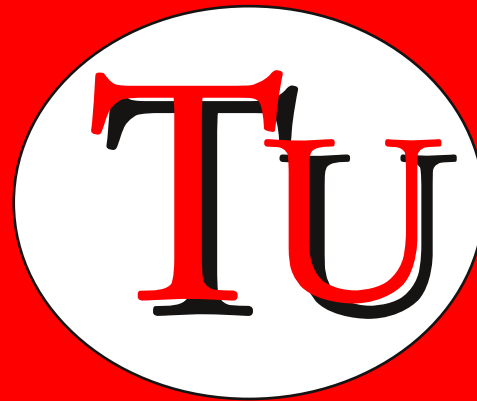


LA MARCA CHIAMATA



Le grandi imprese comprendono la importanza delle marche. Oggi nella Epoca dell'Individuo, tu devi essere la tua propria marca. Ecco cosa fare per essere l'amministratore delegato di Me S.p.A.

Tom Peters

libera traduzione a cura di

Antonio Galizia

Titolo originale: “The Brand Colled You”.

Autore Tom Peters, scrittore, conferenziere, agitatore professionista.

www.tompeters.com

* * * * *

Edizione italiana a cura del Dr. Antonio Galizia:

Studio Opportunità, Supporto VIP, Voto Repubblica Presidenziale, supportovip.wordpress.com



Voto Repubblica Presidenziale è un servizio collaborativo, di pubblica utilità sociale, fedele alla missione di formare un centro d’incontro e di partecipazione aperto all’intervento di tutte le persone che sostengono l’istituzione della Repubblica Presidenziale in Italia.

* * * * *

E' un nuovo mondo di marca.

Quelle scarpe che stai indossando – uno sguardo allo swoosh distintivo sul lato dice ad ognuno chi ti ha marcata. Quella tazza di caffè da viaggio che stai portando – ah, tu sei una donna Starbucks! La tua T-shirt con la distintiva “C” Champion sulla manica, i blue jeans con i prominenti rivet Levi's, l'orologio con la icona ehi-questo-certifica-che-lo-ho-prodotto sul quadrante, la tua penna stilografica con il simbolo del produttore artigianale sulla estremità...

Tu sei marcata, marcata, marcata, marcata.

E' tempo per me – e te – di prendere una lezione dalle grandi marche, una lezione che è valida per chiunque è interessato a cosa fare per emergere e prosperare nel nuovo mondo del lavoro.

Indipendentemente dalla età, indipendentemente dalla posizione, indipendentemente dal business in cui ci troviamo ad operare, ognuno di noi necessita di comprendere la importanza del branding. Noi siamo amministratori delegati delle nostre proprie imprese: Me S.p.A. Per rimanere in affari oggi, il nostro compito più importante è di essere direttori marketing della marca chiamata Tu.

E' tanto semplice – e tanto difficile. Ed è inevitabile.

I colossi aziendali possono alternarsi nel comprarsi l'un l'altro o acquistare ogni impetuosa giovane impresa che gli capita a tiro – le fusioni nel 1996 toccarono il record. Hollywood può interessarsi solo ai successi cinematografici e le case editrici possono volere divulgare solo bestseller garantiti. Ma non lasciarti ingannare da ogni frenesia al vasto culmine dello spettro dimensionale.

La azione reale è all'altro capo: la principale occasione è diventare un/a libero/a agente in una economia di liberi agenti, cercando di avere la migliore stagione che puoi immaginare nel tuo campo, cercando di fare il tuo lavoro nel modo migliore e conseguire uno straordinario percorso di record, e cercando di costruire il tuo micro equivalente dello swoosh Nike. Perché se lo fai, non solo ti allungherai verso ogni opportunità a portata di mano (o di portatile), non solo darai un contributo degno di nota al successo della tua squadra – ti metterai anche in una forte posizione contrattuale per le successive stagioni di libero/a agente di mercato.

La buona novella – ed è in gran parte una buona novella – è che ognuno ha una possibilità per emergere. Tutti hanno la possibilità di imparare, migliorare, e costruire le loro competenze.

Chi comprende questo fondamentale principio? Le grandi imprese lo comprendono. Hanno percorso una lunga strada in un breve tempo: è stato qualche anno fa, il 2 Aprile 1993 per essere precisi, quando Philip Morris tagliò il prezzo delle sigarette Marlboro di 40 centesimi a pacchetto. E' stato di Venerdì. Lunedì il valore del mercato azionario delle società di prodotti confezionati perse 25 miliardi di dollari. Tutti furono d'accordo: le marche erano condannate.

