



Dipartimento di Economia e Management

Cattedra di Marketing

**L'EVOLUZIONE DELLE BRAND COMMUNITIES NELL'ERA
DIGITALE:IL CASO NUDE PROJECT**

Relatore:

Prof. Michele Costabile

Candidato:

Pietro Macaluso

Matricola 283821

Anno Accademico 2024/2025

A mia madre, mio padre e mia sorella,

Sommario

INTRODUZIONE	6
CAPITOLO I – L’EVOLUZIONE DELLE BRAND COMMUNITIES.....	9
1.1 ORIGINI DEL CONCETTO DI BRAND COMMUNITY	9
1.2 L’EVOLUZIONE DIGITALE: DAI FORUM AI SOCIAL MEDIA	13
1.3 LE NUOVE FORME IBRIDE: DAL DIGITALE AGLI EVENTI FISICI E AGLI INFLUENCER	15
CAPITOLO II – MODELLI TEORICI E CASI DI SUCCESSO	17
2.1 CUSTOMER ENGAGEMENT E CO-CREAZIONE DI VALORE	17
2.2 LE PRATICHE DI COMMUNITY (CO-CREAZIONE, STORYTELLING, ADVOCACY)	19
2.3 CASI STUDIO: NIKE RUN CLUB, GLOSSIER, PATAGONIA	22
CAPITOLO III – BRAND EMERGENTI E COMMUNITY: NUDE PROJECT, SCUFFERS E TWOJEYS.....	25
3.1 NUDE PROJECT: LA COMMUNITY COME MOTORE DI CRESCITA	25
3.2 SCUFFERS: LA COMMUNITY COME RISORSA SPONTANEA.....	28
3.3 TWOJEYS: LA BRAND IDENTITY COME FONDAMENTO DELLA COMMUNITY.....	31
3.4 CONFRONTO E SINTESI TRA I TRE CASI.....	34
3.5 RIFLESSIONI FINALI E IMPLICAZIONI PER I BRAND EMERGENTI.....	37
CONCLUSIONI.....	40
BIBLIOGRAFIA	45
SITOGRAFIA.....	47

INTRODUZIONE

Gli ultimi due decenni hanno assistito a un cambiamento radicale nel marketing attraverso la digitalizzazione e la nascita di piattaforme che hanno ridisegnato il legame tra brand e consumatori. Il potere comunicativo dei nuovi media ha portato con sé comunicazioni dirette e indirette, andando oltre la capacità comunicativa del pubblico e creando situazioni in cui coltivare relazioni autentiche è fondamentale per la sopravvivenza sul mercato. Le community di brand sono quindi uno degli strumenti più efficaci per emergere da queste situazioni e possono sostenere l'identità del brand, stimolare la partecipazione e promuovere un senso di appartenenza che va oltre la sfera transazionale.

La community di brand, inizialmente concepita per definire gruppi di consumatori in base a pratiche e valori condivisi, si è evoluta con il progresso della tecnologia digitale. Le community di brand non sono più limitate a forum o punti vendita fisici, ma crescono all'interno di ecosistemi digitali in continua evoluzione, dai social network ai servizi di streaming e alle piattaforme di messaggistica, fino a nuovi modelli come Discord o Web3. Queste evoluzioni hanno reso le community di brand allo stesso tempo un veicolo di fidelizzazione e un motore di crescita unico e originale, in particolare per i nuovi brand che hanno fatto affidamento sulla community per posizionarsi e distinguersi dalla forte concorrenza nei loro settori.

L'obiettivo di questa tesi è esaminare l'evoluzione delle community di brand e come i brand emergenti possano sfruttarle come vantaggi competitivi. Il riferimento principale sarà il caso di Nude Project, un marchio di streetwear di origine spagnola che è diventato un fenomeno internazionale nel giro di pochi anni. Grazie al mix di appeal digitale e interazioni fisiche, Nude Project rappresenta un caso paradigmatico di espansione guidata dalla community.

Accanto a questo caso di punta, verranno confrontati due marchi più piccoli: Scuffers, come esemplificazione della concettualizzazione della community basata organicamente per favorire interazioni fortuite, e Twojeis come brand in crescita con una forte identità di marca, condizione necessaria per creare e sviluppare una community solida.

Questo approccio ci permette di osservare il fenomeno da tre diverse angolazioni: la community come motore di crescita (Nude Project), la community come risorsa spontanea (Scuffers) e l'identità di marca come punto di partenza per la community (Twojeis). Metodologicamente, il lavoro combinerà un approccio compilativo ed empirico. Inizierà con un'analisi della letteratura accademica sulle brand community per comprenderne le origini, le trasformazioni e i principali modelli. Seguirà un'analisi empirica netnografica delle piattaforme digitali dei tre brand considerati, accompagnata da una breve survey o da interviste qualitative, al fine di raccogliere informazioni dirette sui comportamenti e le percezioni dei membri della community.

La tesi si compone di tre capitoli principali. Il primo riguarda l'evoluzione del concetto di brand community, dalle prime definizioni teoriche alle forme attuali, in cui digitale e fisico si fondono. Il secondo capitolo presenta i principali modelli teorici e analizza diverse storie di successo internazionali, evidenziando le strategie manageriali che rendono le community efficaci. Infine, il terzo capitolo applica i risultati al caso di Nude Project e dei due brand emergenti Scuffers e Twojeis, per comprendere come community e brand identity possano diventare importanti strumenti strategici per la crescita di nuove imprese nel settore della moda. In conclusione, il paper intende dimostrare che le brand community non sono più un fenomeno riservato a pochi brand di culto, ma rappresentano ormai una risorsa strategica necessaria anche per i brand emergenti, in grado di trasformare il capitale relazionale in crescita economica, rilevanza culturale e vantaggio competitivo.

Alla luce di quanto esposto, la tesi intende rispondere a tre domande di ricerca principali, che guidano l'analisi teorica ed empirica:

RQ1: In che modo le pratiche di community (rituali, user-generated content, advocacy) si manifestano nei brand emergenti con strategie differenti?

RQ2: Qual è il ruolo dell'ibridazione tra online e offline nel generare forme di engagement osservabili?

RQ3: Quali implicazioni manageriali si possono dedurre per i brand in fase early-stage che intendono costruire la propria crescita sulla community?

Capitolo I – L'evoluzione delle brand communities

1.1 Origini del concetto di brand community

La brand community ha le sue origini nei primi anni 2000 come risposta alla crescente richiesta di tenere conto di nuove forme di interazione tra brand e clienti. Finora, la letteratura di marketing ha inteso il consumo principalmente come un processo individuale o un fenomeno aggregato plasmato da entità sociali più ampie, come reti di amicizia o famiglie. Grazie al lavoro di Muniz e O'Guinn (2001), è possibile scoprire una visione completamente nuova: quella di clienti che si raggruppano attraverso legami interpersonali pregressi, ma attraverso un brand condiviso.

Muniz e O'Guinn (2001, p. (412) identificano quindi le brand community come "una comunità specializzata, basata su un insieme strutturato di relazioni sociali tra ammiratori di un brand". Questa definizione rappresenta un cambio di paradigma, poiché suggerisce che questo brand non è più un semplice simbolo di differenziazione di mercato, ma un vero e proprio stimolo sociale, con il potere di connettere persone che altrimenti non si sarebbero mai incrociate. Gli autori identificano tre componenti fondamentali per definire una brand community:

- Coscienza collettiva, ovvero la convinzione dei membri di appartenere a un gruppo distinto, diverso e distinto dagli altri consumatori.
- Ritualità e tradizioni, attraverso i quali la storia della comunità viene fortificata, i suoi principi e le sue usanze rafforzati e la sua memoria collettiva sostenuta.
- Responsabilità morale, con obblighi reciproci tra i membri del gruppo di aiutarsi e assistersi a vicenda per garantire la coesione del gruppo.

Un paradigma è rappresentato dai motociclisti Harley-Davidson, che si identificano con il prodotto e con il suo stile di vita. Allo stesso modo, gli appassionati di Apple hanno sviluppato abitudini e linguaggi condivisi che li contraddistinguono come diversi da coloro che appartengono ad altri marchi. Questi sono alcuni esempi di come l'impegno per il marchio non si fondi solo sugli attributi funzionali del prodotto stesso, ma su un sistema di segni interpretativi e culturali che rafforzano l'identità individuale dei soggetti. Il concetto di brand community si è arricchito e ampliato ulteriormente negli anni successivi. McAlexander, Schouten e Koenig (2002) offrono una prospettiva relazionale categorizzando la brand community come un vero e proprio ecosistema. Su questa base, le relazioni vengono specificate non solo tra brand e clienti, ma anche tra clienti e tra clienti e prodotto. Il brand svolge quindi il ruolo di nodo cruciale in una complessa rete di interazioni, attraverso la quale il valore non è generato solo dall'azienda stessa, ma anche dalle interazioni tra i partecipanti alla comunità.

