



Brand Management & Brand Audit

Stella Romagnoli



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA



Master Universitario in Marketing Management



Branding Building Process

1. Definire e posizionare il Brand (Vision, Mission, Values e Brand Value Proposition)
2. Esprimere il brand (creare la visual identity, partendo dal nome e dal logo)
3. Creare **visibilità, conoscenza e reputazione**
4. Misurare le performance del brand

**CON LE ATTIVITA' DI
COMUNICAZIONE**



Branding Building Process

1. **Definire e posizionare** il Brand (Vision, Mission, Values e Brand Value Proposition)
2. **Esprimere** il brand (creare la visual identity, partendo dal nome e dal logo)
3. Creare **visibilità, conoscenza e reputazione**
4. **Misurare** le performance del brand



L'ultima fase della costruzione del brand è la
misurazione dei risultati raggiunti



In definitiva misuriamo
le risorse che creano valore per il brand

Brand Equity



Brand Equity: risorse alla base del valore della marca

Le principali risorse della marca alla base della **creazione di valore** sono:

- 1. *L'identità***
- 2. *La notorietà***
- 3. *L'immagine***
- 4. *La qualità percepita***
- 5. *La fedeltà***
- 6. *Le relazioni con i soggetti esterni all'impresa***

Notorietà



Come misuriamo la notorietà di un brand?

La notorietà di una marca si misura con la «**brand awareness**».

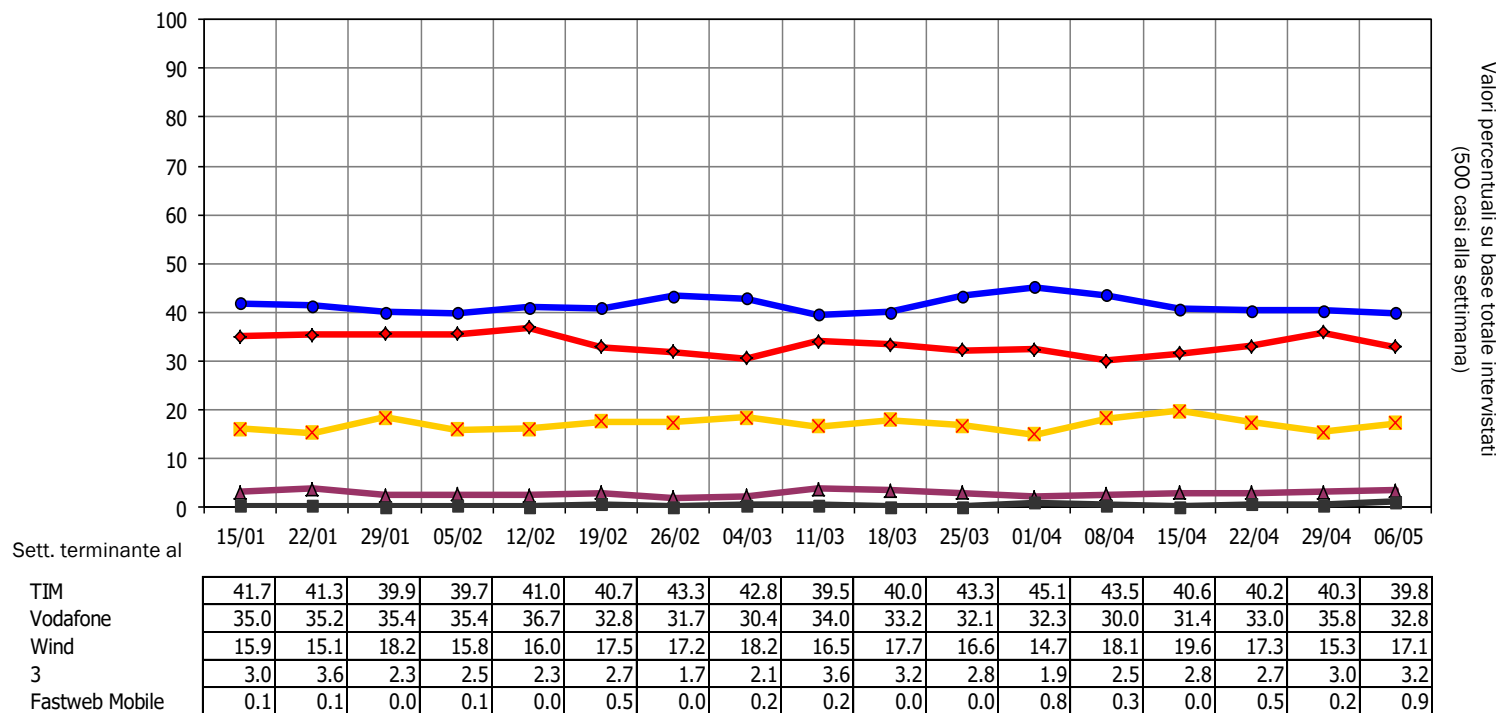
Possiamo avere:

- Conoscenza **Top Of Mind**: prima marca citata della categoria
- **Conoscenza Spontanea (o Recall)**: marca citata spontaneamente all'interno di una categoria
- **Conoscenza Sollecitata (o Aided)**: marca riconosciuta (dopo essere stata nominata o vista)
- **Conoscenza Totale**: Spontanea + sollecitata



Top of Mind

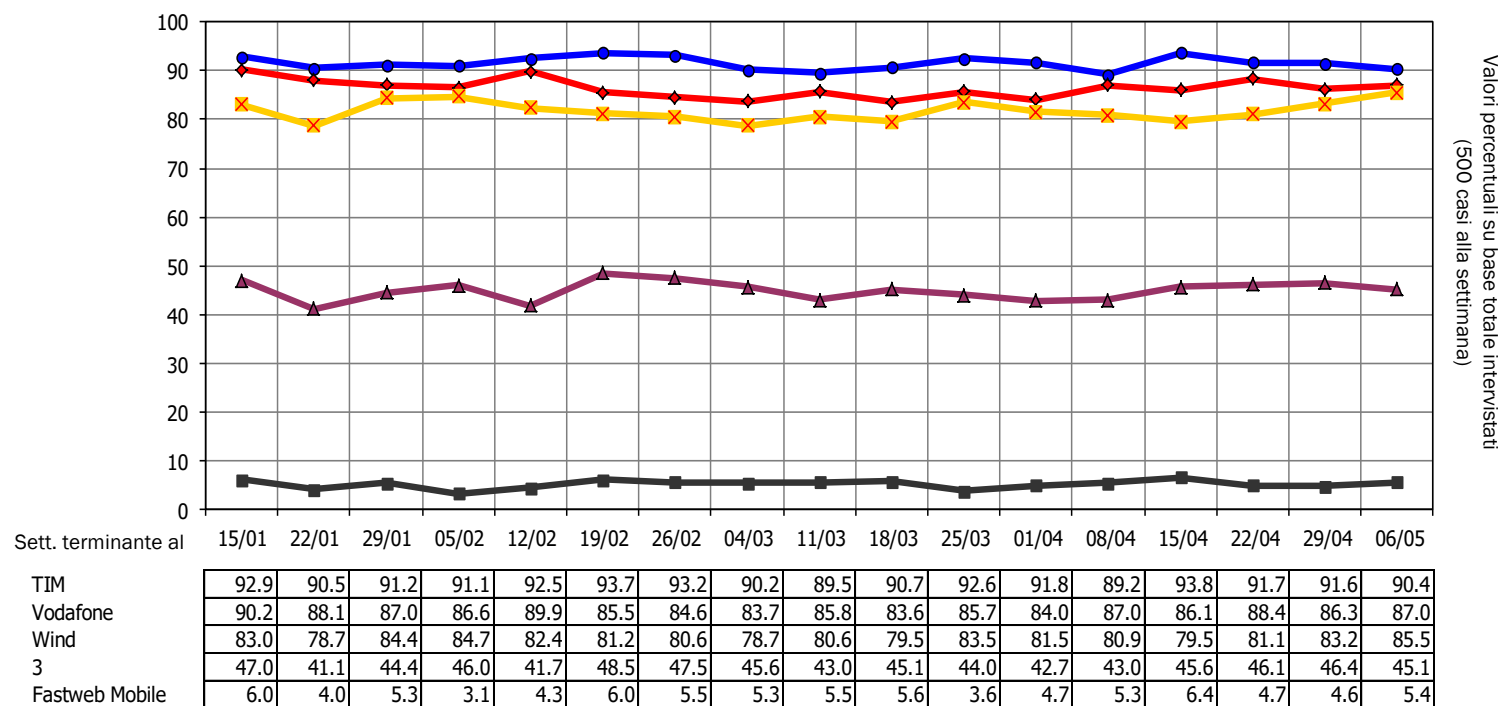
*“Parliamo di aziende che gestiscono reti di Telefonia Mobile.
Quale azienda di Telefonia Mobile le viene in mente per
prima?”*





Notorietà spontanea (incluso Top of Mind)

“Parliamo di aziende che gestiscono reti di Telefonia Mobile. Quale azienda di Telefonia Mobile le viene in mente per prima?” “Oltre a questa, quali altre aziende che gestiscono reti di Telefonia Mobile lei conosce, anche solo per sentito nominare?”



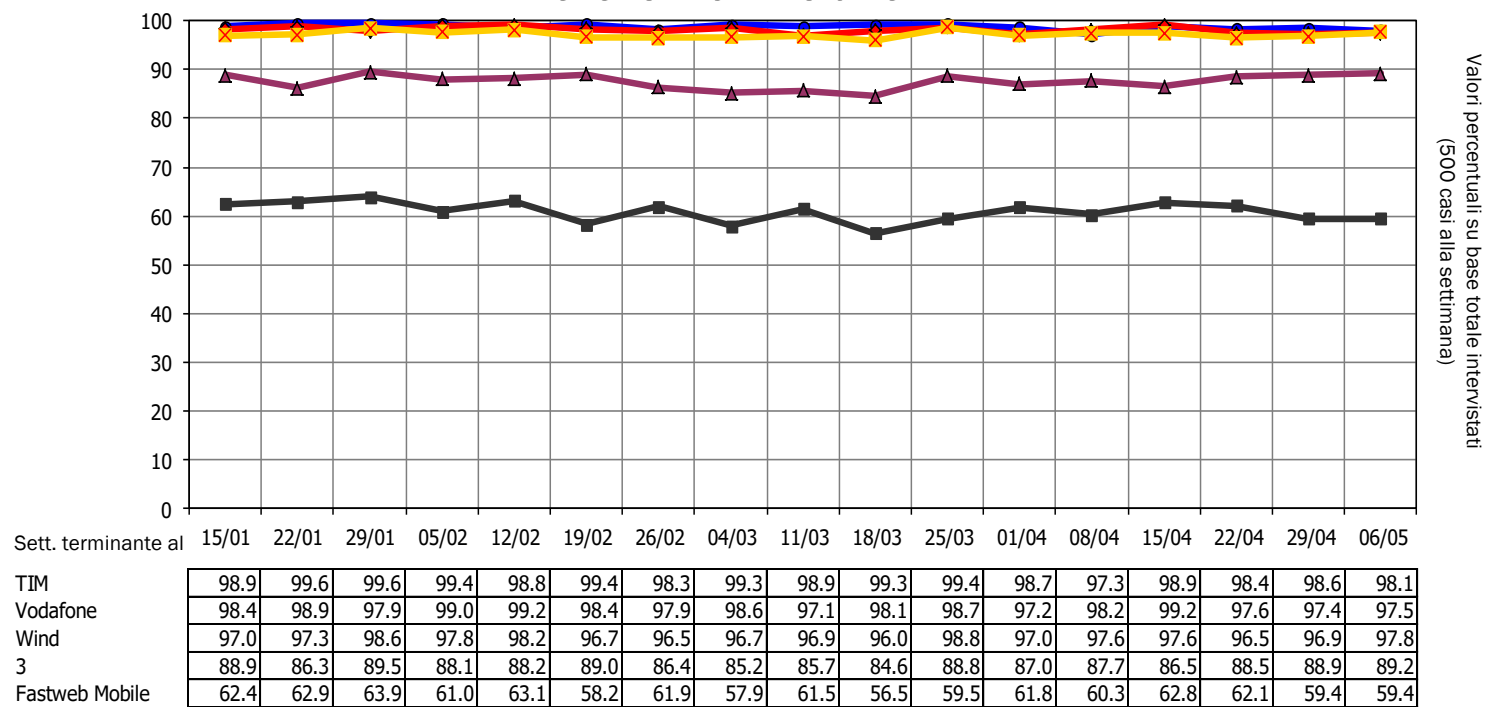


Ricordiamoci che il ricordo spontaneo **include**
Il Top Of Mind



Notorietà totale (spontanea + aiutata)

“Parliamo di aziende che gestiscono reti di Telefonia Mobile. Quale azienda di Telefonia Mobile le viene in mente per prima?” “Oltre a questa, quali altre aziende che gestiscono reti di Telefonia Mobile lei conosce, anche solo per sentito nominare?” “Ora le leggerò alcuni nomi di aziende. Per ciascuna lei dovrebbe dirmi se la conosce come azienda che gestisce una rete di Telefonia Mobile.”





Quando serve la conoscenza spontanea?

La **conoscenza spontanea** serve:

- Quando il cliente deve **chiedere una certa marca** al negoziante, sul web (o ad Alexa)
- O quando **l'acquisto non viene fatto in un negozio** dove può riconoscere la merce sugli scaffali



Brand Recognition come obiettivo di comunicazione

Quando l'acquisto viene fatto in negozio, invece, è importante che il potenziale cliente **riconosca il prodotto** (attraverso gli elementi della visual identity e il packaging)

- La comunicazione dovrà sempre **richiamare questi elementi di riconoscimento** (es. in ogni pubblicità far vedere il packaging)
- La **coerenza della visual identity è cruciale** (e la pubblicità radio poco adatta...)





Come si crea il ricordo spontaneo?

Per creare awareness spontanea è necessaria la **ripetizione dell'associazione tra la categoria e il marchio**

- La **frequenza è un must**: TV, radio, outdoor sono i media più efficaci. Ma è anche **una strategia mediatica molto costosa**
- Oppure ci si affida all'esposizione nel tempo: **anni di presenza sul mercato** aiutano la costruzione del ricordo spontaneo.

