



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

---

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

Brand Management: Il caso Jordan  
Brand Management: The Jordan Case

Relatore:

Prof. Sara Bartoloni

Rapporto finale di:

Francesco Cecconi

Anno Accademico 2022/2023

Inserire qui l'eventuale dedica.

Questo è un esempio di capoverso che serve per mostrare

le caratteristiche dello stile "Dedica".

Usare l'interruzione di riga forzata (SHIFT+INVIO; segno nascosto:

↵)

per mantenere unite le righe.

# SOMMARIO

<b>Sommario .....</b>	<b>1</b>
<b>Introduzione e Scopo della tesi .....</b>	<b>3</b>
<b>Capitolo 1 Titolo del capitolo: Il Brand Management.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Nascita del Brand Management .....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Il Brand .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Che cos'è il Brand Management .....</b>	<b>6</b>
<b>1.4 Elementi Tangibili .....</b>	<b>6</b>
1.4.1 Il nome .....	7
1.4.2 Il Colore .....	8
1.4.3 Il Logo.....	8
<b>1.5 Elementi Intangibili .....</b>	<b>9</b>
1.5.1 La Brand Identity.....	9
1.5.2 La Brand Image .....	10
1.5.3 La Brand Awareness.....	11
1.5.4 La Brand Loyalty.....	12
1.5.5 La Brand Equity .....	13
<b>Capitolo 2 Titolo del capitolo: Strategie di Diversificazione .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Le Strategie di Diversificazione.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 La Brand Extension .....</b>	<b>18</b>
<b>2.3 Il Co-Branding.....</b>	<b>19</b>
<b>Capitolo 3 Titolo del capitolo: Caso Jordan .....</b>	<b>21</b>
<b>3.1 Titolo del sotto capitolo .....</b>	<b>22</b>
<b>Conclusioni.....</b>	<b>33</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>34</b>



## INTRODUZIONE E SCOPO DELLA TESI

# Capitolo 1

## TITOLO DEL CAPITOLO: IL BRAND MANAGEMENT

### 1.1 Nascita del Brand Management

Si considera che il Brand Management, traducibile in italiano come “gestione del marchio” sia una disciplina nata nel 1931 e porta la firma di Procter & Gamble.

Neil McElroy si recò a Cincinnati per lavorare nel dipartimento pubblicitario di P&G e, da junior executive manager per una campagna pubblicitaria per il brand di sapone Camay.

Camay si trovò a competere con Ivory, prodotto principale dell’azienda, scrisse un documento di tre pagine che gettò le basi ai principi del brand management moderno.

Nel documento McElroy andò a sottolineare l’importanza del curare i particolari del marchio e valorizzarlo.

Per non andare a creare un conflitto sui due prodotti dell’azienda, McElroy ebbe l’dea di indirizzare due campagne diverse fra loro limitando la concorrenza rivolgendosi a diverse tipologie di consumatori e quindi mercati diversi.

Era il giorno 13 Maggio 1931 e da allora cominciò a diffondersi il brand management come è conosciuto oggi.

## 1.2 Il Brand

Prima di poter parlare di Brand Management, dobbiamo definire innanzitutto cosa sia il Brand di una azienda, tradotto in italiano il Marchio.

Il brand è stato definito da Kotler come *“Un nome, un termine, un segno, un simbolo o un disegno (o una loro combinazione) che ha lo scopo di identificare i beni o i servizi di un venditore e che li differenzia da quelli dei concorrenti”*<sup>1</sup>.

L’etimologia della parola inglese “brand” e di quella italiana “marca” rimanda al concetto di “fuoco” e di “marchiare a fuoco”, in entrambi i casi.

Il marchiare a fuoco nell’antichità era utilizzato specialmente nel bestiame per poter identificare il proprietario in caso di furto.

Quindi la parola rimanda all’azione di contrassegnare, rendere distinguibile qualcosa, da qui è immediata l’associazione del termine a elementi distintivi dell’azienda che possono essere logo, nome e grafica.

---

<sup>1</sup> Philip Kotler, 1980

### **1.3 Che cos'è il Brand Management**

Il Brand però, a differenza di come si potrebbe pensare, non è che nasce in modo così spontaneo e prende campo senza alcun tipo di sforzo, ma deve essere costruito: infatti a differenza di un prodotto che semplicemente viene lanciato nel mercato, il Brand deve essere costruito e consolidato nel tempo sulla base di una grande varietà di elementi, poiché l'azienda deve riuscire a capire se ciò che voleva comunicare in fase di pianificazione è in linea con ciò che viene percepito dal consumatore.

Il Brand Management, o in italiano la gestione del brand, è l'applicazione delle tecniche di marketing a uno specifico prodotto, linea di prodotto o brand.

