

**Ilaria Baghi**

Dottore di Ricerca in Economia Aziendale

Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

Facoltà di Scienze della Comunicazione e dell'Economia

Via Allegri 9, 42100 Reggio Emilia

[Ilaria.baghi@unimore.it](mailto:Ilaria.baghi@unimore.it)

**Veronica Gabrielli**

Ricercatore

Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

Facoltà di Scienze della Comunicazione e dell'Economia

Via Allegri 9, 42100 Reggio Emilia

[veronica.gabrielli@unimore.it](mailto:veronica.gabrielli@unimore.it)

# **Il ruolo della brand community nella definizione dell'immagine di marca**

## **Publication summary**

From the firm point of view, a brand community is defined as a “structured set of relationship among people who are keen of a brand” (Mc Alexander et al. 2002). From the consumers’ perspective, a brand community belongs to the experiential context expressing a network of relations, between the consumers and the brand, in which the individual is immersed. This varied network of experiences could become an important source of influence on consumers perception of the brand. (Franke, Shah, 2003). The central hypothesis of the present research is that the most relevant effect of the information and experiences happening within a brand community should influence the network of informative elements and mental associations that the consumers link to the brand (Keller, 1993). How can the experience within a brand community help to reinforce and stimulate strong, favourable and unique (Keller, 1993) associations related to the brand? A brand community is only a communication channel or it can become a concrete tool to build brand image? The members and the non members of the community have a different perception of the same brand? The aim of the present study is to reveal the Nutella mental brand map that is structured in Nutellaville users’ mind and These are the main questions this research project would like to find an answer through the analysis of the image of a brand, such as “Nutella”, which boasts a crowded and animated brand community: “Nutellaville”. The aim of the present study is to reveal the Nutella mental brand map that is structured in Nutellaville users’ mind and and compare it with the Nutella map of consumers who do not attend and experienced the community. To reach this goal authors have chosen to adopt the Brand Concept Map (Roedder et al, 2006) methodology because it allows to map the mental associations related to a brand conciliating the depth of the qualitative research with the capability to obtain solid aggregate constructions. The comparison between the two Nutella concept maps shied light on the influences of taking part in *Nutellaville* on the brand image perception. Results of the present research offer interesting insights on community experiences nature and their role in defining brand associations.

### **Publication summary**

Una brand community, dal punto di vista dell'impresa può essere definita come un "set strutturato di relazioni fra soggetti appassionati ad un certo brand" (Mc Alexander et al. 2002). Dal punto di vista del consumatore, essa appartiene, invece, all'ambito esperienziale poiché esprime un tessuto di relazioni tra soggetti e brand in cui l'individuo è immerso. Questo variegato intreccio di esperienze rappresenta un luogo privilegiato di influenza sulla percezione del brand da parte dei consumatori (Franke, Shah, 2003). La presente ricerca si pone l'obiettivo di esplorare gli effetti della partecipazione alla brand community in termini di struttura dell'immagine di marca. L'assunto fondamentale della ricerca riguarda il fatto che nella vita della community lo scambio di esperienze significati e informazioni sul brand amato, avviene in modo più rapido, ricco e approfondito rispetto a qualsiasi altra occasione di comunicazione e contatto che l'azienda ha con i suoi consumatori. In questo senso la brand community diventa una sorta di "amplificatore" di associazioni mentali che i consumatori articolano intorno alla marca (Keller, 1993). Come può una brand community contribuire a far nascere e consolidare associazioni mentali *forti, favorevoli e uniche* (Keller, 1993) attorno alla marca? La brand community è solo un canale di comunicazione o può diventare uno strumento vero e proprio nella costruzione dell'immagine di marca? I membri della brand community hanno una percezione del brand diversa da quella dei consumatori "normali"? Questi sono i principali quesiti a cui l'indagine vuole tendere, attraverso l'analisi dell'immagine di un brand come "Nutella" che ha una community viva e affollata: Nutellaville. Per rispondere a tali quesiti, la ricerca si è occupata di confrontare la mappa mentale di Nutella nella percezione dei membri di Nutellaville rispetto a quella di coloro che conoscono il prodotto, lo consumano, ma non hanno mai preso parte alle esperienze della community. Da un punto di vista metodologico è stata adottata la tecnica della Brand Concept Map (Roedder et al, 2006). Tale metodologia permette di ottenere la mappatura delle associazioni mentali riferite al brand, conciliando la profondità dell'analisi qualitativa con la possibilità di ottenere delle solide strutture aggregate. Il confronto tra la mappa mentale aggregata dei membri della community e quella dei non membri ha consentito di mettere in luce gli effetti della partecipazione ad una community sulla percezione del brand in termini di sfaccettature e dimensioni che caratterizzano e distinguono l'immagine di Nutella. Quello che interessa capire, in questa sede è se, dal punto di vista del management, vale la pena, in termini di opportunità, implementare e sostenere la creazione di questi network sociali all'interno dei quali l'impresa e i consumatori possono collaborare alla costruzione dell'immagine di marca.

## **1- Introduzione**

In ambito economico, tra le reti sociali che stanno emergendo, come fenomeno più attuale si evidenziano le brand community. Spesso si tende a trattarle, in modo riduttivo, solo come gruppi spontanei composti da ammiratori di un brand o di un prodotto, ma questo, con l'incremento delle occasioni di incontro e comunicazione, non è più sufficiente. Dietro l'aggregazione in comunità di marca si cela la volontà da parte dei consumatori di esprimere un proprio modo di essere e comunicare il proprio stile di vita attraverso un brand che offre la possibilità di definire una appartenenza ad un gruppo e di socializzare con altri "simili" per gusti e inclinazioni. La ricerca di identità e di esperienze diventano i drivers fondamentali di aggregazione attorno ad un prodotto o ad un brand che deve essere in grado di garantire distintività all'individuo che lo possiede e lo usa come per esempio, le Ducati, i Macintosh, le Ferrari, le Harley Davidson. Ma la distintività non è l'unico fattore che rende un prodotto capace di creare attorno a sé un network di persone, relazioni, esperienze e significati. Innanzi tutto il prodotto deve essere intellettualmente o emotivamente attraente (Cova, 2003) per garantire curiosità e coinvolgimento duraturo e profondo (es. Nokia o Nutella). In secondo luogo deve saper celebrare la personalità e lo stile di vita del suo consumatore tipo (es. Harley Davidson o Jeep) perché quando esso lo acquista deve avere la sensazione di aggiungere un tassello che completa la sua identità (Muniz O'Guinn, 2001). Inoltre il brand, o il prodotto, devono avere una storia e una tradizione (Cova, 2003) che li accompagna e che si confonde con i ricordi e la vita dei suoi consumatori (es. Ducati, Ferrari, Nutella). Infine per diventare l'icona della community, il brand deve adattarsi molto bene alla più ampia cultura di riferimento in un dato periodo storico (es. Ikea) e diventare una linea di confine tra chi lo usa e chi no (Schouten, McAlexander, 1995). In altre parole l'identità dei membri si deve definire anche per contrasto con quella dei membri di un altro gruppo (es. Mac vs Windows). In sintesi una marca che aspira ad attirare attorno a sé una community di seguaci fedeli deve possedere almeno una di queste caratteristiche che si ritrovano, con maggiore facilità, associate a brand di lusso (Ferrari) o complessi (Jeep). Difficilmente, infatti marche di commodities o di prodotti banali, sviluppano queste doti distintive. Una eccezione nel mercato italiano è rappresentata dal brand "Nutella" che è stato capace di fondare una propria community di consumatori accomunati dalla stessa attrazione per i "peccati di gola" e dalla convinzione che comprare Nutella non sia un semplice atto di preferenza prima e di consumo poi, ma rappresenti un modo di aderire allo stile di vita della tradizione familiare italiana e di "giocare" con un prodotto quotidiano carico di significati emotivi e di ricordi. Questo è il

motivo per il quale, nello studio proposto, si è deciso di scegliere, come oggetto di indagine, il brand Nutella e di indagare nelle sue peculiarità il ruolo della community come luogo privilegiato di aggregazione e scambio.

Se le community non si creano attorno a prodotti qualsiasi perché essi non sarebbero capaci di dare molto ai propri consumatori più fedeli, ecco che anche le dinamiche interne alla community stessa possono dare molto al brand. In una logica di scambio tra clienti e impresa il fermento all'interno della community e la condivisione di esperienze e significati aiuta il brand a migliorare l'efficacia della sua attività di comunicazione e soprattutto ad aggiungere sfaccettature e e toni di colore alla sua immagine di marca. In questa prospettiva la community rappresenta un luogo privilegiato di osservazione delle dinamiche di apprendimento e di comportamento da parte del consumatore (Franke e Shah, 2003), nonché di diffusore di influenza della percezione che i consumatori hanno del brand preferito (Franke et Shah, 2003).

