

Quando si vuole cambiare pelle

La scelta di cambiare un marchio è sempre molto delicata, ma a volte può portare vantaggi notevoli. L'importante è seguire le giuste procedure.

di **Luca Trevisan** (Trevisan Cuonzo)



Percorso di lettura:
www.largoconsumo.info/102010/PL-1010-007.pdf (La marca come fattore competitivo)

Roy Ski, Scottonelle, Rhodia, Chevron, IP, Indesit, ENI, Cooltoon. In comune tutti questi famosi marchi hanno di essere stati i protagonisti di successo di un'operazione di rebranding. Da **Roaz Ski** a Roy; da **Cotonelle** a Scottonelle; da **Rhone Poulenc** a Rhodia; da **Caltex** a Chevron; da **API** a IP; da **Merloni** a Indesit. Da ultimo, da **AGIP** a ENI. I motivi per cambiare nome sono stati i più disparati. Dal cambio di proprietà, alle fusioni societarie, alla necessità di adattare il marchio alle nuove strategie aziendali. Ad esempio ENI e IP sono due casi opposti: ENI (nome della capogruppo) sostituisce il marchio AGIP; IP sostituisce il marchio API che diviene nome della capogruppo. Indesit sostituisce Merloni, che a seguito di divisioni societarie non è più in uso esclusivo. In altri casi il cambio deriva da vincoli legali: per evitare conflitti con altri segni preesistenti in altri mercati, e che impedirebbero di estendere a tali mercati il vecchio marchio, o anche conflitti insorti appena il marchio ha iniziato ad essere usato (il canale **Cooltoon** è diventato Cooltoon per non confliggere con il marchio **Cult**). Ovvero per problemi legati alla diversa comprensione del segno da parte del pubblico di altri paesi, con problemi di decettività ovvero di associazioni mentali non gradite (la **Fiat Ritmo** in USA si chiamava Strada). Altre volte il marchio si cambia per attribuire al prodotto una nuova immagine, o per dare nuove emozioni. Altre volte, per richiamare vecchie emozioni (il marchio **Vespa**, sostituito dal marchio **Cosa**, e poi "richiamato in servizio"). Nel procedere al rebranding occorre seguire alcune regole valide per tutti i casi. Va innanzitutto svolta una ricerca di novità, per verificare che il marchio che si intende adottare non sia già di terzi. Poiché sempre più i consumatori si attendono di trovare lo stesso marchio in

tutti i paesi, la ricerca dovrà essere globale, per non dover poi adottare marchi diversi in paesi diversi. Va poi considerato che il marchio comunitario vale per tutta l'Unione, con esclusiva anche per gli stati membri nei quali il marchio non è usato. Date le diversità nazionali nel giudizio di confondibilità, si dovranno incaricare consulenti con esperienza internazionale. Ovviamente il nuovo marchio non dovrà avere significati che lo rendano illecito o anche solo negativo in altri paesi o lingue, ovvero che provochino repulsione, imbarazzo o ridicolo, a consumatori con usi, credenze o lingue diverse. Nel caso del rebranding valgono poi regole ulteriori. Talvolta il nuovo marchio vuole evocare la sua precedente storia: il marchio Scottonelle richiama anche nella sua forma grafica il marchio **Scottex**, e il precedente marchio Cotonelle. Cooltoon vuole richiamare **Cooltoon**, assonante per pronuncia "all'italiana", ma differenziandosi da **Cult**. Talvolta il richiamo del precedente marchio non può essere esplicito. Tuttavia anche in questi casi si può trovare una soluzione che consenta di non "buttare via" la notorietà e gli investimenti pubblicitari sul vecchio marchio. Il rebranding può

riflettere una brand extension: un'aria di famiglia per i nuovi marchi potrà essere auspicata, così da veicolare sui nuovi prodotti l'avviamento creato sui vecchi prodotti. Altre volte si vuole richiamare il vecchio marchio quando non è (ancora) possibile acquisirlo: ad esempio la compagnia aerea Swiss International Air (nota come Swiss Air), richiama nel nuovo nome come usato la liquidata Swis-sair. Dopo la sua rinascita la Fiorentina si chiamava Florentia, poi di nuovo Fiorentina quando poté acquistare il marchio dalla curatela. Trovato un marchio idoneo, occorrerà poi proteggerlo, registrandolo. Ovviamente, si dovrà estendere il più possibile la registrazione sotto il profilo territoriale e merceologico, anche in un'ottica di futura brand extension. Infatti, non è detto che si riesca una seconda volta nel rebranding! Va da ultimo però osservato che è tuttavia opportuno –salvo il caso che il vecchio marchio diventi illecito o nullo– non abbandonare subito la registrazione (e l'uso, almeno in piccola quantità) del vecchio marchio, così da evitare che altri possa provvedere ad appropriarsene, per acquisire la notorietà del vecchio marchio. Si dice che un marchio decaduto possa essere registrato solo dal vecchio titolare "sino a che non si sia perso nel pubblico il ricordo del vecchio uso", tuttavia vi è la difficoltà di provare che il ricordo "non si è perso", e di provare la confusione con quel ricordo di un nuovo marchio, magari leggermente diverso. Inoltre mantenere i diritti sul vecchio marchio consente di poter ritornare sui propri passi senza timore di aver perso il diritto di farlo: si pensi al caso del marchio Vespa, oppure al nome Edison, riesumato dopo alcuni decenni. Poiché la finalità del rebranding è quella di rendere il prodotto o servizio più appetibile al pubblico, veicolando un messaggio più funzionale alle strategie aziendali o più consoni alle nuove qualità del prodotto stesso, va infine valutato quale sia il ruolo del pubblico in questa operazione. Ovviamente il pubblico dovrà essere coinvolto con una adeguata campagna pubblicitaria, perché venga informato del cambio di marchio. Inoltre, non dovrà essere ingannato sulle motivazioni di questo cambio. In alcuni casi potrà essere coinvolto nella scelta, ad esempio con un'operazione promozionale che devolveva al consumatore di decidere il nuovo marchio; operazioni promozionali potranno poi essere ottimi strumenti per veicolare il pubblico al nuovo marchio. In ogni caso, il rebranding può essere un'ottima occasione per incrementare la fidelizzazione del pubblico. ■

I PRIMI 15 BRAND MONDIALI SECONDO FORBES: 2012 (in mld di \$ e mil di \$)

brand	valore (mld)	brand equity (ranking)	rendita (mld)	advertising (mln)
Apple	87.1	11	108.2	933
Microsoft	54.7	1	73.7	1,600
Coca-Cola	50.2	29	22.8	3,256
IBM	48.5	20	106.9	1,373
Google	37.6	7	36.5	1,544
Intel	32.3	6	54.0	2,100
McDonald's	37.4	85	85.9	769
General Electric	33.7	49	124.7	-
BMW	26.3	5	73.7	-
Cisco	26.3	15	46.1	325
Oracle	25.9	50	37.1	79
Samsung	19.3	9	148.5	2,684
Disney	19.0	8	21.2	2,800
Toyota	21.9	37	179.5	3,821
Hewlett-Packard	18.3	13	127.0	1,200

Fonte: Forbes, The World's Most Powerful Brands 2012

Largo Consumo