Oggi le marche sono ogni cosa, e tutti i tipi di prodotti e servizi – dalle società di revisione ai fabbricanti di scarpe da ginnastica fino ai ristoranti – stanno ponderando come trascendere i limitati confini delle loro categorie e diventare una marca circondata da un brusio come Tommy Hilfiger.

Chi altro lo comprende? Ogni singolo sponsor di sito Web. Infatti il Web rende la faccenda del branding più diretta di quanto qualunque bene confezionato o prodotto di consumo mai potrebbe. Ecco cosa dice il Web: chiunque può avere un sito Web. E oggi poiché chiunque può...chiunque lo fa! Quindi come fai a sapere quali siti sono meritevoli di visita, quali siti aggiungere ai preferiti, quali siti meritano di essere visitati più di una volta? La risposta: branding. I siti su cui ritorni sono i siti in cui riponi fiducia. Sono i siti dove la marca ti dice che la visita merita il tempo impiegato – ripetutamente. La marca è una promessa del valore che riceverai.

Lo stesso rimane vero per la altra applicazione killer della Rete – la posta elettronica. Quando tutti hanno un indirizzo di posta elettronica e chiunque può inviarti email, come decidi i messaggi di chi leggere e rispondere per primi – e di chi gettarli nel cestino senza leggerli? La risposta: branding personale. Il nome di ti invia la email è importante quanto una marca – è una marca – ugualmente al nome del sito web che visiti. E' una promessa del valore che riceverai per il tempo impiegato nella lettura del messaggio.

Nessuno comprende il branding meglio delle attività di servizi professionali. Guarda a McKinsey o Arthur Andersen per un modello delle nuove regole del branding al livello aziendale e personale. Quasi ogni attività di servizi professionali lavora con lo stesso modello di business. Quasi non hanno beni materiali – la mia ipotesi è che molto probabilmente arrivano ad affittare o noleggiare ogni elemento tangibile possibile per continuare a non avere nulla di proprio. Hanno molte risorse umane – più convenzionalmente note come persone, preferibilmente intelligenti, motivate, persone capaci. Ed hanno ricavi enormi – e profitti stupefacenti.

Hanno anche una cultura molto chiara del lavoro e della vita. Sei assunto/a, ti presenti al lavoro, ti unisci alla squadra – e immediatamente cominci a capire come fornire valore al cliente. Lungo il percorso, apprendi cose, sviluppi competenze, affini abilità, ti muovi da progetto a progetto.

E' se sei realmente abile, scopri come distinguere te stesso/a da tutte le altre persone molto capaci che girano con abiti da \$1,500, portatili ad alta potenza, e ben curati curriculum. Lungo il percorso, se sei realmente abile, scopri cosa fare per creare un ruolo distintivo per te stesso/a – crei un messaggio ed una strategia per promuovere la marca chiamata Tu.

Cosa ti rende differente?

Inizia immediatamente: a partire da questo momento tu penserai a te stesso/a in modo differente. Tu non sei un/a “dipendente” della General Motors, tu non sei un/a “impiegato/a” della General Mills, tu non sei un/a “operaio/a” presso la General Electric o una “risorsa umana” presso la General Dynamics (ooops, è andata!). Dimentica il General! Tu non “appartieni a” nessuna azienda per tutta la vita, e la tua principale affiliazione non è a qualche particolare “funzione”. Tu non sei definito/a dal nome del tuo lavoro e non sei confinato/a entro la descrizione della tua occupazione.

A partire da oggi tu sei una marca.

Tu sei in tutto e per tutto una marca come Nike, Coke, Pepsi, o Body Shop. Per iniziare a pensare come il direttore della tua marca preferita, poni a te stesso/a le medesime domande che i direttori delle marche Nike, Coke, Pepsi, o Body Shop pongono a se stessi: Cosa fa il mio prodotto o servizio che lo rende differente?

Dai a te stesso/a le tradizionali 15-parole-o-meno di accettazione della prova. Prendi il tempo di annotare la tua risposta. E poi prendi il tempo per leggerla. Diverse volte.