Sebbene molte imprese abbiano compreso le potenzialità delle brand communities come strumento di comunicazione efficace e poco dispendioso, dedicandogli spazio luoghi di aggregazione specifici virtuali (siti internet) o reali (eventi o ritrovi), ancora un buon numero fra esse è scettico di fronte al concreto utilizzo di questo strumento. Il management spesso si dimostra timoroso, ritenendo che l'immergersi in tali tessuti sociali possa costituire un rischio per l'impresa. Il rischio di perdita di controllo sulle proprie attività di comunicazione. Questo atteggiamento è proprio di un approccio unilaterale alla comunicazione d'impresa, in base al quale il consumatore è ancora visto come soggetto passivo che subisce le iniziative intraprese dagli agenti economici. La brand community presuppone invece un atteggiamento differente, in coerenza con un approccio dialogico alla comunicazione (Smith, 2007). Il brand non dev'essere osservatore esterno e distaccato, ma parte attiva del dialogo. Può, ad esempio, fornire anticipazioni sui prodotti di prossima uscita, ascoltare pareri e suggerimenti, rilevare problemi o difetti del suo prodotto e promuovere una comunicazione orizzontale che favorisca il dialogo tra i membri stessi della community, che usciti dal ruolo di ascoltatori passivi, tendono a divenire attori che confrontano esperienze e opinioni e che partecipano all'elaborazione del significato da veicolare. Ecco che la fiducia nelle proprietà emergenti delle brand communities, come strumento operativo di comunicazione e branding, può diventare una nuova risorsa e miniera di informazioni per l'impresa che ha interesse nell'instaurare relazioni stabili con i membri di questi gruppi, i quali si collocano ai confini tra l'impresa e la vita dei suoi consumatori più fedeli.

Alla luce di quanto detto, si può sostenere che una valida strategia di community building debba essere orientata a garantire vantaggi concreti per i propri membri (impresa e consumatori) in modo da rafforzare il senso di loyalty verso il brand (Cova, 2003). Di conseguenza un senso di appartenenza maggiore verso la brand community porterà i suoi membri a sviluppare un'immagine del brand più positiva e ad indebolire quella dei propri competitors incrementando di valore aggiunto del prodotto.

In questa ottica cambia anche il ruolo del consumatore che diventa protagonista non solo come potenziale acquirente, bensì prima di tutto come essere sociale che vive immerso nel tessuto esperienziale che si viene a costruire attorno al marchio grazie alla community (Cova, 2003). All'interno di questa rete sono moltissime le tipologie di contenuti che possono essere scambiati (cognitivi, emozionali o materiali) e le modalità di interazione tra i partecipanti e tra di essi e il brand. Il tessuto relazionale diventa quindi il punto di vista privilegiato per studiare il fenomeno delle brand community (Muniz e O'Guinn (2001), e per comprendere le diverse configurazioni che esse possono assumere e il diverso contributo che possono dare alla costruzione della personalità del marchio e dei membri stessi della community.

## **2- Le brand community come tessuto sociale**

Nella definizione di Mc Alexander (2002) una brand community è un “set strutturato di relazioni fra soggetti appassionati ad un certo brand” (Mc Alexander al. 2002). Tra le relazioni che compongono tale tessuto vi sono nessi che legano attori con ruoli differenti: imprese verso clienti, clienti verso clienti ed in un'ottica di antropomorfizzazione della marca anche i legami brand-consumatore o prodotto-consumatore. Questo variegato intreccio di soggetti, relazioni e interessi origina un crescente interesse da parte delle imprese, consapevoli della centralità del fenomeno tale da diventare luogo privilegiato di osservazione delle dinamiche di apprendimento e di valutazione da parte del consumatore (Brown et al. 2003; Franke e Shah, 2003), da diffusore di influenza verso le percezioni ed i comportamenti dei membri ed infine da piattaforma attraverso cui ricercare clienti fedeli disponibili a collaborare con l'impresa (Franke et Shah, 2003).

La letteratura in materia di brand community può essere sintetizzata attraverso l'identificazione di quattro definizioni di comunità di marca. Il primo contributo sulle brand community è stato proposto da Schouten e McAlexander (1995), i quali considerano questi gruppi come “sottoculture di consumo”, ossia come un gruppo di individui che si auto sceglie sulla base di un commitment condiviso verso una particolare classe di prodotti, una marca o un'attività di consumo. Gli autori sono arrivati a questa definizione di brand community analizzando un

gruppo di possessori di Harley Davidson (Schouten, McAlexander, 1995) e concentrandosi con particolare attenzione sui processi di formazione del gruppo, di trasformazione del sé per “diventare” un motociclista e infine sui valori condivisi dai membri. La visione community proposta da Schouten e McAlexander (1995) è sostanzialmente individualista, ossia focalizzata sul valorizzare il tentativo individuale di esprimere se stessi e attraverso la partecipazione alle esperienze condivise dai membri della community. Non si tratta solo della condivisione di un interesse focalizzato su un prodotto, ma rappresenta uno stile di vita che coinvolge maggiormente l’esistenza della persona. La marca viene ad assumere un’immagine così potente da essere considerata un’“icona” attorno alla quale si articola una vera “ideologia” di consumo che raccoglie adepti (Schouten, McAlexander, 1995). Muniz e O’Guinn (2001), criticando questa concezione individualista, delineano i tratti di una seconda definizione che valorizza l’aspetto sociale e relazionale delle brand community. Secondo questi autori le brand community sono comunità specializzate, non definite da confini geografici, basate su un set strutturato di relazioni sociali fra ammiratori di un brand (Muniz, O’Guinn, 2001). Come Schouten e McAlexander (1995) anche Muniz e O’Guinn riconoscono l’importanza dei valori condivisi nella definizione di una comunità di marca ma il loro studio è orientato, in misura maggiore, ad analizzare la dimensione sociale di questo fenomeno. Attraverso una ricerca etnografica su tre brand community (Ford Bronco, Macintosh e Saab) gli autori individuano le caratteristiche principali che le definiscono come tali: la coscienza di appartenere ad un gruppo la presenza di riti e tradizioni condivise e il senso di responsabilità verso la community. Una terza visione delle brand community è stata proposta da Bagozzi e Dholakia (2006) che hanno svolto una ricerca su un piccolo gruppo di motociclisti Harley per analizzare gli antecedenti psicologici e sociali della partecipazione. Secondo gli autori, per comprendere la natura e i benefici delle moderne tribù di marca (Cova, 2003) si devono considerare le credenze, i sentimenti, le volontà, i desideri, le azioni personali e condivise dei loro membri. Inoltre nella visione di Bagozzi e Dholakia (2006) assume un ruolo rilevante anche la valenza che gli individui attribuiscono alla partecipazione alla community all’interno della loro vita nella sua totalità (Bagozzi e Dholakia, 2006). I risultati dello studio evidenziano il ruolo svolto da piccoli gruppi di amici nella formazione della comunità, in quanto in molti casi i membri possono identificarsi, in primo luogo, con uno specifico gruppo di amici conosciuti personalmente e, in un secondo momento, con una ampia comunità di fan del brand. In questa prospettiva per i partecipanti diventano rilevanti gruppi di riferimento primari (famiglia, amici, colleghi) in termini di coinvolgimento di invito e motivazione ad entrare a far parte del gruppo più ampio di adepti della community. Di fatto, emerge sempre

