

Facoltà di Economia
Corso di laurea in Economia Aziendale
Cattedra di Marketing

LE NUOVE FRONTIERE DEL MARKETING
APPLICATO AL SETTORE ALIMENTARE

Relatore:
Chiar.mo Prof.
LUCA PIROLO

Candidato:
Luigi Nasta
Matricola: 140211

ANNO ACCADEMICO 2008/2009

INDICE

Introduzione	4
1. Il percorso evolutivo del marketing	
1.1. <i>L'evoluzione del ruolo del processo di marketing</i>	6
1.2. <i>Il caso New Coke e la "mid-life crisis of marketing"</i>	12
1.3. <i>L'esplosione di nuovi orientamenti di marketing e l'impatto sui consumatori</i>	17
2. Il marketing virale	
2.1. <i>Definizione e caratteristiche principali del marketing virale</i>	29
2.2. <i>Da word-of-mouth a word-of-mouse: il passaparola sul Web 2.0</i>	37
2.3. <i>Un brand in continua evoluzione: Burger King</i>	44
3. Il marketing tribale	
3.1. <i>Il tribalismo nella società postmoderna</i>	50
3.2. <i>Definizione e caratteristiche del marketing tribale</i>	56
3.3. <i>Un prodotto con un alto valore di legame: il caso Fichimori</i>	64

4. L'ultima frontiera del marketing: il sense providing	
4.1. <i>Alla ricerca del brand "buono"</i>	69
4.2. <i>Mecca-Cola: "Don't drink stupid, drink with commitment!"</i>	73
Conclusione	76
Bibliografia	79
Sitografia	83

INTRODUZIONE

Negli ultimissimi anni sembra che il marketing si sia evoluto verso nuovi approcci metodologici ed operativi. Si sente sempre più spesso parlare di marketing non-convenzionale, di marketing alternativo, di future o edge marketing, di mezzi alternativi di comunicazione. Parole come word-of-mouth, viral, experiential, tribal marketing, ambient advertising, sono passate dall'essere misteriose definizioni di quelli che si definiscono nuovi guru del marketing ad oggetto di pubblicazioni scientifiche, di seminari e corsi di aggiornamento e specializzazione per i professionisti.

I rapidi mutamenti della società ed in particolare la diffusione di massa dei nuovi mezzi di comunicazione hanno amplificato all'ennesima potenza le peculiarità della società postmoderna, rendendo necessaria una revisione delle vecchie teorie del marketing in parte ormai superate.

Ci si trova oggi di fronte ad uno scenario completamente mutato: un nuovo paradigma di riferimento (nella società postmoderna c'è infatti un recupero dei valori di radicamento sociale contro l'era moderna in cui prevaleva un'ottica di crescente affermazione individuale); un sistema in crisi come quello industriale-televisivo che ha permesso in passato lo sviluppo di grandi brand globali; infine, un nuovo pubblico di soggetti che si sentono sempre più produttori di contenuti e di idee oltre che semplici consumatori, riappropriandosi in questo modo di un potere che precedentemente era in mano solo alle imprese.

Gli strumenti, le teorie e le tecniche finora utilizzate dagli uomini di marketing si dimostrano ormai inadeguate ad intercettare persone sempre più impermeabili ai messaggi pubblicitari. Il marketing della nuova era vede il passaggio dall'advertising, che puntava a persuadere i consumatori, all'advertainment, vale a dire ad una comunicazione di marca che punta ad intrattenere il pubblico, sempre più spesso a stupirlo, per stimolare la conversazione e innescare meccanismi di diffusione virale.

È proprio della descrizione di queste nuove tecniche che l'elaborato si occupa con l'obiettivo di dimostrare che i sistemi di marketing non-convenzionale, grazie alle loro caratteristiche peculiari, sarebbero in grado di attirare nuovamente l'attenzione di un pubblico ormai abituato alla classica propaganda aziendale e permettere una maggiore efficacia del messaggio.

Nel primo capitolo si analizzerà il processo evolutivo del marketing, descrivendo in particolare l'evento che ha evidenziato le lacune del marketing tradizionale. Seguirà poi un'analisi dei nuovi orientamenti di marketing nati dalle idee di numerosi guru, per focalizzarsi infine, sull'impatto generato da queste panacee sui consumatori finali.

Nel secondo capitolo l'attenzione si rivolgerà ad una delle tecniche maggiormente non convenzionali: il viral marketing. In primis, si descriveranno le caratteristiche di questa nuova strategia cercando di capire come il principale strumento di diffusione delle idee, ossia il passaparola, si sia evoluto nel rispetto dei nuovi mezzi di comunicazione. Successivamente, per capire come agisce in pratica il marketing virale, verrà analizzato il caso Burger King, un brand in continua evoluzione.

Nel terzo capitolo si affronterà un'altra strategia non-convenzionale: il tribal marketing. Inizialmente si procederà con l'analisi degli elementi caratterizzanti il tribalismo nella società postmoderna. Seguirà poi una descrizione delle caratteristiche di questa nuova strategia di marketing per concludere infine con l'analisi di un caso pratico, vale a dire Fichimori.

Il quarto ed ultimo capitolo cercherà di esplorare le nuove frontiere del marketing con l'idea di capire cosa i consumatori ricercano oggi in un brand e a quali comportamenti aziendali attribuiscono una maggiore o una minore importanza. Il capitolo si concluderà con la descrizione di un caso pratico sintomatico di questa nuova prospettiva: Mecca-Cola.

CAPITOLO PRIMO

IL PERCORSO EVOLUTIVO DEL MARKETING

1.1 L'evoluzione del ruolo del processo di marketing

Il ruolo del processo di marketing in un'economia sociale di mercato è quello di organizzare gli scambi tra i diversi soggetti al fine di assicurare un incontro efficiente fra domanda e offerta di beni e servizi. Ciò non avviene in maniera spontanea, ma richiede l'organizzazione di due tipi di attività di collegamento: l'organizzazione materiale dello scambio e l'organizzazione della comunicazione.

Il ruolo del marketing nell'economia consiste proprio nell'organizzazione dello scambio e della comunicazione tra produttori e consumatori.

Definita in tal senso, la pratica di marketing appare un'attività non troppo moderna, poiché svolge funzioni che sono sempre esistite e che sono sempre state realizzate. Anche nella forma più rudimentale di scambio, il baratto, esistono flussi di scambio e di comunicazione, ma la loro manifestazione è spontanea e non richiede né l'impiego di risorse specifiche né particolari modalità di organizzazione che ne assicurino il funzionamento.

È la crescente complessità dei contesti tecnologici, economici e concorrenziali, che ha spinto le imprese a creare prima, e a rinforzare poi, la funzione marketing.

Individuare una data di nascita del marketing non è troppo semplice. Secondo Philip Kotler, il marketing ha le sue origini nel fatto che gli uomini hanno bisogni e desideri. Questo spinge a pensare che sia possibile individuare l'origine del marketing nella preistoria.¹ In realtà il marketing, come pratica autonoma, nasce negli USA nei primi del Novecento, come strumento di regolazione dei rapporti tra mercato e imprese. Difatti, a quel tempo, a causa del forte sviluppo economico, cominciarono a sorgere dei problemi inerenti alla produzione e, soprattutto, alla distribuzione dei beni.²

È possibile identificare quattro fasi di evoluzione del marketing nell'impresa: la fase dell'orientamento alla produzione, la fase dell'orientamento alle vendite, la fase dell'orientamento al cliente e, infine, la fase dell'orientamento al mercato.

La prima fase si distingue per la presenza di un ambiente economico caratterizzato dall'esistenza di un mercato potenzialmente importante in cui, però, esiste una domanda quantitativamente superiore alla capacità di assorbimento dell'offerta. L'esistenza di bisogni stabili e noti a tutti, così come il lento ritmo dell'innovazione tecnologica, sono gli elementi che spingono le imprese ad adottare quest'orientamento.

Questo tipo di situazione economica è stato osservato nel corso della rivoluzione industriale e più recentemente, immediatamente dopo la seconda guerra mondiale. Si tratta di una mentalità che è molto diffusa anche tra le imprese dei paesi in via di sviluppo, soprattutto nell'Europa dell'Est.

È chiaro che in un contesto economico di questo genere, la pratica di marketing può avere un ruolo limitato e passivo. Infatti, quando le esigenze della clientela sono note, il marketing strategico si realizza in forma naturale; il marketing operativo si riduce all'organizzazione del

¹ KOTLER P. (2004), *Marketing Management*, Pearson, Milano

² DALL'ARA G. (2002), *Le nuove frontiere del marketing applicato al turismo*, Franco Angeli, Milano

flusso dei prodotti fabbricati e le attività promozionali sono superflue, dato che l'impresa non può alimentare il mercato come vorrebbe.

Alla base di quest' orientamento c'è il "concetto di prodotto". L'ipotesi implicita sulla quale tale concetto si fonda, è che l'impresa sappia ciò che è buono per il cliente e che quest'ultimo condivida questo convincimento. Si pensa spesso in queste imprese, che, realizzare un prodotto qualitativamente superiore, possa spingere i consumatori a volere sempre lo stesso prodotto. Tutto ciò porta ad assumere sempre più una prospettiva orientata all'interno, che si focalizza sui limiti e sulle problematiche interne dell'azienda, anziché sulle richieste del cliente. Questa miopia di marketing rappresenta il limite di questo approccio.³

Il periodo successivo si caratterizza per l'adozione di un orientamento alle vendite. Fu adottato dalle imprese produttrici di beni di consumo negli anni Cinquanta, quando la domanda era in forte espansione e le capacità di produzione erano in grado di assecondarla. D'altro canto, in questi mercati in piena crescita, il sistema di distribuzione era spesso inefficiente.

La comparsa di nuove forme distributive, l'allargamento geografico dei mercati e il conseguente allontanamento fisico tra produttori e consumatori, lo sviluppo generalizzato di una politica di marca; tutto ciò ha portato ad un cambiamento nell'approccio alla gestione di marketing.

In un'azienda orientata alle vendite, la chiave per il successo è data dalla capacità di persuadere il cliente a comprare beni o servizi, servendosi della pubblicità, della vendita diretta o di altri mezzi. Alla base di questa convinzione vi sono delle ipotesi implicite di cui tener conto. I consumatori tendono naturalmente a resistere all'acquisto dei prodotti non essenziali. Essi possono però essere invogliati ad acquistare grazie all'utilizzo di numerose tecniche di vendita. Per far

³ KOTLER P., KELLER K.L. (2007), *Il marketing del nuovo millennio*, Paravia Bruno Mondadori Editori, Milano

sì che ciò accada, l'impresa deve creare un reparto di vendita robusto, oltre che saper utilizzare mezzi promozionali adatti per attirare e mantenere la clientela.

Secondo questo orientamento quindi, si è propensi a ritenere che il consumatore possa essere indotto ad acquistare dall'azione di stimolo e di persuasione esercitata dall'organizzazione di vendita. È questo, infatti, il periodo in cui si affermano le attività pubblicitarie e promozionali, con la convinzione che esse possano persuadere e dirigere il consumatore.⁴

Il rischio dell'ottica di vendita è quello di considerare questo approccio valido sempre e comunque. Un ricorso troppo entusiastico alla pubblicità e alla vendita può portare a casi di marketing manipolatorio o selvaggio, il cui obiettivo non è quello di adattare l'offerta alle attese della domanda, ma di plasmare la domanda sulla base delle esigenze espresse dall'offerta.

Il marketing selvaggio diventa quindi una forma di autodistruzione per le imprese, che va in direzione opposta rispetto agli interessi della marca stessa.

Quando la crescita rallenta e i mercati raggiungono la maturità, la segmentazione e le strategie di posizionamento diventano fondamentali, la concorrenza si intensifica e l'innovazione accelera, per le imprese diventa importante spostare il loro campo di orientamento al mercato.

In situazioni di questo tipo la funzione marketing non si riduce semplicemente a sfruttare la domanda esistente con l'utilizzo di tecniche di marketing di massa. Gli obiettivi principali diventano l'identificazione di segmenti di mercato con sufficiente capacità di crescita, lo sviluppo di nuovi prodotti, la diversificazione del portafoglio di prodotti dell'impresa e l'individuazione di un vantaggio competitivo difendibile nel tempo.

⁴ REGINA P., FINOCCHIARO G. (2006), *Easy Marketing. Un metodo facile per capire il marketing ed usarlo nella vita di tutti i giorni*, Francoangeli s.r.l., Milano

Questa fase del marketing si caratterizza per lo sviluppo del marketing strategico e per l'adozione di una filosofia orientata al cliente. I fattori che danno origine a questa evoluzione sono: la maturità raggiunta dai mercati e la saturazione dei bisogni fondamentali, l'accelerazione della velocità con cui il progresso tecnologico si diffonde.⁵

Per quanto riguarda il primo aspetto è utile ricordare che la rapida espansione dell'economia negli anni Sessanta ha determinato una saturazione della domanda di prodotti destinati a soddisfare i bisogni di base del mercato. Ciò ha portato alla comparsa di una domanda potenziale di prodotti più specificatamente adeguati ai bisogni di gruppi di clienti distinti tra loro. Il marketing strategico nasce proprio in questo momento perché per le imprese diventa importante scoprire le diversità nelle preferenze dei segmenti minoritari fino allora trascurati.

In merito al secondo dei fattori considerati, ci si limita a ricordare che il progresso tecnologico contribuisce ad un'esplosione quantitativa e qualitativa di nuovi prodotti; basti pensare che secondo la società Nielsen, sul mercato alimentare francese vengono immessi 100 nuovi prodotti al giorno.⁶ Questa evoluzione della tecnologia ha un'incidenza diretta sulla politica di prodotto delle imprese poiché conduce a mettere in discussione la struttura del portafoglio di prodotti a un ritmo molto più rapido rispetto al passato.

Quindi, nell'ottica dell'orientamento al cliente, l'obiettivo del marketing non è più quello di vendere, ma di aiutare il cliente ad acquistare, e l'attività di vendita si basa soprattutto sui bisogni del cliente stesso. Le imprese dovrebbero indirizzare tutte le loro attività e il loro personale verso la soddisfazione dei consumatori. Esse dovrebbero individuare i benefici richiesti da questi ultimi e

⁵ LAMBIN J.J. (2003), *Marketing Estratégico*, Esic Editorial, Madrid

⁶ BOISDEVÉSY J.C. (1996), *Le marketing relationnel*, Les Éditions d'Organisation, Parigi

fornirglieli sotto forma di beni e servizi. Questo è quello che si definisce “concetto tradizionale di marketing”.

Anche quest'orientamento presenta dei limiti che è necessario conoscere. Nelle attuali economie industrializzate, le aspirazioni sociali, sono diventate sempre più di qualità anziché di quantità. Ciò fa sì che ci si aspetti che le imprese si comportino in modo civile e si assumano responsabilità sociali oltre che economiche. Il marketing tradizionale non deve quindi solo occuparsi del benessere dei clienti ma tendere verso finalità sociali.⁷ Bisogna poi considerare che la pratica di marketing dovrebbe tener conto della visione socio-ecologica dei consumi e questo dovrebbe spingere le imprese a riformulare totalmente la concezione dei loro prodotti. Il marketing tradizionale dovrebbe quindi tendere verso un concetto di marketing verde e tener conto del costo sociale della soddisfazione dei bisogni individuali. Infine, si deve considerare che un'adozione troppo entusiastica dell'orientamento al cliente non favorisce la diffusione di prodotti molto innovativi. Infatti, guardando al mercato si rischia di favorire innovazioni minori e meno rivoluzionarie di quelle proposte dai laboratori. Queste innovazioni, che rispondono alle esigenze espresse dal mercato, sono percepite come meno rischiose e perciò attraenti dalle imprese. Il problema è che, in questo modo, non si favorisce la diffusione d'innovazioni di rottura. Così facendo, non si sfrutta la possibilità di creare un vantaggio competitivo, duraturo e più difficile da recuperare da parte dei competitors.

L'ultima evoluzione del marketing tradizionale è il market-driven management.⁸ Il pensiero alla base di quest'orientamento è che tutte le funzioni dell'impresa devono considerare il cosiddetto ambiente, cioè tutti gli attori del mercato che direttamente o indirettamente influenzano la decisione d'acquisto del cliente. Porre, infatti, il consumatore in cima alla gerarchia aziendale, non basta a divenire

⁷ KOTLER P. (1967/2005), *Marketing Management*, Prentice-Hall, Inc., 1^a e 9^a edizione, Englewood Cliffs, NJ

⁸ LAMBIN J.J. (2008), *Market-driven management*, McGraw-Hill, Milano

un'impresa di successo. Data la complessità dei mercati mondiali, non bisogna ignorare gli effetti degli altri attori principali del mercato quali: i concorrenti, i distributori, i prescrittori e le altre persone interessate. Sapere cosa il consumatore desidera, non aiuta se il prodotto esiste già o se è troppo rivoluzionario rispetto agli standard presenti in un determinato momento. Lo stesso vale se i distributori impediscono alle imprese di raggiungere i clienti in maniera rapida.

Se il concetto tradizionale di marketing è esclusivamente confinato alla sola funzione marketing, il principio alla base di quest'orientamento al mercato è il coordinamento interfunzionale. Esso consente la comunicazione e lo scambio tra i diversi reparti che si rapportano o hanno a che fare con una parte o con la titolarità degli stakeholder di mercato. I vari settori e le varie funzioni dell'impresa, infatti, hanno diversi clienti che possono anche essere diversi dagli acquirenti diretti dell'impresa stessa. Ciò può portare a conflitti d'interessi nonché controversie tra le parti. Un'impresa market-driven dovrebbe quindi assumere una prospettiva globale che le consenta di dialogare con tutti gli attori attivi sul mercato.⁹ Gli strumenti per attuare questo collegamento interfunzionale sono la diffusione sia formale sia informale delle informazioni di mercato, la presa delle decisioni per gruppi interfunzionali, il coordinamento delle attività e i contatti regolari con i clienti, a ogni livello.

1.2 Il caso New Coke e la “mid-life crisis of marketing”

Nel 1985 un episodio significativo, quanto negativo, fermò bruscamente la corsa del marketing. Quell'anno, infatti, The Coca-Cola Company subì una tremenda battuta d'arresto per quanto riguarda il suo prodotto di maggior spicco: Coca-Cola.

⁹ DAY G.S (1999), *The Market-driven Organisation*, The Free Press, New York

Conosciuta a livello di brevetti con il nome Merchandise 7X, la Coca-Cola fu inventata nel 1885 dal farmacista John Pemberton e nel corso degli anni si è mantenuta fedele alla formula originale. L'unico cambiamento ci fu nel 1903, quando l'impresa fu costretta a sostituire l'estratto di foglie di coca con la caffeina.

