



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA**

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI  
"M.FANNO"**

**CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA E MANAGEMENT**

**PROVA FINALE**

**"IL MARKETING ESPERIENZIALE. IL CASO RED BULL"**

**RELATORE:**

**CH.MO PROF. PAOLO GUBITTA**

**LAUREANDA: GIULIA CECCHINATO**

**MATRICOLA N. 1022165**

**ANNO ACCADEMICO 2014 – 2015**

# INDICE

INTRODUZIONE E SINTESI.....	2
CAPITOLO 1. IL MARKETING ESPERIENZIALE.....	4
1.1. Definizioni.....	4
1.2. Le neuroscienze e la “customer mind”.....	7
1.3. Teorie e metodi.....	8
1.4. Marketing esperienziale e marketing dell’esperienza a confronto.....	13
1.5. Marketing tradizionale e marketing esperienziale a confronto.....	14
1.6. Conclusioni.....	16
CAPITOLO 2. PIANIFICAZIONE STRATEGICA.....	18
2.1. Utilizzare una strategia di marketing di tipo esperienziale, perché?.....	18
2.2. Progettare un’esperienza.....	19
2.3. Strutturare la relazione con il cliente.....	24
2.4. Conclusioni.....	25
CAPITOLO 3. CASE STUDY: RED BULL.....	26
3.1. La storia dell’azienda.....	26
3.2. Il marketing di Red Bull Italia.....	27
3.2.1. Marketing convenzionale.....	30
3.2.2. Marketing non convenzionale.....	31
3.3. Conclusioni.....	35
BIBLIOGRAFIA.....	37
FONTI AZIENDALI.....	39
SITOGRAFIA.....	39

## INTRODUZIONE E SINTESI

Questo scritto nasce dalla mia esperienza professionale: lavoro in Red Bull da più di due anni e faccio la sampling girl. Ero e sono tutt'ora affascinata dal mio lavoro e da questa azienda giovane e innovativa. In questo elaborato cerco di spiegare e allo stesso tempo di capire io stessa i motivi e le necessità che hanno spinto Red Bull ad inventare un'attività come quella che svolgo quasi ogni giorno. La risposta l'ho trovata in un nuovo modo di fare marketing: il marketing esperienziale.

Il marketing esperienziale si basa sui risultati di vari studi che dimostrano come solo il 5% della nostra mente agisce attraverso meccanismi razionali, mentre il restante 95% utilizza meccanismi irrazionali ed inconsci (Gallucci, 2005). Tutto ciò vale anche durante il processo d'acquisto, allora si può dire che oggi un consumatore compra spinto quasi totalmente dal suo lato emotivo. L'experiential marketing ha come obiettivo quindi attirare l'attenzione del possibile cliente tramite leve esperienziali che provochino in lui sentimenti come la curiosità, l'affidabilità e il divertimento e che lo portino ad acquistare il prodotto.

Il lavoro, partendo dalla teoria e dai contributi della letteratura, prosegue per cercare di capire quali metodi e strategie vengono utilizzati in ambito manageriale per far sì che il marketing esperienziale abbia dei riscontri positivi sulle vendite. L'obiettivo principale è quello di comprendere come realizzare concretamente un'esperienza, come cioè mettere in pratica tutti gli insegnamenti teorici. Per fare ciò, tuttavia, c'è bisogno di instaurare una vera e propria relazione di fiducia con il cliente che, oltre a preferire l'azienda alle concorrenti, fornirà informazioni preziose per la pianificazione della strategia di marketing esperienziale. La chiave del successo sta nello scoprire quali sentimenti ed emozioni spingono il consumatore ad acquistare un prodotto rispetto ad un altro e nel ricrearli ad hoc sotto forma di esperienze.

Dopo aver spiegato quali sono i metodi attraverso i quali un'azienda cerca di rendere esperienziali i suoi prodotti o servizi, si analizza il caso specifico di Red Bull. Società leader del mercato degli energy drink e famosa per i suoi eventi stravaganti e per gli sport estremi, che ha, fin dall'inizio, utilizzato strategie di marketing non convenzionali e che da anni applica i principi del marketing esperienziale all'interno di tutta la sua strategia di comunicazione, interna ed esterna. Viene preso in analisi, in maniera globale, tutto il marketing mix dell'azienda ed in particolare il settore del consumer collecting, facendo emergere le corrispondenze con le teorie e i metodi della letteratura dell'experiential marketing.

L'elaborato si presenta quindi diviso in tre parti.

La prima parte tratta appunto il tema del marketing esperienziale nella suo complesso: com'è nato, da chi è stato teorizzato e in particolar modo quali sono i suoi principali meccanismi. Si parlerà anche di come il consumatore e il mercato siano cambiati nel corso della storia e di come il marketing sia stato costretto ad innovarsi per restare al passo con questi cambiamenti.

La seconda parte si focalizzerà su come mettere in pratica le teorie e i metodi illustrati all'inizio del lavoro. Si cercherà di spiegare come progettare e creare una buona esperienza, come fare in modo che questa porti il cliente ad essere fedele al brand e si elencheranno i vantaggi competitivi che questo tipo di marketing è potenzialmente in grado di portare alle aziende che lo utilizzano.

La terza parte invece, come detto in precedenza, dopo un breve excursus sulla storia dell'azienda Red Bull, ne analizzerà totalmente la strategia di marketing soffermandosi maggiormente sugli elementi a più alto contenuto esperienziale.

Ci si concentrerà sui punti chiave, su quei punti che hanno fatto del marketing esperienziale una necessità e una via per ottenere successo in questi anni in cui il mercato appare saturo e stagnante, su quegli stessi punti di forza che hanno portato in pochi anni l'idea di un signore austriaco ad essere una società che opera a livello mondiale.

# CAPITOLO 1. IL MARKETING ESPERIENZIALE

## 1.1. Definizioni

Al giorno d'oggi ogni prodotto o servizio che viene immesso nel mercato non deve essere solamente progettato e realizzato in maniera eccelsa, ma deve anche, anzi soprattutto, saper fare la differenza, possedere quel qualcosa in più che lo faccia preferire alla concorrenza. Nel commercio allora, il ruolo fondamentale viene ricoperto dal marketing e dalla sua continua ricerca della soddisfazione del cliente. Ogni azienda ora deve contare sul marketing per sopravvivere. Il mercato appare saturo, ma allora come fare per attirare su di sé l'attenzione permettendo all'impresa di vincere sulle concorrenti e di soddisfare gli obiettivi che si è posta? La risposta è considerare il consumatore come un essere umano che pensa, reagisce agli stimoli e agisce di conseguenza e non come una macchina che acquista inconsciamente. Tutto ciò significa prendere in considerazione la parte dell'uomo che ancora oggi si rivela la più debole: l'inconscio, e utilizzare sensazioni e emozioni come veri e propri strumenti di persuasione. Il marketing emozionale (o esperienziale) nasce proprio per stimolare quelle zone del cervello non governate totalmente dalla razionalità, per fare in modo che il consumatore si affidi ad esse, riportandolo a determinate situazioni passate piacevoli o facendogli provare esperienze indimenticabili che lo spingeranno all'acquisto (Gallucci, 2005).

Analizzando ognuno dei due termini, si può affermare che per *marketing* si intende “il processo sociale e manageriale mediante il quale una persona o un gruppo ottiene ciò che costituisce oggetto, dei propri bisogni e desideri, creando, offrendo e scambiando prodotti e valore con altri” (Kotler, 2009), e per *esperienza* una conoscenza diretta e personale di un oggetto o di un fenomeno fisico, sociale e culturale che un individuo fa. Nel tentativo di definire l'esperienza in ambito economico-gestionale ciò che bisogna tenere ben presente è che si tratta di un fenomeno complesso, in quanto risultato di fattori cognitivi, emozionali e sensoriali difficilmente separabili, che riguardano la vita della persona. “L'esperienza, infatti, prende corpo e forma sul piano personale in relazione ad una specifica soggettività e in relazione ai suoi processi cognitivi e affettivi, acquistando un diverso significato a seconda della cultura e del contesto di riferimento” (Resciniti, 2005).

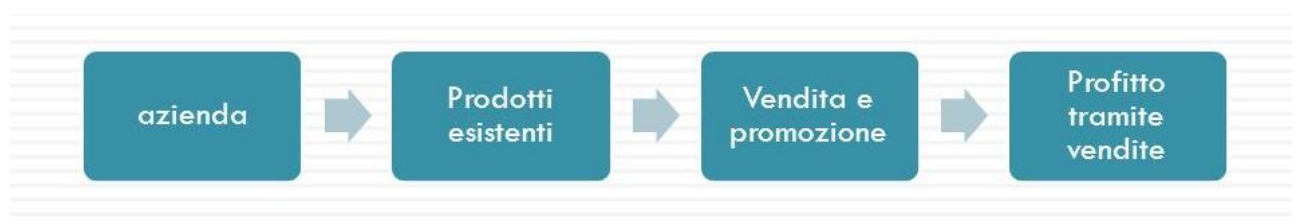
Una pura definizione lessicale però, non è sufficiente per spiegare a pieno quale sia il significato reale che la parola marketing ha assunto nel linguaggio comune: esso è quel ramo dell'economia che si occupa dello studio descrittivo del mercato e dell'analisi delle

interazioni del mercato e degli utilizzatori con l'impresa. Un'operazione di marketing cerca quindi di influenzare la scelta del cliente, anello finale della catena, ma come si può già intuire il più significativo. È fondamentale capire che alla base di questo concetto ci sta l'orientamento che assume: si passa dall'orientamento al prodotto all'orientamento al cliente. Nella storia del capitalismo industriale possiamo distinguere tre fasi cruciali per questa disciplina aziendale:

- Orientamento alla produzione (fine XIX secolo – inizio XX): nell'epoca del mercato di massa l'unico ruolo del marketing era quello di comunicare e garantire la presenza dei prodotti solo quando richiesti dal consumatore, credendo che quest'ultimo preferisse quelli a basso costo e facilmente reperibili;
- Orientamento alla vendita (prima metà del XX secolo): il marketing comincia ad avere un ruolo un po' più significativo, cioè spingere molto sulla comunicazione e sulla creazione di nuovi punti vendita, ritenendo che il consumatore dovesse essere spinto e convinto ad acquistare;
- Orientamento al mercato (seconda metà del XX secolo): finalmente il marketing raggiunge il ruolo che ancora oggi ha, in quanto ottiene il compito di mediare tra i bisogni del consumatore e l'azienda. Lo scopo non è più quello di trovare i clienti giusti per il prodotto, ma il prodotto giusto per i clienti.