più evidente un interesse marcato per i legami e le identità sociali generati dai prodotti di consumo, piuttosto che per i prodotti stessi. Ciò determina una propensione fra i consumatori a riunirsi in tribù e a creare comunità sociali sempre più ampie intorno al prodotto (Cova 2003). Da qui il passo verso l'ultima tipologia di brand community è breve: le attualissime virtual community (Wellman 1999) rappresentano infatti il più rilevante esempio di ricerca di identità attraverso reti sociali costituite attorno al brand. L'elemento caratterizzante di queste aggregazioni sociali riguarda l'impiego della comunicazione nel web, che è al contempo la prima forza e risorsa che dà avvio e modifica l'evoluzione, la vera spinta di crescita e sostentamento della comunità. Le comunità virtuali possono assumere diverse configurazioni come, per esempio, le liste di discussione tramite e-mail, i blog, le text-chat o i social network dedicati (Morandin, 2006). Tali tipologie si delineano in base al controllo presente nella circolazione dei messaggi, alla fonte amministratrice dello spazio web stesso (es. l'impresa o gruppi di consumatori), al coinvolgimento del singolo utente, all'ampiezza degli argomenti oggetto di discussione o di incontro (Smith, Kollock 1999). Gli obiettivi delle virtual brand community sono tendenzialmente sia funzionali che edonistici ed esperienziali nel senso che i membri utenti, riuniti dalla condivisione dei valori incarnati da un brand o da simili esperienze di consumo, cercano nello spazio virtuale consenso, protezione, dialogo, conoscenza, supporto emotivo, e legami affettivi (Morandin, 2006). Un caso di successo, ad esempio è la community nata attorno al brand Nokia. Attraverso la partecipazione ai Club Nokia, infatti, i membri possono sia usufruire di benefici commerciali sia aggiornarsi sui trend riguardanti il mondo dello spettacolo, della musica e dello sport, scambiandosi idee, opinioni o sensazioni realizzando la promessa di Nokia "connecting people". Nel caso Nokia le attività nella community danno vita al brand realizzando le sue promesse e rendono più concreta la sua immagine. Perciò ci si aspetta che nella vita della community l'universo di significati e suggestioni legati ad un marchio si amplifichi e si consolidi nella mente dei suoi consumatori in modo molto più rapido ed efficace rispetto ad altre occasioni di comunicazione e di contatto. In questa prospettiva la comunità di marca può diventare una sorta di "laboratorio" di costruzione dell'immagine del brand agli occhi dei consumatori. In sintesi, come abbiamo visto fin ora, la maggior parte della letteratura di riferimento sul fenomeno delle brand community si focalizza sui meccanismi di formazione delle community (Muniz, O'Guinn, 2001) e sulle motivazioni di fondo che spingono all'aggregazione intorno ad un brand (Bagozzi, Dholakia 2006). Poca attenzione è stata invece rivolta agli effetti dell'esistenza di una brand community, ossia alla sua capacità di lavorare sull'immagine del brand promotore e di diventare uno strumento di comunicazione accattivante ed efficace per



l'impresa. Quello che interessa capire, in questa sede riguarda proprio quali opportunità e vantaggi, in termini di strategie di branding, la creazione di questi network sociali possono portare alla costruzione dell'immagine di marca.

### **3- La mappa mentale del brand**

Come sostiene Keller (1993) la comprensione del valore di un brand non può prescindere dalla analisi delle associazioni mentali che caratterizzano e descrivono quel brand nella memoria dei consumatori. La rete di aggettivi, suggestioni, attributi e immagini che struttura l'ossatura della marca rappresenta l'universo di significati che gli individui attribuiscono al brand distinguendolo dagli altri e rendendolo unico ai loro occhi (Keller 1993). La possibilità di mappare queste associazioni *uniche e favorevoli* e determinare la loro forza, rappresenta un'opportunità accattivante per l'impresa che vuole conoscere come i consumatori e i non consumatori "vedono" il suo marchio. La rete di concetti che descrive l'identità percepita del brand può diventare per l'azienda uno strumento ideale al fine di misurare l'efficacia della sua azione di marketing e di promozione d'immagine (Aaker, 1997). Diversi sono i modelli teorici che nel corso del tempo hanno cercato di ritrarre gli elementi costitutivi delle mappe concettuali legate ad una marca. Tra questi spicca quello di Aaker (1995) il quale identifica 4 differenti dimensioni costituenti l'immagine di marca: la marca come prodotto, impresa, persona e simbolo. Nella prima dimensione vengono raccolte tutte le associazioni mentali riferibili al prodotto o servizio caratteristico della marca in oggetto: le sue parti componenti, le modalità di utilizzo, i contesti di consumo, il profilo degli utenti tipici, la gamma entro cui è inserito. Nella seconda dimensione la marca viene invece interpretata come impresa, dotata dunque di proprie caratteristiche strutturali (es. l'assetto societario, il Paese d'origine, l'ambito di azione commerciale). La terza dimensione mette in risalto la tendenza dei consumatori ad antropomorfizzare il brand (Fournier, 1998), dunque ad attribuirgli caratteristiche di personalità (Aaker, 1997) e capacità relazionali nella gestione del rapporto con il consumatore. L'ultima caratteristica comprende invece gli elementi di identità visiva del brand, ovvero i colori e segni grafici abbinati al marchio, i pay-off contenuti nelle attività di comunicazione e gli elementi iconografici che richiamano la marca. Gli elementi sopra citati possono dunque essere richiamati alla mente del consumatore quando pensa alla marca in questione, esprimendo dunque un legame più o meno diretto con essa, ed anche con tutte le altre associazioni mentali. Attorno alla marca si compone infatti un reticolato di nodi informativi, organizzati secondo il modello della memoria associativa (Anderson, 1973).

Le dimensioni evidenziate da Aaker (1997) possono essere viste, quindi, come quattro cardini attorno ai quali si snoda la rete di associazioni riferite ad un marchio che le persone conservano nella memoria e che si sono venute a definire nelle diverse occasioni conoscitive o di contatto, o uso, con quel prodotto nel corso della loro vita e delle loro esperienze. Nella mappa mentale allora è lecito aspettarsi di poter identificare chiaramente queste quattro dimensioni e soprattutto di poter mettere in luce i legami che le uniscono e la forza di tali interconnessioni. Lo strumento del mapping ha proprio questa potenzialità, ossia quella di individuare i concetti rilevanti, specificarne i contenuti, e tracciare la rete di relazioni interne che collegano, o non collegano, le diverse sfaccettature dell'immagine mentale di un brand.

#### **4- Obiettivi e metodi della ricerca**

E' ormai consolidata la convinzione che con l'esperienza di partecipazione alla brand community il consumatore senta di essere anche lui protagonista nel definire e diffondere la conoscenza di una marca, partecipando dunque attivamente alla costruzione di significato intorno ad essa. Ciò implica effetti a carico delle associazioni mentali legate alla marca. Tra gli aspetti imprescindibili degli scambi fra membri di una brand community vi è infatti la creazione e negoziazione di significato (Mc Alexander, 2005). Primo fra tutti il significato del brand che originariamente risiede nella mente dei soggetti, ed in base al quale ciascuno è spinto ad aderire al network; il personale frame interpretativo iniziale si arricchirà poi di nuovi stimoli e considerazioni, frutto del dialogo con gli altri membri (Muniz, O'Guinn 2001). Come già sottolineato, mancano tuttavia studi che analizzino i riflessi della partecipazione alla brand community in termini di mappa mentale del brand.

La comprensione della mappa mentale articolata intorno al brand può servire alla azienda a comprendere al meglio il suo consumatore e come esso associ in modo diretto o indiretto, forte o debole, positivo o negativo determinati elementi tra di loro in relazione al nodo centrale rappresentato dal marchio (Roadder et. al, 2006). In questa prospettiva l'aspetto di interesse riguarda anche la differenza possibile che esiste nella mappa mentale che identifica un brand nella mente di un consumatore fedele, che ha "vissuto" l'esperienza con il marchio in modo completo e profondo, rispetto a quella che descrive lo stesso brand nella percezione di un consumatore sporadico o di un non consumatore. Il contesto sociale che si sviluppa all'interno della community si aggiunge come semplice nodo informativo, tra quelli che connotano la marca o, invece, condiziona in modo più profondo la complessiva architettura dei significati che si snodano attorno alla marca? La partecipazione alla brand community

produce una diversa articolazione delle sopra citate dimensioni dell'immagine di marca, favorendo per esempio quella di persona rispetto a quella di prodotto?

La presente ricerca si pone l'obiettivo di esplorare gli effetti della partecipazione alla brand community in termini di struttura dell'immagine di marca. Per fare ciò è stata selezionata una marca piuttosto nota e chiaramente caratterizzata da un interesse emotivo forte e coinvolgente: Nutella. Rispetto a questa, sono state confrontate le rappresentazioni mentali dello stesso brand in capo a soggetti estranei alla sua community (Nutellaville) e a soggetti che invece vi hanno partecipato. L'oggetto di analisi sono dunque state le associazioni mentali emerse, al fine di quantificare e qualificare le differenze nell'architettura complessiva dell'immagine di questo brand che ha tutte le carte in regola per richiamare intorno a se ammiratori, adepti e consumatori fedeli. Nell'ambito del presente lavoro di ricerca, finalizzato a comprendere quali effetti sulla rappresentazione mentale degli individui produca l'aver avuto una esperienza di partecipazione alla brand community è stata dunque applicata la metodologia della Brand Concept Map allo studio della rete concettuale che sottostà alla percezione del brand *Nutella*. La scelta è ricaduta sul brand Nutella poiché, oltre alla sua vocazione emotiva e di coinvolgimento edonistico, è stato ritenuto idoneo per diverse caratteristiche: è un marchio molto noto in Italia, brand attribuito univocamente ad un prodotto, con possibilità di richiamare alla mente con facilità l'azienda produttrice, ed infine protagonista di una community on-line piuttosto articolata ed attiva, Nutellaville.

