

**ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITA' DI BOLOGNA**

**SCUOLA DI SCIENZE POLITICHE**

**Corso di laurea magistrale in**

Comunicazione Pubblica e d'Impresa

**Digital Transformation nel settore alimentare:  
il caso Barilla e Ferrero**

**Tesi di laurea in**

Sociologia della Comunicazione Multimediale

**Relatore:** Prof.ssa Saveria Capecchi

**Correlatore:** Prof.ssa Pina Lalli

**Presentata da:** Giulia Bellomonte

**Appello**

III

**Anno accademico**

2016-2017

# **INDICE**

<b>Indice.....</b>	<b>2</b>
<b>Introduzione.....</b>	<b>3</b>
<b>Capitolo 1. Il mercato del food.....</b>	<b>6</b>
1.1 Verso una nuova consapevolezza del cibo.....	6
1.2 Food 2.0: la passione per il cibo ai tempi della Rete.....	8
1.3 La Foodie culture. Che cosa è e come nasce.....	12
1.4 Il consumatore e i suoi crescenti bisogni.....	15
1.5 Go green!.....	24
<b>Capitolo 2. Digital transformation nel settore alimentare.....</b>	<b>27</b>
2.1 ICT, strategia e responsabilità d'impresa.....	27
2.2 Torrefazione Caffè Carbonelli: un'intrapresa 2.0.....	33
2.3 “Crea il tuo gusto”: il caso San Carlo.....	38
<b>Capitolo 3. Il caso Barilla e Ferrero.....</b>	<b>39</b>
3.1 Metodologia della ricerca.....	39
3.2 Barilla e la storia di un brand.....	41
3.3 Dove c'è Barilla c'è social.....	45
3.4 Barilla Social media fail .....	56
3.5 Ferrero e la metamorfosi digitale.....	61
3.6 “Il World Nutella Day” e il Social media fail di Ferrero.....	69
3.7 Olio di Palma: le scelte comunicative online.....	71
3.8 Risultati della ricerca.....	78
<b>Riflessioni conclusive.....</b>	<b>84</b>
<b><u>Bibliografia</u>.....</b>	<b>86</b>
<b><u>Sitografia</u>.....</b>	<b>88</b>

## Introduzione

L'obiettivo principale del presente lavoro di tesi è stato quello di affrontare il fenomeno della “digitalizzazione” delle imprese operanti nel settore alimentare. Nel caso specifico, è stato analizzato l'impatto che i cosiddetti “new media” hanno avuto sulle aziende e sui comportamenti di acquisto dei consumatori.

Sono state esaminate, pertanto, alcune grandi imprese italiane a carattere tradizionale, preesistenti all'avvento della Rete, le quali, nel corso del tempo, sono riuscite a ripensare le proprie strategie di comunicazione facendo leva sulle potenzialità promosse dalla Rete, dai canali social e dal Mobile per ridisegnare il proprio assetto relazionale con i stakeholder e potenziali clienti; innovare continuamente sé stesse, il proprio modo di competere, di comunicare e di produrre valore. Che ruolo assumono, in altre parole, gli strumenti del Web 2.0 per le imprese alimentari e quali sono stati i cambiamenti che quest'ultime hanno intrapreso o stanno tuttora intraprendendo, essendo il mercato del cibo in costante mutazione? Secondo quali condizioni si sono registrati gli effetti più rilevanti nella gestione delle aziende in termini di capacità innovativa e tecnologica? E per quali imprese in particolar modo?

Come sostiene Carla Rossi, docente di Economia e Gestione delle Imprese Commerciali dell'Università di Napoli nel suo saggio *La Metamorfosi Digitale*, sulla base di queste considerazioni, non è tanto la tecnologia che può generare la trasformazione delle imprese, ma la capacità di queste ultime di sfruttare al meglio le crescenti opportunità offerte dai potenziali strumenti del Web. (Rossi, 2004)

Il presente lavoro, pertanto, cerca di rispondere a queste domande analizzando l'esperienza di due imprese italiane a conduzione familiare, Barilla e Ferrero. L'attenzione sarà rivolta alle presenti multinazionali, le quali hanno maturato, nel corso del tempo, le proprie esperienze nel mondo della Rete divenendo protagoniste di una vera e propria “metamorfosi” in chiave digitale.

