

Purpose Narrative Strategy

Un noi più grande

Alberto
De Martini

FrancoAngeli

Community

Corporate & Marketing Communication

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

Community

Corporate & Marketing Communication

I testi e gli strumenti per i professionisti della comunicazione

Una collana di testi dinamici, dal taglio pragmatico e ricchi di casi. Ampio lo spettro delle tematiche trattate: dal branding all'advertising, dal content marketing ai new media, dalla comunicazione digitale ai progetti più innovativi di comunicazione non convenzionale. Libri aggiornati, per muoversi con competenza in un settore quanto mai creativo e in perpetuo cambiamento.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

Purpose Narrative Strategy

Un noi più grande

Alberto
De Martini

FrancoAngeli

Community

Corporate & Marketing Communication

Isbn: 9788835168485

Progetto grafico di copertina di *Elena Pellegrini*

1ª edizione. Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Indice

Introduzione	pag.	9
Parte I – Brand Narrative Strategy		
1. Il brand come narrazione ideologica	»	13
2. Miti e valori	»	17
2.1. Il mito del garage	»	20
2.2. Miti italiani	»	21
2.3. Motti	»	23
Costruire una Brand Narrative Strategy – Step 1	»	27
3. Empatia	»	31
3.1. Sentirsi belli	»	32
3.2. Sentirsi in colpa	»	34
3.3. Sentirsi importanti	»	36
3.4. Sentirsi leggeri	»	38
3.5. Sentirsi bravi	»	40
3.6. Empatia connessa	»	42
Costruire una Brand Narrative Strategy – Step 2	»	44
4. Cambiamento	»	49
4.1. Cambiare natura	»	50
4.2. Cambiare il futuro	»	53
4.3. Cambiare stato	»	55
4.4. Cambiare per non cambiare	»	57
4.5. Cambiare vita	»	58
4.6. La dimensione di un brand	»	60
Costruire una Brand Narrative Strategy – Step 3	»	62

5. Strumenti	pag.	65
5.1. Strumenti d'innovazione	»	69
5.2. Strumento di gratificazione	»	70
5.3. Strumento di felicità?	»	71
5.4. Strumenti di identificazione	»	73
5.5. Nike e Barilla: due lezioni di marketing	»	75
5.6. Strumenti di civiltà	»	77
5.7. L'importanza di essere storia	»	78
5.8. La comunicazione come strumento	»	80
5.9. Comprare o coltivare?	»	81
5.10. Affidarsi o fare da sé?	»	82
5.11. La comunicazione è un prodotto	»	83
5.12. Distinzione e relazione tra marca e prodotto	»	84
5.13. Mettere in ordine le cose	»	86
Costruire una Brand Narrative Strategy – Step 4	»	88
6. Processi	»	93
6.1. Il paradosso della pasta	»	94
6.2. Venite a vedere	»	97
6.3. Processi binari	»	99
6.4. Processi circolari	»	101
Costruire una Brand Narrative Strategy – Step 5	»	103
7. Il segreto dell'onda	»	107
7.1. Onda a due vie	»	109
7.2. La scoperta dei quadranti	»	111

Parte II – Brand Purpose Narrative Strategy

8. Un noi più grande	»	117
8.1. Crescita e disuguaglianze	»	118
8.2. Crescita e inquinamento	»	120
8.3. Crescita e libertà	»	121
8.4. Crescita e salute	»	121
8.5. Ricetta politica	»	123
8.6. Ricetta morale	»	123
8.7. La strada giusta, la via più breve	»	126
8.8. Tre motivi di ottimismo	»	131

9. Brand Purpose	pag.	133
9.1. Intersezione	»	133
9.2. Onda su onda	»	134
9.3. Discussione	»	138
9.4. Intersezioni complementari	»	140
10. Due esempi virtuosi	»	141
10.1. La punta dell'iceberg	»	141
10.2. BNS e PNS Always	»	144
10.3. Un emoji al cioccolato	»	156
11. Purpose e comunicazione	»	161
11.1. USP-2: una buona regola, aggiornata	»	162
12. Gratitudine: il vero obiettivo del brand	»	165
13. Conclusioni	»	169
Ringraziamenti	»	171
Bibliografia	»	173

Introduzione

Negli ultimi anni, ho speso una parte minoritaria del mio tempo di lavoro (quella maggioritaria dedicandola doverosamente ai miei clienti) a domandarmi che cosa sia realmente un brand, in quale rapporto di ponga con i prodotti che portano il suo nome e quale sia – ammesso che esista – la struttura narrativa che lo esprime. Questa riflessione ha trovato il suo esito nel mio libro che precede questo: *Brand Narrative Strategy*.