Si tratta della gestione di un mix di valori, tangibili e intangibili, che l'azienda vuole conferire al Brand, trasmettendoli al consumatore.

Questi tratti distintivi rendono unica la marca e che, se gestiti con criterio, aumentano il valore che il prodotto assume agli occhi del consumatore.

### **1.4 Elementi Tangibili**

Gli elementi tangibili del Brand sono tutte quelle caratteristiche prettamente fisiche che differenziano l'azienda e i suoi prodotti rispetto ai concorrenti nel mercato.

#### 1.4.1 *Il nome*

La prima cosa che diciamo quando ci vogliamo presentare a qualcuno è il nostro nome. Infatti il nome è la cosa che per prima ci identifica, ci caratterizza e ci rende riconoscibili.

Allo stesso modo, come noi siamo identificati con il nostro nome, anche una azienda, un prodotto, un servizio trova nel nome proprio la sua identità.

La creazione del nome commerciale prende il nome di Naming ed è una delle attività più importanti, complesse e avvolte sottovalutate dalle aziende.

Il nome deve riflettere i valori, la vision e la mission dell'azienda, ma allo stesso tempo deve essere intuitivo, facilmente memorizzabile e in grado di portare alla mente il prodotto che rappresenta, ovvero deve essere capace di avere la forza di far scaturire emozioni e sensazioni.

Il nome può essere di due tipi:

- Denotativo, quando è direttamente riferito al prodotto o alle sue caratteristiche o alla attività svolta dall'impresa.

Il vantaggio viene creato dal fatto che il consumatore capisce in modo immediato quali sono le caratteristiche del prodotto;

- Connotativo, il nome non si riferisce direttamente alla attività aziendale o alle caratteristiche del prodotto ma lo fa attraverso un meccanismo di astrazione o associazione simbolica.

Il vantaggio in questo caso invece sarà caratterizzato dal fatto che il nome è più forte a livello comunicativo, perché completamente distaccato dalle caratteristiche del prodotto o dalla attività aziendale.

#### 1.4.2 *Il Colore*

I colori che l'impresa sceglie di utilizzare per il proprio brand dovrebbero essere materia di attente analisi di livello strategico, tuttavia questo non sempre accade.

I colori devono essere in grado di allinearsi a quelle che sono le emozioni e le caratteristiche dei consumatori che si vanno a scegliere come target.

Le emozioni sono molto potenti e a prescindere che ci piaccia o meno, svolgono un ruolo fondamentale nelle decisioni, soprattutto quando si tratta di scelte legate all'acquisto di un prodotto.

Visto che ovviamente non è possibile raccontare la storia o la mission dell'azienda semplicemente attraverso una insegna o un logo, anche i colori giocano la loro parte fondamentale e un giusto utilizzo può essere una grande scorciatoia.

#### 1.4.3 *Il Logo*

Il logo è un simbolo fatto di parole, immagini e colori usato per identificare un brand o un prodotto.

Tra gli elementi che definiscono il brand, il logo è il primo che ci viene in mente perché è quello che impatta per primo a livello visivo.

La funzione principale del logo è quindi quella di rendere identificabile il brand o il prodotto al consumatore ed essere in grado di catturare l'attenzione di quest'ultimo soprattutto la prima volta che entrano in contatto.

Il logo può essere di due tipi:

- Tipografico, ovvero composto da una scritta. Qui diventano particolarmente rilevanti il font, il tratto, i colori e gli spazi;
- Simbolico, ovvero composto da un simbolo che può rappresentare o meno l'attività svolta dall'azienda o le caratteristiche del prodotto o del servizio;
- Misto, unisce entrambe le tipologie di logo.

## **1.5 Elementi Intangibili**

Gli elementi intangibili del brand sono tutte quelle caratteristiche che non sono fisicamente misurabili, ma ad ogni modo, impattano in maniera enorme sui risultati aziendali e quindi devono essere gestiti con cura.

### *1.5.1 La Brand Identity*

Nel corso del tempo il consumatore si è evoluto, sta diminuendo mano in mano la richiesta di prodotti in quanto tali e di prodotti convenzionali, mentre si nota un aumento di domanda in prodotti che impersonificano valori e simboli, che il Brand

deve essere capace di incorporare in modo chiaro, quindi diventa fondamentale che il Brand assuma una sua identità consentendo ai consumatori di identificarsi nei valori trasmessi.

La Brand Identity è la componente identificativa del brand, è l'insieme dei segni e dei valori sottostanti che consentono di identificare il brand e distinguerlo rispetto ad altre alternative esistenti.

L'identità del Brand rappresenta come l'impresa vuole porsi sul mercato, quindi è rigorosamente formata in fase di pianificazione strategica dell'impresa.

