



Dipartimento di Impresa e Management

Corso di Laurea in Economia e Management

Cattedra di Marketing

Be Like Mike:
Analisi dell'interazione tra
Corporate Brand e Personal Brand

Prof. Maria Giovanna Devetag

RELATORE

Vincenzo Raffaele Balzano Matr.288661

CANDIDATO

ANNO ACCADEMICO: 2024/2025

INDICE

INTRODUZIONE	4
CAPITOLO 1: IL CORPORATE BRANDING	6
1.1 DEFINIZIONE E IMPORTANZA DEL CORPORATE BRAND	6
1.1.1 Il Brand: definizione e funzioni	6
1.1.2 Lo scopo del Branding	7
1.1.3 Corporate Brand e Product Brand a confronto	8
1.1.4 Il ruolo strategico del Corporate Brand	9
1.2 ELEMENTI CHIAVE DI UN BRAND DI SUCCESSO	11
1.2.1 Identità e differenziazione di un Brand	11
1.2.2 Brand Awareness e Brand Image	12
1.2.3 Esperienza e coinvolgimento del consumatore	14
1.2.4 Comunicazione e la coerenza del messaggio	16
1.2.5 Adattabilità, innovazione e crescita del brand	17
1.3 BRAND EQUITY: IL VALORE AGGIUNTO DEL BRAND	18
1.3.1 Definizione di Brand Equity	18
1.3.2 Differenza tra Brand Equity positiva e negativa	19
1.3.3 Metodi di valutazione della Brand Equity	20
CAPITOLO 2: IL PERSONAL BRANDING	22
2.1 DEFINIZIONE E CARATTERISTICHE DEL PERSONAL BRAND	22
2.1.1 Introduzione al concetto di Personal Branding	22
2.1.2 Elementi distintivi del Personal Branding	24
2.1.3 Importanza del Personal Branding	24
2.2 IL PERSONAL BRAND COME ASSET STRATEGICO	25
2.2.1 Il valore strategico del personal brand nel contesto competitivo	25
2.2.2 Analisi del personal brand come risorsa intangibile	26
2.2.3 L'importanza del posizionamento personale	28
2.3 L'IMPORTANZA DEL PERSONAL BRAND NELL'ERA DIGITALE	30
2.3.1 Evoluzione e significato del Personal Branding nell'era dei Social Media	30
2.3.2 Digital Identity e reputazione online	31
2.3.3 Elementi distintivi del Personal Branding digitale	32
2.3.4 Sfide e opportunità del Personal Branding nell'ambiente digitale	34
2.4 COSTRUZIONE DI UN PERSONAL BRAND EFFICACE	35
2.4.1 Posizionamento personale e valore unico	35
2.4.2 Analisi del sé e definizione dell'identità personale	36
2.4.3 Definizione degli obiettivi di Personal Branding	37

2.4.4 Costruzione del messaggio chiave e strategia di comunicazione	39
2.4.5 Monitoraggio, revisione e adattamento del Personal Brand	40
CAPITOLO 3: L'INTERAZIONE TRA CORPORATE BRANDING E PERSONAL BRANDING	41
3.1 CONFRONTI TRA I DUE APPROCCI: DIFFERENZE E COMPLEMENTARITA'	41
3.1.1 Elementi Fondamentali a Confronto	41
3.1.2 Ambiti di applicazione, canali e modalità comunicative.....	43
3.1.3 Complementarità strategica nei contesti aziendali e professionali	44
3.2 SINERGIE E STRATEGIE DI INTEGRAZIONE	45
3.2.1 Quando e perché integrare i due approcci	45
3.2.2 Allineamento tra Valori Personali e Aziendali	47
3.2.3 Coinvolgimento dei dipendenti aziendali	47
3.2.4 Il ruolo dei CEO nel corporate brand	48
3.2.5 Celebrity endorsement come strumento di integrazione strategica.....	50
3.3 L'IMPATTO SULLA PSICOLOGIA E SULLE DECISIONI DI ACQUISTO DEL CONSUMATORE	51
3.3.1 Basi neuroscientifiche della percezione del brand	51
3.3.2 Employee Advocacy, CEO Branding e Celebrity Endorsement: impatti sulla mente del consumatore	52
3.3.3 Decisioni di acquisto e comportamento del consumatore	53
CAPITOLO 4: MICHAEL JORDAN E NIKE	55
4.1 MICHAEL JORDAN: UN'ICONA DEL PERSONAL BRANDING	55
4.1.1 Carriera sportiva e costruzione dell'immagine pubblica	55
4.1.2 Caratteristiche distintive del personal brand di Jordan	56
4.1.3 Trasformazione in icona culturale	57
4.2 L'APPROCCIO STRATEGICO DI NIKE	58
4.2.1 Posizionamento e valori del brand	58
4.2.2 L'endorsement sportivo e lo storytelling.....	59
4.2.3 Obiettivi di marketing all'inizio degli anni '80.....	60
4.3 L'ACCORDO TRA MICHAEL JORDAN E NIKE	61
4.3.1 Le dinamiche della negoziazione.....	61
4.3.2 Air Jordan e strategia comunicativa	62
4.3.3 L'innovazione del concetto di sponsorship	62
4.4 AIR JORDAN: L'IMPATTO ECONOMICO, SOCIALE E MEDIATICO DELLA PARTNERSHIP	63
4.4.1 Il sub-brand e l'ecosistema economico	63
4.4.2 Impatto culturale e sociale	64

4.4.3 L'impatto mediatico	65
4.5 LEZIONI STRATEGICHE DALLA PARTNERSHIP NIKE-JORDAN	66
4.5.1 Fattori chiave del successo	66
4.5.2 I limiti e rischi del modello	66
4.5.3 Applicazione della sinergia tra personal brand e corporate brand	67
CONCLUSIONE	68
BIBLIOGRAFIA	69

INTRODUZIONE

Il branding rappresenta un elemento fondamentale per il successo delle aziende nel mercato contemporaneo, permettendo a queste di ottenere una posizione strategica attraverso la comunicazione di un'identità solida, autentica e facilmente riconoscibile.

Un brand efficace è in grado di generare fiducia, stimolare la lealtà e influenzare positivamente le decisioni di acquisto dei consumatori.

In parallelo al corporate branding, il personal branding sta acquisendo un'importanza crescente, specialmente nell'era digitale. Il personal branding consiste nella gestione ed espressione strategica dell'immagine e della reputazione personale, trattando gli individui quasi come se fossero marchi. La diffusione dei social media ha reso più accessibile questa pratica, soprattutto in contesti altamente competitivi dove la differenziazione dell'identità personale è un elemento chiave per emergere.

Una delle applicazioni principali del personal brand nel contesto aziendale è il celebrity endorsement, ossia l'associazione tra l'identità di una celebrità con i brand aziendali. Infatti, le celebrità possono fungere da asset importanti grazie alla loro visibilità, trasferendo valore e credibilità ai prodotti che sponsorizzano e rafforzando il posizionamento del marchio nella mente dei consumatori.

Un esempio storico di questa sinergia tra personal brand e corporate brand è rappresentato dalla figura di Michael Jordan e dalla sua collaborazione con Nike per la creazione delle scarpe Air Jordan. Michael Jordan è uno degli esempi più iconici di personal branding nel mondo dello sport. Con un talento straordinario e una carriera ineguagliabile, Jordan ha costruito un'immagine di eccellenza e dedizione che ha catturato l'attenzione dei fan di tutto il mondo. Il suo impatto sociale fu significativo, specialmente negli Stati Uniti dove lo slogan "Be like Mike" divenne il più celebre degli anni '90. Inoltre, la sua collaborazione con Nike ha segnato un punto di svolta nel marketing, introducendo un nuovo concetto: associare un prodotto specifico ad un atleta. Le Air Jordan ebbero un successo economico e culturale senza precedenti, un simbolo di stile e successo che permise a Nike di divenire leader mondiale nel settore dell'abbigliamento sportivo e che la spinse a realizzare un brand a sé stante: Jordan.

La presente tesi ha l'obiettivo di analizzare i concetti di corporate branding e personal branding, esplorando le modalità con cui i due approcci interagiscono e si influenzano reciprocamente. Attraverso l'osservazione teorica e l'approfondimento di un caso concreto, si intende offrire una visione ampia e dettagliata delle potenzialità derivanti da questa interazione e di come impattano la percezione ed il comportamento dei consumatori. In particolare, il lavoro si sviluppa in quattro capitoli: i primi due incentrati sull'analisi dei singoli fenomeni di corporate branding e personal branding, in seguito si esamina la dinamica dell'interazione tra essi e infine si osserva nel dettaglio il caso Nike-Jordan come esempio di successo.

CAPITOLO 1: IL CORPORATE BRANDING

1.1 DEFINIZIONE E IMPORTANZA DEL CORPORATE BRAND

1.1.1 Il Brand: definizione e funzioni

Che cos'è la marca? Secondo l'American Marketing Association, la marca è “un nome, un termine, un segno, un simbolo, un design o una combinazione di questi elementi che identifica i beni o servizi di un venditore o un gruppo di venditori e li differenzia da quelli dei concorrenti”.

A livello storico, il concetto di brand è estremamente antico, con esempi di marchi utilizzati in Mesopotamia e Antica Grecia per identificare principalmente vini, ceramica e metalli. Il termine “brand” deriva dal termine norreno “brandr”, ossia “bruciare”, infatti, si era soliti marchiare a caldo il bestiame per indicarne la proprietà.

Ad oggi, il brand rappresenta il risultato diretto delle strategie di segmentazione del mercato e di differenziazione, poiché consente alle imprese di distinguere la propria offerta da quella dei concorrenti, conferendole un'identità unica e riconoscibile. Tale identità non si limita esclusivamente agli aspetti visivi o nominativi, ma si estende all'insieme di valori, percezioni ed esperienze che il brand è in grado di evocare nei consumatori.

L'importanza del brand risiede nei molteplici ruoli che svolge, sia per i consumatori che per le imprese. Dal punto di vista dei consumatori, il brand gioca un ruolo di scorciatoia cognitiva agevolando la memorizzazione di informazioni e accelerando il processo decisionale, specialmente in situazioni di incertezza. Permette di identificare rapidamente l'origine di un bene o servizio e di associare delle responsabilità sulle sue prestazioni al produttore. Rappresenta un elemento chiave di differenziazione, facilitando la scelta tra prodotti sostituti. Un ulteriore aspetto è la riduzione del rischio percepito, definisce le aspettative del cliente e diminuisce l'incertezza associata all'acquisto e il consumo. Inoltre, in molti casi, esso diventa un vero e proprio strumento di espressione dell'identità personale e dei valori individuali, trasformandosi in un elemento distintivo dello stile di vita del consumatore.

Parallelamente, dal punto di vista aziendale, il brand rappresenta un asset strategico di grande valore. Innanzitutto, permette di godere di una gestione logistica più efficiente, facilitando l'organizzazione del magazzino e la registrazione contabile. Garantisce protezione legale attraverso la registrazione del marchio e funge da indicatore di qualità, favorendo la fedeltà dei clienti nel lungo periodo. Quest'ultimo fattore riduce la sensibilità dei consumatori alle variazioni di prezzo e determina maggiore continuità nella relazione con il brand.

In un contesto competitivo sempre più complesso, caratterizzato da un'ampia varietà di alternative e da un'elevata pressione concorrenziale, la costruzione e la gestione efficace della marca rappresentano dunque una leva fondamentale per il successo sostenibile dell'azienda: le percezioni consolidate nella mente dei consumatori non sono facilmente replicabili, rendendo il brand un elemento chiave per la costruzione di un vantaggio competitivo. La sfida principale dell'azienda è, quindi, il riuscire a minimizzare il divario tra l'identità del brand, ovvero come l'azienda intende che sia percepito, e la percezione effettiva da parte degli stakeholders.

1.1.2 Lo scopo del Branding

Il branding è un insieme di attività operative e strategiche volte alla gestione e al consolidamento di un marchio nel mercato, contribuendo a differenziare un prodotto dai concorrenti attraverso azioni che vanno dalla creazione di segni distintivi come nome e logo alla produzione di contenuti di marca. Le attività di branding collegano un prodotto o servizio a segni distintivi tangibili, come nome, simboli e packaging, e a elementi intangibili, come mission, valori e reputazione aziendale, distinguendolo dalla concorrenza. Questa pratica è diffusa in tutti i settori ed è applicabile non solo a prodotti, servizi e aziende, ma anche a eventi, persone o aree geografiche.

Il branding, quindi, consiste nell'applicazione di strategie mirate a valorizzare i prodotti e servizi attribuendo loro un'identità e comunicando chiaramente al consumatore perché quell'offerta è diversa e potenzialmente migliore delle altre. Come già visto, queste attività supportano il processo decisionale dei consumatori, aiutandoli a strutturare le

informazioni sui diversi prodotti e guidando la formulazione di associazioni e idee legate ai marchi, risultando fondamentali per garantire la fedeltà dei clienti.

La strategia di branding può basarsi su attributi fisici distinti che portano un beneficio o su attributi intangibili legati al prestigio del marchio e ai valori legati ad esso. Uno degli obiettivi è raggiungere uno specifico brand positioning, cioè un determinato posizionamento della marca e dei prodotti nel mercato e nella mente dei consumatori. Affinchè la strategia di branding possa essere attuata, è necessario che i consumatori credano che vi siano differenze significative tra le marche che operano in una stessa categoria di prodotto o servizio.

Lo scrittore danese Martin Lindstrom (2018), al Philip Kotler Marketing Forum, ha definito l'attività di branding come "ogni punto di contatto con l'azienda con cui il cliente si interfaccia durante l'intero ciclo di vita di quest'ultima". Ad esempio, Apple cura nel dettaglio ogni aspetto della propria strategia di branding, dagli spot pubblicitari minimalisti al design sofisticato dei prodotti e degli Apple Store, con lo scopo di impattare significativamente sull'esperienza del consumatore con l'azienda. Il branding rappresenta, perciò, una strategia chiave per il successo sostenibile di un'azienda, incidendo profondamente sia sulla percezione del mercato che sulla gestione interna dell'impresa.

1.1.3 Corporate Brand e Product Brand a confronto

Le aziende possono adoperare diverse architetture di marca, le quali permettono di stabilire la relazione tra il corporate brand e i product brand, definendo il numero e la natura degli elementi di marca comuni e distintivi utilizzati nei prodotti dell'azienda.

Le architetture di marca spaziano dalla "branded house", dove la marca corporate si estende a tutte le entità del portafoglio aziendale, a una "house of brands", dove la distinzione tra marca corporate e di prodotto sono nette, fino al "mixed branding", che adopera alternative ibride a seconda del contesto. Ciò permette alle imprese di focalizzarsi su una delle due tipologie principali di brand o di sfruttare attivamente una combinazione delle due a seconda dei diversi mercati e contesti.

Il corporate branding fa riferimento alla strategia secondo cui il brand e il nome dell'azienda sono gli stessi (de Chernatony, 1997). Una marca corporate può, quindi, essere considerata come la somma di tutti gli sforzi di marketing dell'azienda volti a divulgare una rappresentazione controllata dei valori e della sua identità (ad esempio Apple, Virgin, Nike). In particolare, ciò che caratterizza il corporate brand è il suo focus strategico e la combinazione di strategia aziendale, comunicazione aziendale e cultura aziendale. Inoltre, è mirata a tutti gli stakeholders dell'azienda e collega i vari prodotti e servizi, oltre che presentare una prospettiva più a lungo termine.

Il product branding si focalizza sulla costruzione di un'identità di marca diversa per ciascuna linea di prodotti (ad esempio Procter & Gamble o Unilever). Quindi, le marche di prodotto si concentrano su caratteristiche uniche associate ai vari articoli che costituiscono il portafoglio prodotti di un'azienda. Esse sono rivolte a specifici target di consumatori e hanno un orizzonte temporale a breve termine rispetto al corporate brand.

1.1.4 Il ruolo strategico del Corporate Brand

Sono molteplici i vantaggi che un'impresa può trarre da un Corporate Brand efficace e consolidato. Il suo impatto si estende a tutti gli aspetti della strategia aziendale e può rappresentare un asset strategico di grande valore per il conseguimento di un vantaggio competitivo sostenibile.

Innanzitutto, un marchio forte e distintivo consente a un'azienda di differenziarsi in un mercato sempre più complesso e competitivo, permettendole di spiccare rispetto ai concorrenti. Questa differenziazione non si limita alla semplice riconoscibilità del nome o del logo, ma si estende all'intera esperienza offerta ai consumatori, che associano al brand un insieme di valori, emozioni e aspettative. La capacità di creare un'identità chiara e coerente rende i prodotti o servizi immediatamente riconoscibili, semplificando il processo decisionale del cliente e aumentando le probabilità che scelga quel brand piuttosto che un altro.

Uno degli aspetti più rilevanti del branding è la costruzione della fiducia e della credibilità. Un marchio che offre esperienze coerenti e positive nel tempo si afferma nella mente dei consumatori come sinonimo di affidabilità. I clienti, infatti, tendono a

privilegiare i brand con cui hanno avuto interazioni soddisfacenti, perché sanno cosa aspettarsi e riducono il rischio di un'esperienza negativa. Questo aspetto si traduce in una maggiore fidelizzazione, incentivando una significativa stabilità delle vendite e anche una riduzione dei costi di acquisizione di nuovi consumatori. I clienti fedeli diventano spesso promotori spontanei del marchio, condividendo la loro esperienza positiva con amici, familiari e colleghi, favorendo così il passaparola.

Sul piano operativo, un'identità di marca solida semplifica le strategie di marketing e comunicazione, permettendo all'impresa di trasmettere un messaggio chiaro e coerente al proprio pubblico di riferimento. I clienti riescono così a identificare più facilmente i valori dell'azienda e a comprendere meglio la sua offerta. Dal punto di vista economico, un marchio riconosciuto e apprezzato consente di applicare prezzi maggiorati, in quanto i consumatori sono spesso disposti a pagare di più per un prodotto o servizio associato a un brand rinomato. Questa dinamica deriva dalla percezione che un marchio forte sia sinonimo di maggiore qualità e di valore aggiunto.

Oltre agli effetti diretti sui consumatori, un marchio forte esercita un'influenza significativa anche sui dipendenti di un'azienda. Lavorare per un brand consolidato e rispettato genera orgoglio e motivazione all'interno della forza lavoro, rafforzando il senso di appartenenza e creando un ambiente di lavoro più stimolante. Quando i dipendenti si identificano con i valori e la mission aziendale, tendono a essere più coinvolti nelle attività aziendali, migliorando così la produttività e la qualità del servizio offerto ai clienti.

