



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA**  
**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI**  
**"M.FANNO"**

**CORSO DI LAUREA TRIENNALE IN ECONOMIA**

**PROVA FINALE**

**"CONTROCULTURA E MARKETING"**

**RELATORE:**

**CH.MO PROF. TUSSET GIANFRANCO**

**LAUREANDO/A: MARANGON ALESSIA**

**MATRICOLA N. 1160805**

**ANNO ACCADEMICO 2019 – 2020**

# Indice

<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITOLO 1 – CONTROCULTURA E COOPTAZIONE.....</b>	<b>3</b>
<b>CAPITOLO 2 – NUOVE FORME DI MERCATO .....</b>	<b>7</b>
2.1 Il cibo organico e la CSA .....	7
2.2 La dubstep, il surf e l'emergere dei mercati contro-culturali.....	11
<b>CAPITOLO 3 – CONTROCULTURA E CONSUMO .....</b>	<b>16</b>
3.1 Harley Davidson e gli outlaw bikers .....	16
3.2 Salomon e il marketing tribale.....	21
3.3 Piaggio e il consumo post-materialistico.....	23
<b>CONCLUSIONI .....</b>	<b>26</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>28</b>
<b>SITOGRAFIA.....</b>	<b>31</b>

# Introduzione

L'obiettivo di questa tesi è l'identificazione degli aspetti della controcultura che hanno portato alla nascita di nuovi prodotti e nuove forme di mercato, diventando così patrimonio della società dei consumi.

La ricerca è condotta attraverso l'analisi della letteratura scientifica, supportata dalla presentazione di movimenti appartenenti alla scena della controcultura e casi aziendali.

Nel primo capitolo viene descritta la nascita della controcultura negli anni Sessanta, già allora permeata da un certo spirito imprenditoriale come dimostra la figura di Steward Brand. La maggior parte della letteratura assimila il rapporto tra controcultura e società dominante ad un processo di cooptazione, con il quale la seconda si appropria, attraverso la corporativizzazione, dei simboli e delle pratiche della controcultura, che minacciano di sovvertirne l'ordine.

Ciononostante, come illustrato nel secondo capitolo, esistono nuove forme di mercato come la CSA (community-supported agriculture), che si oppongono a questa logica proponendo un modello di scambio alternativo che è in grado di ripoliticizzare le pratiche di consumo sovversive che sono state cooptate. Come mostra il caso della scena musicale della dubstep, i mercati controculturali su piccola scala sono il terreno su cui si sviluppano e prendono ispirazione il mercato globale, i brand e i trend di consumo. Tuttavia, questi mercati controculturali per sopravvivere hanno bisogno che i suoi attori si impegnino in un bilanciamento tra pratiche orientate verso il mercato ed altre che invece mirano a preservare l'esclusività della scena e proteggerla dalla cooptazione. Questo bilanciamento conduce ad esiti tutt'altro che scontati, come mostra il caso del surf, dove la commercializzazione del movimento ha portato ad un senso di alienazione da parte dei membri originari e ad una perdita dell'appeal controculturale ad esso associato.

Nel terzo capitolo viene analizzato il caso Harley Davidson. Questo brand ha saputo costruire il proprio successo commerciale a partire dal mondo controculturale degli outlaw bikers, i quali sono riusciti a commercializzare la loro immagine per potere sopravvivere, ma allo stesso tempo hanno protetto l'autenticità del loro movimento con la creazione di marchi registrati ed un'attenta gestione della cerchia di affiliati. Harley Davidson, nell'abbracciare questa scena, ha utilizzato un approccio tribale al marketing

che supportasse la comunità, riuscendo nel contempo ad avvicinarsi ad un mercato mainstream, attraverso la creazione dell'HOG (Harley Owners Group) e supportando la socializzazione dei nuovi proprietari nel mondo dei bikers. Infine, il caso Piaggio mostra come la nascita e lo sviluppo della controcultura abbiano influenzato il mondo dei consumi, dove la ricerca e l'affermazione della propria identità, diventa prioritaria. Pertanto il consumo è sempre più post-materialistico e il prodotto, come emerge dal caso Salomon, funge da supporto ai rituali e all'aggregazione delle comunità.

# Capitolo 1

## Controcultura e cooptazione

Gli anni Sessanta del secolo scorso furono caratterizzati dalla nascita della controcultura, un fenomeno antisistema e anticonformistico, sviluppatosi inizialmente nel Regno Unito e negli Stati Uniti, ma poi diffusosi in gran parte del mondo occidentale, che rese questo decennio un capitolo storico permeato non solo da una rinnovata sensibilità artistica e culturale, ma anche da una forte sperimentazione sociale. Gran parte delle istituzioni, convenzioni e tradizioni vennero messe in discussione. I ruoli sociali tradizionali, come genere, razza e classe furono non solo contestati, ma reinterpretati sovversivamente (Stinerock 2002). Questa nuova etica, basata sulla libera espressione di sé e sulla sperimentazione identitaria, fu la risposta alla conformità sociale propria della società dei consumi di massa degli anni Cinquanta.

Furono molte le correnti sociali che nacquero e crebbero durante questo periodo e che considerate complessivamente furono il segnale di un radicale cambiamento sociale. L'intensità con cui queste correnti manifestarono il loro dissenso fu molto diverso, da un modesto attivismo sociale ad una rivoluzione radicale. Allo stesso modo il focus della loro ribellione fu differente: dai valori, allo stile di vita, alle istituzioni (Arnold e Fisher 1996). Clecak (1983) infatti definisce la controcultura come un "termine ombrello" che consentì a gruppi differenti quali studenti, musicisti, mistici, ambientalisti e movimenti per i diritti umani di "trovare una forma simbolica per il loro scontento sociale e spirituale e le loro speranze" (si veda Bennett 1999, p.606); oltretutto molti degli atteggiamenti d'opposizione vennero espressi "attraverso prodotti commercialmente disponibili, come la musica e l'abbigliamento" (Bennett 1999, p.607).

Tra queste, la controcultura hippy, propose uno stile di vita alternativo, basato tra gli altri sull'ambientalismo, su una sessualità libera, l'uso di droghe a contenuto psichedelico, una forma di vita comunitaria e l'abolizione della proprietà privata. Molti di questi aspetti, ad eccezione di quelli riguardanti risvolti economici radicali, sembrano essersi consolidati nel XXI secolo, basti pensare alle battaglie per l'ambiente, condivise da gran parte della classe politica, alla difesa dei diritti LGBTQ e alla legalizzazione della marijuana attuata in alcuni paesi. Dunque, il pensiero hippy, secondo l'opinione di

alcuni, avrebbe perso nel tempo la propria specificità che lo identificava come controcultura e si sarebbe tramutato esso stesso in cultura dominante.

Richard Barbrook ed Andy Cameron (si veda Latronico 2016) identificano in Stewart Brand una delle figure chiave di questa trasformazione. Egli fu un biologo, attivista e artista, che nel 1968 pubblicò il primo “Whole Earth Catalog”, una sorta di catalogo postale che vendeva per corrispondenza qualunque oggetto potesse servire a rendersi autonomi dalla società, pensato innanzitutto per le comunità hippy che cominciarono a lasciare le città nelle quali si erano aggregate per trasferirsi in campagna, alla ricerca della possibilità di creare una società alternativa secondo le proprie regole. Trattandosi tuttavia di individui provenienti da un ambiente cittadino, Brand vendeva loro non soltanto ciò che poteva servire, ma anche le istruzioni su come usarlo, eventualmente accompagnate da recensioni della redazione o dei lettori. Questo tipo di attività, che attingeva ad un nuovo segmento di mercato, rivelava come all’interno della comunità hippy stesse affermandosi uno spirito imprenditoriale. Pertanto, come afferma Fred Turner (si veda Latronico 2016) “vedendo nei beni di consumo degli strumenti di trasformazione personale gli hippy si sono riscritti esattamente nella società dei consumi che sostenevano di stare rifiutando”.

È da allora, come afferma Vincenzo Latronico (2016), che la retorica antagonista tipica della comunità hippy “è divenuta spesso se non sempre strumento di marketing”. Infatti, il mercato di massa si è fatto sempre più ricettivo nei confronti dei valori, delle ideologie e degli stili della controcultura. Prendendo in considerazione ad esempio il mercato del food, negli ultimi anni sono andati sempre più diffondendosi i ristoranti biologici che utilizzano materie prime a km 0, rimandando pertanto all’ambientalismo hippy; guardando invece ad un altro fenomeno in forte ascesa, la sharing economy, con colossi come Airbnb o Uber, ritroviamo l’idea di condivisione dei beni privati, mutuata anch’essa dai paradigmi della comunità hippy.