## **5- Metodologia**

Da un punto di vista metodologico, le tecniche utilizzate per la misurazione delle *Brand maps*, non hanno ancora avuto uno sviluppo significativo. In letteratura esistono numerosi esempi di metodologie, sia qualitative (Handerson, Iacobucci, Calder, 1998) che quantitative (Zaltman, Coulter, 1995), applicate all'analisi delle associazioni mentali che i consumatori sviluppano in relazione ad un marchio. Molti di questi studi si limitano ad esplorare la numerosità, varietà ed intensità delle diverse associazioni mentali, senza però giungere a darne una rappresentazione compiuta dell'articolazione. Rappresentare la mappa di un brand permette di compiere un importante passo avanti, definendo il network di associazioni che chiarisca le relazioni che intercorrono tra esse, la forza che le unisce e l'importanza dei nodi concettuali all'interno della rete (Roedder, et al. 2006), così da comprendere la capacità evocativa reciproca di tali associazioni. In questo senso la letteratura propone solamente due tipologie di tecniche che hanno l'obiettivo di derivare, se pur in modo diverso, la mappa concettuale che identifica un brand nella mente dei consumatori. La prima è nota con il nome

di Zaltman's Metaphor Elicitation Technique (ZMET) (Zaltman, Coulter, 1995) e rappresenta la metodologia di brand mapping qualitativa più consolidata e diffusa. Essa utilizza prevalentemente lo strumento delle interviste in profondità per scovare le associazioni mentali riferite al brand oggetto di indagine e le relazioni tra i nodi della rete che costruiscono la mappa di riferimento. La seconda tecnica è di stampo analitico-quantitativo e fa derivare la rete concettuale che descrive il brand attraverso la metodologia della network analysis (Henderson, Iacobucci, Calder, 1998; Roedder, et al 2006). Entrambe le metodologie citate, pur avendo una validità scientifica consolidata, non sono di agevole utilizzo per i marketing practitioners (Roedder, et al, 2006). La tecnica qualitativa adottata da Zaltman e Coulter, oltre a non contemplare campioni di grandi dimensioni, impone un approccio neuropsicologico, al fine di indagare la struttura neurocognitiva delle associazioni mentali relative al brand, non sempre affine alle metodologie proprie della ricerca di marketing. La seconda, invece, richiede una notevole confidenza con lo strumento della network analysis che non rappresenta una metodologia quantitativa molto diffusa e usata nel sistema informativo di marketing delle aziende (Roder, 2006; Loken, Roedder, 2006).

Questi limiti operativi sono state in parte risolti dall'emergere di una terza tecnica di analisi, la Brand Concept Map (Roedder et al, 2006), scelta per lo svolgimento del presente studio. Tale metodologia permette di ottenere la mappatura delle associazioni mentali riferite al brand, conciliando la profondità dell'analisi qualitativa con la possibilità di ottenere delle strutture aggregate solide senza il ricorso a metodologie quantitative di scarsa diffusione tra i marketing practitioners. La metodologia della Brand Concept Map prevede tre fasi: *elicitation stage*, *mapping stage* e *aggregation stage* (Roedder et al, 2006). La prima fase consiste nell'individuazione delle principali associazioni mentali che i consumatori attribuiscono al brand. La seconda fase prevede invece che i consumatori compongano la mappa, o rete concettuale, del brand utilizzando le associazioni emerse nelle prime fasi e creando le relazioni, dirette o indirette, attraverso tre tipologie di legami tra i nodi della rete: *very strong connection*, *strong connection* and *weak connection*. Nell'ultima fase si procede con l'aggregazione dei risultati emersi dalle fasi precedenti, dunque con la composizione di una *consensus map*. Tale tecnica di brand mapping è stata applicata (Roedder et al, 2006) nell'ambito dei servizi al caso della Mayo Clinic, e nell'ambito dei prodotti tangibili, al brand *Lipton Ice Tea* (Brandt e De Mortanges, 2006). In entrambi i casi di studio, gli autori hanno utilizzato tale tecnica per confrontare la mappa mentale dei consumatori o fruitori abituali del brand con quella di coloro che non hanno avuto esperienze di consumo o di servizio con lo stesso. Questo rivela la capacità di questo strumento di mettere in evidenza le differenze

esistenti nella percezione di chi è un consumatore fedele da quelle di chi ha solo superficialmente avuto contatto con il brand.

Coerentemente con la metodologia della Brand Concept Map il lavoro di ricerca qui presentato si è articolata in tre fasi distinte.

### **Fase 1: elicitazione delle associazioni mentali al brand.**

In questa fase sono stati organizzati due focus-group: uno comprendente 6 persone estranee alla brand community; l'altro composto da 6 individui che avessero partecipato a Nutellaville. La finalità di questa prima fase è stata raccogliere una lista di associazioni mentali condivise dai partecipanti a ciascun focus. Il principale stimolo fornito è stato il quesito *“Quali sono le prime cose che ti vengono in mente quando pensi al Brand X?”*, per poi dedicarsi ad aspetti più introspettivi, aneddotici e di esperienza sociale legata alla marca Nutella. Nella fase finale di ciascun focus-group i partecipanti stessi hanno contribuito a selezionare le parole più ricorrenti, oggetto di diversi scambi di esperienze ed opinioni fra loro. Ex-post, dall'analisi testuale delle due sessioni di lavoro di gruppo, è stata estrapolata la lista delle parole che sarebbero state proposte nella fase successiva della ricerca.

### **Fase II: articolazione delle singole mappe mentali riferite al brand.**

Nella seconda fase di analisi si è provveduto a sottoporre l'elenco di associazioni al brand Nutella a 60 soggetti disponibili a partecipare alla ricerca, senza alcuna forma di compenso. A ciascuno dei partecipanti è stato chiesto di comporre graficamente la propria mappa del brand. Un oblò centrale recante il nome Nutella fungeva da nodo centrale, attorno al quale si chiedeva di posizionare più ravvicinate le parole direttamente e fortemente legate al brand, mentre gli spazi più lontani erano destinati alle parole riferite indirettamente o più debolmente al brand. L'intervistato era quindi chiamato a tracciare le connessioni fra le parole. Il ricercatore assisteva nel caso non fosse chiara la modalità di organizzazione grafica da restituire, ed inoltre per sottolineare la massima libertà dell'intervistato nell'identificare eventuali nuove associazioni e, parallelamente, nel non utilizzare alcune di quelle date se non ritenute significative. La tecnica del Brand Concept Map impone di inserire nuove associazioni qualora queste emergessero in più del 4% dei rispondenti, incrementando così la lista di parole sottoposte ai successivi partecipanti. Ciò ha dato luogo all'inserimento di alcune altre parole (spalmare, nocciola, community, coccole,...), che però si vedrà non raggiungeranno sufficiente consenso da essere incluse nella consensus map.

Ad ogni rispondente, infine, sono stati richiesti alcuni dati anagrafici ed informazioni circa il suo rapporto con il prodotto Nutella e con il sito internet di Nutella.

### **Fase III: costruzione della mappa delle due mappe consenso sul brand e confronto**

La terza fase della ricerca è stata compiuta specularmente sul gruppo dei non partecipanti alla community e degli aderenti. Per ciascun gruppo è infatti stato costruito un dataset contenente l'espressione numerica delle mappe tracciate dai rispondenti. Per ciascuna associazione di marca è stata così individuata la frequenza di citazione come associazione di I grado, cioè direttamente legata al nodo centrale del brand, o di II grado (legame indiretto), nonché l'intensità di legami attorno ad essa, cioè il numero di associazioni richiamate da essa (subordinate) ed il numero di associazioni dalle quali ha avuto origine il richiamo alla memoria di essa (sovra-ordinate). Coerentemente con i presupposti della tecnica Brand Concept Map, infatti, una associazione mentale è rilevante qualora esprima un legame diretto e forte con il brand o qualora, nonostante non vi sia strettamente legata, sia il fulcro di una moltitudine di altre associazioni secondarie.

Sulla base di questi dati vengono selezionate come appartenenti alla *consensus map* solo le associazioni che abbiano una delle seguenti caratteristiche: siano state citate almeno dal 50% dei rispondenti oppure siano state citate da una percentuale compresa fra il 40 e il 49% purché abbiano un numero di connessioni superiore alla media delle connessioni presenti per le associazioni citate almeno dalla maggioranza.

Infine, le due mappe mentali del brand Nutella sono state confrontate in modo tale da far emergere le peculiarità di ciascuna al fine di mettere in luce gli effetti della partecipazione alla brand community nella struttura mentale dell'immagine del brand.

## **6- Analisi dei risultati per fase**

### **Fase I: elicitazione delle associazioni mentali al brand**

La prima fase della ricerca è stata finalizzata ad individuare il set di associazioni mentali attribuite al brand in questione. Nella tabella sotto riportata (Tab.1) vengono elencate tutte le associazioni mentali emerse nell'ambito dei due focus-group. Nel complesso sono state 68 citate associazioni. Nella tabella sotto riportata sono evidenziate in grassetto le associazioni nominate da entrambi i gruppi. Si è deciso di rappresentare le associazioni in un unico elenco poiché, coerentemente con la metodologia del Brand Concept Map, le associazioni emerse nei

due focus-group sarebbero poi state unite a comporre l'elenco da cui i rispondenti avrebbero potuto pescare gli item da inserire nella personale mappa concettuale.

