

Filiberto Tartaglia

ELEMENTI DI MARKETING

Dispensa per gli studenti del corso di laurea
in Scienze e tecnologie della comunicazione

Ferrara, anno accademico 2011 – 2012

Indice

Premessa	4
Concetti, definizioni, storia	7
Che cos'è il marketing	
Il "padre fondatore"	
Cenni sulla storia del marketing	
Offering	
Scenari	14
Dallo scenario all'ambiente di marketing	
Globalizzazione	
Attori	19
L'azienda	
Il consumatore	
Altri attori	
Il Responsabile Marketing	
Marketing dei prodotti	35
Produzione di massa per il consumo di massa	
Ciclo di vita del prodotto	
Marketing mix	
Marketing dei servizi	53
Definizione di servizio	
Catena del valore	
Momento della verità	
Ruolo delle risorse umane	
La cultura del disservizio	

Marketing della persona

La metafora costitutiva

La vita quotidiana come rappresentazione

62

PREMESSA

Per gli studenti di Scienze del corso di laurea in Scienze e tecnologie della comunicazione, il marketing è “materia professionalizzante.” Gli sono riservate 60 ore di insegnamento frontale e l’esame vale 12 crediti. E’ bene precisare subito che tale monte ore è decisamente modesto. Anzi, diciamo con chiarezza che è appena sufficiente a garantire un’onesta introduzione ai concetti fondamentali. Ancor più chiaramente: nessuno è autorizzato a sentirsi “professionalizzato” in così poco tempo.

Da alcuni anni, ormai, il mio insegnamento di marketing sfocia nel modello evolutivo dell’**estetica del terziario**, cui si aggiunge la trattazione monografica dell’**estetica sanitaria**. Ciò significa che i frequentanti sono chiamati ad un serio impegno di attenzione, motivazione, studio. I due libri di testo, *Estetica del terziario* ed *Estetica sanitaria* che, con questa dispensa, costituiscono la bibliografia d’esame (i non frequentanti dovranno aggiungere *E osano chiamarci clienti*) sono costantemente attraversati, come è ovvio, dai riferimenti al marketing generale, a quello dei servizi, nonché a quello della persona.

Per quanto riguarda questi appunti, possiamo contenere, con umiltà, ma con realismo e determinazione, il loro obiettivo: fornire, almeno, le indispensabili conoscenze teoriche di base. Spetterà poi al docente amplificarne l’utilità ai fini della

complessiva erogazione dei contenuti del programma. Va da sé che gli interessati ad approfondimenti che vadano al di là del dovere d'esame riceveranno spunti da ogni lezione.

A proposito di motivazione: l'*appeal* del marketing è piuttosto intrigante. Anche senza conoscerne i fondamenti, molti giovani se ne dichiarano attratti. Specialmente quando, magari disinvoltamente, focalizzano il loro interesse sulla pubblicità. Che è solo una delle componenti del marketing, tra l'altro, in progressiva, costante crisi di efficacia.

Il marketing non pretende di essere una scienza. Più modestamente, è un campo di conoscenze complesse. La sua genesi è sicuramente empirica: è nato "sul campo", dal mercato e dalle aziende (prevalentemente di produzione). Le sue ambizioni, originariamente, erano quasi del tutto tecniche. Si presentava qual era: un metodo per gestire l'impresa. Con il passare del tempo e con l'evoluzione delle dinamiche socioeconomiche, il marketing ha esplicitato le sue anime. Fondamentalmente tre. La prima è, ovviamente, quella economica, macro e micro. La seconda è psicosociologica. Ultima, ma non ultima, quella che è, in fin dei conti, trasversale: la componente matematico – statistica.

Oggi, il consolidamento teoretico del marketing ha conferito alla materia maggiore sicurezza e maggiore audacia propositiva. Ha ottimi rapporti con tutte le scienze umane, antropologia e psicoanalisi comprese. Ma, l'incontro più efficace è stato *Prof.*

quello con la semiologia. Sono più che plausibili, insomma, introduzioni al marketing per via semiologica. E' il caso di questa dispensa.

Raccomandazione: non bisogna limitare le letture di marketing alla sola bibliografia specialistica. Una volta individuati con sufficiente chiarezza i contesti epistemologici e gli approcci metodologici utili al buon rapporto cognitivo con la materia, il marketing lo si può rintracciare ovunque, nella vita di ogni giorno. Nei nostri comportamenti d'acquisto e di consumo, anzitutto (il marketing esiste perché esiste il consumatore e il consumatore siamo noi). Si possono leggere questioni di marketing nelle pagine economiche di tutti i quotidiani. Esistono, inoltre, varie riviste specializzate. Proprio perché il marketing è una *forma mentis*, un osservatorio specializzato, un linguaggio settoriale, conviene non abusarne. Può essere certamente un punto di vista preferenziale, ma totalizzare lo sguardo in un'ottica pervasiva ci procurerebbe un difetto peggiore della *marketing myopia*.

La modalità d'esame è semplice. Anzitutto, è orale. Il candidato dovrà studiare questa dispensa, che può scaricare gratuitamente dal mio sito didattico e continuare la preparazione sui libri di testo. E' quanto basta per una discussione critica che metta al bando nozionismi e ovvietà. Gradite anche le tesine preventivamente concordate che, comunque, non esauriscono il complessivo colloquio d'esame.

Il mio indirizzo di posta elettronica: filiberto.tartaglia@unife.it

CONCETTI, DEFINIZIONI, STORIA

CHE COS'E' IL MARKETING

Questa è la definizione di Kotler, che dobbiamo considerarne il “padre fondatore”:

Il marketing è la funzione d'impresa volta ad individuare i bisogni e i desideri *insoddisfatti*, a definirne e valutarne l'ampiezza, a determinare quali target è opportuno considerare e a determinare, infine, i prodotti, i servizi, e i programmi appropriati a servire i target stessi.

Vale per il marketing dei prodotti (di largo consumo, durevoli, industriali), il marketing della persona, qualsiasi altro tipo di marketing (v. da pag.79).

Dedicheremo un'attenzione particolare al marketing dei servizi, anche perché è il passaggio evolutivo intermedio da quello complessivamente e tradizionalmente inteso all'estetica del terziario.

Il marketing degli eventi.

Il marketing può essere applicato a vari settori della vita sociale, dalla cultura all'arte.

Vi è un autore, Antonio Foglio, che nel corso del tempo ha sviluppato vari settori scrivendo numerosi libri che si trovano nella bibliografia di questa dispensa.

La legittimità epistemologica e metodologica di un marketing allargato oltre il mercato dei beni e dei servizi deriva, anzitutto, dal fatto che la materia di Kotler ha stretti rapporti con le scienze umane. Insegna l'analisi, la pianificazione e il controllo di attività finalizzate.

IL “PADRE FONDATORE”

Philip Kotler sta al marketing come Freud sta alla psicoanalisi. Suo padre fondatore, è sicuramente il più grande esperto di quello strategico. Il *curriculum studiorum* di Kotler può farci capire quali sono le anime della materia. Dopo il master in economia all'Università di Chicago, si è laureato nella stessa disciplina presso il Massachusetts Institute of Technology di Boston. Successivamente, si è addottorato in matematica ad Harvard e in scienze comportamentali, ancora all'università di Chicago. Il suo *Marketing Management* è considerato la “bibbia” del marketing ed è stato tradotto in venti lingue ed editato in sessanta paesi (fino a oggi, ha venduto oltre quattro milioni di copie). E' stato consulente di governi e industrie multinazionali, banche e altre società di servizi.

Viene spesso in Italia a condurre seminari, focalizzati su questi particolari punti di attenzione: come sviluppare migliori teorie, strategie e strumenti; come fare in modo che il marketing strategico guidi il processo di business planning; come identificare e conquistare i mercati di nicchia; come applicare efficacemente il web marketing.

CENNI SULLA STORIA DEL MARKETING

Dopo averne riconosciuto a Kotler l'indiscussa paternità, accenniamo ad una breve storia del marketing. Che si identifica, poi, con l'evoluzione degli orientamenti aziendali. Non mancano autori che riconoscono il marketing anche nelle prime attività mercantili dell'uomo. In tal senso, anche...i Fenici lo avrebbero praticato senza conoscerlo! Rimandando gli interessati ad eventuali approfondimenti, ci interessa fissare che ha senso parlare di marketing solo a partire dall'epoca in cui si afferma definitivamente la **produzione di massa**, per il **consumo di massa**, sollecitato dalla **comunicazione di massa**. Ciò avviene negli Stati Uniti, intorno al 1920. Ma, la vera data di nascita del marketing va collocata almeno dieci anni più tardi, dopo il crollo della Borsa di Wall Street del 1929.

Depressione economica e disoccupazione furono la conseguenza di una crisi della domanda interna. L'apparato produttivo degli Stati Uniti, già potenza planetaria egemone, era cresciuto troppo. E poiché non esistevano significativi mercati di sbocco, oltre a quello interno, le merci restavano invendute. Lo spostamento di capitali in cerca di remunerazione determinò la caduta degli interessi bancari e la corsa agli investimenti finanziari. Si sa come andò a finire. Successivamente, gli Stati Uniti dovettero inventarsi un nuovo modello di vita. Questo modello, che si può senz'altro definire etico, integrava risparmio e consumo. Quest'ultimo non era compreso nella sintesi culturale dell'America del primo novecento. Con il *New Deal*, il mercato interno comincia ad essere pianificato. Nulla a che vedere, ovviamente, con il dirigismo statalista dell'Unione Sovietica. Per evitare che il ripetersi di ciò che era successo nel 1929, il governo degli Stati Uniti fonda la sua politica di sviluppo

economico sui consumi. Non solo propone agli americani una vera e propria etica del consumo (il consumismo), ma interviene esso stesso sul lato della domanda. Nascono così i grandi piani di assistenza sociale. Un'operazione politica, economica e culturale di questo genere aveva bisogno anche di un modello operativo e di adeguati strumenti di promozione del nuovo *american way of life*.