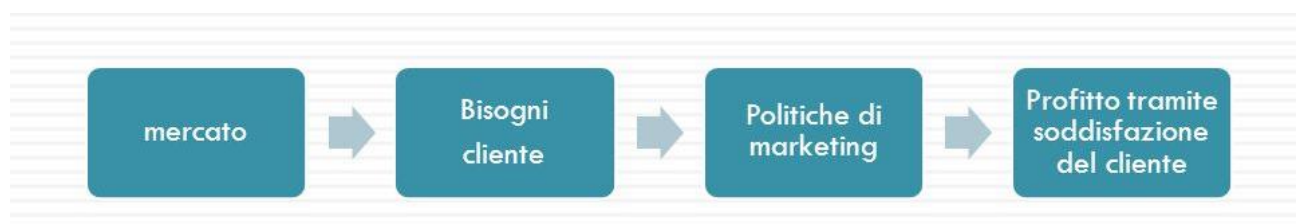
L'approccio cambia quindi radicalmente:

**Figura 1.1:** Approccio di vendita



Fonte: Rielaborazione Kotler P. & Armstrong G., (2009).

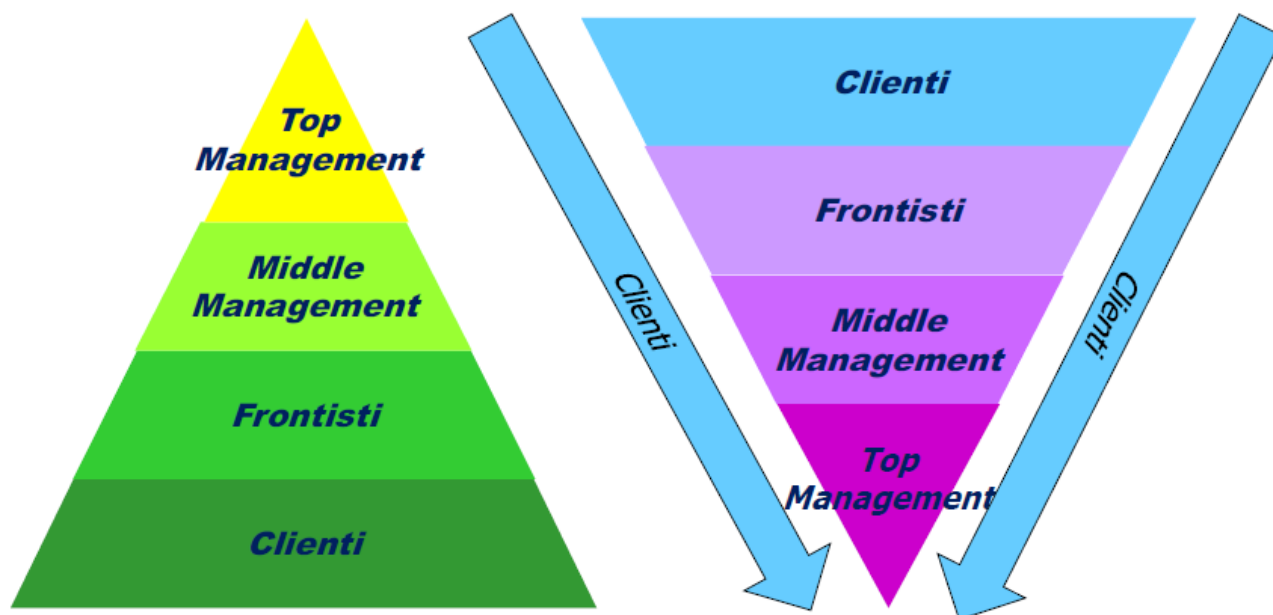
**Figura 1.2:** Approccio di marketing



Fonte: Rielaborazione Kotler P. & Armstrong G., (2009).

I consumatori diventano la chiave del successo e le imprese, per massimizzare il profitto e per difendere la propria quota di mercato dalla concorrenza, sono costrette a porre le loro esigenze al centro del processo decisionale. Di conseguenza si assiste ad un cambiamento anche per ciò che riguarda l'organizzazione dell'azienda stessa, nella quale i clienti passano da una posizione relativamente irrilevante, ad una fondamentale.

**Figura 1.3:** Organizzazione dell'azienda: confronto tra un'azienda tradizionale (sinistra) e un'azienda orientata al mercato (destra)



Fonte: Rielaborazione Kotler P. & Armstrong G., (2009)

Il consumatore di oggi è più complesso, più attento, più selettivo e con bisogni e desideri più elaborati. Di conseguenza anche il marketing si trova costretto a seguire questi cambiamenti: si deve far leva sul rapporto che il soggetto stabilisce con la marca, i valori e le emozioni che essa comunica.

L'obiettivo che il marketing esperienziale attualmente si pone è infatti quello di indagare a fondo sulla mente del consumatore, sulla sua soggettività, sui suoi bisogni e sulle sue emozioni, in modo tale da capire cosa desidera e soddisfarlo. È proprio da questi presupposti che nasce il marketing esperienziale: esso comincia ad interessarsi in maniera sistematica alla sfera emozionale del consumatore e, considerando che quest'ultimo diventa sempre più esperto e difficile da raggiungere, si cerca di attirarlo con l'idea di un'esperienza.

Il concetto è semplice da comprendere: al cliente viene offerta un'esperienza memorabile prima che un prodotto o un servizio, questa tocca il suo incoscio, la sua emotività e se lo fa in maniera positiva lo spinge inconsapevolmente all'acquisto. La domanda che sorge spontanea

è: “Come fare?” L’unico meccanismo in grado di vincere è: “desidero, quindi compro”. La componente emotiva dell’esperienza di acquisto diventa la sola in grado di sostituire la logica del “bisogno – acquisto – beneficio”, per molto tempo leva delle strategie di marketing aziendali, oggi superflua in quanto i bisogni sono soddisfatti da migliaia e migliaia di prodotti.

Ora che i punti principali di questa disciplina sono stati esplicitati, è importante cercare di capire come si è arrivati a scoprire l’importanza delle sensazioni e delle emozioni nella fase dell’acquisto. Proviamo ad approfondire e chiarire questo argomento tramite alcuni studi condotti sulla mente umana e sui meccanismi mossi da alcune strategie di marketing che la portano all’acquisto.

## 1.2. Le neuroscienze e la “customer mind”

Considerando noi tutti consumatori ci possiamo facilmente rendere conto che la società moderna ci ha spinto a cercare sempre di più oggetti e servizi ad alto contenuto simbolico, è giusto allora chiedersi come e in che termini determinati impulsi del nostro cervello vengano stimolati volontariamente per far sì che un determinato marchio rimanga a lungo tra le nostre preferenze. La customer mind, ossia la mente del consumatore, illustra quali siano i principali processi psicologici che si attivano durante l’acquisto. Studi specifici hanno dimostrato che esiste una tecnica chiamata RMF (Risonanza Magnetica Funzionale)<sup>1</sup> che viene utilizzata per comprendere l’emodinamica, ossia il comportamento del flusso sanguigno, alla visione di precisi stimoli visivi. Queste indagini neurofunzionali hanno scoperto come la visione di un brand attivi, oltre alla corteccia visiva, un’altra parte del cervello, l’amigdala, quella che si occupa delle emozioni. A partire da queste dimostrazioni si assiste ad un aumento sostanziale degli studi di neuromarketing, negli ultimi vent’anni infatti, sono stati fatti molti esperimenti da ricercatori di mercato e neuroscienziati che si sono concentrati proprio sull’attività cerebrale di alcune persone mentre vedevano spot o cartelloni pubblicitari. L’esponente principale di queste ricerche è sicuramente Martin Lindstrom. “Cosa porta un consumatore a comprare un determinato prodotto rispetto ad un altro?” Questo è il quesito sul quale Lindstrom si interroga nelle sue ricerche, l’enigma che tutti i venditori vorrebbero risolvere. Ogni giorno milioni di messaggi subliminali che hanno il compito di modificare e reindirizzare le nostre decisioni ci bombardano, ma di cosa si serve realmente il processo decisionale? La risposta di Lindstrom è chiara: le scelte avvengono nella profondità del subconscio e non sempre se ne è coscienti (Lindstrom, 2009). L’elevatissimo numero di

---

<sup>1</sup> **Fonte:** Di Mauro C. (11 gennaio 2012). *Cosa registra la risonanza magnetica funzionale*, disponibile su <[www.psychomer.it/cosa-registra-la-risonanza-magnetica-funzionale](http://www.psychomer.it/cosa-registra-la-risonanza-magnetica-funzionale)> [Data di accesso: 21/05/2015]



messaggi promozionali a cui siamo esposti rende molto difficile catturare la nostra attenzione da parte delle aziende, queste infatti, hanno constatato quanto sia più efficace utilizzare le immagini visive, l'olfatto, l'udito abbinate tra loro. Un esempio di combinazione di vista e udito potrebbe essere utilizzata all'interno di un locale, dove musica di sottofondo e location sono pensati ad hoc, oppure vista e olfatto quando entriamo in un supermercato e sentiamo subito il profumo del pane appena sfornato.

Un'ultima, ma non meno palese, dimostrazione del fatto che la parte emozionale del cervello sovrasta quella razionale durante l'acquisto è data dal "sip-test" della Pepsi (Pepsi Challenge 1975, dr. Read Montague 2003). Preso un campione di persone, questo blind test ha dimostrato che il gusto della Pepsi piace molto di più di quello della Coca – Cola. Quest'ultima però, come sappiamo, rimane leader assoluto nel mercato delle bibite analcoliche e nelle nostre preferenze. Lindstrom commenta e fornisce la sua spiegazione al risultato del test osservando che "le associazioni positive che i soggetti avevano con la Coca – Cola – il design, il logo, gli spot televisivi (...) – battevano senza campo la preferenza naturale per il gusto della Pepsi". Lindstrom continua "... le emozioni sono il modo in cui il nostro cervello codifica le cose di valore, e un marchio che ci coinvolga emotivamente vincerà sempre, in tutte le occasioni" (Lindstrom, 2009).

