

MANAGER & IMPRESA

LUNEDÌ 7 FEBBRAIO 2000

N. 37 — PAGINA 27

MARKETING

Immagine e personalità dei leader aziendali sono sempre più spesso una leva utilizzata per conquistare il mercato

Il business degli «uomini-brand»

Tra le star dello spettacolo aumenta la consapevolezza del valore del nome

Si chiama BowieBanc e si può trovare sul sito www.UsaBancShare.com. Qui, il viso della rockstar inglese David Bowie campeggia in primo piano e dà il nome a un programma di investimento che dà diritto a una carta di credito del tutto particolare. Con la sua foto ancora una volta in evidenza.

È l'ultimo esempio di sfruttamento della propria immagine per fare business. Un fenomeno che risale all'epoca di Lee Iacocca e che ha portato nel corso di questi anni alla nascita di una nutrita schiera di uomini-brand: imprenditori-immagine che hanno fatto la scelta di identificare agli occhi dell'opinione pubblica la propria persona con l'azienda guidata. E che possono creare un notevole valore all'impresa. Ma anche rischi.

«Il crollo dell'immagine personale per un incidente giudicato deplorabile dall'opinione pubblica — spiega Enrico Valdani, docente di marketing all'Università Bocconi di Milano e socio fondatore della Valdani Vicari & Associati — può avere conseguenze disastrose sul business».

Insomma, la celebrità va gestita bene anche ai fini del fatturato. Se uno scandalo offusca la celebrità di un testimonial si può correre ai ripari con azioni di marketing e di comunicazione, ma se è coinvolto l'imprenditore-immagine dell'impresa, l'azione di recupero è praticamente impossibile.

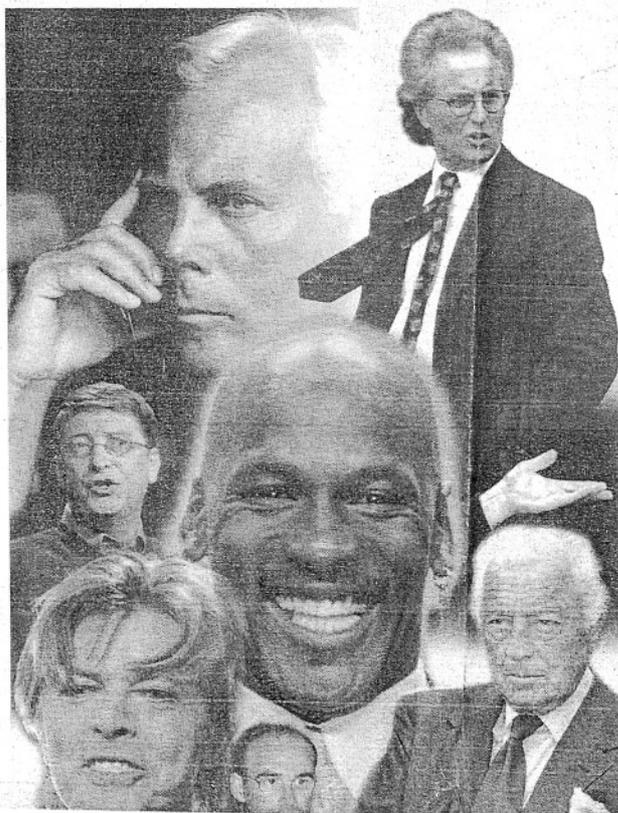
Interbrand Italia: «È il Richard Branson italiano, è coerente con l'immagine trasmessa, estroverso, di rottura, non standardizzato».

Cariche istituzionali o politiche possono non dare gli stessi risultati allo sviluppo dell'azienda. «Vittorio Merloni esponendosi in Confindustria — continua Paulotto — ha legato fortemente la sua immagine all'azienda, mentre le attività economiche di Silvio Berlusconi, quando ha deciso di schierarsi in politica hanno probabilmente avuto qualche ripercussione». Come i prodotti quindi anche il brand personale ha un vero e proprio ciclo di vita, con alti e bassi e che può essere particolarmente influenzato dagli impegni istituzionali.