Se la tua risposta non illumina gli occhi di un potenziale cliente o ispira un voto da fiducia di un precedente cliente soddisfatto, o – peggio ancora – se non ti attrae, allora tu hai un grosso problema. E' ora di fare alcune serie riflessioni ed anche sforzi più seri per immaginare e sviluppare te stesso/a come una marca.

Inizia ad individuare le qualità o caratteristiche che ti fanno distinguere dai tuoi concorrenti – o dai tuoi colleghi. Cosa hai fatto ultimamente – questa settimana – per fare risaltare te stesso/a? I tuoi colleghi o la tua clientela quale direbbero che è la tua più grande e più chiara forza? Il tuo più notevole (in quanto, degno di nota) tratto personale?

Torna al confronto tra marca Tu e marca X – l'approccio che le grandi società impiegano per creare una marca. Il modello standard che usano è caratteristica-beneficio: ciascuna caratteristica che offrono nei loro prodotti o servizi produce un identificabile e distinguibile beneficio per i loro compratori o clienti. Una caratteristica dominante dei grandi magazzini Nordstrom è il servizio personalizzato che elargisce a ciascuno e qualsiasi compratore. Il beneficio per il cliente: una sensazione che gli venga accordata una attenzione individualizzata – insieme a tutto l'assortimento di un ampio grande magazzino.

Quindi quale è il “modello caratteristica-beneficio” che la marca chiamata Tu offre? Consegni la tua opera in tempo, ogni volta? Il tuo cliente interno o esterno ottiene un servizio affidabile, sicuro che soddisfa le sue esigenze strategiche. Previeni e risolvi i problemi prima che diventino crisi? Il tuo cliente risparmia denaro e mal di testa solo per il fatto di avere te nella squadra. Completati sempre i tuoi progetti senza superare lo stanziamento assegnato? Io non so citare un singolo cliente di una attività di servizi professionali che non si inalbera allo sfioramento dei costi.

Il tuo prossimo passo è di mettere da parte tutti i soliti descrittori che dipendenti e lavoratori considerano per collocare se stessi nella struttura aziendale. Dimentica il nome del tuo lavoro. Chiedi a te stesso/a: Cosa devo fare per aggiungere rilevante, misurabile, eccellente, distintivo valore? Dimentica la descrizione della tua occupazione. Chiedi a te stesso/a: Cosa faccio di cui sono più orgoglioso/a? Soprattutto, dimentica i normali gradini di avanzamento che hai scalato nella tua carriera finora. Brucia quella maledetta “scala” e chiedi a te stesso/a: Cosa ho compiuto di cui posso vantarmi senza remore? Se hai intenzione di essere una marca, devi divenire incessantemente focalizzato/a su cosa fai che aggiunge valore, quello di cui sei fiero/a, e ancora più importante, quello di cui puoi prenderti il merito senza pudore.

Fatto questo, siediti e poni a te stesso/a una altra domanda per definire la tua marca:

Per cosa voglio essere famoso/a? Giusto – famoso per!

Quale è la promozione per Te?

E' un luogo comune: non vendere la bistecca, vendi il friggere. E' anche un principio che ogni marca societaria comprende implicitamente, da Omaha Steaks mediante il programma di vendita per corrispondenza fino alla campagna pubblicitaria di Wendy “noi siamo unicamente gente autentica”. Non importa quanto è corposo il tuo insieme di capacità, non importa quanto bene hai costruito questa proposta caratteristica beneficio, devi anche promuovere la tua marca – ai clienti, ai colleghi, ed alla tua rete virtuale di soci.

Per molte campagne di branding, il primo passo è la visibilità. Se tu sei General Motors, Ford, o Chrysler, questo di solito significa una ricca serie di apparizioni in TV e pubblicità stampata progettata per generare miliardi di “impressioni” della tua marca dinnanzi al pubblico dei consumatori. Se tu sei la marca Tu, hai la stessa necessità di visibilità – ma non hai il budget per comprarla.

Quindi come promuovi la marca Tu?

Non c'è letteralmente nessun limite ai modi per poter valorizzare il tuo profilo. Cimentati in un secondo lavoro!

Arruolati per un ulteriore progetto all'interno della tua organizzazione, proponiti immediatamente a nuovi colleghi e dimostra le tue competenze – o lavora su nuovi. O, se puoi ritagliarti tempo, intraprendi un progetto indipendente che ti mette in contatto con un gruppo di persone completamente nuovo. Se puoi ottenere che cantino le tue lodi, contribuiranno a diffondere la voce sullo straordinario collaboratore che sei.