L'immagine



L'immagine è come siamo percepiti

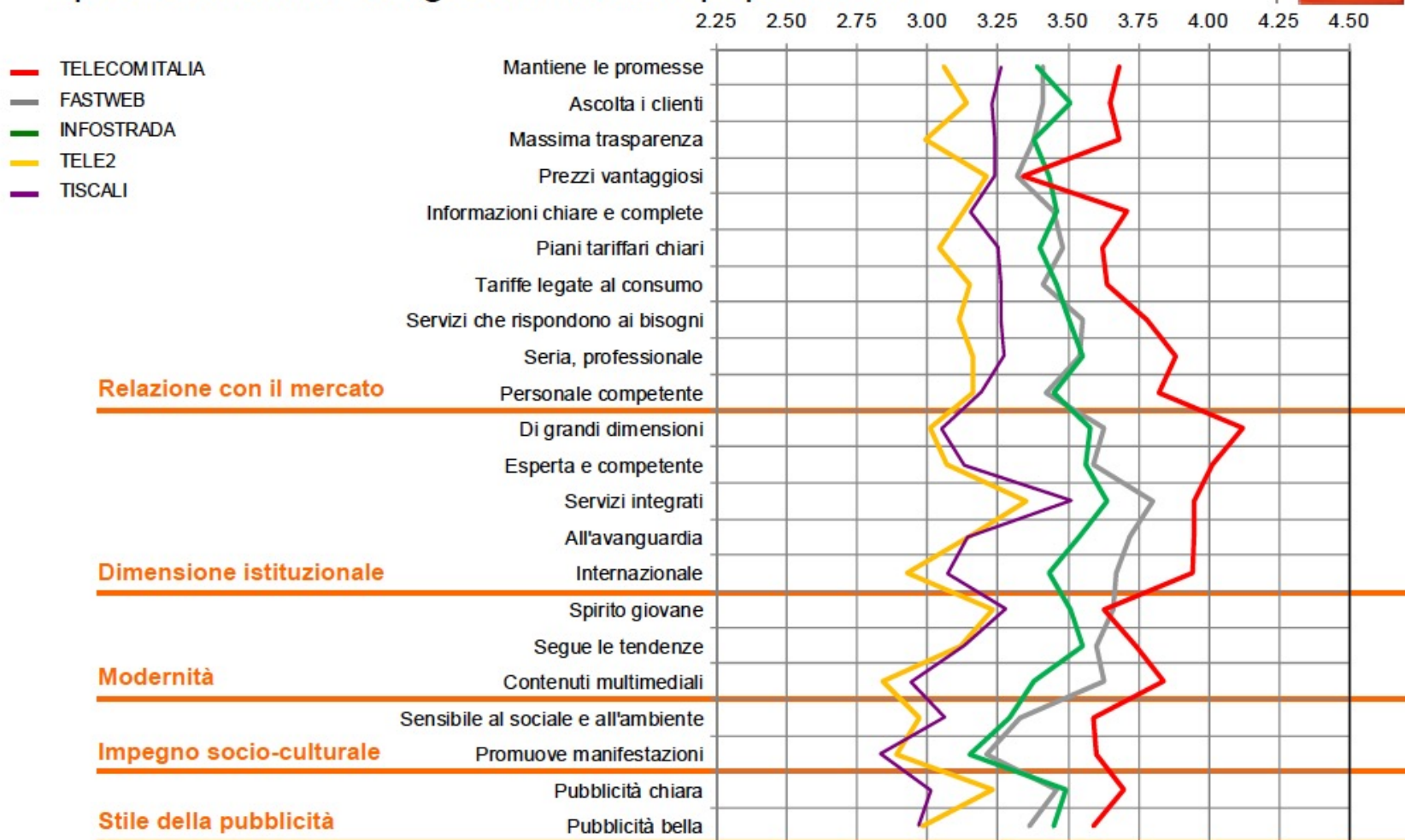
- Per valutare l'immagine si **definiscono gli aspetti** che per noi sono **importanti per il business**
- Cosa è importante che le persone associno al nostro brand perché ci acquistino e rimangano fedeli?
- Una volta definiti questi item, attraverso le **ricerche di mercato** (di solito quantitative) si valuta il grado di percezione del **nostro brand (rispetto ai competitor)**



Es. associazioni d'immagine alla marca



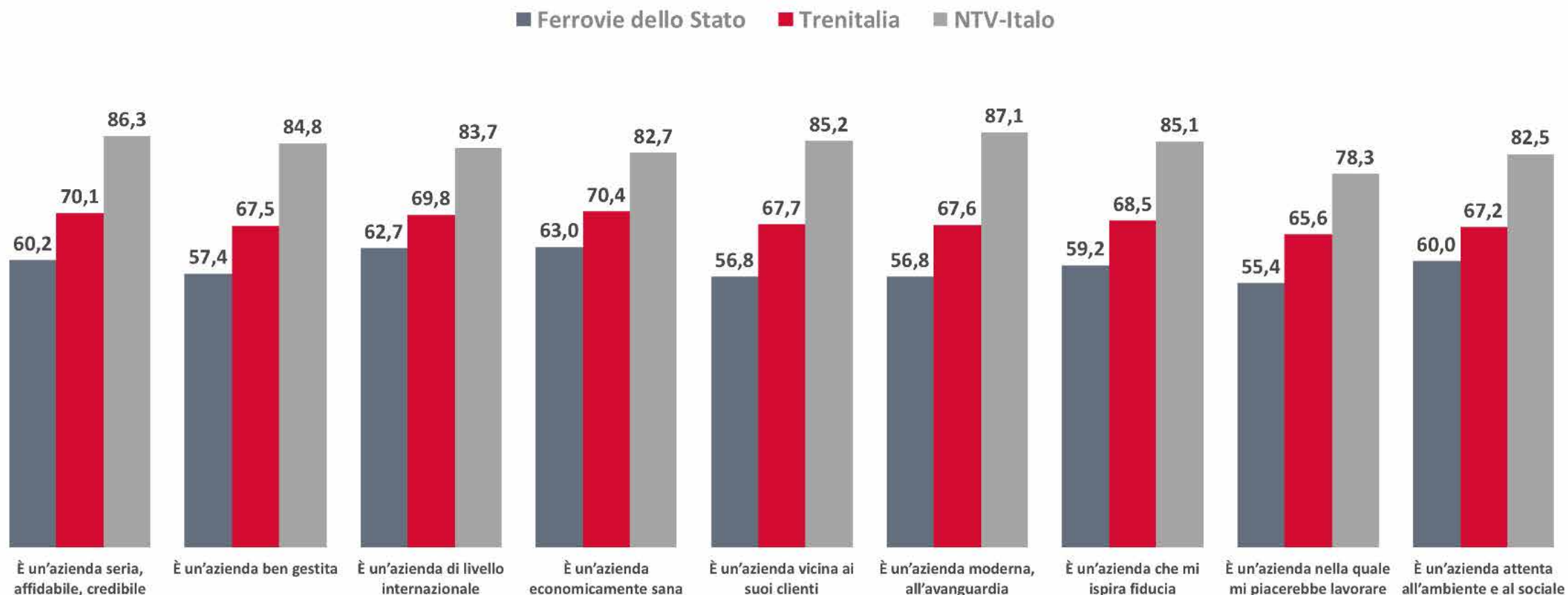
Il profilo analitico dei gestori a totale popolazione





L'immagine di FS, Trenitalia e NTV-Italo

La benevolenza verso Italo si riverbera su tutti i tratti dell'immagine percepita. L'immagine di Trenitalia è migliore dell'immagine di FS





Per la mia esperienza c'è
sempre un **effetto alone...**

La fedeltà



La fedeltà dei clienti. Forse l'asset più importante oggi

Con la diffusione dei **social media**, e della possibilità di essere influenzati dalle recensioni e dai commenti degli altri, avere clienti non solo **fedeli**, ma **fan attivi della marca** è di importanza capitale.





Di solito la loyalty si misura con il Net Promoter Score

- «Quanto è probabile che raccomandaresti la marca x ad amici e parenti?...»





Una sola semplice domanda



In base alla tua esperienza, con quale probabilità raccomanderesti cPanel a un amico o un familiare?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Per nulla probabile

Neutro

Molto probabile

Annulla

Invia

Brand Audit



Brand Audit

Il processo di Brand Audit è un **insieme di analisi** volto a **valutare lo stato di salute** attuale del brand e identificare le **potenzialità di sviluppo** futuro dello stesso.



Brand Audit

Attraverso il Brand Audit il management può valutare:

- Le **disposizioni mentali dei consumatori** verso la marca (**conoscenza, immagine, preferenze, soddisfazione, fedeltà**)
- Il **valore della marca** (brand equity) e le performance economiche e competitive (Share of market)
- I **punti di forza e di debolezza delle strategie comunicative** adottate
- L'**opportunità** di introdurre sul mercato **nuovi prodotti/marche**



Brand Audit e valutazione della marca

- **Esistono diverse metodologie di valutazione** sviluppate da diverse agenzie e istituti di ricerca
 - *Brand Strength Score di Interbrand*
 - *BrandZ e CharacterZ di Millward Brown (WPP Group)*
 - *Brand Asset Valuator di Y&R*
 - *Lovemarks di Saatchi*
 - *Ecc.*
- La modalità di misurazione è coerente con il modello di marca sviluppato dall'istituto, ma nella sostanza si prendono in considerazione gli stessi aspetti: la **conoscenza e la relazione** con i clienti e la **percezione di qualità e di valore** (rispetto ai competitor).

Brandz e la piramide della marca



Brand pyramid



High share
of wallet



Low share
of wallet

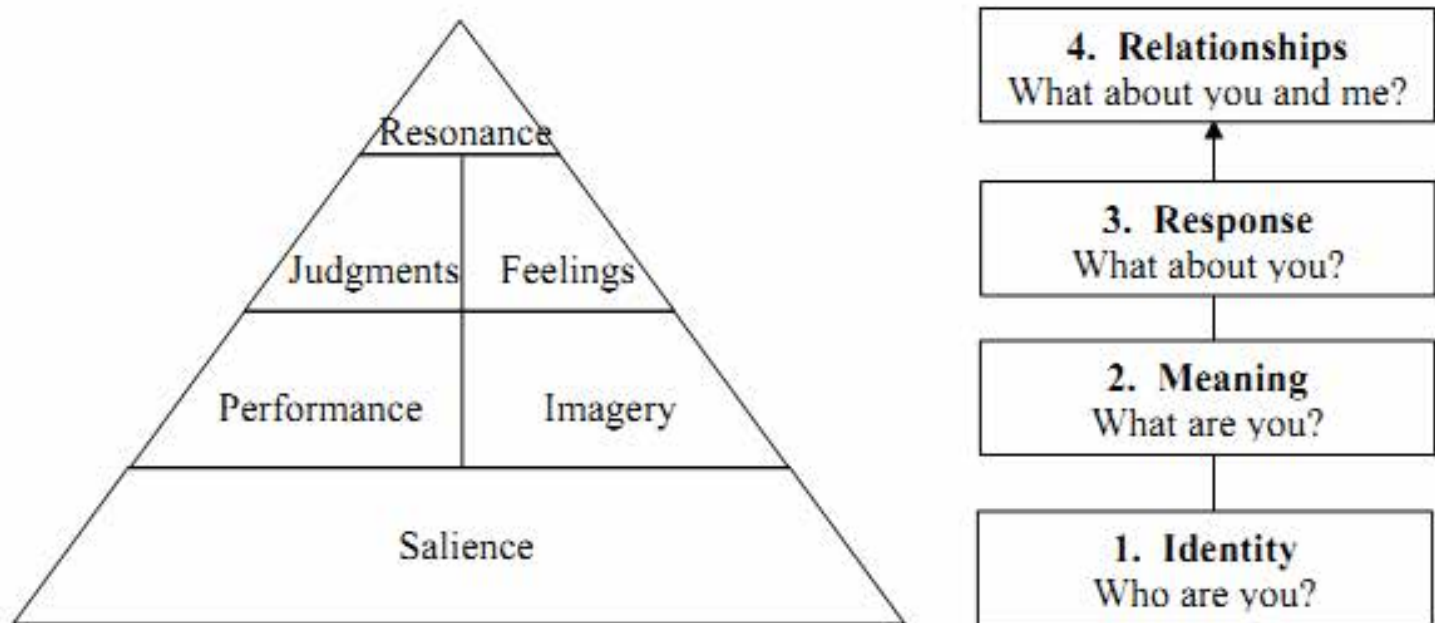
Represents the overall relationship b/w consumers and a brand

The 5 levels indicate hurdles consumers have to get over before they move up the Pyramid and are finally bonded with a brand



Si ispira al modello di Keller sulla Brand Equity

Keller's Customer-Based Brand Equity Pyramid



Source: Keller, 2003



This is kind of like dating...

Bonding



"Are we ready to be exclusive?"

The relationship is now very strong

Advantage



"This is going well, but I should keep my options open."

You see more and more of each other, a strong liking is developing

Performance



"How does the first date go?"

For now, let's say your initial experience goes well

Relevance



"Are we in the same league?"

At first you are cautious – does this person really appeal to you?

Presence



"Do you know I exist?"