### *1.5.2 La Brand Image*

Mentre la Brand Identity è definibile come il modo in cui l'azienda vuole che il suo Brand sia percepito dal consumatore, la Brand Identity è come poi il consumatore effettivamente percepisce il Brand e quindi i suoi prodotti.

“La Brand Image è l'insieme delle convinzioni, delle idee e delle impressioni che una persona ha nei confronti di un oggetto”<sup>2</sup>.

Essa è tutto ciò che riguarda associazioni, valori e idee che i consumatori collegano a una determinata marca e relativi prodotti o servizi e riassume le opinioni che essi hanno della reputazione e del posizionamento dell'azienda nel mercato.

L'immagine del Brand è formata principalmente dai seguenti fattori:

---

<sup>2</sup> Philip Kotler

- Reputazione del Brand;
- Emozioni suscitate dal Brand e dal prodotto;
- Qualità percepita del prodotto;
- Fedeltà del consumatore al Brand.

### 1.5.3 *La Brand Awareness*

La Brand Awareness è la familiarità che il target di riferimento ha con la marca dell'impresa.

Quando questa è ben definita il brand è generalmente indicato come di tendenza, popolare, quindi si potrebbe dire che il brand management è un indice di riconoscibilità e in generale di popolarità del brand.

Il consumatore al giorno d'oggi ormai seleziona in modo molto accurato prima di acquistare un prodotto, facendo ricerche approfondite e ascoltando pareri di altri, magari familiari o anche esperti nel settore, quindi la fiducia e la popolarità che il brand ha risulta più che fondamentale.

Una volta che il consumatore si lega alla marca, è molto più probabile che effettui acquisti con più leggerezza, con molta meno previdenza, perché ciò che va a colmare quel divario e a tranquillizzare il consumatore è proprio la lealtà che ha nei confronti dell'impresa.

#### 1.5.4 *La Brand Loyalty*

Loyalty tradotto in italiano significa “Fedeltà” ed è proprio ciò che caratterizza questo elemento intangibile ma fondamentale del Brand.

Mente la Brand Image è il modo in cui il consumatore percepisce il brand e la Brand Awareness è la popolarità del brand, la familiarità che i consumatori hanno con esso, la Brand Loyalty è indice di quanto il consumatore sia legato al prodotto e al marchio dell’azienda, a tal punto di preferirlo ai concorrenti anche quest’ultimi mettono a disposizione del mercato un prodotto a prezzo più basso o addirittura un prodotto qualitativamente migliore.

Per costruire la fedeltà al proprio marchio le aziende devono essere capaci di offrire un buon customer service e stabilire una connessione emozionale con la sua clientela.

Si potrebbe che per un po’ tutte le aziende la fidelizzazione del cliente è fondamentale, perché appunto se il cliente è molto legato al marchio l’impresa e i suoi prodotti saranno molto meno vulnerabili a ciò che può offrire la concorrenza in dei mercati competitivi come quelli di oggi.

La Brand Loyalty può essere divisa in più stadi a seconda di quanto il consumatore sia legato al brand dell’impresa e riluttante nel cercare alternative o meglio nell’interessarsi a prodotti dei concorrenti:

- Brand Recognition: il cliente sa dell'esistenza della marca e la considera come un acquisto alternativo se la marca preferita non è disponibile nel punto vendita e non sono disponibili altre marche più familiari;
- Brand Preference, il cliente preferisce un prodotto dell'impresa a quelli dei concorrenti nel caso in cui esso sia presente nel punto vendita. Se però il prodotto in questione non è disponibile, il cliente ne accetterà uno di una marca sostitutiva invece di compiere ulteriori sforzi per trovare il prodotto di quella marca;
- Brand Inesistence, il cliente preferisce il prodotto di una marca specifica e non accetta marche sostitutive. Se il prodotto nel luogo dove è andato ad acquistare non è presente, è disposto a perdere altro tempo per cercare altri punti vendita aventi disponibilità del prodotto.

### 1.5.5 *La Brand Equity*

Il brand, come abbiamo già ampiamente sottolineato in precedenza, è uno degli asset più importanti per l'impresa: pertanto bisogna valutare costantemente l'evoluzione del suo valore, il cui indice di riferimento è la Brand Equity.

David Aaker nei primi anni 90 è stato il primo a parlare di Brand Equity, definendola come:

“Insieme di asset legati al brand, al nome o al simbolo che accrescono o sottraggono il valore fornito da un prodotto o servizio all’azienda o ai clienti di quell’azienda”.<sup>3</sup> Tuttavia però nel corso degli anni sono nati diversi filoni di pensiero riguardanti questa importante caratteristica del Brand, anche se la definizione data da Aaker resta la principale.

