

**Dipartimento di Impresa e Management
Cattedra di Marketing**

**BRAND NAME E BRAND SYMBOL: l'importanza nelle società
sportive**

RELATORE

Prof. Matteo De Angelis

CANDIDATO

Catello Accardo
Matr. 192051

ANNO ACCADEMICO 2016/2017

Ad Andrea e Luca che la vita non ci allontani

INDICE

| | |
|---|-----------|
| Introduzione | 7 |
| Capitolo 1 – Introduzione alla marca | 8 |
| 1.1 – Definizione della marca | 8 |
| 1.2 – Paradosso della marca | 10 |
| 1.3 – Valore della marca | 11 |
| 1.4 – Mantra della marca | 17 |
| 1.5 – Mega-marca o portafoglio marche? | 18 |
| 1.6 – Modi nuovi per presentare la marca | 21 |
| 1.7 – I nuovi marchi | 24 |
| Capitolo 2 – Brand name e Brand symbol | 26 |
| 2.1 – Elementi della marca | 26 |
| 2.2 – Brand name | 26 |
| 2.3 – L’importanza dell’inglese | 35 |
| 2.4 – Content analysis | 36 |
| 2.5 – Brand symbol | 38 |
| 2.6 – Colori nel brand | 42 |
| Appendice | 45 |
| Capitolo 3 – Il brand nelle società sportive | 47 |
| 3.1 – Un esempio di brand symbol | 47 |
| 3.2 – Motivi di esistenza di brand in ambito sportivo | 48 |
| 3.3 – Processo di creazione di brand in ambito sportivo | 50 |
| 3.4 – Squadre di calcio e rebranding | 53 |
| Conclusioni | 58 |
| Bibliografia | 59 |

INTRODUZIONE

La stesura della mia tesi di laurea si è voluta concentrare sul brand e sulla sua importanza in tutti i settori, e in particolar modo l'attenzione è stata rivolta ai brand in ambito sportivo. È un argomento ampio e complesso, ma indubbiamente affascinante, tanto da catturare la mia attenzione.

Le caratteristiche del brand sulle quali ho scelto di soffermarmi sono il *brand name* e il *brand symbol*, e in che modo queste generino valore per le imprese. Lo studio si è soffermato su quali siano i tipi di *name* e *symbol* più utilizzati al giorno d'oggi.

L'analisi fatta ha permesso di verificare se gli elementi risultanti, come i migliori per generare valore, sono utilizzati dai brand anche in ambito sportivo e per fare questo ho riportato una serie di esempi di brand sportivi.

La tesi si articola in tre capitoli, il primo consiste in un'introduzione alla marca e presenta i concetti di paradosso, valore e mantra della marca, e un approfondimento sulle nuove tendenze.

Nel secondo capitolo vengono invece affrontati e spiegati i concetti di *brand name* e *brand symbol*, avvalendoci dei principali studi a riguardo.

Per quanto riguarda, in particolar modo, il *brand name* ci sarà un'analisi sul contenuto (*Content analysis*), nella quale verranno studiati i primi 50 brand italiani per valore e le loro scelte in materia di *name*. Invece, per il *brand symbol* verrà riportato lo studio dei professori MacInnis, Shapiro e Mani, i quali hanno raccolto le caratteristiche più utilizzate, su un campione di 190 imprese.

Il capitolo si conclude con un'analisi sui colori nell'ambito del brand.

In appendice al secondo capitolo verranno riportati i 50 brand italiani studiati.

Il terzo capitolo chiude il lavoro focalizzando l'attenzione sui brand sportivi, le loro caratteristiche e la loro creazione, il tutto supportato da una sequenza di esempi.

A conclusione del mio lavoro, è introdotto il *rebranding*, analizzando tale concetto soprattutto in ambito calcistico.

CAPITOLO 1: INTRODUZIONE ALLA MARCA

1.1 DEFINIZIONE DELLA MARCA

Prima di iniziare la nostra discussione sembra opportuno per prima cosa presentare la protagonista di questa tesi e cioè la marca, “un nome, un termine, un segno, un simbolo, un design, o una combinazione di questi elementi che identifica i beni o i servizi di un venditore o di un gruppo di venditori e di differenziarli da quelli dei concorrenti”¹

Questa prima definizione è la più completa che si possa dare, ma comunque definire la marca resta un compito arduo, dal momento che ha molteplici significati, può riguardare tanti elementi e essere percepita con ogni senso: si pensi al gusto della pasta come la Barilla oppure si pensi al rombo di una macchina come la Ferrari.

La definizione giuridica della marca, invece, sottolinea che la marca ha due funzioni: “indicare la provenienza di una data cosa e differenziarla dalle altre marche”.²

Se dapprima era implementata solo la seconda funzione di marca, cioè differenziare la marca dalla concorrenza, adesso anche in occidente si dà molta attenzione anche al primo aspetto fondamentale per la marca: questo aspetto prende il nome di “effetto origine” (*source effect*).

Non bisogna dimenticarsi però che “creare una marca significa innanzitutto associare ad un segno un’offerta di valore”.³

Inoltre il problema di definizione di marca sta nel duplice significato che possiede, uno dal punto di vista, uno da quello dell’impresa:

- per quanto riguarda i clienti la marca è “un insieme di segni, significati ed esperienze”. I segni consentono di identificare i prodotti o servizi offerti dall’impresa e quindi facilitare i processi di acquisto e di consumo dei clienti, “un segno si considera qualsiasi cosa sensibile che, oltre a manifestare se stessa, sia anche manifestazione più o meno immediata di un’altra cosa con cui va in qualche modo connessa”;⁴ i significati indicano l’atteggiamento nei confronti della marca e vanno a rappresentare l’immagine della marca. “è interessante notare che nella moderna gestione di una marca la

¹ American Marketing Association

² J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, FrancoAngeli, 2002

³ J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, FrancoAngeli, 2002

⁴ F. Cionti, *La Funzione del Marchio*, Giuffrè, 1988

parola chiave non è più immagine, ma, piuttosto identità, termine col quale si designa sistema di valori proprio di ciascuna marca”.⁵

Con i significati si raggiungono gli obiettivi di posizionamento che l’impresa si era prefissata;

le esperienze riguardano le interazioni dei clienti con i prodotti o servizi della marca (banalmente ci riferiamo all’ uso del prodotto o del servizio).

- per quanto concerne invece l’impresa la marca significa concentrarsi e implementare le tre componenti identificativa, valutativa e fiduciaria, che si legano rispettivamente con segni, significati ed esperienze descritti sopra. Dal punto di vista dell’impresa inoltre la marca svolge funzioni importanti: facilita la tracciabilità del prodotto e funge da protezione legale per caratteristiche particolari del prodotto.

“La marca è mobile ed instabile, in perenne trasformazione, in un costante stadio evolutivo”. Laura Minestrone nel suo libro “L’ Alchimia della marca” paragona la marca, e non è l’unica a farlo, ad essere viventi: umani, animali, organismi biologici generalisti. Questo paragone insiste sul fatto che le marche come gli essere viventi mutano, cambiano, si *evolvono*. Questo perché le marche sono costituite da organi vitali attivi e lottano per il fine ultimo che è la sopravvivenza, come appunto gli essere viventi. Quindi è possibile applicare alla marca le leggi di conservazione della specie di Darwin: “attenta e sensibile al mondo circostante, al territorio e ai suoi abitanti, pronta a cogliere ogni occasione favorevole al proprio nutrimento, in attesa del momento giusto per l’attacco, la riproduzione e la continuazione della specie, la marca deve costantemente adattarsi, difendersi, **evolversi**”. Nonostante questo bisogna comunque ricordare che “la marca non è un oggetto del mondo naturale, al contrario essa è costrutto culturale quant’altri mai”⁶ : quindi questa metafora biologica è valida fino a un certo punto e qui sta la bellezza della marca, nella sua criticità di essere “respiro senza corpo” o “vita senza materia”. Questa ambiguità, che è la sua bellezza, viene risolta continuando a comunicare, ad affermarsi, ad elaborare il proprio discorso (comunicazione che non è esclusività dell’uomo ma ha radici ben più lontane nell’evoluzione della specie⁷). Quindi la marca è il risultato dell’evoluzione, della trasformazione di significati simbolici; per non morire deve

⁵ J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, FrancoAngeli, 2002

⁶ A. Semprini, *Marche e mondi possibili. Un approccio semiotico al marketing della marca*, FrancoAngeli, 1993

⁷ E. Morin, *Il paradigma perduto. Che cos’è la natura umana?*, Feltrinelli, 1994

cambiare, adattarsi, aggiustarsi, riposizionarsi. Tutto questa la rende difficilmente iscrivibile in un dizionario.

Per capire la complessità e la grandezza della marca e quanto sia difficile dare una definizione completa ci poniamo di fronte un'altra definizione di marca: “una marca diventa nel tempo una rappresentazione della realtà, un'immagine che sintetizza conoscenze ed esperienze, influenza atteggiamenti, convinzioni e componenti fino a essere, in alcuni casi, scambiata per una presenza concreta (reificazione), la faccia visibile di qualcosa altrimenti invisibile”⁸.

Questa definizione pone l'attenzione sulla componente intangibile della marca. Essa infatti non serve solo per differenziare i prodotti per motivi tangibili e funzionali, ma soprattutto per differenziare i prodotti da quelli dei concorrenti per motivi intangibili, esperenziali.

Marca è anche questo, se non soprattutto questo: immaginazione, non realtà, architettura mentale: questa parte della marca è quella che crea maggiore fidelizzazione del cliente e quindi la più importante per creare vantaggio competitivo duraturo.

1.2 PARADOSSO DELLA MARCA

Mentre in occidente prevale la differenziazione (*individual brand name*): frammentazione del mercato e ogni segmento una marca differente; in oriente, soprattutto Giappone, prevale la marca ombrello perché c'è un'attenzione maggiore per la reputazione dell'impresa. (in giapponese non esiste nemmeno una traduzione per estensione di marca).

Queste due differenti concezioni di marca nascono da diversi comportamenti di acquisto:

- in occidente si guardano maggiormente gli elementi intangibili;
- in oriente prevale la fedeltà alla marca.

In occidente per esempio abbiamo la Procter & Gamble con un portafoglio marche pari a 300; in oriente abbiamo la Yamaha dove per prodotti completamente diversi (motori/pianoforti) viene utilizzata la stessa marca.

Gli elementi intangibili di cui detto in precedenza meritano un'attenzione e quindi una digressione particolare. Intangibile infatti non vuol dire solo “non toccabile” quindi immateriale ma vuol dire anche che non può essere cambiato. D'altronde sono gli elementi della marca che la identificano e non devono essere cambiati perché sono l'essenza della marca. Ma il mondo è in continuo mutamento e cambiamento e quindi “per sopravvivere a lungo bisogna cambiare”: cambiare/non cambiare è il **paradosso della marca**. Per capire meglio questo paradosso possiamo fare l'esempio

⁸ L. Minestrone, *L'alchimia della marca*, FrancoAngeli, 2002

di un cantante: questo può mantenere un singolo repertorio per tutta la sua carriera mantenendo solo quella determinata base di ascolto o può **evolversi**, innovare e migliorare così da conquistare altro pubblico: il successo di un cantante come della marca è quindi la capacità di saper sorprendere ampliando “le porte attraverso cui si accede al loro mondo”. Quindi come superare il paradosso? Per prima cosa distinguere tra le caratteristiche centrali della marca e quelle periferiche. Quelle periferiche possono essere cambiate tranquillamente non rientrano nel paradosso; per quelle centrali invece serve una sensibilità diversa. Infatti quelle centrali, che abbiamo detto in precedenza trovarsi come quelle la cui assenza fa perdere di significato alla marca, non devono essere cambiate, e qui sta la finezza del discorso, ma si devono evolvere. Questa evoluzione può avvenire attraverso delle iniziative, dei nuovi prototipi (intesi non nel significato tecnico ma intesi nel significato psicologico di prodotto di riferimento), prodotti d’impatto, una comunicazione diversa, stravagante, inaspettata. Per chiarire il concetto possiamo fare un esempio:

un’evoluzione potrebbe essere rappresentata per una marca produttrice di pneumatici, per esempio la Michelin, di produrre un prodotto nuovo e d’impatto: produrre dei pneumatici color rosa: questo gli permetterebbe di non modificare il suo valore principale che è la sicurezza ma evolvere un altro valore centrale la serietà per far posto alla gioiosità e spensieratezza così anche da conquistare i consumatori più giovani (sappiamo che il principale cambiato del mercato è dato dall’età e dalla creazione di gap generazionali).

Inoltre la spinta al giorno d’oggi all’innovazione è data anche dai clienti: infatti i consumatori di oggi potremmo definirli “smart” ovvero: attenti, intelligenti, informati soprattutto i più giovani, ciò comporta che la fedeltà quasi religiosa che avevano i consumatori verso talune marca sta via via tramontando lasciando posto ad analisi più attente in materia di acquisto. Quindi l’innovazione gioca un ruolo importante per attirare nuovi consumatori ma soprattutto mantenere l’attuale quota di mercato: bisogna sedurre ogni volta un consumatore di nuovo: in questo modo si riesce a mantenere la propria quota di mercato. “L’innovazione è la linfa vitale della marca” potremmo sintetizzare facendoci prestare le parole da Kapferer ma innovazione intesa non solo come fare un prodotto nuovo ma innovare il *packing*, il marketing, la pubblicità... di quella marca.

1.3 VALORE DELLA MARCA

Il valore della marca è “tutto ciò che la marca aggiunge ai prodotti e ai servizi sui quali viene apposta”⁹. Il valore della marca è principalmente misurato basandosi sui clienti, e in questo senso ha tre elementi fondamentali:

⁹ P. Kotler, K.L. Keller, F. Ancarani, M. Costabile, *Marketing management*, PEARSON, 2012

- “il valore della marca deriva dalle differenze nella risposta del consumatore”¹⁰, quindi se non ci sono differenze la marca è considerata una *commodity*;
- “le differenze nella risposta sono il risultato della conoscenza di marca”¹¹;
- “il valore della marca si riflette nelle percezioni, nelle preferenze e nei comportamenti correlati al consumo e all’ acquisto, con implicazioni misurabili per la gestione d’impresa”¹².

Il valore della marca quindi dialoga con la conoscenza, l’immagine e il comportamento della marca, e serve per misurare il successo e il conseguente aumento di introiti per la marca stessa.

Il valore della marca è direttamente collegato con la promessa di marca: per creare valore della marca bisogna fare investimenti, i quali però non devono mai andare oltre alla promessa fatta ai clienti, cioè quello che i consumatori si aspettano dalla marca.

Per fare un esempio, le bibite Virgin, che avrebbero dovuto confrontarsi con il potere di Coca-cola e Pepsi nel mercato delle bevande analcoliche, non hanno avuto successo e sono state un fallimento di mercato, non essendo legate a quello che i clienti si aspettavano dalla Virgin che così facendo ha perso molti capitali.

