



Dal museo al mercato

Paolo Pagni
16 marzo 2026



Paolo Pagni

- Consulente di strategia commerciale e valorizzazione degli asset immateriali delle imprese.
- Lavora con aziende e gruppi manageriali sul rapporto tra identità, mercato e vantaggio competitivo.
- Autore di saggi sulla vendita del valore e host del podcast *Vendere Valore*.
- Speaker TEDx su leadership, responsabilità e cultura del lavoro.



La visione del marketing sul brand

Garanzia di
performance
(nello spazio e nel
tempo) e quindi
facilitatore di
decisione



Dal brand alla Lovemark

Kevin Roberts, nel libro *Lovemarks* (2004), dice una cosa semplice ma rivoluzionaria:

I brand creano rispetto.

Un brand forte genera:

- fiducia
- riconoscibilità
- qualità percepita

Una Lovemark genera qualcosa in più:

- relazione
- fedeltà
- preferenza anche quando esistono alternative

Il cliente non sceglie solo con la testa. Sceglie anche con il cuore.

Le due dimensioni di una Lovemark

Roberts spiega che una Lovemark nasce quando convivono due elementi.

1. Rispetto

- Competenza
- Affidabilità
- Performance

2. Mistero / emozione

- Storia
- Identità
- Valori
- Immaginario

Quando questi due elementi si incontrano nasce la fedeltà.
Non più solo cliente.

Relazione.

Che cosa capita nel mondo B2B?

Si può pensare che il cliente industriale scelga

- prezzo
- performance
- specifiche tecniche

Ma nella realtà il cliente industriale sceglie anche:

- fiducia
- reputazione
- storia
- continuità

Oggi molti clienti cercano sicurezza, affidabilità, appartenenza, autorevolezza

LoveMarks (Kevin Roberts – 2004)

ALTO AMORE

Moda



LoveMarks



BASSO AMORE

Commodity



Brand

BASSO RISPETTO

ALTO RISPETTO

Il paradosso dei marchi storici

- Molte imprese italiane hanno una storia straordinaria.
Poche la trasformano in un vantaggio competitivo.

Molte dicono:

- “Dal 1920.”
“Dal 1898.”

Ma la domanda vera è:

- **questa storia genera valore oggi?**



Il marchio storico non è nostalgia. È posizionamento.

- “Dal 1898” non vende.
- La **rilevanza attuale** sì.
- Il riconoscimento formalizza un vantaggio competitivo già esistente.
- Trasforma continuità in differenziazione.
- Domanda da fare al cliente:
Perché oggi un cliente dovrebbe scegliere voi invece di un competitor più giovane e più economico?



Il ruolo di chi ha la vostra professionalità

Il vostro lavoro non è solo registrare.

È trasformare identità aziendale in asset giuridicamente protetti.

- Marchi
- Brevetti
- Design
- Know-how

Il marchio storico è uno degli strumenti più potenti perché collega:

- **storia + reputazione + protezione legale**



Uno sguardo limitato

Molti imprenditori percepiscono il marchio storico come:

- burocrazia
- riconoscimento simbolico
- premio alla carriera

Quindi pensano:

- “Interessante... ma non urgente.”

Qui entra in gioco la vostra capacità consulenziale.



Errore fatale: pensarlo come premio alla carriera

Se viene presentata come:

- celebrazione
- orgoglio
- medaglia

Perde forza.

La storia non è ciò che è stato. È ciò che dimostra che si sa come durare.

Va presentato come:

- leva competitiva
- strumento difensivo attivo
- acceleratore reputazionale nei mercati esteri



Il marchio storico non è nostalgia.
È **posizionamento competitivo.**

Cambio di
prospettiva

- Formalizza tre cose che il mercato apprezza:
- continuità
- affidabilità
- cultura produttiva

Durare è un segnale economico

- In mercati instabili, la durata è rassicurazione.
- Continuità = minore rischio percepito
- Minore rischio = maggiore fiducia
- Maggiore fiducia = margini più difendibili
- Esempio:
Un produttore B2B con 70 anni di storia comunica stabilità a distributori e partner esteri.
- Il marchio storico rende questa stabilità ufficiale e spendibile.
- Campari, Ferrari sono esempi semplici





Asset intangibile = valore patrimoniale

- Un marchio storico riconosciuto:
 - rafforza operazioni straordinarie
 - aumenta attrattività per investitori
 - consolida il valore in caso di cessione
 - crea barriera reputazionale
-
- Domanda chiave:
Quanto vale la vostra storia in un'operazione di M&A? È formalmente protetta o solo raccontata?

Ferrari: tradizione come innovazione continua



- La storia Ferrari non è nostalgia.
- È competizione.
- Ogni innovazione rafforza il mito costruito nel tempo.
- Il brand vive perché **la promessa continua a camminare.**

Campari: patrimonio culturale trasformato in marketing globale

Fondato nel 1860.

- Ha trasformato la storia in:
- identità visiva
- storytelling internazionale
- cultura del brand

La tradizione diventa linguaggio contemporaneo.



Olivetti: identità che sopravvive al prodotto

Anche dopo il declino industriale, il marchio conserva valore enorme.

Perché?

- Design
cultura aziendale
innovazione storica

La reputazione accumulata resta patrimonio.



Barilla: tradizione che genera fiducia globale

Fondata nel 1877.

Il marchio comunica:

- famiglia
- qualità
- continuità

La storia è diventata una delle principali leve competitive.



Consulenti del patrimonio immateriale delle imprese

Aiutate le aziende a capire che la storia:

- non è un ricordo
- è un capitale.



Partire dal mercato e dal valore (per l'impresa)

Domande utili:

- “Perché i clienti si fidano di voi?”
- “Qual è la vostra vera barriera all'ingresso?”
- “Quanto vale la vostra continuità nel settore?”
- Solo dopo introducete lo strumento giuridico.



Dal museo al mercato

Un marchio storico funziona quando:

- è coerente con l'esperienza cliente
- è integrato nella comunicazione
- è usato come leva commerciale
- Non basta registrarlo. Va attivato.

La storia è un capitale. O genera rendimento. O si consuma.



Dal passato al futuro

- Un marchio storico non è una teca di cristallo.
- È una promessa che ha dimostrato di saper durare.
- E nel mercato di oggi la durata è un vantaggio competitivo raro.
- Il vostro compito è farlo capire alle imprese.



Paolo Pugni



- Email: paolo.pugni@pugnimalago.it
- www.pugnimalago.it
- Telefono 335.464.561
- LinkedIn Paolo Pugni
<https://www.linkedin.com/in/paolopugni/>
- Telegram @paolopugni
- Substack
<https://substack.com/@paolopugni1>

Grazie!