Nel frattempo, cresceva nel mondo una nuova sensibilità rispetto al ruolo del brand, visto non più soltanto come strumento di marketing rivolto alla massima soddisfazione dei bisogni individuali del consumatore, ma come soggetto responsabile, per la sua parte, della costruzione di un mondo migliore: rispettoso dei gusti ma anche del benessere dei consumatori, della dignità e delle aspirazioni di fornitori e collaboratori e dell'ambiente, naturale e sociale, riferito al territorio circostante e, più in generale, a tutto il pianeta.

Per definire questo nuovo impegno, attribuito al brand o all'azienda che lo possiede (ammesso che siano due cose diverse, ma di questo parleremo più avanti), inizialmente venne coniata la sigla CSR (Corporate Social Responsibility), oggi praticamente abbandonata, a favore di una singola parola, "Purpose", più evocativa nella forma e molto più impegnativa nella sostanza.

La ragione di questa scelta risiede, a mio avviso, in una prospettiva per la quale non esistono, o non dovrebbero esistere, due anime distinte del brand: una concentrata sugli obiettivi di marketing e una sui doveri di una buona "marca cittadina". Il Brand Purpose non stabilisce e non dovrebbe guidare un filone di attività parallelo a quello concepito dalla Brand Mission. Altrimenti non si chiamerebbe così. Purpose: *lo scopo*.

Ma allora, come si struttura – o ri-struttura – la narrazione del brand, in funzione di uno scopo che richiede una visione radicalmente nuova del

business, inteso come attività in cui valore e valori si fondono in un'unica definizione di senso?

Ecco, Purpose Narrative Strategy si propone di rispondere a questa domanda e, per farlo, in coerenza con una tesi che non vede, e quindi non ammette, alcuna discontinuità fra missione di marketing e missione sociale, definisce, nella prima sezione del testo la struttura narrativa caratteristica dei grandi brand del presente e del passato, per poi indagare, proporre e descrivere il Purpose come prolungamento e ampliamento naturale di quella narrazione.

Parte I

Brand Narrative Strategy

Nella classifica delle 100 top brand, che avevo davanti agli occhi qualche minuto fa, c'è scritto che Apple vale 947 miliardi di dollari. Non la Apple: il marchio di Apple. Proporzionando la cifra all'intera capitalizzazione di borsa dell'azienda di Cupertino, si ottiene che, ad oggi, quasi un terzo del valore di una tra le maggiori aziende al mondo è costituito dal suo brand.

Che cosa significa tutto questo? Che cos'è veramente un brand? E cos'è che lo rende così grande?

Sono le classiche domande a cui sembra impossibile rispondere. Perché le definizioni disponibili di brand sono molto suggestive, ma insieme sfuggenti: abbastanza vaghe da tenere il concetto avvolto in una sorta di deliberato, compiaciuto mistero. E poi perché nessun brand sembra avere una storia simile a quella di un altro: ognuno segue percorsi apparentemente unici e speciali, in cui si miselano in modi diversi idee di prodotto, di distribuzione, di logistica e di comunicazione, colpi di genio e coincidenze fortunate.

Malgrado ciò, o forse proprio per questo – perché è la sfida delle sfide, un po' come per i matematici l'enigma dei numeri primi – dopo quarantacinque di lavoro, decine di conferenze ascoltate, pile di saggi divorati, tre libri scritti pieni di ragionamenti su questo strano e bellissimo mestiere, centinaia di strategie proposte e di campagne prodotte, ho voluto provarci.

Per farlo sono partito da due ipotesi: la prima è che anche il brand, come ogni concetto articolato che la nostra mente è in grado di memorizzare, sia una narrazione.

La seconda è che esista una struttura narrativa comune a tutti i brand che sono riusciti nell'impresa di diventare grandi.

Alla prova delle considerazioni illustrate in questo libro, credo di poter dire che le premesse erano vere, e cioè che esiste effettivamente un percor-

so strategico definito, in grado di permettere a un brand di diventare grande, proprio in quanto quel percorso è l'unico in grado di trasformarlo non solo in una storia, ma in una grande storia.

