

Introduzione

Un altro libro sul potere della marca e sui processi di costruzione, gestione e valorizzazione del Brand? Immaginiamo quale possa essere stata la vostra prima reazione quando vi è capitato fra le mani questo volume. Se c'è un settore, infatti, che è stato battuto in lungo e in largo da studiosi ed operatori, da docenti e professionisti del marketing, questo è il Brand management. Una traiettoria analitica ampia e diffusa rispetto alla quale decisive sono le scelte in ordine alla creazione della identità commerciale, sociale, culturale della marca, mentre a fare la differenza sono le decisioni inerenti la valorizzazione di immagini aziendali e l'implementazione della sua equity in un mercato in continua trasformazione.

BrandTelling, pur partendo da questa consapevolezza, ha un'ambizione più grande: quella di verificare in che modo si può creare e al tempo stesso accrescere il valore di un Brand non con la vecchia cassetta degli attrezzi, ma sfruttando le potenzialità tipiche dell'era digitale. Operazione che comporta grande disponibilità ad accogliere gli elementi connotativi delle infrastrutture tecnologiche contemporanee e le peculiarità dei contenuti. Insomma, forma e sostanza.

Quella che stiamo vivendo è un'era di cambiamenti radicali e repentini. Siamo artefici, volenti o nolenti, di un processo in cui risulta evidente la necessità di adattarsi continuamente ad una realtà in perenne evoluzione. Una realtà che richiede flessibilità, apertura culturale, messa in discussione di alcuni dei paradigmi più solidi della letteratura scientifica presente in materia. Una realtà che invoca il ricorso ad un approccio di tipo multi ed interdisciplinare. È proprio seguendo questa impostazione che il Branding mostra la sua fragilità e la sua riluttanza ad essere interpretato secondo i soli postulati teorici del passato, rinunciando, cioè, aprioristicamente, al ricorso a strumenti analitici innovativi e compatibili con la dimensione della complessità tipica della società postmoderna. Fra essi, gli autori di questo libro hanno voluto dare la precedenza allo storytelling, approccio qui prospettato non solo come tecnica della creazione e della gestione di contenuti strategici a fini di marketing e comunicazione d'impresa, ma anche come filosofia, come logica e persino come cultura. Lo hanno fatto, pur sapendo che avrebbero corso il rischio di agire seguendo (ma certo non inseguendo) alcune tendenze ormai consolidate.

L'intreccio sfidante e ibridante fra Branding e storytelling legittima la nostra determinazione a definire i termini di una teoria unificatrice fra i postulati teorici e i modelli empirici del marketing e quelli della sociologia della comunicazione, semi-otica annessa. Una teoria che sappia mettere in relazione, in una dinamica di causa ed effetto, la capacità narrativa di un Brand con il suo valore, il suo successo, la sua capacità d'interlocuzione con il mercato, fatto di consumatori e stakeholder.

Fatta questa premessa di carattere generale, anche per definire gli obiettivi minimi del volume, è utile prospettare fin da subito ai lettori il percorso concettuale seguito in queste pagine.