Per costruire il valore della marca si può agire su tre gruppi di elementi:

- “le scelte iniziali degli elementi o dei segni che costituiscono l’identità della marca”¹³ (si intende *naming, symbolizing, jingle, slogan...*);
- “il prodotto, il servizio e tutte le attività e i programmi di marketing che la sostengono”¹⁴;
- “altre associazioni trasferite indirettamente alla marca mediante il collegamento con qualche altra entità”¹⁵ (parliamo di persone, luoghi, oggetti)

Il primo gruppo è quello che a noi interessa maggiormente ed è l’oggetto principale di questa tesi quindi ne riprenderemo successivamente e approfonditamente l’analisi (capitolo 2).

Per quanto riguarda il secondo punto invece introduciamo un nuovo aspetto della marca, il così detto “contatto con la marca”: “un contatto con la marca è un’esperienza che genera informazioni, positive o negative, che un cliente o futuro cliente riceve sulla marca, sulla categoria di prodotto o sul mercato”¹⁶. Qui quindi parliamo di tutte quelle attività svolte dall’impresa che vanno a

¹⁰ T. Levitt, *Marketing Success through Differentiation-of Anything*, Harvard Business Review, 1980

¹¹ P. Kotler, K.L. Keller, F. Ancarani, M. Costabile, *Marketing management*, PEARSON, 2012

¹² K. Alilawadi, D.R. Lehmann, S. Neslin, Revenue Premium as an Outcome Measure of Brand Equity, *Journal of marketing*, 2003

¹³ P. Kotler, K.L. Keller, F. Ancarani, M. Costabile, *Marketing management*, PEARSON, 2012

¹⁴ P. Kotler, K.L. Keller, F. Ancarani, M. Costabile, *Marketing management*, PEARSON, 2012

¹⁵ P. Kotler, K.L. Keller, F. Ancarani, M. Costabile, *Marketing management*, PEARSON, 2012

¹⁶ D. Schultz, H. Schultz, *The next Generation*, McGraw-Hill, 2003; D.E. Schultz, S.I. Tannenbaum, R.F. Lauterborn, *Integrated Marketing Communications*, Business Books, 1993

implementare o ridurre il valore della marca, anche non strettamente legate alle attività di marketing ma anche dei “contatti casuali” come il passaparola, esperienze, utilizzo. Queste comportano un “giudizio” da parte dei clienti che può essere positivo o negativo.

L’ultimo aspetto riguarda il collegamento della marca con elementi esterni, le così dette “associazioni secondarie”, ovvero collegare la marca a persone, cose, luoghi e altre marche. Questo permette di far aumentare la conoscenza della marca (prevalentemente) e quindi conseguentemente il suo valore.

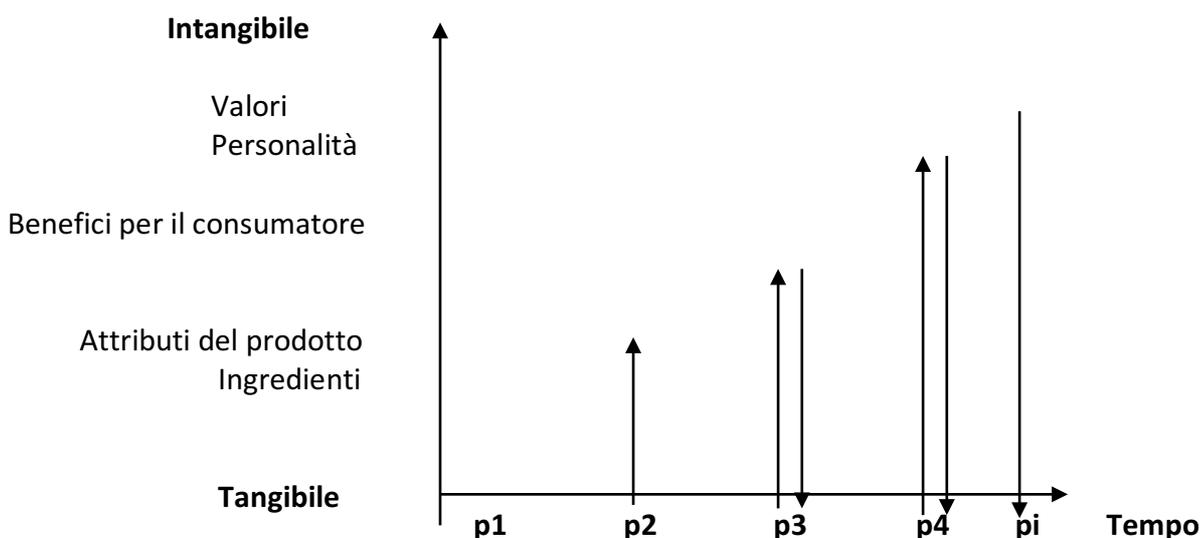
Per massimizzare il valore della marca bisogna seguire un programma, degli step, una sorta di “ciclo di vita” della marca riguardante la sua gestione strategica. Le fasi sono quattro:

- posizionare la marca;
- realizzare il piano di marketing;
- verificare le performance della marca;
- mantenere e accrescere il valore con strategie di riposizionamento e gestione della marca.

Questo è il modo migliore, ma non l’unico, per la teoria su come massimizzare il valore: creare, mantenere, potenziare e tutelare una marca.

Possiamo vedere il “ciclo di vita” della marca anche da un altro aspetto diverso da quello della gestione strategica ma più strettamente collegato al prodotto a cui la marca si riferisce. Questo grafico può aiutarci a capire meglio questo concetto.

Fig. 1- Il ciclo di vita della marca: dal tangibile all’intangibile



FONTE: J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, ed. FrancoAngeli, 2002

Nella prima parte centrare l'attenzione sulle parti tangibili della marca, man mano che passa il tempo incentrarsi sulla parte intangibile della propria marca (valori e personalità) come si vede nella figura 1. Il ciclo di vita della marca va ripetuto per ogni nuovo target. Infatti “gli elementi fondamentali in termini di identità di marca e di motivazione all'acquisto sono in parte di natura fisica e quindi tangibile” però bisogna stare attenti perché “solo gli attributi la cui assenza fa sì che la marca non sia più la stessa sono necessari all'identità di marca”¹⁷; quindi bisogna per prima cosa capire quali tra gli elementi tangibili sono fondamentali (inteso come descritto pocanzi) e su questi formare l'identità di marca e quindi non abbandonarli mai.

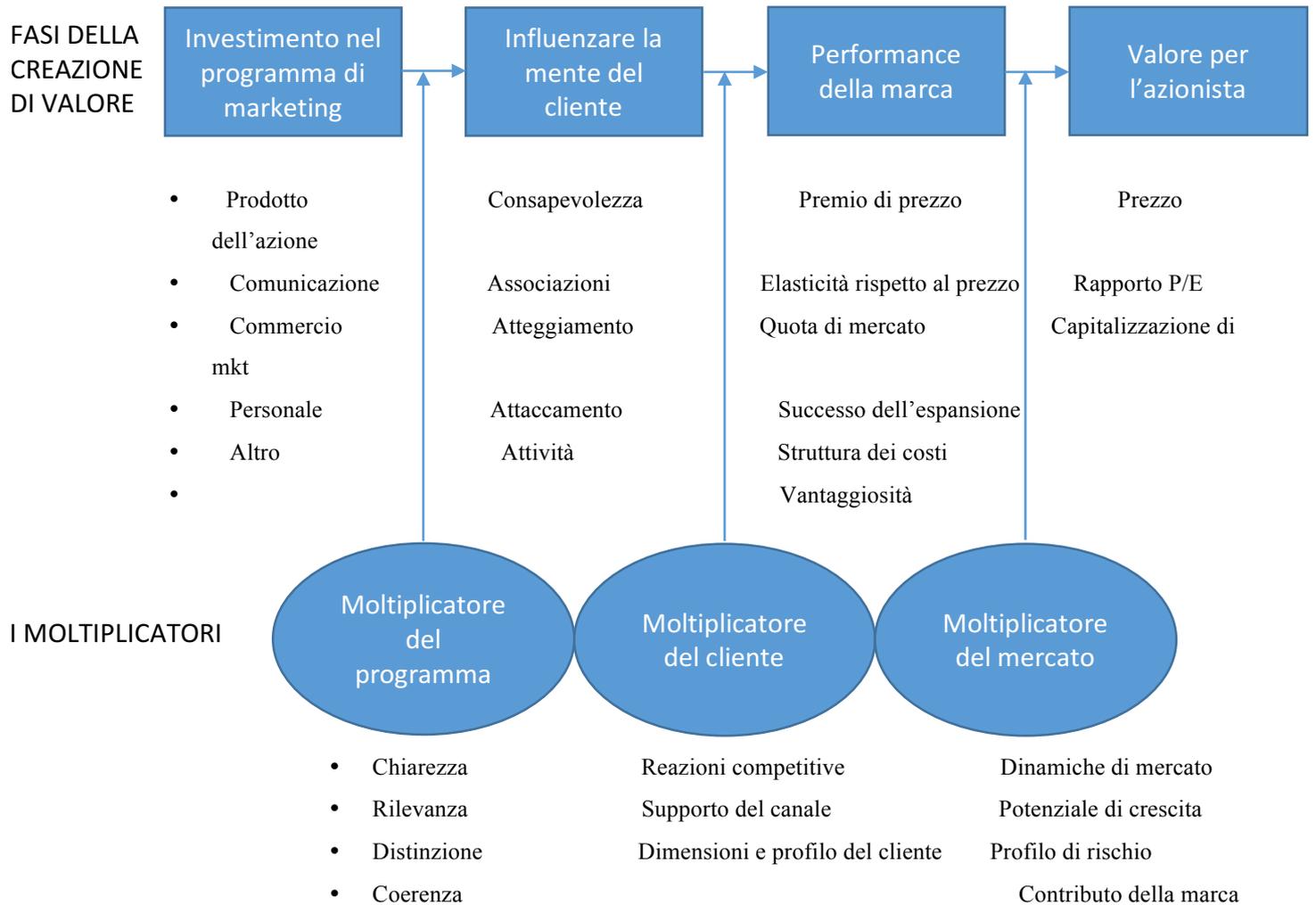
Per misurare il valore di marca (differente dalla valutazione di marca, che stima il valore finanziario complessivo della marca calcolato come valore attuale netto dei guadagni futuri, che possono essere attribuiti alla marca o più correttamente come valore attuale netto degli utili previsti scontati in base al tasso di sconto della marca, modello sviluppato dalla società Interbrand) possiamo utilizzare un approccio indiretto o diretto:

- Quello indiretto prevede di misurare il valore in base alla valutazione di fonti di valore e conoscenza della marca (*brand awareness*, *brand image*);
- Quello diretto invece misura il valore di una marca in base a risposte dirette dei consumatori su azioni di marketing tramite elementi misurabili facilmente come *premium price*, volume di acquisti, quota di acquisti. (potremmo definirli “elementi tangibili”)

Un modo per mettere insieme questi approcci è la catena del valore della marca:

¹⁷ J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, FrancoAngeli, 2002

Fig. 2- La catena di valore della marca



FONTE: Lane Keller, Strategic Brand Management; 3° ed. (Upple Saddle River,NJ: Prentice Hall, 2008)

La catena del valore della marca è quindi un approccio strutturato per il calcolo del valore della marca, approccio che prevede lo sviluppo di un piano di marketing che vada a colpire clienti esistenti o potenziali. Le conseguenze in termini di sviluppo del prodotto e attività commerciali devono essere strettamente collegate al piano di marketing. Infine si calcola il valore per l'azionista su dati tangibili, come il prezzo per azione e capitalizzazione di mercato.

Il modello, come si vede dalla figura 2, prevede che i passaggi da uno stadio all'altro siano ampliati attraverso dei moltiplicatori, i quali sono di tre tipi:

- Moltiplicatore del programma, che riguarda l'adeguatezza e il successo del piano di marketing;

- Moltiplicatore del cliente, che stima quanto il valore creato nella mente del cliente influisca realmente sulle performance di mercato;
- Moltiplicatore del mercato, che invece stima quanto le performance di mercato vadano a riflettere sul valore per gli azionisti.

Un altro modo per misurare il valore della marca e la *brand equity* è costruire un'altra catena del valore della marca che permette appunto di portare valore ai clienti. Questa catena del valore somiglia a un tubo dove viene irradiata energia quindi bisogna stare attenti a: irradiare abbastanza energia da arrivare all'ultimo stadio e che non ci siano dispersioni di energia durante il tragitto. Questa catena del valore è a 5 livelli: 1) pubblicità sui media; 2) internet; 3) distributori; 4) opinion leader; 5) comunità e gruppi sociali (gli stessi consumatori)¹⁸.

L'ultimo aspetto ci fa capire l'importanza della comunità per creare valore alla marca e di come "tutte le marche sono marche di comunità" (la figura dell'opinion leader ormai surclassata dagli *influencer* sono fondamentali per creare *brand equity*).

In questo caso una matrice ci può aiutare per capire come e dove irradiare energia nella catena del valore della marca.

Fig. 3- La matrice strategica dell'irradiazione di energia: dove irradiare energia nella catena di comunicazione del valore

| Anello Valore | Impresa | Grossisti | Dettaglianti | Opinion leader | Comunità |
|-----------------|---------|-----------|--------------|----------------|----------|
| Prodotto | | | | | |
| Servizio | | | | | |
| Informazione | | | | | |
| Valori centrali | | | | | |

FONTE: J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, ed. FrancoAngeli, 2002

¹⁸ J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, FrancoAngeli, 2002

La matrice, riportata in figura 3, è formata dall'intersezione degli obiettivi di valore della marca e gli anelli della catena di comunicazione. Questa matrice ci suggerisce che la catena del valore non è ordinaria, cioè da essere rispettata in ordine, ma si può irradiare energia anche dall'ultimo punto: anzi questo sembra essere il punto di partenza migliore per creare valore.

Affinché il valore della marca sia utilizzato correttamente dai manager questi devono conoscere:

- *brand audit*: verifiche periodiche per tenere sott'occhio “fonti di valore della marca e il modo in cui esse producono risultati”;
- *brand tracking*: rilevamenti a scadenze regolari per osservare “il modo in cui fonti e risultati variano nel tempo”.

In questa tesi, occorre sottolineare, si parla spesso in linea generale, quindi riferendosi principalmente alle grandi imprese. Ma soffermiamoci per un attimo delle piccole imprese; anche esse vogliono valorizzare al meglio le proprie marche, ma hanno molti meno fondi delle grandi impresa e da qui deriva la maggior attenzione che devono porre nel non sbagliare, e inoltre devono focalizzarsi su precisi e coerenti programmi di marketing. Per le piccole imprese sarà quindi fondamentale: usare la creatività, concentrarsi su poche marche e pochi punti distintivi, puntare sul passaparola e comunicazioni a basso costo, sfruttare le associazioni secondarie.

