

Le esigenze del cliente. Le ricerche

di Ariela Mortara*

Introduzione

Nell'ambito del 35° rapporto annuale sulla situazione sociale del Paese, a cura del Censis, uno dei paragrafi è intitolato "Verso una società relazionale". Nel corso del testo il termine "relazionale" viene utilizzato principalmente in riferimento a una rete di relazioni globali intessute da persone che lavorano in contesti che sempre più travalicano i confini del proprio paese d'appartenenza. Ma il termine relazionale, con una connotazione diversa, ben si adatta a definire la tendenza crescente, rilevata da sempre più parti, da parte dei consumatori a stabilire un rapporto, una relazione appunto, con il mondo delle imprese. Già dieci anni fa Gabriele Calvi nel suo saggio "Dimentichiamoci del consumatore: l'appuntamento è con il cliente" affrontava il tema della relazione con il consumatore/cliente; egli affermava che "Nella nuova realtà del mercato, il consumatore è morto ed è nato il cliente. E il cliente, si sa, ha diritti e pretese che vanno molto al di là di quelli del consumatore"¹, egli non soltanto vuole prodotti funzionali che semplifichino la vita, che devono "non eccedere con gli orpelli, non vantare immagini pretestuose, non soggiogare con rego-

* Ariela Mortara è docente di Tecniche della comunicazione pubblicitaria presso l'Università Iulm (sede di Feltre) e di Sociologia dei consumi presso la sede di Milano della stessa Università. Si occupa di consumi e consumatore ed è autrice di numerosi articoli in volumi e riviste.

¹ G. Calvi, "Dimentichiamoci del consumatore: l'appuntamento è con il cliente", in *Micro & Macro Marketing*, Anno I, n. 1, 1992, pp. 7-29, p. 21.

le, non ritualizzare i comportamenti servili e strumentali, non eccedere con l'offerta di tecnologie, sovente inutili², ma che devono anche avere un contenuto di servizio tale da migliorarne la qualità che "tende sempre più marcatamente a coincidere con quella della relazione fra chi produce o vende e chi acquista e usa"³. Cosa ancora più importante, nell'era della relazione il tenore dello scambio ha lasciato l'ambito meramente economico per spostarsi verso un campo psicologico, in cui i valori che l'impresa è in grado di garantire sono sempre più importanti e spesso, nell'ambito del rapporto consumatore/ impresa, si dimostrano preminenti rispetto al semplice valore economico dello scambio. Il nuovo consumatore, quindi, che vuole prodotti più funzionali e differenziati, pretende anche una relazione, "vuole essere riconosciuto fra i molti, godere di un'attenzione privilegiata, di comunicazioni esclusive. Vive la sua scelta come una predilezione e si aspetta di essere a sua volta prediletto. È disposto a ricambiare la fedeltà. Ma pretende lealtà nei suoi confronti. Il modello che sembra imporsi è quello della relazione privata, in luogo di quella istituzionale che abbiamo sempre supposto tra una persona e un'azienda. È un modello che pretende di annullare ogni barriera formale e che si riassume nella reciprocità di domande e risposte"⁴.

Per il consumatore è l'azienda che ha maggiori responsabilità nell'instaurare, prima, e nel mantenere, poi, la relazione, e il ruolo che egli attribuisce alle imprese abbraccia un numero di ambiti sempre crescente: se fino a non molto tempo fa, per esempio, era sufficiente che un supermercato desse avvio a una raccolta punti per fidelizzare il cliente, adesso è necessario offrire una carta fedeltà per l'accredito digitale e automatico dei punti; dopo aver letto la carta allo scanner, il cassiere deve chiamare il cliente per nome, il cliente deve ricevere la newsletter del supermercato, nonché gli auguri per il suo compleanno ecc. Il tutto nell'ottica di consolidare quel rapporto unico ed esclusivo – quasi un matrimonio – tra l'impresa e il suo cliente⁵.

"La relazione privilegiata fra un cliente e un'azienda, o con una rete di aziende, è simile per un verso a quella che milioni di cittadini hanno creato in questi ultimi dieci anni, nel loro spazio vitale, per la

² G. Calvi, *op. cit.*, p. 19.

³ G. Calvi, *op. cit.*, p. 20.

⁴ G. Calvi, *op. cit.*, p. 20.

⁵ P. Temporal., M. Trott, *Romancing the Customer. Maximizing Brand Value through Powerful Relationship Management*, John Wiley & Sons (Asia), 2001.

rigenerazione della società dal basso a fronte della crescente frammentazione delle classi e della perdita di efficienza dei corpi sociali organizzati”⁶.

Fidelizzazione e loyalty

Se la necessità di instaurare relazioni strutturate con i propri clienti nell’ambito dei mercati di consumo è relativamente recente, non lo è per i mercati industriali che vedono da tempo l’applicazione di tecniche volte a consolidare il processo di fidelizzazione e lo sviluppo della loyalty. La diffusione di Internet, che ha caratterizzato l’ultimo quinquennio, ha dato una spinta decisiva in quanto, come è ormai ben noto, questo nuovo canale e strumento di comunicazione è in grado di modificare i flussi comunicativi dell’impresa, se non altro accentuandone il carattere bi-direzionale, e di rafforzare così le relazioni con i clienti. Se è vero che l’impresa in questo contesto può applicare strategie di marketing relazionale per sviluppare relazioni strutturate con gruppi diversi di consumatori e quindi focalizzarsi su quelli che possono essere definiti clienti, è anche vero che questo processo risponde a delle precise esigenze rilevabili da parte del consumatore o cliente finale. In quest’ottica “l’obiettivo primario di un’impresa diventa la costituzione di un sistema di relazioni di lungo periodo che devono essere presidiate e coordinate a tutti i livelli mediante una coerente interazione comunicativa”⁷.

Il cliente, per rimanere fedele, ha bisogno di ricevere dei segnali da parte dell’impresa che testimonino una coerenza per quanto riguarda sia il prodotto sia la comunicazione, oltre che ovviamente il servizio; il tutto volto a testimoniare il vero interesse dell’azienda nei suoi confronti, indipendentemente dal mero calcolo dei profitti.

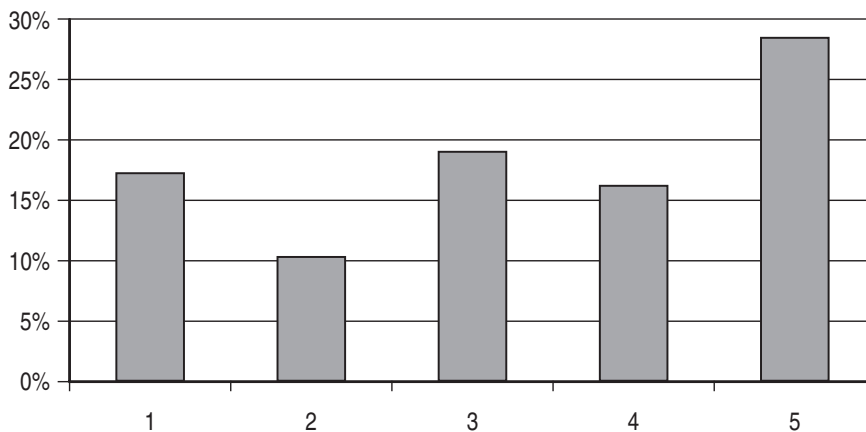
“È quanto occorre per una relazione umanizzata, che tenda a riprodurre fin dove è opportuno e possibile il modello della relazione interpersonale privata”⁸. Il tema della relazione si risolve quindi spesso in quello della fedeltà che è un aspetto basilare di ogni relazione privata. La fedeltà può esistere solo in una situazione di reciprocità: da un lato il cliente rimane tale, si serve, cioè, sempre dello stesso

⁶ G. Calvi, *op. cit.*, pp. 21-22.

⁷ A. Farinet, E. Ploncher, *Customer Relationship Management. Approcci e metodologie*, Etas, Milano 2002, p. 205.

⁸ G. Calvi, *op. cit.*, p. 27.

Figura 1 “Lei come consumatore si sente più vicino a un’azienda se attraverso strumenti web le fa vedere cosa offrono i suoi concorrenti?”



1 (nessuna vicinanza), 5 (vicinanza massima)

Fonte: elaborazione personale su dati tratti dalla ricerca Esomar.

prodotto o della stessa marca, dall'altro l'impresa riconosce questa fedeltà e la premia con ogni strumento a sua disposizione facendone un asset strategico. Come emerge da una ricerca Esomar⁹, non è più sufficiente offrire sconti e proporre regali, attuando quindi quella che viene definita una *reward strategy* (strategia di ricompensa): i clienti esigono anche – e forse soprattutto – una strategia relazionale che utilizzi le informazioni raccolte sui clienti stessi per proporre offerte su misura, in base a quelli che sono i gusti del singolo consumatore. In questa direzione si sono mosse imprese come Amazon e Dell (che vengono citate quasi sempre ai primi posti – almeno negli Stati Uniti – quando si chiede ai consumatori di esprimere una preferenza per un'impresa particolarmente orientata alla relazione¹⁰), che costruiscono per i loro clienti pagine su misura e che li avvisano quando escono novità che possono interessarli, sia per quanto riguarda l'editoria che, in tempi più recenti, per gli altri settori di cui si occupano (dischi, film ecc.).

⁹ K. De Wulf, P. van Kenhove, *The Battle for Loyal Customer. Building Learning Relationship or Developing Reward Programmes*, Esomar, 1996 (www.warc.com).

¹⁰ Chordiant Software (a cura di), *Implementing the Vision: the Growing Pains of eCRM*, aprile 2000.

La fedeltà e la relazione si ottengono anche attraverso la trasparenza: è quanto emerge da un'indagine, effettuata dalla Sda Bocconi¹¹, sulla relazione tra impresa e consumatori. Gli intervistati dichiarano che la trasparenza e i comportamenti non opportunistici hanno una grande importanza nella costruzione di una relazione, specialmente per quelle imprese che utilizzano la rete per implementare le loro strategie relazionali (*figura 1*).

I consumatori, quindi, dichiarano di sentirsi più coinvolti da un'impresa che alla luce del sole affronta la competizione insita nelle logiche di mercato attuali.

La richiesta di etica

Se è vero che il rapporto tra l'impresa e i suoi clienti tende a farsi sempre più personale, è logico che i clienti divengano sempre più "schizzinosi" nei confronti delle entità (le imprese) con cui instaurano la relazione: non tutti i potenziali partner sono adatti a quello che, come abbiamo visto più sopra, è, per qualche aspetto, un matrimonio. E in effetti, negli ultimi tempi, si sta facendo sempre più strada nell'opinione pubblica una particolare attenzione etica verso il prodotto da acquistare; infatti, gli scandali che in tempi recenti hanno coinvolto grandi marche come Reebok e Nike, per fare solo due esempi (sfruttamento minorile, condizioni di lavoro inumane, salari da fame)¹², sono stati tali che "ormai, buona parte dei consumatori responsabili ricercano sempre maggiori informazioni [...] sul prodotto acquistato, non s'accontentano più di prodotti qualitativamente buoni e che rispettino l'ambiente, ma vogliono – anzi pretendono – che chi li ha realizzati assicurino loro d'aver rispettato almeno i principi basilari dei diritti umani riconosciuti"¹³.

Il concetto di relazione appare quindi intimamente legato a quello di qualità, che non è solamente la qualità del prodotto, ma si estende anche alla qualità dell'impresa stessa, intesa come soggetto dotato di eticità. Tale tendenza trova conferma anche nel già citato rapporto Censis sulla società italiana che rileva una certa crescita nell'ambito

¹¹ Sda Bocconi, *Relazione tra aziende e consumatori*, World Internet Project Italia.

¹² Si veda per tutti il testo di N. Klein, *No logo: economia globale e nuova contestazione*, Baldini e Castoldi, Milano 2001.

¹³ A. Casadei, "La certificazione etica SA 8000", in *Impresa & Stato*, n. 54 (<http://impresa-stato.mi.camcom.it/i>). m_54/Casadei.htm

dell'eticità del consumo: il consumatore chiede all'impresa di rispettare i principi di responsabilità sociale che devono tener conto del rispetto nei confronti del diritto dei lavoratori, dell'ambiente, del territorio e, più in generale, del rispetto nei confronti della società¹⁴.

All'interno della società si sta configurando quindi un "modello di *etica di domanda* e di *etica di offerta*, nell'ottica di una più completa tutela della persona e dei suoi diritti: la società manifesta un rinnovato bisogno di equità, trasparenza e reciprocità.

Con *etica di offerta* ci si riferisce all'equità, alla trasparenza e alla reciprocità del produrre e del competere [...] L'azienda si trova a dover soddisfare questa crescente domanda e a giustificare eticamente tutta la propria attività, sia all'interno che all'esterno.

Con *etica di domanda* ci si riferisce, invece, alla crescente attenzione con cui i consumatori valutano e confrontano le offerte aziendali¹⁵.

Ma in che cosa si concretizza la domanda di eticità da parte dei consumatori? Una delle richieste più comuni è quella relativa al contenuto informativo della comunicazione, che deve essere credibile e il più possibile completa, nonché utilizzare parametri comuni a quelli della concorrenza per permettere una comparazione immediata. Altrettanto importante pare essere la certificazione della produzione, nonché la trasparenza contrattuale, il tutto nel rispetto di un miglioramento continuo del rapporto prezzo-qualità irrinunciabile ormai per il consumatore maturo¹⁶.

Anche alla pubblicità viene richiesto un comportamento etico; è quanto emerge da un'indagine, effettuata da Eurisko nello scorso novembre¹⁷. Gli intervistati, definiti secondo i criteri Eurisko Elitari, Centrali femminili, Centrali maschili, Giovani e Maturi, infatti, riconoscono che la pubblicità può anche essere estremamente leggera e irriverente, ma non dovrà mai rompere il patto di responsabilità con l'utente. È necessaria un'etica della produzione, della distribuzione e della comunicazione che le grandi marche sono incaricate di difendere.