A partire dagli anni Sessanta sono andate sviluppandosi molte e diverse controculture, intese come manifestazioni culturali di opposizione ideologica, proprie, almeno nella fase iniziale, di gruppi emarginati e generalmente giovanili, dichiaratamente avverse sia alla cultura ufficiale che ad altri aspetti della vita e del costume della società. Esse sono spesso rette da un sistema comunicativo autonomo, che ne diffonde i principi fondanti. Queste controculture, che minacciano di sovvertire l’ordine della cultura mainstream, sono teatro di una continua negoziazione di ideologie e pratiche di consumo con la cultura dominante e le corporation.

La maggior parte della letteratura concettualizza la controcultura come quella che Dick Hebdige ha definito una “sfida simbolica ad un ordine simbolico” (si veda Thompson e Coskuner-Balli 2007, p. 137). Pertanto, essendo essa una minaccia verso la cultura dominante, quest’ultima, per inibirne la carica sovversiva, ne converte le forme di opposizione sottoponendole ad un processo di mercificazione e depauperandone così il significato sociopolitico.

Questa visione dà vita a tre diverse teorie di cooptazione che spiegano il rapporto tra controcultura e cultura dominante.

La prima, la teoria classica della cooptazione, come afferma Stuart Ewen (si veda Shi 2014, p. 108), considera la controcultura come una “sfidante” della cultura ufficiale e delle grandi corporation, alle quali però si è arresa. La cooptazione in particolare viene intesa come il processo col quale la cultura mainstream si appropria dei simboli e delle pratiche della controcultura e le assimila in norme dominanti, neutralizzandone il carattere sovversivo attraverso le corporation che vendono al mercato beni e servizi che materializzano la negazione della controcultura. Secondo Ewen le corporation possono facilmente cooptare un’immagine, inteso come prodotto creativo della controcultura, alla sola condizione che essa si possa separare ideologicamente dalla sua fonte, che possa essere un prodotto di massa economicamente fattibile e possa essere messa sul mercato e scambiata. Con questo processo di assimilazione, negazione dell’ideologia sovversiva e commercializzazione la cultura mainstream mantiene e rivitalizza il suo status di cultura dominante, priva la controcultura che ha cooptato del suo significato politico e culturale e trasforma lo stile ribelle in merce alla moda. La controcultura in risposta a questo sviluppo può solamente creare nuove immagini che verranno a loro volta cooptate, alimentando nuovamente il ciclo.

La seconda teoria è la variazione del “consumatore hip” della cooptazione che considera simbiotica la relazione tra controcultura e cultura ufficiale, in quanto esse non possono esistere separatamente. Douglas Holt (2002) sostiene che il consumatore postmoderno abbia bisogno che lo stile della controcultura venga cooptato affinché egli possa costruire la propria identità, infatti egli afferma che “poiché il mercato si nutre della costante produzione di ciò che è diverso, le pratiche del consumatore più creative, non ortodosse e singolarizzanti sono le più produttive per il sistema” (Holt 2002, p. 88). Secondo Thomas Frank (si veda Shi 2014, p. 108) la controcultura degli anni Sessanta avrebbe dato vita ad una società dei consumi caratterizzata da un’irrefrenabile voglia di distinguersi, di originalità e di ribellione. Egli quindi afferma che i valori della

controcultura in realtà si allineino all'ideologia del capitalismo consumista, in quanto il rifiuto dei valori della società di massa non obbligano necessariamente anche al diniego di quest'ultimo. Tanto è vero che, attraverso le loro pratiche di consumo, gli individui appartenenti alla controcultura non vogliono fare altro se non distinguersi e ottenere un riconoscimento sociale. Dunque, in verità le corporation non cooptano le pratiche appartenenti alla controcultura, ma semplicemente rispondono ad esse, che pertanto non vengono temute.

La terza teoria, elaborata da Tiebing Shi (2014), è una rilettura della teoria della cooptazione basata sul movimento sociale. Egli sostiene che i consumatori appartenenti a movimenti controculturali promuovano le loro ideologie e pratiche avendo come obiettivo la loro trasformazione nelle nuove ideologie e pratiche mainstream nel mercato dominante. I membri di un movimento controculturale utilizzano strumenti che provengono dalla cultura ufficiale per costruire il loro ordine sociale ideale e per potere poi diffondere le loro ideologie e pratiche presso di essa, in modo da ottenere legittimazione e crescere più facilmente. Infatti, la cultura mainstream è essa stessa un patchwork formato da diverse controculture, che decidono di adottare parte delle sue leggi, ideologie, pratiche e valori. In questo modo queste ultime riescono ad esercitare più appeal presso la società che è dominata dalla cultura mainstream, rendendo più arduo il compito per le corporation di inquadrarsi in una posizione antitetica rispetto alla controcultura. Dunque, secondo questa teoria, è la controcultura stessa che, per evitare di essere delegittimizzata, deradicalizza e depoliticizza le sue ideologie e pratiche.

Tuttavia, nonostante i tentativi da parte del mercato dominante di cooptare gli elementi della controcultura, in modo da sabotarne la protesta sociopolitica e sfruttare il valore che essa può avere in funzione di un ritorno economico, si sono sviluppate nel corso degli anni nuove forme di mercato che resistono a questa logica e che sono caratterizzate da tratti distintivi che ne garantiscono la sopravvivenza.



# Capitolo 2

## Nuove forme di mercato

Nonostante i tentavi di cooptazione da parte della cultura mainstream esistono forme di mercato che si oppongono e promuovono attivamente ideologie e pratiche appartenenti alla controcultura. Come mostra il caso della CSA ciò che avvicina il consumatore a questa forma alternativa di scambio è soprattutto l'idea di comunità e il fatto che si rimedi alla depersonalizzazione, al distacco emozionale e all'ignoranza sulla vita agreste causati dalla separazione tra produzione e consumo del cibo. La scena musicale della dubstep invece mette in luce i requisiti che mantengono in vita un mercato controculturale, da cui il mercato globale prende ispirazione, ossia la tensione tra pratiche restrittive e favorevoli al mercato.

### 2.1 Il cibo organico e la CSA

La corporativizzazione del cibo organico, uno dei movimenti più rilevanti originatesi a partire dagli anni Settanta del secolo scorso, quando la controcultura del decennio precedente si frammentò in diverse fazioni politiche e con diversi orientamenti nello stile di vita, è un esempio di cooptazione.

Il cibo organico simboleggiava un'ideologia antitetica rispetto all'agricoltura su larga scala e all'industria degli alimenti lavorati. La produzione di cibo organico era supportata soprattutto da ambientalisti e attivisti come la concretizzazione del modello di sviluppo sostenibile, proposto nel 1973 dall'economista Ernst Friedrich Schumacher, dove "piccolo è sinonimo di bello" (si veda Thompson e Coskuner-Balli 2007, p. 136) ed era appannaggio di piccole aziende agricole che si servivano di canali di distribuzione locale.

Oggi, invece, il cibo organico è divenuto prodotto di punta per negozi collocati nel mercato di fascia alta come Whole Foods Market. Ma recentemente anche Walmart, emblema del mercato di massa, sta cercando di introdurre il cibo organico nelle abitudini del consumatore mainstream, prezzandolo leggermente di più rispetto al cibo convenzionale.

Il fiorente mercato globale multimilionario del cibo organico ha perciò ispirato numerose attività di corporate-branding, tanto che ad esempio, negli Stati Uniti, la

maggior parte delle vendite di questo prodotto viene fatta da grandi marchi come Kraft-Heinz e Kellogg. Queste multinazionali sono accumulate dall'aver sfruttato strategicamente l'acquisto di compagnie indipendenti i cui brand rimandano a piccole fattorie a gestione familiare, a figure imprenditoriali dall'animo hippy e ad uno stile di vita in armonia con la natura, come Cascadian Farms, acquistata da General Mills.

Il cibo organico pertanto è stato privato di quei valori d'opposizione che animavano il movimento negli anni Settanta, evolvendo in una serie di regole codificate negli Stati Uniti dal dipartimento di Agricoltura e poi adattate alle esigenze dell'agricoltura su larga scala. Mentre queste certificazioni forniscono al consumatore una garanzia di qualità, allo stesso tempo soffocano il carattere anti-corporate e utopistico che un tempo animava il movimento. Inoltre, questo tipo di mercato, rende anonima la relazione tra il consumatore e l'agricoltore, essendo tra di loro anche molto distanti e ciò risulta in netta contrapposizione alla visione di comunità inseguita dai pionieri del cibo organico degli anni Settanta.