1.4 MANTRA DELLA MARCA

La promessa di marca di cui parlato sopra viene comunicata attraverso il posizionamento di marca, cioè “l'atto di progettare e tradurre sul piano operativo l'offerta di un'impresa in modo che la sua rappresentazione occupi un posto ben definito nelle menti dei consumatori del segmento-obiettivo”.¹⁹

Consiste dunque nello scegliere un mercato, un segmento, dei consumatori-obiettivo e comunicare la propria offerta, sottolineando i benefici offerti e gli elementi di differenziazione rispetto ai concorrenti. Fondamentale in questo momento di vita della marca è che il posizionamento e la promessa di marca non devono essere incentrati solo sul presente, ma anche essere lungimiranti e permettere la crescita e il miglioramento. Per quanto riguarda la fase di posizionamento, oltre alla selezione del mercato obiettivo e alla comunicazione degli elementi di differenza rispetto ai concorrenti, c'è un ultimo passaggio da compiere, ovvero creare un “mantra” della marca.

¹⁹ A. Ries, J. Trout, *Positioning: The Battle for Your Mind*, 20th Anniversary Edition, McGraw-Hill, 2000

“Taste the feeling” è l’ultimo mantra della Coca-cola Company che sintetizza la promessa di mercato e il *payoff* dell’azienda. Quindi il mantra della marca è “l’articolazione del cuore e dell’anima della marca ed è strettamente correlato a concetti come essenza di marca, promessa intrinseca della marca e payoff della marca”²⁰. Tralasciando le definizioni il mantra è quindi una frase di massimo 5 parole che sintetizzano l’offerta e la promessa di marca. Il mantra ha una funzione esterna (quindi di comunicazione ai concorrenti e ai consumatori), ma anche interna (per far capire ai dipendenti cosa la marca deve rappresentare per i consumatori. In alcuni casi i mantra possono essere solo interni e somigliano alla *mission* o *vision* aziendale).

La definizione che spiega meglio a nostro avviso il mantra della marca è la seguente: “i mantra delle marche devono comunicare sinteticamente ciò che la marca è e ciò che non è”²¹.

Un mantra deve avere le seguenti tre caratteristiche:

- comunicare: chiarire la categoria di prodotti offerti e caratteristiche della marca;
- semplificare: facilmente memorizzabile, pungente, di impatto;
- ispirare: provocare immagini e sensazioni non solo ai clienti ma anche ai dipendenti.

Inoltre il mantra per essere efficace deve focalizzarsi sugli elementi di differenziazione a cui è legato; nessun’altro brand, per essere un buon mantra, deve mostrare una superiorità sulle caratteristiche inserite nel mantra.

1.5 MEGA-MARCA O PORTAFOGLIO MARCHE?

“Per fare di una marca una mega-marca bisogna darle una missione più ampia, farla uscire dalla cornice entro cui il prodotto la confina”: “farla diventare più grande di quello che effettivamente è”²²: così possiamo parafrasare la frase di Kapferer per far capire come questo aspetto di grandezza, di “mega” appunto, sia fondamentale per creare una marca di successo: allontanarsi da quello che è il prodotto stesso. Questo comporta anche dare nuove ambizioni, nuove prospettive, nuovi obiettivi alla marca.

Il successo di una marca e quindi anche di una politica di marketing destinata ad aumentare la *brand equity* deve essere misurato attraverso la variazione di consumo procapite di quella marca. Questo metodo di calcolo dei risultati non viene utilizzato però spesso e in modo continuativo dalle aziende facendo un grosso errore. Questo errore ha due motivi di fondo:

²⁰ P. Kotler, K.L. Keller, F. Ancarani, M. Costabile, *Marketing management*, PEARSON, 2012

²¹ P. Kotler, K.L. Keller, F. Ancarani, M. Costabile, *Marketing management*, PEARSON, 2012

²² J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, FrancoAngeli, 2002

- il primo è la tendenza sempre maggiore al marketing relazionale;
- la seconda è la mancanza di dati delle aziende.

Un esempio di pubblicità che fa aumentare il consumo è quella della Coca-Cola dove non accaso in ogni pubblicità c'è sempre qualcuno che beve la coca e quindi stimola il consumo!

Per aiutare le imprese a capire il consumo delle proprie marche si può usare una matrice.

Fig. 4- Matrice strategica per l'implementazione dell'approccio al volume

| Consumo pro capite | tasso di scelta dell'unità familiare | | |
|--------------------|--------------------------------------|-------|------|
| | Basso | Medio | Alto |
| Basso | | | |
| Medio | | | |
| Alto | | | |

FONTE: J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, ed. FrancoAngeli, 2002

La matrice in figura 4 ci permette di segmentare il mercato per consumo e capire chi sono i più fedeli compratori della marca e su quali invece bisogna premere per aumentare il consumo. La casella in basso a destra rappresenta i fanatici, coloro infatti sono forti consumatori e scelgono sempre la stessa marca. La casella in basso a sinistra è colorata in nero perché rappresenta un segmento che poco plausibilmente esiste ovvero coloro che nonostante scelgano poco la marca sono forti consumatori.

Metodi per accrescere il consumo sono:

- *targeting*;
- nuovo prodotto o estensione di linea;
- agire sulla distribuzione;
- *packing* e formato;
- prezzo.

La marca non deve essere “monolitica” (sempre uguale a se stessa) ma deve avere diverse sfaccettature ed essere multiforme. Versioni dei loghi diversi, simboli distintivi diversi, colori diversi sono alla base delle marche di ultima generazione che permettono una maggiore “freschezza” e dinamicità senza cadere in incoerenza e contraddizioni anche per marche che hanno prodotti differenti nel loro portafoglio perché il *trade union*, l’anello di congiunzione rimane la marca stessa che è la cosa che hanno in comune i diversi prodotti.

La tendenza degli ultimi anni ha portato una miriade di marche sul mercato anche se molte appartenenti ad un solo gruppo quindi ad un'unica marca principale. Questa tendenza non ha valore positivo, non porta sempre valore aggiunto alla marca "madre" anzi in molti casi è denaro disperso nelle innumerevoli pubblicità e spese di marketing per tutte le marche. Gruppi di questo tipo sono molti tra cui i principali i pluricitati Protect & Gamble e Uniliver con portafogli marche dai numeri esorbitanti. Questo esempi però non sono del tutto calzanti in quanto di questi due gruppi non abbiamo prove di dispersione del capitale ma fungono da obiettivi da raggiungere per altri gruppi non capendo che le marche secondarie non sono sempre sinonimo di extraprofitti, anzi come detto sopra molto spesso sono sinonimo di dispersione di capitale.

Questa dispersione deriva da tanti motivi:

- il primo motivo possiamo riscontrarlo proprio nella nomenclatura di marca principale chiamata spesso marca "madre": "ci si può emancipare solo tagliando il cordone ombelicale che ci lega alla madre"²³;
- secondo motivo lo riscontriamo nel finanziare soprattutto le marche secondarie dimenticando di supportare la marca principale (innovazione);
- terzo motivo è che spesso ci si dimentica del potere della marca principale al di fuori dell'impresa;
- ultimo motivo, per noi meno importante, è la tendenza a creare più marche e marche secondarie per dare un senso di appartenenza maggiore ai dipendenti rafforzando la cultura aziendale.

Un esempio di spreco di risorse e politica erronea nel lancio di nuove marche è quello della Peugeot. Questo esempio di scuola non riguarda però esattamente un lancio di nuove marche ma quello di modelli di una stessa marca ma a nostro avviso è utile per capire anche lo spreco di risorse in un'impresa. I modelli di questa casa automobilistica hanno una nomenclatura caratteristica: i modelli hanno dei numeri ben precisi: 107,207,307,407....

La prima cifra rappresenta la collocazione del modello nella gamma; la seconda rappresenterebbe il foro in cui si infilava la manovella per l'avviamento del motore; la terza rappresenta la generazione. Qui sta il problema: quando vengono prodotti nuovi modelli questi vanno a sostituire e surclassare i modelli precedenti che divengono subito obsoleti portando appresso tutti gli investimenti fatti per quel modello, e devono farsi dei nuovi investimenti per il modello appena prodotto. In questo modo vengono anche a mancare i profitti che potevano essere fatti per fedeltà a quel modello come la Golf per la Volkswagen.

²³ J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, FrancoAngeli, 2002

Questo esempio con apposite modifiche (marche secondarie al posto dei modelli) ci può dare un'idea su come le aziende possono sprecare il loro capitale e le loro risorse.

La tendenza dei grandi gruppi adesso sta cambiando infatti l'idea è quella di diminuire le marche nel proprio portafoglio. In particolare Kepferer dice che “più è elevato il livello di coinvolgimento del consumatore, più diviene possibile presentare una molteplicità di marche”: quindi al contrario man mano che questo coinvolgimento scema i consumatori prediligeranno le grandi marche. Questo vuol dire che il portafoglio marche deve essere composto da più marche quando il coinvolgimento è maggiore e lasciare alla mega-marca il mercato quando il coinvolgimento è basso. Per sintetizzare prendendo in considerazione anche quanto detto in precedenza, un portafoglio marche dovrebbe essere così costituito:

- “una mega-marca generalista destinataria della maggior parte degli investimenti;
- delle marche destinate a prevalere nell'ambito di un circuito di distribuzione;
- delle marche specializzate per determinate nicchie o per target particolari (ad esempio top di gamma); (marche di fascia alta)
- delle marche tattiche il cui scopo è quello di approfittare di particolari opportunità offerte dal mercato, senza che ciò possa pregiudicare la situazione della mega-marca e dei circuiti principali di vendita.”²⁴ (*fighter brands, cash cows brands*).

1.6 MODI NUOVI PER PRESENTARE LA MARCA

Negli ultimi anni si sono sviluppati nuovi modi per presentare le marche, soprattutto per quanto riguarda il posizionamento delle marche stesse. Alcuni esperti di marketing ad esempio hanno introdotto “la narrazione di marca” o il simile “branding primario, il “brand journalism” o ancora il “branding culturale”, chiamato anche “crowdbranding”.

La narrazione di marca prende spunto dal fatto che il posizionamento della marca è come raccontare la storia della marca stessa. Il *branding* narrativo prevede 5 fasi: la prima è la storia della marca presentata come mito; poi il legame tra consumatori e marca; terza fase è l'immagine visiva della marca; quarta fase è un'esperienza creata dalla marca che coinvolga i sensi del consumatore; infine il ruolo della marca nella vita dei consumatori.²⁵ Queste fasi sono accompagnate da elementi chiave che sono tali anche nella narrativa, ovvero l'ambientazione, i personaggi, arco narrativo e il linguaggio (molto allegorico e simbolico).

²⁴ J.N. Kapferer, *Re-inventare la marca*, FrancoAngeli, 2002

²⁵ R. Ringer, M. Thibodeau, *A Breakthrough Approach to Brand Creation*, The narrative branding company, www.versegroup.com

Il *brand journalism* consiste invece nel raccontare la marca con sfaccettature diverse in base al segmento a cui la comunicazione è riferita, come fanno i diversi giornalisti nel raccontare il medesimo evento.²⁶

Crowdbranding invece parte dal presupposto dell'importanza che hanno nella vita di tutti i giorni le marche, a livello sociale e finanche a livello culturale. Da qui l'obbligo anche morale delle marche di divulgare dei concetti sociali e culturali corretti attraverso le loro iniziative o con i loro prodotti.²⁷ Questo porta come ultimo stadio alla partecipazione, alla creazione e al posizionamento della marca dei consumatori perché sono i consumatori che stanno diventando i "padroni delle marche" come detto da A.G. Lafley (amministratore delegato della Procter & Gamble).

Introduciamo ora il concetto di "lovebrands" o "lovemarks": le marche che colpiscono al cuore dei consumatori. Per diventare un *lovemarks* per prima cosa si deve essere forti sul mercato, dopodiché bisogna cercare, prevalentemente con azioni o eventi, di colpire emotivamente i clienti.²⁸ Le marche che possono vantare di essere "amate" hanno caratteristiche comuni: hanno una cultura aziendale orientata sui consumatori, comunicazione caratteristica e distintiva, un richiamo emozionale.²⁹

Questo aspetto delle marche è stato dimostrando essere in stretta relazione con la quota di mercato detenuta dall'impresa; parliamo di "quota del cuore", la percentuale dei consumatori che nominano la marca alla domanda da quale impresa comprerebbero. Più aumenta la quota del cuore più aumenta la quota di mercato.

In questo paragrafo è possibile chiarire anche termini che sembrerebbero privi di solide basi, o non comprensibili fino in fondo, come "forza" o "statura" della marca.

La forza della marca è la combinazione di differenziazione generata e rilevanza: la prima riguarda l'elemento distintivo della marca; la seconda quanto invece sia calzante la marca. La forza della marca è un anticipatore della crescita futura della marca.

La statura della marca invece è la somma di stima e conoscenza: la stima è la considerazione che i clienti hanno della marca; la conoscenza è la parte dei clienti che hanno capito fino in fondo la marca. La statura della marca, rispetto alla forza, è un indicatore del valore corrente della marca.³⁰

Una novità che suonerebbe anche molto come provocazione sarebbe quella secondo la quale marche abbandonino il concetto che è alla base della creazione delle marche, consistente nella

²⁶ H. Chura, *McD's Mass Marketing Loses Luster*, Crain's Chicago Business, 2004

²⁷ N. Wreden, *Fusion Branding: How to Forge your Brand for the Future*, Accountability Press, 2002, www.fusionbranding.com

²⁸ K. Roberts, *Lovemarks: the Future Beyond Brands*, Powwerhouse Books, 2005

²⁹ M. Gobè, *Emotional Branding: The new paradigm of Connecting Brands to People*, Allworth Press, 2001

³⁰ BrandAsset Consulting, BrandAsset Valuator di Young & Rubicam

rappresentazione della propria potenza, di essere considerati sempre i migliori, sempre i più forti: questa gara a chi è il più potente potrebbe lasciare il posto ad una visione diversa della marca. Presentare la marca con le proprie vulnerabilità, debolezze, renderla più umana (dopotutto le marche sono fatte da uomini). Marche che funzionano in questo modo sono i brand di persone vere e proprie (*personal brand*) il brand di se stessi (il brand più forte in questo senso è il papa o anche per andare sui personaggi dello spettacolo il brand Kardashian). Questi brand hanno la capacità di rendere importanti e amati personaggi del tutto comuni.

Non a caso il più grande *wrestler* degli ultimi 10 anni (e forse della storia) John Cena, della azienda più importante del *wrestling* al mondo, la WWE (anche questo un brand molto interessante) è stato in cima alle classifiche di merchandising più venduti dei lottatori per quasi un decennio. Negli ultimi tempi con il disprezzo di alcuni fan è sceso di posizione nella classifica dei *wrestler* che vende più magliette. Analizziamo il perché. John Cena è amato soprattutto dai bambini, che vedono in lui un supereroe sempre perfetto e buono, ed è invece odiato dai ragazzi più grandi perché questa sua perfezione è ridondante e fastidiosa. Quindi il brand Cena ha perso di valore perché il *wrestler* di Boston non è mai cambiato, rimasto sempre buono e perfetto non presentando la vulnerabilità e i difetti che tutti gli uomini hanno.