¹⁴ Censis, *Rapporto annuale 2001* (<http://www.censis.it/censis/ra.html>, p. 20).

¹⁵ A. Farinet, E. Ploncher, *op. cit.*, p. 4

¹⁶ Sul consumatore maturo si veda G. Fabris, *Nuove tendenze del consumo*, Cooperativa libraria Iulm, Milano 2001, p. 161 e segg.

¹⁷ Seminario Eurisko, *La pubblicità oggi*, 21 novembre 2001

Il ruolo della marca

Se, come si è visto, la richiesta di etica e di trasparenza, sia per quanto riguarda le transazioni sia nell'ambito della comunicazione, si fa sempre più pressante, quali sono le imprese in grado di soddisfare le richieste del nuovo consumatore, maturo, informato, desideroso di essere trattato come un partner dell'impresa¹⁸? Solo le imprese di marca che investono sulla loro equity possono rispondere efficacemente alle richieste del consumatore moderno: infatti la relazione "l'amicizia [con la marca] nasce da un'identità di opinioni, valori, aspirazioni e concezione di vita"¹⁹ che soltanto le grandi marche possono comunicare. Solo queste, infatti, sono in grado di mantenere le promesse implicite nel contratto che stringono con il cliente, contratto che di volta in volta varia a seconda del tipo di prodotto offerto e del tipo di relazione desiderata. Marchi come Harley-Davidson, per esempio, rispondono alle esigenze dei propri clienti offrendo loro la possibilità di incontrarsi e di socializzare con altri clienti; così nascono le comunità virtuali e i forum di discussione promossi spesso da aziende importanti (si veda il sito di Kotex²⁰, indirizzato alle teenager, pieno di consigli e che incoraggia apertamente il dialogo, e di Nivea²¹ – *the care site* – che contiene una ricca sezione dedicata alle risposte dei consumatori in materia di cura della pelle) che hanno compreso come non sia sufficiente aumentare le transazioni on-line e garantirne la sicurezza, ma occorre tenere presente anche l'area dell'emozionalità e del coinvolgimento, che possono essere recuperate proprio tramite la creazione di comunità virtuali commerciali che, come le comunità di interesse, coinvolgono individui con profili sostanzialmente simili (ne sono esempi ebay, Igrandparents, eBags).

Ma cosa pensano i consumatori della marca? Qual è il loro atteggiamento e come è cambiato negli ultimi anni?

Dalla *figura 2* emerge chiaramente che, nel tempo, l'opinione dei consumatori nei confronti delle grandi marche è migliorata, le sentono più vicine, più attente alle loro esigenze.

Questo implica che gli sforzi delle imprese di andare incontro al

¹⁸ R. McKenna, *Real Time*, Etas, Milano 1999.

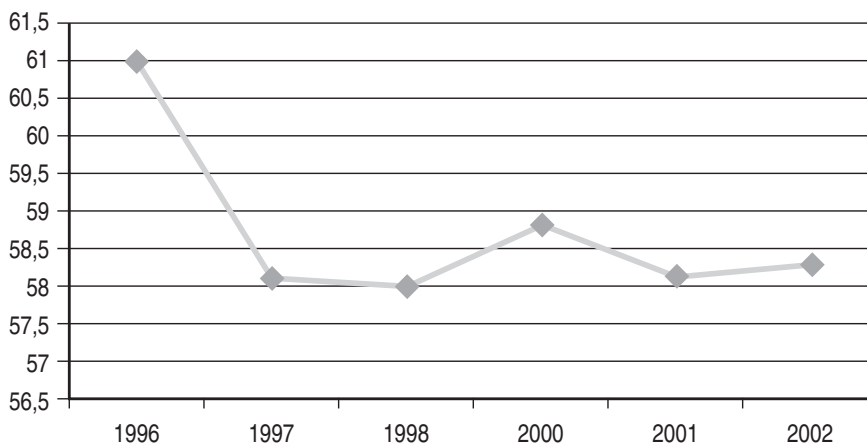
¹⁹ J.-N. Kapferer, *Remarques: le marques à l'épreuve de la pratique*, Editions d'Organization, Paris, 2000, p. 150.

²⁰ www.kotex.com. Si veda anche D. Aaker, E. Joachimsthaler, *Brand Leadership*, Franco Angeli, Milano 2001, p. 268.

²¹ www.nivea.com.

56 Mortara

Figura 2 “La maggior parte delle grandi aziende non si preoccupa sufficientemente dei propri consumatori”*



Valori medi da 1 (per niente d'accordo) a 5 (del tutto d'accordo), rapportati su scala 1-100.

* Questo e i grafici seguenti sono elaborazioni personali su dati gentilmente concessi dalla GPF & Associati.

desiderio di relazione dei consumatori non sono stati vani. Un'ulteriore conferma si ha verificando la crescita della propensione all'acquisto di marche note, garanti della qualità e di un comportamento etico, che non riservano sorprese al consumatore (*figura 3*).

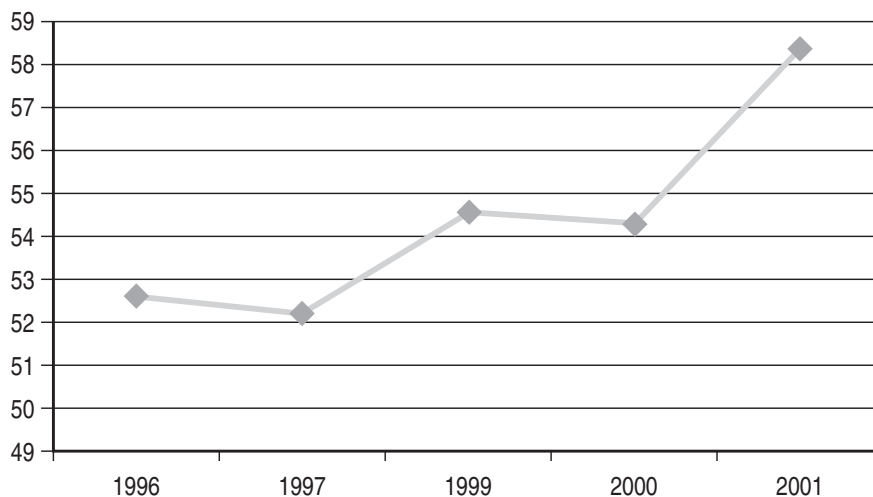
Che il consumatore provi interesse per l'impresa intesa come marca e non soltanto per i prodotti che commercializza è testimoniato dal fatto che si nota un certo incremento nel desiderio che la pubblicità, oltre a parlare del prodotto, dia anche informazioni sull'impresa (*figura 4*).

La brusca impennata fra i 2000 e il 2001 segna decisamente il momento di rivincita della marca, il suo riscatto dal periodo di buio in cui era caduta con l'avvento del discount e delle sue “non marche”²².

Complessivamente, quindi, si può notare che nel consumatore cresce la consapevolezza che solo la grande marca è in grado di offrire le garanzie necessarie, a livello di corporate, alla creazione di un relazione stabile.

²² G. Fabris, *Consumatore & mercato. Le nuove regole*, Sperling & Kupfer, Milano 1995, p. 132 e segg.

Figura 3 "Per evitare sorprese compro solo prodotti di marche conosciute"



Valori medi da 1 (per niente d'accordo) a 5 (del tutto d'accordo), rapportati su scala 1-100.

Conclusioni

“La centralità del consumatore dovrebbe, a rigor di logica, tradursi in una costante attenzione della società civile alla realizzazione delle aspettative di quest'ultimo e alla tutela dei relativi interessi”²³. Questa dovrebbe essere la logica conseguenza dei processi relazionali: la costruzione di un rapporto duraturo e continuativo con il cliente in una logica che, pur non andando a detrimento del profitto dell'impresa, garantisca il massimo rispetto delle sue esigenze.

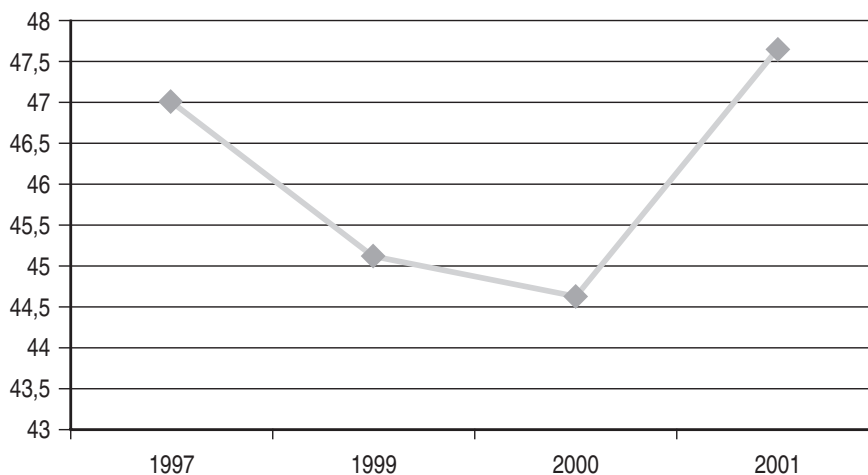
Si può affermare che il mercato si sia sicuramente evoluto in questa direzione: lo dimostra il crescente coinvolgimento etico delle imprese²⁴, la trasparenza sempre maggiore delle transazioni e la maggiore circolazione delle informazioni (anche e soprattutto grazie a Internet). Ciò nonostante mai come in questi ultimi anni le associazioni di tutela dei consumatori sono assunte agli onori della cronaca (si confrontino gli arbitrati relativi alle tariffe telefoniche, ma anche

²³ A. Farinet, E. Ploncher, *op. cit.*, p. 5.

²⁴ G. Fabris, “La marca riscopre la responsabilità sociale”, *Il Sole 24 ORE*, 24 febbraio 2002.

58 Mortara

Figura 4 “La comunicazione dovrebbe parlare di più dell’azienda, dei suoi valori, della sua storia”



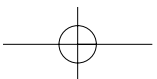
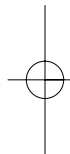
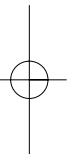
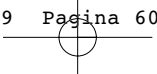
Valori medi da 1 (per niente d'accordo) a 5 (del tutto d'accordo), rapportati su scala 1-100.

al prezzo delle polizze d'assicurazione) dimostrando che il consumatore è sempre e comunque bisognoso di tutela e che il bisogno di relazione spesso si deve conciliare anche con quello di protezione.

Bibliografia

- Aaker D., Joachimsthaler E., *Brand Leadership*, Franco Angeli, Milano 2001.
- Calvi G., “Dimentichiamoci del consumatore: l'appuntamento è con il cliente”, in *Micro & Macro Marketing*, Anno I, n. I, 1992.
- Casadei A., “La certificazione etica SA 8000”, in *Impresa & Stato*, n° 54 (<http://impresa-stato.mi.camcom.it/i>).
- Censis, *Rapporto annuale 2001* (<http://www.censis.it/censis/ra.html>).
- Chordiant Software (a cura di), *Implementing the Vision: the Growing Pains of eCRM*, aprile 2000.
- De Wulf K., van Kenhove P., *The Battle for Loyal Customer. Building Learning Relationship or Developing Reward Programmes*, Esomar, 1996 (www.warc.com).
- Eurisko, *La pubblicità oggi*, Seminario del 21 novembre 2001.

- Fabris G., *Consumatore & mercato. Le nuove regole*, Sperling & Kupfer, Milano 1995.
- Fabris G., "La marca riscopre la responsabilità sociale", *Il Sole 24 ORE*, 24 febbraio 2002.
- Fabris G., *Nuove tendenze del consumo*, Cooperativa libraria IULM, Milano 2001.
- Farinet A., Ploncher E., *Customer Relationship Management. Approcci e metodologie*, Etas, Milano 2002.
- Kapferer J.-N., *Remarques: le marques à l'épreuve de la pratique*, Editions d'Organization, Paris 2000.
- Klein N., *No logo: economia globale e nuova contestazione*, Baldini e Castoldi, Milano 2001.
- m_54/Casadei.htm.
- McKenna R., *Real Time*, Etas, Milano 1999.
- Sda Bocconi, *Relazione tra aziende e consumatori*, World Internet Project Italia.
- Temporal P., Trott M., *Romancing the Customer. Maximizing Brand Value through Powerful Relationship Management*, John Wiley & Sons (Asia), 2001.



Le esigenze dell'impresa e dei manager. Inchiesta

di Marzio Bonferroni

Introduzione

Tra il mese di gennaio e il mese di marzo 2002, a un target di imprenditori e manager di imprese nazionali e internazionali, ritenuti altamente rappresentativi, sono state inviate le tre domande che riportiamo qui di seguito.

In ordine alfabetico di impresa, troverete le risposte ricevute.

Oltre ad aver ringraziato singolarmente coloro che hanno risposto, desideriamo porgere anche in questa sede un sentito ringraziamento per aver dedicato a questo tema il tempo necessario a fornire indicazioni che, come vedremo, rappresentano un prezioso documento sulle nuove tendenze in corso.

1. Come pensa dovrà agire la comunicazione in futuro per creare valore di marca?
2. Come potrebbe migliorare il rapporto utenti/agenzie al fine di ottenere una comunicazione di marca davvero efficace?
3. La strategia di comunicazione si ritiene dovrà sempre di più essere realizzata da teamwork creativi multidisciplinari. Come vede questa prospettiva?

