



# Brand e Brand Value Proposition

Stella Romagnoli



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA



Master Universitario in Marketing Management



# Agenda

- Parte introduttiva 10.00 – 11.30
- Break 11.30 – 11.45
- Seconda parte BVP 11.45 – 12.30
- Lunch break 12.30 – 14.00



Cosa è una **marca**?









# E questa?





## EVIAN CHIARA FERRAGNI

**Formato:** 12 Bottiglie da 75 cl. in vetro.

**Tipologia:** Naturale

**Provenienza:** Francia

**Consegna in circa 10 giorni**

**EUR 72,50**

QTÀ:

1

ACQ

[+ aggiungi alla wishlist](#)

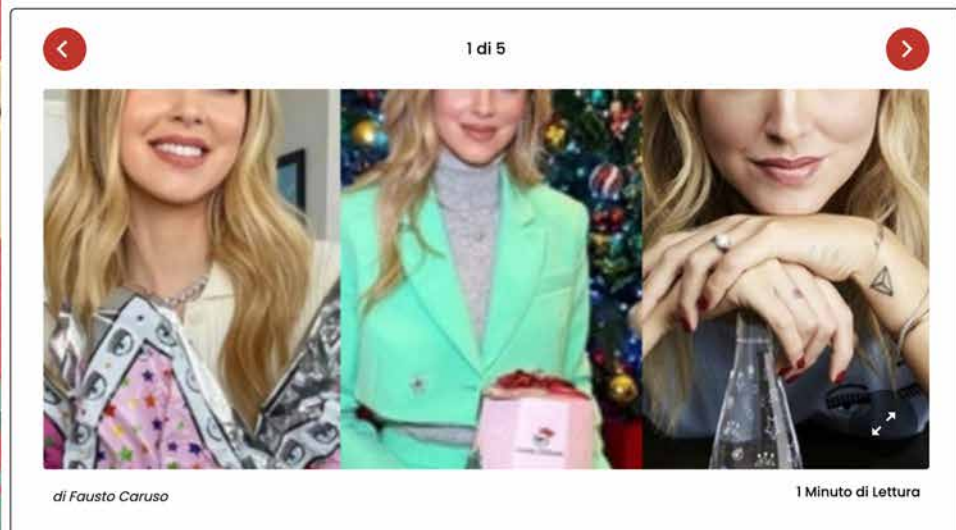












# Ferragni, l'impennata dei prezzi (dei suoi prodotti) su eBay: fino a 600 euro per il pandoro Balocco. Dall'acqua alle uova (in vendita anche le lacrime): le cifre folli

Venerdì 22 Dicembre 2023, 12:00 - Ultimo aggiornamento: 23 Dicembre, 14:57




L'acqua, il pandoro, le uova, ma anche le lacrime. Mentre la Ferragni perde consensi sui social e contratti con i brand (Safilo si è già defilato), dopo il caso Balocco, sulle aste on-line i prodotti da lei sponsorizzati schizzano nell'Olimpo delle ricerche. È caccia su eBay al pandoro Balocco griffato Chiara Ferragni (ma non solo). Nonostante il dolce sia scaduto (ad aprile 2023) si è aperta una vera e propria asta su internet. Con persone che mettono in vendita il prodotto fino a 600 euro (negli scaffali dei supermercati si trovava a 9 euro).

- 1 Ferragni, l'impennata dei prezzi (dei suoi prodotti) su eBay: per il pandoro fino a 600 euro
- 2 Ferragni, il pandoro su eBay a 600 euro
- 3 Le uova di pasqua sono introvabili
- 4 All'asta anche l'acqua
- 5 Il barattolo di lacrime

## Ferragni, il pandoro su eBay a 600 euro




Nuovo | Venditore privato

**EUR 95,00**

0 offerte · 1g 12h  
o Proposta d'acquisto  
+EUR 8,00 di spedizione

---




Pandoro Chiara Ferragni Balocco

Nuovo | Venditore privato

**EUR 85,00**

o Proposta d'acquisto  
Spedizione gratuita

---



Pandoro Chiara Ferragni + Zucchero a velo in omaggio


Nuovo | Venditore privato

**EUR 600,00**

o Proposta d'acquisto  
Ritiro gratuito dell'oggetto in zona

i Risultati trovati con meno parole

---



Pandoro Ferragni Balocco Per Collezionismo

Nuovo | Venditore privato

**EUR 100,00**

0 offerte · 5g 6h  
o Proposta d'acquisto  
+EUR 15,00 di spedizione



Italia

## Crozza/Papa: Francesco controlla gli ascolti TV e scopre che la Ferragni l'ha battuto!

09 marzo 2024

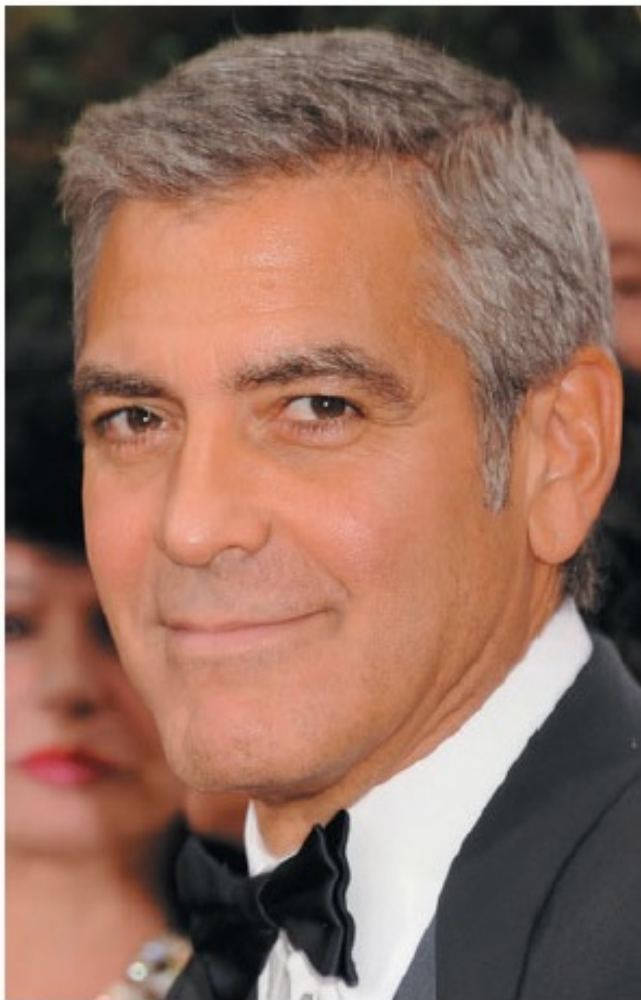
Pubblicità

AMERICAN EXPRESS | ITA AIRWAYS

Scegli Carta di Credito ITA Airways Oro American Express



# Secondo Keller un brand può essere una persona, un luogo, un'azienda o un'organizzazione



A brand can be a person, place, firm, or organization

Fonte: Strategic Brand Management 4° ed.– Kevin L. Keller, Pearson 2013



# Origini del branding

2'22''



Branding for Designer – Sean Adams – Lynda.com



# In origine la marca indicava la proprietà



Branding for Designer – Sean Adams – Lynda.com



E adesso?



# Cosa è la marca oggi?

3'34''

Are you a trustworthy person?

LinkedIn

Branding Foundation – Drew Boyd – Lynda.com



La marca è una promessa.





Il logo è solo il “trigger” che richiama questa  
promessa



# Cosa vi dice questo logo?





# Cosa vi dice questo logo? Qual è la promessa?

- I prodotti
- Uno standard qualitativo
- Aspettative estetiche
- Status symbol
- Livello di prezzo
- .....

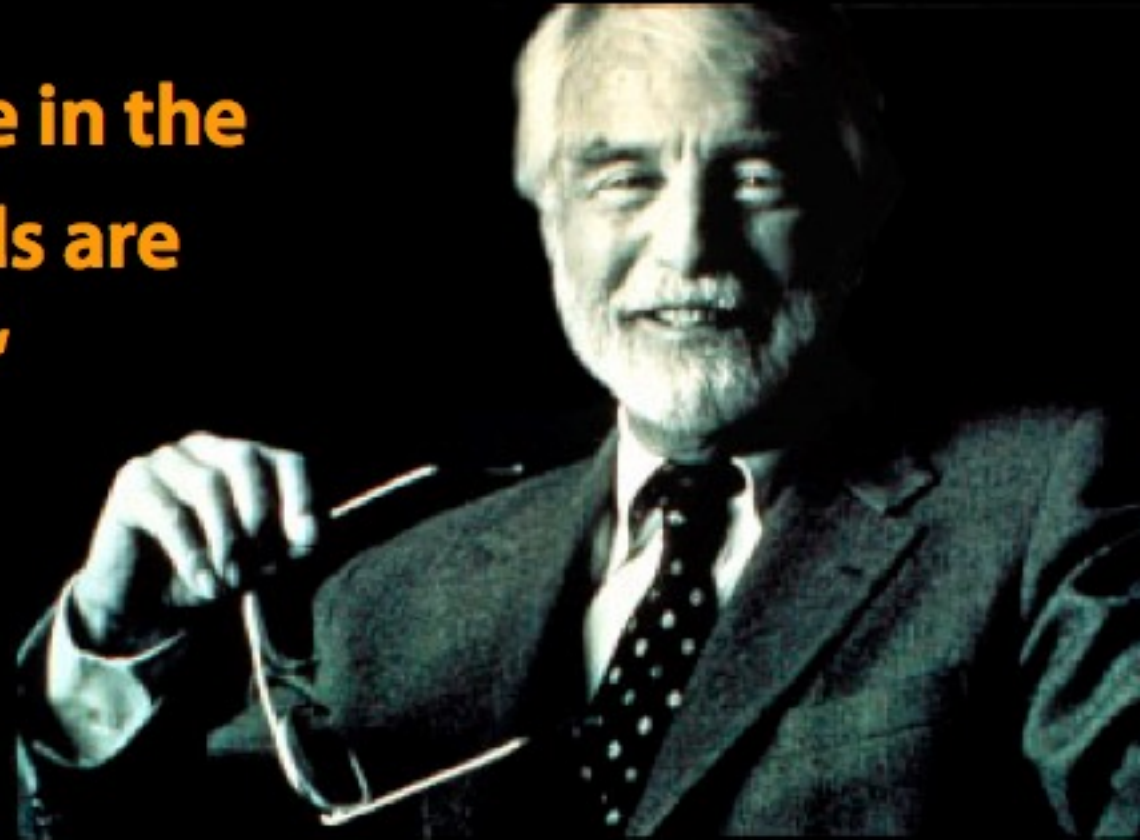


In sintesi il brand è tutto quello che è percepito da parte del pubblico.



**"Products are made in the  
factory, but brands are  
built in the mind."**

**-Walter Landor**





Perchè è importante costruire un **brand di successo?**



# Brand Equity: benefici

## Principali benefici di una marca di successo

- Sviluppo di **atteggiamenti positivi** da parte dei diversi stakeholders
- **Minore sensibilità al prezzo** del cliente finale e maggior differenziale di prezzo accettabile (**premium price**)
- Costruzione **fedeltà** (anche dei dipendenti)
- Maggiore **efficienza ed efficacia** dei programmi di **marketing**
- **Minore vulnerabilità** Vs. i concorrenti
- Maggior **potere contrattuale sul trade**
- **Proteggibilità legale** contro imitazioni/contraffazioni
- Creazione di un **capitale intangibile**



Una marca serve soprattutto quando c'è da scegliere.  
(Anche in ambito B2B)



# Vediamo qualche teoria sulla natura della marca



# American Marketing Association. 2011

## Brand:

A name, term, design, symbol, or any other feature that **identifies one seller's good or service** as distinct from those of other sellers.

The legal term for brand is trademark.

A brand may identify one item, a family of items, or all items of that seller.



## Keller. 2015

**Branding** is the process of **giving a meaning** to specific company, products or services by **creating and shaping a brand in consumers' minds**.

It is a strategy designed by companies to help people **quickly identify** their products and organization, and give them a **reason to choose** their products over the competition's, by clarifying what this particular brand is and is not.



## Secondo Kevin L. Keller

Branding creates **mental structures** and helps consumers **organize their knowledge** about products and services in a way that clarifies their decision making and, in the process, provides value to the firm.

The key to branding is that consumers perceive **differences among brands in a product category**.



# Le 2 dimensioni del brand

**Keller** defines a **brand** as a product that **adds** either

- **rational and tangible dimensions** (related to product performance)
- or **symbolic, emotional and intangible dimensions** (related to what the brand represents) that differentiate it from other products designed to fulfil the same need.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Keller, K.L. (2008a), Building, Measuring, and Managing Brand Equity, 3rd edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.



# Brand associations

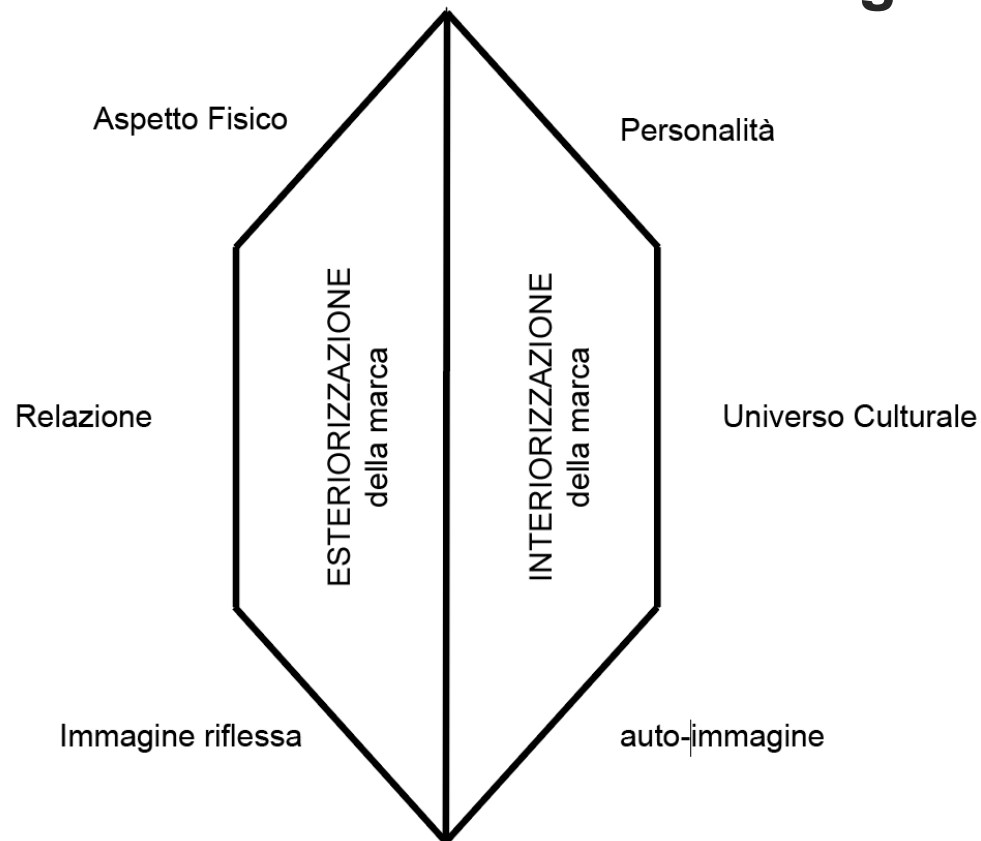
**Brand associations are:**

- **Intrinsic** (functional: shape, taste, performance, price...) also called **brand skills**; and
- **Extrinsic** (imagery, lifestyle, symbolism, personality, ...) sometimes referred to as **brand charisma**



