



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**CUSTOMER EMPOWERMENT: I
PROSUMER RILANCIANO IL WINNER
TACO**

**CUSTOMER EMPOWERMENT:
PROSUMERS RELAUNCH WINNER TACO**

Relatore:
Prof.ssa Chiara Ancillai

Rapporto Finale di:
Valerio Sica

Anno Accademico 2022/2023

INDICE

INTRODUZIONE	1
CAPITOLO 1	
IL NUOVO CONSUMATORE DIGITALE.....	3
1.1 Customer empowerment: opportunità e minaccia per le imprese.....	3
1.2 I tratti del nuovo consumatore.....	6
1.3 Il prosumerism e le community online.....	8
CAPITOLO 2	
L'EVOLUZIONE DELLA COMUNICAZIONE NELL'ERA	
DIGITALE	11
2.1 Customer centricity	11
2.2 Il marketing non convenzionale	12
2.3 Il ruolo dei social media nella comunicazione di marketing	15
CAPITOLO 3	
IL CASO WINNER TACO	19
3.1 Dalla creazione della pagina alla viralità sui social	19
3.2 Il ritorno del Winner Taco.....	22
3.3 Aspetti positivi e criticità	24
CONCLUSIONI	27
BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA.....	29

INTRODUZIONE

L'idea di elaborare questa tesi è nata dall'interesse per il caso Winner Taco, che dimostra come l'attività di un gruppo di consumatori aggregatosi all'interno dei social media abbia modificato le scelte del brand Algida, reintroducendo nel mercato il gelato Winner Taco, dopo più di 15 anni.

Il caso risulta un esempio importante per le imprese, che nelle loro strategie di marketing e di comunicazione devono tenere in considerazione il cambiamento del consumatore, non più destinatario passivo dei prodotti o servizi, ma prosumer e co-creatore del prodotto e della sua comunicazione.

Tale caso rappresenta dunque un esempio di come l'azienda sia stata in grado di gestire, traendone vantaggio, la volontà del consumatore di essere protagonista delle attività dell'impresa, attraverso la creazione di meme virali, fotomontaggi e richieste di rilanciare il Winner Taco. Sebbene il caso in questione rappresenti uno dei più conosciuti casi di gestione del fenomeno del "prosumerism", l'originalità dell'elaborato risiede nell'analizzare non solo questi aspetti, ma anche le criticità che i fondatori della pagina hanno dovuto fronteggiare a seguito dell'attività di Algida.

Il primo capitolo approfondisce il ruolo del consumatore moderno, le sue qualità ed esigenze, e i rapporti prettamente esperienziali che ha con i prodotti e le aziende.

Il secondo capitolo prende in esame, dal punto di vista dell'impresa, i nuovi scenari di comunicazione e cooperazione con il consumatore moderno, grazie anche all'utilizzo

dei social media che permettono una continua ed attenta analisi e valutazione del mercato.

Infine, il terzo capitolo descrive il caso Winner Taco, dalla creazione di una pagina satirica, “Ridateci il Winner Taco”, da parte di due studenti universitari di appena venti anni, alla viralità della pagina stessa, che grazie all’insistenza dei suoi follower ha portato alla reintroduzione sul mercato di tale gelato.

In particolare, l’analisi del caso si sofferma da un lato, sugli aspetti positivi e sul fatto che esso possa rappresentare un esempio di ascolto, coinvolgimento e utilizzo della popolarità dei social media da parte dell’impresa; dall’altro lato, vengono evidenziate anche delle criticità che i creatori della pagina hanno dovuto affrontare.

Grazie ad una lunga conversazione diffusa tramite un noto podcast, i due fondatori della pagina a quasi dieci anni dagli eventi, descrivono il loro punto di vista e le situazioni direttamente vissute nel corso di quel periodo, che permettono di prendere in esame le azioni messe in atto dalla agenzia di marketing a cui si appoggiò l’azienda.

CAPITOLO 1

IL NUOVO CONSUMATORE DIGITALE

1.1 Customer empowerment: opportunità e minaccia per le imprese

Internet, i social media e, in generale, il contesto digitale, hanno rivoluzionato completamente l'approccio al consumo ed i comportamenti d'acquisto.

Il nuovo consumatore non si limita al consumo, ma ne diventa in parte “giudice” poiché le decisioni d'acquisto vengono influenzate da recensioni di utenti, opinioni di esperti, strumenti di paragone (Fabris, 2003). In particolare, la diffusione e lo sviluppo dei servizi Internet ha creato un nuovo tipo di partecipazione, definita dal sociologo spagnolo Manuel Castells la “*mass self communication*”, ovvero una comunicazione dove milioni di individui producono in ogni istante un contenuto, un'opinione, che prende forma. In questo contesto, il *customer empowerment* può essere considerato un processo attraverso il quale gli individui acquisiscono potere nell'ambito delle esperienze di consumo (Ferrero, 2018).

Nello specifico un consumatore può essere definito *empowered* quando acquisisce consapevolmente livelli crescenti di potere nei confronti delle imprese, grazie al quale può esercitare un maggiore controllo nell'ambito dei processi di acquisto e di consumo, oltre che una maggiore influenza sulle scelte strategiche aziendali, come la selezione del portafoglio prodotti.

Il nuovo consumatore è quindi un soggetto informato e oculato nelle scelte, attivo e partecipativo (Boaretto et al., 2007), non più disposto ad assimilare passivamente le

esperienze preconfezionate dall'impresa, ma al contrario orientato a reclamare un ruolo più incisivo nel plasmarle (Berthon, et al., 2007).

Una condizione necessaria, ma non sufficiente, per garantire al consumatore lo status di empowered è proprio un maggiore accesso alle informazioni (Ferrero, 2018) e maggiori livelli di empowerment si raggiungono solo in presenza di una percezione interiore di potere, l'*inner power*. Per tale ragione, l'incontro con le tecnologie digitali sembrano accelerare questo percorso di emancipazione, abilitando il consumatore a realizzare molti dei compiti e delle funzioni che erano un tempo prerogativa esclusiva delle organizzazioni (Joshi e Sharma, 2004).

