

Adam Arvidsson

# LA MARCA NELL'ECONOMIA DELL'INFORMAZIONE

Per una teoria dei brand

**FrancoAngeli**



Impresa, comunicazione, mercato  
Collana diretta da **Giampaolo Fabris**

## *Impresa, comunicazione, mercato*

Collana diretta da Giampaolo Fabris

L'impresa per raggiungere i suoi scopi istituzionali, perché questi possano essere letti e coordinati in una strategia unitaria, deve costantemente confrontarsi con il mondo esterno e divenire soggetto di comunicazione. Oggi il concetto di comunicazione si allarga sino ad investire gran parte dei comportamenti di impresa interpretati anche in quanto segni. Nella nuova prospettiva questi divengono - consapevolmente o inconsapevolmente - parte del flusso di comunicazione che l'impresa emette per raggiungere il sociale e il mercato. La collana *Impresa, comunicazione, mercato* vuole offrire un contributo di approfondimento e di ricerca allo studio dei processi di comunicazione che connettono l'impresa con l'ambiente esterno e con i suoi consumatori. La pubblicità rappresenterà quindi, in quanto attività da sempre riconosciuta ed istituzionalizzata come comunicazione d'impresa, l'ambito privilegiato della collana. Pubblicità, che almeno nella tradizione editoriale italiana, è stata più spesso interpretata nei suoi aspetti fantasmagorici, effimeri e di trovata che non in termini di riflessione scientifica. E accanto alla pubblicità troverà spazio nella collana l'analisi di tutti quegli interventi dell'impresa che, in termini più o meno palesi, la portano a comunicare con l'esterno. Quindi i prodotti e i servizi che immette sul mercato visti anche come segni e comunicazione ma anche il packaging, le promozioni, il design, le attività below the line, la dimensione grafica e architettonica sempre considerati sotto la dimensione comunicazionale. E, naturalmente, le attività che più esplicitamente affiancano la comunicazione pubblicitaria: le sponsorizzazioni e le relazioni pubbliche.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Adam Arvidsson

# **LA MARCA NELL'ECONOMIA DELL'INFORMAZIONE**

Per una teoria dei brand

**FrancoAngeli**

Progetto grafico di copertina: Elena Pellegrini

Traduzione dall'inglese di Elisa Tomassucci

Titolo originale: *Brands. Meaning and Value in Media Culture*, Routledge  
2 Park Square, Milton Park, Abingdon (UK), 2006  
All Rights Reserved

Authorised translation from the English language edition  
published by Routledge, a member of the Taylor & Francis Group

Copyright © 2006 Adam Arvidsson

Copyright © 2010 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](http://www.francoangeli.it).*

## Indice

<b>Prefazione</b>	pag. 7
<b>La marca, oggi. Prefazione all'edizione italiana</b>	» 9
<b>1. Introduzione</b>	» 17
<b>2. Consumo</b>	» 35
<b>3. Marketing</b>	» 63
<b>4. Brand management</b>	» 89
<b>5. Branding on-line</b>	» 121
<b>6. Il brand come capitale cognitivo</b>	» 151
<b>Bibliografia</b>	» 165