# Il modello di Kapferer

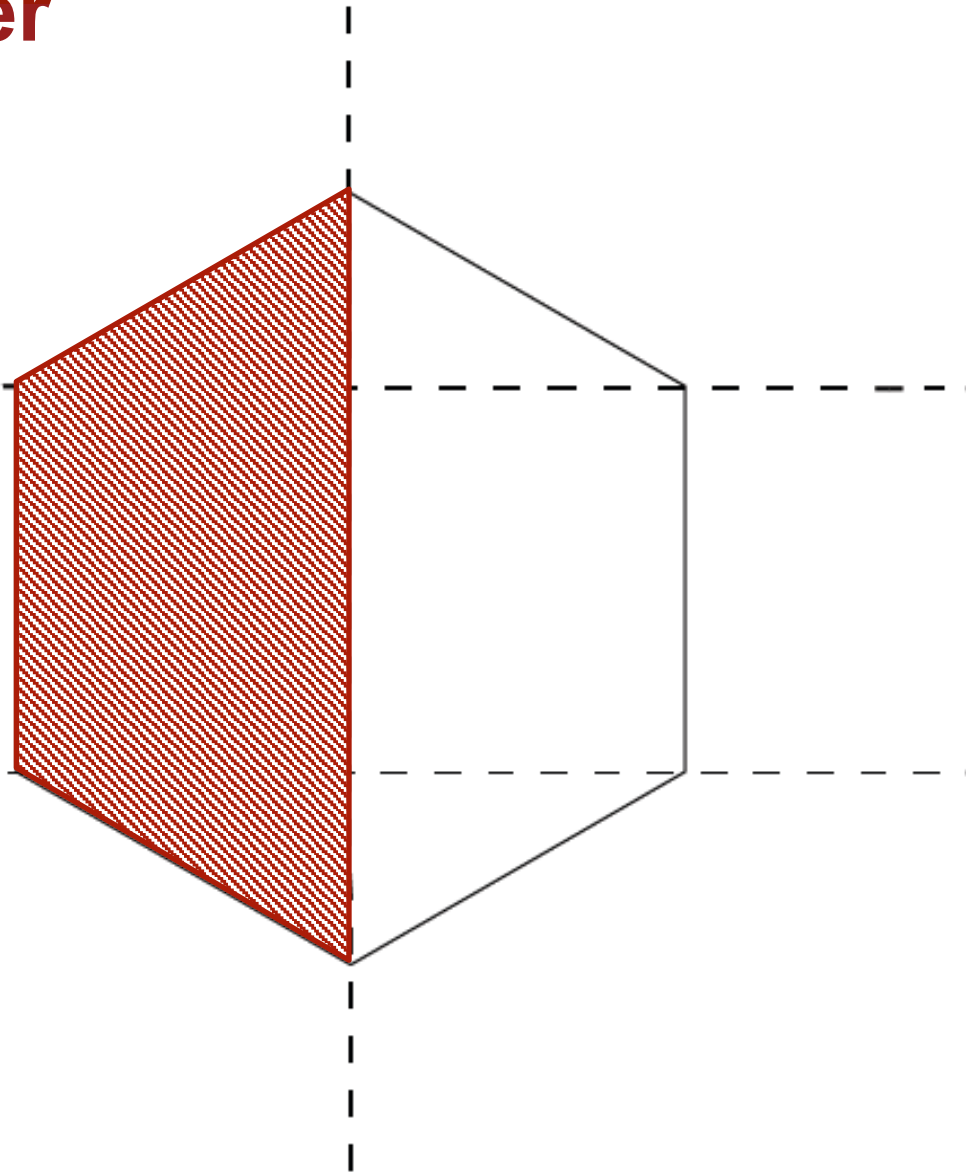
Il **prisma dell'identità** di Marca di J.N. Kapferer rappresenta una forma evolutiva dell'interpretazione della **marca come un organismo vivente**