Alleanza Assicurazioni

Ugo Grottoli

Direttore Comunicazione e PR

1. Penso a un modo di elaborare comunicazione d'impresa che abbia come presupposto un'effettiva capacità di analizzare il target come espressione della società, dunque come portatore di una cultura con la quale possa entrare in relazione. Occorre pensare al soggetto persona/consumatore e non soltanto al soggetto/consumatore. Fare comunicazione d'impresa, quando l'enorme sviluppo della comunicazione tout court ha generato un aumento generale del livello di trasparenza, della narrazione, tra identità e immagine. L'impresa potrà raccontare sé stessa come è e non come vorrebbe essere percepita. Una comunicazione integrata saprà tanto più creare valore di marca quanto più sarà in grado di testimoniare il valore di attendibilità delle promesse esposte. La comunicazione non potrà costituire un'attività culturalmente separata dall'identità dell'impresa, dove i tecnici non creano concetti su identità astratte ma dove la tecnologia della comunicazione saprà trasmettere concetti di marca riconoscibili come reali.

2. Occorre, proprio per evitare astratti luoghi comuni, tenere ben presente che l'agenzia è in primo luogo fornitrice di idee. Queste troveranno poi la migliore collocazione in un disegno strategico razionalmente strutturato, ma è dalla capacità di produrre idee valide che si deve partire e dunque dalla capacità e determinazione delle agenzie a trovare collaboratori in grado di produrne. Alla stessa stregua è oggi richiesto alle imprese di monitorare con attenzione gli skill richiesti per gestire la comunicazione al loro interno con adeguata professionalità. Ovvio che dall'incontro di professionalità di qualità risulterebbe l'esaltazione delle massime sinergie auspicabili, dove l'importanza di un rapporto stretto, dalla fase di analisi delle premesse di marketing e degli obiettivi raggiungibili alla valutazione delle proposte, troverebbe il giusto rilievo.

3. Una domanda di comunicazione diversificata incoraggia l'offerta di un servizio globale. È una tendenza generalmente diffusa in tanti settori dell'economia d'impresa. Anche per una ragione di ottimizzazione di costi. Non lo vedo però come un trend così certo e irreversibile. Non dimentichiamoci che si fa commercio di idee e questo comporta sempre un margine di aleatorietà. La necessità della ricerca,

della sperimentazione e del cambiamento è connaturata al “fare comunicazione”. Altrimenti non si spiegherebbe tanta irrequietezza in questo settore, che porta a volte sigle nuove e non multidisciplinari ad affermarsi rapidamente e con successo sul mercato. Sicura è l'esigenza di avere sempre standard professionali elevati.

Autogerma

Giorgio M. Colombo

Responsabile Service Skoda

1. Non prevedo sconvolgimenti per il futuro: chi opera nel mass market continuerà a comunicare *erga omnes*, chi invece, per contenere i budget, privilegia altre forme di comunicazione, continuerà a farlo. Credo però che si andrà verso un perfezionamento del mix di comunicazione. Creerà valore chi si potrà permettere di comunicare one-to-one, riuscendo a far sentire ogni singolo consumatore qualcosa di diverso rispetto a un “numero”.

2. Sinergia è un termine abusato. Però, a mio avviso, si presta perfettamente a chiarire quello che dovrebbe essere il rapporto fra utenti e agenzie. Ogni manager d'azienda deve fare i conti con risorse umane magari molto qualificate ma sempre più contenute; ecco quindi la necessità di avvalersi di consulenti esterni che restano tali (cioè, esterni) se non vengono coinvolti a 360° nei programmi strategici. È chiaro che dev'essere l'azienda a mantenere il controllo della strategia, così come è chiaro che è compito dell'azienda monitorare la validità di ogni strategia applicata.

3. Più che una prospettiva è una necessità; rischiare in termini di efficacia e di budget non piace a nessuno. E se è vero che i mix di comunicazione saranno sempre più interconnessi, è necessario che dietro a ogni proposta ci sia chi funge da collettore (l'agenzia), ma, soprattutto, chi conosce a fondo le diverse tecniche e sa cogliere gli orientamenti.

64 Bonferroni

Bayer

Alberto Bocca

Responsabile Trade Marketing e Crm

Divisione "Consumer Care"

1. Nel rapporto con i clienti sarà importante creare un "tunnel di continuità" e quindi una sinergia tra i diversi mezzi/momenti di comunicazione, per massimizzare il valore della marca e il ritorno degli investimenti.
2. Il rapporto dovrebbe basarsi sulla condivisione di una visione comune della comunicazione, ponendo il cliente al centro dei pensieri e del lavoro, operando attraverso un rapporto di collaborazione interattivo agenzia/utente, orientato all'obiettivo finale comune ("creare valore di marca").
3. Credo che un approccio di questo tipo possa contribuire a ottenere una comunicazione di marca davvero efficace, integrando le diverse competenze e specializzazioni presenti nell'agenzia/impresa per realizzare una strategia condivisa.

Banca Antonveneta

Giancarlo Greggio

Responsabile Sviluppo Commerciale

Marina Bonaldo

Responsabile Immagine, Pubblicità Prodotti

1. In passato i marchi erano concepiti come "difesa" di un'identità di prodotto mentre, per il futuro, ci si dovrà concentrare maggiormente su strategie di relazione diretta con il cliente, creando sinergie che espandano il concetto di marca nel senso più allargato e, quindi, anche con partnership, interazioni via Internet ecc.

La comunicazione dovrà trasmettere in modo immediato e tangibile il valore aggiunto costituito da un servizio accurato e "su misura", con una forte personalizzazione del messaggio.

2. Aziende e agenzie dovranno, a nostro avviso, aumentare la loro flessibilità per adeguarsi ai cambiamenti ma, soprattutto, dovranno privilegiare la rapidità di intervento e la capacità di cogliere direttamente sul mercato l'evoluzione della domanda. Si dovrà fare in modo,

quindi, che il valore della marca sia rappresentato dalla percezione – per il consumatore – dell'attualità e convenienza dell'offerta. Questo significa anche la necessità di nuova creatività, che dovrà essere più aderente alla realtà e al quotidiano e, soprattutto, l'esigenza di utilizzare i nuovi canali di comunicazione offerti dai mercati digitali.

3. Teoricamente ci sembra corretta, ma pensiamo che nell'immediato possa rivelarsi problematica per un settore come il nostro, molto specialistico ma altrettanto veloce e con una forte propensione all'utilizzo della rete di vendita come canale di comunicazione.

Banca Monte Parma

Claudio Morotti

Direttore Generale

1. Il fatto nuovo del quale tener conto è che il consumatore va progressivamente progettando i prodotti che ha necessità o desiderio di acquistare.

La progettazione si realizza sia scegliendo fra i prodotti esistenti, sia manifestando l'esigenza di nuovi. In altri termini, è il consumatore che fa sapere che cosa l'impresa deve produrre e non più soltanto l'impresa che lo sollecita all'acquisto, facendo leva sulla sua generale aspettativa di valore.

L'advertising ha la capacità di fare grandi proposte di massa, ma spesso lascia "solo" il consumatore al momento della scelta; questi allora va alla ricerca del consiglio, del riferimento di fiducia. Torna il passa-parola. Nessuno si affida al medico solo perché un annuncio ne elenca e valorizza le capacità professionali. Chiaramente il passa-parola contemporaneo si sposa con la tecnologia, dalla televisione, al computer, alle reti cellulari.

La marca, quindi, tanto più aggiunge valore a se stessa, quanto più sarà interprete della progettualità del consumatore la cui comprensione può costituire il nuovo fattore di successo dell'impresa.

2. Il miglioramento dei rapporti passa ovviamente anch'esso attraverso la strada indicata per rinnovare positivamente il rapporto fra impresa e consumatore.

In questo caso è l'impresa che, come utente, rappresenta il consumatore di un servizio che non va solo somministrato, ma costruito in compartecipazione. Se il rapporto oggi è: l'impresa fornisce un brief,

l'agenzia fa proposte creative e di utilizzo dei media, l'impresa le compra o meno, domani sarà che utente e agenzia concorreranno alla realizzazione della comunicazione con reciproci apporti di intelligenze.

Ciò vale soprattutto per le imprese di marca per le quali si pone, in aggiunta alle varie problematiche comunicative, quella di salvaguardare e valorizzare un bene aziendale unico, vale a dire la peculiarità della sua immagine e del proprio prodotto.

3. Qualora si convenga che la progettualità del consumatore, in tutto o in parte, si compendia con quella aziendale, va da sé che la comunicazione necessita, per la sua costruzione ottimale, dell'apporto oltre che degli specialisti dell'advertising, degli uomini d'azienda e di chi è portavoce del consumatore. La prospettiva della comunicazione d'impresa sta nell'interazione, nella sinergia, nella partecipazione corale. Sarà sempre più difficile operare in un contesto nel quale è l'impresa che persuade il consumatore all'acquisto.

Di fronte alla vastità e varietà dell'offerta, lo stesso consumatore ritrova la sua capacità di scelta che esercita attraverso il dialogo e il consiglio, utilizzando, in definitiva, fattori di orientamento all'acquisto diversi da quelli preordinati dall'impresa, diventando in tal modo "progettista" del prodotto.

Bauli

Alberto Bauli
Presidente

1. Non penso che ci siano ricette prestabilite, se non quella di avere presente sempre che la comunicazione è al servizio del consumatore e del prodotto.

Il mercato è un campo grandissimo: c'è chi gioca ai margini e chi entra nel vivo dell'azione ed è protagonista. Chi è protagonista ha qualcosa in più, ha doti, si è preparato meglio, è riuscito a creare attorno a sé una luce unica, in grado di attirare non solo gli occhi ma i sensi del consumatore. La comunicazione deve tradurre pertanto al meglio i valori di qualità, di segmentazione e l'utilizzo dei media.

Chi è in grado di costruire un mondo attorno alla marca va oltre il tempo, va oltre le quote di mercato, va oltre al prezzo, perché instaura un rapporto speciale con il consumatore e costruisce un rapporto

di fiducia duraturo. E ciò può riuscire se azienda e agenzia saranno in grado di operare con sensibilità e passione.

2. L'“efficacia” ha, nell'ambito della comunicazione, un ruolo importante che diventa ancor più significativo quando deve essere coniugata all'“efficienza”. È proprio in quest'ottica che le agenzie devono dare quel valore aggiunto che una “buona idea” da sola non può dare.

I mercati sono sempre più complessi e turbolenti, il punto vendita è quel palcoscenico sul quale la marca deve arrivare senza nessuna sbavatura, consapevole che l'innesto comunicativo diretto a creare familiarità e calore è costruito sulla base di linguaggi e di valori sulla stessa lunghezza d'onda del consumatore.

Per questo l'azienda utente deve dare obiettivi chiari e trasferire all'agenzia le informazioni per mettere a fuoco una precisa strategia di comunicazione. Il risultato non deve essere solo una campagna che vince i “Grand Prix” della pubblicità, bensì quello di occupare spazi sempre più ampi nella mente del consumatore incidendo fortemente sulla sua adesione al prodotto.

3. Ben vengano i teamwork, se contribuiscono a elevare il livello strategico e di qualità della comunicazione, pur nella consapevolezza che tale metodo non può assorbire troppo i clienti e surrogare il lavoro di agenzia. Il lavoro di team è produttivo se ognuno gioca al meglio, da autentico specialista, nel suo ruolo. Il planner di agenzia recita un ruolo fondamentale nell'orientare le esigenze dell'azienda in funzione degli obiettivi economici del cliente e dell'orientamento della creatività. Qualche creativo in più a vedere linee produttive o a respirare un po' d'aria d'azienda potrebbe essere positivo per il sistema utente/agenzia.

Bracco

Diana Bracco

Presidente e AD

1. Penso che la risposta stia appunto nella parola “valore”, intesa però in senso assai più vasto che quello della semplice quantificazione “monetizzabile” della marca.

Credo che la comunicazione dovrà sempre più parlare dei “valori” di un'impresa, cioè di quel patrimonio di cultura, storia, conoscenze,

“stile” che l’impresa sviluppa nel tempo e che la rendono unica e particolare.

È a questi valori che gli stakeholder – dai consumatori agli azionisti, dai clienti ai fornitori, dai dipendenti alle istituzioni ecc. – faranno sempre più riferimento nella loro scelta. Contenuti dell’offerta, come la qualità del prodotto, la sua innovatività, la bontà del servizio sono ormai prerequisiti dati per scontati dal cliente.

Quello a cui la gente farà sempre più attenzione sono quelle caratteristiche dell’azienda che fanno parte del suo Dna, ne connotano le scelte e le azioni: eticità di comportamento, attenzione alle tematiche ecologiche, strategie corrette e credibili, impegno in ambito culturale, scientifico o sociale, politiche del personale avanzate, trasparenza di informazione. Sono profondamente convinta che un’azienda debba essere anche “buon cittadino”: che oltre che generare profitto, debba anche impegnarsi per un reale miglioramento della società, della qualità della vita, del mondo in cui operiamo, instaurando con il territorio un rapporto a tutto tondo; che debba portare lavoro e benessere, ma anche cultura e attenzione per il sociale.

Credo che tutto questo costituirà in futuro il “valore di marca” di un’azienda, e la comunicazione dovrà essere coerente, veritiera, parlare di fatti e di valori – e soprattutto, parlare delle cose alle quali la gente è interessata. Una comunicazione aziendale sempre meno autoreferenziale, dunque, e sempre più aperta all’esterno. Si tratta di una sfida certamente più impegnativa, ma assai più affascinante e, soprattutto, costruita per durare nel tempo. Una continuità che poi è alla base del valore di tutte le marche di vero successo.