Proprio in queste condizioni, si struttura definitivamente un insieme di conoscenze e di tecniche per armonizzare le relazioni fra offerta e domanda, fra impresa e mercato. E' il marketing, che non è necessario chiamare scienza. Nella sua storia sono comprese anche le peripezie della definizione ufficiale. Nel 1960, l'American Marketing Association aveva esaminato ben venticinque definizioni. Solo nel 1985 fu raggiunta l'unanimità su quella che viene ancor oggi proposta:

«Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of ideas, goods and services to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives».

E' possibile indicare anche una traccia cronologica dello sviluppo del marketing in Italia. Un primo periodo, che qualcuno definisce pionieristico, va dal 1945 al 1960. Il secondo periodo del marketing italiano va 1960 al 1975. Si comincia a considerare il consumatore come il perno dell'economia. Il marketing della "terza generazione" è quello che ancora ci riguarda. Ma, trova il suo più compiuto aggiornamento nel **web marketing**.

COSA SI INTENDE PER PRODOTTO

Il marketing è nato per collocare meglio i prodotti sui mercati. Senza la produzione di massa per il consumo di massa, non sarebbe stato neppure necessario inventarlo. Ciò premesso, cerchiamo di definire cosa si intende per prodotto. E' un **insieme di vantaggi**. Definizione decisamente incerta. Ci può venire in soccorso questo esempio. Se compro una lavatrice, non acquisto solo un oggetto, ma anche il beneficio di ottenere un bucato pulito. Non solo, ma compro anche il design, la qualità e perfino l'immagine del prodotto. I semiologi dicono che, in qualsiasi atto d'acquisto, compriamo, in realtà, **significati sociali**. Di certo, assieme alla lavatrice acquistiamo anche dei diritti o, meglio, dei servizi: l'assistenza, la garanzia, l'eventuale vantaggio del pagamento rateale. Ce n'è abbastanza per considerare complessa e difficile la definizione di prodotto (forse, faremo meno fatica a chiarire cosa si intende per servizio).

In ogni caso, possiamo dire che il prodotto è materiale, mentre il servizio è immateriale. Soprattutto all'inizio, può essere ancora utile distinguere i due concetti, anche perché, in questa dispensa, parleremo di produzione di beni e di erogazione di servizi. In sede di riflessione critica, sarà più opportuno accomunarli nella dizione **/offering/**.

OFFERING

Prima di addentrarci con metodo nelle problematiche complessive del marketing generale e di quello dei servizi per affrontare poi l'estetica del terziario e l'estetica sanitaria, è bene fissare un'importante definizione. Se è vero che il concetto di valore non può esaurirsi nella sola dimensione economica, dobbiamo cercare, allora, una parola che ne esprima il significato allargato. Nella lingua italiana non c'è. Più fortunati solo gli inglesi che possono racchiudere in un solo termine, di eccezionale generosità semantica, il significato totale del valore. L'uso linguistico è limitato al marketing. Questa parola è: *offering*. La traduzione più efficace, per la quale, comunque, è necessaria un frase, è: ***“Tutto ciò che può creare valore per il cliente”***.

Creano valore per il cliente, ovviamente, sia un prodotto che un servizio. Ma, il problema è che, nell'epoca della progressiva dematerializzazione dell'economia, qualsiasi prodotto tende a diventare servizio. L'esempio più evidente è quello dei telefoni cellulari, diventati “pretesto”, piattaforma, per proporre innumerevoli servizi oltre a quello originario della costante reperibilità.

SCENARI

DALLO SCENARIO ALL'AMBIENTE DI MARKETING

Le vicende economiche vanno contestualizzate. A maggior ragione, quelle di marketing. E' necessario, pertanto, aggiornare costantemente le nostre conoscenze sul complesso degli elementi della scena mondiale. Operazione tanto più indispensabile nell'era della globalizzazione, cui sarà dedicato il prossimo paragrafo. Possiamo dire che gli scenari geopolitici ed economici internazionali, quelli che vengono descritti dai grandi guru, sono la versione reale del modello teorico che tecnicamente chiamiamo /ambiente di marketing/. Possiamo definirlo così: il sistema delle forze esterne all'azienda, che ne condizionano la gestione. Le sue principali variabili sono demografiche, economiche, culturali, sociali, politiche e tecnologiche. Naturalmente, è compreso nell'ambiente di marketing anche l'ambiente fisico, con tutte le dinamiche connesse.

Pensiamo, ad esempio, alla variabile tecnologia. Cioè a ricerca e innovazione. Circa la prima, gli investimenti relativi sono un indice fondamentale di competitività di un Paese. In quanto all'innovazione, correlata alla ricerca, c'è da dire che, al giorno d'oggi, è veloce e inarrestabile soprattutto nell'elettronica di consumo e, più in generale, nella digitalità. Perché, quando si parla di sviluppo tecnologico che modifica di continuo l'ambiente di marketing, ci si riferisce soprattutto all'*high tech*.

GLOBALIZZAZIONE

Il termine /globalizzazione/ fu lanciato da Theodor Levitt, docente di marketing alla Harvard Business School, nel maggio del 1983. Disse: «La globalizzazione del mercato è a portata di mano». Si riferiva, soprattutto, all'evoluzione dei consumi. Come a dire che erano le conclusioni economiche del teorema sociologico di Marshall McLuhan, secondo il quale i mass media avevano trasformato il mondo in un villaggio globale. Ma anche in un mercato globale omogeneizzato e standardizzato in maniera storicamente inedita, in grado di cooptare al consumismo (in crisi in vari paesi dell'Occidente) anche le società più arretrate. Per la verità, Levitt ha teorizzato anche la crisi delle multinazionali. Anziché adattare i prodotti ai gusti nazionali, si sarebbero imposte imprese capaci di imporre gli stessi consumi al mondo intero. Con conseguimento di enormi economie di scala e profitti.

Il trionfo politico della globalizzazione si è avuto con la caduta del Muro di Berlino. Nel 1990, McDonald ha inaugurato un fast food a Mosca. Successivamente, sono state le innovazioni tecnologiche a rinforzare la globalizzazione. La diffusione di computer, telefoni cellulari, Internet hanno reso ancora più rapide ed economiche le comunicazioni globali. Cominciava non tanto la fine della storia, ma quella ... della geografia! Bangalore, in India, come periferia industriale della Silicon Valley,

Nel 1997, in seguito alle crisi finanziarie del sudest asiatico, emersero le prime resistenze al nuovo ordine mondiale incipiente. Il primo leader *antiglobal* fu il premier malese Mahathir, cui si affiancò presto il brasiliano Lula. Il movimento *noglobal* si fece conoscere al mondo in occasione del vertice WTO di Seattle. Nelle proteste confluivano ambientalismo, terzomondismo, protezionismo, sindacalismo. E arriviamo così all'11 settembre del 2001. Anche la storia della globalizzazione è cambiata dopo il crollo delle Twin Towers. Nuovi scenari, evidentemente, sono quelli conseguenti alla crisi cominciata nel 2008.

Per alcuni, globalizzazione significa rete di relazioni economiche che costringe quasi tutti i paesi del mondo a cooperare. Ciò non vuol dire solo commercio, ma anche scambio di persone e di conoscenze. Secondo il filosofo australiano Peter Singer, un mercato senza regole, come tende a essere quello globalizzato, concentra la ricchezza in maniera abnorme e oscena. I tre uomini più ricchi del mondo hanno un reddito pari al PIL di tutti i paesi più poveri, cioè di 600 milioni di persone! Per lui, l'organizzazione mondiale del commercio, dando lo stesso peso politico, nelle decisioni, a India e Islanda, perpetua l'oligarchia. Anche altre prestigiose istituzioni soprannazionali sono, in realtà, controllate dai più forti, cioè dagli Stati Uniti e dalle multinazionali. Così, i governi nazionali dei paesi più poveri sono ridotti all'impotenza.

Favorevoli alla globalizzazione sono particolarmente economisti e finanziari. Come Geoge Soros che, nel 1992, grazie alla liberalizzazione del mercato dei capitali, speculò con enorme successo sulla crisi della lira e della sterlina. Più interessante è la difesa della globalizzazione dal versante terzomondista. Il premio Nobel per l'economia, l'indiano Amartya Sen, è convinto che riduca le ineguaglianze sociali. Secondo un altro economista indiano, Jagdish Bhagwati, la globalizzazione ha senz'altro favorito i paesi emergenti (o dalla povertà, o da radicali cambiamenti istituzionali). E' il caso, al 2011, dei BRIC(S), Brasile, Russia, India, Cina e – secondo alcuni – anche Sudafrica. Si definiscono CIVET, altri che sembrano non risentire della perdurante crisi che ha colpito le economie dell'Occidente: Colombia, Indonesia, Vietnam, Egitto, Turchia. Rimangono poveri quelli che restano ai margini del commercio mondiale (paesi africani e gran parte del mondo arabo-islamico). Chi si è integrato nel sistema globale, come la Cina e l'India, ha fatto incredibili progressi. In questi due paesi si stanno trasferendo dai paesi ricchi, ormai, anche la progettazione e la ricerca di quelli più ricchi. La Cina, in particolare, ha già superato gli Stati Uniti per numero di brevetti registrati annualmente.