Giocando in prima persona l'imprenditore cerca di trasferire le sue caratteristiche personali al prodotto venduto o all'impresa guidata. «Giovanni Rana trasmette negli spot — spiega Valdani — un'immagine paciosa, di buon padre di famiglia, di una persona di cui ci si può fidare e che

quindi prepara prodotti genuini. Gianni Agnelli, che dimostra acume e intelligenza, lo fa per dire a investitori e clienti che l'immagine della Fiat è una fabbrica con queste caratteristiche».

La trasposizione dell'immagine creata dal mondo dello spettacolo è un trampolino di lancio per le attività imprenditoriali. «Il brand costruito grazie allo spettacolo — spiega Paolo



Diesel

Rosso: «Il successo? Un caso»

La passione prima di tutto. È la ricetta di Renzo Rosso, 45 anni fondatore e titolare della Diesel, l'azienda vicentina di jeans, articoli di abbigliamento casual e accessori, per costruire un'azienda di qualità e con un'immagine di successo. Sebbene ormai jeans significhi Rosso, l'imprenditore padovano (anche se l'azienda è a Molvena, in provincia di Vicenza) giura di non aver costruito un'immagine personale vincente per dare più slancio alle vendite ma di essersi sempre lasciato guidare dall'entusiasmo per il proprio lavoro. La Diesel, che è una tra le imprese ad aver messo in mostra il made in Italy nel mondo, è presente in più di 80 Paesi con 10mila punti vendita. Ha 1.100 dipendenti, un fatturato '99 di 575 miliardi e l'85% di export.

Come si crea l'immagine dell'imprenditore vincente?

Sono fortunato. La mia immagine di imprenditore di successo è solo frutto dell'amore per il mio lavoro. Io faccio solo le cose che mi piacciono, fabbrico solo prodotti che poi indosso, sono il primo consumatore dei capi Diesel.

Torniamo all'immagine.

Ripeto, non studio nulla per creare un personaggio. Non mi sono mica fatto fotografare nudo sui giornali, non appaio in televisione. Cerco solo di trasmettere la passione, l'onestà e la fedeltà. La nostra filosofia è una comunicazione senza violenza e arroganza. E i clienti ci premiano perché apprezzano i nostri prodotti.

Un personaggio quindi frutto solo del suo lavoro?

È stato tutto casuale. Tutto quello che faccio quando appaio è frutto del mio modo di essere. Faccio tutto per passione e non ho mai lavorato per i soldi, anche se chiaramente oggi i numeri li guardiamo. Non so quanti altri imprenditori possono avere la mia fortuna.

Non è un pericolo legare in maniera forte la propria persona all'immagine dell'azienda?

Forse. Non ci ho mai pensato, ma

probabilmente sì. È un rischio, ma penso che alla fine il bene, inteso in senso generale e quindi anche il buon prodotto, trionfi sempre. Il segreto è quello di pensare sempre in positivo.

Talmente in positivo che si sta parlando alla quotazione in Borsa?

Si ci arriveremo, non per motivi di cassa, ma perché quotarsi in Borsa è praticamente un passaggio obbligato per legare i dipendenti e i manager all'azienda. Più si arriva a creare un legame forte tra azienda e manager, grazie

alle stock option, e più un'impresa trasforma i propri dipendenti in imprenditori. Questo è il vero modo di fare impresa. Io faccio tanta fatica a selezionare e allevare le persone, ammettendo anche la possibilità che sbaglino, e poi arriva il primo cacciatore di teste che per due lire in più porta via gli uomini migliori.

Per esempio, Silvio Berlusconi, Lu.V.