Tab. 1 Elenco delle associazioni mentali riferite al brand Nutella emerse

<b>"FA MALE"</b>	COLAZIONE	GRASSO	PASSATO
<b>ABITUDINE</b>	<b>COLTELLO</b>	GUSTO	PIN-UP
<b>AMICI</b>	COMPLEANNO	<b>IN COMPAGNIA</b>	<b>POPOLARE</b>
<b>ANTI-STRESS</b>	CREPES	<b>INFANZIA</b>	PREZZO ACCESSIBILE
<b>APPAGAMENTO</b>	CUCCHIAIATE	<b>INGRASSARE</b>	RASSICURANTE
AZZURRI	CUOCO	<b>INIMITABILE</b>	RICETTE
<b>BAGUETTE</b>	<b>DA SOLI</b>	<b>INSOSTITUIBILE</b>	<b>RICORDI</b>
<b>BAMBINI</b>	<b>DI NASCOSTO</b>	ITALIA	ROSSO
<b>BARATTOLO</b>	DITA	KINDER	SALATO
<b>BICCHIERI DA COLLEZIONE</b>	DIVIETO	LINGUA	SEDUTTIVA
BISCOTTI	ENERGIA	MAMMA	<b>SENSO DI COLPA</b>
<b>BRUFOLI</b>	<b>ESTATE</b>	MARRONE	SPORT
<b>CARIE</b>	EUROPA	<b>MERENDA</b>	TIGELLE
<b>CASA</b>	<b>FAMIGLIA</b>	NANNI MORETTI	TORTA
<b>CHE MONDO SAREBBE SENZA NUTELLA</b>	FARSI DEL MALE	<b>NUTELLA CON...</b>	<b>VACANZA</b>
CIOCCOLATINO	FERRERO	<b>NUTELLA PARTY</b>	<b>VASCHETTA MONODOSE</b>
<b>COCCOLE</b>	<b>FETTA DI PANE</b>	PASSAPAROLA	VELLUTATA

## **Fase II: articolazione delle singole mappe mentali riferite al brand**

L'analisi dei risultati della fase II ha permesso, in primis, di rilevare una buona varietà in termini di fasce di età e di abitudini di consumo nei due campioni di indagine (ad esempio in ciascun gruppo circa il 20% consuma Nutella 1-2 volte l'anno e, per contro, un altro 20% è assiduo utilizzatore del prodotto). I due gruppi si contraddistinguono invece per la sostanziale differenza in termini di contatto mediatico con il brand Nutella: il primo gruppo è composto da 30 individui che non hanno mai avuto contatto con il sito Nutella; il secondo gruppo invece riunisce persone che hanno frequentato la community on line: ai 30 soggetti intervistati è stato espressamente richiesto di iscriversi alla community, nel caso in cui non fossero già membri, e di visitare frequentemente il sito quotidianamente nel mese successivo. Le 60 mappe ottenute da questa seconda fase di analisi sono poi state aggregate, per dare origine alle mappe condivise di ciascun gruppo: partecipanti alla community e non partecipanti.

Le tabelle sotto riportate (Tab. 2, Tab. 3, Tab.4) contengono tutti i dati sulla base dei quali è stata effettuata la selezione, per il gruppo degli estranei alla community e per quello dei partecipanti.

Tab. 2 Centralità ed intensità di citazione delle principali associazioni: gruppo dei non partecipanti alla community

	%citazione	% di citazione come associazione di I ordine	Numero di interconnessioni	Numero di subordinate	Numero di super-ordinate
<b>INFANZIA</b>	66,7	40,0	1,61	0,11	0,84
<b>MERENDA</b>	60,0	30,0	2,15	0,75	1,63
<b>FETTA DI PANE</b>	60,0	20,0	2,15	0,50	1,50
<b>INGRASSARE</b>	53,3	30,0	1,92	0,75	0,69
<b>INSOSTITUIBILE</b>	53,3	33,3	1,38	0,31	0,81
<b>COMPLEANNO</b>	53,3	3,3	1,12	0,13	1,00
<b>AMICI</b>	53,3	23,3	2,12	1,13	1,00
<b>APPAGAMENTO</b>	53,3	10,0	1,59	0,56	1,06
<b>FERRERO</b>	50,0	30,0	1,25	0,20	0,53
<b>CIOCCOLATO</b>	46,6	23,3	2,85	1,71	0,93
<b>SENSO DI COLPA</b>	46,6	23,3	2,61	1,06	1,55
<b>BAMBINI</b>	46,6	23,3	2,00	0,86	1,14
<b>ANTI-STRESS</b>	43,3	16,7	2,46	1,38	1,08
<b>CHE MONDO SAREBBE SENZA NUTELLA</b>	43,3	33,3	2,92	2,08	1,00

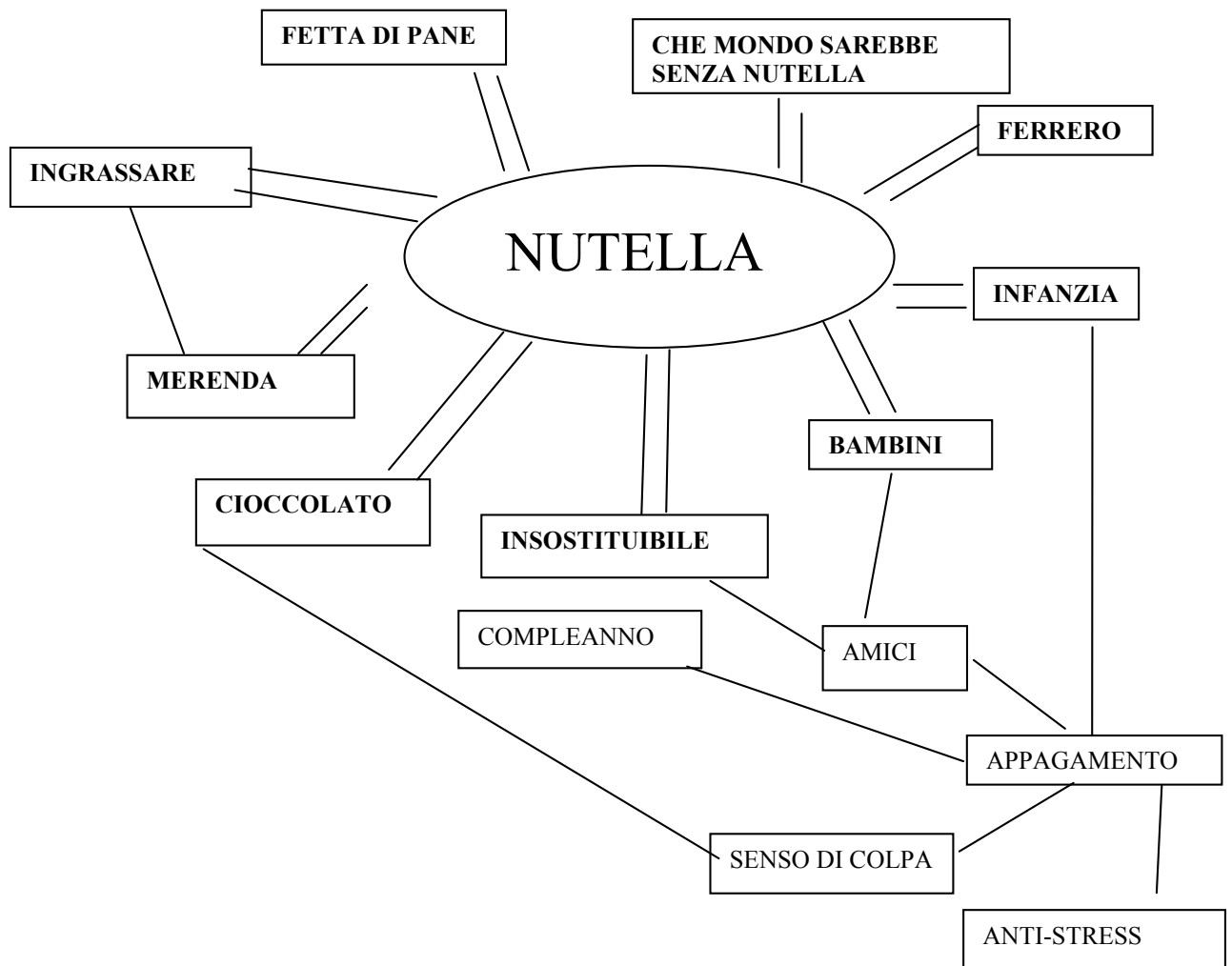
I dati sopra esposti hanno permesso di individuare le associazioni attorno alle quali si è rilevato un generale consenso. L'elenco di tali associazioni è stato tradotto in rappresentazione grafica, sotto forma di mappa, seguendo i seguenti criteri (Roedder et al., 2006): sono state identificate come associazioni di I ordine quelle che, in caso di citazione, fossero state prevalentemente collocate dai rispondenti a diretto contatto con il nodo centrale, la marca. Dal confronto della percentuale di citazione come associazione di I ordine rispetto alla citazione come associazione di II ordine per ciascuna parola è stato quindi possibile identificare l'ordine da assegnarle nella mappa di sintesi.