2. Credo che il rapporto debba essere assolutamente stretto, di reciproca fiducia, di profonda conoscenza delle rispettive realtà. È finita l’epoca della relazione “cliente-fornitore”: ti chiedo un servizio, realizzi il progetto, e la cosa finisce lì. Oggi viviamo in un mondo così complesso, e le stesse aziende sono divenute organismi così articolati, che bisogna instaurare un vero e proprio rapporto di partnership per portare a termine con successo il progetto di comunicazione.

L’agenzia deve conoscere a fondo l’azienda, il suo management, la sua storia, la sua cultura, altrimenti è impossibile interpretarla e veicolarla in un’azione di comunicazione. È un processo che richiede tempo e che può funzionare solo se perseguito in maniera costante e continuativa. Quanto più l’agenzia sarà in grado di interpretare cor-

rettamente il pensiero e gli obiettivi dell'azienda, tanto più la comunicazione sarà corretta ed efficace.

3. Senz'altro in modo positivo. Anche nel mondo della comunicazione si sono venute definendo prima all'estero, certo, in particolare nel mondo anglosassone – ma anche da noi in Italia stanno arrivando – delle professionalità consolidate e specifiche per un certo ambito di azione.

I grandi gruppi di comunicazione – la perdurante ondata di consolidamenti a livello internazionale lo dimostra – si stanno dotando di una serie di competenze a tutto tondo: dalla creatività pubblicitaria alla grafica, dall'allestimento di eventi alle realizzazioni video, dai new media alle pubbliche relazioni, e così via. In questo, i gruppi di comunicazione non fanno che strutturarsi, da un lato, per dare al cliente un servizio completo, dall'altro, perché un progetto di comunicazione deve essere fortemente integrato per avere una vera valenza di marca. Un progetto di comunicazione ben impostato trova poi naturalmente la propria applicazione nei vari strumenti, che devono funzionare in modo sinergico per arrivare allo stesso risultato: il valore della marca, appunto.

Ciccarelli farmaceutici

Francesco Massobrio

Capo Servizio Marketing

1. La comunicazione dovrà costruire un rapporto di fiducia con il consumatore, avvicinando l'identità di marca all'identità del target.

Questo rapporto di fiducia si costruisce sulla sinergia fra contenuti della comunicazione e le sue forme, che devono essere coerenti con i valori evocati dal brand.

È sbagliato definire aprioristicamente se la comunicazione dovrà basarsi su aspetti razionali o emotivi. Gli uni e gli altri sono ugualmente validi nel momento in cui rispondono all'aspirazione del consumatore e sono funzionali all'identità di marca.

2. L'agenzia deve gradualmente assumere maggiori responsabilità nell'impostazione strategica della comunicazione. L'agenzia non verrà più misurata solamente sulla precisa esecuzione di un brief, ma dovrà assumere un ruolo sempre più propositivo e sviluppare le po-

70 Bonferroni

tenzialità inespresse dall'azienda, utilizzando la visione più ampia su diversi mercati e target non direttamente raggiunti dalla marca.

3. La sinergia fra le diverse leve di marketing non può che essere un fattore critico di successo. L'integrazione fra forme diverse di comunicazione, attività di Pr e ricerche di mercato sarà sempre maggiore.

A livello creativo ciò si traduce in un processo di integrazione fra gli elementi della creatività (grafica, copy, pack ecc.), che non devono avere uno sviluppo schematico, ma dovranno essere considerati sullo stesso livello di importanza, in coerenza con i valori del brand.

La difficoltà e la sfida, per i teamwork multidisciplinari, è quella di mantenere una perfetta integrazione fra le varie forme di comunicazione e il marketing mix, rimanendo fedeli alle strategie e agli obiettivi aziendali.

Cirio Del Monte Italia

Cesare Didoni

Direttore Commerciale

1. Raggiungere il cliente/consumatore con una proposta coinvolgente, cioè attrarre la sua attenzione, interessarlo e motivarlo: questo il punto essenziale di ogni strategia di marca e lo scopo fondamentale della comunicazione. Consumatori sempre più "saturi", in fondo senza bisogni né domande, sono sommersi da proposte sempre più numerose, che li lasciano spesso indifferenti o confusi. Se comunicare bene, in modo efficiente, sarà ovviamente una condizione base per stare sul mercato, avere qualcosa da comunicare sarà il fattore discriminante del successo. Detto in un altro modo: vincerà chi riuscirà a ingaggiare i consumatori, facendo scattare una scintilla, nella loro testa e nel loro cuore.

2. Agenzie, di che? Forse le agenzie di pubblicità non servono. Le aziende utenti devono creare proposte di marca e poi comunicarle; hanno perciò bisogno di (*agenzie di*) creatività e comunicazione.

3. L'ideazione delle proposte di marca può scattare ovunque. Il terreno più favorevole potrebbe essere costituito da team "misti" in tutti i sensi, con esperienze e sensibilità diverse: cliente, agenzia ed eventuali competenze esterne. La conseguente creazione della comunicazione e la sua esecuzione, efficace ed efficiente, sarà poi il frutto di

un lavoro congiunto, di team che combinino forti competenze specifiche di diverse discipline, mezzi e tecnologie.

Citrôen

Massimo Borio

Direttore Marketing

1. L'azienda dovrà individuare in futuro, il più rapidamente possibile, adattandoli, quali saranno i valori che il cliente ricerca e pretende dal posizionamento della marca. Poi entrerà in gioco la comunicazione, cercando di innovare il messaggio.
2. A fronte di cambiamenti sempre più rapidi, tutti gli attori che lavorano sulla comunicazione devono abituarsi a lavorare insieme con un obiettivo comune ed essere coinvolti maggiormente, anche sui risultati e sull'analisi dei risultati aziendali.
3. È il futuro.

Commerzbank Italia

Silvia Furlani

Responsabile Comunicazione e Marketing

1. Una premessa: la comunicazione è strettamente correlata all'ambiente anche culturale in cui opera. La maggiore velocità, la multicultura, la multimedialità, i nuovi media, la fusione tra elementi diversi reinterpretati nell'ambito locale, danno una diversa base di riferimento anche per la comunicazione. In pratica, siamo calati in nuovi stili di pensiero che si sono andati progressivamente determinando. Per quanto sopra, la comunicazione credo debba adeguarsi a nuovi linguaggi per rispondere alle nuove esigenze, basati su elementi sempre più emotivi e sull'"assemblaggio" di pezzi di diverse culture.

Un modo di agire trasversale per unire elementi umani che devono essere correlati e quindi soddisfatti: questa potrà essere la visione per creare valore di marca in comunicazione.

2. In particolare, per un lavoro professionale come quello della comunicazione, occorre una fase importantissima di conoscenza e di analisi che, proprio per il cambiamento di scenario in corso, necessi-

ta di una capacità e di una sensibilità particolarissime sul piano filosofico per avere dei concetti chiave da condividere e da porre come elemento centrale nei progetti di comunicazione.

Questa condivisione determina una sintonia profonda con la matrice stessa del pensiero da condividere, che diventa a sua volta, io credo, matrice operativa.

3. Mi sembra una soluzione “inevitabile” per quanto abbiamo prima affermato in termini di multiculturalità e di multimedialità: scenari diversi, linguaggi diversi, mezzi diversi con adattabilità a ognuno.

Occorre una declinazione che tenga dunque conto non di una visione unica ma di interpretazioni diverse che soltanto varie competenze riunite possono raggiungere, condividendo la base strategica di riferimento.

Credito Bergamasco

Giuseppe Berné

Responsabile Comunicazione

1. Con particolare riguardo all’ambito in cui operiamo, per una corretta gestione della comunicazione si dovrà prestare maggior attenzione alla variabile “tempo”.

Inoltre:

- dovrà essere sviluppata, e gestita professionalmente, la comunicazione “calda” (corretta gestione delle relazioni pubbliche in senso stretto), in modo tale da trovare un giusto equilibrio tra strumenti sempre più “freddi” (multimedialità) e personalizzazione dei rapporti;
- dovranno essere destinati maggior investimenti alla “comunicazione” intervenendo sulla cultura di vertice.

2. Attraverso una perfetta conoscenza (da parte delle agenzie) del settore in cui opera l’utente, in modo tale da cogliere compiutamente i brief che vengono dati (ed eventualmente stimolarne altri).

3. Correttissima prospettiva che risponde anche alle questioni poste al punto 1 e al punto 2.

De Longhi

Sergio Novello

Direttore Marketing

1. La comunicazione dovrà sposare sempre più due concetti base:
 - a) prodotto di marca;
 - b) strategia multimedia, con focalizzazione sui veri valori del brand.

Mi spiego: dal mio punto di vista conta quasi di più il “brand value” della “brand awareness”. Ampex è un marchio che era conosciutissimo, ma chi si sarebbe comperato un sistema di registrazione a marchio Ampex? O più recentemente, Kodak, per anni leader nel campo fotografico, è ormai simbolo di tecnologia datata, superata dalla tecnologia digitale.

Dal punto di vista media, è da anni che si parla di comunicazione integrata. C'è forse troppa smania di cercare una “comunicazione integrata”, trascurando che cosa si voglia costruire realmente e quali siano gli obiettivi – sinergici – che vanno fissati per ciascun media.

2. Le agenzie hanno talora un'ottica di business che deriva dalle loro capacità specifiche – chi è più creativo, chi viene dai media, chi è più sulla Tv, ecc. Credo sia fondamentale che:

- a) l'azienda abbia obiettivi chiari;
- b) in agenzia ci sia una persona strategica, che può anche essere l'account, ma non necessariamente, in modo che la strategia creativa e di mezzi sposi appieno una strategia chiara dell'azienda;
- c) l'agenzia abbia capacità diversificate, internamente o tramite alleanze con altre agenzie specializzate.

3. Credo di aver risposto già al punto 2. È imprescindibile che i valori dell'azienda vengano comunicati tramite creatività e media multidisciplinari, dato che gli scopi sono molti e un unico approccio non è ipotizzabile.

Falck

Alberto Falck

Presidente

1. L'interesse del mio gruppo è rivolto al valore dell'immagine aziendale, piuttosto che a quello di marca, dal momento che noi non fabbrichiamo prodotti di largo consumo, bensì prodotti per l'industria.

La comunicazione dell'immagine aziendale riveste aspetti delicati, riferendosi a elementi inafferrabili come l'affidabilità, la credibilità, la serietà, il bagaglio valoriale, l'etica aziendale, che si costruiscono in anni di comportamenti corretti nei confronti di tutti gli stakeholder.

Il rafforzamento di tale immagine richiede una comunicazione specifica e non generica, anche se a vasto raggio, relativa a una grande gamma di qualità aziendali da mettere in evidenza.

2. L'agenzia dovrebbe calarsi profondamente nella realtà dell'immagine da promuovere in modo da cogliere, al di là delle palesi e a volte fuorvianti sfaccettature, la vera essenza aziendale (che a volte sfugge anche al fondatore!) e poi su questo costruire insieme con l'azienda la campagna immagine.

3. Probabilmente sarà vero, anche se ciò varrà maggiormente e in tempi più brevi per la comunicazione relativa al prodotto di marca, rispetto alla comunicazione d'immagine aziendale che forse sarà più lenta e quindi tradizionalista nell'utilizzo dei mezzi.

Ferrero Italia

Giorgio Merlassino

Direttore Marketing

1. Il consumatore, grazie alla moltiplicazione dei media e alla molteplicità delle voci presenti oggi nell'universo della comunicazione, si è molto evoluto. Egli non è più disposto a dare in modo incondizionato la sua fedeltà a un brand. In uno scenario competitivo in continua evoluzione, il concetto di fiducia del consumatore verso la marca si è ormai trasformato in un concetto più attuale e pragmatico, e anche più disincantato. È in questo tipo di contesto che si devono inserire le nuove strategie di comunicazione volte a creare valore per la marca. Alle campagne pubblicitarie oggi si richiedono più sforzi, perché maggiori sono gli obiettivi da raggiungere: dal ruolo fondamentale di fornire informazioni chiare sul prodotto e soluzioni a piccoli/ grandi problemi, a quello di creare e stabilire una forte identità di prodotto, fino anche a un po' di intrattenimento.

2. Il miglioramento dei rapporti tra agenzia e utenti passa dalla costruzione di una collaborazione fattiva tra l'agenzia e il cliente, quale obiettivo di grande rilevanza strategica.

I soggetti coinvolti nello sviluppo di attività di comunicazione non possono prescindere da quelle che sono le singole professionalità che agenzie e imprese sperimentano ogni giorno.

Esperienze diverse che, nell'ottica della costruzione del valore di marca, devono trovare punti di unione, per dare vita a quelle sinergie strategiche e professionali in cui i rapporti agenzia/utente trovano la ragion d'essere. Il rapporto agenzia/utente migliorerà quando saranno apprezzate, rispettate, ma soprattutto integrate, le diverse professionalità all'interno di un progetto davvero comune.

3. La risposta, in prima istanza, non può che essere positiva: è evidente che la moltiplicazione dei canali e dei mezzi di comunicazione, così come anche la crescita dei target e dunque dei linguaggi, richiede certamente la capacità di dialogare in termini molto più articolati. È però anche vero che il bisogno di specializzazione sta diventando sempre più elevato e che quindi occorre diffidare da una superficiale "tuttologia".

Il tema torna quindi – come sempre – alla professionalità dei manager, che devono avere, ancor più che in passato, la capacità di saper impiegare i diversi strumenti a loro disposizione e la capacità di collaborare con un numero sempre maggiore di persone specializzate in campi diversi.

Fila (Fabbrica Italiana Lapis e Affini)

Piero Frova

Direttore Marketing

1. La comunicazione intesa come espressione dell'identità della marca si è, negli ultimi anni, astratta eccessivamente dal prodotto e dal servizio finendo, in taluni casi, a "comunicare se stessa".