Nel primo capitolo è stato dimostrato come il mercato del food sia mutato e sia tuttora oggetto di continui cambiamenti; nella società postmoderna il cibo diventa più di un semplice mezzo di sostentamento: acquista valore e significato trasformandosi in segni, simboli e comunicazione. Subendo una vera e propria evoluzione, si trasforma in una forma di linguaggio che possiede, al suo interno, proprie regole ed usanze.

Il consumatore diventa sempre più informato, autonomo e connesso. Aumenta il suo interesse nel conoscere e saperne di più intorno a ciò che mangia e desidera essere informato e supportato nelle proprie decisioni di acquisto, le quali si sono adeguate, nel corso del

tempo, ai nuovi canali di comunicazione. Tramite la Rete e le nuove tecnologie, il consumatore subisce una radicale trasformazione: da mero spettatore passivo del mercato diventa un consumAttore, a cui le aziende devono maggiormente orientarsi. Quest'ultimo può costituire un possibile alleato per l'impresa supportandola nella continua ricerca di nuovi prodotti; tuttavia può rappresentare anche una minaccia, nel momento in cui si rende autonomo protagonista di azioni che potrebbero danneggiarla e compromettere il proprio brand. In questo modo l'impresa impara a lavorare non più solo per il consumatore ma con il consumatore cercando di soddisfare, al tempo stesso, i suoi crescenti e mutabili bisogni. Siamo consapevoli come oggi si parla continuamente di cibo in qualunque modo e in qualsiasi posto ci troviamo. Se ne parla dappertutto: dagli scaffali delle librerie presi d'assalto da riviste specializzate e ricettari dedicati al cibo e alla cucina, al proliferare di programmi televisivi e reality show che mostrano i "celebrity chef" come dei veri e propri modelli da imitare. Anche il mondo della Rete non si mostra del tutto indifferente, piuttosto è proprio online che il settore del food sta ottenendo maggiore popolarità divenendo, nel corso del tempo, un argomento di notevole dibattito.

In Rete pullula una vasta quantità di materiale sul cibo e sono numerosi i dibattiti attorno ad esso. Come sostiene Dario Mangano, docente di Semiotica dell'Università di Palermo e dell'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo, da un lato si distinguono coloro che sono stati definiti gli "apocalittici"; si tratta di quelle persone che vanno alla continua ricerca del cibo perduto e dei tipici valori che la cucina ha tramandato nel corso del tempo, i tradizionalisti in altre parole; dall'altro invece prendono posto gli "integrati" che, al contrario, magnificano le ultime opportunità che le nuove tecnologie digitali dischiudono: nuovi sapori, quindi, ma anche nuovi modi di pensare il cibo, di produrlo, di comunicarlo e di renderlo disponibile. (Mangano, 2014)

Ecco dunque quanto per le imprese la propria presenza nel mondo digitale svolge un ruolo molto importante per comunicare con efficacia ed efficienza i propri prodotti e servizi; sulla base di recenti ricerche ho potuto constatare come, negli ultimi anni, numerose aziende del mondo del food abbiano iniziato, e stiano tuttora iniziando, a rendersi conto dei cambiamenti del comportamento dei consumatori nelle proprie scelte di acquisto e successivamente di consumo. Pertanto, nel secondo capitolo, è stato ripercorso il modo in cui una buona fetta di aziende decide di "convertirsi" al mondo online, scegliendo di inserire la propria attività commerciale sul Web e di utilizzare i maggiori canali social per intraprendere vittoriose strategie di marketing; espandere il proprio business e potenziare la propria visibilità raggiungendo nuovi potenziali acquirenti e creare, al tempo stesso, relazioni di fiducia con i clienti attuali. La Torrefazione artigianale Caffè Carbonelli rappresenta un ottimo esempio

di azienda che ha deciso di adoperare Internet e i social per raggiungere un maggior numero di utenti ed essere reperibile non solo a livello locale, ma anche in altri paesi europei ed extra-europei al fine di costruire, al tempo stesso, una forte attendibilità e un dialogo di fiducia con il cliente finale attorno al proprio brand.

