

Dipartimento di Impresa e Management Cattedra Gestione del prodotto e della marca.

Gestione e valorizzazione dei “bad” brand attraverso le politiche di Dark Marketing: il caso Ceres.

RELATORE

Prof. Palma Andrea

CANDIDATO

Matr. 633821

CORRELATORE

Prof. Ibarra Maximo

ANNO ACCADEMICO

2011-2012

Indice tesi.

Introduzione.	3
 Capitolo 1: Bene individuale Vs Bene collettivo: il ruolo dello Stato.	
1.1 Bene sociale e bene individuale.	5
1.2 Il ruolo dello Stato.	6
1.3 Il bene comune e la libera iniziativa: le implicazione economiche.	8
 Capitolo 2: Il brand, la comunicazione e la <i>CBBE</i>.	
2.1 La marca.	11
2.2 La marca tra azienda e consumatore.	12
2.3 Gli elementi del brand.	14
2.4 La comunicazione.	17
2.5 La <i>Customer-Based Brand Equity</i> , la gestione nel tempo ed il “personal branding”.	25
 Capitolo 3: Il marketing, i settori “difficili” ed il Dark Marketing.	
3.1 Il marketing tradizionale e le sue evoluzioni.	33
3.2 Le nuove frontiere del marketing.	38

3.3 I settori soggetti a vincoli legali.	46
3.3.1 Bevande alcoliche.	47
3.3.2 Tabacco.	52
3.3.3 Betting.	58
3.3.4 Farmaceutico.	60
3.4 Il Dark Marketing e la gestione del brand.	64

Capitolo 4: Ceres, il web ed il Dark marketing.

4.1 Ceres: La storia.	75
4.1.1 La storia in Italia.	76
4.2 Ceres S.p.A.	77
4.2.1 La gamma prodotti.	79
4.3 Comunicazione, Brand Image, Brand Awareness, Brand Knowledge.	86
4.4 Web communication.	98
4.5 Panoramica: Ceres e il web.	105
4.6 Ceres' web communication: La campagna Ceres4Heroes.	106
4.7 Ceres, la CSR e le regole di comunicazione (CRR).	121

Conclusioni.	132
---------------------	-----

Bibliografia e sitografia.	133
-----------------------------------	-----

Gestione e valorizzazione dei “bad” brand attraverso le politiche di Dark Marketing: il caso Ceres.

Introduzione.

Ceres, Marlboro, Camel, Lottomatica, Heiniken, Novartis sono tutti brand che operano in settori definiti “difficili”. Questi settori sono regolamentati in gran parte dei paesi del mondo e dell’Unione Europea ed, in particolare, in Italia. Il marketing di questi marchi è spesso considerato non etico. Questi sono accusati di utilizzare, per aggirare i vincoli legali cui devono far fronte, messaggi subliminali, di tentare di catturare consumatori al di sotto della maggiore età e utilizzare campagne di comunicazione al di fuori delle norme della moralità.

La diafrasi tra individualismo e bene della comunità ha attraversato secoli di storia, è proprio a causa di questo contrasto che ci si pone la domanda se i brand debbano in ogni caso essere liberi di gestire il loro rapporto con i consumatori o ci debbano essere delle regolamentazioni precise che determinino le modalità con cui questi debbano porsi al mercato. Il comportamento degli Stati Uniti è forse quello che più fa capire quanto le leggi che regolamentano il rapporto tra questi marchi ed i consumatori siano necessarie ed importanti, dato che sono state applicate anche dallo stato che si fa paladino del liberismo e delle possibilità economiche illimitate.

Quello che questo lavoro, diviso in tre capitoli, si pone di realizzare è un’analisi dei settori regolamentati (alcolici, tabacco, betting e farmaceutico) e delle loro normative, il perché dell’esistenza di queste, un’analisi sulla gestione del brand, sulla comunicazione e i loro sviluppi grazie al Dark Marketing, a cui verrà data una definizione al di fuori di quelle che sono le sue accezioni attuali. Infine verrà analizzato il brand *Ceres*, che nel settore delle bevande alcoliche ha segnato degli

standard altissimi per quello che riguarda la comunicazione, le sue ultime operazioni sul web e la loro relazione con il Dark Marketing.

Il primo capitolo aprirà una panoramica su quella che è la storia del conflitto tra individualismo e collettivismo, la loro relazione con l'economia ed il ruolo dello Stato che tramite la legislazione garantisce il bene comune nel rispetto della libertà individuale.

Il secondo capitolo sarà una panoramica sul brand, sulla comunicazione e sulla gestione di questo analizzando quello che è il modello *CBBE*¹ e ponendo in risalto, come fine ultimo e fondamentale, la costruzione della brand equity.

Il terzo capitolo approfondirà il marketing e le sue ultime evoluzioni, farà una panoramica sulla legislazione italiana dei settori delle bevande alcoliche, dei prodotti del tabacco, del farmaceutico e del betting, ed andrà ad analizzare le definizioni correnti di Dark Marketing, ne riporterà numerosi esempi, e cercherà di dare a questo una definizione più completa e del tutto nuova, per poi occuparsi di come vada utilizzato dalle imprese operanti nei settori “difficili” per massimizzare la gestione dei loro brand e la loro brand equity.

Infine, il capitolo 4, andrà a chiudere il lavoro con un'analisi del brand *Ceres*, della sua comunicazione, delle sue operazioni sul web e della sua relazione con il Dark Marketing.

(1) Customer- Based Brand Equity, Kevin Lane Keller 1993.

CAPITOLO 1

Bene individuale Vs Bene collettivo: il ruolo dello Stato.

1.1 Bene sociale e bene individuale.

“L’egoismo è l’unico movente delle azioni umane”². Agendo egoisticamente miglioriamo la nostra vita e portiamo progresso nel mondo, quindi a quella di tutti. Il ragionamento è quasi un assioma. E’ il principio su cui si fonda la distruzione dell’umanità come comunità, o quello che ha guidato quest’ultima verso il progresso? Si deve perseguire l’individualismo ed il bene comune ricercato in quel senso oppure si dovrebbe perseguire il “bene comune” con l’obiettivo di garantire una vita dignitosa ad ogni componente di una società? Nel “fare o non fare” ci troviamo a dover scegliere tra due sistemi di pensiero: uno che dà risalto al valore del singolo per il bene di tutti e un altro che cerca di promuovere il “noi cooperativo” per il bene di ciascuno.

Nell’esaltazione dell’iniziativa privata la regola d’oro potrebbe essere tradotta con questa sequenza logica: “Nella corsa alla ricchezza, agli onori e all’ascesa sociale, ognuno può correre con tutte le proprie forze, per superare tutti gli altri concorrenti. Ma se si facesse strada a gomitate o spingesse per terra uno dei suoi avversari, l’indulgenza degli spettatori avrebbe termine del tutto.”

Il contrasto tra individualismo e collettivismo ha agitato le scienze sociali sin dal loro nascere. Sociologi, storici, economisti e noi tutti nella vita quotidiana, usiamo di continuo concetti come “partito”, “Stato”, “classe”, “società”, “popolo”, “spirito del popolo”, “nazione”, e così via. Ora, il problema è il seguente: che cosa corrisponde nella realtà effettiva a questi concetti collettivi?

(2) Adam Smith, Teoria dei sentimenti morali, 1759.

Per i collettivisti (Comte, Hegel, Marx) a questi concetti corrisponderebbero realtà sostanziali, autonome e distinte dagli individui, e in grado di formare e plasmare i singoli individui. Per gli individualisti (de Mandeville, Hume, Smith, Weber, Menger, Mises, Hayek, Popper, Boudon)³ ai concetti collettivi non corrisponde nulla di specifico, perché esistono soltanto gli individui: solo l'individuo agisce, solo l'individuo pensa, solo l'individuo ragiona.

Come ben si comprende la questione implicata in siffatta controversia è quella della libertà e responsabilità della persona umana. Frédéric Bastiat: “Abbiamo difficoltà a capire ciò che viene designato con la parola “Stato”. Crediamo che in questa costante personificazione dello Stato ci sia la più strana, la più umiliante delle mistificazioni”⁴. Luigi Sturzo: “Né la società, né le sue istituzioni e i suoi organi sono un quid tertium, un'ipostasi vivente, una realtà distinta dalla realtà degli individui associati ed operanti ad un fine comune . Chi agisce e chi patisce sono gli individui associati”⁴.

E dopo due cattolici come Bastiat e Sturzo, un laico come Norberto Bobbio: “Eliminate una concezione individualistica della società. Non riuscirete a giustificare la democrazia come forma di governo”.

Il sociale, l'individuo, la loro tutela e i loro rispettivi diritti sono alla base delle leggi che regolano uno stato civilizzato. Va trovato il giusto compromesso tra il rispetto dei diritti di entrambi, delle loro esigenze e della loro libertà. Molto spesso infatti i loro interessi vanno a cozzare, il favorire il singolo va a ledere la comunità e viceversa.

1.2 Il ruolo dello Stato.

Da sempre la libertà individuale è stata la più grande fonte di progresso (economico,

(3) Per la maggior parte formati dalla corrente di pensiero dell'illuminismo.

(4) Frédéric Bastiat, “*Quello che si vede e quello che non si vede*”, 1850.

(5) Luigi Sturzo, “*Opera omnia*”.

tecnologico e sociale) ma negli ultimi quarant'anni l'individuo sta sempre più perdendo la sua indipendenza ed identità da quello che è la società, il contesto in cui vive e i bisogni del collettivo. La libertà individuale sta piano piano lasciando il posto al bene sociale, di cui si parla da tempo ma che solo negli ultimi anni sta veramente acquisendo importanza, almeno per quello che riguarda i diritti fondamentali che, in quanto uomini, tutti possediamo.

“Tutti i cittadini hanno pari dignità” (Art. 3 della Costituzione), “La sovranità appartiene al popolo” (Art.1), “ Tutti possono agire in giudizio per la tutela dei propri diritti e interessi legittimi” (Art.24), tema fondamentale diventa quindi quello della persona sia come individuo che come comunità. Da qui nascono le restrizioni, le leggi, ciò che un'istituzione suprema ci dice di fare o non fare, in quanto membri di una società.

Il cittadino viene tutelato in tutti i campi e specialmente, ad esempio, per quello che riguarda il tema della salute, va aiutato a non sbagliare e a non danneggiare se stesso e gli altri. Questo tema diventa di primissimo piano, in particolare nell'Articolo 32 della Costituzione Italiana (1947): “La Repubblica tutela la salute come fondamentale diritto dell'individuo e interesse della collettività, e garantisce cure gratuite agli indigenti.....”. Lo Stato si impegna dunque a garantire la salute del singolo e della collettività allo stesso tempo.

Questi valori sono difesi e condivisi ormai allo stesso modo e con la stessa convinzione in quasi tutto il mondo e in particolare sono stati anche ripresi nella Costituzione della Comunità Europea⁶.

Infatti nel preambolo è scritto: “Il godimento di questi diritti fa sorgere responsabilità e doveri nei confronti degli altri come pure della comunità umana e delle generazioni future”.

(6) La Costituzione europea è stato un progetto di revisione dei trattati fondativi dell'Unione Europea, redatto nel 2003 dalla Convenzione Europea e definitivamente abbandonato nel 2009 a seguito dello stop alle ratifiche imposto dai no ai referendum in Francia e Paesi Bassi.

La Comunità europea si dà come obiettivo quindi anche quello della tutela, del controllo e della realizzazione del bene comunitario. Questa dà, ai paesi membri, le linee guida e le direttive generali (oltre che dal punto di vista politico ed economico) anche per quello che riguarda i valori fondamentali alla base di questa istituzione e unifica quindi, con l'obbligo che hanno i paesi membri di attuare le sue direttive, le politiche, le azioni che devono essere intraprese e la visione generale che i paesi membri devono avere anche sui valori che vanno rispettati all'interno di questa.

1.3 Il bene comune e la libera iniziativa: le implicazioni economiche.

La tutela del bene comune va quindi anche a toccare l'iniziativa economica e tutto quello che concerne i rapporti di quest'ultima con i cittadini di una nazione. In Italia questo contrasto tra individuo e collettività, per quello che riguarda il lato economico, è espresso in due semplici frasi presenti nell'Articolo 41 della nostra Costituzione: "L'iniziativa privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana...".⁷

Da qui prendono spunto tutte le restrizioni ed i vincoli che la legge impone alle imprese sul suolo italiano, per quello che riguarda le loro azioni commerciali, lo sfruttamento delle risorse (collettive e non), la comunicazione ed i rapporti con i cittadini. "...La legge determina i programmi e i controlli opportuni perché l'attività economica pubblica e privata possa essere indirizzata e coordinata a fini sociali." (Art. 41).

"La proprietà è pubblica o privata. I beni economici appartengono allo Stato, ad enti o a privati. La proprietà privata è riconosciuta e garantita dalla legge che ne determina i modi d'acquisto, di godimento e i limiti allo scopo di assicurarne la funzione sociale e di renderla accessibile a tutti. La proprietà privata può essere, nei

(7) C'è da ricordare che la Costituzione raccoglie le ideologie di tutti i partiti formati nel dopoguerra e delle loro ideologie, questo è uno dei motivi del perché la tutela sociale è fortemente sentita all'interno del documento.

casi preveduti dalla legge, e salvo indennizzo, espropriata per motivi d'interesse generale..." (Art.42). Le azioni dei singoli devono essere finalizzate al bene, prima ancora che dell'individuo stesso, della comunità e delle generazioni del presente e, soprattutto, del futuro.

La gestione dei beni privati è quindi ormai sempre più secondaria e di completamento rispetto al bene comune. È da questo presupposto che nascono le restrizioni per tutto ciò che concerne il privato, e di questo fanno parte anche i brand. La gestione dei suoi elementi è, almeno per alcuni settori, fortemente vincolata al fine di proteggere i consumatori ed aiutarli a prendere decisioni il più possibili giuste per loro. I settori principalmente soggetti a queste restrizioni, in particolare per quello che riguarda il marketing, sono il farmaceutico, quello del betting, gli alcolici ed il settore del tabacco. Questi sono i tipici settori in cui gli interessi individuali dei brand e quelli dei cittadini vanno ad unirsi ma al tempo stesso a cozzare e a recare, se non assistiti nel modo giusto, ingenti danni a questi ultimi.

“A fini di utilità generale la legge può riservare originariamente o trasferire, mediante espropriazione salvo indennizzo, allo Stato, ad enti pubblici o a comunità di lavoratori o di utenti determinate imprese o categorie di imprese, che si riferiscano a servizi pubblici essenziali o a fonti di energia o a situazioni di monopolio ed abbiano carattere di preminente interesse generale” (Art. 43). Ci sono anche diverse contraddizioni, come quella della *Lottomatica* che pur essendo statale e un brand con cui lo stato dovrebbe almeno dare il cosiddetto buon esempio agli altri, è l'agenzia di scommesse che trasmette più pubblicità sui media, con testimonial famosi, che imposta come limite minimo di scommessa la somma di due euro e che tenta di invogliare maggiormente il consumatore al gioco.

Le controversie sono numerose ed è difficile conciliare gli interessi di entrambe le parti, le restrizioni sono molte, ma lo sono anche i modi di aggirarle, a volte perché davvero troppo vincolanti, a volte perché si pone l'interesse del proprio brand davanti

a tutto il resto e a volte per cercare forme di comunicazione, nel rispetto dell'eticità, sempre più efficaci e quindi innovative.

Il problema resta quello di trovare un trade off favorevole che lasci il diritto di un'azienda di farsi conoscere e di avere un contatto completo nei confronti dei consumatori e quello di proteggere questi ultimi da possibili fonti di danni nei loro confronti.

È in questo ambiente difficile, ricco di restrizioni ma al tempo stesso di possibilità che i brand cosiddetti "difficili" devono muoversi e cercare di trovare anche loro, oltre alle istituzioni, il giusto compromesso tra i loro vantaggi e quelli che può trarne la società.

CAPITOLO 2

Il brand, la comunicazione e la CBBE.

2.1 La marca

Prima di parlare della gestione dei brand e delle implicazioni che questa trova quando va a cozzare e ad intrecciare le norme giuridiche o a cercare forme di comunicazione estreme per arrivare al consumatore, iniziamo con l'approfondire quello che è e che rappresenta la marca per le aziende e per i consumatori.

Questa è “una fondamentale risorsa intangibile costruita aggregando, intorno a specifici segni di riconoscimento, un definito complesso di valori, di associazioni cognitive ed emotive, al quale i consumatori attribuiscono un valore aggiunto che eccede la performance tecnico-funzionale del prodotto/servizio identificato dalla marca stessa”⁸. Da questa definizione emerge che l'elemento fondamentale della marca, più di se stessa, è il consumatore. Quest'ultimo rende possibile il successo e l'esistenza stessa della marca che infatti viene costruita intorno a lui. E' il primo elemento di cui bisogna tener conto e intorno al quale deve essere svolto il lavoro della gestione e della creazione del brand⁹.

Le marche esistono perché generano una fiducia basata sulla stretta relazione costruita negli anni con i consumatori.

La creazione e gestione di un brand è dunque frutto di un insieme di processi e di rapporti che coinvolgono le funzioni dell'azienda nella sua interezza, in particolare il marketing, ed il consumatore, un insieme di relazioni biunivoche tra i soggetti esterni e l'azienda.

(8) Kevin Lane Keller, “*La gestione del brand*”, 2005.

(9) Kevin Lane Keller, “*La gestione del brand*”, 2005.

Alla luce dell'importanza che i brand rivestono per i consumatori, è ovvio che le aziende debbano essere gestite con attenzione, sviluppate e alimentate. Maggiore è il livello di rischio, più sarà importante il ruolo della marca.

2.2 La marca tra azienda e consumatore

Dalla fine degli anni ottanta si è andata sempre più diffondendo la convinzione che vedeva la marca come un bene reale che poteva dare un forte vantaggio competitivo all'impresa che la possedeva. Costituiva una forte barriera all'ingresso di concorrenti sul mercato e una fonte di redditività dati i ricavi che generavano gli acquisti dei clienti "fedeli"¹⁰.

Un brand è percepito dal potenziale cliente come un paniere di attributi e di associazioni mentali che, insieme, formano gli elementi distintivi dell'identità di marca. Per attributo si intende il vantaggio o il beneficio ricercato dal cliente e utilizzato come criterio di selezione ed è una variabile che assume diversi valori in base all'importanza dello stesso all'interno della marca.

Ci sono più tipi di attributi: base (sono i fattori "must" o soglia, che un prodotto deve avere per essere accettato dal consumatore), di performance (riguardano le prestazioni), eccitanti e delizianti (benefici inaspettati e molto apprezzati).

L'importanza di un attributo per un individuo riflette i valori o le priorità che tale individuo riserva a ciascuno dei vantaggi offerti dalla marca, tenendo conto che è necessariamente indotto a effettuare delle scelte tra i vantaggi ricercati. Il valore di uno specifico attributo dipende dall'unione di due fattori: il punteggio d'importanza e il suo grado di presenza percepito. Tale valore è detto "utilità parziale dell'attributo"; è rappresentato dai valori soggettivi associati a ciascuno dei livelli degli attributi. L'utilità totale di una marca, per un determinato cliente, è quindi considerata uguale alla somma, o al prodotto, delle utilità parziali¹¹.

(10) Il concetto di fidelizzazione, anche se concepito in modo diverso nella sua attuazione, è sempre stato importante per il management.

(11) Valore totale del brand per il consumatore = $x_1(\text{utilità parziale attributo } 1) + x_2 + x_3 + \dots + x_i$ (Fishbein, 1967).

La marca ha cinque funzioni di utilità diretta per il cliente. La funzione di orientamento (la marca è percepita dal potenziale acquirente come un messaggio che annuncia l'esistenza di uno specifico assortimento di attributi, tangibili e intangibili; il cliente utilizza queste informazioni per orientare le sue scelte), la funzione di praticità (la marca è un mezzo comodo e pratico per associare un nome a un determinato assortimento di attributi), funzione di garanzia (la marca è una firma che identifica e responsabilizza il produttore in modo durevole, nel senso che questi si impegna a fornire al cliente un livello di qualità specifica e costante), funzione di personalizzazione (le marche consentono ai clienti di esprimere la loro diversità grazie agli attributi offerti) e la funzione ludica (nelle società opulente, dove i bisogni dei consumatori sono ben soddisfatti, c'è bisogno della novità, della sorpresa, del cambiamento e dello stimolo). Ad esempio il Brand *Adidas* si collega ai campioni degli sport, all'alta qualità e all'abbigliamento tecnico (funzione di orientamento), è sinonimo di attenzione ai particolari e specializzazione (praticità), deve mantenere i suoi standard per rafforzare il rapporto con i consumatori (garanzia), permette di differenziarsi avendo un premium price (personalizzazione) e spesso porta sul mercato modelli molto innovativi e particolari (funzione ludica).

Le funzioni strategiche per il produttore invece sono: la funzione di posizionamento (la marca dà all'impresa la possibilità di posizionarsi rispetto ai concorrenti e di far conoscere al mercato le qualità distintive che essa rivendica per il suo prodotto), funzione di comunicazione (consente all'impresa di comunicare direttamente con il consumatore finale), funzione di fedeltà (crea una relazione con i clienti), funzione di barriera all'entrata, funzione di protezione e funzione di capitalizzazione.

L'esistenza e la presenza nella vita di tutti i giorni delle marche è dunque un vantaggio per entrambe le parti. L'azienda è quindi stimolata a rafforzare la presenza dei propri brand nella vita dei consumatori che a loro volta sono interessati alla presenza di brand forti e che garantiscano determinati standard per i loro acquisti e li accompagnino nelle loro decisioni di acquisto.

I brand ottengono guadagni dai consumatori che a loro volta vogliono però avere molto in cambio. Se questi non esistessero non ci sarebbe il presupposto fondamentale per l'esistenza dei brand stessi. Tutto parte dalla mente di un consumatore.

2.3 Gli elementi del brand

Le marche sono considerate una risorsa strategica chiave nel mercato dei beni di largo consumo. In base alla definizione dell'*American Marketing Association* la marca "E' un nome, un termine, un simbolo, un design o una combinazione di questi elementi, che ha l'obiettivo di identificare beni e servizi di un venditore o gruppo di venditori, differenziandoli dagli altri"¹². Un prodotto di marca è quindi formato da un insieme di attributi ed elementi tangibili e intangibili, da un servizio di base e dai servizi supplementari (necessari o aggiunti), oltre a un insieme di associazioni mentali.

I brand elements sono gli strumenti che servono ad identificare una marca e a distinguerla dalla concorrenza. Questi sono: nome, logo e simbolo, URL, slogan, jingle, personaggi, packaging. Gli elementi devono essere scelti secondo criteri di natura costruttiva o di natura difensiva¹³, in modo da massimizzare la creazione di valore, suscitare percezioni positive e in modo da rafforzare la consapevolezza della marca e dunque suscitare associazioni forti, favorevoli e uniche.

I criteri di natura costruttiva sono la memorizzabilità, la significatività e la piacevolezza. Questi fanno riferimento alla costruzione ottimale della brand equity e sono quelli che vanno valutati per avere il principale impatto con il consumatore.

I criteri di natura difensiva fanno invece riferimento al brand ed ai suoi concorrenti ed al tentativo di massimizzare la brand equity in caso di ostacoli od opportunità.

(12) Fondata nel 1937, nel 2008 è arrivata a 40,000 membri.

(13) Entrambi rafforzano il brand. Si parla di natura difensiva, ma questa è un punto di forza con cui attaccare i concorrenti.

Servono a proteggere la marca e a differenziarla dalle altre. Questi sono: proteggibilità, adattabilità, trasferibilità.

Il nome è il cuore pulsante della marca, ne è l'elemento centrale¹⁴. Il procedimento del naming è quindi di importanza capitale poiché questo elemento sintetizza i valori che nel tempo vengono associati alla stessa, capitalizza gli investimenti effettuati nel tempo su quest'ultima ed è forse l'elemento più difficile da modificare.

Il suo processo di scelta si articola in numerosi passaggi ed è molto complesso data l'importanza dell'operazione. Si passa dalla fasi di brainstorming¹⁵ alla scelta di un numero ristretto di nomi che meglio rispecchiano le intenzioni dell'azienda, per poi arrivare ad effettuare una ricerca di mercato che apra la strada verso la scelta definitiva.

Le sue caratteristiche devono essere la semplicità, la familiarità, la significatività, la distintività e la capacità di creare associazioni al brand. Queste devono quindi andare incontro al consumatore, semplificare il rapporto con quest'ultimo per renderlo forte e semplice allo stesso tempo.

Per quanto riguarda il secondo elemento, l'URL, si tratta del dominio utilizzato per localizzare la pagina web della marca stessa e se è possibile si deve procedere con la trasposizione del nome del brand¹⁶.

Il logo ed il simbolo sono gli elementi visivi della marca, per importanza si avvicinano molto al nome e possono essere composti da parole o da immagini.



(Figura 2.1, 3M, Coca-Cola, Mercedes.)

(14) Kevin Lane Keller, "La gestione del brand", 2005.

(15) processo attraverso il quale viene fornito un grande numero di idee, anche casuale, conta il numero più che la qualità.

(16) URL: www.ferrari.com

Hanno un ruolo fondamentale per quello che riguarda la consapevolezza della marca per il consumatore e rafforzano il ricordo ed il riconoscimento, sono versatili e possono essere rinnovati molto più facilmente rispetto al nome (figura 2.1).

I personaggi giocano anch'essi un ruolo centrale sia nelle campagne pubblicitarie che nel design del prodotto. Sono facilmente trasferibili da una categoria di prodotto all'altra e sono di norma facili da aggiornare nel tempo per non far mai perdere alla marca l'elemento della contemporaneità. Possono essere animati o figure in carne ed ossa, e le loro funzioni sono di catturare l'attenzione grazie alla loro immagine ricca e vivace creando consapevolezza intorno alla marca e favorire la relazione tra il consumatore e la marca.

Il possibile svantaggio è che il personaggio diminuisca la consapevolezza della marca perché diventi predominante su questa. Ad esempio da quando *Calimero* divenne il testimonial di AVA durante *Carosello* (figura 2.2) in pochissimo tempo divenne il simbolo di coloro che si sentivano sfortunati e vittime e prese il sopravvento sulla marca stessa di cui era il testimonial.



(Figura 2.2, Pubblicità AVA con *Calimero*.)

Gli slogan sono brevi frasi che comunicano informazioni sul brand di carattere descrittivo e persuasivo (“Che mondo sarebbe senza *Nutella*?”). Aiutano il consumatore a capire il significato della marca, ne aumentano la consapevolezza e possono essere aggiornati facilmente.

I jingle sono motivi musicali costruiti intorno al brand con parole che catturano l'attenzione del consumatore e si imprimono nella sua mente e il loro scopo è di rafforzare la consapevolezza del brand.

Infine il packaging comprende la progettazione e la produzione della confezione. Questa deve: identificare il brand, comunicare informazioni descrittive e persuasive, agevolare il trasporto e la protezione del prodotto e facilitarne il consumo. Il processo di creazione di questo elemento è molto lungo, vanno scelte con molta attenzione sia le componenti estetiche che quelle funzionali e quando non è possibile arrivare ad una soluzione ideale per entrambi vanno valutati i trade off più convenienti.

Ai fini della brand equity le associazioni più forti riguardano proprio l'aspetto della confezione, l'estetica può diventare una guida alla scelta fondamentale particolarmente in quei settori in cui i prodotti hanno caratteristiche molto simili. Cambiare un pack o commercializzarne due versioni differenti possono creare sensazioni molto positive nel consumatore e l'uso dei colori e delle forme in modo scientifico ("shelf impact"¹⁷) è ormai determinante per orientare la scelta di quest'ultimo.

Per massimizzare la brand equity occorre miscelare (selezionare quelli che sono in grado di raggiungere obiettivi differenti) e combinare (integrare tra loro i diversi elementi in modo che si rafforzino reciprocamente attraverso la condivisione di uno stesso significato) adeguatamente i diversi elementi in quanto sono dotati di punti di forza e di debolezza differenti¹⁸.

2.4 La comunicazione

La comunicazione è quell'insieme di attività che nutrono le relazioni biunivoche tra l'impresa ed i suoi pubblici, interni ed esterni¹⁹.

(17) Lo studio dello "shelf impact" è spesso ricondotto a pratiche non etiche di marketing attuate da parte di brand "difficili".

(18) Kevin Lane Keller, "La gestione del brand", 2005.

(19) Pastore A., Vernuccio M., "Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management", 2008.

È il collante delle organizzazioni sociali, è lo strumento fondamentale del coordinamento delle attività relazionali dell'impresa, attraverso il quale attivare i contatti, gestire i rapporti, creare e mantenere la fiducia promuovere la co-evoluzione, esercitare strategie di influenza e di condizionamento²⁰.

Essa costituisce un componente strutturale delle moderne organizzazioni, sia verso l'interno che verso l'esterno:

- Verso l'interno essa ha un ruolo chiave nell'attività organizzativa, contribuendo a ridurre il disordine e a sviluppare una forza coesiva tra le varie componenti dell'impresa intorno a identità, valori e cultura comuni, e orientando i comportamenti verso finalità condivise;
- Verso l'esterno la comunicazione costituisce il vettore delle relazioni che legano l'impresa all'ambiente in cui opera, atto a favorire la co-evoluzione dell'impresa e dei suoi interlocutori (singoli soggetti, mercati, sistemi ecc.); essa genera l'adattamento, la dialettica, la retroazione, ovvero tutto quanto consente al sistema impresa di vivere e svilupparsi interagendo con il suo ambiente; ha un ruolo determinante nel costruire l'immagine, la reputazione e quindi la brand equity, valori essenziali nell'esercizio della strategia comunicazionale dell'impresa.

Questa dunque sostiene e genera le relazioni, sviluppa fiducia e conoscenza produce credibilità strategica e reddituale, contribuisce alla costruzione della consonanza (compatibilità strutturale) e alla sua evoluzione verso la risonanza (condivisione di obiettivi, valori e strategie) tra soggetti interagenti; per tale via essa concorre alla diffusione e alla creazione di valore²¹.

Il risultato complessivo dell'agire dell'impresa può essere definito come output sistemico, un costrutto multidimensionale che comprende i flussi, materiali e immateriali, rivolti a tutte le categorie di stakeholder.

(20) Pastore A., Vernuccio M., *“Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management”*, 2008.

(21) Pastore A., Vernuccio M., *“Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management”*, 2008.

Alcuni esempi di output sistemico sono:

- Per i clienti: prodotti e servizi, immagine, credibilità;
- Per i business partner: corrispettivi monetari, prodotti e servizi, conoscenza, fiducia;
- Per i dipendenti: retribuzione, crescita professionale, clima aziendale, sicurezza;
- Per le istituzioni: innovazione, rispetto della normativa, occupazione, sostegno alle iniziative sociali.

