

Dario Ujetto

Marketing Risorgimentale

*Ovvero se anche Garibaldi
parla di certe cose ...*



Sommario

Introduzione

Prologo

Dialogo I

Dialogo II

Dialogo III

Dialogo IV

Dialogo V

Dialogo VI

Conclusione

Nota sull'Autore: Dario Ujetto collabora con la Società di consulenza Cavalieri Retailing (www.cavalieri-retailing.com) da ottobre 2005. Nel 2004 ha ricoperto il ruolo di editor free-lance per l'Agenzia stampa News Italia Press.

Laureato in Scienze Internazionali e Diplomatiche (vecchio ordinamento) presso l'Università degli Studi di Torino ha conseguito un Diploma di Master post laurea (Marketing & Comunicazione) presso la Facoltà di Economia dello stesso Ateneo.

Il suo profilo completo ed i suoi contatti sono disponibili agli indirizzi www.dario-ujetto.neurona.it e www.linkedin.com/in/dujetto

Introduzione

Queste poche pagine non vogliono essere un manuale “serio” sulle ultime tecniche del Marketing; non ho ancora le competenze per scriverlo e poi sul mercato ce ne sono già tanti.

Ho tentato di immaginare e trascrivere un dialogo surreale fra un eroe del Risorgimento ed uno studente di Economia un po' svogliato; tutto questo per rendere godibile e divertente l'elenco di teorie e matrici che sono alla base del Marketing. Queste pagine sono pensate per persone che si avvicinano per la prima volta alla materia e necessitano di una veloce “infarinatura” prima di passare alla lettura di un manuale; ma anche per addetti ai lavori che a vario titolo vogliono ripassare le basi della materia senza tirare fuori dalla libreria il pesante “Principles of Marketing” di Kotler.

Buona lettura e grazie ancora per aver effettuato il download.

**“Ce la caveremo, vero, papà ?
Sì ce la caveremo.
E non ci succederà niente di male.
Esatto.
Perché noi portiamo il fuoco.
Sì, perché noi portiamo il fuoco.”**

Cormac McCarthy, La strada

Prologo

Una sera in una città italiana qualunque, una sera prima di un esame di Marketing generale

Filippo: “E come faccio adesso ? Domani ho l’esame e la mia nuova ragazza non mi ha fatto studiare nulla ! Non so letteralmente nulla ! Ci vorrebbe un miracolo, ma uno grosso ! Dovrei trovare un bignami gigante e superveloce”

Filippo si addormenta davanti ai libri di Marketing generale. Entra nei suoi sogni (anzi incubi presame) Giuseppe Garibaldi¹, l’eroe dei due mondi.

Giuseppe G: “Salve Filippo, come state ? Mi sembra non bene !”

Filippo: “E vorrei ben vedere ! Da domani niente più finanziamenti paterni e zero uscite con Jessica !”

Giuseppe G: “Jessica ? Che strano nome !”

Filippo: “Ma lei chi è ? E perché è entrato in casa mia vestito da Garibaldi ?”

Giuseppe G: “Mi scusi Filippo, non mi sono presentato ! Io sono il vero Giuseppe Garibaldi, patriota e padre dell’Italia ! Beh questo fino a ieri, oggi sono un grande appassionato di Marketing”

Filippo: “Marketing ? Ma lei è vissuto due secoli fa ! Come fa a conoscerlo ?

Giuseppe G: “Dove vivo io adesso, molte persone studiano argomenti nuovi rispetto alle loro vecchie professioni. Vede, caro Filippo, io sono una persona semplice ma curiosa; volevo osservare la politica italiana ma non ho capito nulla, volevo studiare la politica internazionale ma non ho capito nulla e quindi mi sono orientato verso l’economia e il Marketing”

Filippo: “Ma si studia anche nell’aldilà ! Non c’è pace per gli studenti fanc*****”

Giuseppe G: “Ma no, vedrà che con il mio aiuto si appassionerà anche lei a questa materia e comincerà a capire molte cose dell’attuale realtà. Partiamo, l’accendiamo, è la sua risposta definitiva ?”

Filippo: “Ma guarda anche i quiz televisivi ? Oddio questo è pazzo !”

¹ Giuseppe Garibaldi, Nizza, 4 luglio 1807 – Isola di Caprera, 2 giugno 1882

Dialogo I Siamo seri. Partiamo dalla definizione

Giuseppe G: “Ogni fenomeno deve essere definito prima di essere studiato. Esistono ormai molte definizioni di Marketing tutte ugualmente valide; utilizziamo quella classica di Philip Kotler^{II}”

Filippo: “Ah sì, questo nome l’ho già sentito. Mi pare abbia scritto anche un paio di libri”

Giuseppe G: “Un paio? Ne ha scritte a decine ed è il padre riconosciuto di questa materia. Definisce il Marketing come – **Processo sociale e manageriale diretto a soddisfare bisogni ed esigenze attraverso processi di creazione e scambio di prodotti e valori. E’ l’arte e la scienza di individuare, creare e fornire valore per soddisfare le esigenze di un mercato di riferimento, realizzando un profitto: delivery of satisfaction at a price^{III}** - “

Filippo: “Arte e scienza? Ma come possono convivere le due cose?”

Giuseppe G: “L’atomo primo dell’arte è la creatività ed il Marketing è soprattutto pensiero creativo; ma tutte le iniziative di Marketing sono anche misurabili ed i numeri sono il lato scientifico di questo processo sociale e manageriale”

Filippo: “E valore che cosa significa ?”