Tra i principali strumenti del Web 2.0, di cui si sono servite la maggior parte delle aziende, acquistano una notevole importanza, oltre ai website anche i social media: forum di discussione, brand community, mailing list, blog aziendali, social network di maggiore successo (Facebook, Instagram, Twitter, You Tube, Google Plus) canali video e il mondo del Mobile.

I media digitali e le ICT hanno dunque il giusto potenziale per correggere, alla base, le logiche con cui un'azienda crea e gestisce le proprie relazioni, produce conoscenza e innovazione. Nel terzo ed ultimo capitolo, pertanto, ho focalizzato la mia attenzione sulla metodologia e sugli strumenti utilizzati per portare avanti la mia ricerca. Ho approfondito il presente lavoro di tesi analizzando la comunicazione delle due multinazionali precedentemente definite, soffermandomi sugli effetti che gli strumenti del Web hanno determinato e tuttora determinano sulla gestione delle imprese. Ho dedicato una particolare attenzione alle opportunità che tali strumenti hanno generato per le due imprese e, al tempo stesso, ho ritenuto utile focalizzarmi sul rischio che i new media, con il loro effetto “virale”, possono comportare per le aziende compromettendo la loro reputazione; in seguito mi sono concentrata sulle lezioni che le imprese sono riuscite a trarre per renderli degli strumenti di successo sfruttandoli a loro vantaggio.

Infine ho deciso di concludere il presente lavoro soffermandomi sulla questione del tanto screditato olio di palma, diventato in poco tempo “l'ingrediente della discordia”. Ho deciso di trattare del seguente tema, poiché ho riscontrato come la sensibilità dei consumatori e delle aziende, attorno a questo argomento, sia cresciuta in modo vertiginoso. Inoltre, ho constatato come il dibattito sull'olio di palma sia diventato un argomento fortemente discusso in Rete e sui principali profili social, creando dei veri e propri schieramenti. Così dicendo, come si comportano i consumatori e le aziende al riguardo?

Alla luce delle seguenti considerazioni ho deciso, così, di esporre le strategie comunicative attuate dai due colossi del food, Barilla e Ferrero, i quali hanno deciso di adoperare i canali di comunicazione digitali per sostenere e divulgare al vasto pubblico della Rete le proprie tesi opposte.

## **Riflessioni conclusive**

Il mercato del food è, come si è visto, oggetto di una continua evoluzione per effetto di fenomeni sociali, economici, ambientali e tecnologici che si sono presentati nel corso del tempo. L'affermarsi di nuove tendenze in ambito alimentare e delle crescenti esigenze di un consumatore, sempre più informato ed attento ai contenuti di ciò che mangia, alla qualità delle materie prime utilizzate e ai loro processi di lavorazione impiegati per realizzarle, dettano regole per nuovi assetti nelle scelte comunicative e nelle strategie delle imprese operanti nel settore alimentare.

Alla luce di queste considerazioni, la comunicazione, intesa come trasmissione di informazioni, diventa uno strumento di fondamentale importanza per i consumatori e per le aziende. La relativa diffusione di Internet ha portato alla nascita del Web 2.0, che ha tracciato l'evoluzione di siti e servizi della Rete come i social network, in cui acquista sempre più importanza l'interazione, la partecipazione attiva e la condivisione di contenuti da parte degli utenti e potenziali acquirenti. Grazie allo sviluppo e alla divulgazione dei nuovi media digitali attraverso i quali comunicare, informarsi ed interagire, il consumatore di oggi desidera co-costruire la propria esperienza di acquisto e successivamente di consumo, orientando in modo ragionevole le proprie decisioni. Si è visto, nel corso della ricerca, come sono molteplici i fattori che influenzano il suo comportamento; da quelli culturali a quelli sociali; da quelli economici a quelli psicologici.

Conseguentemente le imprese devono inserirsi all'interno del mondo digitale per relazionarsi con i consumatori, prestarsi all'ascolto delle loro richieste al fine di conoscere i loro interessi e creare, così, prodotti su misura che siano compatibili e riescano a soddisfare i suoi crescenti bisogni.