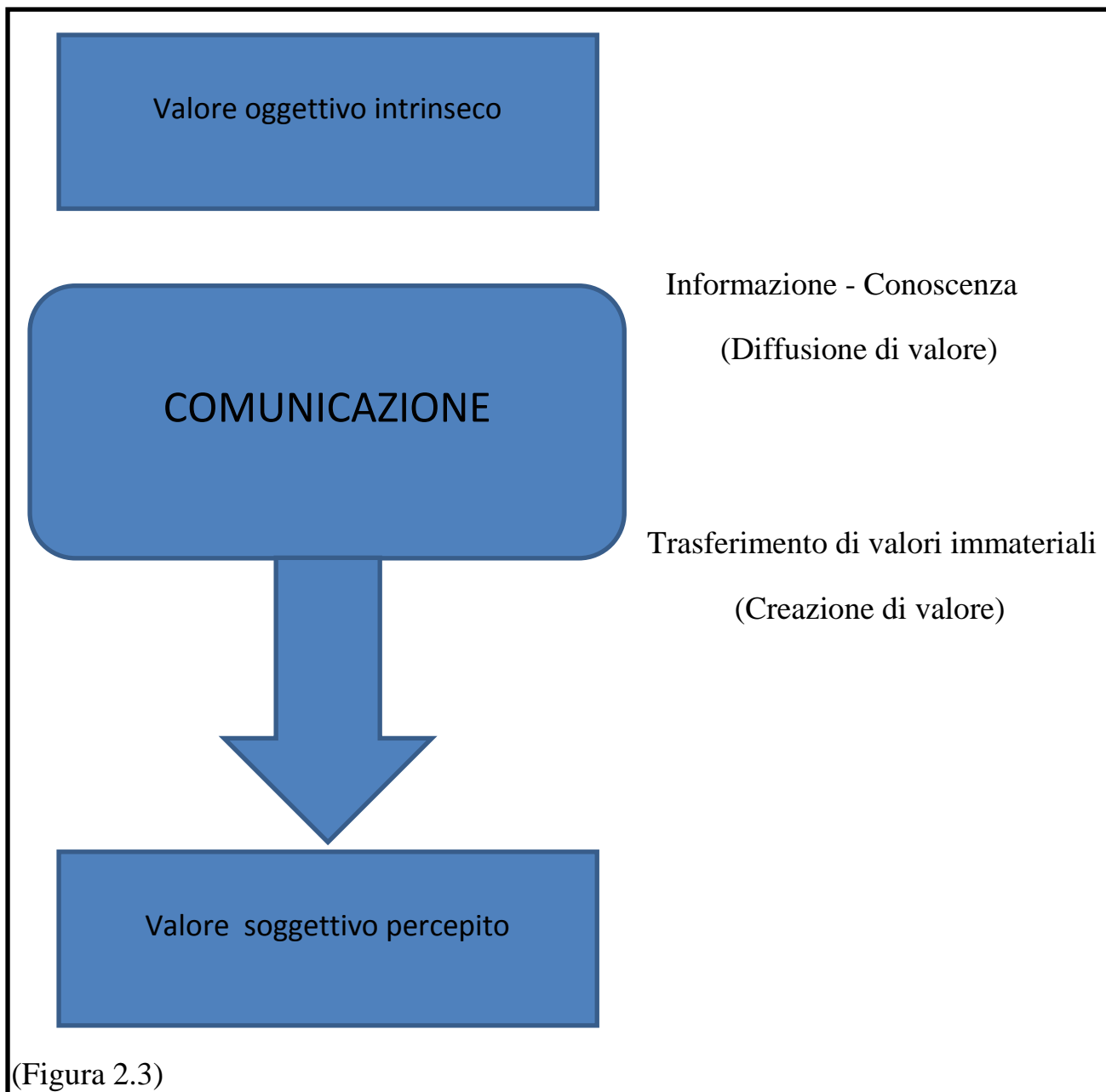
Quindi il valore che gli interlocutori dell'impresa, portatori di risorse e fruitori del suo output sistemico, assegnano a quest'ultimo, è fortemente influenzato dalla comunicazione.

Il valore percepito dipende sostanzialmente da come gli elementi costituenti il valore intrinseco vengono comunicati e interpretati, nonché degli elementi aggiuntivi dell'offerta che, attraverso la comunicazione, l'impresa riesce a generare e trasmettere ai pubblici di riferimento. Non è sufficiente "saper fare", ma occorre "far sapere" e "sapere rappresentare ed argomentare" affinché il valore possa essere trasmesso e incrementato.

La comunicazione diffonde e crea valore²² (figura2.3) :

- Diffonde valore rendendo esplicito ai portatori di interesse e ai mercati il valore effettivo intrinseco (notorietà, consapevolezza);
- Crea valore attraverso l'apprezzamento del patrimonio intangibile: relazionale, di immagine, di conoscenza e di cultura d'impresa.

(22) Fiocca, Corvi (1996).



Dunque la comunicazione contribuisce alla crescita del patrimonio intangibile: alimentando le relazioni, favorendo lo sviluppo e la condivisione delle conoscenze, integrando e consolidando la cultura aziendale, sostenendo l'immagine dell'impresa e dei suoi prodotti.

L'ottenimento di un'immagine adeguata costituisce il successo dell'impresa, la sua attrattività, e questa non è altro che la rappresentazione che l'impresa stessa offre di se ai propri pubblici, ovvero l'identità dell'impresa così come viene percepita. L'impresa esplicita la propria identità ed i propri elementi distintivi, di natura sia

materiale che immateriale, attraverso la comunicazione, generando un'immagine, o meglio una molteplicità di immagini, attraverso la comunicazione generando un'immagine, o meglio una molteplicità di immagini, attraverso le quali i suoi interlocutori potranno valutare la sua capacità di soddisfarne le attese.

Possiamo definire due tipi di immagine:

- Immagine inter-sistemica (interna);
- Immagine intra-sistemica (esterna).

I processi comunicativi sono per definizione di tipo circolare, dinamico, interattivo. Comunicare non significa solo informare e cercare di influenzare gli atteggiamenti ed i comportamenti, ma significa anche dialogare, raccogliere stimoli, aprirsi al confronto. L'impresa utilizza la comunicazione per interpretare e influenzare l'ambiente interno ed esterno, al fine ultimo di evolvere se stessa attraverso le relazioni.

La comunicazione d'impresa è rivolta verso molteplici destinatari, persegue una pluralità di obiettivi, assume differenti contenuti. Questa agisce in quattro macro-aree:

- Comunicazione di marketing;
- Comunicazione organizzativa;
- Comunicazione istituzionale;
- Comunicazione economico-finanziaria²³.

La comunicazione di marketing, quella istituzionale e quella organizzativa sono quelle che interessano di più questo lavoro.

(23) E' destinata ad un pubblico molto vasto, composto dai portatori del capitale di rischio e di credito, da analisti finanziari e società di rating, dagli organismi di vigilanza fino ad arrivare ai fornitori ed al personale dell'impresa. E' volta a migliorare le relazioni con i portatori di risorse finanziarie e con il sistema finanziario esplicitando i risultati dell'impresa la sua capacità di operatore economico in grado di generare stabilmente valore, le sue prospettive di sviluppo.

La prima è rivolta prevalentemente ai clienti, finali ed intermedi, nonché agli influenzatori di mercato; l'obiettivo perseguito è quello di attivare, gestire e migliorare le relazioni con tali pubblici e sostenere lo sviluppo dell'attività commerciale rendendo esplicito al mercato il valore il valore della propria offerta, ossia la capacità di soddisfare le esigenze dei consumatori sotto ogni punto di vista.

La comunicazione organizzativa o gestionale è riferita a tutti i soggetti che, in via diretta o indiretta, sono coinvolti nell'attività dell'impresa con un elevato grado di integrazione. Comprende sia la comunicazione verso il personale che quella di confine (destinata ai co-makers, distributori, fornitori, consulenti, collaboratori altamente integrati nei processi dell'impresa). La finalità generale è di consolidare e diffondere i valori guida e la cultura aziendale, condividere strategie e obiettivi, acquisire consenso, adesione, motivazione. Attraverso questa comunicazione l'impresa può ottenere il coordinamento, ed eventualmente il controllo, delle risorse materiali, relazionali e cognitive collocate nei vari nuclei della struttura ampliata.

La comunicazione istituzionale è rivolta a tutti i pubblici dell'impresa ed ha l'obiettivo di ottenere un atteggiamento favorevole, la legittimazione ed il consenso nell'ambiente generale da parte di tutti gli attori sociali²⁴.

In ciascuna delle aree della comunicazione, questa si sviluppa su due diversi piani:

- Strategico (meta-comunicazione);
- Operativo (comunicazione corrente)²⁵.

Nella comunicazione di Marketing a livello meta si collocano le attività di costruzione dell'immagine di marca, che definiscono i presupposti per lo svolgimento della relazione commerciale con il cliente.

(24) Tra le varie attività contemplate dalla comunicazione istituzionale troviamo la gestione dei rapporti con i pubblici poteri (Public Affairs – Lobby), così come la comunicazione in situazione di crisi.

(25) Golfetto, 1993.

In quella gestionale la meta-comunicazione contempla la condivisione di valori e strategie, mentre la comunicazione corrente concerne i flussi necessari al funzionamento dell'organizzazione.

La comunicazione inoltre deve, per adempiere alle sue funzioni, rispondere a due bisogni di carattere organizzativo:

- Specializzazione: dotarsi di competenze e tecniche specialistiche e utilizzare canali e messaggi specifici allo scopo di rispondere in modo efficiente ed efficace alle molteplici e articolate istanze comunicative verso i singoli pubblici di riferimento;
- Integrazione: mantenere una coerenza di fondo nella comunicazione, coordinandone i contenuti, per ottenere un'immagine ed un substrato valoriale univoco ed un effetto sinergico volto a massimizzare i risultati complessivi.

Il governo della comunicazione d'impresa richiede dunque che si tenda ad ottenere un adeguato livello di integrazione nel rispetto della necessaria specializzazione.

Spesso nelle aziende la comunicazione è gestita assegnando a diverse funzioni diverse problematiche di comunicazione, questa prassi rende difficile attribuire le competenze e gestire i diversi conflitti²⁶.

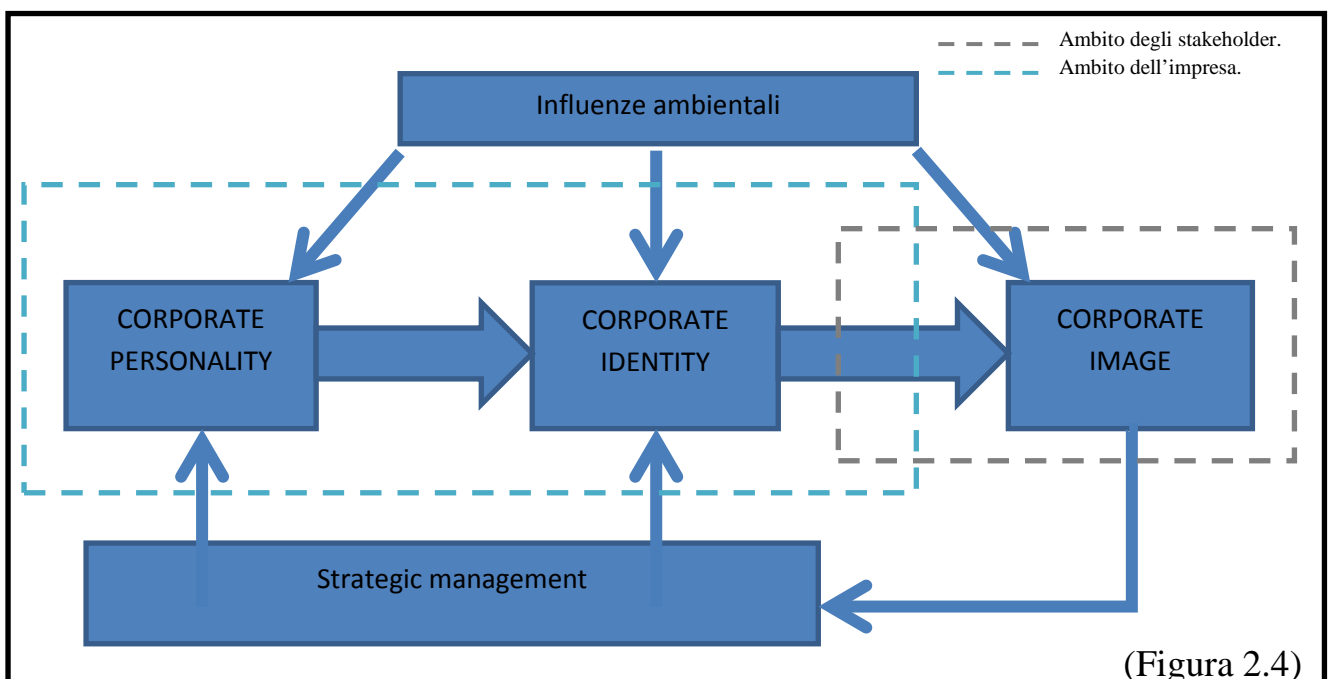
Il bisogno di integrazione e di coordinamento scaturisce fundamentalmente dal riconoscimento del ruolo strategico della comunicazione, che coinvolge in modo organico e complessivo l'impresa, le sue componenti ed i suoi interlocutori sociali e di mercato. Una comunicazione omogenea e disarticolata non può interpretare in modo adeguato le proprie funzioni fondamentali: di collante dell'organizzazione e di strumento di coordinamento delle attività relazionali dell'impresa.

(26) Assegnando diverse problematiche a diverse funzioni che devono ciascuna raggiungere gli obiettivi prefissati, si creano numerosi problemi di coordinamento.

La strategia di comunicazione dell'impresa deve essere fondata su messaggi valoriali coerenti e costruire un posizionamento ed un'immagine unitari presso i pubblici di riferimento: solo per tali vie le specifiche azioni di comunicazione potranno essere efficienti ed efficaci a livello aziendale e creare un valore superiore grazie alle sinergie, alle interazioni, alle complementarietà. A ben vedere, l'esigenza di integrazione della comunicazione si manifesta in più ambiti:

- All'interno delle singole aree della comunicazione, in senso verticale e orizzontale;
- Tra le diverse aree della comunicazione;
- Tra i flussi comunicativi che concorrono al medesimo obiettivo;
- Tra comunicazione verbale e comunicazione non verbale;
- Nella dimensione temporale.

La finalità fondamentale è quella di far arrivare al consumatore finale una corretta immagine della propria identità e personalità ed è per questo che deve lavorare la comunicazione e deve riuscire a coniugare specializzazione ed integrazione, tutti i tipi di comunicazione devono essere tra loro integrati e andare a lavorare tutti per un unico obiettivo, massimizzare la brand equity (figura 2.4).



(Figura 2.4)

2.5 La *Customer-Based Brand Equity*, la gestione nel tempo ed il “personal branding”.

Creare un brand forte vuol dire lavorare perché questo accresca il suo valore nel tempo. Per ottenere ciò il brand management ha a disposizione una fonte enorme di strumenti. Secondo il modello della *Customer-Based Brand Equity* il valore del brand risiede nel consumatore, nella sua mente, ed è lì che nasce e si deve trovare il modo di gestirlo con successo. Sono i clienti i proprietari di un brand²⁷.

Il concetto di brand equity alla base del modello è “l’effetto differenziale che la conoscenza del brand (brand knowledge) esercita sulle risposte dei consumatori alle azioni di marketing dell’impresa”²⁸.

Il cosiddetto “effetto differenziale”²⁹ dipende dalla differenza nelle risposte dei consumatori che, se non ci fosse, farebbe assimilare il brand ad una commodity. Questo effetto è portato dalla brand knowledge³⁰, ovvero quello che hanno imparato, sentito o esperito i consumatori riguardo al brand ed è questa risposta differenziale che si traduce in percezioni, preferenze e comportamenti relativi ad ogni aspetto del marketing di un brand. L’effetto differenziale può essere positivo (se i consumatori reagiscono in maniera più favorevole al marketing di un prodotto quando ne conoscono il brand rispetto a quando non lo conoscono) o negativo (se l’attività di marketing di un prodotto determina una reazione meno favorevole).

Keller evidenzia che la gestione deve essere vista come una catena di decisioni e azioni che deve essere coerente e continua nel tempo. Il brand deve essere un ponte tra passato e futuro, si deve cioè cercare di avere una gestione il più continua possibile, che tenga conto delle azioni e delle linee intraprese in passato e le porti avanti, anche modificandole per orchestrare la contemporaneità³¹ ed il futuro.

(27) Kevin Lane Keller, “La gestione del brand”, 2005.

(28) Keller, 1993.

(29) Risposta dei consumatori in base all’esistenza, alla conoscenza ed alla relazione con un brand.

(30) Conoscenza del brand da parte del consumatore.

(31) Kevin Lane Keller, “La gestione del brand”, 2005.

Per la gestione della marca sono fondamentali due punti: la brand awareness e la brand image. Sono entrambe alla base della brand knowledge.

La prima, cioè la consapevolezza della marca, indica la capacità che ha un brand di essere ricordato e riconosciuto e si ottiene attraverso l'accrescimento della familiarità che ha il consumatore con questa. La consapevolezza può essere di due livelli: riconoscimento e ricordo. Il primo indica quando un consumatore riconosce un brand dopo una serie di stimoli esterni, mentre la seconda indica la capacità di richiamare alla memoria la marca senza particolari stimoli esterni. Un'elevata consapevolezza della marca comporta vantaggi di apprendimento, di considerazione e di scelta.

La brand image è invece la capacità di creare nella mente del consumatore delle associazioni al brand che diano immagine e significato allo stesso e che abbiano le caratteristiche di forza, favorevolezza/positività e unicità.

Le associazioni alla marca devono essere forti, tanto più saranno forti e maggiore sarà il volume e la qualità dell'elaborazione delle informazioni ricevute, che si rafforzano solo se sono coerenti con l'individuo e come vengono presentate nel tempo.

Queste devono essere anche favorevoli al brand, cioè convincere il consumatore che la marca porti attributi positivi, in grado di soddisfare i suoi bisogni ed i suoi desideri. Il desiderio di queste associazioni dipende da tre fattori: rilevanza, distintività e credibilità³².

Per quello che riguarda l'unicità il consumatore deve trovare in un brand una serie di fattori che lo distinguano dagli altri e che indirizzino la scelta su di lui. Per raggiungere questo obiettivo è molto importante analizzare i *POD* e i *POP* dei brand con il medesimo posizionamento.

(32) Le associazioni devono essere assolutamente importanti (rilevanza), devono dare al consumatore la possibilità di riconoscerle e di vederle come differenti e migliori rispetto a quelle che possono offrire i concorrenti (distintività) e devono essere realizzabili sia dall'azienda che nella mente del consumatore (credibilità).

Questi sono i *point of parity* ed i *point of difference* ovvero elementi che fungono da leva ad un brand per creare associazioni uniche.

Infatti i *POD* sono le associazioni uniche per un determinato brand basate su qualunque attributo o beneficio che i consumatori credono di non poter trovare in nessun altro prodotto ed hanno molto in comune con i concetti di “unique selling proposition”³³ e con quello di “sustainable competitive advantage”³⁴. Forniscono infatti al brand un vantaggio competitivo e quindi una “ragione per acquistarlo”. Queste ultime possono essere funzionali (connesse alle performance) o astratte (immagine).

I *POD* devono avere tre requisiti per essere scelti dal consumatore: rilevanza, distintività e credibilità. Per quello che riguarda l’azienda i *POD* su cui fare leva devono invece rispecchiare tre caratteristiche: fattibilità, comunicabilità, sostenibilità.

Per quello che riguarda invece i *Points of Parity* sono le associazioni con un determinato brand condivise con altre marche: i consumatori sanno che un qualunque attributo o beneficio si può trovare in altre marche. Sono quindi ragioni per non acquistare gli altri brand. Possono essere di due tipi: di categoria (associazioni finalizzate a legittimare l’offerta in una determinata categoria di prodotto, sono il “biglietto d’ingresso” per entrare nel gioco competitivo) e competitivi (associazioni concepite per neutralizzare i potenziali *POD* relativi alle marche concorrenti). Obiettivo delle imprese è quello di pareggiare nelle aree dove le altre tentano di creare un vantaggio competitivo e di riuscire a crearne a loro volta uno in altre.

(33) Secondo tale principio una pubblicità, affinché possa essere efficace, deve puntare su "un unico argomento di vendita" (selling point). E per unico s'intende una caratteristica propria di un prodotto che non è appannaggio della concorrenza. (Rosser Reeves).

(34) “La capacità distintiva (o competenza distintiva) di un’impresa di presidiare, sviluppare e difendere nel tempo, con maggiore intensità dei rivali, una capacità market driving o una risorsa critica che possono divenire fattori critici di successo” (Valdani,1993).

Creare un *POP* è più semplice che creare un *POD* infatti il primo non deve essere letteralmente uguale a quello dei concorrenti ma è sufficiente che non sia percepito come negativo mentre, per quello che riguarda i *POD*, devono dimostrare chiaramente la propria superiorità rispetto agli altri brand.

Il fattore più importante è riuscire a rendere le associazioni allo stesso tempo favorevoli, forti e uniche altrimenti il consumatore non sarà spronato in modo adeguato a scegliere un determinato brand. Infatti un'associazione unica ma non favorevole di certo non porterebbe un consumatore a scegliere un determinato brand come non sarebbe sufficiente a portarcelo un'associazione favorevole ma non unica. L'importante è che queste abbiano tutte e tre le caratteristiche.

Per costruire un brand forte, secondo la teoria della *CBBE*, è necessario articolare il processo in quattro fasi che sono rappresentative di una serie di domande che i consumatori si pongono regolarmente in merito ad un brand³⁵.

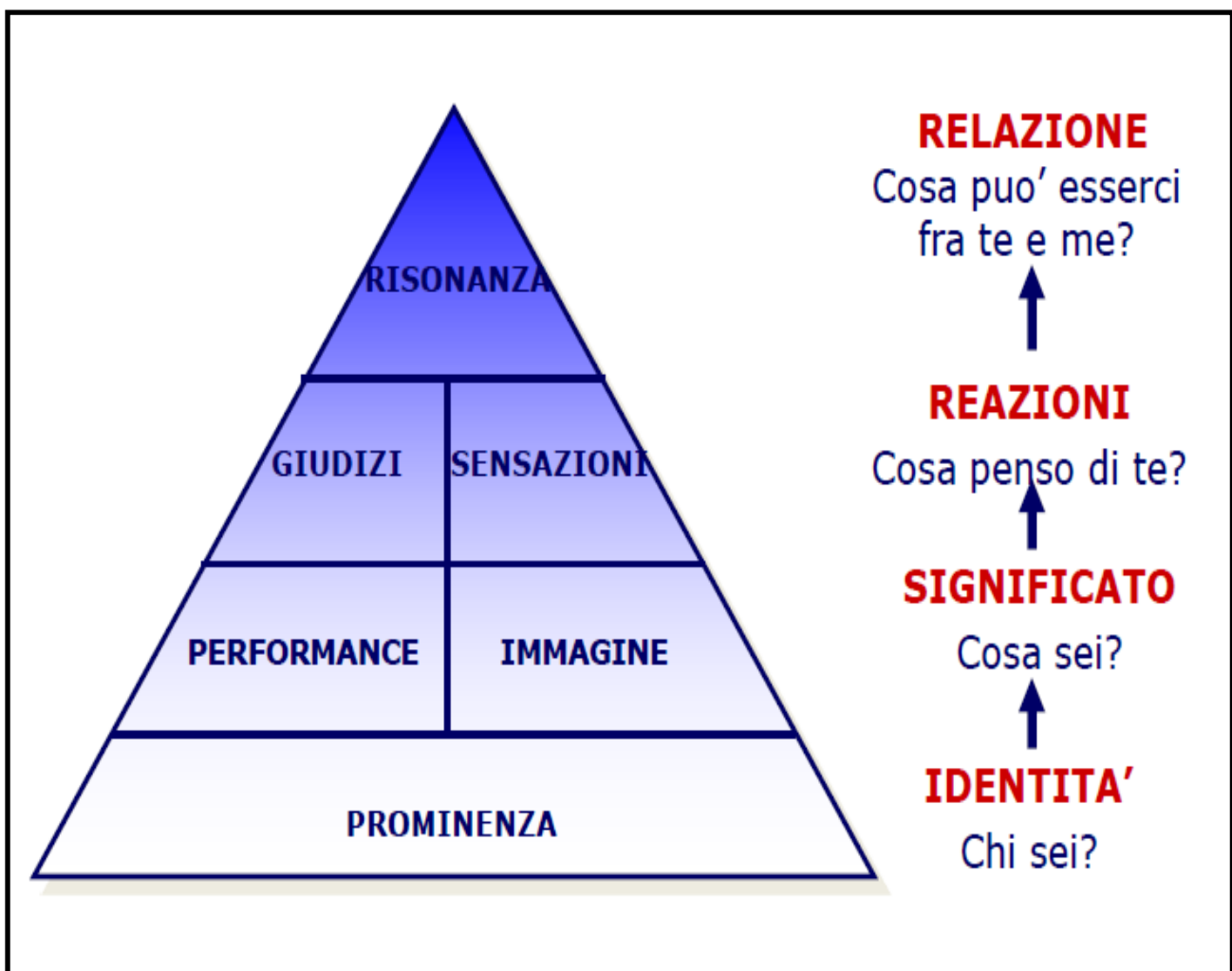
La prima è quella di dare una corretta identità al brand, cioè creare una consapevolezza della marca (brand awareness) ampia e profonda. La seconda è dare un significato appropriato al brand, cioè creare associazioni a quest'ultimo che siano forti, favorevoli e uniche. La terza è quella di suscitare delle reazioni positive al brand nei consumatori ed infine, l'ultima, è quella di creare una solida relazione (intensa e attiva) tra i consumatori e la marca.

Il compimento di queste 4 fasi comporta a sua volta la costituzione di un framework operativo di sei blocchi (illustrati nella figura 2.5) in cui ognuno di questi rappresenta un diverso livello di costruzione (dal più basso al più alto) di un brand forte. Creare il valore di una marca, e quindi saperla gestire in modo ottimale, vuol dire arrivare all'ultimo blocco della piramide e ciò accade solo se vengono assemblati correttamente i blocchi sottostanti.

(35) Kevin Lane Keller, "La gestione del brand", 2005.

Questo modello segue un percorso evolutivo, la costruzione di un brand forte infatti non è mai casuale ma è efficace solo se vengono portate a termine le quattro fasi sopra illustrate. Queste marche infatti eccellono in tutti e sei i blocchi della piramide ed esercitano nel consumatore allo stesso tempo un'attrazione cognitiva ed una emotiva.

I sei blocchi sono evidenziati dalla piramide di Keller. Questa deve essere letta dal basso verso l'alto e da sinistra verso destra.



(Figura 2.5, La piramide di Keller.)

Il primo blocco è quello della prominenza del brand e riguarda la componente dell'identità dello stesso. Risponde alla domanda "chi sei?" e con questo si fa riferimento alla consapevolezza che i consumatori hanno della marca, cioè la capacità che questi ultimi hanno di riconoscerla e di richiamarla alla memoria identificandola

in diverse circostanze. E' per questo che deve essere data al brand la prominenza agli occhi del consumatore, al fine di ottenere una consapevolezza ampia e profonda allo stesso tempo.

Il secondo blocco (che insieme al terzo riguarda gli aspetti tangibili di un prodotto e di una marca) è quello della performance del brand e fa riferimento alla qualità oggettiva della marca ed alle proprietà intrinseche di quest'ultima in riferimento al prodotto/servizio offerto. Si vanno a valutare le caratteristiche tecniche e quindi l'efficacia di queste per l'utilizzo dei prodotti, se questi abbiano carenze nei confronti degli standard che si sono venuti a creare nel tempo all'interno di un settore, il prezzo a cui il consumatore va ad acquistare tali benefici e il servizio offerto dal prodotto stesso. La performance viene quindi identificata da cinque attributi:

- Ingredienti primari e caratteristiche supplementari;
- Affidabilità, durevolezza e funzionalità del prodotto;
- Efficacia, efficienza ed empatia del servizio;
- Stile e design;
- Prezzo.

Il terzo blocco (sempre leggendo la piramide da sinistra verso destra) riguarda i giudizi che rappresentano le valutazioni e le opinioni personali sulla marca e dipende dal modo in cui i diversi consumatori collegano le associazioni alla performance e all'immagine della stessa. Vengono studiate quindi le sensazioni percepite al primo impatto dal cliente una volta messo in relazione con l'oggetto e con il brand ed è l'ultimo elemento che riguarda la parte più pratica e tangibile del rapporto brand-consumatore. Queste sono di quattro tipi: qualità percepita³⁶, credibilità³⁷, considerazione³⁸, superiorità³⁹.

(36) Attributi e benefici.

(37) Competenze dell'impresa nel settore ed interesse reale verso i clienti.

(38) Quanto un brand è adatto e significativo per un cliente.

(39) Percezione del brand come unico e migliore di tutti i concorrenti.

Il quarto blocco (si passa alla parte destra della piramide e quindi quella che riguarda la sfera dell'intangibile) riguarda l'immagine del brand e fa riferimento al modo in cui la marca cerca di soddisfare i bisogni psicologici e sociali dei clienti.

Le associazioni relative all'immagine possono formarsi direttamente (attraverso l'esperienza) o indirettamente (pubblicità, passaparola) e le molteplici possibili associazioni con elementi intangibili possono essere ricondotte a quattro categorie: profilo degli utilizzatori, situazioni di acquisto e di consumo, personalità e valori, storia, tradizione ed esperienze⁴⁰.

Il quinto blocco è quello sulle sensazioni sul brand (l'ultimo della parte destra) e va a rispondere alla domanda: "In che modo la marca influenza la percezione che i consumatori hanno di se e le loro relazioni con gli altri?". Indaga quindi sulle reazioni emotive dei clienti verso il brand, che dipendono in parte dal credito sociale evocato dalla marca.

Si possono identificare sei tipologie di sensazioni sulla marca: quelle immediate e legate all'esperienza (calore, divertimento, eccitazione) e quelle private e durature (sicurezza, autostima, approvazione sociale)⁴¹.

L'ultimo blocco, infine, è quello della risonanza del brand. Questa rispecchia il livello di identificazione del consumatore con la marca ed è definita da tre elementi:

- la profondità del legame psicologico del cliente con il brand
- dal tasso di ripetizione dell'acquisto
- dalle collaborazioni con il brand e dallo scambio informativo con altri clienti

Si compone di quattro dimensioni: fedeltà del comportamento, senso di attaccamento, senso della comunità, impegno attivo⁴².

(40) Kevin Lane Keller, "La gestione del brand", 2005.

(41) Kevin Lane Keller, "La gestione del brand", 2005.

(42) Kevin Lane Keller, "La gestione del brand", 2005.

Una volta realizzati tutti e sei i blocchi la gestione deve però sempre tenere in considerazione che con il tempo cambiano numerose variabili, cambiano i consumatori e cambia l'ambiente in generale. Le aziende devono quindi aggiornare sempre nel tempo i loro strumenti e i loro processi di branding al fine di non far perdere alla marca la posizione dominante acquisita. Vanno aggiornate l'immagine e rafforzata la consapevolezza, va aggiornato il significato del brand, vanno modificati o comunque aggiornati tutti gli elementi e va sfruttata, ma allo stesso tempo rafforzata, la brand equity.

E' in tutti questi processi e quelli illustrati precedentemente che si vanno ad inserire il marketing e la comunicazione. Vanno ad accompagnare tutte le fasi e le operazioni all'interno della creazione e della gestione di una marca e della sua brand equity. Le loro azioni aiutano e si intrecciano con tutte le operazioni che vengono attuate nel tempo ed il loro compito è quello di trovare tecniche sempre più efficaci ed innovative per permettere al management di raggiungere gli obiettivi prefissati.