Secondo questa chiave di lettura i giovani dell'ultima generazione, cresciuti completamente immersi in un ambiente digitale, sarebbero i principali artefici del cambiamento. Grazie alle competenze di cui dispongono, essi sarebbero in condizione di rinnovare gli stili di comunicazione, i percorsi di apprendimento, le forme di azione politica, trasformando il web in ambiente collaborativo, ove si pratica una nuova etica, basata sull'apertura, sulla partecipazione e sull'interattività (Tapscott e Williams, 2006), palcoscenico ideale per lo sviluppo di una nuova economia, basata sull'*open source* e sulla *peer production*.

L'opportunità per l'impresa deriva dal saper sfruttare a proprio vantaggio le conoscenze del nuovo consumatore, collaborandoci e cogliendo tempestivamente i suoi gusti, preferenze e tendenze per offrire un prodotto e una comunicazione del prodotto in linea con le sue esigenze ed aspettative, e al contempo stabilendo un legame affettivo che va

oltre il semplice rapporto tra produttore e consumatore (Salomon e Barnett, 2012)

Il consumatore moderno quindi rappresenta una risorsa, non più un target, con il quale imparare a dialogare e lavorare.

Alcune minacce per l'impresa, invece, derivano dal potere che il consumatore può manifestare nei confronti dell'azienda.

Ad esempio, con l'utilizzo delle reti sociali, è diventato più facile per il cliente mostrare la propria insoddisfazione in fase post-acquisto, tramite reclami e commenti negativi che possono screditare l'immagine del prodotto e del marchio.

Un altro rischio derivato dal potere del consumatore è il cosiddetto “modello della resistenza creativa”, il quale rappresenta l'abilità da parte del consumatore di interpretare, manipolare e riutilizzare a proprio vantaggio gli strumenti di marketing dell'impresa (Ferrero, 2018). Ad esempio, le brand community, vale a dire comunità specializzate, non geograficamente legate, basate su un insieme strutturato di relazioni sociali tra gli ammiratori di un brand (Muniz e O' Guinn, 2011), possono anche contrastare le azioni di marketing delle imprese, manifestando, con insistenza, la propria approvazione o dissenso relativamente alle scelte aziendali.

Dal momento che il *customer empowerment* rappresenta sia una minaccia che un'opportunità per le imprese, è richiesta, da parte dell'impresa, un'attenta e continuativa capacità di ascolto del mercato, di analisi della domanda e di relazione con il cliente, con una presenza attiva sul web e sui social media dove il consumatore esprime e condivide le sue idee, esperienze e giudizi.

1.2 I tratti del nuovo consumatore

Nella società occidentale e in quelle più sviluppate del globo, i bisogni, intesi come induttori antecedenti al consumo, hanno ormai ceduto terreno ai desideri, i quali, risultano essere sempre più legati alla ricerca di esperienza (De Cicco, et al., 2021). Per il consumatore postmoderno, il consumo non assume più esclusivamente un significato economico, ma diventa una forma di linguaggio. Il nuovo consumatore può definirsi un *sensation seekers* (Fabris, 2009), ossia alla ricerca di un valore identitario nei prodotti che acquista, e che creino esperienze gratificanti. Il valore tangibile degli oggetti tende quindi a ridursi a favore del loro valore immateriale e simbolico. I prodotti per il nuovo consumatore sono *style symbol*, ovvero prodotti che migliorano la qualità della vita ed al contempo mostrano la propria personalità. I prodotti diventano segni capaci di mettere in relazione l'individuo che li possiede con il contesto sociale circostante, che appaghino i suoi desideri e che ne costruiscano la personalità.

Nello specifico, le predisposizioni comportamentali del consumatore moderno possono essere riassunte come segue (Lambin, 2004):

- Senso di potenza, data dalla maggiore competitività dei mercati, dalla vasta possibilità di consumo alternativo e di assecondare la propria sensibilità al prezzo. Infatti, grazie ad Internet i consumatori dispongono di un'ampia scelta e possono confrontare rapidamente i prezzi delle alternative disponibili sul mercato.
- Maggiore accesso alle informazioni, i consumatori sono ben informati in merito alle caratteristiche del prodotto. Caratteristiche principali del consumatore digitale sono la disponibilità di informazioni, e la velocità con le quali si

ottengono; entrambi questi aspetti sono profondamente influenzati dal crescente utilizzo delle tecnologie digitali da parte dei consumatori.

- Relazione soddisfazione-fedeltà, il consumatore non è più un cliente fedele ad una ed una sola marca, per questo qualora egli si ritenesse insoddisfatto o deluso dei prodotti o dei servizi di un'impresa, non avrà difficoltà a rivolgersi ad un'altra impresa.
- Nuove aspettative, dato che oggi la domanda ha largamente appagato i bisogni di consumo primari, il consumatore può permettersi di assumere atteggiamenti opportunistici (risparmio, lusso, casualità).

È attento all'estetica, alla superficie e alla forma; considera l'estetica come un aspetto rilevante e qualificante del prodotto.

- Bisogno di essere ascoltati, espresso dalla crescente creazione di “luoghi” come le community dove poter esprimere le proprie lamentele e opinioni.

Partecipa alla co-creazione di prodotti e anche alla condivisione di contenuti nel web e alla loro creazione; è questo il motivo per il quale il consumatore postmoderno può essere definito *prosumer*: produttore + consumatore.

Per via di questa evoluzione nelle sue caratteristiche, il consumatore, quindi, si trasforma da destinatario passivo di informazioni e prodotti/servizi delle imprese, a soggetto attivo nell'ambito del processo di consumo.

In particolare, è protagonista delle decisioni di acquisto, competente e selettivo (consum/attore); contribuisce con l'apporto di contenuti creativi e originali alla costruzione dell'immagine di marca tramite le Brand Community (consum/autore); è un soggetto esigente, disincantato, che rivendica il diritto ad una piena soddisfazione dei

propri bisogni e che fornisce alle aziende preziosi contributi in ambito di innovazione (consumato/re) (Ferrero, 2018).

Dal lato dell'impresa diventa fondamentale saper dialogare con i consumatori, soprattutto all'interno dell'ambiente digitale e, poiché questi sono in continua evoluzione, obbligano le aziende ad un apprendimento continuo per cogliere sfide ed opportunità.