Dominatrice assoluta del mercato per moltissimo tempo, la Coca-Cola cominciò, in seguito, a perdere posizione rispetto ai concorrenti, in particolare nei confronti della Pepsi. Sul finire degli anni Sessanta, negli Stati Uniti, Pepsi aveva dato il via ad una massiccia campagna televisiva, denominata, appunto, Pepsi Challenge.¹⁰ Questa sfida non era altro che una messinscena originale che proponeva dei test comparativi tra le due bevande nemiche, realizzati dal vivo in numerose città americane, con la tecnica della candid-camera. I test consistevano nell'assaggio e nel riconoscimento del liquido marrone contenuto in due bicchieri del tutto identici ed anonimi: si trattava di Pepsi e Coca-Cola. Si voleva dimostrare che la prima era più gradevole della seconda. Molti parteciparono all'esperimento e un gran numero di persone confondeva le due bevande. Alcuni esprimevano addirittura la loro preferenza per quella che poi si rivelava essere Pepsi Cola. Il Pepsi Challenge era riuscito nel suo intento: far riflettere in merito al valore della marca e alla potenza della sua immagine e dimostrare che l'inimitabile sapore della Coca-Cola in realtà non esisteva.¹¹

Lo storico sorpasso della Pepsi ai danni della Coca-Cola avvenne nella metà degli anni Settanta. L'acerrima nemica della Coca non solo vendeva di più, ma soprattutto, piaceva di più. Eppure gli uomini della Coke le avevano provate tutte: massicce campagne pubblicitarie, azioni di marketing aggressivo, promozioni di prezzo, distribuzione ultra-capillare. Niente però aveva potuto impedire quella caduta. La differenza risiedeva nel "taste" proprio come dimostrato dalla Pepsi

¹⁰ KANNER B., "Coke Vs. Pepsi: The Battle of The Bubbles", New York Magazine, Ottobre 1981, pp. 21-26

¹¹ KELLER J.P (2003), *Il mito Coca-Cola*, Eleuthera, Milano

Challenge. I consumatori desideravano una bevanda dal gusto più dolce e più aromatico e desideravano un liquido meno gassato rispetto alla Coca-Cola. Fu condotta allora una delle ricerche di mercato più grandi della storia per comprendere cosa gli americani desideravano dalla famosa bevanda. Furono eseguiti tutti i test possibili ed immaginabili, compresi focus groups nelle varie zone degli Stati Uniti. Nei test la nuova Coca, modificata negli ingredienti e con un nuovo sapore, batteva la vecchia 61 a 39. Anche nei test comparativi con la Pepsi, la nuova formula aveva la meglio.¹²

La storica decisione fu presa il 23 aprile 1985. Gli uomini della Coca-Cola lanciarono sul mercato la New Coke che sostituì la vecchia bevanda.¹³ Non appena però si diffuse l'annuncio ufficiale, esplose il caos. Stampe e tivù americane e mondiali dedicarono all'evento un clamore e una risonanza sorprendenti. Il quotidiano Usa Today pubblicò un sondaggio da cui emergeva che il 59% dei consumatori preferiva la vecchia Coca-Cola, il 25% la Pepsi e solamente il 13% la New Coke.¹⁴ Nacquero veri e proprio moti di rivolta: la Coca-Cola cominciò a ricevere valanghe di lettere di protesta dei consumatori e oltre 1000 telefonate al giorno. Alcuni consumatori, colti dal panico, riempirono le proprie cantine con casse della vecchia e amata Coca-Cola e un cliente texano arrivò ad acquistare bottiglie per un valore pari a 1000 dollari. Furono organizzate manifestazioni di protesta, si distribuirono magliette contro il lancio della nuova bibita e si arrivò a minacciare la compagnia di una vera e propria azione di categoria. Anche coloro che non erano assidui bevitori della Coca-Cola erano impressionati dall'idea di veder scomparire un elemento così profondamente ancorato nella tradizione americana. Per molti questa bevanda è come il baseball, gli hot dog e la tradizionale torta di mele:

¹² SPARVOLI A., *“Non toccate la Coca-Cola”*, Mark-up, Settembre 1995

¹³ FREDMAN C., *“Smart People, Stupid Choices”*, Chief Executive, Agosto-Settembre 2002, pp. 64-68

¹⁴ PALAZZINI STEINBACH F. (1996), *Nata per vincere – Storia e mito della Coca-Cola*, IdeaLibri s.r.l., Rimini

è l'essenza stessa degli Stati Uniti.¹⁵ L'impresa sbagliò proprio nel non aver tenuto in considerazione gli aspetti intangibili, ovvero il nome della marca, la sua storia, la confezione, l'immagine e il patrimonio culturale di cui era diventata un simbolo. Per gli americani la valenza simbolica della bibita si era dimostrata più importante del gusto.¹⁶

Dopo appena settantanove giorni la rete televisiva ABC interruppe la trasmissione *General Hospital* per annunciare la notizia del ritorno alla vecchia formula 7X. Con la nuova denominazione "Classic Coke", la storica bibita andò ad affiancare sugli scaffali dei supermercati la New Coke. L'impresa dichiarò che quest'ultima sarebbe rimasta il marchio leader della gamma Coca-Cola ma già alla fine del 1985 le vendite della Classic Coke avevano battuto quelle della New Coke con un rapporto di 2:1.¹⁷ Visti i risultati, l'impresa decise allora di relegare la bevanda poco amata a un ruolo marginale e la Classic Coke tornò a riguadagnare la leadership nei confronti della Pepsi. Forse gli uomini in rosso avrebbero dovuto mantenere la formula originale fin dall'inizio e introdurre la New Coke solo come un'estensione di marca, come ha dimostrato il successo della Cherry Coke pochi anni dopo.

Oggi la Classic Coke detiene una quota del mercato statunitense delle bevande analcoliche pari all'incirca al 19 %, mentre le vendite della New Coke, poi rinominata Coke II, sono limitate a una ristretta cerchia di mercati.¹⁸

Questo episodio, considerato come l'inizio della "mid-life crisis of marketing", ha fatto crollare tutte le sicurezze che i marketer si erano costruiti fino agli anni Ottanta. Il grande flop della multinazionale

¹⁵ MINESTRONI L. (2002), *L'alchimia della marca. Fenomenologia di un moltiplicatore di valore*, FrancoAngeli S.r.l., Milano

¹⁶ HONOMICHL J., "Missing Ingredients in New Coke's Research", *Advertising Age*, Luglio 1985, p. 1

¹⁷ HONOMICHL J., "Coke 'Family' Sales Fly as New Coke Stumbles", *Advertising Age*, Gennaio 1986, p. 1

¹⁸ SICHER J., "Top 10 U.S. Carbonated Soft Drink Companies and Brands for 2008", *Beverage Digest*, Marzo 2009, www.beverage-digest.com/pdf/top-10_2009.pdf

americana ha evidenziato che il marketing aveva bisogno di ridefinirsi. Crollava così l'idea di Philip Kotler e Sidney J. Levy, per i quali, il marketing poteva diventare una disciplina per ogni tipo di problema, anche personale, visto che poteva essere utilizzato per promuovere se stessi.¹⁹

Il marketing, che fino a quel momento era su una strada fantastica e si avviava a diventare la funzione fondamentale dell'impresa, era appena entrato nella sua fase declinante.

Ecco, infatti, cosa riportano Brady e Davis in un articolo apparso nel 1993 sul McKinsey Quarterly:

Whatever the reality behind marketing's vaunted contribution to corporate success, the large budgets it has enjoyed for decades are finally beginning to attract attention – even criticism. So much so, in fact, that doubts are surfacing about the very basis of contemporary marketing: the value of ever more costly brand advertising, which are often dwells on seemingly irrelevant point of difference; of promotions, which are often just a fancy name for price cutting; and of large marketing departments, which, far from being an asset, are often a millstone around an organization's neck.²⁰

Tutto ciò ha portato a una vera e propria esplosione di nuovi orientamenti di marketing spingendo ognuno a tentare di dare la propria definizione aspirando a diventare il “nuovo Kotler”.

¹⁹ KOTLER P., LEVY S.J. (1969), “*Broadening the Concept of Marketing*”, *Journal of Marketing*, 33(1), pp. 10-15

²⁰ BRADY J., DAVIS I. (1993), “*Marketing mid-life crisis*”, *The McKinsey Quarterly*, 2, pp. 17-21

1.3 L'esplosione di nuovi orientamenti di marketing e l'impatto sui consumatori

Dopo l'incredibile insuccesso della multinazionale a stelle e strisce, c'è stata un'esplosione di nuovi orientamenti di marketing. Ciascuno di essi espone un proprio pensiero preciso, propri oggetti di ricerca, nuove implicazioni manageriali e si propone di diventare una possibile "soluzione ai malanni del marketing tradizionale".²¹

In molti, infatti, si resero conto di come la pratica di marketing e alcuni dei suoi principali paradigmi, quali, per esempio il modello delle 4P, dovevano essere rivisti e rielaborati data l'inefficacia dimostrata.

Nel corso degli ultimi anni la discussione sul new marketing ha interessato un numero sempre più ampio di persone e numerosi autori si sono fatti avanti per annunciare la nascita di un nuovo concetto di marketing basato sul loro personale punto di vista.²² Attraverso i loro testi, è come se gli autori tendessero a sfidare il concetto di marketing espresso per molti anni da Kotler (old-school marketing), rappresentato in continua crisi, ma non ancora estinto. È questo il nemico contro il quale ogni nuova panacea di marketing si confronta e cerca di calibrare se stessa per mostrare le differenze esistenti e la propria ragion d'essere.

Il primo a intraprendere un lavoro teso a categorizzare queste nuove panatee di marketing è stato Brown. Egli ha scelto otto diverse panatee unite, a suo parere, dall'interesse per il postmodernismo.²³ La postmodernità, intesa come sinergia tra arcaismo e sviluppo tecnologico, fra progresso e primitivismo, spinge a considerare la prospettiva esperienziale del consumo e, sempre più, la soggettività

²¹ BROWN S. (1995), *Postmodern Marketing*, Routledge, London

²² PALMER A., PONSONBY S. (2002), "The Social Construction of New Marketing Paradigms: The influence of Personal Perspectives", *Journal of Marketing Management*, vol. 18, pp. 173-192

²³ BROWN S. (1993), "Postmodern Marketing?", *European Journal of Marketing*, 27(4), pp. 19-34

dell'individuo.²⁴ In una prospettiva di questo genere, i consumatori possono, per esempio, intrecciare rapporti sociali con i venditori e gli altri clienti, avere forti emozioni, riscoprire l'autenticità di alcuni gesti. "Fare shopping" diventa, così, fonte di gratificazione edonistica.

Morris, Schindehutte e LaForge hanno invece analizzato tredici panacee del marketing accumulate tra loro dalle specifiche caratteristiche imprenditoriali: efficienza nelle spese di marketing attraverso l'approvvigionamento di risorse, approcci creativi e alternativi per la gestione di variabili di marketing e una capacità di produrre cambiamenti nell'ambiente.²⁵

Un approccio diverso è quello utilizzato da Badot, Bucci e Cova. Utilizzando, infatti, un processo induttivo, hanno esaminato le panacee esistenti maggiormente rappresentative al fine di individuarne le caratteristiche comuni e suddividerle in raggruppamenti. Sono state prese in considerazione solo quelle panacee trasversali ai vari settori e segmenti, escludendo quindi quelle relative a specifici settori (aeronautico, bancario e assicurativo, edile, sportivo, della moda,...), a tipi di offerte (prodotti, servizi, progetti,...), a segmenti specifici (giovani, generazione X, generazione Y, senior,...), mercati geografici (mediterraneo, globale,...), o a specifiche organizzazioni raggruppate in funzione della dimensione (piccole e medie imprese, multinazionali,...). Sono state inoltre escluse tutte quelle panacee che non includevano nel nome la parola "marketing", eliminando così una vasta gamma di panacee B2B che per descrivere il loro ambito di appartenenza utilizzano termini come "selling" o "management". Nonostante questo processo di filtraggio accurato, sono state individuate ben oltre settanta panacee da pubblicazioni, articoli o siti web:

²⁴ MAFFESOLI M. (2000), *L'instant eternal. Le retour du tragique dans les sociétés postmodernes*, Denoël, Parigi

²⁵ MORRIS M.H., SCHINDEHUTTE M., LAFORGE R.W. (2002), "Entrepreneurial Marketing: A Construction Integrating Entrepreneurship and Marketing Perspectives", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Fall, pp. 1-18

Anti-Marketing	Geo-marketing	Retro-marketing
Authenticity Marketing	Grass Roots Marketing	Reverse Marketing
Buzz Marketing	Green Marketing	Scarcity Marketing
Cause Related Marketing	Guerrilla Marketing	Sensory Marketing
Cronomarketing	Holistic Marketing	Situational Marketing
Co-Marketing	Interactive Marketing	Slow Marketing
Community Marketing	Knowledge Marketing	Social Marketing
Convergence Marketing	Life Event Marketing	Societal Marketing
Contextual Marketing	Macro Marketing	Solution Marketing
Counter Marketing	Maxi Marketing	Stakeholder marketing
Customer Centric Marketing	Mega Marketing	Stealth Marketing
Database Marketing	Micromarketing	Street Marketing
Eco-Marketing	Multilevel Marketing	Sustainable Marketing
Emotion Marketing	Multi-Sensory Marketing	Symbiotic Marketing
Empowerment Marketing	Network Marketing	Time Based Marketing
Environmental Marketing	Niche Marketing	Total Relationship Marketing
Ethnic Marketing	Non Business Marketing	Trade marketing
Ethno-marketing	Nostalgia Marketing	Trend Marketing
Entrepreneurial Marketing	Olfactory Marketing	Tribal Marketing
Event Marketing	One-to-One Marketing	Turbo Marketing
Expeditionary Marketing	Permission Marketing	Undercover Marketing
Experience Marketing	Radical Marketing	Value Marketing
Exponential Marketing	Real Time Marketing	Viral Marketing
Family Marketing	Relationship Marketing	Yield Marketing

26

Un numero così ampio di nuovi orientamenti non aiuta a comprendere quale tra questi si addice maggiormente a sostituire il concetto di marketing kotleriano tradizionale. Per ridurre questa confusione si potrebbe procedere con una sistematizzazione delle panacee di marketing. Il sistema più rigoroso per fare ciò è di considerare come gli autori di questi orientamenti vedono l'oggetto sostanziale del marketing: il mercato. Anche per Kotler e per Armstrong, come descritto nel testo *Principi di Marketing*, il primo concetto chiave del marketing è il mercato, o più precisamente il target di mercato, cioè i segmenti che l'impresa decide di servire.²⁷

Il primo gruppo di panacee si differenzia dal marketing kotleriano in quanto fondato sul market environment (ambiente di mercato). Il

²⁶ BADOT O., BUCCI A., COVA B. (2007), *Beyond Marketing Panaceas: In Praise of Societing*, a cura di, Critical Marketing: Designing the Field, Butterworth-Heinemann, Oxford

²⁷ KOTLER P., ARMSTRONG G. (2006), *Principi di Marketing*, Pearson, Milano

marketing non opera in una realtà statica e autonoma, ma in un ambiente complesso e in continua trasformazione. All'interno di questo ambiente altri attori possono assecondare o ostacolare l'attività dell'impresa mentre le principali forze esterne creano opportunità e minacce, interferendo con la capacità dell'impresa di servire i clienti e sviluppare rapporti duraturi. L'ambiente di marketing si compone di un microambiente e di un macroambiente. Ciò che definiamo microambiente comprende, oltre all'impresa stessa, tutti i soggetti che influenzano la sua capacità di rivolgersi ai clienti nel modo migliore: fornitori, intermediari di marketing, mercati, concorrenti e operatori pubblici. Il macroambiente è composto, invece, da quelle forze che condizionano il microambiente, ossia le forze naturali, sociali, culturali e politiche.

L'ambiente fisico comprende tutte le risorse naturali indispensabili per l'impresa o che sono influenzate dalle attività di marketing. Le tematiche ambientali negli ultimi anni hanno destato crescenti preoccupazioni, tanto da spingere moltissime imprese ad essere consapevoli di alcune tendenze ambientali, quali la carenza progressiva delle materie prime, l'aumento dell'inquinamento, l'estensione dell'intervento pubblico in materia di gestione delle risorse naturali. Inoltre, secondo uno studio condotto nel 2008 da DoubleClick Performics, il reparto marketing di DoubleClick, i consumatori, soprattutto quelli on-line, sono sempre più interessati all'acquisto di prodotti "green", ossia eco-sostenibili. L'indagine rivela addirittura che gli utenti sono disposti a spendere anche il 5% in più quando si tratta di aziende che promuovono l'eco-sostenibilità.²⁸

Le decisioni di marketing sono, però, fortemente influenzate anche dall'ambiente politico, ossia dalla legislazione, dagli organi politico-istituzionali e dai gruppi di pressione che esercitano la propria influenza o impongono restrizioni alle imprese. Facendo riferimento a

²⁸ "Performics Survey Finds 60 Percent Of Online Consumers Consider Environmental Consciousness An Important Company Trait", Aprile 2008, www.performics.com/newsroom/press-releases/research-consumer-opinions-on-green-marketing/674

queste forze si sviluppa, ad esempio, l'orientamento di marketing definito megamarketing. Questo termine è stato coniato da Kotler per descrivere quell'attività di marketing richiesta per la gestione degli elementi riguardanti l'ambiente esterno dell'impresa (governo, media, gruppi di pressione).²⁹ Le normative e le regolamentazioni formali non rappresentano gli unici vincoli presi in considerazione nelle scelte da effettuare. Spesso le imprese sono vincolate anche da codici sociali e dalle regole dell'etica professionale. La recente ondata di scandali economico-finanziari ha, infatti, destato un rinnovato interesse per le questioni dell'etica e della responsabilità sociale, che coinvolgono quasi tutte le attività di marketing. Per dimostrare il proprio impegno sociale e creare un'immagine positiva agli occhi dei consumatori molte imprese, per esempio, collegano la propria attività a progetti di beneficenza. Attraverso quello che si definisce il cause-related marketing, si riescono, così, a conciliare gli interessi del mercato con quello della comunità.

Un aspetto non meno importante da considerare è l'ambiente culturale. Questo si compone delle istituzioni e delle altre forze che influenzano i valori di fondo, le percezioni, le preferenze e i comportamenti dei consumatori nella società. Un orientamento di marketing che pone l'accento su questa tipologia di forze è il trend marketing.

Oggi sembra che queste forze siano sempre più in grado di condizionare la funzione marketing tant'è che sono numerose le panatee di marketing concernenti quest' aspetto: cause related marketing, eco-marketing, environmental marketing, green marketing, holistic marketing, network marketing, non business marketing, social marketing, societal marketing, stakeholder marketing, sustainable marketing, symbiotic marketing, trend marketing.

Un secondo gruppo di panatee adotta la prospettiva del market niche (nicchia di mercato), ossia frammenti di consumatori di

²⁹ KOTLER P., "Megamarketing", Harvard Business Review, Marzo-Aprile 1986

dimensione minima se paragonati ai tradizionali segmenti, per poi unificare questi raggruppamenti sulla base di un'origine comune (gruppo etnico, territorio) o di una passione comune (tribù, virus). Si possono individuare tra queste panacee il community marketing, ethnic marketing, ethno-marketing, street marketing, tribal marketing, viral marketing. La logica sottostante a questo gruppo di panacee contrappone due aspetti contrastanti tra loro. Se, da un lato, la prospettiva della nicchia di mercato impone una logica di iperframmentazione del consumo, dall'altro, c'è una tendenza a riunire il consumo stesso, come se si tornasse a forme sociali arcaiche e preesistenti al mercato: comunità, tribù, terra.³⁰ La propensione di questo secondo gruppo di orientamenti di marketing a considerare il consumo in maniera così frammentata, comporta l'inserimento in questa categoria di altre panacee relative a quel particolare tipo di comunicazione specifico di certe nicchie come il buzz marketing, exponential marketing, stealth marketing, undercover marketing.