Uno che vede la Brand Equity in termini di performance della marca che ha come obiettivo la rappresentazione del marchio nei bilanci aziendali, uno che analizza “isola” l’effetto del brand nella performance aziendale e infine uno che considera la Brand Equity come risorsa strategica.

Tornando alla definizione data da Aaker, la Brand Equity, o patrimonio di marca, si fonda su tutti i fattori intangibili definiti precedentemente, ovvero:

- La fedeltà alla marca (Brand Loyalty);
- La notorietà della marca (Brand Awareness);
- La qualità percepita e tutte le associazioni fatte al brand (Brand Image).

La Brand Equity quindi diventa quindi quell’asset fondamentale che da valore alla marca e in generale all’operato dell’impresa, accomunando sotto di se tutti gli altri elementi intangibili caratteristici del brand.

---

<sup>3</sup> Aaker D.A., Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name, Free Press, New York, 1991.

## Capitolo 2

### TITOLO DEL CAPITOLO: STRATEGIE DI DIVERSIFICAZIONE

Le aziende devono essere brave a costruire e mantenere un brand forte, capace di differenziarsi dai concorrenti ed offrire un prodotto che sia capace di comunicare una serie di valori.

Tuttavia una volta che il Brand è diventato forte ed ha una Brand Equity di tutto rispetto, l'azienda potrebbe sfruttare la sua "fama" per mettere nel mercato nuovi prodotti e differenziare così l'attività della sua impresa.

Queste sono decisioni che vengono prese a monte direttamente dai piani alti della azienda, in quanto sono appunto decisioni di natura strategica.

Le strategie possono essere di diversa tipologia a seconda dell'importanza del livello organizzativo in cui ci troviamo, abbiamo appunto due principali tipologie: le strategie corporate e le strategie business.

Mentre le strategie business riguardano le decisioni che vengono prese in un solo mercato o solo settore, le strategie corporate sono definite dal top management.

Le decisioni corporate vanno a stabilire gli ambiti di attività dell'impresa, andando a definire i vari settori, mercati o segmenti di mercato in cui si andrà ad operare, strutturando un piano d'azione per raggiungere gli obiettivi prefissati.

È ovvio che dalle strategie corporate dipendono le strategie di business.

Le strategie di corporate sono delle strategie di sviluppo, nelle quali le imprese vanno a definire degli obiettivi di crescita, ciò viene fatto con tre diverse modalità:

- Strategie Monosettoriali, l'azienda vuole crescere e svilupparsi nel settore in cui opera.

Questo implica che non ci saranno grossi stravolgimenti nelle strategie funzionali e di business se facciamo questa scelta a livello di strategia corporate.

- Strategie di Integrazione, l'azienda vuole migliorare la propria redditività andando ad assumere il controllo di attività strategiche nella sua filiera.

L'integrazione può essere verticale (a monte o a valle) e orizzontale.

- Strategie di Diversificazione.

## **2.1 Le Strategie di Diversificazione**

Le strategie di diversificazione sono delle strategie in cui l'impresa vuole crescere in nuovi mercati o intende sviluppare nuovi prodotti o servizi, che possono essere

affini e vicini al mercato e al settore in cui opera o possono discostarsi completamente da essi.

Le strategie di diversificazione possono essere di due tipi:

- Diversificazione Concentrica, vengono aggiunte nuove attività complementari alle attività già esistenti sul piano tecnologico e/o commerciale, così da generare economie di scala o sinergie tra attività.
- Diversificazione Conglomerata o Pura, vengono aggiunte delle attività che non c'entrano assolutamente nulla con l'attività originaria, viene fatto per ripartire il rischio finanziario.

Nelle strategie di diversificazione si possono far comprendere tutte quelle strategie messe in piedi dalle imprese per sfruttare il loro Brand e valorizzarlo per appunto riuscire a penetrare nuovi mercati grazie alla popolarità di cui esso gode, utilizzando il marchio per tirare fuori nuovi prodotti e renderli subito appetibili o comunque “familiari” agli occhi dei consumatori.

Questo è proprio ciò che viene fatto con strategie come la Brand Extension o il Co-Branding.

## 2.2 La Brand Extension

La Brand Extension è una strategia che si è diffusa negli ultimi anni e consiste nell'utilizzo del Brand per entrare in categorie di prodotto "distanti" dal prodotto originario e con occasioni di consumo parzialmente diverse.

L'impresa utilizzando questa strategia, si fa forza sulla fama di cui gode il proprio Brand, ovvero in particolare della Brand Equity, ovvero il patrimonio di marca generato dall'insieme di valori e altri elementi differenziali che hanno appunto dato in qualche modo notorietà al Brand.

