal 2019, passando dal 57,4% al 73,3% nel 2022. Le entrate derivanti dalla pubblicità digitale hanno visto un incremento del 78% dal 2019 al 2022. Le piattaforme social hanno particolarmente beneficiato di questa transizione, in quanto la quota di spesa pubblicitaria destinata ai social media è cresciuta da circa un quarto nel 2019 a più di un terzo nel 2022. La pandemia di Covid-19 ha inoltre accelerato significativamente l'adozione dei social media, con tassi di crescita che nel periodo tra il 2020 e il 2021 sono stati quasi il doppio rispetto all'anno precedente, mantenendo un incremento a doppia cifra fino al 2022, prima di una leggera decelerazione negli ultimi 12 mesi.

Guardando al futuro, ci attendono scenari ricchi di sfide ma anche di grandi opportunità. L'emergere dell'intelligenza artificiale creativa segna una delle principali tendenze, con strumenti che rappresentano l'avvio di un'innovativa ondata orientata alla generazione di contenuti. Nel marketing, si prospetta un crescente focus sull'aggiunta di valore significativo alla vita delle persone, una tendenza che richiederà agli inserzionisti di adattarsi ad un pubblico sempre più esigente e selettivo.

2.1.1. Gli strumenti digitali applicati nel food marketing

La comunicazione assume un ruolo centrale nelle strategie di marketing alimentare, essendo determinante per l'acquisizione e il mantenimento dei clienti tramite l'utilizzo di strategie che sfruttano i molteplici strumenti offerti dai nuovi canali mediatici, capaci di promuovere prodotti e aziende.

In particolare, il marketing alimentare trae vantaggio da un approccio comunicativo visivo, mirato a evocare sapori, aromi, estetica e storie legate a prodotti e servizi, prima di venir provati dal consumatore.

¹⁵ We are social (2023), Digital 2023- I dati globali. Accessibile da: <https://wearesocial.com/it/blog/2023/01/digital-2023-i-dati-globali/>

¹⁶ Statista.com (2023), market insights: advertising & media. Accessibile da: https://www.statista.com/outlook/advertising-media?utm_source=kepios_analysis&utm_medium=articles&utm_campaign=accounts&utm_id=kepios#overview

Negli anni recenti, si è verificata un'espansione notevole di Internet e dei servizi digitali, trasformando radicalmente il processo di acquisizione delle informazioni, causando uno spostamento della problematica da una carenza di informazioni alla scarsità di attenzione, in quanto gli individui sono costantemente sommersi da un flusso di notizie, promozioni, offerte e opportunità, rendendo difficile per le imprese emergere relazionandosi con consumatori che, sopraffatti da tale esagerata quantità di informazioni, vanno a trascurare ciò che percepiscono come irrilevante o invasivo (Davenport e Harris, 2007).

Quindi, questo atteggiamento implica per le imprese una necessaria revisione delle strategie di marketing digitale, orientandosi verso tecniche che favoriscano la scoperta da parte degli utenti e la creazione di relazioni durature con potenziali clienti, noti con il nome di Lead.

Di conseguenza, assistiamo ad un approccio più attivo nell'acquisizione delle informazioni, dove l'attrazione dei clienti si realizza attraverso l'implementazione di strategie di inbound marketing, che si configura come un approccio che aspira ad attrarre i clienti verso l'azienda o i suoi prodotti/servizi mediante la diffusione di contenuti rilevanti e di valore. A differenza delle metodologie tradizionali di marketing diretto, si distingue per la sua capacità di instaurare legami significativi con i potenziali acquirenti offrendo contenuti che rispondono alle loro esigenze e interessi personali.

In tale contesto, il targeting dell'audience assume un ruolo cruciale all'interno della strategia di inbound marketing, poiché determina la distribuzione di contenuti basati sulle preferenze dei consumatori, permettendo di personalizzarli sulle effettive necessità degli utenti, arricchendo la loro esperienza con informazioni pertinenti, suggerimenti e materiali affini ai loro interessi.

La creazione di un sito web si rivela uno degli strumenti primari per la promozione online di un'attività. Questo non solo funge da punto di riferimento virtuale, fornendo informazioni di contatto, ma rappresenta anche il canale ideale per esprimere l'identità, la mission e la vision dell'azienda. Un sito dovrebbe inoltre arricchirsi di contenuti di valore attraverso un blog aziendale.

Nella seconda metà degli anni '90 e proseguendo attraverso gli anni 2000 fino ai primi anni 2010, era consuetudine sviluppare siti web basandosi sulla programmazione in HTML¹⁷, integrata da CSS¹⁸ per la definizione di stile e posizionamento degli elementi e JavaScript per l'interattività in tempo reale. All'epoca, i siti erano prevalentemente statici, progettati per fornire contenuti multimediali fissi, senza interazioni o funzionalità avanzate.

Dopo il primo decennio degli anni 2000, ci fu la grande diffusione dei sistemi Content Management System (CMS)¹⁹, in quanto ai siti venivano sempre più richieste caratteristiche interattive, come l'aggiornamento frequente dei contenuti e delle immagini senza passare dal linguaggio di programmazione, funzionalità di blog, possibilità di commentare e pubblicare contenuti, funzioni di ordinamento e ricerca di specifici contenuti nel sito, iscrizioni a newsletter, funzionalità di cataloghi online ed altro, fino ad arrivare alle

¹⁷ HyperText Markup Language: è il linguaggio di markup standard utilizzato per creare e progettare pagine web.

¹⁸ Cascading Style Sheets, ovvero Fogli di Stile a Cascata. È un linguaggio utilizzato per definire lo stile e l'aspetto delle pagine web create con HTML.

¹⁹ Sistema di Gestione dei Contenuti.

funzionalità estese come la creazione di e-commerce per vendere prodotti online, particolarmente profittevole per il settore del food.

Un sistema CMS permette la creazione, la gestione, la modifica e la pubblicazione di contenuti digitali in modo intuitivo e senza la necessità di conoscenze tecniche avanzate in ambito di programmazione. Grazie alla loro flessibilità e facilità d'uso, rendono possibile l'utilizzo dei siti web senza l'intervento diretto di sviluppatori web.

Tali sistemi hanno reso comune e facilmente gestibile la pubblicazione online, rendendola accessibile a un pubblico più ampio e permettendo una gestione efficiente e centralizzata dei contenuti digitali.

Un aspetto cruciale che rappresenta una notevole opportunità per le aziende attive nel settore è l'implementazione dell'Ottimizzazione per i Motori di Ricerca (SEO²⁰), la quale permette la visibilità della pagina web e dei suoi contenuti mediante l'utilizzo di specifiche parole chiave tra i risultati presentati a seguito di una ricerca.

I link provenienti da altri siti web giocano un ruolo essenziale nel definire il posizionamento di un sito di un'attività nel settore food nei risultati dei motori di ricerca. Le pagine che ottengono link da numerosi siti guadagnano autorità, nota come PageRank, agli occhi dei motori di ricerca, in particolare quando tali siti sono a loro volta considerati autorevoli. I motori di ricerca esaminano inoltre il contenuto di una pagina web per stabilirne la rilevanza in relazione a una specifica query²¹. Le strategie SEO si concentrano spesso sull'identificazione delle parole chiave impiegate dagli utenti nella ricerca online di informazioni, prodotti o servizi.

Per incrementare l'autorevolezza di un sito web, è possibile intervenire attraverso la produzione e pubblicazione di contenuti su piattaforme esterne, le quali mediante link, indirizzeranno al sito in questione, tramite una pratica conosciuta come creazione di backlink, che mira a migliorare la posizione del sito nei risultati di ricerca.

Le imprese, inoltre, possono applicare pratiche di Search Engine Marketing²², consistenti nell'acquisto di spazi pubblicitari sui motori di ricerca al fine di incrementare la propria visibilità.

Il Display Advertising²³ si configura come un pilastro fondamentale ed insostituibile del marketing mix tra gli strumenti utilizzati nel web marketing che, nonostante sia una delle forme più consolidate di pubblicità online continua ad essere estremamente efficace, rispondendo alle necessità degli inserzionisti, rimanendo così uno dei canali promozionali di maggiore successo.

Questo tipo di pubblicità sfrutta gli spazi pubblicitari sulle pagine web per diffondere annunci di prodotti o servizi. Le aziende acquistano spazi su una o più pagine all'interno di una rete di siti, dove possono esporre i propri messaggi pubblicitari agli utenti, la cui rilevanza varia in base alle ricerche e all'attività online

²⁰ Search Engine Optimization.

²¹ Domanda da parte dell'utente.

²² Marketing sui motori di ricerca.

²³ Pubblicità su schermo.

dell'utente, ottenuta tramite l'analisi dei dati effettuata dai motori di ricerca. Tale processo assicura la visualizzazione dei soli annunci pertinenti, ottimizzando così l'investimento.

Un vantaggio chiave del Display Advertising consiste nella possibilità di utilizzare elementi grafici visivi, che attirano efficacemente l'attenzione tramite annunci che vengono collocati in modo strategico e non invasivo, in aree frequentemente osservate dagli utenti, permettendo loro di essere esposti alla pubblicità senza interruzioni durante la navigazione.

Il Display Advertising si adatta perfettamente all'aumento dell'uso di dispositivi mobili, in quanto la capacità di catturare l'attenzione del pubblico attraverso elementi grafici coinvolgenti, anche in mobilità, rappresenta un vantaggio significativo nel contesto digitale attuale.

2.1.2. L'incredibile opportunità dello storytelling digitale: il caso Ichnusa

Nell'attuale contesto digitale, lo storytelling si è rivelato essere uno strumento cruciale nel campo del marketing, fungendo da ponte per stimolare empatia e partecipazione attiva dei consumatori e si configura anche come una metodologia contemporanea essenziale per instaurarne una connessione significativa. Questo aspetto diventa particolarmente vitale nel contesto gastronomico, nel quale la narrazione alimentare si rivela una strategia chiave. Per cui, il cibo trascende la mera funzione di sostentamento per diventare espressione di emozione, di cultura, di esperienze condivise e di partecipazione emotiva. La descrizione di un piatto, la celebrazione di una tradizione culinaria o l'esaltazione di un singolo ingrediente diventano mezzi per evocare ricordi, stimolare emozioni e forgiare un legame autentico con il consumatore.

Fare storytelling significa creare rappresentazioni per emozionare e relazionarsi meglio con un pubblico mettendo in luce il racconto di una grande opera e degli scenari interni nascosti dietro essa, raccontando i marchi, i brand, i servizi, i prodotti da un punto di vista del consumo (A. Fontana, 2020).

La narrazione d'impresa coinvolge l'intero ecosistema di aziendale, svelando la realtà che si cela dietro un prodotto e facendo emergere un panorama ricco di idee, persone e aspirazioni. Questa narrazione crea un legame di empatia con il pubblico, poiché riconoscere l'umanità dietro a un'azienda fa sentire le persone più vicine, permettendo loro di comprendere le sue dinamiche interne.

Attraverso racconti che toccano la sfera emotiva, il pubblico viene portato a identificarsi nelle storie, innescando così un processo di diffusione, permettendo di trascendere il semplice atto del parlare di cibo, per raccontarlo.

Nel mondo del food, la narrazione risulta particolarmente efficace, grazie alla sua intrinseca capacità di emozionare in un processo nel quale la coltivazione, l'elaborazione e la produzione del cibo diviene un racconto appassionante, rendendo i consumatori desiderosi di conoscere storie che parlano delle origini delle materie prime o della loro connessione con il territorio, nonché delle tradizioni legate ai prodotti e alle persone che lo lavorano. Come precedentemente detto, il cibo non acquisisce solo un valore funzionale, ma diventa un'espressione della propria identità, pertanto, lo storytelling aziendale mira a documentare e narrare l'anima

di un'impresa e il suo lato umano, superando la semplice descrizione di un prodotto, con il fine di rendere il consumatore parte dell'intero processo.

Nello specifico, il food storytelling è la capacità di intrecciare racconti al mondo culinario, unendo la narrativa al settore enogastronomico per offrire un'esperienza che supera il semplice atto di mangiare. Questa pratica consiste nel raccontare la storia dietro a una ricetta, scoprire le origini di un piatto o di un ingrediente e dare voce a coloro che, con dedizione e passione, hanno contribuito alla sua realizzazione e diffusione.

Nell'ambiente digitale, il food storytelling trova ampio spazio, grazie alla potenza dei canali di comunicazione online, divenendo uno strumento strategico per i professionisti del settore che cercano modi innovativi per coinvolgere il pubblico ad un livello più profondo. Utilizzando racconti strutturati e un linguaggio appropriato, i marchi hanno l'opportunità di trasmettere i loro messaggi in maniera diretta e toccante.

Il food storytelling richiede competenze specifiche, come l'abilità di identificare i messaggi chiave, la conoscenza tecnica per la produzione, l'editing video, e una strategia digitale focalizzata su obiettivi ben definiti, in un contesto nel quale è sempre più complicato attirare l'attenzione del consumatore. I consumatori odierni ricercano trasparenza e genuinità, esigono conoscere l'origine di ciò che consumano e i principi che guidano i marchi a cui affidano la loro fiducia.

Mediante il food storytelling, le imprese possono accentuare la brand awareness, mettendo in risalto la singolarità del prodotto offerto e della loro storia, mettendo in atto una strategia potenzialmente capace di convertire gli osservatori in clienti leali. Il segreto sta nell'abilità di narrare storie che toccano personalmente e motivano all'azione con un racconto, che ha un impatto più marcato rispetto a un annuncio pubblicitario convenzionale, stimolando i sensi e lasciando un segno duraturo.

Poiché i consumi riflettono le scelte personali e il cibo è un elemento centrale delle narrazioni personali, consente di divulgare i valori aziendali e la cultura d'impresa, favorendo la creazione di relazioni personalizzate e durature tra i consumatori e il marchio, trasformando l'engagement in solidi legami fondati sulla brand loyalty.

Immergendosi nelle varie forme di food storytelling, si entra in un mondo in cui il cibo diviene il fulcro di racconti unici, ciascuno arricchito dal proprio messaggio distintivo.

Un primo approccio si dedica alla narrazione di un singolo piatto, esaminando le sue origini, gli ingredienti che lo costituiscono e il suo ruolo nella cultura gastronomica. Questa prospettiva trasforma il piatto in una storia di tradizione, innovazione e passione culinaria, veicolando non solo il sapore ma anche il significato culturale insito all'interno di esso.

Invece, la narrazione prodotto-centrica, incentrata su un particolare ingrediente o prodotto alimentare, si addentra nella sua storia, dalle radici alla tavola, rivelando il percorso di tale, i metodi di produzione e l'importanza della sua qualità. Questo tipo di storytelling tende a illuminare i consumatori sul valore aggiunto del prodotto, evidenziandone le caratteristiche distintive che lo rendono unico.

La narrazione che si concentra sulla vita dell'imprenditore offre uno sguardo personale sulle aspirazioni, le sfide e i successi di coloro che hanno scelto di dedicarsi alla produzione di quel determinato servizio o

prodotto. Queste pratiche di personal storytelling, invitando gli ascoltatori ad empatizzare e comprendere il significato attribuito alle proprie azioni, umanizzano il marchio e stringono un legame emotivo con il consumatore.

Quando l'attenzione si sposta su un prodotto innovativo o su una tendenza culinaria emergente, il food storytelling diventa uno strumento per catturare l'attenzione e stimolare la curiosità, permettendo di esplorare la sperimentazione in cucina, l'adozione di tecnologie avanzate o l'introduzione di sapori nuovi.

Relativamente alle esperienze quotidiane legate al cibo, raccontando tali, si collega il pubblico a momenti autentici della vita, rendendo la narrazione profondamente identificabile, celebrando il cibo come elemento fondamentale dell'esistenza ed evoluzione umana.

Un'altra tipologia di narrazione è racchiusa nei documentari, che offrono un'occasione per approfondire temi di affermato e crescente interesse, come la sostenibilità, l'etica produttiva o le storie di successo nel settore gastronomico, educando e ispirando attraverso una narrazione dettagliata e visivamente coinvolgente. Lo storytelling può avere uno scopo educativo, mirando a informare e istruire il pubblico su temi cruciali legati all'alimentazione, alle pratiche sostenibili e alla nutrizione tramite racconti caratterizzati da un approccio didattico che mirano a coinvolgere attivamente il pubblico, elevando la consapevolezza sulle scelte alimentari. L'obiettivo di tutte le narrazioni basate sul marketing sostenibile, è quello di formare consumatori maggiormente informati e consapevoli dell'impatto delle proprie abitudini alimentari sulla salute e sull'ambiente.

Nella società contemporanea, l'importanza della sostenibilità cresce continuamente, acquisendo un valore importante, per cui narrare le pratiche sostenibili associate al cibo, migliora l'immagine del marchio e risponde alle preoccupazioni etiche dei consumatori. Pertanto, comunicare la sostenibilità si rivela cruciale sia da un punto di vista professionale/economico che sotto una prospettiva basata sull'etica.

Per mettere in pratica una narrazione efficace nel settore del food storytelling, è fondamentale concentrarsi sull'attenzione ai valori, dato che ogni racconto dovrebbe riflettere i principi fondamentali del marchio o del prodotto, instaurando così un legame emotivo con il pubblico che ne condivide gli ideali.

L'impresa inoltre, dovrebbe puntare sull'originalità, tramite l'esaltazione delle caratteristiche distintive di un prodotto o servizio alimentare, è possibile catturare l'interesse dei consumatori e incidere nella loro memoria. Ogni storia dovrebbe inoltre essere costruita intorno a un messaggio principale, chiaro e unico, che agisca da filo conduttore, guidando l'intero racconto. Per cui, per potersi permettere di personalizzare il racconto in modo che risuoni con gli interessi e le esigenze degli ascoltatori, è vitale avere una comprensione approfondita del proprio pubblico e del contesto di mercato.

Uno degli elementi chiave del food storytelling consiste nell'utilizzo dell'immaginario visivo, in quanto un video o un'immagine di qualità sono in grado di differenziarsi nel processo di creazione di notorietà per il marchio e stimolare il coinvolgimento in modo da stabilire un legame più intenso con gli utenti.

Tramite la narrazione, il content marketing nel settore alimentare assume un ruolo preponderante, grazie all'incisività che può assumere la pubblicazione di immagini evocative, amplificando il messaggio.

L'uso di immagini, fotografie e, soprattutto, video, possiede la capacità di veicolare immediatamente e con forte impatto la qualità, la consistenza e l'atmosfera di un prodotto alimentare, permettendo di stabilire una connessione diretta con il pubblico, suscitando emozioni e sensazioni che superano la semplice descrizione testuale.

La combinazione di immagini allettanti, suoni coinvolgenti e narrazioni affascinanti consente ai video di illustrare storie complesse in modo semplice e diretto, potenziando l'engagement e rafforzando la familiarità del marchio, in un contesto nel quale l'utilizzo mirato di tecniche visive costituisce un elemento fondamentale per un messaggio promozionale efficace, portando gli imprenditori ad investire in servizi fotografici di alta qualità e adottare tecniche di marketing visivo.

I canali social si rivelano strumenti eccellenti per attirare l'attenzione mediante immagini suggestive e content marketing, narrazioni brevi e aggiornamenti regolari che contribuiscono a costruire una community fedele intorno al brand, offrendo un contesto ottimale per l'impiego del visual food storytelling, che trova espressione attraverso una varietà di piattaforme e canali, ciascuno caratterizzato da specificità e potenzialità uniche.

Il blog aziendale, ad esempio, rappresenta un veicolo eccellente per narrazioni approfondite e articolate: questo spazio consente la condivisione di storie legate ai prodotti, ricette inedite, interviste con chef o produttori agricoli, assicurando al contempo l'ottimizzazione dei contenuti per i motori di ricerca. Sia che si opti per i social media, i blog, gli eventi o le piattaforme video, ogni mezzo comunica in una lingua propria e si rivolge a un'audience specifico, dimostrando quanto sia cruciale mantenere una coerenza qualitativa su tutti i fronti per consolidare l'identità del marchio e accrescere l'interazione con il pubblico.

La pratica di storytelling applicata intorno alla promozione della birra "Ichnusa" incarna un esempio di come le tendenze odierne nel settore alimentare possano essere rispettate tramite una narrazione efficace. Con la trasformazione del panorama alimentare, dettata da un'evoluzione delle aspettative dei consumatori verso prodotti che incarnano valori sani, sostenibilità ambientale, autenticità, trasparenza, etica, oltre alla ricerca di esperienze emotive e sociali uniche (Kotler et al., 2022), la cultura della birra ha visto un'espansione significativa. Questi cambiamenti hanno portato a una richiesta crescente di birre che non solo soddisfino il gusto ma che raccontino una storia e facilitino esperienze di condivisione sociale.

Ichnusa si pone come una marca esemplare in questo panorama, esaltando le proprie radici e sviluppando una narrazione innovativa che poggia sulle tradizioni, fondandosi su una "sottocultura" regionale. Fondata nel 1912, la birra Ichnusa si è affermata come emblema della Sardegna, offrendo una gamma di prodotti, tra i quali la "non filtrata", introdotta nel 2017. Quest'ultima è accompagnata da una campagna narrativa che mette in luce il legame tra l'autenticità del prodotto e le radici territoriali, utilizzando un'estetica volutamente grezza, con il fine ultimo di rinnovare l'identità visiva del marchio.

La genuinità e l'origine del prodotto vengono celebrate nello spot "Anima Sarda"²⁴, realizzato da David Holm e Justin Henning di The Family-Leo Burnett, documentaristi americani di calibro internazionale rinomati per

²⁴ Spot "Anima Sarda", https://www.youtube.com/watch?v=_QE7fi2C65E

la loro abilità nel tradurre in immagini gli elementi salienti della street photography²⁵. Attraverso nove sequenze in bianco e nero, lo spot offre una visione intima e profonda della Sardegna, mostrando aspetti poco noti ed intensamente autentici dell'isola, immortalando soggetti in situazioni reali e spontanee in luoghi pubblici al fine di evidenziare aspetti della società nella vita di tutti i giorni: dalla vita dei pescatori di Alghero, alla storica reggia nuragica di Barumini, dai Mamuthones di Mamoiada ai murales e alle figure femminili di Orgosolo, fino alla solitudine dei pastori e alla natura incontaminata di Porto Ferro.

Il profondo legame con l'isola è ulteriormente evidenziato dalla storia visiva dei loghi e delle confezioni della birra Ichnusa, culminando in un passaggio dal bianco e nero al colore che simboleggia il ritorno al presente, ancorato però in una tradizione secolare, come sottolineato dal claim finale: "Anima Sarda".