Dal punto di vista legale, proteggere il proprio brand è essenziale per salvaguardarne l'unicità e il valore. La registrazione del marchio e la tutela degli elementi distintivi, come il logo e il design, impediscono ad altre aziende di sfruttare la notorietà del brand per fini commerciali, garantendo all'impresa il controllo sulla propria identità.

L'importanza del corporate brand si manifesta anche nelle opportunità di espansione globale. Un marchio forte e riconosciuto trascende i confini geografici, facilitando l'ingresso in nuovi mercati grazie alla sua identità consolidata. I consumatori, infatti, tendono a fidarsi di brand già noti e apprezzati, anche quando questi si affacciano su mercati esteri. La coerenza dell'identità visiva e dei valori aziendali agevola la

creazione di un legame con culture diverse, rendendo il brand più competitivo su scala internazionale.

In sintesi, un corporate brand solido contribuisce significativamente alla crescita dell'impresa, rafforzandone la reputazione e aumentando la sua quota di mercato. Quindi, diviene fondamentale per le aziende sviluppare capacità di creazione e di gestione di un brand che possa avere un impatto considerevole sul successo aziendale complessivo.

1.2 ELEMENTI CHIAVE DI UN BRAND DI SUCCESSO

1.2.1 Identità e differenziazione di un Brand

Il processo di costruzione di un brand di successo parte con la definizione di un'identità chiara e distinta che gli si intende attribuire. L'identità rappresenta l'essenza del brand, ciò che lo rende unico, riconoscibile e che stabilisce il posizionamento nella mappa mentale dei consumatori. Tre componenti principali dell'identità di un brand sono: mission, valori e personalità.

La mission è lo scopo fondamentale dell'organizzazione, comprende visione e ragion d'essere dell'organizzazione stessa. Questa, deve essere comunicata chiaramente ai membri dell'organizzazione per ispirarli e far comprendere il loro ruolo nel conseguimento degli obiettivi aziendali.

I valori sono i principi guida alla base della cultura aziendale e ne definiscono sia l'orientamento strategico che l'interazione con gli stakeholders. Per i brand manager diviene fondamentale costituire un legame coerente tra i valori aziendali e il brand stesso, in modo tale da garantire un successo consolidato e sostenibile.

La personalità del brand è frutto dell'umanizzazione del brand stesso da parte dei consumatori. Questo processo rende la marca più relatable e costituisce una connessione emotiva con il target di riferimento, plasmando significativamente l'immagine del brand percepita dai clienti.

Una volta definita l'identità del brand, questa rappresenta il punto di partenza essenziale per la progettazione della visual identity system, ossia l'insieme degli elementi identificativi che rappresentino il marchio sia visivamente che verbalmente. Secondo Keller (2024), questi elementi devono presentare delle caratteristiche chiave quali, facilità di richiamo, gradevolezza e semplicità, oltre che caratteri di tipo difensivo come, tutelabilità, adattabilità e trasferibilità.

Il primo elemento è il nome del brand, un identificatore dall'importanza strategica cruciale. Si può optare per un nome già esistente all'interno del portafoglio aziendale o crearne uno nuovo, a seconda del contesto competitivo o delle strategie di posizionamento e differenziazione.

Il logo rappresenta le fondamenta della visual identity dell'azienda. Un logo attraente permette di comunicare e richiamare con rapidità la missione e l'immagine dell'organizzazione. Deve essere unico, rilevante, coerente e d'impatto per i consumatori.

Lo slogan è una breve frase che cattura l'essenza del brand e la sua promessa principale. Uno slogan efficace deve essere in grado di comunicare la value proposition dell'azienda e il perché si distingue dalle altre.

Gli elementi analizzati vanno integrati con un approccio coerente in modo tale da garantire lo sviluppo di una brand identity forte e solida. Infatti, la brand identity impatta significativamente sulla strategia di differenziazione, creando un'impressione duratura, riducendo la concorrenza, influenzando il comportamento d'acquisto dei consumatori e favorendo notevolmente lo sviluppo della brand loyalty.

1.2.2 Brand Awareness e Brand Image

La brand awareness fa riferimento a quanto i clienti, sia attuali che potenziali, sono a conoscenza di un brand e dei suoi prodotti. Raggiungere una brand awareness di successo costituisce un elemento cruciale per la differenziazione dell'offerta di un'impresa oltre che facilitare il riconoscimento del marchio stesso. Sono diversi gli elementi che vanno integrati e adoperati coerentemente per conseguire un alto livello di brand awareness.

Innanzitutto, l'elemento base è sicuramente la presenza degli elementi identificativi già visti in precedenza. Un uso coerente di loghi, slogan, nomi, colori e design su supporti come ad esempio packaging e vetrine aiutano a massimizzare fattori come l'ampiezza e la profondità di richiamo.

Un altro elemento è lo sviluppo di una comunicazione di marketing efficace. Specialmente in mercati complessi e competitivi, sfruttare diversi mezzi di comunicazione come pubblicità online, televisione, telefonia e social media per diffondere messaggi coerenti con il pubblico di riferimento, può dimostrarsi una scelta strategica chiave.

L'utilizzo integrato di questi fattori può riscontrare un grande successo se effettuato in maniera esplicita e con una certa ripetizione. Infatti, questo procedimento permette di aumentare il grado di familiarità dei consumatori con il brand e i suoi prodotti, andando così a rafforzare l'associazione con le informazioni significative.

La brand image è l'impressione che le persone hanno di un brand. Questa è strettamente legata ai valori associati al brand stesso e al suo uso da parte dei consumatori per riflettere il loro significato simbolico di consumo e identità. Inoltre, una brand image già consolidata aiuta ad incrementare le vendite oltre che a facilitare l'introduzione di nuovi prodotti nel mercato.

Ciò che caratterizza una brand image di successo è la coerenza tra la percezione del pubblico e la promessa del brand. Quando ciò avviene, i consumatori tendono ad associare ai brand attributi come qualità, affidabilità e innovazione, e determinandone un miglior posizionamento. Per garantire coerenza tra percezione e promessa: la brand identity deve riflettere adeguatamente la realtà dell'azienda; bisogna lavorare per minimizzare il divario tra la realtà aziendale e la percezione del consumatore; il branding va implementato e sfruttato in ogni contatto tra consumatore e brand; il cliente va esposto al giusto tipo di prodotti, servizi, esperienze e programmi di marketing.

Inoltre, le aziende possono servirsi delle associazioni secondarie, le quali consistono in collegamenti tra brand e altre entità di terze parti, per rafforzare la reputazione e il valore del marchio. Esempi concreti di associazioni secondarie comprendono

sponsorizzazioni di celebrità e testimonial, associazioni con aree geografiche alleanze strategiche, pratiche di co-branding e sponsorizzazioni di eventi.

Un noto esempio di associazione secondaria è ciò che avviene quando ad un prodotto vengono affiancate le diciture “Made in Italy” o “Made in China”. Infatti, il “Made in Italy” sviluppa nel consumatore la percezione che il prodotto sia di alta qualità, mentre un prodotto di origini cinesi viene solitamente considerato come mediocre o carente.

1.2.3 Esperienza e coinvolgimento del consumatore

La creazione di un’esperienza coerente è fondamentale per costruire un brand forte e riconoscibile. Ogni interazione con il consumatore, che sia attraverso la pubblicità, i social media, il packaging, il servizio clienti o con i dipendenti, contribuisce alla percezione complessiva del marchio ed è essenziale che rifletta i suoi valori e la promessa di valore in modo uniforme.

I clienti acquisiscono familiarità con un brand attraverso una serie di punti di contatto. La coerenza del branding su tutti i canali di marketing rafforza la presenza nel mercato e promuove la fiducia dei consumatori. Per raggiungere una brand identity coerente e una reputazione favorevole, è necessaria la coordinazione delle risorse interne dell'organizzazione, delle capacità funzionali e di comunicazione, nonché attraverso il personale, la pianificazione, i prezzi e il servizio clienti.

Il brand engagement si riferisce proprio al coinvolgimento attivo dei consumatori con un marchio. In un contesto di mercati globalizzati e saturi, è imperativo stabilire una forte presenza del brand. Le aziende devono adattarsi all'evoluzione dei comportamenti dei consumatori e sfruttare i vari espedienti disponibili per favorire il coinvolgimento attivo.

Questo approccio prevede lo sviluppo di relazioni esperienziali con i consumatori, focalizzandosi sull’influenza di attività cognitive, emotive e comportamentali correlate al brand durante interazioni specifiche. Ciò può essere realizzato attraverso l’offerta di esperienze divertenti e stimolanti al di fuori delle transazioni principali, soprattutto considerando la natura sempre più interattiva delle relazioni con i consumatori.

La creazione di ambienti, specialmente store, coinvolgenti e partecipativi e che sfruttano modalità di comunicazioni più accattivanti e immersivi, invoglia i clienti a spendere più

tempo a stretto contatto con il marchio. Un esempio è offerto da Lego con i suoi negozi esperienziali che incoraggiano il consumatore ad interagire in maniera diretta con i prodotti.

Ad oggi, anche i social media diventano degli strumenti chiave per integrare le forme tradizionali di engagement, promuovendo interazioni online, informazioni sui prodotti e condivisione di contenuti, anche tra individui che non sono clienti effettivi ma si sentono coinvolti con il brand.

Inoltre, molti brand puntano alla creazione di una community di marca, la quale è una strategia efficace per rafforzare il senso di appartenenza tra i clienti che condividono un'identificazione con il marchio e i suoi valori. Le comunità di marca sono caratterizzate da un senso di connessione tra i membri, da rituali, storie e tradizioni condivise che contribuiscono a dare significato e valore e, infine, da un senso di responsabilità e dovere morale verso la comunità stessa.

Una forte comunità di marca porta a una base di clienti più fedele e attiva. Le attività di supporto dei membri della comunità possono in parte sostituire le attività di comunicazione che l'azienda avrebbe dovuto intraprendere, ottenendo così una maggiore efficienza degli investimenti di marketing.

Oltre agli elementi esterni è importante dare la giusta importanza anche al branding interno. Come già visto in precedenza, un'efficace strategia di branding interno si basa su alcuni principi fondamentali volti a rafforzare l'identità del brand all'interno dell'organizzazione e a favorire il coinvolgimento dei dipendenti. Un elemento chiave è la scelta del momento giusto per implementare iniziative di branding interno, sfruttando le fasi di trasformazione aziendale come opportunità per catturare l'attenzione e generare maggiore adesione.

Inoltre, è essenziale garantire la coerenza tra il marketing interno e quello esterno, affinché i messaggi rivolti ai dipendenti siano allineati con quelli destinati al pubblico, rafforzando così l'autenticità della marca. Un ulteriore aspetto rilevante è la capacità di rendere il brand vivo per i dipendenti attraverso comunicazioni interne efficaci, che non solo informino ma siano anche coinvolgenti ed energiche. Quando i dipendenti si identificano con la marca e ne condividono i valori, risultano più motivati, produttivi e

fedeli all'azienda. La gestione coordinata delle risorse interne risulta, dunque, essenziale per costruire un'identità di marca coerente e solida.

1.2.4 Comunicazione e la coerenza del messaggio

Come risultato di quanto analizzato fino ad ora, possiamo indubbiamente attribuire un peso significativo per il successo di un brand alla comunicazione e alla coerenza. Questi elementi rappresentano le fondamenta della comunicazione integrata di marketing, la cui importanza è sottolineata dal concetto di total corporate communications. Il total corporate communications tiene conto degli effetti comunicativi sulla gestione, del comportamento, dei prodotti, del passaparola e dei commenti dei media e dei concorrenti (Balmer e Greyser, 2003).

L'organizzazione, infatti, deve focalizzarsi sullo sviluppo di un piano di comunicazione integrata di marketing in cui la coerenza del messaggio e dell'immagine sia mantenuta attraverso i vari canali per rafforzarne l'impatto e la presenza sul mercato. Una cattiva gestione della comunicazione può determinare lo sviluppo di un'immagine sfavorevole e addirittura nuocere alla personalità del brand.

Abbiamo già visto in precedenza che la personalità del brand è frutto dell'umanizzazione del brand stesso e rappresenta le caratteristiche emotive e i valori fondamentali che trasmette. I consumatori reagiscono più favorevolmente a brand che percepiscono coerenti con la propria identità ed è quindi ruolo dei brand manager quello di assicurarsi che la personalità del brand sia in linea con le aspettative dei clienti e dei dipendenti.

Uno strumento comunicativo efficace in questo contesto è lo storytelling. Lo storytelling del brand sfrutta metodi di comunicazione attiva, esplicita e a volte tacita per raccontare la storia del marchio a dipendenti, consumatori e in generale a tutti gli stakeholders (Merrilees and Miller, 2008). Questo espediente permette di creare connessioni emotive di valore con il target di riferimento, andando a costituire un pilastro fondamentale della Customer Brand Engagement, specialmente nella sua dimensione emotiva.

1.2.5 Adattabilità, innovazione e crescita del brand

I brand di successo sono quelli che evolvono con le mutevoli preferenze dei consumatori, perciò innovazione e adattabilità sono cruciali per la loro crescita e sostenibilità, specialmente in un ambiente competitivo complesso.

L'innovatività di un brand può essere definita come la reputazione dell'impresa nel fornire soluzioni nuove e utili ai suoi stakeholders (Brexendorf, 2017), e il grado con cui questa si distingue sotto questo aspetto può rappresentare un fattore chiave per la differenziazione e successo nel mercato. Per mantenere alta la propria competitività, i brand devono dimostrarsi elastici e flessibili, adattandosi ai cambiamenti all'ambiente esterno. Infatti, l'elasticità e l'estensibilità di un marchio divengono fondamentali nell'introduzione di nuovi prodotti o per lo sviluppo di quelli già esistenti.

Oltre ad un approccio orientato all'esterno e al mercato, l'innovatività va applicata anche internamente all'organizzazione. Le continue interazioni con il mercato possono richiedere delle trasformazioni interne all'azienda, influenzando cultura aziendale, processi operativi e dinamiche di gestione. Saper affrontare efficacemente questi cambiamenti rappresenta una sfida complessa ma essenziale, specialmente per il lungo termine.

Col tempo, altri due aspetti acquisiscono un valore sempre maggiore soprattutto per il mantenimento della fiducia nei consumatori: la brand heritage e l'autenticità.

La brand heritage include la longevità e il riconoscimento da parte dell'azienda e degli stakeholders di come la sua storia sia importante per la sua identità (Urde, 2007). La brand heritage è frutto di una sempre maggiore articolazione esplicita dei valori fondamentali del brand. Questo tipo di approccio si focalizza soprattutto sull'autenticità, richiamando genuinità e fedeltà all'originale e la quale può essere collegata a luoghi, persone, tradizioni o innovazioni originali e con caratteri unici.

Una volta raggiunto un elevato livello di consolidamento, un brand trascende i confini geografici e facilita l'espansione globale, fornendo un'identità coerente e riconoscibile capace di allinearsi con diverse culture e mercati. Le aziende che pianificano un'espansione internazionale, soprattutto nei mercati emergenti, devono valutare attentamente la loro strategia di branding, decidendo se adottare un approccio basato sul

corporate branding o sul product branding. La strategia di branding nel contesto internazionale riveste un ruolo cruciale e richiede un'attenta analisi delle condizioni del mercato target, oltre a un adattamento strategico che consideri le sfide legate all'incertezza economica. La scelta della strategia più efficace per l'espansione globale non è statica, ma può richiedere modifiche dinamiche e revisioni nel tempo, in linea con l'esperienza acquisita dall'azienda e con l'evoluzione del mercato.

1.3 BRAND EQUITY: IL VALORE AGGIUNTO DEL BRAND

1.3.1 Definizione di Brand Equity

La Brand Equity rappresenta il valore aggiunto a un prodotto o a un servizio associato alla presenza di un determinato brand. Questo valore non presenta una natura materiale, ossia non è determinato da elementi e caratteristiche fisiche dei prodotti, ma deriva dalla percezione che i consumatori sviluppano e attribuiscono al brand stesso.

Tuttavia, la brand equity non si limita ad una singola definizione. Da una prospettiva orientata al cliente, abbiamo visto che la brand equity risiede nella percezione dei clienti stessi, mentre un'altra definizione la considera come un insieme di asset e passività legati a un brand, nome e simbolo, che aumentano o diminuiscono il valore fornito da un prodotto o servizio a un'azienda e/o i suoi clienti (Aaker, 1991). Inoltre, Kapferer e Feldwick (1996) associano tre visioni differenti alla brand equity: Il valore totale del brand come asset separabile; Una misura della forza del legame emotivo o dell'attaccamento dei consumatori al brand; Una descrizione delle associazioni e delle convinzioni che i consumatori nutrono nei confronti del brand.

Da queste definizioni possiamo dedurre quelli che sono i fattori differenziali tra la brand equity e il valore mercato complessivo dell'azienda. Quest'ultimo è dato dalla somma di vari elementi come asset tangibili, capitale umano, tecnologia e anche di asset intangibili non legati direttamente al brand. Invece, la brand equity si focalizza sul valore intrinseco attribuito al marchio stesso. Se un prodotto non brandizzato genera la stessa risposta di uno che lo è, il brand non aggiunge un valore e il prodotto viene considerato una "commodity", sfruttando il prezzo come principale veicolo di concorrenza.

Quindi, diviene facilmente intuibile come, in un mercato sempre più saturo di offerte simili, la brand equity assuma un'importanza sempre più strategica per la differenziazione e il successo dell'azienda, conferendole un significativo vantaggio competitivo. Il valore aggiunto conferito da un brand consolidato può giustificare prezzi superiori, un posizionamento di mercato efficace o può creare una percezione di esclusività. La brand equity non è altro che il risultato di un sofisticato processo di gestione integrata di elementi già analizzati in precedenza, come la brand awareness, brand loyalty, brand identity e brand image, i quali sono decisivi per la creazione di un circolo vizioso che determina il successo sostenibile del marchio.

1.3.2 Differenza tra Brand Equity positiva e negativa

La brand equity positiva si verifica quando i consumatori reagiscono più favorevolmente a un prodotto o servizio e al modo in cui viene commercializzato quando il brand è identificato rispetto a quando non lo è. Perciò, dalla prospettiva del consumatore, l'offerta assume un maggior valore traducendosi in una maggiore probabilità di scelta.

I benefici legati ad una brand equity positiva sono molteplici. Oltre ai vari vantaggi derivanti da una maggiore facilità di riconoscimento e di richiamo, i consumatori tendono a sviluppare un livello di fedeltà al marchio tale per cui diventano sempre meno sensibili alla variazione del prezzo. Ciò comporta che i clienti risultano meno inclini a passare alla concorrenza anche in presenza di alternative più economiche, dando inoltre, all'azienda, l'opportunità di poter applicare dei premium prices.