Il marchio viene utilizzato per penetrare nuovi mercati o segmenti di mercato, in cui l'impresa non ha alcuna esperienza, e quindi crede che l'utilizzo di un Brand già affermato in un altro mercato crei una sorta di "scorciatoia" all'affermazione del prodotto, andando in qualche modo a capitalizzare quel valore aggiunto che abbiamo appunto definito Brand Equity.

La Brand Extension quindi puoi creare un vantaggio molto importante all'impresa, ma comunque ha insiti dei rischi:

- Potrebbe essere che applicando tale strategia, se il nuovo prodotto non soddisfa le aspettative o comunque non è all'altezza dell'immagine di cui gode il Brand, potrebbe andare a danneggiare l'immagine stessa del marchio;

- Il nuovo prodotto potrebbe cannibalizzare quello originario, quindi anche se è vero che l'impresa è entrata con successo nel nuovo mercato, va a perdere quote del mercato originario;
- Il Brand non è semplicemente adatto al tipo di prodotto che si vuole commercializzare, perché ad esempio i valori che hanno reso noto il marchio non concordano con la natura stessa del nuovo prodotto.

### 2.3 Il Co-Branding

Il Co-Branding è una strategia utilizzata da due imprese che decidono di collaborare per realizzare dei progetti comuni in modo da procurarsi dei vantaggi reciproci.

Una collaborazione di questo genere permette di fatto a entrambe le imprese, di soddisfare un maggior numero di consumatori, che molto spesso non fanno parte del target di riferimento, infatti si potrebbe tranquillamente dire che questa è una strategia che in alcuni casi potrebbe fare diretto riferimento alla Brand Extension; dove appunto il Brand vuole espandersi in categorie vicine a quella originaria e in questo modo non viene utilizzata solo la Brand Equity dell'impresa ma anche la popolarità del marchio con cui verrà svolta la collaborazione.

Esistono diverse tipologie di Co-Branding a seconda delle modalità con cui viene attuata la collaborazione, queste sono alcune delle più importanti:

- Co-Branding Strategico, è una strategia di medio-lungo termine dove le imprese vanno a creare un nuovo prodotto/servizio o addirittura un nuovo Brand;
- Co-Branding Tattico, è una strategia di breve periodo che nasce per aumentare la notorietà dei Brand e per andare a colpire un nuovo target o aumentare le quote di mercato.
- Co-Branding Funzionale, è una strategia dove i Brand propongono sul mercato un prodotto o servizio che includa nel nome e nel packaging entrambe le imprese.
- Co-Branding Simbolico, è una strategia dove vanno a fondersi i valori dei brand e quindi entrambe le imprese e i loro Brand godranno di una estensione dei propri valori.

## Capitolo 3

### TITOLO DEL CAPITOLO: CASO JORDAN

Non si può parlare del Jordan Brand senza parlare prima della Nike.

Phil Knight, uno studente della facoltà di Economia della Oregon University, si accorge grazie ad un'analisi di mercato che in quegli anni c'è stato un boom nel mercato statunitense di prodotti nipponici, prevalentemente negli ambiti legati alle nuove tecnologie e alle scarpe d'atletica.

Così, intuendo le potenzialità di quest'ultimo segmento di mercato, decide di parlarne al suo allenatore, Bill Bowerman, e insieme, il 25 gennaio 1964, fondano la Blue Ribbon Sports, società che commercializza negli USA le calzature sportive prodotte dalla giapponese Oni (Asics Corporation dal 1977 in poi). Il successo dell'operazione è tale da spingere i due a investire maggiormente sul progetto e creare un proprio marchio, quel marchio sarà proprio Nike che vede la luce ufficialmente il 30 maggio 1971 a Beaverton, Oregon.

La genialità di Knight e Bowerman sta nell'essere stati tra i primi a intercettare un segmento di mercato ancora scoperto negli Stati Uniti, ma al di là dei prodotti in sé, ciò che ha fatto la fortuna di Nike e che l'ha reso un marchio famoso e riconoscibile

in tutto il mondo è il binomio di nome, ripreso dalla mitologia greca e riferito alla dea della vittoria e logo, il noto “Swoosh”.

Ciò che però consacrò la Nike come il brand sportivo più famoso di sempre, fu il legarsi a degli atleti di fama internazionale, ed in particolare la svolta fu nel 1984 quando venne firmato il giovanissimo cestista Michael Jordan, non ancora professionista ma appena selezionato fra le prime scelte del Draft Nba del 1984, dagli Chicago Bulls.

L'accordo avrebbe potuto non verificarsi mai, poiché l'allora ventunenne Michael Jordan era “corteggiato” già dai due brand principali del mercato delle sneakers da pallacanestro, ovvero Converse e Adidas.