Relationships start with awareness

BRANDZ™
The WPP Brand Equity Study

10

© WPP Group



Un esempio

2013



Bonding

20

13

Advantage

34

56

Performance

42

77

Relevance

54

82

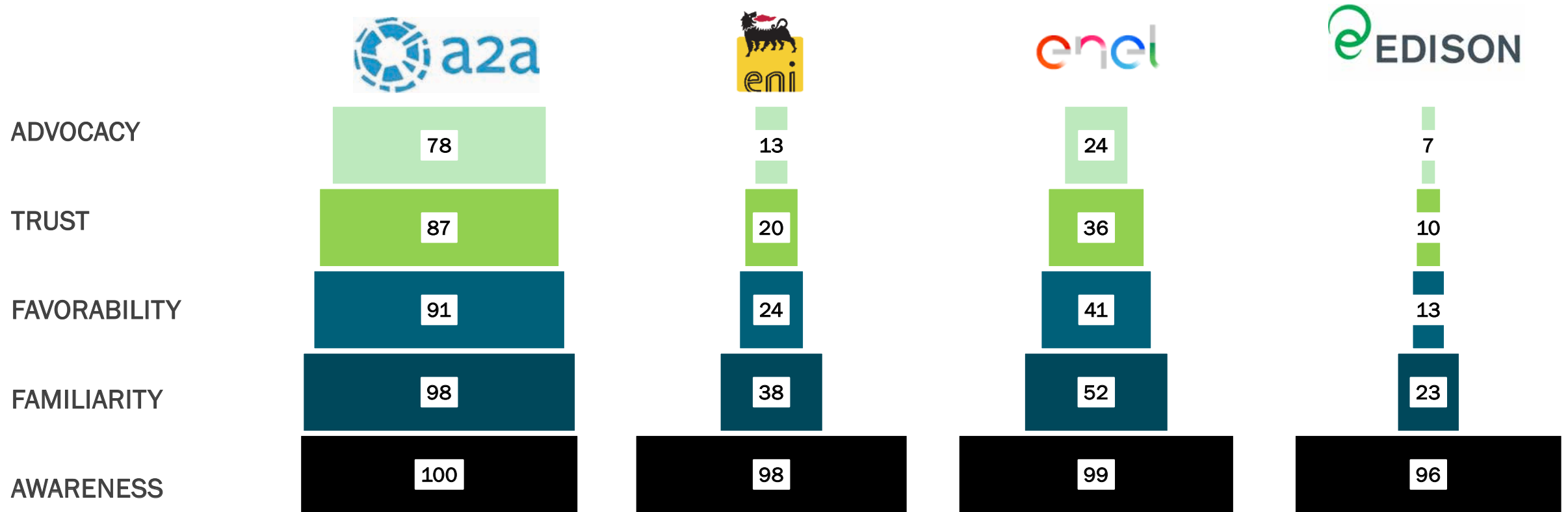
Presence

72

89



Questo tipo di rappresentazione è molto usato



NB: i dati di familiarity di eni ed Enel sono contenuti in quanto il contesto del questionario suggeriva di ragionare sulla multi-utility

Base: tutti gli intervistati (800) Brescia

valori percentuali %

Brand Asset Valuator



HOME

60 THOUSAND BRANDS, 50 COUNTRIES, 25 YEARS OF BRAND DATA

ABOUT BAV®

BAV is the world's largest and leading empirical study of brands. We help our clients not only understand a brand against its category, but also provide insight into its larger role in culture. Developed with academic partners at Columbia, MIT, Dartmouth, and the University of Washington, BAV uniquely captures the key dimensions that drive brand momentum, advocacy, and financial success in the marketplace.

TRY OUR TOOL





Brand Asset Valuator

- O **BAV** della Young & Rubicam non è solo una **ricerca sul valore delle marche**, ma anche una **teoria sulla crescita e declino delle marche**, supportata da rilevazioni periodiche
- Queste rilevazioni vengono effettuate da Y&R in 56 paesi del mondo, da 25 anni



Brand Asset Valuator

La teoria BAV sottolinea l'importanza di **2 attivi di marca (*asset*): la Forza e la Statura**

- **La Forza** è il risultato delle caratteristiche primarie della marca (**Diversità**) e di quanto queste siano rilevanti per il consumatore (**Rilevanza**)
- **La Statura** risulta dalla **Stima** e dalla **Familiarità** che ha ottenuto presso il consumatore



Ciclo di vita della marca

- Questi attivi non si manifestano contemporaneamente.
- Ogni marca, dal momento della nascita a quello dell'eventuale scomparsa, segue un ciclo di vita
 1. Nei primi anni (nuova, con potenziale inespresso) la marca (sana) sviluppa una sua **identità originale** (*Diversità*) che dovrà soddisfare i bisogni dei consumatori (*Rilevanza*)
 2. Nella fase adulta (potenziale crescente) la marca può formare la sua **Statura: ottiene la stima del consumatore e diventa compagna di vita** (*Familiarità*)

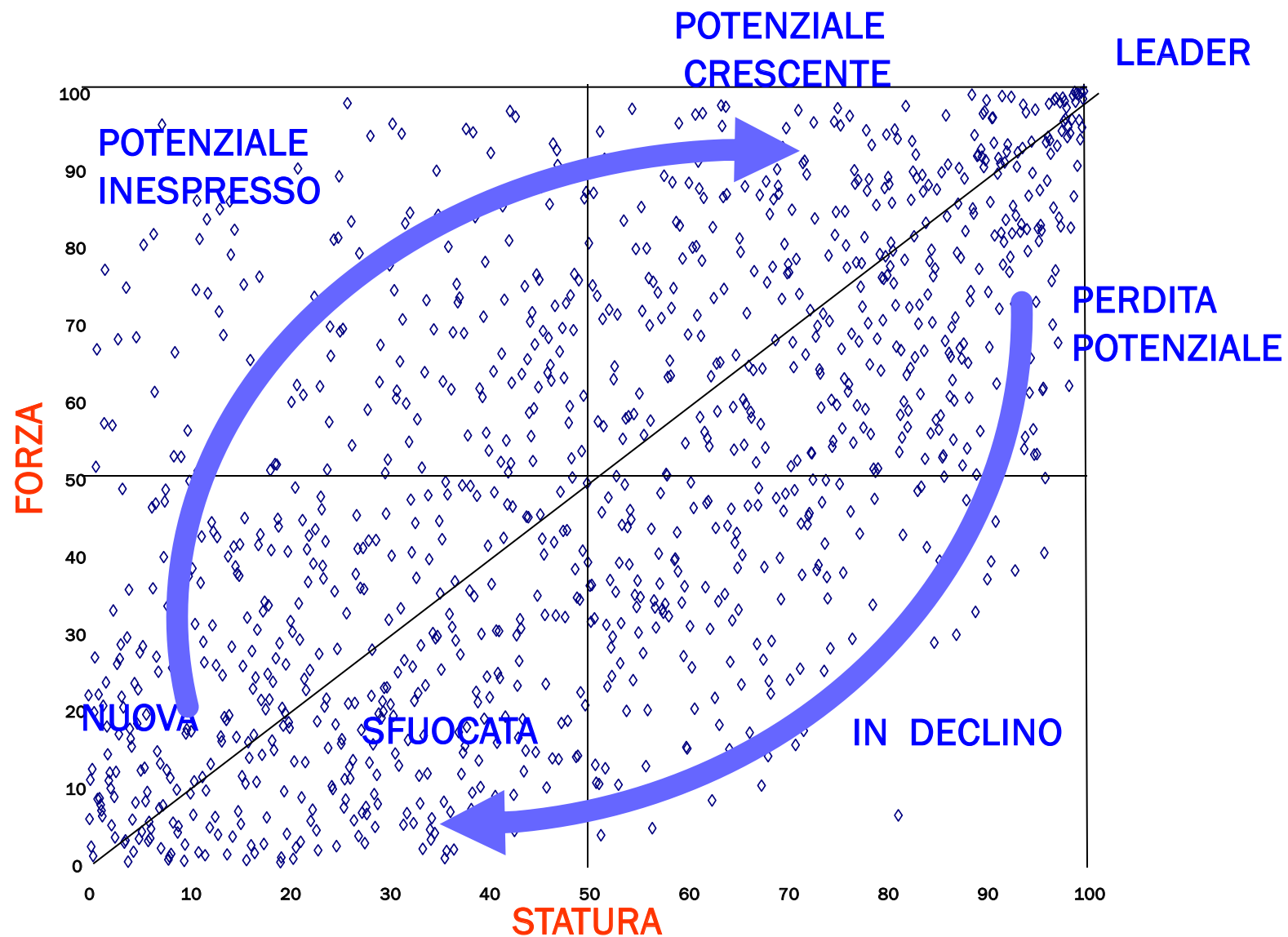


Ciclo di vita della marca

3. Diventa grande (Leader): la marca deve difendere il proprio Asset. In particolare tenderà a perdere le caratteristiche della gioventù (la forza della Diversità)
4. In mancanza di attività di successo (perdita potenziale, declino, sfuocata) la marca percorre il cammino inverso, perdendo non solo in forza, ma anche in stima e familiarità (statura)



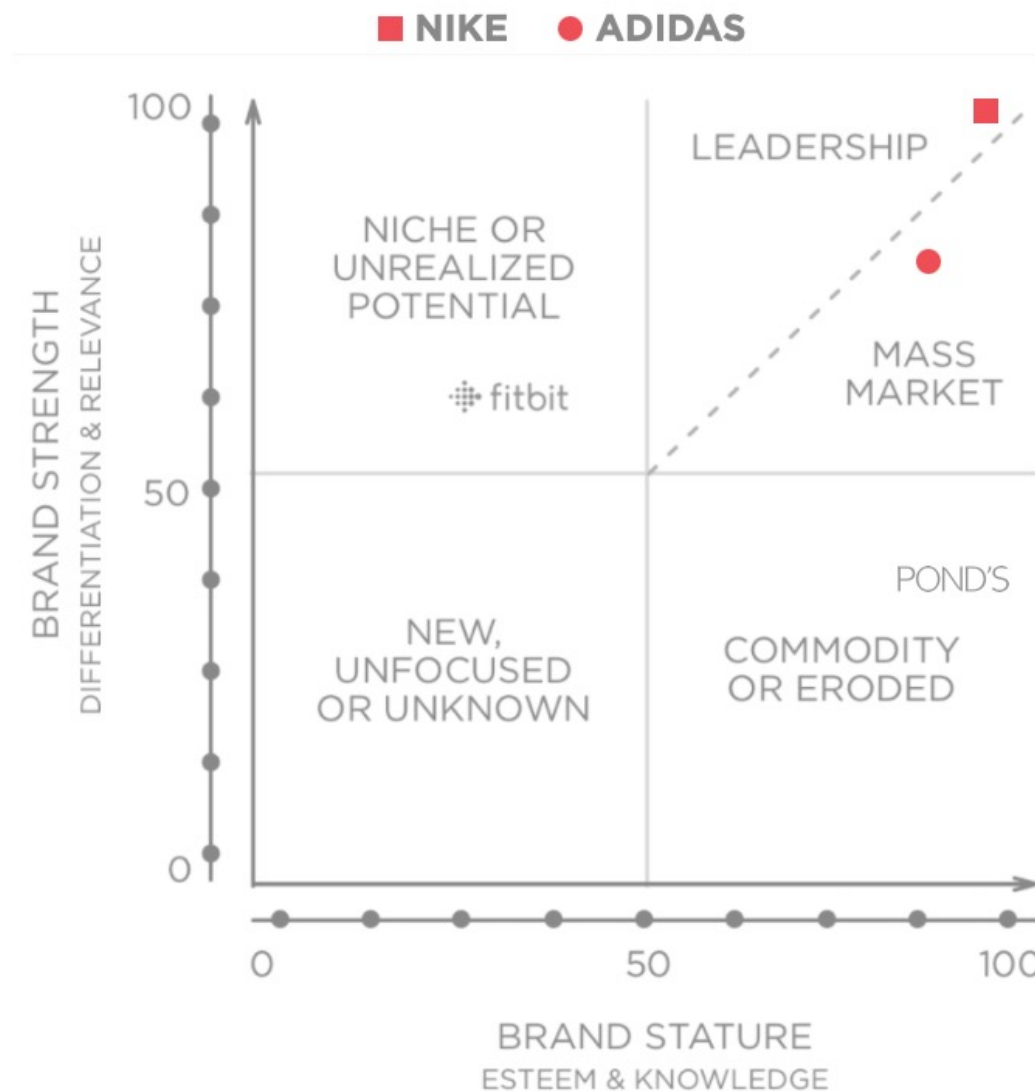
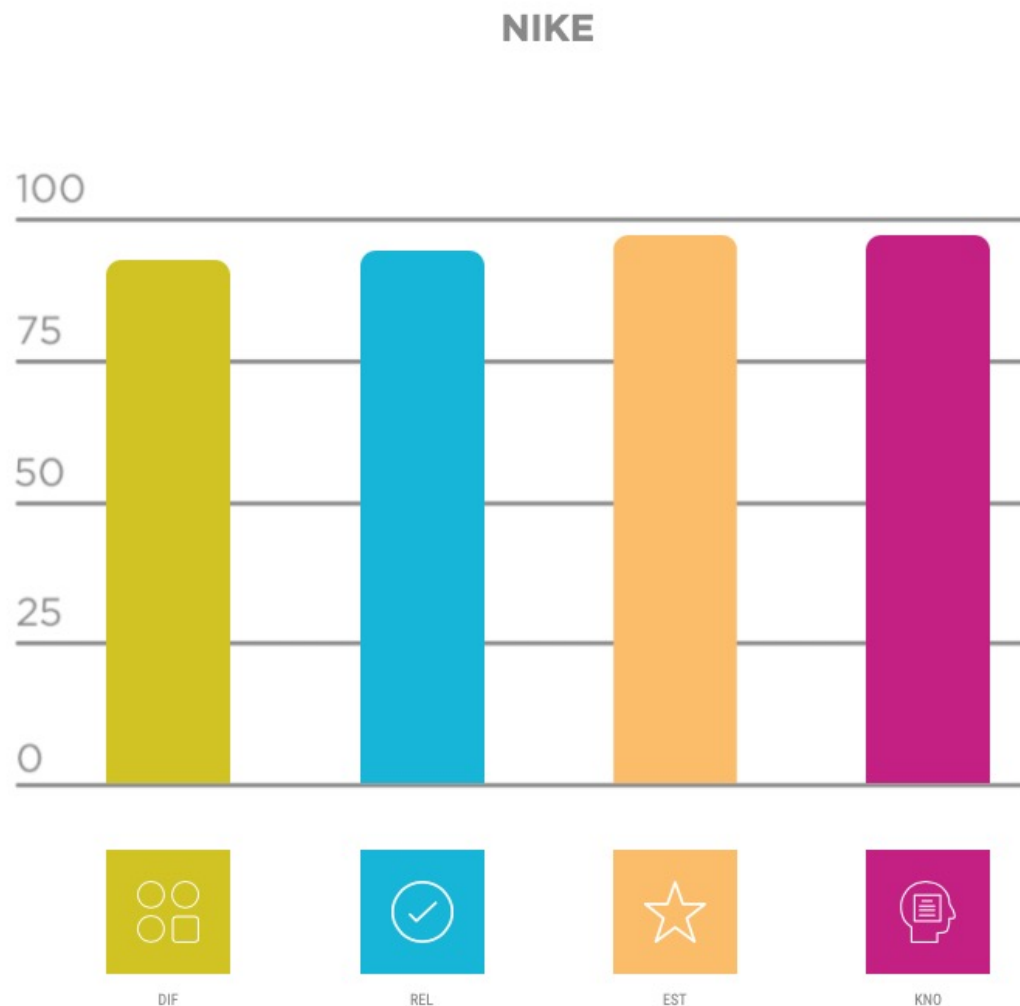
LA TEORIA DEL BAV®





<https://www.bavgroup.com/about-bav/brandassetr-valuator>

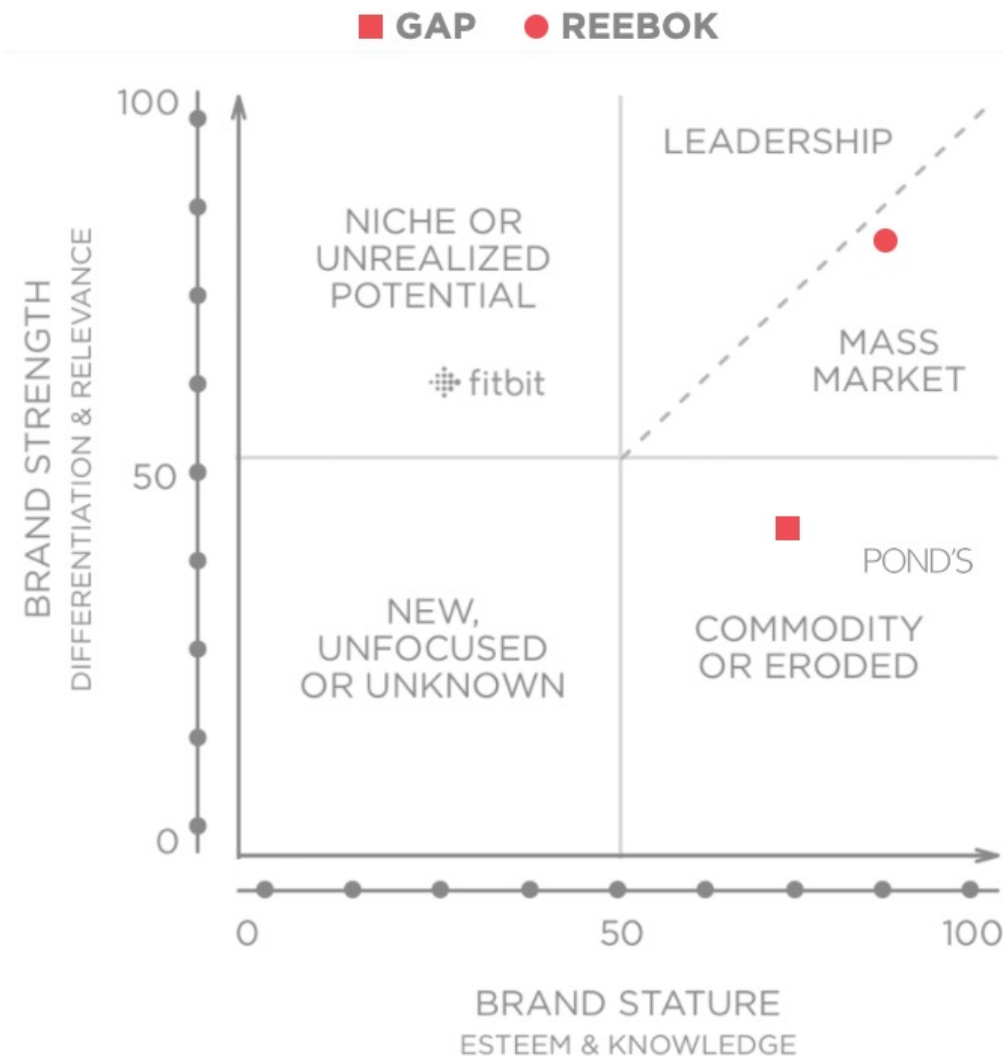
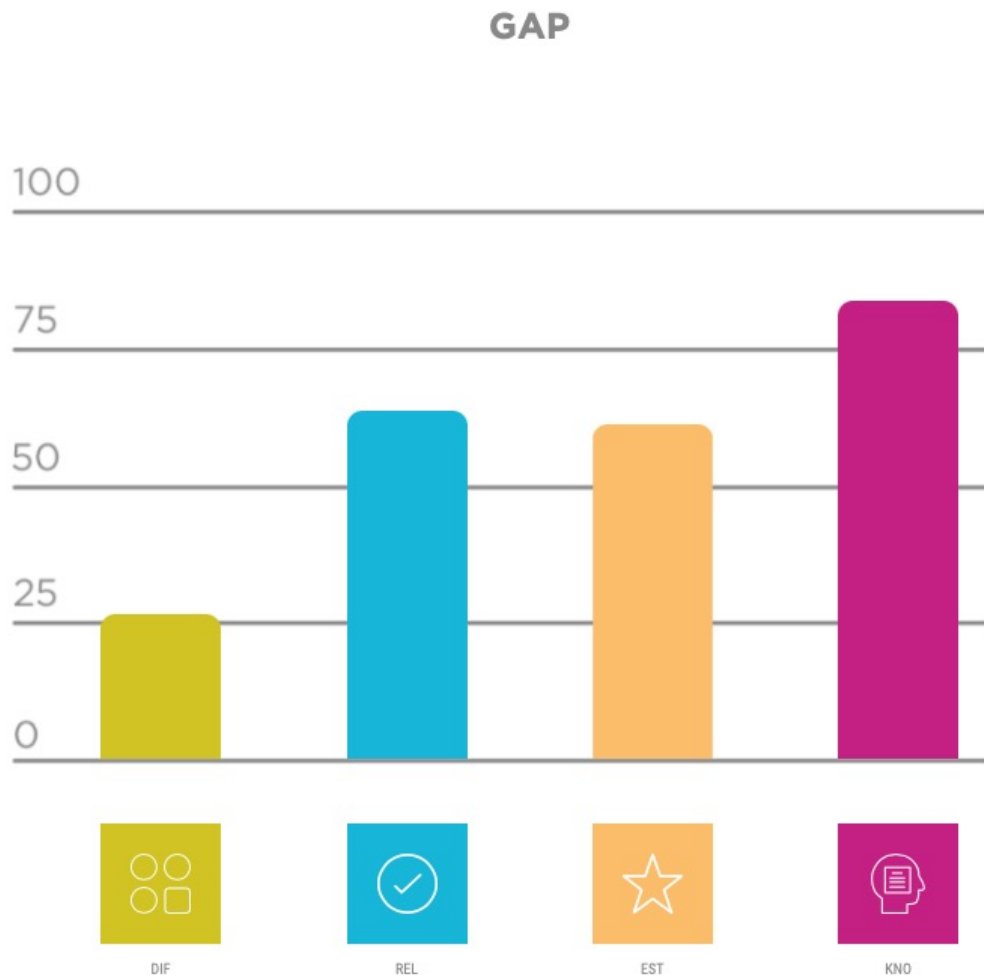
Nike Vs. Adidas





<https://www.bavgroup.com/about-bav/brandassetr-valuator>

GAP Vs. Reebok





IN SINTESI (PER LA MIA ESPERIENZA)...

L'elemento più importante per il **valore** della marca
è la **relazione con il cliente**



Passare dalla conoscenza alla **fiducia**



**Rispettando la promessa di marca
nel tempo.**



Ma cosa succede se, invece di una marca sola,
ne dobbiamo gestire diverse?

Gestione del brand portfolio



Il brand portfolio

La strategia di Branding di un'impresa ha solitamente per oggetto una pluralità di marche

- **L'insieme dei brand gestiti** da un'organizzazione si chiama **Brand Portfolio**



Strategia di brand portfolio

Le decisioni relative alla sua gestione (**Brand Portfolio Strategy**) riguardano:

- La composizione del **mix dei brand**
- Le **interrelazioni** tra questi
- I **ruoli** che ciascuna marca deve giocare
- Le **categorie di prodotto** su cui questa verrà applicata



Le imprese sono sempre più **attente alle strategie di brand portfolio** (per evitare cannibalizzazioni, o per garantire un **chiaro posizionamento alla marca**)



Brand Portfolio





Matrice marca/categoria

La **matrice marca/categoria** è una rappresentazione grafica dei rapporti esistenti tra le marche e le categorie di prodotto

	ASSORTIMENTO DEI PRODOTTI				
Categoria	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	CATEGORIA 3	CATEGORIA 4	CATEGORIA 5
Brand					
MARCA A					
MARCA B					
MARCA C					
MARCA D					



Matrice marca/categoria

L'ampiezza del brand portfolio dipende dalla varietà di categorie coperte dell'impresa

	ASSORTIMENTO DEI PRODOTTI				
Categoria	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	CATEGORIA 3	CATEGORIA 4	CATEGORIA 5
Brand					
MARCA A		BRAND LINE			
MARCA B					
MARCA C					
MARCA D					



Brand Portfolio depth

La **profondità** del **Brand Portfolio** è legata al numero e alla natura delle **marche** commercializzate per ciascuna categoria di prodotto

	ASSORTIMENTO DEI PRODOTTI				
Categoria	CATEGORIA 1	CATEGORIA 2	CATEGORIA 3	CATEGORIA 4	CATEGORIA 5
Brand					
MARCA A					
MARCA B					
MARCA C					
MARCA D					

A red arrow points downwards from the top of the 'CATEGORIA 1' column to the bottom of the 'CATEGORIA 1' column, indicating the depth of the brand portfolio. The text 'PROFONDITA' DEL BRAND PORTFOLIO' is written in red in the 'CATEGORIA 1' column, between the 'MARCA C' and 'MARCA D' rows.



Brad Portfolio Nestlé

Powdered and Liquid Beverages



Milk products and Ice cream



Prepared dishes and cooking aids



Nestlé Nutrition



PetCare



Confectionery



Water





Categorie di prodotto Nestlè

- Dairy products
- Breakfast Cereals
- Ice Cream
- Chocolate confectionary
- Prepared foods/ frozen food
- Beverages
- Petcare
- Nutrition
- Foodservices



1. COFFEE



2. CHOCOLATE



3. ICE CREAMS



4. WATERS AND BEVERAGES



5. FROZEN FOOD, CHEESES AND PASTRY



6. PREPARED MEALS, PRESERVED FOOD, JUICES, CHILLED MEATS, SAUCES AND SEASONS



7. YOGURTS, DESSERTS AND MILKS



8. BREAKFAST CEREALS



9. BABY FOOD



10. PET FOOD



11. OTHERS



**PROFONDITA'
E AMPIEZZA**





Brand Portfolio depth

Ovviamente l'azienda cerca di non farsi concorrenza da se, quindi di solito i brand nella stessa categoria di prodotto sono destinati a target diversi

Category	ICE CREAMS	PREPARED FOOD	CHOCOLATE CONFECTIONARY	SNACKS
				
				
				



Ma come definire le «categorie» di prodotto?

- Non esiste un criterio valido in assoluto, ogni azienda **determina le categorie** in base agli **obiettivi** di mercato e alle sue strategie specifiche
- Ad esempio L'Oreal ha definito le sue categorie in base ai **canali distributivi**

L'OREAL				
Categoria	GRANDE PUBBLICO	PRODOTTI PROFESSIONALI	PRODOTTI DI LUSO	COSMETIQUE ACTIVE
Marca				
L'OREAL	L'OREAL PARIS	L'OREAL PROFESSIONEL		
MATRIX		MATRIX		MATRIX
	GARNIER	KERASTASE	LANCOME	VICHY
	MAYBELLINE N.Y.	REDKEN	BIO THERM	LA ROCHE POSAY
			HELENA RUBISTEIN	SANOFLORE



Marriott Portfolio Architecture

<i>Brand Category</i>	<i>Brands</i>
Iconic Luxury	Bvlgari The Ritz-Carlton The Ritz-Carlton Destination Club
Luxury	JW Marriott
Lifestyle Collections	Edition Autograph Collection Renaissance Hotels AC Hotels
Signature	Marriott Hotels and Resorts
Modern Essentials	Courtyard SpringHill Suites Fairfield Inn and Suites
Extended Stay	Residence Inn TownePlace Suites ExecuStay Marriott Executive Apartments
Vacation Clubs	Marriott Vacation Club Grand Residences

FIGURE 11-4 Marriott International Portfolio Architecture

Gerarchia di marca



Gerarchia di marca

In una rappresentazione semplificata di gerarchia di marca troviamo:

- **Corporate** (or **Company** or **Mother**) **Brand** L'ORÉAL®

- **Range Brand** or **Family Brand** (si riferisce a **diverse categorie di prodotti**)



- **Line brand** (Brand di Linea)



- **Individual brand** (Brand di Prodotto)





Corporate Brand?





Brand di linea





Brand di Prodotto





Ogni categoria può ospitare più Brand di Linea e di Prodotto

L'OREAL		COMPANY BRAND		
Categoria	HAIR CARE	TRATTAMENTI VISO	TRATTAMENTI CORPO	MAKE UP
Marca				
L'OREAL PARIS	L'Oreal Paris Elvive Nutri Gloss, L'Oreal Paris Elvive Citrus, L'Oreal Paris Elvive liss Intense, ...	L'Oreal Paris Pure Zone, L'Oreal Paris Happy Skin, L'Oreal Paris Revitalft, ...	L'Oreal Paris Perfect slim, L'Oreal Paris Nutri Lift, ...	L'Oreal Paris Age Re-perfect, L'Oreal Paris Volume Shocking, L'Oreal Paris Color Riche, ...
RANGE BRAND GARNIER	Garnier Fructis, Garnier Ultra Dolce	Garnier Skin Naturals Pure, Garnier Skin Naturals Lift, Garnier Skin Naturals Clean & Soft, ...	Garnier Skin Naturals Body Repair, Garnier Skin Naturals Bodytonic, Garnier Skin Naturals Cocoon, ...	
	LINE BRANDS			

Strategie di Brand Extension



Strategie di Brand Extension

E' sempre più **difficile** osservare un fenomeno di binomio **prodotto-marca** che **si protrae nel tempo**, perché **le marche tendono ad espandere il loro territorio** conquistando nuove varianti, categorie e funzioni d'uso.



Le alternative strategiche di innovazione marca-categoria

Le alternative strategiche sono:

1. La **diversificazione del brand portfolio**: per ogni nuova categoria un nuovo brand. Ma alto rischio di non sviluppare competenze specifiche (+ i costi...)
2. **Strategia multi-branding**: lancio di nuovi brand nella stessa categoria (magari perché sono innovativi)

NUOVI
BRAND



Strategie di Brand Extension

NUOVI
BRAND

Le alternative strategiche sono:

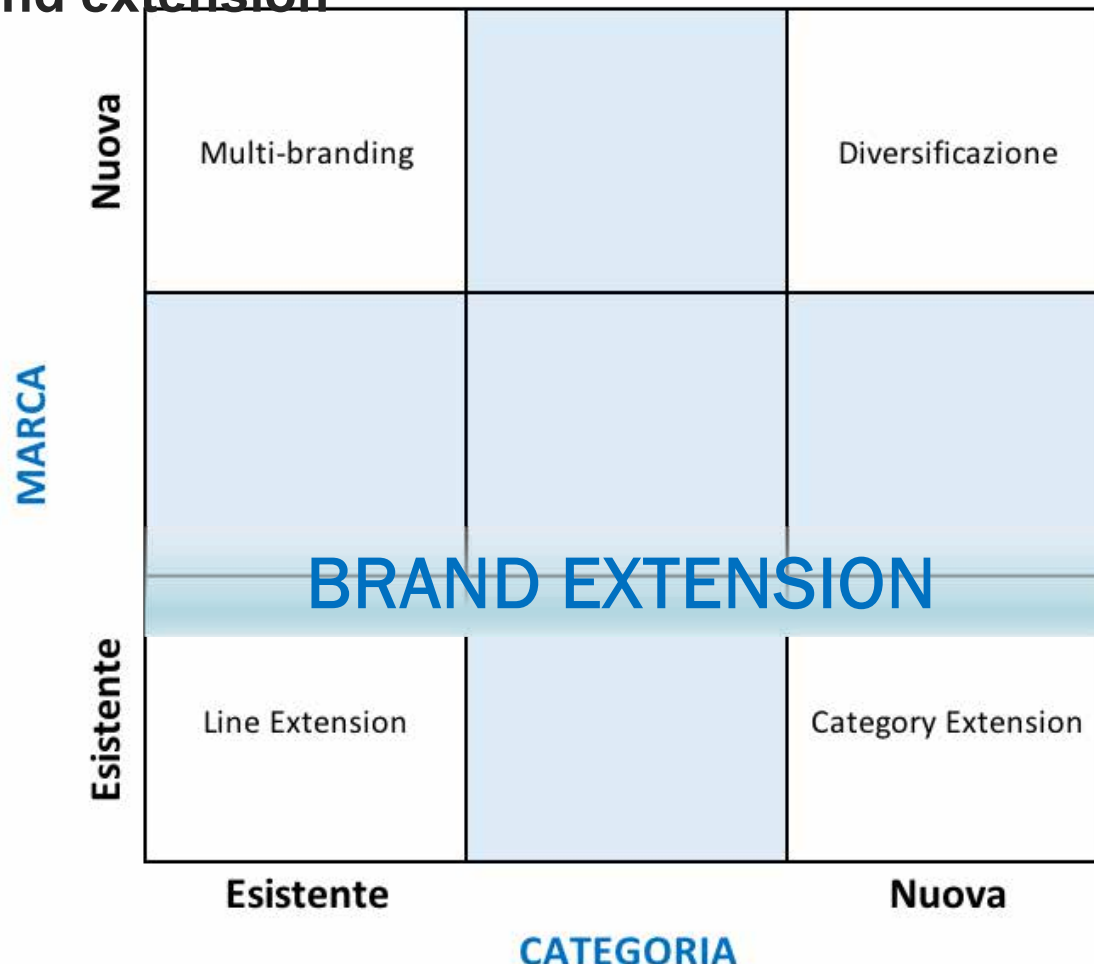
1. **La diversificazione del brand portfolio:** per ogni nuova categoria un nuovo brand. Ma alto rischio di non sviluppare competenze specifiche (+ i costi...)
2. **Strategia multi-branding:** lancio di nuovi brand nella stessa categoria (magari perché sono innovativi)
3. **Line Extension** (o **focus strategy**): lo sviluppo dei nuovi prodotti avviene intorno alla stessa marca e nella categoria originaria (nuove versioni dello stesso prodotto: es. varianti di gusto o formati di packaging)
4. **Category extension** (o **elastic branding**) quando la marca si estende in nuove categorie

STESSO
BRAND



Matrice delle strategie di innovazione marca-categoria

Secondo Farquhar (1989) la *line* e la *category extension* sono le due fondamentali aree in cui si suddivide la **brand extension**





Strategie di brand extension

La strategia di brand extension si usa molto **quando un brand ha acquisito notorietà e reputazione**. In questo caso si cerca di sfruttarlo per lanciare nuovi prodotti/servizi.





Proviamo ad indovinare...





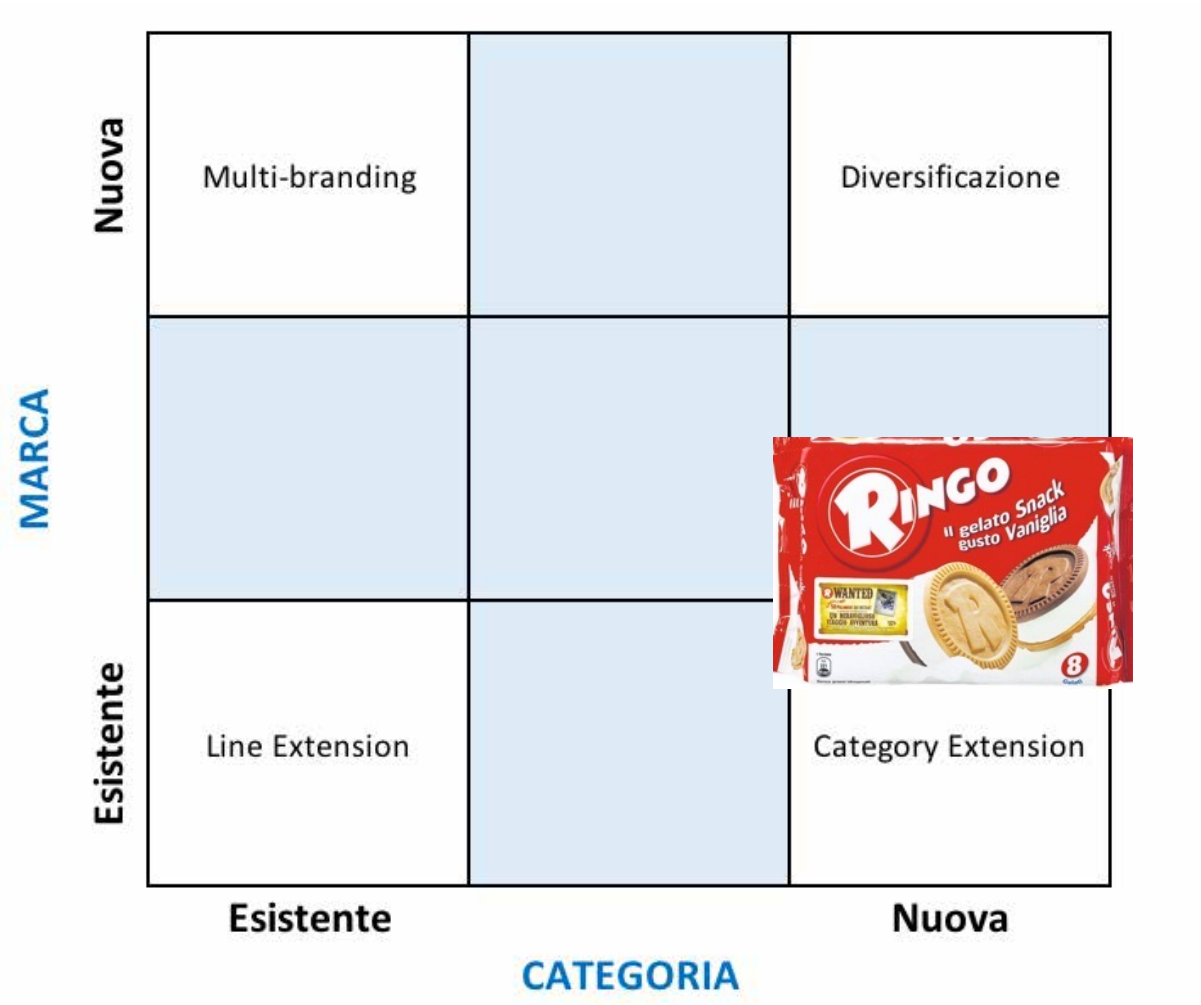
Che strategia ha Ringo con il gelato Ringo?

- Diversificazione dei brand?
- Strategia Multibranding?
- Line extension?
- Category extension?





Esempio





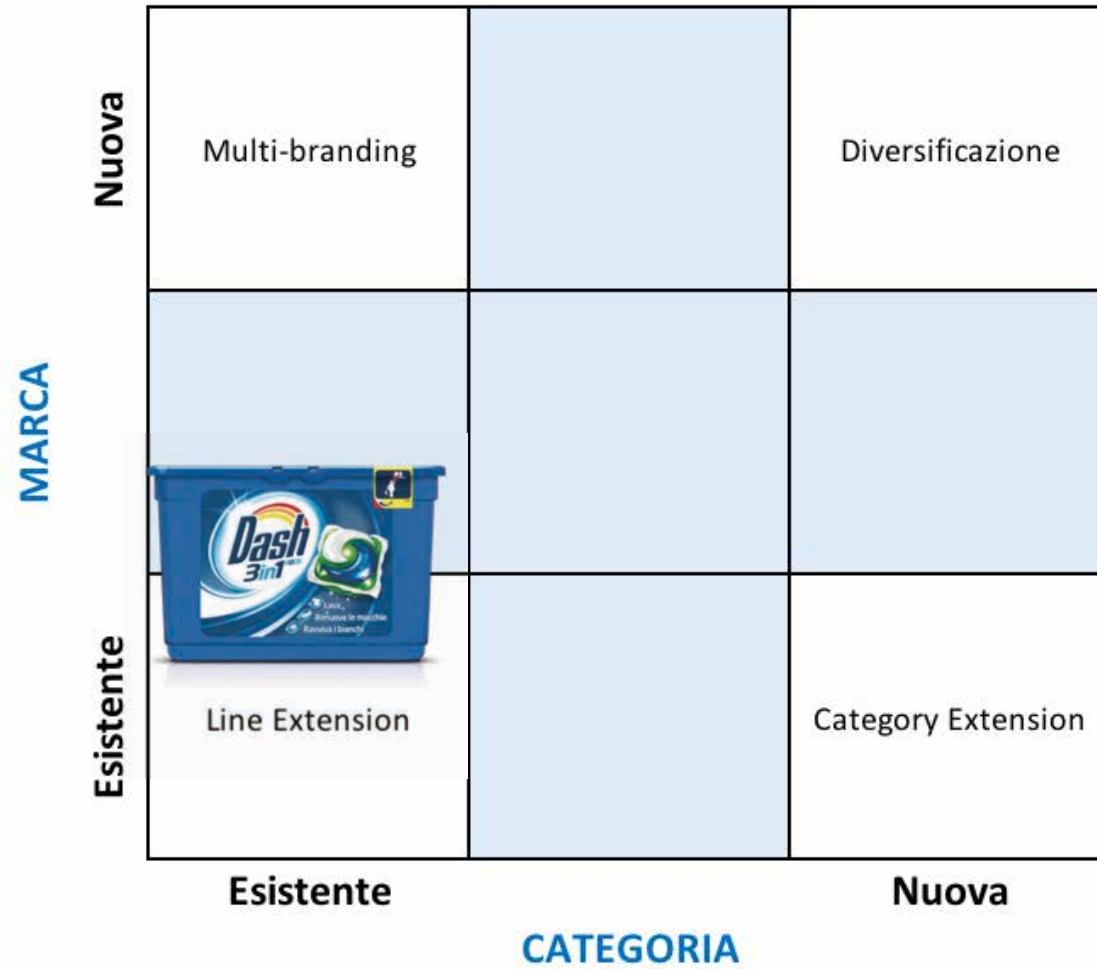
Che strategia ha P&G con Dash ecodose?

- Diversificazione dei brand?
- Strategia Multibranding?
- Line extension?
- Category extension?





Esempio





La strategia di **estensione verticale**



Strategia di estensione della marca verticale

Consiste nell'utilizzare la marca in **segmenti di mercato superiori e inferiori**

- La strategia **verso il «basso»** cerca di ottenere maggiori ricavi (allargando il target potenziale) ma mettendo a rischio il valore della marca.
- **Molte imprese del lusso estendono la loro marca a fasce di mercato più basse** con «seconde linee» (Armani Jeans) o un'intensa attività di *line extension* (Ferrari). **Altri marchi si muovono verso l'alto** (es. la Montblanc con la gioielleria)





Le principali tipologie di estensione della marca

1. Stesso prodotto in **forme diverse** (es. packaging)





Le principali tipologie di estensione della marca

2. Nuovi prodotti contenenti una **caratteristica preesistente**



Classic



Dark



Le principali tipologie di estensione della marca

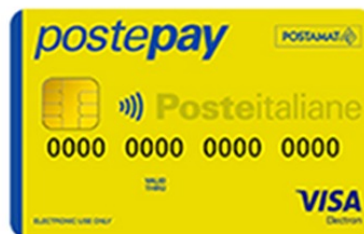
3. **Prodotti complementari** a quello della marca esistente





Le principali tipologie di estensione della marca

4. Prodotti rilevanti per il target della marca



DA OGGI, L'ENERGIA È ANCHE ALL'UFFICIO POSTALE.

Per la Luce e il Gas, è nata Poste Energia. Bolletta a rata fissa personalizzata in base ai tuoi consumi e decidi tu fra i giorni disponibili quando pagare. Sei in anticipo quanto pagherai, perché la bolletta è a rata fissa per 12 mesi e viene ricalcolata ogni anno in base ai tuoi consumi. 100% sostenibile e nessun costo nascosto.

Scopri l'offerta su misura per te. Porta la tua bolletta in Ufficio Postale, via su [posta.it](#) o App Postepay e BancoPosta.

posteenergia
L'energia vicina.

Posteitaliane
Tutto quello di cui hai bisogno.

SPEDIZIONI E LOGISTICA | CONTI E PAGAMENTI | PREVIDENZA E ASSICURAZIONI | MUTUI E PRESTITI | INTERNET E TELEFONIA | RISPARMIO E INVESTIMENTI | SERVIZI DIGITALI | **LUCE E GAS**



Le Poste Italiane vendono di TUTTO!