La brand equity positiva si traduce anche in una piattaforma solida per eventuali estensioni di marca, infatti, i consumatori possono essere più recettivi a nuove offerte di un brand di cui si fidano. Un ulteriore vantaggio è la possibilità di migliorare l'efficienza dei canali di marketing, la quale permette di ridurre i costi e aumentare i margini di profitto.

Al contrario, la brand equity negativa si manifesta quando i consumatori reagiscono meno favorevolmente alle attività di marketing per un determinato brand rispetto alla

concorrenza. In questo contesto, associazioni negative, esperienze insoddisfacenti e mancanza di fiducia determinano una significativa erosione del valore dell'offerta.

Da una brand equity negativa possono svilupparsi conseguenze dannose per l'impresa. Eventi ostili, scandali o recensioni negative possono determinare delle crisi reputazionali. Una crisi può portare a cali delle vendite, difficoltà nel mantenere i clienti esistenti e problemi nell'attrarre nuovi consumatori. Un marchio con brand equity negativa fatica a differenziarsi dalla concorrenza e può essere percepito come inferiore o meno affidabile. Ciò riduce il suo potere di mercato e lo rende più vulnerabile alle strategie di prezzo dei competitors. Inoltre, una brand equity significativamente negativa può addirittura influenzare significativamente il valore di mercato complessivo dell'azienda.

Una gestione strategica della brand equity è quindi fondamentale per il successo a lungo termine di un'azienda. Costruire e mantenere una brand equity positiva determina molti vantaggi competitivi e finanziari mentre una brand equity negativa può avere conseguenze severe sulla percezione che i consumatori hanno sull'azienda.

1.3.3 Metodi di valutazione della Brand Equity

La valutazione della Brand Equity è un tema ampio e in costante evoluzione, caratterizzato dalla presenza di molteplici approcci e metodologie. Le varie definizioni di brand equity, analizzate in precedenza, ci permettono di poter applicare più punti di vista nel calcolo del suo valore.

Considerando un approccio prettamente finanziario, la brand equity può essere stimata come i flussi di cassa incrementali che derivano dall'associazione del brand con il prodotto, includendo i risultati delle strategie di premium pricing e la riduzione dei costi. Kapferer (1996) definisce il valore finanziario del brand come "flusso di cassa netto scontato attribuibile al brand dopo aver pagato il costo del capitale investito per produrre e gestire l'attività e il costo del marketing". In termini finanziari, la brand equity può rappresentare una percentuale significativa della capitalizzazione di mercato di un'azienda e, di per sé, la capacità di un marchio di ottenere un market share

premium (quota di mercato attribuibile alla brand equity mantenendo il prezzo fisso) e di applicare premium prices sono considerate delle misure di brand equity.

Altri approcci, invece, si concentrano sulla prospettiva del cliente, riconoscendo la brand equity come l'effetto che la conoscenza della marca ha sulla risposta dei consumatori alle strategie di marketing dell'impresa. Yoo e Donthu (2001) condussero uno studio per sviluppare una misura di brand equity, confermando che la brand loyalty, la brand awareness, associazioni secondarie e la qualità percepita rappresentano delle variabili valide. L'agenzia pubblicitaria Young & Rubicam sviluppò, invece, il modello Brand Asset Valuator (BAV), il quale confronta una vasta quantità di brand sulla base di quattro pilastri fondamentali: differenziazione generata, ovvero il grado di differenza percepito di una marca e riflette la sua forza e leadership nel settore; rilevanza, misura di attrattività della marca; stima, determina le percezioni di qualità e fedeltà che i consumatori attribuiscono al brand; conoscenza, ovvero il grado di consapevolezza e familiarità dei clienti con la marca. Secondo il modello BAV, la differenziazione generata e la rilevanza vanno a costituire la forza della marca, che è un indicatore importante per la sua crescita futura. La stima e la conoscenza costituiscono la statura della marca, che rappresenta un "riassunto" delle prestazioni passate e misura il suo valore corrente.

Alcune aziende private, che si occupano proprio della valutazione delle marche, hanno sviluppato degli approcci ibridi che integrano prospettive di marketing e del consumatore con analisi finanziarie.

Un primo metodo è il modello Interbrand, il quale tiene conto di alcune dimensioni chiave. Innanzitutto, viene considerata la performance finanziaria, in questa fase vengono misurati i risultati economico-redдитuali e finanziari riconducibili alla marca includendo gli investimenti impiegati oltre che le previsioni dell'azienda su un periodo di cinque anni. In seguito, si tiene conto del ruolo del brand, ossia l'influenza della marca sulla decisione d'acquisto del cliente distinguendola dall'impatto di fattori come prezzo, caratteristiche del prodotto e disponibilità. Questa misurazione avviene attraverso il role brand index, un indice sviluppato attraverso ricerche di mercato che riflettono la prospettiva del cliente. Infine, abbiamo la forza del brand, la quale valuta la

capacità della marca di creare fedeltà che si traduce in maggiore domanda e maggiori profitti futuri.

Un'altra metodologia è quella sviluppata da Kantar BrandZ, la quale si articola in tre fasi e pone le percezioni dei consumatori al centro della sua analisi. La prima fase è la determinazione del valore finanziario, che parte dagli utili dichiarati dall'azienda, sottraendo quelli derivanti da asset tangibili per isolare gli utili generati da asset intangibili come software, brevetti e il brand stesso. Da questi vengono esclusi gli utili non direttamente attribuibili al brand, ottenendo i *branded intangible earnings*, ai quali si applica il *brand multiple* che misura la capacità del brand di generare utili futuri. La seconda fase, la *brand contribution*, valuta l'influenza delle percezioni del brand sul comportamento dei consumatori. Ciò avviene attraverso un modello apposito che misura quanto il brand sia considerato significativo, diverso e saliente. Questa fase consente di comprendere il ruolo del brand nella crescita della domanda e della penetrazione di mercato, nonché il suo potere di *pricing*. Infine, il valore del brand viene determinato combinando il valore finanziario con la *brand contribution*, fornendo una misura della capacità del brand di generare valore per il business e della sua solidità futura.

CAPITOLO 2: IL PERSONAL BRANDING

2.1 DEFINIZIONE E CARATTERISTICHE DEL PERSONAL BRAND

2.1.1 Introduzione al concetto di Personal Branding

Un elemento sempre più rilevante e centrale nella vita sia professionale che sociale degli individui è il personal branding. Questo, si tratta di un processo strategico e intenzionale che prevede la definizione e la comunicazione del proprio valore unico, con lo scopo di influenzare la percezione che gli altri hanno di un individuo.

Il concetto di personal branding ha acquisito grande importanza negli ultimi decenni, soprattutto in seguito alla pubblicazione nel 1997 dell'articolo "The Brand Called YOU", a cura di Tom Peters. Tom Peters ha affermato che ciascun soggetto dovrebbe

porsi sullo stesso piano di un'azienda, con una reputazione e una credibilità da costruire, gestire e consolidare nel tempo. Questa nuova prospettiva ha spinto numerosi studiosi e professionisti a riflettere su come le dinamiche del branding aziendale possano essere traslate ed applicate alla promozione di un'identità individuale.

Non vi è una definizione precisa a riguardo del personal branding, ma diverse sono le prospettive accademiche che hanno contribuito a formare l'idea generale legata a questo processo. Innanzitutto, il personal branding può essere descritto come la pratica di definire ed esprimere il proprio valore, creando una percezione unica e riconoscibile nel pubblico di riferimento. Il processo, quindi, è basato sulla capacità di un individuo di riuscire a trasmettere in maniera chiara ed efficace la propria identità, attraverso l'utilizzo di varie caratteristiche come esperienze e competenze. Lo scopo principale è quello di creare un'immagine di sé che sia coerente con ciò che si intende comunicare, andando così a rafforzare la propria credibilità e posizione strategica nella percezione degli altri. Il personal branding va distinta dal marchio personale, infatti, il primo consiste nel processo intenzionale e strategico di costruzione, modellazione e comunicazione della percezione mentre il secondo riguarda la percezione già consolidata che il pubblico ha di un individuo.

Gorbatov, Khapova e Lysova (2018) attraverso la loro revisione sistematica della letteratura accademica, propongono una definizione strutturata e complessa del personal branding, secondo cui “Il personal branding è un processo strategico di creazione, posizionamento e mantenimento di un'impressione positiva di sé stessi, basato su una combinazione unica di caratteristiche individuali, che segnalano una certa promessa al pubblico di riferimento attraverso una narrativa e un'immaginario differenziati”.

Elaborano anche una definizione di marchio personale, stabilendo che consiste in “un insieme di caratteristiche di un individuo (attributi, valori, credenze, ecc...) rese in una narrativa e un immaginario differenziati con l'intento di stabilire un vantaggio competitivo nella mente del pubblico di riferimento”. Secondo questa prospettiva, diventa ovvio il legame diretto che intercorre tra marchio personale e personal branding, sottolineando come quest'ultimo sia il processo fondamentale sottostante la creazione del primo.

2.1.2 Elementi distintivi del Personal Branding

Il personal branding si fonda su una serie di elementi fondamentali che ne determinano l'efficacia. In primo luogo, come già visto in precedenza, non si tratta di un fenomeno casuale ma di un processo strategico e intenzionale che punta ad influenzare in maniera attiva la percezione dell'individuo. In particolare, la base di partenza della costruzione di un personal brand efficace corrisponde alla definizione del valore, ossia l'identificazione degli obiettivi da conseguire, dei punti di forza e caratteri distintivi, fondamentali per la creazione di una comunicazione coerente ed efficace.

Proprio la comunicazione efficace rappresenta un pilastro chiave del personal branding. Infatti, il messaggio trasmesso deve risultare chiaro, coerente e persuasivo ed essere trasmesso attraverso canali integrati tra loro affinché possa determinare dei risultati significativi. La comunicazione va affiancata e supportata dalla necessità di ricercare elementi distintivi che possano permettere di differenziarsi nettamente dagli altri individui, creando un posizionamento facilmente riconoscibile.

Un ulteriore fattore determinante è la gestione della percezione, la quale consiste nell'integrazione effettiva degli elementi visti in precedenza. Una gestione efficace implica il controllo delle associazioni e delle percezioni sviluppate nei confronti dell'individuo, dando un grosso contributo al rafforzamento di un'immagine coerente e autentica. Infatti, il personal branding non può distaccarsi dalla verità e dall'integrità della persona che lo mette in atto poiché, un'identità artificiosa, è difficilmente sostenibile nel lungo periodo e rischierebbe di arrecare danni all'immagine dell'individuo.

2.1.3 Importanza del Personal Branding

Un solido personal brand può offrire numerosi vantaggi a coloro che lo utilizzano come strumento strategico per il conseguimento di obiettivi sia di tipo professionale che personale. Il mercato del lavoro, per esempio, può risultare sempre più saturo e caratterizzato da una forte concorrenza, perciò il personal branding può essere utilizzato proprio per emergere e ottenere un significativo vantaggio competitivo. L'aumento di visibilità può apportare benefici anche sul piano sociale, contribuendo alla creazione di

connessioni e di opportunità professionali, consentendo di espandere il proprio network e di migliorare le prospettive di carriera.

Inoltre, il personal branding favorisce in maniera significativa la crescita personale dando, a chi lo sviluppa, la possibilità intraprendere un percorso di autoanalisi e miglioramento costante. Questo processo, non solo consente di acquisire una maggiore consapevolezza di sé, ma anche di definire con chiarezza i propri obiettivi professionali e personali, supportando lo sviluppo di una visione più strutturata e consapevole del proprio futuro. Gli innumerevoli benefici psicosociali determinati dal personal branding non si limitano quindi a un miglioramento della propria immagine professionale, ma possono costituire anche una base solida per la creazione di nuove opportunità, per espandere i propri orizzonti e affrontare con maggiore sicurezza le sfide future, sia in ambito lavorativo che in ambito personale.

Proprio come un prodotto deve evidenziare i propri elementi distintivi e differenziarsi sul mercato, anche un individuo necessita di comunicare il proprio valore e consolidare la propria reputazione. Ciò permette di delineare il personal branding come una strategia proattiva di gestione della propria immagine e reputazione applicando elementi propri del branding aziendale. Affinchè possa essere vantaggioso nel lungo periodo, questo processo richiede una continua autoriflessione e consapevolezza, accompagnate da una costante analisi e adattamento alle dinamiche di mercato oltre che da un progressivo affinamento delle proprie capacità sociali e comunicative. La sua efficacia dipende dalla capacità di un individuo di essere autentico, coerente e strategico.

2.2 IL PERSONAL BRAND COME ASSET STRATEGICO

2.2.1 Il valore strategico del personal brand nel contesto competitivo

Dunque, il personal branding è un argomento sempre più centrale e che può influenzare significativamente i mercati di ogni genere nella nostra società. In un contesto altamente competitivo, la capacità di un individuo di fare marketing di se stesso diviene un aspetto cruciale, definendo il personal brand come un asset strategico dalle vaste potenzialità.

Ciò implica imparare a saper definire i propri punti di forza in modo univoco e sviluppare una comunicazione tale da poterli valorizzare al meglio.

La strategicità del personal brand risiede nella serie di attività coordinate, programmabili e sequenziali, mirate e indirizzate ad un pubblico di riferimento ben definito. In generale, il personal brand management si fonda sull'analisi di fattori di mercato sia interni che esterni per determinare il miglior posizionamento possibile di un brand e, in casi più specifici, diviene uno strumento cruciale per posizioni sia di leadership che sottostanti per colmare il divario tra l'identità desiderata e la propria reputazione.

In ambito manageriale, infatti, il personal branding è considerato fonte di vantaggio competitivo. Questo vantaggio è frutto di un approccio orientato alla definizione dell'importanza del dipendente, il quale viene accompagnato allo sviluppo di una maggiore consapevolezza di sé oltre che di una maggiore fiducia nella sua capacità di definire obiettivi e di valutare il proprio lavoro con impegno e dedizione.

Quindi, per competere efficacemente nell'economia attuale, individui, imprenditori e aziende devono essere estremamente creativi e innovativi nella creazione e sviluppo della loro immagine pubblica. Il personal brand non può essere statico nel messaggio, ma deve poter evolvere proprio come i valori, le competenze e le esperienze che definiscono la persona stessa. Questo processo richiede un'intersezione e applicazione di multiple conoscenze provenienti da ambiti come business, marketing, psicologia e comunicazione, ovvero contesti inizialmente accessibili solo a soggetti del calibro di professionisti del settore, celebrità e politici. Tuttavia, grazie alla maggiore facilità di reperibilità delle risorse determinata dall'avvento delle piattaforme social, negli ultimi decenni, il personal branding, è divenuta una pratica sempre più diffusa e accessibile.

2.2.2 Analisi del personal brand come risorsa intangibile

Approfondendo l'importanza del personal brand come risorsa intangibile, è possibile affermare che questo rappresenti un asset immateriale estremamente significativo il cui valore si fonda principalmente sulla fiducia. A differenza delle risorse tangibili, come beni materiali e capitali finanziari, il personal brand si basa su elementi che sono difficilmente quantificabili ma con una forte influenza, come le percezioni, associazioni e la reputazione che un individuo riesce a costruire nella mente del proprio pubblico di riferimento. Perciò, l'efficacia del personal brand dipende sostanzialmente da ciò che

essa rappresenta agli occhi degli altri e va costruito nel tempo attraverso esperienze, comportamenti coerenti e una comunicazione autentica.

Uno dei pilastri della natura intangibile del personal brand è quindi la reputazione, la quale è intesa come la percezione pubblica che gli individui hanno sulle azioni future di una persona, basata sulla percezione delle sue azioni passate (Hiles, 2011). Una buona reputazione permette di rafforzare la credibilità dell'individuo oltre che accrescerne l'influenza all'interno del proprio ambito professionale e sociale. La reputazione è strettamente correlata alla credibilità, infatti, quest'ultima si fonda sulla qualità dimostrata nel tempo e sulla capacità di mantenere le promesse, andando così a generare una maggiore fiducia e affidabilità nel proprio network. Proprio la fiducia, oltre ad essere un risultato diretto dell'interazione tra reputazione e credibilità, rappresenta il pilastro fondamentale su cui si basa l'intera struttura del personal brand e va costruita lentamente attraverso comportamenti e risultati concreti, ma può anche essere compromessa facilmente da eventuali incoerenze comportamentali e di comunicazione. Inoltre, si tratta di un elemento chiave per la costituzione del capitale relazione poiché consente di stabilire connessioni solide e durature con stakeholders, consumatori, collaborati e anche followers.

Un ulteriore elemento che costituisce il carattere intangibile del personal brand è l'immagine, ovvero la rappresentazione mentale che gli altri sviluppano sulla base di impressioni sia di tipo oggettivo che soggettivo. L'immagine non può sempre corrispondere con accuratezza all'identità effettiva dell'individuo ma è proprio questa discrepanza che permette al soggetto di attuare una strategia efficace di personal branding. Infatti, la gestione consapevole e pianificata dell'immagine è fondamentale per guidare la percezione del pubblico di riferimento nella direzione desiderata. Anche le associazioni secondarie possono essere sfruttate per definire e consolidare l'identità distintiva dell'individuo, permettendogli di differenziarsi e posizionarsi strategicamente nella mente degli altri.

Quindi, nonostante la natura prettamente intangibile del personal brand, una gestione efficace e mirata consente di ottenere vantaggi, non solo in termini di immagine e relazioni, ma anche sul piano economico, generando benefici tangibili. La brand equity personale, ossia il valore percepito che il nome di un individuo detiene, influenza e

moltiplica significativamente il numero e la qualità delle opportunità professionali e commerciali disponibili. Al pari di un corporate brand, il personal brand offre la possibilità all'individuo di posizionarsi su fasce di prezzo più elevate rispetto a chi non ha una chiara identità di marca e, nel caso di posizioni di management o celebrità, può attrarre collaborazioni, attenzione dei media, sponsorizzazioni o endorsement che trasformano il capitale simbolico in valore economico reale.

In conclusione, è possibile affermare con certezza che il personal brand ha il potenziale per dimostrarsi un asset strategico di straordinaria importanza per un individuo. Infatti, permette di trarre forza da elementi come fiducia, associazioni e reputazione per ottenere benefici concreti. In un contesto competitivo e interconnesso come quello odierno, comprendere, gestire e valorizzare il proprio personal brand rappresenta una enorme opportunità per il successo individuale e per la costruzione di un'identità professionale solida e riconosciuta.