Il terzo gruppo di panacee si focalizza sul concetto di client relationship. Questo termine definisce l'insieme delle relazioni che l'impresa instaura con i clienti diretti o indiretti affinché aumenti la fedeltà di questi ultimi nei confronti dell'impresa stessa, del suo marchio, dei suoi prodotti e servizi. Il marketing relazionale, infatti, si pone come scopo di sviluppare relazioni reciproche e a lungo termine non solo con i clienti più redditizi ma anche con più soggetti portatori d'interesse. Questi nuovi orientamenti presentano una nuova prospettiva di analisi del rapporto cliente – impresa, da “brand-centric marketing” a “customer-centric marketing”. Se, infatti, in precedenza, l'obiettivo delle imprese era di attrarre sempre più nuovi consumatori attraverso una forma di marketing conquest, in questo momento, queste tendono a concentrarsi sui clienti già esistenti e ad aumentare la loro soddisfazione e, quindi, conseguentemente la loro fedeltà. Si parla, infatti, di marketing retention. Le imprese, oggi, sanno che

³⁰ MAFFESOLI M. (2000), *Le temps des tribus*, La Table Ronde, Parigi

perdere un cliente significa non solo avere una perdita attuale di poco valore, ma anche una perdita futura relativa all'intero flusso di acquisti che il consumatore avrebbe potuto compiere nel corso della propria vita se fosse rimasto fedele. Stew Leonard, gestore di una piccola catena di supermercati in Connecticut e New York, conosciuta con il nome "Stew Leonard's", sostiene che ogni cliente insoddisfatto rappresenta una perdita di 50.000 dollari. Il cliente tipo di questi supermercati, infatti, spende in media 100 dollari a settimana, fa la spesa 50 settimane l'anno e abita in quella zona per circa 10 anni. Questa perdita potrebbe essere ancora più consistente qualora il cliente deluso condividesse la propria esperienza con altri clienti convincendoli a cambiare supermercato. La profonda dedizione dell'impresa nei confronti dei consumatori si manifesta nelle due regole che guidano i supermercati Stew Leonard's: "Il cliente ha sempre ragione" e "Se il cliente dovesse avere torto, rileggi la Regola n.1".³¹ Questo gruppo di panacee racchiude orientamenti di marketing come il co-marketing, customer centric marketing, database marketing, interactive marketing, loyalty marketing, total relationship marketing, trade marketing. La logica sottostante a queste panacee di marketing è di spostarsi da un mercato di massa a una massa di mercati affinché ogni specifica relazione con il cliente configuri un mercato a se stante.

Il quarto gruppo di panacee di marketing riguarda le subjective experiences del cliente, ossia ciò di cui il consumatore fa esperienza quando entra in contatto con le offerte provenienti dal mercato. Le emozioni stimolano la mente molto più rapidamente del pensiero razionale. Già questo dovrebbe far riflettere sull'importanza delle emozioni. Da uno studio condotto nel 2005 sull'impatto delle emozioni sulla pubblicità televisiva, si è verificato che gli spettatori ricordano solo un terzo degli spot pubblicitari presentati e in particolare solo i primi quattro spot indipendentemente dal prodotto

³¹ Informazioni tratte dal sito www.stew-leonards.com/html/about.cfm, Novembre 2004

pubblicizzato.³² L'attività mentale si basa per il 5% su un meccanismo conscio, che analizza e registra le caratteristiche di un evento, e per il restante 95% su un meccanismo inconscio, che muove la spinta decisionale.³³ Sulla base di ciò, è imperativo che il marketing comprenda a fondo quali sono gli stimoli e le emozioni che muovono il consumatore. Tutti gli orientamenti di marketing di questo gruppo si propongono quest'obiettivo e indagano perché alcuni brand sono particolarmente amati rispetto ad altri ugualmente noti. I cosiddetti "lovemarks"³⁴ trascendono il brand, soddisfano il consumatore oltre le loro stesse aspettative, perché puntano al cuore oltre che alla mente, creando una connessione emotiva alla quale il cliente non riesce a rinunciare.³⁵ Fa parte di questo gruppo il cult marketing, emotion marketing, event marketing, experience marketing, life event marketing, multi-sensory marketing, neural marketing, olfactory marketing, sensory marketing, situational marketing. Oggi questo raggruppamento ha assunto una rilevanza tale da dar vita ai due seguenti sottogruppi:

- panacee organizzate intorno alla dimensione temporale delle esperienze dei clienti: chrono marketing, convergence marketing, contextual marketing, real time marketing, slow marketing, time based marketing, turbo marketing, yield marketing;
- panacee organizzate intorno all'autenticità delle esperienze dei clienti: authenticity marketing, nostalgia marketing, retro-marketing, scarcity marketing.

Quinto e ultimo gruppo di panacee adotta come prospettiva le competences of the customer (competenze del cliente). Nel marketing

³² "Impact/Adv 2005 – Indagine sull'impatto emotivo della pubblicità televisiva", Luglio 2005, www.mymarketing.net/upl/d@y/cst/agora/articoli/1026_1_200507081619.pdf

³³ GALLUCCI F. (2006), *Marketing Emozionale*, Egea, Milano

³⁴ Il termine "lovemarks" è stato coniato da Kevin Roberts, Chief Executive Officer Worldwide dell'agenzia pubblicitaria Saatchi & Saatchi.

³⁵ KEVIN R. (2005), *Lovemarks: The Future Beyond Brands* (Expanded edition), powerHouse Books, New York

di Kotler, l'idea dominante circa i rapporti tra offerta e consumo, è che l'impresa sa cosa produrre e/o distribuire perché conosce i bisogni del consumatore, possiede l'expertise e il cliente finale è spesso considerato un ingenuo. Nel corso degli anni, però, grazie al moltiplicarsi delle tecnologie informatiche, prima fra tutte internet, i consumatori hanno acquisito una serie di conoscenze che ha permesso loro di atteggiarsi ad una forma di contropotere nei confronti dell'offerta. L'aumento di competenze da parte dei consumers non dovrebbe sfuggire all'attenzione delle imprese, le quali dovrebbero saper riconoscere l'expertise di questi e poterla utilizzare proficuamente. I consumatori hanno delle competenze specifiche, e soprattutto quando sono appassionati al brand, le mettono in gioco nelle comunità, nei forum, nei blog facendo delle proposte concrete che le imprese dovrebbero considerare.³⁶ Orientamenti di questo gruppo di panacee sono: anti-marketing, counter marketing, empowerment marketing, grass roots marketing, knowledge marketing, permission marketing, reverse marketing, solution marketing, value marketing. La logica sottostante a questi approcci è che le imprese dovrebbero sviluppare delle strategie aziendali di co-creazione al fine di volgere a proprio vantaggio il nuovo potere dei consumatori.³⁷ Nell'individuare gli elementi del mercato target, non ci si deve concentrare su una specifica fetta di mercato, né sulla relazione con il cliente, né sulla sua esperienza, ma piuttosto sulle competenze e le conoscenze di quest'ultimo affinché ci possa essere un'interazione e un dialogo continuo. Questi approcci consumer made tollerano, quindi, la diversità di altri soggetti e sostengono la necessità

³⁶ Un caso lampante di community generated marketing (marketing fatto dalle imprese) è quello di MozillaFirefox. Il successo di questo browser, oggi più utilizzato dello stesso Internet Explorer, deriva dal contributo di oltre 60.000 persone che volontariamente hanno diffuso la voce inserendo nei proprio siti un link di Firefox, discutendo di Firefox nei blog, votandolo come browser preferito nei siti specializzati. Addirittura, oltre 10.000 volontari hanno donato 30 euro ciascuno per contribuire a un'inserzione pubblicitaria di Firefox a tutta pagina nel New York Times.

³⁷ PRAHALD C.K., RAMASWAMY V. (2004), *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*, Harvard Business Press, Harvard

di apprendere da loro, siano essi semplici consumatori, utilizzatori leader o comunità di utilizzatori.³⁸

Il risultato del proliferare delle panacee di marketing non è stato positivo. Come dimostra uno studio eseguito dalla società di ricerche di mercato Yankelovich Partners, Inc., i consumatori stanno sviluppando una sempre più crescente resistenza e negatività nei confronti della pubblicità: il 65% degli intervistati si sente continuamente bombardato da un numero eccessivo di messaggi pubblicitari; il 61% ritiene che la quantità di marketing odierna sia fuori controllo; il 60% dei consumatori ha un'opinione molto più negativa del marketing e dell'advertising rispetto a pochi anni fa; il 69% è interessato ai meccanismi che possono bloccare completamente la pubblicità.³⁹ Comparando questi risultati con un altro studio simile condotto nel 1964 dall'American Association of Advertising Agencies, si può notare come il giudizio nei confronti del marketing e della pubblicità sia notevolmente peggiorato.

Advertising/Marketing Opinions – Then and Now			
1964 AAAA Study Views of Advertising		2004 Yankelovich Study Views of Marketing	
Favorable	41%	Wholly Positive	28%
Unfavorable	14%	Wholly Negative	36%
Mixed	34%	Neutral/Mixed	36%

40

Questa resistenza al marketing è dovuta al cambiamento che il consumatore ha avuto nel corso degli anni soprattutto grazie allo

³⁸ VON HIPPEL E. (2005), *Democratizing Innovation*, MIT Press, Cambridge, Massachusetts

³⁹ “Consumer Resistance to Marketing Reaches All-Time High Marketing Productivity Plummetts, According to Yankelovich Study”, Aprile 2004, www.yankelovich.com, www.commercialalert.org/Yankelovich.pdf

⁴⁰ “Consumers Becoming Marketing-Resistant”, Aprile 2004, www.clickz.com

sviluppo e alla diffusione di nuovi mezzi di comunicazione. Il Web partecipativo 2.0 è sicuramente l'elemento che più di tutti ha contribuito a plasmare un nuovo consumatore abituato a creare contenuti, a dialogare, a partecipare. Egli non può essere considerato un semplice ricettore dall'impresa e tutti i nuovi tipi di marketing devono avere come base gli acquirenti finali.

Kathy sierra, che non è un guru del marketing, ma un'istruttrice java per la Sun Microsystem, ha scritto un post nel suo blog nell'agosto del 2005 per esprimere le sue esigenze di consumatrice stufa del marketing old-school. In questa tabella sono elencati 18 punti di netto cambiamento nel passaggio dalla vecchia scuola al neo-marketing.⁴¹ L'elemento principale da comprendere è che ad occuparsi di marketing, secondo questa consumatrice, dovrebbero essere tutte le persone appassionate di una marca e non solo i pubblicitari e gli uomini di marketing. Gli utenti dovrebbero avere il potere di definire i contenuti dei prodotti perché sono loro ad interpretare successivamente le marche nel momento di intraprendere una decisione d'acquisto. Se si vuole sviluppare un marketing adatto ai giorni nostri, le imprese dovrebbero riconoscere le competenze collettive della comunità in termini di design, tecnica e comunicazione, dovrebbero considerare i consumatori non come dei soggetti passivi, ma come dei veri e proprio co-produttori (prosumers). Le aziende, inoltre, non dovrebbero aver paura delle critiche eventualmente espresse sulla marca o sul prodotto perché le storie lisce e senza controversie non sono interessanti e non generano buzz.⁴² Le imprese, tutte, dovrebbero muoversi in questa direzione ed offrire ai consumatori un ruolo maggiore nel gioco, dando loro la possibilità di introdurre nel mercato un significato, un'idea alla stregua di altri agenti.

⁴¹ Alcuni autori preferiscono utilizzare il suffisso di origine greca *neo* al posto del suffisso inglese *new*.

⁴² WIPPERFÜTH A. (2005), *Brand Hijack: Marketing Without Marketing*, Penguin Group, New York

Old-School Marketing	Neo-Marketing
marketers/advertisers do it	everyone does it
focused on how the <i>company</i> kicks ass	focused on how the <i>user</i> kicks ass
<i>marketers</i> have the power	<i>users</i> have the power
advertising	evangelizing
tightly-controlled "brand message"	brand hijacked* by users
one-way broadcast	two-way conversation
company-created content	user-created content
he who outspends , wins	he who outteaches , wins
mass markets	selective, focused users
one-size-fits-all	personalized, custom-tailored
focus groups	user feedback & contributions... betas
deception	transparency
bulls***	authenticity
development often independent from marketing	impossible to separate development and marketing
the story must be compelling, but can be fiction ("buy this and you'll have more sex")	the story must be compelling, and must be real** ("buy this and you'll take better photos")
30-second spots are king	word-of-mouth is king
focus on branding	focus on passionate users
get the customer to believe in it	YOU believe in it

43

⁴³ SIERRA K., "You ARE a Marketer. Deal With It", Agosto 2005, headrush.typepad.com/creating_passionate_users/2005/08/you_are_a_marke.html

CAPITOLO SECONDO

IL MARKETING VIRALE

2.1 Definizione e caratteristiche principali del marketing virale

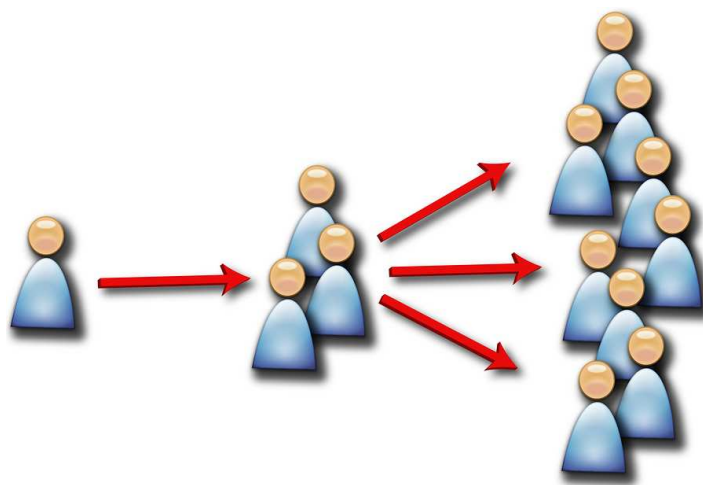
Come abbiamo già osservato nel capitolo precedente, il marketing non-convenzionale è frutto di un cambiamento profondo all'interno della nostra società. Si è passati, infatti, nel corso degli ultimi anni, da una società basata su mezzi di comunicazione di massa unidirezionali a una società in cui lo scambio di informazioni fra utenti diviene pratica dominante grazie soprattutto alla diffusione di internet. Se poi si pensa al fatto che oggi, sempre più, gli individui sono anche evoluti produttori di contenuti e simboli, è evidente come sia necessario un cambiamento di approccio ai processi di branding. Infatti, i modelli incentrati prevalentemente sul sistema industriale televisivo, che in passato hanno permesso la nascita di grandi brand globali, non sono più coerenti con l'attuale contesto sociale. In una società così mutevole le aziende sono oggi chiamate a fare un passo oltre la semplice definizione dei core values del brand. La progettazione a tavolino del DNA di una marca, con la sua personalità e le sue caratteristiche da imporre al target attraverso un bombardamento a tappeto con l'obiettivo di diventare top of mind⁴⁴ nella mente del consumatore, deve essere affiancata dalla consapevolezza che senza

⁴⁴ La notorietà (brand awareness) definisce la capacità di una domanda di identificare un particolare brand. L'apice della notorietà si ha con il top of mind, cioè la domanda associa la marca alla classe di prodotto.

una diffusione virale, contagiosa, che stimoli il passaparola, il brand non entrerà mai e poi mai a far parte delle conversazioni delle persone.

Fra le diverse tipologie di marketing non-convenzionale, la strategia che sfrutta maggiormente il naturale passaparola dei consumatori, è il viral marketing.

L'espressione marketing virale, nella definizione di Wilson denota "ogni strategia che incoraggi e stimoli gli individui a trasmettere ad altri a diffondere un messaggio di marketing generando il potenziale per una crescita esponenziale sia della notorietà sia dell'influenza del messaggio stesso".⁴⁵ In altre parole si può affermare che il marketing virale è un'evoluzione del passaparola perché sfrutta la capacità comunicativa di pochi soggetti interessati per trasmettere il messaggio ad un numero esponenziale di utenti finali.



46

Il termine virale è stato coniato da Steve Jurvetson e Tim Draper dopo l'incredibile successo di Hotmail, uno dei primi siti web ad

⁴⁵ WILSON RALPH F., "The Six Simple Principles of Viral Marketing", Web Marketing Today, Gennaio 2000

⁴⁶ Fonte: www.vebtraffic.com

offrire gratuitamente il servizio di posta elettronica.⁴⁷ Alla fine di ogni messaggio inviato dalle caselle di posta Hotmail veniva inserito questo testo: “P.S. Get your free e-mail account at <http://www.hotmail.com>”. Pur essendo evidente che a inserire il messaggio era la stessa azienda fornitrice del servizio, a dare il consiglio, in definitiva, era il mittente dell’e-mail, ovvero un utente qualsiasi. Il risultato fu eccezionale: dopo 18 mesi Hotmail riuscì ad assicurarsi ben 12 milioni di abbonati con una spesa di soli 0,5 milioni di dollari in advertising, marketing e promotion.⁴⁸ Juno invece, un concorrente diretto dell’impresa, nonostante un investimento pari a 20 milioni di dollari, non riuscì ad ottenere un successo tale. Al pari di un virus biologico, Hotmail è riuscita a rendere il suo brand un genoma contagioso ed inserirlo rapidamente all’interno di un organismo sociale coinvolgendo migliaia di utenti. In realtà, confrontando il comportamento dei virus con il funzionamento delle tecniche del viral marketing, è possibile notare come l’analogia tra i virus che infettano gli organismi biologici e le idee virali che passano da un utente all’altro non è limitata alla velocità della diffusione. Riportando infatti la definizione scientifica, un virus è un’entità biologica parassita, differente dagli altri tipi di micro-organismi, in quanto inferisce il proprio genoma all’interno di una cellula ospitante, in modo che venga replicato spontaneamente dall’attività del soggetto contagiato.⁴⁹ Allo stesso modo il viral marketing agisce con l’idea di trasformare il consumatore da semplice destinatario di un messaggio ad enunciatore della comunicazione sul prodotto. Proprio questo ha spinto Sernovitz a definire il viral marketing come una forma di marketing “business to consumer to consumer”, comprendendo il ruolo dell’azienda nell’avviare il passaparola, nel tenerlo vivo e nel direzionarlo nella

⁴⁷ JURVETSON S., DRAPER T., “Viral Marketing phenomenon explained”, Gennaio 1997, www.dfj.com

⁴⁸ PASTORE A., VERNUCCIO M. (2008), *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo, Milano

⁴⁹ Definizione tratta da it.wikipedia.org

direzione desiderata, ed il ruolo attivo delle persone nel diffondere l'ideavirus.⁵⁰ Come l'ha definita Godin, "un'ideavirus è un'idea affascinante che si propaga attraverso una parte della popolazione, cambiando e influenzando chiunque incontri".⁵¹ Il marketing virale è quindi finalizzato alla realizzazione di prodotti, servizi o comunicazioni commerciali che abbiano in sé la propensione a diffondersi spontaneamente fra le persone come virus. Per far sì che ciò avvenga un'operazione di marketing virale deve:

- progettare il contenuto virale del prodotto/servizio/comunicazione;
- identificare le persone potenzialmente interessate a esso;
- inserirlo nei network sociali di riferimento (seeding);
- agevolarne la diffusione incoraggiandone la condivisione con altre persone.