Un altro contributo fondamentale è rappresentato da Cova e Pace (2006), che hanno sottolineato la natura partecipativa delle comunità di brand stesse. Queste comunità non devono essere intese come semplici fenomeni spontanei, ma come aree da incoraggiare e coltivare da parte delle stesse aziende che desiderano trarne beneficio. Da questa considerazione deriva il concetto di co-creazione di valore: i consumatori non sono più soggetti passivi di comunicazioni one-to-one, ma diventano co-protagonisti nella definizione del significato del brand stesso. Questo approccio pone al centro la natura sempre più attiva dei consumatori, che attraverso le loro pratiche, i loro contenuti e le loro interazioni contribuiscono a generare l'identità del brand.

Questi primi lavori di ricerca hanno dimostrato che il potenziale delle brand community è quello di creare fidelizzazione (ovvero passaparola positivo) e un forte capitale simbolico. Una community unita non solo aumenta le vendite, ma alimenta anche un senso di appartenenza e trasforma i consumatori in veri e propri ambasciatori del marchio. In altre

parole, la brand community si trasforma in capitale relazionale, che le aziende possono sfruttare per sostenere il proprio vantaggio competitivo a lungo termine.

Va tuttavia sottolineato che fino ai primi anni 2000, il fenomeno delle brand community era ancora associato a marchi di culto e community che si formavano in ambienti fisici o semi-fisici, come club, meeting o eventi su invito. La partecipazione dei consumatori si basava spesso sulla partecipazione diretta e sulla condivisione all'interno di un luogo. Solo con la proliferazione di Internet e dei social media, le brand community hanno iniziato ad assumere spazi più fluidi, aperti e globali, come stanno accadendo oggi. Dal punto di vista manageriale, questa fase iniziale è importante in quanto illustra come il successo di una comunità non dipenda solo dalla brand awareness, ma anche dalla sua capacità di stabilire legami simbolici e sociali. È qui che marchi come Harley-Davidson e Apple hanno aperto la strada: non vendevano solo motociclette o computer, ma un'identità, un linguaggio e un universo culturale al loro fianco. Questa strategia, che ha visto la luce con i grandi marchi, sarà poi nelle mani anche dei marchi di domani, che ora possono utilizzare il digitale per replicare le stesse dinamiche con asset più agili.

Per poter definire un gruppo come community, devono essere presenti almeno tre condizioni:

1. Pratiche ricorrenti che consolidano legami sociali (es. rituali di acquisto, uso di hashtag, partecipazione a eventi).
2. Identità condivisa tra i membri, che si percepiscono come parte di un gruppo distinto dagli altri.
3. Ritualità online e offline, cioè momenti di interazione che rafforzano il senso di appartenenza sia nello spazio digitale che in quello fisico (Schau, Muñiz & Arnould, 2009).

Brand Community: secondo Muniz e O'Guinn (2001) è “una comunità specializzata, basata su un insieme strutturato di relazioni sociali tra gli ammiratori di una marca”. Si caratterizza per tre elementi: coscienza collettiva, rituali e tradizioni, senso di responsabilità reciproca.

Audience: rappresenta l'insieme dei destinatari di un messaggio o contenuto, intesi come spettatori o fruitori passivi. A differenza della community, l'audience non implica interazioni tra i membri né pratiche condivise (Livingstone, 2005).

Fandom: è la comunità di fan che si forma attorno a prodotti culturali, artisti o brand, caratterizzata da pratiche di consumo creativo e partecipativo (Jenkins, 1992). Il fandom ha una componente fortemente culturale e simbolica, spesso nata dal basso.

Brand Publics: come definito da Arvidsson e Caliandro (2016), sono aggregazioni fluide e temporanee di persone che si formano intorno a conversazioni digitali su un brand. Diversamente dalle brand communities, i brand publics non hanno confini stabili, ma si basano su interazioni momentanee.

1.2 L'evoluzione digitale: dai forum ai social media

Dopo una fase iniziale in cui le community di marca erano legate principalmente a marchi leggendari e ad ambienti fisici o semi-fisici, l'avvento delle tecnologie digitali ha aperto una nuova fase nella loro evoluzione. A partire dagli anni 2000, Internet ha permesso la creazione di comunità virtuali in cui i consumatori si incontravano, condividevano esperienze e consolidavano relazioni con i marchi anche a distanza.

Le prime community online sono emerse principalmente in forum e blog. Si trattava di piccole comunità frequentate da consumatori altamente coinvolti, dove si sviluppava un senso di comunità attraverso discussioni e scambi di opinioni. Kozinets (2010), il teorico del metodo netnografico, ha dimostrato come tali ambienti rappresentassero un nuovo spazio per studiare le dinamiche di consumo e osservare le interazioni utente-marchio. Questi forum, per quanto piccoli, anticipavano già alcune delle caratteristiche che sarebbero state un tratto distintivo delle successive community di marca: la creazione di linguaggi di gruppo, la condivisione di conoscenze tra membri esperti e novizi e la costruzione di identità di gruppo.

Con la diffusione dei social network, questo fenomeno ha subito una significativa accelerazione. Facebook, fondato nel 2004, ha permesso l'unificazione di comunità più ampie e diversificate, consentendo ai brand di raggiungere direttamente e in modo continuativo milioni di consumatori. Successivamente, Instagram e altre piattaforme analoghe hanno introdotto una dimensione fortemente visiva, e il rapporto tra brand e community è diventato ancora più diretto e coinvolgente. Secondo Laroche, Habibi e Richard (2013), la presenza di un brand sui social media rafforza la fidelizzazione, ma consente anche una relazione più stretta grazie al contatto quotidiano e al senso di prossimità che i clienti percepiscono.

Tale sviluppo ha dato centralità al concetto di engagement, inteso come partecipazione attiva degli utenti alle attività offerte dal brand. Non si tratta più semplicemente di ricevere

messaggi pubblicitari, ma anche di partecipare a conversazioni, eventi online, sfide virali e processi di co-creazione. I consumatori, in questo senso, diventano prosumer, ovvero produttori e consumatori allo stesso tempo, collaborando alla diffusione dei valori e dei contenuti del brand (Cova & Pace, 2006).

L'aspetto visivo e interattivo è stato potenziato con l'avvento di TikTok, che ha aggiunto nuove dinamiche di coinvolgimento guidate da video brevi, creatività di massa e tendenze virali. Per i nuovi brand, questa è un'enorme opportunità: non richiede ingenti investimenti pubblicitari, ma consente loro di creare community altamente coinvolgenti attraverso contenuti autentici e condivisibili. Le community di TikTok si formano attorno a sfide, hashtag e trend, evolvendosi in veri e propri spazi di co-creazione per brand e utenti.

Oltre ai popolari social media, negli ultimi anni sono diventati sempre più popolari ambienti più vicini e privati come Telegram e Discord. Le community di brand sono più piccole e private e offrono ai membri un senso di vicinanza ed esclusività al brand. Hamilton e Thompson (2020) spiegano che questi ambienti consentono di stabilire relazioni più significative e mirate, in cui i brand sono in grado di ascoltare i consumatori in modo più attivo e offrire esperienze più personalizzate.

In breve, il passaggio dai forum ai social media ha reso le community di brand più diffuse, democratiche e universali. Se un tempo erano appannaggio di marchi molto iconici, ora sono alla portata anche dei marchi del futuro. Grazie ai social media, anche le aziende di piccole dimensioni possono creare comunità affiatate e consistenti, in grado di eguagliare la risonanza culturale di marchi molto più grandi. Questo cambiamento rappresenta un punto di svolta rivoluzionario: la community non è più un fenomeno elitario, ma una leva strategica alla portata di tutti i marchi in grado di comunicare con autenticità e coerenza.

1.3 Le nuove forme ibride: dal digitale agli eventi fisici e agli influencer

Negli ultimi anni, le community di brand hanno iniziato ad assumere forme sempre più ibride, fondendo il fisico e il virtuale. Dopo un periodo in cui le community si costituivano principalmente online attraverso forum e social media, i brand hanno scoperto i vantaggi di combinare l'interazione virtuale con quella di persona. Meetup, pop-up shop e festival organizzati dai brand non sono semplicemente eventi commerciali, ma momenti in cui i membri possono riconoscersi l'uno nell'altro, consolidare il proprio senso di appartenenza e vivere il brand come un modo di vivere quotidiano.

Un esempio calzante è quello dei festival e dei pop-up shop organizzati dai brand, che diventano luoghi di aggregazione e celebrazione della comunità. In questi contesti, l'acquisto di un prodotto non è un atto transazionale in sé, ma costituisce parte di un rituale collettivo che rafforza il legame affettivo tra i partecipanti. Nude Project, ad esempio, ha trasformato gli eventi dal vivo in un modo strategico per sottolineare il proprio legame con i follower: concerti, feste e pop-up nelle città europee non sono solo eventi aziendali, ma veri e propri momenti di incontro in cui i membri della community si riconoscono e si rafforzano a vicenda come gruppo. Questo approccio spiega come il contatto fisico non sostituisca l'interazione digitale, ma la migliori, creando un circolo virtuoso tra online e offline.

