

Imprese

SFIDE GLOBALI

27

Di che cosa si occupa Amazon? Che si parli di retail, tecnologia o logistica, qualsiasi risposta rischia di essere limitativa. Lo stesso vale per Apple o Google, in testa alla lista delle aziende più influenti (e ricche) del pianeta, che con i loro modelli di business si stanno sostituendo ai settori tradizionali.

Creando ecosistemi di prodotti e servizi, esperienze e collaborazioni

di **Francesca Gambarini** e **Isidoro Trovato**

Provate a definire Amazon. È un retailer? Fa e-commerce? Già. Ma allo stesso tempo apre negozi fisici, supermercati o librerie. È un marketplace per i prodotti delle aziende di tutto il mondo, ma da un po' ha messo in vendita anche le sue *private label*: dai pannolini, ai vestiti, al caffè. E poi sviluppa tecnologia: pensiamo all'assistente digitale Alexa, che entro la fine dell'anno arriverà da noi e parlerà in italiano. Ed è un fornitore di contenuti, per esempio con il servizio Amazon Prime video. E come non considerarlo un «genio» della logistica? La verità è che non esiste

quando un prodotto smette di essere solo un prodotto, cioè un oggetto (in questo caso, una pietanza) da vendere? Risposta: quando diventa uno stile di vita. In altre parole, un ecosistema.

Pensate alla galassia della Mela e l'equazione risulterà più chiara. «Apple (il brand a più alto valore economico del mondo, che «pesa» oltre duecento miliardi di dollari), dovendo utilizzare un termine difficilmente traducibile, è infatti definita dal concetto di *empowerment*. — riflette Ricca —. Anche Amazon è un universo di prodotti, servizi, espe-

I signori del Brand

La top ten I campioni tra i 100 Best Global Brands. Dati 2018, miliardi di dollari

Rank	Brand	Valore
1	Apple	214,5
2	Google	155,5
3	amazon	100,8
4	Microsoft	92,7
5	Coca-Cola	66,3
6	SAMSUNG	60
7	TOYOTA	53,4
8	Mercedes Benz	48,6
9	facebook	45,2
10	McDonald's	43,4

Fonte: Interbrand

Pparrà

un unico settore in cui «recintare» quello che fa il gigante da un trilione di dollari di capitalizzazione che, insieme ad Apple e a Big G, domina il podio 2018 dei Best Global Brands, i cento brand globali a maggior valore economico, classifica realizzata dalla società di consulenza Interbrand.

Sta in questa trasversalità la potenza di fuoco delle aziende campioni globali: la loro capacità di cavalcare e attraversare diversi settori, di fatto superando le ormai logore definizioni di competenze e offerta. «Lo studio quest'anno dimostra che le multinazionali a più rapida crescita nel mondo sono quelle più saldamente ancorate alle necessità delle persone e che quindi si evolvono costantemente per offrire un accesso immediato, agevole e simultaneo a informazioni, relazioni, esperienze, prodotti e servizi — ragiona Manfredi Ricca, direttore strategia per l'Europa —. L'esplosione di imprese iconiche come Amazon, Netflix o Spotify (un nuovo ingresso in classifica) indica come la competizione non si vinca più tanto sulla *supply side* (economia di scala o tecnologie industriali, per esempio) quanto sulla *demand side* (dati, customizzazione, relazioni). Se storicamente siamo stati abituati a guardare al mondo economico attraverso la lente dell'offerta, oggi possiamo comprenderne le dinamiche solo secondo la prospettiva della domanda: necessità, esperienze e benefici. Per questo la centralità del cliente e la customizzazione del prodotto, insieme a modelli di adesione personalizzati, come la sottoscrizione, diventano caratteristiche fondamentali per la costruzione di un brand capace di creare valore ed imporsi globalmente».

Fusione e rivoluzione

Sul *New York Times*, un recente articolo ragionava su come si trasforma ed estende un marchio. Partendo dalla vicenda del re-branding della catena americana di fast food Chipotle, finita in uno scandalo per la sicurezza del cibo e che ora, parola del nuovo capo del marketing, vuole reinventarsi non solo come «food brand», la giornalista provocava:

rienze e collaborazioni apparentemente disparati, come per esempio contenuti video e logistica, ma che sono, di fatto, collegati dalla medesima promessa: procurarti tutto e subito». A guidare il modello del colosso di Seattle o di quello di Cupertino è la capacità di anticipare ciò che occorre al cliente senza limitarsi alle proprie competenze. Pensate se Amazon si fosse fermato alla vendita di libri, o Netflix al noleggio dei dvd: il mondo non sarebbe quello di oggi.

Nello studio di Interbrand grande rilievo è dato anche al comparto del lusso, che quest'anno è trainato dai risultati dell'italiana Gucci, nel pieno della rivoluzione di strategia guidata dal ceo Marco Bizzarri, ma anche di Louis Vuitton (+23%, 28,152 miliardi di dollari) e Hermès (+15%, 16,372 miliardi di dollari).

Uno studio di Ubs ha individuato proprio in Gucci e Louis Vuitton i brand più amati dai Millennials, generazione complessa da intercettare perché ancorata a valori precisi, come la sostenibilità della produzione, la ricerca di un'esperienza di acquisto, l'esigenza di condivisione non tanto del prodotto quanto dell'emozione che questo suscita. Di fatto, dicono i numeri di Ubs, nel 2017 i trentenni hanno contribuito all'85% della crescita nel *luxury*, ed entro il 2025 rappresenteranno il 45% della spesa in borse e abiti di pregio. «Gucci cresce perché ha mostrato chiarezza di visione, resilienza e capacità di cambiamento: in altre parole è il «coraggio» a determinare la scelta e la fedeltà dei consumatori», commenta Lidi Grimaldi, direttore generale di Interbrand Italia.

A tirare le fila è Ricca: «Competere sul brand rappresenta in assoluto la strategia più efficace ed efficiente per le aziende. Se attuata con successo, crea un monopolio di fatto, rendendo i propri prodotti e servizi virtualmente insostituibili. E questo riduce il rischio e accelera la crescita». Apple, Google, Amazon: il brand vince quando è un «piglia tutto». C'è tempo fino alla prossima classifica per tentare di far loro concorrenza.

La top five

I BGB che sono cresciuti di più in un anno

Rank*	Brand	Variazione 2018/2017
3	amazon	56%
66	NETFLIX	45%
39	GUCCI	30%
75	salesforce.org	23%
18	LOUIS VUITTON	23%

Le new entry Dati 2018, miliardi di dollari

Rank*	Brand	Valore
23	CHANEL	20
92	Spotify	5
98	Hennessy	4,7
99	Nintendo	4,6

*Posizione riferita alla classifica 100 Best Global Brands



Oggi i marchi competono su dati, relazioni, centralità del cliente

Prospettive

Manfredi Ricca è direttore della strategia per l'Europa di Interbrand