Renzo Rosso

Numero Uno

Talamo: «Questione di fiducia»

Da 16 anni è alla guida della Numero Uno, società da lui stesso creata per vendere in Italia le motociclette Harley-Davidson. Carlo Talamo, 48 anni, romano, ha da sem-

Italia a studiare le strategie commerciali dell'importatore.

Come si sviluppa il binomio imprenditore-marchio?

Non esiste una regola precisa. Io non

La personalizzazione dell'impresa rafforza il rapporto di fiducia con i clienti, soprattutto per i prodotti di nicchia, che possono così crescere. Per esempio, Silvio Berlusconi,

coinvolto l'imprenditore-immagine dell'impresa, l'azione di recupero è praticamente impossibile. «A differenza di eventi spiacevoli come quello accaduto all'attore inglese Hugh Grant, quando venne sorpreso in auto con una prostituta e vide crollare la propria reputazione, la morte dell'imprenditore — dice Grazia Paulotto, brand consultant di Wolff Olins — è considerata un evento naturale e non ha effetti sul brand».

Trasferire il proprio stile di vita, la personalità, la propria immagine vincente, non è semplice. «In alcuni casi — continua Valdani — ritengo sia casuale. Renzo Rosso ha creato Diesel trasmettendo la sua stravaganza e divertendosi. In altri casi l'immagine dell'imprenditore che appare in pubblico è costruita con l'aiuto di veri consulenti del brand e professionisti del marketing. Penso — continua — a Luciano Benetton che è apparso nudo in pubblicità e che offre un esempio di personalizzazione massima dell'azienda che porta il suo stesso nome».

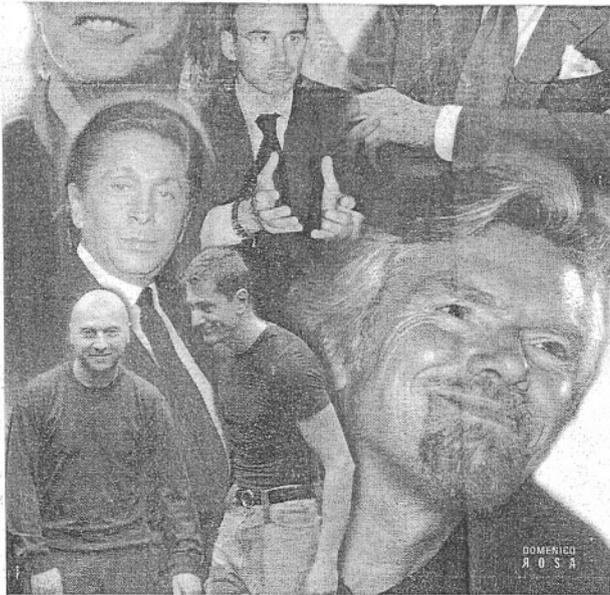
La personalità di Rosso impressiona anche Jane Reeve di

colore è un trampolino di lancio per le attività imprenditoriali. «Il brand costruito grazie allo spettacolo — spiega Reeve — spinge i volti noti a fare business, come David Bowie. In Italia penso a Gabriella Carlucci che ha aperto un'attività d'impresa nel settore degli abiti da sposa o a Simona Ventura che si è dedicata ai ristoranti».

Il passaggio generazionale è sempre una fase delicata. Ma nei casi di imprese con uomini immagine può essere addirittura critica. Entrano in scena il management o i familiari. «Sta a loro — dice Valdani — rassicurare, come è stato fatto in occasione delle morti recenti di Versace, Moschino e Trussardi la percezione della continuità e dimostrare che la qualità dell'azienda non è solo legata all'imprenditore che ha offerto per anni la sua immagine».

In epoca di globalizzazione dei mercati anche l'aspetto di internazionalizzazione del brand ha la sua importanza. «Tra gli italiani — conclude Valdani — l'imprenditore che ha giocato meglio la carta dell'integrazione è stato Benetton».