Craig Thompson e Gokcen Coskuner-Balli (2007) individuano nella CSA (community-supported agriculture) una nuova forma di mercato che amplifica e promuove attivamente gli aspetti d'opposizione della controcultura del cibo organico, i suoi ideali e i suoi simboli, che rischiano di essere cancellati dal mercato mainstream. Secondo gli autori, la controcultura è infatti in grado di politicizzare nuovamente le proprie pratiche di consumo sovversive, dopo che esse sono state cooptate. Gli attori principali di questo mercato sono attivisti che promuovono la CSA attraverso la letteratura e i seminari, gli agricoltori stessi e i consumatori più devoti che fungono da evangelisti per l'azienda di appartenenza.

Le aziende agricole che adottano il modello CSA sono un fenomeno in rapida ascesa, tanto che nel 2016 se ne contavano 14217 solo negli Stati Uniti (fonte USDA-NASS 2017, Certified Organic Survey 2016 Summery, tabella 1, p. 1) e rappresentano una nicchia di mercato percorribile soprattutto da piccoli imprenditori agricoli che intendono mantenere vivi gli ideali della controcultura del movimento del cibo organico degli anni Settanta.

Nello specifico, le aziende agricole CSA, la cui nascita risale al 1960, dapprima diffuse in Giappone, propongono un modello di scambio diretto tra imprenditore agricolo e consumatore, che si basa su un principio di rischio e di guadagno condiviso. Per partecipare ad un programma CSA un consumatore deve comprare una quota in una certa azienda agricola o alternativamente lavorare attivamente nella stessa. In cambio i

consumatori ricevono settimanalmente un box di prodotti sul quale non hanno diretto controllo, dipendendo dalla qualità del raccolto e distribuito attraverso un punto di raccolta centralizzato. Inoltre, gli agricoltori della CSA, per costruire consenso sociale attorno a questo sistema, invitano i membri della loro comunità a visitare l'azienda, a partecipare ad eventi e inviano loro newsletters.

Il fatto che il cibo organico sia stato riscritto dalle CSA tramite l'uso di politiche appartenenti alla controcultura sottende motivazioni sia ideologiche che economiche. Gli studi di marketing condotti da Arian Conrad Hyde assieme a Erin Wiegand e da Michael Pollan (si veda Thompson e Coskuner-Balli 2007, p. 138) hanno evidenziato come tra i motivi principali di scelta di questi prodotti ci siano la salute ed il gusto migliore. Tuttavia, questi motivi da soli non costituiscono un forte incentivo per il consumatore e la corporativizzazione della nicchia del cibo organico spinge all'abbassamento dei prezzi. Per questo la CSA per il suo posizionamento strategico fa leva su un asset inimitabile, ossia il suo carattere locale. Infatti, le grandi corporation non potranno riprodurre il fascino del prodotto appena raccolto, della relazione faccia a faccia tra consumatore e produttore e il coinvolgimento diretto in una comunità caratterizzata da stretti legami interpersonali. La CSA inoltre invita i suoi consumatori a ragionare, oltre che in termini di maggiore salute e gusto dei cibi, anche secondo temi di sostenibilità ambientale, biodiversità, condizioni di lavoro e soprattutto riguardo la preservazione dello stile di vita rurale.

Thompson e Coskuner-Balli mostrano, con la loro ricerca sul mondo della CSA, come i consumatori accettino le condizioni di compravendita non convenzionali di questo modello, nella misura in cui essi vengono coinvolti attivamente da un progetto di comune impegno, caratterizzato da una rete sociale che condivide valori ed obiettivi. L'ideologia alla base della CSA è infatti la convinzione, condivisa da produttori e consumatori, che si stia riportando in vita un sistema di mercato atavistico, a misura d'uomo, che ricostruisce connessioni, improntato su una visione artigiana del cibo, con l'obiettivo di proteggere dall'estinzione un'istituzione sociale come la piccola azienda agricola indipendente. Oltre alla connessione sociale, quella con la terra, creata attraverso il lavoro diretto in azienda, viene vissuta dai consumatori come fonte di benessere personale.

Le inconvenienze legate alla CSA, a detta dei consumatori stessi, sono retaggio delle pratiche di consumo individualistiche. Ad esempio, il problema della scarsità o dell'eccesso di prodotti viene risolto se il box può essere condiviso. In questo modo,

essendo il rischio allocato tra un più ampio raggio di nuclei famigliari, viene rafforzato il carattere della CSA come mercato di risposta all'alternativa corporate, più individualisticamente orientata.

L'agricoltura CSA differisce inoltre rispetto ad altre forme di scambio come il mercato degli agricoltori nella misura in cui essi, benché prevedano un'interazione diretta tra consumatore e produttore, sono luogo di contrattazione del prezzo e di sconti in ottica competitiva. Gli agricoltori CSA sono invece convinti che queste pratiche siano opposte allo spirito di comunità e collaborazione che intendono creare. Pertanto, la CSA respinge la pressione ad abbassare il prezzo, attraverso il quale il consumatore riconosce l'agricoltore come una figura socialmente responsabile.

Il consumatore attribuisce a questi produttori una maggiore abilità di quanti utilizzano nelle loro colture prodotti chimici e una maggiore conoscenza del territorio; inoltre i produttori sono convinti che per rispettare una dimensione artigiana nella produzione di cibo sia necessario il mantenimento di un'azienda agricola che abbia dimensioni ridotte.

Certamente il sistema CSA non è indipendente dal sistema economico globale, in quanto esso rimane un sottoprodotto della cultura globale del consumo. Ma questa considerazione ha poco riscontro nella visione dei consumatori che vedono la CSA come un insieme di pratiche di consumo e di produzione sufficientemente lontane dal capitalismo corporate globale e come una soluzione ai problemi ecologici ed economici collegati alla globalizzazione economica, nonché all'isolamento sociale in cui pare essere piombata l'era postmoderna.

Quello della CSA è solo uno dei molteplici tentativi di ricomposizione sociale a cui si può assistere oggi. L'individuo che è riuscito a liberarsi dai legami sociali arcaici, che hanno caratterizzato la società fino alla prima metà del Novecento, "si sta impegnando ora in un movimento opposto per ricomporre il suo universo sociale sulle basi di una libera scelta emozionale" (Cova 1997, p. 300). Questo atteggiamento costituisce una reazione al fatto che l'individuo oggi è circondato da oggetti che lo sollevano dai compiti quotidiani, con l'effetto però di isolarlo dal suo ambiente. In quest'ottica dunque "il legame è più importante del prodotto" (Cova e Cova 2002, p. 614).

## **2.2 La dubstep, il surf e l'emergere dei mercati controculturali**

Joel Hietanen e Joonas Rokka (2015) invece, prendono in esame il mercato della dubstep, per analizzare l'emergere dei mercati controculturali e le pratiche di mercato non convenzionali che li modellano, analizzandone i caratteri distintivi che ne rendono possibile la sopravvivenza.

La dubstep è un genere di musica elettronica nato nel 2000 nel Regno Unito come uno sviluppo della "drum and bass". Questa scena musicale ha recentemente ottenuto riconoscimento anche dalla cultura mainstream, attraverso l'utilizzo per avvisi pubblicitari di marchi come BMW e Samsung.

Ricerche di mercato hanno evidenziato come nuove forme di mercato non nascano dal nulla, ma siano precedute da forme emergenti di reti attive di consumatori, scene underground e movimenti collettivi controculturali. La stessa industria musicale mainstream attinge nuovi stili ed artisti da essi. Tra questi, la musica dubstep è divenuta un fenomeno globale contemporaneamente alla proliferazione della connessione online e dei social media. Questo ha fatto sì che gli attori dell'industria mainstream della musica abbiano recentemente iniziato a sfruttare i prodotti musicali di questa scena per trasformarli in prodotti più commerciali. In questo modo la musica dubstep si è separata in un suono più commercialmente orientato e in un parallelo movimento di attori che resistono a questa evoluzione, continuando a produrre un suono sperimentale minimalista.

Hietanen e Rokka, prendendo in considerazione questo genere musicale notano come l'emergere di un mercato controculturale si fondi su una continua negoziazione tra pratiche che mirano a formare il mercato e pratiche che invece mirano a limitarlo. Queste pratiche spesso non sono preventivamente programmate, ma spontaneamente emergenti. Gli autori identificano tre tipi di pratiche relativamente al mondo della dubstep: le pratiche di produzione musicale, le pratiche di diffusione e performance e le pratiche di guerra per il sostentamento.