Per concludere il capitolo presenteremo i principi di *branding* del ventunesimo secolo presentati da uno dei maggiori esperti di marketing degli ultimi vent'anni, Scott Bedbury, che li ha esposti nel suo libro "A New Brand World" :

1. la conoscenza della marca è lo specchietto per le allodole del marketing (meglio concentrarsi su rilevanza e risonanza);
2. per far crescere la marca occorre conoscerla;
3. per estendere una marca va sempre ricordata la regola "dovere è potere versus potere è dovere" (il fatto che una cosa sia possibile non significa che la si debba fare per forza);
4. le grandi marche creano relazioni durature con la clientela;
5. tutto è importante;
6. essere grossi non è un buon motivo per essere cattivi; (le grandi marche devono mettersi al servizio del bene, delle persone, dei principi)
7. per tutte le marche è importante avere buoni genitori;
8. rilevanza, semplicità e umanità.

1.7 I NUOVI MARCHI³¹

Prima di affrontare la parte più importante di questa tesi riguardante il *naming* e *symbolizing* del brand bisogna porre l'attenzione sui nuovi marchi che si affacciano sul mercato. Parliamo dei marchi di forma, colore, suoni e odori. Per tutti i marchi compresi questi la legislazione parla chiaro: un marchio per essere registrato deve rispettare la funzione distintiva e non ostacolare la concorrenza, e deve poter essere rappresentato graficamente per essere inserito in un registro contenente tutte le marche. Dopo molti anni e con le dovute sentenze per tutti i tipi di marchi descritti sopra si sono aperte le porte della registrazione a livello europeo.

Passando velocemente a rassegna le tipologie di marche possiamo dire che per le marche di forma non ci sono grandi problemi in quanto possono essere facilmente rappresentati graficamente e devono avere una forma innovativa che vada oltre il marketing dedicato al *packing* e non deve essere legato al prodotto perché altrimenti si danneggia la concorrenza.

Per i marchi di colore, che sono molto interessanti per le aziende, ci sono stati più problemi, non ovviamente per la rappresentazione grafica, ma per la registrazione. Il colore infatti non deve essere il colore del prodotto; per quanto riguarda la limitatezza dei colori questa è stata superata perché i colori sono stati considerati infiniti. Però il legislatore non prende in riferimento il colore effettivo ma invece la tonalità: è quella che viene registrata. Inoltre rispetto agli altri marchi i colori possono cambiare per condizioni ambientali e quindi essere visti in modo differente da persona a persona ma anche questo problema superato perché può essere ricondotto al problema generale della relatività insita ad ogni percezione sensoriale.

Per quanto concerne i marchi olfattivi questi sono considerati i più importanti dal sottoscritto in quanto l'olfatto non ha barriere ma entra direttamente nel cervello e quindi potremmo definirlo "senso puro". Questo permette al segno olfattivo di essere maggiormente persuasivo degli altri segni e superare le barriere del controllo selettivo del razionale. Questo è fondamentale per il successo di una marca come il marketing e la comunicazione ci insegnano. Per quanto riguarda la distintività è ovvio anche in questo caso che l'odore che vuole essere registrato non deve essere comune al prodotto ma deve essere arbitrariamente associato a prodotti che normalmente non emanano alcun odore o ne emanano uno diverso. Per quanto riguarda la rappresentazione grafica questo è un problema facilmente superabile rispetto al previsto: infatti basta scegliere una ratio (la formula chimica dell'odore, rappresentazione con GC o HPLC, descrizione verbale) e usare quella. Gli ultimi marchi da affrontare sono i marchi sonori i quali per quanto riguarda la registrazione non hanno nessun problema e tipo di vincolo (un esempio è il ruggito del leone della Metro Goldwin

³¹ S. Sandri, *I nuovi marchi: forme, colori, odori, suoni e altro*, IPSOA, 2002

Mayer). Anche per quanto riguarda la rappresentazione grafica non ci sono affatto problemi infatti sia le note musicali sia spettrogrammi possono rappresentare graficamente il marchio sonoro.

L'unico problema potrebbe essere quello della ignoranza in materia di lettura di note e spettrogrammi da parte di terzi: questo problema può essere superato accompagnando alla rappresentazione una didascalia esplicativa del marchio.

Marchi che potremmo ritrovare in futuro e che quindi possiamo chiamare “marchi futuribili” che per problemi riguardanti distintività o rappresentazione grafica non sono ancora registrabili sono (li elenchiamo solamente perché lontani dalla nostra trattazione):

- marchi gustativi;
- marchi tattili;
- marchi gestuali;
- marchi di posizionamento;
- marchi di luce e ologrammi.

CAPITOLO 2: BRAND NAME E BRAND SYMBOL

2.1 ELEMENTI DELLA MARCA

La marca per svolgere le sue funzioni deve avere degli elementi essenziali, fondamentali. Le funzioni che la marca deve svolgere sono:

- ridurre il rischio percepito dal consumatore;
- facilitare la vita dei consumatori;
- incoraggiare il consumatore a rischiare.

Queste sono le principali funzioni lato consumatore svolte dalla marca; per svolgerle la marca deve essere riconosciuta, ricordata. Per questo la marca è costituita da diversi elementi:

- *naming* (nome della marca);
- *symbol* (logo della marca);
- *picturing* (design distintivo);
- jingle (animazione);
- slogan;
- caratteri (*wording o lettering*)

Gli elementi che analizzeremo in questo capitolo sono i così detti elementi identificativi della marca: “gli elementi identificativi della marca sono tutti quelli che è possibile registrare e che distinguono e differenziano i prodotti e i servizi di marca”³². Questi sono il *name* e il *symbol*.

2.2 BRAND NAME

Il *brand name* è “the name given to a particular product by the company that makes it”³³ ed è alla base della *brand image* (“a set of features and ideas that customers connect in their minds with a particular product or brand”³⁴). Infatti con i progressi della tecnologia è diventato molto facile imitare prodotti e questo ha portato a creare parità fra i brand (*parity brand*), la quale parità però è, per assurdo, maggiore per prodotti che enfatizzano i benefici degli stessi rispetto ad alcuni prodotti che possiamo considerare maggiormente sostituibili, come il caffè, la birra o sigarette; questo perché per questi ultimi l’immagine, appunto la *brand image*, è più rilevante. “Brand image sells”

³² P. Kotler, K.L. Keller, F. Ancarani, M. Costabile, *Marketing management*, PEARSON, 2012

³³ Cambridge University Press, 2017

³⁴ Cambridge University Press, 2017

³⁵: i brand con immagini forti influenzano le scelte dei consumatori e permettono alle imprese di chiedere un *premium price*. L'immagine si costruisce quindi con il nome che è essenziale per capire il *positioning* del brand e la scelta del *name* risultata quindi decisiva. “Brand names help identify the product, but more importantly take on their own meaning and presence because they represent a rich configuration of symbols and meanings that are embodied by products” ³⁶: a questo va aggiunto il fatto che il *brand name* non deve essere solo attraente per i consumatori ma anzi deve tenere conto di tante variabili che dipendono dalla natura del mercato, infatti il *brand name* deve mettere in rilievo il prodotto, deve essere facilmente memorizzabile e deve offrire immagini diverse rispetto a quelle dei *competitors*.

Ci sono diversi studi che riguardano il *brand name* e in particolar modo come scegliere il *name*; i principali studi però riguardano come gli autori credono che debba essere scelto un *name* (cercando di apportare una propria teoria) e sono pochi quelli che invece chiariscono come le aziende di oggi scelgano il *name* per il proprio brand.

Collins (1977) teorizzò due strategie di *naming*. La prima consiste nello scegliere un nome e fare in modo che rimanga impresso nella mente dei consumatori attraverso la ripetizione. Questa strategia viene anche chiamata “Juliet Principle” perché riprende un verso di “Romeo & Giulietta” di Shakespeare: “that which we call a rose, by any other name would smell as sweet” ³⁷. La seconda strategia è quella di scegliere un nome foneticamente simbolico per questo chiamata anche “Joyce Principal” ³⁸ (aspetto questo ripreso dagli studi di Vanden Bergh, Adler e Oliver del 1987, i quali studiarono i top 200 brand nella classifica “Marketing and media decisions” verificando come fossero maggiormente utilizzati in questi brand nomi che iniziavano con consonanti occlusive, per esempio b, c, d, p, q, t, ed erano creati con apposizione semantica, per esempio nome con oggetto). Peterson e Ross (1972) invece dimostrarono con interviste ai consumatori come questi associno ogni *brand name* ad una specifica categoria di prodotto.

Altri studi hanno dimostrato come la presenza nel *brand name* di consonante dura seguita da vocale provochi percezione di durezza nella mente dei consumatori (Heath, Chatterjee and France, 1990); e come i consumatori preferiscano nomi tipici per categorie di prodotti rispetto a nomi atipici (Zinkhan e Martin, 1987).

³⁵ C. Kohli, D.W. LaBahn, *Creating effective Brand Names: a Study of the Naming process*, California State University Fullerton, 1995

³⁶ S.J. Levy, *Marketplace behavior: it's meaning for Management*, AMACOM, 1978

³⁷ W. Shakespeare, *Romeo & Juliet*, 1597

³⁸ L. Collins, *A Name to Conjure With*, European Journal of Marketing, 1977

Questi sopra elencati rappresentano il primo filone di ricerca che riguardano la scelta del nome di un brand. Il secondo filone di ricerca riguarda invece le caratteristiche del *brand name* che lo rendano memorizzabile e “top of mind” (ricordare il brand per primo per una categoria di prodotto).

Per quanto concerne quest’ altra parte di ricerca Paivo (1971) dimostrò che la memoria è più forte per le immagini che per le parole. Lutz e Lutz su questa scia hanno studiato come siano maggiormente ricordati quei nomi che sono rappresentati con un disegno o un simbolo³⁹, questo soprattutto per i brand con basso coinvolgimento emotivo e bassa pubblicità (Childers e Houston, 1984).

Meyers-Levy invece ha verificato come il ricordo di un brand è maggiore se nel suo nome non ha parole che si associano con tanti altri concetti.⁴⁰

Shapiro e Krishnan (1992) espongono come sia l’ elaborazione che la ripetizione di una pubblicità influenzino il ricordo del *brand name*. In particolare: l’ elaborazione facilita il ricordo del testo diretto mentre la ripetizione rafforza il ricordo del testo diretto e indiretto.

Il terzo e ultimo filone di ricerca riguarda invece il processo di creazione del *brand name*.

Riguardo questo filone i primi a fare degli studi sono stati McNeal e Zeren (1981) i quali hanno fatto domande aperte a ben 82 *brand managers* riguardo la creazione del *brand name* e i risultati sono stati:

- la maggior parte dei *brand managers* utilizza un processo di *naming* formato da 6 step: stabilire gli obiettivi del *brand name*, generare nuovi *brand names*, verificare i nomi più appropriati, ricerca sulle preferenze dei consumatori, ricerca sul *trademark* e infine selezionare il nome;
- criteri maggiormente utilizzati per la scelta del nome: il nome deve includere la descrizione dei benefici del prodotto, essere memorizzabile, rispettare l’ immagine dell’ impresa e non essere in contrasto con il *trademark* legislativo;
- molte delle imprese dello studio svolgono ricerche sui consumatori per valutare i *brand names*;

³⁹ K.A. Lutz, R.J. Lutz, *The effects of interactive Imagery on Learning*, Journal of Applied Psychology, 1977

⁴⁰ J. Meyers-Levy, *The influence of A Brand Name’s association Set Size and Word frequency on Brand Memory*, Journal of Consumer Research, 1989

- per la creazione del brand sono molto utilizzati maggiormente i dipartimenti di marketing interni all' impresa e meno *outsider* come agenzie pubblicitarie.⁴¹

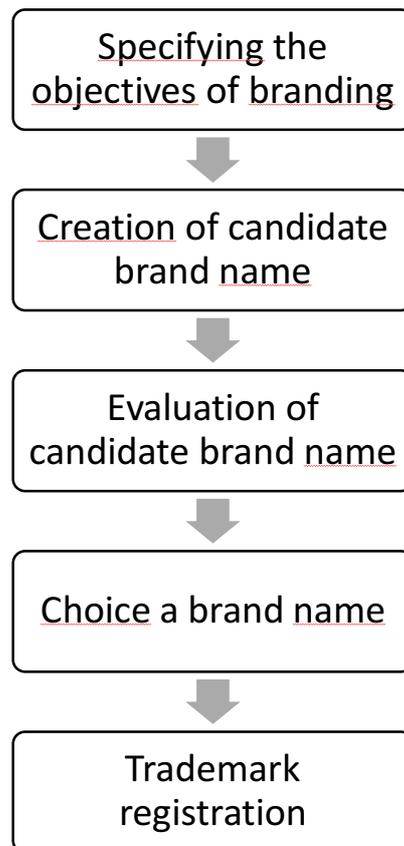
Un altro studio quello di Shipley, Hooley e Wallace (1988), differentemente dallo studio di McNeal e Zeren, ha dimostrato, intervistando 112 imprese dei beni di consumo inglesi, che le imprese distinguono tra obiettivi del *branding* e criteri del *branding* (*branding* inteso come “il processo mediante il quale un' impresa insinua nella mente dei clienti l' idea che i suoi prodotti dovrebbero essere considerati attraenti e interessanti”) prima di generare nomi. Gli obiettivi del *branding* sono ad esempio stabilire una particolare immagine o segmentare il mercato, mentre i criteri del *branding* riguardano la correlazione con l' immagine del prodotto o la memorizzazione del *name*. Le imprese, secondo questo studio, spendono molte risorse nella selezione del *brand name*, usano un orientamento al marketing e coinvolgono nella scelta del *brand name* anche i *top manager*. Da come si evince da quanto detto fino ad ora questo approccio è del tipo “heavily marketing oriented”⁴²

Secondo gli studi fatti da Kohli e LaBahn (1995), i quali hanno contattato ben 390 managers sia di imprese di beni di consumo, sia di beni industriali, sia di imprese che si trovano nello stesso tempo in mercati di beni di consumo e mercati di beni industriali, si evince l' importanza del *brand name*. Infatti la maggioranza dei managers hanno dichiarato come il *brand name* influenzi le vendite del prodotto e che la scelta di un *brand name* appropriato è più importante del *packing* o di incentivi per vendere il prodotto.

⁴¹ J.U. McNeal, L.M. Zeren, *Brand Name selection of Consumer Products*, MSU Business Topics, 1981

⁴² D. Shipley, G.J. Hooley, S. Wallace, *The brand name Development process*, International Journal of Advertising, 1993

Fig. 1- The brand naming process



FONTE: Creating effective Brand names: a study of the naming process, C. Kohli, D. LaBhan, 1995

Come si evince dalla figura 1 anche Kohli e LaBhan propongono un processo per la creazione del *brand name*, a differenza di McNeal e Zeren, riscontrando 5 step: (1) stabilire gli obiettivi del *branding*, (2) creare una lista di prototipi di *brand name*, (3) valutare i prototipi di *brand name*, (4) scegliere il miglior *brand name* e (5) verificare che possano essere registrati.