Immagine 1: homepage sito web Ichnusa



Fonte: www.birraichnusa.it

2.2. L'efficacia del passaparola digitale: dal passaparola all'e-WOM

Nel processo decisionale del consumatore, è cruciale considerare il momento in cui si sceglie di procedere all'acquisto, un processo influenzato da varie fonti, tra le quali il passaparola, noto anche come WOM²⁶, che diventa uno strumento di marketing essenziale, in quanto servizi come quelli offerti dalla ristorazione, sono caratterizzati da un'esperienza soggettiva e sono difficilmente valutabili prima di essere effettivamente provati. Il passaparola consiste nella trasmissione di opinioni da un consumatore all'altro, da scambi spontanei tra individui che hanno già sperimentato certi prodotti o servizi ed altri che sono interessati a farlo.

Questo processo gioca un ruolo decisivo nell'ultima fase della decisione di acquisto, spingendo le persone verso la scelta di un prodotto o servizio e permettendo un'ampia penetrazione nel target di riferimento. Il WOM ha un impatto positivo superiore sull'immagine percepita dai clienti rispetto ad altri tre canali: consigli professionali, campagne pubblicitarie e media come libri, film o notizie (Baloglu e McCleary 1999). Data l'alta competitività nel settore della ristorazione, comprendere a fondo desideri, necessità e percezioni dei clienti è fondamentale per attirare e mantenere la clientela. Il passaparola riveste dunque un ruolo cruciale in ogni strategia di marketing nel settore food and beverage.

²⁵ Fotografia di strada

²⁶ Word Of Mouth

Il WOM si manifesta come uno strumento potentemente efficace nel generare conversazioni di grande valore e credibilità, influenzando significativamente le decisioni d'acquisto di altri consumatori, dinamica che si rivela particolarmente cruciale quando gli individui valutano cosa sia meritevole di essere acquistato, fungendo da conseguenza delle risposte emotive dei clienti alle esperienze di consumo (Ha e Jang, 2010).

Nel settore della ristorazione, i fattori che incentivano i consumatori a condividere le loro esperienze attraverso il passaparola possono essere classificati in quattro categorie principali: il valore percepito, la qualità degli alimenti, qualità dell'interazione personale e qualità dell'ambiente fisico (Jalilvand et al. 2016).

Il concetto di valore percepito si configura come una riflessione complessiva sulle esperienze precedenti con vari servizi, nonché sulle aspettative immaginate, entrambe fondamentali nel determinare la percezione presente e futura del valore all'interno della sfera dei clienti. Questo valore si manifesta nell'equilibrio tra la qualità dei benefici che il cliente ritiene di ottenere dal prodotto o servizio, in confronto al sacrificio economico sostenuto per l'acquisto (Ryu et al. 2007). Pertanto, si traduce nella valutazione soggettiva dell'output di un prodotto o servizio, basata sul confronto tra i benefici ricevuti e i costi sostenuti (Zeithaml et al. 1996), definibile come un approccio cognitivo nel processo decisionale del consumatore.

Nel contesto dell'ospitalità, il valore percepito è interpretato come un indicatore dell'offerta proposta da un fornitore di prodotti o servizi dove il prezzo corrisponde all'intermediario per valutare il valore attribuito a un servizio implicando che un aumento dei prezzi possa corrispondere a una maggiore percezione del valore da parte dei consumatori (Baker e Crompton, 2000).

Alla luce di ciò, analizzando l'ambito della ristorazione, il valore percepito da parte dei clienti dovrebbe essere considerato come una valutazione consapevole del rapporto tra il tempo e/o denaro investiti e le esperienze effettivamente vissute che emerge dal confronto tra i benefici ricevuti e i sacrifici sostenuti in relazione all'offerta, calcolato dai consumatori confrontando ciò che ricevono con quello offerto dalla concorrenza, stabilendo così un importante indicatore predittivo della loro soddisfazione e delle future intenzioni comportamentali (Cronin et al. 2000). Tali intenzioni includono la propensione a raccomandare l'esperienza vissuta tramite il passaparola, una rinnovata fedeltà verso il servizio e la disponibilità a sostenere costi maggiori. La fedeltà del cliente e la sua propensione a condividere feedback positivi rappresentano chiari segnali dell'efficacia di un servizio o di un prodotto nell'influenzare positivamente la soddisfazione e la lealtà dei consumatori (Longart, 2010).

La qualità degli alimenti costituisce uno dei principali indicatori della soddisfazione del cliente, rappresentando un pilastro dell'esperienza globale offerta da un ristorante (Kivela et al. 1999; Sulek e Hensley, 2004). Essa si focalizza su aspetti quali gusto, varietà, opzioni salutari, temperatura, freschezza e presentazione, intesa come la capacità di esibire e decorare il cibo in maniera accattivante e caratteristica, fungendo da segnale tangibile della qualità percepita dal consumatore. Si tratta di un elemento chiave nella determinazione della soddisfazione del cliente una rilevanza accresciuta nell'attuale contesto sociale, in cui, tramite l'utilizzo dei social media, è possibile rendere pubbliche le proprie creazioni o esperienze di consumo (Kivela, 1999). Inoltre, offrire cibo nutriente rappresenta un fattore cruciale per garantire la soddisfazione e

fidelizzare la clientela, in risposta alle nuove tendenze di consumo alimentare della società contemporanea in cui l'interesse dei consumatori verso menù salutari è in aumento (Sulek e Hensley 2004). Il sapore viene identificato come attributo fondamentale dell'esperienza gastronomica (Kivela et al. 1999) e, con una clientela sempre più informata ed esperta, la qualità gustativa degli alimenti nei ristoranti assume un'importanza crescente. La temperatura contribuisce al potenziamento del piacere dell'esperienza culinaria, influenzando la percezione del sapore in sinergia con altre proprietà sensoriali come gusto, olfatto e vista.

Relativamente alla qualità dell'interazione personale, detta PIQ²⁷, essa si rivela essenziale nel contesto del marketing relazionale, il cui nucleo è rappresentato dall'interazione interpersonale tra venditori e acquirenti (Harker ed Egan 2006). Tale approccio punta alla fidelizzazione dei clienti nel lungo termine, evidenziando l'importanza di mantenere i clienti esistenti, in quanto risulta un'opzione più economica rispetto all'acquisizione di nuovi (Yu e Dean, 2001). L'eccellenza nell'interazione personale non solo migliora la qualità della relazione ma gioca un ruolo cruciale nell'alimentare la fedeltà del cliente, poiché il personale di un'attività ristorativa rappresenta un elemento cruciale di distinzione e un vantaggio competitivo significativo nell'offrire valore ai consumatori, opera a contatto diretto con i clienti e agisce da primo rappresentante dell'azienda (Jalilvand et al. 2016).

Per quanto riguarda l'elaborazione di un ambiente distintivo, ha guadagnato rilevanza tra gli operatori e i manager del settore analizzato, rivelando il suo ruolo cruciale nell'incentivare la soddisfazione e l'attrazione della clientela, portando al potenziamento delle prestazioni economiche attraverso l'incremento dei ricavi e la quota di mercato (Ha e Jang, 2012; Han e Ryu, 2009).

L'esperienza di consumo al ristorante deve essere distinta rispetto al semplice pasto al di fuori dell'ambiente domestico, cercando atmosfere che offrano sensazioni diverse dal quotidiano (Ryu et al., 2007; Wakefield e Blodgett, 1996). Nel settore ristorativo, Stevens et al. (1995) hanno messo in luce come le strutture fisiche incidano direttamente sulla percezione della qualità del servizio erogato dai ristoranti. Elementi tangibili quali l'area dedicata ai pasti, l'estetica degli interni, il comfort, la pulizia generale e i servizi igienici sono risultati determinanti nella valutazione della qualità del servizio percepita.

Di conseguenza, la qualità dell'ambiente fisico non solo modella l'immagine del ristorante ma assume anche un ruolo chiave nella definizione del valore percepito dai clienti.

In conclusione, la qualità della relazione tra cliente e azienda, detta anche RQ²⁸ (nel caso dei ristoranti RSQ²⁹), rappresenta un elemento fondamentale che lega le attività relazionali ai risultati ottenuti con i clienti, facendo del WOM uno degli esiti più significativi di questa interazione (Brown et al., 2005). È quindi essenziale riconoscere come i vantaggi derivanti da una relazione positiva e la qualità di tale relazione nel servizio possano incrementare la propensione al passaparola.

La qualità della relazione si configura come il livello di soddisfazione degli acquirenti nel corso del tempo, evidenziata dall'efficienza del servizio e dall'equilibrio tra qualità e prezzo (Huntley, 2006). Questo concetto

²⁷ Personal Interaction Quality

²⁸ Relationship Quality

²⁹ Restaurant Relationship Quality

è riconosciuto come un costrutto superiore che si articola in fiducia, soddisfazione e impegno (Walsh et al. 2010).

La soddisfazione del cliente emerge dalla percezione di quanto prodotti e servizi incontrino o meno le proprie necessità. Un elevato grado di soddisfazione potenzia la propensione dei clienti a riacquistare e a suggerire il prodotto ad altri, rivelandosi un indicatore cruciale delle performance aziendali presenti e future (Getty e Thompson, 1994).

Nel mercato della ristorazione le emozioni generate dal consumo giocano un ruolo significativo, variando in tipologia e intensità a seconda del contesto, nel quale possono essere evocate dai servizi e dai prodotti offerti (Oliver, 1993). La soddisfazione del cliente si fonda sulla teoria dell'aspettativa-disconferma³⁰, presupponendo che la valutazione di soddisfazione derivi dal confronto tra le aspettative predefinite e le prestazioni effettivamente percepite, secondo uno standard di riferimento (Oliver, 1980). Soddisfazione e qualità percepita risultano profondamente correlate, infatti la qualità percepita agisce come uno dei principali determinanti della soddisfazione complessiva.

La fiducia, nel contesto dei servizi è interpretata come la convinzione del consumatore che il fornitore adempirà in modo efficace all'erogazione del servizio e svolge un ruolo mediatore fondamentale tra i comportamenti del consumatore nel pre e post acquisto (Singh e Sirdeshmukh, 2000).

Infine, l'impegno è interpretato come una dichiarazione, implicita ed esplicita, di continuità nella relazione tra i soggetti coinvolti nello scambio (Dwyer et al. 1987). Questo concetto si fonda su un legame psicologico o emotivo con un marchio o un'organizzazione, caratterizzato da clienti fortemente fedeli, i quali possono arrivare a mettere in atto il passaparola. Tale tipo di fedeltà rappresenta, senza dubbio, la maggiore aspirazione per chi opera nel marketing dei servizi, compresi i ristoranti. Questo perché si dimostra più resiliente rispetto alle proposte dei concorrenti, mettendo in mostra un impegno incondizionato e un profondo senso di attaccamento emotivo.

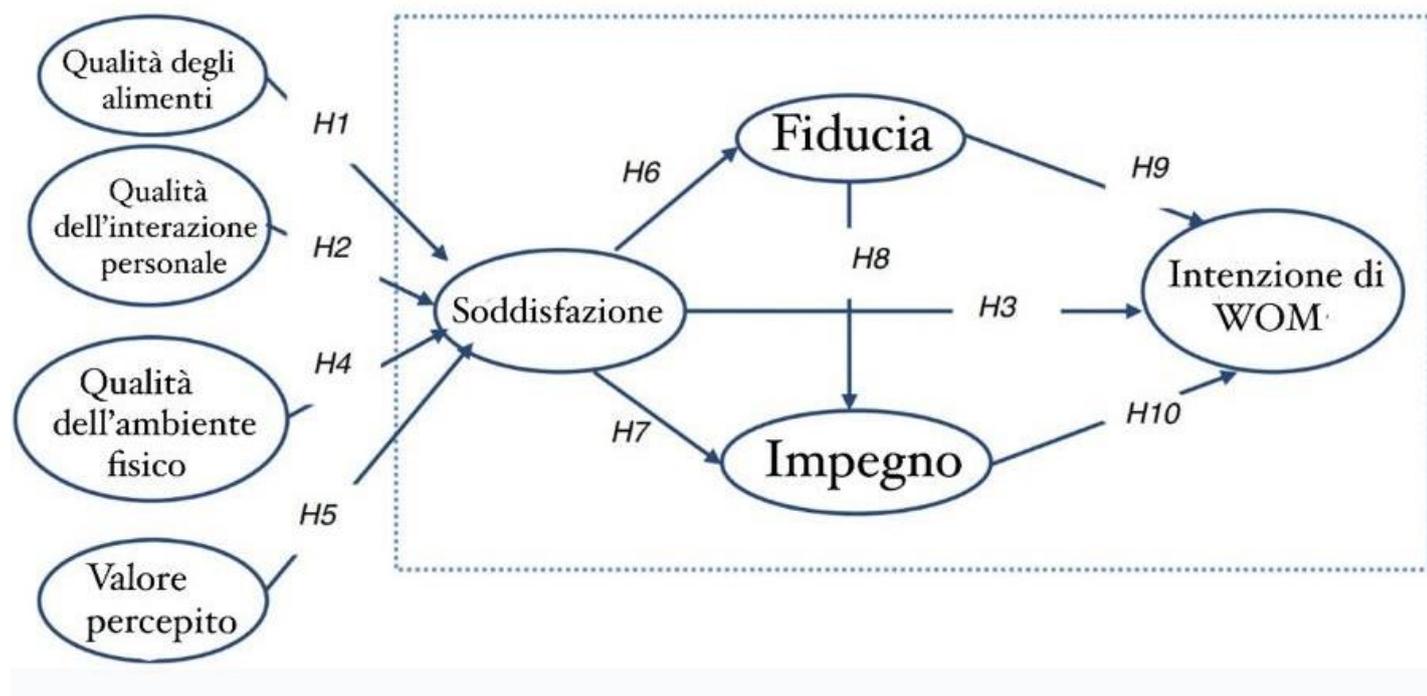
La propensione a visitare un determinato locale cresce in presenza di consigli positivi, influenzando notevolmente le percezioni dei potenziali clienti e giocando un ruolo decisivo nel loro processo decisionale, infatti le raccomandazioni riguardanti il settore alimentare e della ristorazione, risultano essere tra le più ricercate e fornite (Keller, 2007).

L'evoluzione tecnologica e la diffusione di Internet hanno ulteriormente amplificato la capacità dei clienti di condividere le proprie opinioni e feedback con un pubblico esteso. Le recensioni online generate dagli utenti sui ristoranti sono diventate importanti fonti di informazione per i clienti (Jalilvand et al. 2012), tanto che i rapporti indicano che ogni anno centinaia di milioni di potenziali clienti consultano le recensioni online, dando vita al passaparola elettronico, detto eWOM, comunemente definito come una *“dichiarazione positiva o negativa fatta da potenziali, effettivi o ex clienti su un prodotto o un'azienda, resa disponibile a una moltitudine di persone e istituzioni tramite Internet”* (Jensen et al. 2013, p. 296). Quest'ultimo ha trasformato il modo in cui le opinioni vengono diffuse, sfruttando la portata globale di piattaforme come i siti di social

³⁰ Expectancy Disconfirmation Theory, EDT

networking. Contrariamente al WOM tradizionale, che avviene principalmente in incontri faccia a faccia, l'eWOM prospera online, raggiungendo milioni di persone, persiste nel tempo e resta accessibile a chiunque sia interessato a specifici prodotti o servizi. La qualità del cibo offerto dai ristoranti determina una forte influenza sui consumatori nel condividere recensioni eWOM positive, spinti dal desiderio di supportare il locale (Jeong e Jang, 2011).

Figura 3: Modello concettuale del WOM nel settore della ristorazione



Fonte: Jalilvand M.R., Salimipour S., Elyasi M. e Mohammadi M., 2017

2.2.1 La principale forma di e-WOM: i social media

Le imprese sono portate dalle tendenze di consumo attuali all'utilizzo dei canali social media, caratterizzati dall'esistenza di importanti opportunità per attirare l'attenzione, comprendere le abitudini dei consumatori e determinare le strategie in modo adeguato.

Nel contesto commerciale, un numero crescente di aziende riconosce il valore dei social media come canali privilegiati per l'engagement del consumatore, andando a ridurre l'attenzione verso i media tradizionali come televisione, giornali e radio poiché offrono alle imprese una piattaforma unica per divulgare informazioni su una vasta gamma di argomenti, tra cui offerte speciali, promozioni, lanci di nuovi prodotti e notizie in tempo reale, presentando così importanti opportunità di marketing che possono essere sfruttate attraverso l'applicazione di strategie mirate (Çizmecci, 2018).

Queste piattaforme sono particolarmente efficaci nell'ampliamento della capacità delle aziende nell'instaurare connessioni sociali, dimostrandosi utili nel risolvere problemi di marketing, condividere best practices e impiegare altri usi strategici (Casalo, Flavian e Guinaliu, 2011).

Inoltre, i social media influenzano notevolmente il processo decisionale dei consumatori e guidano cambiamenti sostanziali nei loro comportamenti, in quanto gli utenti, spesso senza rendersene conto, tendono a creare profili che riflettono fedelmente la loro personalità nell'ambiente virtuale (Zhao, Grasmuck e Martin, 2008). Quando gli individui agiscono in modo confortevole nell'ambiente virtuale rispetto alla vita reale, mostrano spontaneamente i tratti della loro personalità nelle ricerche di mercato consentendo lo sviluppo di dialoghi dinamici tramite i quali le imprese operano con il fine di acquisire fiducia attraverso la creazione e l'ascolto di contenuti appropriati, piuttosto che la condivisione di messaggi pubblicitari repellenti (Woodcock, Green e Starkey, 2011).

Nel contesto economico sociale odierno, in cui tali strumenti hanno reso l'accesso alle informazioni sui prodotti notevolmente più semplice, trasformando il passaparola (WOM) in un fenomeno digitale (e-WOM), l'interazione dei consumatori con prodotti e aziende sui social media apre la strada a un vasto pubblico (Thorson e Rodgers, 2006). Nel settore alimentare e delle bevande, i social media hanno favorito l'accessibilità a prodotti e informazioni, influenzando le abitudini alimentari attraverso la promozione e la condivisione di contenuti relativi al cibo (Holmberg, 2014; Oran, 2017). In tal modo, la cultura alimentare diventa maggiormente accessibile, grazie alla possibilità di condividere ricette, consigli nutrizionali e promozioni di prodotti o servizi alimentari attraverso blog e piattaforme online (Tunç e Özkanlı, 2017).

L'influenza dei social media sulle abitudini alimentari si estende alle norme sociali e alla salute, il cui panorama è capace di modificare i comportamenti alimentari degli individui attraverso l'utilizzo di metafore contenute nei messaggi promozionali (Holmberg, 2014) in un processo che vede un acceleramento della trasformazione del consumatore, grazie alla condivisione del vissuto culinario e la scoperta di nuovi luoghi che costituiscono parte integrante dell'esperienza del consumatore moderno (Uluç e Yarcı, 2017).

Le indagini condotte da Cankül et al. (2018)³¹ hanno dimostrato come il settore alimentare e delle bevande sfrutti l'utilizzo dei social network per finalità promozionali, facilitando la connessione con i clienti in maniera più incisiva e con costi contenuti. Questa tendenza si inserisce in un contesto in cui, per i consumatori, ricorrere ai social media e avvalersi di tecniche di word-of-mouth digitale (e-WOM) prima di recarsi in un ristorante, rappresenta una condotta ormai abituale e sempre più diffusa. Questo comportamento sottolinea l'importanza per le aziende di aggiornare le proprie strategie comunicative ai canali di comunicazione attuali, per catturare l'attenzione, stimolare l'engagement e comprendere le preferenze dei consumatori (Binbaşıoğlu e Türk, 2018).

³¹ Cankül, D., Özvatan, D. e Metin, M. (2018). Food and beverage businesses and social media use. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, Vol. 1(1), pp. 29 – 37.

Grazie ad uno studio recente riportato dal Dr. Nevşehir Hacı Bektaş dell'università di Veli, dal Dr. Abdullah dell'università di Gül e dal Dr. Öğretim Üyesi dell'università di Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi³², è stato analizzato l'impatto dei social media sul settore alimentare e delle bevande.

Attraverso l'analisi di un gruppo ristretto di consumatori che avevano un account sui social media e li utilizzavano attivamente nel centro di Kayseri, sono stati esaminati aspetti quali la regolarità e la natura delle interazioni con i social media, i dettagli demografici dei partecipanti, le loro inclinazioni per certi tipi di alimentazione e locali, oltre alle finalità e alla frequenza di utilizzo.

Sono stati presi in considerazione i valori medi delle variabili legate all'utilizzo dei social media per comprendere meglio le preferenze dei consumatori nella promozione di prodotti alimentari e bevande, per poi implementare un'analisi fattoriale con il fine identificare gli elementi più influenti nelle scelte dei consumatori relativamente ai canali social considerati, come risultato della quale sono stati determinati due fattori: "Condivisione ed effetto" e "Promozione nei social media".

Dai risultati dell'indagine, i social media svolgono un ruolo cruciale nella maniera in cui i consumatori interagiscono con i prodotti alimentari e le bevande, in quanto la loro decisione di optare per determinate marche è notevolmente influenzata dai contenuti condivisi online. Emerge così il ruolo vitale delle attività di marketing digitale che si sono formate grazie allo sviluppo delle tecnologie e, poiché le promozioni e le condivisioni sui social media possono raggiungere il maggior numero di persone in poco tempo, risulterà importante l'effetto delle condivisioni che i consumatori faranno a seguito di queste attività.

Con le attività di marketing digitale svolte sui social media, è possibile analizzare quanti accessi sono stati effettuati, quante persone hanno visualizzato e cliccato, tracciando con una flessibilità l'andamento dei trend di consumo, ad esempio vedendo con quanta efficacia la promozione di un prodotto o servizio raggiunge il pubblico di riferimento.

È possibile selezionare il pubblico di riferimento in base alle caratteristiche dei clienti, e raggiungere un pubblico più preciso grazie al targeting basato sulla posizione.

Attraverso questi strumenti, le aziende possono monitorare il numero di visite, visualizzazioni e interazioni, ottenendo così un quadro chiaro dell'efficacia delle campagne pubblicitarie, permettendo di identificare con precisione le tendenze di consumo e di valutare la risonanza delle iniziative promozionali presso il pubblico target. Inoltre, la capacità di modificare in tempo reale i contenuti in risposta al feedback degli utenti consente un'affinata personalizzazione delle strategie di comunicazione.