E' quindi in questo ambiente complesso che il marketing, in tutte le sue forme, opera come supporto alla gestione ed alla comunicazione, come primo anello di congiunzione tra l'azienda ed il consumatore e come punto di contatto tra i due.

CAPITOLO 3

Il marketing, i settori “difficili” ed il Dark Marketing.

3.1 Il marketing tradizionale e le sue evoluzioni

Il marketing è una disciplina dell'economia volta alla creazione del valore per il cliente che si occupa dello studio descrittivo del mercato e dell'analisi dell'interazione di questo e degli utilizzatori con l'impresa⁴³. Il termine prende origine dall'inglese market (mercato), cui viene aggiunta la desinenza del gerundio per indicare la partecipazione attiva, cioè l'azione sul mercato stesso.

Le sue funzioni all'interno di un'azienda sono quelle di occuparsi delle cosiddette quattro *P* (product, price, promotion, place). Per assolvere a queste in modo completo, efficace ed efficiente il marketing deve utilizzare diversi strumenti e dividersi in tre tipologie al suo interno:

- Marketing analitico: studio del mercato, della clientela e dei concorrenti;
- Marketing strategico: è un'attività di pianificazione, tradotta in pratica da un'impresa, per ottenere, pur privilegiando il cliente, la fedeltà e la collaborazione da parte di tutti gli attori del mercato;
- Marketing operativo: attiene invece a tutte quelle scelte che l'azienda pone in essere per raggiungere i suoi obiettivi strategici.

Si passa quindi da un'attività di studio di quello che è il soggetto d'interesse della materia (il mercato) per passare, in un secondo momento, ad una parte teorica su come muoversi all'interno di questo e ad una strettamente pratica in cui vengono messi in atto i programmi elaborati nella fase precedente.

(43) Jean-Jacques Lambin, “*Market driving management*”, Quinta edizione.

Nel tempo diverse sono state le funzioni a cui questo è stato preposto e le definizioni che ne sono state date, a seconda del ruolo che nell'impresa era chiamato a ricoprire in rapporto al ruolo strategico e al posizionamento nel suo ambito competitivo. La definizione principale viene da Philip Kotler⁴⁴, riconosciuto all'unanimità quale padre dei più recenti sviluppi della materia per i lavori apparsi dal 1967 al 2009, con l'ultimo lavoro nato dall'ultima crisi: *Chaotics*. Ma le origini del concetto di marketing hanno radici ben lontane.

Con l'economista italiano Giancarlo Pallavicini, già nel 1959, queste radici si accompagnano agli iniziali approfondimenti delle ricerche di mercato, costituenti, di fatto, i primi strumenti di quello che divenne poi il marketing moderno, ripresi e sviluppati in un secondo tempo da Philip Kotler. Giancarlo Pallavicini introduce, infatti, le seguenti definizioni:

“Il marketing viene definito come quel processo sociale e manageriale diretto a soddisfare bisogni ed esigenze attraverso processi di creazione e scambio di prodotto e valori. È l'arte e la scienza di individuare, creare e fornire valore per soddisfare le esigenze di un mercato di riferimento, realizzando un profitto: *delivery of satisfaction at a price.*”⁴⁵

“Il marketing management consiste invece nell'analizzare, programmare, realizzare e controllare progetti volti all'attuazione di scambi con mercati-obiettivo per realizzare obiettivi aziendali. Esso mira soprattutto ad adeguare l'offerta di prodotti o servizi ai bisogni e alle esigenze dei mercati obiettivo ed all'uso efficace delle tecniche di determinazione del prezzo, della comunicazione e della distribuzione per informare, motivare e servire il mercato.”

(44) A fronte delle pubblicazioni degli anni recenti di Kotler vi sono già negli anni '70 alcune opere di studiosi del marketing e tra i principali autori va ricordato Luigi Guatri della Bocconi.

(45) A Giancarlo Pallavicini è attribuita l'anticipazione, negli anni '50, di concetti di indirizzo dell'attività d'impresa vicini all'attuale Marketing Management, pubblicati in "Banca e ricerche di mercato" nella rivista universitaria "L'Economia", poi ripresi e sviluppati da Philip Kotler in un suo saggio del 1967, e le definizioni che egli formula negli anni '60 per l'Associazione delle unità della Grande distribuzione organizzata, pubblicate in un testo del 1968, costituiranno un riferimento per la normativa nazionale e per l'indirizzo comunitario.

Tuttavia sono state proposte anche altre definizioni. Citiamo in primo luogo quella di Russell Winer: “Marketing: l'insieme delle attività che mirano a influenzare una scelta del consumatore o cliente.”⁴⁶

William Pride e O.C. Ferrel ne danno una definizione più globale: “Marketing: processo di produzione, promozione, distribuzione (punto vendita) e determinazione del prezzo di beni, servizi o idee al fine di porre relazioni soddisfacenti con il cliente in un ambiente dinamico.”⁴⁷

In realtà, negli ultimi venti anni, il marketing ha subito una rapida e forte evoluzione che ha segnato la concezione stessa del marketing come ambito di ricerca. Tale tendenza è rintracciabile nell'evoluzione delle definizioni che l'*American Marketing Association*, l'organismo più autorevole nella ricerca di marketing al mondo, ha coniato negli ultimi anni.

Nel 1984, l'*AMA Board*⁴⁸, dava questa definizione: “The process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of ideas, goods and services to create exchanges and satisfy individual and organizational objectives.”

“Il processo di organizzazione e di esecuzione del concepimento, della politica dei prezzi, delle attività promozionali e della distribuzione di idee, beni e servizi per creare scambi commerciali e soddisfare gli obiettivi degli individui e delle organizzazioni”.⁴⁹

Questa visione è molto simile a quella finora descritta nelle precedenti definizioni. Negli ultimi anni, il marketing ha iniziato invece ad abbandonare la prospettiva transazionale, per concentrarsi maggiormente sull'ottica relazionale.

(46) Russell Winer, “*Marketing Management*”, 2002.

(47) William Pride, O.C. Ferrel, “*Marketing*”, 2010.

(48) L'*AMA Board* è un meccanismo di governance importante della *American Marketing Association*. Il ruolo primario del Consiglio di Amministrazione *AMA* è quello di fornire una guida strategica, la direzione e la consulenza e provvedere alla tutela del patrimonio professionale del gruppo.

(49) *AMA Board*, 1985.

La definizione più recente dell'*AMA Board* descrive infatti il marketing così: “An organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders.”

“Una funzione organizzativa ed un insieme di processi volti a creare, comunicare e trasmettere un valore ai clienti, ed a gestire i rapporti con essi in modo che diano benefici all'impresa ed ai suoi portatori di interesse.”

Da una visione “spezzata” e non uniforme del marketing, con definizioni diverse a seconda della finzione a cui era preposto, si passa quindi a considerarlo come un insieme di processi che fanno tutti parte di un funzione unica.

Philip Kotler distingue, nella storia economica recente, quattro strategie di approccio al mercato da parte dell'impresa:

- Orientamento alla produzione: in questo periodo, dalla Rivoluzione industriale fino alla metà del Novecento, il mercato è caratterizzato da una predominanza della domanda sull'offerta dovuta al fatto che il cliente ha bisogno praticamente di tutto. Unica preoccupazione dell'imprenditore è ridurre i costi di produzione, azione giustificata soprattutto nei mercati dove prevalgono beni commodity, e dove quindi si può vincere con la concorrenza di prodotto;
- Orientamento al prodotto: intorno agli anni '30 del Novecento l'impresa si concentra sulla tecnologia del prodotto, piuttosto che sul consumatore. Il rischio di questa strategia è la cosiddetta miopia di marketing (in inglese marketing myopia), cioè non accorgersi che il fattore chiave di successo per un'azienda non è dal lato dell'offerta ma della domanda, cioè del bisogno o funzione che il cliente deve soddisfare (rendendo quindi vani gli sforzi per sostenere un prodotto se esistono tecnologie alternative più comode/economiche/efficaci);

- Orientamento alle vendite: a partire dagli anni '50 e '60 del Novecento si cerca di vendere ciò che si produce. È una prospettiva di tipo inside-out, praticata soprattutto nel breve termine, e con prodotti/servizi a bassa visibilità (unsought goods), oppure in casi di sovrapproduzione, o ancora quando un mercato è saturo (e quindi va conquistato con la forza vendita). Anche in questo caso il rischio è di capire poco cosa desidera il consumatore finale.
- Orientamento al marketing: consiste nella comprensione dei bisogni del cliente, per produrre i beni e quindi soddisfarli. È una prospettiva di tipo outside-in, o anche pull (capire il mercato) anziché push (spingere sul mercato). Nasce a partire dagli ultimi anni del Novecento ed è sempre in continuo sviluppo fino ai giorni nostri.

Lo sviluppo della funzione del marketing nelle imprese è parte di una strategia di mercato che viene definita “proattiva”, dove l'impresa ha un ruolo propositivo nei confronti dei bisogni del mercato.

Il marketing può rivolgersi ai consumatori, e in questo caso si parla di marketing B2C, (business to consumer, "dall'impresa al consumatore"), spesso definito semplicemente marketing; oppure, può rivolgersi al mercato delle imprese, e in questo caso prende il nome di marketing industriale o marketing B2B, (business to business, "da impresa a impresa").

Sono da citare anche il marketing dei servizi (compagnie aeree, catene alberghiere...) e il marketing istituzionale (fatto cioè da istituzioni). Di significato meno economico è il marketing politico, così come quello che le aziende riservano ai propri dipendenti e che viene comunemente definito, sebbene impropriamente, marketing B2E (business to employee, "da impresa a dipendente").

Questa attività pertanto può fungere da "interfaccia" tra l'impresa e il contesto esterno (insieme al settore vendite, import/export, pubbliche relazioni e altri), osservandone il comportamento e presidiando, almeno in parte, i flussi informativi uscenti

dall'impresa (voluti o non voluti), e incamerando le conoscenze provenienti dall'esterno; tra queste sono compresi i deboli segnali che consentono di comprendere, possibilmente in tempo utile, le modifiche al mercato che si realizzeranno in un prossimo futuro.

Il marketing si è quindi evoluto di pari passo con l'impresa e la sua importanza, le sue funzioni e le sue competenze si sono trasformate ed adattate ai cambiamenti dell'ambiente.

E' una funzione in fortissimo contatto con tutte le altre, scambia e riceve informazione, da linee guida ed è a sua volta guidata, agisce seguendo direttive o raccoglie informazione per dare indicazioni alle altre funzioni, è una funzione presente in tutta la vita e in tutte le azioni aziendali. Si allaccia al management, come abbiamo visto in precedenza, contribuendo ad esempio alla scelta degli elementi del brand, si allaccia all'area finance con ricerche e studio del mercato su possibili investimenti da effettuare su un determinato prodotto, si allaccia alla R&D indicando i possibili spunti per la ricerca studiando i bisogni dei consumatori, si allaccia alle HR guidandone le public relations per favorire gli obiettivi aziendali.

Insomma collabora, interagisce, entra a far parte delle altre funzioni e viceversa, guida e viene guidata, questa è la funzione marketing.

3.2 Le nuove frontiere del Marketing

Il marketing deve dare alle aziende quel qualcosa in più rispetto ai concorrenti, deve capire ed attirare il consumatore e per farlo, ormai, ha bisogno di mezzi non convenzionali e distintivi. La pubblicità convenzionale è ormai parte della vita del consumatore e colpirlo in modo rilevante è sempre più difficile. Il marketing non convenzionale invece, grazie alla sua peculiarità è in grado di attirare e sorprendere nuovamente il consumatore, facendo arrivare a quest'ultimo il messaggio con maggiore efficacia.

Le radici dello sviluppo dell'*unconventional* sono da ricercare nell'evoluzione della società post-moderna che ha trasformato sia i processi culturali che quelli produttivi ed il modo in cui viene concepito il prodotto commerciale. Si sono evoluti anche i rapporti tra azienda e consumatore che da "consumer" si è trasformato in "prosumer"⁵⁰, partecipa attivamente alla creazione, alla distribuzione e all'evoluzione dei prodotti. Il consumatore ha necessità di essere coinvolto e di sentirsi parte integrante del brand e del prodotto, vuole sentirsi importante ed è per coinvolgere maggiormente quest'ultimo, e quindi arrivare a lui in modo più efficace, che il marketing sviluppa forme di comunicazione sempre più coinvolgenti e anche partecipative.

La comunicazione convenzionale stabilisce la sua funzione in base alla quantità immediata di utenti raggiunti affidandosi ai grandi numeri dei mass media, ma non tiene conto delle "qualità sociali"⁵¹ dei suoi messaggi. Per coinvolgere socialmente i consumatori, si necessita comprendere meglio i messaggi del proprio pubblico e sviluppare i nuovi messaggi promozionali attraverso le abitudini espressive della società contemporanea.

Una delle armi principali su cui fa leva il marketing non convenzionale sono le masse ed il *word of mouth*⁵². Da sempre le masse hanno influenzato le opinioni e le idee dei suoi membri e da sempre più un qualcosa prende piede al loro interno e più diventa potente. I mezzi a disposizione ai nostri giorni sono praticamente infiniti, il web ed i suoi strumenti (Youtube, email, forum), i social network, i mezzi di informazioni di massa e anche l'ambiente a noi circostante (bar, discoteche ed in generale luoghi di ritrovo e ad alta concentrazione) offrono una fonte incredibile per entrare in contatto, per coinvolgere e in seguito per far entrare in contatto l'uno con l'altro i consumatori.

(50) Il consumatore diventa co-produttore, "*Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*", Pastore A., Vernuccio M., 2008 .

(51) Il messaggio deve essere "sofisticato", deve avere contenuti apprezzati perché non banali e deve saper coinvolgere e legare i consumatori tra loro.

(52) Passaparola.

Un'idea vincente, una canzone, un video sorprendente e creativo, una moda possono creare dei contatti che aumentano esponenzialmente ogni giorno. Una discussione lanciata su un forum, un link su un social network, un concorso o un gioco lanciato in rete possono arrivare ad avere milioni di contatti in un tempo irrisorio e a loro volta questo milione di contatti entrerà in contatto con altrettanti utenti che, anche se non avranno mai delle relazioni dirette con l'elemento da cui tutto è partito, ne saranno però venuti a conoscenza e ne avranno parlato con qualcun altro.

Esistono per questo anche dei soggetti preposti dalle aziende per andare a caccia di queste nuove tendenze o studiare i valori e le preferenze di determinati gruppi di consumatori. Questi soggetti si "infiltrano" in una subcultura o in un gruppo omogeneo di consumatori e ne studiano i comportamenti, adeguandosi a questi, per poi riportare il tutto all'azienda e capire in anticipo i futuri eventuali cambiamenti.

Le principali e più affermate tipologie di marketing non convenzionale sono:

- Guerrilla Marketing
- Viral Marketing
- Product Placement
- Buzz Marketing
- Ambush Marketing
- Ambient Marketing

Il Guerrilla Marketing è una forma non convenzionale e a basso costo ottenuta attraverso l'utilizzo creativo di mezzi e strumenti aggressivi che fanno leva sull'immaginario e sui meccanismi psicologici degli utenti finali⁵³.

(53) Jay Conrad Levinson, "*Guerrilla Marketing*", 1984.

Uno dei primi esempi di questo tipo di comunicazione è stata la leggenda metropolitana messa in rete, e da lì lanciata da altri media, in cui si parlava di quattro cineasti scomparsi in una foresta del Maryland nel 1994, di cui furono ritrovate le riprese a distanza di anni; un sito web trattava del caso e dopo poco uscì nei cinema il film “*The Blair Witch Project*”. Anche il mondo del non profit ha fatto uso di questa forma di comunicazione come quando l’associazione ambientalista “*Terra!*” ha collocato 150 maschere antigas su altrettante statue romane per protestare contro le emissioni di CO2. Un altro esempio molto conosciuto è avvenuto quando la *Tim* per lanciare *TIM tribù* ha incorniciato diverse opere di street art o quello della *Nike* (figura 3.1) che a Bangkok ha creato quanto illustrato nell’immagine sottostante:



(Figura 3.1, Nike a Bangkok.)

Per quello che riguarda il Viral Marketing⁵⁴ (figura 3.2), è invece una tipologia di marketing che sfrutta la capacità comunicativa di pochi soggetti interessati per trasmettere il messaggio ad un numero elevato di utenti finali (andamento esponenziale). Il tutto dipende dall’originalità dell’idea e della sua capacità di attirare l’attenzione e far parlare di lei. Sono questi i presupposti per far espandere un operazione di marketing come se fosse un virus, tramite il principio del “passaparola”.

(54) Definizione dovuta a Draper Fisher Jurvetson.



(Figura 3.2)

Il mezzo su cui questo passaparola ha più possibilità è naturalmente il web, dove i consumatori possono trasmettere e parlare tra di loro di qualsiasi argomento e dove un'idea di successo ha praticamente possibilità illimitate. Una campagna molto ben fatta è stata quella elaborata dall'agenzia londinese *Cake Media* di Londra per *Amnesty International* volta a sensibilizzare contro la violenza sulle donne (“*Stop violence against women*”) costituita da due video che riportavano la violenza di alcuni film in un ambiente domestico contro le donne di ogni razza e religione.

Il Product Placement è l'operazione pubblicitaria attraverso la quale i brand vengono posizionati all'interno di opere cinematografiche o oramai anche videogames. Questa modalità di marketing è anche regolata in Italia dal *Decreto Urbani* (per quello che riguarda le opere cinematografiche)⁵⁵. Questo prevede che il posizionamento debba essere palese, veritiera e corretta. Deve inserirsi nel contesto del film senza creare interruzioni e deve risultare appropriata.

(55) Decreto del 18 Maggio 2004.

Esistono tre tipi di Product Placement:

- Visuale: il marchio viene inquadrato in primo piano e bastano poche scene per farlo riconoscere al consumatore;
- Verbale: il marchio viene richiamato dai protagonisti ed associato a loro;
- Integrato: questo nasce da una collaborazione tra azienda e produzione e a volte il marchio diviene protagonista del film, l'elemento principale.

Per quello che riguarda i videogames l'esempio che è saltato più all'occhio è stato quello dei cartelloni pubblicitari di *Obama*⁵⁶ (figura 3.3) durante la campagna elettorale per le elezioni presidenziali:



(Figura 3.3)

Un altro esempio può essere quello della *Subaru* che pagò i creatori di *Gran Turismo* (il videogame) per rendere l'*Impreza* il modello più veloce e renderlo molto ambito dai giovani.

L'Ambush Marketing indica una tipologia di marketing "parassitaria" tramite la quale un'azienda riesce a pubblicizzare il proprio brand sfruttando gli sforzi organizzativi ed economici di un brand rivale. Esistono diversi esempi come quello della *Microsoft* che sfruttò l'evento per il lancio da parte della *Sony* della *PlayStation3* per pubblicizzare la sua *X-Box* o come quello in cui ai *Mondiali di Calcio 2010*, la *Bavaria* (birra) ha regalato magliette a delle tifose dell'Olanda da

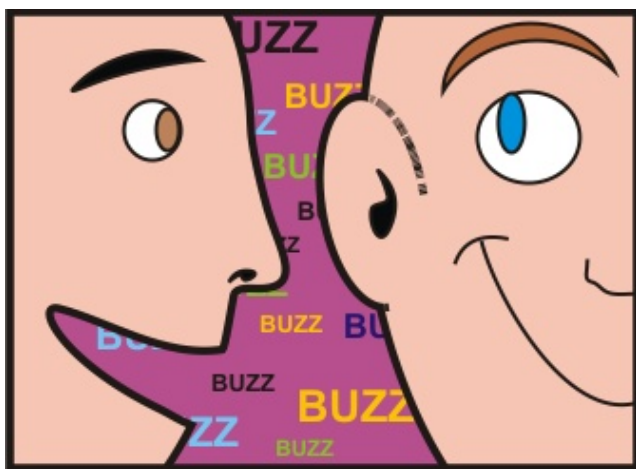
(56) Obama durante la campagna elettorale era gestito come un brand.

indossare durante le partite, sapendo che lo sponsor dell'evento era il “nemico” *Budweiser*.



(Figura 3.4, Tifose olandesi vestite *Bavaria*.)

Il Buzz Marketing è la migliore espressione di marketing non convenzionale basato sul passaparola.



La parola *buzz* è onomatopeica e deriva dal ronzio delle api che sta ad indicare uno sciame e quindi la facilità con cui un concetto o un'idea si espande rapidamente grazie al passaparola. Questo sfrutta le conversazioni dei consumatori, i loro scambi di idee, le loro relazioni per farli parlare, consciamente o inconsciamente di un determinato brand in modo positivo o negativo. Le marche sfruttano quindi il web, i social network, i forum, i blog, gli sms, le chat per alimentare discorsi volti a rafforzare la notorietà e la buona reputazione di una marca. Vengono alimentate

conversazioni che guidano inconsciamente i consumatori a parlare di ciò che vuole la marca e spesso questa riesce anche a guidare le loro idee.

Un esempio sono numerosi forum di appassionati *Ducati* dove molto spesso è la *Ducati* stessa grazie a degli “infiltrati” che guida le conversazioni dove le interessa.

L’Ambient Marketing è un tipo di marketing che sfrutta l’ambiente per incontrare il proprio target. Il target viene dunque cercato e catturato in determinati luoghi e in determinate ore della giornata in cui questo frequenta determinati ambienti. Si coglie di sorpresa il consumatore poiché è una comunicazione del tutto inaspettata. Alcuni esempi sono i “*Kissing point*” (figura 3.5) realizzati da *Labello* nelle stazioni ferroviarie tedesche o gli urinatoi brandizzati *Red Bull* nelle discoteche con su scritto lo slogan del brand “*Red Bull ti mette le ali!*”.



(Figura 3.5)

3.3 I settori soggetti a vincoli legali

Le innovazioni del Marketing nascono quindi da necessità riguardanti le difficoltà nel coinvolgere al massimo e raggiungere meglio il consumatore. Queste difficoltà si acquisiscono notevolmente, per quello che riguarda almeno il territorio Italiano, in determinati settori definiti “difficili” per i brand.

Questi sono:

- Bevande alcoliche
- Betting
- Farmaceutico
- Tabacco

Questi sono settori davvero al limite, dove un brand ha sì diritto di arrivare al consumatore ed entrare in contatto con lui, ma dove lo stato ha anche il dovere di tutelare il cittadino da eventuali danni a se stesso e agli altri, oltre che i suoi interessi in caso di monopolio. Gli interessi in gioco sono molti, moltissimi, e vanno tutelati tutti. Ci sono quelli da parte dei brand che dovrebbero avere il diritto di avere un contatto diretto con il consumatore, costruire una relazione con questo e poi c'è il bene collettivo, per ottenere il quale è ovvio che gli interessi precedenti debbano essere limitati.

Il legislatore cerca di limitare il campo e le modalità di azione in questi settori con la legislazione, cercando di imporre ai brand comportamenti il più possibile poco influenzanti verso i consumatori e distanti da questi, spesso anche solo per fare i propri interessi. Il bene comune è al di sopra degli interessi del singolo e del brand. Per ognuno di questi settori lo Stato italiano ha elaborato una serie di norme che vanno a vincolarne diversi aspetti.

3.3.1 Bevande alcoliche

Art.32 della Costituzione (1947): “ La Repubblica tutela la salute come fondamentale diritto dell’individuo e interesse della collettività, e garantisce cure gratuite agli indigenti.....”.

Art. 41 Cost.: “L’iniziativa privata è libera . Non può svolgersi in contrasto con l’utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana.....”.

La Costituzione italiana impone la tutela della salute come fondamentale diritto dell’individuo e interesse della collettività e stabilisce che l’iniziativa economica privata non deve recare danno alla sicurezza, alla libertà e alla dignità umana.

Il legislatore con la *Legge 30 Marzo 2001 n. 125*, in linea con una serie di atti dell'Unione Europea⁵⁷ e internazionali, ha adottato una disciplina complessiva in materia di alcol e di problemi alcolderivati per far fronte al problema dell'alcolismo, sia in relazione alle conseguenze che possono portare il consumo e la dipendenza dall'alcool, sia in relazione alle situazioni di pericolo per gli altri, che i soggetti in stato di ubriachezza possono determinare.

Tra le finalità di questa legge, infatti, all'Art. 2, si fa riferimento alla “tutela del diritto delle persone, ed in particolare dei bambini e degli adolescenti ad una vita familiare e lavorativa protetta dalle conseguenze legate all'abuso di bevande alcoliche e super alcoliche e superalcoliche”.

Viene, innanzitutto, specificato che per bevanda alcolica si intende ogni prodotto contenente alcol alimentare con gradazione superiore a 1,2 gradi di alcol e per bevanda superalcolica ogni prodotto con gradazione superiore al 21% di alcol in volume.

(57) Le direttive devono essere recepite dagli stati membri una volta emanate dall’Unione Europea.

La legge predispone una nuova articolazione dei compiti dello Stato, che dovrà definire i “requisiti minimi, strutturali ed organizzativi dei servizi sanitari per attività di prevenzione, cura, riabilitazione e reinserimento sociale dei soggetti aventi problemi e patologie alcolcorrelati, secondo criteri che tengano conto dell'incidenza territoriale degli stessi⁵⁸; le azioni di monitoraggio dei dati relativi all'uso di alcol⁵⁹; le azioni di prevenzione e informazione da realizzare nelle scuole, nelle università, nelle accademie militari, nelle caserme, negli istituti penitenziari e nei luoghi di aggregazione giovanile⁶⁰”.

Il legislatore ha voluto occuparsi della prevenzione, della cura, del reinserimento sociale degli alcoldipendenti, da un lato attraverso la realizzazione di una “Consulta nazionale sull'alcol e sui problemi alcolcorrelati”⁶¹, volta a collaborare alla predisposizione della relazione del Parlamento sugli interventi realizzati ai sensi di tale legge, formulare proposte alle autorità competenti⁶²; dall'altro lato attraverso la previsione di strutture di accoglienza per i pazienti alcoldipendenti che, dopo la fase acuta, “necessitano di osservazioni e cure prima dell'invio al trattamento domiciliare o in day hospital”⁶³.

La *Legge 125/2001*, inoltre, introduce strumenti di informazione e prevenzione al consumo e all'abuso di alcol e rende più incisive le disposizioni sia in sede di rilascio delle abilitazioni alla guida sia in sede di controllo sulle strade:

- Viene indicata la necessità di intensificare i controlli sulle strade “durante le ore in cui è maggiore il rischio di incidenti legati al consumo e a all'abuso di alcol⁶⁴”;

(58) Art. 3, comma 1, lett. a.

(59) Comma 1, lettera c.

(60) Comma 1, lettera d.

(61) 2001

(62) Art. 4.

(63) Art. 3, comma 2.

(64) Art. 11.

- Viene modificato l'Art. 119 del codice della strada, prevedendo che in sede di rilascio dell'abilitazione, nel caso in cui siano sottoposti a visita aspiranti conducenti che manifestano comportamenti e sintomi associabili a patologie alcolcorrelate, le commissioni mediche sono integrate con la presenza di un medico dei servizi per lo svolgimento delle attività di prevenzione, cura, riabilitazione e reinserimento sociale dei soggetti con problemi e patologie alcolcorrelati⁶⁵;
- Si dispone che il *Ministero dei trasporti e della navigazione* preveda in via amministrativa misure di sensibilizzazione degli istruttori e degli insegnanti delle autoscuole un'adeguata informazione sui rischi derivanti dall'assunzione di bevande alcoliche e superalcoliche prima della guida⁶⁶;
- Viene previsto che ogni volta che vi sia motivo di ritenere che il conducente si trovi in stato di alterazione da alcool, si proceda all'accertamento.

Gli Articoli 13, 14, 15, invece, introducono disposizioni sanzionatorie per i casi di maggior pericolo sia con riferimento alla sollecitazione al consumo di alcool, sia con riferimento alle conseguenze concrete che può determinare l'abuso di alcol. Vengono, infatti, introdotti una serie di divieti, la violazione dei quali comporta una pluralità di sanzioni amministrative.

Tali divieti riguardano:

- La pubblicità di bevande alcoliche e superalcoliche⁶⁷;
- La vendita di bevande superalcoliche nelle aree di servizio autostradale⁶⁸;
- Le attività lavorative che “comportano un elevato rischio di infortuni sul lavoro ovvero per la sicurezza, incolumità o la salute dei terzi⁶⁹”.

(65) Art. 6, lettera a.

(66) Art. 6, comma 2.

(67) Art. 13.

(68) Art. 14.

(69) Art. 15.

Al fine di meglio comprendere la portata normativa di tale disciplina sanzionatoria, è stato osservato, che occorre fare riferimento agli Artt. 686-691 c.p., in particolare l'Art. 687, il quale punisce con la sanzione amministrativa fino a lire centomila chiunque acquista o consuma, in un esercizio pubblico, bevande alcoliche fuori del tempo in cui ne è permessa la vendita, e l'Art. 691, il quale prevede la reclusione da tre mesi a un anno per chiunque somministra bevande alcoliche a persona in stato di manifesta ubriachezza; ad alcune disposizioni del regolamento di esecuzione del testo unico di pubblica sicurezza⁷⁰ e, infine, alla *Legge 25 Agosto 1991 n. 287*, recante “aggiornamento della normativa sull'insediamento e sull'attività dei pubblici servizi”.

Per quanto concerne tale regolamento, il legislatore da un lato ha rimesso la disciplina “sulle modalità e sui contenuti dei messaggi pubblicitari relativi alle bevande alcoliche e superalcoliche” ad un codice di autoregolamentazione, da adottarsi entro sei mesi dalla data di entrata in vigore dalla legge, da parte delle emittenti radiotelevisive, delle agenzie pubblicitarie e dei produttori⁷¹.

Dall'altro lato ha imposto una serie di divieti⁷²:

- Divieto di pubblicità all'interno di programmi rivolti ai minori e nei quindici minuti precedenti e successivi agli stessi;
- Divieto di attribuire efficacia o indicazioni terapeutiche non riconosciute dal Ministero della Sanità;
- Il divieto di rappresentare minori intenti al consumo di alcool o comunque di rappresentare in modo positivo l'assunzione delle bevande in esame;
- Il divieto di pubblicità nei luoghi frequentati prevalentemente dai minori di 18 anni di età.

(70) Rd 6 maggio 1940 n. 635, in particolare gli art. 176, 181 e 182.

(71) Art. 13, comma 1.

(72) Art. 13, comma 2.

Per quanto riguarda le sole bevande superalcoliche nei luoghi frequentati prevalentemente da minori viene previsto:

- Il divieto di pubblicità radiotelevisiva nella fascia oraria dalle ore 16:00 alle ore 19:00⁷³;
- Il divieto di pubblicità in qualsiasi forma sulla stampa giornaliera e periodica dedicata ai minori⁷⁴;
- Il divieto di pubblicità nelle sale cinematografiche nel caso di proiezione di film destinati prevalentemente ai minori⁷⁵.

Viene inoltre precisato che tra i destinatari della sanzione vanno ricompresi anche i produttori, i responsabili delle emittenti radiotelevisive e degli organi di stampa, i proprietari di sale cinematografiche.

E' stato osservato che la legge non prevede alcun tipo di sanzione per la violazione dei divieti di cui al comma 5, ovvero il divieto di qualsiasi forma di pubblicità di bevande superalcoliche sulla stampa giornaliera e periodica destinata ai minori, nelle sale cinematografiche in occasione della proiezione di un film destinato prevalentemente alla visione dei minori a meno che il riferimento a “ogni ulteriore trasgressione” debba essere inteso come trasgressione a ulteriori disposizioni dell'Art. 13.