Con il presente lavoro, sono state dunque ricercate le principali variabili che, in maniera più o meno esplicita, sembrano avere direttamente inciso sul successo delle iniziative attuate dalle multinazionali Barilla e Ferrero. Tuttavia, ho focalizzato la mia attenzione anche sugli errori commessi da entrambe le aziende, per mettere in evidenza come il ricorso a scelte comunicative non esattamente definite e chiare sui social possa profondamente compromettere e danneggiare l'identità e la notorietà del brand. Pertanto, spetta ad entrambe le imprese attuare vittoriose strategie comunicative per gestire la crisi e riottenere la fiducia persa.

Nell'ultima fase del presente progetto di tesi, ho ritenuto utile soffermarmi sulla questione del tanto diffamato olio di palma diventato, in poco tempo, un argomento di notevole interesse mediatico. L'utilizzo o meno di questo ingrediente crea ancora oggi discordanti dispute; c'è chi lo inserisce tra gli alimenti "tabù" poiché viene considerato un ingrediente

con proprietà altamente dannose per l'uomo e l'ambiente; diversamente c'è chi decide, invece, di continuare ad acquistarlo e consumarlo.

È intuibile, oggi, come il consumatore giovane, adulto e maturo sia alla continua ricerca di informazioni attendibili che gli permettano di comprendere cosa veramente sia l'olio di palma, valutare se tale elemento faccia bene o male per la sua salute e per l'ambiente o se si tratta soltanto di un puro terrorismo di disinformazione alimentare. Tuttavia, sono tante le informazioni scorrette che pullulano in Rete attorno alla questione, pertanto il consumatore ha il diritto di informarsi, essere informato e rassicurato pretendendo, al tempo stesso, che il sistema agro-alimentare possa garantirgli qualità, salubrità, trasparenza e veridicità. Alla luce di queste considerazioni spetta, dunque, alle aziende poter appagare questi suoi crescenti bisogni.

Così dicendo, quali sono state le strategie comunicative attuate dai due colossi del food, Barilla e Ferrero, per informare i consumatori sulle loro scelte relative alla presenza o assenza dell'olio di palma nei propri prodotti? Come hanno comunicato e tuttora comunicano quest'ultime le sue proprietà e le ragioni che mostrano i benefici o gli effetti nocivi dell'ingrediente sulla salute e sull'ambiente? E come hanno reagito i consumatori alle diverse strategie comunicative che le imprese hanno proposto e stanno tuttora proponendo? Dall'analisi svolta ho potuto riscontrare come informare rappresenti oggi la mission di entrambe le aziende poiché, alla luce degli innumerevoli scandali che hanno investito in particolar modo il settore alimentare, elaborare e trasmettere agli utenti/consumatori finali contenuti informativi chiari e ben definiti costituisce, senza dubbio, uno dei principali requisiti che le imprese devono soddisfare, al fine di poter conseguire i propri obiettivi.

Il quadro emerso mostra come entrambe le aziende sostengono due tesi opposte; da un lato vediamo la multinazionale Barilla attuare un processo informativo sul proprio cambio di ricetta che esclude l'ingrediente dai prodotti, considerato altamente dannoso per la salute e il Pianeta; dall'altro, invece, Ferrero che decide di proseguire il proprio cammino dichiarando quanto l'olio di palma sia un ingrediente indispensabile per la realizzazione dei suoi prodotti.

Tuttavia i messaggi veicolati dalle aziende e le ragioni di cui si sono servite quest'ultime, per portare avanti le proprie considerazioni, risultano essere alquanto lacunose e apparentemente convincenti poiché la situazione attorno alla questione dell'olio di palma risulta essere, al momento, ancora non del tutto chiara. In più, il consumatore, dinanzi ad un overload di informazioni abbastanza differenziate e contraddittorie, appare confuso e smarrito nell'attuare le proprie scelte di acquisto in modo ragionevole.

Anche la quantità di opinioni, che ho personalmente riscontrato nei forum di discussione di noti siti Web e nelle pagine dei principali social network, dimostra il suddetto aspetto mostrandosi fin troppo discordanti tra loro.

I due colossi del food, Barilla e Ferrero, hanno divulgato le proprie tesi adottando strategie di comunicazione molto diverse. A mio avviso, la strategia di Ferrero, contrariamente a quella di Barilla, appare più coesa poiché la multinazionale è sempre stata, sin dall'inizio, coerente nel perseguire la propria campagna in difesa dell'olio di palma per la realizzazione dei propri prodotti.