Quel percorso può essere quindi definito come una strategia narrativa: categoria che gli studiosi hanno scoperto da tempo e che il fiorire recente del dibattito sullo storytelling ha portato a stretto contatto anche con il nostro mestiere. Ci sono molti, bellissimi libri che parlano di storytelling in pubblicità: il loro scopo è stabilire linee guida utili a rappresentare e trasmettere valori e visioni d'impresa e di marca sotto forma di storie.

Il mio approccio, rispetto ai brillanti esercizi citati, prevede di fare un passo indietro, interrogandosi su quale sia non la forma, ma il contenuto che un brand deve raccontare attraverso le sue narrazioni pubblicitarie. Per dirla col linguaggio di uno slogan: la madre di tutte le storie. La grande storia di cui ogni pezzo di campagna – uno spot o un post, un evento o un manifesto – è chiamato a raccontare un capitolo, un passaggio: un “pezzo” di storia.

Per ricostruire e per illustrare, punto per punto, quella che infine ho chiamato, quasi inevitabilmente, *Brand Narrative Strategy*, mi sono avvalso di tre risorse fondamentali.

La prima è costituita dalle conclusioni cui ero giunto in *La Comunicazione People Oriented*, rappresentate soprattutto dalla definizione della marca come ideologia.

La seconda dallo studio della genesi affascinante e a volte davvero sbalorditiva di alcuni tra i brand mondiali di maggiore successo, da Apple a Dove, da Red Bull a Barilla, da Nike a Miller.

La terza dal bagaglio ormai voluminoso e sempre più prezioso delle mie esperienze lavorative.

Tutto questo mi permette, oggi, l'emozione di condividere una specie di scoperta – che, come vedrete, si rivela e si sviluppa con le sembianze di un'onda – e di condividerla con gli addetti ai lavori, ma non solo, perché in fondo, attraverso il consumo di prodotti e pubblicità, la storia di un grande brand si intreccia ogni giorno con quelle di ognuno di noi.

1. Il brand come narrazione ideologica

La letteratura scientifica e filosofica di ogni tempo abbonda di congetture riguardo all'elemento che più di ogni altro distinguerebbe il genere umano dal resto del creato. La novità di questi ultimi anni è costituita dai progressi compiuti dalle neuroscienze, che stanno introducendo in questo dibattito fatti scientifici, ponendosi in pratica, rispetto a filosofi e psicologi, come gli esperti di CSI rispetto a Miss Marple e Sherlock Holmes.

Per esempio, su basi filosofiche era ragionevole sostenere che la differenza chiave stesse nella capacità umana di riconoscere se stessi e gli altri come “agenti intenzionali” (Tomasello, 1999). Un modo aggiornato per ribadire il grande mistero della coscienza di sé, il paradosso della materia che pensa se stessa come confine essenziale tra umano e animale.

Peccato che quei guastafeste dei neuro-scienziati abbiano recentemente dimostrato che le grandi scimmie antropomorfe (loro usano questa espressione per definire le quattro specie animali a noi più simili) hanno piena cognizione dell'altro come essere intenzionale.

Ciò che invece sembra resistere all'imbarazzante rimonta dei nostri cugini pelosi è una nostra capacità davvero straordinaria cui non si era fatto troppo caso, forse perché, essendo perennemente praticata dalla nostra mente, la davamo tutti per scontata, filosofi e psicologi compresi.

Questa capacità è l'arte – o meglio, come sostiene Jonathan Gottschall (Gottschall, 2014), l'istinto di narrare.

Gottschall parla di istinto in quanto la nostra attitudine alla narrazione sembra precedere e prescindere dalla cultura. I bambini si raccontano storie a base di personaggi immaginari con sembianze di giocattoli da quando iniziano a pensare. Ma, cosa ancor più prodigiosa, il nostro cervello inventa storie più o meno strampalate mentre noi dormiamo, infischandosi perfino del nostro stato di coscienza.

Noi non facciamo altro che narrare. Quando pensiamo il nostro passato o il nostro futuro, lo ricostruiamo attraverso narrazioni che raccontiamo o ci raccontiamo e che ogni volta modifichiamo a seconda del nostro stato d'animo e di ciò che ci fa bene ricordare o immaginare.

Ogni volta che comunichiamo, sottoponiamo agli altri una versione sceneggiata di ciò che viviamo, pensiamo, sentiamo o abbiamo vissuto, pensato, sentito. Ogni volta che ci informiamo, che ascoltiamo, che leggiamo, che vediamo un film, assorbiamo una storia che subito dopo inizieremo a elaborare, arricchire, trasformare grazie al nostro straordinario, istintivo talento di narratori. Tutto ciò appare così evidente da suggerire a Gottschall di definire l'Uomo come "*l'animale delle storie*"!