Il legislatore si è infine preoccupato di vietare la “vendita al banco” di bevande superalcoliche nelle aree di servizio situate lungo le autostrade dalle ore 22:00 alle ore 06:00 e in caso di violazione è disposta la sanzione amministrativa pecuniaria da 5 a 10 milioni di lire⁷⁶. Si è rilevato che se per “vendita al banco” il legislatore ha voluto intendere la cosiddetta “vendita al minuto” con consumazione sul posto, se ne

(73) Art. 13, comma 4.

(74) Art. 13, comma 5, lett. a.

(75) Art. 13, comma 5, lett. b.

(76) Art. 14.

dovrebbe dedurre che la vendita nelle aree di servizio situate lungo le autostrade per asporto dei superalcolici in bottiglia risulta essere ammessa. Ciò comporterebbe un sensibile vulnus agli obiettivi che la legge intende perseguire.

Da ultimo, va osservato che nel caso di acquisto o consumo di bevande in violazione dell'art. 14 si applica l' Art. 687 c.p. che prevede una sanzione fino a 100mila lire chiunque acquista o consuma in un esercizio pubblico bevande alcoliche fuori del tempo in cui ne è consentita la vendita.

3.3.2 Tabacco

In linea con le indicazioni dell'*Oms*⁷⁷, gli interventi di carattere legislativo rappresentano uno degli strumenti di salute pubblica più efficaci nella lotta al tabagismo. In particolare, le misure che tutelano i non fumatori dal fumo passivo, ovvero i divieti di fumo, hanno effetti positivi sia sui non fumatori che sui fumatori.

L'Italia è sempre stata all'avanguardia in Europa per quanto riguarda la tutela dei non fumatori. La prima norma in questo senso risale infatti al 1975. La *Legge n. 584 dell'11 Novembre 1975*, "Divieto di fumare in determinati locali e sui mezzi di trasporto pubblico", stabiliva il divieto di fumare in alcuni luoghi⁷⁸, tra cui le corsie degli ospedali, le aule scolastiche, le sale d'attesa delle stazioni, i locali chiusi adibiti a pubblica riunione, i cinema, le sale da ballo.

La *Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 14 Dicembre 1995*, "Divieto di fumo in determinati locali della pubblica amministrazione o dei gestori di

(77) L'Organizzazione mondiale della sanità (OMS, o World Health Organization, WHO in inglese), agenzia specializzata dell'ONU per la salute, è stata fondata il 22 luglio 1946 ed entrata in vigore il 7 aprile 1948 con sede a Ginevra. L'obiettivo dell'OMS, così come precisato nella relativa costituzione, è il raggiungimento da parte di tutte le popolazioni del livello più alto possibile di salute, definita nella medesima costituzione come condizione di completo benessere fisico, mentale e sociale, e non soltanto come assenza di malattia o di infermità.

(78) Art. 1.

servizi pubblici”, ha poi esteso il divieto di fumo ai locali destinati al ricevimento del pubblico per l'erogazione di servizi pubblici e utilizzati dalla pubblica amministrazione, dalle aziende pubbliche e dai privati esercenti servizi pubblici.

Queste norme, che sicuramente hanno contribuito alla progressiva riduzione della prevalenza dei fumatori nel nostro Paese a partire dagli anni Ottanta, avevano tuttavia una portata limitata, in quanto escludevano il fumo solo da certi locali e non avevano un impatto notevole sui comportamenti dei fumatori, interferendo poco con le loro abitudini.

I limiti di tali normative sono stati superati con la *Legge 3 del 16 Gennaio 2003*⁷⁹, “Tutela della salute dei non fumatori”, che ha esteso il divieto di fumo a tutti i locali chiusi (compresi i luoghi di lavoro privati o non aperti al pubblico, gli esercizi commerciali e di ristorazione, i luoghi di svago, palestre, centri sportivi), con le sole eccezioni dei locali riservati ai fumatori e degli ambiti strettamente privati (abitazioni civili).

La legge non prevede un obbligo, ma concede la possibilità di creare locali per fumatori, le cui caratteristiche strutturali e i parametri di ventilazione sono stati definiti con il *Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 Dicembre 2003*, che prevede anche le misure di vigilanza e sanzionamento delle infrazioni.

Tra le altre misure volte alla riduzione della domanda di prodotti del tabacco ci sono le norme relative alla regolamentazione della composizione dei prodotti e all'etichettatura. In particolare, con il *Decreto Lgs. n.184 del 24 Giugno 2003* è stata recepita la *Direttiva 2001/37/CE* “Ravvicinamento delle disposizioni legislative, regolamentari e amministrative degli Stati membri relative alla lavorazione, alla presentazione e alla vendita dei prodotti del tabacco”. Questo provvedimento, che

(79) Art. 51.

mira a favorire la protezione della salute e a informare correttamente i consumatori sui rischi legati all'uso del tabacco, stabilisce il tenore massimo di catrame, nicotina e monossido di carbonio delle sigarette, pari rispettivamente a 10 mg/sigaretta, 1 mg/sigaretta e 10mg/sigaretta, con i relativi metodi di misurazione.

Il Decreto individua, inoltre, il provvedimento con cui definire i requisiti strutturali, tecnologici e funzionali dei laboratori di analisi autorizzati all'espletamento o alla verifica delle relative analisi e le procedure per il rilascio delle autorizzazioni ai laboratori ed eventuali ulteriori analisi richiedibili ai fabbricanti per determinare il tenore e gli effetti sulla salute di altre sostanze contenute o derivate nei prodotti del tabacco capaci di procurare dipendenza.

Un'altra sezione molto importante è quella dedicata alle nuove norme per l'etichettatura dei prodotti del tabacco, riguardo sia al testo delle avvertenze generali e supplementari stampate sulle confezioni, sia alle caratteristiche grafiche (posizione, dimensioni, carattere e corpo del testo). Per garantire ai consumatori un'informazione più corretta è stato vietato l'uso sulle confezioni di prodotti del tabacco di tutte le diciture, le immagini o gli elementi figurativi ingannevoli, in grado cioè di dare l'impressione che alcuni prodotti siano meno nocivi di altri.

Il Decreto, inoltre, obbliga i fabbricanti e gli importatori di prodotti del tabacco a presentare annualmente alle autorità competenti un elenco completo di tutti gli ingredienti utilizzati nella produzione, corredato dei dati tossicologici.

La regolamentazione della pubblicità è un altro strumento efficace nell'azione di contrasto al fumo.

La normativa vigente in materia è costituita dalla *Legge 52 del 22 Febbraio 1983*, di conversione in legge del *Decreto 4 del 10 Gennaio 1983*. Questo decreto, all'Art. 8, sostituisce così l'Articolo Unico della *Legge 165 del 10 Aprile 1962*: "la propaganda pubblicitaria di qualsiasi prodotto da fumo, nazionale o estero è vietata", senza fare distinzioni tra pubblicità diretta e indiretta.

Con il *Decreto ministeriale 425 del 30 Novembre 1991*, in attuazione della *Direttiva 89/552/CEE*, è stata inoltre “vietata la pubblicità televisiva delle sigarette e di ogni altro prodotto del tabacco, anche se effettuata in forma indiretta, mediante utilizzazione di nomi, marchi, simboli o altri elementi caratteristici di prodotti del tabacco o di aziende la cui attività principale consiste nella produzione e vendita di tali prodotti...”.

L'art. 8 del *Decreto 581 del 9 Dicembre 1993*, “Regolamento in materia di sponsorizzazioni di programmi radiotelevisivi e offerte al pubblico”, vieta la sponsorizzazione di programmi da parte di “persone fisiche o giuridiche la cui attività principale consista nella fabbricazione o vendita di sigarette o altri prodotti del tabacco...”.

Con il *Decreto Lgs. n. 300 del 16 Dicembre 2004* è stata recepita la *Direttiva 2003/33/CE*, “Ravvicinamento delle disposizioni legislative, regolamentari e amministrative degli stati membri in materia di pubblicità e di sponsorizzazione a favore dei prodotti del tabacco”, che regola pubblicità e sponsorizzazione a favore dei prodotti del tabacco aventi carattere transfrontaliero, nonché la distribuzione gratuita dei prodotti del tabacco a scopo promozionale. È stato così possibile completare il quadro normativo nazionale relativo alla pubblicità, che ha consentito, a partire dal 2005, di impedire l'uso del marchio di prodotti del tabacco durante i Gran Premi di Formula 1 d'Italia e di San Marino e i Moto GP.

- Tutti i tipi di pubblicità, diretta e indiretta (comprese le sponsorizzazioni), di prodotti a base di tabacco saranno proibiti nell'Unione Europea con piena e definitiva entrata in vigore di tutti i provvedimenti entro il 1 Ottobre 2006;
- Tutti gli Stati membri devono introdurre una legislazione nazionale, entro tre anni dalla pubblicazione della Direttiva sulla Gazzetta Ufficiale.;
- Tutte le pubblicità diffuse attraverso la carta stampata dovranno cessare entro l'anno successivo;

- Le sponsorizzazioni (eccetto quelle per la Formula 1) dovranno cessare entro l'anno successivo;
- Le sponsorizzazioni di eventi internazionali, come i gran premi di Formula 1, potranno continuare per al massimo altri tre anni; ma dovranno comunque cessare entro il 1 Ottobre 2006. Durante la fase transitoria ci dovranno essere delle riduzioni di tutti i supporti dati da queste sponsorizzazioni, e anche delle limitazioni volontarie per ridurre la visibilità della pubblicità del tabacco;
- Le informazioni sui prodotti sono consentite nei luoghi dove vengono venduti e le pubblicazioni di carattere commerciale circa il tabacco possono contenere pubblicità di questi prodotti;
- La distribuzione gratuita di sigarette, o altri prodotti a fini promozionali, è proibita;
- Gli Stati Membri sono liberi di mantenere o introdurre ulteriori provvedimenti rispetto a quelli richiesti dalla Direttiva.

Inoltre, anche le leggi volte alla repressione del contrabbando dei tabacchi lavorati hanno anche finalità di salute pubblica. La disponibilità di prodotti a basso costo favorisce i consumi ed è riconosciuto anche dall'Oms che l'eliminazione di tutte le forme di commercio illecito di prodotti del tabacco, attraverso l'attuazione di norme a livello internazionale e nazionale, costituisce un aspetto essenziale della lotta al tabagismo.

Nel nostro Paese sono puniti sia la vendita che l'acquisto dei prodotti di contrabbando; le ditte produttrici, inoltre, vengono considerate responsabili della destinazione del prodotto, che deve essere identificabile attraverso un sistema di riconoscimento.

La normativa nazionale s'inserisce, pertanto, a pieno titolo nell'ambito proposto anche dall'Oms attraverso la *Convenzione Quadro per il Controllo del Tabacco*⁸⁰, di

(80) Approvata nel maggio 2003 durante la 56a Assemblea mondiale della salute.

cui l'Italia è stata uno dei primi firmatari. Queste strategie prevedono un approccio multisetoriale al problema del tabagismo, attraverso interventi di promozione della salute, informazione, comunicazione e formazione, interventi legislativi in molti campi (estensione dei divieti di fumo per la protezione dagli effetti del fumo passivo, divieti di pubblicità, politiche dei prezzi, controllo del contrabbando, etichettature dei prodotti, informazione ai consumatori, ecc).

La politica sanitaria si orienta sempre più verso la lotta al tabagismo, lo stesso *DPR 23 Luglio 1998*⁸¹: si propone specificatamente di:

- Promuovere il rispetto del divieto del fumo nei locali pubblici e negli ambienti di lavoro;
- Promuovere l'attuazione di interventi di educazione sanitaria, con particolare riferimento alla popolazione in età scolare, selezionando rigorosamente gli interventi di cui è nota l'efficacia;
- Realizzare campagne mirate a promuovere l'interruzione del fumo fra le donne in gravidanza;
- Vigilare sulla corretta applicazione dei limiti alla pubblicità diretta e indiretta;
- Sostenere azioni volte a favorire la disassuefazione dal fumo, impegnando anche i medici di medicina generale con programmi strutturati di provata efficacia;
- Promuovere iniziative volte alla limitazione del consumo di tabacco fra i minori di 16 anni.

Un accenno va fatto pure alla legislazione sul *Monopolio di Stato* le cui funzioni sono state attribuite all'Ente Tabacchi Italiani istituito con *Decreto Legislativo 09.07.98*

(81) Piano Sanitario Nazionale per il triennio 1998-2000.

n.283. L.17.7.1942 n. 907 e modifiche successive⁸² di tale legislazione giustificano:

- Il limite della libera commercializzazione solo nelle rivendite autorizzate;
- La lotta alla importazione clandestina di Tabacco Lavorato Estero;
- I prezzi sostenuti (che si potrebbero ulteriormente aumentare)

3.3.3 Betting

L'Italia risulta essere tra i paesi precursori anche per quanto riguarda la liberalizzazione in materia di scommesse. Nel nostro paese la normativa che regola le scommesse e il gioco d'azzardo è molto ampia. In particolare le scommesse organizzate, tra cui quelle pubbliche, sono la tipologia più importante sul piano giuridico.

Queste sono disciplinate dal *Codice Civile*, dalle leggi speciali, da diversi decreti in materia e dal *Testo Unico delle leggi di pubblica sicurezza*. Il codice civile del 1942 disciplina il gioco e le scommesse con gli Artt. 1933, 1934 e 1935, insieme a alla normativa contenuta nel codice penale⁸³ queste costituiscono una disciplina di carattere generale del settore per cui devono essere coordinate con la legislazione specialistica in materia.

Fino al 1948 la normativa vigente ammetteva un monopolio statale assoluto per ciò che concerneva le scommesse e i giochi, ed era evitato quindi il rilascio di licenze per tale esercizio, ad eccezione di quelle ippiche, tutto ciò osservando l'articolo 88 del *Testo Unico delle Leggi di Pubblica Sicurezza*⁸⁴. Fu grazie al *Decreto Legislativo 14 Aprile 1948, n. 496*, seguito dal regolamento di esecuzione, *DPR 18 Aprile 1951, n. 581*, che venne introdotta la possibilità di ricorrere a concessionari diversi dallo stato per l'organizzazione e l'esercizio delle attività di gioco.

(82) Legge sul monopolio dei sali e dei tabacchi.

(83) Artt. 718 e segg.

(84) Regio Decreto 18 giugno 1931, n. 773.

È con la *Legge 18 ottobre 2001, n. 383 t.u.l.p.s.* che viene effettuato un massiccio riordino della disciplina. Con questa modifica decade il divieto di esercitare scommesse su eventi sportivi e viene introdotto il sistema di affidamento in concessione a soggetti pubblici e privati della gestione di giochi e lotterie, previa autorizzazione statale.

Con il *Decreto del Presidente della Repubblica 24 Gennaio 2002, n. 33* viene stabilito invece che le funzioni statali in materia di giochi di abilità, concorsi pronostici e la gestione delle relative entrate vengono esercitate dal *Ministero dell'Economia e delle Finanze* per mezzo dell'*Amministrazione autonoma dei monopoli di Stato*⁸⁵, alla quale vengono poi trasferite le funzioni di regolazione, indirizzo, coordinamento e controllo del gioco pubblico relative ai giochi, alle scommesse ed ai concorsi pronostici connessi alle manifestazioni sportive, con il *Decreto Legge 8 Luglio 2002, n. 138*, convertito in *Legge 8 agosto 2002, n. 178*. Un'importante svolta si è avuta con il *Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 31 maggio 2002*, che disciplina l'accettazione telefonica e telematica delle scommesse sportive in attuazione del *Decreto Ministeriale 15 febbraio 2001, n. 156*. Con questo decreto è consentito scommettere per via telematica sugli eventi sportivi, previa stipula di un contratto tra scommettitore e concessionario.

Da ultimo interviene anche la *L. n. 289 del 2002*⁸⁶, la quale, con l' art. 22, disciplina il trasferimento delle concessioni, preoccupandosi della idoneità dei locali e della razionale distribuzione degli stessi nel territorio, e stabilisce espressamente che alle procedure concorrenziali di affidamento delle concessioni possono partecipare anche le società di capitali. Questi massicci interventi statali sono finalizzati a contrastare prima di tutto le gestioni illecite, ad esempio bookmakers che operano senza licenza, mettendo in atto l'oscuramento dei siti internet irregolari.

(85) AAMS.

(86) Finanziaria 2003.

Per quello che riguarda la pubblicità, oltre il “gioca responsabilmente” che viene ripetuto alla fine di ogni messaggio pubblicitario, il parlamento sta proprio in questi giorni esaminando il *Decreto Balduzzi*.

Sembra prevalere la linea dura sulla pubblicità: nell'ultima stesura del provvedimento, resta in piedi il divieto di trasmettere messaggi su giornali, riviste, pubblicazioni, radio, tv e internet “che incitano al gioco con vincite in denaro o ad esaltarne la pratica”; stop anche ai messaggi in cui sono presenti minori che giocano e agli spot nel corso di trasmissioni televisive e proiezioni cinematografiche rivolte prevalentemente ai giovani. Negli spot stessi, inoltre, sarà obbligatorio indicare il rischio di dipendenza e la possibilità di consultare le note informative sulle probabilità di vincita.

La violazione delle norme sulla pubblicità è punita con una sanzione amministrativa da 100 mila a 500 mila euro per il committente del messaggio pubblicitario e per chi lo trasmette. “La tutela dei minori è molto importante. Non ci interessa promuovere i nostri prodotti nelle fasce protette”, dichiara Pier Francesco Geraci, amministratore delegato di *888.it*, uno dei principali casinò online autorizzati, “anche se un’interpretazione troppo restrittiva delle norme renderebbe difficile pianificare le nostre strategie”.

3.3.4 Farmaceutico

La pubblicità diretta al consumatore, *Direct To Consumer Advertising*⁸⁷ a mezzo mass-media è attualmente ammessa solo negli USA e in Nuova Zelanda. La prima pubblicità di un farmaco apparve sul *Reader's Digest* nel 1981. Nel 1985, la *Food and Drug Administration* (FDA) permise la promozione diretta al consumatore a

(87) DTCA.

condizione che essa fosse equilibrata e aperta. Sebbene tali standard si potessero facilmente ritrovare nelle pubblicazioni a stampa, era difficile fossero soddisfatti da un mezzo di informazione audiovisivo. Nel 1997, la FDA decise che non era necessario che informazioni specifiche di un farmaco, quali indicazioni ed effetti collaterali, apparissero nella promozione qualora venissero fornite fonti, come numeri telefonici e siti Internet, da cui poter ottenere tali informazioni. E proprio dal 1997, negli Usa si è verificata una crescita enorme della pubblicità di farmaci diretta al consumatore.

Le spese per pubblicità diretta al consumatore sono cresciute da 600 milioni di dollari del 1996 a circa 2,5 miliardi di dollari nel 2002, e le proiezioni danno una crescita prossima futura di 7,5 miliardi. La pubblicità interessa l'intera tipologia delle malattie, però le patologie più considerate sono quelle di tipo comune, raffreddori, allergie e calvizie.

In Europa, la pubblicità è attualmente consentita, in base alla *Direttiva 92/28 del 31 Marzo 1992*, per i medicinali che possono essere utilizzati senza intervento di un medico per la diagnosi, la prescrizione o la sorveglianza nel corso del trattamento, in pratica quelli esenti dall'obbligo della ricetta medica. Su queste restrizioni non mancano i contrasti, in quanto i rappresentanti dell'industria farmaceutica ritengono sia diritto del cittadino europeo conoscere che cosa offre il mercato farmaceutico; d'altra parte, gli oppositori sostengono che la liberalizzazione creerebbe aumento della spesa farmaceutica, uso non appropriato dei farmaci, nuove malattie e falsi pazienti. Quello che è certo è che per dare avvio alla liberalizzazione sarebbero necessarie informazioni imparziali e complete.

In Italia, ogni inserzione pubblicitaria, non può riportare slogan di fantasia, ed è controllata dal *Ministero della Salute*. I consigli per gli acquisti su farmaci con prescrizione sono limitati alle riviste per medici.

I medicinali possono essere raggruppati in tre classi:

- Farmaci dispensabili solo con ricetta medica: possono essere dispensati al pubblico solo dal farmacista, esclusivamente in Farmacia, e unicamente dietro presentazione di una ricetta medica prescritta dal. Il prezzo di tale categoria di farmaci, unico su tutto il territorio nazionale, viene stabilito per legge se il farmaco è rimborsato dal *Servizio Sanitario*⁸⁸, o indicato liberamente dalle Aziende produttrici. Non è consentita la pubblicità, tranne quella nelle riviste destinate ai medici o ai farmacisti.
- Farmaci Senza Obbligo di Prescrizione (SOP): sono farmaci a tutti gli effetti (come quelli della categoria precedente) che possono essere dispensati al pubblico solo dal farmacista, esclusivamente in farmacia, ma senza l'obbligo della ricetta medica. Ciò grazie ai bassi dosaggi in essi contenuti o perché utilizzati per patologie di lieve entità. Il prezzo di vendita, uguale su tutto il territorio nazionale, è stabilito liberamente dall'Azienda produttrice. Ai farmaci SOP non è consentita la pubblicità, tranne quella nelle riviste destinate ai medici o ai farmacisti. I farmaci SOP spesso contengono lo stesso principio attivo, anche se in dosi inferiori, dei farmaci venduti solo con ricetta medica. Si ricorda che negli Stati Uniti dove l'accesso ai farmaci è più libero, il rischio di patologie iatrogene, cioè causate da eccessivo consumo di farmaci, è particolarmente elevato. E' quindi importante che sia il farmacista a consigliare gli acquirenti di farmaci da automedicazione, in modo da accertare le eventuali interazioni o controindicazioni derivanti dall'assunzione del farmaco.
- Farmaci da banco (OTC): dall'inglese Over The Counter, vicino alla cassa, o per analogia "farmaci da banco". Si tratta di medicinali che per la loro composizione ed il loro obiettivo terapeutico sono concepiti per essere assunti

(88) Interamente o dietro pagamento di ticket.

anche senza l'intervento del medico sia per la diagnosi che per la sorveglianza nel corso di trattamento, e possono essere richiesti direttamente dal paziente. Infatti, i farmaci OTC sono destinati a porre rimedio a piccoli disturbi: ricostituenti, lassativi, vitamine, antiacidi, antiemorroidali, antinfiammatori, colliri.

I medicinali di automedicazione (o da banco) costituiscono un sottoinsieme della categoria più generale dei medicinali non soggetti a prescrizione medica. La legislazione vigente (*DLvo 539/92*) li considera come una categoria residuale di medicinali che non rientrano nelle definizioni di medicinale soggetto a prescrizione medica (ripetibile e non ripetibile), soggetto a prescrizione medica speciale, prescrizione limitativa o rilasciabile solo da centri ospedalieri o specialisti. Devono per questo possedere alcuni requisiti fondamentali:

- Contenere principi attivi già largamente impiegati in medicina (la loro immissione in commercio non può essere inferiore a 5 anni);
- Essere destinati a disturbi o sintomi di facile valutazione da parte dello stesso paziente;
- Avere confezioni di volume ridotto e per terapie di breve durata;
- I farmaci OTC sono gli unici per i quali è consentita la pubblicità direttamente al pubblico, tramite i mass media.

Il prezzo dei medicinali SOP e OTC (come per gli altri farmaci in classe C, cioè non rimborsabili dal SSN) è determinato dalle industrie produttrici ma, in base all'art. 36 c.12 della *L. 449/97* "... il Ministro della Salute adotta iniziative dirette ad impedire aumenti non giustificati dei prezzi dei medicinali collocati nella classe C. Gli eventuali aumenti dei prezzi dei medicinali predetti sono ammessi esclusivamente a decorrere dalla comunicazione degli stessi al Ministero della Sanità e al CIPE con frequenza annuale".

Tutti i medicinali non soggetti a prescrizione medica (*Dlgs 24 aprile 2006, n. 219 - Titolo VI art. 96 sub 4*) hanno l'obbligo del bollino "Smile": il bollino è di forma

circolare riportante al centro un simbolo costituito da una croce rossa al cui interno è riportata una croce bianca; al centro della croce è raffigurata una faccina sorridente (Smile) rossa in campo bianco. Il simbolo è circondato dalla scritta nera “Farmaco senza obbligo di ricetta” e dovrà essere posto, a cura del produttore del farmaco, in posizione visibile sulla confezione esterna, in modo tale da consentire l'integrale leggibilità dell'etichetta esterna che dovrà rimanere imm modificata in tutte le sue componenti costitutive. Il bollino, tramite il quale il consumatore può così riconoscere chiaramente quali sono i farmaci da banco tra tutti quelli esposti, potrà essere stampato sulla confezione del farmaco o applicato tramite un sistema adesivo non rimovibile.

Queste sono le restrizioni dei settori così detti “difficili” e riguardano spesso tutti i campi del processo della gestione di un brand, dalla pubblicità ai brand elements.

3.4 Il Dark Marketing e la gestione del brand.

I brand si trovano quindi di fronte a situazioni in cui devono elaborare metodologie di marketing che permettano di venire incontro ad entrambi gli interessi, quelli privati e quelli pubblici, e che consentano loro di costruire lo stesso una relazione con il consumatore, di entrare in contatto con questo e di poter interagire con lui. Per quello che riguarda la gestione del brand i processi, nell'ambito di questi settori “difficili, restano sempre e comunque gli stessi solo che il processo gestionale si complica in modo esponenziale date le notevoli restrizioni, non solo relative al marketing, e quello che comportano.

Iniziamo con il dire che non esiste tutt'ora una vera e propria definizione di Dark Marketing. Quello che si intende al momento è, in modo molto riduttivo, un marketing “cattivo” ricondotto alla sfera della non eticità, utilizzato da aziende come quelle dei settori del tabacco e delle bevande alcoliche per attirare i consumatori che non riescono a contattare visti i vincoli cui vanno incontro, aggirando le disposizioni

legislative e non dando importanza a quello che i loro prodotti possono provocare in coloro che ne fanno uso. Viene inteso come un marketing “below the radar”⁸⁹, o comunque nascosto e “maligno”, volto a ottenere obiettivi anche dannosi per i consumatori, solo per far fronte alle esigenze del brand.

La parola “Dark”, basandosi sulle definizioni esistenti, può avere diversi significati che dipendono dal fine e dai settori in cui operano le aziende. Il primo è quello che riconduce alla sfera del male, del lato oscuro, e va quindi ad indicare un marketing svolto da brand “malvagi” (settore degli alcolici, del tabacco, farmaceutico, betting) per aggirare vincoli legai. Il secondo è quello di “nascosto”, ovvero un marketing che non evidenzia il brand dal quale è svolto ma che comunque porta a questo i risultati e che è adottato da aziende che operano nei settori più svariati.

Secondo la prima interpretazione il Dark Marketing è quindi il concetto di costruzione del brand e creazione della domanda tramite operazioni in gran parte “invisibili” e sui media non regolamentati da parte di brand “cattivi”: “marketing below the radar”. Le industrie del tabacco sono i tipici sospettati di questo tipo di promozione, per la loro posizione di “fuorilegge”. Organizzano eventi quali i party elitari *Lucky Strike* o l’evento underground *Camel Urban Wave*, in cui i brand in questione creano un senso di elitarismo con la lista degli invitati offrendo un’esperienza di lusso, che spesso coinvolge grandi artisti internazionali e dà vita ad un prorompente *word-of-mouth*.

Uno degli esempi più importanti è quello dei *Marlboro lounge*⁹⁰ (figura 3.6) negli aeroporti, aromatizzati, si dice, in modo da invogliare i consumatori a fumare o diverse conferenze per i medicinali sponsorizzati da industrie farmaceutiche che regalano un’esperienza lussuosa ai medici che vanno a parteciparvi al fine di creare un rapporto molto stretto con coloro che andranno a prescrivere i farmaci.

(89) Indica un marketing volto ad ottenere effetti su chi ne è il ricevente senza spesso essere percepito direttamente.

(90) Secondo le analisi delle campagne *Marlboro* di Martine Joly ce ne sono diverse ad avere questo “lato oscuro” al loro interno, tra cui anche quella della creazione del brand *Marlboro Classics*.



(Figura 3.6, *Marlboro lounge*.)

Un altro esempio sempre riguardante la *Marlboro* riguarda un marketing eccessivo verso il consumatore finale volto ad influenzare anche pubblici che non potrebbero essere toccati dalla comunicazione (minorenni). Il packaging delle *Marlboro Gold* è stato studiato appositamente per essere “figo” e quindi coinvolgere i giovani che vedono il pacchetto in mano ad adulti. La *Marlboro* è famosa per studiare il packaging in modo quasi ossessivo e per renderlo quasi un collante tra il consumatore ed il prodotto, per lui dannoso, che va a consumare⁹¹.

Comunque la legislazione diventa sempre più rigida, e il marketing di questi settori difficili cerca di accrescere il proprio mercato, cercando di inventare tecniche sempre più creative.

(91) La *Marlboro* effettua un marketing sul packaging quasi spietato.

Con l'avvento della regolamentazione imminente del settore delle bevande alcoliche e del betting, anche molte di queste marche hanno iniziato ad esplorare questa strada per comunicare con il loro target. I brand più importanti dovranno garantire che la loro personalità forte e il loro posizionamento prima dell'avvento di questo tipo di legislazione permanga anche dopo⁹². E' quindi essenziale sviluppare queste tecniche di comunicazione così i consumatori saranno già educati a recepirle una volta che le leggi saranno entrate in vigore. In vista dell'imminente legislazione, almeno per quello che riguarda l'Italia, si è riscontrato un forte aumento per i brand del settore del betting per quello che riguarda gli investimenti pubblicitari negli ultimi mesi.

Al centro del Dark Marketing è la sua innocenza percepita, sembrerebbe essere come ogni altra comunicazione umana nella sua manifestazione, ma alla base di questo è presente un intento sovversivo per promuovere gli interessi del marchio. Per esempio, *Henessy Martini* creò una campagna negli Stati Uniti sia per la distribuzione che per farsi conoscere dai consumatori ingaggiando degli "street team" che ordinavano il prodotto ad alta voce in luoghi esclusivi entrando anche in contatto con il target del prodotto.

Anche i media tradizionali non sono esenti dal lato oscuro del marketing. Alcuni anni fa l'attrice Lauren Bacall, apparsa su un popolare show americano per discutere di una malattia degli occhi che aveva accecato un suo amico, naturalmente fece il nome di un trattamento farmacologico e si è scoperto solo più tardi che era stata pagata dalla casa farmaceutica *Novartis* per farlo.

Il mondo più colpito da questo tipo di marketing è senza dubbio quello dei social media e dei media non regolamentati dove, una volta riconosciute la loro forza e importanza, la aziende si sono infiltrate con vari gradi di successo: qualcuno offrendo omaggi ai blogger più influenti, altri incentrando la creazione di prodotti sulle discussioni nei forum e nei social network, e altri guidando ed interferendo nelle

(92) La proattività è un elemento fondamentale, in particolare in questo caso di legislazione imminente del settore.

conversazioni per favorire il loro marchio. I social media promettono enormi vantaggi per i brand, in particolare a causa della loro natura altamente non regolamentata, e della loro capacità di generare relazioni con i consumatori. Youtube ha anche abilitato i produttori di tabacco a caricare video che mostrano stelle del cinema fumare ed altri contenuti di divulgazione che rendono glamour l'uso del tabacco, e in particolare il loro marchio.