Progettare il contenuto virale di un prodotto o di un servizio o di una comunicazione non significa creare qualcosa da rendere successivamente virale semplicemente caricandolo su YouTube o siti simili. Bisogna saper veicolare il messaggio in una maniera rilevante tra le persone, rendendolo enjoyable o valuable; vale a dire deve essere pregnante dal punto di vista simbolico oppure deve apportare valore economico.⁵² Su cosa sia realmente interessante per i consumatori di oggi ancora si discute, anche se alcuni hanno provato a ricondurre l'ideazione di un video virale ad alcuni semplici principi: basandosi sull'analisi di contenuti che hanno avuto una maggiore diffusione contagiosa si è giunti a sintetizzare una formula estetica del marketing virale nello slogan "sex, pets and absurd".⁵³ Infatti, navigando sul Web, si può osservare che i contenuti virali sono tutti stravaganti, irriverenti, spesso cinici e politicamente scorretti, oppure

⁵⁰ SERNOVITZ A., GODIN S. (2009), *Word of Mouth Marketing: How Smart Companies Get People Talking*, Kaplan Publishing, New York

⁵¹ GODIN S. (2001), *Propagare l'ideavirus*, Alchera Words, Milano

⁵² "Viral+Buzz Marketing Association: Manifesto", Ottobre 2004, www.vbma.net

⁵³ Intervista rilasciata da Mirko Pallera e Alex Giordano fondatori del sito NinjaMarketing, Luglio 2009, www.mastersocialmediamarketing.it

trattano argomenti proibiti o censurati dai media come il sesso, critica politico-sociale, o ancora sono teneri, romantici e puntano sui buoni sentimenti.

In una seconda fase il viral marketing necessita di identificare le persone a cui destinare inizialmente il proprio messaggio. Esistono infatti delle persone che per natura sono maggiormente capaci di influenzare il comportamento e le idee di un gran numero di individui. L'individuazione di questi soggetti, denominati influenzatori, è un fattore chiave per il successo di un'operazione di marketing virale. La scoperta della capacità d'influenza di questi soggetti è da attribuire a Lazarsfeld. Egli per primo aveva individuato l'importanza dei cosiddetti opinion leaders, quando durante le elezioni presidenziali del 1940, teorizzò il "Two Steps Flow of Communication", il flusso di comunicazione a due stadi. Aveva notato infatti, che gli elettori ricevevano informazioni sia direttamente dai media e dai candidati, sia dai mediatori (gli opinion leaders) che riportavano, commentando e analizzando, notizie e dati appresi da altri. Contrariamente alle sue aspettative Lazarsfeld notò come il ruolo di questi ultimi era risultato decisivo nelle scelte dei cittadini e come l'influenza dei mass media, radio e giornali era diminuita notevolmente nelle elezioni di quell'anno.

Gli influenzatori moderni possono essere distinti in base all'eventuale ricompensa data:

- gli influenzatori ricompensati: si tratta di protagonisti del mondo della moda, dello spettacolo o dello sport che si prestano ad assumere il ruolo della campagna pubblicitaria virale. Queste persone, se adeguatamente ricompensate, possono diventare dei convincenti propagandisti dell'idea. La ricompensa è spesso stabilita sulla base del numero dei consumatori influenzati e/o del volume di vendite;⁵⁴

⁵⁴ Un esempio è dato dalla compagnia di commercio elettronico statunitense Amazon.com, Inc. La società ha infatti lanciato un progetto denominato Amazon Vine Program, il quale omaggia gli

- gli influencer per vocazione: sono personaggi che accettano di parlare positivamente di un prodotto o di un servizio senza ricevere alcuna ricompensa. La raccomandazione, in questo caso, arriva quindi da una persona fidata e non legata al prodotto che promuove da motivazioni di carattere economico. È per questo motivo che è più facile che la sua azione realmente disinteressata vada a buon fine.⁵⁵

La terza fase del marketing virale è data dal seeding. Con questo termine si intende l'inseminazione di contenuti virali nei social network in modo che essi ne agevolino la condivisione e suggeriscano opportunità di conversazione tra un numero di utenti sempre più ampio. È necessario, quindi, individuare i canali di seeding più reattivi e sensibili alla proprio storia senza pensare di colpire un target, ma cercando di stimolare l'entusiasmo rispetto ai contenuti virali trasmessi. Una delle agenzie più conosciute nell'ambito del viral marketing, ViralManager, ha definito tutte le sue realizzazioni sulla base di una metodologia composta da quattro fasi. La fase del lancio e del seed è infatti preceduta dall'identificazione dei gruppi di clienti target, la comprensione dei loro interessi, la determinazione dei siti rilevanti collegati ai gruppi di interesse presi in considerazione, ed infine, l'analisi di un metodo di seeding coerente ad ogni tipologia di sito.



56

utenti che accettano di scrivere recensioni sui prodotti. Addirittura, sei degli utenti più attivi di Amazon.com, particolarmente dotati nel recensire anche in modo critico i prodotti, sono entrati a far parte dell' Holiday Customer Review Team, uno staff il cui compito è di gestire i rapporti con i media (carta stampate, testate on-line, anche tv) e di segnalare i prodotti più interessanti.

⁵⁵ Il sito Epinions.com, ad esempio, permette a ciascun consumatore di iscriversi liberamente e cominciare a scrivere le proprie recensioni su tutti gli oggetti presenti nel sito.

⁵⁶ Fonte: www.viralmanager.com

Nell'ultima fase del viral marketing è importante agevolare la diffusione del prodotto/servizio/comunicazione virale al fine di incoraggiarne la condivisione con altre persone. Affinchè questo avvenga, le più importanti agenzie di viral marketing si occupano anche del tracking: questo consiste nel tracciare l'andamento di una campagna attraverso strumenti tecnologici. Per esempio è possibile analizzare le statistiche di accesso a un sito web ma anche fare il tracking delle visioni di un video virale. ViralBeat, un'agenzia italiana specializzata nel seeding e nel tracking di campagne virali, ha sviluppato un tracking service, denominato ViralTrack, che oltre ad essere certificato dal WOMMA, Word of Mouth Marketing Association, è l'unico in grado di tracciare i video riprodotti su Windows Media Player oltre alle piattaforme di video sharing.⁵⁷ Per quanto riguarda invece il monitoraggio delle conversazioni generate attorno ad uno specifico brand e alle campagne da esso attivate, ViralBeat si avvale dell'utilizzo di BuzzTrack, un sistema in grado di monitorare l'efficacia delle attività implementate dal brand, la brand perception, i commenti relativi al brand.⁵⁸ Queste agenzie si ritrovano quindi ad avere a disposizione un gran numero di informazioni che poi possono utilizzare nel migliore dei modi.

In ultima analisi, il marketing virale può essere classificato in maniera diversa a seconda del grado di coinvolgimento del cliente nell'attività di diffusione delle iniziative di marketing virale. Si distingue tra:

- frictionless viral marketing: non è richiesto un intervento diretto dell'utente per inviare il messaggio ad altri utenti, perché esiste un metodo automatico che lo fa al posto suo. È il caso di Hotmail già descritto precedentemente;

⁵⁷ WALTER J.C. (2006), *Measuring Word of Mouth – Current Thinking on Research and Measurement of Word of Mouth Marketing*, Womma

⁵⁸ CARBONE S., “Metriche e strumenti on-line per il tracking dei video”, Aprile 2009, www.ninjamarketing.it

- active viral marketing: esiste in questo caso un elevato coinvolgimento dell'utente che lo porta ad assumere un ruolo da protagonista nella diffusione dell'informazione. All'interno di questa categoria rientrano più fattispecie che si distinguono sulla base delle motivazioni che spingono l'utente a diventare un influenzatore:⁵⁹
 - social viral marketing: la diffusione del messaggio porta un vantaggio in termini di accettazione e riconoscimento sociale. In molti casi questa forma è incentivata dal tentativo di far percepire il prodotto come un'esclusiva, utilizzabile solo se si fa parte di una cerchia ristretta;⁶⁰
 - classic viral marketing: la diffusione del messaggio fa aumentare il numero delle persone che utilizzano un dato prodotto e conseguentemente aumenta il valore dello stesso;⁶¹
 - incited viral marketing: la diffusione del messaggio porta un vantaggio di tipo economico.⁶²

⁵⁹ BONETTI P., *“Marketing virale nella diffusione di nuove tecnologie: teorie e casi”*, Dicembre 2005, Consultabile on-line sul sito economia.unipr.it

⁶⁰ Un caso interessante è quello di Gmail, il servizio di posta elettronica di Google. Infatti, nonostante fosse gratuito non era possibile accedere al sito web relativo e chiedere l'attivazione. Bisognava essere invitati da qualche altro utente che già utilizzava il servizio.

⁶¹ Un caso emblematico è quello dei sistemi di instant messaging quali ICQ, Messenger o Yahoo! Messenger. Infatti questo approccio di marketing virale è stato utilizzato da queste aziende per ampliare il loro network di utenti.

⁶² Le iniziative “invita un amico” sono dei classici esempi di questa tipologia di marketing virale. Ad esempio Sky regala un mese di abbonamento gratis a chi riesce a presentare nuovi clienti.

2.2 Da word-of-mouth a word-of-mouse: il passaparola sul Web 2.0

Abbiamo già affermato che tra le tipologie di marketing non-convenzionale, il marketing virale è la strategia che più di tutte utilizza il principale e più antico meccanismo di diffusione delle idee: il passaparola (word-of-mouth). Da sempre esso è riconosciuto come la forma più potente di pubblicità in quanto il passaggio di informazioni che avviene spontaneamente da una persona all'altra, come, per esempio, il consiglio di un amico sul miglior ristorante della città, è in grado di influenzare il comportamento di acquisto di un individuo più di qualsiasi annuncio pubblicitario. Le persone, infatti, sono più propense a fidarsi di una comunicazione che avviene attraverso il passaparola rispetto a forme di persuasione più tradizionali, come la pubblicità o azioni di marketing convenzionali, proprio perché esiste un'elevata credibilità rispetto all'alto valore percepito della fonte, ritenuta attendibile non avendo un interesse diretto alla vendita. Si consideri che, secondo i dati raccolti attraverso una ricerca eseguita dalla Nielsen Company nell'aprile del 2007 su 26.486 utenti internet, il 78% degli intervistati dichiara che i consigli dei consumatori sono la forma di pubblicità più credibile.

To What Extent Do You Trust the Following Forms of Advertising?	
Recommendations from consumers	78%
Newspapers	63%
Consumer opinions posted online	61%
Brand websites	60%
Television	56%
Magazines	56%
Radio	54%
Brand sponsorships	49%
Email I signed up for	49%
Ads before movies	38%
Search engine ads	34%
Online banner ads	26%
Text ads on mobile phones	18%

63

⁶³ "Word-of-Mouth the Most Powerful Selling Tool", www.emarketer.com

Quando un'operazione di word-of-mouth risulta ben riuscita allora si genera il cosiddetto effetto buzz, una forma altamente interattiva e intensa di passaparola. In realtà secondo Emanuel Rose, l'autore del best-seller "The Anatomy Of Buzz. How To Create A Word Of Mouth Marketing", il buzz si distingue dal viral marketing in quanto quest'ultimo si riferisce soltanto ad internet.⁶⁴ In effetti il termine buzz si riferisce proprio al brusio, al passaparola da utente a utente, alla fase di diffusione del messaggio, sia che esso sia generato in maniera virale o tradizionale. Anche Michael Bryce afferma che il viral marketing è una strategia di marketing non-convenzionale contestualizzata all'ambiente del World Wide Web. Infatti, secondo quest'autore, il marketing virale mira a sfruttare gli effetti della rete internet, per offrire ad un target selezionato, un incentivo rilevante affinché questi siano incoraggiati a trasmettere, spontaneamente, un messaggio elettronico ad altri individui con interessi simili, generando conseguentemente un'esponenziale crescita del messaggio stesso.⁶⁵ Coerentemente a quanto affermato da questi autori, si potrebbe affermare che il marketing virale sfrutta il passaparola nella sua forma più evoluta. Se infatti, tale comunicazione era inizialmente considerata verbale, oggi grazie ai mezzi offerti dal Web 2.0, il word-of-mouth sta diventando sempre più word-of-mouse.

L'applicazione del passaparola ad internet è molto più conveniente in termini di risultati per i seguenti motivi sostanziali:

- semplicità di trasmissione;
- estrema velocità di trasmissione;
- chiarezza delle ripetizioni (è difficile che si creino delle distorsioni nei messaggi inviati);
- bassa dispersione dei contatti;

⁶⁴ ROSEN E. (2001), *The Anatomy of Buzz. How to Create a Word-of-Mouth Marketing*, Broadway Business

⁶⁵ BRYCE M. (2007), *Viral Marketing: Potential and Pitfalls*, VDM Verlag, Saarbrücken

- elevata interazione dovuta alla possibilità di inserire collegamenti diretti, form di iscrizione.⁶⁶

Come inoltre è possibile osservare in un articolo pubblicato nel Journal of Marketing nel settembre 2009, anche in termini finanziari si possono avere dei vantaggi nel mettere in atto una campagna di word-of-mouth marketing. L'intera ricerca mette a confronto una campagna di marketing tradizionale con una campagna di word-of-mouth on-line realizzata attraverso i social media. Il risultato dimostra come quest'ultima oltre ad essere realizzata con costi inferiori, tende ad avere una maggiore efficacia soprattutto nel lungo termine.⁶⁷

Grazie alla diffusione dei blog, dei forum, dei social network, dei wiki e delle folksonomy, dei podcast, dei feed RSS, che semplificano la collaborazione e la condivisione delle informazioni “i mercati sono sempre più conversazionali” per citare la prima tesi di un testo rivoluzionario lanciato in rete nel 1999.⁶⁸ Questa nuova generazione di siti, servizi, applicazioni e comunità web viene classificata sotto il nome di Web 2.0.⁶⁹ Questo termine esprime una nuova forma di internet in cui è possibile pensare al Web come una piattaforma nella quale si possono utilizzare i software direttamente on-line senza necessariamente averli installati sui proprio computer. Così facendo “i dati divengono indipendenti dalla persona che li produce o dal sito in cui vengono creati”⁷⁰ e pur conservando un identità propria, possono essere modificati da chiunque. In questo modo il lavoro di qualche soggetto viaggia da un sito all'altro permettendo agli altri utenti di prendere informazioni da diversi siti simultaneamente e di distribuirle su altri siti per nuovi scopi.

⁶⁶ FERRADINA A. (2007), *Web Marketing*, Edizioni Fag, Milano

⁶⁷ TRUSOV M., BUCKLIN R.E., PAUWELS K., “*Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings From an Internet Social Networking Site*”, Journal of Marketing, Vol.73 pp. 90-102, Settembre 2009

⁶⁸ LOCKE C., LEVINE R., SEARLS D., WEINBERGER D. (2001), *The Cluetrain Manifesto: The End of Business as Usual*, Persues Books Group, New York

⁶⁹ O'REILLY T. (2005), “*What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*”, www.oreillynet.com

⁷⁰ GOOD R., “*Cos'è il Web 2.0: Definizione e Mini-Guida*”, Ottobre 2005, www.masternewmedia.org

Il Web, così descritto, permette la partecipazione e la collaborazione di un numero elevatissimo di soggetti in un'ottica produttiva di contenuti, applicazioni e servizi. Quello che accade su questa piattaforma non è altro che un'immensa conversazione che avviene sotto forma di dati, testi, codici informatici, immagini, video scambiati tramite siti, forum, instant messaging, wiki e soprattutto blog. Questi rappresentano infatti, uno dei principali nodi di amplificazione del Web.

I weblog, oggi comunemente definiti col termine blog, rappresentano lo strumento maggiormente utilizzato per il passaparola on-line. Nella sua essenza si tratta di una pagina web modificata frequentemente, in cui gli articoli sono ordinati cronologicamente, dal più recente al più vecchio. Si possono considerare alla stregua di giornali on-line, diari o raccolte di notizie in cui le persone possono inserire qualsiasi cosa piaccia loro. Gli autori, chiamati blogger, di solito tendono a focalizzarsi su argomenti definiti.⁷¹

Così descritti non è palese la loro novità rispetto ai siti personali precedentemente esistenti. In realtà, alcune innovazioni tecnologiche hanno permesso ai blog di diventare lo strumento principale affinché il Web si trasformasse in una immensa conversazione. La prima si chiama RSS (really simple syndication): questa applicazione consente di sottoscrivere alla pagina di un blog e, ricevendo un avviso ogni volta che viene modificata, di restare costantemente aggiornati. I feed RSS, segnalazioni lanciate dal blog che possono essere raccolte dagli utenti attraverso speciali software detti aggregatori, vengono utilizzati non solo per segnalare tutti i nuovi inserimenti sul blog, ma anche tutti i tipi di aggiornamento dei dati di un determinato sito.

Accanto all'utilizzo di RSS, anche un'altra innovazione tecnologica ha reso i blog così comuni tra gli utenti internet: i permalink. Si tratta di link che puntano direttamente ad una pagina, e quindi ad uno specifico contenuto, di un blog. Questo tipo di URL è quindi relativo

⁷¹ D'OTTAVI A., SORCHIOTTI T. (2008), *Come si fa un blog 2.0*, Tecniche Nuove, Milano

ad una specifica informazione implementato in modo da non cambiare per periodi anche molto lunghi di tempo. I primi weblog infatti, erano formati soltanto da pagine HTML statiche, cioè non esistevano collegamenti alle varie voci, e quindi gli utenti erano costretti a scorrere l'elenco per trovare quello che desideravano. Inoltre gli URL preesistenti ai permalink non rimanevano inalterati per molto tempo e quindi gli stessi collegamenti dopo un po' diventavano inutili. Come afferma Tom Coates:

For the first time it became relatively easy to gesture directly at a highly specific post on someone else's site and talk about it. Discussion emerged. Chat emerged. And – as a result – friendships emerged or became more entrenched. The permalink was the first – and most successful – attempt to build bridges between weblogs.⁷²

Le innovazioni di cui sopra hanno permesso ai blog di diventare il mezzo di comunicazione principale tra milioni di persone che giornalmente navigano in internet. È sui blog che i consumatori oggi si scambiano consigli, pareri e giudizi sui prodotti intenzionati ad acquistare ed è sempre sui blog che i consumatori si lasciano influenzare nelle loro decisioni d'acquisto, più che dai mezzi tradizionali di marketing. I blog sono considerati alla stregua di arene delle scelte d'acquisto. Questo avviene perché è come se l'utente sentisse di più la presenza di un essere umano dietro ai blog in grado di esprimersi con una voce più autentica. Infatti, da un'inchiesta condotta da Diario Aperto nel 2007 sui blog in Italia, risulta che:

- l'83,6% tra gli autori e lettori di blog ritiene che i blog siano il mezzo di comunicazione di cui si ha più fiducia in assoluto;
- il 79,8% afferma di essere stato influenzato soprattutto dal racconto di esperienze positive nei blog da parte di chi ha già utilizzato il prodotto;

⁷² COATES T., “*On Permalinks and Paradigms...*”, Giugno 2003, www.plasticbag.org

- il 15,2% dei partecipanti sostiene di aver modificato il proprio atteggiamento rispetto al consumo una volta innestatosi in una qualche conversazione on-line.⁷³

Grazie ai blog il passaparola tradizionale rivive sul web e si appresta a riaffermarsi come il più potente e straordinario veicolo di diffusione delle informazioni.

Due sono però i problemi legati al viral marketing e nello specifico al word-of-mouth. Anzitutto esiste una difficoltà nel misurare il passaparola. Infatti, il monitoraggio delle conversazioni on-line sui prodotti, che hanno luogo nei blog, nei forum e ne siti di recensioni, non basta a capire qual è l'effetto generato dal passaparola sui consumi e conseguentemente sulle vendite di un'impresa. In più bisogna capire qual è il confine tra il favorire la diffusione delle informazioni su un prodotto o un brand e pagare le persone affinché facciano questo. Si tratta in entrambi i casi di un comportamento etico?