# Il prisma di Kapferer

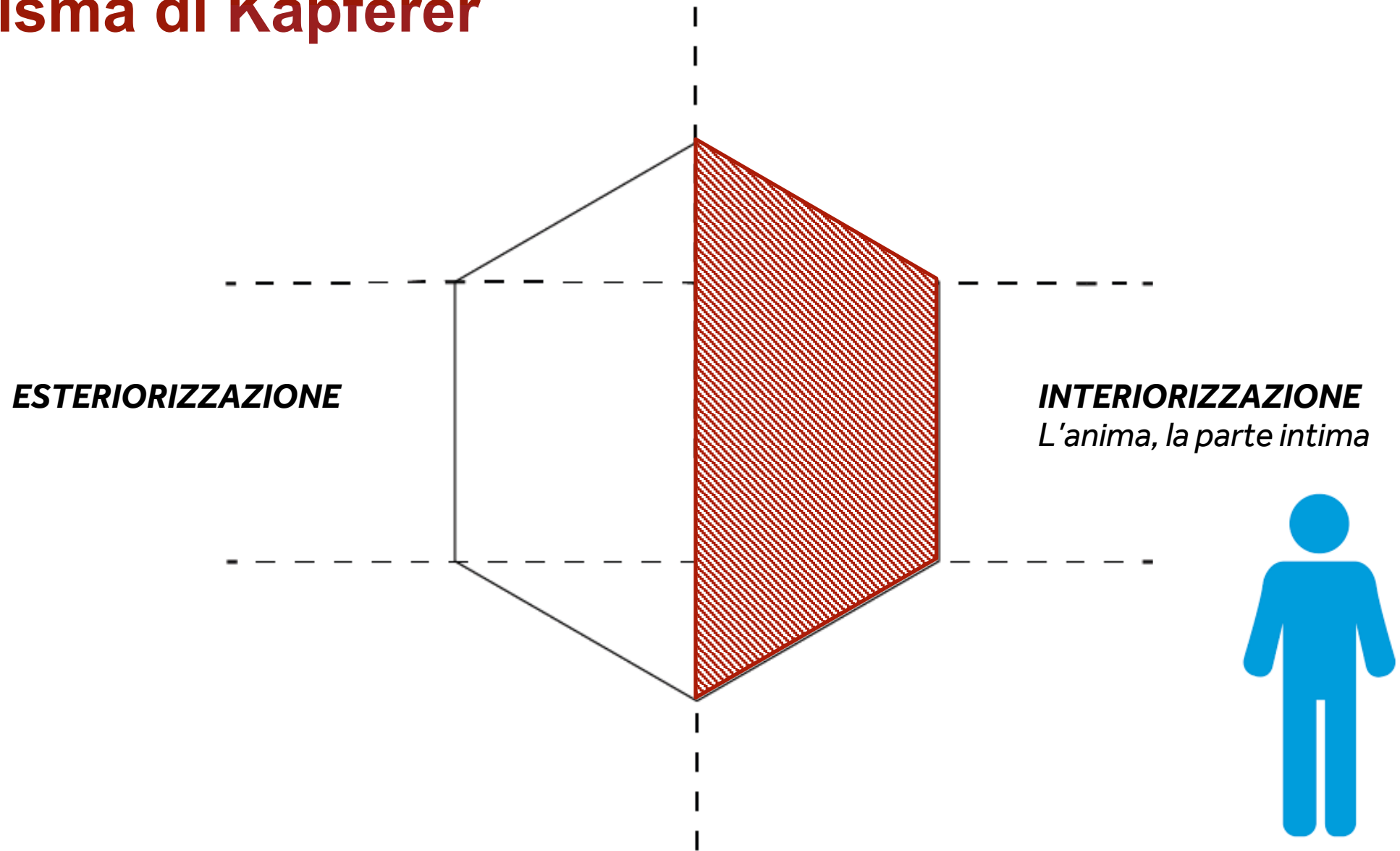
**ESTERIORIZZAZIONE**  
*Parte sociale*





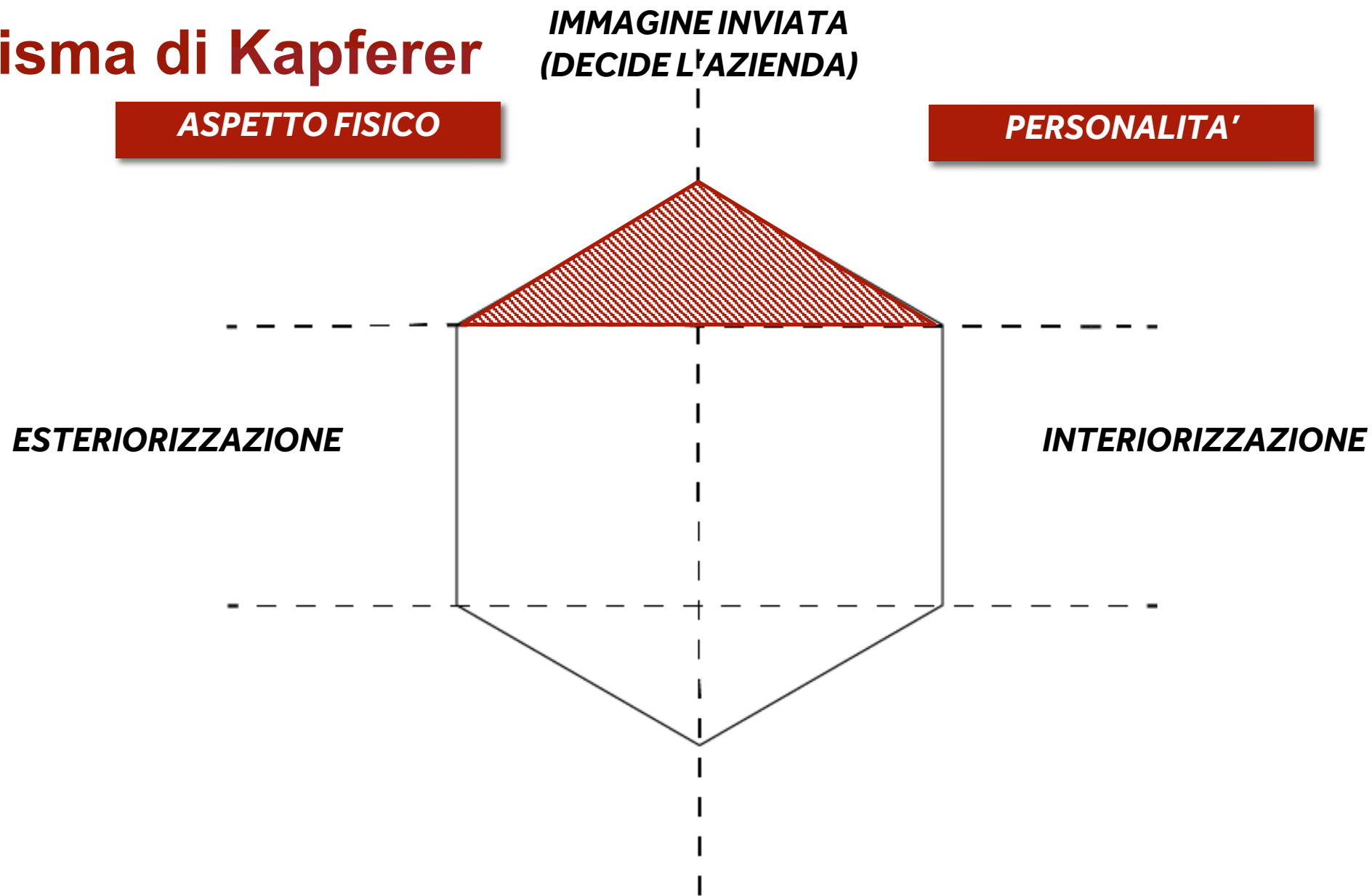


# Il prisma di Kapferer





# Il prisma di Kapferer





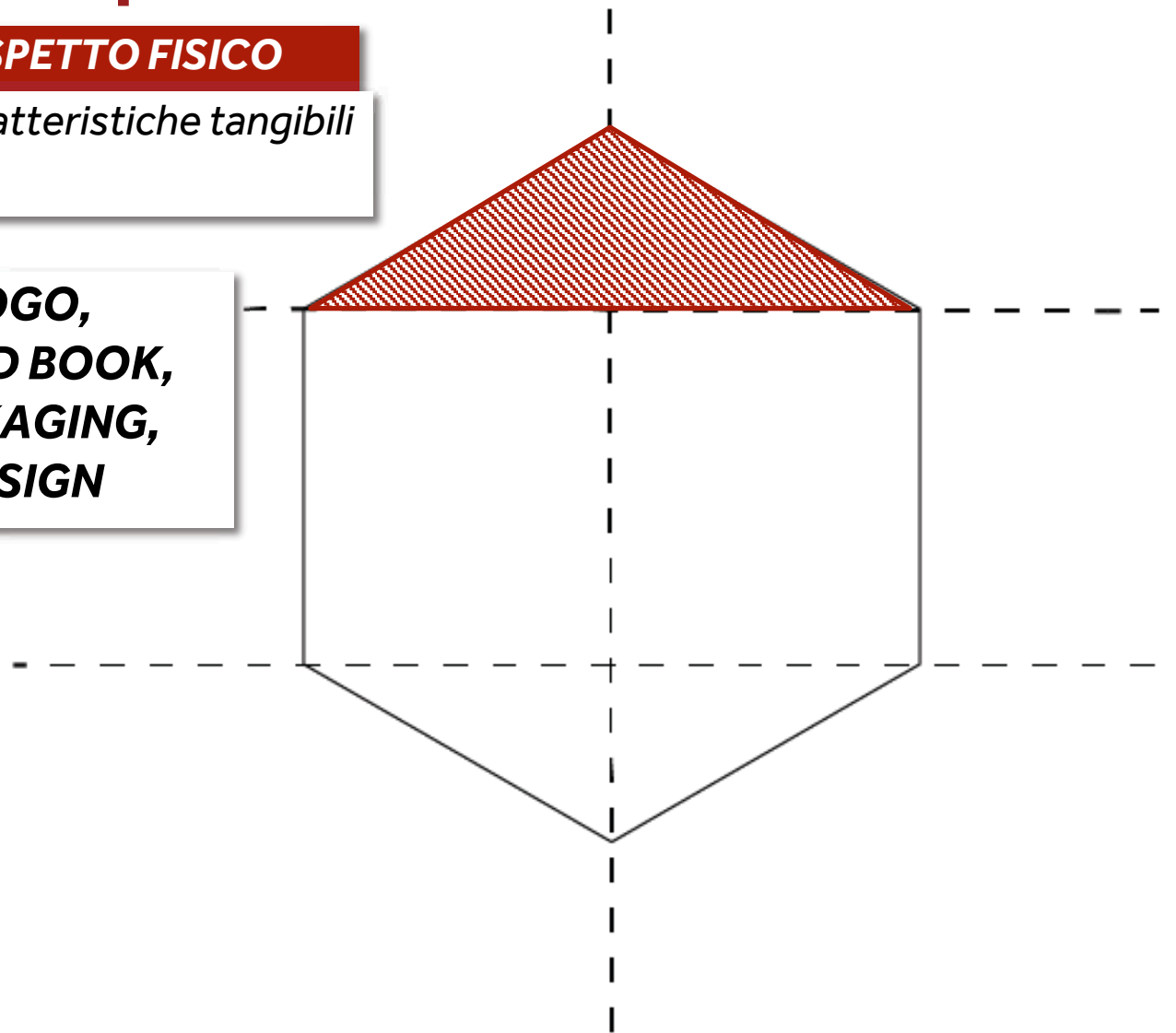
# Il prisma di Kapferer

**IMMAGINE INVIATA  
(DECIDE L'AZIENDA)**

**ASPETTO FISICO**

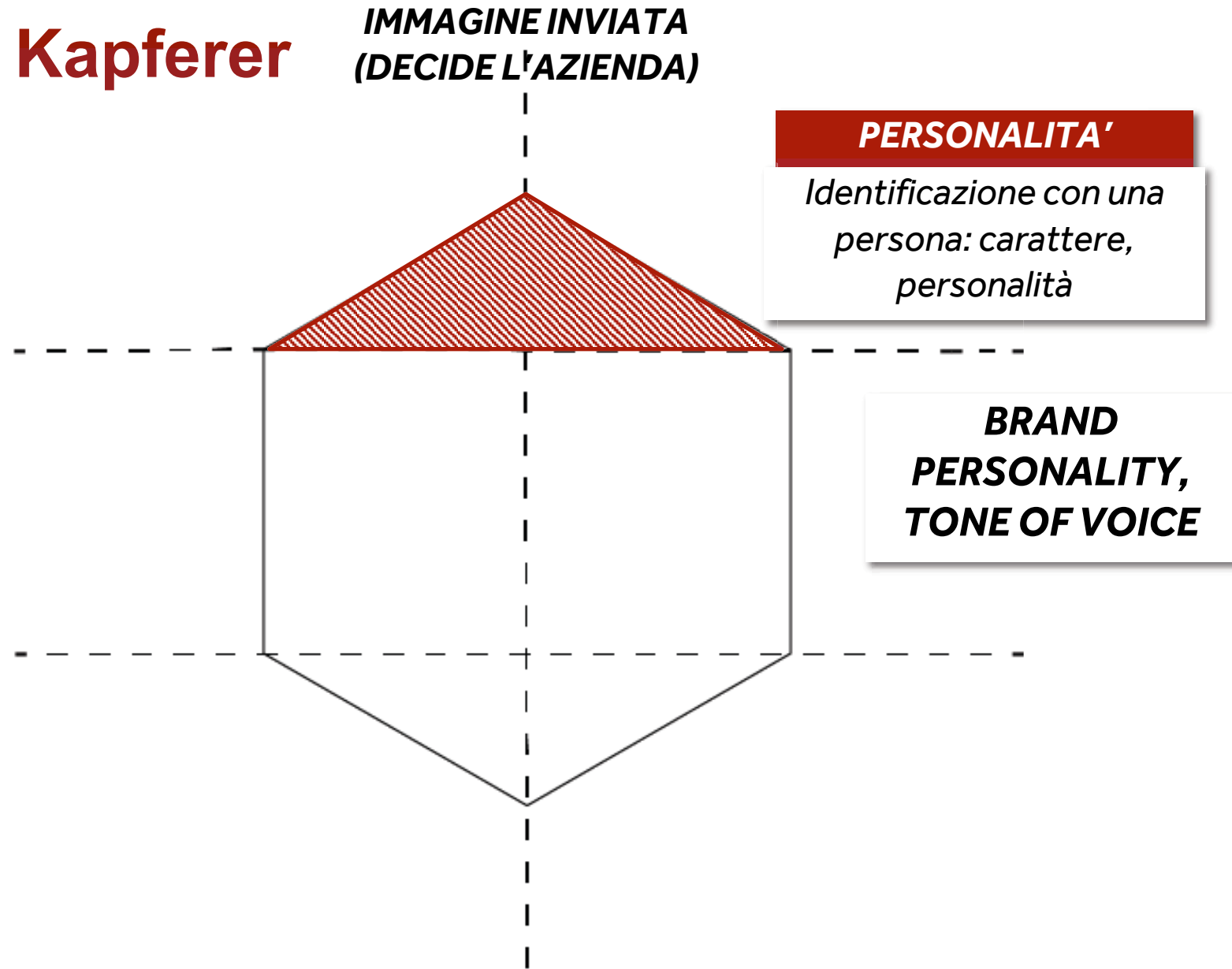
*Le caratteristiche tangibili*

**LOGO,  
BRAND BOOK,  
PACKAGING,  
DESIGN**



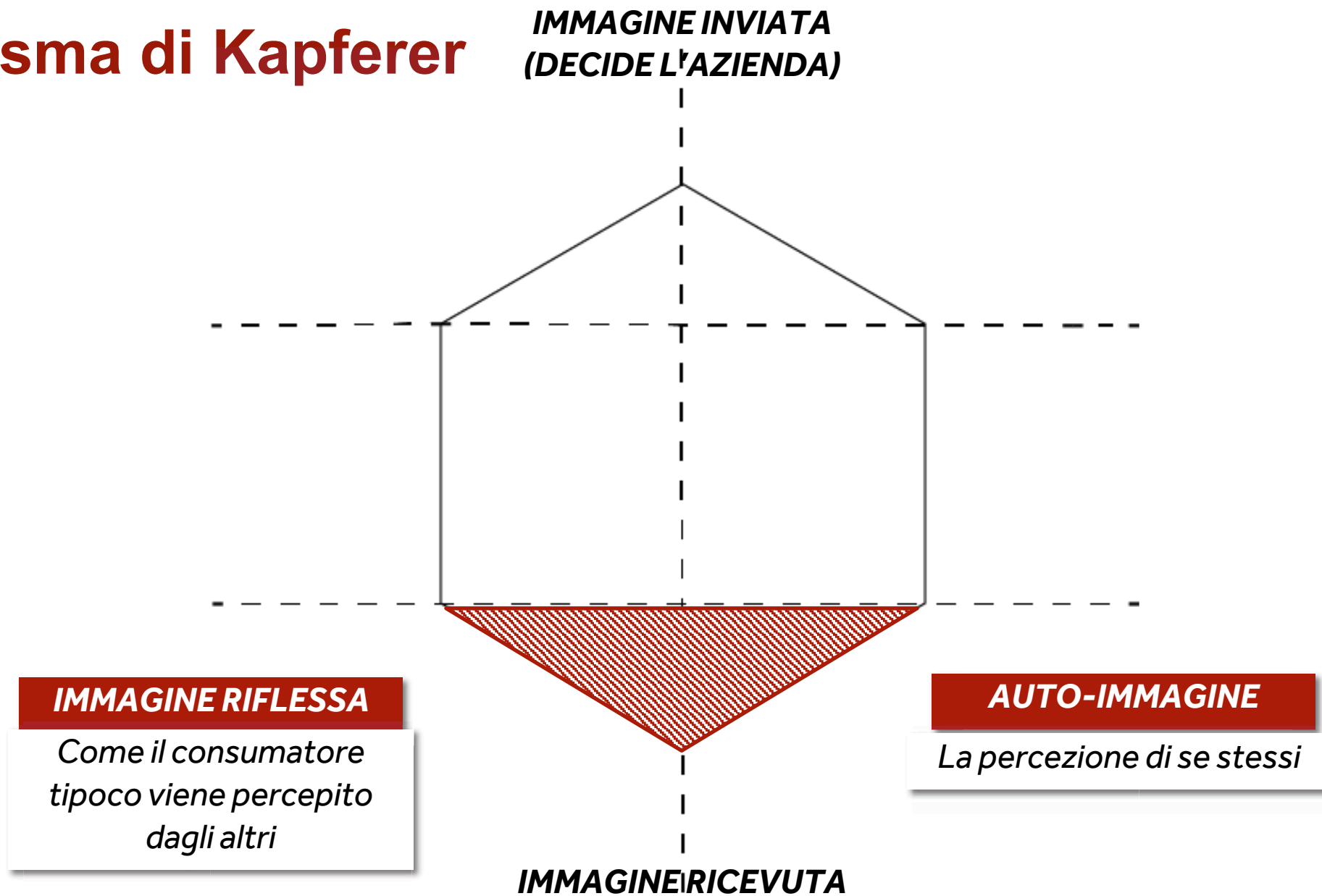


# Il prisma di Kapferer



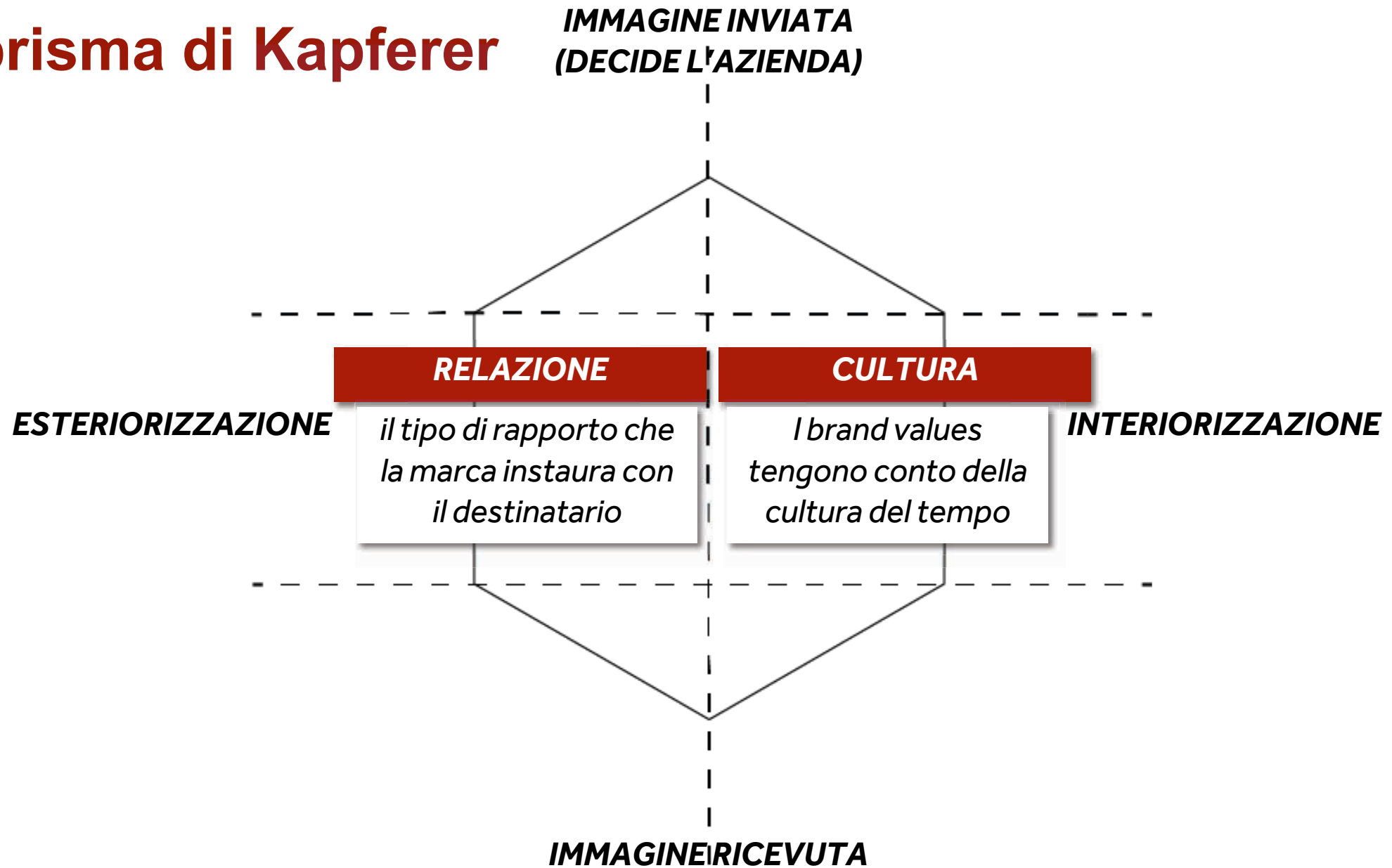


# Il prisma di Kapferer



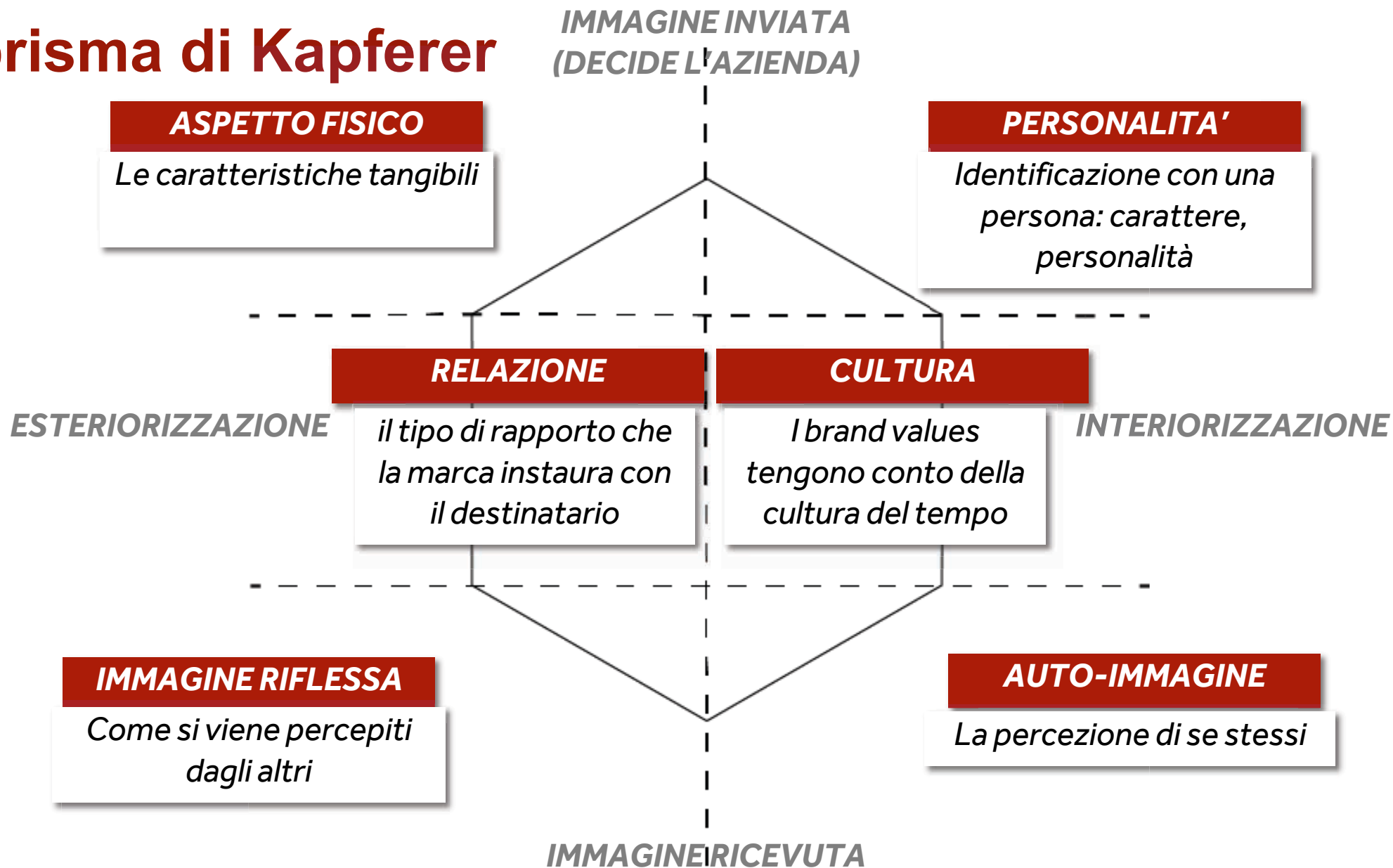


# Il prisma di Kapferer



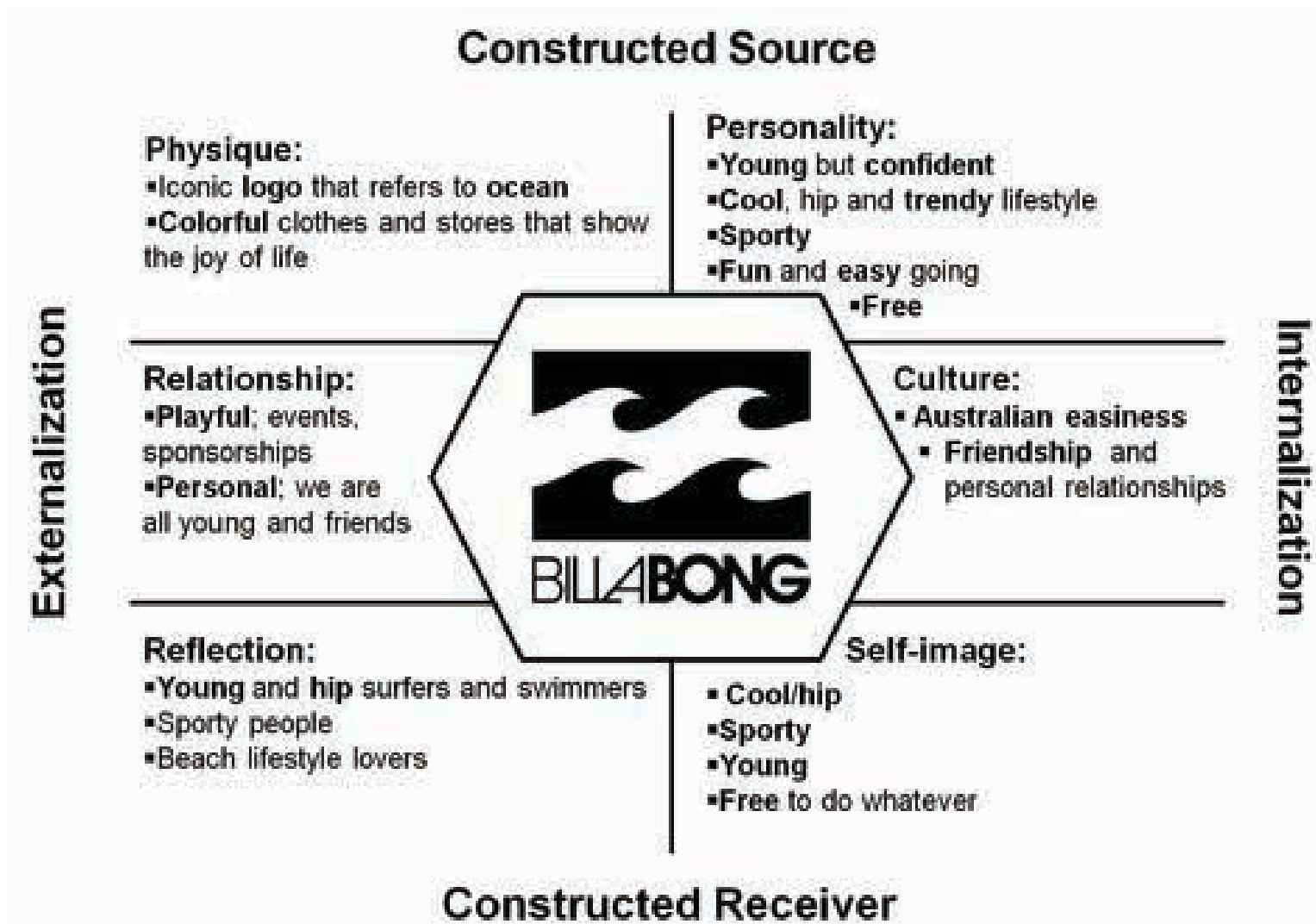


# Il prisma di Kapferer





# Il prisma di Kapferer per la Brand Identity di Billabong







**Proviamo**



# Mentimeter



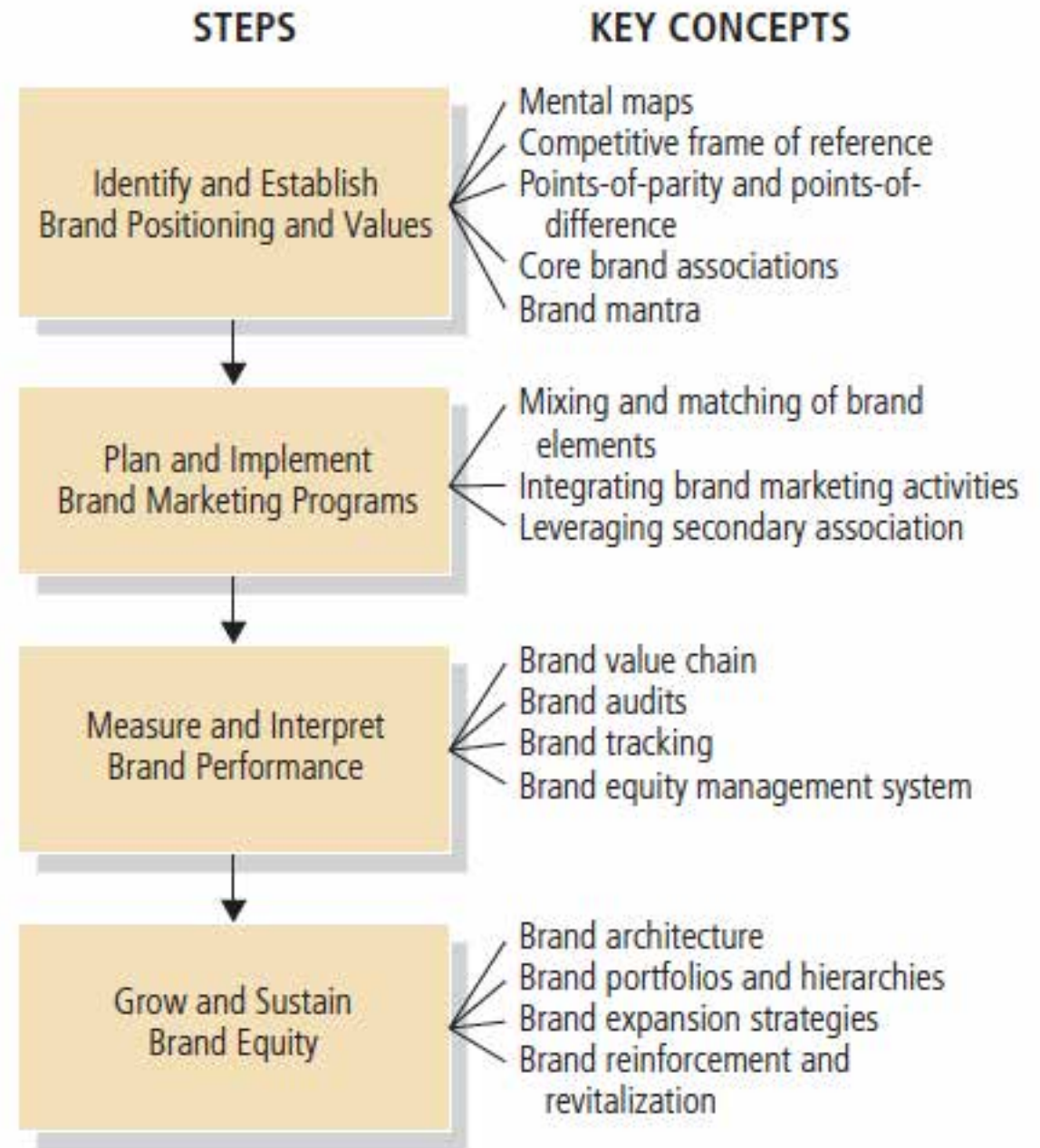
Ma da dove si parte per **costruire un brand?**



Ci sono diversi approcci



# Kevin L. Keller 2013



Fonte: Strategic Brand Management 4° ed.— Kevin L. Keller, Pearson 2013



# Branding Building Process: il modello più semplice

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

# Definire e posizionare il brand



# Definire il Brand

Iniziamo a porci queste domande:

1. Quali **prodotti e servizi** offriamo?
2. Quali sono i **trend e le opportunità** di mercato?
3. Chi sono e cosa vogliono i nostri **clienti**?
4. Chi sono, cosa fanno e come sono percepiti i nostri **concorrenti**?

In questi contesto: **qual è la nostra proposta di valore?**



# Brand Value Proposition: **Il modello Interbrand**



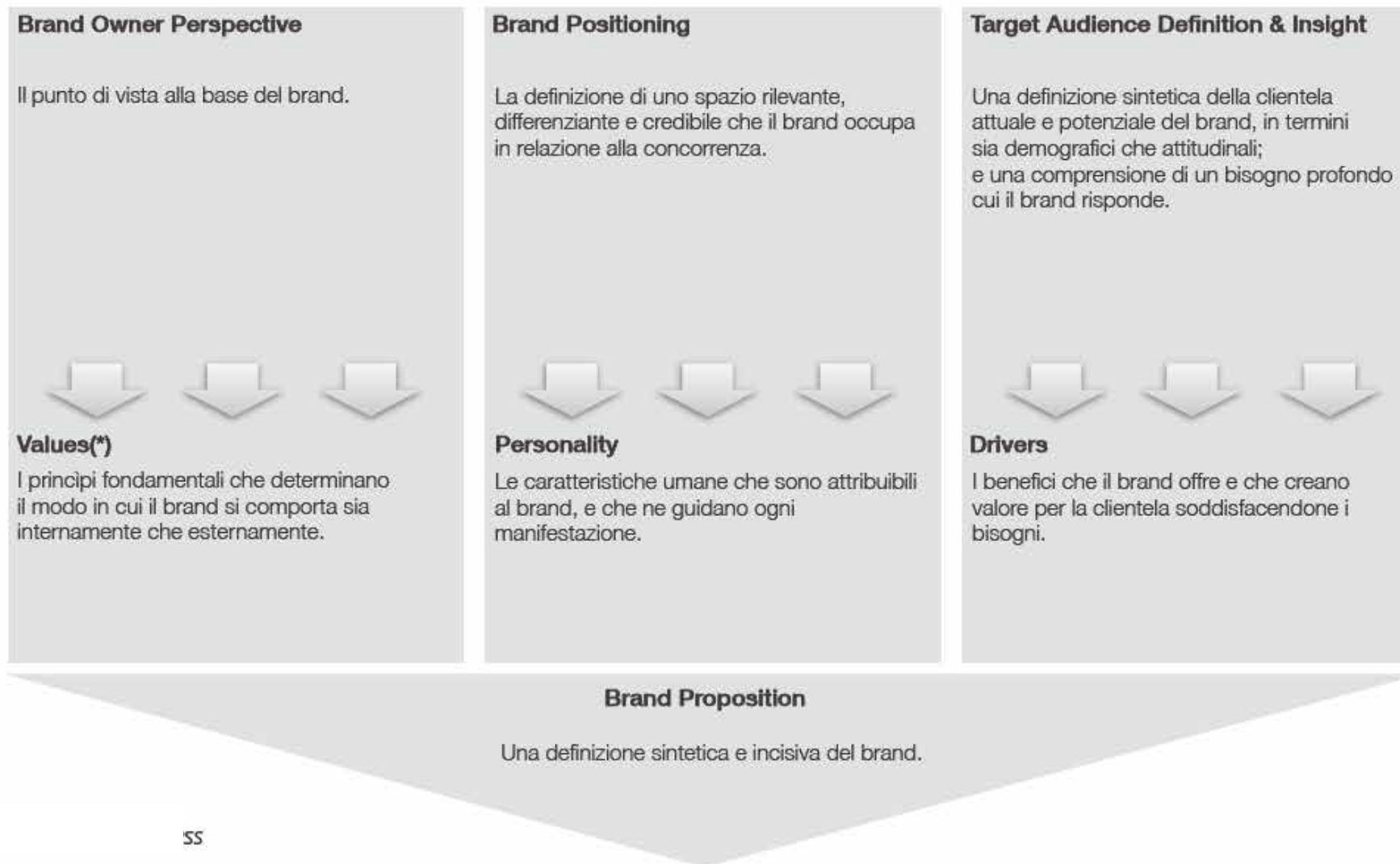


Per trovare la **brand value proposition** dobbiamo considerare:

1. **La prospettiva dell'azienda**