### 1.3. Teorie e metodi

Negli anni gli studiosi hanno analizzato il concetto di esperienza del consumatore da diversi punti di vista e con diverse finalità:

- Una prima corrente di pensiero (Schmitt, 1999) studia gli strumenti manageriali adatti ad arricchire di contenuti emozionali e di significato l'acquisto e l'utilizzo dei prodotti o dei servizi venduti, in modo tale da divenire gli stessi fonte d'esperienza. *Marketing esperienziale*.
- Una seconda corrente, invece, concepisce l'esperienza come un vero e proprio oggetto di scambio e quindi come prodotto a sé stante (Pine e Gilmore, 2000). *Marketing dell'esperienza*.

Secondo quest'ultimi (1999), l'esperienza è una nuova tipologia di offerta che si va ad aggiungere a commodity (materiali fungibili), beni (manufatti tangibili) e servizi (attività intangibili). Le esperienze vendute possono poi essere classificate in base alla partecipazione, attiva o passiva, da parte dei consumatori.

Gli studi di Pine e Gilmore identificano quattro tipi di esperienze:

1. **Esperienza di intrattenimento:** quando gli individui assistono passivamente, attraverso i sensi, a quello che accade (ad esempio la riproduzione della musica).
2. **Esperienza educativa:** l'individuo partecipa attivamente con il corpo o con la mente all'evento (ad esempio nell'ambito della formazione).
3. **Esperienza estetica:** l'individuo è immerso fisicamente in ciò che accade, ma resta passivo (ad esempio durante la vista di un tramonto).
4. **Esperienza di evasione:** l'individuo è totalmente immerso nell'esperienza e vi partecipa in maniera attiva (ad esempio la partecipazione ad un karaoke).

**Figura 1.4:** Tipi di esperienza secondo Pine e Gilmore



Fonte: Adattato da Pine e Gilmore

Fu, invece, Bernd H. Shmitt che teorizzò per primo la teoria del marketing esperienziale, quella su cui vogliamo concentrare la nostra attenzione. Professore di international business alla Columbia University, egli lo sintetizza come un'esperienza memorabile che il cliente deve sperimentare, in modo tale da superare le sue aspettative. Convinto del fatto che oggi i consumatori vogliano, oltre al prodotto, qualcosa che tocchi i loro cuori e stimoli le loro menti, ritiene che gli esperti di marketing debbano cercare di creare un'esperienza olistica e indimenticabile (Shmitt, 1999). Il loro scopo deve essere quello di portare un prodotto o un servizio dall'essere un "acquisto occasionale" ad essere "una parte quotidiana della vita del consumatore". Questo accade solo quando il cliente vive un'esperienza memorabile, un'esperienza che rimane a lungo nei suoi sentimenti e nella sua mente. L'esperienza deve assolutamente essere associata a sensazioni o ricordi che hanno provocato nel cliente qualcosa

di piacevole in modo tale da portarlo inconsciamente a legarsi in maniera affettiva all'azienda e a considerarla tra i suoi brand preferiti per l'acquisto.

Proprio da questo presupposto Schmitt prende spunto per la teorizzazione del suo principio di marketing esperienziale. Innanzitutto la strategia aziendale deve cambiare direzione, il suo obiettivo diventa quello di capire quale sia il tipo di esperienza che meglio valorizzerà il prodotto che si vuole vendere e non più di individuare l'oggetto o il servizio che meglio si adatti alle esigenze del cliente. Per esempio, non sarà importante il prodotto "dentifricio", ma l'esperienza di lavarsi i denti usando quel preciso dentifricio.

Il professor Schmitt classifica le esperienze attraverso cinque moduli strategici esperienziali, chiamati da lui SEMs, ossia Strategic Experiential Module, (Schmitt, 1999). Egli parla di:

### **Sense experience:**

le esperienze che coinvolgono la percezione sensoriale. Utilizzano infatti i cinque sensi: vista, udito, tatto, gusto e olfatto del consumatore. Questo tipo di sensazioni possono essere usate durante tutte le fasi dell'esperienza del consumatore con il prodotto o con il servizio: pre-acquisto, acquisto e successivo utilizzo dell'acquisto. Quando si stimolano i sensi il risultato è di solito evidente, in quanto questi attirano l'attenzione del cliente che ne rimane molto impressionato.

Esempio:

**Figura 1.5:** Lo yogurt Müller: esperienza piacevole



Fonte: <[www.muller.it](http://www.muller.it)>

### **Feel experience:**

le esperienze che coinvolgono le emozioni e i sentimenti. Esse si servono delle sensazioni più intime dei consumatori per cercare di creare una sintonia con loro. Gli stimoli emozionali di

solito si concentrano su un sentimento preciso e sfidano i consumatori a reagire al loro messaggio.

Esempio:

**Figura 1.6:** Barilla, “Dove c’è Barilla c’è casa”: nostalgia



Fonte: <[www.barilla.it](http://www.barilla.it)>

**Think experience:**

esperienze creative e cognitive. Attraverso lo stupore e la provocazione solleticano il pensiero del consumatore e lo attirano, sfidandolo ad interagire creativamente con l’azienda e il prodotto. Questi stimoli risultano molto più duraturi rispetto ad altri, poiché il cliente è coinvolto non solo emotivamente, ma anche mentalmente e lo slogan utilizzato rimane a lungo nella sua testa.

Esempio:

**Figura 1.7:** Benetton: contro la violenza sulle donne



Fonte: <[www.benettongroup.com/it/media-press/immagini/campagne-istituzionali/campagna-un-women#page-2](http://www.benettongroup.com/it/media-press/immagini/campagne-istituzionali/campagna-un-women#page-2)>

### **Act experience:**

le esperienze che coinvolgono la fisicità. L'individuo viene sfidato nel suo complesso (mente e corpo) a intensificare e migliorare il suo stile di vita. I messaggi sono persuasivi e provocatori in modo da spingere i consumatori a provare cose nuove, possibili naturalmente solo attraverso il prodotto che si intende vendere. A tale scopo di solito vengono mostrate situazioni e conseguenze comportamentali.

Esempio:

**Figura 1.8:** Nike: “just do it”



Fonte: <[www.nike.com/it\\_it/c/running/just-do-it?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.it%2F](http://www.nike.com/it_it/c/running/just-do-it?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.it%2F)>

### **Relate experience:**

esperienze che nascono dalla relazione di un individuo con gli altri. Partendo da un intrinseco desiderio di successo personale, di appartenenza ad un gruppo o a una classe sociale, della propria immagine, il relate marketing propone l'idea di entrare in un gruppo di persone aventi gli stessi interessi e aspirazioni.

Esempio:

**Figura 1.9:** Tim: esperienza che crea comunità



Fonte: <<http://www.tim.it/tariffe/chiamate-sms-internet/tim-young-music-digital>>

## 1.4. Marketing esperienziale e marketing dell'esperienza a confronto

Come sarà ormai chiaro, il marketing esperienziale teorizzato da Schmitt si differenzia molto dall'impostazione dell'economia delle esperienze di Pine e Gilmore e questo perché pone l'attenzione sull'esperienza del consumo e non sull'esperienza come prodotto (Schmitt, 1999). Pine e Gilmore ritengono, invece, che non sia nei loro obiettivi occuparsi di "experiential marketing" o di nuove formule di marketing, poiché l'economia delle esperienze non vuole creare nuovi modi per comunicare con il cliente, ma semplicemente dargli ciò che vuole: un'esperienza (Pine & Gilmore, 2002).

Accertata la profonda differenza fra il marketing esperienziale di Schmitt e l'economia delle esperienze di Pine e Gilmore, cercheremo ora di inserire queste due prospettive all'interno di un quadro unitario, in quanto è possibile collocarle nel continuum esperienziale di Filser (2002), dove ad un estremo si trovano i beni a contenuto esperienziale basso, nei quali predomina il contenuto funzionale; dall'altro i prodotti esperienze. Al centro vengono collocati, invece, prodotti che possono avere contenuto esperienziale.

**Figura 1.10:** Il continuum esperienziale



Fonte: elaborazione di Filser in Carù A. e Cova B. (2003).

Filser in questo suo modello colloca le teorie di Schmitt in posizione intermedia, in quanto finalizzate a creare prodotti con reinvestimento esperienziale, mentre il modello di Pine e Gilmore all'estremo destro, in quanto orientato verso la commercializzazione di prodotti esperienza.

## 1.5. Marketing tradizionale e marketing esperienziale a confronto

Nei non molto lontani anni '60 si riteneva il consumatore un individuo razionale, capace di prendere decisioni considerando costi e benefici delle sue scelte. Questo consumatore, una volta informato, grazie alla sua infallibile razionalità, avrebbe scelto il prodotto che riusciva a massimizzare la sua funzione di utilità, confrontando i benefici ottenuti dalla sua scelta con i costi che essa comporta.

Queste credenze portarono ad una concezione del marketing totalmente incentrata sul prodotto: un prodotto che deve soddisfare i bisogni e i desideri del cliente.

È proprio nel 1960 che il professor Jerome McCarthy classifica tutte le possibili attività di marketing in quattro categorie, le cosiddette “quattro P”:

- Product (prodotto): il bene o servizio che si vende nel mercato;
- Pricing (prezzo): il corrispettivo in denaro che il consumatore è disposto a pagare per ricevere quel bene o servizio;
- Place (distribuzione/punto vendita): l'insieme delle attività necessarie a far arrivare un determinato prodotto al consumatore, oppure a negozi e punti vendita, con i relativi passaggi intermedi;
- Promotion (comunicazione): tutte le azioni destinate a promuovere, pubblicizzare e far conoscere al mercato un prodotto o un servizio oppure un'intera azienda.

I limiti di questo concetto di marketing “classico” sono evidenti e potrebbero essere riassunti nei seguenti punti:

1. I consumatori non sono soggetti razionali e non ragionano secondo linee di pensiero lineari quindi le dinamiche che governano il loro pensiero prima e durante l'acquisto non sono facilmente prevedibili;

2. Le persone in realtà riescono ad esternalizzare solo una minima parte della loro attività mentale e spesso quella meno interessante e meno profonda;

3. La loro memoria si discosta dal vero con il tempo e ciò riporta alle aziende informazioni distorte e non fedeli alla realtà;

4. Per quanto le aziende possano avere ottime capacità nel fare previsioni riguardo alle reazioni dei consumatori ai loro stimoli queste non saranno mai né perfette né tanto profonde.