**NUOVA
RCAUTO**

Poste Italiane è sempre al tuo fianco.
Oggi anche per l'assicurazione auto.

The advertisement features two men against a purple background. One man in a yellow suit holds a sign that says 'NUOVA RCAUTO'. The other man in a dark suit holds a steering wheel. The text below them reads 'Poste Italiane è sempre al tuo fianco. Oggi anche per l'assicurazione auto.'

Poste Italiane è sempre al tuo fianco.
Anche per i finanziamenti.

The advertisement shows five men in business attire standing in a row against a dark green background. The text below them reads 'Poste Italiane è sempre al tuo fianco. Anche per i finanziamenti.'

50 GIGA
MINUTI E SMS
ILLIMITATI

4G+

SOLO ONLINE

5,90€
al mese

SCOPRI DI PIÙ

Posteitaliane

Postepay

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale.

The advertisement features a pink elephant riding a white scooter against a teal background. The text includes '50 GIGA MINUTI E SMS ILLIMITATI', '4G+', 'SOLO ONLINE', '5,90€ al mese', 'SCOPRI DI PIÙ', 'Posteitaliane', and 'Postepay'. A small disclaimer at the bottom reads 'Messaggio pubblicitario con finalità promozionale.'



Le principali tipologie di estensione della marca

5. Prodotti in ambiti in cui l'azienda ha sviluppato **elevate competenze**





Le principali tipologie di estensione della marca

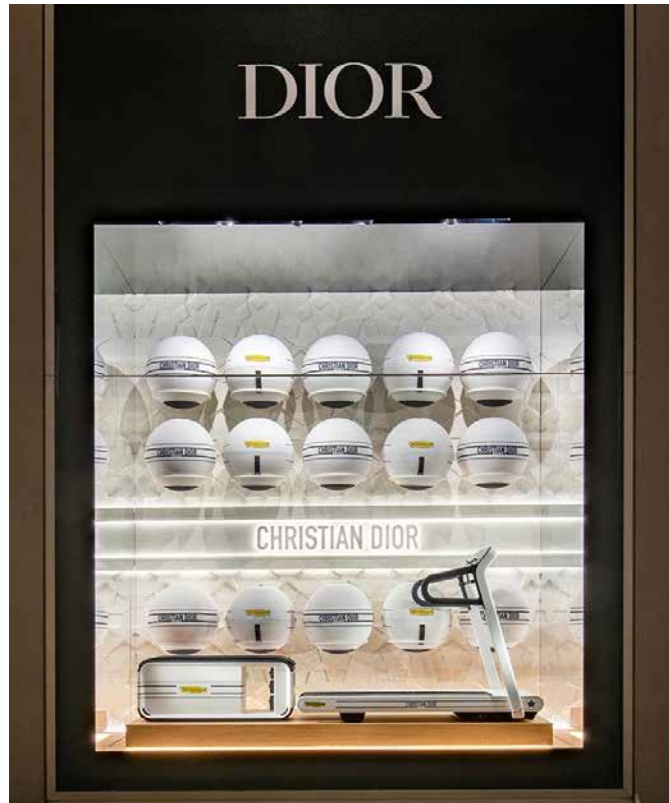
6. **Prodotti** che offrono **gli stessi benefici** della marca esistente





Le principali tipologie di estensione della marca

7. Prodotti che sfruttano l'immagine della marca





Pro e contro della Brand Extension

- I principali **vantaggi** sono:
 - *Facilitare l'accettazione dei nuovi prodotti*
 - *Risparmiare (costi di lancio, di sviluppo, di marketing)*
 - *Rivitalizzare il mother brand, attrarre nuovi clienti*
 - *Consentire ulteriori estensioni*
- Gli **svantaggi** e i rischi:
 - *Confondere il consumatori*
 - *Diluire il significato del brand*
 - *Cannibalizzare le vendite della marca originaria e quindi incontrare la resistenza dei rivenditori*
 - *Danneggiare l'immagine della marca originaria*

Strategie di architettura di marca



Strategie di Brand Architecture

Ci sono **4 principali strategie di Brand Architecture**:

- 1. Monolithic Identity** (or Branded House)
- 2. House of Brands** (or free-standing)
- 3. Endorsed Identity** and **sub-branding**
- 4. Hybrid**

Monolithic or Branded House



1. Monolithic Identity

La **Monolithic Identity** (o Branded House): un solo nome e **un solo identity mix** (Master Brand).

- Si tratta di **un forte mother brand associato a tutti i prodotti**, ci deve essere una coerenza valoriale tra le diverse attività del business.



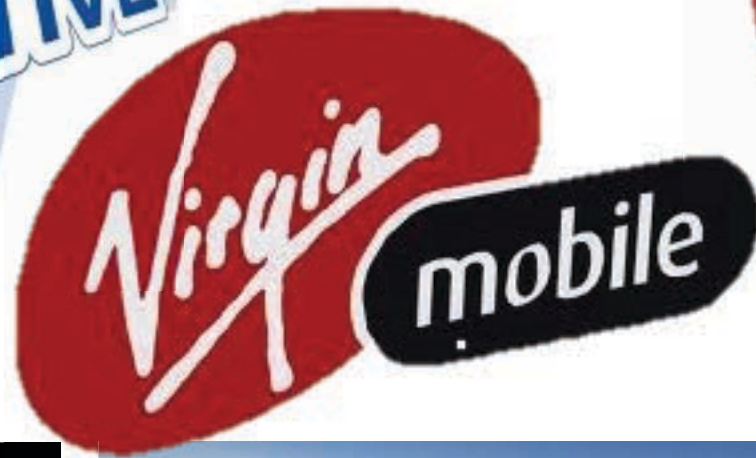
Monolithic Identity: pro e contro

Uno dei principali **vantaggi** di questa impostazione è che **si favorisce l'estensione del brand portfolio grazie alla notorietà del mother brand, e questo riduce molto i costi di lancio dei nuovi prodotti**

Gli **svantaggi** sono la **limitazione delle possibilità di differenziazione, di targettizzazione e il rischio di indebolimento dei caratteri distintivi della marca**



Lanciare nuovi prodotti con lo stesso brand significa fare una **strategia di brand extension**





Are There Any Boundaries to the Virgin Brand Name?

Perhaps the most extensive brand extension program in recent years has been undertaken by Richard Branson with his

Travel: Virgin Australia, V Australia, Virgin Atlantic Airways, Virgin America, Virgin Holidays, Virgin Holidays + Hip Hotels, Virgin Holidays Cruises, Virgin Limited Edition, Virgin Vacations, Blue Holidays, Virgin Galactic, Virgin Books, Virgin Limobike, Virgin Trains

Lifestyle: Virgin Active UK, Virgin Active Australia, Virgin Active Italia, Virgin Active Portugal, Virgin Active South Africa, Virgin Active Spain, Virgin Experience Days, Virgin Racing, Virgin Balloon Flights, The Virgin Voucher

Money: Virgin Money UK, Virgin Money Australia, Virgin Money South Africa, Virgin Money Giving

People and Planet: Virgin Earth Challenge, Virgin Green Fund, Virgin Unite

Music: Virgin Megastore, Virgin Radio International, Virgin Festivals



Sir Richard Branson has introduced Virgin products and services customers in all corners of the world.

House of Brands

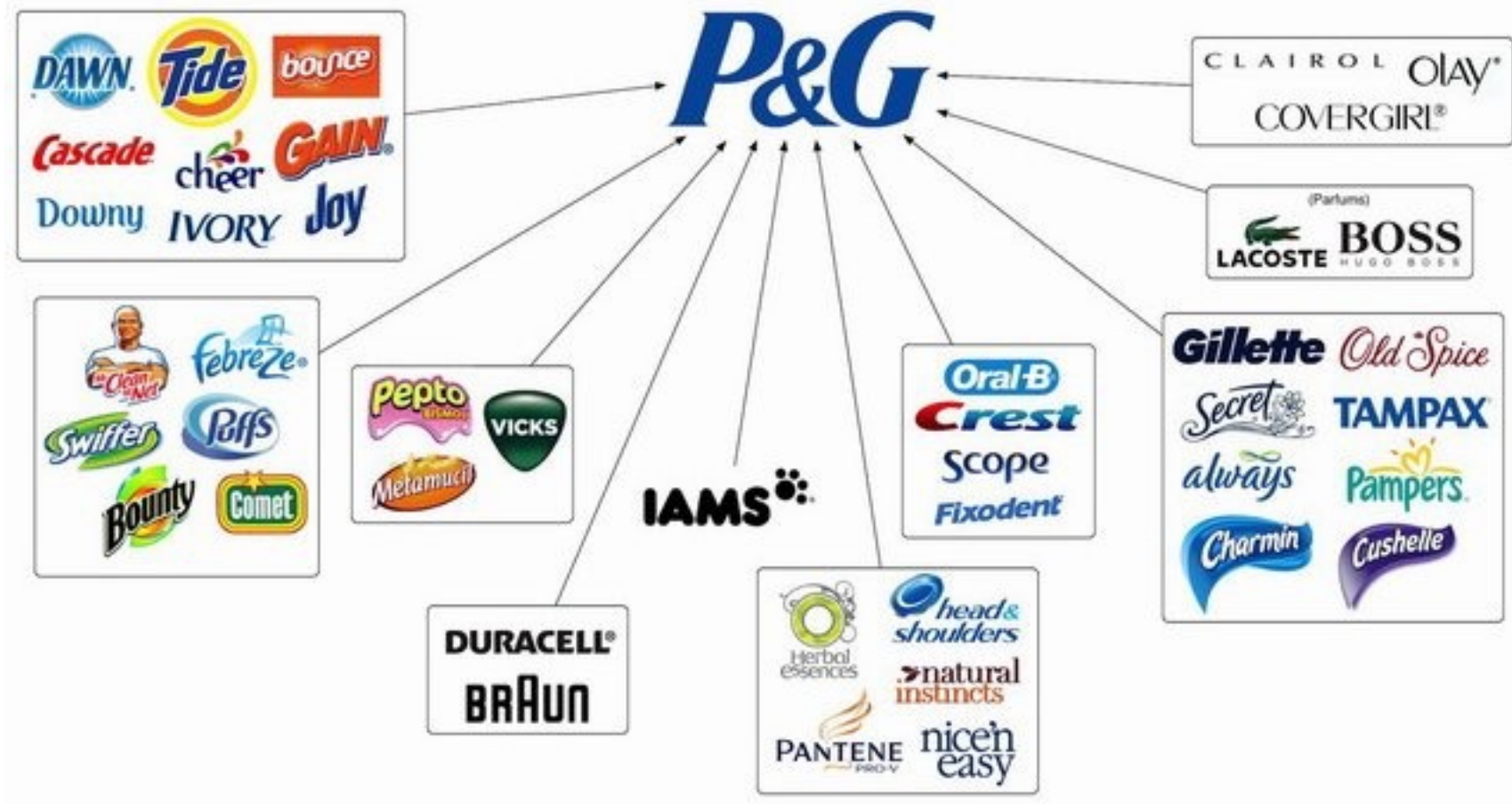


2. House of Brands (o Branded Identity)

In questo caso **ogni prodotto** detiene una forte e **autonoma brand identity**



Esempio di house of brands: Procter&Gamble





Significa che l'azienda attua strategie di
Brand portfolio Diversification o di
Multi-Branding



House of Brands: pro e contro

- Tra i vantaggi di questa strategia c'è la possibilità di presidiare nicchie di mercato **separatamente dal mother (o master) brand**
- Questa strategia può risultare **efficace per aumentare la copertura** in un mercato maturo, cercando di soddisfare la ricerca di varietà del consumatore.
- Altre volte è il risultato di **acquisizioni di marche** o di fusioni di imprese (che hanno brand già consolidati)
- E' la **strategia più costosa**, perché ogni marca è un centro di costo

Endorsed Identity e Sub-branding



3. Endorsed identity e sub-branding

In questo caso **ogni prodotto possiede una propria identity**, ma **si appoggia** in modo più o meno diretto al **Corporate Brand**



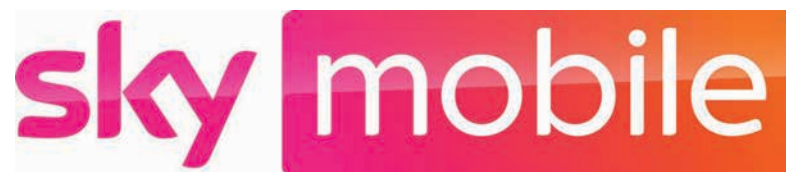
Sub-branding ed Endorsement: più pro che contro

- Queste strategie presentano due vantaggi fondamentali:
 - *Da un lato assicurano un **relativo margine di autonomia nel posizionamento** rispetto alla marca principale*
 - *Dall'altro creano un **forte legame con il master brand**, attingendo alle associazioni consolidate*
- Consente quindi un **buon grado di differenziazione** nel portafoglio prodotti, **mantenendo coerenza** nella proposta dell'azienda



Il sub-branding è più simile al monolithic

- L'architettura di **sub-branding** è più vicina a una strategia **monolithic Identity**, in quanto il marchio principale agisce più spesso come fattore chiave.
- Questo tipo di architettura di marca si riflette spesso nel modello di denominazione: il **marchio principale** è il **nome del prodotto** e il **marchio secondario lo segue**. Un buon esempio è la gamma di canali SKY.





Un sub-branding che assomiglia al Monolithic...

 Music

 WATCH

 tv+



Endosed Identity: più simile alla House of Brands

In questo caso la strategia si avvicina di più alla **House of Brands**

- **Il brand di prodotto è in primo piano** e viene solo **supportato dal marchio principale**.
- In questo caso, il marchio ha un'identità separata e utilizza il supporto del brand principale come **garanzia di qualità**, per aumentare **riconoscimento e fiducia**





Le architetture si evolvono...

Via via che la marca di prodotto diventa più conosciuta e di valore, diventa essa stessa **endorser**





Con nuove estensioni di prodotto



Hybrid



Hybrid

Le strategie ibride di solito derivano da **acquisizioni di brand noti e di valore** (che vale la pena di mantenere)



Le strategie Ibride iniziano a diventare le più comuni nei grandi gruppi

Disney uses a mix of brand architecture solutions to build and protect its businesses.