Se queste idee non ti attirano, prova a tenere una lezione in una scuola, in un programma di istruzione per adulti, o nella tua azienda. Ricevi il riconoscimento di essere un/a esperto/a, incrementi la tua reputazione come professionista, ed accresci la probabilità che la gente ritorni da te con maggiori richieste ed altre opportunità per distinguerti dalla massa.

Se sei migliore come scrittore che come insegnante, prova a scrivere una colonna o un articolo di opinione per il tuo giornale locale. E quando dico locale, intendo locale. Tu non devi scrivere un pezzo di opinione sul New York Times per riuscire nell'intento. Giornali di comunità, newsletter professionali, persino pubblicazioni aziendali interne hanno spazi bianchi che si devono riempire. Una volta che hai iniziato, devi farti strada – e ritagliare quelli che puoi usare per cogliere altre occasioni.

Se sei migliore come oratore che come insegnante o scrittore, prova ad inserirti in un tavolo di discussione ad una conferenza o proponiti per fare un presentazione ad un seminario.

La visibilità ha uno strano modo di moltiplicarsi; la parte più difficile è iniziare. Ma un paio di buone presentazioni a tavole rotonde possono farti guadagnare l'opportunità di tenere un “piccolo” discorso da solo. E da lì sono solo un paio di passi per tenere un discorso più grande al convegno annuale del tuo settore.

La seconda cosa importante da ricordare riguardo la tua campagna di visibilità personale è: conta tutto. Quando stai promuovendo la marca Tu, ogni cosa che fai – ed ogni cosa che scegli di non fare – comunica il valore ed il carattere della marca. Tutto dal modo in cui gestisci le conversazioni telefoniche ai messaggi email che spedisce al modo di condurre gli affari in un incontro è parte del più ampio messaggio che stai inviando sulla tua marca.

In parte è una questione di sostanza: quello che devi dire e quanto bene riesci a dirlo. Ma è anche una questione di stile. In Rete, le tue comunicazioni dimostrano una padronanza della tecnologia? Negli incontri, mantieni i tuoi contributi brevi ed al dunque? Si scende persino fino al livello del biglietto da visita della marca Tu: Hai disegnato un logo dall'aspetto favoloso per il tuo biglietto? Dimostri di valorizzare il disegno poiché mostra che tu comprendi che la confezione conta – molto – in un mondo affollato?

La chiave di ogni campagna di branding personale è “marketing del passaparola”. La tua rete di amici, colleghi, clienti, ed acquirenti è il più importante veicolo di marketing che hai; quello che dicono di te e della tua collaborazione è ciò che il mercato stimerà in ultima

analisi quale valore della tua marca. Quindi il grande stratagemma per costruire la tua marca è di trovare modi per nutrire la tua rete di colleghi – consapevolmente.

Quale è il tuo vero potere?

Se vuoi fare crescere la tua marca, tu devi venire a patti con il potere – il tuo. La lezione chiave: potere non è una parola sporca.

Infatti, potere in gran parte è un termine gravemente frainteso ed una facoltà seriamente abusata. Sto parlando riguardo ad un tipo di potere diverso da quello a cui ci riferiamo di solito. Non è il potere della prevaricazione, come di chi passa meglio sopra ai tizi vicini. Non è il potere di chi ha l'ufficio più grande di sei pollici quadrati o di chi ha la più nobile carica di potere.

E' il potere di influenza.

E' essere conosciuto per produrre il più significativo apporto nel tuo speciale ambito. E' il potere della reputazione. Se tu fossi un ricercatore, lo misureresti dal numero di volte che le tue pubblicazioni vengono citate da altra gente. Se tu fossi un consulente, lo misureresti da numero di amministratori delegati che hanno il tuo biglietto da visita nel loro schedario rotativo. (E meglio ancora il numero di coloro che conoscono il numero del tuo cerca persone a memoria.)

Acquisire ed usare potere – intelligentemente, responsabilmente, e sì, vigorosamente, sono competenze essenziali per accrescere la tua marca. Una delle cose che ci attrae verso determinate marche è il potere che proiettano. Come consumatore, vuoi associarti a marche la cui poderosa presenza crea un effetto alone che ti contagia.