Ritengo, in tal senso, che un ritorno a una comunicazione più pragmatica e concreta non possa che rafforzare l'identità della marca stessa e creare un legame più duraturo con il prodotto/servizio che quest'ultima promuove.

2. Credo che se la comunicazione di marca non possa più essere interpretata come l'espressione "finale" di un processo di costruzione e distribuzione, ma come la valorizzazione continuativa dell'identità del prodotto/servizio/azienda (il tanto citato e discusso concetto di branding), il rapporto utenti/agenzie debba essere in parte ripensato

in chiave di un maggior coinvolgimento degli attori. Tale coinvolgimento deve essere però inteso in senso bi-direzionale.

3. Internet e i new media in generale creano nuove opportunità e in parte nuove prospettive di rapporto fra azienda e cliente/consumatore. Le specificità dei nuovi media, la loro fruizione e i loro aspetti tecnici, necessariamente implicano la presenza di competenza ad hoc (teamwork creativi multimediali), ma questi ultimi devono essere inseriti in un gruppo di lavoro più completo e articolato, che ricomprenda anche professionalità più “tradizionali”.

Al contrario la coerenza e l'identità di comunicazione di marca può trovare un punto di “pericolosa interruzione”.

Finanza & Futuro Banca

Roberto Madona

Direttore Marketing

1. La comunicazione è destinata a diventare sempre di più il fattore critico di successo per la marca, il fondamento per la creazione del valore. La comunicazione d'impresa dovrà quindi diventare da un lato veramente “globale”, comprendendo dentro il suo alveo anche tutta una serie di attività e strumenti tradizionalmente considerati come minori (dal centralino aziendale al nome e cognome dei dipendenti della società, dalle etichette di prodotto all'assistenza post vendita ecc.). Dall'altro lato, invece, la comunicazione dovrà diventare maggiormente interattiva, aumentare cioè la propria “capacità di ascolto” dei feedback provenienti dai clienti/utenti.

2. Le agenzie di comunicazione dovranno diventare sempre più dei veri e propri partner commerciali dei clienti/utenti e, come tali, condividere maggiormente – anche dal “di dentro” – problemi, strategie e opportunità del vivere quotidiano in azienda. Su queste basi anche il rapporto economico dovrà essere rivisto ed essere maggiormente legato al raggiungimento dei risultati aziendali.

3. La *cross fertilization*, prodotta dal mix di culture ed esperienze diverse, è da sempre una regola di successo per innovare qualsiasi genere di attività, soprattutto quelle di comunicazione. Ma occorre precisare un punto molto importante: la definizione della strategia di comunicazione aziendale è, per la natura strategica di questa leva,

un'attività che fa capo alla responsabilità della direzione e/o del senior management aziendale. La declinazione, anche creativa, ma non solo quella, della strategia di comunicazione è a questo punto auspicabile sia presa in carico da team di lavoro creativi multidisciplinari, al fine di favorire al massimo il raggiungimento dell'eccellenza.

Fineco

Francesco Priore

Direttore Marketing

1. La comunicazione dovrebbe individuare due insiemi: le caratteristiche del brand e le esigenze dei clienti, per arrivare con un'analisi più puntuale a definire due sottoinsiemi: le caratteristiche esclusive del brand e le esigenze del consumatore, soddisfatte dalle caratteristiche esclusive. In questo modo si potrebbe stabilire una corrispondenza inscindibile tra i due sottoinsiemi. La comunicazione che ne deriverebbe potrebbe affermare che, per ottenere il soddisfacimento di quell'insieme di bisogni, l'unica soluzione esaustiva è quella proposta dal brand.

2. L'agenzia dovrebbe essere coinvolta in qualità di consulente nella fase preventiva delle scelte; potendo partecipare alla elaborazione dei progetti sarebbe in grado di prevenire la definizione di progetti "impossibili" o troppo difficili e onerosi da comunicare, contribuendo invece alla definizione di un progetto comunicabile.

L'agenzia, conoscendo il progetto dall'interno, ha maggiori possibilità di realizzare una comunicazione efficace, trattando argomenti conosciuti e condivisi. Il coinvolgimento dell'agenzia anche nel successo economico dell'iniziativa renderebbe il circuito più virtuoso.

3. La multidisciplinarietà è metaforicamente rappresentabile come un complesso jazzistico in una jam session: il motivo è noto, tutti i suonatori hanno la possibilità di eseguire degli "a solo"; la creatività è auspicata, il risultato dipende dall'autodisciplina relativa del complesso e dalle interrelazioni che si riescono a suscitare. L'esigenza di un leader è in contraddizione con il modello. È sufficiente un "raccordatore".

78 Bonferroni

Fratelli Carli

Mario Martino

Direttore Marketing

1. Qualità, qualità, qualità. Serietà, serietà, serietà.
Basta e avanza.
2. In agenzia persone disposte ad ascoltare (non è facile); in azienda persone disposte a parlare (non è semplice).
3. Come l'unica sensata.

Gardaland

Luca Marzola

Responsabile Co-marketing, Licensing e Sponsorizzazioni

1. Al di là delle strategie e delle tecniche tradizionali, credo che un ruolo sempre più importante sarà esercitato dal “marketing relazionale”. Un vero fattore critico sarà come il personale dell'azienda che si confronta con il cliente, sia esso un agente, un key account, l'operatore di un'attrazione ecc. saprà essere per il cliente un vero “problem solver”, deliziandolo e anticipando le sue richieste.

2. L'agenzia deve vivere l'azienda, partecipare alla creazione del brief e non semplicemente riceverlo. L'agenzia deve evolversi da fornitore a partner, sul modello della “nuvola competitiva”, composta dai fornitori delle principali aziende giapponesi. Vedo un futuro di agenzie snelle, localizzate e sempre più specializzate in determinati settori.

3. Onestamente non lo so. L'importante è che il creativo non si lasci prendere la mano.

Troppo spesso si vedono spot creativamente meravigliosi, al termine dei quali già non ci ricordiamo o addirittura non abbiamo memorizzato di cosa trattavano. L'importante è che ogni teamwork sia coordinato da un uomo di marketing, capace di scandire i tempi e soprattutto, ripeto, di indirizzare i creativi.

Genertel

Giovanni Liverani

Vicedirettore, Responsabile Commerciale

1. Per creare ed estrarre valore dalla marca si dovrà sempre più cercare di evolvere da una comunicazione one-to-many (tipica dell'advertising classico), a una comunicazione integrata con azioni di one-to-one, anzi person-to-person.

In questo le aziende più intelligenti saranno aiutate molto dalla tecnologia.

Le migliori, però, non useranno la tecnologia meramente "in sostituzione" della relazione personale di vendita o di servizio bensì "a supporto" di questa, per amplificarne il potenziale, la produttività e, in ultima analisi, la profittabilità.

2. Non bisogna mai generalizzare. Il panorama degli utenti e delle agenzie è molto variegato. Certo la sintonia di *vision* su come creare e sostenere la comunicazione di marca deve essere totale. Gli utenti dovranno convincersi che anche nella comunicazione diretta, sempre più importante per trasmettere la personalità della marca, è necessario un livello di professionalità che travalica il semplice "saper scrivere in buon italiano". Le agenzie d'altra parte dovranno, con un pizzico di umiltà in più, sapersi adeguare a un contesto – quello tipico del direct marketing – dove i ritorni sull'investimento in comunicazione sono molto ben misurabili.

3. È già così per molte aziende, le più innovative almeno. Una marca che va creata, sostenuta e arricchita con i mezzi classici, con le iniziative one-to-one, con le azioni sul web, con attività indirette di relazioni esterne o di investor relation, non può che coinvolgere professionalità diverse nel processo di generazione della creatività.

Geox International

Andrea Carbonara

Direttore Marketing e Comunicazione

1. Valore di marca e valore d'impresa saranno sempre più inscindibili. La comunicazione d'impresa non potrà esimersi dal riprendere i tratti fondamentali di una marca per creare una comunicazione sinergica, di valore.

80 Bonferroni

2. Una cosa è il rapporto, altra è l'efficacia. Il rapporto agenzia/utenti migliorerà quando migliorerà il livello medio di servizio che le agenzie saranno in grado di offrire.

3. Tante aziende stanno già praticando la gestione di team creativi multidisciplinari. Quello che mi sembra sia fallito è il concetto di one-stop shop o group che molti megagruppi hanno predicato, spesso non riuscendoci.

Gillette Group Italy

Domenico Ottavis

Presidente, Amministratore Delegato

1. La comunicazione dovrà veicolare in modo chiaro i benefit del prodotto di marca, integrando la pubblicità sui media classici con le altre leve del marketing mix e sfruttando le potenzialità dei nuovi media. In particolare dovranno essere sfruttate, in modo distintivo e coerente con l'advertising, le promozioni al consumo e le attività sul punto vendita, che hanno grandissima visibilità e impatto sui consumatori durante il processo di acquisto.

I nuovi media consentiranno poi di far arrivare i messaggi e presidiare la marca nei target meno esposti alla comunicazione classica. Infine le Pr dovranno completare il piano di comunicazione con progetti ed eventi mirati.

2. È importante un coinvolgimento completo delle agenzie al di là delle specifiche competenze funzionali. L'agenzia deve sviluppare e condividere la strategia di business per sviluppare e realizzare una comunicazione efficace e coerente con i valori della marca.

3. Sono completamente d'accordo. L'idea creativa sviluppata in "splendido isolamento" difficilmente riesce a essere efficace e ad accrescere il valore della marca. Brand manager, account e specialisti della comunicazione devono capitalizzare le competenze sviluppando la strategia globale di comunicazione e poi tradurla in piani di comunicazione coerenti.

Granmilano

Franco Ferrarini

Amministratore Delegato

1. Nella fase attuale il mercato del largo consumo e della pubblicità è particolarmente ricco di brand molto affermati e di campagne di comunicazione sempre più di alta qualità. Trovare degli spazi di visibilità è diventato pertanto sempre più difficile e anche con campagne importanti in termini quantitativi non sempre si possono raggiungere risultati adeguati.

Quindi, ancora di più rispetto al passato, la comunicazione dovrà differenziarsi, sia in termini di creatività che in termini di media, a seconda degli obiettivi (aumento di awareness, spinta al primo acquisto, fidelizzazione, cambio di atteggiamento verso la marca...) e parlare con messaggi chiari e distintivi dei valori che di volta in volta si intende trasmettere. Parlando di media, inoltre, sempre più importanza assumeranno i media "non classici" come gli eventi, le sponsorizzazioni e le attività di Pr in generale.

2. Da un lato emerge l'esigenza di condividere il più possibile i valori della marca e gli obiettivi che si intendono raggiungere: da questo punto di vista, quindi, è indispensabile scambiarsi tutte le informazioni necessarie e coinvolgere l'agenzia nei progetti strategici dell'azienda. D'altro canto, l'importanza del rispetto dei ruoli non può essere trascurata. La definizione dei valori della marca rimane inderogabilmente un'attività di competenza dell'azienda cliente; non bisogna dimenticare che la comunicazione rappresenta una delle leve del marketing mix e deve pertanto essere coerente con le strategie di prodotto, di packaging, di prezzo e di distribuzione. L'azienda dovrà indicare i propri *brand values* e non aspettare di delinearli sulla base delle proposte di comunicazione.

3. Ritengo che in campi come quello della comunicazione sia necessario non porre alcun vincolo alle idee e sia fondamentale evitare di scegliere sempre la strada più "classica", quella che deriva dall'esperienza e che non va in "controtendenza". Pertanto ben vengano i gruppi multidisciplinari, in cui il contributo di persone con conoscenze e qualità differenti può senz'altro garantire la generazione di maggiori idee, che solo successivamente devono essere indirizzate anche sulla base dell'esperienza.

Kimberly Clark

Alberto Cappellini

Direttore Generale

1. Come sempre, creando una relazione marca-consumatore. Al fine di creare relazioni durature è sempre più necessario operare in un mix di relazioni emozionali e razionali.

È infatti dall'interazione tra l'emisfero sensitivo-intuitivo e quello logico-razionale che si crea un interesse profondo. Tale interesse va educato attraverso la comunicazione della sensazione, attraverso l'immagine, il suono e il tatto. Identificato il territorio di comunicazione, va quindi perseguito con coerenza e continuamente rinnovato, in tutte le aree del marketing mix.

2. Propongo di remunerare le agenzie sulle quote di mercato raggiunte. Scherzi a parte, credo che il problema sia quello di integrare diverse agenzie specializzate, per generare quella coerenza di comunicazione di cui parlavo prima. Si parte bene, cioè dal posizionamento, ma poi le differenti esecuzioni (packaging, promotion, in-store, media) a volte prendono percorsi differenti, poco sinergici tra loro. È importante anche stabilire dei criteri oggettivi per quantificare il valore del brand.

Questo dovrebbe diventare uno dei primari obiettivi dei nostri brand manager e contribuire a indirizzare correttamente i rapporti con le agenzie, a livello globale e locale. Il valore dei nostri brand è uno degli asset più importanti delle nostre aziende.

3. Perfettamente d'accordo. Le agenzie dovranno lavorare insieme per creare immagini e posizionamenti coerenti. Così pure all'interno dell'azienda. Figure come i category manager sono esempi di posizioni nate per integrare marketing e vendite e per garantire la coerenza dell'implementazione della strategia di comunicazione sul punto vendita. Due esempi in tale direzione: il posizionamento innovativo dei pannolini Lines-Huggies, basato sul concetto che il pannolino cambia in termini di forma e contenuto seguendo la crescita del bambino, ha portato lo sviluppo di un pack che rappresenta le fasi di sviluppo del bambino e un posizionamento a scaffale della categoria per fasi di crescita (taglie) e non più per marche. Per il lancio della nuova carta igienica Scottex abbiamo usato il brand sul pacco per comunicare direttamente ai nostri consumatori. Invece che il logo

Scottex sul pacco è presente “Toccamì” o “Scoprìmi”. L'effetto a scaffale è un invito alla prova diretto.