1.3 Il prosumerism e le community online

Per *prosumerism* si intende il maggiore coinvolgimento dei consumatori nel processo di produzione di beni (Toffler, 1980). Il consumatore moderno prende gradualmente le distanze dai beni anonimi, standardizzati, massificati, e chiede prodotti ideati sulla base delle sue necessità, ovvero *custom made*, prodotti personalizzati, attraverso una sua progettazione diretta (Alderete, 2017). Si dà quindi un nuovo ruolo al customer, non più semplice consumatore, ma *prosumer* (**producer + consumer**) il cui contributo collaborativo risulta importante per l'impresa in tutte le fasi del processo di creazione di valore (Thomke e von Hippel, 2002). In questa prospettiva, il mercato non si configura più come un luogo d'incontro (e di scontro) tra domanda ed offerta, ma piuttosto come un luogo, contrassegnato dal dialogo tra consumatore e impresa, comunità di consumatori e reti di imprese (Prahalad e Ramaswamy, 2004). Il mercato, quindi, non è più considerato come un dato, immutato ed immutabile, ma come una costruzione sociale, creata e riprodotta attraverso gli scambi e le interazioni che coinvolgono incessantemente consumatori e produttori. Si realizza una convergenza tra produzione e consumo, un processo alimentato dalla diffusione delle tecnologie digitali e dallo sviluppo del web 2.0 (Qualizza, 2013).

È opportuno, come suggeriscono Ritzer e Jurgenson (2010), distinguere in forme tradizionali e forme innovative di prosumerismo. Nel primo caso il consumatore contribuisce alla realizzazione dei prodotti o dei servizi di cui ha bisogno ed eventualmente anche alla loro personalizzazione, ma sempre in base a regole d'ingaggio rigorosamente definite dalle imprese. È quanto avviene al bancomat, in un fast-food, in un distributore di benzina self-service, in un sito di prenotazioni turistiche online, ove il cliente svolge autonomamente una serie di compiti (prevalentemente esecutivi, meccanici e ripetitivi, a scarso valore aggiunto) un tempo affidati ai dipendenti. La cessione di quote di sovranità alle persone ha come contropartita per le imprese un sensibile risparmio nei costi fissi che deriverebbero dall'impiego stabile di manodopera. Nel secondo caso il consumatore è direttamente coinvolto non solo nel processo produttivo, ma anche nello sviluppo del nuovo prodotto (da *prosumer* egli diventa dunque *presumer*) e nelle strategie di comunicazione. Si tratta di attività ad alto valore aggiunto, che incorporano una rilevante componente di carattere creativo e ideativo il cui denominatore comune è l'esperienza della co-creazione: in pratica, oggetti e servizi non vengono più progettati, prodotti, comunicati *per* il cliente, ma *con* il cliente. Si pensi ad esempio a Linux, a Firefox, Wikipedia, che sostituiscono la verticalità, tipica dell'organizzazione fordista, con l'orizzontalità della comunicazione (Anderson, 2012). Un'azienda deve essere in grado di co-creare, ovvero necessita del contributo e della collaborazione del consumatore nella creazione della propria esperienza (von Hippel, 2005). In una prospettiva di realizzazione di esperienze virtuose, per l'impresa è fondamentale incoraggiare lo sviluppo di un dialogo attivo, in particolare testare nuovi beni, capire i bisogni dei prosumer e cogliere nuove idee. La sfida è quella di creare o sfruttare ecosistemi digitali, composti da punti di contatto tra consumatori e ricercatori

di marketing, in cui, oltre che osservare ed analizzare le conversazioni tra utenti, si stimolano e si indirizzano le principali domande e discussioni. In questo contesto, le imprese possono far leva sulle community online.

In generale, il concetto di community si rifà all'idea di comunità, ovvero di un gruppo di persone in relazione tra esse ed unite da alcuni elementi condivisi. Chi è parte di una community si riconosce come tale sulla base di interessi e valori comuni e cerca in chi è simile punti di vista diversi, consigli, idee (Qualizza, 2013).

Nel caso di community online si indica un insieme di persone che si sentono legate da un argomento negli spazi virtuali, al cui interno tutti sono liberi di contribuire con le proprie idee (Roberts, 2004). Se un luogo centrale per le comunità fisiche può essere la piazza oppure i centri culturali o sociali, per le community i luoghi di incontro sono i blog, i gruppi di Facebook, ed il web in generale. All'interno di una community online possiamo trovare i fan, consumatori appassionati, animati da driver motivazionali nei confronti di marche e prodotti percepiti come in sintonia con il proprio sé (van Doorn et al., 2010), e che condividono nella community i loro interessi ed emozioni.

Un esempio concreto è quello dato dalla Barilla, che nel 2009 ha lanciato una piattaforma partecipativa chiamata "Nel mulino che Vorrei" rivolta ai prosumer.

Questo progetto è indirizzato al fornire informazioni sui prodotti Mulino Bianco e a tutelare la qualità dei prodotti rivolti ai propri figli.

Al fine di aumentarne la partecipazione, per ogni iniziativa effettuata all'interno del portale (scrivere recensioni, votare le idee degli altri, proporre nuovi prodotti o partecipare a sondaggi), l'utente guadagnava chicchi di grano con i quali poteva ottenere svariati premi.

CAPITOLO 2

L'EVOLUZIONE DELLA COMUNICAZIONE NELL'ERA DIGITALE

2.1 Customer centricity

La *customer centricity* rappresenta la capacità da parte dell'impresa di identificare, analizzare, comprendere e rispondere alle esigenze degli utenti (Zhu e Nakata, 2007). Questo approccio risulta, ad oggi, essenziale per differenziarsi in un panorama competitivo sempre più complesso. Nella sua forma più semplice, la centralità del cliente significa comprendere le esigenze dei consumatori più importanti e adeguare l'offerta per soddisfare tali esigenze; dal punto di vista dei clienti ciò si traduce in un valore aggiunto: prodotti e servizi che sono in linea con i propri valori e trovano rilevanza nella vita di tutti i giorni.

Con l'arrivo del digitale, le imprese per avvicinarsi ai clienti hanno introdotto il *Customer Relationship Management* (CRM). Il CRM è la creazione, lo sviluppo, il mantenimento e l'ottimizzazione delle relazioni di lungo periodo e più proficue tra clienti e azienda (Payne 2005); si basa sulla comprensione dei bisogni e dei desideri dei consumatori e si realizza ponendo tali desideri al centro del business aziendale (Ferrero, 2018). Il CRM non è quindi solo una tecnologia ma una strategia di business, una vera e propria cultura di orientamento verso il cliente: l'obiettivo non è più solo conquistare nuovi clienti, ma trattenere e fidelizzare i clienti più redditizi (Sin et al., 2005).

