

Prefazione.

Reinventare il brand

di *Don Tapscott**

Questo libro è un libro importante, forse seminale. È stato ispirato da un programma di ricerca multimilionario, avviato nel 2005 e intitolato «Marketing 2.0». Mike Dover e Sean Moffitt erano due dei nostri straordinari leader di pensiero e produssero delle riflessioni nuove e profonde sul brand. Li incoraggiai a scrivere un libro per sviluppare le loro intuizioni e il risultato è un lavoro stimolante e di sostanza, con implicazioni di grande portata per chiunque si interessi al marketing e al futuro del business.

Per quindici anni i miei colleghi e io abbiamo sostenuto che era solo una questione di tempo prima che il web rivoluzionasse il marketing¹. Oggi, mentre i nuovi mezzi di comunicazione diventano sempre più pervasivi, il pensiero tradizionale sulla pubblicità, la promozione, la publicity, le pubbliche relazioni e il brand stesso, infine, stanno crollando. Le idee tradizionali affondavano le loro radici nell'assunto che si sarebbero sempre usati dei media a stampa o trasmessi, unidirezionali e uguali per tutti, per comunicare dei messaggi a consumatori inerti, impotenti e senza volto.

Storicamente, il brand è stato percepito come una promessa, un'immagine, un segno di riconoscimento o (come viene descritto in molti libri di successo) «una parola della mente»². Non era percepito come qualcosa che esiste nella mente e nelle azioni dei consumatori, ma come una risorsa di

* È co-autore di tredici libri sulla tecnologia nel business e nella società, l'ultimo dei quali è *Macrowikinomics: Rebooting Business and the World* (con Anthony D. Williams). Il suo *Net Generation. Come la generazione digitale sta cambiando il mondo* ha trattato il modo in cui la *net generation* sta rivoluzionando il marketing, mentre *Wikinomics* (ancora con Williams) è stato il libro di management più venduto negli Stati Uniti nel 2007. È presidente del think tank nGenera Insight e vice-presidente di Spencer Trask Collaborative Technologies.

1. Don Tapscott, *The Digital Economy*, McGraw-Hill, New York, 1995.

2. Al Ries e Laura Ries, *The 22 Immutable Laws of Branding: How to Build a Product or Service into a World-Class Brand*, HarperCollins, New York, 1998.

proprietà delle aziende e che le aziende dovevano controllare. I brand si affermarono innanzitutto mediante le comunicazioni di massa, inondando i consumatori con la ripetizione dello stesso messaggio sui vari media.

Oggi, il brand sta diventando un costrutto più complesso. Presenta infatti una sua architettura, che comprende diversi elementi critici che richiedono strategia e attenzione costante. Le fondamenta di questa architettura sono nell'integrità dell'azienda: nella sua onestà, affidabilità, cura e sincerità. L'integrità è importante, perché la richiesta di trasparenza sta crescendo. I consumatori sono in grado di stimare il valore di prodotti e servizi come mai prima d'ora. I dipendenti condividono informazioni sulla strategia, sul management e sulle sfide dell'azienda che prima erano segrete. Per collaborare efficacemente, le aziende e i loro soci in affari devono necessariamente condividere un'intima conoscenza reciproca. Infine, in un mondo di comunicazioni istantanee, di Wikileaks, di media sospettosi e di cittadini googleggianti, le persone, ovunque, possono facilmente mettere le aziende sotto esame.

Le aziende vengono spogliate e una bella apparenza non è più un optional. Una preconditione perché i consumatori si fidino di un brand è l'integrità. Se la crisi finanziaria degli ultimi anni ci ha insegnato qualcosa, è che le aziende devono essere trasparenti, offrendo valore e dimostrando che l'integrità è parte del loro DNA istituzionale³.

Ciò che forse è ancora più importante, in virtù del nuovo social web, è che il brand si è evoluto: dalla immagine alla relazione. Questa trasformazione è determinata da fattori che vanno molto al di là dei social network. Certo, il mezzo miliardo di persone che sta su Facebook ama parlare di prodotti, servizi e aziende, così come i circa 150 milioni su Twitter. Ma c'è un'altra infinità di community e di canali che sta mettendo il brand sottopra e che offre alle aziende un'occasione per costruire relazioni profonde con i consumatori.

Considerate questo fatto. Dall'inizio della storia all'anno 2003 sono stati registrati 5 exabyte (pari a 5 trilioni di byte) di informazione. Per mettere questo dato nella prospettiva giusta, sappiate che 5 exabyte è la quantità di informazione generata e archiviata negli ultimi due giorni – per lo più per opera degli utenti. Oggi, infatti, la maggior parte dell'informazione e dei contenuti viene generata da individui e consumatori, non da aziende.