Un altro drammatico aspetto della globalizzazione è il controllo dei flussi migratori, legali e clandestini, sia negli Stati Uniti che in Europa.

ATTORI

L'AZIENDA

L'azienda non è il principale attore di marketing (lo è il consumatore), ma è giusto metterla al primo posto e non solo nel rispetto dell'ordine alfabetico. In fin dei conti, è quella che ha maggior interesse ad applicarne i principi. Perché il marketing è «la funzione di raccordo e interscambio fra l'azienda e il mercato».

E' l'economia aziendale che studia questo soggetto dal punto di vista dell'organizzazione, della gestione, del controllo. La definisce, anzitutto, un ente economico che deve essere organizzato amministrativamente, in funzione di specifici obiettivi. L'obiettivo principale è senz'altro il profitto, ma considerazioni più attente devono perlomeno affiancargli il vitale scopo di rimanere sul mercato (può succedere che qualche esercizio annuale si concluda con una perdita). L'azienda deve anche sapersi adattare alle evoluzioni dell'ambiente esterno e rispettare determinate condizioni di equilibrio.

Fatte salve queste premesse di carattere organizzativo, al marketing interessano prioritariamente i cosiddetti orientamenti aziendali. Per la verità, il concetto più esatto è quello di orientamento della funzione commerciale. Poiché un'azienda deve vendere ciò che produce, sono proprio le strategie di approccio al mercato che definiscono i suoi orientamenti. Ma, anche la funzione di vendita è solo una parte del

sistema complessivo di marketing. Si tratta, quindi, di capire, analizzando il comportamento delle imprese, quale funzione viene privilegiata dai decisori.

Si parla di orientamento al prodotto quando l'attenzione è concentrata sulle funzioni *hard*, quelle tecniche di progettazione e produzione. Le altre funzioni aziendali vi sono subordinate. Storicamente, questo orientamento è stato il primo. Nelle fasi iniziali dello sviluppo industriale, non vi era certo bisogno di sofisticate strategie di vendita. Tanto meno, vi era l'esigenza di conoscere il comportamento del consumatore. Orientarsi al prodotto è ancora oggi vantaggioso per i produttori terzisti, quelli che svolgono solo un'attività di trasformazione manifatturiera per conto di un committente.

Un'azienda è orientata alla vendita quando la funzione commerciale è più strategica rispetto a quella di produzione. In tal modo, si risponde in maniera efficace a situazioni di mercato in cui vi sia molta concorrenza, unitamente a un'offerta tendenzialmente superiore alla capacità di assorbimento della domanda. In simili condizioni, è necessario sviluppare tecniche di incentivazione della domanda stessa. Fra queste, politiche di prezzo, promozioni, pubblicità. L'orientamento alla vendita si è affermato storicamente con l'affermarsi della produzione di massa di beni di largo consumo. Si può dire che ha contribuito a crearne il corrispettivo mercato di massa. E ciò, grazie anche agli strumenti e alle tecniche delle comunicazioni di massa.

Quando l'azienda ha capito che non bastava più produrre e vendere per ottenere profitti crescenti, si è imposta la necessità di seguire sistematicamente (se non in tempo reale) l'evoluzione del mercato, divenuto, nel frattempo, altamente concorrenziale. Non solo, ma in epoca di consumismo maturo, alcuni settori hanno cominciato a diventare saturi e, quindi, scarsamente remunerativi. Di qui, l'esigenza di conoscere sempre meglio bisogni e desideri dei consumatori. E' l'orientamento aziendale al mercato o, meglio, al marketing. Un'azienda è *marketing oriented* quando non pensa solo a produrre e non basa la propria strategia commerciale sul raggiungimento di volumi di vendita crescenti. Punta, invece, a fidelizzare il consumatore. Opera costantemente per individuare il modo migliore per soddisfare i suoi bisogni, incalzata dal pericolo che i concorrenti lo facciano meglio e prima. Così facendo, sviluppa nuove funzioni, come quelle di relazione con il cliente. L'azienda orientata al cliente deve calcolare il potenziale di spesa del consumatore nel tempo. Anzi, nel più lungo periodo possibile. Un cliente fidelizzato che fa la spesa per dieci anni sempre nello stesso supermercato "vale" un vero e proprio capitale!

Superfluo aggiungere che è stato l'orientamento al marketing a favorire lo sviluppo delle ricerche di mercato. Settore del marketing che, grazie alle nuove tecnologie, si è totalmente trasformato. L'azienda deve ascoltare. Lo fa, appunto, con le ricerche di mercato. Vale la pena di ricordare quali siano gli elementi di un'efficace ricerca di mercato:

1. L'autore
2. L'argomento
3. Tipo di rilevazione
4. Universo di riferimento
5. Unità intervistate
6. Tipo di campione e criteri di estrazione
7. Estensione territoriale
8. Periodo di realizzazione del sondaggio
9. Numero di persone contattate
10. Verifica della coerenza delle risposte
11. Rappresentatività dei risultati (margine di errore).

L'orientamento al marketing implica la pianificazione. Si può senz'altro dire che non esiste marketing senza piani scritti, documenti aziendali ufficiali. In essi devono essere fissati principi guida, obiettivi, strategie aziendali e di prodotto. I presupposti della pianificazione sono due: la *vision* e la *mission*.

La *vision* è il modo in cui il decisore o i decisori concepiscono il fare impresa. Indipendentemente dal tipo di business cui si applicheranno, è nella visione del mondo (degli affari) che risiedono i successivi comportamenti dell'azienda. E' chiaro che il concetto ha prevalente valenza etica. Dalla qualità della *vision* dipende molto la

mission, anche se questa è già variabile squisitamente aziendalistica e di marketing. La mission è la ragione per cui l'azienda sta al mondo, fa quello che fa, produce valore. «What business are we in?», è la domanda che, a tale proposito, si fanno gli inglesi. Non bisogna assolutamente confondere la mission con una qualsiasi delle funzioni aziendali. Essa definisce, piuttosto, il tipo di utilità che può procurare al consumatore. Si capisce meglio il concetto se si ragiona in termini di soluzione di problemi, indipendentemente dal fatto che l'azienda operi nel primario, nel secondario o nel terziario. E' chiaro, ad esempio, che la mission della FIAT non è quella di produrre o vendere automobili. Con le sue molteplici attività, l'ultima multinazionale italiana tenta, da oltre cent'anni, di risolvere i problemi di mobilità individuale e collettiva. Benetton, invece, si è assegnato la mission di ... colorare il mondo e, almeno fino a quando è durata la consulenza di Oliviero Toscani, di ... promuovere i diritti umani.

Soprattutto le piccole aziende dovrebbero chiarire, definire o ridefinire la propria mission. E' un modo per avere maggiore consapevolezza delle proprie potenzialità. Si può restare vantaggiosamente coerenti alla propria mission al variare degli scenari e dell'ambiente di marketing. Storicamente, è il caso di tutte quelle aziende che, prima che nascesse FIAT, risolvevano i problemi di mobilità delle persone. Nel passaggio dalle carrozze con cavalli a quelle senza cavalli, i carrozzieri hanno modificato di poco le loro competenze. I sellai hanno dovuto applicarsi di più per smettere di

costruire selle e cominciare a produrre sedili. Quasi geniali i produttori di frustini, che hanno utilizzato i filamenti di cuoio per realizzare le prime cinghie di trasmissione.

Dopo aver fissato la mission, la complessiva pianificazione aziendale deve precedere i piani di marketing relativi a specifici prodotti o servizi. Questo, lo schema per un semplice e chiaro Piano di Marketing Aziendale:

- 1. MISSION**
- 2. OBIETTIVI AZIENDALI**
- 3. ANALISI DELLA SITUAZIONE: OPPORTUNITA' E PROBLEMI**
- 4. PUNTI DI FORZA E PUNTI DI DEBOLEZZA**
- 5. ESAME DEI PRODOTTI IN GAMMA**
- 6. OBIETTIVI DI MARKETING**
- 7. STRATEGIA DI MARKETING**
 - 7.1. DISPONIBILITA' FINANZIARIE
 - 7.2. IMMAGINE AZIENDALE
 - 7.3. GAMMA DI PRODOTTI
 - 7.4. PRODUZIONE
 - 7.5. CAPACITA' PRODUTTIVA
 - 7.6. TECNOLOGIA
 - 7.7. COSTI
 - 7.8. KNOW HOW TECNICI
 - 7.9. DISTRIBUZIONE
- 8. SITUAZIONE ECONOMICA.**

Il Piano di Marketing di Prodotto fissa il suo ruolo nell'ambito della complessiva strategia aziendale. Uno schema standard è il seguente:

1. IL MERCATO

- 1.1. Andamento storico e previsioni di sviluppo**
- 1.2. ripartizione del mercato per canali di distribuzione**
- 1.3. Ripartizione del mercato per zone geografiche**
- 1.4. Ripartizione del mercato per grandezza di centro**
- 1.5. Ripartizione del mercato per tipologia di clienti**
- 1.6. Stagionalità dei consumi.**