Il primo capitolo è finalizzato alla contestualizzazione dell'obiettivo epistemologico ed empirico all'interno del perimetro (lungo e largo) della società postmoderna in cui la comunicazione, in quanto esito di un processo attivato ai fini dell'attribuzione e la condivisione di senso, diventa il fulcro intorno al quale si vanno a costruire molte delle strategie in atto per conquistare «ascolto memorabile» di sé e connettere in modo definitivo rappresentazione e percezione. Si tratta di un'operazione che va condotta in base ad almeno due consapevolezze diffuse. La prima: l'evoluzione dei modelli di marketing da un lato e la sequenza operativa dei suoi elementi costitutivi dall'altro. Il riferimento è all'inserimento dello storytelling nell'interstizio esistente fra il marketing strategico e quello operativo. La seconda: la modifica del rapporto di forza esistente fra le diverse leve del marketing, attesa la sovraesposizione di quella relativa alla comunicazione d'impresa. In relazione alla prima forma di consapevolezza, perciò, sarà utile andare a definire il perché, come sottolinea Kotler (2017), le strategie di marketing sono sempre più costruite intorno alla centralità della persona più che del consumatore e perché lo scambio di quei significati connessi alla scelta e alla gestione del Brand è, altresì, capace di traghettare l'utente dalla sola Brand awareness alla dimensione più articolata della Brand advocacy che, come corollario, comporta non solo la non esclusività dei media tradizionali, ma anche il coinvolgimento pieno e consapevole dei new media. La riflessione approderà in questo caso all'analisi delle piattaforme a disposizione del web 2.0 per implementare la quantità e la qualità delle relazioni connesse (come avviene in presenza dei social network) e delle funzioni diversificate ad essi ormai associate. Quanto alla seconda consapevolezza, lungi dall'utilizzare intonazioni assertive, sarebbe utile argomentare in chiave interrogativa sulla capacità o meno della comunicazione di essere una leva dall'efficacia pari o addirittura superiore a quelle tradizionali del marketing come qualità e prezzo di prodotti e servizi e, naturalmente, come la loro capillare distribuzione e, dunque, come la loro reale fruibilità da parte degli utenti. Si tratta di un'operazione che vuol assolvere ad una funzione di provocazione intellettuale. E ciò per tre motivi. Il primo: è necessario porsi il problema delle ricadute di un convincimento ormai diffuso, secondo il quale il consumo non è solo un'attività economica, ma anche (o soprattutto?) un'attività sociale. Convincimento che comporta la destrutturazione di alcuni dei modelli di marketing in uso nel secolo scorso, il ripensamento delle strategie di comunicazione d'impresa, la definizione di nuovi modi per incontrare, frequentare e persuadere il cliente-consumatore dentro gli spazi del mercato. Il secondo: il ruolo dei desti-

natari dei diversi stimoli di conoscenza e delle sollecitazioni al consumo di senso e alla produzione di valore economico, stando alla felice definizione di de Certau (2001). La loro proattività è, infatti, una bussola per interpretare la trasformazione della relazione fra la marca e la società postmoderna. Il terzo e ultimo motivo: il cambiamento del quadro di riferimento con la globalizzazione e la internazionalizzazione delle imprese e con le ampie ricadute di questa situazione in tema di organizzazione e innovazione (Di Pietro, Majchrzak, Prencipe 2018).

Il secondo capitolo, invece, è dedicato all'analisi delle strategie di costruzione di Brand di successo nel nuovo *customer decision journey*. Insomma, chiarito il modo in cui sta cambiando il marketing, soprattutto in relazione al modello B2C, è utile proporre un esame degli elementi chiave necessari alla creazione e alla gestione di Brand ad alto impatto sul mercato e, al contempo, è auspicabile una riflessione strutturata sul processo decisionale del consumatore, sempre più a contatto con l'azienda e sempre più conosciuto dalla stessa grazie all'aumento notevole di *meeting* e *touchpoint*, anche per la tendenza a vivere come un'opportunità e non più come una minaccia *i moment of truth*. Del resto, ad essere attenti alle diverse dinamiche relazionali, appare evidente che il *corporate storytelling* si inserisca proprio in questo segmento, la cui definizione è data dall'incastro virtuoso fra la creazione di valore del Brand e la sua gestione, specie nella prospettiva di un'auspicabile implementazione dell'*equity* e in considerazione del feedback somministrato dall'utente finale. La complessità sta nella natura stessa dell'intersezione dei diversi elementi rispetto al framework proposto in questo libro e, naturalmente, nel suo esito ultimo.