Sembra che questa sorta di ipertrofia della narrazione, tipica del genere umano, sia il geniale artificio scovato dall'evoluzione per consentirci di controllare meglio la realtà. Inscrivere le informazioni così numerose e tendenzialmente caotiche che il nostro cervello riceve in narrazioni coerenti ci permetterebbe di capire e quindi, nei limiti del possibile, controllare, predire e gestire i fenomeni a cui siamo esposti.

In sostanza, i fenomeni presi separatamente sono caos. Inseriti in una narrazione, acquistano un senso. E tutto ciò che ha senso acquista valore, perché ci insegna qualcosa. Sul senso, quindi, e solo su di esso, può crescere la nostra cultura. Ed ecco la clamorosa inversione causale: non è la cultura a generare le narrazioni, ma viceversa!

Solo ciò che ha senso, quindi, ha valore. E solo ciò che è raccontabile – solo le storie – hanno un senso. Che significa tutto questo trasferito nel mondo del marketing? Una cosa molto semplice e già in qualche modo acquisita dalla nostra esperienza: un brand acquisisce senso, e quindi valore, nella vita delle persone, solo se e in quanto riesce a costituirsi come narrazione.

Nel mio libro sulla comunicazione – *La Comunicazione People Oriented*, Guerini Associati, 2008 – ho definito la marca come ideologia. La definizione di marca come narrazione che propongo qui non è in contraddizione con la precedente. Al contrario, ognuna delle due definizioni integra e precisa i contorni dell'altra.

Le ideologie, infatti, non sono altro che un genere di narrazione. Esse prendono vita da un sistema di valori che genera una visione critica della realtà. Questa visione produce quindi un'ambizione a cambiare la realtà in una direzione che risulterà migliorativa per tutte le persone o per un gruppo di esse.

L'ideologia marxista, per citare un esempio noto a tutti, racconta di un mondo governato da leggi economiche, nel quale l'avvento del capitalismo avrebbe generato una grave ingiustizia: lo sfruttamento del proletariato fi-

nalizzato all'arricchimento delle imprese attraverso il plus-valore, cioè la differenza tra il salario corrisposto e il valore effettivo del lavoro svolto. La narrazione marxista supera poi la linea del presente per raccontare un mondo in cui i mezzi di produzione vengono riconquistati dai lavoratori, definendo addirittura inevitabile questa transizione, chiamata rivoluzione, in forza di leggi cui la Storia, quella con la esse maiuscola, non potrà derogare.

L'ideologia liberale racconta una storia paradossalmente molto simile fino alla linea del presente. Ma a renderla diametralmente opposta è ciò che gli psicanalisti, riferendosi alle narrazioni oniriche, chiamano "tonalità".

Per i liberali, infatti, i "mostri" dello sfruttamento e del conseguente plus-valore sono dipinti con i toni positivi della creazione di lavoro e di ricchezza a beneficio di tutti gli attori sociali. La storia, almeno fino a lì, è quindi la stessa, ma la sua narrazione è molto diversa.

La tonalità, nella versione marxista, trasforma in usurpazione e quindi in dramma lo stesso passaggio – la proprietà privata – che nella versione liberale è dipinto come diritto naturale e, quindi, normale condizione dell'individuo nella società.

Per esprimere se stesse, le ideologie prendono quindi, inevitabilmente, la forma di narrazioni. Esse cominciano con il racconto di un passato capace di spiegare un presente problematico, contrassegnato da disagi più o meno profondi. Poi gettano lo sguardo avanti, per raccontare un futuro migliore: una nuova storia in cui, grazie a un cambiamento necessario e decisivo, i disagi scompariranno per lasciar spazio alla soddisfazione, se non addirittura alla felicità.

Un brand ambizioso deve provare a fare lo stesso, naturalmente in modo credibile, vale a dire in un ambito e in una misura che il suo pubblico possa considerare plausibili. Deve cioè raccontare, o meglio ancora, rappresentare una storia in cui il suo pubblico agisce in una condizione da cui sente il bisogno di emanciparsi o in cui non riesce a vivere in piena sintonia con i propri valori, trovando infine, grazie all'azione del brand, la via per riuscirci.

Un grande brand, che riesce a giocare un ruolo da protagonista nella vita e nell'immaginario di molte persone, non può quindi che rappresentarsi come una **narrazione ideologica**.