Per quanto riguarda le prime, precedentemente alla digitalizzazione esse richiedevano considerevoli mezzi finanziari ed esperienza tecnica per accedere agli impianti degli studi e per essere capaci di utilizzare l'attrezzatura necessaria. Oggi invece un modesto livello di capacità, un semplice laptop e l'accesso a software di sequenziamento audio è sufficiente. Questo fa sì che ognuno sia potenzialmente

produttore di musica elettronica e ciò ha aumentato sia la disponibilità che la quantità di musica prodotta. Il problema di questa democratizzazione è che il produttore musicale perde il suo status e diventa più difficile separarlo dal consumatore, in quanto è più arduo riconoscere lo sforzo ed il gusto artistico. D'innanzi alla digitalizzazione della musica l'utilizzo di strumenti analogici diviene un simbolo di rispetto per le radici storiche della dubstep e l'incisione e la condivisione dei dubplate, persiste come una pratica simbolica tangibile, nonostante la transizione verso format digitali sia sempre più evidente. Inoltre, la divisione tra analogico e digitale si è assottigliata con l'introduzione di tecnologie digitali che mimano la performance fisica col vinile. Oltretutto più i DJ e i produttori migrano verso questi format digitali, più i locali vengono attrezzati in questo senso, rendendo difficoltoso l'utilizzo ortodosso dei mezzi analogici. Ciononostante, molti si oppongono a questo cambiamento, inventando pratiche che gli consentano di continuare ad utilizzare i vinili. Queste, che sono pratiche restrittive di mercato, sono indice di esclusività ed autenticità culturale che allontanano quanti si vogliono avvicinare alla scena opportunisticamente.

Per quanto riguarda invece le pratiche di diffusione e performance, quest'ultima in particolare, essendo la selezione di tracce inedite che il DJ, stando dietro al giradischi, fa ascoltare alla platea, fornisce l'idea di come dovrebbe svilupparsi la dubstep secondo quel produttore. Le performance che si tengono nei club sono inoltre uno scambio di energia, significati e conoscenza culturale tra DJ, produttori ed audience. Grazie alla digitalizzazione i DJ e produttori possono però esprimersi, non solo attraverso le loro performance nei club, ma anche attraverso gli show e i podcast radio, che, con l'aiuto di Internet, sono diventati molto influenti nel guidare l'evoluzione della scena dubstep. Il significato culturale del condividere musica con un influente DJ sembra perciò standosi spegnere. Questo è dovuto all'istantaneità con la quale nuove tracce possono essere scaricate. Una pratica che invece è restrittiva, è l'attenta selezione del materiale artistico da condividere su media online, così come lo scambio tra DJ e produttori di materiale inedito e la rimozione durante la performance delle etichette dai dischi, in modo da rendere le tracce indistinguibili per lo spettatore. Dunque, se le forze globalizzanti e liberatorie della musica digitale hanno permesso alla scena di espandersi rapidamente, dall'altra parte hanno mercificato i prodotti artistici dei DJ e produttori con la riproduzione musicale incontrollabile sui canali digitali. Per questo affinché un DJ o produttore possa mantenere il suo status di "autore culturale" è

necessaria una continua negoziazione tra pratiche che rendano i propri prodotti sufficientemente disponibili e pratiche che proteggano la comunità della quale è parte.

Per quanto riguarda le pratiche per sopravvivere e resistere al mercato mainstream, i DJ e i produttori, sebbene non motivati nei loro progetti artistici dalla ricerca del profitto, per mantenere il proprio stile di vita e rendere concrete le loro ambizioni creative hanno bisogno di intraprendere un mestiere normalmente part-time. Infatti, l'era digitale ha scardinato l'ordine preesistente del mercato dove le etichette discografiche e gli intermediari per la distribuzione avevano il controllo della musica in commercio e ha creato una sovrabbondanza di musica di scarsa qualità che è divenuta un'alternativa alla musica da loro prodotta. Inoltre, il ritorno economico dei DJ e dei produttori è minato da fenomeni come la pirateria digitale. Per questo alcuni hanno deciso di prestare la propria produzione artistica alle maggiori etichette discografiche, intraprendendo così una strada volta alla commercializzazione. Tuttavia, una posizione d'influenza dal punto di vista culturale è garantita solo a coloro che non perseguono interessi economici espliciti. Pertanto, alcuni produttori e DJ decidono di impegnarsi in progetti, come pubblicità e remix di musica mainstream utilizzando pseudonimi. Queste pratiche aumentano l'interesse della società mainstream verso questo genere musicale, portando però la scena verso un'erosione dell'etica originaria.

Quindi se da un lato notiamo pratiche che modellano il mercato, dall'altro vi sono invece pratiche restrittive, che suggeriscono la relazione contraddittoria che esiste tra il mercato mainstream e quello controculturale. Esiste infatti una tensione tra forze in continua negoziazione che mirano da una parte alla crescita del mercato, rivolgendosi al mercato globale mainstream, alla ricerca di un ritorno commerciale e pratiche che invece mirano a contrapporsi alla crescita di mercato e alla cooptazione commerciale, rivolte ad un'audience di nicchia alla ricerca di esperienze autentiche. Secondo gli autori è questo paradosso insito ai mercati controculturali e il suo bilanciamento che ne rendono possibile la sopravvivenza.

Nonostante alcuni artisti decidano di aprirsi al mercato mainstream e all'audience di massa per rendere la loro attività più redditizia, la ricerca condotta da Hietanen e Rokka mostra come molti consumatori non siano alla ricerca di prodotti largamente commercializzati e facilmente accessibili, ma sempre di più cercano stimoli raffinati e misteriosi. È per questo che gli artisti producono un sound che è difficile da scoprire e da comprendere per suggerire che il loro sforzo non è teso semplicemente ad accontentare il pubblico.

Tuttavia, l'equilibrio tra tensioni opposte, contro e verso il mercato, è fragile e difficile da mantenere, come dimostra il caso del surf. Nato negli anni Sessanta come un movimento contro culturale, anticapitalista, ambientalista, che rifiuta l'etica del lavoro e mira a scardinare l'ordine precostituito, ben presto viene temuto dalla cultura dominante, che per reprimerne il carattere potenzialmente pericoloso inizia ad attuare un processo di commercializzazione. Questo fenomeno, spinto dal successo della pellicola "Gidget" del 1959, fece sì che negli Stati Uniti imperversasse una vera e propria ossessione per tutto ciò che era legato allo stile di vita del surf.

Da questo momento quindi il surf viene spogliato dal suo carattere sociopolitico e utilizzato dai grandi marchi della società mainstream che ne riprendono solamente alcuni elementi a loro funzionali, mostrando i surfisti esclusivamente come giovani che trascorrono le loro giornate nell'ozio, tra le feste in spiaggia e la ricerca dell'onda perfetta e utilizzandoli come strumento di marketing, basti pensare al marchio Oakley o a Hollister Co. Tutto ciò portò ad un forte successo dei grandi brand del surf e ad una crescita esponenziale anche nel numero di surfisti che passarono da poche centinaia a milioni, fino ad oggi quando esso è diventato una disciplina olimpionica. Nonostante esistano ancora isolate comunità di surfisti "puristi", come nel caso dell'Aia, dove è presente una comunità di surfisti hippy che vivono in container riadattati, lontani dai comfort della vita cittadina, tuttavia la maggior parte di essi lamenta la trasformazione del surf da scelta di vita vera e propria a sport di massa, che si appresta a presenziare per la prima volta alle Olimpiadi di Tokio del 2020. Questa eccessiva esposizione sul mercato, si è rivelata essere controproducente, soprattutto prendendo in considerazione l'industria cinematografica. Infatti, se i film degli anni Sessanta dedicati al mondo del surf come "Beach Party" e "The Endless Summer" riscossero un buon successo al botteghino, al contrario i film del nuovo millennio come "Surfer" e il remake di "Point Break" sono stati accolti freddamente sia dal pubblico che dalla critica. Questo è in gran parte il frutto della commercializzazione del surf, che lo ha reso un fenomeno ridondante, privandolo della sua esca contro culturale, come afferma Alex Rayner (2017) "che si presta ad una buona narrazione".

Il caso della dubstep e del surf evidenziano dunque l'importanza delle pratiche restrittive, che facilitano il richiamo verso questi mercati contro culturali e ne garantiscono la sopravvivenza.