- (1) Per quanto riguarda gli obiettivi di *branding* lo studio ha dimostrato come il *brand name* debba dire (riprendere) qualcosa del prodotto, debba essere coerente con il *positioning* e con gli elementi di differenziazione scelti per il prodotto e debba inoltre stabilire un segmento distinto di mercato e un'immagine distintiva.
- (2) In media viene stilata una lista di 46 nomi per ciascuna assegnazione di *brand name*. I metodi tradizionali, ovvero l'idea creativa individuale o *brainstorming* sono i più utilizzati. Inoltre vengono spesso utilizzati nomi già esistenti come quelli di altri prodotti dell'impresa oppure quelli presenti nella "bank of names" delle imprese, contenenti per esempio nomi scartati per altri prodotti. Utilizzati in minor numero le agenzie di marketing e,

incredibilmente, software per computer di generazione di nomi e input dei consumatori. Coloro che stilano la lista di nomi sono principalmente: i *product managers*, *marketing managers*, *senior marketing managers*, team creati tra il dipartimento di marketing. Questi però spesso non hanno delle linee guida precise per questo la maggior parte dei managers agisce utilizzando logica, intuizione o esperienza.

- (3) Per valutare i prototipi di nomi creati vengono utilizzati prevalentemente *rating* o test; utilizzato molto anche l'approccio "quick and dirty"; mentre *focus group* e metodi qualitativi e ancor di più i metodi quantitativi sono poco utilizzati. La valutazione consiste nel verificare se il nome: mette in rilevanza la categoria di prodotto, le immagini generate e l'*appeal* generale. Ancora importanti variabili della valutazione sono la facilità di ricordo e di richiamo.
- (4) Incredibilmente, non tutte le imprese scelgono nomi che rispettano gli obiettivi dichiarati nel primo step, e i diversi criteri di valutazione comportano anche diversi criteri di scelta per ciascuna impresa. Infatti questo quarto step è molto legato a quelli precedenti. In generale, anche in questo caso come per la creazione della lista di *brand names*, la scelta del *brand name* è affidata ai *marketing managers*, ai *senior marketing managers* o occasionalmente al team del dipartimento di marketing.
- (5) Dopo il processo di valutazione solitamente i nomi sono classificati e sottoposti a una ricerca sul *trademark*. In media su 4 nomi solo uno può essere registrato, per questo motivo ne vengono presentati in media 5. Questo step solitamente viene fatto prima della scelta del nome. Importante però sottolineare come il processo di verifica di registrazione del marchio non dovrebbe porre un limite alla creazione e alla scelta di un *brand name*, quindi possiamo dire che i managers sono abbastanza liberi nella creazione dei nomi.⁴³

Come abbiamo sottolineato in precedenza, il *brand name* è considerato un aspetto molto importante tra i managers, e i tanti studi che ne parlano sono una conferma. Nonostante questo, però, le imprese compromettono spesso il lavoro di creazione del *name* perché non gli danno l'attenzione di cui necessita, soprattutto in fase di valutazione dei *names*. Per questo i manager dovrebbero:

- chiarire bene gli obiettivi del *naming* in rispetto della strategia di marketing, e soprattutto del *positioning* del prodotto;
- creare una lunga lista di prototipi di *brand names*;

⁴³ C. Kohli, D.W. LaBahn, *Creating effective Brand Names: a Study of the Naming process*, California State University Fullerton, 1995

- condurre un'attenta valutazione dei prototipi di *name*: considerare i criteri appropriati per il prodotto e i managers devono costruire un piano di attuazione degli obiettivi del *naming*;
- utilizzare sistematicamente in tutte le fasi del processo di *naming* gli obiettivi e criteri specificati;
- scegliere 4/5 nomi e presentarli per la registrazione.

Riprendendo gli studi di McNeal e Zeren e introducendo quelli di McCarthy e Perreault, cerchiamo di proporre delle linee guida del processo di creazione del *brand name*. McNeal e Zeren hanno scritto che la scelta del *brand name* deve avvenire rispettando 13 criteri:

1. “descrizione benefici del prodotto;
2. memorizzabile;
3. in accordo con l'immagine dell'azienda e con l'immagine di altri prodotti;
4. marchio disponibile;
5. promozionabile e pubblicizzabile;
6. unicità rispetto alla concorrenza;
7. durata;
8. facile da pronunciare;
9. connotazioni positive per i potenziali utilizzatori;
10. adatto al *packing*;
11. moderno o contemporaneo;
12. comprensibile;
13. persuasivo.”⁴⁴

Invece la lista di McCarthy e Perreault è formata da 12 criteri:

1. “corto e semplice;
2. facile da leggere e da scrivere;
3. facile da riconoscere e ricordare;
4. piacevole quando si legge o si ascolta - e facile da pronunciare;
5. pronunciabile in un solo modo;
6. pronunciabile in tutte le lingue (per i beni che possono essere esportati);

⁴⁴ J.U. McNeal, L.M. Zeren, *Brand Name selection of Consumer Products*, MSU Business Topics, 1981

7. sempre adatto al tempo (non va fuori tempo);
8. adattabile al *packing* o all'etichettatura;
9. legalmente ottenibile per l'uso (non in uso da altre aziende);
10. non offensivo, osceno, or negativo;
11. ricordare i benefici del prodotto;
12. adattabile a ciascun media pubblicitario.”⁴⁵

Entrambi gli studi sintetizzano bene le caratteristiche più importanti per creare un buon nome. Naturalmente sono abbastanza simili e ritroviamo gli stessi concetti in punti diversi delle liste. Questo ci permette di sintetizzare questi studi e dare una nostra formulazione di linee guida per la creazione di un *brand name*. Possiamo sintetizzare i criteri in 3 componenti: marketing, legalità e linguaggio.

La componente marketing vuole che:

- il *brand name* debba riprendere benefici del prodotto;
- debba essere promuovibile, pubblicizzabile e persuasivo;
- debba essere presente sul *packing*;
- debba essere coerente con l'immagine dell'impresa e degli altri prodotti.

La componente legale riguarda:

- la disponibilità legale per l'uso;
- unicità sul mercato.

La componente linguaggio riguarda:

(1) i requisiti fonetici:

- facile da pronunciare;
- piacevole alla lettura o all'ascolto;
- pronunciabile in un solo modo.

(2) i requisiti morfologici:

⁴⁵ E.J. McCarthy, W.D. jr Perreault, *Basic Marketing: A Managerial Approach*, 1987

- corto e semplice.

(3) i requisiti semantici:

- significato positivo, non osceno, offensivo o negativo;
- moderno o contemporaneo;
- memorizzabile e comprensibile.

- (1) Per raggiungere i risultati previsti nel punto riguardante i requisiti fonetici si devono considerare: la scelta del suono vocale, la struttura sillabica e la musicalità. Per quanto riguarda la struttura sillabica l'argomento è molto complicato perché la struttura sillabica cambia da lingua a lingua e quindi in giapponese saranno preferite delle strutture sillabiche, in inglese altre molto più articolate, impronunciabili per i giapponesi. Quindi se si pensa ad un prodotto internazionale allora la marca dovrà essere facilmente leggibile e pronunciata in tutte le lingue. Per quanto riguarda invece la musicalità o *sonority* : “The degree of sonority depends on speech sounds and tones. Vowels are more sonorous than consonants because vowels are produced with relatively little obstruction in the vocal tract while consonants are produced with a narrow or complete closure in the vocal tract”⁴⁶;
- (2) I requisiti morfologici spingono verso una brevità del *brand name*. Questo si scontra un po', però, con i processi di formazione di parole più utilizzate come: le parole composte, *blending*, abbreviazioni e molti altri ancora che sono molto utilizzati per la creazione di un *brand name*;
- (3) Oltre alla positività della parola, a livello semantico, è importante sottolineare che il nome del brand deve essere anche familiare perché la familiarità permette di capire e ricordare più facilmente.

⁴⁶ V. Fromkin, R. Rodman, *An Introduction to Language*, 1993

2.3 L'IMPORTANZA DELL'INGLESE

La lingua più utilizzata per l'*advertising* e per il *brand name* è senza dubbio l'inglese. Questo non solo, come si potrebbe pensare, perché è la lingua più parlata al mondo e quella scelta per la comunicazione internazionale, ma anche per altri motivi:

- “symbolizing modernity
- being accessible enough to be intelligible
- having linguistic properties (such as size of words) which make it attractive
- having a connotation of Westernization
- providing extra linguistic material, to quench the creative thirst of advertiser and businesspeople all over the world”⁴⁷

L'inglese è inoltre utilizzato, a parità di qualsiasi altra lingua in questo caso, negli Stati dove la prima lingua non è l'inglese, per allargare i significati di un *brand name*; infatti le parole della lingua madre di una persona vengono collegate a un set di concetti già fissati da tempo nella mente del consumatore. Invece utilizzando un'altra lingua si può eliminare il collegamento a un set di concetti prefissati da parte del consumatore.

È comunque opportuno prima di tutto capire il mercato di destinazione del prodotto: se il prodotto è destinato a un mercato locale allora il lavoro di *naming* è più semplice perché si deve tener conto solo delle caratteristiche di linguaggio e delle preferenze dei consumatori di quella comunità/località, invece se il prodotto è destinato ad un mercato internazionale allora si deve considerare il linguaggio universale (e in questo senso è conveniente utilizzare l'inglese).

Il linguaggio universale regola cosa è possibile e cosa è impossibile nella struttura di un linguaggio e ci dice quali caratteristiche sono presenti in ogni lingua del mondo e quali invece no.

Una teoria per analizzare il linguaggio universale è la così chiamata: “*markedness theory*”.⁴⁸ In questa teoria si considerano *marked* caratteristiche considerate complesse e rare nelle lingue mondiali, si considerano invece *unmarked* le caratteristiche che sono alla base del linguaggio, che possiamo ritrovare nella maggior parte delle lingue, e che sono facili da pronunciare da persone di lingua differente (per esempio sono vocali *unmarked* la a,i,u; è considerata vocale *marked* la à francese). Fare poi molta attenzione agli omonimi di parole in altre lingue soprattutto se questi hanno un significato negativo in un'altra lingua (per esempio la Mazda nel 1999 lanciò un modello di auto nominato *Laputa* tralasciando il fatto che in spagnolo diventi “la prostituta”).

⁴⁷ P. Friedrich, *English in advertising and brand naming: sociolinguistic considerations and the case of Brazils*, English Today, 2002

⁴⁸ A.K.K. Chan, Y.Y. Huang, *Brand naming in china: a linguistic approach*, 1997

2.4 CONTENT ANALYSIS

Tutte le teorie e gli studi fino ad ora analizzati, come abbiamo già ricordato, ponevano l'accento su come un'impresa dovrebbe creare un *brand name* e non su come le imprese lo creano nella realtà. Negli ultimi anni, però, gli studi sono più improntati sul capire se ci siano legami tra successo del brand e il loro nome. Per questo abbiamo deciso di fare un'analisi sui *name* dei top 50 brand italiani (Appendice al capitolo 2), i quali si intendono in termini di valore del brand secondo i dati del sito brandirectory.com. L'analisi è basata su tre categorie:

- struttura sillabica;
- struttura semantica;
- struttura morfologica.

Per quanto riguarda la struttura sillabica come si evince dalla tabella 1 la più utilizzata è a 3 sillabe con il 32% dei brand analizzati; solo un brand con 0 sillabe (ovvero con solo numeri o solo una lettera); molto utilizzate anche le strutture a 2 e 4 sillabe. Questo vuol dire che non c'è una preponderanza assoluta di una struttura sillabica. (Da notare che per la marca “united color of Benetton” sono state calcolate le sillabe solo del nome Benetton)

Tabella 1. Struttura sillabica dei *brand names* nei top 50 brand italiani

| <i>Struttura sillabica</i> | <i>Frequenza</i> | <i>Percentuale</i> | <i>Ranking</i> |
|-------------------------------|------------------|--------------------|----------------|
| Tre sillabe | 16 | 32% | 1 |
| Due sillabe | 13 | 26% | 2 |
| Quattro sillabe | 10 | 20% | 3 |
| Più di quattro sillabe | 7 | 14% | 4 |
| Una sillaba | 3 | 6% | 5 |
| Zero sillabe | 1 | 2% | 6 |
| Totale | 50 | 1 | |

Per lo studio della struttura semantica abbiamo diviso i brand in: positivi, neutri e negativi. Questa divisione va intesa come positività, neutralità o negatività che trasmette il nome. La distinzione è fatta in base al pensiero generale, comune riguardando quello che trasmette quel *name*. Per esempio *kinder* che in tedesco vuol dire bambino ha un'accezione positiva. Come si nota dalla tabella 2 c'è solo un termine con accezione negativa ed è il brand “wind”. La maggior parte dei *brand name* hanno un valore neutro.

Tabella 2. Struttura semantica dei *brand names* dei top 50 brand italiani

| <i>Struttura semantica</i> | <i>Frequenza</i> | <i>Percentuale</i> | <i>Ranking</i> |
|----------------------------|------------------|--------------------|----------------|
| Neutro | 36 | 72% | 1 |
| Positivo | 13 | 26% | 2 |
| Negativo | 1 | 2% | 3 |
| Totale | 50 | 1 | |

Lo studio morfologico affrontato basandosi sulle caratteristiche dei brand italiani ci ha portato a dividere i brand in: acronimi, nomi propri, nomi comuni e nomi composti. Come per tradizione le imprese italiane, anche di grandi dimensioni, sono prevalentemente a carattere e conduzione familiare, e da questo deriva che la maggioranza (quasi la metà dei brand), come si vede dalla tabella 3, sia principalmente di nomi propri, maggiormente cognomi. Per i brand che avevano sia un nome proprio che un acronimo o un nome composto nel *name* è stato scelto di tenere conto solo del primo nome del brand.

Tabella 3. Struttura morfologica dei *brand names* dei top 50 brand italiani

| <i>Struttura morfologica</i> | <i>Frequenza</i> | <i>Percentuale</i> | <i>Ranking</i> |
|------------------------------|------------------|--------------------|----------------|
| Nome proprio | 22 | 44% | 1 |
| Acronimo | 11 | 22% | 2 |
| Nome composto | 9 | 18% | 3 |
| Nome comune | 8 | 16% | 4 |
| Totale | 50 | 1 | |

La preferenza dei brand quindi è per *name* dalle 2 alle 4 sillabe (gruppo che sommato porta al 78% dei brand analizzati), come ci suggerisce la teoria che spiega come il *brand name* debba essere corto e semplice così da essere facile da ricordare e riconoscere. Ovviamente la scelta di una o 0 sillabe (complessivamente l'8%) estremizza al massimo questo aspetto, trattandosi delle forme più corte, probabilmente troppo corte. Come detto in precedenza la maggior parte dei *brand name* sono cognomi in Italia (44% dei brand studiati) quindi un cognome può essere di lunghezza diversa ma in media varia tra le 2 e le 4 sillabe come si evince dal nostro studio; in questo gruppo tra le 2 e le 4 sillabe però vanno anche a ricadere molti acronimi. La presenza di molti nomi propri nei *brand name* va anche a condizionare la parte semantica del nostro studio, infatti i cognomi non trasmettono positività o negatività e questo ha portato ad avere ben il 72% di neutralità dei *brand*

name. La restante parte poi (il 26%) è quasi completamente di valore positivo essendo questa la tendenza mondiale e anche la tendenza naturale della logica quando si pensa di creare un *name*. La differenza più importante che riscontriamo tra i brand con più valore in Italia e quelli del resto del mondo è che la tendenza mondiale è la creazione di nomi composti invece, come detto, in Italia rimaniamo ancora ancorati al nome/cognome della famiglia.