In questo libro cercherò di definire la struttura della narrazione tipica di un grande brand, per individuare *la* strategia narrativa che qualsiasi brand dovrebbe adottare per diventare grande.

Una volta composta, vedremo poi come questa struttura ideale si sia rivelata adatta ad essere rappresentata in una forma che suggerisce quella di un'onda, e come quell'onda, una volta disegnata, abbia rivelato ulteriori, affascinanti proprietà.

Come già detto nell'introduzione, fin qui, al netto di modifiche, aggiornamenti ed integrazioni, si spingeva già *Brand Narrative Strategy*, il libro di cui questo rappresenta l'evoluzione e il completamento.

E da qui partirà una riflessione – auspicabilmente originale, certamente disincantata – sul nuovo tema oggi dominante in ogni conversazione e in ogni visione, non solo di marketing, ma anche di economia, politica, scienza e tecnologia: la sostenibilità. Un tema che, nel titolo del libro, è contenuto all'interno della parola “*purpose*”, ormai comunemente utilizzata per definire quello scopo, supplementare o, secondo alcuni, addirittura sostitutivo rispetto a quello tipicamente economico, che l'impresa è chiamata ad assumere in funzione della propria responsabilità nei confronti dell'ambiente e della società.

2. Miti e valori

“Una sera di gennaio del 1982, il signor Walter Rohrl, di Regensburg, salì sulla sua Ascona 400, si presentò al Rally di Montecarlo, e lo vinse”.

Il direttore marketing della Opel lesse questo titolo, che l'agenzia aveva montato su una pagina di quotidiano. Era lui a dover decidere se quell'idea, che come al solito era sbucata dal nulla appena prima di addormentarmi, la sera prima, meritava di essere realmente pubblicata a suon di milioni sui principali giornali nazionali. Non ricordo se presentai delle alternative, ma immagino di sì perché si fa sempre e perché quella era una proposta fuori dai canoni, canoni che in quei casi prevedevano una grande foto dell'auto impegnata in una curva, avvolta da un eroico polverone e corredata da un titolo epico del tipo: *“La vostra Opel trionfa a Montecarlo”*.

Il cliente approvò la proposta “solo testo” – tecnicamente, *copy-ad* – senza pensarci un attimo e tutti i suoi collaboratori furono d'accordo. Invece di aggrottare le sopracciglia e cercare obiezioni plausibili – ciò che avviene quasi sempre davanti a un'idea inaspettata – sorridevano beati.

Mi domandai il perché di quel curioso e piacevole evento, ma allora non trovai una risposta chiara. Ora invece ce l'ho.

Quel titolo utilizzava per gioco una forma narrativa adatta a ben più nobili argomenti: eventi mitici, storie leggendarie. Nulla di strano: tutti i creativi “giocano” con le immagini, le parole, i suoni. Il loro scopo è combinarli in modo inedito, affinché colpiscano, sorprendano il pubblico esposto al messaggio. Ma la modalità – lo stile del gioco – spesso non è casuale, essendo volta a comunicare un concetto con la maggiore efficienza possibile.

Evidentemente, in quel caso, anche se nessuno dei presenti a quella riunione, me compreso, aveva gli strumenti razionali per capirlo, il gioco di imitazione dello stile narrativo proprio dei miti sembrava essere il più appropriato.

Il mito è il racconto delle origini. Il suo scopo è quello di stabilire i confini ideologici della civiltà a cui appartiene. Tanto che si potrebbe dire che sono le civiltà ad appartenere ai propri miti, essendo questi ultimi a guidare le convinzioni e i comportamenti dei cittadini.

I miti, infatti, come ogni forma di narrazione, contengono un insegnamento: quello che, comunemente e appropriatamente, si definisce **la morale della storia**.

In questa morale è racchiusa una legge che dovrà essere osservata da ogni membro della comunità, pena l'espulsione (ideale o materiale) dalla comunità stessa. Non a caso, per esempio, la Chiesa Cattolica usa il termine "scomunica" per indicare questo atto di separazione.

Gli Ebrei hanno i loro miti nella Bibbia. Ma alcuni – come la fuga dall'Egitto guidata da Mosè e favorita da Dio con la separazione delle acque del Mar Rosso – sono più decisivi di altri nel definire l'identità del popolo ebraico: un popolo al tempo stesso eletto da Dio (separazione miracolosa delle acque) e perseguitato dagli uomini (schiavitù inflitta dagli antichi Egizi).