Kraft Foods Italia

Maurizio Brusadelli

Direttore Marketing Coffee & Confectionery

1. Il ruolo della comunicazione si è modificato nel corso del tempo seguendo l'evoluzione del consumatore. Nata come intrattenimento per poi diventare la “pubblicità” degli anni Ottanta a volte fastidiosa e scontata, negli ultimi anni la comunicazione ha saputo rinnovarsi: oggi è il modo in cui le marche si presentano ai consumatori, non solo attraverso i media più convenzionali ma anche attraverso modalità innovative e tecnologicamente avanzate.

Comunicare vuol dire farsi conoscere dal consumatore, presentarsi in modo distintivo, dare messaggi chiari e informazioni rilevanti. Il valore della marca, a mio parere, può essere infatti costruito solo se si ha la capacità di veicolare messaggi interessanti per il consumatore, che lo aiutino nella scelta del prodotto e che siano in grado di far cogliere le specificità di una marca o di una categoria rispetto alle altre.

2. Il rapporto cliente/agenzia è andato evolvendosi nel corso degli ultimi anni, visto che a quest'ultima è sempre più richiesta una collaborazione strategica e non più l'esecuzione di un semplice brief per creare la “pubblicità”. Le imprese utenti, trovandosi in un ambiente più competitivo e di fronte a un consumatore molto più attento, richiedono sempre più alle agenzie una preparazione diversa rispetto al passato. Le agenzie sono oggi partner che condividono i successi e gli insuccessi di una marca, la conoscenza del prodotto, le informazioni derivanti da ricerche quali-quantitative con i consumatori, i concorrenti, il posizionamento, i punti di forza e di debolezza nonché la strategia della marca/prodotto.

3. Facendo seguito a quanto espresso precedentemente, ritengo sia non solo utile ma necessario che il team di lavoro per lo sviluppo creativo sia multidisciplinare e multifunzionale. Il vecchio rapporto cliente/agenzia, che aveva l'account come interfaccia/traduttore delle esigenze del cliente e delle “fantasie/eccentricità” dei creativi, non ha oggi più nessun valore. Da parte del cliente il marketing dovrebbe

guidare un gruppo di cui fanno parte le ricerche di mercato e il reparto media, per lavorare in team con account, planner e creativi dell'agenzia. Soprattutto il ruolo e la professionalità di questi ultimi dovrebbero essersi evoluti. Sempre più coinvolti e vicini alla marca e al consumatore, veri e propri esperti della marca su cui lavorano e non più lontani "guru creativi" chiusi nel pensatoio. Comunicazione non è più solo pubblicità, ma è un insieme di mezzi che raggiungono il consumatore dentro e fuori il punto di vendita: packaging, attività in store, cataloghi, sampling, direct mailing, customer relationship, sponsorizzazioni, attività fuori dai punti vendita tradizionali. Modalità di comunicazione che hanno il compito di veicolare un unico messaggio rilevante per la creazione di quel legame marca/consumatore che è la base per il successo di ogni azienda

Ingdirect Italia

Luca Prina

Direttore Marketing

1. Enfatizzando in maniera semplice e immediata, alla portata di tutti, le reali promesse di prodotto (la comunicazione deve essere supportata da Usp di marketing concrete e tangibili per il mercato di sbocco) in un periodo di *overloading* comunicazionale, l'attenzione diventa, insieme al tempo, la risorsa più scarsa a nostra disposizione. Comunicare in modo snello e accattivante diventa sempre più un must per competere efficientemente.
2. Facendo partecipi attivamente le agenzie al processo di creazione di valore aziendale. La comunicazione deve rispecchiare "l'anima" aziendale, trasmettendo i valori che caratterizzano i tratti salienti di ogni impresa. La comunicazione "bella", fine a se stessa, vincitrice di premi di categoria non ha futuro, se non legandola agli stessi obiettivi aziendali di cui deve diventare parte integrante: comunicazione come investimento strategico e non come mero costo a bilancio.
3. Assolutamente da perseguire. La comunicazione deve essere a tutto tondo; deve adattarsi camaleonticamente a tutti i media che caratterizzano il mondo di oggi, garantendo nel contempo coerenza e sinergia del key concept individuato.

Monte dei Paschi

Maurizio Scibilia

Direttore Comunicazione

1. Creare valore di marca è sempre la mission specifica di chi cura l'advertising, le Pr o il marketing di prodotto. La crescente complessità dei mercati e il ciclo di vita sempre più breve dei prodotti, l'evoluzione culturale dei consumatori e la grande disponibilità di canali informativi, richiedono una sofisticazione sempre crescente dell'engineering di prodotto, la cui progettualità deve svilupparsi su target sempre più mirati, con la capacità di assicurare la soddisfazione più ampia del destinatario finale, con soglie di pricing accettabili dallo stesso. Il Crm è ormai uno strumento di marketing relazionale basilare anche per l'engineering del prodotto e la maggior focalizzazione nell'analisi dispiega i suoi benefici effetti su tutte le varie fasi progettuali, dalla produzione alla commercializzazione.

2. Sta molto alle agenzie pubblicitarie, alle Pr e a tutti i protagonisti del settore comunicazione svolgere un paziente lavoro di "education" degli utenti, indispensabile a far loro prendere coscienza del reale valore della marca e della necessità di realizzare comunicazione veramente efficace. Agli utenti, invece, spetta il compito di frenare la comprensibile tentazione dei creativi della ricerca del bello fine a se stesso: il cliente non ha bisogno di vincere premi, ma di comunicare con efficacia la propria attività commerciale. Giudico invece molto grave l'ignoranza in materia che imperversa nei maggiori gruppi di consulenza aziendale, grazie ai quali, purtroppo, ancora oggi leggiamo piani industriali dove la comunicazione è solo un "costo da tagliare" e non un investimento da gestire.

3. La strategia di comunicazione già da tempo viene sviluppata con il contributo di molti partner (agenzia di pubblicità, centro media, Pr, agenzia di comunicazione integrata) per le attività di advertising classico, mentre per i mercati fortemente segmentati la centralità del cliente impone una personalizzazione sempre più spinta del prodotto e della sua comunicazione, sino ad arrivare alla gestione di nano-segmenti o alla comunicazione one-to-one.

86 Bonferroni

Nestlé Italia

Alessandro Campanini

Marketing Communication Manager

1. Credo che dovrà dare dei messaggi attraverso un linguaggio emozionale e razionale che sia proprio dei target di riferimento e, quindi, immediatamente riconoscibile dagli stessi.
2. Bisogna che le agenzie investano più tempo e risorse di quanto in realtà fanno oggi per la conoscenza del consumatore, al fine di poter dare un contributo più efficace alle imprese nella costruzione del valore di marca.
3. La vedo assolutamente corretta perché i target di riferimento tendono a essere sempre più poliedrici e sfuggenti. Per questo la multidisciplinarietà è un metodo da ritenersi imprescindibile.

Nissan Italia

Bruno Mattucci

Direttore Marketing

1. Coerenza e consistenza sono le parole chiave della comunicazione del futuro. Coerenza nel messaggio che la marca comunica al mercato, consistenza del messaggio in tutti i mezzi di contatto tra marca e potenziale cliente.

La comunicazione avrà inoltre un compito fondamentale che è quello di dare "l'anima" alla marca, portandola fuori dagli ambiti tradizionali.

2. Quanto più l'agenzia sviluppa skill di marketing e comprende le problematiche e la complessità legate a ogni singolo business, tanto più si crea un rapporto stretto e duraturo. L'agenzia deve diventare il consulente del cliente e non semplicemente il risolutore di brief.

I grandi successi sono spesso il frutto di intuizioni e di ferma decisione nel perseguirle. Utenti e agenzie devono saper osare di più e questo richiede una conoscenza del mercato e del prodotto sia da parte del cliente che soprattutto da parte dell'agenzia.

3. Il mezzo tradizionale (vedi Tv) resta fondamentale, anche se sta acquisendo sempre più importanza la multidisciplinarietà che diventa fattore di successo se utilizzata creativamente. Il messaggio univo-

co che la marca deve trasmettere non può prescindere da tutti i canali di comunicazione tra marca e potenziale cliente.

Novartis Consumer Health

Paola Corna Pellegrini

Direttore Business Unit Otc

1. Penso che, innanzitutto, debba mettere sempre più al centro il consumatore. Quindi l'azienda dovrà conoscerlo sempre più a fondo e comunicare nel modo a lui più consono (scelta del medium) e con il tono/stile a lui più affine i benefit del prodotto/servizio che si ritiene possano soddisfare il suo bisogno, le sue aspettative. La comunicazione deve contribuire a creare e a far crescere il valore del brand, incrementandone la brand awareness e costruendo una brand equity forte, distintiva e duratura, che sia motivo di scelta e di riacquisto della nostra marca. Tutto ciò può essere fatto informando e, allo stesso tempo, divertendo, senza cadere nella trappola dello show o gag fine a se stessi; i messaggi devono essere sempre strettamente legati al prodotto e, soprattutto, attribuire valore al brand.

2. Le agenzie dovrebbero porsi sempre più come consulenti di strategia di comunicazione e sempre meno come boutique creative, ossia come esperte di pura creatività; molte già lo fanno, ma ci sono ancora aree di miglioramento. A tal fine, è molto importante che le agenzie vengano coinvolte fin dall'inizio nel processo di sviluppo della strategia di comunicazione di un brand, dalla definizione del piano di ricerche alla scelta del posizionamento, fino alla stesura del brief. Questo consentirà loro di presentare proposte creative non solo d'impatto, ma anche in linea con la strategia.

3. Nella logica di una comunicazione sempre più *tailor made* sul consumatore, penso sia senz'altro un'opportunità, anzi una necessità per tutti quei brand che si rivolgono a target specifici e ben identificati (data base), utilizzando approcci one-to-one, dal Dm a Internet, talvolta contemporaneamente a comunicazione su mezzi più tradizionali. Il teamwork creativo multidisciplinare garantisce la coerenza dei messaggi veicolati con i vari mezzi e può sfruttarne al massimo le sinergie.

Osram

Roberto Barbieri

Direttore Vendite e Marketing

1. Se pensiamo a come sono stati costruiti i “superbrand” e a come il loro valore di marca contribuisca oggi al profitto delle aziende loro proprietarie, mi sembra di poter dire che la comunicazione ha giocato (e giocherà) un ruolo determinante nel far sì che il brand stesso sia parte/riferimento nella vita quotidiana di tutti noi, quasi a prescindere dal prodotto o servizio offerto. Il brand di valore, insomma, diventa una delle tante cose, persone, azioni che “normalmente” tocchiamo, incontriamo, facciamo, nella nostra vita quotidiana.

2. Se è vero quanto detto al punto 1, allora entrano in gioco processi di relazione e fidelizzazione così complessi da costringere le imprese a mettere in atto un Cpr (Communication Process Re-engineering) per rendere veramente efficace la loro strategia di comunicazione. Ecco quindi che il ruolo delle agenzie deve, a mio parere, evolvere per poter offrire un servizio di comunicazione (veramente) integrata, che non può trascurare ciò che in passato si considerava below the line nel settore dell’advertising.

3. È chiaro a questo punto che i teamwork creativi (ma non solo) multidisciplinari sono una prospettiva indispensabile nelle future strategie di comunicazione d’impresa, in particolare se si tiene conto delle recenti evoluzioni nelle tecnologie di relazione e fidelizzazione (per esempio Rete, VoD ecc.).

Parmacotto

Alessandro Rosi

Amministratore Delegato

1. Parlare al consumatore in modo diretto e semplice, magari con un pizzico di ironia. Questo in pochissime parole il complesso ruolo della comunicazione.

Oggi il consumatore vuole quelle che chiamiamo le 3 S:

Sicurezza. I consumatori vogliono “conoscere” e sapere che tutti i giorni nelle aziende si fanno, con la massima cura e la massima attenzione, tutti i controlli necessari, che si utilizzano gli ingredienti più

naturali e che ci sono persone che con costanza cercano di apportare dei miglioramenti.

Sapere. Le informazioni devono essere semplici e concrete, ma è molto importante che la comunicazione riesca a farle “passare” e comprendere a un consumatore sempre più attento, ma allo stesso tempo sempre più “mobile”, perché fruitore di pubblicità in diversi luoghi e con diversi mezzi.

Sorriso e sorpresa. Credo siano un'altra componente importante per riuscire a comunicare in un contesto dinamico e, così, avvicinare l'azienda ai propri consumatori, sostenendo informazione e intrattenimento.

2. Il rapporto agenzia/cliente può migliorare a condizione che le agenzie siano partner e consulenti dell'azienda e non solamente venditrici di creatività.

Credo che il punto di partenza dell'azienda e dell'agenzia sia spesso diverso: l'azienda vuole mettere al centro della comunicazione il prodotto e le sue caratteristiche e qualità; le agenzie propongono creatività e idee dove, il più delle volte, il prodotto è di troppo (meno compare più ne guadagna l'idea creativa).

È fondamentale quindi che nel rapporto agenzia/cliente ci sia una dose di conflittualità costruttiva. Ciò è possibile se l'agenzia diventa “consulente” dell'azienda, ne conosce in profondità i mercati di riferimento e i prodotti e riesca così a interpretarne immagine e valori principali. In questo modo il confronto diventa una fase di costruzione reale della marca.

3. È chiaro che l'approccio multicanale (secondo la superficie di vendita e i momenti di consumo) implica che anche la comunicazione si adegui e consenta alle aziende di comunicare la marca a consumatori che, in spazi diversi e in contesti differenti, devono ritrovare comunque gli stessi valori.