LUCA VITALE



DOMENICO ROSI

Stati Uniti

L'America premia i simboli

Da Jobs a Gates la fortuna delle imprese è legata all'ascesa di chi le dirige

«L'immagine di una azienda è un mix di attività tangibili e intangibili: tra queste ultime c'è sicuramente la personalità del leader che la guida». È così che in una recente intervista il "re" del matrone Donald Trump ha spiegato come sono nate le sue ambizioni presidenziali: dopo aver costruito un impero di grattacieli e casinò intorno al marchio «Trump», il più famoso costruttore-imprenditore americano ha pensato bene di spendere la propria immagine «solida come un mattone» per puntare alla conquista della Casa Bianca. Il progetto è poi naufragato, ma il personaggio Donald Trump ne è uscito quasi rafforzato: per milioni di americani, l'uomo-immagine e soprattutto il manager visionario che punta sempre più in alto rappresenta un mito intramontabile quasi quanto lo stesso «american dream», il sogno americano.

Come Donald Trump, tanti altri manager e imprenditori hanno legato il proprio nome e la propria immagine a quelli di un'azienda. Gli esempi potrebbero partire con Lee Iacocca, l'artefice del risanamento della Chrysler che appariva spesso personalmente negli spot pubblicitari del gruppo automobilistico. E si potrebbe proseguire con Charles Schwab, il fondatore dell'omonima società di brokeraggio azionario a basso costo che con la propria visione di «una Borsa

per tutti» non solo ha permesso a milioni di piccoli risparmiatori di investire a Wall Street facendo della Schwab una delle più importate società di intermediazione, ma ha avuto anche un ruolo determinante nella nascita dell'intero settore del «discount brokerage».

Storie di uomini, queste, ma anche storie di imprese di successo. Come è quella di Steve Jobs, il co-fondatore della Apple Computer che poco più di un anno fa è tornato a impugnarne il timone dell'azienda

MANAGER & IMPRESA

Marketing: la comunicazione della Pa	28
Pubblicità: Internet perde il Superbowl	29
Intervista: parla il numero uno di D&B	30
Protagonisti: il gruppo Itas pensa alla Borsa	31

LAVORO & CARRIERE

Neoprenditori: i premi alle nuove idee	41
Occupazione: le opportunità nelle aziende che assumono	41 e 43
Lingue: i corsi di inglese e francese	46

risollevandola dalla crisi di idee, di prodotti e di liquidità in cui era caduta: in poco più di 12 mesi, Jobs ha lanciato nuovi prodotti di grande successo come l-Mac, ha stretto un'alleanza strategica con la Microsoft di Bill Gates riconquistando la fiducia della Borsa, ha ricostruito da capo a fondo il delicatissimo tessuto motivazionale su cui si reggono le imprese informatiche bloccando così l'esodo di manager e di ricercatori che rischiava di portare la Apple al tracollo. Basti pensare che il mese scorso le principali banche d'affari americane hanno rialzato il rating del titolo Apple ponendo la «motivazione e l'entusiasmo dei dipendenti» come uno degli asset più preziosi che ha oggi l'azienda a sua disposizione. Ma, soprattutto, Jobs ha colpito in modo particolare l'immaginario collettivo con la sua personalità e soprattutto per la sua tenacia: quale altro miliardario della Silicon Valley avrebbe infatti mai accettato di tornare a lavorare 12 ore al giorno in azienda (Jobs si era ritirato a vita privata) per appena un dollaro al mese di stipendio? Jobs lo ha fatto e ora è stato premiato.

Che dire, allora, di Bill Gates? L'uomo più ricco del mondo non solo ha fondato la Microsoft, ma ne è diventato l'immagine vivente. E, soprattutto, la sua forza positiva ha protetto la Microsoft dalle ricadute negative che avrebbe potuto avere il processo antitrust lanciato dal governo: con il suo volto sorridente,

la genialità e gli occhiali da primo della classe, Gates dà più l'immagine del «cugino buono» che quella del «grande fratello».