La selezione del pubblico di destinazione si basa sull'analisi dettagliata delle caratteristiche demografiche e comportamentali dei potenziali clienti, consentendo un targeting accurato, garantendo il raggiungimento di un pubblico ben definito e potenzialmente più interessato ai prodotti o servizi offerti, ottimizzando così gli investimenti in marketing e massimizzando l'impatto delle pratiche promozionali.

³² Acar N., Çizmeçi B. and Turan A. (2021). A Research on Consumer Perceptions of Food and Beverage Marketing on Social Media. *International Journal of Society Research*, 17(34), pp. 813-830.

2.2.2. Le tipologie di interazione con i brand: la scala Tecnografica Sociale

Charlene Li e Josh Bernoff, tramite il loro lavoro denominato “Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies”³³, hanno esaminato la rivoluzione innescata dalle tecnologie sociali nell’ambito delle relazioni tra aziende e consumatori, offrendo un’analisi approfondita di come le piattaforme sociali hanno trasformato il modo in cui i consumatori interagiscono tra loro e con le marche, concentrandosi su come le aziende possono trarre vantaggio dalle emergenti tecnologie sociali.

Un concetto chiave introdotto è relativo al “Tecnigrafo sociale”, uno strumento che permette di mappare e analizzare la partecipazione dei consumatori nelle tecnologie sociali o servizi di social media. Li e Bernoff hanno identificato diverse categorie di utenti dei social media, dimostrando come ciascun gruppo possa influenzare la percezione e il successo di un brand.

Da questa prospettiva, il “Groundswell” non viene visto solo come un fenomeno di comunicazione, ma come una forza trasformativa che le aziende possono sfruttare per ascoltare, parlare ed energizzare le loro comunità di consumatori.

Nel dettaglio, viene descritto come un cambiamento fondamentale nel modo in cui le persone comunicano, che sposta il potere dai media tradizionali e dalle aziende ai singoli consumatori che utilizzando i social network e altre piattaforme online, possono ora condividere le loro esperienze e opinioni su prodotti e servizi con un vasto pubblico, influenzando le percezioni e le decisioni di acquisto di altri consumatori. Questo fenomeno obbliga le aziende a ripensare le loro strategie di comunicazione, marketing e sviluppo del prodotto, mettendo in pratica piani d’azione che vanno ben oltre la portata del marketing tradizionale, sostenendo l’idea che il tradizionale approccio top-down alla comunicazione aziendale sia superato nel mondo moderno, in cui le aziende che ascoltano attivamente e interagiscono genuinamente con i loro consumatori tramite le tecnologie sociali non solo sopravvivono ma prosperano, trasformando le sfide in opportunità (Kotler, Kartaiaya e Setiawan, 2017).

Il “Tecnigrafo Sociale” classifica gli utenti dei social media in sette categorie gerarchiche.

Ogni gradino della scala tecnografica sociale, rappresenta i gruppi di consumatori più coinvolti nel “Groundswell” rispetto ai gradini precedenti.

Il profilo socio-tecnologico comprende i seguenti gruppi:

1. *Creatori di contenuti*: rappresentano l’apice della partecipazione attiva online in quanto non si limitano a consumare contenuti digitali, ma contribuiscono attivamente alla creazione di nuovo materiale: scrivono blog, pubblicano video, condividono foto originali, scrivono articoli su wiki, e partecipano a qualsiasi forma di espressione che aggiunge contenuto alle piattaforme digitali e ai social media. Risultano perciò fondamentali per il dinamismo delle comunità online, poiché generano i contenuti che alimentano connessioni tra gli utenti.

³³ Li C. e Bernoff J. (2011). Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies. Harvard: Harvard Business School Publishing

Data la loro importanza nel panorama digitale, le aziende e i brand cercano spesso di coinvolgere i creatori nelle loro strategie di marketing, sfruttando la loro capacità di influenzare, tramite collaborazioni che possono variare dalla semplice realizzazione e/o condivisione di contenuti alla creazione di campagne pubblicitarie specifiche o alla partecipazione ad eventi.

Essendo i più attivi tra tutte le categorie di utenti social, i creatori definiscono tendenze e dialoghi all'interno delle piattaforme, e possono fungere da ambasciatori del brand. Secondo un sondaggio del 2010, negli Stati Uniti i creatori rappresentano il 23% della popolazione adulta online, mentre in Europa sono solo il 14%.

2. *Conversatori*³⁴: Sono quegli utenti che partecipano attivamente alle discussioni online, tramite i commenti su blog e forum, risposte a post su piattaforme sociali come Twitter, Facebook, Instagram, o partecipando a conversazioni su LinkedIn, contribuendo all'engagement all'interno delle comunità online, essendo frequentemente coinvolti nel dialogo attivo con altri utenti, mettendo in pratica un processo di interazione continua che arricchisce e rende più vibrante l'ecosistema sociale online. Le imprese, inoltre, tramite l'interazione con essi, possono ottenere intuizioni autentiche sulle percezioni del loro brand, migliorare i loro prodotti o servizi, e costruire una comunità più fedele e coinvolta. Nel 2010 questo nuovo gruppo è cresciuto fino a comprendere il 31% della popolazione online sia negli Stati Uniti sia in Europa.

3. *Critici*: rappresentano gli utenti che oltre a consumare i contenuti, prendono parte attiva nel web fornendo feedback e opinioni. Essi contribuiscono attraverso recensioni di prodotti, commenti su blog e forum, partecipazione a sondaggi e la pubblicazione di contenuti che esprimono la loro opinione riguardo a servizi o prodotti.

Il loro ruolo è fondamentale all'interno delle comunità online perché forniscono valutazioni e punti di vista che possono influenzare le decisioni di altri consumatori e, con le loro azioni, possono aiutare a modellare la reputazione di un brand o di un prodotto, evidenziandone i pregi e difetti sulla base della loro esperienza personale o delle loro conoscenze. Poiché gestire in modo costruttivo le critiche e partecipare attivamente alla conversazione può avere un impatto positivo sulla percezione del brand, le aziende colgono un'opportunità da tale interazione per migliorare i propri prodotti o servizi attraverso il feedback diretto e per costruire o rafforzare la fiducia con il proprio pubblico.

4. *Collezionisti*: sono tipi di utenti dei social media che si concentrano sulla raccolta e sull'organizzazione di contenuti prodotti da altri. Questa categoria utilizza tecnologie sociali per seguire tendenze, idee, prodotti o argomenti di interesse, frequentemente attraverso l'utilizzo di RSS feeds³⁵, tag³⁶,

³⁵ Really Simple Syndication: sono un formato di distribuzione di contenuti che consente agli utenti di accedere agli aggiornamenti di fonti di informazione online in maniera automatizzata e organizzata.

³⁶ Sono parole chiave o etichette assegnate ad informazioni online, come articoli di blog, foto, video o link, per descrivere il contenuto e facilitarne la ricerca e l'organizzazione.

bookmarking sociale³⁷ (come Delicious o Pinterest) e altre forme di aggregazione di contenuti. Svolgono un ruolo cruciale nell'ecosistema digitale poiché aiutano a filtrare e fornire un senso alla vasta quantità di informazioni disponibili online. Essi spesso organizzano i contenuti raccolti online in modo che possano essere facilmente accessibili ad altri utenti. In questo modo, contribuiscono significativamente alla diffusione di informazioni e tendenze all'interno delle comunità online.

I Collezionisti possono agire come curatori del brand, aiutando ad amplificare i messaggi e a raggiungere pubblici più ampi e pertinenti grazie alla loro attività di raccolta e condivisione di contenuti. Sono un gruppo d'élite, che comprende solo il 19% circa degli americani online e il 10% degli europei online, ma che dovrebbe crescere man mano che un maggior numero di siti si arricchisce di diversi tipi di attività di tipo collezionistico.

5. *Joiners*: questo gruppo comprende coloro che partecipano attivamente ai social media iscrivendosi e creando profili su piattaforme e reti sociali, sono attivi nel connettersi con altri utenti, nel seguire marchi o personalità pubbliche e nel condividere contenuti. Contribuiscono alla diffusione di idee, opinioni e informazioni attraverso la loro rete, potendo potenzialmente influenzare le percezioni e i comportamenti dei consumatori con i quali interagiscono online. Negli Stati Uniti, i Joiners sono passati dal 25% al 59% della popolazione online tra il 2007 e il 2010, mentre in Europa rappresentano il 41% di tutti gli utenti online dei Paesi europei.
6. *Spettatori*: rappresentano quella categoria di utenti che consumano contenuti senza contribuire alla loro creazione o al dialogo, leggendo blog, ascoltando podcast, guardando video e seguendo discussioni sui forum e sui social network, ma raramente pubblicano contenuti propri, commentano o partecipano direttamente. Tale gruppo è vitale per il dinamismo delle piattaforme sociali perché nonostante la loro partecipazione passiva, contribuiscono significativamente alla diffusione delle informazioni. Spesso possono potenzialmente diventare più attivi e passare ad altre categorie di utenti, come i “Joiners” o i “Creatori”, una volta che si sentono più a loro agio nell'esprimersi online. Poiché essere uno Spettatore richiede uno sforzo minore rispetto alle altre attività del “Groundswell”, non sorprende che questo sia il gruppo più numeroso, con il 68% degli americani adulti online e il 54% degli europei adulti online.
7. *Inattivi*: non partecipano ancora, nonostante ogni anno siano sempre meno le persone non coinvolte dalle tecnologie sociali. Nel 2010, il 19% degli americani, il 32% degli europei non sono stati toccati dal fenomeno tra le persone online.

Figura 4: La scala Tecnografica Sociale

³⁷ Consente di condividere i propri segnalibri con altri utenti della piattaforma, scoprire contenuti consigliati da altri, e categorizzare i link con tag. Favorisce la scoperta di nuovi contenuti basati sugli interessi e facilita la creazione di comunità intorno a temi comuni.



Fonte: Charlene Li e Josh Bernoff, 2011

2.2.3. I nuovi attori nel settore del food e beverage

Lo sviluppo delle nuove tecnologie ha permesso la nascita di nuovi canali di comunicazione e, con essi, nuovi attori in grado di veicolare le informazioni. Nel mondo dell'agroalimentare sono comparsi nuovi mestieri digitali che sfruttano principalmente il successo dei canali social, caratterizzati da un' "immaterialità delle competenze" (Meo, 2015, p. 12).

Dall'analisi delle interazioni sui social media attraverso il Tecnigrafo Sociale precedentemente riportato, emerge che alcuni utenti, particolarmente attivi su queste piattaforme, stanno diventando protagonisti nel settore del food and beverage. Questi individui, scalando le gerarchie di influenzamento online, si sono affermati in nuove professioni nate dalla digitalizzazione del settore. Vediamo, nel dettaglio, le caratteristiche delle figure più comuni:

Gli *Chef Star* sono professionisti del settore gastronomico, precisamente veri e propri chef, che hanno deciso di estendere la loro presenza al mondo digitale, aprendo virtualmente le porte delle loro cucine attraverso i social network. Tramite piattaforme social come Instagram, Twitter e Facebook, condividono le loro creazioni culinarie invitando i follower a partecipare ed immergersi nella loro vita quotidiana, mettendo in mostra le caratteristiche del loro ambiente di lavoro e momenti personali significativi.

Tale tipologia di interazione costante e personale, gli consente di rafforzare il legame con il pubblico. Un esempio lampante è Gordon Ramsay, noto per il suo approccio diretto ma carismatico con cui utilizza i social

media per condividere non solo ricette e tecniche culinarie, ma anche momenti di vita quotidiana e tutorial in cucina in compagnia di amici e membri della famiglia.

Oltre a migliorare la visibilità della loro attività, questi chef sfruttano i social per esplorare nuove opportunità di business al di là delle mura del ristorante, tramite collaborazioni con marchi, conduzione di show televisivi, e partecipazione a eventi culinari internazionali. Ad esempio, Chef come Bruno Barbieri e Antonino Cannavacciuolo hanno visto la loro fama crescere esponenzialmente grazie alla partecipazione a programmi televisivi di grande successo come “MasterChef Italia”. Questi show culinari oltre ad essere dei concorsi tra aspiranti chef, tramutano in veri e propri spettacoli che attirano milioni di telespettatori affascinati dall’arte della cucina. La presenza di chef affermati come giudici aggiunge un valore significativo al programma, combinando intrattenimento, competizione e educazione culinaria. Bruno Barbieri, ha consolidato il suo status di celebrità grazie al suo ruolo di giudice nella competizione descritta, conquistando il pubblico grazie alla sua approfondita conoscenza della cucina italiana e internazionale, unita alla capacità di trasmettere passione e rigore professionale. La sua visibilità televisiva ha aumentato l’interesse nei confronti dei suoi ristoranti e progetti, rendendolo un nome noto non solo agli appassionati di cucina, ma anche al grande pubblico.

Quindi, gli Chef Star dimostrano come la maestria culinaria possa combinarsi con efficaci strategie di marketing digitale per creare un marchio personale forte e un’impronta duratura.

Nonostante non possano essere classificati come mestieri poiché le attività di promozione non vengono remunerate, emergono le figure dei *Food travellers* e *Gastronauti*, utenti che postano foto e video sui social network rappresentativi dei loro viaggi alla scoperta della gastronomia, facendo sì che gli altri utenti se ne interessino e ne ricavano informazioni.

I Food Travellers sono persone che viaggiano mossi prevalentemente dalla ricerca di nuove esperienze gastronomiche e culinarie e nonostante il loro interesse principale sia il cibo, sono attenti anche alle altre caratteristiche dei luoghi che visitano, includendo nelle loro esperienze attrazioni locali e culturali. In essi identifichiamo il segmento di viaggiatori che privilegia il sapore autentico dei prodotti tipici del paese che visitano, spinti dalla curiosità per le diverse offerte enogastronomiche, inserendo tra le prime motivazioni di viaggio la volontà di assaporare e assaggiare i prodotti enogastronomici tipici del paese di destinazione (Poliotto, 2018).

Negli ultimi tempi tale fenomeno si sta diffondendo sempre più velocemente e secondo uno studio presentato da Food Travel Monitor nel 2016³⁸, il 49% dei viaggiatori internazionali si muove per una motivazione enogastronomica (Roggero, 2017). Inoltre, l’Italia è considerata una meta d’eccellenza per i Food Traveller, poiché possiede le risorse di base per poter accontentare tutte le loro esigenze, grazie alla sua secolare tradizione enogastronomica.

Secondo tale studio, la percentuale di Food Traveller si incrementa in modo significativo per i turisti appartenenti alla generazione X e i Millennials nati tra gli anni ’90 e il 2000 rispetto alla generazione precedenti dei Baby Boomers (nati negli anni ’50 e ’60) che cresce dal 42% al 52%.

³⁸ È il più importante studio internazionale sul turismo enogastronomico, condotto dalla World Food Travel Association.

I Gastronauti invece viaggiano con un focus ancor più specifico sui dettagli gastronomici dei luoghi, alla ricerca di prodotti tipici e artigianali, coltivando una profonda passione per la storia e la cultura che si cela dietro al piatto stesso.

Il loro approccio alla scoperta culinaria è quello di mangiare ciò che viene offerto dal territorio, esplorando agriturismi, trattorie, sagre, aziende agricole e cantine, luoghi nei quali possono immergersi completamente nelle tradizioni e nella quotidianità alimentare del posto, sperimentando cibi e sapori al di là delle consuetudini. L'emergere di tali nuove figure e l'espansione delle connessioni digitali hanno aperto nuove frontiere per il food marketing, estendendone l'influenza oltre il settore alimentare. Oggi, le strategie di marketing nel settore turistico, dei viaggi e alberghiero sfruttano la gastronomia come uno dei pilastri centrali per attrarre e fidelizzare clientela, poiché le esperienze culinarie vengono messe in vetrina attraverso piattaforme social e siti web, trasformando i piatti locali in veri e propri ambasciatori della cultura di una destinazione. Le imprese operanti in questi settori, quindi, non solo promuovono i paesaggi e le attrazioni storiche, ma curano meticolosamente la presentazione delle esperienze gastronomiche, consapevoli del loro potere di attrarre e incantare viaggiatori da tutto il mondo. Questa sinergia tra cibo, viaggio e ospitalità arricchisce l'offerta turistica e crea un legame più profondo tra i visitatori e il luogo, trasformando ogni viaggio in un'esperienza memorabile e degna di essere condivisa.

Per cui, le imprese appartenenti al settore turistico alberghiero possono utilizzare il trend del turismo enogastronomico per attrarre i visitatori creando pacchetti che abbiano come scopo la valorizzazione delle esperienze del gusto, cercando di vendere ai viaggiatori percorsi stimolanti, che facciano conoscere l'identità della destinazione in tutti i suoi aspetti.

Passando ad un profilo chiave nell'evoluzione della comunicazione gastronomica digitale, prendiamo in analisi della figura del *Food blogger*, utenti che riportando una passione per il cibo che si estende oltre il tradizionale blog o sito web, in quanto si avvalgono dei social media per condividere i propri contenuti, riguardanti ricette, esperienze a tavola e tutto quello che riguarda il food.

Solitamente, i Food blogger iniziano creando un sito web personale, spesso su piattaforme come WordPress, dove pubblicano articoli approfonditi su vari argomenti legati al cibo. Tuttavia, la definizione di food blogging si è ampliata per includere anche coloro che utilizzano attivamente i social network per interagire con la loro comunità. Questi narratori moderni condividono le loro esperienze culinarie attraverso immagini accattivanti, video coinvolgenti e testi ben strutturati su diverse piattaforme digitali, come Instagram, Pinterest, e YouTube, rendendo il food blogging una pratica multicanale.

Il segreto del successo di un food blogger sta nella sua capacità di raccontare esperienze gastronomiche in modo autentico e personale, distanziandosi dal ruolo tradizionale del giornalista o del critico gastronomico. Questa indipendenza editoriale gli consente di esprimere liberamente la propria visione, scegliendo con cura gli argomenti da trattare e il modo in cui presentarli al pubblico.

La popolarità del food blogging come strumento di digital marketing risiede nella sua efficacia nel catturare l'attenzione di un pubblico vasto ed eterogeneo. In un'era in cui il cibo è molto più di una necessità e si

trasforma in un'espressione culturale, un'esperienza da condividere o un argomento di conversazione, i food blogger si pongono come punti di riferimento per scoprire nuove tendenze culinarie, prodotti innovativi e tecniche di cucina. Grazie alla democratizzazione degli strumenti digitali, oggi chiunque abbia una passione per la cucina e le competenze minime per navigare nel mondo online ha la possibilità di emergere assumendo questo ruolo. Questa apertura ha arricchito il panorama gastronomico digitale con una diversità di voci e prospettive, offrendo ai consumatori un'ampia scelta di contenuti, aprendo le porte a chiunque desideri esplorare e condividere la propria passione gastronomica con il mondo. I Food blogger sono facilmente classificabili come "Creatori" nella scala tecnografica sociale descritta precedentemente.

La figura di maggior rilievo emersa grazie alla digitalizzazione del contesto alimentare, ma soprattutto grazie alla nascita dei social network riguarda i *Food Influencer*, dei veri e propri ambasciatori di aziende e prodotti alimentari che, grazie al potere dei social media e ad altre piattaforme di comunicazione, promuovono marchi e prodotti alimentari. Caratterizzati da una consolidata credibilità presso i loro seguaci, esercitano un'influenza significativa sulle scelte di consumo e le preferenze della loro comunità online, ottenendo delle remunerazioni dalle aziende per la promozione dei loro prodotti o servizi, la cui capacità è proporzionale alla fedeltà e all'autenticità della sua base di follower, nonché alla sua capacità di orientare le decisioni di acquisto.

I metodi attraverso cui un Food influencer può implementare strategie di food marketing sono vari e includono la condivisione di post sui prodotti, la pubblicazione di ricette dettagliate attraverso video tutorial o la partecipazione a eventi sponsorizzati. Questi influencer si distinguono per la loro autenticità e la fiducia che hanno saputo costruire con il tempo all'interno della loro community, fungendo da modelli.

Per le aziende, collaborare con un food influencer rappresenta un'efficace strategia per capitalizzare su queste relazioni di fiducia preesistenti. Infatti, attraverso queste partnership, le aziende possono ampliare la propria visibilità e rafforzare la percezione del proprio marchio con un pubblico più ampio, migliorando la brand awareness.

L'impatto di questo profilo si estende oltre i follower sui social media, avendo la capacità di influenzare significativamente le scelte di ristorazione e acquisto alimentare, portando alla scoperta di nuovi sapori e culture culinarie. Inoltre, contribuiscono a plasmare il dialogo pubblico su temi come la sostenibilità alimentare, le diete e la salute generale.

I food influencer rappresentano una forza motrice nel settore alimentare moderno, essenziali per marketing e comunicazione nel campo gastronomico, svolgendo un ruolo cruciale nel modo in cui le informazioni sul cibo vengono condivise e consumate nella società digitale odierna.

Mentre i food blogger sono spesso radicati nell'analisi dettagliata, i food influencer possono avere un approccio più ampio e visivamente orientato, concentrato sull'engagement e l'impatto immediato sui social media.

Un metodo di marketing storicamente di successo utilizzato nei media tradizionali, sia negli spot video che nelle pubblicità statiche consiste nell'endorsement di un prodotto da parte di una celebrità o di una persona conosciuta (Elberse e Verleun, 2012; Bragg, et al. 2018).

Analogamente, nel settore alimentare e delle bevande, le sponsorizzazioni di eventi si sono dimostrate influenti, particolarmente per quanto riguarda l'impatto su atteggiamenti e preferenze dei bambini (Kelly, et al., 2011). Nasce così la figura dell'*endorser* che trasmette attributi positivi al marchio, incrementando così la brand equity. Inoltre, il grado di vicinanza e familiarità che il pubblico sente nei confronti dell'*endorser* può potenziare l'efficacia di questa strategia (Amos, Holmes, e Strutton, 2008). Nel contesto dei media digitali, specialmente sui social media, questo tipo di endorsement si è evoluto in pratiche di influencer marketing, precedentemente discusse.

2.3. Il lato oscuro del food marketing: la promozione di prodotti alimentari non salutari

L'aumento del consumo di cibi non salutari è una delle maggiori preoccupazioni globali, in quanto contribuisce al deterioramento della salute fisica e mentale delle persone, aggravando la già esistente epidemia di obesità e i disordini alimentari (Kawa et al. 2022). Di conseguenza, la pubblicità di questi prodotti è diventata una delle maggiori preoccupazioni di governi, legislatori e consumatori (Dixon et al. 2020).