Il CRM si è poi sviluppato ed evoluto nel *Customer Experience Management* (CEM), definito come “il processo di gestione strategica dell'intera esperienza di un cliente con un prodotto di un'azienda” (Schmitt, 2003). Per *customer experience* si intende la qualità di un'esperienza individuale che un cliente ha nel corso di una singola transazione, ovvero la sua risposta emotiva riguardo alla soddisfazione, o non, delle sue

aspettative (Shaw e Ivens, 2002). Il CEM è emerso dal crescente fabbisogno delle imprese di concentrarsi sulla costruzione di relazioni con i clienti (Morris et al., 2004); si basa sulla raccolta e la gestione di tutti quei processi che un'azienda utilizza per tracciare, supervisionare e organizzare ogni interazione tra un cliente e l'impresa durante l'intero ciclo di vita del cliente. Attraverso il CEM e la filosofia di customer centricity, si pone il focus verso l'esterno, che consiste nel costruire relazioni con i clienti. Come affermano Loshin e Reifer (2013), "la centralità del cliente incorpora idee, approcci, strategie e tattiche che si sono evolute nel tempo in linea con le iniziative orientate al cliente portate avanti da settori diversi".

La customer centricity si collega al marketing non convenzionale in quanto sono entrambi approcci orientati al cliente: l'*unconventional marketing* è spesso incentrato sulla creazione di esperienze uniche per i clienti, e ciò si allinea perfettamente con l'obiettivo della customer centricity di porre il cliente al centro di ogni decisione aziendale e di soddisfare i suoi desideri. Il marketing non convenzionale, quindi, può essere un mezzo efficace per mettere in pratica la customer centricity, poiché offre modalità creative e personalizzate per coinvolgere i clienti, ascoltarli e soddisfare le loro esigenze in modo più approfondito.

2.2 Il marketing non convenzionale

Le convenzioni sono la negazione stessa del marketing, a cui non devono essere mai sottratte creatività e originalità, sia per l'analisi dei mercati e dei suoi cambiamenti, che per gli strumenti di comunicazione (Ferrero, 2018).

Per marketing non convenzionale si intende un insieme di tecniche e strumenti promozionali alternativi, a costi sensibilmente ridotti rispetto all'advertising classico,

che fanno leva su creatività e sorpresa per raggiungere e impressionare il pubblico, con il rischio, in alcuni casi, di poter infastidire e stancare il consumatore (Cova et al., 2012).

La finalità del marketing non convenzionale è quella di avviare e alimentare il passaparola intorno a marche e prodotti dell'impresa, così da accrescerne la notorietà e migliorarne la reputazione. Le operazioni di marketing non convenzionale, quindi, non sono sostitutive alle operazioni di marketing tradizionale, ma integrative.

Esempi di strumenti non convenzionali sono (Cova et al., 2012):

- Il *guerrilla marketing*, è probabilmente la forma più conosciuta di *unconventional marketing*. Definita da Jay Conrad Levinson (1984) una strategia pubblicitaria non convenzionale, a basso budget, che mira a generare sorpresa nel pubblico tramite azioni rapide, inattese, imprevedibili, dinamiche ed esperienziali. Il punto di forza del guerrilla marketing è quello di colpire lo spettatore quando meno se lo aspetta, tramite eventi insoliti e spettacolari come ad esempio i flash mob. Si gioca dunque sull'effetto sorpresa e sulla viralità che tali azioni generano, alimentata dal passaparola degli utenti e dalla copertura mediatica dell'iniziativa, con l'obiettivo di aumentare la visibilità e la notorietà del brand protagonista. Per esempio, nel 2015, McDonald's USA ha offerto la colazione a chi si fosse presentato, in un determinato giorno, in pigiama in uno dei punti vendita della catena.
- *L'ambient marketing*, pur condividendo con il guerrilla marketing molti aspetti tra i quali imprevedibilità e sorpresa, si differenzia da quest'ultimo poiché sfrutta l'ambiente cittadino tramite particolari installazioni che giocano spesso su effetti ottici, generando curiosità tra i passanti. Lo spazio viene così reinterpretato e

dotato di un nuovo significato, coinvolgendo il pubblico in un'esperienza memorabile associata positivamente al brand. Esempi tipici di ambient marketing sono le modifiche apportate a spazi frequentati quotidianamente, come le stazioni della metropolitana o le pensiline degli autobus. Una campagna molto efficace, ad esempio, è stata quella di Ikea Francia che a maggio 2019 ha arredato le fermate della metropolitana di Parigi con il suo catalogo per promuovere un nuovo punto vendita.

- *Viral marketing e buzz marketing.* Il marketing virale è una tipologia di marketing che sfrutta la capacità comunicativa di pochi soggetti interessati a lanciare un messaggio pubblicitario verso un numero elevato di utenti finali, che vengono usati come veicoli stessi di informazione (Jurvetson e Draper, 1997). Ruota intorno ad un'idea, che grazie alla propria originalità riesce a diffondersi molto rapidamente all'interno di un pubblico target accuratamente individuato. Rispetto al tradizionale passaparola, il marketing virale se ne differenzia per gli scopi commerciali, dal momento che si diffonde tra gli utenti e non nasce in modo "naturale", bensì è molto spesso promosso dalla stessa azienda che vuole pubblicizzare un prodotto, un servizio o un bene attraverso i digital media. Strettamente connesso al marketing virale è il Buzz Marketing, che basa le proprie fondamenta sull'uso del passaparola. "Buzz", infatti, è un termine onomatopeico di origine inglese che designa appunto un brusio incontrollato. Per buzz si intende l'insieme di tutti i commenti scambiati in merito al prodotto o brand in questione, tanto maggiori sono i vettori iniziali del passaparola, cioè il numero degli individui che iniziano a parlare del prodotto, tanto più la conoscenza e la visibilità intorno ad esso si rafforzeranno col passare del tempo

e il numero di vettori di informazione aumenterà (Rosen, 2000). A differenza del viral marketing, il buzz si diffonde molto spesso in maniera incontrollata e "dal basso".

Il marketing non convenzionale ha rilevanza anche nel mondo digitale. I social media offrono uno spazio in cui è possibile sfruttare queste tecniche, grazie alla loro ampia portata e alla capacità di coinvolgere direttamente gli utenti. Alcuni esempi di tecniche di marketing non convenzionale utilizzate nei social sono: il marketing virale, creando contenuti che si diffondono rapidamente tra gli utenti, attraverso condivisioni spontanee; il guerrilla marketing digitale, che utilizza tecniche creative e provocatorie per attirare l'attenzione online, con concorsi interattivi o campagne provocatorie; il marketing esperienziale, che offre esperienze coinvolgenti attraverso le piattaforme social, come live streaming di eventi e contest interattivi.