2. **I competitor**
3. **Il target**



# Il Brand Definition Model di Interbrand



# 1. La prospettiva dell'azienda (brand owner)



## A. Mazzei la chiama **Corporate Personality**

- È data dal **modo di agire** e di **operare** dell'impresa e dai **valori** attorno ai quali l'azienda decide di strutturarsi e che ne guidano i **comportamenti**
- Indica l'azienda in quanto **soggetto collettivo** dotato di una sua **personalità specifica**, di una **ragione di essere** e di **finalità**, cioè di **missione, visione e valori**



# Brand Owner perspective

- **Perché** lo facciamo? (**BRAND PURPOSE**)
- **Dove** stiamo andando? (**BRAND VISION**)
  - *I nostri obiettivi strategici*
  - *La nostra visione del futuro*
- **Cosa** facciamo (**BRAND MISSION**)
  - *Cosa offriamo*
  - *Le nostre capacità ed esperienze*
- **Perché** facciamo quello che facciamo (**BRAND VISION**)
  - *I nostri obiettivi strategici*
  - *La nostra visione del futuro*
- **Come** lo facciamo? Quali sono i nostri **valori, la cultura, in cosa crediamo** (**BRAND VALUES**)



# Purpose

- Il purpose è la **ragione fondamentale dell'essere di un'azienda** - ciò che fa ogni giorno per **creare valore per tutti i suoi stakeholder**.
- E' una sorta di «mission sociale», il **ruolo del brand nella società**

< Back

## About L'Oréal

### More About L'Oréal

[Our Purpose](#)

[Strategy & Model](#)

[Quality & Safety Standards](#)

[Our Performance](#)





**Posteitaliane**

AZIENDA

INVESTITORI

GOVERNANCE

MEDIA

CONTRATTI TRASPARENTI

# Il purpose di Poste Italiane

Crescere responsabilmente grazie al decisivo contributo delle proprie persone per il successo sostenibile, l'innovazione, la digitalizzazione e la coesione sociale del Paese.