E' lo stesso sul posto di lavoro. Ci sono potenti abitudini che meritano di essere acquisite – e che puoi prendere senza sembrare di essere un egocentrico, un esaltato un idiota megalomane. Lo puoi fare con modi leggeri, lenti ed ingegnosi. La tua squadra incontra periodi difficili a organizzare incontri produttivi? Offriti volontario/a per scrivere la agenda della prossima riunione. Contribuisci alla squadra, ed assumi la decisione su cosa è dentro e fuori l'ordine del giorno. Quando è il momento di scrivere una relazione di fine progetto, ciascuno della tua squadra ha la testa verso dalla porta? Chiedi la possibilità di scrivere il rapporto – perché la mano che tiene la penna (o digita la tastiera) scrive o almeno modella la storia della organizzazione.

La cosa più importante, ricorda che il potere è in gran parte una faccenda di percezione. Se vuoi che la gente ti veda come una potente marca, agisci come un leader credibile. Quando stai pensando come marca Tu, non necessiti di autorità dell'organigramma per essere un leader. In realtà tu sei un leader. Stai conducendo te stesso/a!

Una chiave per accrescere il tuo potere è di riconoscere il semplice fatto che ormai viviamo in un mondo a progetto. Quasi tutto il lavoro oggi è organizzato in pacchetti efficacemente gestibili chiamati progetti. Un mondo basato sui progetti è l'ideale per accrescere la tua marca: i progetti esistono per produrre, comportano misurazioni e ti lasciano il merito. Se non stai impiegando almeno il 70% del tuo tempo lavorando a progetti, creando progetti, o organizzando i tuoi (apparentemente noiosi) compiti in progetti, purtroppo stai vivendo nel passato. Oggi devi pensare, respirare, agire, e lavorare a progetti.

Il mondo a progetto rende più facile per te stimare – e pubblicizzare – la forza della marca Tu. Ancora una volta pensa come fanno i giganti. Immaginati un direttore di marca alla Procter & Gamble: Quando osservi la attività della tua marca, cosa puoi aggiungere per accrescere il tuo potere e fare sentire la tua presenza? Saresti più ricco con un semplice ampliamento della linea – assumendo un progetto che aumenta in modo incrementale la tua attuale base di capacità e realizzazioni? O saresti più ricco con una completa nuova linea di prodotti? E' tempo di trasferirsi all'estero per un paio di anni, avventurandosi fuori dalla tua confortevole area (anche accettando uno spostamento laterale – dannate scale) prendendo qualcosa di nuovo e completamente diverso?

Qualsiasi cosa tu decidi, dovresti guardare al potere della tua marca come un esercizio di

nuova espressione del curriculum vitae; conduzione – un esercizio che inizia facendo fuori una volta per tutte la parola “curriculum”. Tu non hai più un curriculum vecchio stile! Tu hai una brochure per la marca Tu. Invece di un elenco di titoli detenuti e posizioni occupate, la tua brochure di marketing porta in vita le abilità padroneggiate, i progetti consegnati, le eccellenze di cui puoi prenderti il merito. E come ogni buona brochure di marketing, la tua necessita di un costante aggiornamento per riflettere la crescita – in ampiezza e profondità – della marca Tu.

Cosa è la fedeltà per te?

Tutti dicono che la fedeltà è andata; la fedeltà è morta; la fedeltà è finita. Penso che siano un mucchio di stronzate.

Penso che la fedeltà è molto più importante di quanto sia mai stata in passato. 40 anni di carriera nella stessa azienda una volta poteva essere chiamata fedeltà; da qui sembra più come una vita di lavoro con pochissime alternative, pochissime opportunità, e pochissimo potere individuale. Questo è quanto si usa chiamare servitù a contratto.

La fedeltà oggi è la unica cosa che conta. Ma non è la cieca fedeltà alla azienda. E' la fedeltà ai tuoi colleghi, fedeltà alla tua squadra, fedeltà al tuo progetto, fedeltà ai tuoi clienti, e fedeltà a te stesso.

La vedo come un più profondo senso di fedeltà della gratuita fedeltà al logo della azienda X.