Allo stesso tempo, influencer e dinamiche di fandom online plasmano sempre di più la formazione delle community di brand. Casaló, Flavián e Ibáñez-Sánchez (2021) sostengono che i social media hanno reso gli influencer dei veri e propri opinion leader, capaci di influenzare gli atteggiamenti dei consumatori e indurre l'adesione alla community. In molti casi, le community di brand si formano attorno a leader carismatici che rappresentano la voce e il volto del brand.

Non è un fenomeno che riguarda solo le grandi aziende; è più evidente nei nuovi brand. Brand come Scuffers o Twojeys, ad esempio, creano gran parte del loro capitale relazionale con l'aiuto di micro-influencer o degli stessi proprietari del brand, che agiscono come influencer per il gruppo. I principali fattori determinanti sono l'autenticità e la vicinanza percepita tra i consumatori: non è la fama a guidare l'engagement, ma la capacità di creare identificazione e discussione.

La convergenza tra esperienze fisiche e vite online degli influencer dimostra che le community di brand odierne non sono semplici spazi di consumo, ma sistemi culturali completi. Mentre, da un lato, le esperienze fisiche si piegano per affermare legami preesistenti stabiliti online, rendendo concreto il senso di appartenenza, dall'altro, la visibilità fornita da creatori e influencer introduce i confini della community, rendendola uno spettacolo pubblico che attrae nuovi membri.

In breve, oggi una community di brand non può essere solo online. Il digitale è ancora in prima linea, ma da solo non basta più: deve essere affiancato da esperienze dal vivo, come eventi, pop-up o incontri nella vita reale, che creano autenticità e connessione esperienziale. Nel frattempo, avere creatori e influencer nelle vicinanze offre a questa community maggiore visibilità e credibilità agli occhi del pubblico. Per i nuovi brand, unire questi due elementi – il contatto con il mondo reale e la potenza del web – sta creando community più coese, promuovendo la loro espansione e consentendo loro di distinguersi in un panorama della moda più frenetico.

Capitolo II – Modelli teorici e casi di successo

2.1 Customer engagement e co-creazione di valore

E parlando di community di marca, non si può parlare di esse senza fare riferimento al coinvolgimento del cliente. Negli ultimi due decenni, ha occupato un posto centrale nella teoria e nella pratica del marketing. In breve, si tratta del livello di interazione che un consumatore ha con un marchio: non solo l'atto di acquisto in sé, ma anche il tempo, l'impegno e le emozioni che sceglie di dedicargli.

Il coinvolgimento, secondo Brodie et al. (2011), si realizza su più dimensioni: cognitiva, ovvero l'interesse e l'attenzione mentale rivolti al marchio; emotiva, ovvero l'emozione e la passione ispirate da un marchio; e comportamentale, che si realizza attraverso comportamenti concreti dei membri, come scrivere recensioni, condividere contenuti sui social media o partecipare a eventi organizzati dall'azienda. A tal fine, una community di marca non è solo un gruppo concentrato su un marchio, ma un'arena in cui l'interazione ha spazio per respirare e trasformarsi in azione tangibile.

L'interazione, tuttavia, non è un'astrazione della teoria: la si può osservare nella vita di tutti i giorni. Pensate a tutto il tempo che il consumatore trascorre interagendo con un brand sui social media, commentando un post o partecipando a un concorso virtuale. O a quanto tempo aspetterà il lancio di un nuovo prodotto, seguendo ogni notizia dell'ultima ora e chattando con gli altri membri della community. In questi casi, non sono semplici "clienti", ma individui che sentono di appartenere a una narrazione estesa.

L'altro ingrediente cruciale per comprendere la community di un brand è la co-creazione di valore. Prahalad e Ramaswamy (2004), tra gli altri, hanno teorizzato questo aspetto, sottolineando che i clienti non sono più testimoni statici, ma sono coinvolti come co-produttori del successo del brand. Questo fenomeno è stato descritto da Cova e Pace (2006), che hanno parlato di prosumer, individui che consumano e producono valore allo

stesso tempo. I membri delle community non si limitano a consumare prodotti; li interpretano, li definiscono e li elaborano con significati personali e comunitari.

Un buon esempio di questo è lo streetwear. Non appena un brand lancia una nuova collezione, la community non solo la acquista: ne discute, la fotografa, la condivide sui social media e la reinterpreta a modo suo. In questo processo, i consumatori lavorano per costruire la narrazione del brand e condividerla, spesso con più successo di una pubblicità. Lo stesso vale per la cosmetica: Glossier, ad esempio, ha costruito gran parte del suo brand raccogliendo feedback e contenuti dai clienti e traducendoli in idee concrete per lo sviluppo di nuovi prodotti.

Questa dinamica avvantaggia sia le aziende che i singoli membri della community. Per i brand, significa avere clienti più fedeli, che parlano bene del brand e lo aiutano a rafforzarne l'immagine. Per i membri, invece, il vantaggio è sentirsi ascoltati e apprezzati, non solo come acquirenti, ma come partecipanti attivi. Come sottolineano Prahalad e Ramaswamy (2004), se le persone sono realmente coinvolte, vivono le cose a un livello più personale e significativo, e questo le rende ancora più fedeli al brand. Detto questo, il coinvolgimento e la co-creazione non devono essere considerati processi automatici. Come sottolinea Hollebeek (2011), il coinvolgimento dei consumatori deve essere stimolato attraverso alcune strategie, tra cui la creazione di contenuti coinvolgenti, la creazione di conversazioni autentiche e la creazione di spazi in cui i membri si sentano a proprio agio nell'esprimersi. Senza queste strategie, la community può facilmente trasformarsi in un gruppo di membri isolati, privi dell'energia collettiva che genera valore condiviso.

Per i marchi emergenti, la co-creazione e l'interazione rappresentano un'importante opportunità. In assenza di ingenti budget pubblicitari o di sponsorizzazioni, possono sfruttare la propria community come motore di crescita. È il caso di Nude Project, che si è guadagnato la reputazione non tanto grazie a grandi investimenti, quanto piuttosto grazie a eventi, interazioni sui social media e contenuti generati dai fan. I consumatori diventano in questo modo parte attiva dell'evoluzione del marchio, trasformando la relazione in una vera e propria partnership culturale.

2.2 Le pratiche di community (co-creazione, storytelling, advocacy)

Per comprendere il funzionamento delle community di marca, è necessario guardare oltre la semplice idea di clienti fedeli. Una community non è un'assemblea che acquista lo stesso prodotto più e più volte, ma un insieme di persone che si identificano con un marchio e che, attraverso la pratica quotidiana, creano un senso di appartenenza. Ciò che rende una community vivida sono le pratiche seguite dai suoi membri. Non basta semplicemente dire che esiste un gruppo di fan: è il gruppo, il comportamento ripetuto e riconosciuto che lo costituisce come una vera community.

Schau, Muñoz e Arnould (2009) hanno spiegato che è attraverso queste pratiche che una community di marca acquisisce continuità e significato. Non si tratta di regolamenti imposti dall'azienda, ma di comportamenti che emergono spontaneamente e si integrano nel modo in cui le persone vivono il marchio. Possono essere raggruppati in tre grandi aree: rituali e tradizioni, narrazione collettiva e advocacy.

Rituals e tradizioni sono la forma più evidente. Ogni comunità, per quanto piccola, crea i propri rituali, e questi rituali finiscono per fungere da simboli di appartenenza. Nel caso di Harley-Davidson, ad esempio, i raduni annuali offrono da decenni ai motociclisti l'opportunità di riunirsi, creare legami e rafforzare il senso di appartenenza a una grande famiglia (Schouten e McAlexander, 1995). Online, i rituali sono rinati: usare gli stessi hashtag, caricare foto al lancio di una collezione, postare un video di presentazione il "primo giorno" di un lancio. Queste pratiche potrebbero essere considerate banali, ma hanno un enorme valore simbolico: separano chi è "dentro" dalla massa di chi è "fuori".

Insieme ai rituali c'è la narrazione collettiva. Ogni brand ha una storia da raccontare attraverso campagne, slogan e fotografie ufficiali, ma le community arricchiscono questa narrazione con storie individuali. Recensioni, storie di Instagram, contenuti di TikTok, forum o conversazioni di gruppo: tutto questo crea una narrazione collettiva in cui ogni membro contribuisce con un pezzo (Cova & Pace, 2006). Ad esempio, nel caso di Supreme, il mito delle code fuori dai negozi è entrato a far parte della mitologia del brand, non perché

l'azienda lo abbia imposto, ma perché i clienti lo hanno condiviso e raccontato. Lo stesso vale per brand come Glossier, che sono riusciti a trasformare le esperienze dei clienti in una narrazione condivisa e collettiva che ha reso il brand distintivo e identificabile (Arvidsson & Caliandro, 2016).