Il marketing digitale va oltre i messaggi tipici delle singole piattaforme, offrendo un'interazione coinvolgente che incorpora i contenuti generati dagli utenti e utilizza l'influenza sociale per sviluppare messaggi persuasivi (Montgomery et al. 2015).

Un fattore estremamente negativo è rappresentato dall'impatto significativo del marketing di alimenti e bevande nel promuovere il consumo di prodotti ad alta densità energetica e scarsi nutrienti (Boyland et al. 2022; Smith et al. 2019). L'Organizzazione Mondiale della Sanità (WHO³⁹) ha riconosciuto l'urgenza di mitigare l'esposizione a tali pratiche pubblicitarie, inserendola tra gli obiettivi prioritari per combattere l'epidemia di obesità infantile e sollecitando gli stati membri a implementare politiche e normative efficaci a tale scopo che, finora, si sono concentrate prevalentemente sulla televisione, trascurando le sfide poste dai media digitali e dalle tecnologie emergenti (Boyland et al. 2016). Le piattaforme digitali, frequentate da miliardi di utenti ogni mese, con una predominanza di adolescenti e giovani adulti, soltanto di recente sono entrate a far parte del dibattito regolamentare⁴⁰.

I nuovi mezzi di marketing applicati al settore alimentare e si sono rivelati particolarmente critici per bambini e adolescenti, considerata l'ampia esposizione a cui sono soggetti su queste piattaforme (Anderson e Jiang, 2018), in quanto i brand del settore utilizzano una vasta gamma di strategie di marketing, tra cui il targeting basato su dati e l'engagement su piattaforme digitali, per promuovere il consumo di prodotti come bevande energetiche, zuccherate, snack e fast food, tutti correlati a diete di bassa qualità e a conseguenze negative sulla salute quando consumati eccessivamente o in sostituzione di altri alimenti (Chester, Montgomery e Kopp, 2021; Dalwood et al. 2020), tramite tecniche che mirano a coinvolgere i giovani attraverso appelli emotivi, influenze sociali e interattività.

³⁹ World Health Organization

⁴⁰ World Health Organization (2016). WHO. Tackling Food Marketing to Children in a Digital World: Trans-Disciplinary Perspectives. Geneva, Switzerland.

Crescenti preoccupazioni sugli effetti negativi della pubblicità alimentare sulle abitudini di consumo hanno spinto gli studiosi a indagare l'impatto di specifici attributi pubblicitari sugli alimenti non salutari (Deshpande et al. 2022). Tra le tecniche di marketing più pervasive identificate emergono l'enfasi sul sapore, l'appello al divertimento, l'utilizzo di personaggi promozionali, l'originalità del contenuto e l'impiego di animazioni.

In tale contesto, è stata così coniata l'espressione "lato oscuro della pubblicità" in riferimento alle gravi implicazioni della promozione online e multiplatforma degli alimenti non salutari (Mansfield-Devine, 2015; Yeboah-Banin e Amoakohene, 2019). Di fronte a queste problematiche, si è rivelata urgente la necessità di regolamentare le politiche pubblicitarie per mitigare tali effetti (Dia et al. 2021; Kent e Pauz'é, 2018; Vilaro et al. 2017).

L'effetto di una pubblicità su un individuo è influenzato da alcuni suoi attributi specifici, definiti "attributi del visualizzatore", un insieme di caratteristiche definite nel contesto pubblicitario (Gordon e De Lima-Turner, 1997), poiché la percezione di un messaggio promozionale varia notevolmente tra gli individui a causa delle loro diverse caratteristiche personali (Mooradian et al. 2008). Sono stati identificati cinque tipi principali di attributi del telespettatore: condizioni di autosalute, abitudini, tratti di personalità, dati demografici, alfabetizzazione e educazione pubblicitaria.

La suscettibilità alla pubblicità misura come gli individui valutano i messaggi pubblicitari per orientare i loro comportamenti di consumo (Barr e Kellaris, 2000). Tra i tratti di personalità, l'autocontrollo è un fattore significativo che può limitare il consumo di cibi malsani (Giese et al. 2015; Adriaanse et al. 2014), osservando inoltre, che la tendenza all'acquisto impulsivo può moderare gli effetti della pubblicità degli alimenti non salutari sul consumo, con individui più impulsivi che tendono a consumare più cibi non salutari quando esposti a tali pubblicità (Folkvord et al. 2014).

Oltre agli attributi del visualizzatore, la percezione della pubblicità è anche determinata dai cosiddetti "attributi pubblicitari" (Mooradian et al. 2008), quali la fonte, il prodotto o il marchio, e la frequenza o esposizione della pubblicità stessa.

È stato osservato che gli endorsement di celebrità possono migliorare significativamente la percezione pubblicitaria e l'attrattiva verso il prodotto (Silvera e Austad, 2000), mentre una maggiore frequenza pubblicitaria è strettamente correlata all'efficacia dell'operazione di marketing (Schmidt e Eisend, 2015). Inoltre, l'impiego di personaggi su licenza, come figure di cartoni animati o celebrità note di programmi o sportive, può incrementare la probabilità, soprattutto tra i minori, di consumo di alimenti non salutari (Letona et al. 2014; Kelly et al. 2016), pratica efficace anche tra gli adolescenti, attraverso l'impiego di personalità famose e influencer per veicolare messaggi promozionali (Kucharczuk et al. 2022).

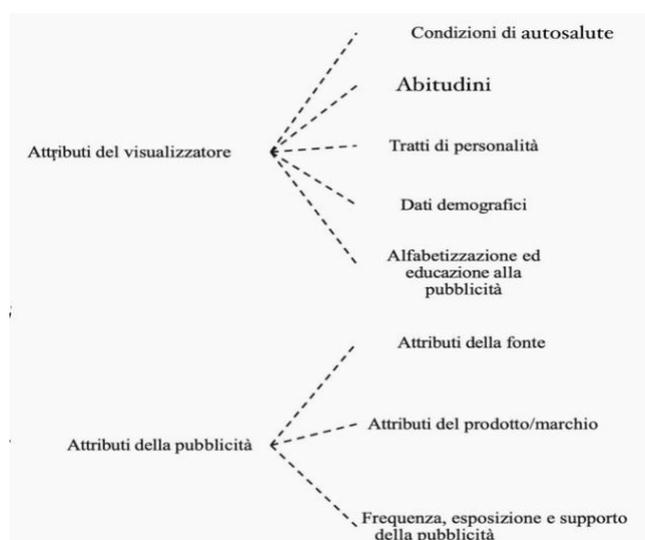
Risulta significativo anche l'impatto dell'aspetto fisico dei modelli nelle pubblicità: ricerche recenti indicano che gli individui in sovrappeso esposti a pubblicità di cibi non salutari che presentano modelli in sovrappeso tendono a percepire un maggiore adattamento tra prodotto e modello, manifestando valutazioni pubblicitarie più positive e un incremento nelle intenzioni di acquisto di tali prodotti (Connors et al. 2021).

In riferimento al contesto digitale la pubblicità sui social media ha una forte associazione positiva con il consumo di alimenti non salutari (McLeay e Oglethorpe, 2013).

L'impatto positivo della pubblicità sul consumo di alimenti non salutari diventa più rapido quando le pubblicità sono condivise sui social media da coetanei e celebrità (Murphy et al. 2020).

In conclusione, l'aumento preoccupante del consumo di cibi non salutari, alimentato da tecniche pubblicitarie sempre più invasive e persuasive, solleva questioni significative sulla salute pubblica globale, rendendo cruciale la responsabilità sociale di aziende e legislatori per garantire un futuro in cui il marketing non comprometta la salute pubblica ma la sostenga.

Figura 5: illustrazione degli attributi specifici da cui dipende l'impatto della pubblicità sull'individuo



Fonte: rielaborazione da Deshpande B., et al., 2022

2.3.1 Considerazioni sui canali digitali per il marketing alimentare e la ricerca sul comportamento alimentare

Studi precedenti hanno contribuito allo sviluppo di un modello denominato “Reactivity to Embedded Food Cues in Advertising Model” (REFCAM)⁴¹, che postula come il marketing alimentare attivi processi fisiologici e psicologici che inducono gli individui a cercare e consumare gli alimenti pubblicizzati, aumentando così la loro suscettibilità a potenziali stimoli pubblicitari (Folkord, 2016). Un altro modello denominato “Hierarchy of Unhealthy Food Promotion Effects”⁴², analizza gli effetti diretti sulla scelta del consumatore, a partire dalla consapevolezza del marchio fino alle intenzioni di acquisto (Kelly, et al., 2016).

Recentemente, è stato introdotto il modello su cui si basano le informazioni esposte in questo paragrafo, chiamato “The Food and Beverage Cues in Digital Marketing Model” (FBCDM)⁴³ (Maksi, et al., 2024), che

⁴¹ Reattività agli indizi alimentari incorporati nel modello pubblicitario.

⁴² Gerarchia degli effetti della promozione di alimenti non salutari.

⁴³ the food and beverage cues in digital marketing model

integra elementi della “Hierarchy of Unhealthy Food Promotion Effects” e considera la varietà di elementi di marketing che possono coesistere sulle piattaforme digitali, evidenziando l’integrazione e le potenziali influenze sociali in tali ambienti.

Inoltre, tale modello organizza le misure di esito per riflettere la vasta gamma di influenze che il marketing alimentare può avere sui consumatori. Questi effetti sono categorizzati in tre principali aree di dominio: marchio, cibo e sociale, oltre a considerare gli impatti a lungo termine su comportamenti dei consumatori, abitudini alimentari, norme culturali e salute.

I media digitali consentono maggiori opportunità di integrazione degli strumenti di marketing digitale precedentemente descritti, generando il potenziale per applicare pratiche che consentono alle imprese di emergere e alterare l’impatto del processo di effetti pubblicitari ottenuti attraverso i tradizionali mezzi, quali saturazione, congruenza ed influenza sociale.

La saturazione si rende visibile nella possibilità di distribuire più elementi di marketing in un unico ambiente, in quanto a differenza dei media tradizionali, nei media digitali più elementi di marketing possono essere presenti sullo schermo simultaneamente per lunghi periodi di tempo, oltre a essere incorporati nel contenuto stesso dell’intrattenimento. Il concetto di saturazione si estende anche oltre la piattaforma principale della campagna di marketing; infatti, dal punto di vista degli addetti al marketing, questo concetto è noto come comunicazione di marketing integrata ed è stato a lungo utilizzato come strategia per creare una comunicazione coesiva e sinergica di messaggi su più canali col fine di massimizzare la portata di una campagna promozionale (Valos et al. 2017). Le ricerche precedentemente riportate sul marketing alimentare, hanno dimostrato che la combinazione di elementi di marketing può aumentarne l’impatto. Ad esempio, la combinazione di pubblicità video e inserimento di prodotti in un advergame⁴⁴ aumenta l’assunzione di snack⁴⁵ rispetto alla sola pubblicità video (Norman et al. 2018). Più in generale, la saturazione può alterare l’impatto dell’esposizione al marketing attraverso il livello di coinvolgimento diretto con la pubblicità e, di conseguenza, il livello di elaborazione consapevole (Calder, Malthouse e Schaedel, 2009).

La congruenza si riferisce al grado di somiglianza e sinergia tra i messaggi di marketing e l’intrattenimento, e si ritiene che influisca sul grado di coinvolgimento nei confronti dei contenuti di marketing (Hao e Hui-Yi, 2015), in quanto aumenta la rilevanza del prodotto per lo spettatore e riduce l’intrusività percepita degli elementi di pubblicitari. Il tipo di contenuto dei media, i telespettatori e i marchi commercializzati sono considerazioni importanti per l’impatto della congruenza sugli atteggiamenti e sul ricordo del marchio (Lee e Faber, 2017). La congruenza dello stile di vita, che si ha quando il marchio si riferisce a caratteristiche condivise dagli spettatori o da coloro che si impegnano con i media specifici in cui il marchio è inserito, può essere ottenuta attraverso pratiche di influencer marketing (Nicholls, Roslow, Laskey, 1994), giocando un ruolo importante nel marketing alimentare, moderando l’impatto della pubblicità sull’intenzione di acquisto (Calvo-Porrà, Rivaroli e Orosa- González, 2021). I contenuti basati sui videogiochi in live stream utilizzano

⁴⁴ Videogiochi creati per promuovere prodotti o marchi specifici.

⁴⁵ Merenda.

spesso la congruenza funzionale, in cui il marchio diventa un componente del gioco, creando un'esperienza virtuale diretta con il prodotto, che ha un impatto maggiore rispetto alla sola visualizzazione di un messaggio di marca (Dardis et al. 2016; Griffith e Chen, 2004).

Ad esempio, le bevande energetiche sono fortemente commercializzate sulle piattaforme di live streaming da popolari streamer come componente importante delle loro prestazioni nei videogiochi e sono integrate nell'identità di gruppo degli streamer e dei giocatori di videogiochi (Stream Hatchet, 2023).

Gli influencer sono in grado di mettere in relazione un marchio con i loro spettatori descrivendo come usano un prodotto e cosa gli piace.

La congruenza può essere ottenuta anche attraverso il posizionamento ripetuto di un marchio all'interno del contenuto di intrattenimento, per aumentarne la rilevanza per lo spettatore.

Uno degli aspetti distintivi e influenti dei media digitali risiede nell'interazione sociale tra creatori di contenuti e il loro pubblico. Questa dinamica mescola i confini tra marketing e intrattenimento, offuscando così le intenzioni persuasive sottostanti, per cui, in risposta a ciò enti regolatori come la Federal Trade Commission degli Stati Uniti e autorità del Regno Unito hanno implementato normative che richiedono la divulgazione di contenuti sponsorizzati attraverso indicatori come #ad⁴⁶ e #sponsored⁴⁷, misure che hanno lo scopo di elevare la consapevolezza pubblica riguardo alla natura pubblicitaria dei contenuti, anche se non necessariamente ne diminuiscono l'efficacia persuasiva (Coates et al. 2019).

I contenuti creati dagli utenti, sia come risposta ai materiali brandizzati sia in forma autonoma, favoriscono la formazione delle "comunità di marca" all'interno delle quali i membri condividono esperienze e conoscenze relative al marchio, consolidando una cultura comune (Brogi, 2014). Questo allineamento comportamentale è potenziato dalle piattaforme digitali che facilitano la comunicazione e la condivisione tra gli utenti, rinforzando così i legami con il marchio (Habibi, Laroche, Richard, 2014; Jang et al. 2008).

È ampiamente riconosciuto che il comportamento alimentare può essere modellato dall'influenza sociale in specifici contesti, un fenomeno noto come "facilitazione sociale", che si verifica sia tra individui familiari che non, ed è particolarmente evidente sulle piattaforme digitali, nelle quali si osserva il comportamento degli influencer (Garcia et al. 2021).

I contenuti promossi dal marchio quanto quelli generati dagli utenti possono influenzare e modellare i comportamenti alimentari, contribuendo alla trasmissione di abitudini accettate e alla creazione di nuove norme sociali (Rudodock, et al., 2021).

Per cui l'esposizione al marketing alimentare tramite il regolare utilizzo dei media digitali può avere un effetto sulle norme sociali del comportamento alimentare, dimostrando come l'approvazione sociale di alimenti e comportamenti alimentari, influenzi le norme percepite e il coinvolgimento con i contenuti di marketing (Hawkins, Farrow, Thomas, 2021; Sharps et al., 2019).

⁴⁶ Advertising.

⁴⁷ Sponsorizzazione.

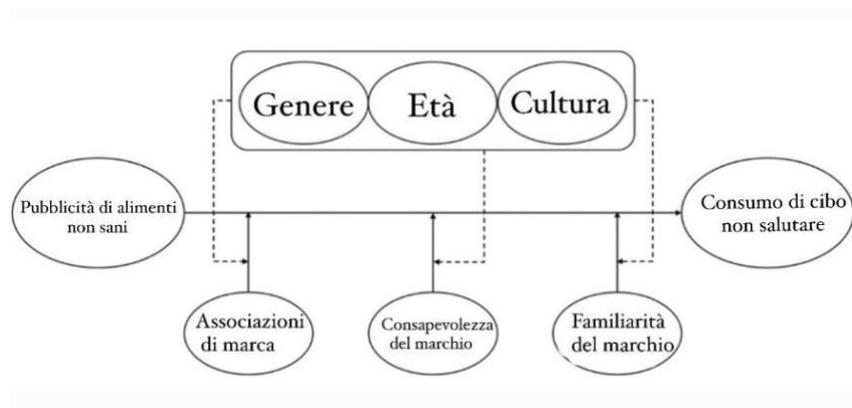
Le indagini di marketing valutano le influenze dei messaggi promozionali in termini di portata, potere e valore del marchio. Per la ricerca nel campo del marketing alimentare, con particolare attenzione alla salute pubblica, si considerano essenziali vari indicatori di risultato come la consapevolezza del marchio (ossia ricordo e familiarità), l'atteggiamento verso il marchio, il coinvolgimento con il marchio e il comportamento d'acquisto, includendo sia l'intenzione che l'acquisto effettivo (Deshpande et al. 2022).

Lo "Hierarchy of Unhealthy Food Promotion Effects model" ipotizza che tali fattori siano precursori cruciali dei comportamenti di consumo e offre indicazioni vitali sull'impatto che il marketing digitale può avere sulle abitudini alimentari.

Il contesto in cui viene effettuato il marketing alimentare può anche influenzare l'atteggiamento verso il marchio, un aspetto fondamentale per la costruzione del valore del brand (Faircloth, Capella e Alford, 2001), evidenziando l'utilizzo dei media digitali tende a incrementare l'interazione con vari marchi alimentari, includendo attività come seguire i marchi sui social media, apprezzare i post, e condividere contenuti di marca (Fleming-Milici e Harris, 2001).

In uno studio recente è stato sviluppato un modello⁴⁸ che suggerisce l'importanza di esaminare il ruolo di vari attributi del marchio, come la consapevolezza, l'associazione e la familiarità, nella relazione tra la pubblicità di alimenti non salutari e il consumo. Poiché la percezione di questi attributi può differire a seconda dell'età, della cultura e del genere, il modello proposto invita a considerare anche questi fattori demografici (Uribe e Fuentes-García, 2015).

Figura 6: Modello 2, attributi del marchio e consumo di alimenti non salutari



Fonte: Deshpande B., Kaur P., Ferraris A., Yahiaoui D. e Dhir A., 2022

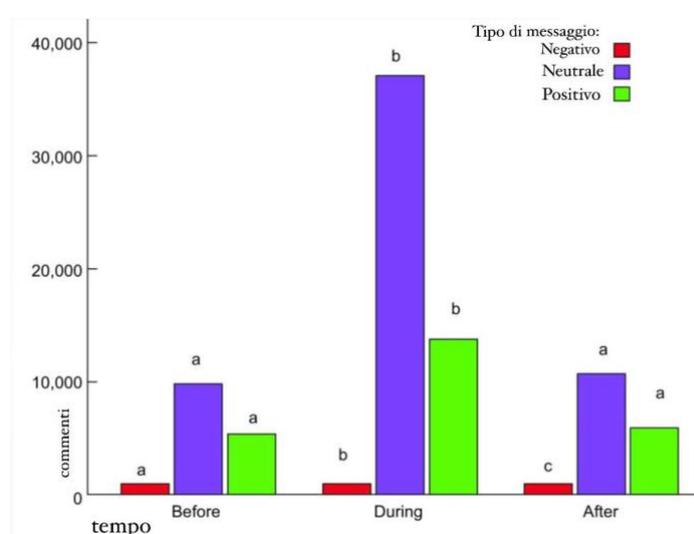
L'effetto duraturo di una campagna di marketing digitale sul coinvolgimento positivo del marchio è stato dimostrato esaminando i commenti relativi al noto marchio di fast-food "Wendy's" sulla popolare piattaforma

⁴⁸ Deshpande B. et al., 2022. The dark side of advertising: promoting unhealthy food consumption. *European Journal of Marketing*, 57 (9), pp. 2316-2352.

di live streaming Twitch.tv, per valutare il coinvolgimento degli spettatori di una campagna pubblicitaria sul cibo, tramite un'analisi osservazionale dei commenti in chat sulla piattaforma contenenti il nome del marchio menzionato durante una campagna pubblicitaria di 5 giorni rispetto a due periodi di tempo di 5 giorni senza (Haushalter et al. 2023) I commenti sono stati classificati come positivi, negativi o neutrali in base al loro sentimento nei confronti del brand:

durante il periodo della campagna, i messaggi in chat relativi al marchio sono stati significativamente più numerosi. Se si considerano tutti i messaggi, la percentuale di messaggi è risultata statisticamente diversa tra i vari periodi, con una percentuale maggiore di messaggi neutri e positivi e una minore di messaggi negativi durante la campagna rispetto ai periodi di confronto. Inoltre, la percentuale di messaggi positivi è aumentata e quella di messaggi negativi è diminuita dopo la campagna rispetto a prima.

Figura 7: Conteggio dei messaggi per i commenti negativi, neutri e positivi in tutti e tre i periodi temporali



Fonti: Haushalter K., Pritschet S.J., Long J.W., Edwards C.G., Boyland E.J., Evans R.K. e Masterson T., 2023

2.3.2 Soluzioni per contrastare il marketing di alimenti non salutari: una breve panoramica conclusiva

Sono state discusse le normative volte a minimizzare il consumo di alimenti non salutari influenzato dalla pubblicità, rilevando una categorizzazione di esse che possono essere classificate in tre principali tipologie: contro-pubblicità, pubblicità protettiva, e politiche di governance (Dixon et al. 2014).

La contro-pubblicità si caratterizza per messaggi che mettono in luce gli aspetti negativi dei prodotti e le possibili conseguenze per la salute derivanti dal loro consumo. Parallelamente, per aumentare la resistenza dei bambini alle pubblicità di cibi non salutari, è stata raccomandata l'implementazione di programmi di alfabetizzazione pubblicitaria che promuovano lo scetticismo cognitivo e pensiero critico (Ha et al. 2020).