Tuttavia, in quanto consumatrice attenta e sensibile al mondo del food, ritengo che il consumatore di oggi sia ancora vittima di un sovraccarico di informazioni che non riesce a gestire poiché sono abbastanza discordanti tra loro e apparentemente convincenti. La questione sull'olio di palma, difatti, rimane ancora aperta e soprattutto irrisolta; le preoccupazioni su tale ingrediente continuano ad essere all'ordine del giorno e i pareri discordanti nel mondo del Web, come si è visto, lo dimostrano.

## **Bibliografia**

- Alberoni F. (2013) *Pietro Barilla: “tutto è fatto per il futuro, andate avanti con coraggio”*, Rizzoli, Milano.
- Arvidsson A., Delfanti A. (2013) *Introduzione ai media digitali*, il Mulino, Bologna.
- Balsamo B. (2015) *Il cibo come relazione. Identità, affetto, forma, gusto, cultura, convivio*, Effatà, Torino.
- Barr A., Levy P. (1985) *The Official Foodie Handbook*, Olympic Marketing Corp, Stati Uniti.
- Barthes R. (1994), *Miti d’oggi*, Einaudi, Torino.
- ID. (1998) *Scritti. Società, testo, comunicazione*, Einaudi, Torino.
- Bay A., Sorrentino N. (2011) *Cosa mangiamo. La guida completa per conoscere segreti e proprietà di tutti gli elementi*, Mondadori Electa, Milano.
- Benatti C. (2016) *Olio di Palma: l’ingrediente della discordia*, Terra Nuova, Firenze.
- Bennato D., (2011), *Sociologia dei media digitali. Relazioni sociali e processi comunicativi del web partecipativo*, Laterza, Roma.
- Bertoli M., Conti L. (2015) *Web marketing per le PMI. Seo, email, app, Google, Facebook & Co. per fare business*, Hoepli, Milano.
- Capecchi S. (2004) *L’audience “attiva”. Effetti e usi sociali dei media*, Carocci, Roma.
- Carbone A. (2006) *La valorizzazione della qualità agroalimentare: diverse strategie a confronto*, Agriregionieuropa, n. 5.
- Cherubini S., Pattugli S. (2012) *Social media marketing. Consumatori, imprese e relazioni*, Franco Angeli, Milano.
- Collesei U., Ravà V. (2008) *La comunicazione d’azienda: strutture e strumenti per la gestione*, Isedi, Torino.
- Conti L., (2014), *Fare business con Facebook. Il nuovo marketing dei social media*, Hoepli, Milano.
- Coward R. (1984) *Femile desire: Women’s Sexuality Today*, Paladin Press, Stati Uniti.
- De Felice L. (2011) *Marketing conversazionale. Dialogare con i clienti attraverso i social media e il Real-Time Web di Twitter, FriendFeed, Facebook, Foursquare*, Il sole 24 ore, Milano.
- De Paulis G. (2015) *Food marketing : web e social. Strategie di business online per avere successo nell’agroalimentare*, Franco Angeli, Milano.
- Di Fraia G. (2013) *Social Media Marketing. Manuale di comunicazione aziendale 2.0*, Hoepli, Milano.
- Fabris G. (2003) *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno*, Franco Angeli, Milano.