Gerald Zaltman, professore di business administration alla Harvard Business School, criticando questo tipo di approccio, dice che i consumatori "... non hanno l'accesso alle attività mentali che è ipotizzato dalle imprese. Il 95% del processo di pensiero avviene ad un livello inconscio – quella meravigliosa, e anche confusa, amalgama di emozioni, pensieri, ed altri processi cognitivi di cui non siamo consapevoli e che non riusciamo ad articolare"<sup>2</sup>. Da ciò emerge quanto Zaltman ritenga inadeguato trattare l'individuo come se fosse in grado di comprendere razionalmente gli stimoli a cui è esposto, elaborarli, e scegliere secondo un principio di massimizzazione della sua utilità. Egli restituisce al cliente un'immagine realistica e così spiega perché occorre parlare non di razionalità o soddisfazione, ma di esperienza.

Nel 1993, Robert F. Lauterborn sposta il focus dalla prospettiva dell'impresa a quella del cliente e trasformando le "quattro P" di McCarthy nelle sue "quattro C"<sup>3</sup>:

- Consumer (cliente), in sostituzione a product: soddisfazione del cliente;
- Cost (costo), sostituisce price: costi sostenuti dal consumatore, ossia tutti quelli che deve sostenere per utilizzare quel prodotto piuttosto che quello di un concorrente;
- Convenience, sostituisce place: con la nascita di internet e di modelli ibridi di acquisto si allarga il concetto di luogo di vendita;
- Communication, sostituisce promotion: comunicazione, un concetto più ampio rispetto a promozione, che include le pubbliche relazioni, le pubblicità e ogni tipo di relazione tra impresa e consumatore.

Sempre negli anni '90 si nota, in linea con il cambiamento di pensiero riguardo al consumatore, un cambiamento del mercato che passa da una configurazione di massa a una di nicchia. Le imprese iniziano a focalizzarsi su precisi target di consumatori e hanno quindi bisogno di conoscere a pieno il loro cliente.

Attualmente, a causa di uno scenario completamente diverso, si pensi solo al fenomeno della globalizzazione, anche il consumatore ha cambiato comportamento:

---

<sup>2</sup> **Fonte:** Admin (2009). *Dal marketing tradizionale al marketing esperienziale* [online]. Disponibile su: <<http://www.aism.org/dal-marketing-tradizionale-al-marketing-esperienziale>> [Data di accesso: 30/04/2015]

<sup>3</sup> **Fonte:** Wikipedia, cita : Schullz D. E., Tannenbaum S. I., Lauterborn R. F. (1993). *Integrated Marketing Communications*. NTC Business Books, Lincolnwood (Chicago).



- Ritiene l'acquisto una fonte di esperienza e di gratificazione sociale;
- Non viene più tanto condizionato dal potere delle marche;
- Ricerca un dialogo e un rapporto con le imprese;
- Si atteggia da "consumAttore" in quanto molto più selettivo nell'acquisto;
- Pretende prodotti unici ed esclusivi;
- È interessato alla co-creazione di valore con l'azienda.

Oggi, quindi, il marketing tradizionale non è in grado di prendere sul serio il cliente, di porre attenzione a tutti quegli elementi che concorrono a formare il suo processo decisionale, di acquisto e di uso continuato del prodotto nel tempo.

Diventa necessario allora affidarsi ad un approccio che prenda sul serio il cliente e che abbia una visione totale della sua esperienza. Le decisioni aziendali devono essere prese considerando non solo il mero prodotto o le transazioni, ma anche tutti quegli elementi che forniscono valore durante il processo decisionale, l'acquisto e l'uso. Per di più, essendo il mercato ormai sempre più saturo, con prodotti sempre più simili e con un consumatore sempre più moderno e sempre meno devoto al brand, le aziende si trovano costrette a dirottare l'attenzione del consumatore su elementi non funzionali, come l'esperienza di consumo appunto. Questo tipo di approccio, prende il nome di Customer Experience Management (CEM) ed è alla base del concetto di marketing esperienziale.

## 1.6. Conclusioni

Si può dedurre quindi che il marketing esperienziale rappresenta l'innovazione o, per meglio dire, il rinnovamento del marketing tradizionale. Quest'ultimo, ancorato alla fisicità del prodotto o del servizio, si trasforma e prende in considerazione una sorta di "spettacolarizzazione" della marca per intrattenere e divertire il consumatore (Schmitt, 1999). Il marketing esperienziale si fa forza dell'epoca in cui siamo, dell'epoca in cui si acquista non per reale bisogno di un oggetto, ma per sentirsi più felici o più realizzati. Il suo obiettivo è infatti quello di creare un evento memorabile che sia in grado di impegnare totalmente le persone che stanno per acquistare e che acquistano. Ormai non è difficile capire come l'atmosfera di un negozio, uno slogan pubblicitario, un volantino o un evento siano stati pensati e realizzati per abbagliare e toccare il cuore dell'acquirente, stimolando le parti più nascoste del suo cervello e procurando delle reazioni coinvolgenti.

Il marketing esperienziale oggi è considerato come una delle strategie più efficaci per differenziare l'offerta di un'impresa da quella dei concorrenti. Ecco perché risulta così importante capire e analizzare che genere di relazioni esistono tra un prodotto, un marchio o un'azienda e il consumatore che ad essi si avvicina. Il momento dell'acquisto diventa un momento di piacere, di condivisione e di realizzazione, un momento che all'interno delle nostre giornate assume delle sembianze emotive.

## CAPITOLO 2. PIANIFICAZIONE STRATEGICA

### 2.1. Utilizzare una strategia di marketing di tipo esperienziale, perché?

Il marketing delle esperienze sembra essere ormai l'ultima frontiera del marketing per le imprese che intendono aumentare il loro vantaggio competitivo e costituisce, inoltre, anche un importante strumento di brand management, in quanto può contribuire a modificare il posizionamento percepito di un brand sul mercato (Schmitt, 1999)<sup>4</sup>. La letteratura di marketing riconosce sia il ruolo delle emozioni nell'influenzare le preferenze dei consumatori, sia la necessità per le imprese di investire sulla creazione di un legame emozionale con i propri clienti. Nonostante ciò, al momento, i tentativi di valutare la reale efficacia di tali investimenti sono pressochè nulli. Dovrebbe ormai essere chiaro agli occhi di chi legge che gli investimenti volti a creare vere e proprie esperienze di consumo, emotivamente coinvolgenti per i consumatori, sono un eccellente strumento di marketing per arricchire l'offerta delle imprese, ma nella letteratura non sono ancora presenti studi che abbiano valutato l'efficacia o la profittabilità degli investimenti in marketing esperienziale. Ad esempio, anche quando si progetta un evento con l'obiettivo di far vivere una vera e propria esperienza ai partecipanti, il suo successo viene misurato in base al numero dei partecipanti, misura che non racchiude alcun tipo di informazione sul livello di esperienza creata. Le imprese infatti, adottano ancora oggi degli strumenti di misurazione della performance abbastanza tradizionali, che considerano per la maggior parte solo gli aspetti utilitaristici del consumo, trascurando l'impatto delle emozioni sul valore percepito dal consumatore. E' quindi necessario indagare in profondità gli effetti prodotti dagli investimenti in marketing esperienziale e il contributo che essi possono apportare al raggiungimento di specifici obiettivi di marketing strategico.

Come prima cosa, se si desidera adottare il marketing esperienziale come strategia, l'attenzione deve essere spostata dal prodotto al consumatore, che deve essere visto non solo come acquirente (o possibile acquirente), ma anche come personalità attiva dell'economia al quale rivolgere al meglio la propria offerta. Il consumatore non deve essere solo l'obiettivo finale a cui la strategia di marketing deve tendere, ma proprio il punto di partenza dal quale estrapolare bisogni, esigenze e desideri: bisogna chiedersi cosa vuole, cosa vorrebbe provare, e in che modo fornirgli tutto questo. L'impresa deve quindi continuare ad orientare la sua

---

<sup>4</sup> **Fonte:** Irene Scopelliti, *Gli effetti delle politiche di marketing esperienziale sulle percezioni del consumatore e sul posizionamento del brand* [online]. Disponibile su [http://www.unical.it/portale/concorsi/Prog\\_Giov\\_06/SCOPELLITI%20Irene.pdf](http://www.unical.it/portale/concorsi/Prog_Giov_06/SCOPELLITI%20Irene.pdf) [Data di accesso: 03/05/2015]

offerta sugli aspetti funzionali, ma deve anche concentrarsi sulla componente emotiva ed emozionale che scaturisce sia durante l'atto di acquisto e di uso del prodotto, sia successivamente. Se le fasi di pre-acquisto, di acquisto e post-acquisto sono ricche di stimoli emozionali che influenzano positivamente il consumatore si riuscirà a fargli vivere un'esperienza memorabile, a fidelizzarlo e ad attrarre così sempre più clienti nuovi. Il segreto sta nel rendere allettanti da un punto di vista esperienziale anche prodotti che per loro natura non lo sono affatto. Ad esempio capiamo bene come uno spettacolo teatrale o un concerto possano senza dubbio essere servizi esperienziali, ma non si può dire lo stesso di un prodotto appartenente alla nostra quotidianità come un dentifricio. L'azienda deve compiere questo sforzo: trovare e sviluppare il lato emozionale del prodotto/servizio, ricavandone un potenziale esperienziale. Dunque, l'impresa che decide di arricchire la propria offerta, per farla percepire come unica, dovrà trasformarsi in "regista di esperienze", dovrà cioè essere in grado di coinvolgere l'individuo a livello fisico, emotivo, intellettuale e anche spirituale. In altre parole, si tratta del "tentativo delle imprese di una più enfaticata differenziazione" (Chiari, 2008)<sup>5</sup>.

## 2.2. Progettare un'esperienza

Schmitt (2003) ha affermato che orientare la gestione dell'impresa alla creazione di esperienze costituisce uno specifico orientamento strategico nei confronti del mercato. Per orientarsi all'esperienza, le imprese devono analizzare in profondità la mente e il cuore dei loro clienti in modo da capire che tipo di esperienza creare per soddisfarli (Zaltman, 2003). Innanzitutto, per implementare una strategia di marketing di questo tipo in un'azienda che non la utilizzava prima, vi sono dei cambiamenti a livello manageriale che devono essere eseguiti:

1. **Revisione delle proprie modalità organizzative:** le competenze della singola funzione non bastano più, servono anche abilità proprie di altre funzioni e di altri campi disciplinari (design, musica, sociologia, psicologia);
2. **Riconfigurazione dell'offerta** (intesa come l'insieme delle attività legate alla relazione con il cliente): entrare in stretta interazione con il cliente;
3. **Sviluppare una conoscenza approfondita del cliente:** con l'impiego di strumenti classici (ricerche di mercato) uniti a nuove tecniche più approfondite di analisi.