Giuseppe G: “I prodotti o i servizi creati, brevettati e commercializzati da aziende ed organizzazioni economiche fanno registrare ricavi e profitti per le aziende e soddisfazione di un bisogno per i consumatori; si crea valore sia per l’imprenditore e l’impresa sia per l’utente.

Filippo: “Quindi il Marketing non è un processo sociale ma prettamente economico”

Giuseppe G: “Ma sociale ed economico non possono essere scissi; il mercato è fatto da esseri umani ed è quindi un fenomeno sociale”

Filippo: “Ma anche le organizzazioni no-profit fanno comunicazione e Marketing, eppure il loro obiettivo non è la massimizzazione dei ricavi o l’utile di bilancio ...”

Giuseppe G: “Infatti il Marketing è una funzione che, nata all’interno delle aziende, ha “conquistato” le Organizzazioni non governative (ONG), le Istituzioni e le organizzazioni politiche”

^{II} Philip Kotler, Chicago 27 maggio 1931, è S.C. Johnson & Son Distinguished Professor of International Marketing presso la Kellogg School of Management della Northwestern University di Evanston, Illinois.

È stato indicato come il quarto "guru del management" di tutti i tempi dal Financial Times (dopo Jack Welch, Bill Gates e Peter Drucker) e acclamato come "il maggior esperto al mondo nelle strategie di marketing" dal Management Centre Europe.

^{III} Philip Kotler e AAVV, Principles of Marketing (Fourth European Edition), Pearson Education, Edimburgo 2005

Dialogo II Perché l'uomo ha partorito il Marketing

Filippo: “Il Marketing, al giorno d’oggi, non ha più confini. E’ uscito dalle aziende per osservare e studiare il consumatore e per creare nuovi prodotti e servizi a getto continuo”

Giuseppe G: “In parte è proprio così. Ma proviamo ugualmente a tracciare dei confini, per quanto ormai teorici. Il Marketing *business to business* (B2B) riguarda le aziende che commercializzano prodotti e servizi per altre aziende e il Marketing *business to consumer* (B2C) è applicato dalle organizzazioni che contattano direttamente il consumatore; esistono poi il Marketing politico ed istituzionale ed il Marketing sociale delle ONG”

Filippo: “Ma questi confini possono definirsi fissi ?”

Giuseppe G: “Assolutamente no ! Ormai le tecniche dei quattro Marketing sopra descritti sono trasversali e finiscono per confondersi: inoltre, lo approfondiremo più avanti, teorici e manager di tutto il mondo stanno proponendo ed applicando nuovi segmenti come il Marketing virale, il Marketing tribale, il Marketing 2.0 e così via”

Filippo: “Arrivati a questo punto vorrei proprio sapere perché l'uomo ha avuto il bisogno di inventarsi il Marketing”

Giuseppe G: “Il Marketing è il risultato storico di un percorso economico secolare”

Filippo: “Secolare ?”

Giuseppe G: “Dividi la storia economica dell'uomo in sei macroperiodi”

Filippo: “Sei ?”

Giuseppe G: “Anche se rischiamo di cadere nella superficialità sono sei i periodi che caratterizzano l'economia dell'uomo:

- **Economia del sostentamento** - il commercio mondiale esiste e ha precisi percorsi (le Vie della seta, delle spezie ecc.) e le sue potenze economiche (l'Impero Romano prima, la Cina e l'India dei Mogul e degli Akbar) ma i consumatori di beni di produzione e servizi sono una nicchia limitata; la maggioranza degli uomini autoproduce beni di primo consumo e dispone di pochi altri. La produzione non è industriale ma artigianale
- **Economia della produzione** - dalla Rivoluzione industriale alla metà del Novecento (e oggi in molte Nazioni del Terzo Mondo) il mercato registra un eccesso di domanda rispetto all'offerta. Gli imprenditori manovrano solo i costi di produzione e il prezzo gioca un ruolo fondamentale nella dinamica industriale. Ma la produzione

passa da processi artigianali o semiartigianali a processi industriali quindi standardizzati; nasce la fabbrica, decine di telai tessili vengono concentrati in singoli luoghi, le città principali diventano metropoli. Fordismo e Taylorismo sono le innovazioni simbolo di questo periodo

- **Economia delle vendite** - il boom economico del Secondo Dopoguerra, prima negli Stati Uniti e poi progressivamente nelle altre Nazioni occidentali, porta alla saturazione di alcuni mercati e ad un eccesso di produzione per alcuni beni. Le grandi industrie allargano progressivamente i loro mercati di riferimento valicando le frontiere e diventando multinazionali; i beni vengono allocati verso i consumatori attraverso strutture di vendita sempre più organizzate. Sulla scena appare la figura del commesso viaggiatore, del rappresentante di commercio, del Direttore commerciale per poi giungere ai primi supermercati organizzati
- **Economia orientata al Marketing** - le grandi multinazionali americane, inglesi ed europee cominciano a comprendere che lo studio delle abitudini del consumatore può rafforzare il vantaggio competitivo sul mercato. Il Marketing nasce, *in primis*, negli uffici delle aziende *business to consumer* e i grandi promotori sono Unilever, Procter&Gamble (P&G), l'Oreal e così via. Philip Kotler e altri grandi economisti iniziano a teorizzare ed insegnare nelle Università questa nuova funzione aziendale e le risorse investite per capire trend, consumi ed abitudini di acquisto si moltiplicano di anno in anno. Il Marketing diventa anche una moda, i libri di testo americani vengono tradotti in tutto il mondo ed in parallelo tutte le principali Università inaugurano cattedre e Master *ad hoc*.
- **Economia dei Prosumer** - l'attuale scenario economico, non solo negli Stati ad economia avanzata, è investito dalla metà degli anni '90 dall'azione dei *PROSUMER*^{IV}. La parola, apparentemente strana, definisce la categoria dei consumatori più evoluti che sono da una parte utenti ma anche produttori di contenuti. Le aziende più innovative hanno imparato a dialogare con i clienti di riferimento per progettare prodotti e servizi sempre più innovativi ed aderenti alle esigenze di mercato. Di fianco a Unilever, P&G, l'Oreal sorgono ogni anno nuovi nomi, nuove sigle – Google, Linden Lab (Second Life), Dell e decine di altri”