So che questo può suonare come egocentrismo. Ma essere l'amministratore delegato di Me S.p.A. esige di agire in modo interessato – per accrescere te stesso/a, per promuovere te stesso/a, per ottenere che il mercato premi te stesso/a. Naturalmente, la altra faccia della medaglia dell'interesse è che ogni azienda per cui lavori deve applaudire ogni singolo sforzo che fai per sviluppare te stesso/a. Dopo tutto, ogni cosa che fai per accrescere Me. S.p.A è una miniera per loro: i progetti che guidi, le reti che sviluppi, i clienti che delizi, le eccellenze che crei generano stima per la impresa. Finché apprendi, cresci, costruisci relazioni, e consegni grandi risultati, è bene per te ed è magnifico per la impresa.

La logica vincere-vincere vale finché rimani in quella particolare azienda. Che è proprio dove entra in gioco il tempo del libero agente. Se stai curando il tuo curriculum come se fosse una brochure di marketing, hai appreso la prima lezione del libero agente. La seconda lezione è quella che tutti gli odierni atleti professionisti hanno imparato: ti devi confrontare con il mercato su base regolare per avere una lettura attendibile del valore della tua marca. Tu non devi essere alla ricerca di un lavoro per andare ad un colloquio di lavoro. Per questa faccenda, non devi neanche andare effettivamente ad un colloquio di lavoro per ricevere utili, importanti indicazioni.

La vera domanda è: Come sta andando la marca Tu? Metti assieme il tuo gruppo di utenti – la marca personale Tu equivale ad una applicazione di revisione di gruppo. Chiedi – insisti su – oneste, utili indicazioni sulle tue prestazioni, la tua crescita, il tuo valore. E' il solo modo per sapere cosa varrebbe la pena che tu facessi nel libero mercato. E il solo modo per assicurarti che, quando dichiari la tua libera agenzia, sarai in una forte posizione contrattuale. Non è slealtà verso di “loro”; è responsabile conduzione della marca Tu – che genera stima anche per loro.

Quale è il tuo futuro?

E' oltre. Non più verticale. Senza più scala. Questo non è più il modo di fare carriera lavorativa. La linearità è finita. Una carriera ormai è una scacchiera. O addirittura un labirinto. E' piena di movimenti che vanno lateralmente, avanti, scorrono in diagonale, e vanno anche indietro quando questo ha senso. (Spesso.) Una carriera è un portafoglio di progetti che ti insegnano nuove abilità, guadagni nuove competenze, sviluppi nuove capacità, accresci il tuo gruppo di colleghi, e continuamente ti reinventi come una marca.

Quando tu vigili fuori dal percorso la tua “carriera” si farà, ricorda: la ultima cosa che vuoi essere è un manager. Come “curriculum”, “manager” è un termine obsoleto. E' praticamente sinonimo di “mansione finita morta”. Quello che vuoi è un continuo

nutrimento di più interessanti, più impegnativi, più audaci progetti. Quando si guarda alla progressione di una carriera costruita sui progetti, la direzionalità non solo è difficile da tracciare – Quale tragitto è sopra? – ma è anche completamente irrilevante.

Invece di fare di te stesso/a uno/a schiavo/a della idea di scalare la carriera, reinventa te stesso/a su basi semi regolari. Inizia scrivendo la tua dichiarazione di missione, per guidarti come amministratore delegato di Me S.p.A. Cosa ti eccita? Imparare qualcosa di nuovo? Ottenere il riconoscimento delle tue competenze di tecnico eccezionale. Coltivare nuove idee dal concetto fino al mercato? Quale è la tua personale definizione di successo? Soldi? Potere? Fama? O fare quello che ami? Comunque tu rispondi a queste domande, cerca implacabilmente una opportunità di lavoro o di progetto che si adatta alla tua dichiarazione di missione. E revisiona tale dichiarazione di missione ogni sei mesi per assicurarti di credere ancora a quello che hai scritto.

Non importa cosa stai facendo oggi, ci sono quattro cose che devi misurare riguardo a te stesso/a. Primo, tu devi essere un/a grande compagno/a di squadra. Secondo, tu devi essere un/a eccezionale esperto/a di qualcosa che ha valore reale. Terzo, tu devi essere un aperto misurato visionario – un leader, un insegnante, un lungimirante “sognatore”. Quarto, devi essere un uomo di affari – devi essere orientato a risultati pratici.

E' così semplice: Tu sei una marca. Sei responsabile della tua marca. Non c'è un singolo percorso per il successo. E non c'è un modo giusto per creare la marca chiamata Tu. Eccetto questo: Inizia oggi. Diversamente.