Brand come Harley Davidson e Salomon sono riusciti a costruire il loro successo su un'autenticità contro culturale, posizionandosi in quella che Hietanen e Rokka (2015,



p.1583) definiscono “un’area grigia dove pratiche restrittive e pratiche favorevoli al mercato vengono utilizzate simultaneamente”.

# Capitolo 3

## Controcultura e consumo

Harley Davidson ha fondato il suo successo legando il brand all'immagine degli outlaw bikers, un movimento controculturale anch'esso impegnato, come nel caso della musica dubstep, nel bilanciare tensioni che spingono ad aprirsi verso il mercato ed altre che invece mirano a preservare il club dalla cooptazione. Harley ha saputo avvicinarsi ad esso con un approccio tribale del marketing, supportandone lo sviluppo attraverso l'organizzazione di eventi e coinvolgendo i propri consumatori più fedeli nello sviluppo del prodotto. Inoltre, è riuscito ad aprirsi verso un mercato più mainstream attraverso la fondazione dell'HOG (Harley Owners Group), facilitando la socializzazione dei nuovi membri nel mondo dei bikers. Attraverso il caso Salomon, invece, viene presentato sistematicamente l'approccio utilizzato nel marketing tribale. Infine, si affrontano gli aspetti della controcultura che sono divenuti patrimonio della società dei consumi con il caso Piaggio.

### 3.1 Harley Davidson e gli outlaw bikers

Tra i brand legati alla scena controculturale, emerge uno dei più riconosciuti al mondo, ossia Harley Davidson. Esso venne fondato nel 1903 nel Wisconsin, da quattro giovani uomini affascinati dalle possibilità offerte dalle due ruote, che “scatenarono un incendio culturale destinato a espandersi e diffondersi in tutto il mondo, generazione dopo generazione” (dal sito <https://www.harley-davidson.com>). La mission, dichiarata dalla stessa azienda, è quella di battersi per “lo spirito ribelle che alberga in tutti noi, l'unità, l'individualità e la libertà personale”. Secondo Interbrand, che stila una classifica annuale dei brand di maggiore valore al mondo, nel 2019 Harley si colloca al novantanovesimo posto, con un marchio che vale 4,793 miliardi di dollari.

La popolarità di Harley crebbe nel momento in cui il suo nome si legò a doppio filo con uno dei movimenti controculturali, gli outlaw bikers, che ricoprono tuttora uno spazio rilevante nell'immaginario collettivo, grazie anche al film del 1969 “Easy Rider”, dove i protagonisti, Peter Fonda e Dennis Hopper, sfrecciano in sella ai loro chopper per i deserti della California. Dalla loro nascita, negli anni '30, gli outlaw bikers sono stati motivo di attenzione mediatica, quanto di sentimenti di repulsione. Essi

furono infatti coinvolti in numerosi atti criminali, tra cui l'uccisione di uno spettatore di un concerto dei Rolling Stones ad Altamont, in California.

Dunque, il fascino attuale di Harley Davidson dipende largamente dalla sua brand identity, frutto di un percorso storico inimitabile, legato alla controcultura, accentuato dall'industria cinematografica e da eventi come quello di Altamont, che, radicatisi nella mente dei consumatori, hanno costruito la potente mitologia che riguarda il brand (Canniford 2011).

L'OMC (Outlaw Motorcycle Club) è un club di motociclisti internazionale, diffuso soprattutto negli Stati Uniti, sostenitore di ideali che celebrano la libertà, la non conformità alla cultura dominante e la fedeltà al gruppo. Considerati "fuorilegge" in quanto non osservanti le regole stabilite dalla American Motorcyclist Association, offrono un senso di appartenenza e di fratellanza a degli individui che nutrono la medesima passione per le motociclette prodotte in America, soprattutto le Harley Davidson. L'OMC fornisce a questi individui un chiaro sistema di valori e riconoscimento, nonché accesso a mercati sia legali che illegali (Kuldova e Sanchez-Jakonwski 2018). Il movimento, inoltre, percepisce come nemici il governo, che rifiuta ai loro occhi di trattare i cittadini egualmente e le forze dell'ordine, accusate di compiere soprusi.

Gli outlaw bikers, che negli ultimi anni hanno visto crescere il consenso, offrono molto di più di una "brand community", offrono qualcosa che è ritenuto sacro, qualcosa per cui vivere e per cui morire, come una sorta di culto; tanto che ad esempio vengono celebrati matrimoni, funerali e memoriali, dove il presidente del club funge da autorità ecclesiastica.

Per attrarre nuovi membri il club investe attivamente in un processo di commercializzazione, trasformandosi in un prodotto da consumare. Infatti, a partire dagli anni Settanta il club produce e vende il proprio merchandise, che inizialmente includeva t-shirts stampate la cui vendita serviva per acquisire fondi a sostegno dei membri carcerati e in seguito si è espanso verso la produzione di un merchandise generico disponibile per chiunque voglia mostrare supporto al movimento. Oltre a ciò numerosi membri hanno scritto le loro autobiografie e prodotto film.

Ad ogni modo la controcultura degli outlaw bikers è sopravvissuta alla sua commercializzazione, diversamente da altre come quella punk. Tanto che l'OMC continua ad espandersi e ad attrarre nuovi membri. Con il diffondersi di internet e dei social media il fenomeno si è allargato alle vendite online, oltre che agli eventi come

quelli organizzati da Harley Davidson. Tuttavia, per non finire vittima del processo di commercializzazione i membri si impegnano attivamente per proteggere i loro simboli più importanti e per rafforzare le già stringenti regole di appartenenza. Per questo la cerchia dei membri deve essere gestita attentamente. Lo status di membro effettivo può essere ottenuto solo dopo un lungo periodo come frequentatore del club. Inoltre, tra gli OMC, gli Hell's Angels hanno registrato un proprio marchio ossia "Death Head". Questo logo non è solamente protetto dai membri del club ma è anche trattato come qualcosa di sacro, come un totem emblema di una cultura chiusa. Questa iniziativa è stata poi copiata da altri gruppi OMC. I membri devono pagare annualmente una contribuzione per sostenere le cause legali contro coloro che vendono merce contraffatta utilizzando i loro marchi, che vengono vissuti come simbolo della loro identità, materializzazione di ciò in cui credono e della loro fratellanza.

In altre parole gli outlaw bikers sono stati in grado di sfruttare la commercializzazione della loro controcultura, permettendo agli outsiders di partecipare in parte al loro club attraverso la vendita di prodotti e allo stesso tempo proteggere il cuore del movimento con l'uso del marchio registrato. Il processo di commercializzazione viene pertanto sfruttato per la loro sopravvivenza culturale ed economica, ma limitato per proteggere l'autenticità del club.

Dagli anni Sessanta Harley Davidson è stata associata a significati devianti relativi all'immagine del biker nella mente collettiva. L'immagine dell'outlaw biker che domina lo stereotipo del motociclista Harley è ciò che lo ha reso un gruppo sociale marginale, ha generato una sensazionale pubblicità ed è stato largamente ripreso dall'industria cinematografica.

Questo avrebbe potuto essere un problema, ma ha saputo trasformarsi grazie al marketing di Harley in un'opportunità unica. Infatti, la risposta di Harley all'immagine dell'outlaw biker non è stata quella di combatterla, ma di espropriarne certi simboli e di impiegarli nel design del prodotto e nella pubblicità per ridefinirne i significati solamente nella misura sufficiente a renderla adatta a un gruppo più grande di consumatori, senza perciò inibirne il carattere sovversivo. Un esempio è il chopper, un tempo prodotto simbolo degli outlaw bikers, è ora uno dei modelli di maggior successo.

Non tutti i motociclisti Harley, come emerge dalla ricerca di John Schouten e James McAlexander (1995), sono outlaw bikers, infatti coesistono diversi sottogruppi. Ciascuno di essi ha una propria gerarchia e una propria etica. Ad ogni modo ciascun gruppo entro l'HDSC (Harley Davidson oriented Subculture of Consumption) mantiene

costante una gerarchia informale basata sullo status all'interno del gruppo. Lo status a sua volta dipende dall'anzianità, dalla partecipazione e dalla leadership nelle attività di gruppo, dall'esperienza nella guida e la conoscenza del mondo Harley. Tra gli indicatori di coinvolgimento ci sono i tatuaggi, la customizzazione delle motociclette, il vestiario specifico del club, distintivi proclamanti un certo grado di onore, riconoscimenti e partecipazioni a corse motociclistiche. Lo status all'interno della gerarchia è inoltre riflesso nella formazione di corsa, infatti le posizioni più elevate all'interno del club, ossia il presidente e il capitano di strada, corrono insieme in testa al gruppo.