^{IV} Termine coniato negli anni '80 da Alvin Toffler, indica un cambiamento del ruolo e delle attività del consumatore tipo (Consumer) di informazioni e servizi. Le nuove tecnologie rendendo più facile produrre informazioni e servizi a basso costo, aprono la strada a un numero elevatissimo di nuovi produttori di servizi e informazioni. Il paradosso è che, lo stesso "Consumer" di informazioni e servizi, può e diventa "Producer": quindi "Prosumer". Ne sono classici esempi le BBS negli anni 80 e inizi 90, le attuali Comunità Virtuali su Internet, le Mailing List, i Forum, dove il consumatore può produrre, trasformare, riprodurre informazioni e/o servizi

Filippo: “Come, come.....io produco un servizio e non vengo pagato.....anzi devo pagare ? Beh allora meglio essere precario o stagista !”

Giuseppe G: “Non è proprio così. Le aziende che dialogano con i PROSUMER (quasi tutte basate sulla tecnologia World Wide Web) immettono nel sistema innovazione ed abbattano barriere fino a ieri invalicabili. Prendiamo l'esempio del sito Lulu.com^V; la società che gestisce questo sito offre all'utente la possibilità di creare contenuti pagando solo il prezzo del costo di stampa e dando all'autore una serie di servizi gratuiti. Lulu.com offre quindi la possibilità a tutti di mettere sul mercato la propria creatività senza passare dall'intermediazione delle Società editrici. E' palese che le grandi o piccole Società editrici sono ora costrette ad innovare e a mutare semplicemente per sopravvivere; moltiplichi, caro Filippo, questo fenomeno per molti settori dell'economia ed otterrà un'ondata di piccole e grandi innovazioni in grado di cambiare lo scenario competitivo”

Filippo: “Ma cosa c'entra questo con il Marketing? Non rischiamo di andare fuori discorso ?”

Giuseppe G: “Come abbiamo detto prima quando le imprese si accorsero che la comprensione del consumatore poteva dare vantaggi allora nacque il Marketing così come lo definisce Kotler nei suoi libri. Ma a differenza delle altre funzioni aziendali il Marketing si lega più velocemente alla grande evoluzione della società e i suoi operatori si adattano innovando continuamente e lanciando nuovi segmenti come il Marketing virale, il Marketing tribale, il Marketing etnico e così via ...”

Filippo: “Quindi ...”

Giuseppe G: “Quindi il grande cambiamento sociale portato dalla rete e da altre reti comunicative ha travolto anche il Marketing stesso. Non sono più le sole ricerche di mercato, più o meno evolute, ad osservare consumatori e prodotti ma sono i consumatori stessi a testare o a contribuire alla creazione dei nuovi manufatti e servizi. Linux, Google, LinkedIn, Skype sono gli esempi di aziende nate grazie all'economia dei PROSUMER”

Filippo: “Forse comincio a capire. Gli imprenditori e i manager inventano il Marketing per osservare continuamente il mercato e per capire dove guadagnare. Ma la nascita di Internet, delle comunicazioni mobili, la caduta delle barriere, la circolazione delle informazioni producono a loro volta imprese che non si limitano ad investire nel Marketing ma fanno entrare letteralmente il mercato nel proprio commercio ...”

^V www.lulu.com - Lulu elimina le tradizionali barriere di ingresso alla pubblicazione, e permette ai creatori e titolari di contenuti - autori ed insegnanti, grafici video e musicisti, società e non-profit, professionisti ed amatori - di portare la loro opera direttamente al loro pubblico. Per prima cosa usano gli strumenti di Lulu per formattare il loro contenuto digitale. Quindi approfittano del mercato dedicato di Lulu, delle vetrine virtuali personalizzate, delle inclusioni avanzate e dei servizi di distribuzione, per rendere i loro libri, CD, DVD, calendari, report ed altro disponibili a quante persone desiderano in tutto il mondo, guadagnando l'80% di tutti i compensi di creatore, milioni di dollari dei quali sono già stati pagati.

Dialogo III L'importanza dell'ambiente esterno per il Marketing

Giuseppe G: “Come abbiamo scritto sopra il Marketing è stato inventato per reagire all'ambiente esterno e al mercato di riferimento e per tentare di prevedere trend e sviluppi futuri, fenomeni attuali, strutture di business migliori e posizionamenti di prezzo e brand più coerenti”

Filippo: “Ma come si sonda l'ambiente ? Attraverso tante ricerche di mercato, attraverso le osservazioni o attraverso lo studio dei dati ?”

Giuseppe G: “Questi sono strumenti utilizzati da tutte le aziende e sono ogni giorno più complessi ma sempre più affidabili. Ma voglio concentrare la tua attenzione su quattro modelli teorici conosciuti e studiati a livello globale; il modello di Porter^{VI}, la matrice della Boston Consulting Group (BCG)^{VII}, la matrice di Ansoff^{VIII} e la matrice GE-Mckinsey^{IX}”

Filippo: “Oddio ! Che confusione ! Ma questi stani nomi da dove saltano fuori ?”