---

<sup>5</sup> **Fonte:**Forliano V. (2011-2012). *"Viaggia come un umano" L'esperienza di viaggio arricchita grazie all'uso di portali online: il caso Airbnb*. Disponibile su: [http://www.formazioneesperienziale.it/catalog/images/marketing\\_esperienziale.pdf](http://www.formazioneesperienziale.it/catalog/images/marketing_esperienziale.pdf) [Data di visualizzazione:27/05/2015]

Ora si può iniziare la progettazione vera e propria dell'esperienza che andrà a colmare le esigenze del cliente utilizzando un processo di gestione strategica creato ad hoc: il CEM. Il Customer Experience Management (CEM), alla base del marketing esperienziale, può essere considerato come l'evoluzione del CRM (Customer Relationship Management), alla base del marketing tradizionale, e non è nient'altro che un nuovo approccio alla gestione della relazione azienda-cliente. Pur interessandosi alle vendite e alle preferenze di marca, il CEM non si limita a questo, ma fornisce valore ai clienti trasmettendo informazioni, servizi e interazioni che danno origine ad esperienze uniche. Costruisce la fedeltà del cliente, relazionandosi con lui in qualsiasi occasione di contatto con l'azienda. Un aspetto fondamentale del CEM, è che tiene conto non solo dell'esperienza che dovrà vivere il cliente ma anche di quella che vive quotidianamente il dipendente, questo perché si è convinti che per creare un'esperienza piacevole, i dipendenti debbano essere motivati, coinvolti nelle decisioni, innovativi, competenti nel loro lavoro e debbano sentirsi parte attiva dell'attività aziendale. È chiaro che adottando questo tipo di approccio non si va solo a migliorare l'esperienza del cliente e la percezione che lui ha dell'azienda, ma si avranno ritorni anche in termini di valore finanziario. Schmitt sviluppa e progetta quattro tappe di azione del CEM (Ferraresi M. & Schmitt B., 2006):

1. Analisi: si studiano le esperienze che il cliente ha fatto o può fare durante l'acquisto o l'uso del prodotto/servizio;
2. Strategia: costruzione del posizionamento esperienziale;
3. Progettazione della Brand Experience;
4. Implementazione: strutturare la relazione con il consumatore che entra in contatto con l'esperienza.

Il Customer Experience Management quindi altro non fa che gestire i cinque moduli strategici esperienziali (SEMs) di cui abbiamo parlato nel primo capitolo: sense, feel, think, act e relate. Ma come attivare questi moduli strategici nel mercato? La risposta ce la fornisce sempre Schmitt (1999) teorizzando gli ExPro (Experience Providers, cioè fornitori di esperienza), strumenti, a disposizione delle imprese, che sono in grado di stimolare uno o più moduli. Questi strumenti tattici costituiscono una sorta di leve esperienziali e sono:

### **1. La comunicazione**

Gli ExPro relativi alla comunicazione includono pubblicità e comunicazione aziendale, interna ed esterna.

Esempi: campagne pubblicitarie, slogan e annual report.

## **2. L'identità visiva e verbale**

Gli ExPro relativi all'identità visiva e verbale comprendono nomi, loghi e codici di marca.

Esempi: nomi onomatopeici (Schweppes) o che rievocano sensazioni (Coccolino), loghi e codici di marca originali e interattivi (Google).

## **3. La presenza del prodotto**

I fornitori di esperienza relativi all'apparenza del prodotto includono design, packaging e i personaggi di marca.

Esempi: design che rievocano il target a cui si fa riferimento (depilatore Satinelle della Philips che ricorda la forma del corpo femminile), packaging che danno l'idea della sensazione che si andrà a provare acquistando o utilizzando il prodotto (ampolla del profumo Trésor di Lancome che assomiglia ad una pietra preziosa), personaggi di marca come Capitain Findus o Mastro Lindo.

## **4. Il co-branding**

Gli ExPro del co-branding includono il marketing degli eventi e delle sponsorizzazioni, le alleanze, le partnership, il licensing e il product placement nei film.

Esempi: gli eventi sono gli ExPro per eccellenza, fanno sperimentare davvero i valori e i principi del marchio e regalano spesso esperienze memorabili al cliente (Heineken Jammin' Festival, ora eliminato).

## **5. Gli spazi espositivi**

Con spazi espositivi si intende tutto ciò sul quale e nel quale può essere presente il prodotto o il servizio che si offre, quindi: negozi, uffici, spazi pubblici, mezzi di trasporto, edifici e stand commerciali. Secondo il marketing esperienziale l'architettura interna ed esterna (ExPro) dovrebbe esprimere come l'azienda vede se stessa e l'esperienza che vuol far vivere ai suoi dipendenti e ai suoi clienti.

Esempi: i negozi Abercrombie & Fitch dove una musica da discoteca molto alta, delle luci soffuse, dei colori scuri e il forte profumo rievocano la sensazione del proibito e del divertimento.

## 6. I siti web e i media elettronici

I siti web oltre a trasmettere informazioni, sono ricchi di elementi esperienziali (ExPro come musica, animazione, clip audio e video, chat...).

## 7. Le persone

Il personale di vendita costituisce un elemento chiave, in quanto il cliente nell'esprimere il suo giudizio tiene conto in maniera rilevante del servizio ricevuto. L'obiettivo finale è sempre quello di far vivere al consumatore un'esperienza positiva, non solo nel momento della transazione, ma anche in quelli precedenti e successivi.

Esempi: un personale che solitamente fa vivere un'esperienza negativa, come i commessi di Foot Locker che non si preoccupano affatto dell'aspetto esperienziale, ma sono intenti solamente a spingere il cliente a comprare più prodotti possibili; un personale, come quello degli Apple store che cerca di accrescere la fedeltà del cliente e favorire un ricordo positivo dell'esperienza d'acquisto.

Grazie a questi Experience Providers l'impresa è in grado di stimolare uno o più moduli e quindi di creare diversi tipi di offerta a seconda delle combinazioni. In particolare, si possono costruire: un'esperienza mono-modulare, derivante dall'attivazione di un solo modulo; un'esperienza polimodulare derivante dall'attivazione di più moduli; un'esperienza olistica, risultante dall'interazione di tutti i moduli e obiettivo dichiarato del marketing esperienziale. Il professor Schmitt (1999) ci regala inoltre uno strumento manageriale molto utile: l'Experiential Grid (Figura 2.1). Questa griglia mette in relazione i diversi moduli e i diversi ExPro e permette, in questo modo, di studiare i quattro aspetti centrali nella gestione dell'esperienza:

1. L'intensità: si riferisce all'uso di uno specifico ExPro per stimolare uno specifico SEM.

Rappresentata dall'autore all'interno di ogni cella della griglia. Sta all'azienda decidere se aumentare o diminuire la stimolazione di un SEM;

2. La portata: si riferisce all'uso di più ExPro per stimolare uno stesso SEM.

E' rappresentata da una freccia orizzontale. L'impresa può, quindi, stabilire se aumentare o ridurre l'insieme di stimoli che si riferiscono ad uno specifico SEM, utilizzando uno o più ExPro;

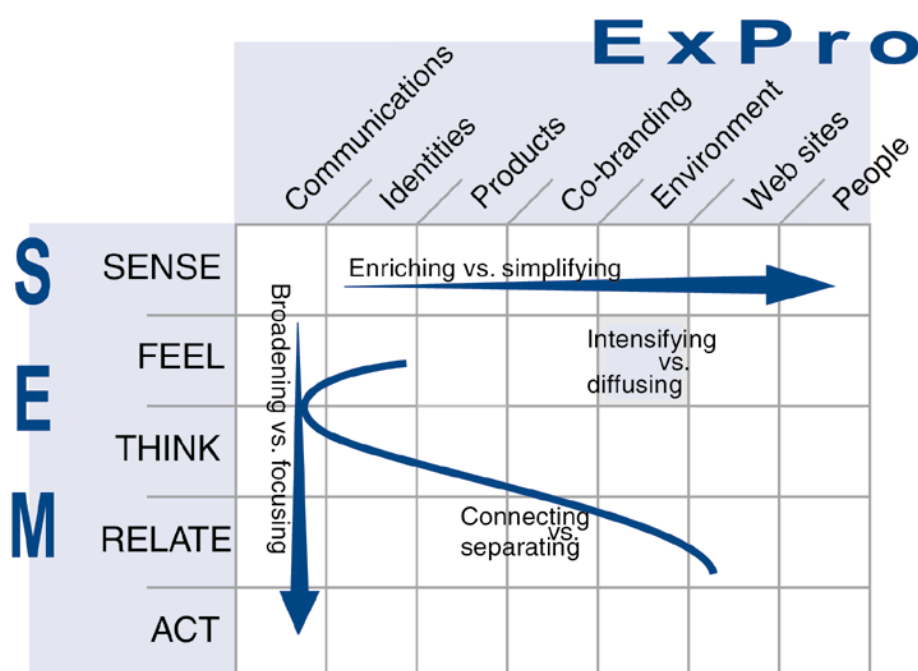
3. La profondità: si riferisce all'utilizzo di uno stesso ExPro per stimolare più SEM.

Raffigurata con una freccia verticale, indica l'influenza di una leva esperienziale su diversi moduli dell'esperienza. L'impresa deve stabilire se fare agire gli stimoli di uno specifico ExPro su uno o più SEM;

4. Il legame: si riferisce alle relazioni previste fra gli elementi della griglia.

E' rappresentato graficamente con una curva che taglia trasversalmente le celle. L'impresa deve capire quale relazione creare tra i vari SEM e i vari ExPro, scegliendo se collegarli o separarli.