Ma i casi da raccontare, e le sfaccettature del fenomeno, sono ancora tanti. Per le aziende americane il cui presidente o amministratore delegato non ha un'immagine così forte da essere identificata e identificabile con quella dell'impresa, c'è infatti l'alternativa del «testimonial»: sportivi, artisti e attori rappresentano un serbatoio di celebrità che le imprese sono disposte a pagare qualsiasi cifra. Basti pensare a David Bowie, che dopo aver colto in Borsa con successo il proprio repertorio di canzoni ha «affittato» il proprio volto a una carta di credito. O anche all'ex pugile George Foreman, che ha addirittura accettato di vendere il proprio nome alla Salton, un'impresa alimentare, per oltre 160 milioni di dollari, l'equivalente di 320 miliardi di lire.

E poi c'è Michael Jordan, il più famoso giocatore di basket del mondo, che ha venduto volto e immagine all'intero indice Standard & Poor's: Jordan reclamizza la Nike, che con il suo nome ha lanciato un'intera linea di scarpe sportive, la compagnia telefonica MciWorldcom, di cui reclamizza le tariffe, la linea di profumi che ha formato personalmente, gli hot dog e una lista di altri prodotti e servizi che si chiude con giacche e vestiti.

ALESSANDRO PLATEROTI

Gran Bretagna

Il miliardario che sfida tutti

La Virgin di Branson cresce anche grazie alla personalità del suo fondatore

In un mondo dominato dal verso del capitalismo anglosassone che detesta le holding, le società diversificate o ramificate, le partecipazioni incrociate (a meno che non si tratti di telecomunicazioni, dove il ballo delle alleanze è come un valzer impazzito) vi è un uomo, inglese al 100%, nobilitato addirittura recentemente dal titolo di Sir, che rema contro.

Il suo nome è Richard Branson e si può dire che abbia messo le mani dappertutto. Possiede linee aeree (Virgin Atlantic e Virgin Express), linee ferroviarie (Virgin Rail, che presto si avvarrà di una schiera di Pendolino della Fiat), vende vestiti e cosmetici (Victory Corporation), ha lanciato la sfida alla Coca Cola con la sua Virgin Cola, da poco è entrato nei telefoni assieme alla One2One (controllata ora da Deutsche Telekom) sempre con il marchio Virgin, si appresta a concorrere per la licenza della nuova generazione di telefonini con il giga-miliardario George Soros, ha una casa discografica (Virgin Records) e da alcuni anni si sta battendo per prendere la gestione della lotteria nazionale (National Lottery) convinto di poterne fare un ente non-profit (attualmente è una società che fa fin troppi utili) coniugando efficienza e filantropia.

Non è ovviamente tutto, numerose sono le altre attività minori di questo vulcanico imprenditore che ha alzato recentemente il suo già altissimo profilo facendo il giro del mondo in mongolfiera o presentando in costume adamicco il suo libro («Come ho perso la mia verginità», il titolo o vestito da sposa per lanciarsi nella catena Virgin Bride (Virgin-Sposa), che fornisce alle coppie tutto il necessario per il giorno del matrimonio).

Come è una sorta di Batman di Branson in salsa inglese (non è noto sapere se si reca al lavoro su una Virgin-mobile, emulando la Batmobile dell'eroe dei fumetti americano), Branson balza da una parte all'altra di Londra, della Gran Bretagna e del mondo. Cogliendo lo spirito dei tempi, ha peraltro annunciato recentemente di essere pronto a lanciare un sito Internet, che ovviamente ha battezzato...Virgin.com.