Nel caso in cui il logo attuale del brand e la comunicazione esplicita sia fuorilegge, il marchio può ricorrere al collegamento specifico con i sotto-elementi del marchio e comunicarli in modo tale da collegarsi direttamente questo senza essere espliciti. L'esempio più evidente di questa operazione è quello di utilizzare il logo o un simbolo che appartiene al brand. Questo è più facilmente realizzabile se il logo è distintivo e riconoscibile come *Smirnoff*, *JohnnyWalker*, *Bacardi* e *Savanna* in cui il marchio sarebbe in grado di sfruttare una parte del suo nome e della sua identità. In Francia, dove l'alcol advertising è in gran parte illegale, *Heineken* ha sponsorizzato un torneo di rugby sotto il nome del "HCup", mentre un altro esempio molto importante è quello dell'iconografia di *Jack Daniel's* in bianco e nero, con la sua distinta art-direction.

Anche la forma della bottiglia può essere utilizzata per sfruttare il marchio, come fa ad esempio la *Absolute Vodka* o anche il legame con un particolare territorio come quello della *Smirnoff* con la storia russa.

A volte il brand può essere utile per creare uno pseudo-marchio per scopi pubblici, per attirare l'interesse verso il marchio indirettamente, e una volta che i consumatori sono stati contattati e coinvolti con lo pseudo-brand, il vero e proprio marchio può cominciare a entrare in contatto con loro: per esempio *Camel*, che gestisce il marchio *Urban Wave*, lo ha sviluppato per dare segno di distintività e alternative facilitando un profittabile rapporto con il brand principale.

Nel 1997, *Benson & Hedges* utilizzò uno pseudo-branding per continuare a sponsorizzare la *Jordan Grand Prix* di Formula Uno per le gare in cui il divieto di

pubblicità delle sigarette era in vigore. Mantenendo la stessa tipografia e iconografia, il nome è stato sostituito in “*Bitten & Hisses*”, un omaggio alla mascotte serpente Jordan.

Andiamo ora ad analizzare il secondo significato della parola Dark, ovvero quello di nascosto, con cui il Dark Marketing viene accumulato alle più svariate aziende, uscendo dalla nicchia di quelle che non vengono ritenute eticamente responsabili. Uno degli esempi di maggiore portata è quello del gioco virtuale creato da *McDonald's* in occasione dei giochi olimpici di pechino chiamato “*The Lost Ring*” (venne creato tentando di coniugare gli aspetti di “*Lost*”, telefilm molto di moda, a quelli del film “*The Balir Witch Project*”).

The Lost Ring fa parte di un genere di giochi chiamati *alternative-reality games* che offrono indizi e dove online e offline si fondono e si affidano a giocatori che collaborano per risolvere gli enigmi. Il gioco non era assolutamente brandizzato e riuscì a coinvolgere un numero impressionante di giocatori, si guadagnò articoli sul *New York Times* ed altre importanti testate e ottenne un *buzz* strepitoso sul web e fuori da questo. Questo andò avanti per sei mesi e quando i giocatori vennero a sapere che era stato sponsorizzato da *McDonald's* ne rimasero davvero sorpresi. Dopo il gioco, quindi, era il nome del brand ad essere sulla bocca di tutti coloro che ne avevano sentito parlare.

Questi sono i due significati che vengono dati al Dark Marketing attualmente ma quello che questo lavoro vuole ottenere come obiettivo è fare luce sulla questione e trovarne uno che sia univoco e che non sia legato ad una sfera di malignità o ad altri tipi di marketing, come per il caso *McDonald's* che può essere collegato al viral. Il Dark Marketing non è né l'una né l'altra cosa, ma è molto di più.

Questo deve indicare una tipologia di marketing misteriosa, che però esca fuori dagli stereotipi. Più che essere collegato a quelle operazioni non brandizzate, almeno in principio, deve essere senza dubbio accostato ai settori dove ci sono vincoli legali e a quelle aziende che non possono creare liberamente un rapporto pieno in ogni aspetto

con il consumatore. Si può obiettare che quindi sia giusto ricollegarlo alla sfera del “male” ma un marketing si svolto non deve collegarsi a nulla, solo a delle azioni non etiche, possiamo parlare di un “Unethical Marketing”, poiché questo deve comunque sempre essere responsabile.

Le limitazioni a settori “scomodi” sono giuste, e le imprese hanno l’obbligo etico e morale di rispettarle, ma hanno anche il diritto (anche chi opera nel settore del tabacco visto che la vendita di questi prodotti risulta legale nonostante i danni che rechi a chi ne fa uso, quindi in questo caso la colpa è, prima di tutto, del legislatore che permette la vendita di determinate tipologie di prodotti) di creare, nei limiti della comprensione delle conseguenze che ciò che commercializzano su chi ne fa uso, una propria relazione con i clienti e una gestione del brand che vada a coinvolgerli pienamente. Fare marketing, non subdolo, ma che permetta lo stesso di coinvolgere il consumatore. Deve venirsi a creare una collaborazione tra brand e consumatore che permetta sia alle marche di orientarsi alle vendite sia di agire in modo responsabile nei confronti della società. Per esempio nel settore degli alcolici una campagna di comunicazione è quasi sempre accompagnata da campagne parallele di sensibilizzazione verso il consumo di alcol quando ci si deve mettere alla guida o in generale verso i problemi che questo crea se assunto esageratamente (alcolismo)⁹³.

Dark Marketing va a essere un insieme di azioni che, uscendo fuori dalla classica concezione delle attività di marketing e andando ad abbracciare tutte le operazioni della comunicazione (anche quella istituzionale e gestionale), vanno ad ottenere obiettivi che determinati brand non possono raggiungere in modo alternativo. Ogni aspetto del marketing classico e della gestione del brand e della comunicazione, ogni processo ed ogni elemento devono svolgere le funzioni che il brand non può avere a supporto a causa dei vincoli legali e deve perciò essere tutto sotto il controllo del Dark Marketing. Sia il marketing strategico che operativo devono implementare il

(93) Bacardi ad esempio ha realizzato un video con Michael Schumacher per sensibilizzare i consumatori sulla questione del non mettersi alla guida quando si beve.

loro ruolo naturale e devono sopperire a quelle che sono le carenze dovute a fattori esterni per quello che riguarda il processo di gestione del brand.

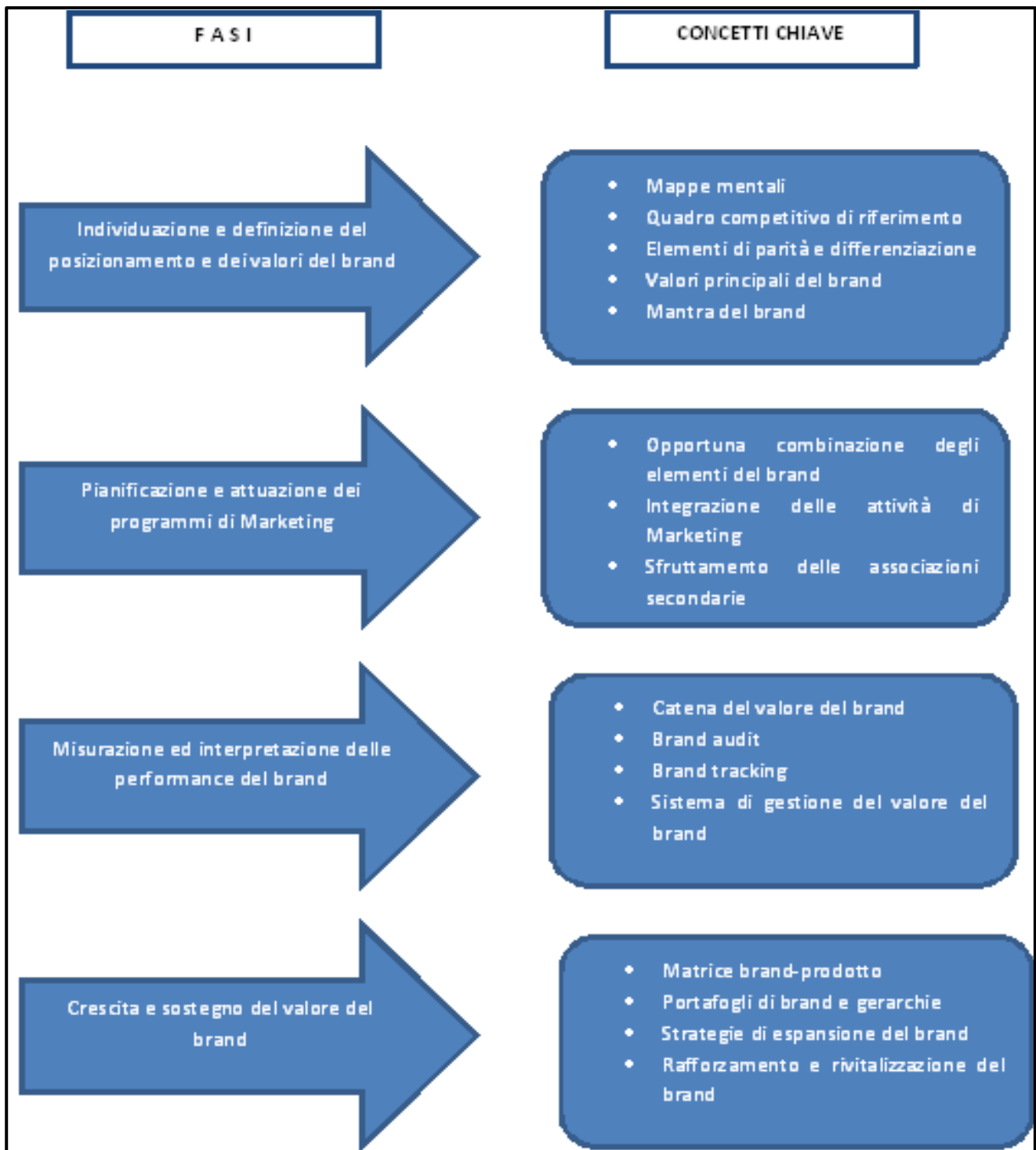
Le operazioni che vanno intraprese sono quelle di riuscire a dare messaggi che di norma le attività di gestione non danno. Il nome, il packaging, lo slogan, i simboli, il logo devono tutti contribuire a dare quei messaggi che non si possono dare con il marketing tradizionale viste le restrizioni a cui le imprese vanno incontro. Il Dark Marketing indica un marketing ed una comunicazione tradizionali, nei settori “difficili”, rinforzati in quelle che sono le loro operazioni possibili, in modo che abbiano quel qualcosa in più che condiziona tutta la comunicazione integrata e che va a sopperire ai vincoli che devono rispettare le imprese.

Per quello che riguarda le sue implicazioni con la fase gestionale, i processi restano sempre e comunque gli stessi, va costruito un brand, va massimizzata la brand equity e quindi vanno creati e portati avanti i rapporti con i consumatori. Quello che si deve tenere in considerazione è che in base allo stato e spesso anche alla regione dove si va ad operare, bisogna fare riferimento a normative completamente diverse. Le strutture devono essere strettamente esperte del territorio, devono avere una conoscenza tanto legale quanto economica del territorio dove si opera (figura 3.7).



(Figura 3.7)

La gestione deve essere sia globale ma soprattutto locale, gli indirizzi e le direttive dall'alto devono valere esclusivamente come linea generale da seguire per le funzioni che operano nei diversi territori che devono poi andare a massimizzare la gestione nella loro area geografica di competenza. La brand equity deve essere costruita dai singoli territori in modo globale (figura 3.8).



(Figura 3.8)

Le operazioni da svolgere per l'azienda restano le stesse, cambiano o gli strumenti da utilizzare o le metodologie. Essendoci in tutti questi settori limiti al contatto diretto tra azienda e consumatore dovranno quindi evolversi tutti i processi che sono finalizzati a crearlo. Il Dark Marketing deve partecipare a tutti i processi aziendali,

deve collaborare e influenzare tutti le attività, deve creare e ideare nuove forme di contatto con il target, deve gestire la comunicazione integrata ed essere la linea guida di tutte le funzioni aziendali. Quindi tutto in questi settori, o quasi, parte dal Dark Marketing.

CAPITOLO 4

Il caso Ceres: le operazioni sul web.

4.1 Ceres: La storia

In una cittadina di provincia dello Jutland di nome Aarhus viene inaugurata nel Dicembre 1856 la birreria *Ceres* di proprietà del commerciante distillatore M.C. Lottrup e di due farmacisti, N.S. Aaguard e K. Reddelien⁹⁴. L'anno 1871, che vede l'ingresso del genero L.C. Meulengracht in qualità di nuovo gestore, segna una grande svolta nella storia dell'azienda. Nata con una marcia in più, *Ceres* si trasforma rapidamente in una struttura modello.

(Figura 4.1)

Situato in periferia, lo stabilimento è presto oggetto di ammodernamenti voluti dall'ingegnere Meulengracht che ritiene che la chiave del successo commerciale e industriale risiede



nell'industrializzazione e nella qualità. Meulengracht è un precursore nell'individuare la necessità di condividere lo sviluppo tecnologico con il benessere sociale della manodopera della sua fabbrica. E così, mentre la rivoluzione industriale scuote il mondo operaio di tutta Europa, ad Aarhus regna la pace grazie all'instaurazione di condizioni di lavoro più che ottime per l'epoca: orari elastici, mensa e giardini messi a disposizione degli operai e delle loro famiglie. I primi motori a vapore arrivano nel 1872, mentre l'installazione del primo impianto Express per l'imbottigliamento risale al 1878. La produttività aumenta e la materia raggiunge il record di 24.000 quintali di orzo all'anno.

(94) Entrambi abbandoneranno l'azienda l'anno successivo.

La qualità della produzione viene riconosciuta con l'assegnazione *dell'Elogio con medaglia per la birra a doppio malto*. Perfino Meulengracht viene nominato consigliere di Stato; è il primo mastrobirraio a ricevere tale distinzione nella storia della Danimarca.

Per difendere il primato consolidato per decenni sul mercato nazionale e guadagnare competitività a livello internazionale, nel 1898 Ceres realizza un'operazione di fusione con il gigante *østjyske Bryggerier*⁹⁵. In qualità di capogruppo, l'azienda di Aarhus aggiunge il suo nome a una lista che comprende altri noti marchi del settore: *Horsens, Vejle, Fredericia* e la malteria di Aarhus. L'operazione è vincente e, grazie alla fama di Ceres, il nuovo direttore della società, Oscar Malles, strappa nel 1914 la prestigiosa nomina di fornitore della corte reale. Il rinnovamento è in corso e non si ferma malgrado le due guerre mondiali. Negli anni '50 con l'arrivo alla direzione di una nuova generazione di manager rappresentata da V. Klaebel, si fa sempre più presente una vera e propria cultura dell'impresa moderna. Gli anni '70 coincidono, infine, con una seconda fusione. Vengono incorporate nel 1976 due importanti birrerie dello Jutland, *Thor* di Randers e *Urban* di Aalborg. Nasce la holding *Jyske Bryggerier*⁹⁶, attiva nel settore della birra, malto, ma anche dei soft drink e delle acque minerali. Nel 1989 avviene la terza fusione: con l'obiettivo di rafforzare il marchio in Europa viene incorporata la società *Faxe*.

4.1.1 La storia in Italia

Nel 1963 l'azienda nasce con il nome di *Tulip Italiana*, azienda importatrice di generi alimentari danesi, ed è a quegli anni che nascono le prime vendite di *Strong Ale* in Italia. Lo sviluppo di *Tulip* e l'affermarsi di *Strong Ale* sul mercato nazionale fa sì che questa venga acquisita nel 1994 dal gruppo danese *The Danish Brewery Group* e prenda il nome di *Ceres S.p.A.*

(95) *Birrerie dell'est dello Jutland.*

(96) *Birrerie Jyske.*

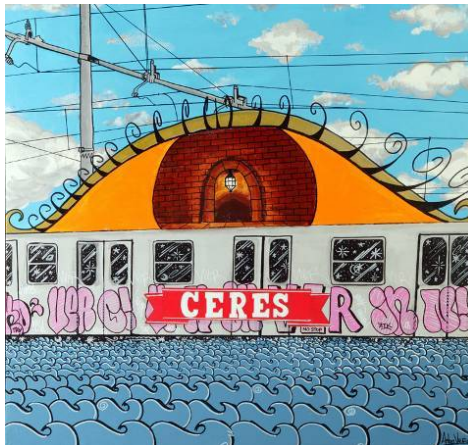
Il gruppo cui appartiene *Ceres* cambia nome, nasce il *Royal Unibrew*.



(Figura 4.2)

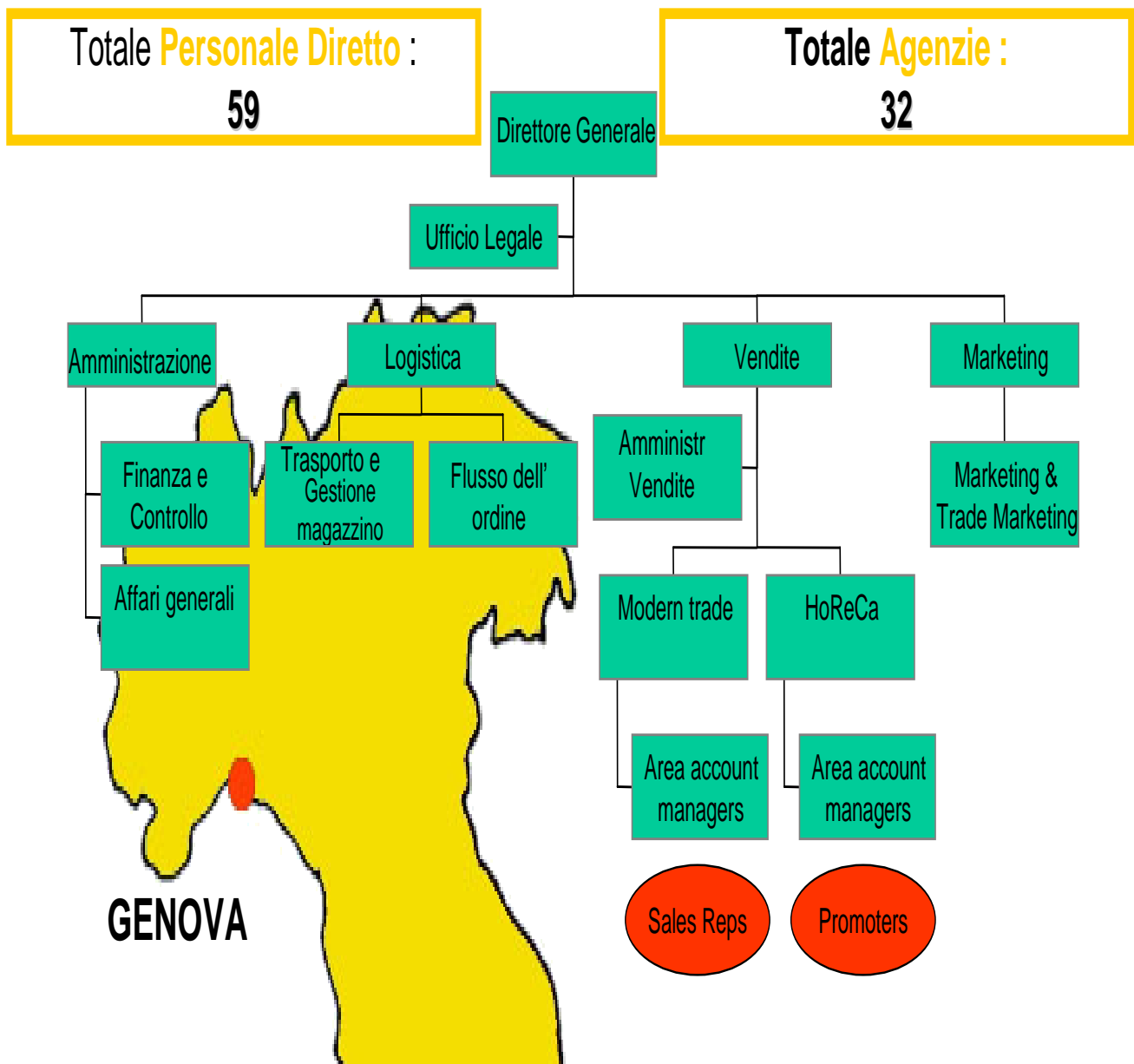
Da sempre *Ceres S.p.A.* è la filiale più importante del gruppo e vede crescere in maniera esponenziale, di anno in anno, i propri volumi: dai 323.000 hl del 1996 ai 470.000 hl del 2008.

4.2 Ceres S.p.A.



La sede è situata nel nord-ovest, precisamente a Genova, l'azienda è costituita da personale diretto e agenzie ed ha quattro divisioni(figura 4.3): Amministrazione, Logistica, Vendite e Marketing. L'elemento di fondo è una mentalità molto aperta alle tendenze e a quello che è l'ambiente giovanile, il target del suo prodotto.

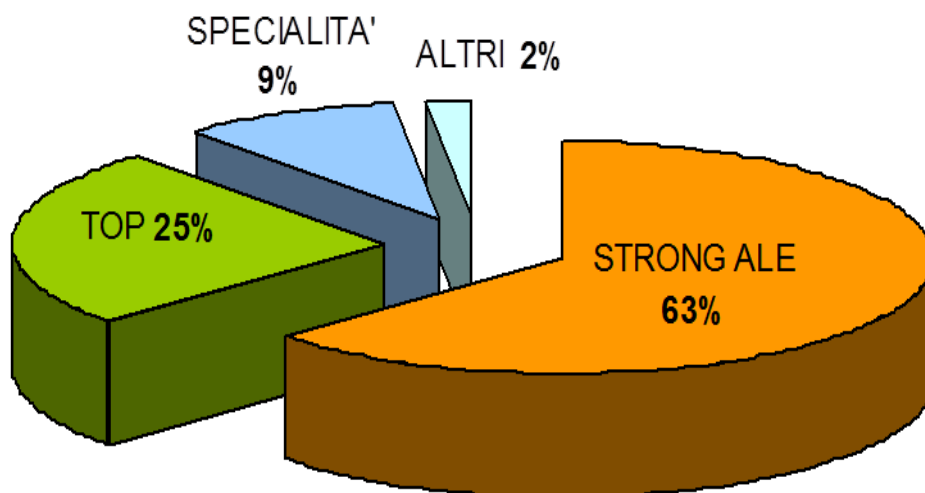
La struttura aziendale



(Figura 4.3, Struttura aziendale Ceres S.p.A.)

4.2.1 La gamma prodotti.

Gamma prodotti



Fonte: Volumi di sell in in % - Gen-Nov 2008

Ceres rafforza la sua posizione di azienda **multibrand**

- **Strong Ale** si conferma il prodotto di punta, tuttavia anche gli altri marchi rappresentano volumi significativi nel portafoglio prodotti:
- **TOP** consolida la sua posizione, sviluppando il **25%** del sell in
- **Le specialità** costituiscono quasi il **10%** dei volumi complessivi

(Figura 4.4, Mercato e gamma prodotti.)

La gamma prodotti *Ceres* è molto ampia. È composta da 11 varietà di birre: *Strong Ale*, *Strong Ale Kiss*, *Old 9*, *Top Pilsner*, *Ceres Weiss*, *Ceres Stout*, *Red Erik*, *Faxe*, *Top Royal*, *Vitamalt* e *Sol*. Ingredienti giusti uniti all'innovazione tecnologica e all'esperienza maturata sono le chiavi del successo commerciale dell'azienda. Frutto di questo trinomio, la produzione è caratterizzata da un alto livello qualitativo apprezzato e ricercato dai consumatori di oggi. Fondamentale è la scelta delle materie prime: come ai vecchi tempi, l'acqua usata nella preparazione delle birre proviene da un pozzo privato profondo 120 metri situato nello storico stabilimento di Aarhus, mentre l'orzo è 100% danese e il luppolo proviene dalla Germania e dalla Repubblica

Ceca. L'offerta del gruppo include, inoltre, tutte le produzioni a base di malto, soft drink e acque minerali.



(Figura 4.5)

Strong Ale



Formati

Bottiglia 33cl : singola ed in cluster da 3
Bottiglia 66cl
Lattina 50cl
Fusto 25l

Caratteristiche del prodotto...

Stile : Strong Lager chiara a bassa fermentazione
 Categoria commerciale : doppio malto
 Gradazione alcolica : 7,7% vol
 Temperatura di servizio : 6-7°C
 Bicchiere indicato : calice a tulipano

Birra Doppio Malto Chiara Originale Danese

Birra cult di intere generazioni, è considerata "la birra di iniziazione alla vita adulta"..

Dall'immagine **giovane, dinamica e trasgressiva**, la notte è il suo mondo...

Dalla **corposità importante**, molto profumata, con sentori di spezie e retrogusto di malto tostato

Qualche suggerimento...

Si abbina perfettamente ai **salumi affumicati**, in particolare a quelli di struttura come il prosciutto di cervo, accompagnati da crostini integrali



Strong Ale KISS



Formati

Bottiglia 33cl : singola
PER CANALE HORECA

Birra Doppio Malto Chiara Originale Danese

La versione **MILD**, "morbida", della mitica CERES Strong Ale
Schiuma cremosa e persistente,
gusto delicato per 6,5 gradi di **bevibilità**...

Qualche suggerimento...

Per chi predilige le birre dal gusto più morbido, **senza però rinunciare** all'inconfondibile sapore di una **doppio malto**



Caratteristiche del prodotto...

Stile : Strong Lager chiara a bassa fermentazione
Categoria commerciale : doppio malto
Gradazione alcolica: 6,5% vol
Temperatura di servizio : 6-7°C
Bicchiere indicato : calice a tulipano

TOP Pilsner

Birra Premium Chiara Originale Danese

Birra tipicamente "**beverina**", molto **dissetante** e a bassa gradazione alcolica
Fresca, dal **corpo leggero**, e dal gusto pulito e delicato



Formati

Bottiglia 33cl : singola ed in cluster da 3
Bottiglia 66cl
Lattina 50cl
Fusto 25l

Qualche suggerimento...

È perfetta in **ogni momento della giornata**: un pranzo veloce, una pausa a metà pomeriggio, un aperitivo od una cena in compagnia
Si abbina ai **sapori mediterranei**: frutti di mare, antipasti e insalate a base di pesce, formaggi molto freschi

Caratteristiche del prodotto...

Stile : Pils chiara a bassa fermentazione
Categoria commerciale : premium
Gradazione alcolica: 4,6% vol
Temperatura di servizio : 4-6°C
Bicchiere indicato : flute, calice a chiudere



TOP Royal

Birra Premium Chiara Originale Danese

Birra dal **gran carattere**, frutto di un eccellente equilibrio tra gusto e gradazione alcolica

Formati

Lattina 50cl
Fusto 30l

Qualche suggerimento...

Si adatta al consumo in **ogni momento della giornata**
Si abbina ai **sapori freschi**, e ai piatti a base di pesce



Caratteristiche del prodotto...

Stile : Pils chiara a bassa fermentazione
Categoria commerciale : premium
Gradazione alcolica: 5,6% vol
Temperatura di servizio : 4-6°C
Bicchiere indicato : flute, calice a chiudere

OLD9

Birra Doppio Malto Chiara Originale Danese

Birra **corposa**, distintiva e persistente, dai **profumi intensi**
L'alta percentuale di malto le conferisce **alta gradazione e ottima qualità**

Qualche suggerimento...

Dà il meglio di sé in una serata di meditazione, da assaporare da soli o in compagnia
In ogni momento della giornata, **per chi ama i gusti importanti ed intensi**
Si abbina perfettamente alla **frutta secca**: noci, fichi, datteri...

Formati

Bottiglia 33cl : singola ed in cluster da 3
Fusto 25l

Caratteristiche del prodotto...

Stile : Strong Lager chiara a bassa fermentazione
Categoria commerciale : doppio malto
Gradazione alcolica: 9,1% vol
Temperatura di servizio : 6-7°C
Bicchiere indicato : calice a chiudere



Red Erik



Birra Doppio Malto Rossa Originale Danese

La ormai famosa "rossa danese", dispensa fragili fragranze: sentore di **frutti di bosco** ed una punta di rose appassite

Qualche suggerimento...

Preziosa compagna per una **serata tra amici**, è perfetta con **dessert** ed **insalate di frutta**

Formati

Bottiglia 33cl : in cluster da 3
Fusto 25l

Caratteristiche del prodotto...

Stile : Strong Lager ambrata a bassa fermentazione
Categoria commerciale : doppio malto
Gradazione alcolica: 6,5% vol
Temperatura di servizio : 6-7°C
Bicchiere indicato : calice a tulipano



Stout

Birra Doppio Malto Scura Originale Danese

Birra scura dal **gusto pieno**; la particolare lavorazione cui è sottoposta le conferisce una **corposità** ed un sapore inconfondibili: profumo di caffè e sentore di cioccolato extra amaro



Qualche suggerimento...

E' una birra da **intenditori**, da assaporare con calma, ma è anche un ingrediente molto ricercato in cucina per le **ricette di carne**, cui conferisce aroma e gusto
Buia come la notte, diventa brillante per una romantica cenetta a base di ostriche...

Formati

Bottiglia 33cl : singola ed in cluster da 3
Fusto 25l

Caratteristiche del prodotto...

Stile : Strong Lager scura a bassa fermentazione
Categoria commerciale : doppio malto
Gradazione alcolica: 7,7% vol
Temperatura di servizio : 6-7°C
Bicchiere indicato : pinta



Weiss



Birra di Frumento, non filtrata

La prima WEISS danese, a marchio di un'Azienda leader Birra di frumento dai pronunciati **aromi fruttati** e dall'elevato potere dissetante; si distingue per la particolare **freschezza**, digeribilità e **schiuma fine**
La sua caratteristica è la consistenza opaca, per via dei **lieviti in sospensione** tipici delle birre di frumento (weizen)

Formati

Bottiglia 33cl : in cluster da 3



Qualche suggerimento...

WEISS dà il meglio di sé esaltando le qualità organolettiche di **formaggi erborinati**..altamente consigliabile in accompagnamento con **raclette e fonduta**...
Temperamento libero, ha una predilezione per i solidi e sani piaceri della vita...

Caratteristiche del prodotto...

Stile : Weizen chiara ad alta fermentazione
Categoria commerciale : specialità
Gradazione alcolica: 5,1% vol
Temperatura di servizio : 5-6°C
Bicchieri indicato : weizenbecker

SOL



Birra Messicana

SOL è una birra **messicana**, dal gusto **leggero e rinfrescante**
Ha una personalità **energica**: la **vitalità** e il colore del Messico riassunte in un solo nome... **SOL!**

Qualche suggerimento...

È la compagna ideale per **consumatori giovani**, moderni, che amano divertirsi in **compagnia**
Una birra adatta a mille occasioni di consumo...soprattutto quando può essere la protagonista della **fiesta**...

Formati

Bottiglia 33cl : singola ed in cestello da 6



Caratteristiche del prodotto...

Stile : Lager chiara a bassa fermentazione
Categoria commerciale : superpremium
Gradazione alcolica: 4,5% vol
Temperatura di servizio : 4-6°C

FAXE

Birra Premium Chiara Originale Danese

Birra **piacevolmente frizzante**, molto "beverina" e dall'aroma delicato, dato dall'**acqua purissima** delle sorgenti della zona di produzione, il paese di Fakse

Qualche suggerimento...