2. I CONSUMATORI

- 2.1. Caratteristiche generali dei consumatori**
- 2.2. Abitudini di acquisto e di consumo**
- 2.3. Motivazioni del consumatore verso il prodotto**
- 2.4. Definizione degli eventuali segmenti di consumo.**

3. IL PRODOTTO

- 3.1. Andamento storico delle vendite e quote di mercato**
- 3.2. Canali di distribuzione**
- 3.3. Ripartizione delle vendite per zone geografiche**
- 3.4. Ripartizione delle vendite per grandezza di centro**
- 3.5. Ripartizione delle vendite per tipologie di clienti**
- 3.6. Valutazione dei risultati, in relazione agli obiettivi.**

4. LA CONCORRENZA

- 4.1. Aziende operanti sul mercato**
- 4.2. Qualità dei prodotti**
- 4.3. Gamma e formati**
- 4.4. Prezzi al consumo**
- 4.5. Forza di vendita**
- 4.6. Investimenti pubblicitari**
- 4.7. Promozioni**
- 4.8. Politica commerciale**
- 4.9. Comparazione di punti di forza e di debolezza**

5. OBIETTIVI A MEDIO TERMINE

- 5.1. Ruolo del prodotto nel mercato**
- 5.2. Ruolo del prodotto nella gamma aziendale**
- 5.3. Fatturato, quote di mercato, distribuzione**
- 5.4. Tabella riassuntiva della situazione economica.**

6. OBIETTIVI A BREVE TERMINE

- 6.1. Quota di mercato (vendite e consumi)**
- 6.2. Fatturato**
- 6.3. Numero e tipi di punti vendita da raggiungere**
- 6.4. Immagine perseguita**
- 6.5. Consumatori da contattare**

6.6. Consumatori da fidelizzare

6.7. Tabella riassuntiva della situazione economica.

7. STRATEGIA

7.1. Elementi su cui puntare per il successo del prodotto

7.2. Interventi sul marketing mix

7.3. Ricerche di mercato necessarie.

IL CONSUMATORE

Il consumatore è al centro del concetto di marketing, il perno su cui gira tutto il sistema. Conviene subito concettualizzarlo anche come cittadino. **Il cittadino - consumatore** è attore economico più completo. E' protagonista nel mercato dei beni, dei servizi privati, di quelli pubblici. Anche – come vedremo – nell'economia delle esperienze. Di certo, vive in una città grande o piccola, oppure in un paese o villaggio. Anche i decisori politici, perciò, come quelli economici, dovrebbero sempre considerarlo un **cliente**. Può sembrare una tesi semplificata, ma intendo mettere le mani avanti per focalizzare meglio, in seguito, la logica che dovrebbe condividere chiunque, a qualsiasi titolo, eroghi servizi. Il cittadino-consumatore, in altri termini, è sempre destinatario di proposte di valore di vario tipo.

E' naturalmente il marketing dei prodotti di largo consumo quello che si è interessato per primo di aspettative, comportamenti, motivazioni e percezioni del consumatore. Ha studiato i fattori sociologici e psicologici che influenzano le sue scelte. Più recentemente, è stata presa in considerazione anche ... la fatica di fare il consumatore. Fatica prevalentemente psicologica, ma anche costo economico (perché non dovrebbe valere anche per lui la massima che il tempo è denaro?). Trovare centinaia di prodotti più o meno identici fa perdere tempo, crea ansia e può farci sentire depressi e pentiti. Il consumatore medio, al giorno d'oggi, può scegliere fra

oltre 1.000 marche di birra, 300 di acqua minerale, 400 tipi di formaggi, centinaia di programmi televisivi, 400 milioni di pagine Web o 450 tipi di antibiotici. Al King of Prussia, che si trova negli Stati Uniti, il centro commerciale più grande del mondo, con 365 negozi, ci sono 250 tipi di marmellata e 250 di senape. Esagerate le combinazioni di assemblaggio possibili per gli impianti stereo. Secondo lo psicologo americano Barry Schwartz, l'eccesso di offerta può produrre autentica sofferenza. Per decidere di comprare un paio di jeans possiamo metterci anche un'ora.

Perché si lanciano sempre nuovi prodotti? Per ampliare e fidelizzare la clientela. Il premio nobel Herbert Simon distingue fra consumatori *maximizers*, che puntano a fare la miglior scelta possibile e *satisficers*, minimalisti che puntano alla soddisfazione senza badare troppo alle alternative migliori. Questi ultimi sarebbero i più soddisfatti dopo un acquisto, anche se la loro scelta è oggettivamente peggiore. Più alternative ci sono e più .. si perdono opportunità. Il limite ideale di alternative possibili sarebbe sette. Oltre, si finisce col fare più *looking* che *shopping*. Non è cosa da poco. In seguito a ricerche, molte multinazionali (Nestlé, Procter & Gamble, Unilever) hanno ridotto la loro gamma del 50%.

Nel medio periodo, entreranno nella scena del mercato nuovi consumatori, con redditi crescenti. Più di un miliardo di persone che vivono in venti paesi. Quelli che hanno già cominciato a consumare come noi abitano in Brasile, Cina, India, Russia.

Una previsione accreditata: grazie alla potenzialità della banda larga e al digitale terrestre, questi nuovi arrivati, assieme a quelli vecchi, rivitalizzeranno il ruolo dell'oggetto televisore. Perché la grande scommessa per il futuro resta il B2C, cioè gli acquisti *on line*. Non sarà più necessario utilizzare il computer. Per quanto ci riguarda, non bisogna dimenticare che, in Italia, il 95% delle abitazioni è dotato di uno o più apparecchi (mentre il computer ha una diffusione inferiore al 40%). Formidabile opportunità per lo sviluppo del *teleshopping*.

Un nuovo soggetto è il *consumatore low cost*. Quella dell'economia low cost è questione complessa che, purtroppo, non possiamo approfondire nell'ambito delle 50 ore di durata del corso. Conviene subito considerare, però, che le famiglie italiane hanno progressivamente perso capacità di reddito. L'indagine della Banca d'Italia relativa al 2008 ha rilevato che il reddito familiare medio, al netto di imposte e contributi sociali è di € 2.679 (- 4% rispetto al biennio precedente). Il reddito da lavoro autonomo è di € 20.374 (-12,5% rispetto al biennio precedente), mentre quello da lavoro dipendente è di € 16.373 (-3,3% rispetto al biennio precedente). Il 27,8% delle famiglie è indebitato (+ 2 % rispetto al biennio precedente).

L'originario profilo, basso reddito disponibile, insensibilità alla marca, massima attenzione al prezzo, è da aggiornare. Bisogna aggiungere la persona di buona cultura, autodiretta, globale, poco interessata agli status symbol ed alla pubblicità, che, come filosofia di vita cerca, di risparmiare sull'acquisto dei beni di consumo. Attenzione, però! E' un consumatore che destina il risparmio ad altri acquisti, particolarmente culturali o tecnologici, ma anche voluttuari, per lui più strategici. Significativo, a tale riguardo, il fenomeno Logan. E' l'auto della Renault, 7.950 euro il modello base, prodotta in Romania e destinata, nelle intenzioni del marketing al mercato locale. Ed invece, complici anche mailing e passaparola, ha conquistato

automobilisti francesi che concepiscono l'automobile come funzionale mezzo di trasporto senza fronzoli (la Logan non ha l'alzacristalli elettrico).

Il *low cost* si è affermato grazie a Internet. Storicamente, è nato nel 1993, con la tariffa aerea di 69 sterline, praticata da Ryanair per la tratta Londra - Berlino. E' stato detto, giustamente, che ormai ciascuno di noi può disporre di un'agenzia di viaggio personalizzata, in cui cercare il volo al prezzo più basso.

Spendendo meno si è più propensi a fare nuove esperienze. In generale, si è arrivati a sganciarsi dal consumo di massa o, meglio, alla personalizzazione di massa. L'ossimoro è utile per comprendere come il consumatore sia finalmente in grado di costruirsi un modello, quello del già citato *value for me*, variabile, ma funzionale per le sue esigenze. *Consumo intelligente*, secondo alcuni.

Il mercato cerca di adeguarsi. Le nuove strategie si chiamano *private label*, *no frills*, prodotti personalizzati, anche guerra dei prezzi. Con delle curiosità. E' nato anche l'hotel low cost, dove si può dormire a partire da € 1,50!

ALTRI ATTORI

Una breve considerazione su altri attori che affiancano azienda e consumatore nella complessa arena del mercato. Alludo alle **città** e alle **aree metropolitane** che, nell'economia delle reti, non solo virtuali, devono ormai avere gli stessi obblighi di marketing delle imprese. Questi **attori economici territoriali** – come li chiama Richard Normann – devono essere attrattivi, innovativi e competitivi. E hanno vari tipi di clienti: i residenti, gli imprenditori, i pendolari, i turisti, i nuovi cittadini.

Da richiamare ancora una volta il ruolo dei decisori politici. Anche per loro sono disponibili efficaci strumenti di marketing. Non si tratta di aziendalizzare la politica, quanto piuttosto di proporre modalità di gestione di sé, del partito, della città amministrata, che implicino programmazione strategica metodologicamente orientata. Compito che si può certamente assegnare al marketing politico ed elettorale, ma anche al marketing dei servizi e a quello della persona.