Oltre un anno fa in un articolo al curato il settimanale «The Economist» aveva messo in dubbio

la capacità di Branson di tenere insieme tante attività così disparate e sollevava interrogativi sul suo indebitamento. Due mesi fa Branson ha risposto ai critici mettendo a segno un colpo da maestro con la vendita del 49% della Virgin Atlantic alla Singapore Airlines per 600 milioni di sterline (oltre 1.800 miliardi di lire). L'intesa non solo ha esteso la proiezione della compagnia in Estremo Oriente, ma ha finalmente dato un prezzo alla principale attività di Branson che, malgrado vari segnali favorevoli, non ha mai portato in Borsa alcuna delle proprie società. Tranne la breve parentesi delle attività musicali negli anni '80, rimaste quotate per poco poiché, secondo Branson, la City «non apprezzava i veri imprenditori». Il prezzo pagato dalla Singapore per la Virgin Atlantic è andato al di là delle stime più ottimistiche degli analisti. Che si sono tolti il cappello, riconoscendo finalmente la capacità dell'imprenditore.

Branson (se «nomen est omen» come dicevano i latini, il suo non poteva essere più fatale perché



Carlo Talamo

rima a studiare le strategie commerciali dell'importatore.

Come si sviluppa il binomio imprenditore-marchio?

Non esiste una regola precisa. Io non sono un'industriale, non produco, ma rappresento in Italia un marchio con cento anni di storia. Amavo il prodotto, le Harley sono selvagge come me, ci siamo piaciuti subito e siamo andati d'accordo. Ho pensato che fosse una buona idea, in quel particolare momento di crisi per le Harley, creare la Numero Uno e rilanciare il marchio storico.

Che vantaggi crea il forte affiancamento del nome dell'imprenditore al business?

La «personalizzazione» dell'impresa rafforza il rapporto di fiducia con i clienti, soprattutto per i prodotti di nicchia, che possono così crescere. Per esempio, Silvio Berlusconi, all'epoca del lancio delle televisioni private, è stato indispensabile, perché ha fatto vedere la sua faccia. Se un mio cliente non fosse contento, sa che faccia ho, dove lavoro e può venire a parlarmi. E anche una maledizione, ma io rispetto tutti. L'amministratore delegato della Honda, invece, non lo conosce nessuno.

Non si rischia troppo a legare il prodotto a una persona, le cui vicende private possono avere influenza negativa?

No. Lo dimostrano le morti, tutte drammatiche, di Versace, Moschino e Trussardi. Sono finiti loro, non le loro aziende. Anche la Rizzoli va avanti senza alcun componente della famiglia. Se Carlo Talamo morisse o venisse sorpreso a spacciare cocaina davanti alle scuole, sarebbe la fine di Carlo Talamo, non della Numero Uno.

E se finissero le Harley-Davidson?

Ho altre due carte da giocare. Le Triumph, motociclette inglesi che importo dal '92, e la Numero Uno di Carlo Talamo.

E già, quella faccia da bravo ragazzo.

Lu.V.



Richard Branson

suona come «figlio di una brand», vale a dire un marchio) è forse la persona che più ha capito il significato del «branding». Nella sua mente nasce un'idea (ne ha sempre di ottime) e presto appare un partner finanziario disposto a fare a metà e metterci i soldi. Branson cura l'immagine, la logistica, l'organizzazione (nei trasporti e nell'intrattenimento, va detto, ha anni di esperienza) e il resto va da sé. Finora tutto ha funzionato bene (a volte benino, come la Virgin Cola, che perde colpi sugli scaffali dei supermercati) e Branson continua a seguire la propria formula vincente.

Personalità complessa, esibizionista nel lavoro ma timido in privato e imbarazzato e laconico nelle interviste, Branson coniuga tratti modernissimi di branding, marketing e pubblicità con aspetti da Jurassic Park nell'approccio ai mercati. In una recente intervista ha detto che gli va bene così, che è contento di tenere tutto in famiglia, che i soldi li trova perché ha la coda di persone disposte a fare affari con lui grazie alla sua forte immagine e i dipendenti hanno comunque incentivi che li arricchiscono come nelle società quotate. E, soprattutto, ha detto che si diverte un mondo. Nella gelida Inghilterra non poteva essere imprenditore più latino...

MARCO NIADA