Da dove prendere ispirazione per il proprio  
**purpose?**



# I 17 Sustainable Development Goals (SDGs) delle Nazioni Unite



United Nations: The Sustainable Development Goals (SDGs), are a universal call to action to end poverty, protect the planet and ensure that all people enjoy peace and prosperity.



# Tre temi di tendenza





Avere un **purpose** chiaro, difendere i propri valori con coraggio e con le **azioni** (brand activism) è diventato quasi indispensabile per una marca moderna.



# Vision

È lo **stato futuro** che l'azienda desidera perseguire per se stessa\*

- È l'**aspirazione dell'azienda**, formulata dal top management e richiede l'energia e l'impegno di tutte le risorse dell'organizzazione per essere perseguita

E' il **sogno**, quello che motiva, la **BIG IDEA**.

Infatti la **Visione** dovrebbe essere fonte di **ispirazione** per le persone (**internamente ed esternamente** all'azienda)

\*Alessandra Mazzei – Comunicazione d'Impresa – 2020 Pearson Editore



# Mission

La **missione** definisce il **territorio d'azione** dell'azienda e rappresenta il baricentro di tutte le sue decisioni e azioni\*

E' quello che fa il brand, il suo mestiere.

\*Alessandra Mazzei – Comunicazione d'Impresa – 2020 Pearson Editore



# Google Mission

Google

[Our latest](#)

[Our company](#)

[Our commitments](#)

[Our products](#)

“Organize the world’s information and make it universally accessible and useful.”

Since the beginning, our goal has been to develop services that significantly improve the lives of as many people as possible.

Not just for some. For everyone.



# Meta mission



Who we are ▾

Our technologies ▾

The metaverse

Meta and you ▾

## OUR MISSION

Giving people the power to  
build community and bring the  
world closer together





Eni

eni 

Q Vuoi saperne di più? Fai una domanda

Documentazione IT



AZIENDA

GOVERNANCE

SOSTENIBILITÀ

VISIONE

AZIONI

PRODOTTI

INVESTITORI

MEDIA

CARRIERE

# La nostra mission, i nostri valori

I principi alla base della nostra visione guidano le nostre azioni nel percorso verso una transizione energetica socialmente equa e giusta. Questo ci porta a proporre servizi, prodotti e soluzioni sempre più sostenibili.

Condividi 

## La nostra mission

Siamo una azienda globale dell'energia a forte contenuto tecnologico. Sosteniamo concretamente una **transizione energetica** socialmente equa, con l'obiettivo di preservare il nostro pianeta e promuovere l'accesso alle risorse energetiche in maniera efficiente e sostenibile per tutti. Fondiamo il nostro lavoro sulla passione e [l'innovazione](#). Sulla forza e lo sviluppo delle nostre competenze. Sulla pari dignità delle **persone**, riconoscendo la diversità come risorsa fondamentale per lo sviluppo dell'umanità. Sulla responsabilità, integrità e **trasparenza** del nostro agire. Crediamo nella **partnership** di lungo termine con i Paesi e le comunità che ci ospitano per creare valore condiviso duraturo.



# Dalla prospettiva aziendale ai valori del brand

**Brand Owner  
Perspective**  
(Capacità e vision  
dell'azienda)



**Brand Values**  
(I principi fondamentali che  
determinano come un brand si  
comporta internamente ed  
esternamente)



# I valori

- Detti anche **corporate o core values**, sono i principi fondamentali sui quali un'azienda fonda il proprio essere impresa e i comportamenti
- Sono **referimenti generali per l'azione** che guidano la condotta in tutte le attività e relazioni verso l'interno e verso l'esterno: indicano e **indirizzano** tutti i **comportamenti**
- Alcuni **valori comuni** nelle organizzazioni: eccellenza, integrità, attenzione al cliente, determinazione nel raggiungimento dell'obiettivo, cura per la comunità, impegno per l'ambiente...



I **valori** sono particolarmente importanti per **guidare**  
**i comportamenti** delle persone **all'interno di**  
**un'organizzazione**



# Our values | Pioneer Food

1'01''



[https://www.youtube.com/watch?v=EH2os\\_x3S5I](https://www.youtube.com/watch?v=EH2os_x3S5I)



# L'importanza di rimanere coerenti con i propri valori

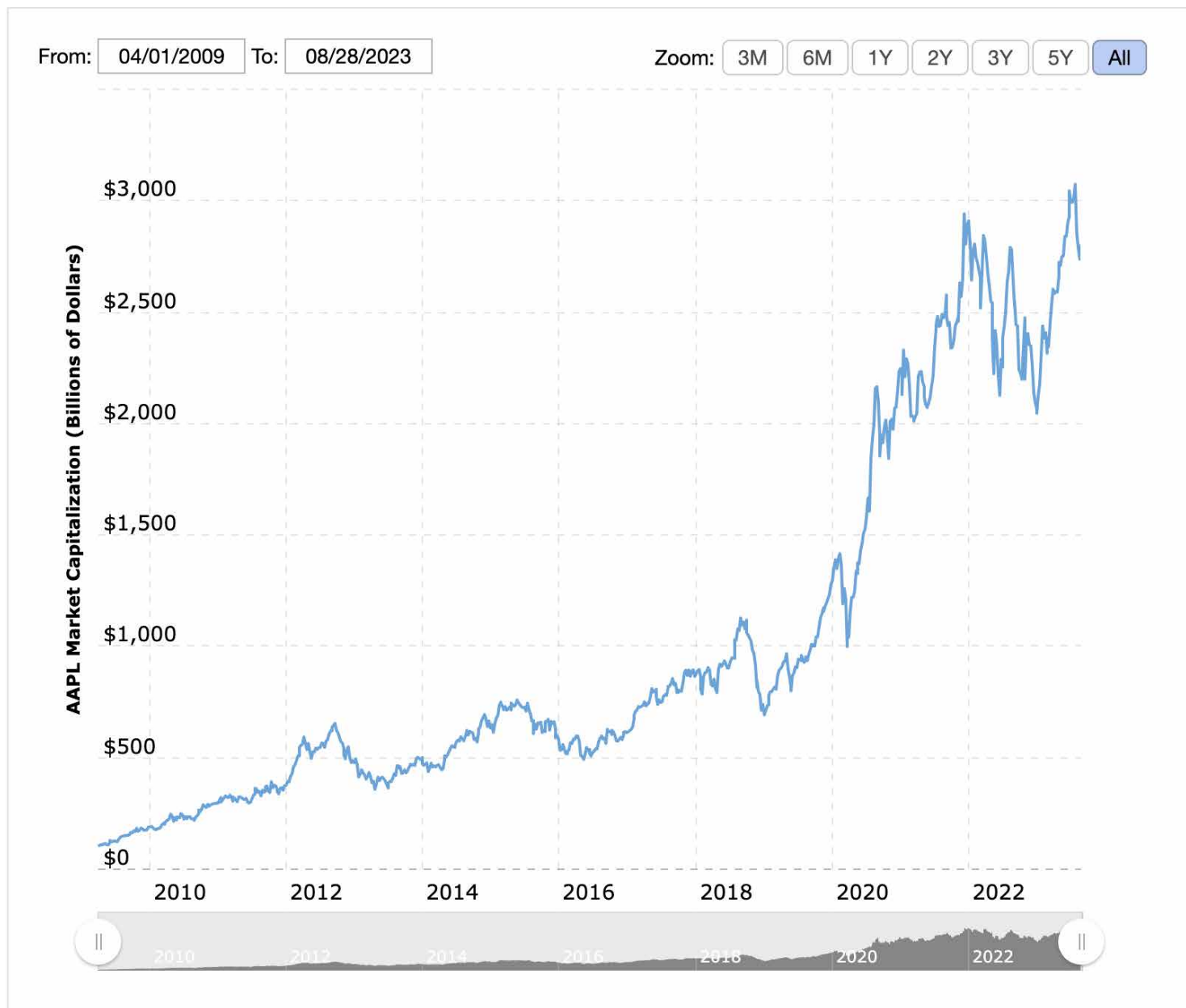


1'30''

Steve Jobs talks about Core Values at D8 2010 <https://www.youtube.com/watch?v=5mKxekNhMqY>



# Apple stock value





# Barilla: valori

## I migliori ingredienti delle nostre ricette? I nostri valori

I valori in cui crediamo determinano il nostro modo di agire e ispirano le nostre persone.  
Sono i nostri migliori ingredienti, il segreto del nostro successo.







# Dalla prospettiva aziendale alla brand personality

**Brand Owner  
Perspective**

(Capacità e vision  
dell'azienda)



**Brand Values**

**Brand  
Personality**

(le caratteristiche  
umane attribuite al  
brand)

# Brand Personality



# Brand Personality

La personalità della marca svolge un ruolo cruciale nello sviluppo e nel mantenimento di marchi forti: è **un insieme di caratteristiche umane attribuite a un marchio.**

It's intentionally determined through a process of assigning a set of human characteristics and qualities to the brand.

Brand Personality				
Sincerity	Disney	Hallmark	amazon	Cadbury
Excitement	TESLA	Red Bull	Coca-Cola	Nike
Competence	VOLVO	Google	intel	Microsoft
Sophistication	TIFFANY & CO.	ROLEX	GUCCI	Apple
Ruggedness	Harley-Davidson	Timberland	Jeep	Marlboro



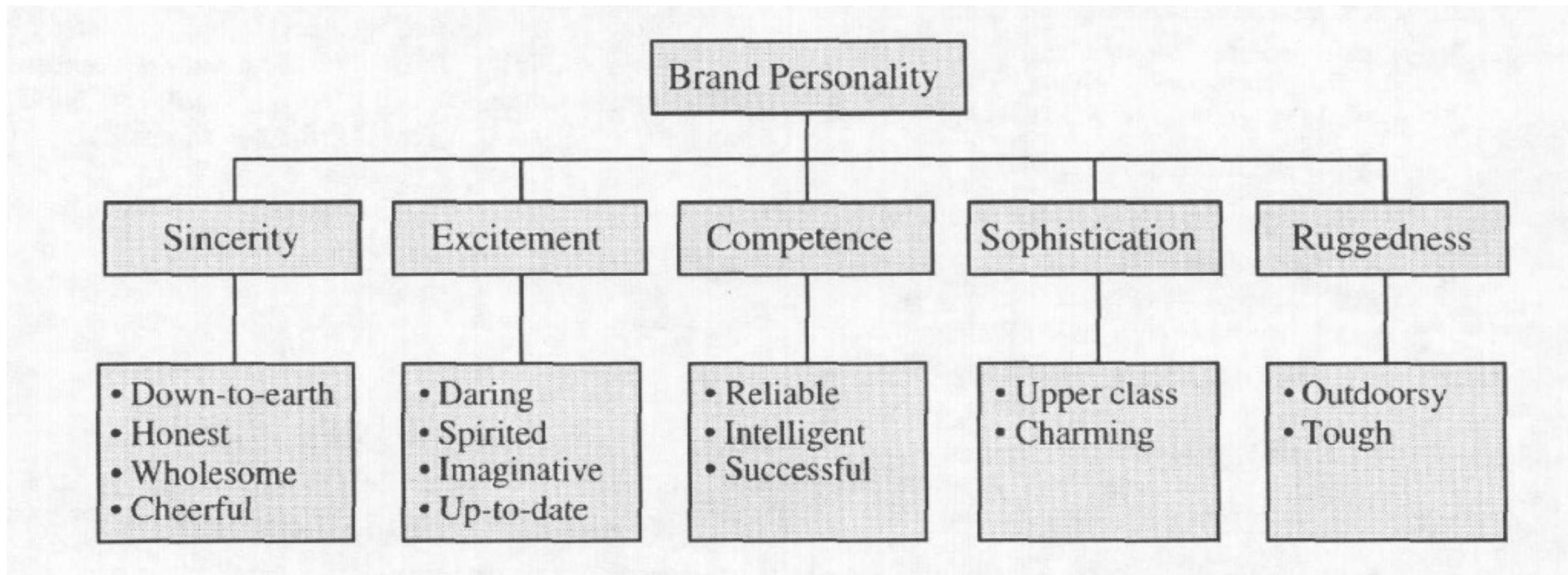
# Brand Personality

**Avere una personalità distintiva** incrementa le preferenze dei consumatori e aiuta a mantenerli fedeli

- Le dimensioni della **brand personality** (J. Aaker 1997):
  1. ***Sincerity***
  2. ***Excitement***
  3. ***Competence***
  4. ***Sophistication***
  5. ***Ruggedness***
- Per essere percepito come **credibile** il brand deve **mantenere i tratti del suo carattere** nel tempo e su tutti i touchpoint (in coerenza con la promessa di marca)



# Jennifer Aaker Brand Personality dimensions and traits





# Vediamo alcuni esempi di Brand Personality



# Sincerità

- I Brand “**sinceri**” sono spesso con i piedi per terra, magari hanno origini locali, o familiari e cercano di essere concret, semplici e onesti con i loro clienti.
- I Brand sinceri sono anche sentimentali, allegri, e sensibili





# Excitement

- Brand coraggiosi, di tendenza, moderni e fantasiosi
- I “**Brand eccitanti**” sono spesso nuovi, cool, giovani e unici.







# Competence

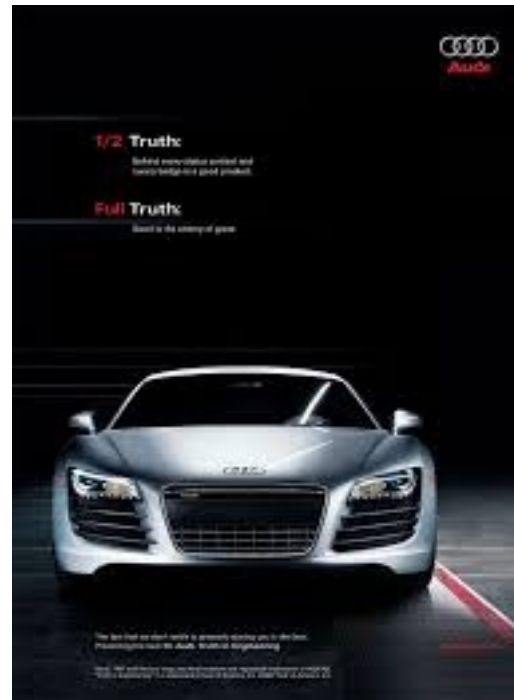
- Le brand personality che si focalizzano sulla **competenza** sono **affidabili, grandi lavoratori, e danno un'idea di sicurezza.**
- Spesso associate all'utilizzo delle ultime **tecnologie, intelligenza, thought-leadership, sicurezza, successo e grande azienda.**





# Sophistication

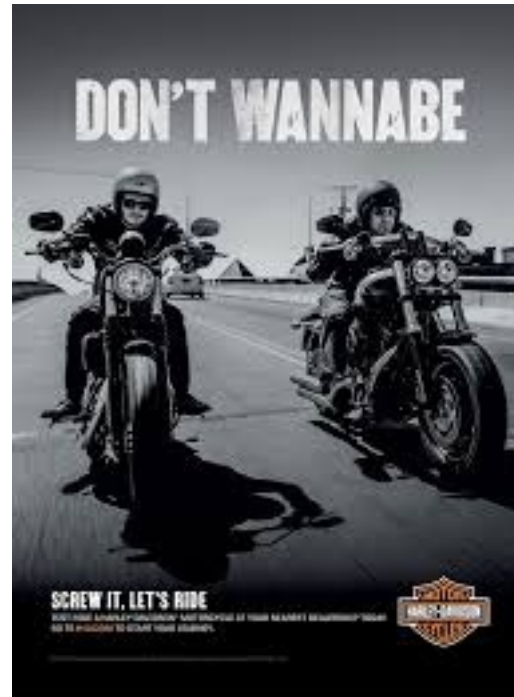
- **I brand sofisticati** sono spesso associati alla «upper-class».
- Esclusivi, con tone-of-voce affascinante, legati al bello e al design.