**Figura 2.1:** Experiential Grid di Schmitt



Fonte: Schmitt B., 1999, *Experiential Marketing*, Journal of Marketing Management, 15, 53-67. Disponibile su <<http://econoca.unica.it/public/downloaddocenti/Schmitt%20JMM99-Experiential%20marketing.pdf>> [Data di visualizzazione 08/05/2015]

In sintesi quindi il modello di Schmitt si articola in moduli esperienziali (SEMs) che stimolano altrettante esperienze, leve capaci di stimolare la creazione delle esperienze (ExPro) e una griglia concettuale che li mette a sistema, collegandoli e creando così un pannello di comando del marketing esperienziale.

Il suo approccio è così interessante perchè non si propone di dare vita ad un nuovo tipo di prodotto o servizio, ma di riesplorare quelli esistenti per scovarne il lato emotivo e sensoriale e sfruttarlo per far vivere al cliente un'esperienza a tutto tondo, in grado non solo di spingere all'acquisto, ma anche e soprattutto di creare un vero legame con l'azienda e il prodotto.



## 2.3. Strutturare la relazione con il cliente

“Il cliente è l’elemento centrale del marketing esperienziale: senza di lui non esisterebbero né azienda né marketing” (Schmitt, 1999).

Come ottenere la vendita di un prodotto nel mercato odierno tramite il marketing esperienziale? Creare una relazione con il cliente è il primo passo da fare per raggiungere ottimi risultati. Essa fa riferimento allo scambio dinamico di informazioni e di servizi che avviene tra il cliente e l’azienda e può migliorare o peggiorare la sua esperienza, pertanto deve essere gestita con molta cautela. La soddisfazione del cliente è una percezione, che afferisce direttamente al suo stato d’animo, al suo “mood”, alla sua impressione soggettiva di come ha vissuto l’esperienza di acquisto in base alle sue aspettative. Partendo da questa sensazione positiva, un’impresa capace può portare il cliente alla fedeltà, che non è più un’impressione ma un vero e proprio comportamento. Tutto ciò ha ovviamente un ritorno economico, le imprese che riescono a prolungare nel tempo le relazioni con i propri clienti infatti, presentano maggiori tassi di crescita, della redditività e altri benefici come:

- Maggiori ricavi: aumento dei ricavi (flussi di entrate costanti), azioni di cross-selling o up-selling (proposte di mix di prodotti aggiuntivi a quelli già acquistati);
- Minori costi: di gestione (mantenimento di un cliente e non acquisizione di uno ex-novo) e di produzione (riduzione attività con scopi pubblicitari e informativi in quanto l’azienda è già conosciuta);
- Passaparola positivo: quando un consumatore vive un’esperienza soddisfacente con l’impresa è molto più probabile che racconti la sua impressione ad amici e parenti;
- Collaborazione con i clienti più innovativi: quando ad esempio l’azienda li coinvolge nei processi di sviluppo e miglioramento del prodotto/servizio;
- Clima positivo e benessere aziendale.

È altrettanto logico che queste aziende sono in grado di apportare maggiori vantaggi anche alla loro clientela, come:

- Valore ricevuto: creando un valore unico, dimostrabile e credibile per i propri clienti queste aziende rendono anche i loro prodotti o servizi unici. Questo valore percepito se supera o uguaglia il valore atteso crea soddisfazione nel cliente. Noi tutti come clienti sappiamo bene qual è il nostro livello di qualità attesa, ossia quello che ci aspettiamo di ricevere dalla nostra esperienza di acquisto e che riguarda:
  - caratteristiche qualitative;
  - prestazioni attese;

- accessibilità;
  - trattamento ed informazioni che vorremmo ricevere;
  - prezzo che riteniamo giusto pagare.
- Benefici relazionali: quei benefici legati alla fiducia (confort, confidenza e tranquillità), quelli sociali (familiarità con i fornitori che diventano persone conosciute alle quale affidarsi), trattamento speciale (prezzi migliori, sconti, promozioni).

La soddisfazione nutre la fiducia nei confronti dell'azienda, consentendole da un lato di generare nuove relazioni e mantenere quelle in essere, dall'altro di consolidare il rapporto impresa-cliente e favorire l'affermazione di una lealtà. Viene ribadito quindi il concetto di un cliente al centro del processo decisionale e considerato anche come capitale finanziario dell'azienda.

## 2.4. Conclusioni

Dopo aver compreso a pieno cos'è il marketing esperienziale, come lo si può utilizzare e perché, viene spontaneo chiedersi se nella realtà le imprese adottino questa strategia in modo costante. La risposta è assolutamente positiva, ma non così categorica: infatti, molte imprese utilizzano leve esperienziali in maniera "spot", cioè per campagne lampo, promozioni, festività o per riposizionare il loro marchio sul mercato. Poche, anzi pochissime, hanno fatto del marketing esperienziale il loro "modus operandi", a volte per scelta a volte scoraggiate dalla natura non propriamente esperienziale del loro prodotto. Proprio per la sua unicità ho voluto esaminare il caso di un'azienda che ha basato tutta la sua attività sull'esperienza e sul coinvolgimento emotivo dei suoi clienti: Red Bull. Grazie alla sua straordinaria strategia questa azienda ha saputo diventare leader mondiale del suo settore, quello degli energy drink, vendendo un prodotto di per sé per niente eccezionale rispetto alla concorrenza.

## CAPITOLO 3. CASE STUDY: RED BULL

### 3.1. La storia dell'azienda

Il Red Bull Energy Drink nasce ufficialmente nel 1984, in Austria, ed è considerato il primo energy drink al mondo. Dietrich Mateschitz, in quegli anni, era l'international marketing manager di una società che si occupava di prodotti per l'igiene orale chiamata Blendax, per questo motivo viaggiava continuamente, soprattutto in estremo oriente. Un giorno, in Thailandia, assaggia una bibita lì molto diffusa chiamata "Krating Daeng"<sup>6</sup>, scopre che ha degli effetti energizzanti immediati e che lo aiuta a risolvere il problema del jet lag. Mateschitz, data la curiosità suscitata dagli ottimi risultati ottenuti, inizia ad adattare al palato occidentale gusto e consistenza della bevanda e, dopo pochi anni di studi e ricerche, stabilisce una strategia di marketing, lancia sul mercato il primo energy drink e lo chiama appunto "Red Bull". Il 1° aprile 1987 fu venduta la prima lattina in Austria, questa data non rappresenta solo il lancio di un nuovo prodotto sul mercato, ma anche la nascita di una vera e propria categoria merceologica nuova. Da allora Red Bull ha raggiunto oltre 167 Paesi e sono stati consumati più di 50 miliardi di lattine<sup>7</sup>. Già da subito si descriveva così: "Red Bull Energy Drink è una bevanda funzionale che offre diversi benefici, soprattutto nei momenti in cui hai bisogno di prestazioni migliori"<sup>8</sup>, ma quando viene lanciato sul mercato europeo i risultati condotti sui potenziali consumatori sono disastrosi. Le persone coinvolte nella ricerca di mercato descrivono il colore della bibita come per niente allettante (in effetti è giallognolo), affermano che il gusto e la colosità lasciati in bocca sono disgustosi, per non parlare del concetto di "stimolare corpo e mente" del tutto irrilevante. Il verdetto fu: "nessun altro prodotto ha mai fallito in un modo così convincente". Il fallimento non scoraggia Mateschitz, che invece, concentrandosi sul fatto che il 50% di chi ha assaggiato la sua bevanda la adora mentre l'altro 50% la schifa, non abbandona il progetto e, anzi, sfrutta questo effetto polarizzante come strategia di marketing. Far discutere i consumatori sul proprio prodotto è il metodo più efficace per farsi conoscere e per incuriosire e, infatti, funzionò. All'inizio solamente le stazioni di servizio vendono il prodotto, i bar si rifiutano di offrire una bevanda così disgustosa. Il successo arriva quando gli atleti di snowboard e i clubbers austriaci scoprono gli effetti benefici della bibita e iniziano ad utilizzarla alle feste. Poco dopo Red Bull conquista

---

<sup>6</sup>Kraeting Daeng significa "Bufalo d'acqua" in italiano.

<sup>7</sup> Fonte: < <http://energydrink-it.redbull.com/azienda>>

<sup>8</sup> Fonte: < <http://energydrink-it.redbull.com/red-bull-energy-drink>>

anche le località di montagna, nel 1992 viene introdotto nel mercato sloveno e ungherese, nel 1994 in quello svizzero e in quello tedesco, per essere poi venduto oggi in quasi tutto il mondo.

Questa azienda rappresenta uno stile di vita ben riconosciuto in tutto il mondo grazie ai suoi investimenti negli sport estremi, negli eventi innovativi e decisamente anticonformisti e alla partecipazione anche nel mondo della musica. I suoi valori del tutto nuovi rispetto all'ordinario hanno conquistato un target impressionante di persone e rappresentano la sua forza.

Red Bull è arrivata a possedere anche varie squadre di calcio, le scuderie Toro Rosso e Red Bull Racing, e una casa produttrice di contenuti media chiamata Red Bull Media House.

### 3.2. Il marketing di Red Bull Italia

Red Bull International ha come scopo quello di stabilire e coordinare obiettivi e piani di vendita di ciascun paese in cui è presente, questo per mantenere una certa uguaglianza e uniformità in tutto il mondo e ovviamente anche per rimanere in linea con la produzione. Nel 2014 conta 10.410 dipendenti<sup>9</sup>, distribuiti nelle varie filiali che presentano una struttura piatta (detta "flat"), dove i ruoli sono organizzati per tipologia di funzione: l'amministratore delegato (General Manager) coordina i capi funzione di tre settori, quali vendite, amministrazione e finanza, marketing.

Red Bull Italia presenta una forma societaria a responsabilità limitata (S.r.l.), ha sede a Milano e come è facile immaginare riserva la sua area più grande all'attività di marketing.

Il marketing mix di Red Bull Italia si divide in quattro macro aree:

- Communication
- Event marketing
- Opinion Leader programmes
- Consumer collecting

Il reparto **communication** si occupa di tutto ciò che concerne la pubblicità, televisiva e non, i media e l'editoria. Possiamo dire che il suo scopo principale è quello di far conoscere il mondo di Red Bull, non il prodotto in sé e dopo vedremo il perché. Utilizza strumenti tradizionali, ma predilige strumenti innovativi volti alla partecipazione del consumatore come

---

<sup>9</sup> Fonte: <<http://energydrink-it.redbull.com/azienda>>

ad esempio i social networks, ormai indispensabili per condurre una strategia di marketing efficace.

