

## Prefazione

# Realtà o azzardo? Come costruire un brand con integrità

Siamo sinceri. Quando compriamo una nuova auto, che cosa influenza di più la nostra decisione, la coppia del motore o la marca? Scegliamo l'acqua minerale perché siamo obiettivamente in grado di riconoscere le differenze di gusto, o piuttosto perché acquistiamo la purezza che quella particolare marca ci garantisce?

In un mondo in cui i prodotti e i servizi stanno diventando sempre più simili – e una buona idea può essere replicata nello spazio di una notte – è difficile fare delle scelte basandosi sulle effettive differenze. I brand – e le risposte emotive che questi veicolano – sono più importanti che mai.

E non siamo più nella condizione di gridare più forte degli altri per essere ascoltati, considerato che la “voce” delle marche ha ormai raggiunto toni fragorosi, e i consumatori ne hanno abbastanza di iperboli e *claim* pubblicitari esagerati. Sono tutti diventati cinici e diffidenti. Come uomini di marketing, abbiamo smarrito l'ingrediente essenziale: la loro fiducia. E se vogliamo che i nostri brand abbiano successo, dobbiamo riprogettarli nuovamente, il prima possibile.

Sono due gli elementi davvero indispensabili alla ricostruzione della fiducia dei consumatori nei confronti delle marche: la verità e l'autenticità. I consumatori chiedono a un'azienda e ai suoi prodotti di essere sinceri: non sono interessati a slogan senza senso. Vogliono sapere da dove viene ciò che comprano, di che cosa sono fatti i prodotti e chi li ha realizzati. Leggono molto più che in passato le etichette nei supermercati, fanno ricerche su Internet. Non basta affermare qualcosa, occorre provarlo.

Come ci suggerivano le nostre nonne, bisogna sempre dire la verità. La comunicazione è un ambito del marketing che da sempre ha girato attorno alla verità, con una certa leggerezza. Ma oggi si esagera: un sottile intento manipolatorio sembra caratterizzare molti dei modi in cui le aziende presentano se stesse e i loro prodotti al pubblico, dalle attività di relazioni pubbliche alla definizione dei contenuti della mission. Dobbiamo renderci conto che in questo modo non stiamo semplicemente raggirando i consumatori, ma noi stessi. Perché quando la verità emerge (e solitamente questo accade) il danno può essere irreparabile.

e comunque riu-  
scito ed è in

chi sono state  
dotto al fine di  
abbio di corporate

edoni, fondate da  
Merloni nascono  
collari e una dedi-  
cazione separate e  
omino sviluppan-  
company. Merloni  
e alla competizio-  
Company abbia-  
compiuto dei 30  
che crediamo in  
partendo dalle  
il girasole, sim-  
con forza e rinno-  
mentarsi in gioco ci  
gruppo.

era, il cui motivo  
dimensioni globa-  
che, da tempo,  
Whirlpool vende  
lo stesso. Sui  
con il prodot-  
Hotpoint in

azienda ita-  
italiana e  
fatti conoscere,  
decisione per  
qualità  
ogni iniziati-  
impegno  
e siste-  
la continua

FRANCESCO MERLONI

Prendiamo una corporation che ha sempre proclamato con orgoglio i propri risultati annuali, dichiarando di avere improntato la propria filosofia di gestione sui sacrosanti principi della trasparenza, del rispetto, dell'integrità e dell'eccellenza. Mi riferisco alla Enron, il più grande fallimento imprenditoriale nella storia degli Stati Uniti, un esempio di menzogne a ogni livello e in ogni fase del suo spettacolare crack. Ecco un buon esempio di promesse al mercato e alla comunità non mantenute!

Mentre sono poche (speriamo) le aziende che mentono senza pudore, ce ne sono molte altre che fingono di essere quello che non sono. La re-invezione di McDonald's come un'azienda che fa cibo sano non è certo fondata sulla verità. Certo, si possono vendere insalate, ma la realtà – ce lo ha insegnato Morgan Spurlock<sup>1</sup> – è che le persone vanno da McDonald's per mangiare hamburger e patatine fritte. Dunque McDonald's farebbe meglio a essere ben consapevole di se stessa, e raccontare quello che effettivamente è: un'azienda che sa produrre in modo eccellente pasti veloci e saporiti, molto apprezzati dai consumatori, anche se non proprio salutari. Spiegare la verità non fermerà le persone dal consumare hamburger, esattamente come i messaggi di pericolo sui pacchetti di sigarette non hanno fatto smettere di fumare.

Tuttavia, con la sola verità non si è in grado di costruire un brand di successo: occorre anche essere attraenti. Oggi le marche non competono più solo a livello locale, ma globalmente. Devono muoversi in un mercato sempre più simile a quello delle *commodity*, confrontandosi con consumatori che hanno la possibilità di scegliere. Nella gara per essere i più attraenti si corre il rischio di cadere nella trappola dell'*over-claiming*: quando succede, si viene rapidamente smascherati. Grazie ai media e a Internet, il pubblico ha acquisito una grande consapevolezza di temi come il salutismo, l'impatto ambientale e la *corporate social responsibility*. Le persone chiedono di più e sanno anche riconoscere le false promesse.