2.2.3 L'importanza del posizionamento personale

Come già visto con il corporate branding, il concetto di posizionamento assume una centralità strategica all'interno di ogni dinamica competitiva, specialmente in un ambiente sociale ed economico ricco di stimoli, contenuti e messaggi comunicativi. Definendo in modo chiaro, distintivo e coerente la propria collocazione nella mappa cognitiva del pubblico di riferimento è possibile orientare efficacemente le scelte comunicative e relazionali di individui, organizzazioni e brand.

A differenza delle varie attività promozionali, il posizionamento strategico punta a costruire una percezione solida, duratura e rilevante e non si limita a far conoscere un'identità. Lo scopo principale è quello di occupare uno "spazio mentale" ben definito all'interno di un mercato, uno spazio che non può essere generico o sovrapponibile ad altri, ma deve avere caratteri unici, credibili e facilmente riconoscibili. Il posizionamento, quindi, è ciò che consente al pubblico target di poter individuare rapidamente chi siamo, cosa rappresentiamo e perché ci distinguiamo dagli altri, gettando le basi per un vantaggio competitivo solido.

Di conseguenza, una maggiore riconoscibilità è sicuramente il vantaggio diretto primario derivante da una buona strategia di posizionamento, ma non l'unico. Infatti, un ulteriore beneficio è la possibilità di rendere più mirato il processo di comunicazione, offrendo dei criteri precisi per la selezione di tono, canali, contenuti e messaggi che siano coerenti con l'immagine da trasmettere. Il posizionamento contribuisce anche a rafforzare la propria credibilità oltre che consentire di prendere decisioni più consapevoli e allineate con gli obiettivi prefissati, semplificando il processo di scelta tra diverse opportunità.

Considerando il contributo che il posizionamento personale apporta nella differenziazione e nella gestione della competizione, possiamo affermare che questo funge da ponte tra ciò che si è e ciò che si rappresenta. Questo collegamento sottolinea l'importanza della capacità di distinguersi dagli altri player in un determinato ambito. Come già visto in precedenza, infatti, il valore di un brand, sia personale che aziendale, non risiede solo nelle competenze o caratteristiche offerte ma nella capacità di "significare qualcosa" per un pubblico specifico.

Inoltre, è importante focalizzarsi sul fatto che il posizionamento personale non è una semplice azione puntuale e conclusa, ma rappresenta un processo dinamico che richiede continuità, capacità di adattamento e visione strategica di lungo periodo. Mantenere un buon posizionamento implica la capacità di monitorare costantemente la propria rilevanza, ridefinire il proprio orientamento e ricalibrare il messaggio per andare incontro ai cambiamenti legati al contesto di riferimento, ai bisogni, alle aspettative del pubblico e all'innovazione proposta dai competitors. La capacità di adattamento, se non applicata con radicalità, non compromette la coerenza del brand, ma dimostra una grande attenzione verso il contesto e consapevolezza del proprio ruolo al suo interno, andandola a rafforzare.

Perciò, il posizionamento personale non è solamente una componente tecnica della comunicazione ma si estende a risorsa strategica che contribuisce in maniera significativa alla costruzione e definizione della reputazione dell'individuo. Proprio attraverso il posizionamento, un soggetto è in grado di sviluppare un'identità in grado di emergere, affermarsi e consolidarsi nel pubblico di riferimento garantendo un vantaggio professionale e sociale difficilmente replicabile.

2.3 L'IMPORTANZA DEL PERSONAL BRAND NELL'ERA DIGITALE

2.3.1 Evoluzione e significato del Personal Branding nell'era dei Social Media

In passato, il personal branding era principalmente associato ad individui che ricoprivano posizioni di rilievo come politici, atleti e professionisti, tuttavia, l'avvento della tecnologia ha segnato un importante punto di svolta. La crescente diffusione di Internet ha permesso lo sviluppo di un'era digitale in cui gli strumenti di personal branding sono accessibili a tutti.

Con l'avvento del Web 2.0, i siti web personali e i profili sui social media sono diventati piattaforme importanti sia per l'autoespressione che per l'autopresentazione. I social media come Facebook, X, TikTok, LinkedIn, Youtube e Instagram fungono da strumenti potenti ed efficaci per la costruzione e promozione di un personal brand, permettendo di poter raggiungere un pubblico estremamente vasto con il minimo sforzo.

Il modo in cui percepiamo il valore personale e professionale ha subito una trasformazione significativa, soprattutto in contesti digitali, dove le informazioni disponibili vanno a costituire un'impronta digitale che "marchia" implicitamente gli individui. Infatti, la reputazione digitale si è sempre più affermata come un aspetto fondamentale del valore personale, spingendo gli individui a sviluppare una maggiore consapevolezza e strategicità relative alla gestione del proprio personal brand online, utilizzando tecniche di personal branding per ottenere ritorni di immagine.

Nonostante sia inevitabile possedere un proprio brand personale, non tutti lo gestiscono in maniera efficace, coerente e mirata. Tuttavia, i social media hanno determinato una notevole espansione delle pratiche del personal branding affermandolo come strumento indispensabile per distinguersi e aumentare le potenzialità professionali. Invece, chi non coltiva un'identità digitale chiara lascia che siano gli altri a definirla attraverso processi impliciti, i quali determinano la perdita di controllo sulla propria immagine pubblica.

In particolare, il valore personale in ambito digitale è strettamente correlato alla presenza online, alla qualità della propria identità digitale e alla reputazione che ne

deriva. Coloro che sviluppano intenzionalmente e strategicamente il proprio brand digitale sono gli stessi che possono godere di enormi vantaggi inerenti alle opportunità di lavoro e persino sui livelli dei salari.

Perciò, la rappresentazione di sé attraverso i contenuti dei social media è diventato un aspetto fondamentale di qualsiasi strategia per l'accrescimento del proprio valore personale. Quindi, nel contesto digitale, il personal branding è sempre più percepito e valutato proprio attraverso la presenza e la gestione online e costituisce uno strumento chiave nel successo professionale, finanziario e per la longevità di carriera.

2.3.2 Digital Identity e reputazione online

La digital identity può essere definita come l'insieme strutturato di dati che rappresenta un individuo online ed include i profili social, attività online, dati raccolti da sensori e piattaforme e le tracce digitali che derivano dalle varie interazioni online. A livello tecnico, queste identità digitali derivano da sistemi codificati e riflettono costrutti socioculturali definiti anche come "online self".

Invece, la reputazione online consiste nella percezione pubblica di un individuo sulla base delle informazioni disponibili nel contesto virtuale. Questa è influenzata sia in maniera diretta dai contenuti diffusi dall'individuo che in maniera indiretta attraverso informazioni divulgate da terzi. La reputazione online diviene una sorta di brand awareness dell'era digitale poiché è frutto di una percezione cruciale che determina la fiducia, la simpatia e la familiarità che gli altri hanno nei confronti dell'individuo.

Pur avendo interazioni costanti ed essendo strettamente correlate, la digital identity e il personal brand presentano caratteri significativamente differenti. La digital identity riguarda prettamente il concetto di "account" di un individuo, ossia comprende esclusivamente l'insieme dei dati e la presenza online dell'individuo, con un focus sulla sua impronta digitale e sull'esistenza nel mondo virtuale. Il personal brand invece, come già visto precedentemente, riguarda la strategia globale ed integrata di più espedienti comunicativi e caratteriali dell'individuo che questo utilizza per creare, sviluppare e mantenere un'impressione positiva di sé stesso, non limitandosi quindi all'ambito digitale.

Per quanto riguarda la reputazione online, questa si avvicina molto di più al concetto di personal brand rispetto alla digital identity, pur restando limitata al solo contesto digitale. Infatti, una gestione consapevole, curata e mirata della reputazione online contribuisce notevolmente a incrementare la fiducia percepita, andando potenzialmente a rafforzare l'autenticità e la coerenza tra la rappresentazione virtuale dell'individuo e la sua identità reale. Ciò comporta vari benefici sul piano delle relazioni sociali, rendendole più positive, aumentando l'autostima personale e persino il senso di appartenenza sociale, tuttavia, può anche rivelarsi uno strumento dannoso se gestito erroneamente. Infatti, una presenza più visibile comporta anche rischi maggiori di esposizioni a critiche e situazioni in grado di compromettere la reputazione attentamente costruita.

Dal punto di vista professionale, una solida reputazione online permette di ampliare su larga scala i benefici già apportati da una gestione globale del personal brand, facilitando connessioni strategiche professionali e incrementando la fiducia di colleghi, clienti e aziende. Proprio per i professionisti, potrebbe risultare strategico e redditizio anche coordinare e associare il proprio brand personale con il corporate brand per cui lavorano, usando gli strumenti digitali per semplificare il processo.

Quindi, comprendere e utilizzare in maniera coerente, strategica e mirata le caratteristiche che compongono digital identity e reputazione online, integrandole efficacemente con la gestione globale del personal brand, permette di costruire una presenza necessaria per muoversi efficacemente nell'attuale contesto digitale.

2.3.3 Elementi distintivi del Personal Branding digitale

Come abbiamo potuto osservare in precedenza, il personal branding digitale presenta delle peculiarità che lo distinguono dalle forme più tradizionali di costruzione della reputazione. Infatti, l'ambiente online introduce molteplici opportunità e dinamiche specifiche, le quali risultano fondamentali da comprendere e imparare a gestire. In questo contesto, spiccano particolarmente l'equilibrio tra autenticità e costruzione strategica dell'immagine, l'importanza dell'interazione e dell'engagement per la creazione di una community personale e il ruolo cruciale della coerenza comunicativa sulle varie piattaforme.

L'autenticità è sempre più percepita come un valore fondamentale per gli utenti, i quali tendono a fidarsi e a sviluppare una connessione maggiore con gli individui che percepiscono come genuini, trasparenti e in linea con i propri valori. Nel contesto digitale, l'autenticità permette di riflettere moralità e aumenta la correlazione con la percezione di una persona reale, dinamica e adattabile piuttosto che un personaggio costruito e prevedibile.

Parallelamente, ogni individuo dovrebbe applicare una costruzione strategica dell'immagine, operando quasi come un'impresa, definendo chiaramente come vuole essere percepito e quali sono i messaggi che vuole comunicare attraverso i vari canali. Proprio in questo ambito, la differenziazione diviene un elemento particolarmente difficile da sviluppare, specialmente nell'ambiente digitale estremamente saturo di oggi. Diviene quindi fondamentale essere in grado di selezionare le informazioni che si intendono condividere, assicurandosi che queste siano caratterizzate da un'alta qualità, creatività e innovazione, proprio per permettere all'individuo di emergere e massimizzare la percezione positiva del pubblico nei suoi confronti.

Il successo sostenibile del personal brand digitale deriva quindi dalla capacità di riuscire a coniugare autenticità e strategia, presentando una versione genuina di sé ma coerentemente con gli obiettivi perseguiti. Affinchè si possa ottenere risultati rilevanti è importante riuscire anche a sfruttare le opportunità uniche di interazione, engagement e creazione di community che l'ambiente digitale offre.

La consapevolezza di un qualsiasi tipo di brand, personale e corporate, oggi si costruisce attraverso la creazione di una relazione leale e bidirezionale in cui entrambe le controparti si valorizzano a vicenda. Per promuovere il proprio personal brand, è quindi necessario utilizzare mezzi, canali e piattaforme commercializzando i propri caratteri unici come l'immagine fisica, la voce, le conoscenze e le competenze, le quali influenzano direttamente la credibilità e la connessione. I social media sono piattaforme create appositamente per permettere agli utenti di esprimersi, condividendo le proprie opinioni e altri aspetti personali della propria vita, e proprio l'interazione diretta con i tratti unici tangibili di un individuo presenta una correlazione positiva e significativa con l'atteggiamento del pubblico verso il personal brand.

La situazione diviene maggiormente complessa quando il bacino di utenti raggiunti aumenta significativamente. Solitamente, una gestione efficiente del personal brand non tenta di essere tutto per tutti ma punta a contenuti mirate per un pubblico di riferimento. Nonostante ciò, con un'espansione del marchio si potrebbe scegliere di ampliare il proprio mercato, richiedendo una diversa strategia comunicativa e di contenuto per ogni tipo di pubblico. In questo caso, bisogna essere in grado di separare e indirizzare la comunicazione del proprio brand col fine di mantenere relazioni con gli utenti tra i vari segmenti di pubblico.

2.3.4 Sfide e opportunità del Personal Branding nell'ambiente digitale

L'ambiente digitale ha aperte significative opportunità per lo sviluppo del personal branding, specialmente attraverso l'influencer marketing. L'influencer marketing consente agli individui di monetizzare la propria visibilità, permettendo a chiunque abbia una personalità, un'immagine, competenze o talenti distintivi di diventare potenzialmente un influencer.

Ad oggi, il fenomeno dei micro-influencer sta prendendo piede nel mondo del marketing e l'influenza sui vari social è uno strumento redditivo sempre più consolidato. L'identità visiva di un personal brand, infatti, può essere abilmente posizionata e monetizzata proprio attraverso l'influencer marketing, le sponsorizzazioni e il celebrity endorsement.

Nonostante i potenti strumenti di marketing e monetizzazione offerti dalle piattaforme social, ad una maggiore visibilità di un soggetto corrispondono anche maggiori rischi. Quando le persone diventano più visibili online, le loro vite personali e professionali cominciano a fondersi e diventa importante saper filtrare ciò che va effettivamente condiviso.

Attraverso uno studio approfondito, Labrecque (2011) ha sottolineato una sostanziale pressione dialettica tra il personal branding e il controllo delle informazioni. Il personal branding online richiede che le informazioni siano disponibili al pubblico, ma per la stessa natura del contesto digitale, la disponibilità totale delle informazioni espone le

persone a rischi di branding errato o insufficiente, ossia aspetti critici rispettivamente per lo stato professionale e quello sociale.

Diventare più visibili e accessibili, quindi, comporta un'immagine dell'individuo molto più facile da compromettere rispetto al passato, ossia quando erano necessarie delle effettive prove materiali per esporre una controversia. La necessità di sviluppare un personal brand digitale deve, perciò, essere accompagnata da una spiccata capacità di trascendere la sfera virtuale dalla propria identità reale attraverso meccanismi di controllo delle informazioni adeguati.

2.4 COSTRUZIONE DI UN PERSONAL BRAND EFFICACE

2.4.1 Posizionamento personale e valore unico

Una strategia di personal branding efficace è costituita da due pilastri fondamentali: il posizionamento personale e la definizione di una proposta unica di valore. Questi due elementi definiscono come un individuo viene percepito dal proprio pubblico di riferimento e influenzano direttamente i vantaggi di cui può beneficiare.

Costruire un posizionamento personale chiaro e coerente è frutto di un approccio altamente strategico e complicato, avviato attraverso un'attenta analisi di sé, infatti, definire i tratti unici del proprio carattere e il contesto in cui si vuole operare aiuta a sviluppare un profilo autentico e realistico. Una volta acquisita consapevolezza di sé, è essenziale analizzare il pubblico di riferimento, visto che il posizionamento personale può essere realizzato solo in presenza di un pubblico che ne attribuisca un valore e la confronta con gli altri concorrenti.

Per essere efficace, un personal brand deve includere anche elementi di differenziazione. Perciò, è importante identificare quelli che sono i propri punti di differenziazione, che consentono di costruire un'identità unica, e i punti di parità, che consentono di integrarsi con quelli che sono gli elementi considerati importanti in un determinato ambito o settore.

A partire da queste analisi bisogna sviluppare una comunicazione coerente per consolidare e gestire attivamente l'immagine pubblica, evitando di trasmettere messaggi che entrino in contrasto con gli elementi caratterizzanti. Lo sviluppo di una

comunicazione e di una narrativa coerenti è fondamentale per la consolidazione del posizionamento assunto, soprattutto perché il personal brand è un processo dinamico e soggetto ad una costante evoluzione.

La unique value proposition, invece, è intesa come la dichiarazione chiara e sintetica del valore offerto agli altri ed è strettamente connessa a questo processo. Il suo scopo è quello di rappresentare in modo univoco come vengono soddisfatti i bisogni del proprio pubblico, evidenziando quelli che sono i punti di forza e le qualità che rendono unico l'individuo. In questo senso, la unique value proposition è il frutto della definizione del proprio scopo, dei valori, degli obiettivi e di ciò che si intende comunicare e sintetizza ciò che differenzia un soggetto in un contesto operativo specifico.

2.4.2 Analisi del sé e definizione dell'identità personale

Il processo di personal branding ha origine da un'attenta e profonda analisi di sé stessi che costituisce il punto di partenza necessario per la creazione di un'identità personale solida e autentica. Definire chi si è realmente significa poter trarre spunto dalla propria unicità, dalle caratteristiche personali e dai tratti e associazioni, per definire una versione di un sé idealizzato ma che resti, allo stesso tempo, autentico e in grado di distinguersi nei vari contesti sociali e professionali.

Un personal brand efficace, infatti, deve poter rispondere a interrogativi fondamentali, come: Cosa rende un individuo diverso dagli altri? In che modo può suscitare l'interesse altrui? Come dovrebbe posizionarsi affinché possa massimizzare la valorizzazione dei propri punti di forza? Queste domande risultano essere degli interrogativi chiave per poter individuare e stabilire con chiarezza le caratteristiche e i valori con il quale deve combaciare il marchio personale. I valori costituiscono l'ideologia di fondo, rafforzano la missione e aiutano anche a definire con precisione ciò che il brand, sia personale che corporate, dovrebbe rappresentare e non.

Pur essendo l'essenza e la personalità delle qualità innate e difficilmente sviluppabili, un personal brand economicamente efficace è quello che riesce a comunicare e commercializzare in modo mirato e coerente i propri tratti distintivi, rivolgendosi al segmento di pubblico che li considera rilevanti. Quindi, può risultare importante

effettuare una brand audit personale e migliorare la conoscenza di sé per esercitare un controllo consapevole sull'immagine proiettata, sul posizionamento percepito e sulle possibilità di crescita.

In questo processo, bisogna determinare quelli che sono gli aspetti che influenzano direttamente i caratteri dei vari elementi chiave che compongono un personal brand. Innanzitutto, bisogna definire i vari atteggiamenti, pensieri e azioni che favoriscono la capacità di emergere, ossia la differenziazione. In seguito, si individuano i propri codici morali, comportamenti e ambizioni personali, in modo tale da favorire la coerenza e la percezione dell'autenticità dell'individuo.

L'autenticità può essere interpretata come una volontà profonda di dare rilievo ai propri valori fondamentali rispetto alle finalità di guadagno e successo. Tuttavia, questo aspetto, fa sorgere un paradosso: come può un soggetto costruire e promuovere la propria immagine in maniera strategica mantenendola, allo stesso tempo, anche autentica? Come abbiamo visto in precedenza, infatti, il personal branding è un processo consapevole che separa l'immagine che si vuole presentare dal sé reale e il livello di esposizione al pubblico è sempre moderata dall'individuo stesso. Quindi, per quanto determinare un'immagine che sia coerente e allineata con i propri valori e stile di vita possa essere complicato, non è impossibile e genera ulteriori opportunità.