Per quanto riguarda la gerarchia tra sottogruppi diversi dell'HDSC essa risulta evidente nel rito del saluto. Infatti, è frequente che se un motociclista percepisca il proprio status come più elevato rispetto a quello di chi ha davanti non risponda al saluto, così come gli outlaw bikers non salutano nessuno che non sia del loro stesso club.

La ragione dell'esistenza dell'HDSC è che alcune persone vedono impersonificati nelle motociclette Harley Davidson principi culturali in linea con i loro bisogni e valori, tanto che il logo Harley Davidson è diventato una sorta di icona religiosa. Il mondo dell'HDSC è, specialmente per il nucleo di consumatori più radicato, un santuario entro il quale fare esperienza di una trasformazione personale temporanea. Questa spiritualità viene alimentata dalla costante consapevolezza del rischio e, nelle corse di gruppo, dal fatto di essere parte di una comunità. Il senso di fratellanza all'interno dell'HDSC emerge anche dall'utilizzo di appellativi come "brother" o "bro" e viene ulteriormente rafforzato dal senso di marginalità sperimentato dai bikers.

Il valore più importante per gli harleysti è la libertà personale, intesa sia come liberazione, che licenza, ossia libertà di. Questa libertà è rimarcata dall'aquila con le ali aperte del logo, simbolo di liberazione dai confini che possono essere le macchine, gli uffici, le autorità, le relazioni. Dunque, come afferma Matt Haig (2003) per gli harleysti "ciò che conta è il mito: la libertà della strada e di chi la percorre. I motociclisti hanno trasformato il marchio in qualcosa di profondamente intimo" (si veda Kotler, Armstrong, Ancarani e Costabile 2019, p. 160).

Un altro importante valore all'interno dell'HDSC è il patriottismo in quanto Harley Davidson viene vista come l'ultima pioniera dell'industria motociclistica americana. L'azienda ha perciò incorporato il simbolismo americano, come ad esempio la Statua della Libertà, in vari dei suoi loghi e disegni nelle livree. Un altro escamotage

utilizzato da Harley Davidson per allinearsi al carattere conservatore dei suoi consumatori è la continuità nel design che mostrano i nuovi modelli con quelli precedenti. Nomi come Classic, Nostalgia ed Evolution rimandano proprio ad un omaggio verso il passato.

Per i membri dell'HDSC prodotti come abbigliamento, oggetti da collezione e gadget promozionali sono il mezzo per mostrare il loro senso di affiliazione alla cultura del bikers e sono da sostegno ai rituali del club; nonostante ciò quando Harley impiegò il suo nome per una linea di profumi e dopobarba con lo scopo di aumentare le vendite, gli harleysti più ortodossi accusarono l'azienda di "disneyzzare" il marchio, in quanto si trattava, secondo il loro modo di pensare, di un'estensione di marca troppo lontana, che diluiva valori, significati ed emozioni associati al brand. Per questo, come dichiara Joe Nizza, direttore delle comunicazioni aziendali, "Harley Davidson è oggi molto più selettiva sui partner con cui lavorare e sui prodotti con cui effettuare manovre di brand extension" (si veda Kotler, Armstrong, Ancarani e Costabile 2019, p. 160).

L'esclusività dell'HDSC è protetta da barriere in entrata, di cui la più importante è il costo dell'Harley, assieme a pressioni familiari e rischio fisico percepito; nonostante ciò chiunque provi di essere in possesso di una Harley diventa automaticamente membro per un anno dell'HOG (Harley Owners Group) e in quanto tale riceve della letteratura promozionale come "HOG Tales", "The Enthusiast" e cataloghi di abbigliamento e accessori. Questi fa sì che il motociclista sia stimolato a diventare un biker con più esperienza, che comprerà abbigliamento e accessori Harley Davidson, ma soprattutto facilita la socializzazione dei nuovi membri all'interno del club. Oltretutto le relazioni che si creano all'interno del club sono una barriera efficiente contro la scelta di un altro marchio di motociclette. Come affermano McAlexander, Schouten e Koenig (2002), i legami all'interno di una comunità sono barriere all'uscita quando il consumatore è consapevole che lasciando il brand le sue relazioni interpersonali andrebbero alterate o perse.

Nella creazione dell'HOG, Harley Davidson ha fatto molto di più di commercializzare i prodotti di una controcultura. Tra gli aspetti ripresi ci sono in particolare il misticismo, la fratellanza e la libertà. Nonostante le similitudini tra un gruppo HOG e un club outlaw esistono differenze soprattutto riguardo al valore della famiglia, presente nell'HOG. Inoltre, le corse organizzate dall'HOG non sono teatro di comportamenti violenti. Quindi i membri HOG sembrano partecipare al misticismo outlaw senza però appartenere del tutto a quella realtà. Il fatto che Harley Davidson

supporti l'HOG ha portato numerosi benefici tra cui il rendere una controcultura maggiormente vicina ad un pubblico mainstream e ottenere pubblicità. Tuttavia, sfruttare eccessivamente i simboli di una controcultura può portare alla perdita del suo vitalismo, a diluirne l'appel originario e ad un senso di alienazione da parte dei consumatori, per questo Harley continua supportare gli eventi a cui partecipano tra gli altri gli outlaw bikers.

Harley Davidson mantiene una relazione simbiotica con l'HDSC, giocando un ruolo attivo nella socializzazione dei nuovi membri e nel coltivare l'impegno dei preesistenti. Inoltre, Harley, in un'ottica di marketing generato dai consumatori, promuove concorsi affinché siano i consumatori stessi a creare lo spot pubblicitario e con la loro collaborazione sviluppa nuove soluzioni stilistiche e tecnologiche che Harley adotta per i suoi accessori e abbigliamento. Oltre a ciò con il programma H-D1, i clienti di Harley Davidson possono progettare online la propria moto, grazie a 8000 varianti di personalizzazione. In cambio il brand riceve fedeltà da parte del consumatore, una quantità rilevante di pubblicità e utili feedback (Kotler, Armstrong, Ancarani e Costabile 2019, p. 227).

Considerati complessivamente i consumatori di Harley Davidson, seppur per certi aspetti differenti, rappresentano un gruppo focalizzato su valori come la comunità, la nostalgia e il narcisismo di gruppo che Veronique e Bernard Cova (2002) definiscono tribù. Harley Davidson ha ben chiara struttura ed etica di questa tribù e fornisce supporto materiale per i suoi rituali attraverso l'abbigliamento e gli accessori e per la socializzazione dei nuovi membri, favorendo strumenti per una comunicazione più efficace, come nel caso dei manuali dati ai nuovi membri dell'HOG e sponsorizzando eventi quali corse motociclistiche che favoriscono lo sviluppo di questa comunità.

Con il caso Harley Davidson emerge pertanto il ruolo del prodotto "come matrice di identità e aggregazione sociale" (si veda Cappellari 2018, p.66).

### **3.2 Salomon e il marketing tribale**

Bernard e Veronique Cova (2002) parlano dunque di tribù per spiegare le dinamiche sociali dell'era postmoderna.

Esse sono caratterizzate dall'assenza di un potere centrale, dall'essere un attore collettivo che rappresenta un contropotere rispetto a quello istituzionale, dal raggruppare le persone attorno ad una certa emozione o passione, dall'avere rituali e stili di vita condivisi e come scopo quello di immaginare un mondo diverso.

Queste tribù, che si sono riappropriate dell'importanza di fare esperienze collettive, risultano più influenti nel comportamento delle persone rispetto ad altre autorità formali. Pertanto, il compito del marketing è quello di offrire e supportare questo rinnovato senso di comunità.

Caso emblematico è quello di Salomon, riportato dagli autori, che negli anni Novanta era un brand, un po' sorpassato, leader mondiale nell'equipaggiamento per gli sport invernali.

In quegli anni andava diffondendosi lo snowboard, gruppo marginale, una tribù, che si posizionava contro il mondo dello scii e le sue federazioni, abbigliamento e brand. Esso aveva le proprie piccole aziende manifatturiere e un proprio canale distributivo, Pro-Shops, un brand di culto, Burton e disprezzava Salomon, considerato il "marchio dei padri".

Tuttavia, nel 1994, Salomon decise di entrare nel mercato dello snowboard. Per creare vicinanza tra il brand e questo mondo venne creata un'unità di marketing formata da snowboarders, venne disegnato un logo specifico e il brand supportò un talentuoso team di snowboarders che usavano tavole che non erano prodotte da Salomon, che infatti non esistevano.