Una soluzione al primo problema è stata introdotta da Fred Reichheld in un'analisi pubblicata sulla Harvard Business Review.⁷⁴ Essa consiste nell'utilizzare le ricerche per studiare dei recommendation rates relativi a prodotti e servizi per poi metterli in relazione con l'aumento delle vendite. Reichheld ha notato come un semplice fattore, la probabilità da 1 a 10 che gli acquirenti di un prodotto lo consiglino agli amici, sia in grado di prevedere l'aumento delle vendite. Sottraendo le risposte negative e neutre (quelle degli acquirenti definiti detrattori) e aggiungendo le risposte positive (quelle degli utenti definiti promoter), si ottiene un "net promoter score". Maggiore è il valore di quest'ultimo, maggiore è l'aumento delle

⁷³ MILIČ E. M., MARCHETTO E., COSTA R., "Inchiesta 2007 sui Blog in Italia", Maggio 2007, www.diarioaperto.it

⁷⁴ REICHHELD F., "Zero Defections: Quality Comes to Service", Gennaio 1990, Harvard Business Review

vendite dell'azienda presa in considerazione.⁷⁵ Tale indicatore, considerato l'unità di misura del word-of-mouth, è oggi giudicato, soprattutto dalle aziende statunitensi, un utile strumento diagnostico nell'analisi di quelle aree di business che possono far crescere l'azienda e quelle che invece possono ostacolarla.

Per quanto concerne il secondo problema, la World of mouth marketing association (WOMMA), per fare chiarezza riguardo una serie di comportamenti effettivamente poco chiari, ha elaborato un codice etico, col fine di indicare delle linee di condotta a tutti gli operatori di marketing che vogliono utilizzare le tecniche di diffusione virale delle informazioni e di sfruttamento del passaparola. Tale codice vuole evidenziare che un'operazione di viral marketing nonché di word-of-mouth, per avere successo, deve guadagnarsi la fiducia dei consumatori, tutelando il loro diritto ad una comunicazione onesta e trasparente. È proprio l'onestà l'essenza del codice WOMMA ed essa è riconducibile a tre ambiti diversi, sintetizzabili con l'acronimo ROI:

- onestà di relazione: rivelare sempre per conto di chi si sta parlando;
- onestà di opinione: dire sempre ciò che si pensa nella maniera più sincera possibile;
- onestà d'identità: mai nascondere la propria identità.⁷⁶

⁷⁵ KEININGHAM T.L., VAVRA T.G., AKSOY L., WALLARD H. (2005), *Loyalty Myths : Hyped Strategies That Will Put You Out Of Business – And Proven Tactics That Really Work*, John Wiley & Sons Inc., Hoboken, New Jersey

⁷⁶ “Code of Ethics and Standards of Conduct for the Word of Mouth Marketing Association”, www.womma.org

2.3 Un brand in continua evoluzione: Burger King

Il marketing virale, così come lo abbiamo descritto precedentemente, si adatta a quei brand in grado di co-evolvere con i rapidi mutamenti della società e quindi di cambiare approccio rispetto alla comunicazione, spaziando fra i diversi linguaggi e i diversi media venutisi a creare.

Oggi si contrappongono due filosofie di brand completamente opposte: da un lato l'idea del "brand building"; dall'altro l'idea del "brand momentum". Il primo orientamento è quello per il quale il brand deve essere costruito nel tempo attraverso una serie di spot televisivi che impongono un'immagine standard della marca che si evidenzia in slogan portati avanti per anni. Il secondo filone di pensiero è quello per cui il brand deve essere dinamico, cioè in grado di evolvere rapidamente rispetto ai mutamenti dell'attuale società, e per il quale è l'idea a cercare il mezzo attraverso cui diffondersi e non il contrario. Se infatti precedentemente le agenzie pubblicitarie erano solite usare un solo formato creativo per tutti i media classici a disposizione (tv, stampa, radio), oggi la comunicazione pubblicitaria deve essere in grado di colpire il target quando meno se lo aspetta e deve farlo negli spazi nuovi che i nuovi media hanno creato.⁷⁷

Un brand che ha saputo modificare il proprio approccio alla comunicazione è stato sicuramente Burger King. La Burger King Corporation è una grande catena internazionale di ristoranti fast food considerata però eterna seconda direttamente dietro al leader di settore McDonald's.

Nel 2004 iniziò all'interno dell'azienda una vera e propria rivoluzione in tema di marketing e pubblicità. All'inizio di quell'anno infatti, Brad Blumm, amministratore delegato di Burger King, dopo aver osservato i risultati dell'impresa per l'esercizio dell'anno

⁷⁷ SEVIER R.A. (2008), *Building Brand Momentum: Strategies for Achieving Critical Mass*, Strategy Publishing, Hiawatha, Iowa

precedente, decise di intervenire per cercare di rivitalizzare l'attività dell'impresa. McDonald's nello stesso anno aveva riportato un aumento delle vendite del 9% e aveva raggiunto un valore delle vendite di 22,1 miliardi di dollari mentre nel mercato statunitense le vendite di Burger King erano scese di quasi il 5% arrivando ad appena 7,9 miliardi di dollari. Se poi si pensa che la terza compagnia del settore, Wendy's, aveva avuto un'impennata delle vendite dell'11% per un valore complessivo di 7,4 miliardi di dollari, era ovvio che qualche soluzione doveva essere trovata. L'amministratore delegato dell'azienda decise di allontanarsi dall'agenzia pubblicitaria Young & Rubicam, affidando l'attività creativa e pubblicitaria della compagnia ad un giovane e piccolo studio di Miami, Crispin Porter + Bogusky. In quattro anni Burger King aveva cambiato cinque agenzie pubblicitarie e l'avventura della Young & Rubicam era durata solo 10 mesi. La volontà di Blumm era quella di creare una campagna pubblicitaria rivoluzionaria che fosse un passo avanti rispetto a quella delle altre aziende e che fosse orientata ai risultati. L'agenzia Crispin Porter + Bogusky, che aveva ottenuto riconoscimenti in campo nazionale grazie ad alcune campagne pubblicitarie note come quella della Mini Cooper BMW e IKEA, prese in mano la situazione, e ad un mese dall'accordo consigliò all'impresa di riprendere lo slogan che più di tutti la rappresentava: "Have It Your Way".⁷⁸ L'idea era quella di poter adeguare con successo questo stesso slogan degli anni Ottanta ai consumatori di oggi. L'agenzia decise di creare una serie di gag, trasmesse in tv, in cui gli impiegati confrontavano i loro panini Burger King rafforzando il concetto che ogni cliente poteva avere esattamente ciò che desiderava. Se questa era stata la prima mossa verso il rilancio di Burger King, quello che avvenne successivamente fu davvero entusiasmante. Nell'aprile del 2004 infatti, comparve su internet uno strano sito, www.subservientchicken.com, dove una webcam

⁷⁸ BERGER W., "Dare-Devs: The Ad World's Most Buzzed-About Agency Is Miami's Crispin Porter & Bogusky, Whose Edgy, Brilliant Campaigns For 'Truth', Ikea, And Mini Cars Might Forever Change The Way Companies Advertise", Aprile 2004, money.cnn.com

riprendeva un soggiorno con una persona vestita da pollo e con il reggicalze. Il sito invitava i visitatori a far muovere il pollo a proprio piacimento digitando i comandi in un apposita finestra. Gli si poteva chiedere di mettersi a testa in giù, di fare ginnastica, di cantare, di sbattere le ali. Gli ordini impartiti dall'utente attraverso delle parole chiave erano eseguiti perfettamente dal ridicolo uomo vestito da pennuto, e le sue movenze facevano davvero ridere. L'unico riferimento a Burger King era dato da un pulsante situato al di sotto del video, "BK Tendercrisp", che portava il visitatore sulla home page dell'azienda. Infatti, questo sito non era altro che una campagna di Burger King sotto forma di advergame⁷⁹ in cui l'obiettivo era quello di lanciare i nuovi Tendercrisp Sandwich a base di pollo. Al momento del lancio, l'agenzia pubblicitaria aveva parlato dell'iniziativa a poche persone, tutti collaboratori dell'agenzia stessa. Dopo 18 giorni, avevano visitato il sito tre milioni e mezzo di utenti e ciascuno di essi rimaneva in media sul sito per 7 minuti e 35 secondi. Evidentemente moltissimi avevano cliccato su un altro link presente sul sito: "Tell a Friend". Un mese dopo il debutto del sito, le vendite di Tendercrisp Sandwich si erano incrementate del 9% a settimana e la notorietà del brand era aumentata notevolmente.⁸⁰

Dopo il pollo servizievole si passò prima ai Chicken Fight, che non ebbero lo stesso successo, e successivamente alla Metal Pollo Band.

Nell'estate del 2005, Burger King introdusse nel suo menù le Chicken Fries e la campagna pubblicitaria di questo prodotto rappresentava una metal band, la Coq Roq, in una pubblicità chiamata "Bob Your Head".⁸¹ I membri della band portavano delle grosse maschere da pollo e nel video cercavano di fare la parodia dello stile di una famosa metal band americana: gli Slipknot.⁸² Il sito web di Coq

⁷⁹ Il termine advergame è il risultato della crasi tra le parole advertising e game, ovvero pubblicità e gioco. Si tratta di giochi interattivi per comunicare messaggi pubblicitari, sviluppare la brand awareness e generare traffico verso alcuni siti specifici.

⁸⁰ ANDERSON M., "Dissecting Subservient Chicken", Marzo 2005, www.adweek.com

⁸¹ JOEL M., "Burger King Goes Viral Again", Luglio 2005, www.twistimage.com

⁸² "Slipknot's Burger King Beef", Agosto 2005, www.thesmokinggun.com

Roq includeva video musicali, suonerie per cellulari, e uno store per il materiale di merchandising della band. Venne creata una pagina di MySpace dedicata alla band che offriva foto, biografie e canzoni dei Coq Roq.

Nel frattempo un'altra figura era stata introdotta in alcune pubblicità da Burger King: il Dottor Angus. Anche questo personaggio è una creazione della Crispin Porter + Bogusky per promuovere la nuova linea di panini Angus.⁸³ Interpretato dal comico britannico Harry Enfield, Angus era un particolare dottore con i denti bianchissimi e un parrucchino inamidato che incoraggiava le persone a sedersi e a godersi i grandi hamburger di Angus di Burger King. Nel 2006 il personaggio fu riutilizzato per reclamizzare i panini Cheesy Bacon Angus e Tendercrisp. In più, l'intraprendente agenzia statunitense, decise di creare una pagina web intitolata "La Dieta di Angus". In questo sito era possibile ascoltare le testimonianze di pazienti che avevano seguito la dieta del dottor Angus e richiedere l'invio, tramite e-mail, di qualche consiglio da parte dello stravagante personaggio. Quando i fast food furono colpiti duramente dal film-documentario "Super Size Me", che mostrava i risultati devastanti di un'alimentazione basata esclusivamente su menù di McDonald's, Burger King rispose ironicamente pubblicando sul sito di cui sopra un libro del Dottor Angus che illustrava nel dettaglio la sua dieta.⁸⁴

Altro personaggio di culto, fu, dopo Angus, il Re Giocherellone. La prima apparizione di questo personaggio fu in "Fight Night Round 3", un videogame di boxe della EA Sports in cui il Re inizialmente si limitava a portare i cartelli dei round, ma successivamente poteva essere scelto come manager del proprio pugile.⁸⁵ In seguito, questo personaggio apparve anche in versioni speciali di videogame per X-Box e X-Box 360 in vendita, per pochi giorni, nei punti Burger King

⁸³ NEWCOMB K., "Burger King's Back With New Buzz", Settembre 2004, www.clickz.com

⁸⁴ "Burger King Angus Interventions", 2007, www.cpbgroup.com

⁸⁵ DONAHUE M., "Forced Guests: Cameos that make us sceam 'Yessss!'", Marzo 2008, Electronic Gaming Monthly

ad un prezzo diverso dai negozi di videogame. I giochi erano praticamente uguali alle versioni originali con la differenza che di tanto in tanto appariva il Re Giocherellone che tentava di venderti un hamburger. L'operazione fu così apprezzata che Burger King decise di continuare a vendere il videogame sul suo on-line store anche dopo il periodo annunciato.⁸⁶

Recentemente sono state sviluppate due campagne pubblicitarie molto interessanti per reclamizzare il prodotto di punta della compagnia americana: il Whopper. Si tratta di un prodotto creato nel 1957 e proposto successivamente in numerosi varianti in edizione limitata tra cui l'Angry Whopper.

La prima strategia, sviluppata dall'agenzia Crispin Porter + Bogusky, è iniziata nel gennaio del 2009 e prevedeva la creazione di uno spot televisivo, di un minisito, di una serie di affissioni e soprattutto la creazione di un applicazione per Facebook. Il Whopper Sacrifice, era questo il nome dell'applicazione, una volta installata, invitava gli utenti a rimuovere 10 dei loro amici in cambio di un coupon, spedito tramite e-mail, per ottenere gratis il panino in questione. Dopo 10 giorni gli utenti "sacrificati" da Facebook erano 233.906 e il team del più famoso social network era stato costretto a bloccare l'applicazione per violazione della privacy. La notizia fece il giro del mondo. Giornali come The New York Times, il National Post raccontavano dell'applicazione. Anche Fox News parlò di una campagna di marketing "hot" attuata da Burger King. La diffusione virale della campagna pubblicitaria aveva avuto l'effetto sperato e l'azienda aveva attirato l'attenzione di tutti: media on-line, off-line, forum e blog.⁸⁷

La seconda strategia, sviluppata invece dall'agenzia pubblicitaria canadese Taxi 2, riguarda ancora una volta il panino Angry Whopper.

⁸⁶ SINCLAIR B., "Burger King orders up Xbox games", Ottobre 2006, www.gamespot.com

⁸⁷ ARRINGTON M., "Facebook Blows a Whopper Of An Opportunity", Gennaio 2009, www.techcrunch.com

Come in precedenza si tratta di una campagna integrata che sfrutta sia l'off-line che l'on-line. Nello spot tv vengono filmati due ragazzi alle prese con il panino in questione; dopo qualche morso la situazione sembra degenerare all'idea che un pezzo di hamburger venga sprecato. Dopo la furia momentanea dei due giovani, torna però la calma. Per quanto riguarda l'on-line, Burger King ha invece realizzato il sito "Angry Whopper Angrrrometer" nel quale gli utenti, utilizzando la webcam e il microfono del loro pc, devono dimostrare di essere meritevoli di un Angry Whopper, testando il loro livello di rabbia con l'urlo più arrabbiato possibile. La campagna, notevolmente più piccola rispetto alla precedente, forse perché i punti vendita Burger King in tutto il Canada sono solo 303⁸⁸, ha comunque riscosso successo tra gli utenti soprattutto per l'innovativo sistema di monitoraggio facciale utilizzato dal sito per verificare la reale arrabbiatura di un soggetto.⁸⁹

Con questa serie di campagne pubblicitarie Burger King si sta affermando sul mercato come uno dei brand più dinamici e creativi del momento.

⁸⁸ Informazione tratta dal sito www.burgerking.ca

⁸⁹ "Burger King: The Angry Whopper Angrrrometer", Agosto 2009, www.adsoftheworld.com

CAPITOLO TERZO

IL MARKETING TRIBALE

3.1 Il tribalismo nella società postmoderna

Il concetto postmoderno si origina dalla filosofia e sta ad indicare una corrente di pensiero che caratterizza l'epoca attuale e che si contrappone alla modernità. Se infatti quest'ultima è intesa come staticità, determinismo, esattezza dei fenomeni, con il termine postmoderno si fa riferimento al passaggio dalla regolarità all'irregolarità, dall'ordine al disordine e ciò soprattutto in riferimento alla società e al mondo dei consumi, alla sua conformazione e alle sue dinamiche.

Gli studi di sociologia hanno al riguardo evidenziato che, se fino agli anni Novanta prevaleva un modello di società moderna basato sulla ricerca del progresso inteso come sradicamento del singolo individuo dalla collettività, in un'ottica di crescente affermazione individuale, con il passaggio al nuovo millennio si è assistito all'affermazione di un modello differente, postmoderno, fondato sul recupero dei valori di radicamento sociale. L'individuo postmoderno si caratterizza per un'inversione delle priorità tanto da considerare tradizionali valori come la libertà individuale, l'innovazione, l'universalismo, il progresso e, al contrario, moderni aspetti come il recupero dei legami, l'autenticità dei rapporti sociali, il valore della comunità e il regresso culturale.

Trasferita nell'ambito dei consumi, questa tensione fra immaginari contrapposti ha spinto gli studiosi del comportamento dei consumatori

ad osservare il consumo a più livelli. Un esempio è dato dal modello delle scale d'osservazione dei consumi elaborato da Dominique Desjeux nel 1996, che permette di eseguire un'osservazione del consumo a tre livelli:

- il livello macrosociale, in cui gli attori sono aggregati per nazione, classi sociali, culture, stili di vita ecc.;
- il livello microsociale, in cui gli attori sono capaci di azioni collettive e sono aggregati in associazioni, tribù, corporazioni ecc.;
- il livello individuale, in cui il singolo attore è un soggetto cognitivo ed emotivo.⁹⁰

L'era moderna ha consacrato il livello macrosociale prima, e il livello individuale dopo, mentre nella società postmoderna si sta affermando insistentemente il livello microsociale. Ciò è dimostrato dal fatto che emergono oggi, continuamente, nuove forme di socialità seppure con una configurazione inedita e diversa rispetto alle tradizionali strutture di aggregazione sociale. La spinta fondamentale alla creazione di questi nuovi raggruppamenti microsociali è più passionale ed emotiva di quanto non sia razionale e contrattuale. Gli individui di questi gruppi intrecciano al loro interno forti legami emotivi, esperienze simili, una sottocultura comune, una stessa visione del mondo e l'appartenenza a questi raggruppamenti è diventata più importante della presenza nelle aggregazioni macrosociali.

Le neotribù, così sono denominate da Cova data la diversa definizione antropologica che le distingue dalle antiche comunità del passato, sono delle aggregazioni sociali aperte, con elevato ricambio, e forte coinvolgimento affettivo, all'insegna di elementi passionali condivisi.

In primo luogo, si tratta quindi, di un gruppo di persone diverse tra loro, in termini di caratteristiche oggettive e di appartenenza primaria (sesso, età, origine, razza, tratti fisici ecc.), ma unite da una passione

⁹⁰ DESJEUX D. (1996), "Scale of Observation: A Micro-Sociological Epistemology of Social Science Practice", Visual Sociology

comune e condivisa, in nome della quale si possono svolgere azioni collettive intense. Inoltre, una neotribù è un gruppo a cui si partecipa senza alcuna motivazione utilitaristica e ciò permette di escludere movimenti, partiti, fazioni ecc. In terzo luogo, essa è caratterizzata da un alto grado di volatilità partecipativa e da una strutturazione non rigida. Di conseguenza, ogni microgruppo eccessivamente strutturato e dotato di regole rigide non può essere considerato una neotribù il che esclude congregazioni, ordini, confraternite, sette ecc. Infine, ultimo aspetto caratterizzante una neotribù è l'interazione tra un numero elevato di membri. Ciò permette di eliminare dal campo neotribale quelle aggregazioni create dall'operazione mediatica di un agente esterno, ad esempio un marketing manager, che non prevedono alcuna interazione tra i loro membri. Segmenti e nicchie di mercato, non sono quindi neotribù. Altro aspetto da considerare è che queste nuove tribù, inoltre, non sono necessariamente definite da un punto di vista spaziale: grazie alle risorse dei nuovi mezzi di comunicazione e soprattutto grazie all'avvento di internet, possono infatti sorgere delle comunità virtuali, in cui la simultanea presenza fisica non è più un elemento imprescindibile.