**Figura 3.1:** I cartoon degli spot televisivi



Fonte: <<http://cartoons.redbull.com/it-it/>>

L'**event marketing**, invece, ha il compito di ideare e gestire tutte le competizioni, gli eventi e le competizioni sportive targate Red Bull. Si prende cura delle relazioni con gli atleti sponsorizzati in modo tale che rappresentino al meglio i valori del brand. Possiamo intuire, anche dalla nostra conoscenza personale, quanto questo settore sia fondamentale per il marketing di Red Bull: infatti, praticare uno sport, a maggior ragione se estremo, richiede, grandi prestazioni sia fisiche che mentali, scopo del prodotto.

**Figura 3.2:** Il Red Bull Cliff Diving



Fonte: <<http://www.redbull.com/it/it/events>>

L'area **Opinion Leader** crea e gestisce i rapporti con alcuni personaggi famosi che rappresentino il mondo Red Bull. Questi possono essere sportivi, cantanti, attori o artisti che

dichiarano di avere idee e caratteri conformi ai valori del brand. L'obiettivo è quello di introdurre il prodotto anche in ambiti non finalizzati alla vendita, ma carichi di concezioni emotive e sensoriali.

**Figura 3.3:** Il calciatore Neymar



Fonte: <[www.redbull.com/it/it/athletes](http://www.redbull.com/it/it/athletes)>

Il **consumer collecting**, invece, ha come scopo quello di portare il mondo Red Bull direttamente al consumatore, farglielo conoscere e comprendere da vicino. Questo avviene facendo assaggiare il prodotto gratuitamente a consumatori e potenziali consumatori tramite gli Student Brand Managers, all'interno delle più importanti università d'Italia, e i Wings Team, le ragazze che si occupano del sampling<sup>10</sup> del prodotto coprendo quasi tutto il territorio nazionale.

**Figura 3.4:** La Mini utilizzata dai Wings Team



Fonte: <[www.redbull.com](http://www.redbull.com)>

Il marketing di Red Bull, pianificato nel 1987 durante il lancio del prodotto, è ancora oggi il settore portante dell'azienda, nel quale viene investito circa un terzo del fatturato annuale.

---

<sup>10</sup> *Sampling* in italiano può essere tradotto con "prova/assaggio"

Questa decisione può sembrare azzardata, ma ha portato e porta sicuramente degli ottimi risultati.

In linea con la politica aziendale la strategia di marketing è trasversale e uguale in tutto il mondo: il prezzo, il target di riferimento e i mezzi e le modalità di comunicazione sono uguali in tutto il mondo.

Per riassumere possiamo dire che la strategia di marketing di Red Bull si basa su:

- Marketing di tipo convenzionale;
- Marketing di tipo non convenzionale.

### 3.2.1. Marketing convenzionale

Il 50% della comunicazione di Red Bull è costituita da advertising classico.

La pubblicità esiste sotto forma di cartoon campaign, idealizzata da Kastner & Partners, che va in onda sulle reti televisive di tutto il mondo, su YouTube, al cinema e alla radio in versione audio. L'azienda ha improntato una strategia di comunicazione che non parla mai di se stessa, del prodotto in sé, ma che utilizza un tipo di pubblicità obliqua, una pubblicità cioè che punta sulla critica ai luoghi comuni, sul paradosso, sull'ironia: infatti, i simpatici spot a cartoni animati vedono sempre una situazione ridicola da risolvere attraverso l'uso di Red Bull. I cartoon non sono immediatamente comprensibili in tutti i loro aspetti, ma richiedono una maggiore attività interpretativa da parte di chi li guarda e quindi anche un maggiore coinvolgimento emotivo e mentale.

Questo tipo di pubblicità "classica" ha come obiettivo l'aumento della conoscenza del brand, infatti il prodotto non viene nemmeno considerato, né ne vengono spiegate le funzionalità. Tutto ciò rispetta a pieno la filosofia dell'azienda: nessuna promessa, solo "provare per credere". Il pubblico di riferimento, nonostante lo stile a cartone animato, è senza dubbio un pubblico adulto che l'azienda intende divertire e intrattenere. Questi irriverenti spot utilizzano due moduli esperienziali strategici: think e act tramite l'ormai famosissimo slogan "Red Bull ti mette le aaaaali!" sempre presente alla fine di ogni cartoon (anche se accenna alle funzionalità del prodotto si può notare l'assoluta ambiguità della frase).

Dal 2012 esiste anche uno spot non fatto a cartoon, intitolato "The world of Red Bull 360°", che vede molti dei suoi opinion leader e atleti durante le loro attività e che fa leva soprattutto sul modulo feel dei consumatori in quanto rievoca emozioni di adrenalina e libertà.

In linea con la mentalità di Red Bull non esistono invece pubblicità statiche come affissioni, cartelloni o cartacei, in quanto "stare fermo" andrebbe contro i valori del brand.

L'azienda, oltre ai canali tradizionali di comunicazione, utilizza molto i social media: grazie al forte incremento del loro uso negli ultimi anni, Red Bull è stata in grado di sfruttare questi importanti strumenti a suo favore per comunicare direttamente con i suoi consumatori e renderli partecipi a tutti gli eventi Red Bull. La pagina Facebook ufficiale, il canale Twitter, i vari profili Instagram e l'applicazione per smartphone e tablet vengono aggiornati più volte al giorno dai digital specialists di tutto il mondo e in tutto il mondo. Facendo ciò l'azienda riesce a raggiungere un target immenso e globale fornendo gli stessi contenuti e creando così anche un legame tra gli users che si identificano con il brand (relate experience).

Infine Red Bull usa i social per lanciare contest di diversi tipi, nazionali ed internazionali ai quali può partecipare chiunque: ad esempio, uno degli ultimi lanciati in Italia dava la possibilità ai consumatori di realizzare interamente un casco per Tony Cairoli, pilota di motocross considerato uno dei più grandi della storia.

Per quanto anche ciò che di solito rientra in un'ottica di marketing classico e convenzionale in Red Bull diventi speciale e sovversivo, ci concentriamo ora su attività davvero uniche nel loro genere.

### 3.2.2. Marketing non convenzionale

Alla nascita di Red Bull, usare delle strategie di marketing non convenzionali fu una necessità più che una scelta: non disponendo di un budget da investire in massicce campagne pubblicitarie, l'azienda fu costretta ad ingegnarsi per trovare soluzioni meno costose, ma altrettanto efficaci.

Il viral marketing fu fondamentale per il lancio della bevanda: praticamente sconosciuta al mondo, si fece conoscere attraverso modi davvero bizzarri, ad esempio furono riempiti bidoni della spazzatura con lattine vuote che ancora nessuno aveva visto, così Red Bull attirò l'attenzione dei più curiosi e della stampa.

L'azienda si rese subito conto che strategie di marketing originali e del tutto innovative sarebbero state il modo migliore e più efficace per comunicare un prodotto originale e innovativo nonché unico.

- Gli eventi, sportivi e non, e le sponsorizzazioni

Red Bull ha capito che il cliente vuole divertirsi, vuole essere reso partecipe del suo stile di vita, legarsi in modo duraturo ad essa e ottiene tutto ciò grazie all'event marketing.



Gli eventi con cui batte ogni tipo di concorrenza sono esclusivamente targati Red Bull e attraverso di essi coinvolge emotivamente il consumatore in due modi: da spettatore o da protagonista. Infatti, la maggior parte degli eventi organizzati richiede la partecipazione attiva da parte dei consumatori, eventi come il Flugtag, il Crashed Ice, la Soap Box, il Can You Make It e altri danno la possibilità a chiunque di partecipare a gare esilaranti e avventurose. I partecipanti devono dare prova di creatività, coraggio, individualismo, innovazione, ovvero dimostrare di personificare al meglio i valori del brand. Si tratta di un coinvolgimento emotivo alla massima potenza, la vincita per il consumatore infatti non consiste nel portare a casa un premio, ma nel divenire parte attiva del mondo Red Bull e di assistere ad eventi unici che vengono messi in palio.

**Figura 3.5:** La Red Bull Soapbox Race



Fonte: <<http://www.redbull.com/it/it/stories/1331681766268/foto-red-bull-soapbox-race-a-torino>>

L'ultimo e probabilmente il più famoso evento non sportivo marchiato Red Bull è il lancio dalla stratosfera dell'atleta Felix Baumgartner. Evento che ha segnato non solo la storia, in quanto per la prima volta un umano ha abbattuto la barriera del suono, ma anche la storia del marketing. Più di otto milioni di persone, il 16 ottobre 2012, hanno seguito l'evento in diretta su YouTube e oltre 50 milioni di euro sono stati spesi per realizzarlo. L'atleta è stato seguito e finanziato da Red Bull per sette anni di preparazione e duro allenamento, dopo di che si è lanciato da circa 39000 metri in caduta libera, discesa che è durata più di quattro minuti. In questa occasione l'azienda ha messo il proprio brand su un evento che rimarrà nei libri di storia, un evento che non può essere raccontato senza nominare anche Red Bull e parlare di essa. Appare quindi chiaro quanto sia importante, per una strategia di marketing di tipo esperienziale come questa, non solo creare dei contenuti originali, ma anche "diventare contenuti".

Il brand non fa mai da sponsor ad altri eventi, ad eventi cioè non realizzati esclusivamente da Red Bull, è possibile che vengano fatte delle partecipazioni, ma in ogni caso non come sponsor ufficiale.

Per quanto riguarda le sponsorizzazioni infatti, l'azienda segue una politica ben precisa: viene seguito un metodo chiamato "overbranding", che consiste nel controllare e bilanciare l'esposizione del marchio durante eventi non esclusivamente Red Bull, in modo da evitarne la sovraesposizione che rischierebbe di appesantire la scena o, ancora peggio, di annoiare il pubblico. Le sponsorizzazioni infatti, non hanno come obiettivo né accrescere la forza del brand né incrementare la conoscenza del prodotto o le vendite (cosa invece che fanno la pubblicità o gli eventi), ma quello di affermare la presenza dell'azienda, la sua visibilità, anche nelle piccole scene.

Gli eventi sportivi, invece, rappresentano lo strumento in grado di comunicare al meglio il prodotto e i valori della marca. Red Bull, com'è noto, concentra la sua attenzione nell'ambito degli sport estremi che attirano i consumatori e forniscono loro emozioni molto più forti rispetto agli altri sport.

