

Cultura, umanità e creatività come asset competitivi per costruire valore e relazioni significative

**LE CONVERSAZIONI COLLABORATIVE
del BRANDING HUB n°3**

Giovedì 26 Marzo 2026



 **Infinite Area Montebelluna (TV)**


INFINITE
AREA

La **Conversazione Collaborativa** è stata pensata e realizzata da:

-  **Luca Cavallini**, Managing Partner di Arteficegroup e **Portavoce del Branding Hub UNA**, esperto di branding e comunicazione di marca.
-  **Federico Frasson**, titolare di Fkdesign e **referente UNA Area Triveneto**.
-  **Matteo Lusiani**, independent brand consultant e autore del podcast Brandroad.

Con il **supporto** di:

-  **Daniele Lombardo**, Executive managing director Dmind,
-  **Alberto Nalin**, AD Larin.

Hanno **partecipato** alla conversazione:

-  **Andrea Altinier**, Docente di Comunicazione presso IUSVE
-  **Luca Casaura**, Chief Marketing Officer Bauli SpA;
-  **Davide Ceccarelli**, Founder & CEO Technowrapp;
-  **Marta De Vivo**, Giornalista e Consulente di Comunicazione;
-  **Nicole Mattei**, Global Head of Global Design and Packaging Strategy Dr. Schär;
-  **Michele Mariani**, Executive Creative Director Armando Testa Group;
-  **Mattia Mialich**, Chief of AI & Digital Marketing Mavive SpA.

Tutte le loro risposte sono state pubblicate su: brandreference.it

6 PUNTI CHIAVE

1

I brand non sono solo prodotti, ma **sistemi di senso e attori sociali** che offrono identità, appartenenza e orientamento in una **società liquida**.

2

Un brand forte è un **asset strategico** di lungo periodo: crea fiducia, protegge nelle crisi, riduce la sostituibilità e può diventare un “love brand” capace di generare fedeltà e advocacy.

3

Nell’era dell’IA il valore dell’agenzia si sposta dall’esecuzione alla **consulenza strategica**: visione, lettura culturale dei fenomeni, progettazione di **sistemi di marca** e non singoli contenuti.

4

Il lavoro delle agenzie è, a tutti gli effetti, un **atto culturale**: produce narrazioni e immaginari condivisi; non basta più fare output, bisogna “produrre senso” ed evitare di aggiungere solo rumore.

5

Profitto e bene comune non sono in conflitto: la chiave è la coerenza tra ciò che si dichiara e ciò che si fa, integrando **sostenibilità e responsabilità** nel modello di business, non solo nella comunicazione.

6

Cultura, umanità e creatività emergono come asset competitivi centrali per costruire relazioni significative, credibilità e valore nel tempo per brand, aziende e agenzie.

DOMANDA 1

**Quale valore portano
davvero i brand
al consumatore?**

“

#SIGNIFICATO
#COMFORT
#RELAZIONE

CON LE MARCHE OGGI
CI RELAZIONIAMO,
LITIGHIAMO, CI INNAMORIAMO,
LE SEGUIAMO, LE ASCOLTIAMO



I brand oggi non sono più semplici etichette che distinguono un prodotto dallo scaffale accanto, ma veri e propri **attori sociali** con cui le persone entrano in relazione. Ci litighiamo, ci innamoriamo, li seguiamo, li ascoltiamo: fanno parte del nostro quotidiano emotivo tanto quanto le persone e le istituzioni con cui conviviamo. In questo senso il loro valore non si esaurisce nella funzione pratica del prodotto o del servizio, ma si estende alle emozioni che suscitano, alle esperienze che ci fanno vivere e alla narrazione in cui ci invitano a entrare. Un brand forte non è solo ciò che vende, ma **il modo in cui ci fa sentire mentre lo scegliamo, lo usiamo e lo raccontiamo agli altri.**

In una società sempre più liquida, dove i significati si sfaldano e le appartenenze tradizionali perdono consistenza, il brand diventa un'**ancora di riconoscibilità**. È un sistema di senso: offre stabilità, identità, un "posto" simbolico in cui collocarci. Scegliere un brand significa spesso scegliere un linguaggio, un modo di stare al mondo, un cluster culturale e valoriale a cui aderire. Per molte persone – soprattutto tra le generazioni più giovani – **il brand è un'estensione del sé**: un codice identitario che comunica chi siamo o chi vorremmo essere. Da Harley-Davidson a Rolex, da Nike a Patagonia, non compriamo solo moto, orologi, scarpe o giacche tecniche: compriamo libertà, successo, empowerment, responsabilità verso l'ambiente.

In questa prospettiva, il prodotto diventa il punto d'accesso a qualcosa di più grande: un **immaginario condiviso, un insieme di valori, una comunità**. È il caso dei brand che nascono già con una vocazione narrativa e comunitaria, in cui il bene fisico (un profumo, un capo, un oggetto) è il "token" di appartenenza a un certo modo di vivere – che sia la montagna, l'outdoor, la città, la tecnologia o altro. Intorno a questi mondi si formano community che non si limitano a consumare, ma condividono esperienze, passioni, storie: persone che non seguono solo il brand, ma si riconoscono tra loro grazie a quel brand.

Il valore dei brand, quindi, è anche un valore antropologico: sono i reperti archeologici del nostro presente, i mattoni con cui costruiamo la nostra **identità individuale e collettiva**. Se un antropologo scavasse tra i nostri dati di consumo, troverebbe nei brand i codici che usiamo per dire chi siamo, cosa consideriamo importante, da quali mondi vogliamo essere visti come “provenienti”. Il brand, quando mantiene la sua promessa, diventa quella voce familiare che rassicura: sappiamo cosa aspettarci, abbiamo meno incertezza, ci sentiamo al sicuro. In un contesto di iper-offerta, il brand ci aiuta a orientarci, semplifica le scelte, filtra il rumore.

Infine, i brand sono spazi in cui si esercitano comprensione ed empatia. Il brand che amiamo davvero è quello che ci fa dire: “Sembra fatto apposta per me, non avrei saputo dirlo meglio”. È un luogo di ascolto in cui ci sentiamo visti, inclusi, valorizzati nelle nostre peculiarità. Attorno a questi brand si formano comunità vive, che diventano a loro volta fonti di ispirazione, aggiornamento, co-creazione: l'utente non è più solo destinatario, ma parte attiva di un processo che arricchisce l'intero ecosistema. In questo incontro tra identità personale e identità di marca, il brand cessa di essere semplice intermediario commerciale e diventa un **compagno di percorso nella costruzione del senso**.

DOMANDA 2

In che modo un brand forte può influenzare il successo di un'impresa?

“

#EMOZIONE

#CRISI

#ASSET

QUANDO UN'AZIENDA
SI BASA SOLO SUL PRODOTTO,
RISCHIA DI ESSERE
FACILMENTE SOSTITUITA



Un brand forte è, prima di tutto, un **asset strategico**. Non basta più “caricare di valore” il prodotto: è la reputazione della marca, il suo capitale simbolico ed emotivo, a fare realmente la differenza nel medio-lungo periodo. Un brand solido crea l’ecosistema di significato in cui i prodotti possono posizionarsi nella mente delle persone; è **l’ombrello che protegge nelle fasi di crisi**, la cornice che rende riconoscibile ogni nuova proposta. Senza emozione, il brand fatica a lasciare traccia: in un mondo in cui migliaia di messaggi ci colpiscono ogni giorno, solo ciò che tocca il nostro cuore ha la possibilità di farsi ricordare.

La forza nel tempo di una marca nasce dalla coerenza. Un brand forte tende a mantenere fermo il proprio messaggio fondante, anche mentre evolve linguaggi, formati, canali. Se continua a raccontare qualcosa che era vero ieri, lo è oggi e lo sarà domani, genera sicurezza: il cliente sa cosa aspettarsi, sente di potersi fidare. Attorno a questa coerenza si costruiscono anche i comportamenti interni: persone ascoltate, formate, coinvolte sono in grado di tradurre i valori in vantaggi concreti per il cliente – precisione, rapidità, qualità del servizio – creando un circolo virtuoso in cui cultura interna e percezione esterna si alimentano a vicenda.

Esistono, certo, brand che costruiscono valore soprattutto su benefici funzionali: **performance, affidabilità, innovazione, convenienza**. In questi casi, il marchio diventa una garanzia tecnica, una scorciatoia cognitiva che riduce il rischio percepito: il consumatore sceglie perché “funziona”, perché “non tradisce”, anche senza una particolare carica emotiva. Ma qui si apre il tema della sostituibilità: basare la propria forza solo su elementi funzionali significa esporsi al pericolo che un concorrente con caratteristiche simili o leggermente migliori eroda rapidamente quote di mercato. È la dimensione simbolica ed emotiva, soprattutto nei mercati consumer, a rendere la relazione più resistente e meno vulnerabile alle alternative.

I cosiddetti “love brand” rappresentano l’espressione più evidente di questo potenziale di lungo periodo. Non sono semplici scelte di consumo, ma **relazioni in cui fedeltà e attaccamento superano la logica del confronto razionale**. Queste marche vanno dritte al cuore, costruiscono un “path to love” fatto di fiducia inossidabile, coerenza narrativa e capacità di entrare nella vita delle persone. In cambio ottengono qualcosa di straordinario: resilienza nelle crisi, minore sensibilità al prezzo, advocacy spontanea, una presenza nella memoria collettiva che trascende le singole campagne.

In ultima analisi, parlare di brand forte nel lungo periodo significa parlare di **sostenibilità intesa come futuribilità**: che tipo di successo può durare senza un marchio credibile, identitario, degno di fiducia? Un brand vivo è quello che coltiva una relazione speciale con la propria community, la ascolta, ne incorpora stimoli e ispirazioni, la considera co-autrice del proprio immaginario. È in questo patto dinamico – tra ciò che l’azienda è, ciò che promette e ciò che concretamente fa – che si costruisce il vero vantaggio competitivo di lungo corso: un capitale di significato che nessuna scorciatoia tattica può replicare.

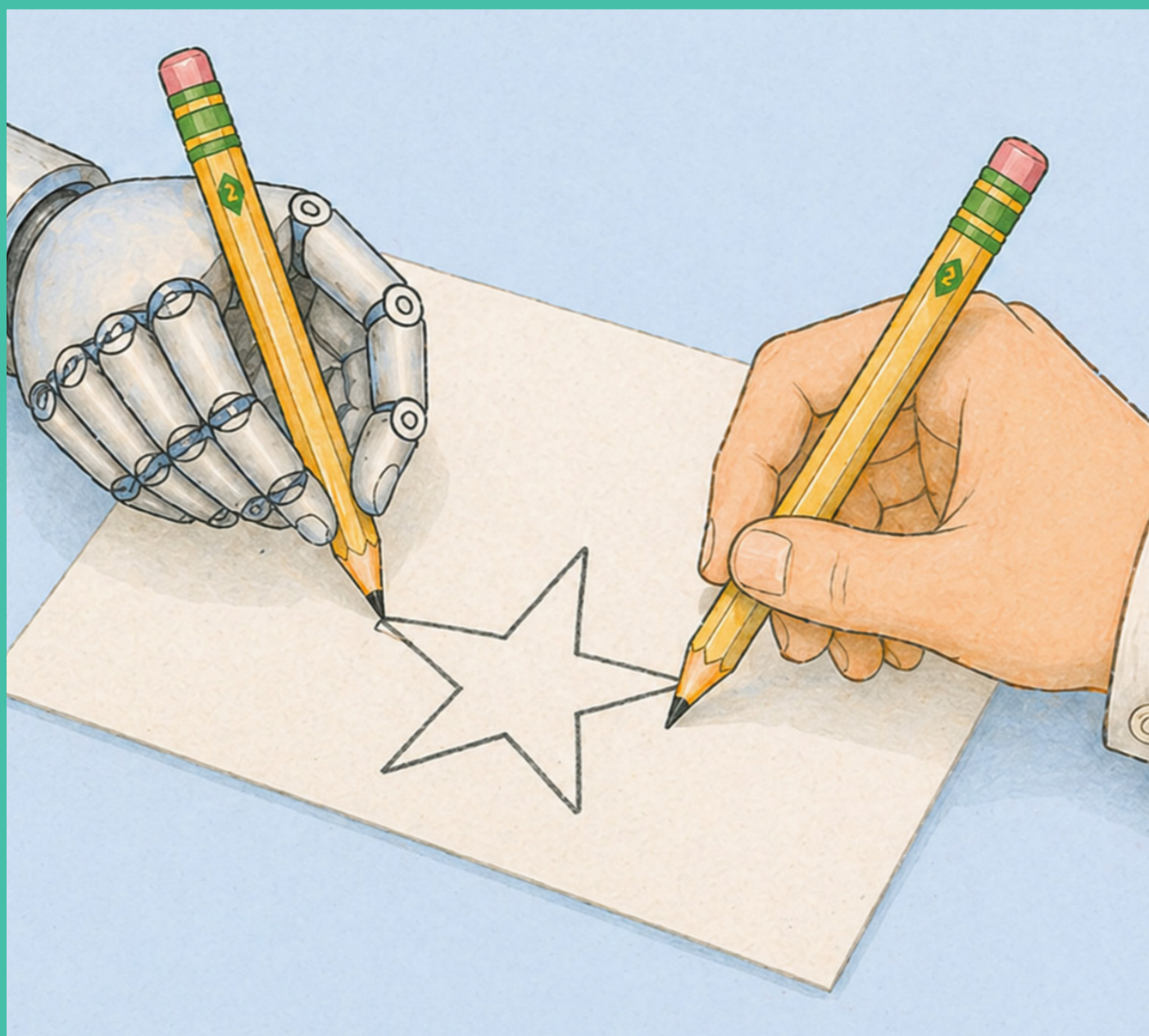
DOMANDA 3

**L'IA sta rendendo
più facile produrre
contenuti: qual è il
valore aggiunto di
un'agenzia creativa?**



#STRATEGIA
#CULTURA
#VISIONE

QUANDO TUTTI POSSONO FARE
TUTTO, SOLO CHI SA COSA
VALE LA PENA CREARE,
FARÀ **LA DIFFERENZA**



L'intelligenza artificiale sta cambiando profondamente i processi di comunicazione, ma il modo in cui la guardiamo è spesso fuorviante. Se la riduciamo a un semplice strumento di produzione rapida ed economica di output – testi, immagini, video – è inevitabile che il confronto sulla pura esecuzione penalizzi le agenzie. Ma l'IA è prima di tutto una piattaforma di conoscenza: **amplifica le possibilità, non sostituisce il pensiero**. Il valore dell'agenzia, allora, si sposta ancora più a monte: non nel “come” produrre un contenuto, ma nel “perché” e “che cosa” ha senso produrre.

In questo scenario, la dimensione consulenziale dell'agenzia diventa centrale. Il suo compito non è più solo rispondere a un brief con una campagna, ma aiutare le aziende a trasformare la strategia in **comunicazione che generi valore**. Significa portare visione, collegare fenomeni, leggere i cambiamenti sociali e culturali prima che diventino trend di massa, costruire sistemi di significato in cui la marca possa abitare nel tempo. È un lavoro di interpretazione profonda, di costruzione di senso, che nessun algoritmo può automatizzare perché affonda le radici nell'esperienza, nella sensibilità, nella responsabilità di chi si assume il rischio di proporre una direzione.

Molte aziende continuano a considerare l'agenzia secondo una logica tradizionale: brief, creatività, produzione, risultati di breve periodo. In questa ottica l'IA appare un sostituto “efficiente”. Ma è proprio qui che sta il cambio di paradigma: l'agenzia non dovrebbe vendere singoli output, bensì **progettare insieme al brand il sistema che genererà quegli output nel tempo**. Invece di limitarsi a produrre contenuti, può aiutare a costruire un vero “content engine” addestrato sull'identità e sulla knowledge base del brand, una macchina narrativa che il cliente potrà utilizzare in modo continuo, mantenendo coerenza e rilevanza.

Il **valore culturale** è un altro terreno decisivo. L'IA può generare infinite varianti, ma non crea valore culturale di per sé: non decide quali storie vale la pena raccontare, né quali simboli possono cambiare il modo in cui le persone pensano, sentono o agiscono. Qui entra in gioco l'agenzia come laboratorio di pensiero: **interpreta linguaggi, immagina scenari, tiene insieme insight di ricerca, sensibilità creativa e responsabilità sociale**. Non propone solo opzioni, ma una visione; non fornisce solo "pezzi di comunicazione", ma architetture narrative entro cui quei pezzi trovano coerenza.

Infine, il rapporto tra agenzia e azienda deve evolvere verso una **vera partnership**. Dal lato agency, significa mettere a disposizione non soltanto competenze creative, ma anche l'esperienza accumulata su molti progetti, il patrimonio di tentativi, errori, apprendimento continuo. Dal lato cliente, significa riconoscere l'agenzia come avamposto tecnologico e intellettuale, un alleato per orientarsi tra nuovi strumenti e nuovi paradigmi, non solo un fornitore di task. In un futuro in cui tutti avranno accesso agli stessi "superpoteri" creativi grazie all'IA, la differenza la farà chi sa cosa vale la pena creare – e questo è un mestiere, profondamente umano, che richiede coraggio, giudizio e desiderio di originalità.

DOMANDA 4

**Possiamo reinterpretare
il lavoro delle agenzie
come **atto culturale?****

“

#PONTE
#SENSO
#NARRAZIONE

SE NON STAI CREANDO
UN PEZZETTO DI CULTURA,
STAI SOLO AGGIUNGENDO
RUMORE DI FONDO



Per lungo tempo abbiamo immaginato le agenzie come luoghi in cui il famoso “quid creativo” risolveva i problemi: l’idea geniale, il colpo di teatro, la campagna che fa parlare. Attorno a questo mito è nato anche lo stereotipo del creativo folgorato dall’intuizione, scollegato dal resto del processo. Oggi questa visione è troppo stretta. Le agenzie sono, prima di tutto, **centri di competenza e di visione**: danno forma e voce ai progetti, ma soprattutto li collocano dentro un orizzonte culturale più ampio. Ogni spot, post, video non è un atto isolato: è un tassello di una strategia, un frammento di narrazione che contribuisce a definire come un brand abita il mondo.

In questo senso, sì: **il lavoro delle agenzie può e dovrebbe essere considerato un atto culturale**. I brand sono fenomeni culturali, sistemi di significato che interpretano il tempo in cui viviamo. Chi li racconta non produce soltanto contenuti, ma **produce senso**: seleziona temi, costruisce simboli, modella immaginari. Alcune campagne hanno concretamente cambiato la percezione della bellezza, della diversità, dello status, spostando il discorso pubblico. Quando un brand **aiuta le persone a guardare un problema in modo diverso**, sta già esercitando un’azione culturale, nel bene e nel male.

Per rendere esplicito questo ruolo, le agenzie devono superare la logica del “fornitore di pubblicità” e trasformarsi in veri **laboratori di pensiero**. Vuol dire sedersi ai tavoli strategici, non solo al momento di scegliere i colori di un layout. Vuol dire rivendicare la responsabilità di leggere le trasformazioni sociali, intercettare i cambiamenti nel modo in cui le persone pensano e sentono, trasformare questi segnali in narrazioni che durano più di una stagione. Non si tratta di produrre più contenuti, ma di produrre più senso – anche scegliendo deliberatamente di dire qualche “no” in più a operazioni irrilevanti o puramente rumorose.

Naturalmente esiste un rischio: interpretare l'idea di "atto culturale" come una torre d'avorio, una postura elitaria o difensiva rispetto all'arrivo della tecnologia e dei nuovi player. Questo sarebbe un errore. Il contributo culturale delle agenzie non è la distanza dal mercato, ma la capacità di **penetrare nei costumi di massa, di incidere sul modo in cui viviamo i brand nella quotidianità**. Il loro tratto distintivo sta nel riuscire a coniugare profondità di pensiero e efficacia di esecuzione: un processo strategico che si chiude con una messa a terra convincente, coerente con le premesse.