Lo studio fatto raccoglie solo una parte di quelle che sono le tendenze delle imprese italiane per il *naming*; il campione non è molto ampio e il livello delle imprese italiane non è comparabile a quello di altre imprese americane, giapponesi o anche cinesi. Lo studio, però, ci dà degli spunti di riflessione importanti: in Italia il *name* delle imprese con maggior valore di brand è composto da tre sillabe, ha connotazione neutra e usa il nome proprio del proprietario. Il risultato quindi della nostra analisi è che i consumatori sono affezionati alle marche familiari che hanno sempre comprato, facilmente memorizzabili e riconoscibili, spesso entrati nell'immaginario comune (come la Ferrero) e che non generano sensazioni particolari se ci si sofferma al *name* preso com'è.

2.5 BRAND SYMBOL

Il *brand symbol* rappresenta potenzialmente un potente strumento di comunicazione⁴⁹. I *brand symbol* “represent bases for categorizing brands as members of product categories”⁵⁰ e “can affect inferences made about brand attributes or benefits”⁵¹. È utilizzato molto nel marketing e si lega sinergicamente perfettamente con altre parti del marketing aziendale: “can work synergistically with other elements of a marketing mix to anchor clusters of associations about the brand”⁵², in particolare “establish a brand’s positioning and maintain its equity”⁵³. E per prodotti indifferenziati, “the brand symbol may represent the sole basis for any differential advantage perceived by

⁴⁹ D.J. MacInnis, S. Shapiro, G. Mani, *Enhancing Brand awareness through Brand Symbols*, Advances in consumer research, 1999

⁵⁰ P.H. Farquhar, P.M. Herr, R.H. Fazio, *A Relational Model For Category Extensions of Brand*, Advances in consumer research, 1990

⁵¹ D.A. Aaker, *Managing Brand Equity: capitalizing on the Value of a Brand Name*, 1991

⁵² G.S. Carpenter, K. Nakamoto, *Consumer Preference formation and pioneering Advantage*, Journal of Marketing Research, 1989

⁵³ C.W. Park, B.J. Jaworski, D.J. MacInnis, *Strategic Brand Concept-Image Management*, Journal of Marketing, 1986

consumers”⁵⁴. Inoltre possiamo definire in linea generale il *brand symbol* come la rappresentazione del *brand name* e della categoria di prodotto⁵⁵.

Anche in questo caso ritroviamo diversi studi fatti soprattutto nel ‘900 che cercano di spiegare come debba essere un *brand symbol* per essere ricordato, richiamato e *top of mind*.

Lutz e Lutz (1977) sono i primi a studiare la memorizzazione di un *brand symbol*. Essi spiegano come il *brand symbol* debba essere identificato seguendo tre dimensioni. Le prime due riguardano la presenza del *brand name* e della categoria di prodotto e possono essere: entrambe verbali, entrambe disegnate oppure una verbale e l’altra disegnata. La terza dimensione riguarda, invece, se il *brand name* e la categoria di prodotto siano rappresentati come “physically interacting or physically separate”.⁵⁶ Nel primo caso le due componenti sono rappresentate in un contesto unico, unificate (fig. 2) mentre il *physically separate* avviene quando le due componenti sono separate (vedi fig. 3).

Fig. 2



⁵⁴ D.A. Aaker, *Managing Brand Equity: capitalizing on the Value of a Brand Name*, 1991

⁵⁵ D.J. MacInnis, S. Shapiro, G. Mani, *Enhancing Brand awareness through Brand Symbols*, *Advances in consumer research*, 1999

⁵⁶ K.A. Lutz, R.J. Lutz, *The effects of interactive Imagery on Learning*, *Journal of Applied Psychology*, 1977

Fig. 3



Per capire come un *brand symbol* possa essere più facilmente ricordato e richiamato introduciamo dei concetti generali riguardanti la memorizzazione e il ricordo.

L'abilità di recuperare informazioni dalla memoria è facilitata quando c'è un *match* tra le informazioni immagazzinate e i requisiti della *memory task*.⁵⁷ Il ricordo basato sulla discriminazione (riconoscimento) verrebbe rafforzato nella misura in cui le informazioni vengono elaborate in un modo che si concentra sulle caratteristiche distintive. In modo simile, il ricordo basato sulla presenza di un collegamento nella memoria tra due stimoli verrebbe rafforzato nella misura in cui le informazioni vengono elaborate in un modo che si concentra sulle relazioni. Questi due metodi di lavorazione vengono chiamati "item-specific processing" e "rational processing".⁵⁸ Quindi il metodo *item-specific* spinge sulle caratteristiche distintive di un particolare elemento. Questo metodo facilita l'accessibilità di quell'elemento alla memoria. Invece il metodo razionale spinge sulla creazione di collegamenti tra elementi immagazzinati. Quindi quest'ultimo non aiuta il ricordo di un elemento, l'altro invece non aiuta a collegare un elemento ad un altro.⁵⁹

Inoltre è stato spiegato da Childers e Houston (1984) che il disegno ha una possibilità di ricordo maggiore rispetto alle parole perché le immagini sono maggiormente distintive, e questo perché hanno delle caratteristiche sensoriali che consentono una maggiore possibilità di differenziazione nella mente dei consumatori rispetto alle parole.

In accordo con Begg, Meyers-Levy e Lutz e Lutz, l'approccio *item-specific* dovrebbe essere utilizzato nel *brand symbol* per la presentazione della categoria del prodotto, perché questo

⁵⁷ E. Tulving, *Elements of Episodic Memory*, Oxford University Press, 1983

⁵⁸ J. Meyers-Levy, *Elaborating on Elaboration: the distinction between Relational and Item Specific Elaboration*, Journal of consumer Research, 1991

⁵⁹ I. Begg, *Imagery, Organization, and Discriminative Processes*, Canadian Journal of Psychology, 1982

elemento deve essere chiaro e devono spiccare le differenze e gli elementi distintivi. Quindi per la categoria di prodotto è necessaria una rappresentazione grafica, un disegno, un'immagine che abbiamo detto essere più ricordabili delle parole. Detto questo è ovvio che il *brand symbol* deve anche includere elementi che facilitano il *rational processing* perché questi aiutano poi a collegare il brand alla categoria di prodotto.

Possiamo quindi riassumere che il *brand symbol* si basa su due elementi fondamentali quali *brand name* e categoria di prodotto e soprattutto il modo in cui rappresentarli (verbalmente o con un'immagine). La seconda parte fondamentale del *brand symbol* è la rappresentazione separata o "legata" di name e categoria di prodotto (*physically interacting* o *physically separate*). L'ultima parte di *brand symbol*, fino ad ora non presentata per il suo grado di ovvietà, è il segno comunicativo che lascia il *brand symbol*, cioè se la comunicazione del *brand symbol* comporti benefici positivi o negativi.

Grazie allo studio fatto da MacInnis, Shapiro e Mani possiamo capire come questi elementi abbiano impatto sui consumatori e in che modo utilizzarli per creare maggior valore per il *brand symbol*.⁶⁰

Lo studio è basato su interviste in due parti fatte a 190 studenti universitari (in due parti perché nella prima venivano fatte delle domande riguardanti l'impatto, la bellezza, la piacevolezza del *brand symbol*; nella seconda invece, fatta dei giorni dopo, l'attenzione era incentrata sul ricordo che gli studenti avevano dei 20 brand presentati un paio di giorni prima).

Il primo risultato è che i brand con maggiore successo (in termini di bellezza a primo impatto e di ricordo) sono stati quelli con la rappresentazione grafica della categoria di prodotto combinata con valore positivo del *name* e con *physical interaction*.

Lo studio ha anche fatto notare che ha un impatto in negativo maggiore l'utilizzo verbale della categoria di prodotto rispetto alla rappresentazione grafica che la rappresentazione verbale del *name* rispetto a quella grafica.

Gli studiosi hanno inoltre riscontrato come c'è maggiore ricordo per *brand symbol* contenenti positivi benefici rispetto a quelli negativi e un *brand symbol* che comunica i benefici del brand promuove dei collegamenti semantici alla categoria. Allora, se un consumatore crea molti collegamenti, il brand è più facilmente discriminabile rispetto ai competitors, è più familiare e memorizzabile.

Per quanto riguarda invece la strategia di richiamo del brand, lo studio dimostra l'esistenza di due tipi di comportamento (inteso come strategia di *branding*) in base ai collegamenti che si vogliono creare. Se l'azienda decide che la *brand strategy* debba essere incentrata sulla creazione di nuovi

⁶⁰ D.J. MacInnis, S. Shapiro, G. Mani, *Enhancing Brand awareness through Brand Symbols*, *Advances in consumer research*, 1999

collegamenti brand-categoria di prodotto, allora le azioni poste in essere dall'impresa devono portare il consumatore a sviluppare collegamenti che connettano il *brand name* con la sua categoria di prodotto. Invece, se l'azienda desidera aumentare l'importanza del brand (in questo caso *parent brand*) collegandolo con più categorie di prodotto allora l'impresa dovrà focalizzarsi sulla promozione degli elementi di discriminazione del brand e l'indipendenza da una categoria. L'ultimo elemento importante dello studio dei citati professori è la scoperta di alcuni simboli che sono poco applicabili a più categorie di prodotto riducendo così la capacità latitudinale di estensione dell'azienda, perché i benefici positivi riscontrati nel *brand name* e nella rappresentazione grafica hanno valore solo in una determinata categoria dove quei benefici restano rilevanti.

Quindi le aziende sono interessate a lanciare *symbol* che siano il più flessibili possibile, capaci di raggiungere diversi obiettivi di *awareness*, che siano accettati e il più possibile aderenti a strategie future.

2.6 COLORI NEL BRAND

Un aspetto molto interessante dei brand e in particolar modo del *brand symbol* è l'utilizzo dei colori. L'utilizzo del colore e la sua psicologia sono degli aspetti molto controversi del *branding* e in questo paragrafo proveremo ad analizzarli partendo da diversi studi e superando diverse credenze con poche basi scientifiche.

La prima credenza da superare è che un colore preso singolarmente generi determinate emozioni in tutti gli uomini. In realtà non è così, infatti l'emozione o l'effetto che hanno i colori su di noi dipendono da tanti fattori e sono molto soggettivi. Gli elementi che influenzano la percezione del colore da parte degli uomini sono: le preferenze personali, l'educazione, le esperienze, il sesso (gli uomini preferiscono i colori accesi e scuri mentre le donne quelli tenui e chiari), il contesto e le differenze culturali. Quindi i colori sono troppo legati alle esperienze personali per essere tradotti in sensazioni universali.

Detto questo gli studi che ora elencheremo dimostrano come esista comunque una loro influenza nel momento di acquisto e nel *branding*.

1. Nello studio "Impact of color on Marketing", gli studiosi hanno riscontrato che il 90% degli acquisti ad impulso è condizionato dai colori (anche se il livello di incidenza dipende dalla tipologia di prodotto);⁶¹

⁶¹ S. Sigh, *Impact of color on Marketing, Management decision*, 2006

2. “The Interactive Effects of Colors” è uno studio che ha dimostrato che la relazione marca-colore è percepita più o meno appropriata in base al posizionamento della marca; quindi i consumatori sono attenti nel verificare che il colore si adatti alla tipologia, alla qualità e al prezzo con il quale il prodotto viene venduto;⁶²
3. Ancora un altro studio mostra come le intenzioni di acquisto siano condizionate dai colori, per l’impatto che hanno sulla percezione di una marca. Quindi i colori condizionano il pensiero di “personalità” di una marca da parte di un cliente. Questo studio si basa principalmente sui colori rosso e blu ed è intitolato “Exciting Red and Competent Blue”;⁶³
4. La ricerca “Color research & Application” parte dal fatto che il cervello preferisce marche riconoscibili e per la riconoscibilità di un marchio è importante il colore come fattore di creazione della *brand identity*. Quindi la ricerca suggerisce ai nuovi marchi di targettizzare il colore del loro logo per differenziarsi dai *competitor* (se tutti utilizzano il verde, ci si può distinguere utilizzando il giallo);⁶⁴
5. “Visual and Instrumental Evaluation of Orange Juice color: a consumer’s preference study” è una ricerca che spiega come sia più importante la reazione dei clienti all’adeguatezza del colore coerentemente al prodotto, piuttosto che la scelta del colore in sé per sé (per esempio il brand barbie, che ha come *target* le bambine, tenderà a non usare colori come il grigio ma continueranno a utilizzare il rosa o colori simili);⁶⁵
6. La professoressa Jennifer Aaker ha dimostrato la relazione che intercorre tra i colori e la percezione di clienti sulla personalità del brand. La personalità del brand è stata studiata dalla Aaker nel libro “Dimensions of Brand personality”, nel quale riscontra cinque dimensioni che giocano un ruolo fondamentale nella personalità della marca, come si vede nella figura 4.⁶⁶

⁶² P.A. Bottomley, J.R. Doyle, *The interactive effects of colors and products on perceptions of brand logo appropriateness*, 2006