Formati

Lattina 100cl

Si adatta al consumo in **ogni momento della giornata**

Si abbina ai **sapori freschi**, e ai piatti a base di pesce

Caratteristiche del prodotto...

Stile : Lager chiara a bassa fermentazione

Categoria commerciale : premium

Gradazione alcolica: 5% vol

Temperatura di servizio : 4-6°C

Bicchiere indicato : calice a chiudere



Vitamalt

Bevanda Analcolica al Malto

Bevanda **analcolica al malto** ad alto **valore energetico**; è un'alternativa per andare incontro a **nuove esigenze di consumo**

Qualche suggerimento...

Formati

Bottiglia 33cl : in cluster da 6
Lattina 33cl

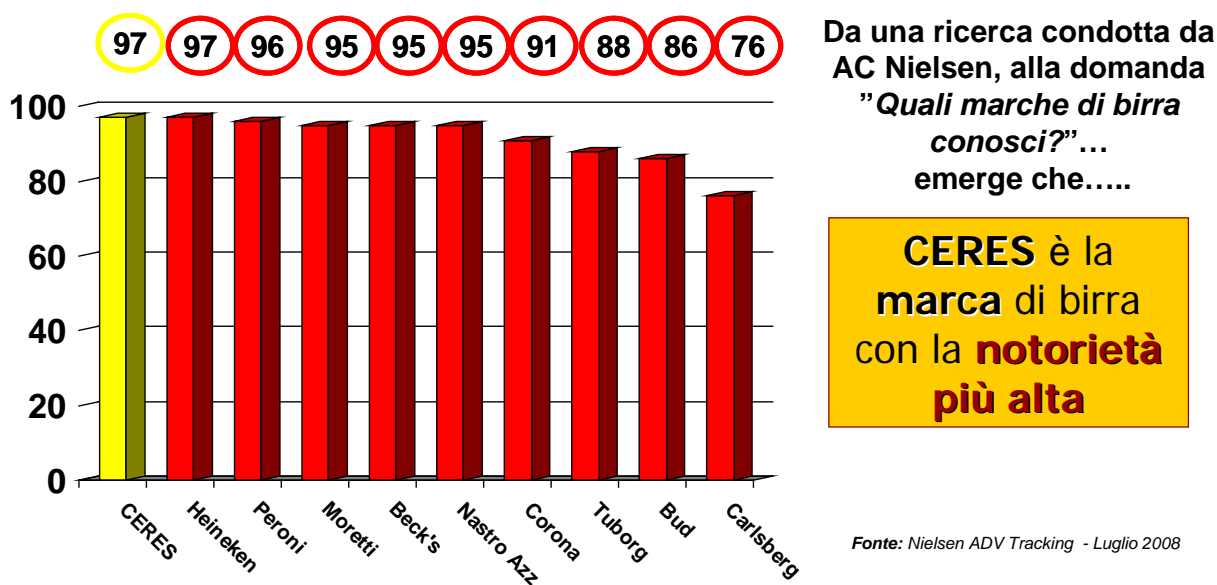
Particolarmente gradita dalle popolazioni africane e caraibiche, adatta per chi necessita di **energia con gusto**



4.3 Comunicazione, Brand Image, Brand Awareness e Brand Knowledge.

Ceres grazie ad anni di campagne di comunicazione⁹⁷ che hanno segnato gli standard per tutte le altre aziende del settore è riuscita a costruire una brand image solidissima ed incredibilmente radicata (figura 4.6).

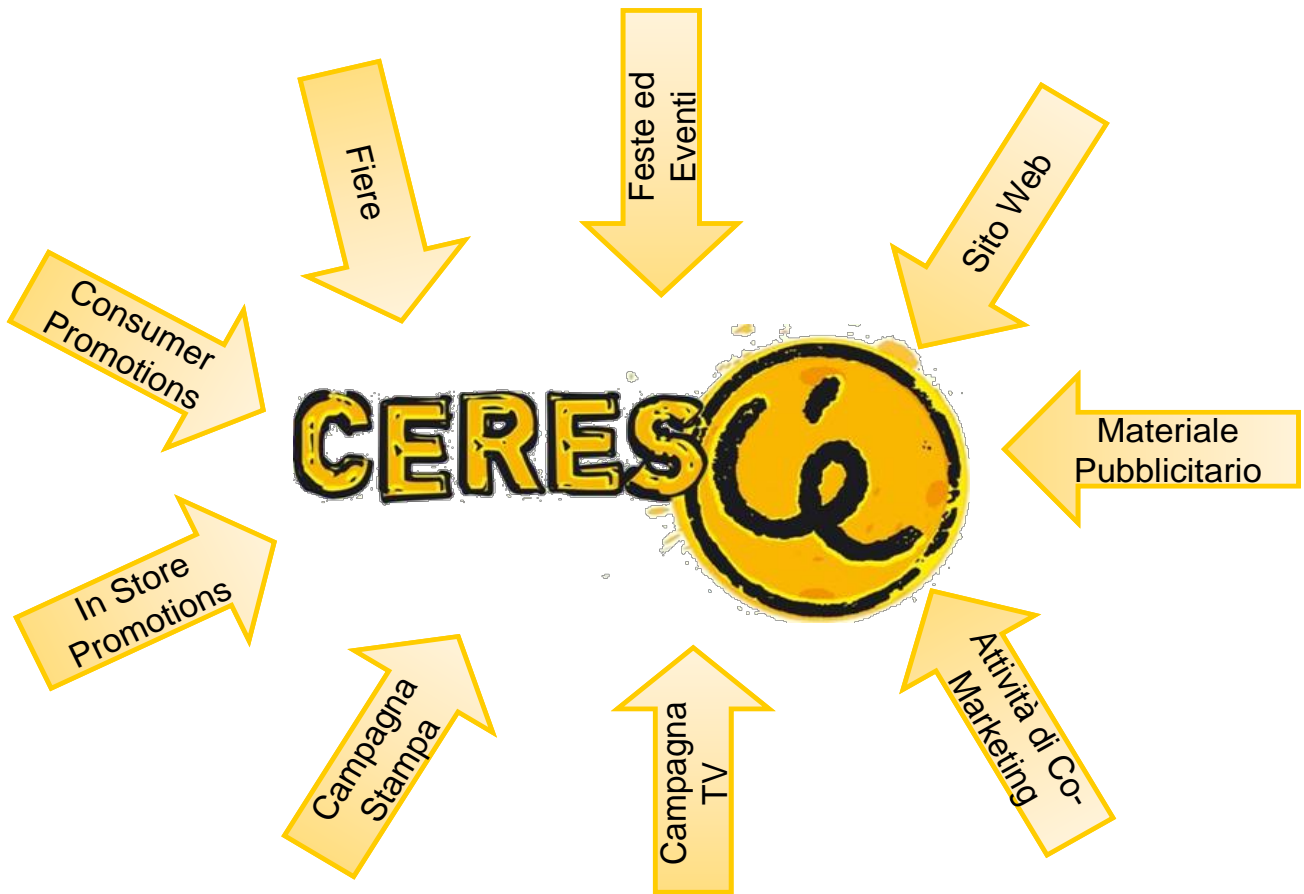
La notorietà di CERES



(Figura 4.6)

Le associazioni alla marca rispecchiano perfettamente l'inserimento di *Ceres* nel contesto del suo target ed i suoi obiettivi di posizionamento. La sua comunicazione integrata ed il suo marketing mix sono un esempio di come dovrebbe essere gestita un'azienda nell'ambito dei settori "difficili", con delle campagne di comunicazione che non hanno mai sconfinato nel non etico ma che al contempo sono riuscite a colmare quei gap che dovrebbero essere naturali non potendo avere piena libertà nell'intraprendere delle relazioni con il proprio target e quindi vanno ad inserirsi pienamente nell'ambito del Dark Marketing.

(97) 1996-2012.



(Figura 4.7)

Tutti questi elementi hanno permesso a *Ceres* di essere annoverata tra gli *Italian Mythical Brands*⁹⁸ (figura 4.8).

Il brand è riconosciuto dal mercato e dai propri consumatori come un marchio che va fuori dagli schemi e che anticipa le tendenze, un marchio che parla al proprio target con un linguaggio completamente nuovo.



(Figura 4.8)

(98) I Brand italiani più famosi in Italia e all'estero.

Le campagne pubblicitarie della *Ceres* hanno fatto storia, specialmente per quello che riguarda il mass media per eccellenza, la televisione.

Campagna TV



(Figura 4.9)

La prima campagna fu quella del 1996 denominata *Flood the Town*⁹⁹ dove veniva fatto conoscere al pubblico lo slogan *Ceres c'è* e in cui il brand si collegava in modo aperto ed inequivocabile alla città e selezionava lì il suo target. Quello del 1999 faceva fare la comparsa al suo interno di personaggi animati, che poi hanno contraddistinto le campagne degli anni successivi. Con lo spot del 2003 il brand volle rinforzare ancora di più questo suo legame con la urban life e l'underground legandosi anche alla musica che contraddistingueva il suo target. Nello spot del 2005 venne introdotto un personaggio, un esperto di arti marziali cinese molto sfortunato

(99) Lo spot mostrava un flusso di birra che inondava la città e la accendeva.

che doveva evitare di essere catturato da uno spazzino, che veniva inserito nel contesto urbano ed è stato utilizzato per legarsi allo slogan *Ceres c'è grazie all'assonanza con Ceres Chen.*

Campagna TV 2008



(Figura 4.10)

La campagna del 2008 (figura 4.10) va ad intensificare il legame tra brand, musica, underground e quindi consumatore target, e quella del 2010 va a rinforzarlo ulteriormente mostrando la metropolitana *Ceres* che illumina la città e la rende viva. Nell'ultima campagna, quella del 2012, la *Ceres* una volta notato l'eccessivo legame con un target che era una nicchia (quello dell'underground) ha messo in circolazione uno spot che coinvolge quattro personaggi, i cosiddetti *Heroes* (il bello e bastardo, il re dello scherzo, il genio e Miss Inferno), dando come slogan alla campagna "*La città ha bisogno di eroi*", rinnovando la propria immagine (che deve sempre anticipare le tendenze) e manifestando questa voglia di rinnovamento e di nuova e continua modernizzazione tramite la tecnica utilizzata, quella della rotoscopia¹⁰⁰.

(100) Girare lo spot con attori in carne ed ossa, ridisegnare ogni fotogramma e rendere l'effetto dei personaggi animati.

Questi eroi vanno a rappresentare il nuovo target a cui il brand va a collegarsi, il cittadino che segue più le sue regole di quelle degli altri, contro le convenzioni e contro uno stile di vita da succubi nei confronti della città, questa va aggredita e vissuta in pieno. Gli eroi basano tutto sul valore dell'amicizia ed il collante è proprio la birra *Ceres*. Ognuno di loro ha dei rivali che riescono puntualmente a sconfiggere e ognuno di loro riesce a collegare e a dare un legame al brand con un particolare stereotipo.

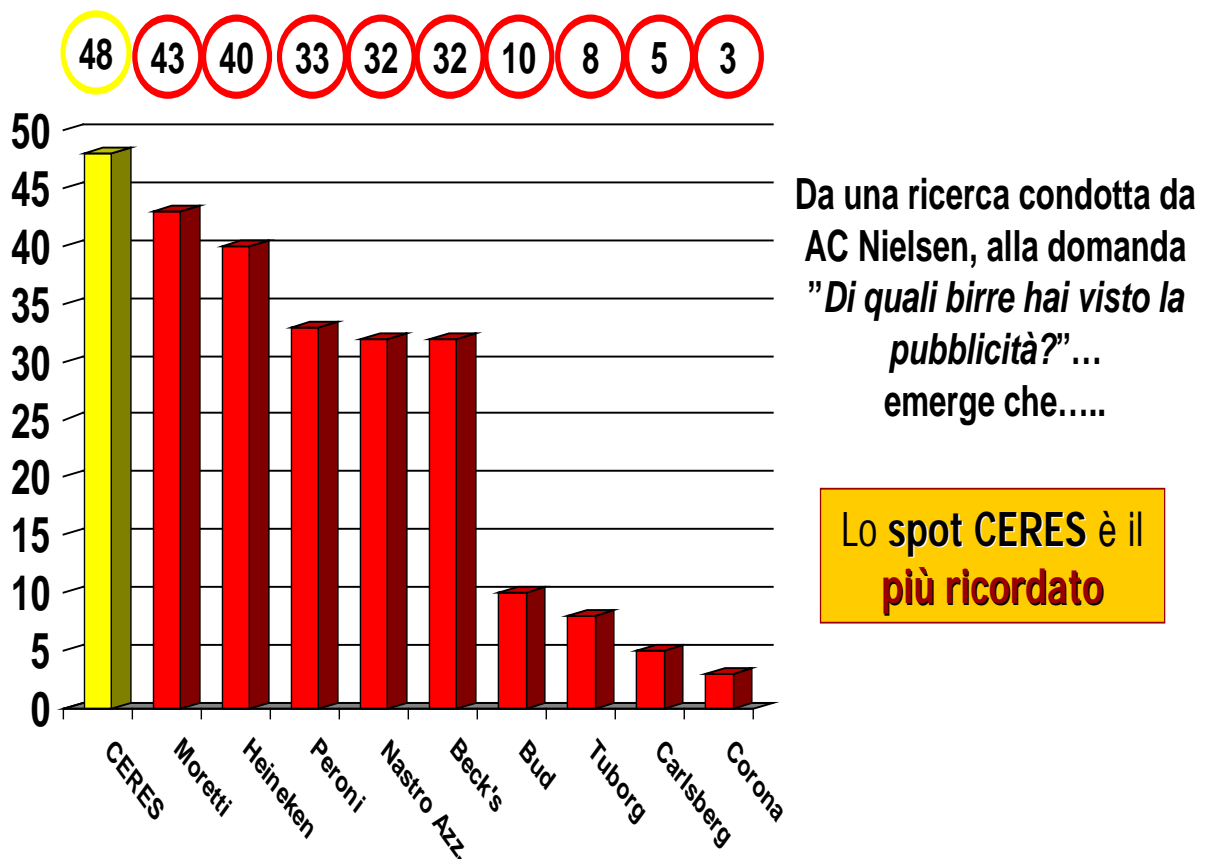
- Il *Bello e bastardo* lega *Ceres* al donnaiolo, non fighetto fotocopia, sfacciato e dalla battuta pronta che conquista molte ragazze ma preferisce sempre una birra con gli amici.
- Il *Re dello scherzo* è il tipico ragazzo che più ti arrabbia e più ti prende in giro, a cui piace mangiare (*Ceres* si collega anche al cibo) e che non sa smettere di coinvolgere gli altri.
- Il *Genio* è il classico personaggio che è immerso nella tecnologia e che ama *Ceres* per il suo gusto.
- *Miss inferno* è la ragazza che mette in soggezione, che fa impazzire gli uomini, bella ma anche intelligente che sfugge a chiunque voglia conquistarla. Questa va a legarsi al target femminile del brand che, nonostante sia molto ristretto date le caratteristiche della birra, è però molto simile a quello del personaggio.



(Figura 4.11, *Ceres' Heroes*.)

Il tempo ha sempre dato ragione a *Ceres* ed infatti i suoi spot sono sempre i più ricordati, quelli che vengono richiamati alla memoria prima di tutti gli altri spot dei suoi concorrenti (figura 4.12). In queste operazioni il Dark Marketing è evidente. Nessuna di queste sconfinava nel non etico e rende in modo leggero e molto coinvolgente, sfruttando molto l'entertainment, quello di cui il brand ha bisogno per legarsi ai suoi consumatori, riuscendo a coinvolgerli tutti e a comunicare messaggi che non alimentano un bisogno compulsivo del prodotto ma un uso più leggero e ricreativo. L'attenzione ad ogni dettaglio e l'innovazione spiccata danno qualcosa in più che colma il gap che potrebbero portare certe limitazioni al brand.

La notorietà dello spot CERES



Fonte: Nielsen ADV Tracking Luglio 2008

(Figura 4.12)

Per quello che riguarda la stampa *Ceres* si è collegata anche da lì al suo target con numerose campagne sul *Corriere dello Sport*, *Repubblica*, *TuttoSport* e le principali riviste del settore delle bevande alcoliche (figura 4.13). Anche qui il qualcosa in più è denotato dall'ostentazione del brand, del prodotto, dal renderlo desiderabile, dall'attenzione alla grafica e dall'intento di riuscire a coinvolgere anche da un foglio di carta il consumatore lavorando sul rapporto tra lui ed il brand.



(Figura 4.13)

Altre iniziative interessanti sono senz'altro le campagne *Grand Prix* organizzate per i principali clienti del canale HORECA, in cui *Ceres* organizza delle "spedizioni turistiche" per portare il brand in giro per il mondo (cosa che realizzata in modo alternativo non potrebbe in molti contesti essere attuata) filmando il viaggio. Il *Grand Prix* dell'India è anche diventato un documentario per *Nat Geo* (figura 4.14).



Grand Prix India Off Road

Il **Grand Prix CERES**
diventa un
documentario per il
canale satellitare
Nat Geo Adventure.



(Figura 4.14)

Inoltre tra le iniziative più famose di *Ceres* ci sono i suoi *Party*¹⁰¹ (figura 4.15), e quindi momenti in cui il brand ed il suo pubblico vengono a strettissimo contatto e con cui questo garantisce al suo target serate all'insegna dei valori che trasmette. Respirare e vivere *Ceres*, i suoi prodotti, i suoi gadget ed essere risucchiati come da un vortice di sensazioni legate al brand, sentirsi parte di un gruppo e di uno stile di vita, questo è il Dark Marketing utilizzato nell'operazione.

(101) A volte vengono lasciati organizzare e promuovere anche da fan di *Facebook* che sono amministratori di pagine non ufficiali del brand.

Feste ed Eventi : CERES Party

Ceres offre alla sua clientela 2 nuovi originali moduli festa ideati per onorare il Locale, stimolare il consumo e premiare i clienti più affezionati.

CERES MUSIC NIGHT

CERES MUSIC NIGHT PARTY
"Scopri la musica!"

Centinaia di feste all'insegna della **musica**, del **cabaret**, del **gioco**.... CERES sa come far divertire!

SHOW PARTY "Di che show sei?"

(Figura 4.15)

Oltre i party Ceres organizza dei cosiddetti *Raid*¹⁰² con dei tour che portano la sua birra all'interno dei migliori locali delle città italiane.

RAID

CERES

Un "pazzo tour" nei migliori locali all'insegna di CERES....

Un tour pieno di **musica** e **movimento**...per trasmettere la vitalità e il calore del marchio **SOL**

(Figura 4.16)

(102) I *Raid* vengono tematizzati anche per promuovere altri prodotti del gruppo (*Raid Sol*).

Inoltre il brand ha sviluppato numerose campagne di consumer promotions come la campagna *Ceres4Art* dove il filo conduttore erano le opere di street art ed il concorso *MusicHero* in collaborazione con *Alice* dove il filo conduttore era la musica. A supporto delle sue campagne, come nel caso *Ceres4Art*, sono state anche create confezioni speciali e limited edition per andare incontro ai gusti del target, rafforzare il messaggio ed i valori che *Ceres* vuole comunicare e dare al consumatore, anche quando non è più al bar nel caso collezioni le bottiglie, la possibilità di vivere il brand.

Consumer Promotions

Consumer Promotions

Fantastica promozione legata al lancio di **ART EDITION** (edizione limitata 2008 di CERES Strong Ale) 15 artisti emergenti hanno reinterpretato il mito...e i nostri consumatori hanno votato le opere attraverso il sito web CERES...




OPERA VINCITRICE




Evento di presentazione del concorso

Consumer Promotions

Grande promozione "on pack" in collaborazione con il marchio **Alice**

In linea con il soggetto dello spot, il filo conduttore di tutto il concorso è la **musica**. Suonare, giocare, sfidare gli amici...**CERES è dalla parte del divertimento!**





(Figura 4.17)

Le campagne di in-store promotions sono state davvero numerose come anche le attività di co-marketing all'interno dei punti vendita per andare incontro alle preferenze dei propri clienti, ed infine sono state davvero importanti le attività di category, sempre in collaborazione con il target, al fine di ottimizzare la posizione dei prodotti sugli scaffali.

Attività di Category

Progetti di **Category** in collaborazione con i clienti al fine di **ottimizzare il posizionamento a scaffale** delle varie tipologie di birra



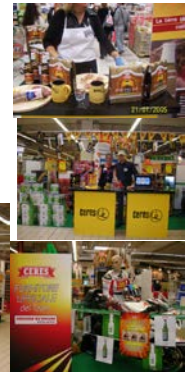
In-store promotions



Più di **1.500** giornate di promozione ogni anno, esclusivi gadgets, allestimenti a tema e attività speciali... **CERES** presidia i punti vendita della distribuzione moderna

Attività co-marketing

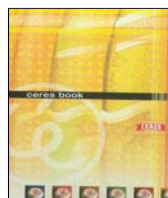
Attività organizzate "ad hoc" per alcune catene della distribuzione moderna..
La **flessibilità** e la **creatività** di **CERES** per incontrare le richieste dei nostri clienti



(Figura 4.18)

Inoltre *Ceres* ha proposto un catalogo con prodotti brandizzati per i propri consumatori per riuscire a rafforzare ancora di più il suo legame con loro.

Catalogo promozionale



Un catalogo promozionale "dinamico" con **materiali personalizzati per i diversi brand**...materiali di servizio, articoli per il tempo libero e gadgets per organizzare feste "fai da te".....



(Figura 4.19)

4.4 Web communication

Da un punto di vista tecnico-operativo, la comunicazione digitale può essere intesa come un complesso di metodi e attività di progettazione, produzione, riproduzione, trasmissione, ricezione, elaborazione e archiviazione di contenuti, alla cui base vi è l'utilizzo di infrastrutture e applicazioni tecnologiche di tipo digitale.

La comunicazione digitale non può essere considerata alla stregua di un nuovo strumento del communication mix; essa, infatti, ha una natura trasversale rispetto ai diversi strumenti della comunicazione d'impresa che, quando sono interessati al fenomeno della digitalizzazione, subiscono una modificazione delle logiche di funzionamento e delle potenzialità.

La particolare architettura relazionale e l'elevato grado di connettività¹⁰³, tipico del contesto virtuale, fanno sì che i processi comunicativi in esso svolti non siano più dominati da una logica sequenziale "emittente – ricevente – (eventuale) feedback"¹⁰⁴, bensì appaiano seguire nuovi modelli di sviluppo: più complessi, di tipo non lineare e fortemente interattivi¹⁰⁵.

L'interattività¹⁰⁶ rappresenta l'essenza stessa della comunicazione digitale. Privilegiando l'ottica del singolo utente l'interattività è riconducibile alla possibilità che questi ha di esercitare/subire influenza, in modo consapevole, sulle/dalle altre componenti del sistema stesso. In linea generale quindi questa si estrinseca nei reciproci nessi e condizionamenti che intervengono tra le componenti del sistema preso in esame in determinati intervalli temporali.

(103) Dato dal numero di relazioni potenzialmente attivabili da un punto di vista tecnico ed economico.

(104) Si veda Shannon, Weaver 1949.

(105) Si veda Hoffman, Novak 1996.

(106) L'interattività può essere definita in diversi modi. Jensen (1998) elabora una delle definizioni più convincenti: "Interactivity may be defined as a measure of a media's potential ability to let the user exert an influence on the content and/or form of the mediated communication." In questo modo l'autore intende questo costrutto come un continuum, sicchè l'interattività può presentarsi di volta in volta in forme e gradi diversi.

L'elevato potenziale interattivo dei sistemi di comunicazione digitale si manifesta, per esempio, nell'aumento dei flussi comunicativi a due vie, che si caratterizzano per la possibilità di rispondere in modo differenziato e temporalmente flessibile al messaggio ricevuto. In tal modo risulta sempre più sfumata la separazione di ruolo tra emittente e ricevente, mentre si accresce l'orientamento partecipativo di tutti i soggetti coinvolti nella comunicazione.

Prendendo come esempio la rete, l'interazione, sia sincrona che asincrona, può trovare piena realizzazione secondo due modalità: interpersonale e ipertestuale.

- Interattività interpersonale (through the medium): attiene alla possibilità d'interazione mediata da tecnologia non solo tra due interlocutori (modello one-to-one), ma anche tra una pluralità di soggetti in grado di gestire contestualmente flussi bidirezionali di comunicazione (modello many-to-many), sviluppando in modo "collaborativo" nuovi significati nell'ambito di vere e proprie comunità virtuali.
- Interattività ipertestuale (with the medium): riguarda la possibilità per l'utente di interagire dinamicamente con l'interfaccia digitale costruendo, in modo personalizzato e non predeterminato dall'editore, percorsi di consumo dei contenuti presenti in rete¹⁰⁷, arrivando finanche a modificare l'interfaccia di fruizione secondo le proprie preferenze nonché a creare e, quindi, rendere disponibili nuovi contenuti.

Il contenuto digitale presenta, quale principale tratto qualificante, la caratteristica della multimedialità che, in sintesi, consiste nella potenziale compresenza all'interno di un unico contesto comunicativo, di una grande varietà di codici espressivi¹⁰⁸.

(107) Attraverso il sistema dei link non gerarchici o iperlink. In proposito, una delle 95 tesi del *Cluetrain Manifesto* di Locke et al. (2000) afferma: "Hyperlinks subvert Hierarchy".

(108) Il termine *multimedialità* può essere correttamente utilizzato anche in un'altra accezione volta a significare la pluralità di mezzi di comunicazione fruiti dall'utente.

Difatti, a fronte delle esponenziali potenzialità di sviluppo dimensionale del network, aumenta altresì la capacità di banda e, con essa, la complessità dei contenuti veicolabili¹⁰⁹.

È soprattutto la multimedialità che, in un ambiente comunicativo interattivo, consente di sviluppare contemporaneamente e con maggiore efficacia il valore funzionale e simbolico dei contenuti erogati. Il valore funzionale si estrinseca nell'informazione e nel contenuto di servizio di un messaggio che, in rete, può esprimersi appieno grazie alle grandi possibilità di approfondimento; il valore simbolico, riguardante ideali, stati d'animo o aspetti emozionali, può essere potenziato nel "testo virtuale"¹¹⁰, laddove vengano sfruttate le molteplici capacità espressive rese disponibili dalla tecnologia.

Multimedialità ed interattività determinano inoltre la peculiare dinamicità del contenuto digitale: infatti questo, oltre che determinato a priori dall'emittente può essere in parte personalizzato dal ricevente oppure risultare completamente dinamico ossia "auto-generato"¹¹¹.

Un altro aspetto di rottura rispetto alla comunicazione analogica riguardante la dimensione del contenuto, è la tendenziale separazione tra il messaggio e il suo supporto mediale, separazione che risulta particolarmente evidente nella fase della fruizione dei contenuti. La digitalizzazione sta, infatti, progressivamente annullando la "fisicità dei contenuti", spezzando lo stretto legame fra contenuto, supporto media e dispositivo di fruizione e aprendo così la via alla cosiddetta "cross-medialità": la possibilità di consumare gli stessi contenuti utilizzando mezzi tecnologici differenti,

(109) La larghezza o ampiezza di banda è definita in vari modi. Mentre nel campo delle comunicazioni si riferisce a una specie di unità di misura (bit al secondo), i teorici della comunicazione utilizzano un'accezione più ampia al fine di descrivere la quantità e la qualità di informazioni che possono essere trasmesse attraverso un dato canale.

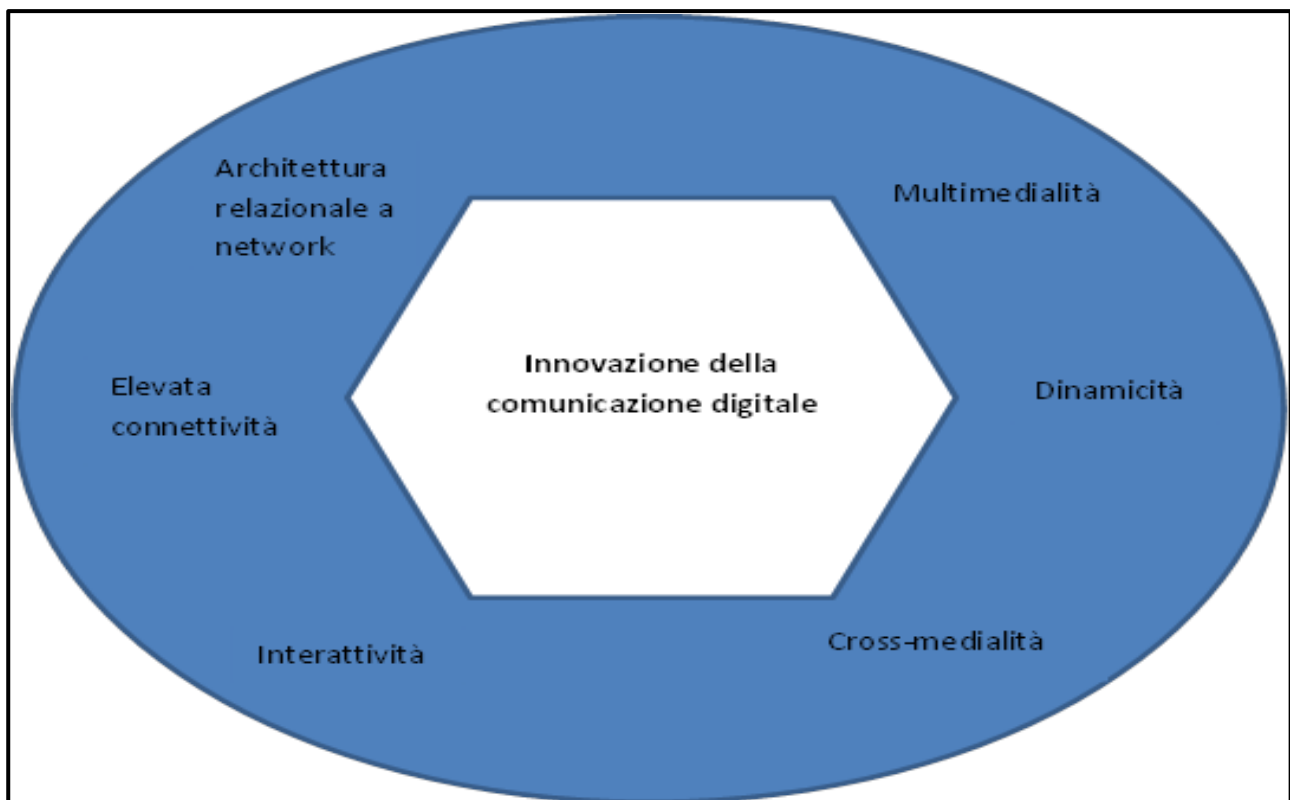
(110) Con il termine testo si vuole intendere un qualsiasi sistema complesso di significazione che, a livello di espressione, può sostanziarsi in un linguaggio scritto.

(111) Si pensi ai contenuti liberamente costruiti in una *chat room*.

anche in tempi auto-determinati e diverso rispetto alle fasi di produzione/distribuzione dei messaggi (*time & space shifting*)¹¹².

Una delle principali caratteristiche innovative (figura 4.20) della comunicazione digitale deve essere inoltre quella della convergenza. In estrema sintesi esse si sostanzia in una commistione tra le tradizionali figure della fonte e del destinatario nonché in una possibile compresenza di:

- Obiettivi comunicativi un tempo necessariamente perseguibili in modo disgiunto (ossia utilizzando mezzi diversi);
- Modelli di comunicazione in passato assolutamente alternativi (one-to-one, many-to-many);
- Codici espressivi che i mass media non permettono di utilizzare in modo combinato.