Un'altra pratica fondamentale è l'advocacy, ovvero la promozione e la protezione non pianificata del brand da parte dei membri. Gli individui che appartengono a una community non solo consumano, ma parlano anche del brand, lo consigliano e lo proteggono nei forum di discussione. Si tratta di un comportamento di consumo più ampio del singolo individuo che si trasforma in un'azione intrapresa da un gruppo. Nei forum di discussione sui prodotti Apple, ad esempio, i consumatori difendono appassionatamente l'azienda dalle critiche e si trasformano in sostenitori non retribuiti. Tale reazione non è motivata da incentivi finanziari, ma dall'identificazione. È solo grazie a tale identificazione che il gruppo rappresenta una risorsa così straordinaria: una volta che i clienti si trasformano in sostenitori convinti, il marchio acquisisce una credibilità che nessuna pubblicità a pagamento può garantire (McAlexander, Schouten & Koenig, 2002).

È bene riconoscere che tali pratiche sono dinamiche. Ogni comunità si sviluppa con le proprie dinamiche basate sul contesto culturale, sull'ambiente online e sulla categoria di prodotto. Una comunità di streetwear avrà i propri rituali a differenza di una comunità di cosmetici, proprio come una comunità basata su Discord sarà diversa da una comunità basata su Instagram. Questa stessa diversità rende le community di brand un fenomeno ricco e complesso.

Sebbene i comportamenti comunitari non siano sicuri, possono rafforzare enormemente il legame tra brand e consumatori, ma anche potenzialmente isolare. Quando i rituali diventano estremamente esclusivi, gli esclusi si sentono respinti e il brand rischia l'elitarismo. La narrazione collettiva, se sfugge di mano, può rivelarsi dannosa: i consumatori racconteranno storie scadenti e le contro-narrazioni saranno difficili da

contenere. Infine, l'advocacy può diventare un'arma a doppio taglio: lo stesso fervore che guida la difesa di un brand diventa combattivo quando la comunità si sente tradita.

Esempi storici e contemporanei a confronto mostrano che il benessere di una comunità dipende dall'intersezione tra spontaneità e direzione. I brand possono stimolare rituali, generare narrazioni e aumentare l'advocacy, ma non possono imporli. I consumatori decidono se un atto è un rituale, se una storia entra a far parte della mitologia del brand e se vale la pena lottare per un brand nelle conversazioni online. Le aziende devono imparare a osservare, ascoltare e favorire queste pratiche senza cercare di controllarle eccessivamente.

Le pratiche comunitarie sono in definitiva al centro del fenomeno, nel complesso. Senza rituali, narrazione e advocacy, qualsiasi gruppo di consumatori è semplicemente un insieme di individui vagamente interconnessi. Con loro, invece, si tratta di una comunità viva, capace di generare e diffondere significati condivisi. Ecco perché le community di marca sono oggi considerate una risorsa strategica: non solo valorizzano la fedeltà e il passaparola, ma trasformano i clienti in co-creatori di valore, in modo tale che il marchio diventi parte integrante della loro identità.

2.3 Casi studio: Nike Run Club, Glossier, Patagonia

Per comprendere meglio il funzionamento delle community di marca, è utile analizzare esempi concreti. I marchi hanno affrontato il concetto di community in forme nuove ed efficaci, integrandolo nella propria strategia. Non tutti lo hanno fatto allo stesso modo: Nike Run Club, Glossier e Patagonia sono tre esempi diversi che mostrano la gamma di forme che una community di marca può assumere.

Il caso Nike Run Club è tipico nel senso che fonde due mondi: il virtuale e il reale. Tutto inizia con l'app, attraverso la quale milioni di persone in tutto il mondo possono monitorare il proprio allenamento, condividere i propri progressi ed entrare in contatto con altri runner. L'app è solo l'inizio: Nike ha sviluppato un ecosistema completo, che include eventi e corse che si svolgono nelle principali città. Le persone che partecipano non si limitano ad acquistare un paio di scarpe da corsa, ma appartengono a uno stile di vita e a una community globale. L'esempio sopra riportato riflette perfettamente come la partecipazione non sia un concetto remoto, ma si trasformi in azioni concrete: le persone non si limitano a usare un oggetto, ma corrono insieme, condividono esperienze e si motivano a vicenda. È un concetto che descrive come la community possa essere un veicolo di fidelizzazione e, quindi, un efficace strumento di marketing esperienziale (Schau, Muñiz e Arnould, 2009).

Glossier, d'altra parte, è un modello completamente diverso. Questo marchio di bellezza americano è nato come blog, Into the Gloss, dove la fondatrice Emily Weiss intervistava gli utenti e li interrogava sulla loro routine. La base di fan è stata rapidamente il punto di partenza per la creazione del marchio: i prodotti non sono stati guidati dall'alto verso il basso, ma costruiti sull'ascolto costante dei suggerimenti dei clienti. Glossier ha trasformato il dialogo con i clienti in un vero e proprio piano di co-creazione: le persone non solo acquistano, ma si impegnano attivamente nella costruzione del marchio (Fisher, 2017). Ancora oggi, i social network del marchio non sono solo una mera vetrina, ma una

piattaforma in cui i clienti parlano tra loro, si scambiano consigli e costruiscono insieme l'immagine del marchio. È un ottimo esempio di come la community possa essere la risorsa migliore di un marchio, senza richiedere ingenti investimenti pubblicitari tradizionali. Infine, l'esempio di Patagonia dimostra che una community di brand può essere fondata non solo sulla co-creazione o sullo stile di vita, ma anche su valori condivisi. L'azienda statunitense di abbigliamento outdoor ha sempre posto grande enfasi sull'ecologia e sull'attivismo. I suoi clienti non acquistano semplicemente prodotti funzionali, ma si uniscono all'azienda in un senso di missione ambientale. Patagonia ha avviato programmi come "Non comprare questa giacca", che sfidava i consumatori ad acquistare meno per ridurre il loro impatto ambientale, o devolveva una percentuale dei profitti a cause ambientali. Queste scelte, che a prima vista potrebbero sembrare contraddittorie rispetto a un approccio commerciale, hanno invece rafforzato significativamente il legame con la community. Gli acquirenti di Patagonia non diventano semplicemente consumatori, ma appartengono a un movimento più ampio, con cui condividono valori e sfide (Chouinard, 2016).

Questi tre esempi dimostrano approcci diversi ma complementari. Nike Run Club dimostra il potere dell'esperienza e la fusione tra fisico e digitale; Glossier dimostra come la community possa essere una leva fondamentale per favorire la co-creazione e la crescita; Patagonia dimostra il potere dei valori e dell'attivismo. Hanno una cosa in comune: la community non è un ripensamento, ma una risorsa strategica che rende il consumatore protagonista, non solo spettatore. Alla luce di questi esempi, è comprensibile che i marchi più giovani, con meno risorse economiche e meno notorietà, considerino le community un modo esclusivo per costruire la propria identità e distinguersi sul mercato.

La componente empirica di questa tesi si basa su una metodologia netnografica esplorativa (Kozinets, 2010), un'estensione della tecnica etnografica allo studio di contesti online. L'obiettivo non era quello di condurre un'analisi quantitativa, ma di osservare come le pratiche comunitarie nascono e si realizzano nei social network utilizzati dai brand oggetto della ricerca. I dati sono stati approssimativamente limitati ai contenuti pubblicati da gennaio a giugno 2024, per avere un intervallo temporale moderno e uniforme. L'unità di analisi è il contenuto social dei tre brand (post su Instagram e TikTok, didascalie, commenti degli utenti e, ove disponibili, storie o contenuti effimeri). Prima dell'osservazione, è stato formulato uno schema di codifica ex ante, tratto dalla letteratura trattata, per orientare l'interpretazione dei dati. Le cinque categorie principali che costituiscono lo schema sono le seguenti:

Rituali e incontri (ad esempio, eventi dal vivo, pop-up, lanci di collezioni vissuti come momenti di comunità).

Contenuti generati dagli utenti e co-creazione (contenuti generati spontaneamente dagli utenti, idee creative, remix culturali).

Advocacy e difesa del brand (passaparola positivo, difesa dalle critiche, promozione spontanea).

Ibridazione online-offline (ibridazione di esperienze online e offline).

Il ruolo dei fondatori/creatori (visibilità, narrazione personale, autenticità).

Capitolo III – Brand emergenti e community: Nude Project, Scuffers e Twojeys.

3.1 Nude Project: la community come motore di crescita

Nude Project è uno dei casi più emblematici che dimostrano come una community possa trasformarsi nel vero motore di crescita per un brand emergente. La sua storia è ormai nota: nasce a Barcellona nel 2019 dall'idea di due studenti, Bruno Casanovas e Alex Benlloch, che iniziano quasi per gioco a produrre contenuti online e a vendere le prime felpe. Non avevano grandi capitali né un background strutturato nel settore della moda, ma hanno saputo costruire qualcosa che andava oltre il prodotto: una community.

Per capire il fenomeno bisogna inserirlo nel contesto più ampio della cultura streetwear. Negli ultimi vent'anni lo streetwear è diventato un linguaggio universale per i giovani, fatto di contaminazioni con la musica, con l'arte e con la cultura urbana. Marchi come Supreme o Palace hanno reso il concetto di community parte integrante della loro crescita, ma spesso restavano realtà lontane dai consumatori europei medi. Nude Project ha colto questo vuoto: ha portato lo streetwear vicino ai ragazzi spagnoli ed europei, con prezzi accessibili, un linguaggio autentico e soprattutto con la capacità di far sentire ogni cliente parte di un gruppo.