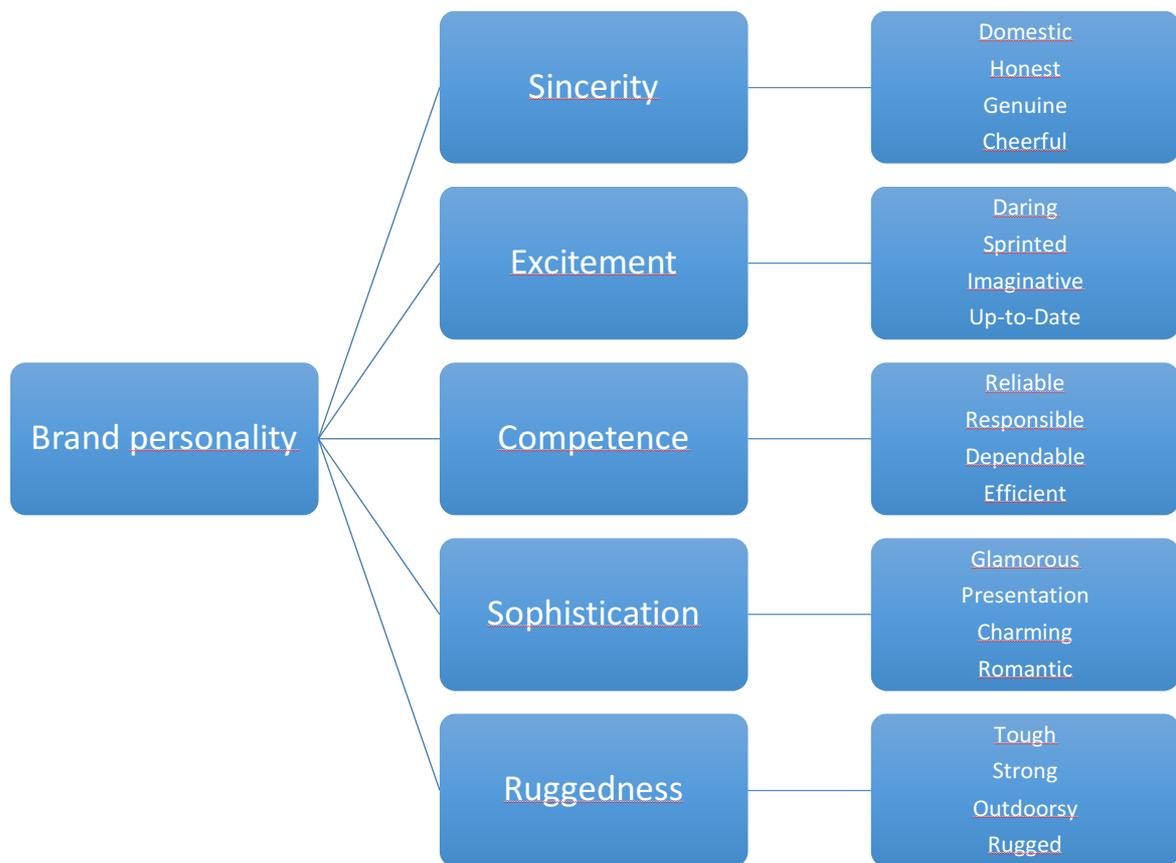
⁶³ L.I. Labrecque, G.R. Milne, *Exciting red and component blue: the importance of color i marketing*, 2011

⁶⁴ E.C. Carter, *Color Research & Application*, Wiley, 2017

⁶⁵ R.F. Fernandez-Vazquez, C.M. Stinco, A.J. Melandez-Fernandez, F.J. Heredia, I.M. Vicario, *Visual and Instrumental Evaluation of Orange Juice color: a consumer’s preference study*, 2011

⁶⁶ J.L. Aaker, *Dimensions of Brand Personality*, Journal of Marketing Research, 1997

Fig. 4



FONTE: J. Aaker, Dimensions of Brand personality, Journal of Marketing research, 1997

I brand possono dominare più di una di una di queste dimensioni e personalità ma nella maggior parte dei casi sono caratterizzati da una sola dimensione. Possiamo sì collegare colori a specifici tratti (vedi il nero o marrone per la durezza, il viola e il rosso con la raffinatezza) però la Aaker, a ragione, sostiene che è molto più importante che i colori della marca supportino la personalità del brand che piuttosto provare ad allineare la personalità del brand con le associazioni stereotipate sui colori (per i motivi che ci siamo detti a inizio paragrafo).

Per concludere possiamo dire che anche dagli studi emerge l'impossibilità della creazione di linee guida standardizzate per chi deve scegliere il colore per il proprio brand. È fondamentale tenere in considerazione il contesto in cui si sta lavorando. Quindi le sensazioni e le immagini create dai brand giocano un ruolo fondamentale sul grado di persuasione dello stesso. I colori entrano in gioco solo quando possono essere utilizzati per abbinarsi alla personalità desiderata di un brand (il bianco

utilizzato da Apple, ad esempio, comunica l'amore del colosso americano per il design semplice e pulito).

APPENDICE

The Most valuable italian brands of 2017 (fonte Brandirectory.com)

BRAND:

ENI

EDEL

GUCCI

TIM

FERRARI

GENERALI

INTESA SANPAOLO GROUP

POSTE ITALIANE SPA

PRADA

ARMANI

UNICREDIT

BULGARI

WIND

KINDER

FIAT

PIRELLI

FERRERO

LEONARDO

UNIPOLSAI ASSICURAZIONI

FERRAGAMO

BOTTEGA VENETA

MONCLER

LAMBORGHINI

LUXOTTICA

NUTELLA

VERSACE

UBI BANCA

MASERATI

EDISON SPA

SAIPEM

LAVAZZA

RAI

ITALCEMENTI

DOLCE & GABBANA

ESSELUNGA SPA

SALINI IMPREGILO
VALENTINO
FASTWEB
A2A
MEDIOBANCA
SNAM
BANCO POPOLARE
UNITED COLORS OF BENETTON
MEDIASET
MIU MIU
DELONGHI
BUZZI UNICEM
ATLANTIA
FENDI
BREMBO

CAPITOLO 3: IL BRAND NELLE SOCIETÀ SPORTIVE

3.1 UN ESEMPIO DI BRAND SYMBOL

Per sintetizzare quanto detto riguardo il *brand symbol* proponiamo un esempio che racchiude tutti gli elementi indicati come positivi nei paragrafi precedenti. Il *brand symbol* scelto è quello della squadra di basket NBA campione 2016: Cleveland Cavaliers (figura 5).

Fig. 5



Il *brand symbol* dei Cavs riporta rappresentate graficamente sia la categoria di prodotto sia il *brand name*. La categoria di prodotto, ovvero squadra di basket NBA, è rappresentata tramite la palla da basket che fa da sfondo alla stilizzazione del *name* “Cleveland Cavaliers” raffigurato con una spada che taglia la “C” della parola *Cavaliers*. Vediamo come siano presentati il *brand name* e la categoria di prodotto in un contesto unico rispettando la teoria della *physical interacting*. Questi aspetti, la rappresentazione grafica del *brand name* e della categoria di prodotto e l’utilizzo della *physical interacting*, insieme alla positività del simbolo (pallone da basket che rappresenta lo sport e “cavaliers” del *name*) aiutano il brand ad essere facilmente ricordato, richiamato e con impatto positivo a prima vista. I *Cleveland Cavaliers* oltre a essere i campioni in carica sono anche tra le squadre che vendono più abbonamenti e *merchandising*. Se per quanto riguarda gli abbonamenti il successo nelle vendite dipende di più dall’andamento e dalla forza della squadra, la vendita di molto *merchandising* ha a che fare con il *brand symbol* e il successo del medesimo. La strategia di questo

brand symbol è sicuramente quella di creare nella mente dei consumatori collegamenti tra il brand e la categoria di prodotto, in questo caso la categoria di prodotto intesa sia come gioco del basket sia come altro brand ovvero l’NBA che potremmo definire la marca madre di tutte le squadre militanti in questo campionato.

Per quanto riguarda i colori utilizzati, possiamo dire che spiccano come colori il rosso e il blu che sono anche i colori più utilizzati in generale per la creazione di un brand e alla base di uno degli studi presentati in precedenza, il rosso che dà quel senso di eccitazione e il blu che è un colore competente, qualificato. Sicuramente questi colori condizionano l’acquisto ad impulso da parte dei consumatori per esempio di un cappellino. Tra due cappelli di due squadre NBA la presenza del rosso e del blu nel *symbol* dei *cavs* porterà la scelta del medesimo nel 90% dei casi (considerando l’altro prodotto con colori differenti e a parità di tutte le altre condizioni di acquisto). Attraverso questi colori possiamo ricostruire la personalità di questo brand: sicuramente eccitante, competente e sincero.

3.2 MOTIVI DI ESISTENZA DI BRAND IN AMBITO SPORTIVO

L’esempio sopra riportato in riferimento ai *Cleveland Cavaliers* ci apre la strada per parlare e fare altri esempi riguardanti *Brand symbol* di altre squadre sportive non solo nell’ambito cestistico. Come per tutti i brand in ogni settore anche per i brand di squadre ci sono dei motivi comuni che ne giustificano l’esistenza. Motivi comuni simili anche per i brand che non riguardano le squadre sportive.

- 1) Dare un’identità: un team brand non esiste solo per apparire nelle classifiche di lega o per essere stampato sul *merchandising*. Esso rappresenta, invece, un pezzo di identità chiave per giocatori, membri del *club* e tifosi. Il logo, infatti, può evocare molte potenti emozioni, dà ai *supporters* un senso di appartenenza e unità, crea lealtà alla squadra.
- 2) Rende la squadra professionale: il brand non serve solo per comunicare lo spirito di squadra ma anche per creare un’immagine di professionismo all’esterno. Tutti ne hanno uno, per questo per essere considerato una squadra bisogna averne uno. Questo concetto riguarda soprattutto la professionalità della squadra al di fuori dell’ambito sportivo (*merchandising*, altri mercati).
- 3) Rende la squadra riconoscibile e memorizzabile: avere un proprio brand fornisce un punto di ricognizione e aiuta a differenziarsi e spiccare rispetto alla

concorrenza. Questo permette alla squadra di essere piacevole e di essere pensata quando si considera di giocare in un *club* o di sponsorizzare un *team*.

Fig. 6



Un esempio di brand di successo in campo sportivo è sicuramente rappresentato dalla squadra MLB (*Major League Baseball*) dei *New York Yankees* che racchiude in modo eccelso anche gli aspetti descritti sopra riguardanti i brand di squadre sportive. Gli *Yankees* hanno sicuramente creato un'identità importante che va oltre il baseball: in ogni parte del mondo troviamo ragazzi con il cappellino degli *Yankees* anche se non hanno mai visto una partita di Baseball. L'identità creata dalla squadra di New York riguarda quindi aspetti di gioventù, di moda ma nello stesso tempo di ribellione. Questo successo nell'ambito del *merchandising* è dovuto alla professionalità che il brand ha creato negli anni e alle spese in marketing riguardo il brand che hanno permesso alla squadra di essere riconoscibile e memorizzabile. Come per quanto detto per i *Cleveland Cavaliers*, il successo dei *Yankees* è dovuto anche alla costruzione del *symbol* come possiamo vedere in figura 6: *physical interation* tra *name* e categoria di prodotto rappresentate entrambe graficamente, categoria di prodotto rappresentata come sfondo con la palla di baseball e la mazza obliqua con all'estremità un cappello che rappresenta lo spirito americano (*Yankees* è il modo in cui gli inglesi chiamano gli americani e il cappello è quello indossato da Zio Sam nella famosa campagna con cartelloni pubblicitari dello Stato Americano per l'arruolamento militare con il famoso motto "I want you"). I colori utilizzati anche in questo caso sono il rosso e il blu con i vantaggi che questi colori comportano come detto più volte.

3.3 PROCESSO DI CREAZIONE DI BRAND SYMBOL IN AMBITO SPORTIVO

Possiamo sintetizzare il processo di creazione di *brand symbol* per una squadra in 10 passaggi. Per aiutarci utilizziamo un esempio che ci permetterà di inquadrare meglio i diversi step.

Fig. 7



Il brand scelto, come si evince dalla figura 7 è quello della squadra di basket NBA dei *Dallas Mavericks*.

(1) Brainstorm: come primo step si deve decidere che direzione prendere per il proprio brand. Per questo, è importante pensare cosa si vuole comunicare. Rispondere a queste domande è utile per avere delle linee guida per il resto del processo: cosa si vuole trasmettere con il proprio brand? Quale sarà il messaggio principale? Quali valori vogliono essere comunicati all'esterno?

I *Dallas Mavericks* hanno risposto a queste domande pensando di voler comunicare la sconfinatezza e la grandezza della città e dello Stato di cui fanno parte (*maverick* significa sconfinatezza; in riferimento al fatto che Dallas è una delle città più estese d'America, ottava per l'esattezza, e lo Stato del Texas per la sua grandezza è chiamato lo Stato della stella solitaria, con molte campagne e *ranch* all'americana rappresentati dal cavallo che ritroviamo nel logo).

(2) Ricercare esempi esistenti: è opportuno e utile avere un'idea sui brand generali esistenti sul mercato perché possono essere di ispirazione per il proprio brand.

Esistono molti siti che permettono, cercando una determinata categoria di brand, di ottenere come risultati molti esempi (siti del tipo “logo Gala” o “logo moose” o ancora “logo lounge”). Guardare questi esempi aiuterà la creatività e l’idea di design da dare al brand.

(3) Pensare a differenti tipi di logo: durante la ricerca si risconterà l’esistenza di diversi tipi di logo: i brand con solo immagini di solito sono utilizzati dalle imprese che spendono molte energie nel *branding*; poi ci sono brand con solo il *name* per le imprese che invece vogliono evocare associazioni ed emozioni. Per questo molte imprese, tra cui le squadre di basket in particolar modo, utilizzano più di un brand come fanno ad esempio i *Mavs*.

Fig. 8



Fig. 9



Fig. 10



Come si evince dalle figure 8, 9 e 10 ritroviamo rispettivamente la rappresentazione solo della categoria del prodotto senza né *name* né *symbol*, la rappresentazione solo del *name* e infine un brand che riprende il modo in cui viene chiamata la squadra dai suoi fans, appunto *Mavs*.

(4) **Guardare i *font* delle squadre:** se pensiamo concretamente al design di un brand la prima cosa da tenere conto è sicuramente il *font*: che tradotto significa “tipo di carattere” ma non rappresenta solo questo ma anche il modo di rappresentare (in che posizione, in che altezza, in che grandezza, in che ordine) il *name* e il *symbol* del mio brand. Da notare che per i brand delle squadre in base allo sport troviamo degli stereotipi di *font* e quindi di brand utilizzati nella stragrande maggioranza dei casi. Per esempio simile al *font* dei *Dallas Mavericks* sono anche quelli dei *New York Knicks* e degli *Orlando Magic* (figura 11).

Fig. 11



- (5) **Iniziare ad agire:** è il passaggio in cui bisogna creare vari tipi di *brand symbol*, in questo momento specifico non è importante la qualità ma la quantità di *brand symbol* che si riesce a creare.
- (6) **Ridefinire le proprie idee:** adesso che ci sono molte idee sul tavolo è il momento di riprogettare la propria idea e verificare se questa risponde ai requisiti di: semplicità, distintività, tangibilità, appropriatezza e atemporalità. Se ci sono prototipi di brand che rispondono a tutti questi requisiti allora sono dei buoni marchi.
- (7) **Riflettere:** questo step può trovarsi qui o in qualsiasi altro passaggio perché rappresenta il momento di fare un passo indietro e verificare se tutte le fasi sono state rispettate e sono giuste.
- (8) **Scegliere il preferito:** questo è il momento in cui si deve prendere una decisione e scegliere il brand preferito tra quelli adatti, secondo quanto detto al punto 6. Può aiutare avere dei *feedback* da consumatori, soci o lavoratori interni all'impresa o ancora in questo caso dai membri della squadra.
- (9) **Disegnare il prodotto finale:** passaggio a cura dei grafici e designer della società, se non ci sono (cosa molto poco probabile) designer esterni, che in base alla propria idea e bozza creano il brand vero e proprio e lo presentano in forma digitale.
- (10) **Iniziare a usare il proprio nuovo brand:** l'ultimo passaggio è utilizzare il brand.

Per squadre come i *Mavericks* la scelta del logo e ancor prima dei colori dello stesso sono fondamentali in quanto i colori rappresentati nel *symbol* saranno quelli utilizzati dalla squadra stessa e il logo stesso è il modo in cui sarà presentata la squadra per il resto della sua esistenza.