Giuseppe G: “Non svenire ! In realtà la struttura culturale di queste teorie è pragmatica e di facile comprensione; sono strumenti nati per le aziende e quindi realmente schematici ed applicabili a molte realtà economiche”

All'improvviso sulla scrivania di Filippo apparve un foglio con quattro strane figure ...

Filippo: “Ma non capisco nulla ! Non passerò mai questo esame !”

Giuseppe G: “Ordiniamo le idee e riassumiamo. La figura 1 raffigura il Modello delle cinque forze competitive di Porter e si propone di individuare le variabili che operano nell'ambiente economico e che erodono la redditività a lungo termine delle aziende. Tali variabili sono i concorrenti diretti, i fornitori, i clienti, i potenziali entranti e i produttori di beni sostitutivi”

Filippo: “E la figura 2 ? Cosa c'entrano le mucche e i cani con il Marketing ?”

^{VI} **Michael E. Porter**, nato nel 1947, è Professore alla *William Lawrence University*, università basata sulla *Harvard Business School* dove dirige l'*Institute for Strategy and Competitiveness*. Porter è uno dei maggiori contribuenti della teoria della strategia manageriale. I suoi obiettivi più importanti erano quelli di poter determinare come una società (azienda), o una regione, possa costruirsi un vantaggio competitivo.

^{VII} La **Boston Consulting Group** (BCG) è una società di consulenza leader nel settore delle strategie aziendali fondata da Bruce D. Henderson nel 1963. Oggi, questo istituto di Boston è tra i leader mondiali nel settore delle consulenze per l'impresa. Il BCG ha 60 uffici in 37 nazioni. L'attuale CEO è Hans-Paul Buerkner.

^{VIII} **Igor Ansoff** fu uno dei protagonisti principali nella formulazione di una nozione ben definita di management strategico. La formazione scolastica di Ansoff fu di tipo ingegneristico e matematico. Dopo aver lasciato la Brown University, lavorò per RAND Corporation, inizialmente nel dipartimento di Matematica e in seguito passò in Lockheed Corporation, dove ebbe la carica di Vicepresidente.

^{IX} **McKinsey & Company** è una nota società di consulenza manageriale e di strategia al mondo e focalizza la sua attività nel "risolvere problemi di interesse per il top management di grandi aziende ed organizzazioni"

Giuseppe G: “La matrice è opera della Boston Consulting Group (BCG). Lo strumento permette di analizzare il portafoglio delle varie attività di un’azienda e di classificarle in base a due parametri; il Tasso di crescita del mercato (attrattività del mercato) e la Quota di mercato relativa dell’impresa su quel mercato (la forza dell’impresa in quel mercato)”

Filippo: “Perfetto ma perché l’azienda dovrebbe essere una mucca ?”

Giuseppe G: “Ogni simbolo indica un posizionamento:

- **Punto interrogativo** – segnala le attività con bassa quota di mercato relativa inserite in mercati ad alta crescita. Necessitano di investimenti per crescere
- **Stelle in ascesa** – sono attività con alta quota di mercato operanti in mercati a forte crescita. Richiedono investimenti
- **Mucche da mungere** – sono aziende che creano liquidità e che operano in mercati stabili o a bassa crescita. Servono per finanziare lo sviluppo di altre attività
- **Cani** – aziende da vendere subito. Operano in mercati a bassa crescita e crescono poco o non crescono”

Filippo: “La figura 3 e la figura 4 mi sembrano simili alle altre due ...”

Giuseppe G: “La matrice GE/Mckinsey (figura 3) riveste la stessa finalità della matrice BCG ; classificare le attività di un’azienda per decidere diverse strategie di investimento. La matrice incrocia l’attrattività del mercato (alta, media, bassa) e la forza delle differenti Business Unit (alta, media, bassa). Ultimo strumento (figura 4) è la matrice di Ansoff”

Filippo: “Ansoff ?”

Giuseppe G: “La matrice di Ansoff (chiamata anche matrice prodotto/mercato) è uno strumento di marketing creato da Igor Ansoff. La matrice disegna quattro strategie per incrementare il business; prodotti esistenti, prodotti di nuova concezione, mercati esistenti, nuovi mercati”

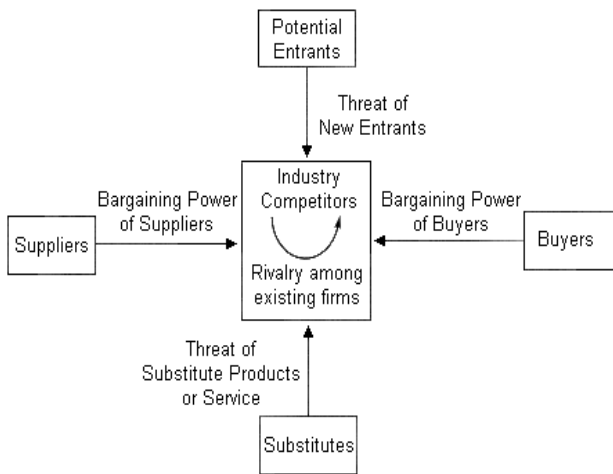
Filippo: “Quindi l’uso combinato di questi strumenti risolve tutti i problemi di indagine dell’ambiente ... beh allora è facile !”