Fin dall'inizio, i fondatori hanno scelto di raccontarsi in prima persona. Non si sono nascosti dietro campagne patinate, ma hanno condiviso la loro quotidianità sui social, creando un rapporto di vicinanza che molti brand più strutturati non riescono a stabilire. In questo senso, la community non è stata un effetto collaterale della crescita, ma un obiettivo preciso: costruire un gruppo di persone che si riconoscesse non solo nei prodotti, ma nello stile di vita e nei valori che Nude Project rappresentava. È quello che Muniz e O'Guinn

(2001) chiamano coscienza collettiva: i membri percepiscono di essere diversi da chi è “fuori” dalla community e si riconoscono immediatamente tra loro.

Le piattaforme digitali sono state decisive. Instagram e soprattutto TikTok hanno permesso a Nude Project di crescere rapidamente, grazie a contenuti virali e all’uso intelligente delle dinamiche social. I fondatori e i membri del team sono diventati i primi influencer del brand, ma senza la distanza che spesso caratterizza le collaborazioni pubblicitarie tradizionali. I consumatori hanno iniziato a generare essi stessi contenuti, diventando prosumer nel senso descritto da Cova e Pace (2006): non solo acquirenti, ma anche produttori di significato e diffusori del marchio.

Un altro aspetto che ha contribuito a consolidare il legame con la community sono stati gli eventi dal vivo. Pop-up store, feste e concerti hanno trasformato il marchio in un’esperienza da vivere insieme. Non è un caso che questi eventi siano spesso raccontati come momenti memorabili per i fan: si tratta di rituali collettivi che rafforzano l’appartenenza, esattamente come descritto da Schau, Muñiz e Arnould (2009) nelle pratiche delle brand communities. Per molti giovani, partecipare a un evento di Nude Project non significa solo comprare un prodotto, ma vivere un momento di incontro con persone simili, che condividono lo stesso linguaggio culturale.

La scelta di puntare anche su piattaforme come Discord è un altro segnale della volontà di creare spazi più intimi e diretti. Nei server dedicati, i membri discutono, scambiano idee e a volte propongono suggerimenti direttamente al

brand. Questo modello è una forma concreta di co-creazione di valore (Prahalad & Ramaswamy, 2004), che permette ai consumatori di sentirsi ascoltati e parte integrante del processo creativo.

Dal punto di vista dell’immagine, Nude Project ha saputo costruire una narrazione che va oltre il semplice abbigliamento. Nei contenuti e negli eventi emerge sempre un forte riferimento alla cultura giovanile, al divertimento, alla libertà di espressione. È questa identità culturale, più ancora del prodotto in sé, che ha spinto i consumatori a legarsi al

marchio. In questo senso, Nude Project ricorda l'approccio di Supreme, ma con un'estetica e un linguaggio più vicino alla Gen Z europea.

I risultati confermano l'efficacia di questa strategia. In pochi anni, Nude Project è passato da un piccolo progetto universitario a un brand capace di vendere in diversi paesi e di collaborare con artisti e creator. La crescita non è stata alimentata da enormi investimenti pubblicitari, ma dalla capacità di trasformare i clienti in ambasciatori, pronti a raccontare il brand e a difenderlo nelle conversazioni online. È un esempio perfetto di **advocacy** spontanea, che secondo la letteratura (Schau, Muñoz & Arnould, 2009) rappresenta una delle pratiche più potenti delle brand communities.

In definitiva, Nude Project dimostra che una brand community può diventare la vera spina dorsale di un marchio emergente. Non si tratta solo di fidelizzare i clienti, ma di costruire un gruppo di persone che condividono valori, esperienze e linguaggi. Questa community non è un accessorio, ma la risorsa principale che ha reso possibile il salto da piccola iniziativa studentesca a realtà affermata nello streetwear europeo. Analizzare Nude Project significa quindi capire non solo come si costruisce una community digitale, ma anche

come questa possa diventare la chiave per competere e crescere in mercati altamente competitivi

3.2 Scuffers: la community come risorsa spontanea

Tra i brand emergenti che hanno saputo attirare l'attenzione negli ultimi anni, Scuffers rappresenta un caso molto particolare perché la sua community non è stata costruita con strategie di marketing pianificate a tavolino, ma si è sviluppata in maniera più spontanea. Se Nude Project è diventato noto per l'approccio aggressivo e consapevole alla comunicazione, Scuffers segue un percorso differente, che mette al centro l'autenticità e una crescita più organica.

Il brand nasce in Spagna, in un contesto dove la cultura streetwear era già in fermento grazie alla diffusione di modelli internazionali, ma ancora in cerca di una voce locale capace di interpretarla. Scuffers ha intercettato questo spazio, unendo elementi di moda urbana con riferimenti alla musica underground e alla cultura giovanile. Non è stato pensato fin dall'inizio come un marchio globale, ma come un progetto indipendente vicino a una nicchia culturale. Proprio questa vicinanza ha fatto sì che fossero i consumatori stessi a riconoscersi e a costruire attorno al brand una community genuina.

Qui entra in gioco il concetto di consumo tribale, elaborato da Cova e Cova (2002). I consumatori non scelgono solo un prodotto per la sua utilità, ma perché diventa un segno di appartenenza a una "tribù". Nel caso di Scuffers, la tribù non è stata creata dal brand, ma è emersa dal basso: persone che si riconoscono nello stile del marchio hanno iniziato a seguirlo, parlarne e diffonderlo nei loro ambienti. Questo conferma quanto sostengono Arvidsson e Caliandro (2016) con la nozione di brand public: oggi le community non sono sempre strutturate o controllate dalle aziende, ma spesso prendono forma come conversazioni e pratiche culturali che circondano un marchio.

L'uso dei social network è stato determinante, ma in modo diverso rispetto ad altri brand emergenti. Nude Project, ad esempio, ha fatto della propria presenza su Instagram e TikTok un vero strumento di crescita, con strategie precise, contenuti virali e campagne mirate.

Scuffers, invece, ha lasciato che fossero i consumatori a generare gran parte del racconto. Le persone hanno condiviso spontaneamente outfit, immagini e contenuti legati al brand, contribuendo a diffondere un'estetica che non sembrava imposta dall'alto. Questa spontaneità ha dato a Scuffers un'aura di autenticità molto forte, che è uno degli aspetti più apprezzati dai giovani consumatori, sempre più scettici verso campagne troppo costruite.

Un aspetto interessante è che Scuffers non ha cercato da subito di diventare un marchio internazionale o di massa. La community iniziale era più ristretta e radicata, quasi una sottocultura urbana che si riconosceva in certi valori estetici e sociali. Questa dimensione più limitata non va vista come una debolezza, ma come una forza: ha permesso di rafforzare i legami interni e di rendere la community più compatta. Chi indossava Scuffers non lo faceva solo per il capo in sé, ma per mostrare appartenenza a un gruppo. È un meccanismo tipico delle subculture, che si trasforma in un forte senso di identità condivisa (Hebdige, 1979).

Dal punto di vista manageriale, questo porta a una riflessione importante: non tutte le brand communities devono essere create in modo diretto dall'impresa. A volte le migliori nascono quasi da sole, quando un brand riesce a interpretare in maniera autentica i bisogni e i simboli di una generazione. Il compito dei fondatori, in questo caso, non è tanto quello di "creare" la community, ma di riconoscerla e valorizzarla. Ciò significa osservare da vicino come le persone interagiscono, capire quali pratiche emergono spontaneamente e accompagnarle senza snaturarle.

La sfida più grande, infatti, è mantenere un equilibrio. Se l'azienda prova a prendere troppo controllo rischia di rompere la spontaneità che ha reso la community così autentica. Se invece resta troppo passiva, rischia di non sfruttare appieno il potenziale del gruppo. È quindi un lavoro di bilanciamento tra lasciare libertà e dare direzione, tra autenticità e gestione strategica.

Scuffers, oggi, continua a crescere come marchio indipendente, dimostrando che esistono strade diverse per i brand emergenti. Non tutti devono seguire il modello di Nude Project, fatto di eventi, contenuti virali e forte esposizione dei fondatori. C'è spazio anche per

approcci più organici, dove la community si sviluppa in modo meno pianificato ma non per questo meno efficace. In realtà, proprio questa spontaneità è ciò che dà forza e credibilità al marchio, trasformando la community in una risorsa strategica che il brand può coltivare nel tempo.

In sintesi, Scuffers mostra che una brand community può nascere non come parte di una strategia precisa, ma come un fenomeno culturale che cresce attorno al brand. È la prova che i consumatori non sono solo destinatari delle scelte aziendali, ma soggetti attivi che creano, diffondono e mantengono vivo il significato del marchio. In questo senso, la community di Scuffers è una risorsa spontanea che, se ben gestita, può diventare la chiave per garantire la sostenibilità e la crescita futura del brand.