2.4.3 Definizione degli obiettivi di Personal Branding

La definizione degli obiettivi è una fase centrale e necessaria per il processo di costruzione del personal brand, infatti, la mancanza di una chiara individuazione delle mete da raggiungere rischia seriamente di vanificare ogni scelta comunicativa. Gli obiettivi di personal branding rientrano in due principali categorie, ossia quelli di natura professionale e quelli legati alla gestione e comunicazione dell'immagine personale.

Considerando la sfera professionale, come già visto in precedenza, il personal branding è considerato un valido strumento per favorire e influenzare positivamente l'avanzamento di carriera e, più in generale, per il conseguimento delle proprie ambizioni inerenti al percorso lavorativo. In questo senso, gli obiettivi possono riguardare l'ingresso o il passaggio nel mercato del lavoro, la crescita della propria

attività imprenditoriale, maggiori opportunità di impiego, una migliore retribuzione o un'espansione della propria visibilità professionale.

Parallelamente, per quanto riguarda la gestione dell'immagine personale, il personal branding viene incontro alla necessità di raccontarsi in maniera autentica e strategica. Quindi, come accade per il corporate branding, un aspetto chiave è definire con precisione cosa si vuole comunicare, a chi e con quali strumenti, affinché l'immagine che gli altri percepiscono sia il più vicina possibile a quella che si intende in proiettare. In questo modo, il personal brand assume un valore strategico di capitale reputazionale la cui presenza può portare notevoli benefici in contesti sociale, mentre, la mancanza di gestione rende soggetti alla narrazione indesiderata sviluppata dagli altri individui.

Quindi, prima di promuovere efficacemente la propria proposta di valore, è necessario analizzare attentamente il pubblico e, in particolare, determinare i segmenti al quali ci si intende rivolgere, adottando strategie di comunicazione apposite per ciascun segmento. In questo senso, anche il pubblico può essere suddiviso in due principali categorie: gli stakeholders, coloro interessati al brand pur non avendo ritorni su di esso (come followers, utenti e partecipanti ad eventi), e gli shareholders, ossia coloro che hanno un ritorno diretto sul brand (come il datore di lavoro, clienti o elettori).

Comprendere a fondo quelli che sono i valori, gli interessi e i bisogni di questi gruppi consente di elaborare messaggi efficaci in linea con gli obiettivi desiderati. Un valido strumento per facilitare il processo di identificazione del proprio target è il concetto di "persona", ossia un identikit che sintetizza le caratteristiche del pubblico in considerazione, permettendo di sviluppare strategie efficaci e coerenti. La realizzazione di personas consente per esempio ad un CEO di analizzare nel dettaglio le esigenze degli stakeholders interni ed esterni alla propria azienda, personalizzando la comunicazione e rafforzando l'influenza del proprio personal brand.

Perciò, definire gli obiettivi di personal branding è un processo essenziale per muoversi con consapevolezza e in modo strutturato affinché i propri sforzi possano essere validi. Alla definizione, bisogna affiancare anche un'attenta disamina del contesto e del pubblico con cui avviene l'interazione, al fine di aumentare significativamente le possibilità di successo e riconoscimento del percorso personale e professionale.

2.4.4 Costruzione del messaggio chiave e strategia di comunicazione

La creazione del messaggio chiave e la definizione di un piano di comunicazione efficace sono aspetti cruciali per la consolidazione di una presenza strategica, coerente e distinta. In questo ambito, la narrazione della propria storia personale può essere uno strumento centrale per la strategia di comunicazione e per la costruzione di un quadro coinvolgente.

In questo senso, lo storytelling permette di veicolare informazioni, di rafforzare il legame con il proprio pubblico e di trasmettere i propri valori con la comunità attraverso la narrazione di elementi del passato, presente e del futuro che caratterizzano l'individuo. Lo storytelling, infatti, si tratta di uno strumento che assume particolare rilievo nell'ambito della costruzione del personal brand perché si allinea con il funzionamento della memoria umana. L'assimilazione di informazioni è drasticamente facilitata quando queste sono inserite all'interno di storie, le quali favoriscono connessioni emotive, comprensione e identificazione. La narrazione personale, quindi, rafforza la percezione di autenticità ed il coinvolgimento, dando maggiore rilevanza alle relazioni causali, alle esperienze temporali e alle caratteristiche umane.

Accanto alla definizione del messaggio chiave e della storia da raccontare, al pari di un corporate brand, è necessario avviare un processo di pianificazione che preveda un'integrazione strutturata di più canali di comunicazione. La scelta dei canali da sfruttare è una diretta conseguenza di un'attenta analisi del pubblico di riferimento e del contesto sociale o professionale in cui si opera. Inoltre, è necessario adattare i diversi sistemi e canali di comunicazione alla costante evoluzione a cui il personal brand è soggetto. Perciò, facendo riferimento a quanto osservato precedentemente, negli ultimi decenni i social media hanno assunto un ruolo sempre più centrale, non solo per il loro scopo di intrattenimento, ma perché offrono possibilità estremamente ampie nella promozione di un brand, grazie alla loro flessibilità e interconnessione.

La pianificazione strategica della comunicazione non può essere completa se non ultimata con la definizione di altri elementi chiave come la frequenza comunicativa, il tono e la coerenza dei contenuti diffusi. Questi componenti, se utilizzati adeguatamente e con criterio, sono ciò che decretano la sostenibilità di un personal brand. La promessa

del brand, infatti, deve essere mantenuta costantemente e il messaggio deve presentare continuità, anche in un contesto in cui si decide di adottare più canali e tecniche per diversi segmenti di pubblico.

2.4.5 Monitoraggio, revisione e adattamento del Personal Brand

Per completare l'intero processo relativo alla costruzione e gestione strategica del personal brand, è fondamentale dare rilevanza anche al suo monitoraggio, revisione e adattamento. Infatti, vi sono indicatori specifici come l'engagement, la reach e il feedback del pubblico, che consentono di misurare i risultati relativi all'efficacia delle azioni intraprese.

I social, in particolare, vengono incontro alla necessità di controllare l'andamento e la percezione del proprio personal brand, fornendo strumenti idonei a monitorare i dati relativi al sentiment del brand, alla visibilità, il coinvolgimento e l'interazione con i contenuti. Ad esempio, l'analisi del sentiment consente di trasformare le variabili qualitative in dati quantitativi, permettendo di avere una visione chiara delle emozioni che il pubblico associa al personal brand. L'engagement, invece, dà una misura dell'interazione, del coinvolgimento e dell'influenza, rappresentando una valida metrica di valutazione dell'efficacia comunicativa e della costruzione delle relazioni con il pubblico

Per supportare queste attività, è inoltre possibile svolgere una brand audit, che può rivelarsi fondamentale per valutare la forza del personal brand attraverso un'analisi delle caratteristiche che lo distinguono, come competenze, connessioni emotive e personalità. Allo stesso tempo, un'osservazione dei feedback e della fedeltà generata nel pubblico di riferimento sono chiari indicatori dell'efficacia della strategia attuata.

Una visione ampia comprendente i risultati di tutti questi indicatori, aiuta a sviluppare una consapevolezza maggiore sul posizionamento del proprio personal brand fornendo una solida base proprio per la gestione presente e futura di quest'ultimo. Infatti, come già osservato nei capitoli precedenti, il personal branding è un processo altamente dinamico e sensibile a qualsiasi variazione del contesto in cui questo viene sviluppato ed applicato. Osservare attentamente i parametri che descrivono il proprio

posizionamento consente di garantire il mantenimento della coerenza comunicativa nel tempo e, se necessario, di facilitare eventuali operazioni di rebranding.

Queste operazioni di rebranding sono processi complessi e delicati che implicano un controllo costante dell'allineamento tra l'identità interna, dell'immagine percepita e della trasformazione in atto. Nonostante la complessità, i vari fattori possono portare un soggetto a rivedere le proprie strategie comunicative ed è proprio perciò che la capacità di monitorare, rivedere e adattare il personal brand nel tempo consente di renderlo sostenibile, rilevante e in linea con i vari cambiamenti, senza perdere il legame con l'autenticità dell'individuo.

CAPITOLO 3: L'INTERAZIONE TRA CORPORATE BRANDING E PERSONAL BRANDING

3.1 CONFRONTI TRA I DUE APPROCCI: DIFFERENZE E COMPLEMENTARITA'

3.1.1 Elementi Fondamentali a Confronto

Come abbiamo potuto osservare, il corporate branding e il personal branding rappresentano strategie comunicative distinte ma sempre più interconnesse, infatti, entrambe mirano a sviluppare e consolidare un'identità riconoscibile e credibile ma si differenziano per soggetto, obiettivi, pubblico di riferimento e strumenti operativi.

Il corporate branding rappresenta l'insieme delle attività strategiche adoperate per la costruzione, comunicazione e gestione dell'identità di un'organizzazione, attraverso un processo olistico che prevede il coinvolgimento di tutti i membri della stessa. Ciascun membro mette in atto comportamenti che siano in linea con l'immagine desiderata, basato su valori condivisi, mission e visione strategica.

Invece, il personal branding è un processo strategico focalizzato sull'individuo stesso che prevede la definizione, la comunicazione e il mantenimento di un'immagine distintiva nel lungo periodo. Il personal branding trasla concetti propri del branding di prodotto al contesto individuale, trasformando la reputazione personale in un asset

strategico significativo. Ciò avviene tramite l'esaltazione di caratteristiche uniche del soggetto come competenze, valori, personalità e stile comunicativo, con l'obiettivo di influenzare positivamente la percezione del pubblico di riferimento.

Nonostante i due approcci presentino finalità e obiettivi chiaramente distinti, vi sono diversi punti in cui questi convergono e possono essere strategicamente integrati. Infatti, entrambi i processi pongono le proprie basi su un'attenta costruzione della fiducia nel proprio pubblico, sulla chiara definizione della propria identità e sulla coerenza tra i valori comunicati ed i comportamenti messi in atto. Inoltre, soprattutto negli ultimi decenni, i confini tra corporate branding e personal branding si sono sempre più affievoliti. Le due forme di branding presentano un rapporto d'influenza diretta, secondo cui un forte corporate brand associato ad un soggetto può rafforzare significativamente la credibilità e reputazione di quest'ultimo, mentre un personal brand consolidato può essere utilizzato da un'organizzazione per migliorare il proprio posizionamento, umanizzandola e rendendola più accessibile. I consumatori e gli stakeholders tendono a percepire le aziende anche tramite i volti che le rappresentano e non sono rari i casi di CEO, manager, dipendenti o celebrità che diventano veri e propri ambassador di un corporate brand.

Di seguito, si propone uno schema riassuntivo del confronto tra corporate e personal brand:

Dimensione	Corporate Branding	Personal Branding
Soggetto	Organizzazione	Individuo
Scopo	Costruzione di un'identità aziendale e comunicazione di mission e valori	Valorizzazione della propria immagine personale e professionale
Target	Stakeholders: clienti, dipendenti, investitori e istituzioni	Pubblico personale e professionale: amici, colleghi e recruiter
Elementi Chiave	Cultura aziendale, mission, vision ed elementi visivi	Personalità, competenze e valori personali
Orizzonte Temporale	Lungo periodo	Lungo periodo

Benefici	Brand equity, fiducia, consapevolezza e valore percepito	Credibilità, reputazione, visibilità e maggiori opportunità
Complementarità	L'integrazione con il personal brand umanizza e rafforza la percezione del brand aziendale	L'associazione ad un'organizzazione solida rafforza la credibilità e la reputazione del soggetto

Tabella 3.1 – Confronto tra Corporate Branding e Personal Branding

Perciò, corporate branding e personal branding non rappresentano alternative, ma strumenti potenzialmente sinergici, specialmente in un contesto competitivo in cui autenticità, interazione e trasparenza permettono di differenziarsi significativamente. Infatti, le aziende che valorizzano i personal brand nel proprio ecosistema e gli individui che associano coerentemente la loro immagine ai valori di un'organizzazione, sono in grado di generare un vantaggio reputazionale reciproco e sostenibile.

3.1.2 Ambiti di applicazione, canali e modalità comunicative

Gli elementi che caratterizzano il corporate branding ed il personal branding influenzano, ovviamente, anche altri ambiti distintivi come i contesti di applicazione, i canali adoperati e le modalità di comunicazione.

L'ambito di applicazione del corporate branding è prevalentemente improntato all'organizzazione, essendo una strategia che mira a coinvolgere gli stakeholders interni ed esterni. Questo tipo di approccio rappresenta una leva strategica di fondamentale importanza e presenta un carattere prettamente sistemico, ossia una visione globale della gestione delle relazioni interne ed esterne che include dipendenti, clienti, partner, promoter, investitori e istituzioni. Il personal branding, invece, si focalizza sull'individuo e perciò richiede una strategia più mirata, capace di valorizzare i tratti distintivi che lo caratterizzano. Si tratta di un processo strategico e dinamico attraverso il quale un soggetto sviluppa e trasmette un'immagine chiara e riconoscibile, capace di fare la differenza in contesti di posizionamento nel mercato del lavoro o di costruzione di relazioni personali e professionali significative.

I due processi si distinguono anche nelle tipologie di canali utilizzati. Il corporate branding sfrutta un ampio mix di canali e di strumenti di comunicazione altamente interconnessi. Gli strumenti spaziano da comunicazioni formali, che possono comprendere comunicati stampa, eventi aziendali o comunicazioni dei manager, alla produzione di contenuti istituzionali, che possono riguardare siti web, comunicazioni verso gli stakeholders, report e pubblicità. La gestione della comunicazione dell'immagine aziendale è solitamente centralizzata, ovvero regolata da una strategia precisa e altamente strutturata, col fine di garantire coerenza tra identità interna e percezione esterna, nonostante la vastità dei canali. Al contrario, il personal branding sfrutta canali di comunicazione più diretti con particolare enfasi sui social media, piattaforme particolarmente idonee alla trasmissione di unicità, valori e competenze. Tuttavia, negli ultimi anni, forme più informali di comunicazione attirano maggiormente il favore del pubblico e, perciò, i canali di comunicazione diretta vengono sempre più utilizzati anche dalle aziende per la promozione della loro identità.

In sostanza, ciò che contraddistingue i due tipi di processi è il tipo di linguaggio e le modalità comunicative che vengono adoperate. Un'organizzazione, solitamente, adotta un linguaggio più formale, tecnico e strategico con modalità che rispecchiano quelli che sono i valori organizzativi, la vision e la strategia aziendale. Mentre la promozione dell'identità di un individuo trae maggior successo da una comunicazione più diretta, flessibile, basata sulla narrazione e sull'interazione.

3.1.3 Complementarità strategica nei contesti aziendali e professionali

Sebbene operino su piani diversi, l'interazione tra corporate brand e personal brand può determinare lo sviluppo di un rapporto di complementarità strategica in grado di rafforzare entrambe le parti.

Le interazioni con i dipendenti contribuiscono alla costituzione del significato simbolico di un brand, perciò il corporate branding richiede una grande attenzione sui fattori interni e sul ruolo dei dipendenti nella costruzione del marchio. Lo sviluppo dei personal brand dei dipendenti può portare benefici attraverso il rafforzamento dell'employee branding, ossia il processo secondo cui i dipendenti internalizzano la brand image desiderata e sono motivati a proiettarla anche ai clienti e agli altri

stakeholders (Miles & Mangold, 2004). L'allineamento del personal brand e del corporate brand può essere associato positivamente a fattori come la condivisione di conoscenza tacita all'interno dell'azienda, la fedeltà dei dipendenti, all'innovazione e ad un significativo miglioramento della reputazione organizzativa.

Viceversa, l'associazione ad un brand aziendale consolidato e riconosciuto fornisce una solida base e migliore credibilità all'individuo. La reputazione dell'azienda viene estesa al dipendente, il quale può godere di una maggiore facilità di accesso a molteplici opportunità professionali, creando un contesto in cui il brand personale può operare efficacemente. Ovviamente, quest'influenza deve essere gestita strategicamente dall'individuo, allineando i propri valori e le proprie competenze con le priorità dell'organizzazione e dei suoi clienti senza limitare la sua unicità.

Diverse sono le figure professionali che possono beneficiare strategicamente del proprio personal branding, a vantaggio anche delle organizzazioni di cui fanno parte. I CEO, per esempio, sono casi ormai noti in cui la percezione che il pubblico ha di loro esercita un'influenza diretta sulle loro aziende, basti pensare ad Elon Musk con Tesla o Jeff Bezos con Amazon. Anche altre figure, come venditori o consulenti, traggono vantaggio da questa complementarità, sfruttando la reputazione aziendale per attrarre contatti e l'interazione diretta per chiudere un affare o mantenere i clienti.

In sostanza, la gestione strategica della complementarità tra corporate e personal brand è fonte di numerosi vantaggi e benefici per entrambe le parti. Le aziende possono ottenere un miglioramento delle performance ed un valido rafforzamento della reputazione percepita dall'esterno, mentre, un ampio spettro di professionisti, come leader aziendali e venditori, possono godere di una maggiore credibilità e affidabilità.

3.2 SINERGIE E STRATEGIE DI INTEGRAZIONE

3.2.1 Quando e perché integrare i due approcci

L'integrazione tra corporate branding e personal branding può rivelarsi un elemento chiave per il conseguimento di un vantaggio competitivo sostenibile, specialmente in quei settori in cui la componente umana e relazionale è fondamentale per il successo. In mercati emergenti o in contesti di piccole e medie imprese, la personalizzazione

dell'offerta e l'autenticità sono fattori essenziali per differenziarsi ed emergere, perciò l'integrazione dei due approcci di branding contribuisce in modo decisivo alla continuità e alla crescita delle imprese (Wibovo et al., 2024).

Un ulteriore esempio può essere osservato nel settore alberghiero e della ristorazione, dove spesso un'esplicita associazione tra il fondatore e l'attività può determinare maggiore valore percepito dai suoi clienti. Figure come John Williard Marriott e Conrad Nicholson Hilton rappresentano casi in cui la visione, i valori personali e l'attitudine che caratterizzavano il loro personal brand sono stati estesi anche all'identità aziendale, decretando un successo sostenibile e impareggiabile nel mercato dell'albergo (Nguyen, 2024).