Oggi un'azienda per essere marca deve anche sapersi raccontare ai propri consumatori. Internet e le nuove tecnologie offrono un'opportunità in più per farlo, ma allo stesso tempo aumentano il grado di complessità, rendendo necessaria una creatività multidisciplinare.

90 Bonferroni

Perfetti

Doriano Zanaletti
Direttore Marketing

1. A mio parere il valore di marca si crea e si creerà cercando di essere originali e creativi sia per quanto riguarda i contenuti del messaggio, sia per la scelta dei mezzi e dei modi per farlo giungere al proprio target. Inoltre, le aziende dovranno dimostrare molta onestà e chiarezza, mantenendo sempre ciò che promettono.
2. Le agenzie dovranno cercare non solo di “vendere” le proprie idee al cliente, ma di immedesimarsi in ciò che al cliente serve veramente.
3. Interessante ma difficilmente realizzabile. Solitamente tutti pensano di saper fare tutto.

Peugeot Automobili Italia

Sergio Perego
Direttore Marketing

1. La comunicazione deve basarsi sui prodotti e sui valori della marca, nel contatto sia con i propri clienti sia con quelli potenziali e futuri. Con i propri clienti la strategia deve essere inoltre quella di fidelizzarli con un contatto interattivo, personalizzato e costante nel tempo, offrendo servizi, informazione, risposte alle loro esigenze e opportunità, così da farli partecipi di un mondo, la marca, di cui fanno parte integrante, dopo la fiducia data con l'acquisto di un prodotto. Ai potenziali clienti si devono comunicare i prodotti e i valori della marca sia con i media tradizionali, sia e soprattutto in modo interattivo e personalizzato, così da creare un rapporto che risponda alle loro attese.
2. L'agenzia deve “vivere” la marca, così da esserne un vero partner. La comunicazione deve trasmettere i veri plus dei prodotti e i valori del brand, con una coerenza strategica nell'utilizzo dei media.
3. Una strategia di comunicazione coerente e sinergica nell'utilizzo dei vari media e che sia condivisa dai componenti dei teamwork, ove possibile multidisciplinari, è indispensabile per il raggiungimento degli obiettivi.

Pharbenia (Bayer)

Luca Righini

Responsabile Comunicazione

1. Credo che anche in futuro la comunicazione avrà gli stessi obiettivi di sempre: creare nel consumatore una “preferenza” di acquisto, facendo percepire i plus di prodotto (sia funzionali che simbolici) insieme a una personalità di marca in grado di entrare in sintonia con la personalità dei consumatori, in una prospettiva di lungo periodo.

Credo però anche che i “classici” strumenti di segmentazione siano sempre più spesso insufficienti a “inquadrare” i target in modo da consentire una comunicazione capace di entrare veramente in contatto col “ricevente”.

2. Il rischio di una comunicazione a più livelli e su più media è quello di disperdere le risorse in tante piccole iniziative, senza innestare tra queste le sinergie sufficienti a creare una potente “forza d’urto”, in grado di superare una soglia di visibilità che si alza sempre più in conseguenza dell’affollamento dei messaggi.

Agenzie e clienti possono ridurre questo rischio lavorando sempre più in un’ottica di comunicazione totale integrata (dal commercial, al materiale Pop, al banner, al mailing, agli script del call center), misurandosi sul ritorno atteso della campagna complessiva, in rapporto agli investimenti richiesti, anziché su obiettivi di singole campagne su singoli media.

3. Parlare a consumatori eterogenei delle stesse cose, con linguaggi e media diversi, presuppone l’utilizzo di molte professionalità (copywriter, giornalisti, art, web designer, operatori di call center), per trasmettere il messaggio corretto e sfruttare al meglio le potenzialità di questo o quel media.

Quanto più questi insiemi di professionalità diventeranno un vero “team”, coinvolto nel successo della campagna, tanto più l’apporto di ogni individuo si incastrerà in modo coerente con quello degli altri, generando una comunicazione chiara anche nella complessità dei messaggi che si vogliono veicolare.

Philips

Sergio Tonfi

Responsabile Comunicazione

1. La comunicazione già da tempo ha intrapreso la ricerca di un contatto più stretto tra marca e target e su questa strada continuerà a muoversi.

È scoccata l'ora per la ricerca di una effettiva customer satisfaction, che sappia generare quel circolo virtuoso per cui un cliente contento non solo riacquista, ma valorizza la sua relazione con il brand, creando i presupposti per una sua sempre maggiore qualificazione.

2. L'annosa questione del rapporto utente (forse meglio dire cliente) e agenzia deve ritrovare lo spirito un po' pionieristico del passato, quando si lavorava davvero insieme alla ricerca del risultato migliore.

Bisogna saper ritrovare la fiducia reciproca, necessaria (come in tutti i rapporti) per costruire davvero qualcosa di unico: il successo della marca. L'atmosfera che si deve creare nel team è quella delle grandi imprese (sportive, politiche ecc.), dove l'energia e l'entusiasmo trascinano il gruppo verso l'obiettivo comune e dove ognuno gioca per la squadra.

Credo che, investendo soprattutto nella formazione e la motivazione delle persone, sia nelle aziende che nelle agenzie, si possa creare un terreno fertile per un rinnovato spirito di partnership dal quale trarre i massimi vantaggi per entrambi.

3. La multidisciplinarietà è un fondamento irrinunciabile per generare innovazione. Soltanto dal confronto tra le differenze nascono grandi idee e progetti innovativi.

Ne sappiamo qualcosa noi di Philips, che abbiamo da tempo instaurato una metodologia di lavoro presso il nostro Competence Center di Design e Ricerca che sfrutta la dimensione multidisciplinare, unendo antropologia a sociologia, marketing a ingegneria elettronica. I nostri gruppi, basandosi su un continuo confronto tra ciò che è concretamente realizzabile e ciò che risulta essere davvero desiderabile, propongono continuamente idee di nuovi prodotti e soluzioni, che miglioreranno la nostra qualità di vita nel prossimo futuro.

Pompea

Roberto Roselli

Marketing Manager

1. Saranno irrinunciabili:
 - un approccio personale (one-to-one) per comunicare il prodotto;
 - la presenza in maniera istituzionale in varie situazioni/eventi/manifestazioni, che siano coinvolgenti per il target, in modo che possa essere percepita una presenza del brand sincera, amichevole, una presenza che sia indice di un prodotto che aiuta, in un certo modo, il consumatore a risolvere anche piccoli problemi.
2. Perché non far fare piccoli stage in azienda agli account, ma anche e soprattutto ai creativi, in modo che conoscano e si identifichino meglio con l'azienda, e quindi ne assorbano la personalità, per comunicarla in modo più efficace?
3. Purché il risultato risponda al briefing! Possono, certo, apportare una visione più ampia di come un prodotto/servizio sia vissuto in una realtà di consumo che cambia sempre più rapidamente. Inoltre, possono essere utili per cambiare e adeguare certe concezioni consolidate sul modo di comunicare un prodotto in un mercato definito.

Rauch Italia

Pierpaolo Nave

Marketing Manager

1. Oggi più che mai, credo che il compito più arduo nel nostro settore spetti proprio alla comunicazione. Come riuscire a comunicare due prodotti simili, senza voler attribuire un valore alla marca e senza ancor prima capire che cosa in realtà possa essere il vero "valore" della marca? Oltre ai canoni e ai principi intrinseci propri di un "efficace" messaggio, quali chiarezza nel target di riferimento, originalità nel raggiungere l'acquirente e/o il consumatore, rilascio di sensazioni sempre più proattive nella generazione di un ottimale e quanto mai delicato rapporto tra ricordo e spinta all'acquisto del prodotto proposto, comunicare significa sempre più essere capaci di collegare al meglio i diversi messaggi fluttuanti nell'ambito dei classici media di comunicazione e dei mille altri proposti dal mercato, cercando nella

risposta alla domanda “perché la mia marca?” il vero aspetto di chiarezza comunicativa.

Comunicare un valore differisce totalmente da una mera comunicazione di un semplice gioco di colori, grafie e suoni tipici di un brand. Il valore del marchio, invece, riassume in sé tutta l’emotività ed emozionalità del nostro vissuto quotidiano.

2. Spesso si perde di vista quale deve essere il vero obiettivo di un messaggio di comunicazione, facendo subentrare nelle proprie scelte valenze di natura personale – e non un obiettivo “bisogno razionale”. Il miglioramento del rapporto tra utente e agenzia può trovare un suo veloce raggiungimento solo qualora la chiarezza del “chi” e del “perché” può essere base di discussione e di approfondimento. Troppo spesso il brief iniziale perde la sua consistenza e il suo vero motivo di esistere.

3. Credo vivamente che il lavoro in team non solo possa avvalorare quanto mai i pregi di una strategia di comunicazione tesa all’ottimizzazione, ma sia strumento indispensabile in un processo di comunicazione volto al raggiungimento di quel quanto mai difficile ma vitale e ambito premio della comunicazione: la costruzione del “valore della marca”.

Come è pensabile costruire un messaggio senza che tutte le parti interessate confluiscono in tale direzione? Come è ipotizzabile un confronto su più mezzi senza che possano esprimersi al meglio? Penso che tale idea debba essere una prospettiva di lavoro quanto mai prossima, che tenda all’efficienza del risultato di un vero e soprattutto “efficace” messaggio comunicativo.

Sanpellegrino (Nestlé)

Tonino Pais

Direttore Marketing

1. La comunicazione non è fine a sé stessa, ma serve a trasmettere al consumatore informazioni ed emozioni sul prodotto e soprattutto sui suoi aspetti differenzianti. Questo al fine di aiutare a effettuare la migliore scelta possibile rispetto alle esigenze del consumatore nel momento della decisione d’acquisto. Naturalmente, sarà vincente la comunicazione che meglio riuscirà a rispondere a questa fondamentale esigenza del consumatore.

2. Gli strumenti di valutazione dell'efficacia della comunicazione consentono di avere indicatori di performance sempre più precisi, non solo al termine delle campagne ma addirittura in fase di determinazione preventiva.

Al fine di migliorare la performance della comunicazione è molto importante poter condividere con le agenzie obiettivi che siano concreti e misurabili e poter poi affinare l'efficacia in base a misurazioni oggettive e non soggettive. In quest'ottica, occorre una maggiore condivisione di responsabilità – anche economica – con le agenzie. In questo modo il rapporto è certamente molto più sereno.

3. Comunicare oggi non significa essere presenti solo sui grandi media, siano essi tradizionali oppure moderni come Internet. Per essere sempre più vicini alle esigenze del consumatore, non dobbiamo dimenticare che la comunicazione si articola su più vettori che sono molto importanti e spesso sottovalutati quali: l'esperienza diretta con il prodotto, il confezionamento dello stesso, i materiali di supporto nel punto vendita, il marketing relazionale, il sampling, il passaparola oltre che la presenza fisica in ogni luogo. E proprio al fine di sfruttare sinergicamente tutte queste opportunità, è necessario fare intervenire specialisti di più discipline che devono interagire per esprimere una strategia di comunicazione integrata e allineata alla strategia generale del prodotto.

Seven

Aldo di Stasio

AD e Direttore Marketing

1. A mio avviso la comunicazione deve avere come obiettivo principale proprio la creazione di un valore di marca. L'obiettivo può essere raggiunto inquadrando la comunicazione all'interno di una strategia ben definita e attraverso idee particolarmente creative, in linea con i tempi e le tendenze del target per portare l'utente a sedimentare nella sua mente dei valori riconoscibili e immediatamente associabili a una precisa marca. La comunicazione, quindi, dovrà trasmettere non solo le qualità del prodotto o del servizio che presenta, ma anche l'universo di valori e di temi che quel prodotto esprime.

2. Innanzitutto, affinché l'azienda individui l'agenzia più adatta alle proprie esigenze, dovrà effettuare una scelta non solo in base ai tradi-

zionali parametri, ma anche guardando agli uomini e alle loro capacità di entrare in sintonia con il management dell'azienda stessa. Perché un'agenzia sia in grado di creare una comunicazione di marca efficace, deve entrare in totale sintonia con l'azienda, deve conoscere a fondo il suo mondo, l'universo di valori in cui crede e che vuole proporre e deve sapersi calare nella realtà quotidiana del pubblico cui il messaggio sarà rivolto. Per questi motivi, credo sia assolutamente fondamentale che si instauri un vero e proprio feeling tra l'azienda e l'agenzia.

3. Mi sembra una prospettiva davvero positiva, poiché oggi la comunicazione non è più solo advertising in senso stretto ma è divenuta sempre più filosofia, psicologia e, quindi, diventa fondamentale l'apporto di queste scienze per riuscire a comprendere il target al quale ci si rivolge, le sue caratteristiche, le sue particolarità e soprattutto il suo modo di pensare.

Starhotels

Loredana Vigna

Direttore Marketing Strategico

1. La comunicazione del futuro dovrà tenere conto di due fattori principali:

- il consumatore domanda un prodotto di "marca";
- il problema della marca non è più staccato dalla realtà, ma vive all'interno della relazione prodotto-azienda-cliente e spinge verso il superamento dell'immagine obsoleta di prodotto, andando nella direzione di un'immagine complessiva di prodotto-brand-corporate image.

In Starhotels crediamo all'integrazione delle funzioni del marketing, della comunicazione e delle pubbliche relazioni, integrazione indispensabile per costruire una profittevole e duratura relazione con il cliente.

2. Condivisione di filosofia-funzioni-principi-tecniche-manuali-decaloghi: tutto quanto costituisce la percezione che l'azienda ha di sé. Inoltre, tutto ciò che si vuole sia percepito e si rafforzi deve essere condiviso dall'agenzia di riferimento, che deve razionalizzare e concretizzare la comunicazione in maniera che diventi credibile.