Un'altra strategia consiste nell'inserimento di "messaggi protettivi" nelle pubblicità di alimenti non salutari, processo che si concretizza in una pratica nota come "pubblicità protettiva". Tali messaggi possono variare da

suggerimenti impliciti, come l'importanza dell'attività fisica, a comunicazioni esplicite riguardanti benefici per la salute, che stanno diventando sempre più comuni nelle pubblicità televisive nel Regno Unito, anche se studi dimostrano che questi non influenzano significativamente gli atteggiamenti delle nuove generazioni verso la riduzione del consumo di tali prodotti (Whalen et al. 2018; Harris et al. 2018).

Inoltre, la crescente preoccupazione internazionale per il consumo di cibi non salutari ha spinto molti governi a sviluppare e attuare politiche di regolamentazione pubblicitaria. Tuttavia, un ostacolo significativo nelle attuali politiche è l'assenza di una definizione precisa di "cibo non salutare", che permette agli operatori del marketing di eludere queste normative. In linea con ciò, un esempio lampante riguarda il governo canadese, al quale è stato proposto di ampliare tale definizione durante lo sviluppo di politiche per la pubblicità di alimenti non salutari (Kent e Pauzè, 2018). Per rafforzare l'efficacia delle politiche regolamentari, si suggerisce che i governi implementino incentivi e deterrenti specifici per l'industria alimentare e delle bevande. Un esempio è la proposta al governo indonesiano di adottare misure disincentivanti come la tassazione della pubblicità esterna per cibi e bevande non salutari (Puspikawati et al., 2021).

A seguito dell'analisi delle esplorazioni effettuate dalla letteratura esistente, possiamo affermare che il panorama attuale dimostra un impegno crescente nella lotta contro la pubblicità di alimenti non salutari, una sfida che continua a evolversi e adattarsi alle nuove realtà del mercato e della società. Le strategie delineate, dalla contro-pubblicità alla pubblicità protettiva, fino a interventi di governance più stringenti, riflettono la necessità di un approccio olistico e multilaterale per mitigare l'impatto di queste operazioni di marketing.

Nonostante gli ostacoli, come la mancanza di definizioni chiare e la resistenza delle nuove generazioni ai messaggi tradizionali, la ricerca di soluzioni efficaci resta un processo in continua evoluzione. La determinazione nel rafforzare le politiche regolamentari e nell'implementare misure innovative dimostra l'impegno continuo per contrastare una minaccia seria e pervasiva, garantendo così un futuro più salutare per le prossime generazioni (Deshpande et al. 2022)

Figura 8: normative per ridurre al minimo il consumo di alimenti non salutari



Fonte: rielaborazione da Deshpande B. et al. 2022

CAPITOLO 3

ANALISI DELLA PROSPETTIVA DI ALCUNI PLAYER DEL SETTORE

3.1. La servitizzazione digitale: Domino's Pizza

Le competenze digitali hanno potenziato le capacità delle aziende di erogare servizi più precisi, affidabili e avanzati, facilitando l'identificazione di clienti e prodotti, la geolocalizzazione, la valutazione dell'uso, il monitoraggio di vari indicatori, la previsione di problemi e il controllo remoto delle attrezzature (Ardolino et al., 2017; Kohtamäki et al., 2020).

Molte imprese hanno intrapreso iniziative volte ad esplorare e adottare tecnologie digitali (DT¹) emergenti, per coglierne i vantaggi tangibili (Kraus et al., 2021), rinnovando i loro processi di creazione del valore per rafforzare i loro vantaggi competitivi (Vial, 2021).

Questa trasformazione include la revisione dei modelli di business, l'aggiornamento di prodotti e servizi, il miglioramento delle relazioni con i fornitori e la creazione di alleanze di lungo termine con i clienti (Ebert e Duarte, 2016; Kraus et al., 2021).

Tuttavia, solo l'adozione delle DT non garantisce un vantaggio competitivo, in quanto risulta essenziale integrare i concetti di servitizzazione e la trasformazione digitale per rimanere competitivi, i quali si sostengono e guidano mutualmente (Dombrowski e Fochler, 2018).

La servitizzazione digitale (DS²) è descritta come *“la trasformazione dei processi, delle capacità e delle offerte all'interno delle organizzazioni industriali, mirata a incrementare progressivamente il valore dei servizi tramite una vasta gamma di tecnologie abilitanti”* (Sjödén et al., 2020, p. 479).

Essa implica l'integrazione delle tecnologie digitali nei processi tradizionali di servitizzazione, creando nuove opportunità per innovare nei servizi e personalizzare l'offerta, con benefici sia per le aziende che per i consumatori (Momeni et al., 2021). Le imprese che adottano un approccio DS migliorano la soddisfazione dei clienti, rispondendo efficacemente alle loro esigenze, ottimizzano l'efficienza operativa e guadagnano vantaggi competitivi, tra cui un potente canale di marketing e vendita, e la personalizzazione dei programmi di fedeltà (Momeni et al., 2021; Sklyar et al., 2019).

L'emergenza COVID-19 ha impattato le aziende globali, che hanno risposto accelerando l'adozione dei DT (come e-commerce e strumenti di conferenza) per navigare attraverso la crisi (Mandviwalla e Flanagan, 2021).

Il settore alimentare, in particolare il settore della ristorazione, ha visto un'intensa competizione digitale accentuata dalla pandemia (Alt, 2021), in cui i ristoranti hanno adottato nuove tecnologie digitali per elevare le aspettative dei clienti e migliorare le prestazioni operative.

Il mercato della pizza negli Stati Uniti ha illustrato l'impatto della digital disruption³, come riportato nel *“Pizza Power Report 2020”* di PMQ pizza⁴, con l'introduzione di tecnologie innovative, una gestione delle relazioni con i clienti efficace e servizi personalizzati.

In tale contesto, Domino's ha guidato questa transizione digitale dal 2010, passando da una strategia incentrata sulla velocità di consegna ("Mobile First") a una focalizzata sull'innovazione digitale ("AI-First"), puntando sullo sviluppo e l'implementazione di tecnologie basate sull'intelligenza artificiale e sulla massimizzazione del valore della vita del cliente (CLV⁵) (Park e Kim, 2020).

La DS sta emergendo come un modello di business cruciale per la sopravvivenza delle aziende in un contesto altamente competitivo, permettendo di ottenere vantaggi e creare valore per i clienti. Benché diverse aziende abbiano adottato iniziative di digitalizzazione o di servitizzazione singolarmente per migliorare la loro posizione competitiva, un approccio integrato alla DS unisce i benefici di entrambe le strategie (Kim & Lee, 2020).

3.1.1. Le strategie digital di Domino's Pizza

Fondata nel 1960 e divenuta un franchising nel 1967, Domino's Pizza è diventata l'impresa operante nel settore della pizza con le maggiori entrate a livello globale (Park e Kim, 2020). Il suo modello di business si articola nel *"preparare e servire cibo di qualità a un prezzo competitivo, facilitando l'accesso alle ordinazioni e garantendo un servizio efficiente, supportato da innovazioni tecnologiche"* (Relazione annuale Domino's 2021).

Tra il 2008 e il 2009, ha affrontato la sua crisi più grave, rischiando il fallimento e perdendo il proprio vantaggio competitivo, con la qualità della sua pizza classificata agli ultimi posti nei sondaggi di preferenza dei consumatori (Buvat et al., 2017).

Oggi opera in oltre 90 Paesi con 18.800 negozi, vendendo giornalmente 3 milioni di pizze e registrando un fatturato netto di 4,12 miliardi di dollari nel 2020 (relazione annuale di Domino's 2021), che ha continuato a prosperare nonostante le sfide poste dalla pandemia, in cui molte aziende hanno riscontrato difficoltà.

Con l'avvento della digitalizzazione, l'impresa ha adottato una strategia comprensiva di trasformazione digitale, centralizzata sul cliente, che facilita l'ordine attraverso varie piattaforme, dimostrando un significativo investimento in tale direzione (Tiwari, 2020).

L'azienda ha efficacemente sfruttato la diffusione dei social media durante gli anni 2000 e 2010, introducendo l'iniziativa "Think Oven⁶" per capitalizzare le opinioni dei clienti attraverso sessioni di brainstorming. Tramite una pagina Facebook dedicata, i partecipanti sono stati incoraggiati a condividere le loro idee, e in seguito le proposte che hanno suscitato maggiore interesse sono state ricompensate con premi in denaro e realizzate con l'approvazione dei dirigenti.

In linea con questi sviluppi, Domino's ha rinnovato la propria struttura aziendale, adattandola per potenziare le vendite e le strategie pubblicitarie nel contesto digitale.

In seguito al successo di queste iniziative l'azienda ha investito significativamente nelle capacità digitali, nel marketing e nel personale di ingegneria software per potenziare il proprio business in maniera progressiva (Domino's 10-K Annual report, 2016).

Dopo essersi impegnata nell'acquisizione di nuovi talenti, la strategia principale è stata volta verso la creazione di opportunità innovative per i clienti online (Ottenbacher & Harrington, 2009), in cui si è distinta come pioniera nel settore della ristorazione lanciando il primo sistema di tracciamento degli ordini online e una app per ordinazioni tramite comandi vocali, garantendo la compatibilità con le principali piattaforme internet, uno sforzo facilitato dalla progettazione della piattaforma "AnyWare", che consente di effettuare ordini da qualsiasi dispositivo, un'innovazione rafforzata ulteriormente dall'adozione di droni e veicoli automatizzati per le consegne (Garf, 2020).

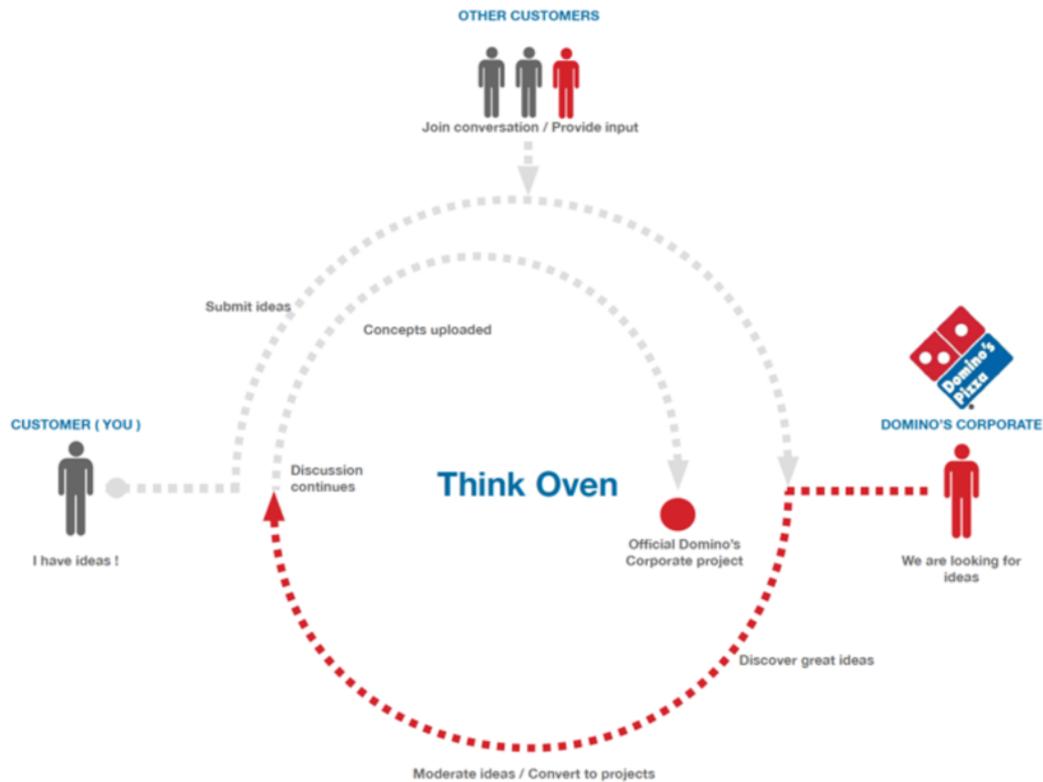
Tali iniziative hanno ricevuto notevole attenzione mediatica, in particolare per l'utilizzo di veicoli autonomi, l'intelligenza artificiale e le innovative strategie di marketing mobile, come l'assistente "Dom", lanciato nel 2014 come tentativo di prendere gli ordini per telefono, il quale oggi rappresenta una chatbot a cui i clienti possono inviare messaggi. Domino's ha adottato tecnologie innovative per accelerare i servizi di consegna, variando l'approccio tecnologico a seconda dei diversi contesti nazionali, in quanto la quantità dei punti vendita varia significativamente da nazione a nazione, influenzata da fattori geografici, demografici e competitivi. Per adeguarsi ai mercati locali, ha adottato una strategia di targeting specifica, sviluppando prodotti che rispecchiano gusti e preferenze regionali, risultando in una varietà di menù di pizza che differiscono da paese a paese.

Le innovazioni descritte hanno portato i canali digitali a rappresentare l'80% delle vendite totali di Domino's (Rogers, 2018), con l'obiettivo di utilizzare efficacemente i dati raccolti per analizzare e prevedere il comportamento dei consumatori, personalizzare la comunicazione e condurre ricerche di mercato.

J. Patrick Doyle, l'amministratore delegato di Domino's, ha adottato una strategia multicanale coraggiosa e diversificata, concentrata sull'innovazione tecnologica e di prodotto, trasformando così la società in quella che potrebbe essere definita come un'azienda di e-commerce radicata nella vendita di pizza (Wong, 2018), in un ambiente competitivo nel quale le tattiche promozionali e i fattori di successo possono variare significativamente in base agli obiettivi e al tipo di servizio, e in cui l'integrazione di prodotti e servizi necessita di approcci di marketing innovativi.

Per differenziarsi dalla concorrenza, l'azienda offre servizi digitali nelle seguenti aree: contabilità e controllo, ordini, pagamenti e transazioni, approvvigionamento e forniture, formazione del personale e dei dipendenti, comfort e intrattenimento, consegne, segnaletica digitale, preparazione del cibo, igiene, informazioni e marketing e personale (Alt, 2021).

Figura 9: Domino's Think Oven concept flow



Fonte: Porter K., Bogusky (2011)

Huikkola e Kohtamäki (2018) hanno identificato quattro tipi di modelli di business nella servitizzazione: il modello basato sul prodotto, quello basato su accordi di servizio, quello orientato ai processi e l'ultimo orientato alle prestazioni.

Mentre il modello basato sul prodotto comprende la produzione, vendita e consegna di prodotti e servizi aggiuntivi, il modello sugli accordi di servizio si concentra sull'uso, accessibilità e affidabilità del prodotto. I modelli orientati ai processi offrono servizi come l'outsourcing delle vendite, gestione operativa e manutenzione, mentre quelli orientati alle prestazioni includono operazioni e manutenzione, consulenza e servizi chiavi in mano.

I modelli di business basati sulla servitizzazione contengono diverse componenti, tra cui proposte di valore, mercati, catene di valore, reti, potenziale di profitto e strategie competitive (Gunnarsson e Axelsson, 2019; Saxena, 2020). Per realizzare la propria strategia e generare profitti, le aziende devono riconoscere i principi necessari all'interno di ogni elemento del modello di business.

Nel caso di Domino's, queste componenti del servizio possono essere classificate come innovazione di prodotto, innovazione tecnologica, personalizzazione e commercializzazione del servizio:

- Nel contesto dell'*innovazione di prodotto*, Domino's ha posto la pizza al centro della sua strategia per ottenere un vantaggio competitivo sul mercato. Tuttavia, le critiche negative ricevute

sul sapore, riguardanti una crosta che sapeva di “cartone” e una ricetta poco autentica, rappresentavano un importante segnale di allarme per l’impresa, la quale ha ammesso la mediocrità del prodotto offerto.

Questo l’ha portata a rivedere completamente la sua offerta, abbandonando la ricetta vecchia di 49 anni a favore di un nuovo menu e un prodotto completamente rinnovato, con una campagna promozionale audacemente intitolata “*Oh Yes We Did*”.

Come sottolineato da Chris Brandon, portavoce di Domino’s, questa iniziativa non solo ha mostrato che l’azienda aveva ascoltato il feedback dei clienti, ma anche il modo in cui aveva risposto concretamente a tale (Goel, 2020). Il team di chef ha ripensato gli ingredienti e sviluppato un menu che rispecchiasse i gusti dei consumatori in un processo di innovazione che non si è limitato ai confini nazionali, espandendosi anche nei mercati internazionali, dove i franchising locali possono adattare l’offerta basandosi sulle preferenze dei consumatori del luogo. Inoltre, l’introduzione di menu di contorno nei punti vendita ha arricchito l’esperienza culinaria dei clienti, offrendo alternative alla pizza tradizionale.

Durante la pandemia, l’innovazione di prodotto si è rivelata cruciale per Domino’s, permettendo di rafforzare la sua clientela e attrarre nuovi consumatori in cerca di prodotti di qualità, accessibili e comodi da ordinare. In tale periodo, ha implementato l’uso di robot automatizzati nella preparazione delle pizze e ha introdotto una scatola per l’imballaggio che mantiene il cibo caldo, dimostrando come la tecnologia possa potenziare l’offerta di prodotti esistenti e favorire la creazione di novità.

Queste iniziative hanno portato a risultati tangibili, infatti, dopo la rivisitazione delle ricette, Domino’s ha registrato un incremento delle vendite del 32,2%, confermando il successo delle sue strategie di innovazione di prodotto (Marasini, D. P., Yoon, S. N., & Lee, D., 2022).

- Nell’ambito dell’*innovazione tecnologica*, i clienti desiderano un processo di ordinazione del cibo rapido e intuitivo. In risposta a questa esigenza, Domino’s ha adottato tecnologie avanzate per ottimizzare i suoi sistemi di ordinazione e consegna, effettuando significativi investimenti nelle capacità digitali, sviluppando un’ampia competenza in campo informatico, permettendo la creazione interna di queste innovazioni digitali prima di implementarle effettivamente.

La trasformazione digitale ha segnato un cambiamento radicale nella percezione del marchio, che è passato da un semplice servizio di consegna pizze ad una riconosciuta società tecnologica, un salto qualitativo rappresentante il risultato dell’impegno dell’azienda a concentrarsi sulle operazioni e sulla customer experience. Ogni nuovo sviluppo tecnologico adottato da Domino’s mira a fornire un’esperienza utente fluida e senza interruzioni, sottolineando l’importanza della coesione tra innovazione e funzionalità pratica (Roepke, 2019).

Figura 10: il digital Journey di Domino's

Data	Attività	Coinvolgimento
1984	Consegna pizza in 30 minuti	Per i clienti che hanno ordinato la pizza tramite telefonata
2007	Introdotti gli ordini online	Ha contribuito a rendere comoda l'esperienza dei clienti poiché la pizza poteva essere ordinata facilmente.
2008	ha lanciato la "Pizza trucker technology" e il "Pizza builder"	Utilizzando una tecnologia all'avanguardia, i clienti possono monitorare lo stato dei loro ordini online appena escono dal forno e sono pronti per il ritiro o la consegna. Ha permesso ai consumatori di personalizzare la propria pizza con l'impasto e i condimenti preferiti e di vederla prendere vita sul computer.
2009	Lancio della campagna "Oh yes we did"	Cambio ricetta pizza, inserimento nuovi menù per migliorare la qualità del prodotto.
2011	Lancio dell'app per iPhone: ordina in movimento	utenti iPhone con un processo di ordinazione senza interruzioni
2012	Inaugurato il "Teatro Pizza"	Ha portato in primo piano il divertimento e l'arte di fare la pizza.
2014	Lancio del robot per ordini con intelligenza artificiale all'avanguardia, Dom	Facilita il processo di ordinazione tramite AI
2015	Avviata l'app Anyware	Consente ai clienti di ordinare da diversi dispositivi in molti modi, ovunque e in qualsiasi momento.
2016-	Prima consegna in assoluto tramite drone	Consegnata pizza tramite drone per la prima volta in Nuova Zelanda, un veicolo a guida autonoma sviluppato dalla Domino's Robotic Unit
	Funzionalità hotspot di Domino 2018	consegna in luoghi senza indirizzi reali come parchi, lungofiumi, ecc.
2019	DOM pizza tracker-(Australia)	testa la qualità della pizza e, se non supera la prova, viene rifatta.
	Servizio di consegna Carside di Domino 2020	La pizza può essere ordinata senza contatto e consegnata direttamente al veicolo del cliente.

Fonte: Marasini, D. P., Yoon, S. N., & Lee, D. ,2022

- Domino's Pizza si impegna attivamente nel coinvolgere i propri clienti nel *processo di personalizzazione* delle loro esperienze di acquisto, mirando a massimizzare la soddisfazione del consumatore, la cui partecipazione attiva è vista come un pilastro fondamentale per il successo dell'azienda, il che si riflette nell'adozione di soluzioni tecnologiche avanzate che facilitano l'ordinazione e la consegna delle pizze che permettono ai clienti di personalizzare facilmente i loro ordini, scegliendo tra vari tipi di pizza e ingredienti, attraverso piattaforme digitali user-friendly.

L'incremento significativo nelle vendite dirette di prodotti Domino's è stato ottenuto grazie all'adozione anticipata di applicazioni e piattaforme mobili. Le opzioni di personalizzazione dell'app, divenuta estremamente popolare su dispositivi come iPhone e iPad, offrivano già nei primi anni del nuovo millennio funzionalità avanzate quali la possibilità di progettare graficamente una pizza personalizzata e memorizzare gli ordini individuali, supportate dalla funzione "One Tap", introdotta per permettere ai clienti di ripetere i propri ordini con un semplice tocco, eliminando la necessità di reinserire i dati.

L'importanza del feedback è enfatizzata costantemente e le promozioni periodiche e gli sconti servono come ulteriore incentivo per attrarre e mantenere la clientela.

- La strategia di *commercializzazione* adottata dalla società opera a livello globale con punti vendita in franchising, distribuiti negli Stati Uniti e in 90 mercati su 6 continenti.

L'azienda supporta i suoi affiliati fornendo formazione e linee guida essenziali per l'apertura di nuove sedi, i franchising beneficiano delle royalties derivanti dalle operazioni nazionali e internazionali, dai ricavi della catena di approvvigionamento e dalle vendite dirette nei punti vendita.

Tali franchisee traggono vantaggio dall'accesso alle innovazioni tecnologiche e alle strategie proposte dalla sede centrale, inclusa la soluzione PULSE PoS⁸, che migliora l'efficienza operativa per la gestione aziendale. Si tratta di un sistema integrato di gestione delle vendite che facilita la presa degli ordini, sia in negozio che online, ottimizza la gestione delle consegne attraverso mappatura avanzata e routing, e permette il monitoraggio in tempo reale degli ordini. Inoltre, gestisce automaticamente l'inventario per minimizzare gli sprechi e integra funzionalità di reporting per analizzare le vendite e la soddisfazione del cliente, supportando decisioni strategiche e migliorandone l'esperienza. In sostanza rappresenta una soluzione tecnologica all'avanguardia che centralizza e semplifica molte delle operazioni quotidiane del ristorante, migliorandone l'efficienza (Domino's 10-K Annual report, 2010).