Un discorso analogo può essere ampliato anche al più generale settore del retail, il quale è caratterizzato da una crescente saturazione e da un'omologazione dell'offerta che spinge le aziende a differenziarsi, non solo dal lato del prodotto, ma anche attraverso l'esperienza dei clienti. Perciò, l'integrazione tra i due approcci di branding può risultare particolarmente efficace, soprattutto perché il pubblico ricerca esperienze autentiche, narrazioni interessanti e relazioni personali con i marchi che sceglie di supportare, ossia fattori che si possono sviluppare attraverso una corretta valorizzazione dei soggetti che rappresentano il brand.

Anche il contesto competitivo ha un ruolo significativo nella decisione di integrazione dei due tipi di branding, infatti, le imprese tendono a rivedere le loro strategie di comunicazione soprattutto in contesti di forte pressione competitiva e di instabilità di mercato. Nei mercati maturi, caratterizzati da una forte concorrenza sul prezzo e da consumatori più consapevoli, differenziarsi attraverso l'allineamento tra corporate brand e personalità dei suoi rappresentanti può rivelarsi una strategia efficace.

In questi casi, l'integrazione consente di costruire legami più profondi e duraturi con il proprio pubblico di riferimento, trasformando la relazione tra cliente e azienda in un rapporto fondato sulla fiducia, identificazione e condivisione di valori. Inoltre, questo approccio conferma la validità della resource-based view, secondo cui un vantaggio competitivo sostenibile è frutto anche di risorse intangibili come reputazione, relazioni e competenze.

3.2.2 Allineamento tra Valori Personali e Aziendali

L'allineamento tra i valori personali dei soggetti e i valori promossi dall'organizzazione può essere considerato il fulcro delle strategie di integrazione delle due tipologie di branding. La coerenza valoriale è un aspetto altamente delicato, strategico ed essenziale, specialmente per poter sviluppare credibilità comunicativa e una reputazione aziendale solida.

Come abbiamo già visto in precedenza, l'interazione tra il personal brand e il corporate brand porta a un rafforzamento reciproco delle parti, tuttavia, questi benefici si manifestano solo quando i valori dell'azienda trovano riscontro nei comportamenti e nelle storie degli individui che la rappresentano. I dipendenti, i manager, i promoter che condividono la visione, la mission e i principi organizzativi diventano veri e propri ambasciatori spontanei e credibili, con l'opportunità di trasmettere fiducia al pubblico di riferimento.

Al contrario, chiari disallineamenti tra i valori personali e quelli aziendali possono generare situazioni dannose, compromettendo la reputazione di un individuo o arrivando, addirittura, a danneggiare l'intera organizzazione. Specialmente in un contesto interconnesso e attivo come quello contemporaneo, queste discrepanze vengono rapidamente notate e notevolmente amplificate, generando dinamiche di crisi estremamente difficili da arginare.

Proprio per questa motivazione, è importante che le organizzazioni prestino molta attenzione alla selezione e formazione dei soggetti che la rappresentano, per far sì che i personal brand interni non si discostino significativamente dai valori aziendali. Gli investimenti e la cura di processi di formazione, codici etici, linee guida comunicative e iniziative di employer branding, possono rivelarsi passaggi chiave per lo sviluppo di strumenti capaci di semplificare l'allineamento dei personal brand con l'identità aziendale.

3.2.3 Coinvolgimento dei dipendenti aziendali

Come abbiamo potuto constatare, quindi, è necessario sviluppare una coerenza interna ed esterna per il conseguimento di una comunicazione di un'identità aziendale di

successo. In questo ambito, i dipendenti rappresentano l'elemento primario su cui lavorare poiché sono il punto di contatto per eccellenza con gli stakeholders esterni all'ambiente organizzativo.

I dipendenti contribuiscono significativamente alla forza del corporate brand attraverso il loro comportamento e la loro personalità, pertanto è necessario far comprendere loro il posizionamento che il marchio intende conseguire. Lo scopo principale di questo processo di marketing interno è far sì che la percezione desiderata dell'azienda venga internalizzata dai dipendenti, rendendoli veri e propri ambassador della cultura e dell'identità organizzativa.

In questo ambito, è responsabilità del management occuparsi della realizzazione di programmi strutturati di employee advocacy, che comprendono vari meccanismi di coinvolgimento dei dipendenti. Un elemento necessario è una solida comunicazione interna per ottenere l'impegno del personale a contribuire all'identità del brand. Infatti, una buona comunicazione consente al personale di essere attivamente coinvolto nei processi aziendali e di sentirsi parte fondamentale dell'organizzazione.

Anche i programmi di formazione svolgono un ruolo essenziale. Questi consentono di poter introdurre più facilmente i dipendenti all'ambiente organizzativo e di garantire un maggior impegno e consenso rispetto alle dinamiche aziendali. Il tutto, va assecondato da una leadership attiva e presente, in grado di unire e armonizzare le varie fasi del processo di internalizzazione del brand garantendo anche la valorizzazione degli aspetti unici di ciascun soggetto.

3.2.4 Il ruolo dei CEO nel corporate brand

Nel panorama aziendale contemporaneo, il ruolo dei CEO va oltre la sola gestione delle operazioni quotidiane e sono sempre più considerati come i volti delle aziende. La relazione tra la loro reputazione e il corporate brand non è più un aspetto secondario, infatti, la percezione pubblica di un leader può determinare un impatto profondo, sia positivo che negativo, sulla percezione degli stakeholders interni ed esterni e sulle prestazioni aziendali.

Un CEO che gode di un'immagine trasparente, etica e autentica può estendere la propria reputazione anche alla sua azienda, rafforzandone la percezione. In particolare, è di grande importanza l'allineamento tra i valori del leader e quelli organizzativi, perché permette di costruire rapporti esterni ed interni fondati sulla fiducia e sulla credibilità.

I benefici possono riguardare vari ambiti. Innanzitutto, un leader con una personalità carismatica può impattare positivamente l'ambiente interno ed i dipendenti, i quali sono maggiormente attratti da contesti stimolanti. Ciò si traduce in effetti positivi anche sulla produttività e sulle performance finanziarie. Inoltre, un CEO con un personal brand forte e positivo attira molti più talenti, clienti ed investimenti, oltre che opportunità in generale.

Secondo uno studio di Stabler e Gala (2024), il comportamento quotidiano dei CEO e, in particolare, la loro copertura mediatica possono determinare effetti significativi sulle valutazioni dei consumatori e degli investitori. In particolare, notizie su scandali del CEO e cambiamenti di management hanno un effetto negativo sulle valutazioni dell'azienda sia nel breve che nel lungo termine, mentre notizie su atti di altruismo e risultati conseguiti dal CEO hanno un'influenza positiva. Ovviamente, quando si tratta di una società quotata, ciò si riflette anche sulle valutazioni del prezzo delle azioni.

Vi sono anche vari rischi legati al rapporto tra CEO ed azienda. Infatti, se il personal brand del CEO è eccessivamente sotto i riflettori, rischia di eclissare l'immagine aziendale, creando una forte vulnerabilità. In questi casi, eventuali disallineamenti con i valori e l'operato dell'organizzazione possono limitare le opportunità di business e nuocere significativamente all'azienda stessa, come nel caso recente di Elon Musk e Tesla.

In sostanza, il personal brand di un CEO non è un elemento separato dal contesto aziendale e la sua percezione può influenzare direttamente vari aspetti dell'ambiente organizzativo. Perciò, è necessario applicare una gestione strategica del rapporto tra CEO ed azienda, per ottenere benefici che spaziano dall'immagine aziendale alle performance finanziarie.

3.2.5 Celebrity endorsement come strumento di integrazione strategica

Ad oggi, il celebrity endorsement rappresenta una delle strategie più efficaci ed utilizzate per la creazione di connessioni significative tra il brand aziendale ed i consumatori. Si tratta di una strategia di marketing secondo cui un'azienda si avvale della notorietà, della popolarità e dell'immagine positiva di una celebrità per promuovere i propri prodotti e servizi.

La pratica del celebrity endorsement si è evoluta notevolmente nel corso degli anni, infatti, l'utilizzo di promoter popolari è passato da semplici apparizioni in pubblicità informative a strategie complesse volte a creare un collegamento diretto tra l'identità del brand e quella della celebrità. Questo processo è stato assecondato da una maggiore comprensione di come i consumatori interagiscono con un marchio attraverso le figure pubbliche e, soprattutto, dalla tecnologia moderna, che permette di raggiungere un pubblico estremamente vasto con pochi sforzi.

Quindi, il celebrity endorsement consente di estendere strategicamente il corporate brand, associandolo ad un individuo che presenta un personal brand in linea con i valori dell'organizzazione. Quando questa integrazione viene eseguita in maniera mirata, determina vantaggi e benefici per l'azienda sotto vari aspetti.

Uno dei principali vantaggi del celebrity endorsement è la capacità di poter aumentare la visibilità del corporate brand proprio attraverso la popolarità della celebrità. Una figura famosa può, infatti, amplificare notevolmente l'impatto di un messaggio pubblicitario tradizionale, attirando maggiore attenzione e generando un grande interesse nel brand.

Come già analizzato in precedenza, l'integrazione di personal brand e corporate brand permette il trasferimento delle caratteristiche percepite dal pubblico tra le due controparti. Questo fenomeno è ancora più diretto e forte nel caso del celebrity endorsement. Quando un consumatore nutre ammirazione e fiducia nei confronti di una celebrità, questa percezione positiva si estende anche al prodotto o servizio che quest'ultima promuove, facilitando la creazione di un collegamento emotivo. Un valido esempio è rappresentato dall'associazione tra George Clooney e Nespresso, l'immagine elegante e sofisticata dell'attore ha permesso di posizionare il brand come sinonimo di qualità e di classe.

L'influenza della celebrità presenta un impatto significativo, non solo sulla percezione del brand, ma anche sulle azioni concrete dei consumatori. Infatti, il meccanismo d'influenza agisce sia sul piano cognitivo sia sul piano emotivo, condizionando le decisioni d'acquisto del pubblico di riferimento

Nonostante i benefici, il celebrity endorsement può comunque sottoporre l'azienda a rischi già visti in precedenza con il legame tra CEO e organizzazione. Infatti, una discrepanza netta tra l'identità aziendale e l'immagine della celebrità può portare a confusione o addirittura rifiuto da parte dei consumatori, generando eventuali perdite dovute a sforzi economici vani. Inoltre, eventuali scandali che vedono la celebrità come protagonista, possono determinare ingenti danni reputazionali anche per i brand associati ad essa. Per esempio, recenti dichiarazioni controverse da parte di Kanye West hanno portato brand come Balenciaga e Adidas a interrompere ogni rapporto con il noto rapper americano, per evitare danni all'identità aziendale.

Perciò, il celebrity endorsement è una strategia dal grande potenziale strategico. Si tratta di un processo che va gestito in maniera mirata affinché possa determinare notevoli benefici e non intaccare la reputazione di un brand.

3.3 L'IMPATTO SULLA PSICOLOGIA E SULLE DECISIONI DI ACQUISTO DEL CONSUMATORE

3.3.1 Basi neuroscientifiche della percezione del brand

Negli ultimi anni, le neuroscienze hanno permesso di rivoluzionare la prospettiva relativa alla comprensione dei meccanismi cerebrali coinvolti nella percezione dei brand. Come visto anche in precedenza, fattori come emozioni, memoria e fiducia si sostituiscono spesso alla razionalità quando si tratta di effettuare scelte d'acquisto e, in particolare, le immagini, i volti dei testimonial o CEO e i messaggi pubblicitari, influenzano inconsciamente le preferenze dei consumatori attivando specifiche aree del cervello.

Il sistema limbico, con le sue varie regioni, si attiva nelle fasi di cognizione e processamento emotivo degli stimoli, generando sensazioni e risposte a volti, simboli, loghi relativi a brand. In particolare, l'amigdala è la parte centrale del sistema limbico e

ha il ruolo di attribuire significato emotivo agli stimoli sia esterni che interni, perciò è particolarmente coinvolta nella gestione delle informazioni relative all'affidabilità o all'inaffidabilità di un brand (Sladky et al., 2021).

Anche la memoria gioca un ruolo fondamentale nella percezione e valutazione di un brand. L'ippocampo si occupa dell'elaborazione e sviluppo della memoria esplicita, ma recenti studi hanno dimostrato che esso presenta una correlazione anche con la memoria implicita (Schacter, 2024). Ciò implica che l'esposizione ai vari elementi di marketing può generare dei processi di elaborazione che possono influenzare inconsciamente i consumatori stessi.

In generale, il cervello umano si è evoluto in maniera tale da sviluppare dei meccanismi di formulazione di giudizi rapidi sull'ambiente circostante e le varie interazioni svolte, consentendo l'individuazione di eventuali minacce ed opportunità con il minimo sforzo. Nel contesto contemporaneo, questi processi non sono più relativi alla sopravvivenza dell'individuo ma possono essere strategicamente sfruttati nel marketing, visto che determinano la percezione iniziale di un brand e le successive interazioni con esso (Alsharif & Isa, 2024).

Questi processi euristici, che semplificano le decisioni più complesse, sono infatti particolarmente favorevoli per le strategie di celebrity endorsement o per l'associazione tra il personal brand di un CEO ed un corporate brand. Quando i consumatori vedono un volto familiare e apprezzato associato ad un brand, si attivano le varie regioni del cervello relative alla memoria e alle emozioni, estendendo la valutazione positiva anche al marchio stesso.

Il neuromarketing, quindi, sottolinea l'importanza dei volti familiari poiché facilita il trasferimento di significato e "umanizza" il brand associato. Ciò spiega perché le strategie relative all'associazione con celebrità o CEO tendono a generare forti risposte emotive e anche creare legami più solidi e duraturi tra consumatori e brand.

3.3.2 Employee Advocacy, CEO Branding e Celebrity Endorsement: impatti sulla mente del consumatore

Le interazioni dei consumatori con figure interne all'azienda o con i testimonial famosi che rappresentano un marchio, influenzano significativamente i processi neurali alla

base dell'attenzione, della memoria e della simpatia verso il brand. In particolare, questo fenomeno attiva regioni cerebrali legate alla ricompensa, all'elaborazione emotiva e alla memoria autobiografica (Alsharif & Isa, 2024).

Come già visto in precedenza, l'impressione positiva che il pubblico ha di una celebrità o di un CEO viene estesa anche ai brand associati, influenzando le valutazioni sui prodotti e servizi offerti. Questo effetto è un bias cognitivo definito come "effetto alone" e, da una prospettiva neurale, si verifica attraverso l'attivazione di circuiti associativi che collegano le rappresentazioni neurali del soggetto al brand, creando un solido legame emotivo e cognitivo. Questi processi presentano delle dinamiche differenti a seconda del soggetto associato, infatti, i CEO e i dipendenti dell'azienda tendono ad attivare regioni del cervello inerenti alla fiducia e all'autenticità, mentre le celebrità attivano regioni legate alla familiarità e all'aspirazione sociale (Baghel, 2024).

Generalmente, a livello neurocognitivo, la percezione di un brand "impersonale" si distanzia parecchio dalla percezione di un brand rappresentato da una persona. Quando i consumatori entrano in contatto con dei brand impersonali, vengono avviati dei processi cerebrali legati all'elaborazione semantica e alla valutazione oggettiva e razionale degli attributi del brand. Invece, quando un brand presenta un valido rappresentante, i circuiti neurali attivati sono legati ad aspetti sociali come l'identificazione e l'empatia, portando anche allo sviluppo di "relazioni parasociali", ossia di collegamenti emotivi unidirezionali che il pubblico forma con le figure mediatiche.

L'attivazione dei circuiti neurali, quindi, è alla base della risposta effettiva che il consumatore elabora in seguito al tipo di interazione che ha con il brand e può essere maggiormente rafforzata con strategie di associazione mirate e coerenti. Il trasferimento emotivo nei confronti del marchio di elementi di carattere prettamente sociale fortifica ulteriormente il potenziale legato alla costituzione di relazioni dirette con il consumatore attraverso l'associazione di rappresentanti come dipendenti, CEO e celebrity.

3.3.3 Decisioni di acquisto e comportamento del consumatore

Le strategie di integrazione dei personal brand con i corporate brand non si limitano a influenzare la percezione del consumatore, ma si traducono in impatti significativi anche sul comportamento effettivo che questo mette in atto. Ciò avviene attraverso una

serie di processi che si manifestano prima a livello inconscio e in seguito nella sfera della consapevolezza.

Il percorso che conduce da un'impressione positiva iniziale alla decisione d'acquisto segue diverse fasi che coinvolgono sia emozioni che ragionamenti. In particolare, nel momento in cui il consumatore è sottoposto ad uno stimolo inerente ad un brand, come ad esempio una pubblicità o un testimonial, il cervello si attiva per elaborare le informazioni visive e sensoriali e valuta il peso emotivo dello stimolo.

Quando lo stimolo viene associato ad emozioni positive, si attivano aree cerebrali legate alla ricompensa che spingono il consumatore ad interagire maggiormente con i prodotti e servizi offerti dal marchio. Allo stesso tempo, le emozioni vengono integrate con le informazioni già acquisite in precedenza, andando così a formare una valutazione complessiva che determina le scelte d'acquisto (Sladky et al., 2021).

Inoltre, come già analizzato in precedenza, anche le euristiche cognitive, ossia le scorciatoie mentali che velocizzano e semplificano i processi decisionali, presentano un ruolo fondamentale nella determinazione del comportamento del consumatore. L'effetto alone e l'euristica dell'affetto rappresentano, ad esempio, dei meccanismi cognitivi rilevanti con cui i consumatori utilizzano le loro risposte emotive immediate come base per ragionamenti più complessi, guidando le loro valutazioni e superando analisi razionali più approfondite (Awasthi et al., 2024).

Perciò, risulta rilevante sottolineare che vi è un contrasto elevato tra emozioni e razionalità quando si tratta delle decisioni di acquisto dei consumatori. Infatti, nonostante i processi razionali siano altamente enfatizzati dai modelli economici tradizionali, il neuromarketing suggerisce che in realtà sono i fattori emozionali a prevalere nella maggior parte dei casi.

Vari esperimenti hanno rivelato che l'attivazione delle regioni cerebrali associate alle emozioni, permette di predire con maggior successo le decisioni d'acquisto a differenza dell'attivazione di regioni inerenti all'ambito del ragionamento analitico (Dos Santos, 2024). Questa prevalenza dell'aspetto emotivo si riflette sul successo dei brand che riescono a stabilire connessioni emotive significative con i propri clienti, spesso proprio attraverso l'uso di testimonial conosciuti, storytelling e comunicazione di valori sociali

fondamentali, a discapito di strategie di comunicazione prettamente informative e funzionali.

Ovviamente le emozioni non agiscono in completo isolamento, ma anche i processi razionali influenzano le scelte, specialmente in ambiti come la valutazione del prezzo o delle alternative. Perciò, le decisioni più efficaci sono il risultato diretto dell'integrazione della sfera emotiva con quella razionale, le quali devono operare in maniera coordinata e interdipendente.