3.3 Twojeys: la brand identity come fondamento della community

Twojeys è un brand emergente che si distingue dagli altri casi analizzati per il ruolo centrale attribuito alla brand identity. A differenza di Nude Project, che ha costruito la propria forza attraverso eventi e strategie mirate alla community, e di Scuffers, che ha visto la propria community nascere in maniera spontanea e organica, Twojeys rappresenta un modello in cui l'identità del marchio è la chiave che attrae e mantiene unita la comunità di riferimento.

Il marchio nasce con un'impronta chiara e riconoscibile. Fin dai primi passi ha lavorato sulla costruzione di un immaginario estetico coerente, fatto di simboli, colori e riferimenti culturali ben definiti. Non si tratta solo di vendere capi di abbigliamento, ma di creare un **universo narrativo** in cui i consumatori possano riconoscersi. L'identità non è quindi un elemento accessorio, ma il fondamento stesso della relazione con i clienti. In questo senso, Twojeys dimostra concretamente quello che Keller (2013) descrive come il cuore del brand equity: un insieme di associazioni forti, distintive e coerenti che danno alla marca una personalità unica.

La forza della brand identity è visibile soprattutto nel modo in cui Twojeys comunica. A differenza di altri brand che puntano sull'improvvisazione dei contenuti virali, Twojeys mantiene una coerenza estetica molto precisa. Ogni post, ogni campagna e ogni elemento visivo rimanda allo stesso stile, rafforzando la percezione di solidità e affidabilità. Questo approccio conferma le teorie di Kapferer (2012) sul prisma dell'identità di marca, secondo cui un brand solido è quello che riesce a mantenere continuità tra i vari aspetti della sua immagine: fisico, personalità, cultura, relazione, riflesso e auto-immagine.

Il risultato è che la community di Twojeys non nasce da iniziative esterne o da un coinvolgimento diretto dei fondatori, ma dall'attrazione simbolica esercitata dal brand. I consumatori si avvicinano al marchio perché lo percepiscono come coerente, autentico e distintivo. Indossare Twojeys non significa solo avere un capo di abbigliamento, ma entrare

a far parte di un gruppo che condivide una certa visione estetica e culturale. Qui la community si forma non tanto perché stimolata a partecipare, ma perché riconosce nel brand una rappresentazione di sé stessa.

Questa dinamica si collega al concetto di cultural branding sviluppato da Holt (2004). Secondo l'autore, i brand diventano icone culturali quando riescono a interpretare valori, aspirazioni e identità collettive. Twojeis, pur essendo un brand emergente, sembra seguire questa strada: propone un'estetica che diventa simbolo per una generazione e, in questo modo, costruisce naturalmente la propria base di sostenitori.

Dal punto di vista dei social media, Twojeis non ha scelto la via della viralità a tutti i costi. Al contrario, la sua comunicazione appare più curata e meno effimera. Instagram viene usato come una vetrina coerente dell'identità del brand, dove la continuità visiva è più importante della ricerca del trend del momento. Questa scelta contribuisce a rafforzare la percezione di autenticità e dà alla community un punto di riferimento stabile, in contrapposizione alla fluidità e all'immediatezza di brand come Nude Project.

Un altro aspetto interessante riguarda il ruolo degli influencer. Mentre Nude Project ha puntato anche sulla visibilità dei fondatori, Twojeis non ha costruito la propria immagine su singole figure carismatiche. La forza del brand risiede nella coerenza della sua identità, non nella personalità di chi lo rappresenta. In questo senso, i consumatori stessi diventano ambasciatori del marchio, semplicemente indossando i capi e condividendo la propria esperienza. Questo tipo di advocacy spontanea è meno rumorosa rispetto a campagne virali, ma può risultare più solida nel lungo periodo perché si basa su un senso di appartenenza autentico.

Dal punto di vista manageriale, Twojeis offre un insegnamento importante per i brand emergenti. Dimostra che non tutti devono puntare su eventi spettacolari o campagne social aggressive per costruire una community. In alcuni casi, basta avere un'identità di marca chiara, coerente e ben comunicata per attrarre persone che desiderano riconoscersi in essa. La sfida, in questo scenario, non è tanto quella di stimolare costantemente nuove interazioni, ma di mantenere la coerenza nel tempo. Come sottolinea Aaker (1996), la

brand identity è ciò che permette a un marchio di costruire relazioni durature, perché dà stabilità e coerenza all'immagine percepita dai consumatori.

Infine, Twojeis mostra anche i rischi di questo approccio. Una community basata sulla brand identity è forte finché l'identità stessa rimane credibile e coerente. Se il brand dovesse deviare dai propri valori o compromettere l'autenticità del proprio messaggio, il legame con la community potrebbe indebolirsi rapidamente. Per questo motivo, la gestione della brand identity richiede grande attenzione e costanza: non basta crearla, bisogna saperla mantenere e rafforzare in ogni fase della crescita.

In conclusione, Twojeis rappresenta un caso interessante perché dimostra che la community non deve per forza essere costruita con strategie mirate o nascere in maniera totalmente spontanea: può formarsi anche intorno a una brand identity ben definita. Nude Project mostra come la community possa essere motore di crescita, Scuffers come possa emergere spontaneamente, e Twojeis come possa radicarsi nell'identità stessa della marca. Tre approcci diversi, ma tutti validi, che mettono in evidenza l'importanza delle brand communities come leva di sviluppo per i brand emergenti.

3.4 Confronto e sintesi tra i tre casi

Mettere a confronto Nude Project, Scuffers e Twojeis permette di capire come tre brand nati nello stesso contesto culturale abbiano intrapreso percorsi diversi per costruire e alimentare la propria community. Ciò che emerge dall'analisi comparata non è un modello unico da seguire, ma la consapevolezza che esistono strategie differenti, tutte potenzialmente efficaci, che però presentano punti di forza e rischi da gestire con attenzione.

Un primo elemento che accomuna i tre marchi è il ruolo centrale della community nel loro sviluppo. Tutti e tre hanno dimostrato che, per un brand emergente, la community non è un accessorio, ma una risorsa strategica senza la quale la crescita sarebbe impensabile. È la community che garantisce fedeltà, che diffonde i messaggi attraverso il passaparola e che rende la marca qualcosa di più di un semplice produttore di abbigliamento. In questo senso, i tre casi confermano l'intuizione di Muniz e O'Guinn (2001), che definivano le brand communities come gruppi di consumatori uniti da un senso di appartenenza che supera l'atto di acquisto. Nel mondo dello streetwear questo concetto è ancora più forte, perché indossare un capo non significa soltanto coprirsi, ma dichiarare identità, valori e appartenenza a un gruppo culturale.

Un altro tratto comune è la ricerca costante di autenticità. Nude Project ha reso i fondatori il volto del marchio, raccontando la loro esperienza personale e parlando la lingua della loro generazione. Scuffers ha lasciato che fossero i consumatori a prendere l'iniziativa, creando contenuti e diffondendo il brand in modo spontaneo. Twojeis, invece, ha costruito un'identità chiara e coerente, che non ha bisogno di continui stimoli esterni perché i consumatori la percepiscano come autentica. In tutti e tre i casi, l'autenticità è ciò che dà forza alla community: i giovani, soprattutto la Generazione Z, sono molto sensibili alla coerenza e tendono a diffidare di campagne troppo artificiali o di comunicazioni poco credibili (Djafarova & Bowes, 2021).

Accanto a queste somiglianze, però, emergono differenze significative. Nude Project ha scelto una strada proattiva, impostando da subito la community come pilastro della strategia. Eventi dal vivo, contenuti virali, interazioni sui social: tutto è stato pensato per

stimolare engagement e co-creazione, dando vita a una community che fosse il vero motore della crescita. Scuffers ha invece seguito una logica più organica: non c'è stata una pianificazione esplicita, ma una community nata dal basso, quasi naturalmente, attorno a uno stile e a un immaginario condiviso. Twojeis, dal canto suo, ha puntato sull'identità: non eventi spettacolari o viralità, ma una coerenza estetica e simbolica che ha fatto del brand un polo di attrazione culturale. Tre percorsi diversi che corrispondono a tre diversi modi di intendere la relazione con i consumatori: la community come strategia, la community come spontaneità, la community come identità.

Queste differenze comportano anche rischi specifici. Nude Project, con la sua crescita rapida e molto esposta, rischia la sovraesposizione: mantenere l'autenticità in un contesto di forte visibilità è difficile, e il pubblico può percepire un distacco se la comunicazione diventa troppo costruita. Scuffers corre il rischio opposto: quello di rimanere confinato a una nicchia troppo stretta. Una community spontanea è molto coesa, ma senza una strategia rischia di non crescere oltre certi limiti. Twojeis, infine, deve fare attenzione alla rigidità della propria identità: se non evolve con i cambiamenti culturali, ciò che oggi è un punto di forza potrebbe trasformarsi in un vincolo.