2.3 Il ruolo dei social media nella comunicazione di marketing

Le nuove tecnologie hanno profondamente cambiato l'approccio alla comunicazione.

Gli ambienti digitali sono il riflesso di una società sempre più interconnessa e mobile dove il web azzerà le distanze, consentendo di entrare in contatto con un numero molto più elevato di persone, anche di differenti nazioni, in tempo reale e coinvolgendole (Ferrero, 2018).

In particolare, attraverso i social media i consumatori possono condividere le proprie esperienze di acquisto e di consumo con l'intera community, per cui rappresentano anche un'ottima fonte per l'impresa per condurre ricerche di marketing e ottenere feedback relativamente alle preferenze e ai bisogni dei consumatori, consentendo di

adattare il tono e lo stile del messaggio pubblicitario in base al pubblico di destinazione (Bartoloni, 2022).

I social sono collegati al prosumerism dalla produzione di contenuti, poiché permettono alle persone di creare e condividere contenuti come testi, foto, video e altro ancora. Gli utenti diventano così produttori di informazioni e intrattenimento, non solo consumatori passivi. Inoltre, attraverso i social, i consumatori possono riunirsi in comunità online, dove i membri contribuiscono attivamente alla creazione di contenuti e condivisione di esperienze e conoscenze.

I social media, quindi, a differenza dei siti Internet, nascono per creare coinvolgimento emotivo più che informativo: i componenti testuali, fotografici, video, rappresentano una componente essenziale per la diffusione di un contenuto sui social. Il tono e l'approccio con cui si propone il contenuto sui social, crea legame identitario e affettivo (*engagement*) con i potenziali consumatori, risultando spesso decisivo per la scelta d'acquisto. L'*engagement* è definito come uno stato psicologico che si verifica nell'ambito di esperienze interattive del consumatore con un brand, contrassegnato dall'espressione di rilevanti dimensioni di carattere cognitivo, emozionale e comportamentale (Brodie et al., 2011). Il consumatore può sviluppare engagement nei confronti di un brand, anche a prescindere da ogni prospettiva di acquisto. Un esempio a questo proposito è il caso della Ferrari, marca che può contare su numerosi appassionati per via delle corse in Formula 1, ma che solo in pochi tra questi soggetti possono permettersi di acquistarne un modello di linea (Qualizza, 2016).

Due approcci utilizzati per la creazione e diffusione di contenuti sui social media sono lo *storytelling* e il *real time marketing* (Ferrero, 2018). Il primo, consiste nella costruzione di un racconto a più puntate a carattere informativo, in cui la marca emerge

in modo credibile, affidabile e coinvolgente; il secondo invece fa leva sulla capacità di intercettare, in tempo reale, rilevanti fatti di cronaca o avvenimenti con grande seguito di pubblico, rielaborandoli in chiave ironica o autoironica, con l'utilizzo di *meme*.

CAPITOLO 3

IL CASO WINNER TACO

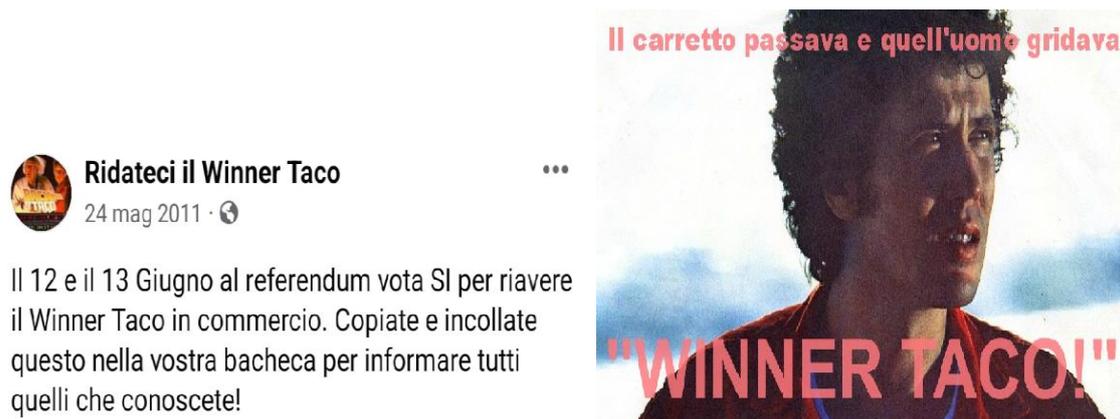
3.1 Dalla creazione della pagina alla viralità sui social

Ad ottobre del 2021, tramite una lunga chiacchierata all'interno di una puntata del podcast "Tintoria", i due fondatori della pagina Facebook "Ridateci il Winner Taco", Daniele Tinti, comico e podcaster, e Alessandro Zolfanelli, regista, raccontano in dettaglio gli eventi di dieci anni prima che li hanno portati a creare la loro pagina, e le conseguenze di questa scelta.

Nel 2011 i due protagonisti si incontrano ad un corso di teatro a Roma, sono due ragazzi di vent'anni, universitari fuori sede, che casualmente al bar, dopo una lezione di teatro, scegliendo che gelato comprare, si dicono a vicenda: "Ma sai quale gelato era buono? Il Winner Taco." E subito dopo: "Ma perché non proviamo a fare una pagina Facebook per riportarlo in commercio?". L'attività social della pagina, sin dall'inizio, si basa esclusivamente su contenuti goliardici, che "ci facevano ridere, e pensavamo potessero essere divertenti anche per gli altri", anche con argomenti non inerenti direttamente al gelato. La crescita della pagina, agli esordi, è lenta, i follower sono esclusivamente amici dei due fondatori: "Abbiamo iniziato con numeri bassissimi, combattevamo anche per il traguardo dei 50 like". Il momento di svolta per la pagina, che ha portato un notevole aumento nel numero dei fan, può essere individuato nel cambiamento dei contenuti pubblicati: si passa dai post iniziali definiti dagli stessi autori come infantili, alla pubblicazione di *meme*, dei fotomontaggi comici, spesso volontariamente grossolani e riconoscibili come tali (si veda Figura 1), "senza neanche sapere, allora, cosa fossero i *meme*. Postavamo delle immagini buffe, dei fotomontaggi, senza averne

fatto neanche uno direttamente. Chiedevamo ai nostri fan più accaniti di farli per noi, oppure ce li inviavano di loro spontanea volontà”.