IL RESPONSABILE MARKETING

E' giusto includere fra gli attori di marketing anche chi incarna un ruolo squisitamente tecnico, esecutivo, operativo. Nell'organizzazione della funzione di marketing è determinante quello di chi coordina le varie attività che concorrono a definire la strategia di mercato dell'azienda. L'essenza del lavoro del Responsabile Marketing consiste nel programmare, organizzare, dirigere e controllare tutte le operazioni di marketing finalizzate al conseguimento degli obiettivi aziendali. E' suo il compito di fissare il budget per le attività di marketing. E' responsabile delle ricerche di mercato, delle politiche di prodotto, di prezzo, di vendita e delle azioni promozionali e pubblicitarie. Può, ovviamente, delegare parte di queste funzioni ai collaboratori. E può avvalersi di consulenti esterni. Questo ruolo può adattarsi benissimo anche alle aspirazioni di un laureato in scienze della comunicazione.

MARKETING DEI PRODOTTI

CICLO DI VITA DEL PRODOTTO

Come le persone, anche i prodotti nascono, crescono, maturano, invecchiano e muoiono. La metafora della vita umana ci è utile per esemplificare il ciclo di vita del prodotto, che può essere diverso a seconda delle merceologie. Naturalmente, è fra i doveri fondamentali di marketing dell'azienda, quello di sapere in quale delle cinque fasi del ciclo di vita si trovi un suo prodotto. Ciò, per il semplice fatto che ogni fase ha delle precise priorità di gestione strategica. Quando un prodotto nasce, vuol dire che gli è andata bene. Significa che ha superato le fasi embrionali e di gestazione: ideazione, valutazione dell'idea, prototipo, test di mercato. Ma, i prodotti hanno un'elevatissima "mortalità infantile". Per due che arrivano alle vetrine, ben otto non ci arriveranno mai. La fase di lancio è, in ogni caso, rischiosa e costosa. L'obiettivo prioritario di marketing è quello di stimolare la cosiddetta domanda primaria, cioè proprio per quello specifico prodotto.

La fase di crescita (se crescita c'è stata!) necessita di un cambiamento di strategia del prodotto. La leva di marketing più importante diventa la distribuzione. Ma, bisogna anche contrastare la concorrenza che, in caso di successo del prodotto, tenterà inevitabilmente di sottrargli quote di mercato con prodotti simili o creando alternative. In ogni caso, è nella fase di crescita che cominciano le economie di scala:

razionalizzazione dei costi, vendite crescenti, superamento del punto di pareggio (*break even point*), profitto.

Nella fase della maturità, le vendite del prodotto aumentano ancora, ma a tassi decrescenti. Cresce la concorrenza di prezzo. Cominciano sconti e promozioni. Importante, a questo proposito, il ruolo dei dettaglianti.

Quando il prodotto comincia a declinare, in quanto la domanda diminuisce, i decisori aziendali hanno a disposizione varie strategie. La scelta dipende dalle loro abilità, creatività, propensione al rischio. Di certo, diminuiscono gli investimenti pubblicitari. Ma, possono resistere quelli promozionali. Il prodotto può essere svenduto per eliminare le scorte in funzione del lancio del suo nuovo sostituto (che, in genere, ne costituisce un'innovazione funzionale). Il prodotto muore per semplice ritiro dal mercato. Ma, può anche fare una "fine ingloriosa": essere regalato, diventare omaggio promozionale.

E' possibile inserire nell'argomentazione tecnica del ciclo di vita del prodotto alcuni concetti fra psicologia, sociologia e semiologia. Si parla di *neomania* quando si allude all'atteggiamento della massima parte dei consumatori nei confronti delle novità. «Il consumatore vuole sempre qualcosa di nuovo» è qualcosa di più di un luogo comune. Tra l'altro, è in linea con i principi della teoria dei bisogni di Maslow. La risposta aziendale a tale "istinto" si chiama *obsolescenza pianificata*. Dal punto di vista del marketing, è una precisa strategia di prodotto. Consiste nel programmarne il

ciclo di vita. L'obsolescenza pianificata può essere tecnologica, oppure di stile. Quest'ultima introduce l'importantissimo aspetto sociologico della moda. Illustri sociologi hanno spiegato i meccanismi della sua diffusione, da Tarde a Veblen. Sostanzialmente, la moda è continua produzione di differenze (di stili di vita e, quindi, di consumi). A mio parere, comunque, la definizione più efficace è quella di Coco Chanel: «La moda è tutto ciò che passa di moda». Stupenda autoreferenzialità che, perlomeno, ci dà l'idea della sua velocità.

Superfluo aggiungere che il decisore di marketing deve sapere come il suo prodotto sia esposto ai cicli delle mode. I grandi marchi di abbigliamento pagano osservatori il cui unico compito è quello di girare il mondo per scovare le nuove mode. Ben più difficile è crearle *ad hoc*.

Naturalmente, anche il ciclo di vita dei prodotti dipende da variabili esterne all'azienda. Cioè, ancora una volta, dall'ambiente di marketing. Proviamo a pensare agli effetti di quella determinate variabile che chiamiamo ambiente tecnologico. E' chiaro che, di questi tempi, l'innovazione, soprattutto nel settore elettronico e digitale, presenta caratteristiche simili a quelle della moda.

IL MARKETING MIX

Una strategia di marketing fissa le risposte aziendali ai seguenti cinque problemi: cosa vendere, a chi, dove, quando, come. Un modo analitico di rispondere è l'elaborazione del marketing mix. E' l'insieme delle variabili che bisogna ottimizzare per essere competitivi nei mercati. Nella sua definizione più semplice, è detto anche "Le 4 P di Kotler": *product, price, place, promotion*.

Esistono, naturalmente, altre definizioni, come quella proposta a suo tempo dalla Harvard Business School. Sono undici voci: prodotto, marca, packaging, assistenza, politiche di prezzo, distribuzione, forza di vendita, pubblicità, promozione, relazioni pubbliche, magazzinaggio e trasporto.

La prima P di Kotler: product

Il prodotto nasce prima della sua fabbricazione e non si caratterizza solo per la sua materialità. E', anzitutto, un'idea, una risposta ritenuta idonea a risolvere problemi, cioè a soddisfare bisogni o desideri. Certo, è anche e soprattutto la risultante di attributi fisici e funzionali. Ma, la semiologia ci insegna anche che un oggetto è carico di significati. Un importantissimo veicolo di significati è la marca. Per fare marketing oggi, è indispensabile avere un concetto allargato di prodotto. Bisogna anche essere consapevoli del fatto che i consumatori, consciamente o inconsciamente,

quando acquistano un prodotto soddisfano anche bisogni psicologici di gratificazione, positivizzazione dell'immagine che hanno di sé, identificazione di status. Sostanzialmente, fare marketing di prodotto significa ricercare un vantaggio competitivo per renderlo più appetibile di quello della concorrenza.

Il punto di partenza per qualsiasi strategia di prodotto è il concetto di posizionamento. Posizionare un prodotto significa classificarlo secondo caratteristiche significative per il comportamento del consumatore. Quest'ultimo lo potrà poi confrontare con prodotti simili, prima di fare la sua scelta d'acquisto. Si parla anche di posizionamento come «personalità distintiva e vincente del prodotto». Il concetto complementare è quello di segmentazione, che è la suddivisione del mercato in sottosistemi o segmenti omogenei di consumatori, secondo determinati parametri. Scopo della segmentazione è quello di individuare parti del potenziale di mercato che, per la loro omogeneità, possono essere considerati obiettivi raggiungibili da particolari combinazioni del marketing mix. Il processo logico è il seguente:

- segmentazione del mercato,
- individuazione del segmento di posizionamento,
- scelta del ruolo distintivo del prodotto.

Scelto il posizionamento, il marketing operativo deve operare sulle altre variabili del marketing mix. In particolare, spetterà alla pubblicità tradurre il posizionamento in *Unique Selling Proposition*, vale a dire la promessa che fa il prodotto, a proposito del proprio vantaggio competitivo. Un altro elemento fondamentale per l'ottimizzazione della prima P di Kotler è il *time to market*. E' un concetto che misura la velocità con cui il prodotto di un'azienda è in grado esordire in un determinato mercato.

Parlando di prodotto, non si può fare a meno di considerare l'importanza del packaging cui, come si è detto, si può anche attribuire dignità di variabile di marketing a se stante. Ma, anche considerandolo come semplice confezione della merce, non può sfuggirci la sua rilevanza nella creazione del valore. Non ci riferiamo, quindi, solo a scatole di cartone, contenitori di vetro, contenitori di plastica. Basti pensare al valore aggiunto di design che "veste" il prodotto con dichiarata pretesa di completarne l'identità. Ed anche di generare tendenze di mercato. Per quanto riguarda, poi, l'incidenza dei costi di confezione sul prezzo finale, le situazioni possono essere estremamente differenziate. Un conto è l'esclusivo contenitore di un profumo di lusso, altra cosa è il packaging di un detersivo.

Ma, a chi approccia il marketing da un punto di vista critico non può sfuggire l'aspetto ecologico della questione. Un italiano produce mediamente 160 chilogrammi di rifiuti da imballaggi l'anno. E' evidente l'urgenza di orientarsi, anche in questo campo, alla responsabilità sociale.