Ma accanto ai rischi ci sono opportunità importanti. Nude Project mostra che una community può essere la leva principale per crescere rapidamente e conquistare mercati internazionali anche senza grandi budget. Scuffers evidenzia il potere della genuinità: a volte non serve pianificare tutto, perché sono i consumatori stessi a creare significati e a diffonderli. Twojeis, infine, insegna l'importanza della coerenza: in un mercato affollato come quello dello streetwear, dove molti brand finiscono per assomigliarsi, avere un'identità forte e riconoscibile può fare la differenza.

Il confronto tra i tre casi mette dunque in evidenza approcci diversi ma complementari. Nude Project è il marchio che dimostra quanto la community possa essere costruita strategicamente e diventare il cuore della crescita. Scuffers evidenzia che l'autenticità e la spontaneità hanno un valore enorme e possono generare community forti anche senza pianificazione. Twojeis mostra che la brand identity, se ben definita, è già di per sé sufficiente ad attrarre e mantenere una base fedele di sostenitori. Tutti e tre, però, ci

ricordano che la community è ormai la vera unità di misura del successo: non è più solo questione di vendere un prodotto, ma di costruire un insieme di significati condivisi che trasformano i consumatori in membri attivi di un progetto culturale.

In definitiva, il confronto dimostra che non esiste un solo modello per costruire una community di successo. Ciò che conta è la coerenza tra il modo in cui il brand si presenta e il tipo di relazione che instaura con i consumatori. Che sia attraverso la strategia, la spontaneità o l'identità, ciò che tiene insieme Nude Project, Scuffers e Twojeis è la capacità di parlare alle persone non come semplici clienti, ma come membri di una comunità. Questo è il tratto che li rende casi di studio rilevanti e che spiega perché oggi le brand communities siano considerate una leva fondamentale per la crescita dei brand emergenti

3.5 Riflessioni finali e implicazioni per i brand emergenti

L'analisi dei tre casi presi in esame – Nude Project, Scuffers e Twojeis – permette di trarre alcune riflessioni che vanno oltre i singoli brand e che risultano utili per comprendere meglio il ruolo delle brand communities nello sviluppo delle nuove realtà imprenditoriali nel settore della moda. Se fino a qualche decennio fa le marche nascevano e crescevano soprattutto grazie a campagne pubblicitarie tradizionali e a una distribuzione capillare, oggi la dinamica appare completamente ribaltata: i brand emergenti partono dalle community, costruiscono relazioni dirette e spesso affidano a queste stesse community la diffusione dei loro messaggi. Ciò che li accomuna non è tanto la dimensione o il mercato di riferimento, quanto la capacità di trasformare i consumatori in soggetti attivi, in veri e propri co-creatori di valore.

Quello che emerge in primo luogo è la centralità dell'autenticità. Non si tratta più di convincere i consumatori con messaggi accattivanti, ma di creare con loro un rapporto sincero, in cui le parole, le immagini e le azioni del brand siano percepite come coerenti. In un contesto segnato dalla sovrabbondanza di stimoli e dalla rapidità con cui nascono e muoiono le tendenze, ciò che fa davvero la differenza è la credibilità. Un brand può organizzare eventi, campagne social o collaborazioni prestigiose, ma se perde la fiducia della propria community difficilmente riuscirà a mantenere una crescita sostenibile. Nude Project ha dimostrato quanto la vicinanza personale dei fondatori con il pubblico possa rafforzare la percezione di autenticità; Scuffers ha mostrato che la spontaneità e la genuinità delle pratiche dal basso possono essere altrettanto potenti; Twojeis conferma che anche una brand identity coerente e solida può generare fiducia e senso di appartenenza.

Un secondo elemento che appare fondamentale è la diversità dei modelli di crescita. Non esiste un'unica formula per costruire una community di successo: si può puntare su strategie proattive e pianificate, lasciare spazio a dinamiche spontanee o basarsi su

un'identità simbolica forte. Ogni strada presenta vantaggi e rischi, ma il punto è che tutte possono funzionare se gestite con coerenza e attenzione. Questo significa che i brand emergenti non devono sentirsi obbligati a imitare pedissequamente casi di successo come Nude Project, ma possono trovare il proprio percorso in base alla loro storia, alle risorse a disposizione e al pubblico di riferimento.

Un terzo aspetto riguarda il rapporto tra online e offline. Tutti e tre i brand analizzati mostrano che oggi la community vive in uno spazio ibrido: nasce e cresce nei social network, ma trova la sua massima espressione quando si traduce in esperienze reali. I pop-up store di Nude Project, le collaborazioni culturali di Scuffers, la coerenza visiva che Twojeis porta anche negli eventi fisici sono esempi di come l'online e l'offline non siano due mondi separati, ma due dimensioni che si alimentano a vicenda. Per un brand emergente, investire solo nel digitale senza creare occasioni di incontro rischia di limitare la profondità dei legami; allo stesso tempo, puntare solo sull'offline senza sfruttare le potenzialità del digitale può ridurre la portata della community. La vera sfida è saper bilanciare i due livelli, costruendo un ecosistema che permetta ai consumatori di vivere il brand a 360 gradi.

Un altro insegnamento che si ricava dal confronto riguarda il ruolo attivo dei consumatori. Oggi non si limitano a comprare o a seguire passivamente, ma diventano produttori di contenuti, ambasciatori e persino critici severi del marchio. Questo comporta grandi opportunità, perché significa avere a disposizione una rete di sostenitori che diffonde il messaggio in modo più credibile di qualsiasi pubblicità. Ma comporta anche una sfida: i brand devono imparare ad ascoltare, a dare spazio e a saper gestire i feedback, anche quando sono negativi. In questo senso, la community è sia un alleato che un giudice, e la capacità di instaurare un dialogo autentico diventa un fattore decisivo.

Guardando al futuro, queste riflessioni portano a considerare anche i rischi di sostenibilità dei diversi modelli. Un brand che cresce rapidamente grazie a campagne virali deve fare attenzione a non perdere il contatto con la propria base; un marchio che si affida alla spontaneità deve saper trasformare questa energia in una direzione più chiara per non rimanere confinato in una nicchia; chi fonda tutto sulla brand identity deve essere capace

di adattarsi ai cambiamenti culturali senza snaturarsi. Sono equilibri delicati che richiedono competenze manageriali e una sensibilità particolare verso le dinamiche sociali.

In conclusione, i tre casi analizzati confermano che oggi le brand communities non sono un fenomeno marginale, ma una leva strategica fondamentale per i brand emergenti. Che si tratti di strategie pianificate, di dinamiche spontanee o di identità forti, ciò che conta è la capacità di costruire legami autentici e di mantenere nel tempo un rapporto credibile con i consumatori. Le implicazioni per i giovani imprenditori e per le startup del settore moda sono chiare: non basta avere un buon prodotto o un design originale, serve creare un contesto culturale in cui i consumatori si riconoscano e vogliano partecipare. È questa la chiave che permette a un piccolo progetto di trasformarsi in un brand riconosciuto, e che rende le community la risorsa più preziosa per affrontare un mercato sempre più competitivo e in continua evoluzione.

Conclusioni

In questa tesi ho cercato di capire come funzionano le brand communities oggi e, soprattutto, che ruolo possono avere per i brand emergenti. Il percorso che ho fatto parte dalle teorie classiche, che spiegano come nascono le community legate a un marchio, e arriva fino all'analisi di tre casi concreti che mi sembravano particolarmente interessanti: Nude Project, Scuffers e Twojeis. Guardando questi esempi ho avuto la conferma che la community non è un dettaglio secondario, ma il cuore che fa crescere un brand.

Il primo capitolo mi è servito per mettere le basi teoriche. Qui ho visto come il concetto di brand community, nato agli inizi degli anni Duemila con Muniz e O'Guinn, si sia evoluto nel tempo. All'inizio si parlava soprattutto di piccoli gruppi di appassionati che condividevano rituali, storie e simboli. Oggi invece, con i social e con l'online che entra in ogni aspetto della vita quotidiana, la community è diventata qualcosa di molto più grande e fluido: non vive solo in spazi fisici, ma si muove tra online e offline, ed è sempre più influenzata dai contenuti creati dalle persone stesse.

Nel secondo capitolo ho approfondito alcuni modelli teorici che aiutano a leggere il fenomeno. Ho visto che l'engagement, cioè il coinvolgimento dei consumatori, e la co-creazione di valore, cioè la loro partecipazione attiva, sono due elementi fondamentali. Senza engagement non c'è interesse, senza co-creazione la community resta superficiale. Ho anche guardato a casi internazionali come Nike Run Club, Glossier e Patagonia, che mostrano tre modi diversi di costruire e mantenere una community: lo sport e lo stile di vita, il dialogo diretto con i consumatori e i valori come l'attivismo ambientale. Questi esempi mi hanno fatto capire che non c'è una strada sola, ma tante possibilità diverse.