CAPITOLO 4: MICHAEL JORDAN E NIKE

4.1 MICHAEL JORDAN: UN'ICONA DEL PERSONAL BRANDING

4.1.1 Carriera sportiva e costruzione dell'immagine pubblica

Michael Jordan emerge come figura dominante nel basket professionistico americano durante gli anni '80 e '90, diventando rapidamente un fenomeno sportivo senza precedenti. Le sue straordinarie capacità atletiche lo portarono a vincere sei campionati NBA con i Chicago Bulls e ad affermarsi come uno degli atleti più riconoscibili della storia.

Il suo percorso sportivo non si è limitato ai successi in campo, ma venne attentamente affiancato dalla costruzione di un'immagine pubblica curata nei minimi dettagli e capace di comunicare i valori di dedizione e lavoro che lo caratterizzano. La personalità carismatica di Jordan unita alle sue abilità sportive eccezionali, ha permesso di sviluppare una combinazione in grado di attirare un vasto pubblico di appassionati e di catturare l'attenzione di media e aziende in cerca di testimonial.

Infatti, il vero punto di svolta nel personal branding di Michael Jordan coincide con le partnership sportive e pubblicitarie, le quali ridefinirono la visione globale degli atleti attribuendo loro un ruolo di celebrità in grado di influenzare stile di vita e comportamenti di consumo anche al di fuori dei campi da gioco. Tra le collaborazioni commerciali, quella con Gatorade rappresenta un caso emblematico di marketing

sportivo con la campagna “Be Like Mike” che divenne un fenomeno culturale senza precedenti, invitando il pubblico ad emulare ed identificarsi nei valori dell’atleta.

Le strategie di marketing costruite intorno a Michael Jordan furono abilmente progettate per evidenziare aspetti specifici della sua personalità, aspetti come la competitività, l’eccellenza e la determinazione, realizzando un’immagine pubblica flessibile, accattivante e in grado di suscitare ammirazione e desiderio di emulazione.

4.1.2 Caratteristiche distintive del personal brand di Jordan

Ciò che ha caratterizzato il successo del brand Michael Jordan è il sistema di valori distintivi che ha reso l’immagine dell’atleta immediatamente riconoscibile e universalmente ammirata. In particolare, il valore fondante è l’eccellenza espressa attraverso le prestazioni sportive e attribuita anche alla qualità superiore di ogni prodotto affiancato dal suo nome.

La competitività, la grinta e il perfezionismo di Jordan sono quindi tutti elementi divenuti pilastri fondamentali del suo personal brand, ossia elementi di grande successo nella cultura americana e che, attraverso una comunicazione coerente e strutturata, hanno contribuito significativamente a mitizzare la sua figura. Proprio lo stile comunicativo è ciò che ha contraddistinto Michael Jordan da qualsiasi altra star NBA e ha permesso di presentarlo come vera e propria incarnazione della determinazione e della volontà di primeggiare in ogni contesto.

Il suo stile comunicativo, infatti, è il risultato di una combinazione di carisma, sicurezza ed anche un’apparente accessibilità, contribuendo alla costruzione di un’immagine pubblica che risultava contemporaneamente autentica e adatta all’attenzione dei consumatori. Inoltre, la sua presenza scenica e la naturalezza davanti alle telecamere hanno permesso di differenziarlo dagli altri atleti-testimonial dell’epoca e di massimizzare l’impatto degli spot pubblicitari che lo vedevano come protagonista.

Anche il suo linguaggio del corpo è iconico, infatti, la sua famosa “Air Walk” e la lingua protesa durante salti spettacolari sono diventati simboli visivi di eccellenza atletica e spettacolarità. Questi elementi visivi sono stati anche inglobati nella linea Jordan, il cui logo coincide proprio con una delle sue pose più iconiche e rappresenta

una dimostrazione che anche gli aspetti più fisici possono essere trasformati in asset commerciali di grande valore se legati ad una personalità di spicco.

Inoltre, l'elemento simbolico e visivo più potente associato a Michael Jordan è il numero 23, storicamente presente su tutte le divise indossate dalla leggenda dei Chicago Bulls. Infatti, grazie all'associazione a Jordan, il numero 23 è divenuto un simbolo commerciale di estremo valore e facilmente riconoscibile da intere generazioni. Ciò rappresenta un esempio emblematico di come associazioni e strategie di personal branding, se adoperate con cura, possano trasformare anche elementi apparentemente banali in simboli identitari significativamente potenti.

4.1.3 Trasformazione in icona culturale

L'influenza di Michael Jordan si è rapidamente estesa a molteplici ambiti che vanno ben oltre il contesto sportivo, trasformandosi in un fenomeno culturale e sociale di portata globale. Questa evoluzione è soprattutto evidente nel campo della moda, le partnership sportive con l'atleta hanno infatti ridefinito il concetto di abbigliamento sportivo e, in particolare, hanno trasformato le scarpe da basket in oggetto di comunicazione di appartenenza culturale o dello status sociale.

Anche nel panorama musicale, Jordan ha contribuito significativamente al consolidamento del legame tra cultura sportiva e musicale, specialmente nell'America degli anni '90, dove il cestista era citato in numerosi testi come simbolo di successo. La sua immagine era di fatto associata ai concetti di eccellenza e successo finanziario, tematiche spesso centrali nel contesto rap e hip-hop dell'epoca, creando un sempre più intricato sistema di influenze tra l'ambito sportivo e la sfera musicale.

Nel complesso, Michael Jordan ha segnato la nascita di un nuovo modello di atleta-celebrità capace di stravolgere l'influenza del mondo dello sport sugli stili di vita e i comportamenti dei consumatori. Tutto ciò fu ulteriormente amplificato dall'esplosione di internet e dalla rapida globalizzazione di quegli anni, con Nike che utilizzava l'immagine di Jordan per stravolgere il settore dell'abbigliamento sportivo e penetrare i mercati internazionali.

Proprio l'accordo con Nike determinò un punto di svolta nel marketing sportivo, portando allo sviluppo di una divisione commerciale creata appositamente per il numero 23 dei Chicago Bulls e che si è poi evoluta nel brand "Jordan". Il modello di business alla base valorizzava al massimo il legame tra i prodotti e Michael Jordan pur espandendosi in ambiti scollegati dal mondo della pallacanestro. Questo equilibrio tra autenticità sportiva e fascino commerciale ha permesso al brand "Jordan" di sviluppare un successo sostenibile anche in seguito al ritiro di Michael Jordan, dimostrando che il personal brand può contribuire a elevare la carriera del soggetto che lo incarna.

4.2 L'APPROCCIO STRATEGICO DI NIKE

4.2.1 Posizionamento e valori del brand

Le strategie di posizionamento e branding adottate da Nike hanno permesso al marchio di rivoluzionare il marketing sportivo e trasformarsi da una piccola realtà aziendale di scarpe da corsa a leader globale nel settore dell'abbigliamento sportivo. In particolare, il posizionamento dell'azienda di Beaverton è caratterizzato da un'elevata enfasi sui concetti di innovazione, di performance atletica e sulla rottura degli schemi tradizionali, con l'iconico slogan "Just Do It", lanciato nel 1988, che ha segnato un punto di svolta associando al brand un messaggio di superamento dei limiti personali (Li et al.,2024).

L'innovazione si pone come elemento centrale dell'approccio di Nike, la quale mira costantemente a sviluppare nuove tecnologie per migliorare le prestazioni atletiche, con l'obiettivo di porsi come leader tecnologico nel settore dell'abbigliamento sportivo. Questo approccio consente al marchio di divenire sinonimo di qualità ed eccellenza attraendo i consumatori alla ricerca di prodotti all'avanguardia in grado di avere un forte impatto sulle loro prestazioni.

L'azienda ha costruito un'identità di marca fortemente radicata nei concetti di empowerment e sportività, incoraggiando i consumatori a puntare a raggiungere il loro pieno potenziale attraverso l'attività fisica e lo sport. L'acquisto di prodotti sportivi diviene, quindi, un gesto di affermazione di identità personale ed è la conseguenza diretta del forte legame emotivo che Nike instaura con i propri clienti.

Il branding emozionale è di fatto il pilastro fondamentale della strategia di Nike. L'azienda si pone come un brand attento alle necessità e ai desideri del proprio pubblico e stabilisce una forte risonanza emotiva con esso. La lealtà di marca rappresenta, quindi, uno degli elementi cruciali su cui si sviluppa il modello Nike e permette all'azienda di andare oltre la semplice preferenza di prodotto determinando un solido vantaggio competitivo (Wu, 2022).

4.2.2 L'endorsement sportivo e lo storytelling

Gli elementi caratterizzanti la strategia di marketing di Nike si esprimono pienamente attraverso l'endorsement sportivo, il quale ha permesso a Nike di associare il proprio marchio alle storie personali di atleti di successo. L'azienda ha di fatto rivoluzionato l'approccio nei confronti degli atleti, trasformandoli in partner fondamentali per la creazione di valore e amplificando significativamente l'impatto emotivo della propria comunicazione.

In particolare, anziché focalizzarsi esclusivamente sulle caratteristiche dei prodotti, Nike ha efficacemente implementato il concetto di storytelling nelle iniziative promozionali. La costruzione di narrazioni avvincenti che collegano i valori fondamentali del brand con le esperienze degli atleti cattura l'attenzione dei consumatori e invita questi ultimi a identificarsi con atleti e marchio, creando un legame emotivo solido e duraturo.

Storie di determinazione, di superamento delle avversità e di successo personale sono spesso il focus principale delle campagne pubblicitarie di Nike e risuonano profondamente con il pubblico di riferimento (Wu, 2022). Queste tecniche sono perfettamente coerenti con il posizionamento del brand e rafforzano l'immagine di Nike come un brand capace di ispirare e motivare.

Partnership con atleti iconici degli anni '80 e '90, come il giocatore di football americano e di baseball Bo Jackson ed il tennista Andre Agassi, rappresentano esempi emblematici dell'approccio innovativo di Nike nei confronti dell'endorsement sportivo. Bo Jackson fu protagonista della celebre campagna pubblicitaria "Bo Knows" in cui si evidenziavano la sua versatilità e le sue eccelse capacità in più sport per promuovere

scarpe cross-training di Nike, aumentando la visibilità di Jackson e consolidando il posizionamento del brand nelle calzature multiuso. La collaborazione con Agassi, invece, puntava a valorizzare la personalità anticonformista del tennista realizzando una linea di abbigliamento sportiva appositamente per un pubblico giovane e ribelle.

Queste esperienze hanno dimostrato l'importanza di non limitarsi alla costituzione di semplici accordi commerciali ma costruire partnership autentiche e significative con gli atleti. In particolare, le campagne più efficaci sono caratterizzate da endorser che incarnano e comunicano i valori del brand attraverso le loro storie personali.

4.2.3 Obiettivi di marketing all'inizio degli anni '80

All'inizio degli anni '80, Nike si trovava in una situazione di debolezza nel mercato delle calzature sportive rispetto ai principali competitors come Adidas e Converse. Infatti, Nike si era inizialmente specializzata nell'ambito delle scarpe da corsa di alta qualità, tuttavia l'azienda faticava a differenziarsi in un contesto sempre più complesso.

Mentre Nike faticava a mantenere una posizione innovativa e consolidata, Adidas godeva di un grande successo in molti contesti sportivi globali e Converse dominava il settore delle scarpe da basket con il suo modello Chuck Taylor. L'azienda di Beaverton presentava evidenti limitazioni relative alle capacità di marketing e non aveva ancora implementato le potenti strategie di branding e comunicazione che le permisero di distinguersi efficacemente negli anni successivi.

Proprio di fronte a questi ostacoli, Nike comprese la necessità di livellare il proprio posizionamento nel mercato reinventando completamente la propria strategia comunicativa, focalizzandosi maggiormente sulla creazione di una connessione emotiva più profonda con i consumatori. L'azienda, quindi, sviluppò il suo iconico approccio al marketing sportivo, enfatizzando non solo la performance atletica, ma anche l'aspetto aspirazionale dello sport, indipendentemente dal livello di abilità dell'atleta.

In questo contesto nacquero campagne di marketing iconiche come "Just Do It" e partnership leggendarie come quella con Michael Jordan nel 1984. Questi espedienti non solo portarono Nike al successo ma stravolsero completamente l'intero panorama

del marketing sportivo, evidenziando l'importanza degli endorsement e del co-branding nel conseguimento di un vantaggio competitivo duraturo.

4.3 L'ACCORDO TRA MICHAEL JORDAN E NIKE

4.3.1 Le dinamiche della negoziazione

La collaborazione tra Michael Jordan e Nike è una delle partnership più redditizie e rivoluzionarie del marketing sportivo, infatti, non ha solo trasformato l'industria delle calzature sportive ma ha introdotto un nuovo concetto di sponsorizzazione degli atleti.

Quando Michael Jordan faceva il suo debutto nella NBA nel 1984, il giovane talento non considerava Nike come una possibile opzione per un contratto di sponsorizzazione.

Il numero 23 dei Chicago Bulls, infatti, prediligeva Adidas, la quale all'epoca era considerato il marchio dominante nella NBA e leader nel settore delle calzature da basket. Inoltre, Jordan aveva familiarità anche con il brand Converse, già indossato durante la sua carriera nel basket universitario alla North Carolina e sponsor di altri campioni NBA consolidati come Magic Johnson e Larry Bird.

Nonostante le sue preferenze, Adidas e Converse non presentarono un'offerta di contratto che valorizzasse pienamente il potenziale straordinario di Jordan. Adidas non era disposta a correre il rischio di creare una linea di prodotti personalizzata per un giovane cestista non ancora affermato, mentre Converse non vedeva la necessità di effettuare investimenti significativi su un nuovo giocatore da aggiungere al suo già ampio roster di stelle.

In questo contesto, Nike, che all'epoca si presentava come un'azienda relativamente piccola nell'ambito della pallacanestro, valutò Michael Jordan come un'opportunità unica e gli offrì un contratto rivoluzionario. Infatti, l'accordo tra Michael Jordan e Nike prevedeva elementi non comuni nelle solite partnership tra aziende e atleti. Innanzitutto, Nike offrì un contratto estremamente sorprendente per un giovane rookie NBA, con una cifra di \$2,5 milioni per cinque anni e la promessa di realizzazione di una linea di prodotti esclusiva dedicata all'atleta. Inoltre, Michael Jordan avrebbe avuto pieno controllo in merito all'approvazione delle scelte di design e di direzione creativa dei prodotti oltre a ricevere una royalty per ogni unità venduta.

4.3.2 Air Jordan e strategia comunicativa

Il prodotto di punta della collaborazione tra Michael Jordan e Nike furono le Air Jordan I, un modello di scarpa da basket rivoluzionario sia dal lato del design che dal lato del marketing, lanciata nel 1985.

L'aspetto più controverso delle Air Jordan fu il design visivo, infatti, il modello originariamente indossato da Michael Jordan durante le partite presentava un pattern di colori rosso e nero, il quale richiamava i colori sociali dei Chicago Bulls. Questo modello, chiamato "Bred", violava le regole di uniformità delle calzature previste dal regolamento NBA e che richiedeva che le scarpe fossero prevalentemente bianche. Ciò comportò sanzioni di \$5.000 ogni volta che Jordan indossava il modello Bred, somma che Nike accettò felicemente di pagare.

Infatti, Nike sfruttò abilmente le restrizioni del regolamento NBA, le quali divennero un'occasione per poter aumentare la visibilità del prodotto. La controversia divenne il cuore di una brillante campagna pubblicitaria che permise di facilitare il posizionamento di Jordan, Nike e le Air Jordan come ribelli e all'avanguardia, attirando principalmente l'attenzione dei consumatori più giovani.

Un ulteriore successo mediatico arrivò alla fine degli anni '80, quando Nike collaborò con il regista Spike Lee, il quale riprese il suo personaggio "Mars Blackmon" dal suo film "She's Gotta Have It", per la realizzazione insieme a Jordan di una serie di spot pubblicitari.

Per la collaborazione fu coniato l'iconico slogan "It's gotta be the shoes!" e per la prima volta venne adottato un approccio che fondeva il basket con la cultura popolare, il cinema e la musica hip-hop, creando una narrativa estremamente ampia attorno alle Air Jordan. L'operato di Nike, Jordan e Spike Lee fu pionieristico nell'uso dello storytelling e della cultura popolare per la commercializzazione dei prodotti sportivi, segnando la nascita di un modello che anche altri marchi avrebbero tentato di emulare in seguito.

4.3.3 L'innovazione del concetto di sponsorship

Come già anticipato, la collaborazione tra Nike e Jordan ha completamente rivoluzionato il concetto di sponsorizzazione sportiva. Precedentemente, gli atleti erano

considerati come dei veicoli pubblicitari per i marchi affermati, mentre con Michael Jordan veniva introdotta la visione di atleta-partner sia creativo che commerciale, con partecipazione diretta nella realizzazione e promozione dei prodotti associati al suo nome.

Questa nuova tipologia di modello di sponsorizzazione poneva le sue basi su alcuni elementi fondamentali. La partecipazione attiva dell'atleta sulla progettazione e commercializzazione dei prodotti implicava che l'accordo fosse stipulato sulla base della costruzione di una relazione solida, dinamica e di lungo termine con il brand. Inoltre, la narrativa del marchio veniva profondamente integrata con l'immagine e la percezione dell'atleta, permettendo di trascendere lo sport e di espandere la collaborazione anche in altri ambiti come moda, musica e cultura popolare.

Il successo dell'accordo tra Nike e Michael Jordan fu tale da portare allo sviluppo di un vero e proprio "brand dentro il brand", il quale poi è stato formalizzato nel 1997 con l'istituzione ufficiale del marchio "Air Jordan" come sussidiaria indipendente.

Ciò ha consentito al marchio Air Jordan di consolidare la propria identità distintiva distaccandosi in maniera più netta dal brand Nike e ottenendo un maggiore spazio di manovra. Infatti, partendo da una linea di scarpe da basket, il brand Jordan si è espanso ad abbigliamento sportivo, accessori e collaborazioni anche con altri atleti e artisti. Il successo del marchio Air Jordan è riuscito a trascendere la sua origine sportiva per divenire un fenomeno culturale internazionale, conseguendo una longevità che va ben oltre il ritiro di Michael Jordan come giocatore e che poche collaborazioni possono vantare.