Anche il problema del packaging, in definitiva, pone la questione della responsabilità sociale sia dell'azienda che del consumatore. La prima, facendo adeguati investimenti, può ridurre costi di vario genere. Ma, può avere un vantaggio competitivo nei confronti di quei consumatori già definiti dal marketing come "ecologici". Il loro numero è costantemente crescente. Avendo incorporato nella domanda vari tipi di sensibilità etica, discriminano ormai nettamente fra le proposte di consumo. I loro comportamenti d'acquisto sono ormai nettamente individuabili e quantificabili. Ulteriore ragione affinché, dal lato dell'offerta, si sviluppino proposte di valore che comprendano nell'offering anche la soddisfazione di bisogni etici ed estetici.

La marca

L'analisi del ruolo della marca è stata efficacemente aggiornata dal contributo della semiologia. A monte vi è il problema fondamentale della contrapposizione fra i prodotti con il marchio del produttore e quelli cui le catene commerciali (i distributori) applicano marchi "privati" (*private label*). Certamente, in mercati tendenti alla standardizzazione di prodotto e alla saturazione, il comportamento del consumatore deve essere studiato non solo in termini di fedeltà alla marca, ma soprattutto, di sensibilità alla marca. Alla marca vengono riconosciute sei funzioni utili al consumatore:

1. funzione di identificazione
2. funzione di orientamento
3. funzione di garanzia
4. funzione di personalizzazione
5. funzione ludica
6. funzione di praticità.

La seconda P di Kotler: price

La fissazione del prezzo di un prodotto è la decisione più complessa fra le scelte strategiche dell'impresa. Deriva dall'accurata analisi di molteplici fattori, fra cui la struttura del mercato di vendita, la natura del prodotto, la concorrenza, eventuali situazioni di vantaggio oligopolistico, obiettivi di profitto. Strategicamente, la fissazione del prezzo può essere studiata in funzione di priorità quali un più rapido ammortamento degli investimenti o l'incremento delle quote di mercato. Tecnicamente, la determinazione del prezzo può fare riferimento ai costi totali, aumentati di una certa percentuale o alla stima della domanda.

Nelle scelte del consumatore, la variabile prezzo è vissuta come indicatore della qualità di un prodotto. Nella sua valutazione, però, sempre maggiore importanza ha il rapporto qualità / prezzo. Prima dell'attuale crisi dei consumi, altre variabili, come la fedeltà alla marca, potevano ridimensionarne un po' l'importanza. Ma, nell'attuale

scenario, il prezzo è tornato a essere la discriminante fondamentale nei comportamenti di consumo. Ciò vale, anzitutto, per i consumi di prima necessità. Lo testimonia il successo degli *hard discount* alimentari, dove fare la spesa alimentare può costare anche la metà. In ogni caso, commercianti, enti locali, società di servizi ricercano accordi per bloccare i prezzi. I consumatori, poi, hanno cominciato a costituirsi in gruppi d'acquisto, per comprare direttamente negli spacci aziendali, nelle fattorie, dai grossisti.

Fino a tempi recenti, il prezzo di vendita non era strategico nel marketing di prodotto. Altre leve tendevano a contenerne l'importanza. Come l'immagine di marca, la familiarità, l'innovazione, la distribuzione. L'opinione di Enrico Valdani, ordinario di marketing all'Università Bocconi:

quando il tasso di sviluppo era a due cifre, e c'era quasi più domanda che offerta, si effettuava lo *skimming*, si scremavano i consumatori con il prezzo. Le imprese aggiungevano una percentuale al costo di produzione e immettevano la merce sul mercato. Oggi il contrario: si parte da quanto può pagare il consumatore, una rivoluzione.

Secondo lo stesso Valdani, il prezzo continua a essere una variabile non priva di valore socialmente discriminante. In altri termini, resta un valido criterio di segmentazione. C'è da aggiungere che vi è, per ciascun consumatore, o mediamente per ciascun segmento di consumatori, un valore – soglia oltre il quale, naturalmente,

si blocca la propensione all'acquisto. Ma, sotto il quale si innesca un vissuto di sfiducia e disaffezione nei confronti del prodotto.

Il break – even point

L'analisi del punto di equilibrio consente di fissare il prezzo di un prodotto partendo da ipotesi quantitative della domanda, tenendo conto di tutti i costi (fissi e variabili) aziendali. Esiste un break – even point per ogni ipotetico prezzo di vendita. Quando i ricavi derivanti dalla vendita di una certa quantità di unità prodotte eguagliano i costi totali, si ha il punto di equilibrio. Al di sopra di questo, l'azienda “comincia a guadagnare”. Al di sotto, le vendite non saranno in grado di compensare investimenti fissi e costi variabili. Doveroso ricordare che l'analisi del punto di equilibrio è un'operazione teorica. Modello ideale, quindi. Ma, se la rilevazione della domanda è compiuta con metodologie rigorose, l'approssimazione è più che accettabile.

La terza P di Kotler : place

Collocare i prodotti sul mercato in modo che siano disponibili per il consumatore al momento giusto, nel posto giusto, è problema delicato e complesso. Si parla di politica distributiva. Il percorso che separa l'industria dall'utilizzatore finale può essere suddiviso in vari stadi, a seconda del numero di intermediari che intervengono nel processo distributivo. A tale proposito si distinguono i seguenti canali:

1. canali diretti, quando non vi sono intermediari fra produzione e consumo;
2. canali corti, quando vi è un solo intermediario;

3. canali lunghi, quando gli intermediari commerciali sono due o più.

Per quanto riguarda i beni di largo consumo, la tipologia distributiva presenta le seguenti modalità:

1. produttore ► consumatore;
2. produttore ► dettagliante ► consumatore;
3. produttore ► grossista ► dettagliante ► consumatore;
4. produttore ► agente ► dettagliante ► consumatore;
5. produttore ► agente ► grossista ► dettagliante ► consumatore.

Ma, place vuol dire anche PV, cioè punto di vendita. Può essere una bancarella, un negozio di prossimità, un minimarket, un supermercato, un outlet, un centro commerciale, una città degli acquisti. I due ultimi non sono soltanto luoghi d'acquisto, ma di socializzazione e di intrattenimento. Ma, qualsiasi PV può essere utilmente riconcettualizzato e riconfigurato come luogo gradevole in cui passare un po' di tempo (senza dover necessariamente comprare sempre qualcosa). Di certo, il PV sta diventando leva di marketing sempre più strategica. Si arriva anche a diffondere musica e profumi che ricordino l'infanzia di determinata fasce di clienti!

In Italia, i centri commerciali sono triplicati nel giro di nove anni, recuperando velocemente il gap rispetto al resto dell'Europa. Dal 1994 al 2003 sono passati da 226

a 603. Di questi, 503 hanno superfici di vendita superiori a 2.500 mq. Contemporaneamente sono aumentate, e in misura proporzionalmente maggiore, anche le aree di parcheggio (da 3 milioni a 7,5 milioni di mq.) Notevole anche il successo degli outlet, che garantiscono ai produttori la commercializzazione dell'inventario preservando l'immagine della marca da circuiti distributivi non controllabili. Al tempo stesso, il consumatore può accedere all'abbigliamento griffato usufruendo di forti sconti.

Per quanto riguarda la distribuzione *food*, il numero di negozi di generi alimentari si è ridotto del 55% in trent'anni. Al contempo, quello dei supermercati è aumentato di diciotto volte. L'Italia, comunque, resta il paese europeo con la maggior percentuale di dettaglio tradizionale rispetto alla grande distribuzione (61%).

Alla voce distribuzione fisica, un cenno al problema del trasporto, riferito al nostro paese. Poiché le autostrade italiane, per quanto riguarda il traffico pesante, sono al collasso, è necessario innovare il sistema dei trasporti. Come è noto, nel nostro paese, avviene soprattutto su gomma. Ogni giorno, 800.000 camion percorrono il sistema stradale italiano. Almeno 100.000 potrebbero essere imbarcati su navi che facessero cabotaggio lungo le coste del Tirreno e dell'Adriatico. Quello delle "autostrade del mare" è un progetto decisamente sistemico. Riguarda i costi di trasporto e la logistica, ma anche l'ambiente e la sicurezza. Ancora una volta, siamo obbligati a considerare la creazione di valore nella sua più ampia ricaduta sociale. Già oggi sono previsti incentivi europei per gli imprenditori che scelgono di caricare le merci sulle navi.

La quarta P di Kotler: promotion

La voce /promotion/ è stata volutamente forzata a partecipare al gioco linguistico delle quattro P. Ma, basta intendersi. In fin dei conti, anche di /place/ abbiamo fatto un ragionato uso estensivo. Il problema è che, in italiano promozione significa una cosa molto chiara: promettere un vantaggio certo, in cambio di determinati comportamenti da parte del consumatore. Mentre, nella formulazione inglese del marketing mix, la voce include anche la pubblicità e le relazioni pubbliche. Ma, noi sappiamo che la pubblicità è una promessa generica e che le relazioni pubbliche hanno a che fare più con l'azienda che non con il prodotto (si dice: «la pubblicità vende il prodotto, le pr vendono l'immagine aziendale»).