3.4 SQUADRE DI CALCIO E REBRANDING

Le squadre, in particolar modo le squadre di calcio, non sono nate come brand ma lo sono diventate. I *fans* di tutto il mondo hanno uno speciale attaccamento alle radici della squadra. La lealtà dei *supporter* è quello che separa la squadra dal brand. I tifosi sono nati e aumentati per la presenza di genitori tifosi o si sono innamorati della storia della squadra, di giocatori icona e pietre miliari della squadra. È impossibile trovare un tifoso “tradizionale” che si sia innamorato della propria squadra per il *branding* o per la bellezza del logo. Ma le cose stanno cambiando. Con la globalizzazione dello sport, milioni di nuovi *fans* si avvicinano alle squadre di calcio, da luoghi molto lontani che non hanno nessuna tradizione calcistica. Questi fronteggiano la sfida di scegliere una squadra. Ed è come scegliere un prodotto. Simili comportamenti dei consumatori giustificano l'uso di simili tecniche di marketing, ovvero agire sul brand per aumentare i tifosi.

Da questo deriva il *rebranding* di molte squadre di calcio negli ultimi anni, l'ultimo in ordine di tempo è quello della Juventus. Con il termine *rebranding* identifichiamo l'insieme di azioni con cui i managers di un'azienda apportano delle significative modifiche al brand al fine di riposizionare il prodotto sul mercato differenziandolo da quello dei *competitors* e rendendolo maggiormente attraente. Il *rebranding* è quindi un *refresh* o un *restyle* del proprio brand symbol che può avere diversi scopi. Nel caso della Juventus il cambiamento, come si evince dalla figura 12, è molto drastico.

Fig. 12



Si passa dal classico scudo utilizzato dalla maggior parte delle squadre di calcio ad una doppia “j” stilizzata del tipo di un ideogramma giapponese. Questo cambiamento non è stato pensato solamente per strizzare l'occhio al mercato asiatico ma in particolar modo per rendere il brand Juventus applicabile su più mercati, infatti la Juventus ha in cantiere la costituzione di vari prodotti sotto questo brand, che vanno dagli occhiali da sole ai gioielli. A livello di *brand symbol* è importante notare le forme arrotondate che presenta il nuovo brand, questo tipo di grafica è molto utilizzata perché rende il brand più morbido e quindi l'impatto sui consumatori non è duro, ruvido. Il *rebranding* però può essere anche fallimentare come nel caso dell'Everton, seconda squadra di Liverpool che milita in Premier League. In questo caso infatti il *rebranding* effettuato dai dirigenti della società è stato aspramente criticato dai tifosi i quali hanno iniziato a firmare una petizione *online* per ritornare al vecchio brand. Il logo era stato semplificato eliminando il motto “Satis Nil, Nisi Optimum” cioè “niente è sufficiente se non il massimo”, le due corone d'alloro, e la torre di Prince Rupert, simbolo storico del club come si vede in figura 13.

Fig. 13



Un esempio questo che dimostra come la volontà “popolare” può far tornare sulle proprie scelte le dirigenze di società spesso troppo lontane dalla realtà del tifo locale. Il brand scelto dalla dirigenza era comunque migliore se guardiamo gli aspetti grafici: più semplice, replicabile e memorizzabile. Casi di *rebranding* meno importanti sono stati quelli di Roma, Monaco e Paris Saint-Germain che non hanno cambiato il *brand symbol* ma solo il *name*: per la Roma si è passati dall’acronimo “ASR” alla semplice scritta “ROMA” questo secondo la dirigenza americana rende il brand più riconoscibile e più legato ad una delle città più belle del mondo (figura 14); in modo simile il Monaco è passato dalla presenza dell’acronimo “ASM” alla parola “MONACO”. Scelta ancor più drastica è stata quella della squadra di Parigi che proprio per far rispecchiare il legame con tutta la città di Parigi ha messo in secondo piano nel brand la scritta “Saint-Germain”, che è il nome di un quartiere periferico di Parigi dove è nata la squadra (figura 15).

Fig. 14



Fig. 15



Un ultimo esempio di *rebranding* è quello del Bari Calcio. La società del capoluogo pugliese ha cambiato il logo più di una volta nel corso degli ultimi anni, specchio anche di evoluzioni a livello dirigenziale che sono state portatrici di nuove istanze. Nel 2014, il celebre galletto biancorosso (scelto direttamente dai tifosi nel 1928) era stato tolto dall'allora presidente Gianluca Paparesta proprio per indicare uno stacco netto rispetto al passato. Nel logo, del galletto non restava altro che l'inconfondibile cresta. Nell'estate del 2016, con l'avvento di Cosimo Giancaspro alla guida del club, la mascotte è tornata nel logo (i cambiamenti di brand sono rappresentati in figura 16).

Fig. 16



Il nuovo e ultimo brand del 2016 è di forma ovale, diviso in due campi, l'uno bianco con al centro il gallo rosso sopra il pallone da calcio e l'altro rosso con la scritta Bari Football Club 1908 in bianco. Per quanto detto fino ad esso il nuovo *brand symbol* del Bari Calcio non avrà molto successo. Il *brand name* e la categoria di prodotto anche se rappresentati graficamente sono *physical separate* e la "separazione", la divisione è netta perché rappresentata dalla divisione in due del *symbol*

attraverso i colori rosso e il bianco. Se come detto il rosso è un colore positivo quando si vuole creare un *brand symbol*, il bianco invece comporta un errore di scelta se utilizzato nel brand solo come sfondo.

CONCLUSIONI

È stato utile definire il concetto di marca e gli elementi ad esso annessi di valore, paradosso e mantra in modo da avere un quadro generale che è servito a comprendere meglio i concetti di *brand name* e *brand symbol*. Proprio il *brand name* è stato argomento di studio approfondito sia a livello di *paper* ed altri studi accademici sia attraverso un'analisi personale. Questa analisi, definita *Content analysis*, ha previsto lo studio dei primi 50 brand italiani per valore e capirne la struttura sillabica, morfologica e semantica. I risultati ottenuti sono stati: una struttura sillabica per la maggior parte dei brand corta (dalle 2 alle 4 sillabe), a livello semantico invece una preponderanza di brand neutri e per quanto riguarda la morfologia un uso prevalentemente di nomi propri: questo perché l'impresa familiare in Italia è ancora predominante.

Per quanto concerne, invece, il *brand symbol*, tra gli studi accademici a riguardo analizzati mi sono soffermato in particolare sullo studio dei professori MacInnis, Shapiro e Mani. Questa mia scelta è stata spinta dal fatto che il campione da loro analizzato era decisamente significativo, infatti sono state intervistate ben 190 imprese.

Da questo studio è emerso che gli elementi principali e fondamentali nella costruzione di un *brand symbol* sono: la rappresentazione grafica del *brand name* e della categoria di prodotto e la rappresentazione degli stessi in un contesto unico (*physical interacting*).

In ultima analisi, mi sono concentrato sul comprendere le ultime tendenze a livello calcistico riguardo il brand e questo ha fatto sì che la mia attenzione si focalizzasse sul *restyling* e *refresh* che stanno mettendo in atto le società calcistiche nell'ultimo periodo, queste azioni sono chiamate appunto, azioni di *rebranding*.

Dal mio lavoro è emerso che, non in tutte le circostanze i *rebranding* hanno rispettato gli elementi che rendono un marchio riconoscibile, memorizzabile e top of mind; mentre, nel caso dei *brand symbol* non calcistici studiati, venivano rispettate le linee guida previste dagli studiosi MacInnis, Shapiro e Mani.

Concludendo, mi preme fare delle considerazioni alla luce delle mie ricerche.

Per quel che concerne i *brand names*, a livello italiano, sarebbe auspicabile un'evoluzione di tale concetto, rendendo gli stessi più eccitanti e stimolanti dal punto di vista prettamente nominale, così come accade in particolare negli Stati Uniti D'America e in Cina.

Sul fronte dei *brand symbol*, invece, ho rilevato che l'utilizzo degli elementi messi in luce dagli studiosi, da me citati, è fondamentale per poter creare un *brand symbol* di successo duraturo, come dimostrato dagli esempi da me riportati nel mio lavoro; è il caso dei *Cleveland Cavaliers* e *New York Yankees*.

BIBLIOGRAFIA

- Aaker, D. A. (1992). Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name. *Journal of Marketing*, 56(2), 125-128.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of marketing research*, 347-356.
- Ailawadi, K. L., Lehmann, D. R., & Neslin, S. A. (2003). Revenue premium as an outcome measure of brand equity. *Journal of Marketing*, 67(4), 1-17.
- American Marketing Association
- Begg, I. (1982). Imagery, organization, and discriminative processes. *Canadian Journal of Psychology/Revue canadienne de psychologie*, 36(2), 273.
- Bottomley, P. A., & Doyle, J. R. (2006). The interactive effects of colors and products on perceptions of brand logo appropriateness. *Marketing Theory*, 6(1), 63-83.
- BrandAsset Consulting, BrandAsset Valuator di Young & Rubicam
Cambridge University Press, 2017
- Carpenter, G. S., & Nakamoto, K. (1989). Consumer preference formation and pioneering advantage. *Journal of Marketing research*, 285-298.
- Carter, E.C. (2017). *Color Research & Application*. Wiley
- Chan, A. K., & Yuan Huang, Y. (1997). Brand naming in China: a linguistic approach. *Marketing Intelligence & Planning*, 15(5), 227-234.
- Childers, T. L., & Houston, M. J. (1984). Conditions for a picture-superiority effect on consumer memory. *Journal of consumer research*, 11(2), 643-654.
- Chura, H. (2004). *McD's Mass Marketing Loses Luster*. Crain's Chicago Buisness
- Cionti, F. (1988). *La funzione del marchio*. A. Giuffrè.
- Collins, L. (1977). A name to compare with a discussion of the naming of new brands. *European Journal of Marketing*, 11(5), 337-363.
- Farquhar, P. H., Herr, P. M., & Fazio, R. H. (1990). A relational model for category extensions of brands. *NA-Advances in Consumer Research Volume 17*.
- FERNÁNDEZ-VÁZQUEZ, R. O. C. Í. O., Stinco, C. M., MELÉNDEZ-MARTÍNEZ, A. J., Heredia, F. J., & Vicario, I. M. (2011). VISUAL AND INSTRUMENTAL EVALUATION OF ORANGE JUICE COLOR: A CONSUMERS' PREFERENCE STUDY. *Journal of Sensory Studies*, 26(6), 436-444.
- Friedrich, P. (2002). English in advertising and brand naming: Sociolinguistic considerations and the case of Brazil. *English Today*, 18(03), 21-28.

Fromkin, V., Rodman, R., & Hyams, N. (2010). *An introduction to language*. Cengage Learning.

Gobe, M. (2010). *Emotional Branding, Revised Edition: The New Paradigm for Connecting Brands to People*. Skyhorse Publishing, Inc.

Heath, T. B., Chatterjee, S., & France, K. R. (1990). Using the phonemes of brand names to symbolize brand attributes. In *The AMA educator's proceedings: Enhancing knowledge development in marketing* (pp. 38-42). Chicago: American Marketing Association.

Kapferer, J. N. (2002). *Re-inventare la marca. Potranno le grandi marche sopravvivere al nuovo mercato?* (Vol. 37). FrancoAngeli.

Kohli, C., & LaBahn, D. W. (1997). Creating effective brand names: A study of the naming process. *Journal of Advertising Research*, 37(1), 67-75.

Kotler, P., Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2014). *Marketing management 14/e*. Pearson.

Labrecque, L. I., & Milne, G. R. (2012). Exciting red and competent blue: the importance of color in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 711-727.

Levitt, T. (1980). *Marketing success through differentiation-of anything* (pp. 83-91). Graduate School of Business Administration, Harvard University.

Levy, S. J. (1978). *Marketplace Behavior--Its Meaning for Management*. Amacom.

Lutz, K. A., & Lutz, R. J. (1977). Effects of interactive imagery on learning: Application to advertising. *Journal of Applied Psychology*, 62(4), 493.

MacInnis, D. J., Shapiro, S., & Mani, G. (1999). Enhancing brand awareness through brand symbols. *NA-Advances in Consumer Research Volume 26*.

McCarthy, E. J., & Perreault, W. D. (1993). *Basic marketing: a global-managerial approach* (pp. 597-617). Homewood, IL: Irwin.

McNeal, J. U., & Zeren, L. M. (1981). Brand name selection for consumer products. *MSU Business Topics*, 29(2), 35-39.

Meyers-Levy, J. (1989). The influence of a brand name's association set size and word frequency on brand memory. *Journal of Consumer Research*, 16(2), 197-207.

Meyers-Levy, J. (1991). Elaborating on elaboration: The distinction between relational and item-specific elaboration. *Journal of Consumer Research*, 18(3), 358-367.

Minestrone, L. (2002). *L'alchimia della Marca. Fenomenologia di un moltiplicatore di valore* (Vol. 38). FrancoAngeli.

Morin, E., & Bongioanni, E. (1974). *Il paradigma perduto: che cos'è la natura umana?*. Valentino Bompiani.

- Paivio, A. (2013). *Imagery and verbal processes*. Psychology Press.
- Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept-image management. *The Journal of Marketing*, 135-145.
- Petersen, R.A., Ross, I. (1972). *How to Name new brand*. Journal of Advertaising
- Ringer, R., Thibodeau, M. *A Breakthrough Approach to Brand Creation*. The narrative branding company. [www.verse group.com](http://www.versegroup.com)
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: The future beyond brands*. PowerHouse Books.
- Sandri, S., & Rizzo, S. (2002). *I nuovi marchi: forme, colori, odori, suoni e altro*. IPSOA Ed.
- Schultz, D. E. (1992). Integrated marketing communications. *Journal of Promotion Management*, 1(1), 99-104.
- Schultz, D., & Schultz, H. (2003). *IMC, The next generation: Five steps for delivering value and measuring returns using marketing communication*. McGraw Hill Professional
- Semprini, A. (1993). *Marche e mondi possibili: un approccio semiotico al marketing della marca* (Vol. 15). FrancoAngeli.
- Shakespeare, W. (1597). *Romeo & Juliet*
- Shapiro, S., Krishnan, H.S. (1992). *Effects of Stimulus, Processing, and Retrieval Factors on Brand Name Memory*. Indiana University
- Shiple, D., Hooky, G. J., & Wallace, S. (1988). The brand name development process. *International Journal of Advertising*, 7(3), 253-266.
- Singh, S. (2006). Impact of color on marketing. *Management decision*, 44(6), 783-789.
- Trout, J., & Ries, A. (1982). *Positioning: The battle for your mind*. Replay Radio, Radio New Zealand.
- Tulving, E. (1985). Elements of episodic memory.
- Wreden, N. (2002). *FusionBranding: How to forge your brand for the future*. Accountability Press.
- Zinkhan, G. M., & Martin, C. R. (1987). New brand names and inferential beliefs: Some insights on naming new products. *Journal of Business Research*, 15(2), 157-172.