Figura 1. Esempio di cambiamento dei contenuti pubblicati dalla pagina: dal copia e incolla ai meme.



Fonte: Pagina Facebook “Ridateci il Winner Taco”

I fotomontaggi erano spesso irriverenti, paradossali e nonsense, ed includono il gelato Winner Taco al centro dell’immagine. Il meme virale che porta la pagina alla notorietà e ad un grande aumento di follower è quello di Berlusconi, che promette di restituire il Winner Taco: “Era il 2013, e a Porta a Porta Berlusconi prometteva agli italiani di restituire l’IMU sulla prima casa. Anche questa volta noi non abbiamo fatto niente, tra i commenti una ragazza ci ha postato il meme di Berlusconi con scritto: vi restituirò il Winner Taco. L’abbiamo condiviso ed è diventato virale, fece oltre mille condivisioni”. La pagina, come raccontano i due fondatori, non ha mai avuto un grandissimo numero di follower, ed è arrivata a 12000 like con la reintroduzione in commercio del gelato, ma ciò che la differenziava dalle altre pagine era la alta percentuale di iscritti attivi alla pagina: “La nostra forza erano gli utenti, circa il 15-20% dei follower commentavano

ogni post e proponevano idee, meme. Per questo, anche senza un elevato numero di like alla pagina, i nostri post andavano benissimo”.

Il passo successivo compiuto dai due fondatori, consci di poter contare su una platea di fan molto attivi, è stato quello di chiedere ai propri follower di commentare sotto ogni post della pagina Facebook di Algida, scrivendo: ridateci il Winner Taco. “La gente ha iniziato a farlo, e così, in qualsiasi post che la Algida pubblicava, c’erano migliaia di commenti con scritto ‘ridateci il Winner Taco’, anche di persone non utenti della pagina che vedendo quanto scrivevano i nostri follower, si aggregavano alla causa. In pratica commentare sotto ogni post della pagina di Algida diventò un meme a sé, fuori dal nostro controllo”.

Ancora più insistente è stata un'altra iniziativa presa dai fondatori della pagina: “Pubblicammo il numero del centralino della società Unilever (proprietaria del marchio Algida), e chiedemmo ai nostri utenti di chiamarlo per chiedere il reinserimento in commercio del gelato. Non pensavamo che qualcuno chiamasse veramente il centralino, lo avevamo fatto per scherzo, ed invece centinaia di chiamate dei nostri follower riempirono il centralino Unilever per giorni”.

Nonostante tutto, il fine dei due fondatori della pagina era e rimaneva divertirsi e far divertire, con l’idea che magari un giorno il gelato tornasse sul mercato: “Il Winner Taco era per noi un concetto astratto, rappresentava il periodo della nostra infanzia e adolescenza, gli anni’90, a cui guardavamo con grande nostalgia. Era l’idea di qualcosa che non c’è più, che era molto bello e che apparteneva al passato. Non lavoravamo veramente per riavere il gelato, non pensavamo che se fosse tornato il gelato sul mercato ci sarebbe cambiata la vita, era solo divertente gestire e scrivere le cose più

assurde per la pagina. Infatti, quando poi è tornato in commercio, è finita per noi la parte divertente e bella, cioè fare la pagina e diventare virali”.

3.2 Il ritorno del Winner Taco

Nel 2014, dopo tre anni di attività della pagina, i dirigenti di Algida e Unilever, anche a causa della grande insistenza dei follower della pagina, hanno deciso di reintrodurre il Winner Taco sul mercato. Prima di far trapelare la notizia, viene deciso dall'agenzia di comunicazione che lavorava con Algida di contattare i due fondatori della pagina “Ridateci il Winner Taco”. Come raccontano Alessandro e Daniele, ricevono un messaggio sulla loro pagina da parte di una persona che si presenta come un dipendente di una piccola società di marketing, e che vuole parlare con loro riguardo la pagina, invitandoli a pranzo. I due ragazzi accettano prontamente l'invito. “Ci ritroviamo al pranzo con altre otto persone, tutte molto più grandi di noi, che ci parlano della nostra pagina e ci studiano per un po’”. Fino a che ad un certo punto del pranzo viene rivelato il vero motivo dell'invito: tra i presenti al tavolo ci sono dei dirigenti della Algida che annunciano ai due ragazzi l'intenzione di reintrodurre nel mercato il gelato. “Ci dicono: Avete vinto voi, rimettiamo in commercio il Winner Taco. E probabilmente qui si è subito creata una frattura tra noi e loro, si aspettavano forse che ci strappassimo le vesti o altre cose folli, mentre noi avemmo una risposta del tutto normale, che li deluse non poco. Credevano veramente che fossimo dei pazzi, ossessionati dal gelato”.

Finito il pranzo, i dirigenti Algida e la loro agenzia di marketing hanno chiesto ai due ragazzi di partecipare all'ideazione della festa di lancio del gelato: “Ci ritrovammo immediatamente a gestire due gruppi di studenti della Luiss, per organizzare la festa di lancio. Voglio di nuovo sottolineare la cosa, noi avevamo accettato di andare a pranzo

con degli sconosciuti e ci siamo ritrovati a gestire due gruppi studio della Luiss che stavano facendo un master. Eravamo due ragazzi universitari fuori corso, che gestivano una pagina Facebook, e facevamo da punto di riferimento a 48 studenti di marketing”.

L’idea alla base era quella di organizzare una festa a tema anni’90, il periodo in cui il gelato era in commercio, e di invitare un personaggio iconico di quegli anni. “Ci chiesero che personaggio invitare alla festa di lancio, come icona degli anni ’90, e a me venne in mente Cristina D’Avena, che poi effettivamente partecipò e cantò all’evento” racconta Daniele.