Per comprendere e al tempo stesso distinguere fra loro le varie componenti della quarta P di Kotler, conviene parlare di comunicazione d'impresa. La dizione implica subito una valenza strategica. Comprende varie forme. E' necessario "comunicare l'impresa" partendo dalla sua identità. Fra gli autori che maggiormente hanno contribuito all'analisi critica delle strategie espressive aziendali spicca senz'altro David Bernstein. Consulente internazionale di marketing, propone una visione "copernicana" della comunicazione. La sua analisi testimonia dell'efficace incontro fra scienze umane e scienze del management. Oltre alla psicologia, indispensabile perché fornisce il modello di base di qualsiasi comunicazione fra individui o fra

organizzazioni, Bernstein coopta anche l'estetica. Anche per lui, insomma, la competizione fra i messaggi piuttosto che fra i prodotti obbliga a tenere in considerazione la "domanda di estetica diffusa". Secondo i filosofi che parlano di estetica del quotidiano, i nuovi bisogni immateriali sono conseguenza di un'incessante stimolazione della nostra percezione e dei nostri gusti da parte di un sistema economico che produce sempre più immagini.

Per quanto riguarda la pubblicità, possiamo cominciare con una definizione classica che distingue, anzitutto, fra pubblicità istituzionale e pubblicità di prodotto. La pubblicità di prodotto ha lo scopo fondamentale di invogliare il consumatore all'acquisto. La pubblicità istituzionale ha il compito di creare una buona reputazione dell'azienda nel suo complesso. Perciò, non è necessario fare riferimento ai suoi prodotti. Vale la pena anche di ricordare la differenza fra pubblicità dei produttori e pubblicità dei distributori. I primi la pagano per sviluppare la domanda dei loro prodotti. I secondi si prefiggono di attirare i consumatori nei loro punti di vendita. Va da sé che hai produttori non interessi più di tanto dove avvengano gli acquisti. Dal canto loro, ai distributori, o ai dettaglianti, può essere indifferente la scelta di una particolare marca. In realtà, le cose non stanno proprio così. Una sinergia pubblicitaria fra i due attori economici può essere reciprocamente vantaggiosa.

La pubblicità è l'erede dei discorsi epidittici della retorica antica, quelli che venivano fatti (a pagamento) in lode o in biasimo di qualcuno. Naturalmente, il *Prof.*

messaggio pubblicitario loda il prodotto. Manca, infatti, nel discorso sul prodotto, qualsiasi argomento di negatività. Anzi, la pubblicità positivizza il conflitto che si sottende al mondo della produzione. E, fino a qualche anno fa, era cortese anche nei confronti della concorrenza. Oggi, anche in Italia sperimentiamo le prime forme di pubblicità comparativa. Il concorrente non solo si nomina, ma si confrontano qualità e soprattutto prezzi (vedi Teledue vs Telecom). Lo stile, comunque, non è particolarmente aggressivo. La pubblicità fa promesse generiche. La promozione, al contrario, promette vantaggi concreti e immediati. Ma può richiedere un certo grado di attivazione del cliente. Il tradizionale 3 x 2 (compri 3 e paghi 2), ha determinate validità temporali, le raccolte a punti implicano un impegno del consumatore a compiere una certa quantità di acquisti nel periodo di validità della promozione stessa.

Fino a qui, i concetti indispensabili per poter cominciare a parlare di marketing. Cosa che, evidentemente, si fa a lezione. Quest'anno, poi, è possibile rinforzare l'apprendimento grazie al (poco) tempo dedicato alle esercitazioni.

In ogni caso, è doveroso sapere che un corso completo di marketing – per capirci, come quello che può essere somministrato in una facoltà di economia prevede una ben più completa successione di argomenti. A puro titolo di esempio, ricordando ancora una volta che qualsiasi manuale di marketing ricalca nella struttura quella di Marketing Management di Philip Kotler, riporto l'indice di *Politiche di Marketing*, di Renato Fiocca e Roberta Sebastiani, un testo uscito per i tipi della McGraw-Hill Companies Publishing Group Italia nel 2009:

Capitolo 1	Il marketing nell'economia e nella gestione d'impresa.
Capitolo 2	Marketing e sostenibilità dell'impresa
Capitolo 3	Processi di marketing e processi d'impresa
Capitolo 4	Il ruolo chiave dell'informazione e le ricerche di marketing
Capitolo 5	Comportamento del cliente
Capitolo 6	La definizione del mercato dell'impresa e l'analisi della domanda
Capitolo 7	Analisi del settore e comportamenti concorrenziali
Capitolo 8	Struttura e comportamenti della distribuzione commerciale
Capitolo 9	Il processo di segmentazione del mercato e la definizione dei mercati obiettivo
Capitolo 10	Vantaggio competitivo e strategie concorrenziali
Capitolo 11	Prodotto, posizionamento e marketing mix
Capitolo 12	Le politiche di prodotto
Capitolo 13	Brand management e brand equity

Capitolo 14	Prezzi, costi e valore
Capitolo 15	La progettazione e la gestione dei canali di distribuzione
Capitolo 16	Struttura e gestione della rete commerciale
Capitolo 17	La comunicazione di marketing
Capitolo 18	Pubblicità e promozione delle vendite
Capitolo 19	Organizzazione e pianificazione delle attività di marketing
Capitolo 20	Il controllo di marketing in una vision strategica integrata.

MARKETING DEI SERVIZI

L'Italia è un paese di terziario. Come il resto dell'Occidente. Saremo sempre più una società di servizi (anche se potremo delocalizzare anche questi, i *call center*, ad esempio). La delocalizzazione della competenza manifatturiera in paesi in cui il costo del lavoro può essere anche di quaranta volte inferiore al nostro, è ormai un processo strutturale, forse irreversibile. Speriamo, almeno, che restino in patria, sia per il secondario che per il terziario, le funzioni strategiche delle aziende, fra cui il marketing.

L'azienda di servizi è *problem solving*. Significa che, indipendentemente dal settore in cui opera, deve risolvere problemi, o meglio, trovare soluzioni per i suoi clienti. Naturalmente, ciò vale anche per un'azienda manifatturiera. Ma, possiamo dire che quest'ultima, rispondendo con l'offerta di prodotti, assolve più facilmente alla sua mission. Ancora una volta, comunque, vale la pena di ricordare che anche un'azienda di produzione deve orientarsi al servizio. E' l'unico modo per avere vantaggio differenziale in mercati sostanzialmente omologhi.

L'azienda di terziario ha, in ogni caso, un rapporto più diretto con il cliente, che deve essere concettualizzato come *prosumer*. E, infatti, produttore e consumatore del servizio. Senza di lui, senza la sua contestuale presenza, in genere fisica, ma sempre più anche virtuale, non può aversi servizio. Perché il servizio non può essere messo in

magazzino, come si fa con le merci. In un'azienda di servizio, infatti, "produzione" e marketing si sovrappongono nel momento del rapporto con il cliente. Va da sé che la redditività di un'azienda di servizio dipende da come le sue risorse umane, gli addetti al contatto in qualsiasi forma di front line, si relazionano con il cliente. Ne consegue, ammesso che sia ancora necessario rimarcarlo, che attitudini, abilità, competenze e sensibilità personali sono strategicamente fondamentali. Pertanto, la formazione e l'aggiornamento continuo diventano l'investimento prioritario. E' da riflettere, invece, sul fatto che soprattutto le aziende di servizio devono avere un rapporto più ampio e attento con l'ambiente di marketing. Ciò per legittimare in maniera più efficace la loro mission problem solving. Il servizio, infatti, è un evento sociale.

Stanton e Varaldo, indicano dieci principali categorie di servizi:

1. intermediazione immobiliare
2. servizi per la casa
3. ricreazione e svago
4. servizi personali
5. servizi sanitari
6. scuole private
7. servizi alle imprese e professionali
8. servizi bancari, assicurativi e finanziari
9. servizi di trasporto

10. comunicazioni.

Questa è una sintesi delle principali differenze fra il settore industriale e quello dei servizi, proposta da Richard Normann, nel suo *La gestione strategica dei servizi*:

INDUSTRIA	SERVIZI
Il prodotto è generalmente concreto.	Il servizio è immateriale.
Trasferimento di proprietà nell'acquisto	Proprietà non trasferibile.
Il prodotto può essere mostrato prima dell'acquisto.	Il prodotto non esiste prima dell'acquisto.
Il consumo è preceduto dalla produzione	Di solito, produzione e consumo coincidono.
Produzione, vendita e consumo avvengono nello stesso luogo.	Produzione, vendita e consumo avvengono spesso nello stesso
Solo il venditore produce	C'è il prosumer.
Contatto indiretto tra azienda e cliente	Quasi sempre necessario il contatto con il prosumer.

Tutto è servizio. E' intitolato così il quinto capitolo del famoso libro di Jeremy Rifkin, *L'era dell'accesso*. Un testo del 2000 che parla della rivoluzione della *new economy*. Conviene subito ricordare che per nuova economia non si intendono soltanto le drammatiche vicende borsistiche delle *dot.com*! Rifkin si chiede cosa sarebbe successo se Henry Ford avesse concepito l'automobile come servizio, anziché come prodotto. Da qui una riflessione, francamente non originalissima, sul *leasing* e sui *City Car Club* europei. Più interessante una prima conclusione: anche per il settore automobilistico, si ha uno spostamento di attenzione dalla produzione all'erogazione di servizi e alla creazione di esperienze. Enunciato coerente alle linee guida che orientano la mia argomentazione a proposito di marketing dei servizi ed economia delle esperienze (vedi oltre). Con buona pace di Marx, dice, la proprietà è in declino. Anzi, è diventata un impaccio.