Nel 1996 Salomon era pronto a lanciare la sua linea di produzione per lo snowboard. Per l'occasione non venne utilizzata alcuna campagna pubblicitaria, solamente la presenza ai camp estivi e un lotto di 200 tavole per i Pro-shops. Questo tipo di approccio mirava a mostrare come Salomon rispettasse la natura distintiva della tribù.

In seguito, l'approccio al marketing di Salomon, si basò su una massiccia presenza negli spazi sportivi con tavole da provare, senza alcun incentivo a comprare, la pubblicità solamente attraverso i canali accettati dalla tribù e il supporto ad eventi. Con questa strategia nel 1999 Salomon divenne terzo nel mercato dello snowboard francese.

Dopo questo successo, Salomon decise di avvicinare il mercato del pattinaggio in linea, con un approccio divenuto ancora più sistematico che prevedeva una prima fase fatta di analisi dei rituali e delle pratiche della tribù, incontri con persone dell'ambiente, la presenza agli eventi e l'osservazione dei partecipanti. La seconda invece si basava sul coinvolgimento diretto di persone appartenenti al mondo del pattinaggio in linea, soprattutto nel design e nei test di prodotto. Infine, la terza fase prevedeva il radicamento dell'immagine di Salomon come un attore integrato nella tribù di cui condivideva i valori, impegnato a sostenerne la passione e i nuovi eventi.



Questo nuovo approccio al marketing, orientato alle pratiche e alle passioni delle tribù, ha cambiato profondamente il posizionamento di Salomon nella mente del consumatore.

La qualità del metodo utilizzato da Salomon si evince anche dal fatto che nel '97 ci furono altri grandi brand come Fila e Nike che tentarono di penetrare il mercato del pattinaggio in linea, partendo con l'offerta del prodotto, ma fallirono.

Questo caso mostra come nel momento in cui il brand comprende struttura ed etica di una tribù e la supporta, non limitandosi ad uno stato di osservatore, ma coinvolgendosi direttamente nella condivisione delle emozioni e dei suoi rituali, esso può osservare più efficacemente come il valore del prodotto viene trasferito ai consumatori.

I marketer in Salomon intendono più supportare la tribù che controllarla. Infatti, trattano i membri come veri e propri partner nel mercato, abbattendo la barriera tra quest'ultimo e società. Per costruire relazioni autentiche con la tribù, Salomon deve rispettare le norme che la regolano. Non si tratta dunque di servire una comunità ma di esserne membro e questa comunità non è una "brand community", ma una comunità supportata da un brand.

Quindi notiamo ancora una volta come il legame sia più importante del prodotto che lo crea. Infatti, come afferma Robert Kozinets (2002), a proposito dell'evento del Burning Man, la presenza del mercato è tollerata dalla tribù sino a quando essa non produce manipolazioni e isolamento sociale.

Nonostante alcuni autori criticano il modello del marketing tribale, affermando che sia solo l'ennesimo espediente del mercato per nascondere la cooptazione, l'usurpazione e la commercializzazione dei tentativi di sovversione dei consumatori, non si tiene conto che oltre al mercato che invade la sfera sociale è possibile il movimento inverso, favorito in particolare dal mondo di internet. Il marketing tribale permette un mutuo beneficio tra mercato e società dove non vi è alcun processo di colonizzazione, ma, come affermano Olivier Badot, Ampelio Bucci e Bernard Cova, "l'impresa non è un semplice attore economico che si adatta al mercato, ma un attore sociale connesso al contesto sociale" (si veda Cova e Cova 2002, p. 616).

### **3.3 Piaggio e il consumo post-materialistico**

L'influenza della controcultura, dalla nascita ai suoi successivi sviluppi fino ai giorni nostri, è ampiamente visibile nel campo dei consumi. Oggi infatti il marketing ha

coscienza del fatto che il consumatore abbia bisogni e desideri post-materialistici, i quali sono legati all'elaborazione della propria identità, che non viene costruita in base a criteri di conformità, ma attraverso una scelta attiva del proprio stile di vita. Infatti, secondo Roberta Sassatelli la controcultura ha posto il tema della "scelta di sé stessi" al centro della cultura del consumo (si veda Arvidsson 2001, p. 48).

Come dimostra la ricerca condotta da Adam Arvidsson (2001), Piaggio fu tra i primi a includere, con la Vespa, a metà degli anni Sessanta, un linguaggio e un immaginario legati alla controcultura nella pubblicità, essendo essa un prodotto acquistato soprattutto dai più giovani, cioè da coloro che appartenevano alla generazione beat. La Vespa venne presentata al mercato come un mezzo in grado di offrire libertà ed esperienze autentiche, al di fuori delle costrizioni sociali e familiari, consentendo autonomia nel movimento. Per la sua pubblicità Piaggio si affidò alla giovane agenzia fiorentina Leader. Nel 1966, il tema della campagna pubblicitaria era "con Vespa si può", che enfatizzava appunto la libertà che il veicolo rendeva possibile. L'agenzia, consapevole del gap storico che andava sempre più delineandosi tra le nuove generazioni e le precedenti, con le prime impegnate ad immaginare un nuovo tipo di società, introdusse un nuovo simbolo, la mela, che richiamava la natura e la vitalità. La decisione venne presa in seguito a interviste con persone appartenenti ad ogni categoria economico-sociale, chiedendo loro quali dovessero essere i connotati legati all'immagine della Vespa. La mela divenne il simbolo che distanziava il mondo dei giovani che costituiva il mercato obiettivo di Piaggio, da quello degli adulti e che simboleggiava uno stile di vita basato su un vivo edonismo. Il posizionamento della Vespa e del nuovo ciclomotore, il Ciao, in netta contrapposizione alla macchina, non solo come alternative più economiche, ma soprattutto come stili di vita differenti, diedero a questi mezzi un significato controculturale. Infatti, essi erano vissuti dai più giovani come dei mezzi di trasporto associati alla libertà individuale e a uno stile di vita che rispondeva alle proprie emozioni, al contrario della macchina, vissuta come il simbolo del desiderio di integrazione che caratterizzava i loro genitori. Questo aspetto risultava evidente in slogan come "le sardomobili mangiano l'asfalto-fragole chi Ciao".

Per avvicinarsi al mercato dei giovani, l'agenzia Leader utilizzò la ricerca motivazionale, basandosi su metodi qualitativi, anziché sulle tradizionali stime quantitative sul numero di consumatori appartenenti ad una certa categoria socioeconomica e prendendo in considerazione gli aspetti più nascosti e repressi delle motivazioni dei consumatori, come espressioni dei veri desideri. Dunque, aspetti della

cultura giovanile che prima di allora venivano considerati incomprensibili, se non addirittura devianti, da allora divennero parte di una domanda di consumo più chiara. La fiorente controcultura venne letta dall'agenzia Leader non come "una manifestazione patologica, di soggetti marginali da ignorare, o al più da rieducare" (Arvidsson 2001, p. 62), ma come un'alleata che si poteva mobilitare per promuovere un nuovo tipo di relazione tra individui e beni di consumo. Ai loro occhi il carattere antiautoritario della controcultura e l'enfasi che poneva nell'autorealizzazione sembrò essere "la conferma empirica delle loro ipotesi dell'avvento di una società dei consumi post-materialistica" (Arvidsson 2001, p.62). I creativi di Leader non scoprirono la controcultura in relazione alla sua rilevanza quantitativa, che era trascurabile, ma ne mobilitarono elementi di stile ed iconografia riassembrandoli per rappresentare la nuova generazione. In questo contesto di differenziazione, la ricerca motivazionale ha offerto un importante spunto.

È da allora che il marketing ha iniziato a considerare la realizzazione e l'affermazione di sé come il motivo ultimo che spinge al consumo. I consumatori infatti prima che da fattori quali età, genere e classe sono guidati dal desiderio di costruire una propria identità con un proprio stile di vita e di aggregarsi secondo una libera scelta emozionale. Richiamando il caso Harley, Jim Patterson, presidente di Harley Davidson Motor Company, paragona la moto ad un foglio vuoto su cui disegnare sé stessi.

Questo tema risulta evidente anche dallo studio condotto da Christina Goulding, Avi Shankar e Richard Elliott (2001) sui consumatori appartenenti alla scena controculturale rave. Infatti, tra i temi più ricorrenti che emergono dagli intervistati, oltre all'edonismo prolungato e alla fuga dalla realtà, ci sono l'affermazione della propria identità e la creazione di una comunità. Gli autori notano che se da una parte gli intervistati avvertono il bisogno ossessivo di essere percepiti come individui, dall'altro c'è una pressoché completa conformità ai codici del gruppo espressa attraverso vestiti, musica e l'uso di sostanze stupefacenti.