Al fine di identificare i legami fra associazioni è stata invece calcolata una correlazione bivariata tra le singole variabili; sono state legate le associazioni che mostrassero fra loro una correlazione con indice di  $\text{Sig} \leq 0.05$ .



Da questa attività è emersa la mappa sottostante (Fig.1), che può dunque essere considerata la mappa riassuntiva dell'immagine di Nutella riscontrata nel gruppo di non aderenti la brand community.

Fig. 1 Mappa dell'immagine di marca Nutella nel gruppo dei non partecipanti alla community



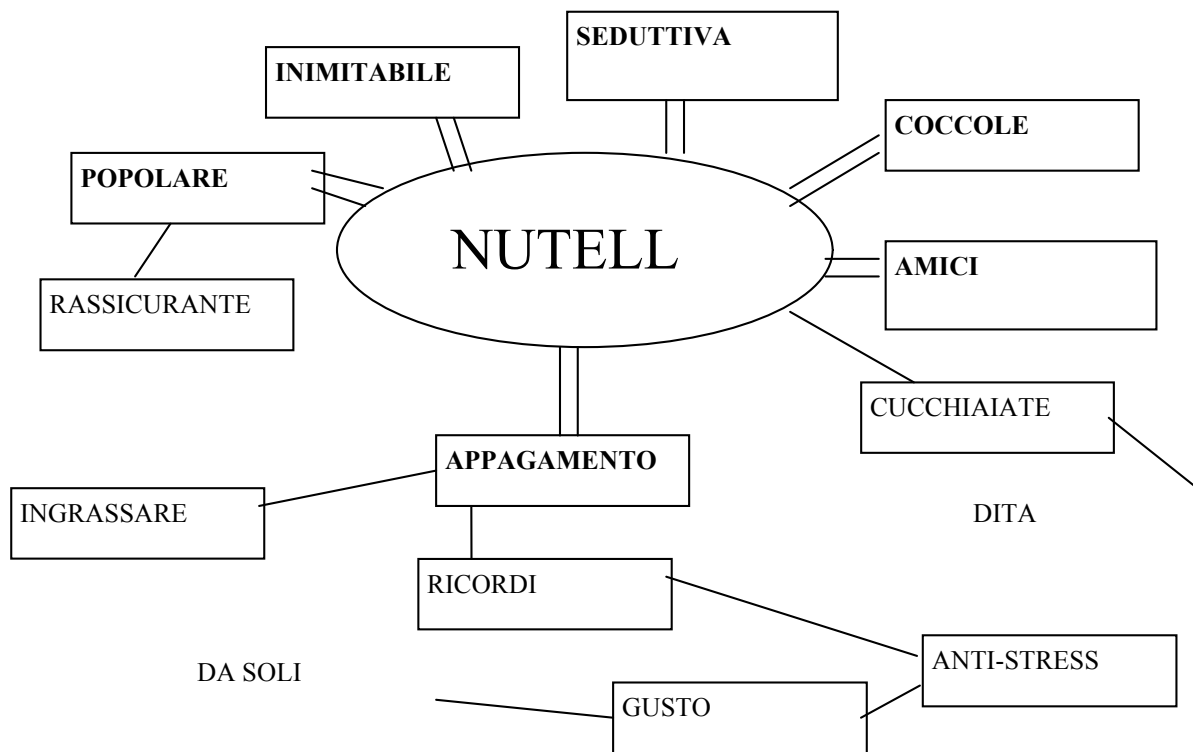
La mappa ritrae la varietà di associazioni mentali che i non partecipanti alla community hanno identificato. Una prima considerazione può essere avanzata circa la numerosità di tali associazioni: complessivamente sono 14 i nodi informativi su cui è stato raggiunto un generale consenso, di cui 9 sono stati ritenuti di I ordine, cioè strettamente interconnessi al nodo centrale, che è il brand. I rispondenti hanno quindi dimostrato una certa facilità nel richiamare alla mente parole attinenti il brand. Un po' meno spiccata invece è stata l'abilità nell'individuare legami fra le diverse parole. Le interconnessioni fra associazioni di I e di II grado non sono, infatti, molto frequenti nella mappa sopra riportata. Diverse associazioni di I grado non hanno parole ad esse subordinate in termini di capacità di richiamo alla memoria. Calcolando il numero medio di interconnessioni delle associazioni incluse nella mappa si registra infatti un valore pari a 1,97.

Per quanto riguarda, invece il secondo campione di riferimento, la tabella e la figura sotto riportate (Tab. 3 e Fig. 2) ritraggono i principali risultati emersi dall'analisi dell'immagine di Nutella presso il gruppo di partecipanti alla community. La procedura di costruzione della mappa di consenso ha seguito i medesimi criteri e passaggi eseguiti per il gruppo dei non partecipanti alla community e sopra descritti.

Tab. 3 Centralità ed intensità di citazione delle principali associazioni: gruppo dei partecipanti alla community

	%citazione	% di citazione come associazione di I ordine	Numero di interconnessioni	Numero di subordinate	Numero di super-ordinate
<b>APPAGAMENTO</b>	70,0	16,7	2,43	1,10	1,00
<b>INIMITABILE</b>	70,0	36,7	3,19	2,19	1,00
<b>ANTI-STRESS</b>	66,7	23,3	2,60	1,50	1,10
<b>CUCCHIAIATE</b>	63,3	3,3	1,26	0,21	1,05
<b>POPOLARE</b>	63,3	30,0	2,95	1,89	1,05
<b>DITA</b>	60,0	0,0	1,11	0,11	1,0
<b>GUSTO</b>	60,0	23,3	2,47	1,37	1,11
<b>AMICI</b>	50,0	40,0	1,86	0,87	1,00
<b>COCCOLE</b>	50,0	26,7	3,33	2,33	1,00
<b>DA SOLI</b>	50,0	0,0	1,20	0,13	1,07
<b>RICORDI</b>	50,0	13,3	2,00	0,93	1,07
<b>RASSICURANTE</b>	46,7	13,3	2,21	1,21	1,00
<b>SEDUTTIVA</b>	46,7	30,0	3,71	2,71	1,00
<b>INGRASSARE</b>	43,3	20,0	2,54	1,46	1,08

Fig. 2 Mappa dell'immagine di marca Nutella nel gruppo dei partecipanti alla community



La consensus map dei partecipanti alla community si presenta composta da un numero di associazioni pari a quello dei non partecipanti. Minore è il numero delle associazioni di I ordine (6 rispetto alle 9 dell'altro gruppo), ma sensibilmente maggiore è il numero delle interconnessioni. I legami in cui è coinvolta ciascuna associazione presente nella mappa sono in media 2,40.

Ulteriori considerazioni riferite al confronto fra risultati registrati nei due gruppi possono essere avanzate scendendo nel dettaglio delle differenze di citazione emerse nelle rispettive fasi di analisi (Tab. 4).

Tab. 4 Confronto fra le citazioni emerse nel gruppo di partecipanti e di estranei alla brand community

	%citazione gruppo partecipanti alla community	%citazione gruppo estranei alla community
INFANZIA	63,3	66,7
FETTA DI PANE	60,0	36,7
SENSO DI COLPA	60,0	46,6
MERENDA	53,4	60,0
COMPLEANNO	53,3	53,3
INSOSTITUIBILE	53,3	53,3
FERRERO	50,0	50,0
BAMBINI	46,6	46,6
CIOCCOLATO	46,6	46,6
CHE MONDO SAREBBE SENZA NUTELLA	43,3	43,3
INIMITABILE	70,0	6,60
APPAGAMENTO	70,0	53,3
ANTI-STRESS	66,7	43,3
CUCCHIAIATE	63,3	46,7
POPOLARE	63,3	26,7
GUSTO	60,0	36,6
DITA	60,0	23,3
DA SOLI	50,0	40,0
RICORDI	50,0	23,0
COCCOLE	50,0	13,3
AMICI	50,0	53,3
RASSICURANTE	46,7	30,0
SEDUTTIVA	46,7	3,30
INGRASSARE	43,3	53,3

Innanzitutto si nota come siano solamente 4 le associazioni comuni ai due gruppi. Nei soggetti aderenti alla brand community alcune dimensioni vengono infatti sostituite dagli aspetti prevalenti, di carattere personale ed emotivo. Confrontando altresì i valori registrati nelle singole associazioni si rileva come nel gruppo dei partecipanti alla community vi sia maggior uniformità di vedute. Alcune parole raggiungono, infatti, percentuali di citazione piuttosto alte, fino al 70%. Ciò non accade per gli estranei alla community.