Il marketing dei servizi ha un sua completa autonomia concettuale. Si possono considerare ormai risolte le questioni metodologiche legate alla sua genesi e al suo sviluppo teorico. Non vi è dubbio che la sua struttura epistemologica attinge dal marketing generale. Cioè da quello dei prodotti di largo consumo. Lo studioso di riferimento resta sempre Philip Kotler. Il suo fondamentale *Marketing for Nonprofit organizations* è uscito negli Stati Uniti nel 1975. In Italia, è stato pubblicato nel 1978, con il titolo di *Al servizio del pubblico*. E' l'efficace sottotitolo della versione italiana

che può fornirci una prima definizione: *marketing per amministrazioni pubbliche, ospedali, enti culturali e sociali, partiti politici, associazioni.*

Che cos'è il servizio

Il servizio è un evento sociale. E' comunicazione, incontro, dialogo, rapporto, relazione. Nell'ambito del terziario, il consumatore ha un ruolo più attivo che non nell'ambito dei prodotti. E infatti lo si definisce *prosumer*. Il termine, già lo sappiamo, esprime il concetto di "produttore – consumatore". Il cliente, cioè, è parte fondamentale del processo di erogazione. Se non vi partecipa, non si ha servizio. Ma, non si ha neppure valore. Una stanza d'albergo vale solo se la si occupa. Nel caso del prodotto, le vicende del valore sono diverse. Il prodotto, infatti, può essere immagazzinato, il servizio no.

Il momento della verità

Lo si può definire come la percezione di qualità del servizio che il cliente ricava entrando in contatto con qualsiasi addetto, responsabile a qualsiasi livello, dell'azienda erogatrice. Tutti gli addetti a un servizio compongono la cosiddetta catena del valore. Si tratti di una compagnia aerea o di una casa di riposo.

La cultura del disservizio *

Il titolo di questo paragrafo può sembrare polemico. Il contenuto lo è senz'altro, anzi è, come si dice "politicamente scorretto". Ma riporta dati e casi reali che devono far riflettere chiunque si avvicini, a qualsiasi titolo, alla complessa problematica del marketing dei servizi. L'ironica contrapposizione alla dizione /cultura del servizio/ vuole fissare subito la drammatica differenza esistente fra valori, teorie, metodologie e pratiche effettive. Il momento forte della filosofia della qualità, più o meno totale, si è avuto, in Italia, fino alla metà degli anni '90 del secolo scorso. Poi ideologia e moda (perché anche di questo si è trattato) si sono un po' spente. Ottimisticamente, si potrebbe pensare che il ridimensionarsi dell'enfasi sia segno dell'acquisizione, della metabolizzazione aziendale degli orientamenti al miglioramento continuo e magari all'eccellenza. Ma, troppe vicende grandi e piccole che hanno letteralmente rovinato migliaia e migliaia di consumatori hanno svelato come la dichiarata attenzione al cliente, il riconoscimento della sua centralità nel sistema di marketing, sia pura retorica. Talvolta, si tratta di malafede, inganno, truffa.

Le privatizzazioni non garantiscono il miglioramento della qualità del servizio. Il caso più eclatante è quello delle ferrovie inglesi. Da quando *British Railways* è passata ai privati è costantemente peggiorato l'indice di soddisfazione del cliente.

I pendolari sono un importante segmento della domanda di trasporto, particolarmente di quello ferroviario. In Italia, sono circa 1.500.000. Mezzo milione di questi sono abbonati. Tutte le ricerche condotte, di mercato, giornalistiche, televisive, concordano nel definirli esasperati a proposito della qualità del servizio. A questo target Trenitalia riserva, in genere, treni vecchi che viaggiano sempre in ritardo. Gravemente carente sono anche la pulizia delle carrozze e l'igiene nelle toilette. E Trenitalia ... osa chiamarli clienti! Negli accordi contrattuali fra l'azienda e le Regioni (che investono somme importanti per le attività di controllo) sono previste penali per il mancato rispetto degli standard di qualità, evidenziato da uno specifico indice di affidabilità. Nel 2004, Trenitalia ha dovuto rimborsare alla Regione Veneto, sottoforma di sconti agli abbonati, ben 500.000 euro. E' chiaro che questo è uno spreco. Conferma che la qualità non costa niente. Quel che costa è, invece, la non qualità. A parte il fatto che il consumatore non vuole rimborsi. Vuole servizi migliori, che è perfino disposto a pagare di più. E pensare che un'efficace gestione del disservizio può essere una risorsa

Il Servizio Clienti delle compagnie telefoniche è la più grottesca parodia di ciò che si può intendere per *customer care*. Abbandonati completamente a se stessi altro non è che un *Call Center* dislocato. La voce umana è raggiungibile dopo un estenuante balletto di digitazioni e messaggi pubblicitari. Quando finalmente risponde una persona in carne e ossa, il problema non sempre è risolto. Per incompetenza o perché

non ha alcun potere decisionale. Impossibile trovare un responsabile gerarchicamente superiore.

Siamo arrivati, insomma, alle aziende di servizio senza volto. Paradossale negazione del concetto stesso di servizio. Che, lo sappiamo, è fatto di comunicazione e relazione. La catena del disvalore e del disservizio è fatta da manager impreparati, forza di vendita come carne da macello, con turn over velocissimo, operatori del cosiddetto Servizio Clienti formati male e mandati allo sbaraglio.

* tratto da *E osano chiamarci clienti* (in bibliografia d'esame per i non frequentanti)

MARKETING DELLA PERSONA

LA METAFORA COSTITUTIVA

Marketing della persona, marketing di se stessi, *self marketing*, *people marketing*. Dizioni equivalenti, che rimandano tutte alla metafora del prodotto. O meglio, del prodotto – servizio. Metafora costitutiva: supporre di essere un prodotto nel mercato professionale e sociale. Se si sta al gioco, è possibile applicare alle persone i principi del marketing mix. Il vantaggio più immediato è quello di poter disporre di un modello già collaudato. Può essere utile per identificare il miglior settore in cui competere.

Conviene subito allargare la metafora e ricordare che il ciclo di vita del prodotto è del tutto simile a quello della persona. Quest'ultimo ha naturalmente a che fare con l'età anagrafica. Un giovane che sta per entrare nel mercato del lavoro è senz'altro paragonabile a un prodotto che deve essere lanciato. In entrambi i casi, saranno necessari importanti investimenti. Un manager di trentacinque anni avrà tutto l'interesse a verificare i suoi punti di forza e di debolezza, in vista di specifici obiettivi di carriera. Plausibile la similitudine con un prodotto maturo e ben posizionato che può e deve dare ancora risultati di vendita. Un imprenditore sessantenne può allungare il ciclo di vita del prodotto – persona, continuando il suo

lavoro in azienda o può passare il testimone al figlio. In quest'ultimo caso, può riconsiderare i suoi obiettivi di vita per fare scelte anche alternative (pensione, impegno sociale, viaggi, ecc.). Sono tutti esempi che portano al centro del self marketing. Il punto di partenza è, però, comune: a qualsiasi stadio del ciclo di vita del prodotto – persona, si possono riconfigurare gli obiettivi di vita, con particolare riferimento a quelli legati al lavoro.

Qualsiasi lavoro implica attitudini, motivazioni competenze. Monitorare e sviluppare le proprie competenze manageriali è lavoro di self marketing. Le competenze manageriali sono tutte quelle che non sono tecniche. Aderire alla metafora del prodotto – persona significa considerarsi subito come manager, senz'altro manager di se stessi. Poi serve un'opzione ottimistica: considerare come illimitate le proprie potenzialità. E si arriva ai comportamenti organizzativi.

Il self marketing invita anche a distinguere, in ciascuno di noi, l'Area dell'Essere e l'Area del Fare.

AREA DELL'ESSERE	AREA DEL FARE
Identità	Adattamento all'ambiente
Convinzioni	Capacità
Valori	Comportamenti

LA VITA QUOTIDIANA COME RAPPRESENTAZIONE

In Italia, il self marketing si è proposto per via sociologica fin dagli anni '80. Un esordio decisamente in sordina, quasi per estrapolazione. Considero, infatti, decisamente meritoria l'opera di quei pochi studiosi, particolarmente formatori, che hanno cominciato a leggere le opere di Erving Goffman in chiave di marketing. Alludo a *La vita quotidiana come rappresentazione*, scritto nel 1959, ma comparso in Italia solo dieci anni dopo. Più facile e francamente banale l'approccio di chi ha subito coniugato gli spunti dello stesso Kotler con la spettacolarizzazione televisiva. Possono essere letti in questa chiave anche i contributi di chi, come Ludovica Varvelli e Riccardo Varvelli, propone modelli comportamentali orientati al successo. I due consulenti torinesi sono quelli della metafora del guscio della conchiglia. La parte esterna è costituita da Verbalità e Vestibilità, le "due V del contatto".

Possiamo tradurre così:

VERBALITA'	promozione
VESTIBILITA'	packaging
VISIBILITA'	distribuzione
VITALITA'	prodotto
VIVIBILITA'	qualità percepita

Adesso possiamo considerarci ragionevolmente pronti per affrontare l'**estetica del terziario** che si propone come paradigma evolutivo del marketing, nonché il modello che ne deriva, l'**estetica sanitaria**, per andare oltre il marketing sanitario.

Nei due libri di testo, *Estetica del terziario* ed *Estetica sanitaria* (più *E osano chiamarci clienti*, per i non frequentanti), sono riportate ampie bibliografie che comprendono anche i più importanti titoli di marketing generale e di marketing dei servizi.