- ID. (2003) *La comunicazione d'impresa. Dal mix di marketing al communication mix*, Sperling & Kupfer, Milano.
- Ferraresi M., Schmitt B (2016)
- Ford S., Green J., Jenkins H. (2013) *Spreadable media. I media tra condivisione, circolazione, partecipazione*, Apogeo, Milano.
- Giannitrapani A., Marrone G. (2005), *Mangiare: istruzioni per l'uso. Indagini Semiotiche*, Nuova Cultura, Roma.
- ID. (2012) *La cucina del senso*, Mimemis, Milano.
- Gilmore J., Pine J. (2009) *Autenticità. Ciò che i consumatori vogliono davvero*, Franco Angeli, Milano.
- Lalli P., Morcellini M., Stella R. (2008), *Spazi comunicativi contemporanei*, Editori Riuniti University Press, Roma.
- Magrassi P. (2010) *Digitalmente Confusi. Capire la rivoluzione o subirla*, Franco Angeli, Milano.
- Mangano D. (2014) *Che cos'è il food design*, Carocci, Roma.
- Marrone G. (2014) *Gastromania*, Bompiani, Milano.
- Meglio L. (2017) *Sociologia del cibo e dell'alimentazione*, Franco Angeli, Milano.
- Meo C. (2015) *Food Marketing. Creare esperienze nel mondo dei foodies*, Hoepli, Milano.
- Molinari M. (2016) *Olio di palma. La verità sull'ingrediente che ha invaso le nostre tavole*, Terre di Mezzo, Milano.
- Montanari M. (2004) *Il cibo come cultura*, Laterza, Roma-Bari.
- Padovani G. (2014) *Mondo Nutella. 50 anni di innovazione*, Rizzoli Etas, Milano.
- Pastore A., Vernuccio. (2006) *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo, Milano.
- Perullo N. (2006) *Per un'estetica del cibo*, Centro Internazionale Studi di Estetica, Palermo.
- Rheingold H. (1993) *Comunità virtuali. Parlare, incontrarsi, vivere nel cyberspazio*, trad. it. Sperling & Kupfer, Milano 1994.
- Rossi C. (2004) *La metamorfosi digitale. Evoluzione dell'impresa nell'era delle nuove tecnologie*, CEDAM, Padova.
- ID. (2014) *Marketing collaborativo e online value co-creation. L'impresa e la sfida del consumatore produttivo*, Franco Angeli, Milano.
- Schmitt B. (2000) *Experiential Marketing. How to get customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*, Free Press, Stati Uniti.
- Stagi L. (2016) *Food Porn: l'ossessione del cibo in TV e nei social media*, Egea, Milano.
- Toffler A. (1996) *The Third Wave*, Bantam Books, Stati Uniti.

## **Sitografia**

<http://www.osservatoriosocialmedia.com/ricerca-social-media/> (10/09/2017)

<https://www.blogmeter.it/> (10/09/2017)

<https://www.facebook.com/> (11/09/2017)

<https://www.instagram.com/> (11/09/2017)

<https://twitter.com/?lang=it> (11/09/2017)

<http://www.caffecarbonelli.it/> (20/09/2017)

<http://www.ilsalottodelcaffè.it/> (20/09/2017)

<https://www.caffecarbonellishop.com/> (20/09/2017)

<http://www.repubblica.it/> (20/09/2017)

<http://www.sancarolo.it/it/default.asp> (20/09/2017)

<https://www.barilla.com/it-it> (25/10/2017)

<https://www.barillagroup.com/it> (25/10/2017)

<http://www.academiabarilla.it/> (25/10/2017)

<https://www.barillacfn.com/it/> (25/10/2017)

<https://www.barilla.com/it-it/guarda-tu-stesso> (25/10/2017)

<https://www.barilla.com/en-au> (25/10/2017)

<http://www.mulinobianco.it/> (25/10/2017)

<http://www.mulinobianco.it/le-sorpresine/blog-sorpresine> (25/10/2017)

<https://www.nelmulinochevorrei.it/index.html> (25/10/2017)

<http://www.independent.co.uk> (27/10/2017)

<http://www.abc.es/internacional/> (27/10/2017)

<http://www.leparisien.fr/actus/metronews-fr> (27/10/2017)

<https://www.ferrero.it/> (01/11/2017)

<https://www.pocketcoffee.it/> (01/11/2017)

<https://www.tic-tac.it/it/> (01/11/2017)

<https://www.nutella.com/it/it> (01/11/2017)

<https://www.kinder.it/it/> (02/11/2017)

<https://www.kindersorpresa.kinder.it/> (02/11/2017)

<https://www.kinder.it/it/magic-kinder> (02/11/2017)

<https://qualita.ferrero.it/olio-di-palma.html> (10/11/2017)

<http://www.campagneliberale.org/olio-di-palma/> (18/11/2017)

<https://www.plasmon.it/> (18/11/2017)

<http://www.tiabbiamoascoltato.it/> (18/11/2017)

<http://www.ilfattoalimentare.it/> (18/11/2017)

<http://www.beppegrillo.it/> (19/11/2017)

<https://www.change.org/it> (19/11/2017)

<https://www.dissapore.com/> (19/11/2017)

<http://www.greenpeace.org/italy/it/> (19/11/2017)