Domino's ha creato valore per i suoi clienti attuando una strategia che integra prodotto, tecnologia, servizio e personalizzazione, che contribuisce alla resilienza organizzativa (Hamsal et al., 2022).

Applicando una strategia volta ad ottimizzare le consegne, posizionare strategicamente i negozi in luoghi convenienti, sviluppare un brand digitale di successo e un'applicazione mobile efficace (Keesling, 2020), ha sapientemente implementato le tecnologie digitali, ottenendo vantaggi competitivi notevoli rispetto ad altri marchi, con il conseguente aumento della quota di mercato, del fatturato e della soddisfazione del cliente (Pratap, 2021).

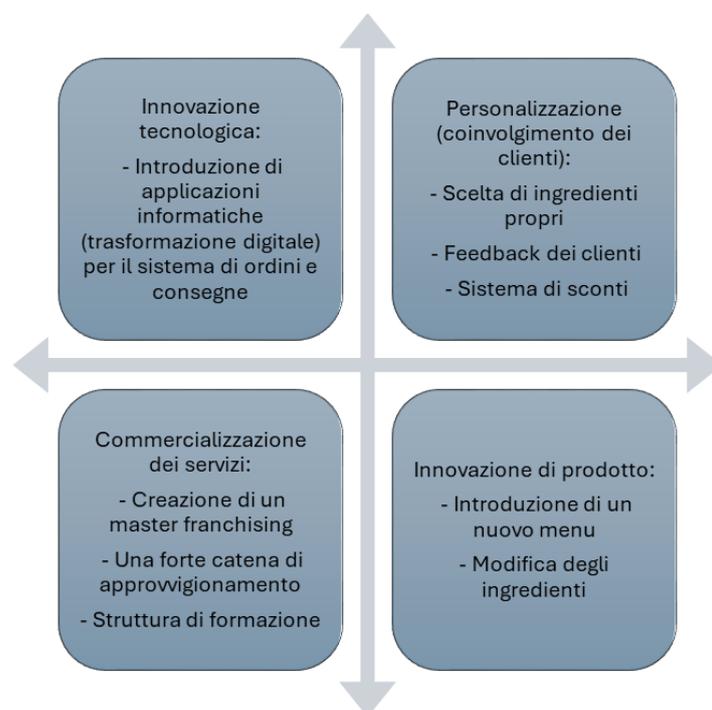


Figura 11: Matrice di servitizzazione digitale di Domino's Pizza.

Fonte: rielaborazione da Marasini, D. P., Yoon, S. N., & Lee, D. (2022).

3.1.2. Domino's Pizza Italia: una storia senza lieto fine

Domino's Pizza ha ponderato attentamente la decisione di stabilirsi in Italia, consapevole della forte tradizione culinaria locale.

La catena ha inaugurato la sua prima filiale a Milano nel 2015, con l'ambizione di espandersi fino a 880 punti vendita nel paese, seguita da altre sette sedi, con ulteriori aperture in altre città importanti come Bergamo, Torino, Parma e Roma.

L'impresa aveva introdotto nel competitivo mercato italiano un menù che mescola tradizione e innovazione, composto dalle "Italian Traditional", pizze realizzate con ingredienti classici italiani, e dall'altro le "Domino's Legend", interpretazioni creative che riprendono lo stile americano (Esquire, 2023).

L'ambizione era quella di introdurre in Italia la più grande catena di pizzerie del mondo, attuando un modello di business innovativo, fortemente incentrato sull'implementazione delle tecnologie digitali, col fine principale di colmare il gap che caratterizza il segmento della food delivery.

Con questa finalità è stata così fondata "e-Pizza S.p.A.", il master franchisee di Domino's in Italia, con sede a Buccinasco gestita da Alessandro Lazzaroni, che aveva già ricoperto ruoli manageriali in aziende di rilievo come McDonald's e Galbusera.

L'impresa però non è riuscita a mantenere la sua presenza a lungo termine. Il 20 luglio 2022, la catena ha annunciato il suo fallimento, dopo aver aperto solo 28 delle quasi 900 sedi previste. I motivi del fallimento vanno ricercati in dinamiche più complesse, soprattutto considerando che nei primi anni l'azienda aveva realizzato fatturati in linea con le aspettative.

Tuttavia, lo scenario operativo dell'azienda ha subito un drastico cambiamento con l'arrivo della pandemia, che ha colpito duramente l'Italia, intensificando la competizione nel settore dei servizi di consegna a domicilio, erodendo il vantaggio competitivo di Domino's nel servizio di delivery.

Come numerosissime altre realtà economiche operanti nel settore della ristorazione alimentare, la pandemia da Covid-19 e le successive e prolungate restrizioni governative hanno gravemente danneggiato, dal punto di vista finanziario, e-Pizza. Sul punto, deve evidenziarsi non solo che la società ha visto una vertiginosa contrazione delle vendite, ma anche che, in quel periodo, si è assistito ad un aumento esponenziale della concorrenza nel settore della consegna a domicilio di prodotti alimentari, facendo sì che molte realtà del settore, avvalendosi dei propri servizi di consegna o di quelli forniti da società quali Glovo, Just Eat, e Deliveroo, hanno notevolmente incrementato la concorrenza di operatività di e-Pizza (Food Service, 2022).

Infatti, quando Domino's Pizza è sbarcata a Milano nel 2015, le applicazioni di delivery che oggi sono diventate parte integrante della nostra quotidianità erano allora agli albori o poco conosciute. A seguito della loro introduzione, il panorama del mercato della consegna a domicilio è stato radicalmente trasformato, e la pandemia ha ulteriormente aggravato la situazione per il gigante statunitense.

Inizialmente, l'azienda aveva puntato su innovazioni nel sistema di consegna come borse riscaldate per mantenere le pizze calde, imballaggi più robusti ed ecologici, e motocicli facilmente riconoscibili che

includevano anche il tracciamento online degli ordini, caratteristiche precedentemente analizzate, definite dall'impresa come i punti di forza sui quali si differenziava dalle altre.

Queste stesse innovazioni, una volta pionieristiche, sono state integrate e migliorate dalle piattaforme di delivery, rendendo meno distintivo il modello di business della società analizzata.

Possiamo quindi affermare che il modello di business capitalistico promosso da Domino's abbia avuto tanto successo nel nostro Paese da ritorcersi contro la stessa azienda.

L'intento della catena era quello di rendere accessibile il servizio di consegna di pizza a domicilio, facendo comprendere ai suoi competitors diretti ed indiretti l'efficacia del sistema, allora innovativo, adottato.

Tuttavia, al di là delle questioni logistiche e di marketing, Domino's ha incontrato una sfida significativa nel competere con la qualità delle pizzerie locali, che sono profondamente radicate nelle preferenze culinarie degli italiani. A differenza di altri paesi, dove la comunicazione di Domino's può anche concentrarsi sulla qualità del prodotto, in Italia questo aspetto non ha avuto lo stesso impatto, data la forte tradizione e il legame degli italiani con la loro cucina locale.

Paradossalmente, si potrebbe quasi affermare che Domino's sia stata vittima proprio del servizio da lei perfezionato e che l'ha resa famosa in tutto il mondo (Cookist, 2022).

3.2. Quando l'unconventional marketing si sposa con il digitale: il caso Burgez

Nell'attuale epoca di globalizzazione e di rivoluzione digitale, i consumatori si trovano di fronte a enormi quantità di informazioni nella loro vita quotidiana.

Tale varietà può causare un sovraccarico informativo che rende impossibile al potenziale cliente la concentrazione su ogni singolo messaggio e, di conseguenza, alcuni possono essere trascurati.

I consumatori sono quindi costretti a selezionare solo le informazioni più rilevanti, per cui i produttori che desiderano catturare l'attenzione di clienti potenziali o esistenti devono ricercare metodi di comunicazione attraenti ed originali.

Il rapido sviluppo di nuove tecnologie ha aperto la strada ad innovative modalità di comunicazione, ampliando così le opzioni promozionali disponibili che includono il marketing esperienziale, il passaparola e il marketing interattivo, argomentati nei capitoli precedenti (Kotler e Keller, 2017).

Con la pubblicità tradizionale che perde efficacia, molte imprese esplorano per cui alternative creative per promuovere i loro prodotti, cercando di coinvolgere più attivamente i consumatori nelle attività di marketing (Carter, 2008).

Queste esplorazioni hanno dato vita al cosiddetto unconventional marketing, che racchiude un'ampia varietà di tecniche promozionali divergenti dalle strategie tradizionali, basate spesso su elementi di sorpresa, originalità e una forte dose di creatività, rompendo le regole non scritte della promozione nel settore.

Quando il messaggio promozionale si distingue per la sua forma insolita o controversa, ha maggiori probabilità di catturare l'attenzione del pubblico, facilitando la memorizzazione e riducendo il rischio di essere ignorato.

Tra le tecniche di comunicazione non convenzionali troviamo il marketing ambientale, che inserisce la comunicazione in contesti quotidiani e spazi pubblici in modi creativi e sorprendenti, con l'obiettivo di interagire con il pubblico in momenti inattesi, trasformando spazi comuni in vivaci messaggi pubblicitari ed immersive esperienze di marca (Gambetti, 2010).

Altri aspetti dell'ambient marketing, includono l'utilizzo di stampa, pubblicità in transito, spazi pubblici e media mobili.

È considerato una parte della pubblicità "out-of-home", progettata per fare riflettere i consumatori e aiutarli a distinguere il messaggio dai concorrenti (Radziszewska-Manikowska, Radzińska, Walczak, 2012).

Un'altra tecnica menzionata riguarda il guerrilla marketing, che si concentra su attività di comunicazione a basso costo ma ad alto impatto.

Si tratta di un metodo sviluppato per permettere l'applicazione di azioni con fini promozionali anche alle piccole e medie imprese con budget limitati, sfruttando azioni brevi e sorprendenti, richiedendo immaginazione e creatività da parte degli ideatori (Hutter, Hoffmann 2011), tramite promozioni che cercano di incrementare l'engagement dei clienti, facendoli partecipare attivamente o assistere agli eventi.

L'ambush marketing invece, consiste nel tentativo di un brand di acquisire visibilità sfruttando un importante evento mediatico, pur non avendo collegamenti ufficiali con l'evento stesso, inducendo il pubblico ad associare l'ambusher all'evento, allo stesso modo degli sponsor ufficiali, che hanno pagato ingenti somme per sponsorizzarlo.

Il marketing virale è una strategia non convenzionale che mira principalmente ad ottenere la massima diffusione di un messaggio, definito da Seth Godin¹⁰ "idea-virus", attraverso il passaparola digitale e tradizionale. Affinché un messaggio sia efficace, deve offrire valore ai destinatari, rispondere ai loro bisogni e interessi e rimanere in armonia con la brand identity. In questo modo viene stimolata la sua condivisione, rendendo i destinatari i primi trasmettitori di esso.

Tuttavia, i metodi promozionali non convenzionali possono anche portare a risultati negativi, poiché la continua necessità di sorprendere, spesso toccando temi controversi che provocano forti reazioni emotive, può danneggiare l'immagine del marchio. Inoltre, le azioni non convenzionali infrangono le regole tipiche di un settore e organizzare una promozione in questo modo può essere rischioso perché il risultato finale e la percezione del pubblico possono essere molto diversi da quelli previsti (Scheibe, 2013).

Per rendere efficaci tali azioni, le imprese dovrebbero concentrarsi su tre ambiti principali (Gambetti, 2010):

- *Fattori legati al cliente*: è essenziale che la comunicazione metta in evidenza il valore creato per i consumatori e l'importanza del loro ruolo nel processo di consumo, in quanto messaggi che non rispecchiano le aspettative o le convinzioni del pubblico target possono suscitare reazioni negative (Hyman, Tansey, 1990).
- *Fattori legati ai media*: le aziende devono tenere il passo con i cambiamenti tecnologici e sociali, adeguando di conseguenza il proprio mix di media e la distribuzione delle risorse

economiche tra i vari canali. Questo consente di massimizzare l'efficacia della comunicazione in un ambiente mediatico in rapida evoluzione.

- *Fattori legati all'azienda:* la costruzione dell'immagine di marca dovrebbe avvenire attraverso un mix bilanciato di vecchi e nuovi canali. Tuttavia, anche quando si soddisfano questi criteri, possono emergere sfide legate alla percezione disomogenea tra diversi gruppi demografici, come gli adolescenti rispetto agli anziani. Il successo di una strategia di questo tipo dipende dalla capacità di tollerare l'innovazione, dall'apertura verso il nuovo e dalla disponibilità ad accogliere forme di comunicazione non convenzionali.

3.2.1. Analisi dell'impresa Burgez e delle pratiche di comunicazione non convenzionale adottate

Un'impresa che ha sfruttato le potenzialità dell'unconventional è Burgez, un brand che, nonostante sia relativamente giovane, ha rapidamente riscosso notorietà, successo e polemiche.

La sua rapida diffusione e le reazioni suscitate lo rendono un ottimo caso di studio nel contesto della comunicazione di marca non convenzionale.

Burgez S.r.l. è una catena di fast food fondata da Simone Ciaruffoli, la quale si distingue per un approccio comunicativo irriverente e non convenzionale. Inaugurato nel 2015 a Milano, il primo punto vendita ha dato il via a un percorso di crescita impressionante, portando il valore aziendale a circa 50 milioni di euro e chiudendo il 2022 con un fatturato di 15 milioni di euro, registrando un incremento del 30% rispetto al 2021 (Fatturato Italia, 2023. Burgez s.r.l., fatturato e bilancio).

Questo successo ha trasformato Burgez in un vero e proprio *"lovemark"* (Kevin Robert, 2004), capace di suscitare un amore profondo e fedeltà nei consumatori.

L'azienda non si limita a vendere semplicemente hamburger, ma rappresenta piuttosto una community fedele al proprio stile unico ed alla sua filosofia, creando una rete di supporto attraverso un efficace passaparola.

Tale approccio è evidente non solo nelle dinamiche provocatorie sui social media, ma anche nelle varie strategie pubblicitarie esterne implementate durante le aperture di nuovi locali, dimostrate tramite le campagne di guerrilla marketing sui mezzi di trasporto pubblici con slogan come: *"Mangiare Burgez nuoce gravemente alla salute"* o *"L'hamburger di Burgez è il più schifoso"* (Marketing Espresso, 2022).

La strategia comunicativa di Burgez si posiziona deliberatamente al di fuori degli schemi convenzionali, tramite l'adozione di una comunicazione anticonformista che si distingue per audacia e sfida, ponendo l'azienda spesso al centro di polemiche. Il loro marketing, pur rompendo gli standard abituali, rimane fedele a una narrazione provocatoria e irriverente, che è diventata parte integrante della brand identity, che adotta un tono di voce sfacciato, a volte volgare per consolidarsi come un marchio ribelle e amante delle provocazioni.

Ogni iniziativa promozionale riflette un approccio narrativo e attivo che è allo stesso tempo irriverente, irritante, acuto e sfrenato, giocando con gli stereotipi, ad esempio inviando messaggi ironici agli studenti universitari e inserendo nei propri packaging finti appelli di aiuto da parte dei suoi dipendenti.

Si tratta di un marketing moderno e fresco, che sfida le convenzioni di un contesto nazionale che potrebbe non essere ancora completamente pronto ad accogliere tali pratiche, in quanto, nonostante il desiderio di considerarsi progressista, la realtà italiana mostra ancora resistenze nell'accettare strategie di marketing contrastanti o che siano esplicitamente provocatorie.

All'interno della sua filosofia aziendale, Burgez sceglie di percorrere deliberatamente una strada contraria al detto "il cliente ha sempre ragione", in cui la cortesia usualmente riservata ai clienti viene messa in secondo piano per favorire uno spazio di gioco e di franchezza.

Inoltre, si diverte a trattare temi attuali e discussi come l'ambiente e la sostenibilità con una dose di ironia sottile, mostrando una sincerità a volte scomoda e riducendo all'assurdo argomenti di rilevanza, come parte integrante della sua strategia comunicativa (Burgez.com).

Figura 12: post di Burgez contenenti riferimenti al tema della sostenibilità

**La sostenibilità,
ficcatevelo in testa,
non esiste,
è solo marketing.
Se un'azienda spende
milioni per salvare il
pianeta, significa che
guadagna miliardi
per distruggerlo.**



Fonte: profilo Instagram Burgez (@instaburgez)

Per quanto riguarda la sua immagine aziendale, l'identità visiva di Burgez è volutamente fluida. Il logo e gli slogan si trasformano in colore e forma a seconda delle diverse campagne, e persino il packaging può essere ironicamente progettato utilizzando il testo riempitivo "Lorem Ipsum"¹¹, introducendo numerose iniziative, arricchendo il menu con opzioni che riflettono un approccio di comunicazione disruptive.

Il brand, infatti, non si concentra sull'enfatizzare la qualità o gli ingredienti dei suoi prodotti, né tantomeno sui vantaggi offerti, al contrario, si distingue per adottare una strategia comunicativa che spesso include anche l'utilizzo di pratiche che vedono la menzione dei suoi concorrenti, come la pubblicità comparativa.

Questo metodo, che consiste nel promuovere i propri prodotti attraverso il confronto diretto con quelli dei competitor, è poco diffuso in Italia e può facilmente sfociare in messaggi denigratori o illeciti secondo la normativa vigente.

La scelta di Burgez di utilizzare la pubblicità comparativa potrebbe essere stata influenzata proprio dalla mancanza di questa tecnica sul mercato italiano e dal rischio di incorrere in pratiche illegali. Questo si evidenzia in una delle loro campagne, dove, facendo un riferimento implicito al gigante del settore McDonald's, Burgez riesce a mantenere una narrazione non diffamatoria, esaltando anzi il prodotto del concorrente. Questo approccio non solo stimola la curiosità ma crea anche un collegamento mentale immediato con il leader del mercato, sfruttando abilmente la dinamica di rivalità per attrarre attenzione e interesse (smarTalks, 2023).

Figura 13: campagne outdoor di burgez



Fonte: Marketing Espresso, 2022

Per concludere, Burgez rappresenta un esempio emblematico di come l'adozione di strategie di marketing non convenzionali, supportate dagli strumenti digitali, possa generare risultati positivi tangibili.

Il loro approccio comunicativo ha contribuito significativamente a ridurre la sostituibilità del prodotto, a costruire una comunità di consumatori profondamente legati al brand e, soprattutto, a distinguersi in un mercato dominato dai top player del settore. Attraverso queste campagne, Burgez ha dimostrato che è possibile affermarsi e diventare un punto di riferimento nel panorama competitivo, rendendo evidente l'efficacia e il valore dell'unconventional marketing.

3.3. Valutazione comparativa dei casi studio

Dopo aver attentamente esaminato i casi delle imprese Domino's Pizza e Burgez, uno studio comparativo basato su un'analisi SWOT potrebbe permetterci di comprendere meglio le diverse sfaccettature di ciascun caso. Essa sarà focalizzata sull'identificazione e l'analisi dei punti di forza, delle debolezze, delle opportunità e delle minacce relative alle strategie promozionali adottate da entrambe le aziende.

- **Punti di forza:** per quanto riguarda Domino's, l'adozione di tecnologie avanzate per il tracciamento degli ordini e per le consegne ha permesso all'impresa il miglioramento dell'efficienza operativa e la soddisfazione del cliente, caratteristiche grazie alle quali è emersa come leader nel settore.

Invece, l'approccio di marketing non convenzionale adottato da Burgez, ne ha favorito la distinzione in un mercato competitivo, catturando l'attenzione.

- **Debolezze:** Domino's si trova costantemente a supportare importanti investimenti tecnologici, i quali possono rappresentare un'importante sfida finanziaria. Inoltre, l'elevata dipendenza dell'impresa dalla tecnologia, la rende esposta a rischi associati alla sicurezza informatica e guasti tecnici.

Relativamente a Burgez, le sue tecniche di comunicazione potrebbero risultare poco concrete poiché basate su un approccio al marketing virale. Per di più, le tattiche di marketing provocatorio potrebbero innescare con facilità svariate controversie, rischiando di ledere l'immagine del brand.

- **Opportunità:** l'integrazione di nuove tecnologie da parte di Domino's potrebbe consolidare la propria posizione, poiché le tecnologie digitali risultano in continua crescita, orientate verso l'utilizzo sempre più frequente dell'intelligenza artificiale, tool anticipatamente integrato da tempo nei sistemi operativi e gestionali dell'impresa.

Burgez ha l'opportunità di ampliare la visibilità del brand tramite un'implementazione innovativa delle proprie campagne sui social media e l'espansione verso nuovi segmenti di clientela e mercati geografici.

- **Minacce:** il rapido cambiamento tecnologico richiede un costante processo di adattamento da parte delle imprese, soprattutto nel settore della ristorazione digitale, nel quale Domino's è continuamente minacciato da pratiche di concorrenza parassitaria, attraverso la quale altre imprese potrebbero adottare le sue stesse strategie, sfruttando gli incessanti cambiamenti delle preferenze e gusti dei consumatori.

Per quanto riguarda Burgez, la forte dipendenza dall'originalità e innovazione della forma e contenuto delle campagne promozionali potrebbe esporre l'impresa al rischio di rendere le strategie promozionali controproducenti, rendendo l'adozione di questa tipologia di gestione difficile nel lungo termine.

In conclusione, entrambe le imprese evidenziano come diverse strategie possano risultare efficaci nell'emergere nel mercato competitivo. Tuttavia, ad esse sono associati costanti e importanti rischi, che richiedono una gestione accurata per mantenere il successo raggiunto.

CONCLUSIONI

Questo lavoro nasce dalla consapevolezza di vivere in un'epoca di grandi cambiamenti riguardanti il rapporto tra l'essere umano e il cibo.

L'elaborato mira a fornire una visione chiara e dettagliata di come l'avvento della digitalizzazione abbia trasformato radicalmente il panorama del marketing, impattando profondamente il settore alimentare.