Nel terzo capitolo analizzeremo nel dettaglio lo storytelling. Ne comprenderemo le caratteristiche fondanti, a partire dalla differenza esistente fra *history* e *story*. Vedremo in che cosa consiste il processo di trasformazione di un dato di realtà in un racconto che, in quanto tale, senza voler alterare la verità del messaggio, deve apparire capace di conferire reale valore aggiunto al contenuto in termini di attrattività, riconoscibilità, fruibilità, memorabilità, azionabilità, agevolando così una sua maggiore e migliore spendibilità nell'ecosistema dei *new media*. Indispensabile sarà, a tal fine, connettere lo storytelling ai modelli di *content marketing* e di *native advertising*, anche con l'intento di comprenderne portata attuale e prospettive future. Modelli di cui definiremo gli elementi fondanti già nel primo capitolo. Annoteremo i passaggi più rilevanti di questa graduale e inesorabile trasformazione dello storytelling da semplice tecnica a filosofia, in quanto tale sorretta da principi generali e impalcature teoriche e concettuali. In relazione alla prima, la tecnica, sarà indispensabile l'analisi della *content creation* e dei processi virali, accelerati dal *digital marketing* e dalla possibilità di sfruttare, in una dimensione simmetrica e orizzontale, i social network e la loro capacità di generare engagement cognitivo ed emozionale. In relazione alle impalcature teoriche, invece, sarà necessario far riferimento alla capacità di significanti verbali e non verbali, per dirla con de Saussure (2009), di attivare la significazione della realtà in chiave denotativa o connotativa. Una significazione non facile, considerando le molte interferenze esistenti fra la codifica e la decodifica di un messaggio di marca o di un *branded content*.

In questo capitolo sarà affrontato anche il modello del *Brand journalism* (Giorgino 2017), in relazione alla cui definizione entrano in campo elementi inerenti tecniche e routine burocratiche produttive giornalistiche, come le definisce Tuchman (1972). Tecniche e routine costruite seguendo la capacità di orientamento che possiede un vero e proprio piano editoriale. La letteratura più recente segnala best practices immaginate uniformando elementi di Brand journalism con tecniche di costruzione di contenuti finalizzati alla gratificazione di esigenze d'informazione e d'intrattenimento, innescate sulla scia del modello del *permission marketing*.

Il quarto e il quinto capitolo serviranno ad elaborare il nuovo framework, grazie al quale sarà possibile inserire in maniera strutturata lo storytelling nella strategia e nella fase operativa di creazione e implementazione del valore di un Brand, inclusa l'esigenza di una sua definitiva stabilizzazione nel tempo.

L'ultimo capitolo, il sesto, raccoglie invece alcuni *cases studies* che abbiamo selezionato in base a parametri di qualità nell'attuazione delle procedure descritte nei precedenti capitoli e in base alla maggiore coerenza possibile del loro *modus operandi* rispetto agli assetti teorici definiti per effetto dell'ibridazione in atto fra processi di Branding e processi di storytelling.

Le pagine finali saranno dedicate a ripercorrere le fila di tutto il ragionamento seguito nel volume secondo un'impostazione che, nell'auspicio degli autori, vuol essere funzionale sia in ordine al piano teorico, sia in ordine a quello empirico. Ripercorrere il *fil rouge* del libro è necessario se si vuole garantire circolarità al pensiero, alla metodologia analitica, alla scelta dei casi capaci di portare sulle proprie spalle la rappresentanza dei fenomeni qui evidenziati ed esaminati. Circolarità, referenzialità (ma non autoreferenzialità) nel tentativo di generare alcune conclusioni, sebbene provvisorie ed aperte.

BrandTelling non è solo un neologismo nato dalla contrazione di due parole di origine inglese come Branding e storytelling (a sua volta fusione di altre due parole anglosassoni come story e telling). È un nuovo modo per far assolvere al Brand alcune delle sue principali funzioni (Perrey, Mazzù 2011). È un approccio capace di stabilire una relazione più autentica fra la marca e il contesto sociale in cui essa è fruibile o fruita. Una fruizione che avviene in modo isolato o in situazione di condivisione con altri Brand, tanto che da tempo si è legittimati a parlare di «universo delle marche».