Converse era oggettivamente il leader del mercato al tempo, annoverando tra le sue fila le grandi star dell’NBA degli anni ’80 tra cui Larry Bird, Magic Johnson e Julius Erving.

Michael aveva una spiccata preferenza per le scarpe di Adidas, ma dei dissidi interni alla gestione del colosso tedesco resero impossibile la collaborazione con l’atleta.

Nike invece, non era particolarmente apprezzata dal ragazzo, per via della notorietà del brand legata più al mondo dell’atletica leggera più che a quello del basket, tanto che inizialmente Jordan non avrebbe nemmeno considerato il Brand come ipotetico candidato.

Eppure a seguito di un grandissimo sforzo da parte di alcuni del dipartimento di marketing e del dipartimento di pallacanestro della Nike e su consiglio della

mamma, Michael decise di incontrare anche la Nike oltre che i suoi concorrenti sopra citati.

Nike fece però un'offerta così imponente che nemmeno Michael pensò a rifiutare: una intera linea di scarpe con il suo nome, le Nike Air Jordan.

L'accordo fu molto impegnativo inizialmente per la Nike a livello economico, si parlava infatti di 250 mila dollari annui, quando all'epoca i principali atleti Nike arrivavano a guadagnarne circa 100 mila, ma la Nike vedeva un qualcosa di straordinario nel giocatore che la spinse a puntare tutto su di lui.

Vennero inserite tre clausole che potevano portare all'annullamento dell'accordo se l'atleta non ne avesse raggiunta almeno una nei suoi primi tre anni di carriera:

- Vincere il premio come migliore giocatore al primo anno (Rookie of the Year);
- Essere nominato All-Star o aver segnato una media di 20 punti a partita durante la stagione;
- Le vendite delle scarpe avrebbero dovuto toccare i 4 milioni di dollari nei primi tre anni.

Jordan concluse il primo anno con gli Chicago Bulls con 28.2 punti di media, venne convocato all'All-Star Game e vinse il premio di Rookie of the Year.

Per quanto riguarda le sneakers, fruttarono alla Nike circa 70 milioni di dollari nei primi due mesi di vendita e chiuse l'anno con circa 120 milioni.

### **3.1 Le caratteristiche del Jordan Brand: Gli elementi tangibili**

Nel primo capitolo si è discusso di tutti gli elementi che rendono un Brand unico andandolo a differenziare dagli altri.

Questi elementi possono essere tangibili o meno, ma se ben amalgamati possono creare un qualcosa di speciale, e questo è proprio il caso di Jordan e Nike.

#### *3.1.1 Le “Air Jordan”*

Il nome con cui la Nike scelse di mettere in vendita il suo prodotto fu “Air Jordan” e questo fu già un elemento differenziante fortissimo per il lampante successo della scarpa.

Venne creato un legame indissolubile tra il prodotto e la figura di Michael Jordan, che già dal primo anno di carriera dimostrò di essere diverso dagli altri giocatori dell’NBA.

In pochissimo tempo un connubio perfetto di prestazioni eccezionali a livello cestistico e uno stile di gioco completamente nuovo, quasi avanguardista, fecero sì che l’atleta diventò il nuovo volto della pallacanestro e quindi ogni appassionato voleva anche in piccola dose replicare il suo idolo, il che diede un successo immediato alla scarpa.

### 3.1.2 *La scarpa bandita dall’NBA*

Un altro elemento tangibile fondamentale per un qualsiasi prodotto o brand è il colore, e anche qui al debutto della signature shoe, la Nike fece un vero e proprio capolavoro.

Durante la fase nella quale vennero prodotti numerosi concept, in modo da individuare quello più adatto per accontentare la futura stella della pallacanestro e il mercato, il designer Peter Moore e la crew che seguivano Jordan si trovarono davanti un grande impedimento, ovvero le scarpe dovevano presentare una percentuale ben specifica (51%) di colore bianco e la restante percentuale che doveva riflettere i colori della squadra per poter essere indossate dai giocatori.

Il loro obiettivo era fare una scarpa che si differenziasse dalle altre e per ottenere questo risultato colorarono il primo modello delle Air Jordan di rosso e nero, i colori degli Chicago Bulls, la squadra di Michael.

Già al debutto della in seguito denominata Air Jordan 1 “Bred”, Michael ricevette una lettera “intimidatoria” dall’allora Commissioner NBA David Stern che avvertiva l’atleta che avrebbe dovuto pagare una multa di cinquemila dollari per ogni partita in cui indossava le sue scarpe.

La Nike reagì nel migliore dei modi, pagarono la multa per tutto il campionato lasciando utilizzare al ragazzo le scarpe, anche nell’altra iconica colorazione bianca nera e rossa “Chicago” che comunque non era adatta agli standard della lega.