Stand-Alone Brands

MIRAMAX



ESPN



Hybrid

P I X A R
WALT DISNEY



Disneyland

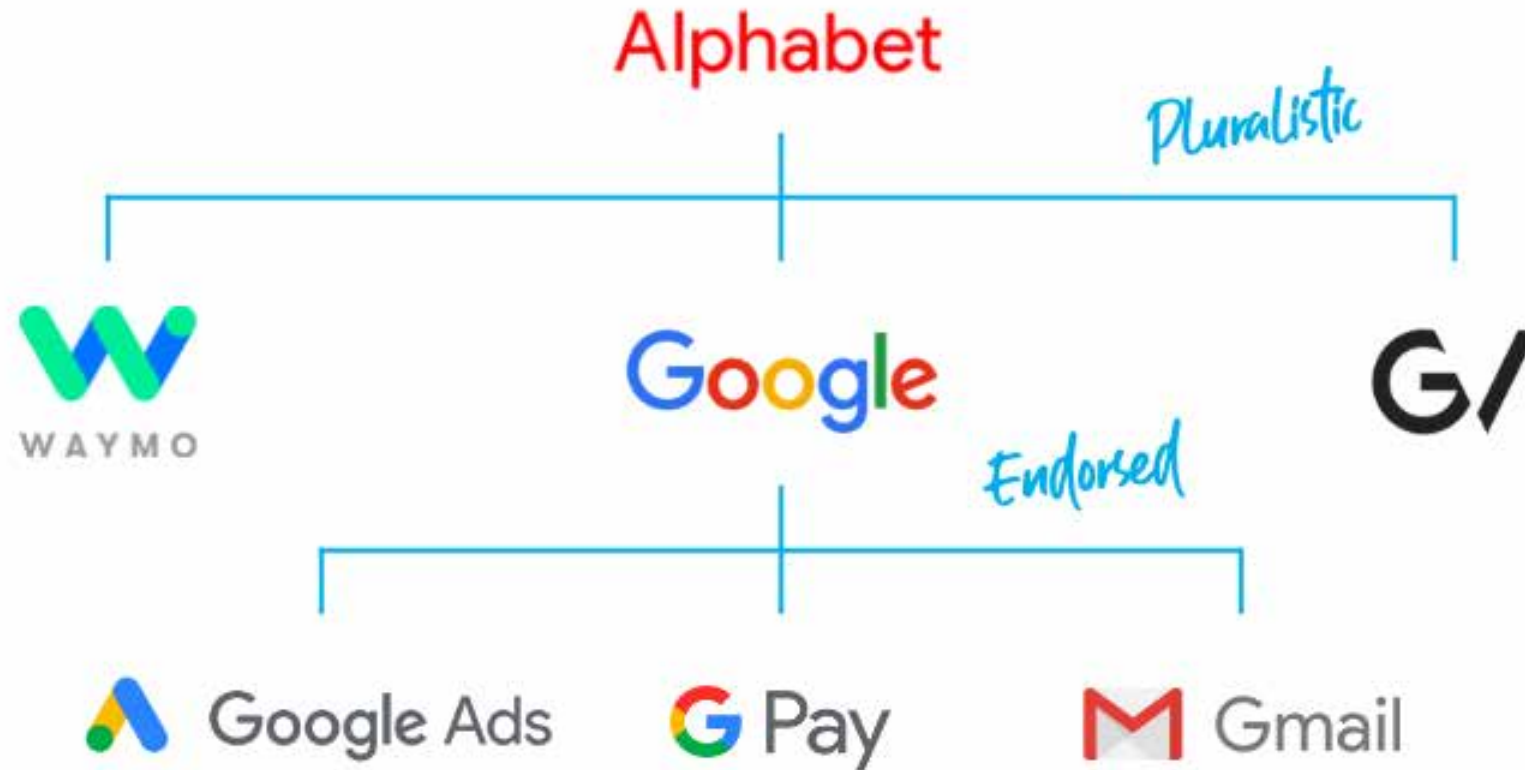
Branded House

The
WALT DISNEY
Company





Hybrid Brand Architecture



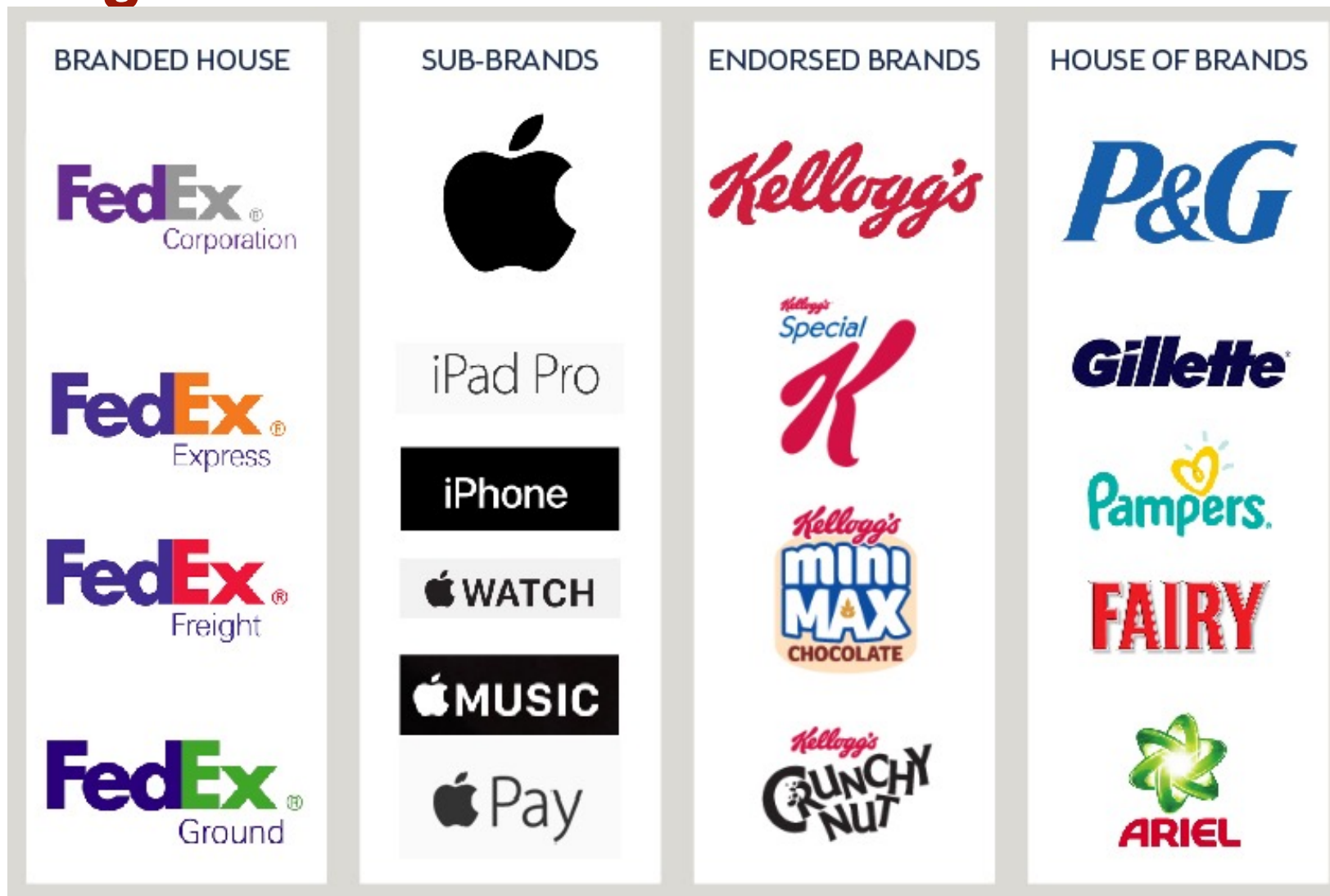


Il modello Ibrido forse più famoso è quello di Amazon





Per riepilogare



Strategie di co-branding



Il co-branding

Indica **la combinazione di due o più brand** attraverso forme più o meno intense di co-marketing in grado di **creare un complesso di valori funzionali, simbolici o esperienziali** di cui il cliente finale percepisce **il valore incrementale**





Co-branding Vs. co-marketing

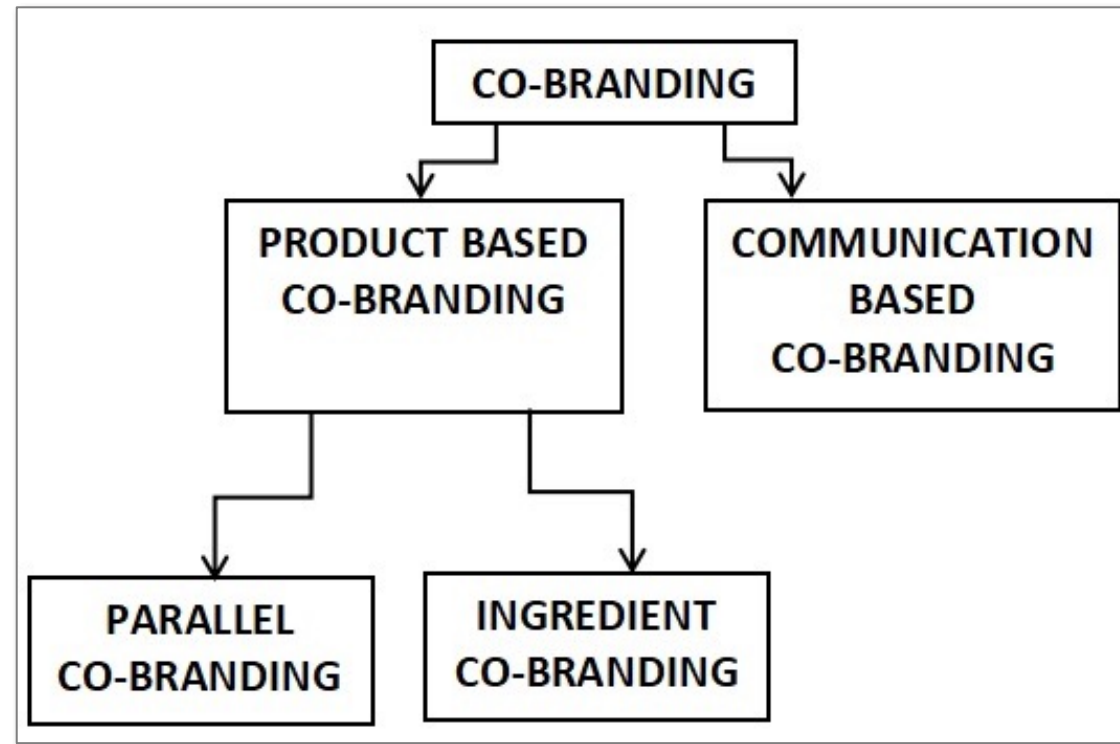
Il **co-branding** è una particolare forma di **co-marketing**, che si può definire come:

Il **processo** mediante il quale **due o più operatori** svolgono in **partnership** una **serie di iniziative di marketing** (organizzate, programmate, controllate) **al fine di raggiungere obiettivi di marketing** (comuni o autonomi, ma tra loro compatibili), **attraverso la soddisfazione dei consumatori.**



Tipologie co-branding

1. **Product-based** co-branding
2. **Communications based** co-branding





Co-branding basato sul prodotto

Il **co-branding basato sul prodotto** implica la collaborazione di **più marche** di diverse aziende al fine di creare **un prodotto**. Potrebbe essere classificato in

- **Parallel co-branding**

*Il co-branding parallelo è la strategia in cui più marchi si uniscono e creano un **prodotto combinato** (che mostra i 2 brand)*

- **Ingredient co-branding**

*Quando un **brand** è l'**ingrediente di un altro** (portando valore reciproco)*



Co-branding parallelo

UPDATE

April 10, 2020

Apple and Google partner on COVID-19 contact tracing technology





Il gioco non si ferma mai con BYGGLEK.

Ciao STELLA ROMAGNOLI, è arrivata BYGGLEK, la nuova collezione che unisce il divertimento LEGO® con la praticità IKEA®. Con BYGGLEK i bambini creano più spazio per giocare e per custodire le loro storie, senza bisogno di smontarle per rimetterle in ordine. Un irresistibile invito a giocare per i più piccoli, un'idea pratica e funzionale per i grandi.



BYGGLEK

Set mattoncini LEGO®, 201 pezzi

€ 15



BYGGLEK

LEGO® scatola con coperchio, 35x26x12 cm

€ 15



BYGGLEK

LEGO® scatola con coperchio, 26x18x12 cm

€ 13



Co-branding parallelo?





Dove finisce il «testimonial»/brand ambassador e comincia il co-branding?

Chiara

SCOPRI LA COLLEZIONE





Cobranding di componente

Intel inside

O la crema Baci Perugina nei biscotti Grisbi



ThinkPad X1



Smarter technology for all

Lenovo

Più sottile. Più leggero.
Smarter.

Il nuovissimo ThinkPad X1 Carbon di ottava generazione è ancora più potente.

Basato sulla piattaforma Intel vPro realizzata per il business, ti permette di ottenere ancora di più ogni giorno.



Disponibile all'indirizzo [LENOVO.COM/THINK](https://lenovo.com/think)

Piattaforma Intel vPro

© 2020 Lenovo. Tutti i diritti sono riservati. I prodotti sono disponibili fino a esaurimento delle scorte. Lenovo non è responsabile di eventuali inesattezze delle immagini o errori tipografici. Lenovo, il logo Lenovo e ThinkPad sono marchi o marchi registrati di Lenovo. I nomi di prodotti e servizi di terze parti possono essere marchi di terzi. Ultrabook, Celeron, Celeron Inside, Core Inside, Intel, il logo Intel, Intel Atom, Intel Atom Inside, Intel Core, Intel Inside, il logo Intel Inside, Intel vPro, Itanium, Itanium Inside, Pentium, Pentium Inside, vPro Inside, Xeon, Xeon Phi, Xeon Inside e Intel Optane sono marchi di Intel Corporation o di società controllate da Intel negli Stati Uniti e/o in altri Paesi.



Co-branding basato sulla comunicazione

Nel **co-branding di comunicazione** 2 marche fanno un'unica pubblicità, es. per ripartire i costi di comunicazione

Nei **co-branding di promozione** una marca può associarsi ad un'altra per un'offerta promozionale (es. McDonald regala i pupazzi Disney)





Co-branding di comunicazione





Co-branding con licenza d'uso





Altre tipologie di co-branding

- **Co-branding di distribuzione**: crea una rete di distribuzione comune a marche diverse (es. Star Alliance per le compagnie aeree)
- **Co-branding geografico**: una marca utilizza la rete di un'altra (es. i distributori di benzina...)