(Figura 4.20, Innovazione della comunicazione digitale.)

(112) Si veda Vernuccio e Silenzi 2007.

La comunicazione di marketing basata sull'utilizzo delle tecnologie digitali presenta un valore potenziale molto elevato, vale a dire un possibile vantaggio in termini di capacità comunicativa.

Questo maggior valore di pende da tre fattori:

- La reach, l'ampiezza del communication target e, quindi, la numerosità delle relazioni potenzialmente attivabili;
- La richness, la profondità/ricchezza/personalizzazione del messaggio;
- L'intensità relazionale, che si basa, dal punto di vista quantitativo, soprattutto sulla frequenza e la durata dei contatti (attivazione della relazione), mentre, dal punto di vista qualitativo, sul coinvolgimento razionale ed emotivo che si sviluppa nel corso della comunicazione.

Per quanto concerne la comunicazione di marketing digitale, grazie alle innovative potenzialità tecnologiche¹¹³, si attua il superamento del classico trade-off tra reach e richness, poiché è possibile accrescere contemporaneamente sia il numero dei soggetti raggiunti sia il livello di complessità espressiva e di personalizzazione del relativo messaggio¹¹⁴.

Un impatto altrettanto incisivo è riferibile all'intensità relazionale in quanto è possibile un'attivazione sempre più frequente e prolungata nel tempo della relazione. Inoltre, grazie al potenziamento delle valenze funzionali e simboliche dei messaggi garantite dalle proprietà di interattività e multimedialità degli ambienti digitali, aumenta anche il coinvolgimento dell'utente. Quest'ultimo, peraltro, potendo esercitare un maggiore grado di controllo sul mezzo, viene stimolato a rivestire un ruolo più attivo, non solo nella fruizione dei messaggi pre-definiti.

(113) Tali potenzialità sono legate alle proprietà digitali ossia le macro-caratteristiche di sintesi che, essendo insite nella tecnologia digitale, trovano espressione nello svolgimento dei processi economici che su di essa si imperniano (Pastore, Vernuccio).

(114) Si veda Evans, Wurster 1997.

Nel quadro delle più ampie potenzialità strategiche, si inserisce anche un diverso modo di definire e perseguire gli obiettivi comunicazionali di marketing: informazione, immagine, persuasione, direct response, fidelizzazione ecc.

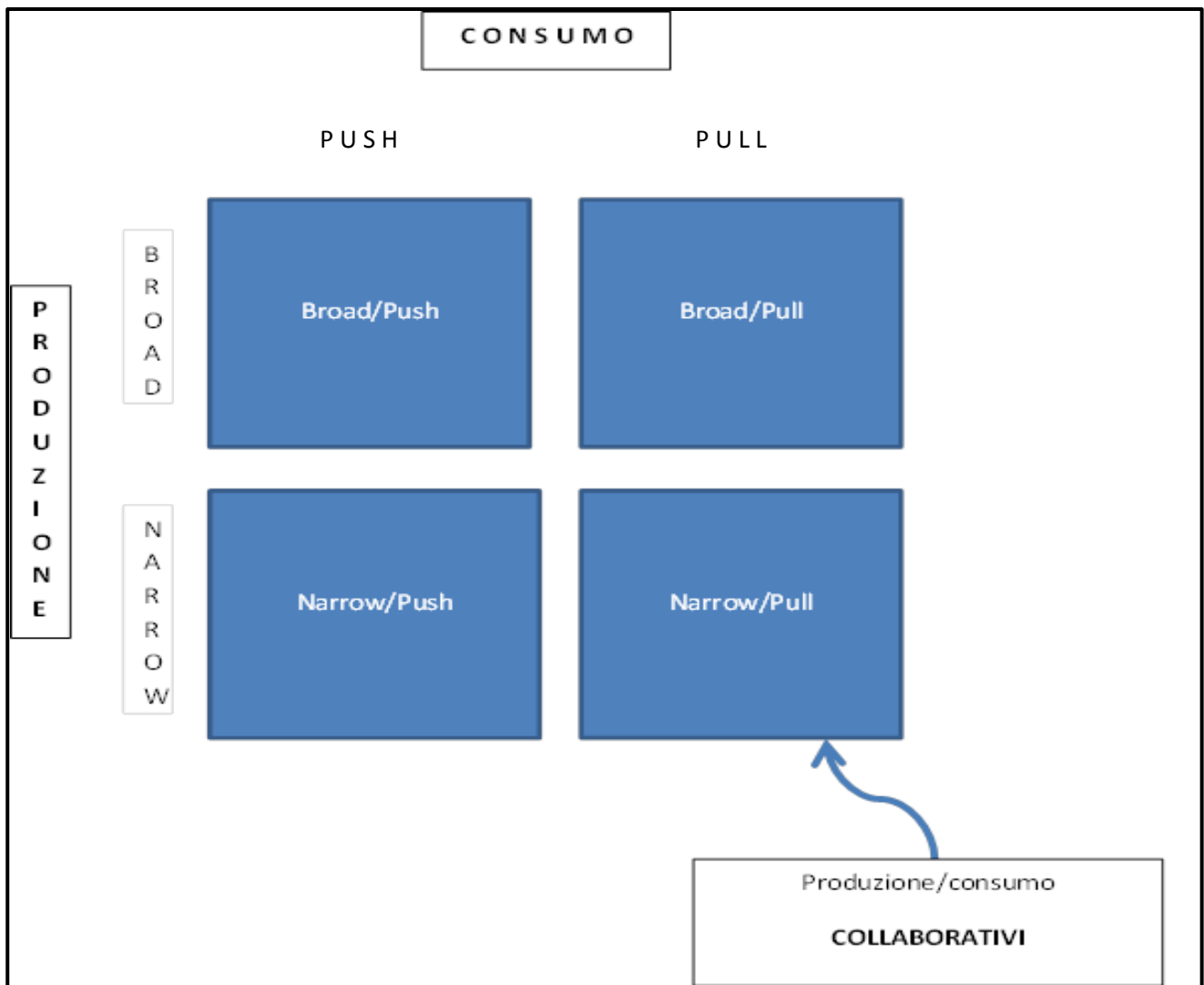
La rete appare dunque un ambiente comunicativo propizio alla convergenza di una pluralità degli obiettivi da perseguire con successo attraverso l'utilizzo del medesimo canale/mezzo digitale.

Un altro aspetto innovativo di particolare rilevanza per la pianificazione delle strategie della comunicazione di marketing è rappresentato dal fenomeno di convergenza nell'ambito dell'infrastruttura digitale di diversi sistemi di produzione e di consumo dei contenuti.

Con la strategia cosiddetta pluricasting si intende quindi significare la possibile combinazione in rete di:

- Modalità di produzione broadcasting e narrowcasting, rispettivamente, la costruzione di messaggi di marketing standardizzati per una vasta audience e la personalizzazione degli stessi in base al profilo del target o anche del singolo utente;
- Modalità di consumo push e pull, ossia l'erogazione di contenuti commerciali seguendo il percorso fonte – canale – utente e, viceversa, la fruizione degli stessi su iniziativa del destinatario (utente – fonte – canale).

Mentre con gli strumenti di comunicazione analogici si doveva scegliere una delle quattro combinazioni tra broad/narrow/push/pull (vedi figura4.21), nel network digitale, esse possono coesistere attraverso l'utilizzo di mezzi molto versatili. Inoltre, alle tradizionali combinazioni viene ad aggiungersi una nuova modalità di produzione/consumo di contenuti, denominata collaborativa in quanto basata sull'interazione e il dialogo tra utenti oltre che tra utenti e impresa.



(Figura 4.21, Produzione/consumo collaborativi.)

In conclusione, data un'infrastruttura tecnologica digitale e definiti gli obiettivi strategici della comunicazione di marketing in rete, l'impresa potrà incrementare il valore percepito dal cliente online, modulando in modo nuovo e più flessibile gli obiettivi del processo comunicativo. Ciò attraverso l'utilizzo sinergico di logiche e strumenti diversi ma coerenti, anche in funzione delle specifiche esigenze comunicative del target e finanche del singolo interlocutore.

4.5 Panoramica: Ceres e il web

Ceres è impegnata sul web¹¹⁵ e sui social media (*Facebook* in primis) da relativamente poco tempo. Tutto è realmente partito lo scorso mese di Ottobre (2011) con la creazione della pagina *Facebook* e del canale *Youtube*, e con il completo rinnovamento del sito ufficiale basandosi sulla nuova campagna pubblicitaria 2012 *Ceres4Heroes*. Da subito è stato creato un forte collegamento del communication mix e delle varie operazioni di comunicazione fatte su diversi canali che hanno trovato un grande riscontro sul web, a cui il brand ha destinato il 10% del suo budget in comunicazione¹¹⁶.

La tematizzazione, sia per quanto riguarda Facebook che il sito web, era tutta basata sulla nuova campagna pubblicitaria di uscita imminente e sul concorso per scegliere quelli che sarebbero stati i quattro eroi del brand.

ACTIVITY	G	F	M	A1*	A2*	M	G	L	A	S	O	N	D
Bridge Campaign Winners announced		28											
New TVC Set Pictures (BACKSTAGE)			1 31										
New TVC Trailer				???									
New TVC Preview for Facebook Fans					6								
TVC Survey (3-4 weeks)					6	6							
New TVC + New website and FB artwork					12								
4 extra videos on Ceres Heroes					16								
Web Campaign on new TVC					12	TBD							
Ceres4Heroes Contest													
Web Campaign on Ceres4Heroes Contest													
5 Video Graphic Novels on Ceres Heroes										24		23	
Web Campaign on Graphic Novels (TBC)													
1 Video Graphic Novel on Quality													
Retail Promo Pack													
Viral Video Don't Drink & Drive													
Horeca Events only for Ceres Community(TBD)													
*A1: 1st half of April													
*A2: 2nd half of April													

(Figura 4.22, Timing che risale ad inizio 2012)

(115) Il sito web ufficiale di Ceres esiste dal .

(116) Il restante 90% è stato impiegato nella sua quasi totalità per la campagna TV.

Nuovo spot in anteprima sulla nostra pagina Facebook!

Nuovo sito con:

- grafiche aggiornate
- sezione dedicata a eroi e antagonisti
- calendario eventi e foto dei party Ceres!

Nuovi video dei 4 eroi su Facebook e sul sito

Eventi tematizzati Eroi in più di 100 locali in tutta Italia

Ceres ha due target di consumatori¹¹⁷:

- La prima fascia che va dai 18 ai 25 anni;
- La seconda fascia che va dai 26 ai 35/40.

Le metodologie con cui Ceres opera variano in base al target ed infatti quelle del web sono assolutamente concentrate sul target più giovane del, quello che va dai 18 ai 25 anni.

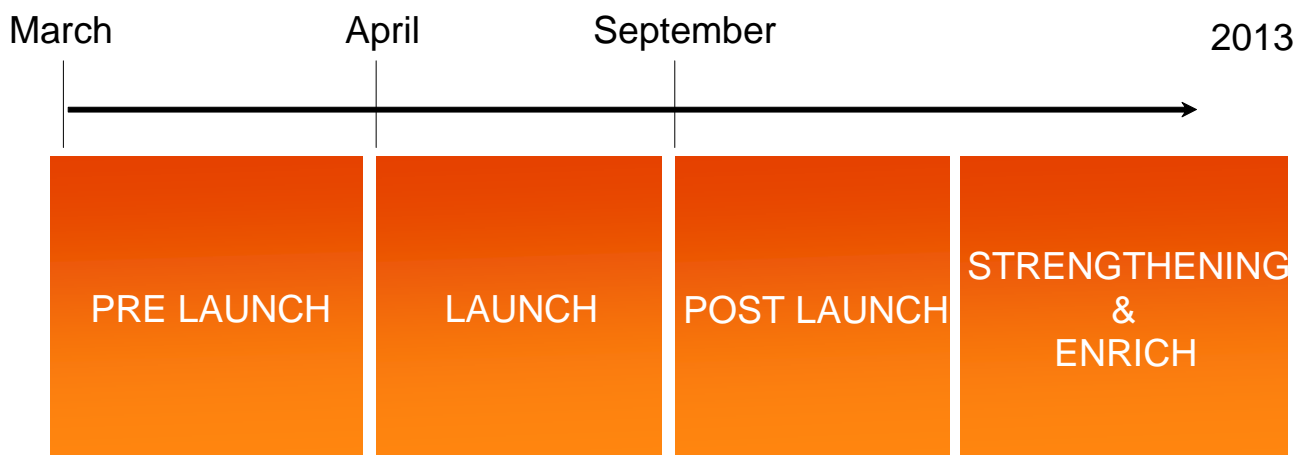
4.6 Ceres' web communication: La campagna *Ceres4Heroes*.

L'entrata di *Ceres* sul canale web ed una grande concentrazione di investimenti su questa tipologia di comunicazione si è avuta grazie al lancio della campagna pubblicitaria 2012, la *Ceres4Heroes*. Nell'Ottobre 2011 il brand ha creato la sua pagina ufficiale su *Facebook*, il suo canale *Youtube* e ha rinnovato completamente, tematizzandolo sulla campagna 2012, il suo sito internet (Aprile 2012).

(117) La campagna 2012 riprende entrambi i target per quello che riguarda i personaggi protagonisti.

Il rinnovamento e l'entrata nel mondo del web sono stati frutto di una campagna di comunicazione integrata molto più ampia, che aveva al centro lo spot TV e doveva portarlo ad un pubblico molto più ampio, coinvolgendolo in modo pieno consegnandogli anche delle attività di supporto volte a finalizzare e completare la campagna e le relazioni.

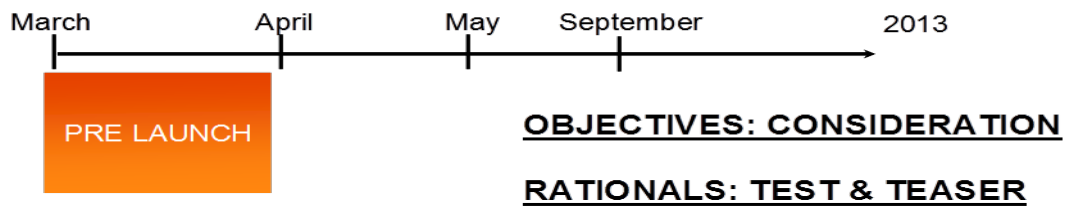
Il piano di comunicazione aveva un timing che partiva da Marzo 2012 e proseguiva nel 2013.



(Figura 4.23, *Timing della campagna Ceres4Heroes.*)

Come detto la fase pre-launch partiva da *Facebook* (figure 4.24-25) dove nelle ultime due settimane di Aprile vennero postati in anteprima assoluta per i fan i nuovi spot della *Ceres4Heroes*.

PRE LAUNCH



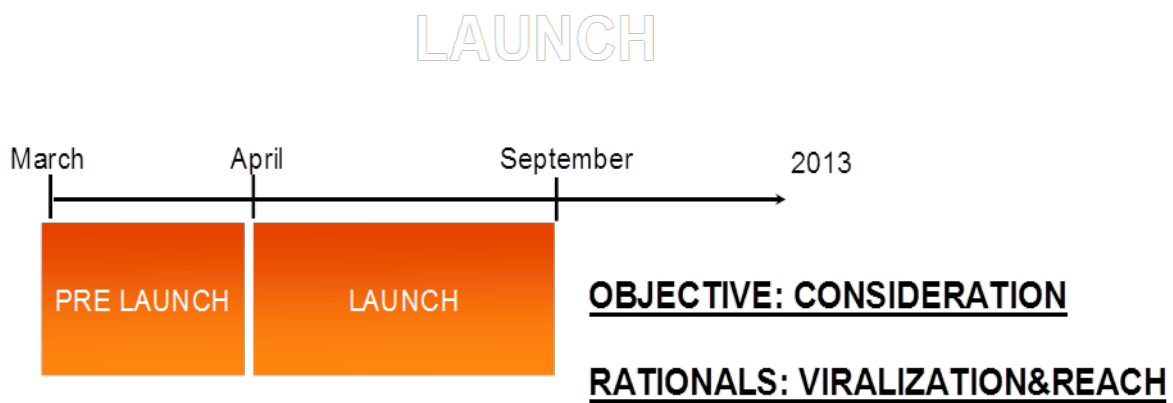
- (Bridge Campaign Contest Winner announced through Maccio)
- Publish Spot Teaser Content
 - Set Pictures
 - Trailer
- Test New spot on our Facebook fan page in preview in order to:
 - Give an exclusive content to our community
 - Collect data with statistic reliability on our spot performance (Survey on Facebook)

(Figura 4.24, La fase del Pre-launch.)



(Figura 4.25)

Successivamente alla fase del pre-lancio, venne lanciata la campagna vera e propria in TV con enormi sforzi economici al fine di coinvolgere più consumatori possibili, e parallelamente anche sul web sono continuate le operazioni sul sito ufficiale, su *Facebook, Youtube, Google* e negli *Alternative Reality Games*.

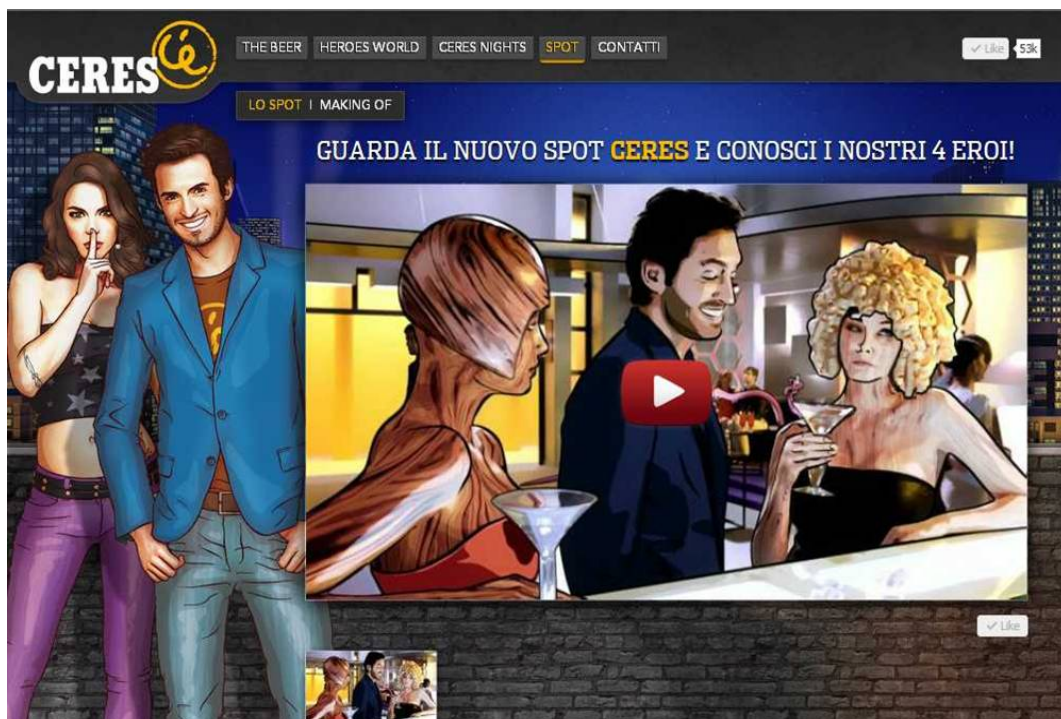


- New Website&FB artwork
- New TVC on all our Web Platforms
- 4 extra videos on Ceres Heroes on all our Web Platforms
- Web Campaign (YT-FB Display and Google KW)



(Figura 4.26, Fase del Launch.)

Il sito venne completamente tematizzato, vennero messi gli eroi in primo piano e vennero postati gli spot.



(Figura 4.27)

Sono state create apposite sezioni sul sito con la storia di ogni singolo eroe e dei loro antagonisti.



(Figura 4.28)

Vennero promossi gli eventi collegati alla campagna sul sito, in un'apposita sezione¹¹⁸.

GLI EVENTI SUL WEB...

The screenshot displays the website's interface for 'CERES NIGHTS | CERES PARTY'. At the top, there is a navigation menu with tabs for 'THE BEER', 'HEROES WORLD', 'CERES NIGHTS' (which is highlighted), 'SPOT', and 'CONTATTI'. A 'Like' button shows 53k likes. Below the navigation is a map of Italy with a black overlay box containing the text 'CERES NIGHTS | CERES PARTY'. The map shows various cities and regions, with a focus on the Emilia-Romagna area. Below the map, there is a large black banner with the text '- CERES PARTY -'. Underneath this banner are two buttons: 'RICERCA PER DATA' and 'CERCA IL LOCALE' (which is highlighted in yellow). Below the buttons is a search bar with the placeholder text 'Inserisci il nome del locale...' and a dropdown menu for 'Scegli una provincia...'. Below the search bar, there is a large yellow '@' symbol on a dark background. At the bottom, there is a row of three small images: the first shows two women smiling, the second shows a close-up of a beer bottle with a 'CERES' label, and the third shows a man smiling in front of a 'CERES' banner.

(Figura 4.29)

(118) *Ceres Party* tematizzati secondo la campagna *Ceres4Heroes*.

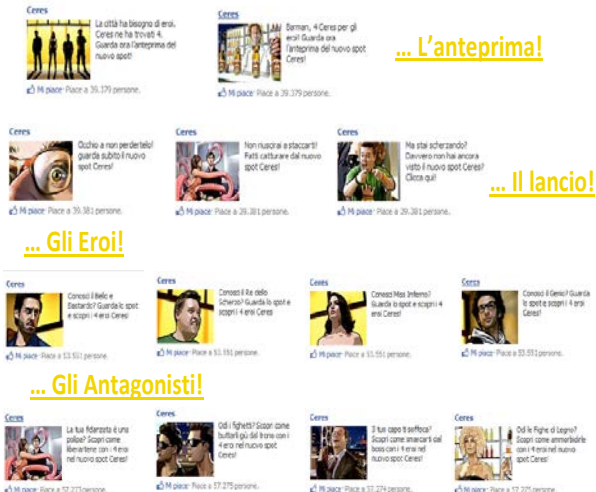
Su *Facebook* oltre che continuare a postare lo spot e le storie degli eroi si decise di utilizzare ulteriori metodologie per comunicare con il target: *banner*¹¹⁹ e *sponsored stories* (figura 4.30).

...E i Banner!



13 creatività di banner..

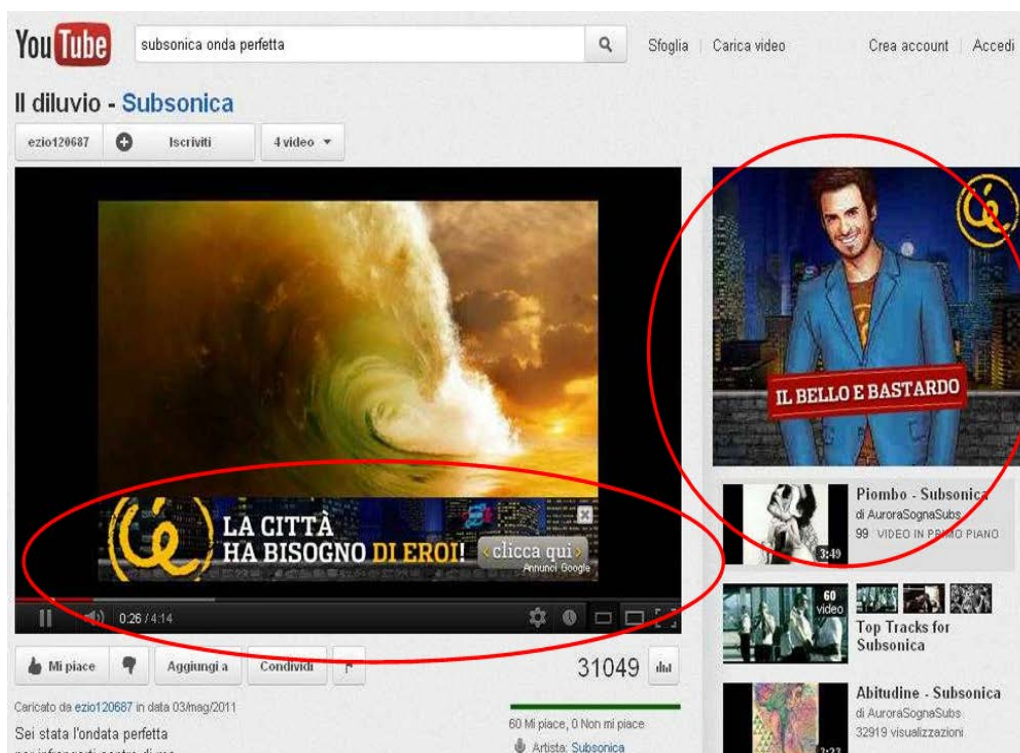
Tematizzate ad hoc, per non stufare mail!



(Figura 4.30)

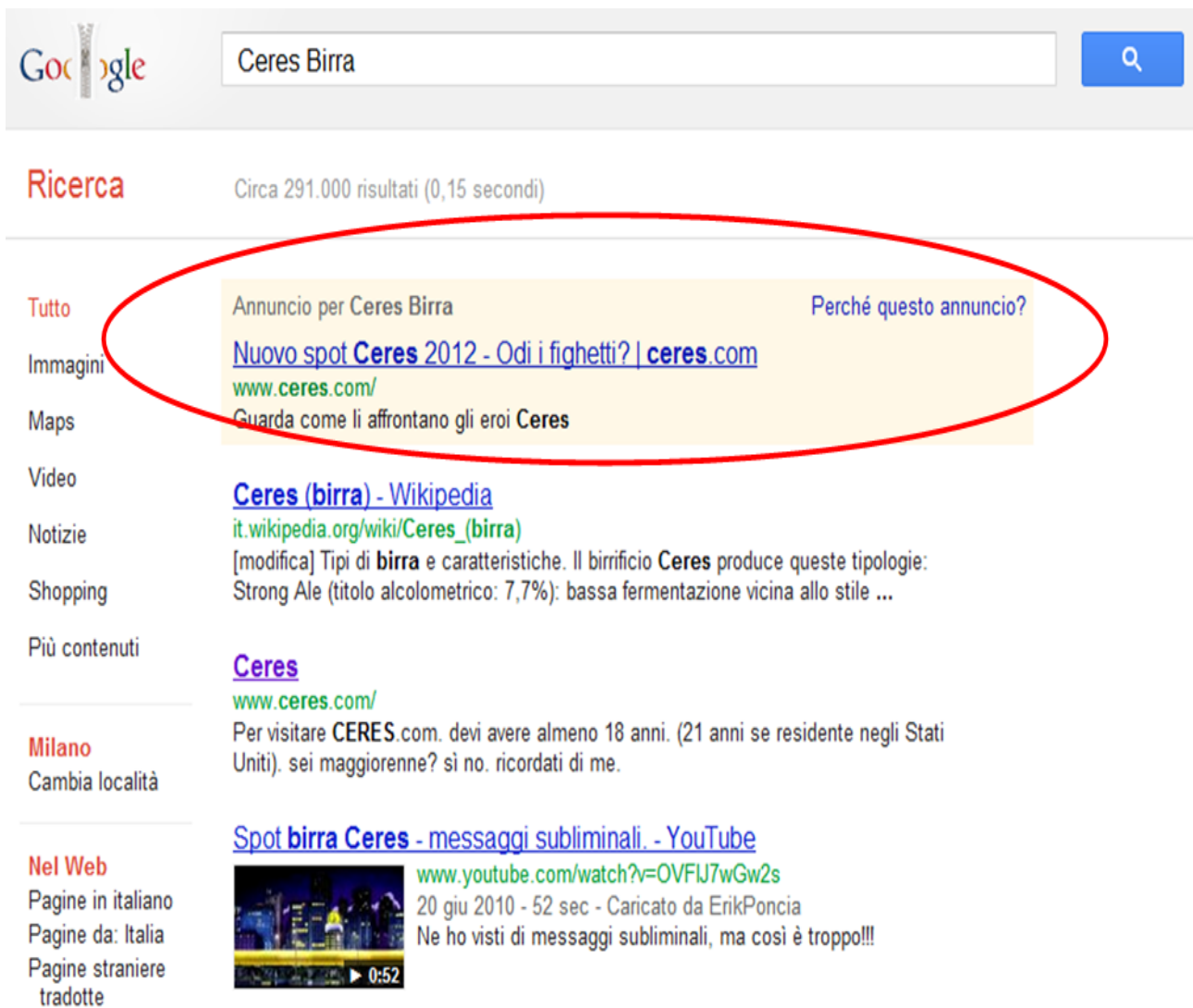
(119) 13 modalità differenti aggiornate in base alla fase della campagna.

Su *Youtube* (figura 4.31) sono stati postati i video degli spot sul canale ufficiale Ceres e sono stati utilizzati i *video overlayer*.



(Figura 4.30)

Il nuovo spot *Ceres* appariva come primo risultato sulle ricerche contenenti determinate parole chiave su *Google* grazie quindi al *keyword advertising*.



The image shows a Google search interface for the query "Ceres Birra". The search bar at the top contains the text "Ceres Birra" and a search button. Below the search bar, the results are displayed. The first result is an advertisement for Ceres beer, highlighted with a red oval. The ad text includes "Annuncio per Ceres Birra", "Nuovo spot Ceres 2012 - Odi i fighetti? | ceres.com", and "www.ceres.com/". Below the ad, there are organic search results, including a Wikipedia entry for "Ceres (birra)" and a YouTube video titled "Spot birra Ceres - messaggi subliminali. - YouTube". The left sidebar shows navigation options like "Tutto", "Immagini", "Maps", "Video", "Notizie", "Shopping", "Più contenuti", "Milano", and "Nel Web".

Ricerca Circa 291.000 risultati (0,15 secondi)

Tutto Annuncio per Ceres Birra Perché questo annuncio?

Immagini Nuovo spot **Ceres** 2012 - Odi i fighetti? | ceres.com
www.ceres.com/

Maps Guarda come li affrontano gli eroi **Ceres**

Video [Ceres \(birra\) - Wikipedia](#)

Notizie [it.wikipedia.org/wiki/Ceres_\(birra\)](http://it.wikipedia.org/wiki/Ceres_(birra))
[modifica] Tipi di **birra** e caratteristiche. Il birrifico **Ceres** produce queste tipologie:
Strong Ale (titolo alcolometrico: 7,7%); bassa fermentazione vicina allo stile ...

Shopping

Più contenuti

Milano
Cambia località

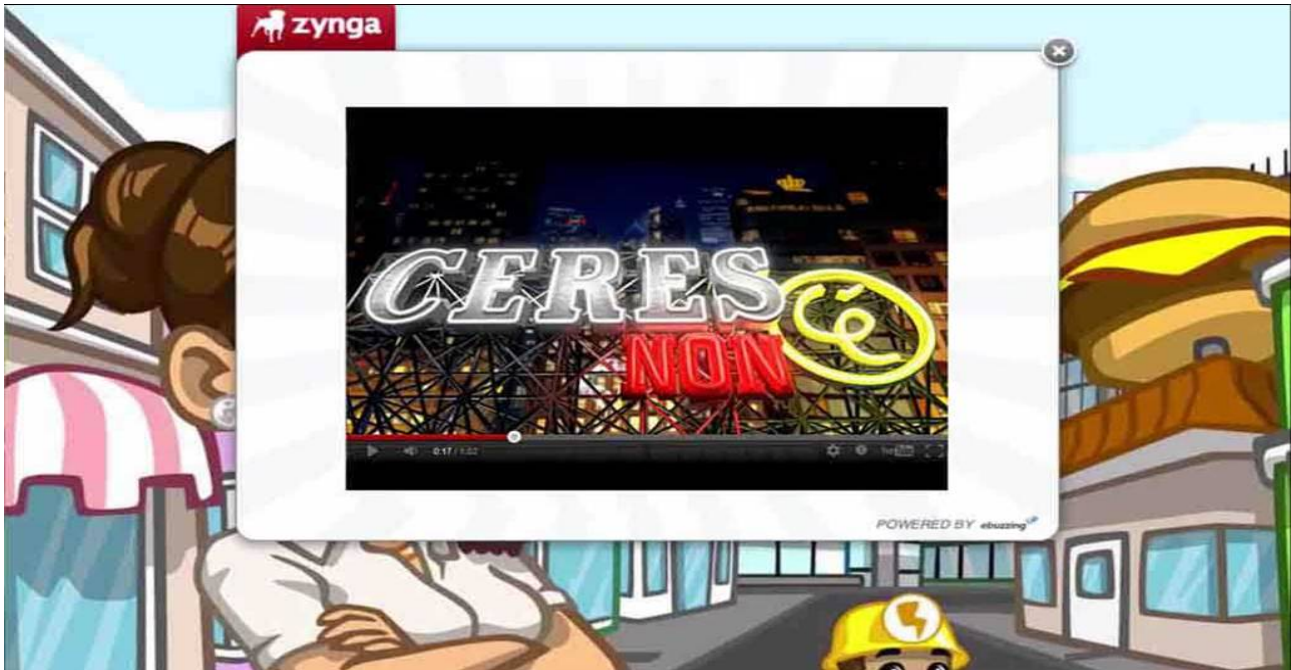
Nel Web
Pagine in italiano
Pagine da: Italia
Pagine straniere tradotte

Ceres
www.ceres.com/
Per visitare CERES.com. devi avere almeno 18 anni. (21 anni se residente negli Stati Uniti). sei maggiorenne? sì no. ricordati di me.

Spot birra Ceres - messaggi subliminali. - YouTube
www.youtube.com/watch?v=OVFIJ7wGw2s
20 giu 2010 - 52 sec - Caricato da ErikPoncia
Ne ho visti di messaggi subliminali, ma così è troppo!!!

(Figura 4.31)

Ceres si è collegata inoltre a quello che è un fenomeno in fortissima crescita e di grande coinvolgimento sul web: gli *Alternative Reality Games*¹²⁰. Se i giocatori volevano acquistare punti nel gioco dovevano obbligatoriamente vedere i video degli spot Ceres.



(Figura 4.32)

Naturalmente per dare un contorno pieno alla campagna, sono stati creati eventi sul territorio sponsorizzati sul sito e sulla pagina *Facebook*.

...E SUL FIELD



(Figura 4.33)

(120) Giochi di realtà virtuale alternativa in cui bisogna superare delle prove per accumulare punti.

Tutte queste operazioni ed il perfetto collegamento del communication mix hanno portato Ceres ad essere tra i primi cinque brand del food and beverage sul web durante la fase di lancio della campagna, nonché i migliori tra i competitors dei produttori di birra.

Tutto questo ci porta ad essere tra i competitors....

I migliori del giorno, della settimana e... del mese!

Top Facebook Pages with the Most Momentum in Italy



#	Facebook page name	Fans	PTA	ER	RR	Score
1.	Birra Ichnusa	179 796	18 630	N/A	N/A	N/A
2.	Aperol Spritz Italia	128 948	1 818	0.024	0.000	52
3.	Artic Vodka	85 038	1 260	N/A	N/A	N/A
4.	Campari	74 971	1 492		ADD THIS	
5.	Ceres	54 817	20 616		ADD THIS	
6.	Birra Moretti	51 565	1 115		ADD THIS	
7.	Chianti Classico	48 539	936		ADD THIS	
8.	Havana Club Italia	37 082	235		ADD THIS	
9.	Camparisoda	29 944	247		ADD THIS	
10.	ABSOLUT VODKA ITALY	23 829	234		ADD THIS	
11.	Cantine Ferrari - Pagina Ufficiale	21 341	138		ADD THIS	

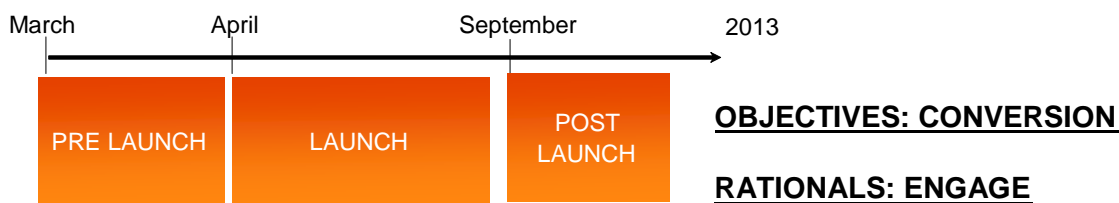


(Figura 4.34, Fonte www.socialbakers.com.)

260.000.000 impressions su Facebook
 20.000.000 impressions su Youtube
 300.000 impressions su Google
 Più di 57.000 Fan Facebook (raddoppiati in 1 settimana!)
 195.000 views del nostro Spot tra Facebook e Youtube!
 Più di 20.000 persone coinvolte nei locali

Stime ufficiali Reprisemedia

Successivamente, a Settembre 2012, sono state implementate le operazioni della fase post-launch (figura 4.35), è stato creato il contest *Heroes4Ceres* per coinvolgere ulteriormente i consumatori. Questi potevano postare dei loro video sulla pagina *Facebook* ed essere eletti l'eroe della settimana e le premiazioni venivano svolte durante gli eventi sul territorio.

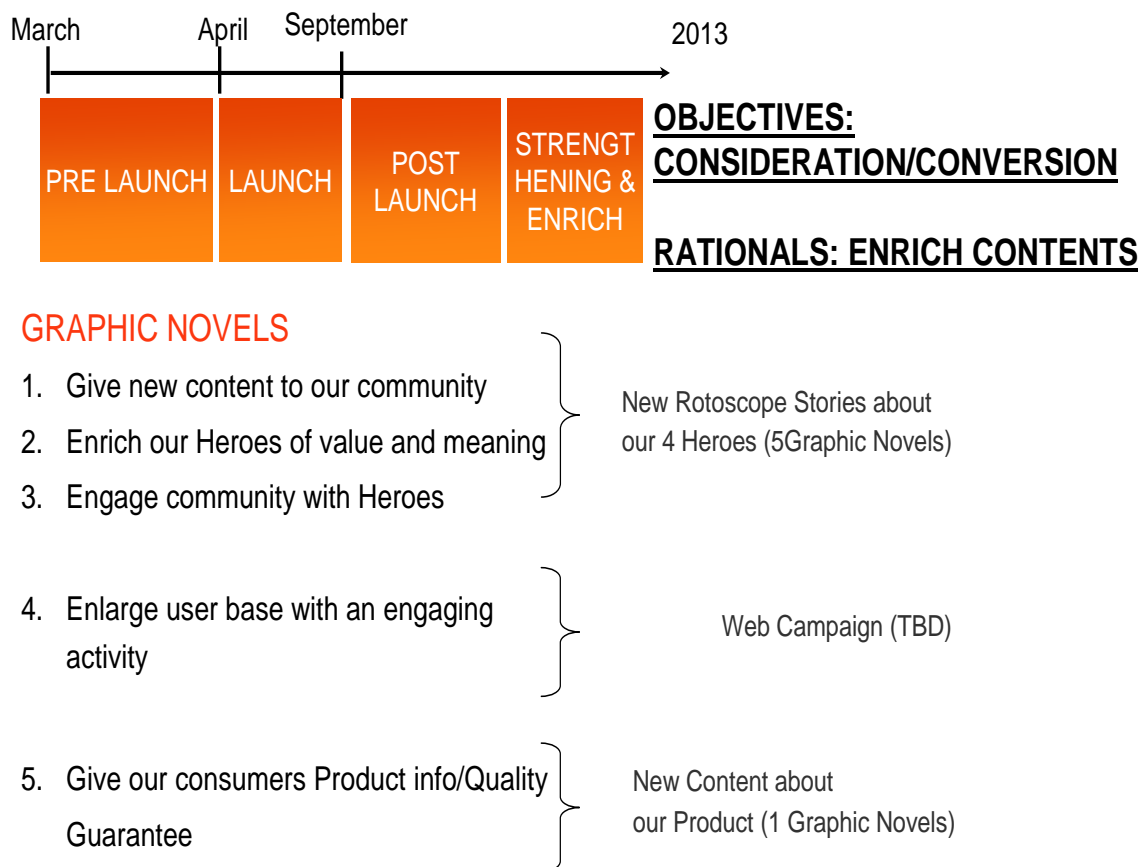


CERES4HEROES Contest

- | | | |
|--|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Remark Ceres Brand Identity 2. Explain "Inglorious" Heroes Concept | } | <p>SMT is going to find "Inglorious Content" on Web</p> |
| <ol style="list-style-type: none"> 3. Enlarge user base with an engaging activity | } | <ul style="list-style-type: none"> • People can publish their own "Inglorious Content" and participate to the Contest: "Hero of the Week Web Campaign (TBD) |
| <ol style="list-style-type: none"> 4. Push Conversion Process from Web to POS | } | <p>The Hero of the Week will win a "Special Prize" on Field Event</p> |

(Figura 4.35, Fase del Post-launch.)

Successivamente al contest *Heroes4Ceres* in questo periodo è in corso un rafforzamento delle immagini degli eroi e un rinnovamento della campagna (nuovi video e nuove storie degli eroi) oltre che una comunicazione improntata molto anche sul esporre la qualità del prodotto (figura 4.36).



(Figura 4.36, Concorso *Heroes4Ceres*.)

Tutte queste operazioni ed il loro timing hanno portato *Ceres* a raggiungere i risultati migliori (per quello che riguarda gli alcolici sul territorio italiano) sul web e sui social network (figura 4.37)¹²¹.

(121) Fonte www.socialbakers.com.



(Figura 4.37, I fan di *Ceres*.)

Come si può notare in prossimità dell'inizio della campagna il numero dei fans del brand è costantemente aumentato e, come possiamo notare in basso, anche le discussioni riguardo *Ceres* hanno avuto il loro picco (figura 4.38)¹²². A questo è seguito un periodo di stallo che andrà ad avere un ulteriore picco secondo le previsioni, a Settembre ed Ottobre, in prossimità del nuovo concorso *Heroes4Ceres*.



(Figura 4.38, Le discussioni su *Ceres*.)

(122) Fonte www.socialbakers.com.

La comunicazione via web, e quindi l'integrazione con gli altri tipi di comunicazioni, svolte in modo totalmente innovativo, coinvolgente ed in pieno stile Ceres permettono di comprendere appieno il significato del Dark Marketing, ovvero un marketing ed una comunicazione attuati da imprese che agiscono in settori ricchi di vincoli legali, globali e complessivi volti al conseguimento degli obiettivi aziendali, che vengono raggiunti appieno nonostante *Ceres* sia un brand "border line" ed abbia numerosi vincoli e difficoltà a costruire una relazione piena con il suo target.

4.7 *Ceres*, la CSR e le regole di comunicazione.

Uno dei principali problemi a cui *Ceres* ha dovuto far fronte, soprattutto per quello che riguarda la pubblicazione su *Youtube* degli spot¹²³, è stata la sua vecchia campagna del 1996 con il flusso di birra che "accendeva" la città ed i suoi abitanti. Questo spot può essere etichettato come dannoso o pericoloso se visto in modo superficiale, ma ad un'attenta analisi possiamo ritrovare un elemento che è molto utile all'educazione del consumatore, che è un'operazione di CSR¹²⁴ fatta all'interno di uno spot finalizzato alla vendita.

Infatti il flusso di birra vaga su per la città, la illumina e la accende dandogli vita, però si ferma ai semafori, rispetta il codice della strada, ed è utile per dare al consumatore un'educazione sull'argomento e sul non mettersi alla guida quando si beve per non recare danno a se stessi e agli altri.

La stessa operazione venne attuata nella campagna del 2010, quella del *Take the Tube*, dove venivano invitati i consumatori a viaggiare con la metro se bevevano e compariva un personaggio con molto ben in vista il cartello "*Don't drink and drive*" (Figura 4.39), un messaggio che non era assolutamente richiesto dalla legge ma che *Ceres* ha voluto inserire nel messaggio comunicativo.

(123) Soggetta anche quella a norme riguardanti la pubblicazione di video e immagini in particolare per quello che riguarda i settori del fumo e degli alcolici.

(124) Corporate Social Responsibility.

Cosa ancora più importante sono le regole che *Ceres* ha imposto al suo brand, alla comunità che ne fa parte e a chiunque dipenda da lui (agenzie di comunicazione comprese), di rispettare determinate regole sia per quello che riguarda le campagne di comunicazione, sia riguardo il rapporto *Ceres*-membri e membri-membri.

Documento delle *Ceres Responsible Rules*:



Ceres Responsible Rules

Introduction:

The Ceres Responsible Rules apply to ALL activities that we carry out in order to market our alcohol beverage brands.

The objective of these rules is to help:

- Our Market → being an example and work in synergy with other Companies
- Our Consumers → promoting a responsible way to enjoy alcohol products
- Our Company → preventing attacks from government, associations and media
- Our Brand → people are aware of risks linked to alcohol and appreciate responsible actions
- Ourselves → feeling in peace with our consciousness

Rules Compliance

A. Compliance with the Ceres Responsible Rules is mandatory. It is essential that the Rules are not just used as an occasional reference document, or filed away for use in an emergency, but is an integral part of the approval process for all marketing materials.

B. Advertising agencies, market research companies, media buyers and other external consultants must receive a copy of the Ceres Responsible Rules as part of their communications brief from the company and must undertake to abide by its provisions in any work they do on our behalf.

The Rules

1. Compliance with laws and regulations

All marketing and promotional activities for Ceres brands must be applicable national laws, local advertising regulations and self-regulatory codes of practice.

2. Underage provisions

Ceres understands how critically important it is to ensure that underage drinkers are not targeted by our marketing activities.

We will demonstrate this in the following ways:

- a) We will only place our advertising in communications media or at events where a majority of the audience can reasonably be expected to be over the appropriate legal purchase age. Our agencies and media buyers are expected to help us comply with it.
- b) We will not include under 18s in any market research studies related to our brands.

c) All our brand web sites and other promotional activities on the internet will ask for confirmation that those who use the site are over the appropriate legal purchase age for alcohol beverages in their country of access

d) People shown drinking in advertisements for our brands must be, and must look as if they are, 25 years of age or older.

e) We will not utilise any image, symbol, music, cartoon character or person that appeals primarily to those under the legal purchase age. The Rules do not prohibit the use of cartoon characters in general, but the primary appeal of such characters must be to adults of legal purchase age.

3. Drinking and driving provisions

Our advertising and promotional materials will not depict activities or locations where drinking alcohol beverages would be unsafe or unwise. In particular, no marketing communication should imply that the consumption of alcohol is acceptable before or whilst operating machinery, driving a vehicle or undertaking any other occupation that requires concentration in order to be carried out safely.

4. Responsible drinking provisions

We will not appear to condone or encourage excessive or irresponsible drinking, or refer in any favourable manner to the effects of intoxication. We will not depict people drinking heavily or very rapidly, or imply that such behaviour is attractive or appropriate.

5. Abstinence

We will not present abstinence in a negative light or imply that it is wrong or foolish to refuse a drink. There are times in everyone's life when consuming alcohol beverages may be unwise; for example, when taking certain medications or in situations where the individual's ability to drive may be impaired. There will always be people who choose not to drink at all and we will always respect their individual choice.

6. Offensive advertising

We expect our marketing teams and our agencies to ensure that our brand communications do not contain any images, symbols or figures which are likely to be considered offensive or demeaning to either gender or to any race, religion, culture or minority group.

7. Alcohol content

We will not place undue emphasis on high alcohol content as the principal basis of appeal to the consumer. Giving factual information about the alcoholic strength of a drink may help consumers to make informed decisions, if permitted by law, but strength should never be the dominant theme of any advertisement or other brand communication materials.

8. Medicinal or therapeutic value

There is a large body of literature on the benefits and risks of drinking. Stories about possible health risks or benefits derived from drinking appear frequently in the popular news media. We believe that moderate drinking, for most people, can be part

of a balanced and healthy lifestyle. However, we will not promote alcohol as a medicine. Our advertising and promotional materials will not imply that alcohol has the ability to prevent, treat or cure any human disease. Nor will they create the impression that alcohol consumption enhances mental ability or physical performance.

9. Social and sexual success

For the majority of those who choose to drink, drinking is a source of pleasure that is associated with sociability and friendship. Our brand advertising reflects this and frequently depicts responsible drinking as a relaxed and enjoyable way to socialise with friends. We will however ensure that our advertising and promotional activities do not imply that alcohol beverage consumption enhances sexual attractiveness or is a requirement for social acceptance or sexual success.

There is no problem in showing men and women sharing a drink, even in plainly romantic circumstances, provided that there is no suggestion that drinking is more likely to lead to sexual success.

10. Anti-social activities

We will ensure that our marketing communications do not suggest any association with violence or with anti-social behaviour. We will ensure that the language we use in advertisements or other brand communications does not contain any direct or indirect references to drug culture or illegal drugs.

11. Promotional activities

Our filed promotions will encourage responsible consumption by those adults who choose to drink and will not support activities that encourage excessive consumption.

- Promotions aimed at driving volume in horeca should aim to encourage buying in rounds by groups of friends, as opposed to encouraging heavy consumption by individuals.
- When a brand promotion involves sampling, we will take all reasonable steps to ensure that our brands are not offered to minors or young people below the legal purchase age.
- We will not sponsor promotions involving drinking games that have speed incentives, or that require excessive quantities of alcohol to be consumed within a short time period.

Con questo documento *Ceres* disciplina le sue operazioni di comunicazione a tutto campo, mette dei punti fermi sui quali non si può transigere. La comunicazione e le operations devono essere conformi alle norme giuridiche, non devono proporre l'alcol come rimedio medico o metterlo in luce come elemento di successo sociale, devono incoraggiare e promuovere il consumo responsabile, non devono essere in alcun modo riconducibili a persone la cui età media sia inferiore ai 18 o, ancora meglio, ai 25 anni e devono assolutamente scoraggiare l'utilizzo di bevande alcoliche prima di mettersi alla guida.

Questi sono i punti fermi delle campagne di comunicazione del brand. Per sua volontà *Ceres* non ha ancora voluto creare un brand ad hoc sul tema della responsabilità sociale, per quanto abbia e stia ancora ponderando l'ipotesi per imitare i suoi concorrenti.

BIRRA E BERE RESPONSABILE - DON'T DRINK & DRIVE

Tutti i principali brand si dimostrano sensibili nei confronti del tema del bere responsabile.

- **Peroni:** rimanda al sito trasversale ai brand SAB Miller www.alcolparliamone.it. Sulle comunicazioni stampa inserisce anche un logo specifico



- **Moretti:** rimanda al sito Assobirra sul bere responsabile www.beviresponsabile.it.
- **Heineken** invece fa del bere responsabile un proprio argomento di comunicazione, supportato con produzioni ad hoc e [iniziative speciali](#). Come Peroni ha anche sviluppato un logo che viene inserito su tutte le comunicazioni stampa



E CERES?

- Da sempre, e senza alcun obbligo legale o di categoria Ceres supporta messaggi legati al bere responsabile.
- Varrebbe la pena di fare una riflessione in questo senso e capire come Ceres può supportare la tematica con il suo tono di voce ironico e unconventional.
- **Esempio:** produzioni ad hoc ma assolutamente low cost (es. il virale don't drink & drive già presentato) o lo sviluppo di un logo ad hoc da utilizzare sempre su tutte le comunicazioni (qualcosa di "brand centrico" come fatto da Heineken).

(Figura 4.39, “Don't drink and drive”.)

Quello che si vuole evitare è andare incontro, con operazioni di CSR troppo scontate e stucchevoli, ad errori che possono aver già commesso i brand concorrenti. Il rischio che si vuole evitare si chiama *greenwashing*¹²⁵, e per un brand “border line” è un pericolo davvero di primo piano. Quello che la marca vuole è cercare di accompagnare il consumatore verso un consumo responsabile e di cui conosca i rischi, creando una relazione con lui anche su questo piano, ma senza concentrarsi su eventi che potrebbero sembrare ipocriti.

Un altro aspetto molto importante delle regole che si da Ceres sul web e con il quale cerca di educare anche la sua comunità è quello della gestione del profilo *Facebook* e di tutte le attività web che coinvolgano anche il pubblico del brand.

(125) Indica l'ingiustificata appropriazione di virtù ambientaliste da parte di aziende, industrie, entità politiche o organizzazioni finalizzata alla creazione di un'immagine positiva di proprie attività (o prodotti) o di un'immagine mistificatoria per distogliere l'attenzione da proprie responsabilità nei confronti di impatti ambientali negativi.

Le attività che devono essere tenute sotto controllo non sono solo quelle dei soggetti esterni all'azienda (fan, pubblico ecc.) ma anche e soprattutto le azioni dell'azienda stessa.

Il brand cerca quindi di dare delle regole che contraddistinguano l'azienda ed il suo pubblico, educandolo dal web e cercando di formarlo per mostrare quali siano i valori che ha la marca sia attraverso le azioni dell'azienda stessa, che attraverso il comportamento di chi segue il suo mondo.

Per questo *Ceres* ha voluto impartire degli indirizzi ben precisi alla sua comunicazione web:

- Tutte le attività editoriali sui canali di social media networking *Ceres* devono rispettare le *Ceres Responsible Rules*, a prescindere dai vincoli o dalle regole riportate in questo documento.
- Se un contenuto editoriale pubblicato dal *SMT* viola un articolo delle *CRR*, tale contenuto deve essere rimosso.
- Il “*tone of voice*” *Ceres* rispetta delle precise linee guida, per cui comunicare per *Ceres* significa essere:
 - Provocatorio
 - Ironico
 - Concreto
 - Genuino
 - Onesto
 - Indipendente
 - Di mente aperta
 - Non allineato
 - Multisfaccettato
 - Pazzo
 - Carismatico
 - Tosto

Ma NON significa essere:

- “Mela marcia”
 - Cinico
 - Monotono
 - Candido
 - Rude
 - Ribelle
 - Instabile
 - Criminale
 - Ambiguo
 - Maniaco
 - Splendido
 - Difficile
- Particolare attenzione deve essere posta nella scelta degli argomenti da trattare:

TOPICS DELICATI

- Calcio (inteso come attività sportiva generica)
- Altri Sport
- Argomenti di attualità
- Riferimenti a etnie/differenze interculturali

TOPICS NON TRATTABILI

- Calcio (con riferimento preciso ai risultati delle squadre e ad altri “Hot topic”)
 - Religione
 - Politica
 - Orientamento sessuale
 - Riferimenti espliciti a sesso
- LA “REGOLA” DEGLI STOMP

Un ottimo punto di riferimento per tutte le comunicazioni *Ceres*, sia in termini di tone of voice sia in termini di temi e argomenti è la “regola” degli Stomp.

Quando stiamo per pubblicare un contenuto a nome di Ceres dobbiamo porci la semplice domanda: “Gli Stomp o uno dei suoi membri lo farebbe/direbbe/ allo stesso modo?”

Infine *Ceres* ha stilato una serie di norme che riassumono tutti questi principi e che sono postate sulla pagina ufficiale di *Facebook* e sul sito web, queste sono le *Netiquette*.

Le *Netiquette* riassumono, con tono e linguaggio adatto al target di riferimento, i principi di condotta a cui attenersi durante tutte le interazioni con i canali di social media networking *Ceres*.



Ceres C'e!

Per questo ti basterà rispettare qualche semplice regola per comunicare sui suoi canali ed essere parte del suo mondo.

1. Non pubblicare contenuti a carattere volgare, osceno, diffamatorio, razzista, sessista o lesivo verso gli individui.
2. Non utilizzare materiale che violi diritti di terzi di qualsivoglia natura (copyright, marchi commerciali, privacy ecc..).
3. La comunicazione sui canali social Ceres dovrebbe essere coerente con l'attività del brand. Ben vengano le osservazioni e anche le critiche sull'azienda e sui suoi prodotti, ma vade retro messaggi pubblicitari, catene di Sant'Antonio o comunicazioni fuori contesto.
4. Se pubblichi contenuti che violano anche in parte queste semplici regole, ti inviteremo a modificarlo/cancellarlo o, in casi limite, lo cancelleremo noi. Se la

pubblicazione continua nonostante i nostri avvisi saremo costretti ad allontanarti dalla community.

5. Ultimo punto, ma più importante: Dacci dentro, che qui si spacca!

CONCLUSIONI

Come abbiamo potuto notare, in settori come quello delle bevande alcoliche i “bad” brand devono avere l’ombra del Dark Marketing, quello vero ed etico, su tutta la gestione. Questo deve accompagnarla dal generale al particolare, dalla comunicazione alla CSR, deve garantire al brand di raggiungere i suoi obiettivi in modo etico e corretto, costruendo relazioni piene con il suo target.

La marca deve formare il suo pubblico, i suoi consumatori e guidarne le azioni in modo etico, cercando di avere un target il più possibile consono con i suoi valori e che possa accrescere il valore delle operazioni svolte. Oltre il pubblico esterno è però l’azienda in primis che deve seguire e darsi delle regole precise, che risultino etiche e vincenti allo stesso tempo e con cui il brand possa quindi acquisire valore.

Il Dark Marketing è quindi un metodo più incisivo per svolgere le operazioni di gestione e di comunicazione, un metodo attraverso il quale i risultati vengono raggiunti nonostante le leggi, le restrizioni e la cattiva luce sotto la quale questi “bad” brand agiscono ed entrano in contatto con il loro target. Tutte le operazioni devono essere svolte avendo al loro interno quel qualcosa in più che consenta alle stesse di raggiungere risultati altrimenti irraggiungibili in questi settori.

Quello che è fondamentale è che questo strumento, il Dark Marketing, non venga visto o utilizzato con le finalità sbagliate, quelle del non etico e dell’aggiramento delle norme vigenti nei settori “difficili”.

Il Dark Marketing non è non eticità, è semplicemente un modo etico, diverso e migliore di affrontare la gestione del brand in settori contraddistinti da vincoli legali.

Bibliografia e sitografia.

“*La gestione del brand*”, Kevin Lane Keller, 2005.

“*Market-driven management*”, Jean-Jacques Lambin, quinta edizione.

“*Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*”, Pastore A. e Vernuccio M., 2008.

“*Marketing strategico, una prospettiva europea*”, Jean-Jacques Lambin, 1996.

“*Guerrilla Marketing*”, Jay Conrad Levinson ,1984.

“*Marketing Management*”, Russell Winer, 2002.

“*Marketing*”, William Pride, O.C. Ferrel, 2010.

“*Chaotics: The Business of Managing and Marketing in The Age of Turbulence*”, Philip Kotler and John A. Caslione, 2008.

“*Principi di Marketing*”, Philip Kotler and Gary Armstrong , 2009

“*WEB 2.0*”, Il Sole 24 ORE, 2007.

“*GREEN MARKETING, IL MANIFESTO*”, JOHN GRANT, 2009.

“*Rhetoric of advertisement, a "Marlboro Classic" advertisement analyzed*”, Martine Joly, 1998.

<http://alessandromagno.mondodigitale.org/stop%20al%20fumo/pubbli.htm>

http://ec.europa.eu/health/archive/ph_information/documents/tobacco_control_it.pdf

<http://frickingenius.blogspot.it/2005/02/dark-marketing-arts.html>

http://parlamento.openpolis.it/argomento_leggi/lotterie+concorsi+a+premio+e+scommesse

<http://support.google.com/adwordspolicy/bin/answer.py?hl=it&answer=176038&rd=1>

http://tobaccocontrol.bmj.com/content/11/suppl_1/i18.full

<https://www2.bc.edu/~woodsar/oct%20%20market%20oriented.pdf>

<http://www.aams.gov.it>

http://www.aimn.it/lex/DLgs_219_2006_medicinali.pdf

<http://www.altalex.com/index3.php?idnot=2058>

<http://archivio.denaro.it/VisArticolo.aspx/VisArticolo.aspx?IdArt=419052&KeyW=>

<http://www.articlesbase.com/international-marketing-articles/dark-marketing-strategy-pirates-claim-for-originality-part-i-3044734.html>

http://www.bakom.admin.ch/themen/radio_tv/00516/00524/00534/index.html?lang=it

[http://www.batitalia.com/group/sites/bat_8d3mra.nsf/vwPagesWebLive/DO8MTLHJ/\\$FILE/medMD8T2KG3.pdf?openelement](http://www.batitalia.com/group/sites/bat_8d3mra.nsf/vwPagesWebLive/DO8MTLHJ/$FILE/medMD8T2KG3.pdf?openelement)

http://www.bat.com/group/sites/UK__3MNFEN.nsf/vwPagesWebLive/DO52EKDZ?opendocument&SKN=1

<http://www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/06219dl.htm>

http://www.comparazionedirittocivile.it/prova/files/rocca_rfid.pdf

http://www.comune.bologna.it/iperbole/coscost/Costituzione/commenti_articoli/art_32.pdf

http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_it.pdf

<http://www.facebook.com/officialceresbeer>

<http://www.fcponline.it/category/normative>

<http://www.fumo.it/medico/focus/pubblicita/>

<http://www.galenotech.org/packaging.htm>

<http://www.gea2000.org/documenti/tab-lex.htm>

<http://www.ideawebtreviso.it/siti/legislazione-sui-siti.aspx>

<http://www.ilsole24ore.com/>

<http://www.imediaconnection.com/content/21458.imc>

http://www.marketing.org.au/Thana_Marketing__The_dark_side_of_marketing_strategy_A1120.aspx

http://www.mednat.org/mercato_salute.htm

<http://www.ninjamarketing.it/>

<http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2006;219>

<http://www.powerhomebiz.com/102008/dark-marketing-alternative-reality-games.htm>

<http://www.provinz.bz.it/gesundheitswesen/download/Cosulich-abstract-bz.pdf>

<http://www.redcmarketing.net/blog/world-of-web/the-two-sides-of-dark-marketing/>

<http://www.repubblica.it/>

http://www.repubblica.it/politica/2012/09/04/news/decreto_salute_vietati_spot_su_lotterie-41970493/?rss

<http://www.scribd.com/doc/456385/Dark-Marketing>

<http://www.salute.gov.it/stiliVita/paginaInternaMenuStiliVita.jsp?id=466&menu=fumo>

http://www.salute.gov.it/imgs/C_17_normativa_373_allegato.pdf

<http://www.socialbakers.com>

http://www.tabaccologia.org/PDF/3_2003/4_3_2003.pdf

http://www.trovanorme.salute.gov.it/dettaglioAtto.spring;jsessionid=sHlVHpnZZcq+9pRg7qBLYA**?id=23926

<http://www.utifar.it/index.php?id=59&itemid=234>

http://www.vitodibari.net/web20/pdf/Il_Decalogo_Advertising_2_0.pdf