# Ruggedness

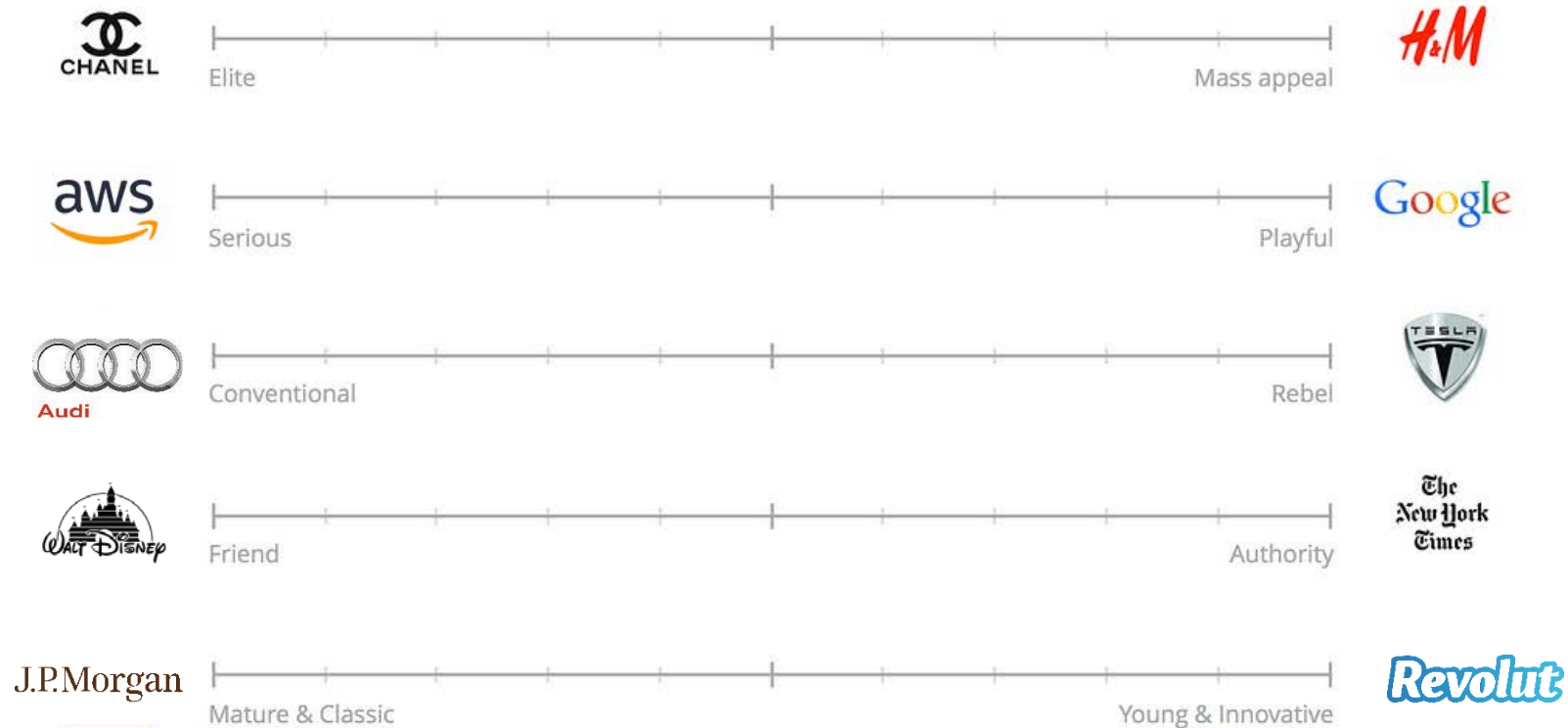
- I brand “rudi” sono i più maschili e coraggiosi. Amano le sfide, l'avventura, l'aria aperta, la forza.





# Brand personality

Possiamo scegliere di posizionare il nostro brand in uno spettro di tratti alternativi.





La **brand personality** serve a definire  
il **tono di voce** in comunicazione



# NeN e la brand personality

01.01

Tono di voce  
TOV Manifesto

Solo per questa slide, immagina di essere un nostro cliente.

## "Chi sono quelli di NeN?"

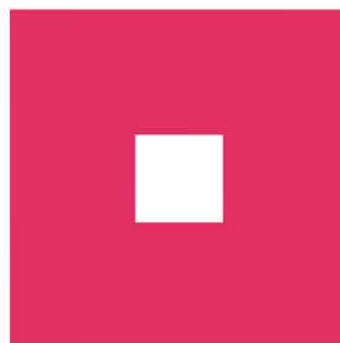
Sono quelli che non abbreviano mai le parole, ma riescono ad arrivare al punto prima di quelli che lo fanno.

Non suonano maschili o femminili: suonano appropriati. Non sono tuoi amici, ma sai che potrebbero diventarlo.

Ogni volta che ne hanno l'occasione, cercano di anticipare le tue esigenze: non hanno paura di darti un consiglio, o di girarti un link che pensano che potrebbe interessarti.

Quando hai bisogno di aiuto ti ascoltano: ci sono passati anche loro. Sanno trasformare un "momento No" in un "momento NeN", perché insieme si può risolvere tutto.

Non hanno bisogno di intasarti la posta per farti sapere che sei nei loro pensieri: lo sai già da te.



NeN



# Il tono di voce

01.03

Tono di voce  
Molto in breve

Tre parole per darti un'idea del modo in cui parliamo.

## Il nostro tono di voce è:

Pragmatico

Empatico

Coraggioso



01.04

Tono di voce  
Meno in breve

Qualche aggettivo in più per descrivere meglio il nostro tono di voce.

# Questo significa che parliamo in modo:

Pragmatico	—————→	Chiaro, diretto, preciso, onesto.
Empatico	—————→	Amichevole, utile, istruttivo.
Coraggioso	—————→	Brillante, ironico, differente.





# Che significa «coraggioso»?

01.07

Tono di voce  
Terzo tratto

Una descrizione più dettagliata di ciò che intendiamo con "Coraggioso".

## Coraggioso

Non avere paura di suonare interessante:  
essere noiosi è infinitamente peggio.

- Fai percepire la diversità di NeN ogni volta che puoi.
- Usa l'ironia, ma con intelligenza. Essere brillanti è diverso da essere volgari, boriosi o arroganti.
- Le emoji vanno bene. Le GIF anche, i meme pure.
- Metti la testa in tutto quello che scrivi, o avremo un problema.
- Aiutaci a creare un brand di cui ci si possa innamorare.



# Un esempio pratico di come applicare il tono di voce



Ciao, non riesco ad accedere all'app da cellulare.  
Mi dice che l'accesso è bloccato...

Certo. La mia mail è [carolinacaputo2010@gmail.com](mailto:carolinacaputo2010@gmail.com)

No, so come si fa. Grazie mille!

Non preoccuparti, ora la risolviamo 😊  
Puoi darmi il tuo indirizzo email, così verifico?

NeN

Perfetto, dammi solo un secondo...

Okay, ecco cos'è successo: hai sbagliato troppe volte la password, quindi abbiamo bloccato temporaneamente il tuo account per essere sicuri che nessuno te l'abbia hackerato. Vuoi che ti spieghi come ripristinare la password?

Di nulla! Buon fine settimana 🎉



## E la messa in pratica...



Luca Spezzano • 2nd

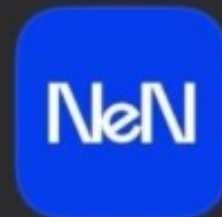
Vue.js Developer

1d • 🌐

"almeno così ci hanno detto gli sviluppatori" -NeN



[See translation](#)



NeN - Energia in  
abbonamento

[APRI](#)

Oggi

Abbiamo rilasciato un "fix per un bug", almeno così ci hanno detto gli sviluppatori. In italiano vorrebbe dire che abbiamo sistemato un errore, nello specifico per chi ha il Robo: con questa versione, se dovessi disattivare il nostro aggancio, lo vedrai comunque connesso fino alla fine del mese (hai pagato perché sia così). Per la cronaca, speriamo che tu non lo faccia.

Versione 2.2.5 • 71,9 MB

   126 • 3 comments



# Break?





Per trovare la brand value proposition dobbiamo considerare:

1. La prospettiva dell'azienda
- 2. I competitor**
3. Il target

# 2. I competitor



# Brand Value Proposition: Posizionamento competitivo

**Brand Owner  
Perspective**

**Brand Position  
Vs. Competitor**

(lo spazio rilevante,  
differenziante e credibile  
che il brand occupa Vs I  
concorrenti)



# Brand Value Proposition: Posizionamento competitivo

Brand Owner  
Perspective

**Brand Position  
Vs. Competitors**

(lo spazio rilevante,  
differenziante e credibile  
che il brand occupa Vs I  
concorrenti)



**PODs & POPs**

(Points of Difference e  
Points of Parity Vs. i  
competitor)





## Posizionamento verso I competitors: PODs

Per definire un posizionamento rilevante, differenziante e credibile, dobbiamo analizzare i **punti di differenza (PODs)** e i **punti di parità (POPs)** rispetto ai concorrenti.



Ma chi sono i concorrenti?



# Analisi competitiva

- In quale **industry** sto competendo?
- Chi sono i **competitors diretti** nella mia **industry**?
- Chi sono i **competitor indiretti**?
- **Cosa fanno** e come sono **percepiti** dal mio target?



# Chi sono i nostri competitor?

**Bevande**

**Soft  
drinks**

**Succhi di  
frutta**





# Titologia di competitor

- **I concorrenti diretti** sono quelle aziende che fanno esattamente quello che facciamo noi.
- potrebbero essere marchi locali, nazionali o anche internazionali, quindi dobbiamo **guardare all'intero mercato** quando studiamo i competitor diretti.





# I competitor indiretti

- **I concorrenti indiretti** forniscono **alternative**.
- Potrebbero fornire **prodotti e servizi simili** a ciò che facciamo, ma non sono esattamente gli stessi.
- Bisogna considerare anche le opzioni gratuite: come i nostri clienti possono ottenere lo stesso risultato a un costo molto basso o a nessun costo (ad esempio, quando chiediamo ad un amico...).





Quindi bisogna conoscere **CHI** sono i nostri **competitors** e poi analizzare i punti che ci differenziano (**PODs**) e i punti di parità (**POPs**)



# Posizionamento verso i competitors: PODs

- Per definire il nostro posizionamento competitivo, dobbiamo definire i **punti di differenza (PODs)** e i **punti di parità (POPs)** rispetto ai concorrenti.
- I **Points of Difference** sono quei fattori che ci distinguono dai concorrenti e che dovrebbero portare dei benefici ai clienti e aumentarne la fedeltà
- Però un grado eccessivo di differenziazione rischia di far perdere gli standard della categoria e confondere i clienti

K.L. Keller – [Tony Vidler](#)

[https://en.wikipedia.org/wiki/Point\\_of\\_difference](https://en.wikipedia.org/wiki/Point_of_difference)





# Posizionamento verso i competitors: POPs

**Points-of-parity (POPs)** sono le **caratteristiche condivise** con gli altri brand della stessa categoria

- **Rappresentano gli standard minimi della categoria:** legittimano l'appartenenza ad una certa categoria



## Posizionamento verso I competitors: POPs

Mentre i POP's non costituiscono il motivo per scegliere un brand, possono essere sicuramente una **ragione per abbandonarlo**



Quindi è importante sia differenziarsi con degli efficaci PODs , ma anche **annullare la competizione matchando i POPs**



# Per ciascuno dei principali competitor devo analizzare i punti di pareggio e quelli che mi differenziano **IN MEGLIO**

## Points of Parity

- XX...
- XX...
- XX...
- XX...
- XX...
- XX...

## Points of Difference

- XX...
- XX...
- XX...
- XX...
- XX...
- XX...



Ma sempre più aziende cercano di analizzare anche  
**i comparables**



Se l'analisi dei **competitor** ci porta ad identificare i  
**punti che ci distinguono in meglio,**  
**L'analisi dei comparabile ci fa venire delle idee**



## Chi sono i «comparables»?

Sono **altre aziende**/organizzazioni che,  
anche se operano **in industry diverse**,  
**affrontano problemi simili**,  
oppure hanno **lo stesso target**



## Un esempio (da un briefing reale)

Confrontare le principali e più interessanti iniziative di Comunicazione realizzate da operatori del settore delle spedizioni (italiani o esteri) e/o da altre aziende di settori diversi ma assimilabili per dimensione/complessità a Poste Italiane (es. TelCo, Energy) finalizzate a:

- sviluppare la conoscenza di un nuovo servizio/prodotto destinato ad un target business (B2C)
- trasmettere il valore aggiunto dei loro servizi





**L'obiettivo è trovare idee e best practice a cui ispirarsi, ma anche eventuali partner per co-mk...**

# 3. Cosa vuole il target?



Per trovare la brand value proposition dobbiamo considerare:

1. La prospettiva dell'azienda
2. I competitor
3. **Il target**



# Brand Value Proposition: Target insight

**Brand Owner  
Perspective**

**Brand Position  
Vs. Competitors  
(PODs & POPs)**

**Target Audience  
Definition &  
Insights**  
(target e stakeholders  
interni ed esterni)



**Devo sapere a chi mi rivolgo e  
cosa è importante per loro**



# Dall'identificazione del target alla ricerca degli insight

- Quali sono i **loro bisogni**, quali benefici ricercano?
  - Quali sono i **driver razionali** dell'acquisto (prezzo, caratteristiche tecniche, ecc.)?
  - Quali sono i **driver emozionali** dell'acquisto (self-image, immagine riflessa di Kapferer)?
  - Quali i **bisogni nascosti**?
  - Quali **rischi** corrono a cambiare brand?
  - **Cosa fanno invece di utilizzare il nostro servizio/prodotto?**
- Cosa pensano della mia azienda, del mio prodotto? Lo conoscono? Ne hanno una buona opinione o no?



E se volete veramente **conoscere cosa motiva** il  
comportamento del vostro target  
Dovete considerare il **cervello primario**...



# Harvard Professor Says 95% of Purchasing Decisions Are Subconscious

When marketing a product to a consumer, it's most effective to target the subconscious mind.