Questa fu una grandissima vittoria per l'azienda di Beaverton poiché le vendite della scarpa ebbero una ulteriore spinta a livello comunicativo, diventato le "scarpe vietate" dell'NBA, quindi ancora di più bambini e ragazzi appassionati dello sport furono spronati ad aggiudicarsene un paio.

### 3.1.3 Le "Wings" e il "Jumpman"

La Jordan nel corso della sua storia, può vantare non di un solo ma di ben due loghi, creati in periodi diversi ma comunque entrambi largamente utilizzati ancora oggi.

Il primo logo sono le "Wings" o Logo Alato, che venne disegnato appositamente da Peter Moore per le prime Air Jordan.

Il designer ebbe l'ispirazione in aeroporto vedendo dei gadget che le hostess di volo davano ai bambini, un logo legato al mondo dell'aviazione che era perfetto con ciò che rese famoso già da giovanissimo Michael, l'incredibile capacità di elevazione verticale durante il salto e nel gesto tecnico della schiacciata.

Mentre nella prima versione delle scarpe il logo di Jordan era ancora accompagnato dalla presenza del noto Swoosh, il famosissimo "baffo" della Nike, già dalla seconda versione della scarpa approdata nel mercato due anni dopo i percorsi dei due loghi si divisero completamente, sancendo di fatto la nascita del Jordan Brand come lo conosciamo oggi, con riferimenti sempre minori nei prodotti al Brand "madre".

L'iconico secondo logo, il "Jumpman", ovvero la silhouette di Michael Jordan che va a schiacciare la palla a canestro, fece la sua prima comparsa solo nel 1988.

Il Jumpman venne ideato prendendo spunto da un servizio fotografico fatto nel 1984 per la rivista Life, dove l'atleta posò in una posa insolita ispirata a un gesto tecnico proprio del ballo, dove il ballerino salta a gambe distese, un piede avanti e uno dietro.

L'anno seguente Nike assunse un proprio fotografo per ripetere la foto, attuando minime modifiche alla posa e nel 1988 finalmente lo stesso Peter Moore fa nascere il famosissimo logo, prendendo dalla foto semplicemente la sagoma del giocatore.

Il "Jumpman" trasmette potenza e determinazione, rappresenta il desiderio di raggiungere un obiettivo, attraverso il gesto atletico e tecnico per realizzarlo.

Il debutto del nuovo logo avvenne con l'approdo nel mercato delle Air Jordan 3 dello stesso anno e da lì in poi Nike e Jordan hanno mantenuto il Jumpman come logo principale del Brand, sebbene mantenendo il logo alato per i primi due modelli della scarpa e alcuni capi di abbigliamento.

#### *3.1.4 La Brand Equity del Jordan Brand*

Se fin ora abbiamo parlato delle caratteristiche tangibili che hanno reso il Jordan Brand il colosso che è oggi, è ugualmente rilevante parlare delle strategie adottate in casa Nike al fine di mantenere la Brand Equity alta nel corso degli anni, addirittura portando la Jordan a raggiungere il massimo sviluppo al giorno d'oggi,

quasi vent'anni dopo il ritiro dello stesso Michael Jordan dalla pallacanestro giocata.

I prodotti Jordan divennero virali fra gli anni 80 e gli anni 90, senza l'aiuto di mezzi di comunicazione come il web e i social, ma attraverso la bravura dell'impresa dell'Oregon nello sviluppare e mantenere il valore del marchio (brand equity) nel tempo.

Le strategie adottate in casa Jordan nel creare una fortissima Brand Identity, girarono attorno più fattori chiave che hanno dato la possibilità al brand di godere di una altrettanto potente Brand Image.

Senza alcun dubbio il primo fattore è l'iconicità di Michael Jordan stesso, considerato il più grande sportivo di tutti i tempi, che si è radicata nell'immaginario comune andando a trasmettere un senso di eccellenza e prestigio del marchio.

Il secondo elemento chiave è la costante ricerca di innovazione nel design e nelle tecnologie delle calzature per la pallacanestro

Come ultimo fattore ma sicuramente non meno importante c'è la scelta a livello comunicativo e propagandistico, di attuare campagne pubblicitarie sempre più innovative e coinvolgenti, diventate iconiche nella cultura popolare, alle volte attraverso collaborazioni di volti celebri del calibro di Spike Lee e Michael Jackson.

È poi fondamentale parlando di valore del marchio, evidenziare la Brand Awareness della Jordan, per andare ad indicare la popolarità delle scarpe e dei capi di abbigliamento nel corso degli ultimi quattro decenni.

