

*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

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

**Indice tesi.**

**Introduzione.**

**Capitolo 1:** Bene individuale Vs Bene collettivo: il ruolo dello Stato.

1.1 Bene sociale e bene individuale.

1.2 Il ruolo dello Stato.

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

**Capitolo 2:** Il brand, la comunicazione e la *CBBE*.

2.1 La marca

2.2 La marca tra azienda e consumatore

2.3 Gli elementi del brand

2.4 La comunicazione

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

**Capitolo 3:** Il marketing, i settori “difficili” ed il Dark Marketing.

3.1 Il marketing tradizionale e le sue evoluzioni

3.2 Le nuove frontiere del marketing

3.3 I settori soggetti a vincoli legali

3.3.1 Bevande alcoliche

3.3.2 Tabacco

3.3.3 Betting

3.3.4 Farmaceutico

3.4 Il Dark Marketing e la gestione del brand.

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

4.1 *Ceres*: La storia.

4.1.1 La storia in Italia

4.2 *Ceres S.p.A.*

4.2.1 La gamma prodotti.

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

4.4 Web communication.

4.5 Panoramica: *Ceres* e il web.

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

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

**Conclusioni.**

**Bibliografia e sitografia.**

# CAPITOLO 1

## **Bene individuale Vs Bene collettivo: il ruolo dello Stato.**

*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, a causa dei numerosi vincoli legali cui devono far fronte, di utilizzare 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 diatriba 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. 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 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.

La tutela del bene comune va 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...”.

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). 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.

## CAPITOLO 2

### **Il brand, la comunicazione e la CBBE.**

Per le imprese l'aspetto più toccato dalle restrizioni è sicuramente quello della comunicazione. Questa è quell'insieme di attività che nutrono le relazioni biunivoche tra l'impresa ed i suoi pubblici, interni ed esterni. 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 condizionamento.

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 valore.

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 brand.

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". Il cosiddetto "effetto differenziale" 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 knowledge, 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 gestire la contemporaneità e il futuro a cui si va incontro.

## CAPITOLO 3

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

Vista la continua evoluzione cui la *CBBE* tenta di far fronte per quanto riguarda la gestione del brand, anche il marketing si è 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.

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", 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" 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*. 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.

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

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

Le innovazioni del Marketing nascono quindi da necessità riguardanti le difficoltà nel coinvolgere al massimo e raggiungere meglio il consumatore. Queste difficoltà si acuiscono 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.

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”, 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. 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*.

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.

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 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.

## **CAPITOLO 4**

### **Ceres, il web ed il Dark marketing.**

Per quello che riguarda la *Ceres S.p.A.* 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.*. Il gruppo cui appartiene *Ceres* cambia nome, nasce il *Royal Unibrew*.

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. La sede è situata nel nord-ovest, precisamente a Genova, l'azienda è costituita da personale diretto e agenzie ed ha quattro divisioni: 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.

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

La prima campagna fu quella del 1996 denominata *Flood the Town*, a questa seguì quella del 1999 e successivamente quella del 2003 dove il brand volle rinforzare ancora di più il suo legame con la urban life e l'underground legandosi anche alla musica che contraddistingueva il suo target. Successivamente ci furono quella del 2005, del 2008 e quella del 2010 (*Take the Tube*) che andò a rinforzare ulteriormente il legame tra *Ceres* ed il suo *urban* target mostrando la metropolitana *Ceres* che illuminava la città e la rendeva viva. Nell'ultima campagna, quella del 2012, la *Ceres* una volta notato l'eccessivo legame con un target che si stava sempre di più trasformando in una nicchia (quella 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 rotoscopia (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*.

