

Introduzione

Il 1° luglio del 1941 è una data fondamentale per il mondo della pubblicità e del branding; prima dell'inizio della partita di baseball tra i Brooklyn Dodgers e i Philadelphia Phillies va infatti in onda il primo spot televisivo della storia¹.

Il contenuto era semplice: mostrava un ritratto in bianco e nero degli Stati Uniti con al centro il quadrante di un orologio e le parole «Bulova» e «Clock Time». L'immagine rimaneva statica, come un annuncio stampa, per tutti i dieci secondi della sua durata, con una voce fuori campo, registrata dal conduttore radiofonico dello staff della NBC, Ray Forrest, che proclamava: «America runs on Bulova time». Si ritiene che questa pubblicità sia stata vista solo da poche migliaia di persone dato che negli Stati Uniti di quegli anni la televisione non era ancora così diffusa – e infatti la pubblicità radiofonica ha continuato a dominare per anni dopo quel primo spot televisivo. Tuttavia questo singolo spot, costato in totale nove dollari tra produzione e acquisto degli spazi, ha dato il via all'epoca d'oro del branding contribuendo al successo di un settore che, negli ultimi ottant'anni, ha prodotto valore per decine di miliardi di dollari.

Le marche hanno infatti prosperato nell'epoca dei mass-media puntando a ridurre il livello d'incertezza dei consumatori e differenziando l'offerta da quella dei competitor in un quadro economico e sociale relativamente stabile. I consumatori avevano – allora come

¹ Il video può essere facilmente ricercato su YouTube digitando «World's first TV Commercial: "America runs on Bulova time!"».

oggi – bisogno di semplificare il proprio processo decisionale e di riconoscere, attraverso un sistema di segni e un linguaggio identificabile, le alternative presenti in un mercato progressivamente più aperto e articolato.

La crescente affermazione, nel corso delle ultime due decadi, dei canali digitali è stata vista inizialmente dalle imprese come un'opportunità per rendere queste attività di branding più economiche (riducendo il costo contatto) e tracciabili (su internet, si diceva, tutto è misurabile), senza modificare il modello di generazione del valore o le pratiche consolidate di interazione con i clienti finali.

Negli ultimi tempi però è diventato difficile riuscire a utilizzare questo modello per prevedere i ritorni delle attività di branding. Al tempo stesso, un ristretto numero di brand si è evoluto mostrando come, proprio tramite il digitale, sia possibile costruire una marca in modo diverso, aprendosi ai contributi di coloro che stanno all'esterno, per imparare ad adattarsi alle specifiche richieste di specifici target, avendo altresì l'obiettivo di diventare antifragili, ovvero di migliorare ogni volta che il brand viene sottoposto a qualunque tipo di pressione o di fronte a ogni esigenza di cambiamento.

Branding by Design ha l'obiettivo di raccontare proprio questa evoluzione in atto, provando a identificare i tratti caratteristici delle marche che si sono dimostrate capaci di creare e catturare valore in un sistema esponenzialmente più complesso e incerto rispetto al passato. Per certi versi questo libro è la naturale prosecuzione di *Dallo spot al post*², pubblicato nel 2015: mentre quel testo si concentrava sulla descrizione dei nuovi formati e canali della comunicazione, qui l'attenzione è puntata sugli elementi necessari per la definizione di una strategia di marca capace di supportare e sviluppare il valore aziendale in un mondo post digitale³.

L'approccio adottato non è del tipo «ricetta per il successo» ma punta piuttosto a descrivere le sfide da affrontare analizzandole a un livello più profondo per far emergere i concetti chiave e supportare

² G. Mayer, *Dallo spot al post. La pubblicità dopo i social media*, Milano, Edizioni LSWR, 2015.

³ Si veda il capitolo «Verso un mondo post-digitale», in *Dallo spot al post*, cit., pp. 169-176.

aziende e professionisti nel proprio piano di azione. È per questo che ho scelto di fare ampio ricorso a casi di studio, da intendere non come best practice da applicare pedissequamente, ma come esempi utili a comprendere un possibile approccio – non l'unico possibile – per lo sviluppo del proprio brand e del proprio business nei prossimi anni.

Questo lavoro non sarebbe stato possibile senza l'aiuto di colleghi e amici che hanno contribuito con spunti e consigli alla sua definizione fino al prodotto finale; in ordine sparso voglio quindi ringraziare Marco Testa, Federico Gasparotto, Luca Buonamici, Matteo Flora, Giulia Richetta, Giuseppe Stigliano, Alberto Maestri, Matteo Sarzana, Massimiliano Trisolino, Luca Cerantola, Damiano Gui, Martina Cuman, Lorenzo Cardilli, Emiliano De Matteis, Patrizia Caridi, Silvia Sacerdoti, Antonella Rossi, Angelo Rindone, Vittoria Oliva, Pasquale Scopelliti, Andrea Lamberti Zanardi, Luigi Maccallini e Nathan Gray.

Un ringraziamento speciale va poi alla mia editor, Alessia Uslenghi, che con infinita pazienza mi ha aiutato a sistematizzare e rendere fruibile questo testo e ai ragazzi dei Master in Brand Strategy e Trasformazione Digitale delle Business School con cui in questi anni ho avuto la fortuna di potermi confrontare e scontrare.

Per concludere un grazie infinito a chi mi supporta e sopporta ogni giorno, non solo per la realizzazione di questo libro; mia figlia Yumi e mia moglie Marianna cui dedico questo lavoro.