Un cambiamento che ha rivoluzionato il modo in cui i brand si relazionano con i consumatori, creando nuove opportunità e sfide per le imprese, che hanno a che fare con il consumatore moderno, più informato, esigente e alla ricerca di esperienze sensoriali che trascendono il semplice atto del mangiare.

Ho tenuto evidenziare come le pratiche innovative e la digitalizzazione abbiano riadattato l'esperienza culinaria, sulla base dell'evoluzione del comportamento dei consumatori.

Risulta quindi chiaro il modo in cui food marketing abbia subito una metamorfosi significativa, passando dall'applicazione di semplici tecniche di vendita a strategie complesse che fanno leva sul ruolo centrale acquisito dal consumatore.

Il marketing esperienziale, che enfatizza il coinvolgimento sensoriale ed emotivo dei consumatori, si è rivelato cruciale per costruire relazioni durature e fedeli con il brand, confermando di essere un fattore decisivo per distinguersi in un mercato estremamente competitivo.

Inoltre, è stato dimostrato come i nuovi strumenti e canali introdotti dalla digitalizzazione, abbiano ampliato le possibilità di interazione per le imprese, garantendo la capacità di creare esperienze memorabili. I social media, il content marketing, il passaparola digitale (e-WOM) e lo storytelling sono emersi come strumenti potenti per influenzare le decisioni di acquisto e per costruire una forte presenza di marca.

Abbiamo a che fare con un consumatore alla ricerca di esperienze che rievocano sensazioni del passato e nelle quali si possa sentire un protagonista privilegiato. Pertanto, è stata dimostrata la potenza dello storytelling, un immancabile strumento fondamentale come mezzo promozionale nel settore del food poiché rispecchia alla perfezione le esigenze di base del consumatore di cibo moderno.

Particolare attenzione è stata dedicata alla potenza dei social media, che consentono di rendere gli individui interconnessi. Oggi, l'influenza sociale svolge un ruolo cruciale nelle decisioni di acquisto dei clienti: questi si affidano ai social per trovare informazioni online e per condividere le proprie esperienze. Queste piattaforme non devono essere utilizzate esclusivamente dai grandi marchi nazionali o internazionali, ma devono essere sfruttate dalle piccole e medie imprese (PMI) per raggiungere un pubblico più ampio e dimostrare che i loro prodotti sono di qualità superiore rispetto a quelli dei concorrenti.

Tuttavia, l'utilizzo di tali recenti tecniche promozionali comporta alcuni rischi significativi, spingendo le imprese ad affrontare importanti sfide etiche. Tra queste, la promozione di stili di vita poco salutari, soprattutto tra i giovani, e le potenziali manipolazioni tramite il marketing ingannevole.

In una società basata principalmente sull'apparenza, è facile essere influenzati da individui con una certa notorietà, che vengono ingaggiati come promotori di un prodotto, indipendentemente dal fatto che esso rispecchi i loro valori. Questi influencer creano un'ondata mediatica che può colpire un pubblico più vulnerabile, in particolare quando si tratta di prodotti alimentari. Questi non solo possono mettere a rischio la salute fisica, ma anche avere un impatto psicologico significativo, alterando gli standard fisici promossi dagli stessi social media. Questo fenomeno crea un paradosso, poiché mentre i canali incoraggiano determinati modelli di comportamento, contemporaneamente perpetuano standard irrealistici e potenzialmente dannosi, mettendo a rischio il benessere complessivo degli individui, soprattutto dei più giovani, giocando su una materia estremamente sensibile.

Il pericolo risiede nella capacità di questi influencer di rendere attraenti stili di vita e abitudini alimentari malsane, portando i giovani a emulare comportamenti dannosi per la loro salute. Inoltre, il marketing ingannevole può manipolare la percezione del pubblico, facendo apparire prodotti di bassa qualità come desiderabili e benefici. Le imprese devono quindi operare con trasparenza e responsabilità, evitando pratiche che possano nuocere alla salute fisica e mentale dei consumatori e promuovendo invece messaggi autentici e salutari, per cui, le soluzioni proposte come la contro-pubblicità e le politiche di governance, sono essenziali per mitigare questi rischi e promuovere pratiche più responsabili.

I casi studio hanno illustrato come le aziende possano sfruttare le opportunità digitali per crescere e innovare, mostrando come l'adozione di tali possa contribuire al successo globale, nonostante le difficoltà in mercati specifici. Inoltre, è stata dimostrata l'utilità rivoluzionaria della comunicazione non convenzionale, che permette differenziarsi attraverso strategie audaci e distintive.

Il lavoro svolto ha dimostrato che la trasformazione digitale nel food marketing non è solo una necessità, ma una strategia vantaggiosa per mantenere la competizione, poiché l'adozione di strumenti digitali consente alle aziende di raggiungere un pubblico più ampio e di interagire con i clienti in modo più diretto e personalizzato. La capacità di analizzare dati in tempo reale permette di comprendere meglio le preferenze dei consumatori, adattando rapidamente le strategie di marketing per soddisfare le esigenze emergenti.

In un contesto dove i comportamenti dei consumatori e le dinamiche di mercato sono in continua trasformazione, la capacità di adattamento e l'innovazione sono gli elementi chiave per distinguersi dalla concorrenza. Per cui, la trasformazione digitale risulta come un'opportunità per creare un valore sostenibile per l'azienda e per i suoi clienti.

Solamente le imprese che sapranno integrare efficacemente le nuove tecnologie con un approccio orientato al cliente saranno quelle che prospereranno in tale mercato in continua evoluzione.

BIBLIOGRAFIA

1. Acar N., Çizmeçi B. and Turan A. (2021). A Research on Consumer Perceptions of Food and Beverage Marketing on Social Media. *International Journal of Society Research*, 17(34), pp. 813-830.
2. Adriaanse, M.A., Kroese, F.M., Gillebaart, M. and De Ridder, D.T. (2014). Effortless inhibition: habit mediates the relation between self-control and unhealthy snack consumption. *Frontiers in Psychology*, Vol. 5, p. 444.
3. Alt, R. (2021). Digital transformation in the restaurant industry: Current developments and implications. *Journal of Smart Tourism*, Vol. 1(1), pp. 69-74.
4. Anderson M., Jiang J. (2018). Teens, Social Media & Technology 2018. Washington DC: *Pew Research Center*, p. 10.
5. Ardolino, M., Rapaccini, M., Saccani, N., Gaiardelli, P., Crespi, G., & Ruggeri, C. (2018). The role of digital technologies for the service transformation of industrial companies. *International Journal of Production Research*, Vol. 56(6), pp. 2116-2132.
6. Avitabile E., Fonte M. (2001). L'accettazione sociale degli organismi geneticamente modificati e la ristrutturazione dell'agroalimentare: attori, conflitti e interessi. INEA, Working Paper, p. 4.
7. Baker, D.A. e Crompton, J.L. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of Tourism Research*, Vol. 27 (3), pp. 785-804.
8. Baloglu, S. and McCleary, K.W. (1999). A model of destination image formation, *Annals of Tourism Research*, Vol. 35 No. 4, pp. 11-15.
9. Balsamo B. (2015). Il cibo come relazione. Torino: Effatà Editrice.
10. Baudrillard, J. (1981). For a Critique of the Political Economy of the Sign. St. Louis, MO: Telos.
11. Baudrillard, J. (1983). The ecstasy of communication, in Foster, H. (Ed.), *The Anti-aesthetic: Essays on Postmodern Culture*, pp. 126-34. Port Townsend: Bay Press.
12. Beccaria G. L. (2011). *Misticanze. Parole del gusto, linguaggi del cibo*. Milano: Garzanti editore, p. 69.
13. Bellenger D.N. e Korgaonkar P.K. (1980). Profiling the Recreational Shop- per. *Journal of Retailing*, 56 (3), pp. 77-92.
14. Bertocci B., Cavallero P. (2017). Il cibo: uno strumento per socializzare le generazioni. *Turismo e Psicologia*, 10 (2), pp. 54-68.
15. Bettman, James R. (1979), *An Information Processing Theory of Consumer Choice*, Reading, Addison-Wesley Publishing company.

16. Bisogni, C.A., Falk, L.W., Madore, E.Y., Blake, C.E., Jastran, M., Sobal, J. and Devine, C.M. (2007), Dimensions of everyday eating and drinking episodes, *Appetite*, 48 (2), pp. 218-231.
17. Blake, C.E., Bisogni, C.A., Sobal, J., Devine, C.M. and Jastran, M. (2007), Classifying foods in contexts: how adults categorize foods for different eating settings, *Appetite*, 49 (2), pp. 500-510.
18. Bourgeon D. e Filser M. (1995). Les apports du modèle de recherche d'expériences à l'analyse du comportement dans le domaine culturel; une exploration conceptuelle et méthodologique. *Recherche et applications en marketing*, 10 (4), pp. 5-26.
19. Boyland E, McGale L, Maden M, Hounsome J, Boland A, Angus K, et al. (2022). Association of food and nonalcoholic beverage marketing with children and adolescents' eating behaviors and health: a systematic review and Meta-analysis. *JAMA Pediatr*.
20. Boyland EJ, Nolan S, Kelly B, Tudur-Smith C, Jones A, Halford JCG, et al. (2016). Advertising as a cue to consume: a systematic review and meta-analysis of the effects of acute exposure to unhealthy food and nonalcoholic beverage advertising on intake in children and adults. *Am J Clin Nutr*, Vol. 103 pp. 519–33.
21. Brown, S. (1995). *Postmodern Marketing*. London: Routledge.
22. Brown, T.J., Barry, T.E., Dacin, P.A. e Gunst, R.F. (2005). Spreading the word: investigating antecedents of consumers' positive word of mouth intentions and behaviors in a retailing context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 33 (2), pp. 123-138.
23. Brunsø K., Fjord T.A., Grunert K.G. (2002). Consumers Food choice and quality perception. The Aarhus School of Business. Working paper no 77 ISSN 0907 2101.
24. Buvat, J., Kvj, S., & Sumit, C. (2017). *Domino's pizza: Writing the recipe for digital mastery*. Cap Gemini Consulting Digital Master Series, Paris.
25. C. Fishler (2011). Commensality, Society and Culture, in «Social Science Information», *Sage Journal*, 50 (3-4), pp. 528-548.
26. C. Goulding e A. Shankar, (2002). Working Weeks, Rave Weekends: Identity Fragmentation and the Emergence of New Communities. *Consumption Markets & Culture* 5(4), pp.261-284.
27. Calder BJ, Malthouse EC and Schaedel U. (2009). An experimental study of the relationship between Online engagement and advertising effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*. Vol. 23 (4), pp.321–31.
28. Calvo-Porrall C, Rivaroli S, Orosa-González J. (2021). The influence of celebrity endorsement on food consumption behavior. *Foods*, Vol.10 (9).
29. Campbell C. (1995). The Sociology of Consumption. In D. Miller , *Acknowledging Consumption*. London: Routledge, pp. 105-122.
30. Cankül, D., Özvatan, D. e Metin, M. (2018). Food and beverage businesses and social media use. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, Vol. 1(1), pp. 29 – 37.

31. Cantarelli F. (2003), Comunicazione e mercato alimentare, in E. Rook Basile, A. Germano (a cura di), Agricoltura e alimentazione tra diritto, comunicazione e mercato. Atti del convegno “Gian Gastone Bolla”, Giuffrè, p. 128.
32. Carter T. (2008). Customer Engagement and Behavioral Considerations. *Journal of Strategic Marketing*, 16 (1), pp. 21-26.
33. Carù A., Cova B. (2003). Esperienze di consumo e marketing esperienziale: radici diverse e convergenze possibili. *Micro & Macro Marketing, Rivista quadrimestrale* 2/2003, pp. 187-212, doi: 10.1431/9503.
34. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (6th ed.). Milano: Pearson.
35. Chester J, Montgomery K, Kopp K. (2021). Big Food, Big Tech, and the Global Childhood Obesity Pandemic. Washington DC: Center for Digital Democracy.
36. Çizmeci, B. (2018). Voluntary sale: It's reflections at the shopping centers: An example of Kayseri. Doctoral Thesis, Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences.
37. Coates AE, Hardman CA, Halford JCG, Christiansen P, Boyland EJ. (2019). Social Media Influencer Marketing and Children's Food Intake: A Randomized Trial. *Pediatrics*, Vol. 143(4).
38. Connors, S., Spangenberg, K., Perkins, A. and Forehand, M. (2021). Health-based weight stereotypes in advertising: perpetuating unhealthy responses among overweight identifiers. *Journal of Advertising*, Vol. 50 (2), pp. 97-118.
39. Dahiya R. (2017). A Research Paper on Digital Marketing Communication and Consumer Buying Decision Process: An Empirical Study in the Indian Passenger Car Market. *Journal of Global Marketing*, Vol. 31 (2) pp.1- 23.
40. Dalwood P, Marshall S, Burrows TL, McIntosh A, Collins CE. (2020). Diet quality indices and their associations with health-related outcomes in children and adolescents: an updated systematic review. *Nutr J*, Vol.19: pp. 118–43.
41. Dardis FE, Schmierbach M, Ahern L, Fraustino J, Bellur S, Brooks S, et al. (2015). Effects of in-game virtual direct experience (VDE) on reactions to real-world brands. *Journal of Promoting Management*, Vol 21 (3), pp. 313–34.
42. Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Harvard Business Press.
43. Davis, B., Lockwood, A., Pantelidis, I., & Alcott, P. (2012). *Food and Beverage Management* (5th ed.). Londra: Routledge.
44. De Cannière, M.H., De Pelsmacker, P. e Geuens, M. (2009). Relationship quality and the theory of planned behavior models of behavioral intentions and purchase behavior. *Journal of Business Research*, Vol. 62 (1), pp. 82-92.
45. Deshpande B. *et al.*, 2022. The dark side of advertising: promoting unhealthy food consumption. *European Journal of Marketing*, 57 (9), pp. 2316-2352.

46. Desmet, P.M.A., Schifferstein, H.N.J. (2008), Sources of positive and negative emotions in food experience. *Appetite*, 50 (2/3), pp. 290-301.
47. Di Renzo E. (2005). *Strategie del cibo: simboli saperi pratiche*. Roma. Bulzoni editore, p. 43.
48. Dia, O.E.W., Løvhaug, A.L., Rukundo, P.M. and Torheim, L.E. (2021). Mapping of outdoor food and beverage advertising around primary and secondary schools in Kampala city, Uganda. *BMC Public Health*, Vol. 21(1), pp. 1-12.
49. Dijksterhuis, G.B., Mojet, J., Koester, E.P., Moeller, P., Hausner, H., Issanchou, S., Sulmont-Rosse, C. and Zandstra, E.H. (2006). Workshop summary: the role of memory in food choice and liking. *Food Quality and Preference*, Vol. 17 Nos 7/8, p. 650.
50. Dixon, H., Scully, M., Gascoyne, C. and Wakefield, M. (2020). Can counter-advertising diminish persuasive effects of conventional and pseudo-healthy unhealthy food product advertising on parents?: an experimental study. *BMC Public Health*, Vol. 20 (1), pp. 1-13.
51. Dixon, H., Scully, M., Kelly, B., Chapman, K. and Wakefield, M. (2014c). Can counter-advertising reduce pre-adolescent children's susceptibility to front-of-package promotions on unhealthy foods? Experimental research. *Social Science & Medicine*, Vol. 116, pp. 211-219.
52. Dombrowski, U., & Fochler, S. (2018). Servitization as a key driver for digital transformation of manufacturing companies' spare parts service. *2018 IEEE International Conference on Service Operations and Logistics, and Informatics (SOLI)*. Furama RiverFront, Singapore.
53. Dr. Mrs. Desai V. (2019). Digital Marketing: a Review. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, ISSN 2456-6470, pp. 196-200.
54. Dwyer, F.R., Schur, P.H. e Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationship. *Journal of Management*, Vol. 51 (2), pp. 11-27.
55. Ebert, C., & Duarte, C. H. C. (2016). Requirements engineering for the digital transformation: Industry panel. *2016 IEEE 24th International Requirements Engineering Conference (RE)*, pp. 4-5.
56. Faircloth JB, Capella LM, Alford BL. (2001). The effect of brand attitude and brand image on brand equity. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 9 (3), pp. 61–75.
57. Faurschou, G. (1987). Fashion and the cultural logic of postmodernity. *Canadian Journal of Political and Social Theory*, 11 (1-2), pp. 68-82.
58. Firat A.F., Dholakia N. (1998). *Consuming People: From Political Economy to Theaters of Consumption*. London: Sage.
59. Firat A.F., Dholakia N. e Venkatesh A. (1995). Marketing in a Postmodern World. *European Journal of Marketing*, 29 (1), pp. 40-56.
60. Firat, A. F., & Venkatesh, A. (1995). Liberatory Postmodernism and the Reenchantment of Consumption. *Journal of Consumer Research*, 22(3), 239–267.
61. Firat, A.F. and Venkatesh, A. (1993). Postmodernity: the age of marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 10, pp. 227-49.

62. Fleming-Milici F, Harris JL. (2020). Adolescents' engagement with unhealthy food and beverage brands on social media. *Appetite*.
63. Folkvord F, Anschütz DJ, Boyland E, Kelly B, Buijzen M. (2016). Food advertising and eating behavior in children. *Current Opinion in Behavioral Science*, Vol 9, pp.26–31.
64. Folkvord, F., Anschütz, D.J., Nederkoorn, C., Westerik, H. and Buijzen, M. (2014). Impulsivity, ‘advergames’, and food intake. *Pediatrics*, Vol. 133 (6), pp. 1007-1012.
65. Fontana A. (2016). *Storytelling d’impresa*. Milano: Hoepli
66. Fontana A. (2020). *Storytelling d’impresa: la guida definitiva (seconda ed.)*. Milano: Hoepli editore.
67. Frampton, K. (1983). Towards a critical regionalism: six points for an architecture of resistance. In Foster, H. (Ed.), *The Anti-aesthetic: Essays on Postmodern Culture*, pp. 16-30. Port Townsend, WA: Bay Press.
68. Fuat-Firat, A. and Shultz, C.J. (1997) From Segmentation to Fragmentation: Markets and Marketing Strategy in the Postmodern Era. *European Journal of Marketing*, 31, 183-207.
69. Gambetti R.C. (2010). Ambient Communication: How to Engage Consumers in Urban Touchpoints. *California Management Review*, 52 (3), pp. 34-51.
70. Garcia A, Hammami A, Mazellier L, Lagneau J, Darcel N, Higgs S, Davidenko O. (2021). Social modeling of food choices in real life conditions concerns specific food categories. *Appetite*.
71. Gebauer, H., & Fleisch, E. (2007). An investigation of the relationship between behavioral processes, motivation, investments in the service business and service revenue. *Industrial Marketing Management*, Vol. 36(3), pp. 337-348.
72. Gergen, K.J. (1991). *The Saturated Self: Dilemmas of Identity in Contemporary Life*. New York: Basic Books.
73. Getty, J.M. e Thompson, K.N. (1994). The relationship between quality, satisfaction and recommending behavior in lodging decision. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, Vol. 2 (3), pp. 3-22.
74. Giese, H., König, L.M., Taut, D., Ollila, H., Baban, A., Absetz, P., Schupp, H. and Renner, B. (2015). Exploring the association between television advertising of healthy and unhealthy foods, self- control, and food intake in three European countries. *Applied Psychology: Health and Well- Being*, Vol. 7 (1), pp. 41-62.
75. Gordon, M.E. and De Lima-Turner, K. (1997). Consumer attitudes towards internet advertising: a social contract perspective. *International Marketing Review*, Vol. 14 (5), pp. 362-375.
76. Greenberg, P. (2010). *CRM at the Speed of Light: Essential Customer Strategies for the 21st Century* (4th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
77. Griffith, David & Chen, Qimei. (2013). The influence of virtual direct experience (VDE) on on-line ad message effectiveness. *Journal of Advertising*. Vol. 33, pp. 55-68.

78. Gunnarsson, D., & Axelsson, J. (2019). Servitization and its effects on the business model: The transition from hardware products to software services in manufacturing. *Master's thesis, Linköping University*, Linköping, Sweden.
79. Ha, J. and Jang, S. (2010). Effects of service quality and food quality: the moderating role of atmospherics in an ethnic restaurant segment. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29 No. 3, pp. 520-529.
80. Ha, J. e Jang, S.C. (2012). The effects of dining atmospherics on behavioral intentions through quality perception. *Journal of Services Marketing*, Vol. 26 (3), pp. 204-215.
81. Ha, O.R., Killian, H.J., Davis, A.M., Lim, S.L., Bruce, J.M., Sotos, J.J., Nelson, S.C. and Bruce, A.S. (2020). Promoting resilience to food commercials decreases susceptibility to unhealthy food decision-making. *Frontiers in Psychology*, Vol. 11 (1), pp. 599-663.
82. Habibi MR, Laroche M, Richard MO. (2014). The roles of brand community and community engagement in building brand trust on social media. *Computers in Human Behavior*, Vol. 37 pp.152–61.
83. Hamsal, M., Abdinagoro, S. B., Zulkarnain, A., Leonandri, D. G., & Ichsan, M. (2022). The Impact of Organizational Resilience on Hotel Performance during Pandemic COVID-19. *Global Business & Finance Review*, Vol. 27(1), pp. 1-15.
84. Han, H. and Ryu, K. (2009). The roles of the physical environment, price perception, and customer satisfaction in determining customer loyalty in the restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol. 33 (4), pp. 487-510.
85. Hao L, Hui-Yi L. (2015). Do you recognize its brand? The effectiveness of online in-stream video advertisements. *Journal of Advertisement*. Vol. 44 (3), pp.208–18.
86. Harker, M.J. e Egan, J. (2006). The past, present and future of relationship marketing. *Journal of Marketing Management*, Vol. 22 (1), pp. 215-242.
87. Harris, J.L., Haraghey, K.S., Lodolce, M. and Semenza, N.L. (2018). Teaching children about good health? Halo effects in child-directed advertisements for unhealthy food. *Pediatric Obesity*, Vol. 13 (4), pp. 256-264.
88. Haushalter K, Pritschet SJ, Long JW, Edwards CG, Boyland EJ, Evans RK, et al. (2023). User engagement with a popular food brand before, during and after a multi-day interactive marketing campaign on a popular live streaming platform. *Public Health*, Vol. 26, pp.716–24
89. Hawkins L, Farrow C, Thomas JM. (2021). Does exposure to socially endorsed food images on social media influence food intake? *Appetite*.
90. Hirschman, E. C., & Holbrook, M. B. (1982). Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions. *Journal of Marketing*, 46(3), 92–101.