Giuseppe G: “Magari fosse tutto così semplice. I quattro strumenti fanno parte della storia del Marketing e del Management e sono utilizzati dal Marketing strategico come punto di partenza per la comprensione del posizionamento business e di mercato; ma le classificazioni non risolvono l’operatività giornaliera che sono “l’alimento” del Marketing operativo”

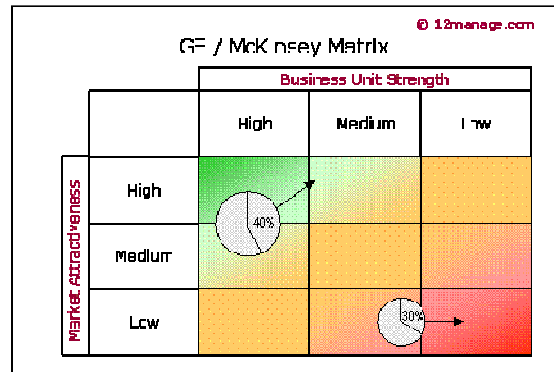
Filippo: “E quindi il tutto non finisce qua !”

Giuseppe G: “Direi proprio di no!”

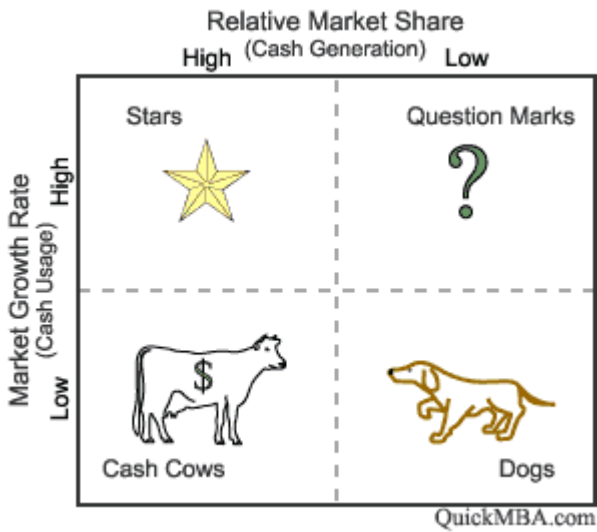
Modello di Porter (fig1)



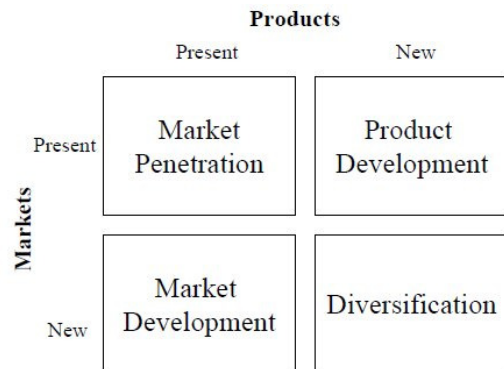
Matrice GE/McKinsey (fig3)



Matrice BCG (fig2)



Matrice di Ansoff (fig4)



Dialogo IV Ora diamo i numeri: 4p, 7p, 4c, 7s ecc. ecc...

Filippo: “Dopo l’ambiente su cosa lavora il Marketing ? E’ vero che l’esterno è importante ma alla fine un’ azienda vende prodotti; cosa fanno in concreto i “markettari” ?”

Giuseppe G: “Dopo i modelli sull’ambiente, la teoria parla di Marketing Mix^x ; indica la combinazione fra variabili controllabili o parzialmente controllabili che le imprese utilizzano per raggiungere gli obiettivi”

Filippo: “E quante sono queste variabili ?”

Giuseppe G: “Arrivati a questo punto dobbiamo distinguere fra prodotti e servizi. Il Marketing Mix dei prodotti è composto da 4P – **prodotto, prezzo, promozione e distribuzione** (in inglese place) mentre quello dei servizi si arricchisce di altri 3P – **personal selling, positioning e people**”

Filippo: “Quindi il Marketing si occupa di tutto”

Giuseppe G: “Non è esattamente così. La funzione Marketing è trasversale e il suo fine è il dialogo e la sintesi delle diverse spinte aziendali. Ecco che il Marketing supporta la progettazione e lo sviluppo di nuovi prodotti e interviene nelle strategie di prezzo”

Filippo: “ Ma quante strategie di prezzo esistono ?”

Giuseppe G: “Le principali strategie di prezzo, a livello aziendale, sono tre:

- **Scrematura del mercato** (*skimming pricing*) – la strategia prevede di immettere sul mercato un nuovo prodotto ad un prezzo in grado di selezionare i clienti, definito target primario
- **Penetrazione nel mercato** (*penetration pricing*) – l’azienda implementa una politica di prezzo al fine di allargare il mercato del prodotto: promozioni, sconti, investimenti sui rivenditori sono alcuni mezzi utilizzati
- **Diversificazione dei prezzi** (*segment pricing*) - l’azienda immette su mercati diversi lo stesso prodotto (o prodotti simili) ma a prezzi differenziati”

Filippo: “Comincio a capire. Quindi dopo il prodotto e il prezzo le aziende devono necessariamente operare sulla distribuzione fisica e la promozione”

^x Contrariamente a quanto spesso si crede, il noto modello delle "quattro P" del Marketing mix non è stato introdotto da Philip Kotler ma dal professor Jerome McCarthy nei primi anni sessanta. A Kotler se ne deve comunque in gran parte la diffusione.