Questa forma di tribalismo postmoderna è però per certi versi del tutto inedita. Se è vero infatti, che questo tipo di raggruppamenti emozionali del tipo descritto è sempre esistito, anche se in forma più limitata e più stabile (si pensi ai teddy boys o agli skinhead degli anni Sessanta e Settanta), ad apparire nuova è l'ampiezza del fenomeno e il tipo di persone coinvolte. Esistono infatti, passioni che attraversano tutte le età, quali le ricerche genealogiche, gli sport estremi, le maratone, la meteorologia, le collezioni di ogni tipo o il bricolage. Esse vengono condivise e vissute da tutti ma affinché si possano esprimere pienamente nello scambio, nella condivisione e nel confronto delle esperienze, necessitano di un inquadramento collettivo

relativamente flessibile ma emozionalmente forte, che è tipico delle neotribù.⁹¹

Altra novità del tribalismo postmoderno è la sua instabilità. Il consumatore postmoderno è imprevedibile e il suo agire di consumo sembra sempre più contraddittorio ed incoerente. Egli infatti, interpreta una molteplicità di ruoli che possono anche essere in contrasto tra loro: può essere un salutista convinto durante il corso di yoga e poi eccedere in consumo di alcol la sera con gli amici; può andare in palestra tutti i giorni e poi mangiare hamburger e patatine al primo McDonald's o Burger King che trova. Questa progressiva differenziazione dei sistemi comportamentali degli individui all'interno della società è ben evidenziata dalla moltiplicazione degli stili di vita, ossia dei possibili modi di interpretare se stessi all'interno della realtà nella quale si è naturalmente inseriti. Proprio gli stili di vita hanno rappresentato fino a poco tempo fa uno strumento estremamente efficace per osservare la società, la sua struttura e le sue dinamiche. Si considerino, ad esempio, gli "Stili di Vita" Eurisko introdotti nel 1976 da Gabriele Calvi e dall'Eurisko, i quali suddividono la popolazione italiana adulta in base ai comportamenti sociali e di consumo.⁹² Ciascun stile di vita riflette un modo specifico di vivere, pensare, lavorare, e soprattutto consumare. Essi costituiscono quindi un metodo psicografico di segmentazione del target, utilizzato per definire un mercato obiettivo verso il quale promuovere un prodotto o un servizio. Tale modalità di segmentazione è però entrata in crisi nel corso degli anni principalmente perché i parametri utilizzati si adattavano a mercati di grandi dimensioni, dove le variabili di atteggiamento e comportamento di consumo degli individui, seppure altamente soggettive, erano più statiche e quindi maggiormente classificabili in segmenti omogenei e rappresentativi.

⁹¹ COVA B., KOZINETS R., SHANKAR A. (2007), *Consumer Tribes*, Butterworth-Heinemann, Oxford

⁹² Informazione tratta da www.gfk.com/gfk-eurisko/

Nella società odierna le persone tendono ad assumere invece, un approccio al consumo di volta in volta diverso a seconda dei casi, abbracciando un numero sempre più ampio di stili di vita. La permeabilità di questi ultimi, permette ai consumatori di passare con una certa disinvoltura da uno stile ad un altro, evidenziando così una tendenza all'ecllettismo. Con questo termine ci si riferisce al fatto che l'adozione di un particolare stile di vita è sempre meno considerata una scelta immutabile e questo consente a più stili di coesistere in momenti differenti nello stesso individuo.

La segmentazione di un mercato così variegato risulta quanto mai difficile e non permette la definizione di target semplici, stabili e soprattutto di grandi dimensioni. Inizialmente la risposta alla crescente complessità dei mercati è stata quella di affinare tecniche di segmentazione sempre più sofisticate, arrivando a definire negli anni Ottanta il passaggio dal marketing di massa al marketing segmentato, a quello di nicchia ed infine al marketing personalizzato one-to-one. Il direct marketing esprime il tentativo estremo di costruire target sempre più piccoli fino ad arrivare al singolo consumatore, ma non rappresenta una scelta coerente alle dinamiche sociali dell'epoca attuale. In una società come la nostra, infatti, in ogni persona convivono diverse identità legate alla pluralità dei contesti in cui ci si ritrova, ai vari hobby e alle diverse attività lavorative e non svolte. Per rispondere all'imprevedibilità del consumatore bisogna prendere atto della sua dinamicità e pensare che nel corso dei vari momenti della giornata ogni persona è in realtà contemporaneamente tante persone diverse: genitore, serio professionista durante l'arco della giornata lavorativa, sportivo e salutista durante i corsi di fitness in palestra, motociclista appassionato durante il fine settimana, ma anche ipodista, lettore di blog, membro di community di appassionati ecc. Una tale prospettiva consente di operare una segmentazione per "momenti di

vita”.⁹³ In ogni singolo momento infatti, più soggetti sicuramente condividono qualcosa che li rende simili e quindi in un certo senso raggruppabili in un insieme. Nello specifico si potrebbe sostenere che le persone condividono un determinato spazio sociale, fisico o virtuale che sia, caratterizzato da due dimensioni, il luogo e il momento, e specifici codici simbolici, regole sociali e particolari attitudini al consumo. È importante sottolineare il valore che tali dinamiche rivestono per le imprese. L’azienda infatti può essere in grado di individuare e raggiungere il proprio target attraverso i luoghi (reali o virtuali) in cui si aggrega spontaneamente nel corso dei diversi momenti della giornata. Esse non devono più sforzarsi per cercare di prevedere i comportamenti di consumo, ma possono sfruttare questa forma di auto-segmentazione della clientela che sceglie autonomamente di partecipare a gruppi e comunità di prodotto o di marchio. Chi aderisce a tali raggruppamenti infatti, necessariamente condivide i sistemi valoriali che vengono proposti e pertanto avrà atteggiamenti e comportamenti di consumo maggiormente in linea con le aspettative delle imprese. Tale nuova forma di segmentazione quindi, non parte dalle caratteristiche dei consumatori per individuare i cluster ma direttamente da quei luoghi reali o virtuali in cui il target si manifesta e all’interno dei quali il brand può incontrare i consumatori, allo scopo di individuare le modalità di interazione e di creazione dell’esperienza più efficaci.

⁹³ PALLERA M. (2004), “*Quando l’ambiente è il messaggio*”, Mirata News, Anno 1, n° 3

3.2 Definizione e caratteristiche del marketing tribale

Il marketing tribale, definibile come una strategia volta a creare comunità intorno ad un prodotto o ad un servizio, si sviluppa a partire dalle teorizzazioni sulla società postmoderna e dalla rivalutazione del concetto di tribù all'interno di essa. Questo assume come unità di analisi e di target le neotribù tipiche dell'era postmoderna, ossia raggruppamenti di individui eterogenei ma legati da una stessa passione o emozione. Facendo leva sul consumo comunitario questa strategia cerca di creare delle tribù intorno ad un prodotto o ad un servizio, che abbia in sé un valore di legame, vale a dire che abbia la capacità di aumentare spontaneamente la socialità fra le persone.

Il principio di fondo del marketing tribale è che si crea valore soprattutto attraverso i legami ed è per questo che cerca di operare su tutti i registri del tribalismo e in particolare su due tipologie di relazione:

- il legame effettivo tra due o più individui, relativo a gruppi di piccole dimensioni;
- il legame immaginario che permette a chiunque di sentirsi parte di un tutto, soprattutto attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie ed in particolare di internet.

È infatti necessaria la presenza di un nucleo comunitario, anche abbastanza ridotto, per legittimare il valore di legame di un prodotto o di un servizio. Non necessariamente l'impresa deve però enfatizzare questo nucleo comunitario nella pubblicità e nei suoi discorsi: molto spesso esso è solo una base d'appoggio non dichiarata ma indispensabile per l'affermazione di uno specifico brand.

Nel marketing tribale, invece di stabilire una relazione con il singolo consumatore, si sposta l'enfasi sul rafforzamento del legame che viene a crearsi tra gli stessi consumers intorno ad un prodotto/servizio all'interno della tribù.

In questo approccio di marketing è importante che le aziende concentrino i propri sforzi soprattutto nell'offerta di legami e relazioni piuttosto che indirizzare la maggior parte delle risorse a disposizione sul prodotto o servizio che erogano. Il consumo è infatti interpretato da queste tribù in una maniera assai diversa da quella tradizionale. I membri di questi raggruppamenti, attraverso il consumo, non cercano più soltanto la soddisfazione di determinati bisogni, ma tentano di dare un senso alla propria esistenza, di trovare un appagamento nell'utilizzo del bene. In quest'ottica il consumo è visto come lo strumento in grado di generare e/o rafforzare i legami con gli altri individui. Di conseguenza il valore realmente percepito dalle persone non dipende più solo dalla configurazione del prodotto e dalla qualità di quest'ultimo, ma dal volume e dall'intensità delle relazioni che questo riesce ad apportare al consumatore. Il valore di legame è qualcosa che si costruisce attraverso l'interazione continua di tutti gli attori, aziende e consumatori, che sono coinvolti nel processo di scambio. Non è quindi costruito a priori sulla base di oggetti concreti e facilmente individuabili ed è per questo motivo che esso tende a crearsi lentamente e non può essere frutto di azioni sporadiche fra loro non coordinate. Va sottolineato che non tutti i beni o servizi si prestano ad un simile approccio ma solo quelli che al loro interno presentano un alto valore di legame. Spetta alle imprese comprendere quindi quali caratteristiche dei prodotti si prestano a rafforzare i legami della comunità, che non deve mai sentire, però, la presenza della marca come eccessiva.

Il ruolo dell'azienda deve essere di supporto alle comunità esistenti.⁹⁴ È compito di quest'ultima infatti, organizzare occasioni di socialità (raduni ed incontri), offrire elementi accessori al prodotto (abbigliamento, gadget e tutto ciò che possa permettere ai membri

⁹⁴ Si pensi al caso Ducati. L'impresa ha scommesso tutto su una tribù di appassionati. Ha puntato infatti sul passaparola di questo raggruppamento (il sito www.ducati.com) e su un insieme di eventi (tra cui i Ducati Weekend) che le hanno permesso di costruire una tribù virtuale di 2 milioni di persone intorno ad una tribù reale di dimensioni ben più modeste (circa 200.000 individui).

delle tribù di identificarsi maniera univoca rispetto agli eventuali altri gruppi esistenti), offrire luoghi d'incontro (i consumatori devono solo preoccuparsi di organizzarsi per raggiungerli), ed infine gestire i luoghi d'incontro virtuali (solitamente il Web).

Le imprese, però, non sempre possono adottare un medesimo approccio nella gestione e nella valorizzazione dei legami. Esistono infatti diverse tipologie di raggruppamenti tribali: le neotribù, le sottoculture di consumo e le comunità di marchio.

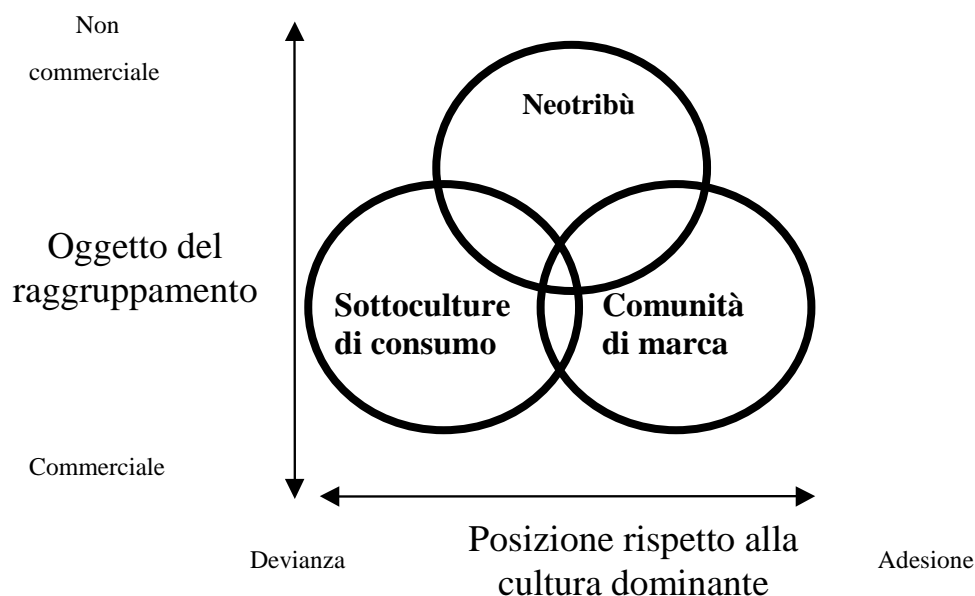
Le neotribù, come descritte nel paragrafo precedente, rappresentano dei raggruppamenti che possono formarsi intorno ad un prodotto, oppure un marchio, come anche intorno ad una pratica o una passione. Questa tribù non è quindi considerata una collettività di consumo così come invece lo sono le sottoculture di consumo e le comunità di marchio. Essa infatti, si colloca contemporaneamente tanto all'interno, quanto all'esterno della sfera commerciale.

Le sottoculture di consumo riuniscono persone che condividono una stessa cultura, specifica ma deviante rispetto a quella considerata predominante. In questo caso si tratta di un gruppo distinto della società, che si autoseleziona sulla base di un impegno costante, intenso e condiviso nei confronti di un marchio, di un prodotto o un'attività di consumo. Questi consumatori tendono quindi a costruirsi tutti insieme una realtà al di fuori del sistema dominante.⁹⁵

Infine le comunità di marchio che sono molto meno devianti ed estreme rispetto alle sottoculture. Esse, infatti, non rifiutano i principi della cultura circostante, ma li fanno propri. Sono specializzate in quanto si formano intorno ad un prodotto o ad un servizio di marca, ma non sono limitate dal punto di vista geografico e non sono basate su un insieme strutturato di rapporti sociali al loro interno.⁹⁶

⁹⁵ KOZINETS R.V., "Utopian enterprise: articulating the meanings of Star Trek's culture of Consumption", Journal of Consumer Research, vol. 28, Giugno 2001

⁹⁶ MUÑIZ A.M., O'GUINN T.C., "Brand Community", Journal of Consumer Research, Marzo 2001.



97

In tutti i casi, le principali attività previste nell'ambito delle strategie di marketing tribale sono:

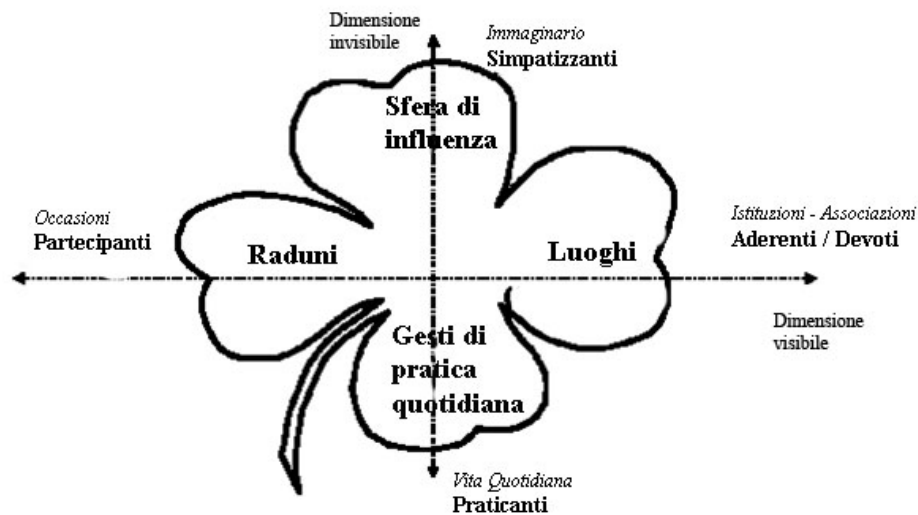
- l'individuazione dei raggruppamenti tribali;
- l'offerta di legami
- l'estensione del numero dei membri della tribù.

L'individuazione dei raggruppamenti tribali rappresenta la prima fase necessaria di ogni iniziativa di tribal marketing. La ricerca della tribù avviene attraverso la scoperta delle sue tracce nel tempo e nello spazio. È importante che le imprese valutino tutti gli indizi, i frammenti che attestino l'effettiva esistenza della comunità tribale. In particolare si tratta di identificare le principali variabili del cosiddetto "quadrifoglio della tribù":

- la sfera di influenza della tribù, data dal numero complessivo degli individui che ne fanno parte, più o meno direttamente e che possono essere definiti come simpatizzanti;

⁹⁷ Adattamento da didattica.spbo.unibo.it

- i luoghi in cui la tribù si manifesta, dove la presenza stabile in tali spazi rende i singoli individui aderenti/devoti alla comunità tribale;
- i gesti di pratica quotidiana che permettono di individuare quali, tra i soggetti simpatizzanti, sono considerati praticanti;
- i raduni periodici, che permettono ai membri delle comunità di ritrovarsi contemporaneamente nello stesso luogo, diventando così partecipanti della vita tribale.



98

Una volta verificata l'esistenza reale di un raggruppamento tribale, l'impresa può decidere se indirizzare le azioni di marketing verso tutti i membri di essa o solamente una parte degli stessi.

L'offerta di legami rappresenta invece la fase nella quale vengono attuate iniziative di marketing tribale intensivo. Con questa espressione si fa riferimento all'insieme di azioni poste in essere dall'impresa con l'obiettivo di sostenere e rafforzare i legami esistenti tra gli attuali membri della tribù. Il legame tribale può essere

⁹⁸ Adattamento da "Tribal marketing: the tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing" di Bernard Cova e Véronique Cova, European Journal of Marketing, Gennaio 2001

rafforzato attraverso lo svolgimento di particolari rituali, aventi lo scopo di collegare l'individuo con la comunità e di ribadire l'esistenza del gruppo sociale. Per essere efficaci, tali riti necessitano di alcuni elementi di supporto:

- gli oggetti di culto, che identificano quegli elementi a cui i membri della comunità manifestano la propria fedeltà;
- gli abiti, ovvero i costumi rituali, che i membri della tribù indossano per sentirsi parte di una stessa collettività distinta dalle altre. L'offerta comprende tutti gli accessori possibili: abiti, calzature, portachiavi, caschi, zaini ecc.;
- gli spazi, ovvero i luoghi di culto, che rappresentano sia le sedi in cui condividere le passioni, sia quelle a cui si attribuisce il ricordo delle esperienze condivise in passato;
- le parole, ovvero le formule magiche, che costituiscono il gergo della tribù. In questo modo i membri del gruppo possono comunicare tra loro in massima sicurezza in quanto utilizzano un linguaggio in codice comprensibile solo da loro;
- le immagini, ovvero gli idoli e le icone, che interpretano meglio lo spirito della tribù e le sue regole.

Il marketing tribale intensivo non consiste, quindi, nell'adozione di un approccio invasivo ma, al contrario, comporta una presenza graduale e contenuta nelle abitudini dei membri, affinché la presenza dell'azienda sia ritenuta normale da parte della tribù.

Ultima fase del marketing tribale consiste nell'estendere il numero dei membri della tribù. Tale strategia, denominata marketing tribale estensivo, ha come obiettivo l'ampliamento del mercato di riferimento. Ciò avviene attraverso un'interazione costante con i membri della comunità. È importante che l'impresa metta a disposizione della tribù tutti gli strumenti di comunicazione che permettano uno scambio di informazioni, giudizi, valutazioni sia interno, ossia tra i membri effettivi, sia esterno, vale a dire tra i

membri attuali e quelli potenziali. Non basta, però, ingraziarsi una tribù affinché questa veicoli un passaparola positivo che accresca la notorietà del brand. Le imprese devono saper riconoscere e sfruttare le competenze dei consumatori, che quanto più si appassionano ad un marchio, tanto più maturano delle conoscenze specifiche in tema di marketing e di design.⁹⁹

In ultima analisi è importante descrivere la differenza esistente tra una forma di fidelizzazione tribale ed una forma di fidelizzazione per personalizzazione.