Il terzo capitolo è stato quello più vicino al mio interesse personale, perché ho potuto analizzare tre brand emergenti che seguo e che mi piacciono molto. Nude Project è il caso più famoso: due ragazzi partiti da zero che hanno costruito il loro successo proprio grazie

alla community, puntando su eventi, social e un rapporto diretto con chi li seguiva. Scuffers, invece, è nato quasi senza strategia: la community si è creata spontaneamente, perché tante persone si sono riconosciute nel suo stile e nella sua autenticità. Twojeis, infine, ha fatto un percorso ancora diverso: la sua forza non sta negli eventi o nella spontaneità, ma in una brand identity molto chiara e coerente, che diventa il motivo per cui le persone scelgono di farne parte.

Confrontando i tre casi, ho capito che ci sono elementi comuni ma anche tante differenze. Tutti e tre dimostrano che oggi senza una community un brand emergente fa fatica a crescere. Però ognuno lo fa a modo suo: Nude Project con una strategia precisa, Scuffers lasciando spazio alla spontaneità, Twojeis puntando tutto sull'identità. Tutti e tre insegnano che l'autenticità è fondamentale: se perdi credibilità, la community si sgretola. E tutti e tre mostrano che il digitale e il fisico devono andare insieme: i social sono il punto di partenza, ma servono anche eventi e occasioni reali per dare profondità al legame.

Le implicazioni per i brand emergenti sono abbastanza chiare. Prima di tutto, bisogna pensare a come creare legami veri con i consumatori. Non basta avere un buon prodotto, serve costruire un contesto culturale e simbolico che le persone sentano proprio. Poi bisogna saper ascoltare: le community non sono fatte solo per "parlare", ma per dare spazio ai consumatori, ai loro feedback e alle loro idee. Infine, serve equilibrio: crescere troppo in fretta può far perdere autenticità, restare troppo di nicchia può limitare le possibilità, irrigidirsi su un'identità troppo fissa può rendere il brand fragile ai cambiamenti.

Guardando avanti, credo che le brand communities saranno sempre più importanti. Il digitale continuerà a evolversi, nuove piattaforme nasceranno, e magari l'intelligenza artificiale avrà un ruolo nel creare esperienze personalizzate. Allo stesso tempo, però, resterà forte il bisogno di esperienze reali: eventi, pop-up, incontri. Le persone vogliono sentirsi parte di qualcosa, ma vogliono anche viverlo in prima persona. E credo che anche i valori avranno un ruolo crescente: i consumatori chiedono coerenza e responsabilità ai brand, e premiano quelli che riescono a rappresentare ideali autentici, come la sostenibilità o l'inclusione.

Questa tesi per me non è stata solo un lavoro accademico, ma anche un'occasione per riflettere su quello che mi piacerebbe fare in futuro. Ho scelto questo tema perché mi interessa il mondo del branding e perché sogno di costruire un progetto mio, magari proprio nel settore fashion. Analizzare questi casi mi ha dato tante idee e mi ha fatto capire che oggi più che mai la chiave sta nel costruire una community vera, che senta il brand come parte della propria identità.

In conclusione, quello che ho imparato è che la forza di un brand non si misura solo nei numeri di vendita o nelle campagne pubblicitarie, ma nella capacità di creare legami che resistano al tempo. Le brand communities sono il luogo dove i consumatori diventano parte attiva, dove nascono storie, rituali e valori condivisi. E per un brand emergente, imparare a costruirle, ascoltarle e valorizzarle non è una possibilità in più: è la condizione necessaria per crescere e durare nel tempo.

Questa tesi ha cercato di esaminare la trasformazione delle community di marca nell'era digitale, e in particolare dei nuovi marchi. Sulla base dell'esplorazione teorica e dei tre casi di studio, diventa possibile fornire una risposta diretta a ciascuna delle domande di ricerca sollevate nell'introduzione.

RQ1: In che modo le pratiche di community (rituali, user-generated content, advocacy) si manifestano nei brand emergenti con strategie differenti?

Le pratiche più comuni osservate includono il lancio di prodotti e i rituali associati agli eventi dal vivo, la narrazione della community basata sui contenuti degli utenti e l'advocacy non pianificata che spinge i consumatori a promuovere e sostenere il marchio. The Nude Project ha dimostrato un'implementazione consapevole e intenzionale di queste pratiche, Scuffers ne ha evidenziato le caratteristiche non pianificate e bottom-up, e Twojeis le ha incluse come parte integrante di un'identità di marca ordinata e visivamente coerente. Ciò supporta il fatto che tradizioni teoriche identiche possono assumere forme diverse, a seconda della strategia del marchio.

RQ2: Qual è il ruolo dell'ibridazione tra online e offline nel generare forme di engagement osservabili?

L'ibridazione tra mondo digitale e mondo fisico è stata essenziale. Un coinvolgimento più efficace si ottiene quando le pratiche delle community online, come la generazione e la diffusione di contenuti, si estendono a contesti offline, come eventi pop-up, concerti e incontri. In Nude Project, ad esempio, i rituali digitali (sfide, hashtag) hanno una controparte dal vivo; in Scuffers, l'autenticità online è supportata da una scena underground reale; in Twojeis, anche l'unità estetica digitale ha una controparte dal vivo. Questo ci dimostra che la community diventa più forte finché online e offline si alimentano a vicenda.

RQ3: Quali implicazioni manageriali si possono dedurre per i brand in fase early-stage che intendono costruire la propria crescita sulla community?

Da questa analisi emergono tre imperativi operativi per i giovani brand in fase di sviluppo: (1) stabilire rituali ricorrenti, anche semplici, in grado di rafforzare il senso di appartenenza (come eventi mensili o contenuti regolari); (2) stimolare la produzione di contenuti per gli utenti attraverso linee guida o formati che facilitino la co-creazione; (3) mantenere un ruolo attivo e accattivante per i fondatori, che sono essi stessi paladini dell'autenticità e punto di riferimento per la community. Queste tre dimensioni, se gestite correttamente, consentono a un brand emergente di svilupparsi nonostante le scarse risorse.

In sintesi, la tesi conferma che le community di brand non sono più un fenomeno accessorio, ma un elemento strutturale per la crescita dei brand emergenti. Le community creano valore perché rafforzano la fidelizzazione, amplificano il messaggio attraverso i contenuti degli utenti e trasformano i consumatori in veri e propri ambasciatori del brand.

Un'ultima osservazione riguarda i limiti di questo studio. Lo studio è stato condotto in un periodo di tempo limitato e su contenuti osservati limitati; pertanto, i risultati rimangono

esplorativi e non consentono di stabilire relazioni di causalità certe. Inoltre, un settore, la moda streetwear, è stato sottoposto a esame, e questo limita la generalizzabilità di questa ricerca. Per questo motivo, sarebbero preziose ricerche future che adottino una prospettiva a lungo termine, monitorando gli sviluppi delle community nel tempo ed estendendo l'analisi a brand di diversi segmenti industriali, al fine di confrontare come le pratiche nelle community si sviluppano in diversi contesti culturali e di mercato.

Bibliografija

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York, NY: Free Press.
- Arvidsson, A., & Caliandro, A. (2016). Brand public. *Journal of Consumer Research*, 42(5), 727–748. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucw040>
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252–271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>
- Chouinard, Y. (2016). *Let my people go surfing: The education of a reluctant businessman*. New York, NY: Penguin.
- Cova, B., & Cova, V. (2002). Tribal marketing: The tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. *European Journal of Marketing*, 36(5/6), 595–620. <https://doi.org/10.1108/03090560210423023>
- Cova, B., & Pace, S. (2006). Brand community of convenience products: New forms of customer empowerment. *European Journal of Marketing*, 40(9/10), 1087–1105. <https://doi.org/10.1108/03090560610681023>
- Djafarova, E., & Bowes, T. (2021). “Instagram made me buy it”: Generation Z impulse purchases in fashion industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59, 102345. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102345>
- Hebdige, D. (1979). *Subculture: The meaning of style*. London, UK: Routledge.
- Holt, D. B. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Kapferer, J.-N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking* (5th ed.). London, UK: Kogan Page.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4th ed.). Harlow, UK: Pearson.
- McAlexander, J. H., Schouten, J. W., & Koenig, H. F. (2002). Building brand community. *Journal of Marketing*, 66(1), 38–54. <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.1.38.18451>
- Muniz, A. M., & O’Guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412–432. <https://doi.org/10.1086/319618>

- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). *The future of competition: Co-creating unique value with customers*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Schau, H. J., Muñiz, A. M., & Arnould, E. J. (2009). How brand community practices create value. *Journal of Marketing*, 73(5), 30–51. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.5.30>
- Schouten, J. W., & McAlexander, J. H. (1995). Subcultures of consumption: An ethnography of the new bikers. *Journal of Consumer Research*, 22(1), 43–61. <https://doi.org/10.1086/209434>

Sitografia

- Fisher, L. (2017, October 10). Glossier: The beauty brand built on Instagram. *Financial Times*. Retrieved from <https://www.ft.com>

- Testa, L. (2022, June 5). Nude Project, lo streetwear che parte dalla community. *Il Sole 24 Ore*. Retrieved from <https://www.ilsole24ore.com>

- The Business of Fashion. (2023). How fashion startups build communities in the digital age. Retrieved from <https://www.businessoffashion.com>