STAR ALLIANCE
THE WAY THE EARTH CONNECTS





Co-marketing e co-branding

In sintesi le strategie di co-marketing e co-branding danno alle imprese **più strumenti per competere:**
“offrire di più a meno”



Co-marketing e co-branding

- **L'unione fa la forza** purchè alla base di queste partnership ci sia una **profonda coerenza** ed il processo sia progettato e gestito in modo da **evitare ripercussioni negative** (sul proprio marchio e su quello dei partner)
 - *Es. in un concorso i premi vengono dati con ritardo, o sono deludenti*
 - *Il prodotto creato non è all'altezza delle aspettative (es. TIM Ferrari Hagenek...)*

Strategie di re-branding



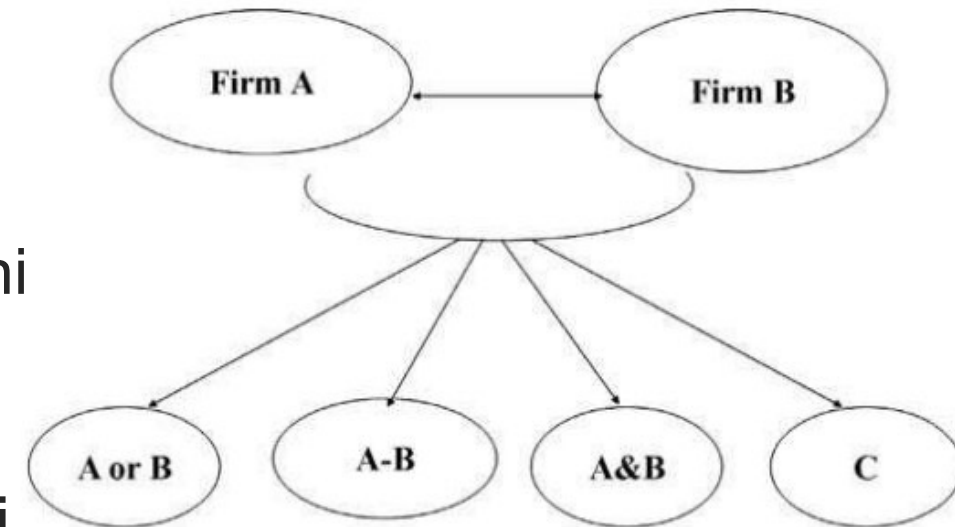
Le ragioni dei rebranding

Secondo Muzellec e Lambkin (2006), le ragioni più comuni per le organizzazioni che scelgono di cambiare il marchio sono **fusioni e acquisizioni (33%)**, **spin-off (20%)** e **problemi legati all'immagine (17,5%)**



Lambkin and Muzellec (2008): le 4 opzioni di Rebranding

1. **Un marchio solo**, solitamente quello dell'acquirente (A o B).
2. **Un marchio congiunto**, dove i nomi dell'acquirente e dell'acquisito sono combinati (A-B).
3. **Un marchio flessibile**, in cui entrambi i marchi sono mantenuti e **utilizzati in modo selettivo** (A&B).
4. **Un nuovo marchio**, che sostituisce entrambi i marchi esistenti con uno completamente nuovo.





Rebranding in caso di acquisizioni e fusioni

Nel contesto di **fusioni e acquisizioni**, ci sono parametri chiave che dovrebbero essere presi in considerazione quando si decide la strategia di rebranding da mettere in atto (Lambkin & Muzellec, 2008):

1. La **dimensione relativa** e la **forza** delle società fuse
2. Il **tipo di prodotti** o servizi offerti
3. La **correlazione di mercati e prodotti**
4. La **distanza geografica**



Dimensione relativa e forza delle società fuse

La probabilità che l'azienda «acquirente» effettui il **rebranding** è **inversamente correlata** alla dimensione e **al potere di marketing** dell'azienda «acquisita».

- **I brand grandi e forti in genere NON vengono rinominati**, mentre quelli piccoli e deboli sì.



Tipo di prodotti o servizi offerti

La probabilità che un acquirente **rinomini un'azienda con il proprio nome** aumenta con il grado di **somiglianza di mercato** tra i due e viceversa.

- In altre parole, più il **target e il business dell'acquirente sono simili**, più è probabile che venga adottata una **strategia di integrazione**, favorendo la possibilità di gestire il business ampliato sotto un **unico marchio**



Correlazione di mercati e prodotti e distanza geografica

I marchi dell'acquirente con una **forte identità nazionale** avranno **meno probabilità** di imporre il loro **nome** in un'**acquisizione transfrontaliera**.

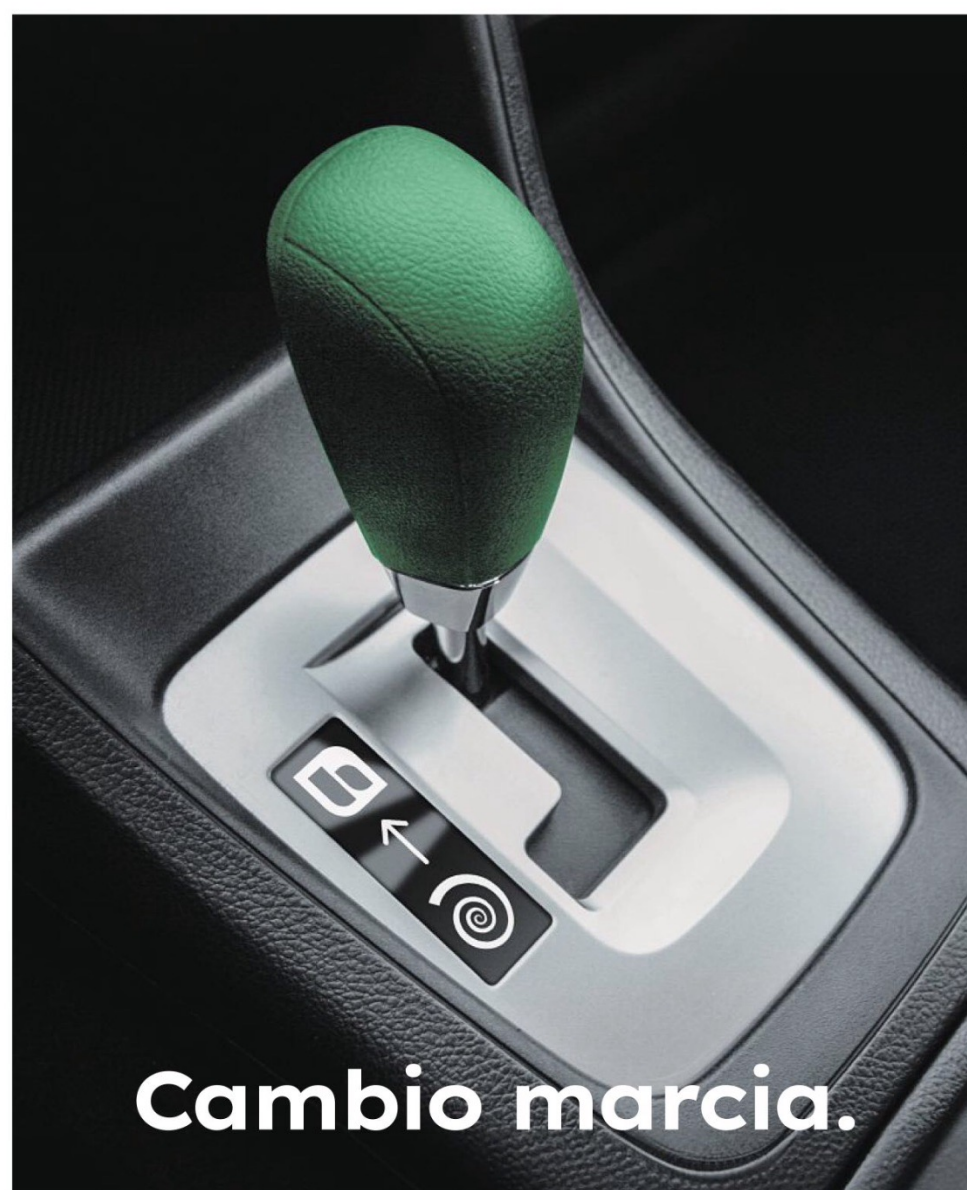
Inoltre, quanto **più forte è l'identità nazionale del marchio acquisito**, tanto **meno è probabile che l'acquirente lo modifichi**. Si tratta di un argomento particolarmente delicato, che non può prescindere dalla sensibilità nazionale in merito al passaggio di proprietà a stranieri.



Rebranding o restyling?

Quandi si fa un rebranding **bisogna cambiare il posizionamento** (la Value Proposition) non solo il logo.

Esempio di una campagna di “Italcementi” che diventa “Heidelberg Materials”



Lenovo Pharma Group



Dietro un cambio di nome non c'è mai solo questo. Passare da Italcementi a Heidelberg Materials è un cambio epocale. Ed è un cambio che riguarda molti aspetti. Il nostro settore è tradizionale, va detto. Ma il mondo attorno a noi sta cambiando. La digitalizzazione investe le nostre vite: così investirà tutti i processi produttivi e di sistema delle nostre sedi nel mondo e dei nostri impianti. Ma ancora

più importante è la sostenibilità. Dal cemento al calcestruzzo, tutto sarà sempre più in armonia con la natura e le sue leggi. Entro pochi anni arriveremo a un cemento a zero emissioni di anidride carbonica. Sembra fantascienza, ma non lo è. La decarbonizzazione è già iniziata, ma ora cambiamo marcia, per aumentare la velocità dei processi, sia dentro la nostra azienda che fuori.

Ad esempio, certificando i processi di approvvigionamento della nostra filiera produttiva. Ad esempio, aprendo i nostri stabilimenti alle comunità locali, perché siamo orgogliosi di mostrare come l'Italia sia all'avanguardia nei materiali per le costruzioni. Per questo cambiamo nome, per essere ancora più grandi, più aperti, più sostenibili. E cambiamo marcia per essere più veloci del futuro.

Italcementi da oggi si chiama Heidelberg Materials

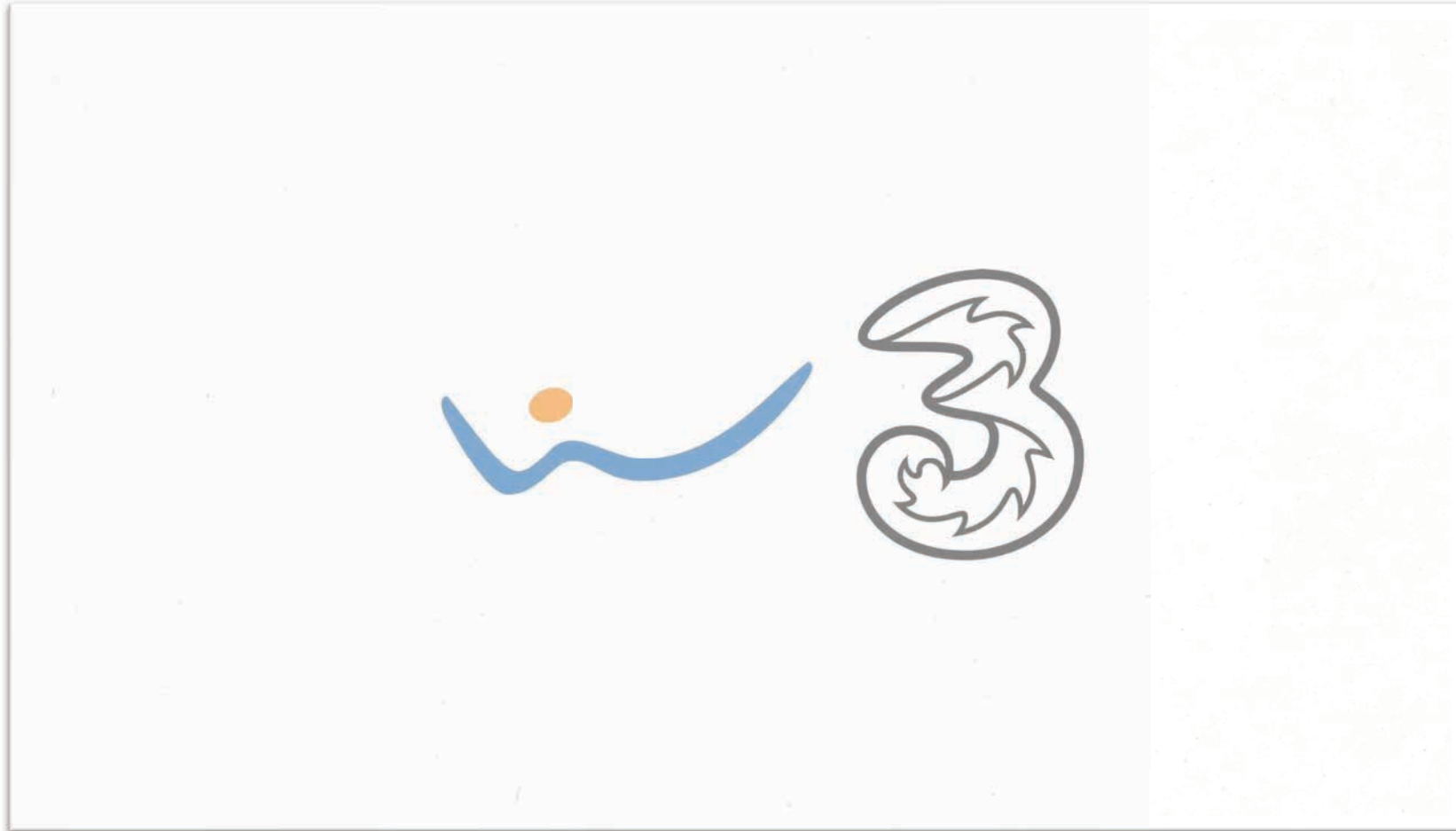


**La strategia di rebranding
potrebbe fallire se i
dipendenti non la supportano.**



Wind-3

1'56''





The Telecom-TIM rebranding





Grazie.

Fonti

- Alberto Pastore, Maria Vernuccio - Impresa e Comunicazione – 2008
- G. Iasevoli – Co-branded Image: la valutazione della coerenza tra i brand partners nelle alleanze di marketing 2003 (Congresso Internazionale “le tendenze del marketing”)
- Brad Batesole – Advanced Branding – LinkedIn Learning