In quanto sistema simbolico e culturale, l'universo delle marche comporta valutazioni non solo di marketing, strategico od operativo che sia, ma anche sociologiche, psicologiche ed antropologiche, con uno sguardo attento a quelle impostazioni che hanno oscillato fra la dimensione apocalittica (è avvenuto con opzioni radicali come quella di Klein, 2001) e la dimensione integrata, per usare la dicotomia proposta anni fa da Eco (1964) in relazione al nostro rapporto con l'innovazione. Una polarizzazione forse insufficiente rispetto alla pur evidente necessità di stabilire con precisione i termini di un contatto non saltuario fra dinamiche della comunicazione, logiche culturali, processi sociali e, naturalmente, meccanismi produttivi. Un contatto che spiega, tuttavia, come sia possibile che Brand colpiti duramente da problemi di reputation, a volte per l'incedere minaccioso di *fake news* ad uso com-

merciale, siano riusciti a rialzarsi molto in fretta dopo essere caduti per terra, messi al tappeto dalla maldicenza e dalla disinformazione, mentre altri, appena sfiorati dal sospetto, hanno faticato a riprendere il giusto cammino.

BrandTelling è anche un modo utile per spiegare l'esportazione delle dinamiche del marketing aziendale in territori solo apparentemente estranei all'impresa, come per esempio la politica, dove non mancano esempi di *user generated content* o di *word of mouth*. Anche qui (o, forse dovremmo dire, soprattutto qui) sono molti i valori in ballo: fiducia, lealtà, fedeltà, business. E molte sono anche le implicazioni di carattere etico.

La complessità ci costringe ad uno sguardo multiforme, più articolato e più lungimirante di quello adottato finora. Uno sguardo frutto di capacità analitica interdisciplinare, consapevolezza dell'elevato tasso di innovazione tecnologica e della velocità di alcuni cambiamenti (anche se non in tutti gli ambiti), disponibilità a prendere in esame l'uso contestuale di contenuti di storytelling su più piattaforme, più canali e con più codici, secondo il modello della comunicazione integrata, a maggior ragione dopo l'importanza assunta dal marketing relazionale, come messo in evidenza già alcuni anni fa da Gummesson e Costabile (2002).

Le pagine che vi attendono sono il frutto di alcuni anni di studio, di ricerca applicata e pratica nel campo del Brand storytelling e del Branding. Sono pagine scritte con l'intento di dare un contributo al dibattito scientifico sulla materia, di tracciare per gli operatori del settore una mappa concettuale rilevante anche sotto il profilo operativo, di indicare agli studenti di management, di marketing, di comunicazione d'impresa (e non solo a loro, per la verità) il quadro all'interno del quale è possibile cogliere tendenze e modelli costruiti o da costruire, sviluppando una critica e consapevole capacità di osservazione ed interpretazione.

È una sfida che ci viene lanciata da Michele Costabile, che ringraziamo per la sua prefazione prospettica e di ampio respiro. Con l'esperienza del suo impegno scientifico e la rilevanza delle chiavi interpretative a sua disposizione grazie all'osservazione costante delle trasformazioni presenti nel passaggio dalla terza alla quarta rivoluzione industriale, egli nella prefazione a questo volume traccia la rotta da seguire. Induce tutti noi a riflettere sui confini esistenti fra l'innovazione e la creatività, fra la trasparenza e la ragione aziendale, fra il processo e il contenuto. E lo fa, da par sua, con la benevolenza e la soddisfazione di chi vede crescere nei territori della didattica e in quelli della ricerca applicata un'attenzione ad un'area di studi non ancora del tutto esplorata.

*Francesco Giorgino
Marco Francesco Mazzù*