## Prefazione

Questo libro propone una tesi molto semplice: i brand dovrebbero essere considerati la manifestazione istituzionale della logica che governa la nuova forma di capitalismo cognitivo, proprio come la fabbrica poteva essere considerata l'estrinsecazione della logica propria del capitalismo industriale. Il compito del brand management è quello di mettere in moto la capacità dei consumatori, e di un numero sempre maggiore di co-attori, di produrre un mondo sociale comune mediante processi autonomi di comunicazione e interazione. Lo sviluppo di tale capacità è potenziato e programmato in modo da creare quelle forme misurabili di attenzione e attaccamento emotivo che sono alla base del valore commerciale delle marche. Come il capitale cognitivo in generale, i brand traggono valore dall'impiego della capacità umana di base di creare un mondo sociale comune. Questo libro proverà dunque a effettuare un'analisi del brand come istituzione e della sua logica interna. Esistono, ovviamente, moltissime altre cose che andrebbero dette a proposito delle marche: il ruolo che ricoprono nella vita dei consumatori; il loro particolare status ontologico; come gestirle e far crescere il loro valore; come far sì che ottengano più o meno successo. Il libro si occuperà di questi aspetti solo a livello generale, ma è corredato da un'ampia bibliografia che aiuterà il lettore a orientarsi nella vasta letteratura prodotta su tutti questi aspetti. Mi preme sottolineare fin da subito che, anche se a mio parere i brand "lavorano con" o "presuppongono la" *resistenza* o l'*azione* dei consumatori, non credo che il controllo esercitato dal brand management possa essere "totale" o ineludibile. Al contrario, nelle conclusioni sostengo che l'istituzione del brand sia sintomo di una certa debolezza nella capacità di controllo nell'epoca del capitalismo cognitivo. Scopo del libro è presentare un'analisi, più che una *valutazione critica*, delle marche: quest'ultima è di per sé utile quanto sviluppare una teoria critica delle fabbriche o delle burocrazie. I brand sono un'istituzione che può essere usata a fini positivi e negativi, che può essere progressista o



retrograda. E, ne sono convinto, rimarranno con noi per molto tempo. Oggi sono usati soprattutto per scopi di marketing; ma non mi stupirebbe assistere a un'eventuale futura ondata di movimenti sociali in qualche modo ispirata ai brand, proprio come i movimenti operai della fine del diciannovesimo secolo furono modellati sulla base delle organizzazioni burocratiche.

*Adam Arvidsson*

San Gimignano, 30 luglio 2005

## La marca, oggi. Prefazione all'edizione italiana

Questo libro è uscito per la prima volta in Inghilterra nell'inverno del 2006. Negli anni successivi ha conosciuto un certo successo nel mondo anglosassone, specialmente all'interno delle business school, dove venne visto, insieme ai libri di Lury (2004) e Moor (2007) come parte di un nuovo movimento centrato su un'attenzione sociologica alla marca, al *brand*.

Di brand si era parlato a lungo, negli studi sul marketing, sul management e nei libri di business più pop – quelli che si comprano all'aeroporto e che contengono sempre un “*how to*” nel sottotitolo – ma, fino ad allora, pochi avevano preso sul serio il fenomeno del brand come importante istituzione nell'economia dell'informazione. Questo è proprio ciò che il libro cerca di fare, suggerendo che se una comprensione del capitalismo industriale doveva partire da un'analisi della fabbrica come istituzione sociale centrale e, anzi, paradigmatica (in quanto istituzione che faceva da modello per tutte le altre), allora un'analisi del capitalismo cognitivo farebbe bene a partire da un esame del brand. Così come, negli anni in cui Gramsci scrisse il suo famoso saggio su “Americanismo e fordismo”, la fabbrica si andava affermando come un modello naturale per l'organizzazione di una serie di processi sociali che poco avevano a che fare con la produzione materiale, come la famiglia, lo Stato, il tempo libero e persino la casa (la famosa “macchina per vivere” di Le Corbusier, 1923 [1995]), il modello del brand si sta oggi diffondendo ben al di fuori del marketing e sempre di più si parla di *city branding*, *personal branding*, *corporate branding* e persino di *nation branding*. Il campo in espansione più rapida del *branding* è ormai al di fuori dell'economia capitalista, collocandosi principalmente nel settore pubblico (enti governativi) e in quello no-profit (ONG ed enti di beneficenza). Il brand sta diventando un meccanismo di riferimento per l'organizzazione di una grande diversità di processi, molti di questi di natura non monetaria, ma centrati su valori identitari, etici o estetici.

L'argomento centrale di questo libro, espresso forse in un economismo un po' rozzo, è che questo ruolo centrale del brand come modello di organizzazione sociale si deve al suo ruolo centrale come meccanismo di accumulazione economica. Il brand è diventato la forma di riferimento per il capitale cognitivo. Come meccanismo di accumulazione esso funziona diversamente dal modo in cui siamo abituati a pensare l'accumulazione capitalistica. La tesi di questo libro è che il brand, nella sua forma attuale, molto più avanzata rispetto a quella di "simbolo del prodotto" con la quale è emerso sulla scena commerciale nell'Ottocento, miri principalmente ad attirare dei flussi di valore che derivano da attori collocati al di fuori dei processi che possono essere controllati dall'impresa capitalista. Per Marx, così come per la stragrande maggioranza degli economisti classici – con l'eccezione di Gabriel Tarde, che proprio economista non era – l'accumulazione capitalistica si fonda sul controllo di processi di produzione interni all'impresa. Per Marx, in particolare, tale controllo viene esercitato sulla forza lavoro. In questo modo si determina una condizione di sfruttamento del lavoro basato sulla capacità di estrarre dal processo lavorativo controllato un valore d'uso maggiore del prezzo di mercato – o valore di scambio – della forza lavoro stessa. Il brand invece mira ad accumulare valore da attori come i consumatori o l'opinione pubblica in generale e, più recentemente, da altri stakeholders che per definizione non possono essere comandati, e il cui contributo produttivo non ha un prezzo, perché non c'è mercato dove un'impresa possa legittimamente acquisire cose come una "buona reputazione". In parole povere, lo sviluppo del brand come principio di accumulazione di valore corrisponde a uno spostamento dei processi produttivi al di fuori del controllo esercitato della relazione salariale. Questo, a sua volta, corrisponde al tratto fondamentale dell'economia dell'informazione: la tendenza verso una progressiva socializzazione dei processi produttivi. Ciò è vero per la produzione materiale – un televisore non si produce più in un'unica fabbrica, ma in una rete di centinaia o addirittura migliaia di fabbriche collocate su di un'area di estensione globale – ma è ancora più vero per i processi di produzione immateriale. In una cultura sempre più partecipativa, riflessiva e ricca d'informazione, l'impresa non può più dettare la domanda di consumo – come poteva fare, forse, Henry Ford, imponendo un unico modello di automobile – ma deve invece affidarsi ai consumatori perché essi dedicano volontariamente la loro attenzione al suo prodotto e lo fanno entrare nei loro processi vitali come una componente naturale della loro socialità: la moda non viene più dettata da un manciato di stilisti, ma nasce nella strada; la dinamica dei gusti musicali non è più controllata dall'industria discografica, e così via.

Il brand, nella sua forma quotidiana, si è evoluto per diventare un principio d'organizzazione di tali processi estesi di produttività sociale. Questo principio vale per il *product brand*, che cerca di organizzare l'attenzione e le pratiche dei consumatori in modo tale che questi contribuiscano a produrre un'esperienza o un immaginario condiviso (come quello di Apple o quello di Nike); è vero per il *corporate brand*, che cerca d'instaurare una cultura condivisa in modo tale che la libera cooperazione dei lavoratori del sapere così come quello dei fornitori, dei *subcontractors* e degli altri *stakeholders* sia organizzato intorno a un *ethos* comune; vale anche per il *city brand*, che cerca di promuovere alcune forme di vita che vengono ritenute idonee allo sviluppo di industrie creative, all'attrazione di *corporate head-quarter* o semplicemente al buon andamento del mercato immobiliare, mentre altre forme di vita (mendicanti o senzatetto, per esempio) vengono repressi o espulsi dalla città, o almeno da alcuni quartieri. Questa capacità di attirare un contributo produttivo dall'esterno va poi a formare la sostanza del valore della marca, la *brand equity*, dalla quale deriva il suo valore borsistico, che in molti casi arriva fino al doppio del valore contabile dell'impresa (circa il sessanta per cento del valore borsistico della società Apple deriva per esempio dal suo brand). In epoca fordista i mercati finanziari remuneravano l'impresa per la sua capacità di sfruttare meglio le proprie risorse interne. Secondo il principio del brand i mercati finanziari contemporanei remunerano invece l'impresa per la sua capacità di attirare un contributo produttivo dal suo ambiente sociale. In questo modo il brand istituzionalizza l'asse fondamentale del principio d'accumulazione del capitalismo cognitivo: il legame fra la capacità di organizzare forme di vita, di "organizzazione biopolitica", per usare un'espressione foucaultiana, e la valorizzazione finanziaria (cfr. Foucault, 2005; Fumagalli, 2007).

Questo libro è stato scritto in gran parte nel 2004 e 2005. Da allora sono cambiate molte cose, *in primis* il contesto in cui il brand opera. Anche se cinque anni fa avevamo già i *social media*, questi erano comunque dei fenomeni emergenti. Non c'era ancora Facebook, né Twitter, per intenderci, stava appena crescendo MySpace e come suggerisce il Capitolo 5, la grande area d'espansione erano i siti d'incontro on-line e i Massive Multiplayer On-line Role Playing Games, come World of Warcraft (poi è arrivato Second Life, che ha avuto un periodo di fama nel 2006 e 2007, ma di cui, da qualche anno, non si sente più parlare). Nel decennio passato la popolazione on-line è aumentata di circa il 500 per cento, da 360 milioni di persone nel 2000 a circa 1.700 milioni oggi, e quello dei *social media* è stato il settore con la crescita più rapida (oggi i *social media* sono diventati la piattaforma di default di Internet e si stima che il numero di persone che li usa

per comunicare sia più elevato di quello di chi fa invece ricorso alle e-mail). Perché i *social media* sono importanti? Perché se il brand oggi è principalmente una questione di organizzazione di processi e relazioni sociali, i *social media* sono la piattaforma che più si presta a questa oggettivizzazione e organizzazione di capitale relazionale (o “capitale sociale” per usare un’espressione ormai corrente nelle scienze sociali). Questo perché le piattaforme dei *social media* hanno la funzione di rendere pubblici e oggettivi i legami e le relazioni che formano la nostra identità. Così facendo ci trasformano, in virtù del loro funzionamento, in *personal brand* per i quali valori, amicizie e contatti diventano parametri oggettivi del loro valore (Hearn, 2008). Non a caso, gli sviluppi più importanti del *brand management* hanno oggi a che fare con l’utilizzo dei *social media*: per dare vita a campagne di marketing virale o comunque non tradizionale (Cova *et al.*, 2007), per la costruzione di piattaforme sociali intorno alle imprese con l’intento di gestire le relazioni con i consumatori, oppure per attuare strategie che mirino a usare Facebook o Twitter per instaurare una continua comunicazione fra l’impresa e i suoi clienti.

L’importanza dei *social media* come una piattaforma per la gestione del brand e dei suoi componenti relazionali e affettivi è quindi in questi ultimi anni enormemente cresciuta, fino ad alterare la natura del brand management stesso.

Inoltre, quando il libro è stato scritto era ancora in corso il boom d’accumulazione finanziaria legata al mercato immobiliare che poi finì bruscamente nel collasso del 2008. In quel periodo era completamente fattibile e razionale per le imprese guardare alla finanza come alla loro principale fonte di guadagno. Essenzialmente, sotto la guida della filosofia del “share-holder oriented corporate governance” la razionalità d’impresa mirava principalmente a far crescere i valori dei titoli borsistici. Il brand diventò rapidamente lo strumento principale per giustificare valutazioni ben al di là dei valori contabili. Di conseguenza, molte imprese investirono pesantemente nel brand, vedendo in esso un modo per realizzare rendita finanziaria. Per esempio, il valore dei principali brand della moda fra il 2003 e il 2008 è duplicato (Arvidsson *et al.*, 2010). Oggi, questa strategia non è più possibile. Anzi, diventa sempre più chiaro che il periodo di crescita trainata dai mercati finanziari che ha caratterizzato gli ultimi decenni è finito. Anche qualora si riuscisse a far crescere una nuova bolla intorno alla *green economy* – cosa che allo stato attuale sembra molto improbabile – quest’ultima non potrà garantire un periodo di crescita sostenuta in assenza di un vero e profondo cambiamento strutturale dell’economia nel suo insieme. Stiamo infatti attraversando una crisi di transizione. Le bolle finan-

ziarie che si sono susseguite a partire dagli anni Ottanta fino a oggi possono essere viste come un modo, poco razionale, per catalizzare l'enorme produttività, risultato della diffusione di tecnologie d'informazione e comunicazione, nella produzione prima, con il toyotismo e la robotica negli anni Settanta, e nella sfera della vita quotidiana poi, con la diffusione di Internet come una realtà commerciale a metà degli anni Novanta. Come il paradigma della crescita consumistica si è sviluppato in risposta a un'altra crisi di transizione, quella dell'emergere di una moderna economia industriale di massa che scatenò la crisi del 1929, così oggi, per garantire una crescita sostenuta nel futuro, occorre cambiare paradigma (anche perché quello attuale è insostenibile anche da un punto di vista ambientale). Il brand come noi lo conosciamo si è sviluppato come parte integrante del paradigma "post-moderno" di espansione consumistica trainata dalla speculazione finanziaria. La valorizzazione del brand è di fatto consistita nella creazione di uno spettacolo, di un "nulla", per usare l'ultima espressione di George Ritzer (2003), capace di sostenere sovra-valutazioni sia di beni di consumo, sia di titoli finanziari. Ora il brand deve cambiare, deve diventare qualcosa di più di un mero spettacolo. Come si potrebbe configurare un tale brand "post-post-moderno"?

Anzitutto bisogna riconoscere la razionalità del brand come forma organizzativa. Il brand si è essenzialmente sviluppato come un modo di organizzare tutti quei processi di cooperazione produttiva che, grazie principalmente, ma non unicamente, alle tecnologie digitali si sono estesi "al di fuori della fabbrica" per coinvolgere una moltitudine di attori, consumatori, fornitori, nonché l'opinione pubblica, il tempo libero e la soggettività dei propri dipendenti in un processo esteso di produzione sociale. Adesso siamo in grado di comprendere quanto l'importanza di queste forme di produzione sociale estesa stia crescendo. Già oggi molte imprese si dedicano a programmi di innovazione "open", condividendo standard tecnologici e innovazioni con altri soggetti, anche concorrenti, oppure a svariate forme di coinvolgimento dei consumatori in processi d'innovazione (come, per esempio, il famoso programma "Connect & Develop" di Procter & Gamble – cfr. Huston e Sakkab, 2006). La tendenza oggi è quella di un coinvolgimento dei consumatori che va al di là del livello simbolico – quello in cui i consumatori si limitano a collaborare con il brand per creare un trend – arrivando a investire anche la produzione di innovazione e altre forme di sapere. Questa tendenza verso una socializzazione della produzione cognitiva, che implica una crescente autonomia rispetto agli interessi *corporate*, è visibile anche in fenomeni come il *free software* (o FLOSS), che ha conosciuto una crescita esponenziale a partire dagli anni Novanta (e che sta per

espandersi ancora di più grazie all'appoggio da parte di Stati indiani come il Kerala). Queste forme di produzione sociale stanno iniziando a investire anche il campo della produzione materiale. Nuove tendenze come l'*open design* – dove i principi dell'*open source* software vengono applicati alla creazione di modelli per oggetti materiali – insieme alla diffusione di tecnologie economiche e versatili per la produzione materiale, come il Fab Lab, o lo stampante tridimensionale, indicano un futuro dove i processi di produzione materiale saranno molto più diffusi e socializzati rispetto a quanto non siano oggi<sup>1</sup>. Cosa significa tutto ciò? Significa che così come le imprese hanno già perso il monopolio sulla produzione di trend e stili di vita (tramite i processi che questo libro documenta nei Capitoli 2 e 3), esse stanno perdendo oggi il monopolio sull'innovazione tecnologica, ed è probabile che in un futuro non troppo remoto perderanno anche il monopolio sulla produzione materiale. Uno scenario possibile e realista: oggi una stampante tridimensionale costa quanto una stampante laser nel 1985, fra dieci anni la comprenderemo a Media World. Con una tecnologia del genere non si potranno certo produrre degli oggetti complessi, ma cambierà probabilmente il mercato dei giocattoli. Non ci sarà nessun motivo per far produrre dei pupazzi di plastica in Cina, quando un bambino li potrà stampare a casa propria secondo design diffusi nel mondo virtuale nel quale starà giocando. In una situazione del genere, anche l'ultimo monopolio fondamentale sul quale è stato costruito il modello del capitalismo industriale verrà a mancare. Che cosa dovrà fare allora una grossa impresa? Che valore potrà aggiungere? Probabilmente essa avrà come ultima risorsa le sue capacità organizzative. Anche se i bambini possono stampare i propri pupazzi a casa, varrà la pena pagare una quota per far parte di una comunità d'innovazione on-line come quella di Lego Bionicle, per esempio, dove le persone con gli stessi interessi e gusti estetici possono comunicare tra loro e scambiarsi idee e innovazioni. Anche se sarà possibile scaricare degli *open design* e portarli dal fabbro di Paese che li produrrà con un Fab Lab, varrà comunque sempre la pena andare da IKEA perché lì tutto è semplificato e a portata di mano e in più un flusso esperienziale è lì già a disposizione.

Il futuro del brand è questo: sfruttare le capacità di organizzare processi di produzione – materiali e immateriali – che coinvolgono una larga moltitudine di attori, fra cui i consumatori stessi. Una simile concezione del brand, come identità ed *ethos* di una comunità produttiva estesa, si è già non a caso sviluppata dentro al *corporate branding*, dove sempre di più si

<sup>1</sup> Si veda a questo proposito, Institute for the Future, "The Future of Making Map", disponibile sul sito <http://iff.org/node/1766>.

discute dell'importanza di formare un “*enterprise brand*” (Hatch, Schultz, 2008), di organizzare cioè i vari stakeholders intorno a una società in un’*impresa* comune.

Perché il brand possa funzionare come un modo di organizzare un tale processo produttivo esteso, e perché possa essere percepito dai partecipanti come qualcosa che effettivamente aggiunge valore ai loro sforzi, deve essere in grado di creare un *ethos* comune. Questa deve però essere un’operazione condivisa. In una situazione nella quale gran parte dei contributi produttivi di un processo *branded* deriva da attori che sono per definizione al di fuori del controllo diretto del capitale – il loro “lavoro” è libero nel doppio senso di non essere remunerato e non essere soggetto al controllo intrinseco della relazione salariale – il brand funziona solo finché gode della fiducia dei co-produttori. In parole povere, il brand deve costituirsi come un’impresa “etica”, che aggiunge valore tramite la sua capacità di istituzionalizzare dei valori comuni a una comunità produttiva. Questo aspetto etico, che già si vede nella crescita del *corporate social responsibility* o del *social business*, diventa molto di più di una semplice questione di filantropia o di “fare del bene”; diventa la funzione chiave del brand, il segreto della sua capacità di creare valore.

In questo senso il futuro del brand può essere quello di un meccanismo che è capace di realizzare una democratizzazione della capacità; un meccanismo in grado, se non di controllare direttamente la produzione, almeno di invitare a una partecipazione estesa nella determinazione del suo valore. In questo modo il brand potrebbe essere uno di quei nuovi oggetti politici, di quei nuovi *res publicae*, che secondo Bruno Latour (2005) sono necessari per estendere i processi di deliberazione politica, al di là di parlamenti sempre più distaccati dalla realtà. In poche parole, il brand potrebbe andare oltre la sua funzione attuale di meccanismo di accumulazione immateriale per diventare anche parte dell’infrastruttura di un nuovo sistema politico.

*Adam Arvidsson*





## 1. Introduzione

Io indosso un cappotto di lambswool, una giacca di lana con pantaloni di flannela, una camicia di cotone, un maglione di cachemire scollato a V e una cravatta di seta, tutto Armani. Evelyn indossa una camicetta di cotone Dolce & Gabbana, scarpette scamosciate Yves Saint Laurent, una gonna di vitello stampata Adrienne Landau con una cintura scamosciata Jill Stuart, calze Calvin Klein, orecchini di cristallo veneziano Frances Patiky Stein, e tiene in mano una rosa bianca che le ho comprato in un negozio coreano prima che la limousine di Carruthers passasse a prelevarmi. Carruthers indossa una giacca sportiva di lambswool, un cardigan di cachemire e vigogna, calzoni di twill da cavallerizzo, una camicia di cotone e una cravatta di seta, tutto Hermès. (– Che esagerazione – mi ha sussurrato Evelyn; io ho annuito in silenzio).

(Bret Easton Ellis, *American Psycho*, Einaudi, Torino, 2001, p. 184)

Mi trovo in Canada grazie a una borsa di studio. Nella mia stanza non ho molte cose, tranne un eMac sulla scrivania, che mi basta e avanza. Il mio eMac è tutto ciò di cui ho bisogno. Con lui trascorro gran parte del mio tempo: lo uso per studiare e per rimanere in contatto con i miei amici di casa. Quando entrano delle ragazze nella mia stanza, la prima cosa che in genere dicono è: “wow, usi un Apple?”, e subito pensano di avere davanti un ragazzo molto *cool* e dotato di ottimo gusto, e da lì in avanti le cose non fanno che migliorare... Carissimo eMac, grazie per aver reso la mia vita così vivace ed eccitante!

(Chi, Canada, post di presentazione su *Lovemarks* del 31 ottobre 2004)<sup>1</sup>

L'altra sera mi sono resa conto che tutti i ragazzi che ho frequentato e/o con cui sono andata a letto (tranne forse un paio di eccezioni) adoravano i prodotti Apple in maniera incondizionata. Tutti avevano un iBook (a volte addirittura un

<sup>1</sup> *Lovemarks* è un sito Web (oltre che un libro) creato dall'agenzia pubblicitaria Saatchi & Saatchi che si propone di far sopravvivere le marche anche in un “futuro oltre i brands”. I *lovemarks* sono quei “marchi di prodotti che colpiscono la mente e il cuore dei consumatori, che creano un legame intimo e affettivo senza il quale, semplicemente, non si può vivere” ([www.lovemarks.com](http://www.lovemarks.com)).

Powerbook) e un iPod, tutti usavano iTunes, iChat e iPhoto, e tutti sono andati almeno una volta a New York al famosissimo Apple Store di Soho. Mi capita spesso di ritrovarmi in camera da letto con un ragazzo impegnatissimo a cercare di farmi capire perché i prodotti Mac sono semplicemente i migliori in circolazione.

(missmimesis, post sul blog *Nerve* del 29 gennaio 2005)

Il cupo romanzo di Bret Easton Ellis, incentrato sulla vita degli *yuppies* nella New York degli anni Ottanta, è probabilmente il primo testo letterario in cui i nomi dei brand hanno un ruolo predominante. I personaggi di Ellis sono definiti in base agli articoli di marca che indossano, usano o di cui si circondano, e la presenza di un particolare brand al posto di un altro è spesso ciò che definisce una persona o innesca una determinata situazione sociale. I personaggi rimangono anonimi e distanti gli uni dagli altri per tutto il libro; sono le marche a parlare per loro, a definirli e a renderli ciò che effettivamente sono (e il protagonista, Patrick Bateman, viene spesso scambiato per un certo “Marcus Halberstam”, che si suppone indossi lo stesso tipo di occhiali firmati Brooks Brothers).

Il romanzo di Ellis descrive il periodo di entrata in scena del brand nella sua forma attuale. Negli Stati Uniti gli *yuppies*, un'élite relativamente piccola ma estremamente importante dal punto di vista culturale, avevano spazzato via le ultime tracce dell'eredità progressista degli anni Sessanta e Settanta, dedicando la propria esistenza al consumo, alla ricerca di un determinato stile di vita e all'autorealizzazione (Bonner e du Gay, 1992; Ehrenreich, 1990; Featherstone, 1991). Il brand management divenne il nuovo paradigma del marketing e la pubblicità attraversò la sua seconda “rivoluzione creativa”, tornando a concentrare l'attenzione sulla costruzione dell'immagine (Mort, 1996; Nixon, 1996, 2003; cfr. Séguéla, 1985). Negli anni Ottanta ebbe inizio quell'estensione dell'uso del brand a una gamma ampia di prodotti che dura ancora oggi, dando vita a nuove possibilità di decentramento della produzione. Alcune marche di lusso, come Armani e Ralph Lauren, crearono un'ampia serie di nuovi prodotti (saponi, profumi, elettrodomestici e, nel caso di Ralph Lauren, vernici) e iniziarono a offrire accessori di ogni tipo in modo da completare in ogni dettaglio lo stile di vita che si proponevano di creare (Twitchell, 1996). L'utilizzo di alcuni di questi brand, come Pierre Cardin, venne esteso a una gamma così vasta di prodotti, che si finì per svalutare il nome del brand stesso. I loghi acquisirono una nuova visibilità e la conoscenza del brand, la consapevolezza del suo significato e delle differenze tra una marca e l'altra divenne una parte centrale dell'*habitus* della classe media. È particolarmente significativo il fatto che il nuovo ruolo del brand non influì solo sulla cultura dei consumi, ma anche sul mondo del lavoro. Negli anni Ottanta, i manager si resero

conto dell'importanza di un'"identità organizzativa" (espressione poi modificata in "branding organizzativo") che desse una direzione e una coerenza interna alle complesse organizzazioni transnazionali, troppo flessibili per il vecchio stile burocratico di comando (Heelas, 2002). Il nuovo imperativo era "vendere" l'organizzazione, i suoi valori e i suoi obiettivi ai dipendenti, spingendoli a comprenderne la cultura, condividerla e farla propria (du Gay, 1996; Olins, 2000). Infine, negli anni Ottanta, l'amministrazione Reagan si mosse in direzione della privatizzazione e della deregolamentazione dello spazio pubblico, dei media e delle pubbliche istituzioni. Questo favorì l'attuale onnipresenza delle marche nelle scuole, nei musei d'arte e, in generale, in tutto il paesaggio urbano, oltre a dare origine ai processi di fusione e acquisizione dei mezzi di comunicazione che hanno creato l'attuale cultura mediatica comune e il conseguente branding globale (Mattelart, 1991; McChesney, 1999).

Anche se i brand hanno una lunga storia come istituzioni commerciali, risalente almeno al diciottesimo secolo (si veda il Capitolo 5), la loro posizione come componenti centrali della struttura sociale si è consolidata dunque solo negli anni Ottanta. In quel decennio i brand si trasformarono infatti in uno strumento con il quale costruire identità, relazioni sociali ed esperienze condivise (come trascorrere una serata in camera da letto a discutere della qualità dei prodotti Apple). Il brand si inserì a una tale profondità del tessuto sociale da diventare un mezzo onnipresente per la costruzione di un mondo sociale comune.

Nel corso dei vent'anni circa trascorsi dalla New York di Pat Bateman (quando il musical *Les Misérables* era ancora in voga e la gente teneva enormi telefoni cellulari nella ventiquattresimo) le cose sono molto cambiate. I budget pubblicitari sono aumentati in maniera costante (fatta eccezione per una lieve battuta d'arresto all'inizio degli anni Novanta) e il branding dello spazio pubblico si è notevolmente ampliato, con le sponsorizzazioni aziendali che hanno sostituito le sovvenzioni statali per molte istituzioni in campo educativo e artistico. La liberalizzazione dei mercati dei media nazionali, associata all'uso di tecnologie nuove o divenute più accessibili (il videoregistratore, la TV via cavo e l'antenna satellitare, il personal computer, Internet), ha creato una cultura mediatica di tipo commerciale in grado di raggiungere, incorporare e riutilizzare stili e influenze di aree che prima si trovavano fuori dalle frontiere della cultura dei consumi, come la Cina, l'Africa, l'India e i Paesi dell'ex blocco sovietico, integrandoli in una sorta di "ecumene commerciale" di dimensioni quasi globali (Fuglesang, 1994; Davies [a cura di], 2000; Rajagopal, 1999; Appadurai, 1996; Hannerz, 1996). Grazie a questa apertura mondiale alla cultura dei consumi, sono