Se a questo aggiungete le regole del più importante mercato emergente – una nuova generazione di nativi digitali –, avete la formula di un cambiamento radicale del marketing. Data la loro inclinazione a ignorare le

3. Don Tapscott e David Ticoll, *The Naked Corporation*, Viking Canada, Toronto ON, 2003.

pubblicità sui media tradizionali, la loro crescente capacità di mettere le aziende sotto esame e l'aumento del loro potere sui mercati, questi giovani stanno imponendo il cambiamento di cui tratta questo libro. Sta emergendo una nuova forma di marketing, nella quale i brand manager e i dirigenti più acuti insistono sull'engagement con i consumatori, sulla collaborazione con il brand e, in alcuni casi, perfino sulla condivisione della proprietà del brand.

Le aziende più accorte stanno evitando quei metodi di marketing e comunicazione improntati al comando e al controllo che ormai sono meno efficaci. Con la maggiore età della *net generation*, centinaia di milioni di utenti e consumatori appassionati stanno assumendo un ruolo attivo nel determinare, plasmare e ridefinire i brand, a prescindere dal coinvolgimento delle aziende. Le aziende e i brand vincenti stanno imparando l'engagement e la co-creazione con questi consumatori, invece di gridare più forte o di ignorare il rumore sui mercati. L'idea del controllo del brand sta cedendo il passo a quella della collaborazione con un gruppo di stakeholder con cui molte aziende sono poco familiari: i loro consumatori.

Il mondo della pubblicità ha compreso questi cambiamenti e vi si è adattato con lentezza. Questo settore nacque negli Stati Uniti all'inizio del ventesimo secolo, quando i giornali locali che cercavano inserzionisti si procurarono degli agenti che li mettessero in contatto con quei produttori che volevano raggiungere il loro pubblico. Nacquero agenzie che sollecitavano le inserzioni dell'industria manifatturiera e di altri settori e che si offrivano di creare le pubblicità per i giornali in cambio di una commissione pari al 15 per cento delle entrate per gli spazi pubblicitari. Le agenzie creavano il legame tra il produttore e il giornale. Oggi, la regola del 15 per cento è venuta meno e le aziende hanno dovuto reinventare la loro funzione e se stesse per continuare a creare valore. Il loro istinto, però, le porta ancora a usare i media tradizionali e a pensare al brand in modo tradizionale: «promuovere» i prodotti dei loro clienti invece che coinvolgere i consumatori nella costruzione di relazioni molto più mirate e poderose.

Per le aziende, infatti, sarebbe ragionevole vedere i propri consumatori come parte del business, invece che come soggetti esterni. I consumatori vogliono essere coinvolti. Detengono un potere, perché hanno accesso a un'informazione quasi completa sui prodotti e sui comportamenti delle aziende. Interagiscono attraverso mezzi di comunicazione multidirezionali, uno a uno e fortemente personalizzati. Sono loro, e non le aziende, che controllano il marketing mix. Sono loro che scelgono il medium e il messaggio. Invece di ricevere immagini trasmesse, si sono appropriati delle trasmissioni.

Proprio come Wikipedia vede nei suoi contributori gli elementi del suo network, così le aziende possono usare le idee sui wikibrand per portare i

loro consumatori dentro casa. Invece di «focalizzarsi» sui consumatori come insegna il pensiero tradizionale, gli uomini di marketing devono cercare l'engagement. La co-innovazione e nuove forme di scambio di valore devono sostituire la «centralità del consumatore» vecchio stile e la segmentazione del mercato. E i consumatori, invece di ricevere passivamente beni, servizi e messaggi, possono collaborare attivamente e direttamente con le aziende.

Il risultato di tutto questo è che potete creare maggior valore e ottenere una maggiore fedeltà da parte dei consumatori mediante la partecipazione e l'engagement. Vi ricordate (non è passato molto tempo) tutte quelle previsioni sul fatto che i pionieri del web, come Amazon, eBay, Google e, più recentemente, Facebook erano destinati al disastro perché la loro concorrenza consisteva solo in un clic di distanza? Ciò che i profeti di sventura non capivano era il potere delle relazioni. Quando le aziende usano il web per un vero engagement con i consumatori, le relazioni possono essere forti e durature. Sarei tentato di descriverla come una nuova forma di ricchezza, per esempio come un «capitale di relazioni» che le aziende devono sviluppare e gestire come le altre forme di capitale.

Se leggerete questo libro e agirete di conseguenza, manderete in pensione le quattro vecchie P del marketing (prodotto, punto vendita, prezzo e promozione). Getterete via le vecchie idee sul brand come un'immagine che voi possedete e controllate. E vi muoverete verso l'engagement con i consumatori, per beneficiare di un paradigma di marketing nuovo e adatto all'era digitale.

Divertitevi e prosperate!