According to Harvard professor Gerald Zaltman, the answer to all these questions is directly related to the subconscious mind. In Zaltman's book, "How Customers Think: Essential Insights into the Mind of the Market," the professor reveals many exciting ideas that can be helpful to marketers and brands.

G. Zaltman. How Customers Think: Essential Insights into the Mind of the Market. 2003





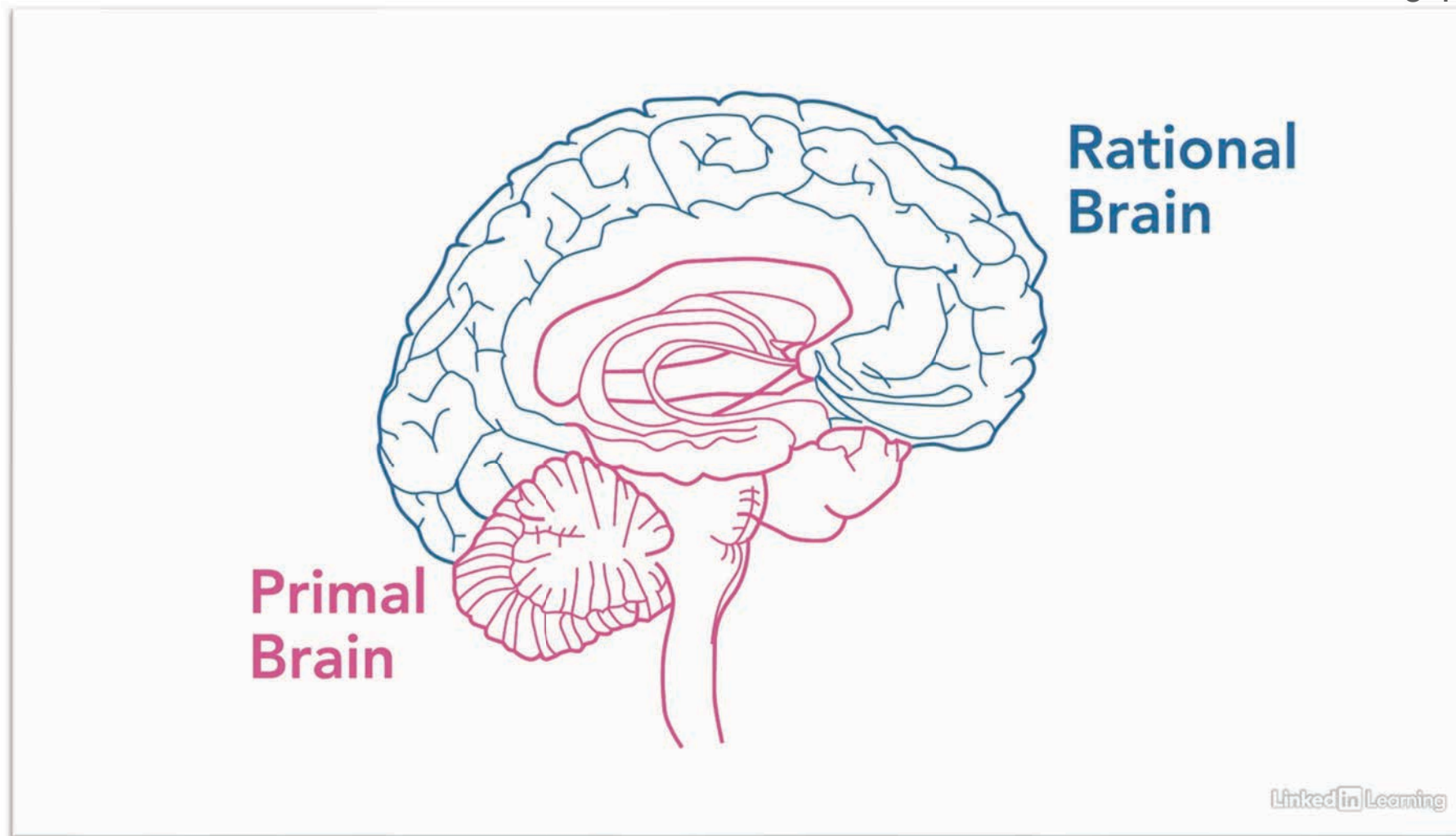
**Da qualche anno le neuroscienze hanno dimostrato come le decisioni umane vengano fortemente influenzate dal cervello primario**





# E' la parte emotiva del nostro cervello che prende le decisioni per prima...

3'11''



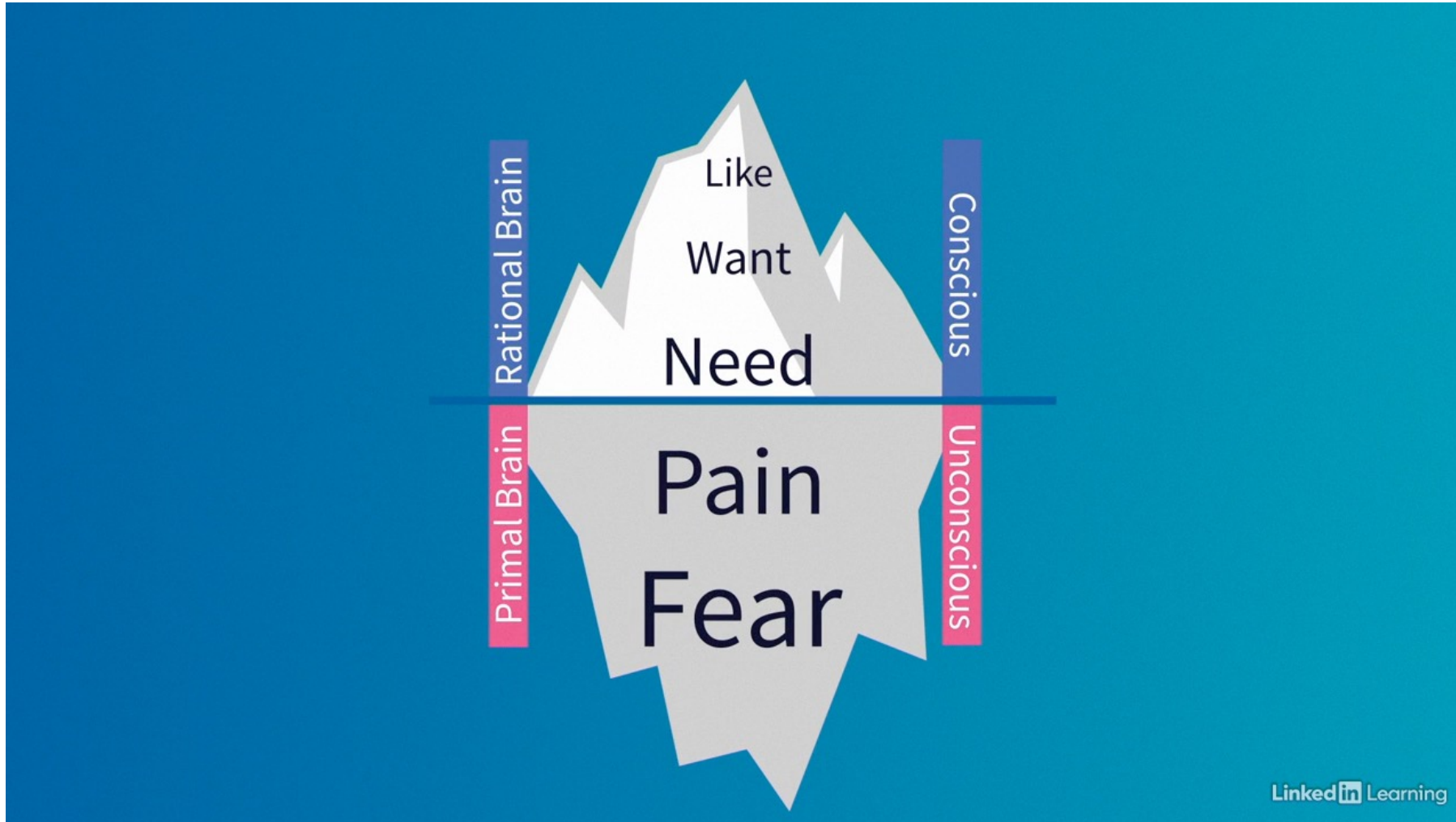


I ***pain point*** sono particolarmente importanti



# L'importanza dei pain point nel percorso decisionale

3'10''





# A proposito di prendere un caffè...

## LE RIAPERTURE

Nel locale-simbolo di Napoli, dove il personaggio letterario è di casa e nella data del suo compleanno

di Maurizio de Giovanni



SEGUE DALLA PRIMA

**N**on è meno bello, soprattutto adesso che è giugno e questa città mette in scena uno spettacolo di luci e colori e voci e canoni che superano ogni mascherina e riempiono il distanziamento sociale. È un modo anche questo, e peraltro si vedono il San Carlo e Palazzo Reale, e stamattina c'è pure la banda dei bersaglieri che suona. Ma voi arrivereste davanti al Duomo di Milano fermandovi sul sagrato senza entrare, pur godendovi la piazza? Camminereste a piazza della Signoria, evitando la Galleria, perché è bella a sufficienza? E restereste in piazza San Marco, resistendo alla voglia di sentire il fresco degli ambienti chiusi e di ricevere la maggia di tutta quell'arte?

«Credete a me, non sono paragoni arditi con il *Gambrinus*. E non è questione di stacchi e velluto rosso, di soffitti affrescati e della scuola di Posillipo alle pareti, dipinti splendidi e atmosfere di più di un secolo fa. È questione di fantasmi.

Il fatto che da oggi vi si possa entrare restituisce un pezzo di anima alla città. Questo locale chiuso era diventato il simbolo di una sconfitta collettiva, ed è per questo che oggi rappresenta la speranza di una ritrovata normalità. Un tempio laico, il museo della memoria artistica e culturale di un popolo che ha sempre rifiutato qui le eccellenze, poeti e musicisti, cantanti e capi di Stato, ma anche coppie di innamorati e ragazzi con lo zainetto, il cui passo riconosce un rimarginato rispetto nel ritrovarsi in uno scenario che sembra in qualche modo già



Il tavoliere riservato Un caffè del Gambrinus locale del centro di Napoli. Frequente anche il presidente Repubblicano. Servire al tavolo riservato al commissario Ricciardi. Il personaggio creato dallo scrittore Maurizio de Giovanni che lo nasce il 19 giugno.

## LA VITA RIPRENDE

### Un caffè al Gambrinus con il commissario Ricciardi È un giorno di (ri) nascita

visto, e il motivo sono i mille film in cui è comparso e i mille libri in cui è stato descritto. C'è un giorno che è primo giugno, e torno a casa. È una data speciale, perché quando il mio Ricciardi è diventato vero, avendo troppe storie alle spalle per non aver diritto a una data di nascita, scelsi il primo di giugno, appunto. Perché doveva essere del segno dei gemelli, per la duplicità dello sguardo che vede i morti e i vivi e dei cuori, uno alla luce e uno all'ombra; e perché quella era la data di nascita di un uomo riservato e

dagli occhi verdi, che se n'è andato troppo presto e che era mio padre.

È perciò straordinario che sia oggi, proprio oggi che la promessa dell'estate sembra



**Tempio laico**  
Questo luogo chiuso era diventato il segno di una sconfitta collettiva  
Ora è speranza ritrovata

essere mantenuta, che la pesante porta di legno si apra e che sia possibile tornare a respirare quest'aria senza tempo. E che in questo tempio di una religione scura e calda e profumata, erogata dalle grandi macchine dietro al bancone e messa in tazza, sia di nuovo possibile entrare e restare, e sedersi sulle sedie di legno e velluto e ordinare una sfogliatella come non esiste altrove, e immaginare di essere lontano da ogni guerra e vicino a ogni bene. Prendiamoci un caffè, sì: perché qui da noi il caffè non si beve ma si

prende, come una pausa, come un tempo per sé, come un appuntamento. Il caffè non si beve ma si assume, si respira e si inala, e soprattutto si condivide, anche con uno sconosciuto se si vuole, lasciandone uno pagato e cioè «sospeso» per chi non se lo può permettere. Qui si può fare.

È qui, in questa sala che nascono i personaggi e sono veri, quanto e più delle persone reali che si sorridono in questa mattina di ritrovata speranza. È qui che c'è un tavolino riservato al commissario Ricciardi, affinché non si cor-

essere mantenuta, che la pesante porta di legno si apra e che sia possibile tornare a respirare quest'aria senza tempo. E che in questo tempio di una religione scura e calda e profumata, erogata dalle grandi macchine dietro al bancone e messa in tazza, sia di nuovo possibile entrare e restare, e sedersi sulle sedie di legno e velluto e ordinare una sfogliatella come non esiste altrove, e immaginare di essere lontano da ogni guerra e vicino a ogni bene. Prendiamoci un caffè, sì: perché qui da noi il caffè non si beve ma si

prende, come una pausa, come un tempo per sé, come un appuntamento. Il caffè non si beve ma si assume, si respira e si inala, e soprattutto si condivide, anche con uno sconosciuto se si vuole, lasciandone uno pagato e cioè «sospeso» per chi non se lo può permettere. Qui si può fare.

È qui, in questa sala che nascono i personaggi e sono veri, quanto e più delle persone reali che si sorridono in questa mattina di ritrovata speranza. È qui che c'è un tavolino riservato al commissario Ricciardi, affinché non si cor-



# Un esempio di pubblicità ispirata dai painpoint

Quando la casella PEC si riempie in fretta, hai due possibilità:

- Acquistare altro spazio in eterno

...vedi altro

**MI ENTUSIASMA  
SVUOTARE  
MANUALMENTE  
LE CASELLE PEC.**

**MA ANCHE NO!  
QUINDI, PERCHÉ  
CONTINUARE A FARLO?**

**a.pecoffice**  
Designed by Ardesia srl

The advertisement features a man in a dark suit jumping joyfully in the air, holding a briefcase. The background is a light, hazy landscape with hills. The text is in bold, sans-serif fonts, with the main headline in orange and the sub-headline in black. A red square is visible in the bottom right corner of the ad.



# Diagnosticare i pain points

## Principali fattori che motivano una decisione

LIKE

WANT

NEED

PAIN

FEAR

Preparare delle domande, sia sugli aspetti graditi, **che quelli sgraditi** da parte dei potenziali clienti:

- Cosa piacerebbe?
- Di cosa avrebbe bisogno?
- Cosa crea disagio, sofferenza?
- Cosa spaventa?



# Ma come si trovano le informazioni per creare questi profili?

- **Ricerche** quantitative e qualitative (neuromarketing)
- **Analisi dei buzz online** (menzioni sui social network, commenti sul blog, ecc.)
- Chiedendo **feedback al servizio clienti**
- **Feedback dei venditori**
- ...