Giuseppe G: “Il Marketing opera pesantemente nella parte finale della filiera, cioè il passaggio del prodotto dal negozio alla mano del consumatore. Il *Retail Marketing* è ormai una disciplina a parte, con i suoi strumenti e le sue teorie. Il prodotto uscito dalla fabbrica raggiunge lo scaffale attraverso una filiera lunga (più passaggi fra intermediari) o brevi (meno passaggi fra intermediari); qui il Marketing opera con il packaging, cioè lo studio della scatola al fine di un miglior stoccaggio e di una migliore usabilità del cliente. Ancora più a valle il Marketing promuove la marca attraverso la promozione sul campo, il miglior posizionamento sul negozio e altri strumenti”.

Filippo: “Il passaggio finale è quindi la promozione o più semplicemente la pubblicità. Quindi quando interrompono i film è colpa del Marketing !”

Giuseppe G: “In un certo senso è così ! Ma la pubblicità in televisione non è la sola forma di promozione per far conoscere al pubblico un prodotto o un servizio. Nella voce promozione (promotion) rientrano, per esempio, le sponsorizzazioni e le pubbliche relazioni ma anche forme più evolute di comunicazione come il *product placement* (marche visibili dentro un film, un telefilm, un video clip ecc ecc) e il *licensing* (ricorda le felpe Fiat di Lapo Elkann ?)”

Filippo: “Ci sono. Penso di cominciare a capire qualcosa; ma perché i servizi aggiungono altre 3P ? Allora il Marketing vuole rendere la vita difficile a noi studenti !”

Giuseppe G: “Non è proprio così ! I servizi sono una tipologia di prodotto molto difficile da trattare; sono infatti intangibili e quindi non possono essere toccati, provati, odorati ecc ecc. I servizi sono un’esperienza e il Marketing necessita di più strumenti per immetterli con successo sul mercato”.

Filippo: “E questi mezzi sono dati dalle 3P ?”

Giuseppe G: “Almeno teoricamente è così. Quindi riassumiamole:

- **Personal Selling** – Indica tutte le iniziative che danno valore aggiunto all’acquirente; sono le versioni beta per i software, le iniziative di post vendita, gli abbonamenti assistenza
- **Positioning** – Indica tutte le iniziative e gli investimenti realizzati per stabilire un posizionamento di marca nella mente del consumatore
- **People** – Le Risorse umane (in sostanza le persone) sono l’anima dei servizi; questi prodotti non sono infatti prodotti dalle macchine”

Filippo: “A questo punto, però, ho un dubbio da chiarire. Molti affermano che sia il cliente il centro del mercato; ma le 4 o 7P sono tutte incentrate sull’azienda. Non è una contraddizione ?”

Giuseppe G: “Come ogni semplificazione teorica le 4P offrono uno schema mentale per muoversi agevolmente su una nuova materia ma non rappresentano l'intero universo del Marketing. Al fine di superare l'obiezione che lei ha fatto altri studiosi hanno affiancato alla schematizzazione classica le 4C, focalizzate appunto sul cliente:

- **Customer Value** – Indica il valore del prodotto percepito dal consumatore
- **Customer Costs** – Indica i costi sostenuti dal cliente
- **Customer Convenience** – Indica le caratteristiche del punto vendita in cui il cliente compra il prodotto
- **Customer Communication** – Indica la comunicazione a cui il cliente è esposto

Dialogo V Il Piano Marketing ; a cosa serve ?

Giuseppe G: “E’ ora di parlare dello strumento che a livello aziendale riassume ogni strategia marketing e consegna ai dirigenti e agli operativi una base per la misurazione degli obiettivi: il Marketing Plan”

Filippo: “C’è bisogno di un documento per una strategia Marketing ? Ma non si rischia di bloccare il processo creativo ?”

Giuseppe G: “Scrivere un documento serve per fissare le idee fondamentali e non disperderle; inoltre è utile per fissare obiettivi, dati, cifre e step di controllo. Il processo creativo non risulterà limitato ma canalizzato verso obiettivi concreti”.

Filippo: “Il Marketing Plan riassume quindi tutti gli aspetti che abbiamo visto sopra”

Giuseppe G: “Esattamente, e aggiunge al flusso di processo anche la fase di controllo”.

Filippo: “Ma esiste un ordine di scrittura ?”

Giuseppe G: “Ovviamente esiste una vasta dottrina sulla scrittura del Marketing Plan. Facendo una veloce sintesi si può determinare un sommario composto dai seguenti punti:

- **Sommario** – E’ il paragrafo dove indicare nome dell’azienda, finalità del piano e conclusioni in sintesi, Secondo la prassi italiana la sintesi dei risultati è riservata per il fondo del documento ma la scuola inglese ritiene di maggiore efficacia accennare ai primi risultati fin dall’inizio
- **Analisi ambientale** – In questa sezione vengono riassunte le analisi dell’ambiente esterno in rapporto con la situazione aziendale e con lo sviluppo del prodotto. Precedentemente abbiamo visto che possono essere utilizzati il modello di Porter e le matrici BCG e McKinsey ; ma esiste un altro strumento molto popolare conosciuta come analisi SWOT (nel riquadro sotto la definizione, *nda*)

L'**analisi SWOT**, conosciuta anche come **Matrice TOWS**, è uno strumento di pianificazione strategica usata per valutare i punti di *forza* (**S**trengths), *debolezza* (**W**eaknesses), le opportunità (**O**pportunities) e le minacce (**T**hreats) di un progetto o in un'impresa o in ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo deve prendere una decisione per raggiungere un obiettivo. L'analisi può riguardare l'ambiente interno o esterno di un'organizzazione. La tecnica è attribuita a Albert Humphrey, che ha guidato un progetto di ricerca alla Università di Stanford fra gli anni Sessanta e Settanta utilizzando i dati forniti dalla Fortune 500.