Pertanto, risulta evidente come dopo gli sconvolgimenti sociali che avvennero negli anni Sessanta i consumatori da un lato abbiano bisogno di affermare la propria identità, mentre dall'altro vi sia la necessità di aggregarsi in delle comunità, non in base a determinati criteri demografici, ma sulla base di passioni, valori e scelte di vita comuni a cui il marketing deve rispondere utilizzando un approccio tribale, integrandosi nella comunità che intende servire e mostrando di condividerne i valori, valorizzando l'aspetto simbolico e comunicativo dei prodotti.

# Conclusioni

La ricerca ha mostrato come gran parte della letteratura ritenga che le pratiche e i simboli della controcultura vengano ricondotti in norme dominanti della cultura mainstream, attraverso un processo di mercificazione che ne disinnesci il potenziale rivoluzionario. Ciononostante, esistono nuove forme di mercato come la CSA che promuovono attivamente le ideologie e le pratiche di consumo della controcultura, politicizzandole nuovamente dopo che esse sono state cooptate dalla cultura dominante. I consumatori vengono attratti da questa forma di scambio alternativa e sviluppano un durevole senso di impegno verso la comunità, in quanto integrati in una rete sociale che ha comuni obiettivi e ideologie.

L'analisi della scena musicale della dubstep, invece, partendo dal presupposto che i movimenti controculturali su piccola scala servano da fondamento e fonte di ispirazione per i mercati globali, i brand e i trend di consumo, mette in luce la tensione tra pratiche opposte, contro e verso lo sviluppo del mercato che mantengono in vita questi mercati controculturali, evidenziando l'importanza delle pratiche restrittive. Questo bilanciamento tuttavia risulta difficile da mantenere, come dimostra il caso del surf, dove la commercializzazione del movimento ha portato ad un senso di alienazione da parte dei suoi membri originari e ad una perdita dell'appeal legato alla controcultura.

Anche Harley Davidson ha fondato il suo successo commerciale prendendo ispirazione da un movimento controculturale, ossia gli outlaw bikers, che hanno contribuito a costruire la potente mitologia del brand. Questo movimento è anch'esso impegnato nel bilanciamento di pratiche volte alla creazione di un mercato e dall'altra parte a difendere l'autenticità del club, ad esempio con la registrazione del marchio e la gestione attenta della cerchia di affiliati. Harley Davidson supporta questo movimento attraverso l'organizzazione di eventi e creando accessori e abbigliamento che sono da supporto ai rituali della comunità. Inoltre, Harley con l'istituzione dell'HOG è riuscita ad avvicinarsi ad un mercato più mainstream, facilitando la socializzazione dei nuovi membri attraverso canali informativi che li aiutano ad avvicinarsi al mondo dei bikers. Harley pertanto utilizza quello che si può definire un approccio tribale al marketing, coinvolgendo i propri consumatori nello sviluppo di abbigliamento e accessori.

Il caso Salomon presenta un approccio sistematico al marketing tribale, dove per entrare nel mercato dello snowboard e del pattinaggio in linea non si approccia

direttamente con il lancio di un prodotto, ma dopo un'attenta osservazione della tribù, ne coinvolge i membri nello sviluppo del prodotto e infine supporta la comunità, calandosi in essa e mostrando di dividerne i valori.

Infine, il caso Piaggio mostra come la controcultura abbia portato ad un profondo cambiamento nel mondo dei consumi, sempre più spinto da bisogni post-materialistici, mettendo al centro la ricerca e l'affermazione della propria identità.

Il prodotto, dunque, grazie ai cambiamenti sociali che ha portato con sé la controcultura è sempre più un mezzo per esprimere la propria identità e scelta di vita. Inoltre, funge da supporto per i rituali e l'aggregazione delle comunità di consumo.

# Bibliografia

- ARNOLD, M.J. e FISHER, J.E., 1996. Counterculture, Criticisms, and Crisis: Assessing the Effect of the Sixties on Marketing Thought. *Journal of Macromarketing*, Spring, pp. 118-133.
- ARVIDSSON, A., 2001. From Counterculture to Consumer Culture. *Journal of Consumer Culture*, vol. 1(1), pp. 47-71.
- BENNETT, A., 1999. Subcultures or neo-tribes? Rethinking the relationship between youth, style and musical taste. *Sociology*, vol. 33 n. 3, pp. 599-617.
- CANNIFORD, R., 2011. How to manage consumer tribes. *Journal of Strategic Marketing*, vol. 19 n. 7, pp. 591-606.
- CAPPELLARI, R., 2018. *Marketing della moda e dei prodotti lifestyle*. Seconda edizione, quinta ristampa. Roma: Carrocci editore. P. 66.
- COVA, B., 1997. Community and consumption: Towards a definition of the linking value of product or services. *European Journal of Marketing*, vol. 31 n. 3/4, pp. 297-316.
- COVA, B. e COVA, V., 2002. Tribal Marketing: The tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. *European Journal of Marketing*, vol. 36 n.5/6, pp. 595-620.
- GOULDING, C., SHANKAR, A., e ELLIOTT, R., 2001. Dance Clubs, Rave, and the Consumer Experience: an Exploratory Study of a Subcultural Phenomenon. *European Advances in Consumer Research*, vol. 5, pp. 203-208.
- HIETANEN, J. e ROKKA, J., 2015. Market practices in countercultural market emergence. *European Journal of Marketing*, vol. 49 n. 9/10, pp. 1563-1588.
- HOLT, D.B., (2002). Why Do Brands Cause Trouble? A Dialectical Theory of Consumer Culture and Branding. *Journal of Consumer Research*, vol.29 n.1, pp. 70-90.

- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., ANCARANI, F. e COSTABILE, M., 2019. *Principi di marketing*. Diciassettesima edizione. Milano, Torino: Pearson Italia. P. 160 e 227.
- KOZINETS, R.V., 2002. Can Consumers Escape the Market? Emancipatory Illuminations from Burning Man. *Journal of Consumer Research*, vol. 29, pp. 20-38.
- KULDOVA, T. e SANCHEZ-JANKOWSKI, M., 2018. *Outlaw Motorcycle Clubs and Street Gangs*. S.l.: Palgrave Macmillan, pp. 177-203.
- LATRONICO, V., 2016. Controcultura dominante. *IL Magazine-Il Sole24ore* [online], n. 86. Disponibile su <https://24ilmagazine.ilsole24ore.com/2016/11/ecco-come-la-controcultura-dei-figli-dei-fiori-e-diventata-la-cultura-dominante/>, [Data di accesso: 29/05/2020].
- MCALEXANDER, J.H., SCHOUTEN, J.W. e KOENIG, H.F., 2002. Building Brand Community. *Journal of Marketing*, vol. 66, pp. 38-54.
- RAYNER, A., 2017. Turning the tyde: why surf films have lost their counterculture cachet. *The Guardian* [online]. Disponibile su <https://amp.theguardian.com/film/2017/oct/31/why-surf-films-have-lost-their-counterculture-cachet>, [Data di accesso: 05/06/2020].
- SCHOUTEN, J.W. MCALEXANDER, J.H. 1995. Subculture of Consumption: An Ethnography of the New Bikers. *Journal of Consumer Research*, vol. 22, pp. 43-61.
- SHI, T., 2014. Mainstreaming, Counter-Co-Optation, and Depoliticization by a Counterculture. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, vol. 8(3), pp. 107-119.
- STINEROCK, R., 2016. The Unintended Consequences of the Countercultural Movement of the 1960s: What's Marketing Got to Do With It?. *Journal of Macromarketing*, vol. 36(2), pp. 229-236.

THOMPSON, C.J. e COSKUNER-BALLI, G., 2007. Countervailing Market Responses to Corporate Co-optation and the Ideological Recruitment of Consumption Communities. *Journal of Consumer Research*, vol. 34, pp. 135-152.

USDA (United States Department of Agriculture) - NASS (National Agriculture Statistics Service), 2017. *Certified Organic Survey 2016 Summary* [online]. Disponibile su <https://search.usa.gov/search?utf8=%E2%9C%93&affiliate=uda-nass&query=Organic+agriculture>, [Data di accesso: 10/06/2020].



# Sitografia

Enciclopedia Treccani (<https://www.treccani.it/enciclopedia/controcultura/>)

Harley Davidson (<https://www.harley-davidson.com>)

Interbrand (<https://www.interbrand.com>)