La prima differenza è data dalla relazione di riferimento nelle rispettive strategie: se infatti, l'approccio individualista si focalizza sul rapporto azienda-cliente, l'approccio tribale è invece concentrato sulla relazione cliente-cliente-cliente...impresa. Gli addetti ai lavori in materia di marketing tribale sanno, infatti, che non è facile sciogliere il legame affettivo di tanti individui accumulati da un'unica passione.

In secondo luogo è importante evidenziare come cambia la posizione dell'impresa nel confronto con i consumatori. Mentre il metodo tradizionale individua nell'impresa il polo del rapporto con il cliente, le strategie di marketing tribale la considerano come uno strumento di supporto alle relazioni. Tutto infatti, i membri dell'azienda, i prodotti, i servizi esistono per supportare le comunità.

Altra differenza si manifesta nell'utilizzo di strumenti di fidelizzazione completamente diversi: la fidelizzazione per personalizzazione avviene attraverso le carte fedeltà, le lettere informative, bollettini di bordo; quella tribale si avvale di rituali, luoghi di culto, brandfest.

Infine, è importante notare come cambia il tipo di fedeltà sviluppata dalle diverse strategie di fidelizzazione utilizzate. Se nell'approccio per personalizzazione si intende costruire una fedeltà cognitiva, ossia fondata su una specifica convinzione sulla superiorità dell'offerta di un dato fornitore, la strategia tribale mira a produrre fedeltà cognitiva,

⁹⁹ COVA B. (2003), *Il marketing tribale*, Il Sole 24 Ore, Milano

vale a dire che deriva dai sentimenti sviluppati nel corso della relazione.¹⁰⁰

Puntare sul tribale allo scopo di fidelizzare la clientela, implica una perdita di controllo da parte dell'azienda nel suo rapporto con il mercato, con la clientela e sul brand. Si può giungere infatti, ad azioni da parte delle tribù, volte ad intervenire sull'evoluzione della marca e in questi casi l'impresa può comportarsi da promotrice o da follower nel mettere in atto questo cambiamento. In entrambe le situazioni, però, essa deve interagire con la comunità per attuare una co-creazione del significato del brand.

Fidelizzare con personalizzazione	Fidelizzare con tribalizzazione
Relazione di riferimento (Cliente/Marca)	Comunità di riferimento (Cliente/Cliente/.../Marca)
Azienda (personale in contatto) come polo relazionale	Azienda (personale in contatto + luoghi di servizi) come supporto relazionale
Carta fedeltà, contratto di fiducia, giornali d'informazione	Rituali, oggetti di culto, luoghi di culto, esperienze ed emozioni condivise
Fedeltà cognitiva	Fedeltà affettiva

101

¹⁰⁰ CASTALDO S, MAURI C. (2008), *Store management. Il punto vendita come piattaforma relazionale*, FrancoAngeli, Milano

¹⁰¹ Fonte: docenti.luiss.it

3.3 Un prodotto con un alto valore di legame: il caso Fichimori

Fichimori è un prodotto dell'azienda vinicola Tormaresca, nata nel 1998 da Piero Antinori, presidente della storica azienda Marchesi Antinori.

In pochi anni quest'azienda pugliese, con sede nel Salento, ha raggiunto risultati importanti, con una produzione di 2 milioni di bottiglie, un fatturato di circa 7 milioni di euro ed esportazioni in ben 45 paesi del mondo. I suoi vini sono riconosciuti ovunque come simbolo della "pugliesità" sottolineando così il forte legame con il territorio d'origine.

Fichimori è stato introdotto nel mercato italiano nel 2004 (con annata 2003), e da quel momento ha registrato un tasso di crescita delle vendite costante, pari approssimativamente al 10% l'anno. Sul fatturato Tormaresca esso incide per un valore pari al 12% e da ciò si capisce come l'importanza del brand non risieda tanto nel dato economico, ma piuttosto nella sua immagine ed il suo posizionamento.¹⁰²

Fichimori nasce dall'idea di realizzare un vino particolare, per valorizzare le specificità del terreno e dell'area di produzione, aggiungendo al valore intrinseco del prodotto un valore aggiuntivo, che deriva dalla valorizzazione del legame con il territorio e la tradizione pugliese.

Già nel brand name l'azienda ha cercato di richiamare la tradizione del Salento: Fichimori vuole rimandare ai fichi d'india ed ai fichi rossi che caratterizzano le coste salentine, mentre il suffisso "mori" evoca il passato, ovvero le invasioni turche. Anche i colori scelti per il packaging e la comunicazione, vale a dire il rosso e il nero, rispecchiano la natura del prodotto, quella del profondo Sud.

¹⁰² Dati tratti dal sito www.vinaly.com

Per quanto riguarda la modalità di fruizione, si tratta di un prodotto che a differenza degli altri vini rossi, va servito freddo e ciò lo rende un prodotto stagionale. Per evitare che venisse accostato ad una bevanda qualsiasi, l'azienda ha puntato su strategie di segmentazione, di posizionamento e di distribuzione molto selettive. L'impresa si è infatti orientata verso ristoranti di livello medio-alto e verso wine bar con l'intento di rivolgersi a clienti (commerciali) che rivendessero poi il prodotto alla propria clientela somministrandolo, spiegandone le caratteristiche, abbinandolo con determinate portate ed assaggi e prestandosi all'organizzazione di momenti di intrattenimento. Puntare sul canale della "mescita" ha quindi permesso a questo prodotto di essere considerato come un vero vino e non semplicemente una bevanda.

Le iniziative di marketing intraprese nel 2006 hanno voluto esaltare il valore di legame che ruota attorno alla fruizione del vino e ai momenti esperienziali ad essa collegati, richiamando la cultura e la storia del luogo di produzione. È stato adottato un approccio di marketing non-convenzionale, a partire dalla scelta della clientela di riferimento. In realtà, si è deciso di non rivolgersi a specifici target groups, identificati secondo le classiche tecniche, ma sviluppare una marketing d'attrazione, vale a dire cercare di far aggregare i consumatori intorno alle piacevoli occasioni d'intrattenimento organizzate dall'impresa. Tormaresca ha quindi puntato su una partecipazione forte ed attiva della clientela, all'interno della quale inserire il consumo del vino.

L'agenzia che si è occupata del lancio, nell'analizzare lo scenario socioculturale, ha individuato la nascita di movimenti interessati ai localismi ed all'autenticità, alla loro conformazione e rilevanza. In particolare, è stato osservato che, soprattutto nel Sud Italia, c'è una riscoperta forte del neotarantismo, soprattutto in ambito giovanile. Esso esprime un bisogno nuovo di socialità che si manifesta nel

recupero di modo particolare di stare insieme, del valore comunitario della festa, della musica e della danza.¹⁰³

Da qui, la scelta del pay-off, “Rinfresca i bollenti spiriti”, che vuole legare il brand al mondo della Taranta e, allo stesso tempo, richiamare la particolare fruizione del prodotto: Fichimori è un vino estivo che si propone di rinfrescare dal caldo, ma, in senso metaforico, rinfresca anche la passione dei consumatori per dare loro nuova carica per festeggiare in modo puro e genuino e divertirsi con gli altri. Coerentemente con il pay-off, per la campagna pubblicitaria è stata scelta una vera ballerina di “pizzica”¹⁰⁴, contraddistinta dal classico vestito nero e da movimenti capaci di evocare passione ed energia.

La musica e gli eventi giocano un ruolo determinante nel progetto Fichimori.

È stato infatti realizzato un cd di “pizzica e taranta” (“Tarantaindacasa”) con la collaborazione dei migliori artisti della scena musicale tradizionale e popolare. Il cd musicale, reso scaricabile dal sito internet Fichimori¹⁰⁵, combina perfettamente tradizione e innovazione: i canti popolari del territorio sono rivisitati in chiave più moderna e accompagnati dai ritmi e dai suoni della musica elettronica. Esso rappresenta un ottimo strumento di promozione, soprattutto nell’ottica dell’anteprima e del ricordo delle esperienze fatte vivere dall’azienda alla propria clientela.

Per quanto riguarda gli eventi, anche in questo caso si è voluto portare in giro per l’Italia il concetto della pizzica e della taranta. L’azienda ha puntato sia sulle feste private che su quelle in locali altamente selezionati. Relativamente alla prima tipologia di feste, è stato ideato il sito www.tarantaindacasa.it, tramite il quale ci si può candidare, previa registrazione, per ospitare gratuitamente nella propria casa o sulla propria barca una festa sponsorizzata da

¹⁰³ NACCI A. (2004), *Neotarantismo*, Stampa Alternativa

¹⁰⁴ La pizzica, o, nella sua forma più tradizionale pizzica pizzica, è una danza tradizionale del Salento, sebbene fosse originariamente diffusa in tutta la Puglia e nella Basilicata orientale.

¹⁰⁵ Si pensi che i download dei brani, nel primo anno, sono stati quasi 12.000.

Fichimori. Vengono privilegiate le location suggestive ed i clienti maggiormente capaci di aggregare amici e conoscenti per lasciarsi andare al ritmo delle tipiche danze. Il vino, l'intrattenimento musicale (un dj e ballerine di pizzica) e l'allestimento della festa è fornito dall'azienda, a fronte dell'ospitalità dei clienti. La prima edizione di questa operazione, denominata "Tarantaindacasa Tour", è stata svolta nell'estate del 2006 e ha prodotto 16 feste in ben 7 regioni.

Per quanto riguarda le feste nei locali, l'azienda punta molto sulla collaborazione dei gestori dei locali stessi, ai quali si offre un ampio supporto (allestimento, merchandising, musica, ballerine) per cercare di creare l'atmosfera voluta. Mentre, però, nelle prime due edizioni del 2006 e del 2007, l'impresa si è occupata di effettuare un forte coordinamento delle iniziative realizzate, al fine di trasmettere efficacemente i valori del brand, a partire dal 2008 si è deciso di lasciare agli organizzatori delle serate un grado di autonomia maggiore. Di conseguenza, se prima la componente di intrattenimento era fornita totalmente dall'azienda, ora le ballerine possono essere richieste oppure no e al massimo la compagnia si limita a fornire le musiche e l'allestimento.

Nel 2007, per accrescere la notorietà del brand, Tormaresca ha deciso di potenziare il sito web e di avviare collaborazioni con MTV (la presenza di Fichimori nell'area download di musica ed immagini del sito), con La7 (la presenza sul sito) e con Sex and the City (Fichimori è stato tra gli sponsor della serie televisiva).

Nel 2008, inoltre, sono state avviate una serie di iniziative di co-marketing e di partnership con marchi affini. È stato ad esempio raggiunto un accordo con Fiat, per far girare per l'Italia dieci nuove Fiat 500 brandizzate Fichimori. La coerenza tra le marche, seppure in settori assai diversi, è garantita dal fatto che anche la nuova 500 vuole far pensare al passato ma non in chiave nostalgica.

Sempre nello stesso anno, Fichimori ha puntato molto sul Web e soprattutto sui social network, per riuscire ad ottenere una più

approfondita conoscenza dei consumatori e ovviamente per accrescere la loro visibilità. Ad esempio, su Second Life, è stato lanciato un concorso affinché i clienti proponessero dei propri concept di festa privata; su Facebook, Flickr, MySpace, gli amici di Fichimori possono condividere i ricordi dei momenti trascorsi durante le feste e gli eventi organizzati.

Oltre a un prodotto di elevata qualità si vuole quindi offrire un prodotto con un alto valore di legame in grado di svolgere la funzione di totem all'interno delle microtribù in cui va a collocarsi. L'obiettivo dell'azienda Tormaresca non è infatti quello di creare una comunità intorno al proprio prodotto, quanto piuttosto fare in modo che il pubblico si autosegmenti, aggregandosi attorno all'insieme di iniziative via via organizzate e agli strumenti utilizzati per rafforzare il legame con e tra i clienti. Pertanto Fichimori si propone di entrare in piccoli tribù preesistenti al prodotto stesso, come possono essere gruppi di amici che si ritrovano insieme in occasioni di festa, svolgendo una funzione di socializzazione.

Il brand Fichimori cerca in tutti i modi di operare un bilanciamento tra il concetto di locale e l'intero mercato di riferimento. Esso infatti può essere definito un brand "glocale", vale a dire un marchio profondamente legato al territorio di origine, alle sue tradizioni e alla sua identità, ma nel contempo molto attuale, innovativo ed in grado di riscontrare successo anche al di fuori dei confini nazionali in quanto in grado di adattarsi alle culture dei singoli Paesi.

CAPITOLO QUARTO

L'ULTIMA FRONTIERA DEL MARKETING:IL SENSE PROVIDING

4.1 Alla ricerca del brand “buono”

A partire dagli anni Settanta si è andata consolidando una crescente consapevolezza del ruolo sociale svolto dalle imprese, tanto nei dibattiti di politica nazionale ed internazionale, quanto nella pratica della gestione aziendale. Negli ultimi trent'anni le marche hanno lentamente visto erodere l'ammontare di fiducia e di credibilità che le ha fatte crescere e progredire in passato, al punto che se prima il brand bastava a rassicurare i consumatori sulla qualità del prodotto, oggi si arriva a sospettare che un prodotto di marca possa essere cattivo.

Sul versante della domanda, infatti, si è sviluppata, nel corso degli anni, la figura del consumatore sensibile, ossia di un soggetto che nel processo di acquisto dei prodotti si basa, anche soltanto in misura parziale, sui comportamenti sociali delle imprese che li producono o li distribuiscono. Attraverso il proprio acquisto egli ritiene di esprimere il proprio giudizio sulla condotta complessiva dell'azienda.

Tale forma di consumo critico è apparsa in Italia nel 1996 quando un testo intitolato “Guida al consumo critico” viene pubblicato dal Centro Nuovo Modello di Sviluppo di Vecchiano, in provincia di Pisa. Oggi la guida conta quattro edizioni per un totale di oltre 130.000 copie vendute. L'idea di fondo del libro è che all'interno del mercato i consumatori rappresentano la domanda, ed è questa a guidare

l'offerta. Sono i consumatori che acquistano un prodotto scartandone un altro; utilizzando il potere d'acquisto possono quindi orientare il mercato verso produzioni maggiormente rispettose delle condizioni di lavoro, dell'ambiente e della salute. I consumatori critici raccolgono quindi informazioni sul comportamento delle aziende e agiscono di conseguenza, premiando o scartando un'impresa per mezzo del proprio giudizio economico, che si manifesta nelle preferenze di spesa quotidiana.¹⁰⁶

Nonostante ciò, nei comportamenti concreti d'acquisto, la tipologia di consumatore sensibile è ancora poco diffusa. Infatti, spesso accade che, alla dichiarazione di propensione ad acquistare prodotti socialmente validi, non segua un comportamento d'acquisto realmente consono, soprattutto se ciò comporta un aumento del prezzo da pagare. Questa considerazione potrebbe indurre a giustificare le aziende che non adottano delle iniziative di carattere sociale che coinvolgano la propria offerta. Spesso, però, nella fase post-acquisto, il consumatore diviene pienamente consapevole della contraddizione in cui è caduto e ciò intacca in maniera assai profonda il suo livello di soddisfazione complessiva, condizionando così un eventuale riacquisto. Affinché non si verifichi ciò, è necessario che le aziende diano una propria risposta a queste richieste di carattere sociale dei consumatori coniugandole coerentemente con l'offerta aziendale.

È, però, estremamente difficile distinguere se queste eventuali iniziative siano espressione di una vera e propria presa di coscienza da parte delle aziende riguardo la dimensione sociale, oppure rappresentino una risposta opportunistica all'evoluzione del modo di pensare e soprattutto di consumare registrato dal lato della domanda. Il dubbio che ci si trovi di fronte ad iniziative di facciata è dato dalla circostanza per la quale spesso le iniziative sono estranee all'offerta aziendale, vale a dire sono attività che supportano il prodotto ma che non lo integrano.

¹⁰⁶ GESUALDI F. (2004), *Manuale per un consumo responsabile*, Feltrinelli, Milano

In realtà le imprese dovrebbero concepire il prodotto fin dall'inizio tenendo conto della sua interpretazione sociale. Accanto alle componenti hard (attributi tangibili) e a quelle soft (attributi intangibili), si dovrebbe dar vita ad un ulteriore componente aggiuntiva definita socialware.¹⁰⁷ Questo elemento dovrebbe essere in grado di offrire un beneficio emozionale basato sulla condivisione di elementi sociali intrinseci al prodotto. In questo modo il consumatore otterrà un vantaggio sia in termini emotivi, sia in termini di consapevolezza riguardo al fatto che l'azione svolta dall'impresa contribuisca direttamente e non in via sussidiaria alla causa sociale.

L'analisi della componente socialware del prodotto riporta in primo piano il modello del consumatore critico che concorre attivamente, attraverso le sue decisioni d'acquisto, a definire il contenuto e le modalità dell'offerta. Egli non si limita ad accertare l'esistenza di un soddisfacente rapporto qualità-prezzo, ma indaga sul come il prodotto è stato realizzato, e se nel processo di produzione e/o distribuzione l'impresa ha violato diritti fondamentali dell'uomo, ha alterato l'equilibrio naturale in modo irreversibile o ha impoverito comunque in maniera profonda le risorse ambientali. Soprattutto grazie alle associazioni dei consumatori, il potere della domanda non si limita a selezionare sul mercato i prodotti che meglio soddisfano i bisogni, tenuto conto della disponibilità a spendere, ma si esplicita in varie forme di interazione, attraverso attività di stimolo, in qualità di partner attivi delle imprese, o attraverso attività di boicottaggio e di protesta. Anche i consumatori tendono quindi ad esprimere una crescente domanda di responsabilità sociale, testimoniando una maggiore consapevolezza dell'impatto sociale, e non solo economico, dell'attività di produzione e di consumo.

In uno scenario di questo genere, la marca è oggi considerata alla stregua di un progetto di senso che riflette sia scelte geopolitiche che macroeconomiche. Come afferma Semprini, tale progetto si

¹⁰⁷ GERKEN G. (1994), *Addio al marketing*, Isedi, Torino

concretizza o nella proposta di un “mondo possibile” concepito e poi diffuso attraverso le manifestazioni della marca (pubblicità, comunicazione), oppure sponsorizzando un progetto di senso preesistente fra quelli inseriti nel contesto socio-culturale di un determinato momento.¹⁰⁸

Il brand è quindi un sense provider, ossia fornitore di senso: esso assume un ruolo politico ed i consumatori diventano sostenitori del suo progetto di senso esprimendo un voto attraverso l’acquisto dei suoi prodotti.

Il consumatore postmoderno, consapevole e critico, è quindi contrario a quelle marche che tentano di mercificare la società, di sfruttare la mano d’opera a basso costo, ma anche di voler standardizzare i significati, impoverendo le cose autentiche e le particolarità locali, oppure di voler manipolare la mente e i comportamenti degli individui. Egli preferisce supportare quelle marche in grado di co-evolvere con gli scenari e soprattutto prendere posizione sui temi che lo riguardano e che spesso lo affliggono.

In questo contesto è l’assoluta importanza che hanno le qualità etiche e culturali delle imprese a definire il successo o meno di un brand. Esso dovrebbe quindi trasformarsi in una vera e propria risorsa culturale in grado di ispirare e stimolare i consumatori e contribuire alla creazione della loro identità.