- **Strategia Marketing** – Dopo aver utilizzato la matrice di Ansoff per stabilire quale strategia commerciale utilizzare, in questa sezione verrà descritto il posizionamento di mercato e il marketing mix (4P per i prodotti, 7P per i servizi) ; questa sezione è il cuore del Marketing Plan
- **Aspetti finanziari** – Descrive le strategie contabili del progetto Marketing ; è una sezione meramente tecnica. I dati e le proiezioni vengono “spacchettati” per segmenti di mercato, target, area di riferimento
- **Implementazione e controllo** – E’ il capitolo dove indicare lo sviluppo operativo del Marketing Plan e l’intero flusso di processo (ruoli, step di controllo, strutture organizzative e responsabilità). Alcuni teorici comprendono in questa sezione anche il **piano di emergenza** (piano operativo in caso di risultati non soddisfacenti)

Filippo: “Così descritto mi sembra uno strumento molto teorico ma poco pratico ...”

Giuseppe G: “Il Marketing Plan è uno strumento sia strategico che operativo. Strategico perché inserisce un progetto all’interno di una approfondita analisi esterna ed interna ed operativo perché indica step gestionali e di controllo”

Filippo: “Ma cosa serve perdere tempo nello scrivere pagine e pagine di dati e proiezioni ?”

Giuseppe G: “Ribalta il tuo punto di vista e sostituisci “perdere tempo” con “investire”; fare un “punto della situazione” è utile per capire dove andare e per trasmettere conoscenza tecnica sia ai colleghi sia ad eventuali nuovi entranti. Tracciare la propria storia, produrre documenti utili non è burocrazia ma mezzo per salvaguardare il proprio *know-how*”

Dialogo VI I nuovi Marketing ; la nuova frontiera

Filippo: “Il Marketing è di gran moda; entro in libreria e molti scaffali sono occupati da titoli sempre nuovi ed accattivanti. Fra poco scriveranno anche “Il Marketing per conquistare le Veline” !!!”

Giuseppe G: “Beh se lo scrivessero lo comprerei subito !”

Filippo: “Ma è un uomo sposato !”

Giuseppe G.: “Vabbè cambiamo discorso ! Il Marketing ha dimostrato grande adattamento al cambiamento della società e dei diversi mercati; del resto, come ricordato sopra, è nato per osservare l'esterno ed adattare l'offerta delle aziende all'ambiente”

Filippo: “Proprio così. Ma questi altri Marketing hanno un ceppo comune o seguono altre regole rispetto alla tradizione ?”

Giuseppe G: “I nuovi Marketing sono innovazioni del Marketing tradizionale, ne seguono le stesse regole ma sono meglio adattabili al mercato in alcune circostanze”.

Filippo: “E quali ?”

Giuseppe G: “Per farti capire meglio l'attuale situazione economica farò due esempi; il Web Marketing aiuta le aziende ad emergere all'interno dell'Ecosistema Digitale^{XI} mentre il Marketing etnico è lo strumento per allocare in modo profittevole prodotti verso consumatori di diverse razze”

Filippo: “Ma non si rischia di creare una babele di strumenti e di spaccare troppo il mercato ?”

Giuseppe G: “No perché l'evoluzione continua potrà innovazione ma il principio della razionalità economica ne farà abbandonare altri. Oggi, però, il Marketing di massa è sempre meno efficace; si ricordi che stiamo andando verso un'economia dominate dalle nicchie di mercato”

Filippo: “E se domani il Professore dovesse chiedermi alcuni principali filoni del nuovo Marketing che gli dico ?”

^{XI} Il termine ECOSISTEMA DIGITALE descrive il comportamento del Web e anche una applicazione che ha come obiettivo quello di aumentare la visibilità di un brand, di una azienda o di un prodotto/servizio attraverso dinamiche della rete internet.

Il termine, con l'accezione volta a descrivere la convergenza tra dinamiche evolutive e reti informatiche e la capacità di tali sistemi di autoorganizzarsi, è stato utilizzato per la prima volta da MASSIMO GIORDANI, docente di "Integrazione dei media" e di "Strumenti e metodi di interazione ipermediale" al Politecnico di Torino (<http://massimo-giordani.blogspot.com>)

Giuseppe G: “ A mio parere sono cinque le innovazioni Marketing più importanti:

- **Marketing virale** - Il Marketing virale è un tipo di Marketing non convenzionale che sfrutta la capacità comunicativa di pochi soggetti interessati per trasmettere il messaggio ad un numero esponenziale di utenti finali. È un'evoluzione del passaparola, ma se ne distingue per il fatto di avere un'intenzione volontaria da parte dei promotori della campagna. Il principio del *viral marketing* si basa sull'originalità di un'idea: qualcosa che, a causa della sua natura o del suo contenuto, riesce a espandersi molto velocemente in una data popolazione. Come un virus, l'idea che può rivelarsi interessante per un utente, viene passata da questo ad altri contatti, da questi ad altri e così via. In questo modo si espande rapidamente, tramite il principio del "passaparola", la conoscenza dell'idea.
- **Marketing Tribale** - Il Marketing tribale (in inglese *tribal marketing*) è una strategia mirante a creare una comunità collegata al prodotto o servizio che si intende promuovere. Analizzando come l'antropologia le tribù postmoderne il *marketing virale* crea e fortifica il *sentimento comunitario* dei consumatori, attraverso prodotti e strategie appositamente studiate per *catalizzare* la formazione delle comunità e *supportarne* lo sviluppo, l'autoriconoscimento e l'autosostentamento. I principali esponenti sono i francesi Michel Maffesoli^{xii} e Bernard Cova^{xiii}, il secondo ritenuto il *teorico del tribalismo*, che fin dall'origine l'hanno contrapposto come alternativa *mediterranea* al al marketing *classico* di stampo anglosassone.
- **Marketing etnico** – La crescita delle società multietniche e di importanti comunità straniere all'interno dei ricchi mercati nordamericani ed europei ha spinto le aziende a progettare ed applicare nuove strategie focalizzate su esigenze culturali e tradizionali diverse dal target di riferimento. Le aziende europee ed americane hanno lanciato, negli ultimi anni, prodotti e servizi appositamente pensati per le esigenze di diversi gruppi etnici sfruttando così nicchie di mercato sempre più redditizie.