## 7. Discussione dei risultati

Dai risultati appena descritti emergono interessanti considerazioni. Per far risaltare tali considerazioni si è scelto di leggere le mappe concettuali ottenute attraverso lo schema interpretativo proposto da Aaker (1997), dunque alla quadri-ripartizione dell'immagine di marca nelle seguenti dimensioni: prodotto, persona, simbolo e organizzazione. Le

associazioni emerse sono riconducibili in modo abbastanza esaustivo al modello di immagine di marca proposto da Aaker (1997). Pur non potendo ascrivere con precisione le diverse parole alle dimensioni dell'immagine di marca di Aaker (1997), appare evidente come gli intervistati abbiano saputo richiamare un buon numero di associazioni mentali e come abbiano saputo spaziare entro ambiti di significato differenti. Alcuni riferimenti legati alla sfera del *prodotto* richiamano con forza aspetti citati dal modello di Aaker, quali le modalità d'uso del prodotto (es. fetta di pane, coltello, ...), o le occasioni di utilizzo (compleanno, colazione, merenda), oppure gli ingredienti (cioccolato). Anche i richiami alla dimensione di *marca come azienda* sono piuttosto chiari: il business brand Ferrero, la notorietà europea del brand ecc... Circa gli aspetti iconografici, richiamati dalla dimensione di *marca come simbolo*, sono presenti i colori del logotipo (marrone, rosso) ed il claim presentato nelle campagne pubblicitarie degli ultimi anni ("che mondo sarebbe senza Nutella"). Infine, per quanto concerne la dimensione di *marca come persona* emergono caratteristiche umane attribuite alla marca (seduttiva, rassicurante, pin-up,...) ed elementi evocativi di relazione con il brand (ricordi, abitudine, infanzia,...).

Risulta più difficile invece collocare all'interno del modello di Aaker altre associazioni mentali, riferite in particolare a due aspetti: le conseguenze del consumo e gli stati d'animo legati al brand. Il modello di Aaker infatti limita la dimensione di prodotto agli aspetti che si esauriscono con il consumo dello stesso, trascurando le associazioni mentali proprie del post-consumo (nel caso di Nutella si potrebbero citare parole quali ingrassare, brufoli, carie,...).

Non slegata da questa considerazione, si può avanzare che anche la dimensione emozionale non trovi sufficiente rilievo all'interno del modello proposto da Aaker. L'ambivalenza del prodotto Nutella, tra la forte tensione fra piacere e calore dei ricordi da un lato e senso di colpa post-consumo dall'altro, fa emergere questa lacuna. Alla luce di queste considerazioni, l'interesse della ricerca si fa ancora più vivo, per cercare di comprendere se la partecipazione attiva alla brand community possa ridurre questa ambivalenza a favore degli aspetti più positivi legati all'esperienza di marca, proponendo dunque la community come strumento efficace per risolvere questa ambivalenza. E' stato possibile capire ciò analizzando le mappe emerse dai due focus-group, scendendo nel particolare di quali associazioni siano entrate a far parte di tali mappe.

La marca come prodotto è presente, sia declinata come modalità d'uso (fetta di pane), sia come contesto di utilizzo (merenda), sia come parti componenti (l'ingrediente cioccolato). La difficoltà nel generare interconnessioni da parte dei rispondenti conduce tuttavia a non legare fra loro gli aspetti appena citati. La dimensione di marca come impresa è rappresentata dal

business brand Ferrero, che spicca fra le associazioni di I grado, pur non legandosi con altre parole. La dimensione di marca come simbolo è richiamata dal claim pubblicitario “Che mondo sarebbe senza Nutella”. La forza di questo slogan, confermato negli anni, si impone nella memoria dei rispondenti molto più degli elementi cromatici di identità visiva del marchio. Il colore marrone ed il colore rosso della scritta Nutella registrano infatti percentuali di citazione sensibilmente inferiori: 33,4% il primo e 13,3% il secondo. In ultimo, ma non per importanza, la dimensione di marca come persona è certamente quella che mostra una maggior densità associativa. Questa dimensione è interpretata in modo spiccatamente individuale da parte dei rispondenti. Poche sono, infatti, le parole riferite a Nutella come entità dotata di specifiche caratteristiche di personalità (sono assenti riferimenti come rassicurante, popolare, pin-up) mentre numerosi sono i richiami allo stato d’animo associato all’atto di consumo ed al post-consumo. Emerge dunque la componente di emozioni legate al brand, a cui il modello teorico di Aaker non riserva specifica attenzione, e soprattutto affiora l’ambivalenza del prodotto Nutella. La tensione fra stati d’animo positivi come, l’appagamento ed il sollievo anti-stress, e stati d’animo negativi, come il senso di colpa per aver consumato qualcosa di ipercalorico, è evidente dal legame associativo tra le parole abbinata alla sfera emotiva. In questo aspetto di ambivalenza emotiva risiede uno dei risultati più significativi di questa ricerca, a seguito del confronto fra soggetti estranei alla brand community e soggetti partecipanti.

Molto differente è la composizione per qualità di associazioni richiamate alla mente. Le dimensioni presenti nell’immagine di marca dei partecipanti alla community sono principalmente due: la persona ed il prodotto. Mancano infatti riferimenti all’impresa: Ferrero scompare dalla lista di associazioni condivise. Questo dato merita una riflessione, dal momento che sembra suggerire che la partecipazione alla community “allontani”, in senso percettivo, il brand dall’azienda. Ciò mette in luce come, l’esperienza all’interno della community, sia in grado di rendere “umana” una marca che diventa, in primis una persona, un’entità a cui rivolgersi (antropomorfizzazione), dunque non una semplice emanazione di un’impresa. Anche la dimensione iconografica del brand è assente: nessun richiamo condiviso agli aspetti cromatici del marchio, e nemmeno al claim “Che mondo sarebbe senza Nutella”. La dimensione di prodotto è presente in modo differente rispetto al gruppo dei non partecipanti alla community. È l’aspetto di unicità di Nutella, ossia la sua invulnerabilità rispetto ai prodotti concorrenti, ad essere selezionato fra le parole offerte ai rispondenti; non più gli elementi descrittivi del prodotto (ingredienti, contesti d’uso). Già la dimensione di prodotto si connota in modo esperienziale. È nella dimensione di persona che si manifestano

i risultati più positivi. Prende corpo la visione antropomorfizzata del brand: Nutella viene descritta secondo caratteristiche proprie di personalità (rassicurante, seducente), di cui una inclusa tra le associazioni di I ordine (seduttiva). Inoltre, la sfera emozionale del soggetto presenta unicamente tratti positivi (appagamento, anti-stress) e si eleva a rango primario: appagamento è l'associazione di I ordine o con la maggior ramificazione di interconnessioni sottostanti. Accanto all'individuo rispondente si affianca poi il richiamo ad altre persone con cui condividere l'esperienza: anche la parola amici diventa di associazione di I ordine, a significare quanto la dimensione sociale dell'esperienza nella community sia pervasiva. Gli amici sono anche coloro con cui sono state scambiate opinioni, esperienze consigli all'interno del network sociale on-line. Questo aspetto di contesto sociale fa risaltare la caratteristica di popolarità della marca Nutella, posta in risalto dai rispondenti come associazione di I ordine. L'essere popolare di Nutella, dunque accessibile a tutti, duttile e famosa, contribuisce a lenire lo stato di tensione post-consumo, tanto da farla ritenere rassicurante. Lo stato d'animo negativo ritrovato tra le associazioni mentali dei non partecipanti alla community scompare totalmente dalla mappa dei partecipanti.

L'immagine che emerge dai partecipanti alla community è inoltre molto più personale, quasi intima e partecipata, mentre per coloro che non hanno mai visitato l'ambiente dedicato on-line è molto più passiva ed etero-riferita. Passiva perché si concentra su stimoli che il consumatore riceve unilateralmente dall'azienda: il colore abbinato al nome (33,3% tra gli estranei, che scende al 3,3% negli aderenti alla community), i contesti d'uso proposti nelle pubblicità (compleanno che vede una percentuale del 53,3% contro il 6,7%); etero-riferita poiché tende a proiettare il consumo del prodotto su altri soggetti, tipicamente i bambini (46,6% contro il 16,7% di citazioni nel gruppo degli aderenti alla community). L'immagine riscontrata presso i partecipanti alla community vede invece il consumatore come protagonista nella costruzione del significato del brand. Con i propri ricordi (50% di citazione fra i membri della community, contro il 23% fra gli estranei) condivide il significato del brand con altre persone e riduce gli ostacoli fra sé ed il brand stesso (il senso di colpa scende dal 60% al 33,3%; la sensibilità al prezzo si riduce dal 23,3% al 6,7%).