Adesso che conosciamo il nostro target  
Possiamo **declinare i benefici** del nostro **brand**  
Sulla base delle sue esigenze



# Dall'analisi del target: i Brand Drivers

Brand Owner  
Perspective

Brand Position  
Vs. Competitors

Target Audience  
Insights

(brand's key audiences,  
internal & external)



**Brand Drivers**

(I benefici offerti dal brand  
che incontrano i desideri  
del target)

**I brand driver**



# I brand driver

2'13''

-----**Brand Drivers**-----

Detailed and descriptive  
aspects of the brand

LinkedIn

Da Branding Foundation – Drew Boyd – LinkedInlearning



# I brand driver

**I brand driver sono i benefici offerti dal brand sulla base dell'analisi dei bisogni del target**

Sono aspetti che **descrivono il brand e vanno dettagliati.**

Si possono distinguere come:

- **Benefit funzionali** (cosa fa il prodotto, le sue caratteristiche tecniche)
- **Benefit emozionali** (come fa sentire il consumatore)
- **Benefici economici** (come fa risparmiare soldi e tempo)
- **Benefici espressivi** (come ci fa apparire agli occhi degli altri)
- **Benefici per l'ambiente e la società** (sostenibilità)



I **brand driver** ci serviranno per creare il  
**messaggio giusto**  
sui vari **touchpoint**  
Intercettando il **momento giusto**



Ad es.

negli **spot video** i benefici **emozionali ed espressivi**  
Nella **brochure** quelli **funzionali ed economici**

# Brand Value Proposition





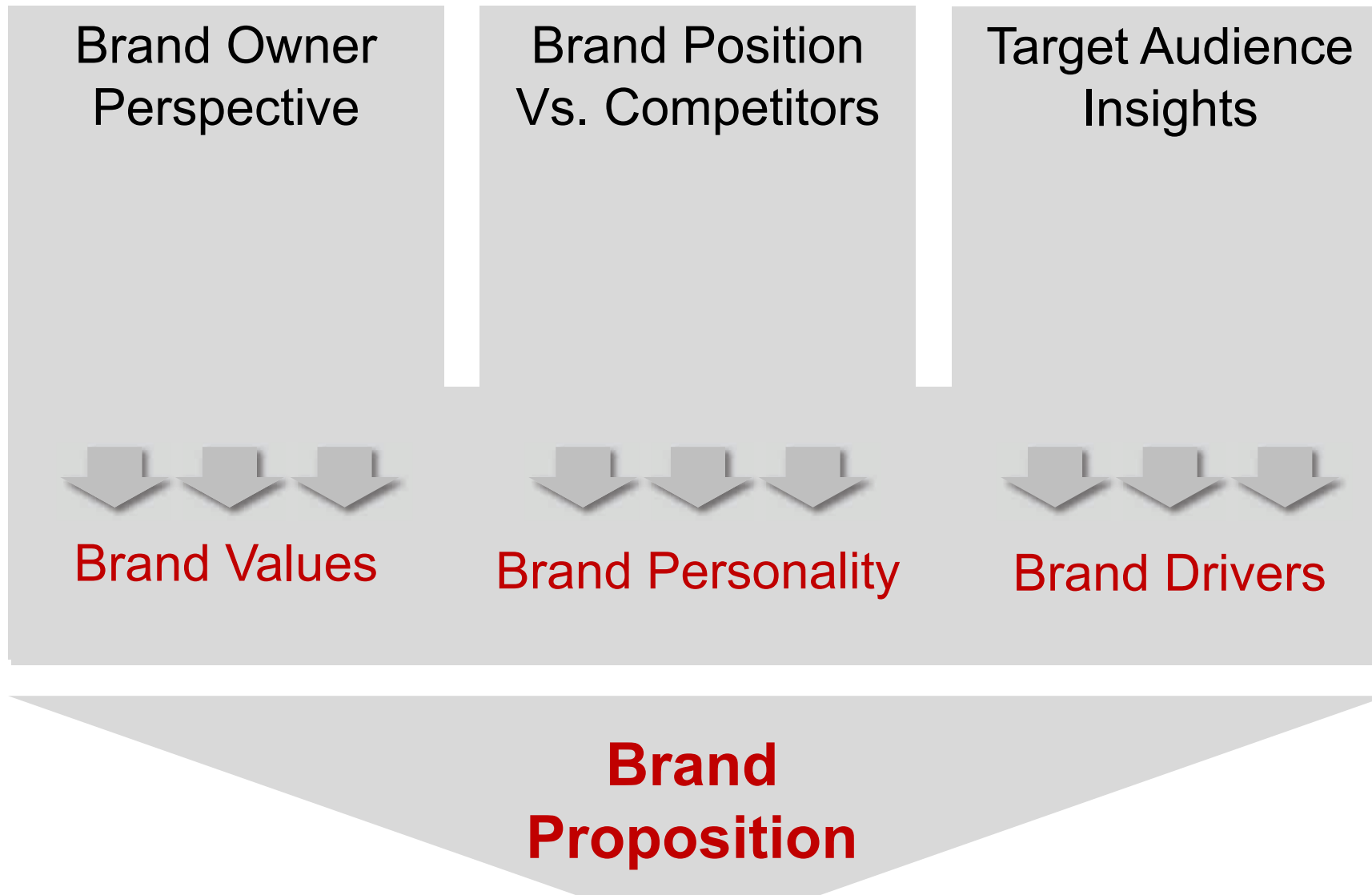
# Brand value proposition

**Brand Value Proposition** è la sintesi di tutta l'analisi fatta e considera:

- **Brand mission, values and personality**
- **Points of Difference and Points of Parity Vs. i competitor**
- **I benefici rilevanti per il target**



# Interbrand Brand Definition Model





La **brand proposition** è una frase che sintetizza la  
**promessa di marca**



# Ci sono altri modelli



# Value Proposition modello Canvas

3'13''



## The Value Proposition Canvas Explained.

Design products and services  
customers want

 Strategyzer



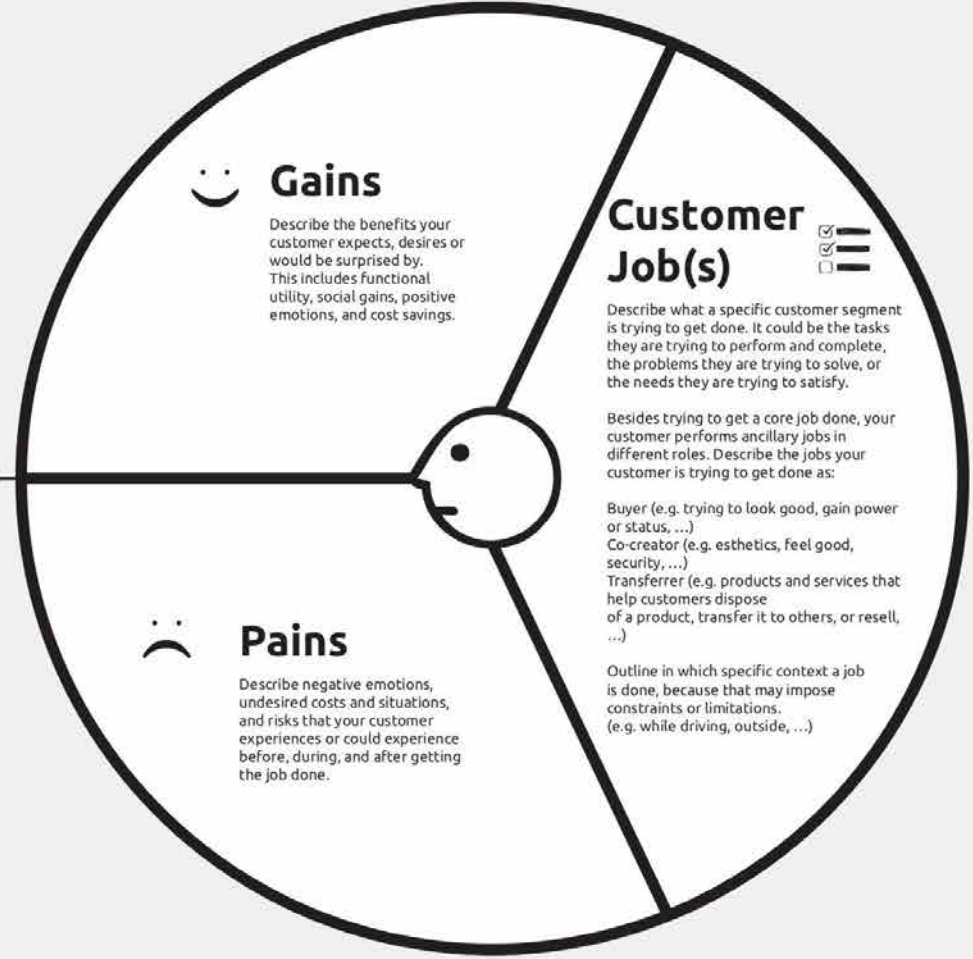
# The Value Proposition Canvas

It helps you create value for your customers

Designed for:

Designed by:

On:	Day:	Month:	Year:
Iteration:			





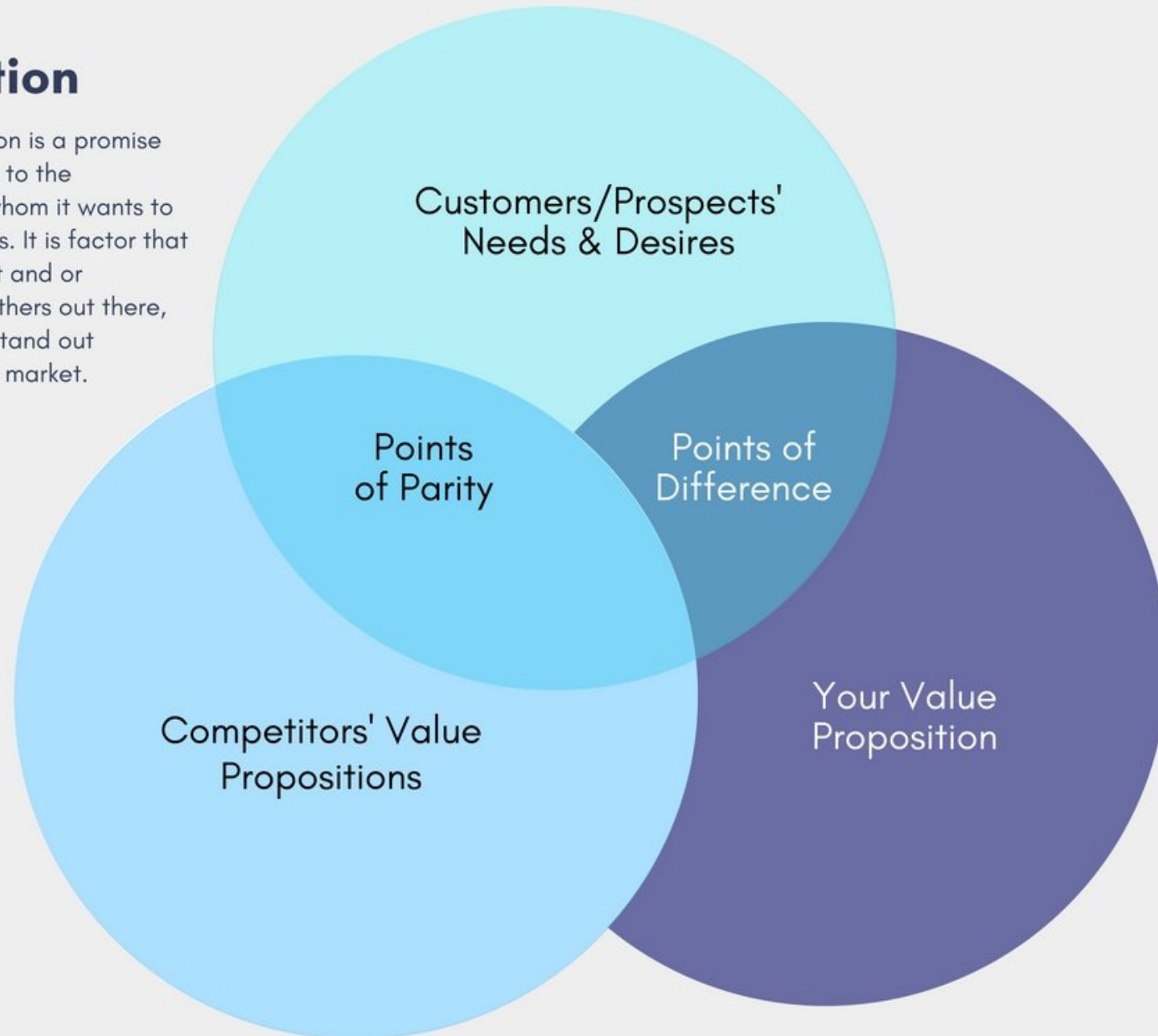
**Che differenza c'è tra  
questo modello e quello di  
Interbrand?**





# Value Proposition

A value proposition is a promise made by a brand to the audiences with whom it wants to build relationships. It is factor that makes it different and or better than the others out there, making a brand stand out from the rest in a market.








# BVP: template di Google

**Per** [il target], [l'azienda] **è l'unica** [contest di mercato] **che sa fare** [cosa] **perchè** [reason why].

Overview	Audience	Context	Promise	Rationale	Personality	Positioning
						
<h3>Positioning statement</h3> <p>A positioning statement is a succinct synthesis of your brand's differentiating factors. It looks like this:</p> <p><u>For (enter target audience), Company X is the only (enter market context) that (unique benefit) because (reason to believe).</u></p> <p>For example:</p> <p>For parents that want their children to inherit a healthy planet and lead a mindful life, Clara's store is the only retailer to offer both environmentally-friendly products and stress-free shopping experiences. Clara's company knows a healthy lifestyle is peaceful</p>						



# La sostanza è la stessa

Bisogna definire

- **Come il prodotto/servizio** risolve i problemi
- **Quali benefici** si può aspettare il consumatore
- **E perchè** il target dovrebbe comprare il nostro prodotto rispetto a quello dei **competitor**



## ***In cosa la Brand Value Proposition è diversa dalla Mission?***

- La **Mission** tiene conto degli **obiettivi dell'azienda** (cosa fa l'azienda per prosperare)
- La **Brand Value Proposition** è **indirizzata al pubblico**. Tiene conto di cosa è importante per il cliente.

*Ma Mission e Value Proposition possono anche coincidere (o è difficile distinguerli...)*



# A cosa serve la Value Proposition?

E' un utile esercizio di focalizzazione:

- Se non abbiamo una **brand value proposition vincente** non conviene neanche comunicare (o iniziare un'attività)
- Bisognerebbe rivedere l'offerta...



La value proposition è alla base di tutto il piano di comunicazione della marca



## La Brand Value Proposition

Può essere utilizzata come **headline di un sito web**, o diventare una **tagline**  
(oppure non essere presentata al pubblico)

# Fonti

- Alessandra Mazzei – Comunicazione d'Impresa – 2020 Pearson Editore
- Mark Burgess - Marketing Foundations: Integrated Marketing Strategies – LinkedIn Learning 2017
- Strategic Brand Management– Kevin L. Keller, 4th edition, Pearson 2013
- Alberto Pastore, Maria Vernuccio - Impresa e Comunicazione – 2008
- Branding Foundation – Drew Boyd – Lynda.com
- Branding for Designer – Sean Adams – Lynda.com
- Stella Romagnoli, Alberto Mattiacci – Re-branding, l'avventura TIM - 2016
- Keller, K.L. (2008a), Building, Measuring, and Managing Brand Equity, 3rd edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice