

# Prefazione

di Nicola Palmarini\*

Accade che il gigante delle PR Edelman abbia deciso di aggiungere al proprio board la posizione di ZEO (Chief Gen Z Executive Officer) e di assegnarla, *ipse dixit*, al designer Harris Reed. Certo, abbiamo ben capito come la Gen Z sia un gruppo demografico estremamente importante e i brand che si rivolgono a Edelman pretendano indicazioni strategiche estremamente qualificate per poter interfacciare i loro prodotti, i loro servizi, le loro narrazioni, i loro storytelling – se mai questa non fosse una definizione già *demodé* – con questa coorte demografica così apparentemente suscettibile e difficile da interpretare. E sappiamo anche che Harris sia un grande talento e probabilmente meriti un titolo onorifico tutto per sé.

Ma che dire degli altri gruppi demografici? Non avrebbero forse pari dignità? E dunque Edelman nominerà anche un Executive Officer per interpretare i desideri e i bisogni dei Millennials, della Generation X, dei Baby Boomers? Ne dubito.

Anche se fosse: è questo che vorremmo accadesse? Assistere alla nomina di un XEO o di un BEO? Vogliamo continuare ad assistere a questa segmentazione tra le generazioni utile, for-

---

\* Direttore dell'UK's National Innovation Centre for Ageing (NICA).

se, a tenere fede allo *status quo* dei principi di marketing che ci hanno guidato fin qui e che appaiono sfidati da una realtà sempre più multiforme, fluida e interconnessa? Ha ancora senso alla luce della rivoluzione demografica di cui siamo attori e testimoni?

Così come il concetto di «pensione», quello di «generazione» è un costrutto sociale. A quest'ultimo ci affidiamo per designare strategie di marketing e comunicazione, per scrivere articoli di costume sui supplementi editoriali del sabato, per alimentare le nostre iconografie su Instagram, per rimare nei testi dei rapper, per indirizzare i messaggi a elettori sempre più disorientati. In sostanza, è come se gli eventi storici e lo *Zeitgeist* abbiano dato forma a una personalità collettiva che abbiamo comprato a scatola chiusa e alla quale abbiamo in qualche modo dato mandato di guidarci nell'interpretazione dei nostri clienti, dei nostri dipendenti, dei nostri pari. Di fatto stiamo mettendo insieme centinaia di milioni di persone, forzandoci di credere che tutte abbiano in comune una serie di caratteristiche comportamentali, di bisogni, di interessi. Una personalità collettiva, o come la definisce Martone, una sorta di «DNA sociologico», che questo bel libro esplora, dedicandosi ad aprire con cura e cautela quella scatola chiusa, e offrendoci gli strumenti per capirne le origini, i *driver*, le dinamiche, ma – soprattutto – per aiutarci a intravederne le possibili interazioni, anziché le contrapposizioni.

Quando accettiamo la classificazione delle coorti generazionali, infatti, ne assumiamo automaticamente la tensione che consegue, un sillogismo inevitabile. Sia perché si innesca quel banale meccanismo di ageismo diretto del noi *vs* loro fatto di icone, linguaggi, gerghi, sia perché questo prende una sostanza ben più profonda quando la discordanza tra i valori percepiti da persone appartenenti a generazioni diverse emerge nella sua evidenza. Una discordanza a volte alimentata da questioni pro-

fonde legate alle ideologie, alla politica, ai diritti, alle discriminazioni. Altre volte a valori più leggeri: la musica, il consumo di toast con l'avocado, le infradito. Martone ha un merito su tutti: come un danzatore sulle note di un refrain che ci pare noto, ma che al tempo stesso è continuamente in divenire e ha bisogno di orecchie sensibili, sceglie il tempo perfetto per entrare in ballo e pubblicare a cavallo di un momento cruciale della nostra storia politica e sociale.

Un momento fatto da un'impensabile conflitto bellico sul suolo europeo; da tensioni separatiste e di chiusura di quegli stessi confini che a fatica avevamo riaperto solo qualche anno fa con la simbolica caduta del Muro di Berlino; da un recrudescente razzismo legato a politiche migratorie preda narrativa del più banale populismo; dall'apparire di agenti patogeni che pensavamo saremmo stati in grado di controllare facilmente; dalla devastante questione climatica; da una crisi energetica alle porte. E, naturalmente, dall'invecchiamento della popolazione globale. Perché se è vero che abbiamo avuto guerre e glaciazioni e dittature e pandemie e carestie lungo la nostra lunga, eppure breve storia, è anche vero che queste accadono per la prima volta davanti a cinque generazioni di testimoni che assistono dalla stessa platea globale del nostro pianeta. Mai prima d'ora nella storia dell'umanità cinque generazioni si erano trovate a lavorare nello stesso ufficio, a discutere di come evitare lo scioglimento dei ghiacciai nella stessa conferenza, a dibattere dagli scranni dello stesso Parlamento sul come scongiurare la Terza guerra mondiale.

È qui che il libro di Martone dimostra la sua forza e la novità di una posizione quanto mai necessaria. Quando ci guida a esplorare come le generazioni interagiscano tra loro, come le une vedano e vivano le altre. Attraverso questo *gimmick* narrativo, Martone introduce il tema profondo che si cela tra le righe del suo lavoro: quello di suggerire, partendo dall'analisi delle

differenze, una sorta di un quanto mai necessario patto intergenerazionale. Il suo è un gioco perfettamente riuscito che ci invita finalmente a considerare come sia arrivato il momento di sviluppare narrative e linguaggi per favorire il dialogo tra generazioni anziché continuare ad alimentarne il conflitto. Ma anche come sia arrivato il momento di suggerire ai professionisti del marketing, della comunicazione e dell'economia di interfacciarsi con i clienti dei loro marchi per quello che sono e nella vibrante opportunità delle loro interazioni. Riconoscendo le individualità che caratterizzano quel DNA sociale e rispettarne il valore, il senso, la ricchezza e – alla luce di questo rinnovato rispetto – promuoverne la condivisione.

Martone ci suggerisce che è tempo di osare e di andare oltre l'ossessione della segmentazione e di coniare nuovi linguaggi capaci di leggere ciò che la società in realtà è: un remix, solo un remix, nient'altro che un remix delle nostre esperienze attraverso la fluidità delle nostre fasi di vita. Insistere con il porre le generazioni l'una contro l'altra non fa altro che alimentare una tensione che il nostro pianeta ci chiede di rinnegare. Che il nostro business, qualsiasi esso sia, ci chiede di rinnegare. Che il nostro futuro ci chiede di rinnegare. Come speriamo di affrontare le molteplici sfide che abbiamo davanti se non insieme? Se non mettendo a fattor comune e scambiando in modo produttivo le nostre intelligenze, le nostre esperienze, condividendo le nostre paure? Non sorprende che, se vediamo le generazioni più vecchie come selvaggiamente superate e inette, è probabile che si sviluppi la denigrazione del nostro stesso processo di invecchiamento. O, se dipingiamo le generazioni più giovani come disilluse e disinteressate alle questioni del mondo, non saremo mai in grado di responsabilizzarle e riconoscerne il valore. In un lavoro di indagine tra le coorti generazionali all'interno delle organizzazioni fatto dal mio team qualche tempo fa, emerse in modo chiaro come gli appartenenti alle generazioni

più vecchie reputassero i giovani «arroganti» e i giovani, a loro volta, reputassero «arroganti» gli appartenenti alle generazioni più vecchie. Un gioco a somma zero dove forse è l'ageismo la vera causa di fondo delle tensioni e dove anziché abolire il concetto di età, dovremmo essere in grado di celebrarne l'importanza perché parte vitale della nostra identità umana, testimonianza di quelle lezioni ed esperienze di vita duramente acquisite che hanno permesso di realizzarci pienamente.

La cultura occidentale è profondamente immersa nella mentalità del più sterile individualismo – del «fatti da solo», del «tirati su con le tue gambe» – e abbiamo l'idea, a mio modo di vedere errata, che mantenere l'indipendenza ed evitare di dipendere dagli altri sia non solo preferibile, ma anche ammirevole. La verità è che non siamo mai completamente indipendenti, né dovremmo sforzarci di esserlo, soprattutto quando invecchiamo. La verità è che siamo sempre interdipendenti. Questo libro rappresenta un ottimo punto di partenza per avviare questa nuova stagione: quella dell'interdipendenza generazionale.