La crocifissione di Cristo è il mito fondamentale dei Cristiani, poiché insegna a sacrificarsi per amore dei fratelli.

Gli antichi Greci avevano decine di miti, collegati ai loro numerosi dei ed eroi, ma anche nel loro caso, alcuni erano più "miti" di altri. Per esempio, quello di Prometeo – l'eroe che rubò il fuoco agli dei per restituirlo agli uomini, cui Zeus l'aveva sottratto, e che per questo fu condannato ad eterna sofferenza – è alla base dell'*hybris*, una parola che non conosce traduzione in altre lingue e che indica il peccato più grave per gli appartenenti alla civiltà greca: l'illusione degli uomini di possedere una forza superiore a quella assegnata loro dagli dei.

Il mio titolo sulla vittoria Opel al Rally di Montecarlo imitava lo stile narrativo dei grandi miti. E il management di Opel investì una grande somma affinché gli automobilisti italiani potessero leggerlo. Perché?

Perché il massimo obiettivo raggiungibile da un brand è quello di fondare una civiltà.

La definizione di comunità relativa ai seguaci di un brand è stata da tempo sdoganata: basta pensare che le pagine Facebook di Coca Cola, McDonald's e Red Bull totalizzano insieme, nel momento in cui scrivo, 250 milioni di fans: 40 volte la popolazione dell'antica Grecia, 32 volte la popolazione attuale di Israele e la metà dei protestanti di tutto il mondo.

Perciò il passo da comunità a civiltà, almeno in termini quantitativi, non appare una forzatura.

In termini qualitativi, neppure. Nessuno naturalmente si sogna di confrontare la statura della civiltà greca con quella dei mangiatori di hamburger, ma non c'è dubbio che i meccanismi di formazione e di partecipazione alle civiltà e alle brand-communities siano molto affini. In entrambi i casi esistono sistemi di valori condivisi, miti che li continuano a ricordare e rinnovare, eroi da imitare che li incarnano o li hanno incarnati.

Basta gironzolare ad occhi ben aperti fra questi “mondi” per renderse-ne conto.

Non c'è dubbio che Steve Jobs sia stato e sia, per i seguaci di Apple, una specie di semi-dio greco, forse un titano erede di Prometeo, capace di sfidare i limiti delle possibilità umane, fino a superarli.

Io sono un tennista e, come molti altri, adoro Roger Federer. Quindi, oltre a vestire Nike, uso racchette Wilson. Quella “fondata” da Roger Federer è una sorta di sub-civiltà del tennis: il club del tennis classico e puro, i cui valori sono l'eleganza del gesto e il fair-play con l'avversario. Il tennis in cui, ovviamente, il rovescio si gioca con una mano sola, come insegnavano i maestri negli anni sessanta. Ed è così, racconta “*il mito di Roger*”, che ci si guadagna il favore degli dei e si conquistano 20 titoli slam diventando i più grandi di sempre.

Senza volerlo, il marchio Wilson è diventato un simbolo di questa civiltà. I seguaci del dio Nadal fanno uso di racchette Babolat e le fanno roteare sguaiatamente sopra le loro teste. Più che a tennisti, assomigliano a *raper* e *skate-boarder*. D'altronde, non tutti agiscono col favore degli dei.

I brand, nella speranza più o meno consapevole di diventare civiltà, hanno sempre bisogno di eroi. Per questo spendono somme enormi sui loro testimonial.

Non sempre, però, l'investimento paga.

Nel 2012, per dare nuovo impulso alle vendite di Chanel N. 5, il reparto marketing della grande *maison* parigina decise di ingaggiare Brad Pitt. Sulla carta, un'ottima idea: il prodotto, in fin dei conti, è destinato alle donne, e chi meglio di Brad Pitt può persuaderle a comprare un profumo legato alla seduzione e alla sensualità?

Ma le grandi leggi dei comportamenti umani se ne infischiano di certe furbizie. La campagna fu un flop. Le vendite non decollarono. Le ricerche dimostrarono semplicemente che i valori del marchio Chanel ruotavano attorno al perno della femminilità e per questa ragione non erano incarnati da Brad Pitt.

Per rimediare si fece la cosa più ovvia: ricorrere al mito fondativo del brand, in questo caso Marilyn Monroe, che in una celeberrima intervista del 1953 rilasciata alla rivista *Life* dichiarò che di notte, al posto del pigiama, indossava solo Chanel N. 5.