Da quel momento in poi iniziò quindi un coinvolgimento da parte della Algida con i due ragazzi e la pagina stessa, per fare promozione del gelato. “Inizialmente ci chiesero di non pubblicare nulla sulla pagina riguardo la reintroduzione del Winner Taco, di fare finta di non sapere niente, mentre i loro canali ufficiali avrebbero rilasciato degli indizi sempre più evidenti, per poi pubblicare la data della festa di lancio. Il tutto per far crescere l’attesa e la speranza dei nostri follower” dice Alessandro. “Non postavamo niente sulla nostra pagina, ma solo perché ce l’avevano chiesto, non avevamo alcun vincolo contrattuale. Eravamo dei semplici ragazzi, e ingenuamente, se ti contatta Algida e ti dice di fare delle cose, tu le fai, anche senza alcun contratto”. Arrivato l’annuncio dei canali ufficiali Algida, i due ragazzi vengono quindi coinvolti e invitati alla festa di lancio a tema anni’90, dove sono stati i primi ad assaggiare in anteprima il gelato, davanti a tutti gli invitati. Inoltre, tramite la pagina, hanno pubblicizzato l’evento di lancio del Winner Taco, invitando i fan più affezionati a partecipare. “La società di marketing di Algida creò un concorso sulla nostra pagina, chi vinceva il contest otteneva un invito alla festa di lancio. Il primo problema si realizzò quando questa società di marketing iniziò a scrivere delle mail ai partecipanti del contest firmandosi

con i nostri nomi, senza averci avvisato prima, anche riguardo al contenuto delle mail”. Successivamente, i due ragazzi hanno partecipato anche ad uno spot per il Winner Taco, organizzato dall’agenzia di comunicazione, per poi produrre e girare una loro miniserie di due puntate sul gelato, in accordo con Algida.

Anche grazie alla campagna di marketing volontaria della pagina, creata tre anni prima, il Winner Taco nell’estate del 2014 è stato il gelato più venduto in Italia dalla Algida, ed è stato messo in commercio anche in Austria, Germania, Portogallo e Grecia, per poi essere definitivamente rimosso dalla produzione nel 2021.

3.3 Aspetti positivi e criticità

In prima battuta, il caso è stato un successo da ambo le parti: i prosumer, aggregati in un canale a loro congeniale come lo è stata la pagina Facebook “Ridateci il Winner Taco”, hanno dimostrato tutta la loro forza, hanno ottenuto le loro richieste, si sono fatti sentire da una grande multinazionale per rimettere in commercio il loro prodotto preferito, si sono sentiti finalmente ascoltati e capiti; l’azienda invece, ha ottenuto visibilità dalla vicenda, ha reintrodotta il prodotto aumentando la soddisfazione e l’engagement dei consumatori, ed il prodotto stesso è stato un successo commerciale nel suo anno di esordio.

Da un’analisi più approfondita del caso, tramite le parole di Alessandro e Daniele, si possono individuare diverse criticità: “Innanzitutto il gelato non era come quello degli anni’90, non era più così buono, aveva un sapore diverso e le dimensioni erano anche più ridotte. Molti utenti si lamentarono privatamente con noi di questo, e lo facemmo presente ad una dirigente della Algida che con freddezza ci rispose: ‘Gli anni’90 sono finiti’ come a dire tenetevi questo e siate grati. Inoltre, nonostante non avessimo firmato

alcun vincolo contrattuale, molto ingenuamente, ci sentivamo in dovere di dire in pubblico che era buono, anche se non lo era, e se sulla pagina attaccavamo, anche ironicamente, il prodotto o l'azienda, l'agenzia di marketing ci scriveva privatamente in toni minacciosi". Un'altra criticità può essere individuata nella volontà, da parte di Algida e della sua agenzia di comunicazione, di sfruttare quanto prodotto dagli utenti prosumer della pagina, di controllare e gestire ciò che veniva pubblicato, e che ciò abbia portato ad una perdita di autenticità dei contenuti condivisi dalla pagina stessa.

Ma il lato più negativo della vicenda si è verificato da un punto di vista economico. Infatti, nonostante nello spot girato dalla Algida i due ragazzi venivano presentati come "coloro che hanno riportato in commercio il Winner Taco", non è stato riconosciuto alcun valore economico alla campagna incessante di promozione del prodotto svolta dalla pagina sin dalla sua creazione, anche con metodi e toni poco convenzionali. "Le loro testuali parole furono: 'non possiamo pagarvi per non compromettere l'immagine della vostra pagina, che è spontanea e pura'. Noi abbiamo fatto, in pratica, una campagna marketing per il loro prodotto di punta per l'estate del 2014, di cui si è parlato tantissimo, e che per merito nostro è diventato virale, il tutto per zero euro. Ci hanno usato e buttato via, e secondo me sbagliando. La nostra promozione, con toni e modi poco convenzionali, poteva funzionare benissimo insieme alla promozione tradizionale della agenzia che si occupava ufficialmente della comunicazione di marketing del brand Algida, non si andavano a scontrare. Diciamo anche che eravamo troppo giovani, ingenui e troppo poco esperti del modo del lavoro per affrontare una situazione del genere. Ci relazionavamo con figure che, grazie alla differenza di età e di esperienza, ne hanno tratto un vantaggio. Potevamo chiedere dei soldi prima di compiere le azioni di promozione, sia sulla pagina che negli spot, cosa che,

stupidamente, non abbiamo fatto. Ci hanno preso in giro e ci siamo lasciati prendere in giro”. La criticità principale è proprio questa, vale a dire come e in che modo riconoscere il valore economico generato dai prosumer nel corso dei tre anni di lavoro della pagina per ottenere la visibilità e quindi la reintroduzione del prodotto.

CONCLUSIONI

Il presente elaborato ha approfondito i tratti del consumatore moderno, le sue necessità ed esigenze, prendendo in esame, contestualmente, l'evoluzione della comunicazione dell'impresa, attraverso l'utilizzo e l'ascolto dei social media, dove i prosumer condividono le proprie idee ed opinioni. Il nuovo prosumer, infatti, ha messo in crisi il marketing tradizionale, portando le aziende a dover ricercare alternative alle classiche strategie comunicative per attirare consenso.

Il caso Winner Taco ha permesso di comprendere queste dinamiche. Nello specifico, è possibile notare come i social media abbiano offerto uno spazio in cui un nuovo consumatore sempre più attivo e desideroso di dare voce alle proprie idee può esprimersi. A tal proposito, il contributo più originale della tesi è rappresentato non solo dall'analisi della popolarità ottenuta dalla pagina Facebook grazie ad uno stile comunicativo ironico e poco convenzionale, ma anche dall'esame delle principali criticità emerse come conseguenza di tale successo. Infatti, la condivisione dell'esperienza diretta da parte dei due fondatori della pagina tramite un'intervista ha messo in luce difficoltà e criticità che i due ragazzi hanno dovuto affrontare, dovendosi relazionare con una grande multinazionale e la sua agenzia di comunicazione.