^{xii} **Michel Maffesoli** nato il 14 Novembre 1944 à Graissessac, Hérault, è un sociologo francese. Allievo di Gilbert Durand è Professore presso l'Université de Paris V – Sorbonne.

^{xiii} Mentre il Marketing americano risponde essenzialmente a una richiesta di individualizzazione e personalizzazione da parte dei consumatori, l'approccio mediterraneo vede soprattutto individui sempre più isolati che cercano di ristabilire un legame sociale arcaico e comunitario. Secondo Bernard Cova, autore de “Il Marketing tribale”, l'interesse per il vissuto quotidiano del consumatore rappresenta uno dei mutamenti più notevoli verificatisi nel Marketing nell'ultimo decennio. L'esponente del marketing mediterraneo mette in evidenza la tendenza del consumo postmoderno a una sorta di “ri-radicalamento” al territorio, attraverso la ricerca di radici e legami sociali.

- **Marketing territoriale** - Di recente sviluppo è il **Marketing territoriale** (o Geomarketing); consistente nel valorizzare potenzialità espresse e latenti di un sistema locale nell'era della globalizzazione. Le fasi di una strategia di marketing territoriale sono tre:
1. Individuare le tipicità del territorio da valorizzare. 2. Progettare la rete di servizi capace di creare il prodotto e quindi di coordinare le attività di promozione turistica. 3. Definire obiettivi di miglioramento ambientale, economico e sociale del territorio.
- **Proximity Marketing** - Il **proximity marketing** (o *marketing di prossimità*) è uno strumento di Marketing attraverso il quale è possibile veicolare messaggi e contenuti multimediali direttamente verso i terminali mobili degli utenti, presenti all'interno di una particolare area”

Conclusione

Giuseppe G: “Siamo arrivati alla fine della nostra chiacchierata ...”

Filippo: “Grazie mille per l’aiuto; forse domani riuscirò a passare l’esame e Jessica non mi mollerà!!”

Giuseppe G: “Spero di esserti stato d’aiuto !”

Filippo: “Beh sicuramente non farò scena muta !”

Giuseppe G: “Ricordati un’ultima cosa; il Marketing è soprattutto innovazione ed adattamento ai tempi. Due saranno le direttrici fondamentali nel futuro: la crescita numerica e a valore dei mercati di nicchia^{XIV} e il dialogo fra aziende e PROSUMER^{XV}”

Filippo: “Sarebbe bene specializzarsi in questi due campi ...”

Giuseppe G: “A mio parere sì. E come in tutti i campi un fattore è vincente: la curiosità !”

^{XIV} Per ulteriori approfondimenti – Chris Anderson, La lunga coda, Codice Edizione, 2007

^{XV} Per ulteriori approfondimenti – D.Tapscott / A.D.Williams, Wikinomics, Rizzoli ETAS, 2006

Bibliografia Marketing (tratto da it.wikipedia.org)

- Philip Kotler: Foundations of Marketing.
- Philip Kotler: Marketing management 2005
- Giorgio Pellicelli, Il Marketing, UTET, 2005
- William Pride, O.C. Ferrel: Marketing. McGraw-Hill, 2005.
- Antonio Scipioni e di Giampietro Vecchiato, Marchio d'area: strumento di competizione turistica, Franco Angeli Editore, 2002
- Alberto Abruzzese e Americo Bazzoffia, *La casa delle idee. Procter & Gamble e la cultura dell'innovazione*, Lupetti Editori di Comunicazione, Milano, 2001,

Bibliografia Marketing Plan (tratto da eu.wikipedia.org)

- D. Abell, 'Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning' (Prentice-Hall, 1980)
- T. J. Peters and R. H. Waterman, 'In Search of Excellence' (Harper & Row, 1982)
- T. Levitt, 'The Marketing Imagination' (Free Press, 1986)
- H. Mintzberg, 'Power in and around Organizations'(Prentice-Hall, 1983)
- K. J. Blois, Managing for non-profit organizations, 'The Marketing Book', ed. M. J. Baker (Heinemann, 1987)
- P. Kotler and A. R. Andreasen, 'Strategic Marketing for Nonprofit Organizations' (Prentice-Hall, 1987)
- J. B. Quinn, 'Strategies for Change: Logical Incrementalism' (Richard D. Irwin, 1980)
- P. Kotler, 'Marketing Management' (Prentice-Hall, 3rd edn, 1976)
- U.S. Small Business Administration Marketing Plan Outline Accessed 30 March 2007.
- Quick MBA Marketing plan based on consumer and competitor analyses
- Marketing plan basics Table of marketing targets, actions, means and results
- H. A. Simon, Rational decision making in business organisations, 'American Economic Review' (September 1979)
- J. Pfeffer and G. R. Salancik, 'The External Control of Organizations' (Harper & Row, 1978)