4.4 AIR JORDAN: L'IMPATTO ECONOMICO, SOCIALE E MEDIATICO DELLA PARTNERSHIP

4.4.1 Il sub-brand e l'ecosistema economico

La trasformazione di Air Jordan da una semplice linea di prodotti a sub-brand autonomo rappresenta una delle strategie commerciali più redditizie e innovative nella storia del marketing sportivo e dimostra come il brand possa costituire uno degli asset intangibili più preziosi per un'azienda. Nel caso di Jordan, il brand value ha raggiunto dimensioni

estremamente elevate, generando dei ricavi che superano anche molte aziende del Fortune 500 (Dorfleitner et al., 2019).

La notorietà del brand Jordan ha determinato la facoltà del marchio applicare prezzi premium e ridurre la sostituibilità percepita dei prodotti, consentendo di operare con margini di profitto spesso superiori rispetto ai competitors. Un tratto peculiare del modello di business del marchio prevede un sistema di scarsità dei prodotti, i quali vengono rilasciati attraverso sistemi di lotteria online che favoriscono la FOMO e contribuiscono ad una maggiore percezione del valore.

Questa tipologia di approccio ha avuto un ruolo chiave nella formazione di un mercato della rivendita estremamente lucrativo, soprattutto per quanto riguarda le sneakers in edizione limitata. Infatti, la strategia delle limited edition ha alimentato un meccanismo di hype marketing che ha impattato l'intero settore delle sneakers, contribuendo alla crescita esponenziale del mercato e influenzando le strategie commerciali di tutti i suoi principali operatori.

4.4.2 Impatto culturale e sociale

Come già osservato, l'influenza culturale di Air Jordan va ben oltre il mondo sportivo e ha penetrato profondamente l'immaginario collettivo, specialmente giovanile e urbano. L'impatto sociale è stato così significativo da elevare le sneakers da semplici calzature sportive a must have del mondo della moda, rappresentando un fenomeno socioculturale tra i più importanti degli ultimi decenni.

Le sneakers sono divenute simbolo di espressione culturale e di appartenenza sociale, ridefinendo gli standard legati alla cultura urbana e ai suoi codici estetici e di status. Il fenomeno è sfociato nella nascita della "sneaker culture", ossia un sistema sociale complesso caratterizzato da code notturne per il rilascio delle edizioni limitate, da community online, convegni dedicati e vere e proprie sottoculture accomunate dal collezionismo.

La sneaker culture si presenta come un fattore fondamentale e trainante nel mercato delle sneakers, determinando la nascita di nuovi segmenti costituiti proprio da sneakerhead e collezionisti.

Il successo sostenibile delle sneakers Jordan è dovuto anche alla capacità dinamica del marchio di riuscire continuamente a reinventarsi pur restando fedele all'estetica originale e mantenendo una rilevanza culturale anche tra più generazioni di consumatori. I modelli retro vengono, quindi, reinterpretati e ripresentati sul mercato alimentando lo sviluppo di un mercato parallelo basato sulla nostalgia dei fan originali, mentre i prodotti più contemporanei sono costantemente supportati da nuove collaborazioni con artisti, musicisti e designer, attirando l'attenzione delle nuove generazioni.

4.4.3 L'impatto mediatico

La strategia di comunicazione di Nike e Jordan è risultata pionieristica rispetto all'uso integrato dei media contemporanei, intrecciando la narrativa dell'atleta con quella dell'azienda e amplificando esponenzialmente la portata del messaggio del brand. Per la prima volta, un atleta diveniva un'icona culturale globale espandendo significativamente le possibilità e le potenzialità legate al celebrity endorsement.

Il personal branding di Michael Jordan ha anticipato molte delle caratteristiche dell'era dei social media, con campagne pubblicitarie, documentari e partnership editoriali utilizzati per creare solide connessioni con un pubblico diversificato a livello internazionale. La Nike ha saputo gestire al meglio strategie di storytelling e di narrazioni emotive per creare un mito attorno a Jordan e riuscendo così a mantenere una rilevanza mediatica anche in seguito al suo ritiro.

Michael Jordan ha quindi lasciato un'eredità comunicativa senza precedenti ed ha rivoluzionato gli standard legati alle manovre di celebrity endorsement e di realizzazione di personal brand durevoli nel tempo. Il modello di partnership adottato ha dimostrato come gli ambassador sportivi possano evolversi in veri e propri imprenditori, mantenendo un'influenza culturale e commerciale anche oltre la carriera sportiva.

4.5 LEZIONI STRATEGICHE DALLA PARTNERSHIP NIKE-JORDAN

4.5.1 Fattori chiave del successo

L'elemento chiave che ha determinato il grande successo della partnership tra Nike e Michael Jordan è la capacità di creare una coerenza valoriale significativa che va ben oltre l'associazione commerciale. Nel più ampio contesto del celebrity endorsement, la ricerca della congruenza tra testimonial e brand rappresentato è necessaria per la sua efficacia (Biz et al., 2024) e nel caso specifico di Nike, questa congruenza è rappresentata dalla possibilità di esprimere valori come l'eccellenza, l'innovazione e la determinazione.

La coerenza valoriale che collega Jordan con il marchio di Beaverton è poi amplificata dall'uso efficace dello storytelling emotivo. L'intera strategia comunicativa di Nike è fondata sulla possibilità di utilizzare storie avvincenti per intrecciare la narrativa degli atleti con l'identità di marca dell'azienda, costituendo un'esperienza commerciale che si espande anche sul fronte emotivo e simbolico rafforzando il legame con i consumatori.

La sostenibilità della partnership è, inoltre, derivante dalla capacità dinamica di evolversi nel tempo pur restando fedele ai propri valori distintivi, adattandosi alle nuove esigenze del mercato e mantenendo elevata la riconoscibilità. L'innovazione dei prodotti, quindi, avviene costantemente sia sul lato delle caratteristiche tangibili che sul lato del rafforzamento della percezione e dell'identità della partnership.

4.5.2 I limiti e rischi del modello

Nonostante la notorietà e la varietà di benefici che la partnership con Michael Jordan ha determinato, il modello adoperato espone Nike anche al rischio derivante da un'elevata dipendenza dalla personalità dell'atleta. Come già visto precedentemente, quando un'azienda si lega strategicamente ad una figura di spicco, si crea una vulnerabilità relativa ad eventuali scandali che potrebbero riguardare il testimonial, con conseguenze significative sulla performance aziendale.

Queste crisi reputazionali assumono particolare rilevanza soprattutto nel contesto digitale attuale, dove le informazioni si diffondono con estrema rapidità e facilità,

amplificando notevolmente l'impatto negativo degli scandali. L'evoluzione del brand Jordan, pur determinando una maggiore indipendenza dal marchio Nike, non ha comunque eliminato la vulnerabilità dell'azienda di Beaverton da eventuali danni reputazionali legati al comportamento dell'atleta.

4.5.3 Applicazione della sinergia tra personal brand e corporate brand

La partnership tra Nike e Michael Jordan rappresenta la massima espressione di sinergia tra personal brand e corporate brand, dimostrando come l'allineamento strategico delle due pratiche possa generare un valore di gran lunga superiore rispetto alla somma delle parti individuali. Il trasferimento del valore avviene attraverso l'estensione dei caratteri attribuiti all'identità di Jordan anche al marchio di Nike, rafforzando la percezione dei consumatori rispetto alla qualità del messaggio comunicato dall'azienda.

Inoltre, l'ambito sportivo e culturale della collaborazione evidenzia la capacità della sfera sportiva di poter amplificare le interazioni emotive dei consumatori, infatti, gli atleti divengono veri e propri esempi di leadership sia fuori che dentro il campo da gioco. I consumatori, quindi, tendono a ricercare i brand che consentono loro di esprimere i loro valori e le loro aspirazioni, spesso rappresentati proprio dalle icone sportive.

La collaborazione Nike-Jordan ha saputo perfettamente bilanciare e valorizzare tutti gli aspetti legati all'interazione tra personal brand e corporate brand, evolvendosi da una semplice manovra commerciale a fenomeno culturale, sociale ed economico che trascende l'ambito sportivo di partenza. L'osservazione delle componenti chiave che hanno caratterizzato l'accordo rivela come l'integrazione di coerenza valoriale, storytelling e della forte personalità di Jordan con l'identità di Nike abbiano permesso di costituire un ecosistema di successo, dal valore unico e duraturo.

CONCLUSIONE

Nel corso di questa tesi è stata analizzata l'evoluzione dei concetti di corporate branding e personal branding, osservandone gli elementi necessari e fondamentali, le funzioni strategiche e le potenzialità derivanti dalla loro interazione. L'obiettivo era quello di comprendere a fondo come i due approcci, apparentemente paralleli, possano generare un valore reciproco sia per l'azienda che per l'individuo se opportunamente integrati.

Il primo capitolo del lavoro ha permesso di definire il corporate branding come un processo strategico volto a costruire un'identità di marca solida e facilmente riconoscibile, in grado di influenzare la fiducia dei consumatori e di determinare un vantaggio competitivo nel settore di riferimento. Attraverso l'analisi della brand equity e dei suoi elementi caratterizzanti è emersa l'importanza del marchio come asset intangibile capace di impattare il comportamento d'acquisto e la percezione dei consumatori.

In seguito, nel secondo capitolo, si è introdotto il tema del personal branding come gestione consapevole dell'immagine e della reputazione dell'individuo. In un contesto altamente digitalizzato come quello contemporaneo, il personal brand si presenta come una risorsa strategica capace di ampliare le opportunità professionali e sociali di un soggetto, specialmente se gestito coerentemente con i propri valori.

Nel terzo capitolo si è evidenziato come il corporate branding ed il personal branding possano interagire in modo sinergico. L'allineamento tra i valori aziendali con quelli dell'individuo consente di amplificare il posizionamento dei due, umanizzando il brand e rafforzando la credibilità del soggetto. In particolare, le figure dei CEO, dei dipendenti e delle celebrità possono svolgere un ruolo determinante nel rappresentare l'identità aziendale verso l'esterno, con impatti significativi sulla percezione del pubblico.

Il quarto e ultimo capitolo è dedicato all'analisi del caso studio della partnership tra Michael Jordan e Nike, offrendo un esempio concreto di come l'integrazione tra un personal brand iconico e un corporate brand mirato possa dar vita ad un ecosistema economico longevo e redditizio. La nascita del sub-brand Air Jordan è una dimostrazione effettiva di come l'identità personale possa elevarsi a fenomeno culturale, sociale ed economico, se affiancata da valori aziendali coerenti.

In conclusione, l'integrazione tra corporate branding e personal branding si rivela essere una strategia vincente per affrontare le sfide dei mercati contemporanei, fondati sempre di più sull'esperienza del consumatore, sulla narrazione, sull'autenticità e credibilità. La costituzione di legami solidi tra individui e brand non solo determina una maggiore competitività delle aziende, ma contribuisce anche a creare connessioni più profonde, significative e durature con il proprio pubblico di riferimento.

BIBLIOGRAFIA

Wood, L. (2000). Brands and brand equity: definition and management. *Management decision*, 38(9), 662-669.

Yu Xie, H., & Boggs, D. J. (2006). Corporate branding versus product branding in emerging markets: A conceptual framework. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(4), 347-364.

Harris, F., & De Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of marketing*, 35(3/4), 441-456.

Balmer, J. M., & Greyser, S. A. (2006). Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European journal of marketing*, 40(7/8), 730-741.

Buil, I., Martínez, E., & De Chernatony, L. (2013). The influence of brand equity on consumer responses. *Journal of consumer marketing*, 30(1), 62-74.

Brexendorf, T. O., & Keller, K. L. (2017). Leveraging the corporate brand: The importance of corporate brand innovativeness and brand architecture. *European Journal of Marketing*, 51(9/10), 1530-1551.

Sasmita, J., & Suki, N. M. (2015). Young consumers' insights on brand equity: Effects of brand association, brand loyalty, brand awareness, and brand image. *International journal of retail & distribution management*, 43(3), 276-292.

Fernandes, T., & Moreira, M. (2019). Consumer brand engagement, satisfaction and brand loyalty: a comparative study between functional and emotional brand relationships. *Journal of Product & Brand Management*, 28(2), 274-286.

Miller, D. (2014). Brand-building and the elements of success: Discoveries using historical analyses. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 17(2), 92-111.

Maurya, U. K., & Mishra, P. (2012). What is a brand? A Perspective on Brand Meaning. *European Journal of Business and Management*, 4(3), 122-133.

- Shabbir, M. Q., Khan, A. A., & Khan, S. R. (2017). Brand loyalty brand image and brand equity: the mediating role of brand awareness. *International journal of innovation and applied studies*, 19(2), 416.
- Gustafson, T., & Chabot, B. (2007). Brand awareness. *Cornell Maple Bulletin*, 105(1), 1-5.
- Tuominen, P. (1999). Managing brand equity. *Lta*, 1(99), 65-100.
- Carlotti Jr, S. J., Coe, M. E., & Perrey, J. (2004). brand portfolios. *The McKinsey Quarterly*, (4), 26.
- Mohammad, A. A. S. (2017). The impact of brand experiences, brand equity and corporate branding on brand loyalty: Evidence from Jordan. *International journal of academic research in accounting, finance and management sciences*, 7(3), 58-69.
- Vosloban, R. I. (2013). Employee's personal branding as a competitive advantage: A managerial approach. *The International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*, (10-(Dec)), 147-159.
- Gorbatov, S., Khapova, S. N., & Lysova, E. I. (2018). Personal branding: Interdisciplinary systematic review and research agenda. *Frontiers in psychology*, 9, 2238.
- Kleppinger, C. A., & Cain, J. (2015). Personal digital branding as a professional asset in the digital age. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 79(6), 79.
- Rangarajan, D., Gelb, B. D., & Vandaveer, A. (2017). Strategic personal branding—And how it pays off. *Business Horizons*, 60(5), 657-666.
- Petruca, I. (2016). Personal branding through social media. *International Journal of Communication Research*, 6(4), 389.
- De Chernatony, L., & Segal-Horn, S. (2003). The criteria for successful services brands. *European journal of Marketing*, 37(7/8), 1095-1118.

- Tseng, T. H., & Wang, H. Y. (2023). Consumer attitudes and purchase intentions towards internet celebrity self-brands: an integrated view of congruence, brand authenticity and internet celebrity involvement. *Journal of Product & Brand Management*, 32(6), 863-877.
- Wibowo, V., So, I. G., Kuncoro, E. A., & Bandur, A. (2024). Business continuity of culinary SMEs: Empirical study of personal branding, corporate branding, open innovation, and competitive advantage. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 11(1), 28-41.
- Putro, D. H., Nurwahidin, N., & Saratian, E. T. P. (2024). The Influence of Celebrity Endorsement, Green Brand Image and Green Product Quality on Decisions to use Sharia Banking Product. *Journal of Finance and Business Digital*, 3(1), 69-84.
- Sladky, R., Riva, F., Rosenberger, L., van Honk, J., & Lamm, C. (2021). In amygdala we trust: different contributions of the basolateral and central amygdala in learning whom to trust. *bioRxiv*, 2021-05.
- Davydovska, N. V. COMMUNICATIVE AND LINGUISTIC TRENDS IN ELON MUSK'S PERSONAL BRANDING (BASED ON TWITTER PUBLICATIONS IN 2020). *І КОНЦЕПТУАЛЬНІ КАРТИНИ СВІТУ*, 7.
- Sladky, R., Riva, F., Rosenberger, L. A., van Honk, J., & Lamm, C. (2021). Basolateral and central amygdala orchestrate how we learn whom to trust. *Communications Biology*, 4(1), 1329.
- Mandung, F. (2025). The Influence of Storytelling Techniques in Digital Marketing on Brand Loyalty: A Consumer Psychology Perspective. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 5(1), 66-78.
- Awasthi, A., Nneoma, N. R., Shukla, P., Kumari, S., Sahil, S., Gandhi, N. K., & Agustin, F. E. (2024). The role of emotions in consumer brand loyalty: a Neuromarketing Approach. *International Journal of Tourism and Hospitality in Asia Pasific*, 7(1), 104-116

- Tien, N. H. (2024). Comparative Analysis of the Personal Branding Process of the World's Leading Hotel and Restaurant Entrepreneurs.«. *IFR JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT*, 1(1), 6-17..
- Marques dos Santos, J. P., & Marques dos Santos, J. D. (2024). Explainable artificial intelligence (xAI) in neuromarketing/consumer neuroscience: an fMRI study on brand perception. *Frontiers in human neuroscience*, 18, 1305164.
- Schacter, D. L. (2025). Explicit Memory, Implicit Memory, and the Hippocampus: Insights From Early Neuroimaging Studies. *Hippocampus*, 35(1), e23657.
- Stäbler, S., & Gala, P. (2024). Breaking the news: how does CEO media coverage influence consumer and investor evaluations?. *Marketing Letters*, 1-18.
- Scheidt, S., Loohuis, R., & Henseler, J. (2024). Top managers' personal branding in a corporate world: Strategizing and overcoming dualities along the career path. *Corporate Reputation Review*, 27(4), 249-270.
- Alsharif, A. H., & Mohd Isa, S. (2024). Revolutionizing consumer insights: the impact of fMRI in neuromarketing research. *Future Business Journal*, 10(1), 79.
- Hou, Q. (2023). Analysis of Nike brand operation and marketing strategy in different business periods based on 4P Marketing Theory. *Highlights in Business, Economics and Management*, 23, 636-641.
- Hu, Y. Analysis of the Marketing Methods of Nike Based on 4P Theory.
- Neuhaus, T., & Thomas, N. (2021). Corporate colonization of blackness—The representation of blackness in the National Basketball Association from 1984 to 2005. *New Horizons in English Studies*, (6), 175-189.
- Biz, M., & Schubert, M. (2024). Perceptions of celebrity athletes involved in social cause endorsement. *Frontiers in Sports and Active Living*, 6, 1415382.
- Rincón, A. G., Barbosa, R. L. C., Mateus, M. A., & Saavedra, N. O. (2023). Symbolic consumption as a non-traditional predictor of brand loyalty in the sports industry, football club segment. *Heliyon*, 9(4).

Dorfleitner, G., Rößle, F., & Lesser, K. (2019). The financial performance of the most valuable brands: A global empirical investigation. *Heliyon*, 5(4).

Lazenby, R. (2014). *Michael Jordan: The life*. Little, Brown and Company.

Matthews, D., Cryer-Coupet, Q., & Degirmencioglu, N. (2021). I wear, therefore I am: investigating sneakerhead culture, social identity, and brand preference among men. *Fashion and Textiles*, 8, 1-13.

Rehder, D. C. (2018). Who Says Man Wasn't Meant to Fly: History of Air Jordan Advertising, Portrayal and Race from 1984-2003.

Shollen, S. L., & Hanold, M. (2025). Game Changers: Leadership Lessons From Popular Sport Icons. *New Directions for Student Leadership*, 2025(185), 25-31.