In conclusione si può quindi affermare che, investire lo spazio sociale fondendo logiche commerciali con prese di posizioni politiche, dovrebbe essere l’obiettivo di tutti i brand attuali perché solo tale atteggiamento contribuisce a rendere maggiormente stabili i rapporti di mercato, assicurando la fedeltà del consumatore e un comportamento etico delle realtà imprenditoriali.

¹⁰⁸ SEMPRINI A. (2006), *La marca postmoderna*, Franco Angeli, Milano

4.2 Mecca-Cola: “Don’t drink stupid, drink with commitment!”

“Non bere stupido, bevi impegnato”. E ancora: “Non agitare me, ma agita la tua coscienza”. È con questi slogan impressi sull’etichetta che nel novembre 2002 Tawfik Mathlouthi, uomo d’affari franco-tunisino, lancia la Mecca-Cola.

L’idea nacque quando egli era direttore di Radio Méditerranée. Sfruttando la visibilità della sua posizione, in un primo momento cercò di contattare i dirigenti di Zam Zam Cola¹⁰⁹, per chiedere di diventarne il rappresentante per la Francia e per l’Europa. Non avendo ricevuto risposta decise allora di intraprendere una nuova strada e far fronte ad una nuova avventura. Con un capitale di 22 mila euro, raccolto tramite prestiti, Mathlouthi affidò la sua prima commessa di 160.000 bottiglie ad un produttore indipendente. Lo spunto alla creazione di una nuova bevanda diversa dalla Coca-Cola gli era stato offerto da un fatto tanto importante quanto grave. Dopo la strage di palestinesi nel campo profughi di Jenin ad opera dell’esercito israeliano, Mathlouthi aveva infatti proibito a suo figlio di continuare a bere la bevanda americana visto che gli Stati Uniti rappresentavano il principale alleato di Israele. L’idea era quella di creare un business in grado di alleviare la sofferenza umana lì dove ciò era possibile. In particolare si trattava della sofferenza del popolo palestinese.

L’iniziativa ebbe i riscontri sperati. Grazie all’externalità positiva di alcuni eventi di portata internazionale, l’affermazione del prodotto e del marchio Mecca-Cola nei Paesi arabi fu infatti possibile. Basti pensare, ad esempio, alla guerra intrapresa dagli americani in Iraq che fece crollare le vendite della Coca-Cola di circa il 20-40%. Ciò permise a Mathlouthi di vendere l’intera produzione in soli 10 giorni.

¹⁰⁹ Nel 1954 nasce Zam Zam Cola, partner iraniano ufficiale della Pepsi. Dopo alcuni anni, nel 1979, gli iraniani che adorano la bibita frizzante, ma un po’ meno gli americani, si sono messi a produrla in proprio. Il lancio fu un successo tale da far vacillare, tramite un calo sensibile delle vendite, il dominio a stelle e strisce delle soft drink.

La distribuzione partita dal mondo islamico ebbe molto presto la possibilità di fare ingresso anche in paesi occidentali. Oggi la Mecca-Cola distribuisce in Francia, Regno Unito, Belgio, Olanda, Germania, Spagna, Svezia, Canada e Danimarca, ma arriva fino in Bangladesh, in Indonesia, in Arabia Saudita e nell’Africa sub-sahariana. I risultati commerciali sembrano testimoniare la rapidità con cui il marchio si è affermato in tutto il mondo: si stima che dal novembre 2002 al marzo 2003, la Mecca-Cola abbia venduto in Francia ben 8 milioni di bottiglie da un litro e mezzo e che in Marocco nel giro di un mese ne siano state consumate 3 milioni.¹¹⁰

La Beverage France, compagnia di proprietà di cittadini francesi di origine araba ideata dallo stesso Tawfik Mathlouthi, ha inoltre saputo conservare il gusto della classica bevanda americana rendendo la Mecca-Cola solo leggermente meno gasata.

Questo mix di etica, commercio, e buona qualità è gradito anche dagli amanti della stessa Coca-Cola che sono sempre meno tolleranti riguardo le decisioni in tema di politica estera del governo americano. La scelta di devolvere il 10% dei profitti ad associazioni palestinesi per l’infanzia e un altro 10% a organizzazioni umanitarie operanti in Europa come l’Unicef, è quindi molto apprezzata da consumatori sensibili e attenti ai comportamenti delle imprese.

Nel luglio del 2003 la cola alternativa è arrivata anche in Italia e ad importare e distribuire la Mecca-Cola nel nostro Paese è la società Melange, nata a Torino dalla volontà di tre italiani e tre palestinesi residenti in Italia. La parola francese melange, significa mescolanza, e viene usata dai fondatori proprio per indicare la miscela nata dall’unione di persone di cultura diversa, che si sono unite per raggiungere lo stesso obiettivo.

La compagnia dell’imprenditore Mathlouthi ha successivamente diversificato la sua produzione: dalla Mecca-Cola dietetica a quella

¹¹⁰ Informazione tratta da www.managerzen.it

decaffeinata fino al tè freddo, alle bibite al pompelmo, all'arancia e al limone.

Su nessuna di queste bibite vengono però praticate politiche di sconti o, peggio, vendite sottocosto, in quanto chi le acquista deve farlo consapevolmente e in modo critico, non semplicemente per risparmiare.

Mecca-Cola è insomma qualcosa di più della semplice concorrenza commerciale: è l'anti-Coca-Cola per eccellenza, destinata a un pubblico impegnato con obiettivi di solidarietà internazionale e della presa di posizione politica. Il valore aggiunto di questo prodotto risiede quindi nella forte integrazione tra causa sociale e prodotto stesso e nel sostanziale coinvolgimento dei consumatori affinché pensino sempre alla destinazione degli utili dei prodotti che ogni giorno comprano.

CONCLUSIONE

Con l'espressione marketing non-convenzionale si fa riferimento a quell'insieme di strategie promozionali che sfruttano metodi di comunicazione innovativi, differenti dai classici sistemi pubblicitari. Queste nuove strategie permettono alle imprese di attirare nuovamente l'attenzione di un pubblico ormai stanco della classica propaganda aziendale attuata attraverso l'utilizzo di radio, tv e carta stampata.

La diffusione di internet e l'utilizzo costante di nuovi mezzi di comunicazione (si pensi ai blog, all'instant messaging, ai social network) ha trasformato il modo in cui i consumatori percepiscono un qualsiasi prodotto commerciale. Quelli che prima venivano definiti come consumers, vale a dire consumatori, divengono parte integrante del processo di produzione e distribuzione di prodotti e servizi, passando allo stato di prosumers. Il Web partecipativo 2.0 è sicuramente l'elemento che più di tutti ha contribuito a plasmare un nuovo consumatore abituato a creare contenuti, a dialogare, a partecipare. L'elemento principale da comprendere è che ad occuparsi di marketing dovrebbero essere tutte le persone appassionate di una marca e non solo i pubblicitari. Gli utenti dovrebbero avere il potere di definire i contenuti dei prodotti e se si vuole sviluppare un marketing adatto ai giorni nostri, le imprese dovrebbero riconoscere le competenze collettive della comunità in termini di design, tecnica e comunicazione.

Il marketing virale punta proprio su questo. Esso si definisce come una tipologia di marketing non-convenzionale che sfrutta la capacità comunicativa di pochi soggetti interessati per trasmettere il messaggio ad un numero esponenziale di utenti finali.

Il principio del viral marketing si basa sull'originalità di un'idea: qualcosa che, a causa della sua natura o del suo contenuto, riesce a espandersi molto velocemente in una data popolazione. Come un virus, l'idea che può rivelarsi interessante per un utente, viene passata da questo ad altri contatti, da questi ad altri e così via. L'ideavirus,

così l'ha definita Godin, influenza chiunque incontri e così facendo si trasmette in maniera rapida tramite il meccanismo del passaparola.

Il passaparola contemporaneo si manifesta però sul Web e la sua applicazione è molto più conveniente in termini di risultati per alcune motivazioni sostanziali già elencate precedentemente. In particolare sono i blog a rappresentare lo strumento maggiormente rappresentativo del word-of-mouth on-line o meglio definito word-of-mouse. In informatica, e più propriamente nel gergo di internet, un blog è un sito internet, generalmente gestito da una persona o da un ente, in cui l'autore pubblica più o meno periodicamente, come in una sorta di diario on-line, i propri pensieri, opinioni, riflessioni, considerazioni, ed altro, assieme, eventualmente, ad altre tipologie di materiale elettronico come immagini o video. Abbiamo già osservato come i commenti rilasciati su questi blog da parte degli utenti in merito a prodotti o servizi commerciali influenzino più di ogni altro tipo di giudizio il parere dei consumatori moderni e come le imprese cerchino oggi di gestire al meglio i loro rapporti con questi innovativi strumenti.

Burger King è sicuramente un esempio sintomatico di brand in grado di adattarsi alle nuove esigenze del pubblico di riferimento attraverso lo sfruttamento dei nuovi mezzi di comunicazione. L'utilizzo di strategie di marketing virale ha risollevato la notorietà del marchio permettendo all'azienda americana di avvicinarsi al leader di settore McDonald's.

Altra strategia altrettanto importante tra quelle non convenzionali è il marketing tribale. Questa nasce da un cambiamento profondo in atto nella società odierna. Se infatti gli anni Novanta avevano visto prevalere un modello di società moderna basato sulla ricerca del progresso inteso come sradicamento del singolo individuo dalla collettività, in un'ottica di crescente affermazione individuale, con il passaggio al nuovo millennio si è assistito all'affermazione di un modello differente, postmoderno, fondato sul recupero dei valori di

radicamento sociale. Tutto ciò ha portato ad ipotizzare la nascita di una nuova forma di tribalismo diversa da quella tradizionale ma altrettanto ancorata a valori come il recupero dei legami, l'autenticità dei rapporti sociali, il valore della comunità.

Le nuove tribù, figlie della società postmoderna, sono alla continua ricerca di prodotti o servizi che abbiano in sé un alto valore di legame, vale a dire che abbiano la capacità di aumentare spontaneamente la socialità tra le persone.

Fichimori si presta sicuramente a rappresentare questo genere di prodotti. Questo vino dell'azienda vinicola pugliese Tormaresca ha raggiunto in pochi anni ottimi risultati in termini economici riuscendo attraverso la propria immagine e il proprio posizionamento ad inserirsi in un mercato non sicuramente semplice. Realizzare una proposta di valore incentrata in buona misura sul valore di legame con e fra la clientela richiede sistematicità, impegno, coerenza e convinzione ed è opportuno che i concetti proposti dall'impresa evolvano grazie all'interazione con la clientela stessa.

In'ultima analisi l'attenzione è stata rivolta a quei brand che si definiscono sense providers. Si tratta di marchi che, per allinearsi alle esigenze di consumatori sempre più sensibili a tematiche etiche, ambientali, sociali, assumono dei precisi ruoli politici con l'obiettivo di sponsorizzare e sostenere significativi progetti di senso.

Ne è un esempio Mecca-Cola che attraverso le vendite delle sue bevande devolve il 20% dei profitti a diverse associazioni che si occupano di sostenere la causa palestinese nel conflitto Israele-Palestina.

Il marketing non-convenzionale è quindi la strada che numerose imprese hanno deciso di percorrere per rilanciare il mondo della pubblicità e del marketing stesso, ed è proprio grazie a queste nuove tecniche e strategie che si potrà conservare la notorietà dei brand storici.

Bibliografia

- BADOT O., BUCCI A., COVA B. (2007), *Beyond Marketing Panaceas: In Praise of Societing*, a cura di, Critical Marketing: Designing the Field, Butterworth-Heinemann, Oxford
- BOISDEVÉSY J.C. (1996), *Le marketing relationnel*, Les Éditions d'Organisation, Parigi
- BRADY J., DAVIS I. (1993), "Marketing mid-life crisis", The McKinsey Quarterly, 2, pp. 17-21
- BROWN S. (1993), "Postmodern Marketing?", European Journal of Marketing, 27(4), pp. 19-34
- BROWN S. (1995), *Postmodern Marketing*, Routledge, London
- BRYCE M. (2007), *Viral Marketing: Potential and Pitfalls*, VDM Verlag, Saarbrücken
- CASTALDO S, MAURI C. (2008), *Store management. Il punto vendita come piattaforma relazionale*, FrancoAngeli, Milano
- COVA B. (2003), *Il marketing tribale*, Il Sole 24 Ore, Milano
- COVA B., COVA V., "Tribal marketing: the tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing", European Journal of Marketing, Gennaio 2001
- COVA B., KOZINETS R., SHANKAR A. (2007), *Consumer Tribes*, Butterworth-Heinemann, Oxford
- DALL'ARA G. (2002), *Le nuove frontiere del marketing applicato al turismo*, Franco Angeli, Milano
- DAY G.S (1999), *The Market-driven Organisation*, The Free Press, New York
- DESJEUX D. (1996), "Scale of Observation: A Micro-Sociological Epistemology of Social Science Practice", Visual Sociology
- DONAHUE M., "Forced Guests: Cameos that make us scream 'Yessss!'", Marzo 2008, Electronic Gaming Monthly
- D'OTTAVI A., SORCHIOTTI T. (2008), *Come si fa un blog 2.0*, Tecniche Nuove, Milano
- FERRADINA A. (2007), *Web Marketing*, Edizioni Fag, Milano
- FREDMAN C., "Smart People, Stupid Choices", Chief Executive, Agosto-Settembre 2002, pp. 64-68
- GALLUCCI F. (2006), *Marketing Emozionale*, Egea, Milano

- GERKEN G. (1994), *Addio al marketing*, Isedi, Torino
- GESUALDI F. (2004), *Manuale per un consumo responsabile*, Feltrinelli, Milano
- GODIN S. (2001), *Propagare l'ideavirus*, Alchera Words, Milano
- HONOMICHL J., "Coke 'Family' Sales Fly as New Coke Stumbles", *Advertising Age*, Gennaio 1986, p. 1
- HONOMICHL J., "Missing Ingredients in New Coke's Research", *Advertising Age*, Luglio 1985, p. 1
- KANNER B., "Coke Vs. Pepsi: The Battle of The Bubbles", *New York Magazine*, Ottobre 1981, pp. 21-26
- KEININGHAM T.L., VAVRA T.G., AKSOY L., WALLARD H. (2005), *Loyalty Myths : Hyped Strategies That Will Put You Out Of Business – And Proven Tactics That Really Work*, John Wiley & Sons Inc., Hoboken, New Jersey
- KELLER J.P (2003), *Il mito Coca-Cola*, Eleuthera, Milano
- KEVIN R. (2005), *Lovemarks: The Future Beyond Brands* (Expanded edition), powerHouse Books, New York
- KOTLER P. (1967/2005), *Marketing Management*, Prentice-Hall, Inc., 1^a e 9^a edizione, Englewood Cliffs, NJ
- KOTLER P. (2004), *Marketing Management*, Pearson, Milano
- KOTLER P., "Megamarketing", *Harvard Business Review*, Marzo-Aprile 1986
- KOTLER P., ARMSTRONG G. (2006), *Principi di Marketing*, Pearson, Milano
- KOTLER P., KELLER K.L. (2007), *Il marketing del nuovo millennio*, Paravia Bruno Mondadori Editori, Milano
- KOTLER P., LEVY S.J. (1969), "Broadening the Concept of Marketing", *Journal of Marketing*, 33(1), pp. 10-15
- KOZINETS R.V., "Utopian enterprise: articulating the meanings of Star Trek's culture of Consumption", *Journal of Consumer Research*, vol. 28, Giugno 2001
- LAMBIN J.J. (2003), *Marketing Estratégico*, Esic Editorial, Madrid
- LAMBIN J.J. (2008), *Market-driven management*, McGraw-Hill, Milano
- LOCKE C., LEVINE R., SEARLS D., WEINBERGER D. (2001), *The Cluetrain Manifesto: The End of Business as Usual*, Persues Books Group, New York
- MAFFESOLI M. (2000), *L'instant eternal. Le retour du tragique dans les sociétés postmodernes*, Denoël, Parigi
- MAFFESOLI M. (2000), *Le temps des tribus*, La Table Ronde, Parigi

- MINESTRONI L. (2002), *L'alchimia della marca. Fenomenologia di un moltiplicatore di valore*, FrancoAngeli S.r.l., Milano
- MORRIS M.H., SCHINDEHUTTE M., LAFORGE R.W. (2002), "Entrepreneurial Marketing: A Construction Integrating Entrepreneurship and Marketing Perspectives", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Fall, pp. 1-18
- MUÑIZ A.M., O'GUINN T.C., "Brand Community", *Journal of Consumer Research*, Marzo 2001
- NACCI A. (2004), *Neotarantismo*, Stampa Alternativa
- PALAZZINI STEINBACH F. (1996), *Nata per vincere – Storia e mito della Coca-Cola*, IdeaLibri s.r.l., Rimini
- PALLERA M. (2004), "Quando l'ambiente è il messaggio", *Mirata News*, Anno 1, n° 3
- PALMER A., PONSONBY S. (2002), "The Social Construction of New Marketing Paradigms: The influence of Personal Perspectives", *Journal of Marketing Management*, vol. 18, pp. 173-192
- PASTORE A., VERNUCCIO M. (2008), *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo, Milano
- PRAHALD C.K., RAMASWAMY V. (2004), *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*, Harvard Business Press, Harvard
- REGINA P., FINOCCHIARO G. (2006), *Easy Marketing. Un metodo facile per capire il marketing ed usarlo nella vita di tutti i giorni*, Francoangeli s.r.l., Milano
- REICHHELD F., "Zero Defections: Quality Comes to Service", Gennaio 1990, *Harvard Business Review*
- ROSEN E. (2001), *The Anatomy of Buzz. How to Create a Word-of-Mouth Marketing*, Broadway Business
- SEMPRINI A. (2006), *La marca postmoderna*, Franco Angeli, Milano
- SERNOVITZ A., GODIN S. (2009), *Word of Mouth Marketing: How Smart Companies Get People Talking*, Kaplan Publishing, New York
- SEVIER R.A. (2008), *Building Brand Momentum: Strategies for Achieving Critical Mass*, Strategy Publishing, Hiawatha, Iowa
- SPARVOLI A., "Non toccate la Coca-Cola", *Mark-up*, Settembre 1995
- TRUSOV M., BUCKLIN R.E., PAUWELS K., "Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings From an Internet Social Networking Site", *Journal of Marketing*, Vol.73 pp. 90-102, Settembre 2009
- VON HIPPEL E. (2005), *Democratizing Innovation*, MIT Press, Cambridge, Massachusetts

WALTER J.C. (2006), *Measuring Word of Mouth – Current Thinking on Research and Measurement of Word of Mouth Marketing*, Womma

WILSON RALPH F., “*The Six Simple Principles of Viral Marketing*”, Web Marketing Today, Gennaio 2000

WIPPERFÜTH A. (2005), *Brand Hijack: Marketing Without Marketing*, Penguin Group, New York

Sitografia

didattica.spbo.unibo.it

docenti.luiss.it

economia.unipr.it

headrush.typepad.com

it.wikipedia.org

money.cnn.com

www.adsoftheworld.com

www.adweek.com

www.beverage-digest.com

www.burgerking.ca

www.clickz.com

www.commercialalert.org

www.cpbgroup.com

www.dfj.com

www.diarioaperto.it

www.emarketer.com

www.gamespot.com

www.gfk.com

www.managerzen.it

www.masternewmedia.org

www.mastersocialmediamarketing.it

www.mymarketing.net

www.ninjamarketing.it

www.oreillynet.com

www.performics.com

www.plasticbag.org

www.stew-leonards.com

www.techcrunch.com

www.thesmokinggun.com

www.twistimage.com

www.vbma.net

www.vinality.com

www.womma.org