In particolare, sono due gli aspetti che emergono. Da un lato, una mancata consapevolezza, da parte dei prosumer, di poter essere considerati come una particolare categoria di consumatori, facendosi rispettare come tale mediante un'adeguata valorizzazione del loro contributo creativo. Dall'altro lato, si evidenzia la mancata volontà, da parte dell'impresa, di voler riconoscere ai prosumer tale valore, traendone

quindi un vantaggio economico sfruttandoli, secondo discutibili logiche di gratuità e reciprocità.

Per concludere, l'evoluzione dei consumatori e del loro ruolo è un fenomeno ancora in corso e che, verosimilmente, potrà assumere tratti differenti di pari passo con il progresso tecnologico.

La sfida per le aziende è (e sarà) quella di saper reagire al cambiamento, riuscendo a coinvolgere e ad attirare i nuovi prosumer, investendo in nuove tecniche di comunicazione e nella co-creazione di contenuti per trarne un valore aggiunto, anche economico, per entrambi i soggetti in gioco.

BIBLIOGRAFIA

- Alderete M. V., The age of prosumerism: some micro-economic analysis. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, 12(3), pp. 1-12, 2017
- Anderson C., *Makers. The new industrial revolution*, New York: Crown Business, 2012
- Bartoloni S., *Social media marketing tra passato, presente e futuro. I risultati di una review sistematica*, Giappichelli Editore, 2022
- Berthon P.R., Pitt L.F., McCarthy I., Kates S.M., When customers get clever: Managerial approaches to dealing with creative consumers, *Business Horizon*, 50(1), pp. 39-47. 2007
- Boaretto A., Noci G., Pini F.M., *Marketing reloaded. Leve e strumenti per la co-creazione di esperienze multicanale*, Il sole 24 ore, 2007
- Brodie R.J., Hollebeck L.D., Juric B., Ilic A., Customer engagement: conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research, *Journal of Service Research*, 14(3), pp. 252-271, 2011
- Buratti N., Derchi F., Profumo G., The blurred boundary between empowered and working consumers: insights from the winner taco case, *Mercati & Competitività*, pp. 133-156, 2015
- Cova B., Giordano A., Pallera M., *Marketing non-convenzionale. Viral, guerrilla, tribal, societing e i 10 principi fondamentali del marketing postmoderno*, Il sole 24 ore, 2011
- De Cicco R., Iacobucci S., Pagliaro S., The effect of influencer-product fit on advertising recognition and the role of an enhanced disclosure in increasing sponsorship transparency, *International Journal of Advertising*, 40(5), pp.733-759, 2021
- Fabris G.P., *Il nuovo consumatore: verso il post-moderno*, FrancoAngeli Editore, 2003
- Ferrero G. (a cura di), *Marketing e creazione del valore*, Giappichelli Editore, 2018
- Joshi A.W., Sharma S., Customer knowledge development: antecedents and impact on new product performance, *Journal of Marketing*, 68, pp. 47-59, 2004
- Jurvertson S., Draper T., *Viral Marketing*, Netscape M-Files, 1997

- Lambin J.J., *Marketing strategico e operativo*, McGraw-Hill, 2004
- Loshin D., Reifer A., *Using information to develop a culture of customer centricity: customer centricity, analytics, and information utilization*, Elsevier, 2013
- Morris D.S., Barnes B.R., Fox M.T., *Exploring the linkage between internal marketing, relationship marketing and service quality: a case study of a consulting organization*, *Total Quality Management & Business Excellence*, 15:5-6, pp. 593-601, 2004
- Muniz A.M., O'Guinn T.C., *Brand community*. *Journal of consumer research*, 27(4), pp. 412-432, 2001
- Payne M., *Modern social work theory*, Bloomsbury Academic, 2005
- Prahalad C.K., Ramaswamy V., *The future of competition. Co-creating unique value with customers*, Boston: Harvard Business School Press, 2004
- Qualizza G., *Call for Papers*, *Mediascapes journal*, gennaio 2013
- Ritzer G., Jurgenson N., *Production, consumption, prosumption. The nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer'*. *Journal of Consumer Culture*, 10 (1), pp. 13-36, 2010
- Roberts K., *Lovemarks. The Future beyond brands*, New York: PowerHouse Books, 2004
- Salomon R.M., Barnett M.L., *Does it pay to be really good? Addressing the shape of the relationship between social and financial performance*. *Strategic Management Journal*, 33, pp. 1304-1320, 2012
- Schmitt B. H., *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with Your Customers*, John Wiley & Sons Inc, 2003
- Shaw C., Ivens J., *Building great customer-experiences*, Palgrave Macmillan, New York, pp. 48-66, 2002
- Sin Leo Y.M., Tse Alan C.B., Yau Oliver H.M., Chow Raymond P.M., Lee Jenny S.Y., Lau Loretta B.Y., *Relationship marketing orientation: scale development and cross-cultural validation*, *Journal of Business Research* 58, pp. 185–194, 2005
- Tapscott D., Williams A.D., *Wikinomics. How mass collaboration changes everything*, New York: Portfolio, 2006

Thomke S., von Hippel E., Customers as innovators: a new way to create value, Harvard Business Review, 80 (4), pp. 74-81, 2002

Van Doorn J., Lemon K.N., Mittal V., Nass S., Pick D., Pirner P., Verhoef P.C., Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions, Journal of service research, 13 (2), pp. 253-266, 2010

Von Hippel E., Democratizing innovation, Mit Pr, 2005

SITOGRAFIA

<https://marketing-espresso.com/unconventional-marketing/>

Podcast “Tintoria” puntata 101, ottobre 2021

<https://open.spotify.com/episode/3pr7rlyIjUMdJCEfdD2Onv?si=510bda06303e4335>

Pagina Facebook “Ridateci il Winner Taco”

<https://www.facebook.com/profile.php?id=100068543472825>

https://www.ilsole24ore.com/art/la-relazione-i-clienti-e-sempre-piu-digitale-nuove-metriche-e-smart-data-la-pandemia-marketing-ha-fatto-nuovo-passo-avanti-AE6fBUt?refresh_ce=1