91. Holbrook M.B., Hirshman E.C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasy, Feelings and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9 (2), pp. 132-140. Scaricato il 27 febbraio 2024 da: JSTOR, <http://www.jstor.org/stable/2489122>
92. Howard, John A. and Jagdish N. Sheth (1969), *The Theory of Buyer Behavior*, New York: John Wiley.
93. Huikkola, T., & Kohtamäki, M. (2018). Business models in servitization. *In Practices and tools for servitization* (pp. 61-81). Cham: Palgrave macmillan.
94. Huntley, J. (2006). Conceptualization and measurement of relationship quality: linking relationship quality to actual sales and recommendation intention. *Industrial Marketing Management*, Vol. 35 (6), pp. 703-714.
95. Hyman, M.R., Tansey, R. (1990). The ethics of psychoactive ads. *Journal of business Ethics*, Vol. 9, pp. 105–114.
96. Jalilvand M., Salimipour S., Elyasi M. e Mohammadi M. (2016). Factors influencing word of mouth behaviour in the restaurant industry. *Marketing Intelligence & Planning*, vol 35 (1), pp. 81-110.
97. Jalilvand, M.R., Samiei, N., Dini, B. e Yaghoubi, P. (2012). Examining the structural relationships of electronic word of mouth, destination image, tourist attitude toward destination and travel intention: an integrated approach. *Journal of Destination Marketing Management*, Vol. 1 (1-2), pp. 134-143.
98. Jameson, F. (1983). Postmodernism and consumer society, in Foster, H. (Ed.), *The Anti-aesthetic: Essays on Postmodern Culture*, pp. 111-125. Port Townsend, WA: Bay Press.
99. Jang H, Olfman L, Ko I, Koh J, Kim K. (2008). The influence of online Brand Community characteristics on community commitment and brand loyalty. *International Journal of Electronic Commerce*, Vol.12(3), pp.57-80.
100. Jensen, M., Averbeck, J., Zhang, Z. e Wright, K. (2013). Credibility of anonymous online product review. *Journal of Management Information Systems*, Vol. 30 (1), pp. 293-323.
101. Jeong, E. e Jang, S. (2011). Restaurant experiences triggering positive electronic word-of-mouth (eWOM) motivations. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30 (2), pp. 356-366.
102. Kauppinen-Räsänen, Hannele & Gummerus, Johanna & Lehtola, Katariina. (2013).
103. Kawa, C., Gijssels, W.H., Nijhuis, J.F. and Ianiro-Dahm, P.M. (2022). Effects of a thin body shape nudge and other determinants of adolescents' healthy and unhealthy food consumption in a school setting. *Food Quality and Preference*, Vol. 96, p. 104388.
104. Keller, E. (2007). Unleashing the power of word of mouth: creating brand advocacy to drive growth *Journal of Advertising Research*, Vol. 47 (4), pp. 448-452.
105. Kent, M.P. and Pauze, E. (2018). The effectiveness of self-regulation in limiting the advertising of unhealthy foods and beverages on children's preferred websites in Canada. *Public Health Nutrition*, Vol. 21 (9), pp. 1608-1617.

106. Kent, M.P. and Pauze, E. (2018). The effectiveness of self-regulation in limiting the advertising of unhealthy foods and beverages on children's preferred websites in Canada. *Public Health Nutrition*, Vol. 21 (9) pp. 1608-1617.
107. Kevin Roberts, (2004). *Lovemarks: The Future Beyond Brands*. Sidney: Murdoch Books.
108. Kim, E., & Tang, L. R. (2020). The role of customer behavior in forming perceived value at restaurants: A multidimensional approach. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 87, 102511.
109. Kivela, J., Inbakaran, R. e Reece, J. (1999). Consumer research in the restaurant environment, part 1: a conceptual model of dining satisfaction and return patronage. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 11 (5), pp. 205-222.
110. Klug, Katharina & Hoffmann, Stefan, (2011). Guerrilla Marketing: The Nature of the Concept and Propositions for Further Research. *Asian Journal of Marketing*, Vol. 5 (2), pp. 39-54.
111. Kohtamäki, M., Parida, V., Patel, P. C., & Gebauer, H. (2020). The relationship between digitalization and servitization: The role of servitization in capturing the financial potential of digitalization. *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 151, 119804.
112. Kotler P., Keller K., Ancarani F. (2022). *Marketing Management* (sedicesima ed.). Londra: Pearson.
113. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Hoboken: Wiley.
114. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons.
115. Kraus, S., Schiavone, F., Pluzhnikova, A., & Invernizzi, A. C. (2021). Digital transformation in healthcare: Analyzing the current state-of-research. *Journal of Business Research*, Vol. 123, pp. 557-567.
116. Kucharczuk, A.J., Oliver, T.L. and Dowdell, E.B. (2022). Social media's influence on adolescents food choices: a mixed studies systematic literature review. *Appetite*, Vol. 168 (3), p. 105765.
117. Lee M, Faber RJ (2007). Effects of product placement in on-line games on brand memory: a perspective of the limited capacity model of attention. *Journal of Advertisement*, Vol. 36 (4), pp.75-90.
118. Letarte, A., Dubé, L. and Troche, V. (1997), Similarities and differences in affective and cognitive origins of food likings and dislikes, *Appetite*, 28 (2), pp. 115-129.
119. Letona, P., Chacon, V., Roberto, C. and Barnoya, J. (2014). Effects of licensed characters on children's taste and snack preferences in Guatemala, a low/middle income country. *International Journal of Obesity*, Vol. 38 (11), pp. 1466-1469.
120. Li C. e Bernoff J. (2011). *Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies*. Harvard: Harvard Business School Publishing.

121. Longart, P. (2010). What drives word-of-mouth in restaurants? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 22 (1), pp. 121-128.
122. Lyotard, J.-F. (1992). *The Postmodern Explained*. University of Minnesota Press, Minneapolis.
123. Maksi S.J., Keller K.L., Dardis F., Vecchi M., Freeman J., Evans R.K., Boyland E. and Masterson T.D. (2024). The food and beverage cues in digital marketing model: special considerations of social media, gaming, and livestreaming environments for food marketing and eating behavior research. *Frontiers in Nutrition*.
124. Mandviwalla, M., & Flanagan, R. (2021). Small business digital transformation in the context of the pandemic. *European Journal of Information Systems*, Vol. 30(4), pp. 359-375.
125. Mansfield-Devine, S. (2015). When advertising turns nasty. *Network Security*, Vol. 2015 (11), pp. 5-8.
126. Marasini, D. P., Yoon, S. N., & Lee, D. (2022). Integrating digital transformation and servitization into digital servitization: A case on Domino's. *Global Business & Finance Review*, Vol. 27(5), pp. 1-16.
127. McCracken, G. (1988). *Culture and Consumption: New Approaches to the Symbolic Character of Consumer Goods and Activities*. Bloomington: Indiana University Press.
128. Mcleay, F.J. and Oglethorpe, D. (2013). Social marketing, parental purchasing decisions, and unhealthy food in developing countries: a Nigerian typology. *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 12 (3), pp. 232-242.
129. Momeni, K., Raddats, C., & Martinsuo, M. (2021). Developing capabilities for digital servitization. Spring Servitization Conference. *Proceedings of the Spring Servitization Conference 2021*. Florence, Italy.
130. Montanari M. (1991). *Nuovo convivio. Storia e cultura dei piaceri della tavola nell'età moderna*. Roma-Bari: Laterza editore.
131. Montanari M. (2006). *Il cibo come cultura (undicesima ed.)*. Roma: Laterza editore.
132. Mooradian, T.A., Matzler, K. and Szykman, L. (2008). Empathetic responses to advertising: testing a network of antecedents and consequences. *Marketing Letters*, Vol. 19 (2), pp. 79-92.
133. Morace F. (1996). *Metatendenze: percorsi, prodotti e progetti per il terzo millennio*. Milano: Sperling & Kupfer.
134. Mourrain, J.A.P. (1989). The appearance of the hyper-modern commodity-form: the case of wine, in *Proceedings, 1989 Winter Educators' Conference*. Chicago, IL: American Marketing Association.
135. Moyers, B. (1989). Image and reality in America: consuming images. *The Public Mind*, Public Broadcasting System.
136. Murphy, G., Corcoran, C., Tatlow-Golden, M., Boyland, E. and Rooney, B. (2020). See, like, share, remember: adolescents' responses to unhealthy-, healthy- and non-food advertising in social media. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 17 (7), p. 2181.

137. Nicholls JAF, Roslow S, Laskey HA. (1994). Sports event sponsorship for brand promotion. *Journal of Applied Business Research*, Vol.10 (4), pp.35–40.
138. Norman J, Kelly B, McMahon AT, Boyland E, Baur LA, Chapman K, et al. (2018). Sustained impact of energy-dense TV and online food advertising on children’s dietary intake: a within-subject, randomised, crossover, counter-balanced trial. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, Vol. 15 (37).
139. Ogilvy, J. (1990). This postmodern business. *Marketing and Research Today*, pp. 4-20.
140. Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, Vol. 17(4), 460–469.
141. Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw Hill
142. Oliver, R.L. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, Vol. 20 (3), pp. 418-430.
143. Oran, NT., Toz, H., Küçük, T., and Uçar, V. (2017). The effects of the media on women's eating habits, food selection and consumption. *Life Sciences (NWSALS)*, Vol. 12(1), pp. 1-13.
144. Ottenbacher, M. C., & Harrington, R. J. (2009). The product innovation process of quick-service restaurant chains. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 21(5), pp. 523-541.
145. Park, M. S., & Kim, Y. S. (2020). A study on the transformation strategy of pizza company based on technology-driven service strategy. *Journal of Service Management*, Vol. 21(4), pp. 95-119.
146. Pascali M. (2017). Estetica ed etica del “cibo-senza cibo”. *Quaderni di Sociologia* 74, pp. 77-98. Scaricato il 12 febbraio 2024 da: <https://journals.openedition.org/qds/1705#authors>
147. Pine B.J. e Gilmore J.H. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, pp. 97-105.
148. Puspikawati, S.I., Dewi, D.M.S.K., Astutik, E., Kusuma, D., Melaniani, S. and Sebayang, S.K. (2021). Density of outdoor food and beverage advertising around gathering place for children and adolescent in East Java, Indonesia. *Public Health Nutrition*, Vol. 24 (5), pp. 1066-1078.
149. Quatrano F. (2022). A lezione di cibo: nutrimento culturale. *Rivista Formazione Lavoro Persona* 14 (5), pp. 103-108.
150. Remembered eating experiences described by the self, place, food, context and time. *British Food Journal*, 115 (5) pp. 666-685.
151. Roepke, A. L. (2019). Evaluating the impact of the chief digital officer on firm performance. *Tennessee Research and Creative Exchange*, University of Tennessee, Knoxville.
152. Ruddock HK, Brunstrom JM, Higgs S. The social facilitation of eating: why does the mere presence of others cause an increase in energy intake? *Physiological Behavior*.

- 153.Ryu, K., Han, H. e Kim, T. (2007). The relationships among overall quick casual restaurant image, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 27 (3), pp. 459-469.
- 154.Scheibe A. (2013), Business and Non-profit Organizations, Facing Increased Competition and Growing Customers' Demand, Wyższa Szkoła Biznesu, National-Louis University, vol. 12, pp. 103-116.
- 155.Schmidt, S. and Eisend, M. (2015). Advertising repetition: a meta-analysis on effective frequency in advertising. *Journal of Advertising*, Vol. 44 (4), pp. 415-428.
- 156.Schmitt B.H. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Customers to SENSE, FEEL, THINK, ACT and RELATE to Your Company and Brands*. New York: The Free Press.
- 157.Seth Godin (2015). *La mucca viola. Farsi notare (e fare fortuna) in un mondo tutto marrone*. Milano, Roi Edizioni.
- 158.Sharps MA, Hetherington MM, Blundell-Birtill P, Rolls BJ, Evans CE. (2019). The effectiveness of a social media intervention for reducing portion sizes in young adults and adolescents. *Digit Health*.
- 159.Shmitt B.H. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. New York: Wiley
- 160.Silvera, D.H. and Austad, B. (2004). Factors predicting the effectiveness of celebrity endorsement advertisements. *European Journal of Marketing*, Vol. 38 (11/12), pp. 1509-1526.
- 161.Singh S., Singh G. & Dhir S. (2022). Impact of digital marketing on the competitiveness of the restaurant industry. *Journal of Foodservice Business Research*, DOI: 10.1080/15378020.2022.2077088
- 162.Singh, J. e Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 (1), pp. 150-167.
- 163.Sjödín, D., Parida, V., Kohtamäki, M., & Wincent, J. (2020). An agile co-creation process for digital servitization: A micro-service innovation approach. *Journal of Business Research*, Vol. 112, pp. 478-491.
- 164.Sklyar, A., Kowalkowski, C., Tronvoll, B., & Sörhammar, D. (2019). Organizing for digital servitization: A service ecosystem perspective. *Journal of Business Research*, Vol. 104, pp. 450-460.
- 165.Smith R, Kelly B, Yeatman H, Boyland E. (2019). Food marketing influences Children's attitudes, preferences and consumption: a systematic critical review. *Nutrients*.
- 166.Sobal, J. and Nelson, M.K. (2003). Commensal eating patterns: a community study. *Appetite*, 41 (2), pp. 181-190.
- 167.Solomon, M.R. (1992). *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being*, Allyn & Bacon, Boston, MA: Allyn & Bacon.

168. Stevens, P., Knutson, B. e Patton, M. (1995). DINESERV: a toll for measuring service quality in restaurant. *Cornell Hotel Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 36 (2), pp. 56-60.
169. Sulek, J.M. e Hensley, R.L. (2004). The relative importance of food, atmosphere, and fairness of wait. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 45 (3), pp. 235-247.
170. Tanner, J., & Raymond, M. A. (2012). *Principles of Marketing*. Flat World Knowledge.
171. Thorson, K. e Rodgers, S. (2006). Relationships between blogs as e wom and interactivity, perceived interactivity, and parasocial interaction. *Journal of Interactive Advertising*, Vol. 6 (2), pp. 5-44
172. Tunç, Z. e Özkanlı, O. (2017). Resource about reshaping of food and beverage culture by social media: sample Gaziantep city. *Urban Culture and Management Refereed Electricity- ronik Journal*, Vol.10 (2), pp. 216-239.
173. Uluç, G. and Yarcı, A. (2017). Social media culture. Dumlupınar University, *Journal of Social Bisciences*, Vol 52, pp.88-102.
174. Uribe, R. and Fuentes-García, A. (2015). The effects of TV unhealthy food brand placement on children. Its separate and joint effect with advertising. *Appetite*, Vol. 91, pp. 165-172.
175. Valos MJ, Maplestone VL, Polonsky MJ, Ewing M. Integrating social media within an integrated marketing communication decision-making framework. *Journal of Marketing and Management*, Vol. 33(17-18), pp.1522-1558.
176. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, 68, pp. 1-17.
177. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, Vol 28(2), pp. 118-144.
178. Vilaro, M.J., Barnett, T.E., Watson, A.M., Merten, J.W. and Mathews, A.E. (2017). Weekday and weekend food advertising varies on children's television in the USA but persuasive techniques and unhealthy items still dominate. *Public Health*, Vol. 142, pp. 22-30.
179. Wakefield, K.L. e Blodgett, J.G. (1996). The effect of the servicescape on customer's behavioral intentions in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*, Vol. 10 (6), pp. 45-61.
180. Walsh, G., Hennig-Thurau, T., Sassenberg, K. e Bornemann, D. (2010). Does relationship quality matter in e-services? A comparison of online and offline retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 17 (2), pp. 130-142.
181. Whalen, R., Harrold, J., Child, S., Halford, J. and Boyland, E. (2018). The health halo trend in UK television food advertising viewed by children: the rise of implicit and explicit health messaging in the promotion of unhealthy foods. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 15 (3), p. 560.
182. Woodcock, N., Green, A., e Starkey, M. (2011). Social CRM as a business strategy. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, Vol. 18 (1), pp. 50-64.

183. Yeboah-Banin, A.A. and Amoakohene, M.I. (2019). The dark side of multi-platform advertising in an emerging economy context. *Brand Culture and Identity: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, IGI Global, pp. 14-32.
184. Yu, Y. e Dean, A. (2001). The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12 (3/4), pp. 234-251.
185. Zeithaml, V., Berry, L.L. e Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, Vol. 60 (2), pp. 31- 46.

SITOGRAFIA

1. Burgez official instagram profile, (2024). @instaburgez. Accessibile da: <https://www.instagram.com/instaburgez/>
2. Burgez official website, (2024). Burgez.com. Accessibile da: <http://burgez.com>
3. Cookist (2022), Domino's in Italia fallisce perché gli italiani non amano la sua pizza: non è proprio così. Accessibile da: <https://www.cookist.it/il-fallimento-di-dominos-in-italia-non-e-dovuto-al-patriottismo-verso-la-nostra-pizza/>
4. Corriere della sera, L'Economia (2023), Il food è il primo settore italiano con ricavi pari a 179 miliardi di euro. Accessibile da: https://www.corriere.it/economia/aziende/23_maggio_11/food-primo-settore-italiano-ricavi-pari-179-miliardi-euro-d50f3408-f01d-11ed-b11b-448a986dc43d.shtml
5. Cortes D. (2023), Food marketing: cos'è, a cosa serve, esempi, come usarlo meglio. Accessibile da: <https://diegocortes.it/food-marketing>
6. Domino's 10K Annual Report (2010). Accessibile da: https://materials.proxyvote.com/Approved/25754A/20110314/AR_81862/HTML2/default.htm
7. Domino's 10K Annual Report (2016). Accessibile da <https://ir.dominos.com/static-files/315497fc-5e31-42f9-8beb-f182d9282f21>
8. Domino's Pizza annual report (2021). Accessibile da: <https://ir.dominos.com/static-files/a32d0382-5594-481a-bd04-243c77994dea>
9. Esquire (2023), Ma quindi perché Domino's Pizza in Italia è fallita? Accessibile da: <https://www.esquire.com/it/lifestyle/food-e-drink/a43900570/dominos-pizza-italia/>
10. Fatturato Italia, il fatturato delle aziende italiane (2023). Burgez Srl: fatturato e bilancio. Accessibile da: https://www.fatturatoitalia.it/burgez_sr-09070560967
11. Figmenta, L'ABC del Food Marketing nel mondo digital. Accessibile da: <https://figmenta.com/labc-del-digital-food-marketing/>
12. Floriana Fontana (2024), Perché il cibo è simbolo di identità culturale? Accessibile da: <https://www.florianafontana.it/perche-il-cibo-e-simbolo-di-identita-culturale/>

13. Food Service (2018), Domino's Pizza, la pizzeria con animo digitale. Accessibile da: <https://www.foodserviceweb.it/2018/04/11/dominos-pizza-la-pizzeria-con-anima-digitale/>
14. Food Service (2022), Cala il sipario su Domino's Italia. Accessibile da: <https://www.foodserviceweb.it/2022/07/29/cala-il-sipario-su-dominos-italia-chiude/>
15. Garf, R. (2020, Dec 8). Retail Innovation at Domino's Starts With Technology, Not Toppings. Accessibile da: <https://www.salesforce.com/blog/dominos-innovates-with-technology-not-toppings/>
16. MagNews (2021), il food marketing nell'era digitale: esempi e strategia: Accessibile da: <https://www.magnews.it/blog/il-mondo-di-magnews/il-food-marketing-nellera-digitale-esempi-e-strategia/>
17. Marketing Espresso by Cortes D. (2021), Digital food marketing: tutto quello che devi sapere. Accessibile da: <https://marketing-espresso.com/digital-food-marketing/>
18. Marketing Espresso, Pergolini E. (23 febbraio, 2022). Burgez: un lovemark ribelle e maleducato. Accessibile da: <https://marketing-espresso.com/burgez-un-lovemark-ribelle-e-maleducato/>
19. Medium (2018), How Digital Marketing Crowned Domino's the King of Pizza. Accessibile da: <https://medium.com/online-marketing-institute/how-digital-marketing-crowned-dominos-the-king-of-pizza-3d327d7350f8>
20. Medium, Keesling, A. (2020, May 25), How Domino's Won the Pandemic. Accessibile da: <https://marker.medium.com/how-dominos-won-the-pandemic-e5f0929cb5dd>
21. Notesmatic, Pratap, A. (2021, May 4). Domino's Pizza and its competitive advantage in the QSR industry. Accessibile da: <https://notesmatic.com/dominos-pizza-and-its-competitive-advantage-in-the-qsr-industry/>
22. Pascali M. (2017). Estetica ed etica del "cibo-senza cibo". Quaderni di Sociologia 74, pp. 77-98. Scaricato il 12 febbraio 2024 da: <https://journals.openedition.org/qds/1705#authors>
23. PMQ pizza (2019), Pizza Power Report 2020: Taking Advantage of Digital Disruption. Accessibile da: <https://www.pmq.com/pizza-power-report-2020/>
24. PS81 Food agency (2022), Cos'è e come funziona il digital food marketing. Accessibile da: <https://www.food-agency.it/blog/food-marketing/cose-e-come-funziona-il-digital-food-marketing/>
25. Rogers, S. (2018, July 6). MarketingWeek, Domino's: It's not as simple as 'we're digital so let's spend all our money on digital'. Accessibile da: <https://www.marketingweek.com/dominos-marketing-strategy/>
26. SmarTalks, Rossi S. (19 ottobre 2023). Burgez: il marketing provocatorio degli hamburger. Accessibile da: <https://www.smartalks.it/blog/marketing/burgez-il-marketing-provocatorio-degli-hamburger/>
27. The strategy story, Goel, S. (2020, July 11), Domino's is not a pizza delivery company. What it is then? Accessibile da: <https://thestrategy.com/2020/07/11/dominos-digital-transformation/>

28. Tiwari, S. (2020). Domino's: Digital transformation. Accessibile da <https://www.linkedin.com/pulse/dominos-digital-transformation-supriya-tiwari>
29. Wipro, Saxena, A. (2020). Servitization: The next wave of growth for manufacturing. Accessibile da: <https://www.wipro.com/process-and-industrial-manufacturing/servitization-the-next-wave-of-growth-for-manufacturing/>
30. Wong, K. (2018). How Domino's transformed into an e-commerce powerhouse whose product is pizza?
31. Zarniko, Porter C. e Bogusky (2012). Domino's Think Oven Concept Flow. Accessibile da: <http://zko.io/2011-2012>