La continua ricerca e la continua innovazione dei prodotti hanno portato il brand a diventare un trendsetter, infiltrandosi profondamente nella cultura popolare. Capi e calzature Jordan erano indossate da famosissimi cantanti e rapper seguiti dai giovani, in serie TV e film come “The Fresh Prince of Bel-Air” con un giovanissimo Will Smith con Air Jordan sempre ai piedi e come “Space Jam”, famosissima pellicola che vede lo stesso Michael Jordan e i Looney Toons come protagonisti. Dall’immensa popolarità di cui godeva il marchio scaturirono perfino degli episodi controversi.

Le Air Jordan erano scarpe estremamente costose infatti numerosi furono gli atti di violenza e rapine legati alla smania di possedere un modello così pregiato.

Questo fenomeno culminò con l’omicidio di Michael Eugene Thomas nel maggio del 1990, che venne strangolato davanti a scuola da un suo compagno proprio per le scarpe che la vittima indossava.

Inutile dire che questo evento gravò sull’immagine della Jordan, che si ritrovò al centro delle notizie statunitensi e mondiali, oltre che sulla copertina del famoso magazine sportivo “Sport Illustrated”, con il titolo “Your Sneakers or Your Life”.

Malgrado l’esistenza anche di questi eventi controversi, il marchio Jordan è diventato una icona di stile nel mondo della moda, tanto che le silhouette iconiche delle sneaker Jordan sono state adottate da stilisti e appassionati di moda, che le indossano come parte di outfit di tendenza.

Questo ha reso possibile un esponenziale aumento del valore delle Air Jordan negli ultimi anni, tanto che oggi soprattutto i modelli “retro” sono considerati dei veri e propri cimeli agli occhi dei consumatori.

Sneakers Jordan con particolari colorazioni o in collaborazione con artisti e designer prodotte in edizione limitata e quindi particolarmente rare, hanno creato il settore del reselling, un vero e proprio mercato secondario dove le calzature vanno a raggiungere dei prezzi astronomici data l’elevatissima richiesta e la poca disponibilità.

Con tantissime piattaforme le quali GOAT e StockX, il mercato del reselling nel 2023 ha un valore di miliardi di dollari, dei quali le Air Jordan occupano una quota preponderante.

### **3.2 Strategie di diversificazione del Jordan Brand**

Il marchio Jordan infatti non è rimasto relegato al comparto delle sneakers Air Jordan, lo troviamo su diversi articoli sportivi e a volerlo indossare, come spesso accade, non sono solo gli sportivi.

Un pubblico sempre più vasto vuole sentirsi rappresentato dai valori che il brand Jordan veicola: assertività, volontà, energia, successo.

Il marchio Jordan nel corso degli anni ha intrapreso più strategie di diversificazione di natura concentrica, prima espandendosi oltre il mondo della pallacanestro e poi oltre il mondo dello sport nel suo complesso avvicinandosi sempre di più anche al mondo della moda.

Questa diversificazione è stata attuata principalmente grazie a delle strategie di brand extension e strategie di co-branding che nel tempo hanno conferito sempre più notorietà al Brand.

### *3.2.1 Jordan Brand oltre la pallacanestro*

La Jordan è stata inizialmente concepita dalla Nike come una semplice linea di scarpe personalizzate per un atleta, ma il successo dei prodotti ha reso possibile lo sviluppo del marchio al di fuori dei confini del settore delle calzature per la pallacanestro.

Questa estensione del brand è avvenuta in modo graduale, la prima fase è stata quella dell'ampliare il portafoglio prodotti con abbigliamento e accessori prettamente per il basket.

Una seconda fase è stata quella di introdurre il brand nel settore del lifestyle e dell'abbigliamento streetwear e casual, lanciando altrettante collezioni di abbigliamento e di accessori e successivamente anche modelli di scarpe casual e non per il campo da gioco. Questo è ciò che ha permesso al brand di raggiungere tutti coloro che non erano appassionati di pallacanestro.

La quarta fase nella strategia di Brand Extension della Jordan è ancora oggi in fase di sviluppo, attraverso l'ingresso di prodotti del brand nei mercati di baseball, football americano, golf e calcio.

Il Brand vanta contratti con volti molto famosi degli sport in questione, basti pensare alla Jordan Jeter Collection, nata dalla collaborazione con la star del baseball Derek Jeter; ma anche collaborazioni con squadre professionistiche, tra cui il recente contratto con il club francese Paris Saint German.

### *3.2.2 Le collaborazioni*

Se fin ora abbiamo parlato delle caratteristiche tangibili che hanno reso il Jordan Brand il colosso che è oggi, è ugualmente

## CONCLUSIONI

Inserire qui il testo delle conclusioni.

## BIBLIOGRAFIA