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. In queste operazioni il Dark Marketing è evidente. Nessuna di queste sconfina 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 quel qualcosa in più che colma il gap che potrebbero portare certe limitazioni al brand. *Ceres* è stata attiva sotto tutti gli aspetti del communication mix ed ha sempre agito in tutti i campi fondamentali per il suo settore, esplorandone anche altri. Il brand è stato attivo sulla stampa, è stato vicino al suo target al di fuori dei punti vendita (nel momento del consumo) organizzando i suoi *Party* ed i *Raid*, ha sviluppato numerose campagne di consumer promotions (*Ceres4Art*), campagne di in-store promotions e prodotti, diversi dalla birra, brandizzati *Ceres*.

*Ceres* ha due target di consumatori:

- 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.

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). 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 ed arrivava alla fine dell'anno 2012. La fase pre-launch partiva da *Facebook*, dove nelle ultime due settimane di Aprile vennero postati in anteprima assoluta per i fan i nuovi spot della *Ceres4Heroes*.

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*.

Il sito venne completamente tematizzato, vennero messi gli eroi in primo piano, vennero postati gli spot e vennero promossi gli eventi collegati alla campagna sul sito, in un'apposita sezione. 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 e sponsored stories. Su *Youtube* vennero postati i video degli spot sul canale ufficiale *Ceres* e si utilizzarono i video overlayer. Il nuovo spot *Ceres* appariva come primo risultato sulle ricerche contenenti determinate parole chiave su Google grazie quindi al keyword advertising. *Ceres* si è collegata inoltre a quello che è un fenomeno in fortissima crescita e di grande coinvolgimento sul web: gli *Alternative Reality Games*. Se i giocatori volevano acquistare punti nel gioco dovevano obbligatoriamente vedere i video degli spot *Ceres*. Naturalmente per dare un contorno pieno alla campagna, sono stati creati eventi sul territorio sponsorizzati sul sito e sulla pagina *Facebook*. Successivamente, a Settembre 2012, sono state

implementate le operazioni della fase post-launch, 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. 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.

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.

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.

Un aspetto fondamentale per quello che riguarda una campagna di comunicazione in settori "border line" è sicuramente l'attenzione alla CSR. *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.

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. 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*, e per un brand “border line” è un pericolo davvero di primo piano.

Uno dei principali problemi a cui *Ceres* ha dovuto far fronte, soprattutto per quello che riguarda la pubblicazione su *Youtube* degli spot, 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 CSR fatta all’interno di uno spot finalizzato alla vendita. Infatti il flusso di birra vaga sì 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*”, un messaggio che non era assolutamente richiesto dalla legge ma che *Ceres* ha voluto inserire nel messaggio comunicativo.

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 dà *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 coinvolgono anche il pubblico del brand. 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 contraddistinguono 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, multifaccettato, 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*. Queste 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’è!

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 vada retro messaggi pubblicitari, catene di Sant'Antonio o comunicazioni fuori contesto.

4. Se pubblichi contenuti che violano anche in parte queste semplice 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://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://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](http://tobaccocontrol.bmj.com/content/11/suppl_1/i18.full)

<https://www2.bc.edu/~woodsar/oct%204%20market%20oriented.pdf>

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

[http://www.aimn.it/lex/DLgs\\_219\\_2006\\_medicinali.pdf](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.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.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.comparazioneDirittocivile.it/prova/files/rocca_rfid.pdf)

[http://www.comune.bologna.it/iperbole/coscost/Costituzione/commenti\\_articoli/art\\_32.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.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.marketing.org.au/Thana_Marketing__The_dark_side_of_marketing_strategy_A1120.aspx)

[http://www.mednat.org/mercato\\_salute.htm](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.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.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.tabaccologia.org/PDF/3_2003/4_3_2003.pdf)

[http://www.trovanorme.salute.gov.it/dettaglioAtto.spring;jsessionid=sHIVHpnZZcq+9pRg7qBLYA\\*\\*?id=23926](http://www.trovanorme.salute.gov.it/dettaglioAtto.spring;jsessionid=sHIVHpnZZcq+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](http://www.vitodibari.net/web20/pdf/Il_Decalogo_Advertising_2_0.pdf)