Il segreto è trovare un giusto equilibrio fra la verità e una proposta accattivante. Se manca una delle due componenti, si esce perdenti, finendo per calcare la mano su benefici che i consumatori non giudicano rilevanti e quindi non desiderano. La verità può rendere fanatici, realmente appassionati del proprio business, ma da sola non permette di avere consapevolezza su ciò che il mercato chiede (è successo a Ericsson quando ha cominciato a produrre telefoni cellulari di piccole dimensioni. Con il suo indubbio know-how nella progettazione, ma senza la sensibilità al mercato di Nokia, i suoi prodotti erano fin troppo carichi di tecnologia, ma incapaci di conquistare le emozioni degli acquirenti). All'estremo opposto si trovano quelle aziende che propongono offerte basate più sulla forma che sulla sostanza: possono ottenere risultati nel breve periodo, ma rischiano di uscire di scena nel momento in cui cercano di costruire una relazione duratura con i clienti.

<sup>1</sup> Autore e regista del film *Super Size Me*.

In definitiva, vince chi riesce a trovare un giusto bilanciamento tra ciò che è vero e ciò che attrae. Sono quei brand che fanno promesse coinvolgenti, cui sanno anche mantenere fede, impegnandosi a costruire una reputazione eccellente e sostenibile. Prendiamo British Petroleum. Molte compagnie petrolifere hanno cercato di accattivarsi i consumatori sensibili ai temi dell'impatto ambientale, promettendo di trattare il pianeta in modo più attento. Ma solo BP ha mantenuto realmente la promessa con azioni concrete in termini di impiego di fonti energetiche alternative. L'acronimo BP non sta più a significare British Petroleum, ma esprime realmente un nuovo concetto: *Beyond Petroleum* (oltre il petrolio).

E poi c'è l'autenticità, che è l'ulteriore elemento che i consumatori esigono dai brand. Sapere da dove viene un prodotto crea fiducia e consente di stabilire con esso un legame emozionale che non può essere costruito in altro modo.

O invece può? Bailey's Irish Cream, il primo liquore al mondo, è fabbricato in Irlanda con latte irlandese e whisky irlandese. La figura di R.A. Bailey, il suo inventore, in realtà non esiste, perchè il nome è stato concepito da alcuni pubblicitari a Londra, mentre affacciandosi alla finestra del loro ufficio vedevano di fronte l'insegna di un albergo chiamato Bailey's, appunto. Dunque non si può proprio parlare della antica ricetta di una famiglia irlandese tramandata per generazioni, ma in un certo modo quel prodotto un'essenza irlandese continua ad averla. E che cosa dire di Bombay Sapphire, la marca di gin tornata ad essere nuovamente popolare? Il nome deriva da un famoso diamante indiano e la bottiglia ha impressa la Regina Vittoria, Imperatrice dell'India, che rimanda a piacevoli bevande coloniali dell'epoca Raj. Ne saremmo altrettanto affascinati se sapessimo che il brand non ha nulla a che fare con l'India ed è stato ideato nel 1987?

Per essere realmente autentici occorre tenere un comportamento eticamente corretto, essere onesti, semplici e avere solide radici in un'epoca storica o in un certo contesto culturale. I brand durano nel tempo solo se sono integri e non raccontano bugie, né mezze verità.

Uno dei migliori esempi in questo senso è la campagna "*real women*" per il brand Dove di Unilever, che si concentra su ciò che i consumatori desiderano davvero promettendo vantaggi e risultati concreti, in modo tale che ognuno di noi (non solo le donne) possa riconoscersi in quei prodotti. Dove dimostra che l'autenticità non deve per forza essere monotona o sgradevole, anzi: gli spot in questione comunicano un gran senso di divertimento, hanno fatto parlare molto dei prodotti e hanno accresciuto la fiducia dei consumatori. Le donne riprese trasmettono l'idea di un rassicurante senso di bellezza, indipendentemente dal fatto che siano in sovrappeso, abbiano le lentiggini o qualche ruga. Si può essere più sinceri di così?

Come nel caso della verità, affinché l'autenticità di un brand si trasformi in un vantaggio competitivo per le aziende, bisogna essere attraenti. Il vantaggio di un prodotto è la punta di un iceberg, l'aspetto che focalizziamo immediatamente. Ma una volta che ci si avvicina alla marca, si deve scoprire che è basata su un tessuto di verità e autenticità.

In altre parole, occorre essere sinceri e autentici sia all'esterno sia all'interno. Se si vuole costruire una reputazione positiva e differenziante, quello che i consumatori sperimentano attraverso il rapporto con il brand deve poter essere ritrovato in ogni strato dell'azienda. In questo clima generalizzato di cinismo e competizione, usare il brand come se fosse il vestito nuovo dell'imperatore non ingannerà più nessuno.

TERRY TYRELL, IG Enterprise