## **8- Implicazioni manageriali e limiti della ricerca**

La ricerca condotta sui due gruppi di soggetti, l'uno estraneo alla brand community, l'altro composto da partecipanti, ha fatto emergere interessanti considerazioni sui riflessi che il network sociale on-line della brand community produce sull'immagine percepita del brand.

Nel caso oggetto di indagine si sono infatti verificate numerose ed interessanti differenze a carico delle associazioni mentali riferite al brand.

Innanzitutto i partecipanti alla brand community hanno mostrato una articolazione dei concetti riferiti alla marca non più varia, ma più densa e profonda. La mancanza di maggior varietà è da interpretare come segnale positivo: il monito di non spingere ad un eccesso di associazioni legate al brand è infatti presente da più parti in letteratura (Keller, 1993). Il consolidamento di notorietà ricercato attraverso un'attività di brand community non dovrebbe infatti condurre ad una diluizione dell'immagine, cioè ad un esubero di confusi nodi informativi riferiti ad essa. Nel caso in esame non pare essersi verificata tale reazione. Al contrario, l'immagine si mostra più densa, poiché il tessuto di connessioni tra le diverse associazioni alla marca è più fitto. Questa fitta trama è certamente un risultato positivo. Se il consumatore possiede un'idea chiara di un brand, riuscirà con maggior facilità a richiamare alla mente significati da abbinare allo stesso e ciascuno di questi significati potrà attivare grappoli di altri significati associati al brand. Nel gruppo dei partecipanti alla community l'architettura complessiva dell'immagine di marca è, non solo più densa, ma anche più marcatamente delineata e più profonda. Infatti, la connotazione dell'immagine di marca si rende evidente dall'assenza di dimensioni più superficiali, quali quelle di prodotto e di simbolo. Ciò è importante dal punto di vista manageriale, poiché la brand community si dimostra capace di imprimere il brand in modo più forte nella mente delle persone; lo rende capace di farsi ricordare per elementi più singolari e più difficilmente imitabili. In altre parole, abbinare ad un brand le componenti di prodotto o i colori del marchio è un'operazione facile ai più. Meno immediato, e sintomo di maggior coinvolgimento, è il prediligere l'espressione di caratteristiche qualificanti il prodotto che vadano oltre la sfera percettiva o i bisogni funzionali. Infatti, nel gruppo dei partecipanti alla community il prodotto da semplice crema spalmabile a base di cioccolato e nocciole, difficilmente sostituibile per funzione d'uso e per caratteristiche organolettiche, diventa un prodotto inimitabile. Il passo è breve ma significativo: dichiarare un prodotto inimitabile è sinonimo di protezione rispetto al marchio, dunque di atteggiamento più proattivo del consumatore, che non a caso si ritrova tra gli appartenenti alla community. L'aderente alla community parrebbe considerare le dimensioni più superficiali come sotto-intese. Queste lasciano spazio ad associazioni più profonde.

La profondità dell'immagine di marca agli occhi degli aderenti alla community è testimoniata anche dalla pervasività della dimensione di persona. Il brand viene ritratto come un individuo, con propri tratti di personalità, rispetto al quale il coinvolgimento del consumatore è soprattutto un di carattere emotivo. La partecipazione alla brand community pare esercitare un



ruolo fondamentale nel lenire gli stati d'animo negativi, dunque nel risolvere l'ambivalenza emotiva che alcuni brand presentano.

Questa direzione potrebbe costituire un sentiero di sviluppo interessante per i brand caratterizzati da tale duplice connotazione non sempre coerente e spesso in conflitto. Il network sociale che spontaneamente si sviluppa funge dunque da luogo in cui si consolidano aree di significato favorevoli alla marca. La paura di una sanzione sociale o di risvolti personali negativi viene neutralizzata dall'effetto di complicità e condivisione che si crea all'interno della community. Il prodotto alimentare non è l'unico che si presti a tale effetto positivo: si pensi alla valenza che ciò potrebbe avere per i prodotti farmaceutici, oppure per i marchi che evocano uno stile di vita low profile (prodotti low cost).

La community pare dunque essere un luogo in cui l'immagine diventa più positiva, ma anche più nitida e soprattutto più intima. Il consumatore partecipa attivamente alla costruzione di significato del brand, includendo nei nodi informativi ad esso legati anche le proprie emozioni. Un obiettivo di coinvolgimento certamente ambito da molti marchi che, con azioni da più parti, perseguono un approccio empatico con il consumatore, alla ricerca di relazioni più stabili e durature. Si pensi a quanto le imprese del lusso cerchino di fidelizzare la clientela e di attrarre nuovi consumatori, sottraendoli alla tentazione dei prodotti contraffatti.

I risultati messi in luce da questo studio esplorativo possono dunque essere ritenuti incoraggianti per imprese che intendano perseguire la strada della brand community. Ancor più se si considera che i partecipanti a questo studio hanno avuto un contatto con la community limitato nel tempo. Questo costituisce uno dei limiti della ricerca, oltre al ridotto numero di soggetti intervistati. Si ritiene tuttavia che possa essere un primo stimolo per una migliore qualificazione degli effetti prodotti da nuove forme di investimento nella diffusione del brand. Troppo spesso, infatti, le aziende si affidano ai nuovi canali di comunicazione inseguendo esempi virtuosi di realtà lontane dalla propria, senza attribuire a queste attività una funzione specifica in termini di ricadute sul brand. Il presente studio ha inteso contribuire a questo argomento. Gli stimoli diffusi con questa ricerca potrebbero originare altre analisi, estendendole ad altre marche, per verificare se gli effetti registrati nel caso specifico siano analoghi a quanto avvenga per altre tipologie di marca, tra cui i brand aspirazionali o i brand abbinati a prodotti problematici.

## Bibliografia

Aaker, Jennifer (1997), Dimensions of Brand Personality, *Journal of Marketing Research*, 34 August, 347–57.

Aaker, David A. (1995), *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.

Anderson J.R., (1973), A spreading activation theory of memory, in *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 22.

Bagozzi R.P., Dholakia U.M. (2006), Antecedents and purchase consequences of customer participation in small group brand communities, *Management Science*, issue 11, pp 45-56

Brown J.S., Duguid P. (1991), Organizational learning and communities of practice: Towards a unified view of working, learning, and innovation, *Organizational Science*, 3 (1), pp. 40-57.

Brandt, C., De Mortanges, C.P. (2006), Brand concept map: a new way of segmenting the market, *Chaier de recherche*, Université de Liège

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

Fournier, S. (1998) ‘Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory Consumer Research, *Journal of Consumer Research*, 24 (March), 343–74.

Franke, N., Shah, S., (2003), How Communities Support Innovative Activities: An Exploration of Assistance and Sharing Among End-Users, *Research Policy*, 32 (January), 157–78.

*Journal of Consumer Research*, 24 (March), 343–74.

Henderson, G., Iacobucci, D. R., Calder; B. (1998), Brand Diagnostics: Mapping Branding Effect Using Consumer Associative Networks, *European Journal of Operational Research*, 111 (December), 306–327.

Keller, K.L., (1993) Conceptualising, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity, *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.

McAlexander J.H., Schouten J.W., Koenig H.F. (2002), Building brand community, *Journal of Marketing*, 66, pp. 38-54.

Morandin, G., (2006) La partecipazione alle brand community, *Economia e Management*, vol 1, pp 15-24

Muniz A.M., O'Guinn T.C. (2001), Brand Community, *Journal of Consumer Research*, 22, pp. 412-432.

Roedder, D., Loken B., Kyeongheui K., Alokparna, B.M. (2006), Brand concept maps: A methodology for Identifying Brand Association Networks, *Journal of Marketing Research* 549 Vol. XLIII (November 2006), 549–563

Schouten J.W., McAlexander J.H. (1995), Subcultures of consumption: An ethnography of the new bikers, *Journal of Consumer Research*, 22, pp. 43-61.

Shah S. (2000), Sources and patterns of innovation in a consumer products field, Sloan working paper n. 4105, MIT Sloan School of Management, Boston.

Smith M., Kollock P. (1999), *Communities in Cyberspace*, Routledge, London.

Wellman B. (1999), *Networks in the Global Village: Life in Contemporary Communities*, Westview Press, Boulder.

Zaltman G., Coulter, R.H., (1995), Seeing the Voice of the Customer: Metaphor-Based Advertising Research, *Journal of Advertising Research*, 35 (July–August), 35–51.