In definitiva, se le agenzie non contribuiscono a creare cultura – per quanto piccola, locale, specifica – rischiano di aggiungere soltanto altro rumore al rumore. Rileggere il loro lavoro come atto culturale significa accettare una doppia responsabilità: verso le aziende, che chiedono risultati, e verso le persone, che chiedono significato. È su questo crinale che si gioca la possibilità, per le agenzie, di restare davvero rilevanti nei prossimi anni.

DOMANDA 5

**In che modo le aziende
possono perseguire i
propri legittimi profitti
mentre fanno del
bene per tutti?**

“

LA CREDIBILITÀ SI COSTRUISCE CON LA CONVIVENZA DI BENE E PROFITTO

#COERENZA
#NARRAZIONE
#STRATEGIA



Negli ultimi anni abbiamo assistito a una fase di bulimia di comunicazione sulla sostenibilità e sull'impatto sociale. Loghi colorati, claim etici, campagne di brand activism hanno spesso preceduto (o sostituito) i cambiamenti concreti nei modelli di business. Il risultato è un rischio doppio: da un lato il greenwashing, dall'altro una perdita di credibilità generale, che finisce per colpire anche chi si impegna seriamente. Per conciliare profitto e bene comune, la parola chiave è **coerenza**: non partire dallo slogan, ma dai progetti, dai comportamenti, dalle scelte strutturali, e solo dopo tradurli in storytelling.

Fare del bene "per tutti" significa, prima di tutto, riconoscere la **pluralità degli stakeholder**: collaboratori, clienti, fornitori, comunità locali, ambiente, istituzioni. Quando un'azienda investe in qualità delle relazioni interne, in eque condizioni di lavoro, nella crescita personale delle persone, spesso scopre che il risultato è anche un profitto più solido. Un clima interno sano si traduce in passione, responsabilità, cura verso il cliente: chi entra in contatto con l'azienda – di persona, al telefono, via mail – percepisce questa differenza. Il bene interno diventa valore esterno, e questo valore alimenta il conto economico nel medio periodo.

Le tematiche sociali non sono una moda passeggera: sono diventate una componente strutturale del rapporto tra brand e società. Allo stesso tempo, il compito dell'impresa resta quello di generare profitto. Le due dimensioni non sono nemiche, ma parti della stessa identità. Non è necessario prendere posizione su ogni tema di attualità; è più efficace integrare valori e sostenibilità nel modello di business, nella filiera, nelle politiche di fornitura, nelle scelte produttive. Quando trasparenza, attenzione all'ambiente, inclusività e rispetto diventano prassi organizzativa, il "fare del bene" non è più una campagna, ma una **conseguenza naturale del modo in cui l'azienda sta al mondo**.

In questo contesto, la parola “sostenibilità” rischia di essere logora e svuotata. Per recuperarne il senso, bisogna riempirla di contenuti verificabili: **prodotti che durano, fornitori pagati correttamente, processi meno impattanti, dati misurabili messi a disposizione pubblicamente**. Significa anche riconoscere i propri limiti e non salire sul palco della causa del momento solo perché conviene nell'immediato. L'autenticità sta nella coerenza tra ciò che si dichiara e ciò che si fa, nella capacità di ascoltare più che predicare, di raccontare progressi e difficoltà, non solo successi patinati.

Alla fine, conciliare profitto e bene comune non implica rinunciare alla performance economica, ma ridefinirne il senso. Il profitto diventa la conseguenza di un valore culturale e sociale creato nel tempo: **fiducia, reputazione, relazioni autentiche con i propri pubblici**. In un'epoca in cui le persone diffidano delle promesse astratte, a fare la differenza non sono gli slogan, ma la verità: meno statement generici, più risultati concreti; meno parole “grandi”, più gesti coerenti. Chi dimostra, vince. Chi finge o millanta, rischia di essere ricordato come un altro esempio di retorica vuota – e di pagare il conto, prima o poi, in termini di fiducia e di profitti.

VNA BRANDING
hub

Grazie.

Luca Cavallini

Managing Partner di Arteficegroup e
Portavoce del Branding Hub UNA