Infine l'azienda è presente anche sulla scena musicale con grandi eventi internazionali e svariate sponsorizzazioni: organizza infatti contest, festival, gare di breakdance e persino tour per band emergenti alle quali danno la possibilità di fare un vero e proprio tour nel loro paese (Red Bull Tour Bus); e nel mondo dei videogiochi.

#### - Il consumer collecting

Il consumer collecting (letteralmente raccolta di consumatori) è un'attività inventata e utilizzata esclusivamente da Red Bull. Si tratta di una rete di ragazze, dipendenti dirette dell'azienda, e divise in team chiamati "wings team" che girano, coprendo tutto il territorio, a bordo di auto completamente brandizzate, alla ricerca di nuovi consumatori a cui far assaggiare il prodotto.

**Figura 3.6:** Wings team e Mini Red Bull



Le ragazze svolgono un'attività, detta di "sampling", che non è affatto un'attività di promozione: il suo obiettivo infatti, non è quello di incrementare le vendite, ma la conoscenza del prodotto. Il consumer collecting fu ideato proprio per completare la strategia di comunicazione vista prima: la pubblicità attraverso i media e quella legata agli eventi sportivi infatti, fa sì che la gente sappia che esiste un brand, un'azienda, ma non spiega per niente cos'è Red Bull e a cosa serve. Negli spot non si parla mai del prodotto e questo nemmeno compare (nei cartoon è abbozzata una lattina, ma la cosa è molto approssimativa, mentre negli spot "WORB" appare solo per pochi secondi alla fine). La comunicazione di massa inoltre nasconde delle mancanze da non tralasciare come la selezione del target, l'interazione e la verifica dell'apprendimento del messaggio.

Le necessità che diedero vita a questa idea quindi furono: scegliere il proprio interlocutore, cioè decidere dove andare a cercare il target di riferimento; rispondere alle domande, quindi spiegare che cos'è Red Bull e perché si dovrebbe usare nel momento in cui viene suggerito; e infine far provare il prodotto, offrendolo, per testare subito la sua funzionalità.

Queste ragazze vengono selezionate, assunte, formate e seguite direttamente dall'azienda in modo tale da avere la certezza che comunichino al meglio le caratteristiche del brand, che si autoproclama: polarizzante, sicuro di sé, autoironico, innovativo, individuale, anticonformista, ingegnoso, professionale, anti autoritario, che ama la vita, imprevedibile, mistico, genuino e rilassato. Il loro lavoro non prevede supervisione, nelle loro attività giornaliere sono libere di scegliere in che luoghi andare e in che orari andare e l'azienda si fida di loro, questo perché, in perfetta linea con i principi del CEM, prima analizzati, vengono motivate, coinvolte e considerate come parte attiva dell'azienda fin da subito. Per scegliere le sue ragazze Red Bull non si appoggia ad agenzie esterne, ma ricerca lei stessa nuovo personale, organizza i colloqui e le formazioni, in modo tale da far "innamorare" anche i suoi dipendenti del brand e dello stile di vita che rappresenta e ci riesce. Questi infatti diventano dei veri ambassador dei valori aziendali e le ragazze vengono persino considerate "gli occhi" dell'azienda.

Nello svolgere l'attività vera e propria di consumer collecting le ragazze infatti, dette "wings", attraverso un'attività di reportistica, inviano giornalmente informazioni molto utili all'azienda: numero di lattine offerte e a chi, in quale ambito e le percezioni che hanno avuto le persone incontrate (ad esempio si riesce a sapere a quanti non piace il gusto della bibita oppure quanti la ritengono nociva e perché).

In questo modo l'azienda ottiene informazioni preziose perché spontanee, veritiere e aggiornate, da elaborare ed incrociare con altre ottenendo background significativi su ciò che sta accadendo nel mercato.

Questa struttura si è sviluppata pensando che le ragazze potessero essere l'unico strumento adatto per diffondere l'uso corretto del prodotto, in quanto l'idea fondamentale che Red Bull applica è racchiusa nel concetto "provare per credere", seguita anche per quanto riguarda pubblicità ed eventi.

Detto ciò sembra chiaro come Red Bull applichi i principi del marketing esperienziale in ogni fase della sua strategia e soprattutto nel consumer collecting. Incontrare le "ragazze Red Bull" è un'esperienza vera e propria che tocca il consumatore nella sua quotidianità e lo sorprende nel momento esatto in cui ha più bisogno del prodotto e può quindi testarne l'efficacia.

Vengono coinvolti quasi tutti i moduli strategici dell'esperienza: sense (prova del prodotto), think (le ragazze sono in grado di rispondere a qualsiasi domanda e curiosità sul prodotto), act (Red Bull stimola corpo e mente) e relate (le persone che usano Red Bull sono persone attive, sportive, ma anche lavoratori e studenti che possono quindi riconoscersi gli uni negli altri).

Il "sampling" ha dei riscontri positivi sia sui nuovi e potenziali consumatori (principale obiettivo dell'attività, con un tasso di conversione maggiore del 50%), sia sui consumatori abituali tramite un'ottima opera di fidelizzazione e a volte di chiarimento di dubbi sul prodotto. Nel 2014 in Italia, circa 130 ragazze hanno regalato un milione e mezzo di lattine, mentre 93 milioni ne sono stati venduti.

Inutile a dirsi che anche l'attività di consumer collecting viene fatta in tutto il mondo e con le stesse modalità.

### 3.3. Conclusioni

È logico pensare che questo tipo di strategia di marketing costi molto, anzi moltissimo ed è quindi quasi del tutto spontaneo chiedersi se all'azienda conviene o meno. Se ci concentriamo sul consumer collecting, che sembra essere l'attività più singolare del marketing di Red Bull, il costo delle migliaia di lattine regalate, gli stipendi delle ragazze, la manutenzione delle auto, le spese delle trasferte in altre città in occasioni di eventi e/o riunioni sono solo alcuni dei costi che l'azienda deve sostenere e parliamo di una singola attività alla quale si devono aggiungere le campagne pubblicitarie, gli eventi e tutto il resto. Ma vale davvero la pena farlo? La risposta ci viene fornita sicuramente dai numeri: nel 2014 sono state vendute un

totale di 5.612 miliardi di lattine di Red Bull, un aumento del 4,2% rispetto al 2013<sup>11</sup>. Con un investimento ogni anno, da oltre vent'anni, di quasi il 40% del suo fatturato nel settore marketing, l'azienda dimostra di aver compreso e anticipato il cambiamento del consumatore e il suo bisogno di essere coccolato, sorpreso, incuriosito e coinvolto nello stile di vita del brand che deve farlo "innamorare" per battere la concorrenza.

---

<sup>11</sup> **Fonte:** <<http://energydrink-it.redbull.com/azienda>>

## BIBLIOGRAFIA

Ferraresi M. & Schmitt B. (2006). *Marketing esperienziale: come sviluppare l'esperienza di consumo*. Angeli, Milano.

Filser M. (2002). Le marketing de la production d'expérience : Statut théorique et implications managériales, *Décisions marketing*, n°28 ottobre/dicembre 2002. Citato in Carù A. e Cova B. (2003). Esperienza di consumo e marketing esperienziale: radici e convergenze possibili. *Micro e Macro Marketing*, n°2.

Gallucci F. (2005). *Il marketing emozionale*. Egea, Milano.

Kotler P. & Armstrong G. (2009). *Principi di marketing*. Pearson, Milano.

Lindstrom M. (2009). *Neuromarketing: attività cerebrale e comportamenti d'acquisto*. Apogeo, Milano.

McCarthy J. E. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Richard D. Irwin, New York.

McClure S., Li J., Tomlin D., Cypert K., Montague L., Montague P. (2004). Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. *Neuron*, 44, 379-387. Elsevier Inc.

Pine J. B. & Gilmore J. H. (1999). *The Experience Economy*. Harvard Business School Press, Boston. Trad. It. (2000). *L'economia delle esperienze*. Etas, Milano.

Pine J. B. & Gilmore J. H. (2002). "Customer experience places: the new offering frontier", *Strategy & Leadership*, Vol. 30,4, pag. 5. Emerald Group Publishing Limited, Bingley.

Resciniti R. (2005). *Il marketing orientato all'esperienza*, pag. 7, in Atti del V Congresso Internazionale Italia-Francia *Le Tendenze del Marketing*, 21 – 22 Gennaio, Parigi.

Schmitt B. (1999). *Experiential marketing: How to get your consumers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*. The Free Press, New York.

Schmitt B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15, 53-67

Schmitt B. (2003). *Customer Experience Management: A revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. John Wiley & Sons, Hoboken.

Scopelliti I., *Gli effetti delle politiche di marketing esperienziale sulle percezioni del consumatore e sul posizionamento del brand*.

Zaltman G. (2003). *How Customers Think. Essential Insights into the Mind of the Market*. Harvard Business School Press, Boston.

## **FONTI AZIENDALI**

Report di fine anno Red Bull Italia (2014).

Meeting di fine anno Area 2 (2014).

Federico Gaggio, Field Marketing Manager Area 2.

## **SITOGRAFIA**

<http://www.aism.org/dal-marketing-tradizionale-al-marketing-esperienziale>

<http://econoca.unica.it/public/downloaddocenti/Schmitt%20JMM99-Experiential%20marketing.pdf>

<http://energydrink-it.redbull.com/azienda>

<http://energydrink-it.redbull.com/red-bull-energy-drink>

[http://en.wikipedia.org/wiki/E.\\_Jerome\\_McCarthy](http://en.wikipedia.org/wiki/E._Jerome_McCarthy)

[http://www.formazioneesperienziale.it/catalog/images/marketing\\_esperienziale.pdf](http://www.formazioneesperienziale.it/catalog/images/marketing_esperienziale.pdf)

[http://jobs.redbull.com/it/it/student\\_jobs](http://jobs.redbull.com/it/it/student_jobs)

[www.psychomer.it/cosa-registra-la-risonanza-magnetica-funzionale](http://www.psychomer.it/cosa-registra-la-risonanza-magnetica-funzionale)

[www.redbull.com](http://www.redbull.com)

[http://www.unical.it/portale/concorsi/Prog\\_Giov\\_06/SCOPELLITI%20Irene.pdf](http://www.unical.it/portale/concorsi/Prog_Giov_06/SCOPELLITI%20Irene.pdf)