3. La risposta a questa domanda è già nella prima risposta.

Triumph International Rome

Marcello Laurenzio

Direttore Generale Commerciale e Marketing

1. Nella mia accezione, il valore di marca non scaturisce da un semplice concetto di comunicazione. Pur essendo chiaro che per ogni settore di mercato l'approccio deve essere ben distinto e differenziato, nella mia esperienza ho sempre notato che la comunicazione ha sì esaltato il valore di un brand, ma come percorso intermedio di un processo fondamentale costruito su alcuni concetti chiave, quali: marketing/target di riferimento, ricerca e sviluppo, industrializzazione, comunicazione, commercializzazione, distribuzione, acquisto e soddisfazione del consumatore.

2. Non è certo semplice far collimare la creatività internazionale con i *needs* (usi e costumi) dei singoli target di riferimento del mercato nazionale, soprattutto nel settore dell'intimo italiano (2000 produttori con minimo 3 brand). Ebbene siamo riusciti, con la nostra agenzia, a rielaborare, dal claim all'ambientazione, una controproposta che è stata molto gradita dal nostro gruppo internazionale.

Come si è arrivati a questo successo utente/agenzia? Semplicemente partendo dal target di riferimento, per arrivare al focus target, all'illustrazione degli Usp. Siamo così riusciti a far entrare la nostra agenzia nel dettaglio del processo decisionale.

3. Vorrei appuntare la mia attenzione in modo particolare su questo punto. Sono e sarò sempre un fautore del lavoro di squadra, sia esso nel campo della comunicazione, del commerciale o di qualsiasi ambito si parli. Dal confronto delle idee fra le persone, anche se non provengono necessariamente da esperienze specifiche di settore, nascono i progetti vincenti. Nel nostro caso, abbiamo riunito intorno a un tavolo l'agenzia di pubblicità, i media e le Pr, e da questi confronti sono nate le idee più originali, brillanti e performanti sul mercato. Ribadisco quindi che dal confronto nascono le innovazioni e le soluzioni più adeguate a creare il "profitto" per l'azienda, il rivenditore, il consumatore finale ma soprattutto il processo umano attraverso cui far entrare in contatto l'azienda, il mezzo, il consumatore.

Unilever

Gianmarco Molinari

European Marketing Manager

Cleaners, Home & Personal Care Europe

1. Dovrà essere integrata in tutte le sue componenti (cade la vecchia distinzione tra below e above the line e anche quella più sottile tra istituzionale e tattico) e costruire col cliente finale un dialogo realmente vantaggioso per le due parti (cliente e azienda).

In particolare il consumatore deve poter trarre un vantaggio, tangibile (soluzione di problemi irrisolti, sconti, promozioni) o intangibile (divertimento, informazione, emozione) dalla comunicazione e, naturalmente (conseguentemente), l'azienda ne trarrà a sua volta un profitto costruito su una durevole fedeltà del cliente e sulla possibilità (da non sottovalutare) di far "rendere" al meglio i prodotti in uso (assistenza, care line, tip, suggerimenti per migliorare).

Questo è davvero possibile solo se la comunicazione (o meglio *tutte* le comunicazioni) che il cliente riceve è integrata e sinergica.

2. Dovrebbero cadere le barriere attuali e si dovrebbero integrare in team di progetto tutti gli attori rilevanti per la costruzione di una comunicazione integrata ed efficace. Si dovrebbe così poter rompere il classico flow che prevede un processo interno (all'azienda) di sviluppo di mix/prodotto/improvement sul prodotto e un processo esterno di sviluppo di comunicazione/promozione.

3. È evidente, dalle prime due risposte, che ritengo indispensabile l'approccio creativo multimediale e che sono più preoccupato dall'isolamento in cui i prodotti vengono "costruiti" piuttosto che dall'esistenza di molteplici "attori" nell'area comunicazionale. Mi pare che questo problema sia, almeno in parte, in via di superamento.

Considerazioni sulle risposte dei manager

1. *Come pensa dovrà agire la comunicazione in futuro, per creare valore di marca?*

La tendenza alla creazione di un reale valore viene per lo più condivisa nella direzione di una ricerca di elementi differenzianti per risolvere le attese del cliente negli aspetti sia emozionali che razionali. Non viene più considerata attuale la divisione in above e below, superata dalla ricerca di una comunicazione veramente integrata, ar-

monizzata “come una grande musica”, per offrire soluzioni che portino alla fedeltà di marca. Interattività, contatti personali e costanti, servizio, informazione, rendere partecipi i clienti in un “rapporto” con la marca, sono concetti e pratiche che trovano un grande consenso, e che possono sintetizzarsi nel termine “relazione”, elemento giudicato oggi indispensabile e strategico. Per creare personalità alla marca e determinare preferenza d’acquisto. Si giudica dunque indispensabile, al di là delle teorie, una effettiva customer satisfaction, e quindi una assoluta centralità dell’essere umano che “vive” nel cliente. Si dice che il prodotto deve essere percepito come un “aiuto” e come approccio tendenzialmente personale, pur all’interno di una marca nota e apprezzata.

“Perché questa marca?”, è la domanda che il pubblico si pone e alla quale la comunicazione deve dare una risposta chiara e motivante.

Si chiedono messaggi immediatamente riconoscibili, coerenti e consistenti, oltre che originali e creativi, per veicolare con chiarezza i benefit della marca. Non è importante vincere premi, salvo quello che è dato dal consumatore con il proprio atto d’acquisto.

Si chiede quindi una forte autocritica al settore della comunicazione, come si chiede all’interno delle stesse imprese, per un accordo su di una visione innovativa nella direzione dell’integrazione tra più discipline professionali, per dare il maggior valore possibile alle strategie e ai messaggi. Viene più volte ribadita anche l’importanza dei mezzi non classici che, in questo momento di “overloading comunicazionale”, portino a determinare una relazione costante con il cliente e una conseguente fiducia per la marca.

La comunicazione viene vista come un fattore critico e strategico sempre più importante per il successo di un’impresa, declinabile ovviamente in modi diversi a seconda che si tratti di prodotti industriali o di largo consumo. In ogni caso emerge sempre la necessità di bilanciare immagine di marca e relazione personale, per conferire massimo valore alla comunicazione.

Le più moderne tecnologie sono viste come elementi di supporto, e non come sostitutivi, per la creazione di un “tunnel della continuità” nel rapporto tra marca e clienti.

Tutti d’accordo, dunque, nel considerare primaria la “brand value” rispetto alla “brand awareness”, con una costruzione multidisciplinare tendente alla relazione e alla fedeltà di marca.

2. Come potrebbe migliorare il rapporto utenti/agenzie al fine di ottenere una comunicazione di marca davvero efficace?

Le risposte rivelano un particolarissimo desiderio di rivedere in profondità la struttura del rapporto, che viene visto come essenziale per il buon esito della comunicazione e quindi per la costruzione del valore di marca. In pratica si chiede all'agenzia di immedesimarsi totalmente nel processo di comunicazione, nel lavoro dei manager, nella vita dell'impresa, per guardare ciò che veramente conta piuttosto che "vendere le proprie idee". Si chiede di condividere obiettivi concreti e misurabili, di contribuire a instaurare un feeling profondo tra persone dell'impresa e dell'agenzia, di lavorare insieme duramente prima per capire a fondo il consumatore e poi per arrivare a stabilire una strategia comune, in un rapporto che diventi "consulenziale", intendendo qualcosa di più di un semplice accordo cliente/fornitore di creatività su basi di brief.

Pare finito il tempo del semplice rapporto manager-account-creativi-account-manager, per far posto al tempo dei teamwork interdisciplinari e della condivisione. Si parla infatti di team di progetto, per realizzare una vera comunicazione integrata ed efficace. Si chiede di "vivere la marca in partnership" e di ritrovare lo spirito pionieristico alla cui base dovrebbe formarsi il denominatore comune rappresentato dal valore di marca. Si dice che la relazione con il pubblico e la sua gestione dovranno essere considerati prioritari, pur senza perdere di vista la brand awareness, da intendersi quindi più come mezzo che come fine ultimo della professione del comunicatore.

Si pensa che sarebbe molto utile, al di là di quanto viene fatto, realizzare stage in azienda sia per account che per creativi, per acquisire maggiore concretezza e condividere lo spirito dell'impresa e della marca. Il periodo in cui siamo entrati, si dice, costringe l'impresa a considerare determinante il "communication process re-engineering", per rendere efficace la strategia di comunicazione.

Alcuni continuano a sostenere che il lavoro in partnership impresa/agenzia potrebbe portare a riconsiderare un piano di onorari, con la previsione di una "success fee" nel caso di un risultato raggiunto e di un "bonus per servizi non retribuiti", nel caso di un risultato non raggiunto. Difficile, ma non impossibile, è accordarsi sulle modalità di misurazione. Anche questa prospettiva è parte di una ridefinizione del rapporto.

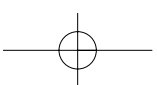
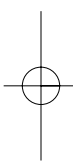
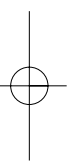
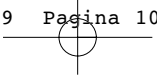
Si chiede poi una grande flessibilità e rapidità di esecuzione, nonché la possibilità di dialogare con professionisti di assoluto livello

qualitativo. In sintesi, si chiede di condividere “matrici comuni di pensiero” perché diventino “matrici operative”, conferendo quindi grande importanza agli aspetti concettuali e filosofici, prima che agli aspetti tecnico-operativi, in quanto questi ultimi dipendono dai primi.

La sfida di un nuovo rapporto, dunque, è da vedersi in un nuovo progetto di rapporto interprofessionale, teso alla multidisciplinarietà e alla partnership, con l'obiettivo comune di innalzare il valore della marca.

3. La strategia di comunicazione si ritiene dovrà sempre di più essere realizzata da teamwork creativi multidisciplinari. Come vede questa prospettiva?

Come se tutti i manager si fossero consultati prima di rispondere, la risposta è altamente univoca: “Importante per sfruttare le sinergie e per esprimere una strategia integrata”, “Positiva! Perché oggi la comunicazione è sempre di più filosofia, psicologia, oltre che tecniche, per capire il target, le sue caratteristiche, il suo pensiero”. “È un'esigenza”, “È indispensabile”, “È necessaria per una comunicazione chiara e coerente, nella complessità”, “È indispensabile per riportare la centralità dell'essere umano in comunicazione”, “Utili per uscire da concezioni consolidate e per apportare una visione più ampia”, “Indispensabile per il valore della marca”, “Opportuna e necessaria per la coerenza dei messaggi e per le sinergie tra i mezzi”, “Indispensabili per evolvere verso la relazione e la fidelizzazione”, “È necessaria, data la multicanalità. Il cliente deve ritrovare sempre gli stessi valori”, “Interessante, anche se tutti pensano di saper fare tutto”, “Auspicabile, verso la cross fertilization”. Alcuni hanno anche espresso prudenza sulla possibilità attuativa che richiede più tempo e attenzione, ma non mi pare che ci siano stonature in un coro di generale adesione alla tendenza multidisciplinare.



Il punto di vista del giornalismo. Inchiesta

di *Monica Lazzarotto**

Introduzione

La comunicazione oggi vive e si esplica nei molteplici contenuti e nelle prerogative della relazione. Mercati sovraffollati d'offerta con corrispondenti consumatori per singolo marchio sempre meno numerosi, dove la sfida diviene anche la conquista di ogni singolo cliente, abituale o potenziale, ma soprattutto la sua fidelizzazione. Molti sono gli attori al tavolo della comunicazione, soggetti molteplici, che partecipano a questo dialogo interattivo, a questo rapporto a più vie, complicato e articolato, nel quale i confini tra protagonisti diventano sempre più labili e sottili, verso un'interazione che stravolge i ruoli, accettando la centralità dell'essere umano, la sua unicità e individualità quale filo conduttore vincente. Emerge il superamento di sistemi meccanicistici di comprensione, sparisce il concetto di massa. La complessità del mondo attuale non può più essere analizzata isolando i singoli problemi nei rispettivi aspetti, tutto diventa parte di un unico grande sistema, fortemente interconnesso, nel quale il ritmo del cambiamento è in continua accelerazione.

Oggi "segreto" è un termine vietato, niente deve e può più essere tenuto nascosto. Comunicare, trasferire, diventano must imprescindibili.

* Monica Lazzarotto, laureata in economia presso l'Università Ca' Foscari di Venezia, gravita da sempre attorno al "mondo della comunicazione". Dopo una prima esperienza in concessionaria di pubblicità, ha concentrato i suoi approfondimenti lavorativi su diversi progetti di comunicazione. Oggi collabora con il mensile *ADV* e *ADV Next* e con la società di pubbliche relazioni HSL di Milano.

dibili della necessità di riuscire a realizzare al meglio il proprio rapporto con l'esterno. Alle aziende viene richiesta una nuova e totale trasparenza, così pure ai mezzi d'informazione, alla stessa notizia. La globalizzazione ha implicato rinnovate dimensioni di dialogo, nelle quali la capacità di gestire a 360° l'integrità della propria reputazione diventa essenziale. Tutela dei diritti umani, rapporti ambientali, bilanci sociali si affiancano ai classici strumenti per la pubblicazione dei risultati di profitto. Una coerenza totale assoluta, da respirare in ogni mezzo utilizzato per veicolare messaggi, di qualsiasi natura essi siano. A tutti viene richiesta attenzione, attitudine a lasciarsi carpire dalle informazioni, sempre più numerose, sempre più disponibili in un'incredibile varietà di media, vecchi e nuovi. Il tempo non è più solo denaro, il tempo diventa tutto, una corsa, una lotta. Testi, immagini, prodotti, marche, chiedono di essere considerati e valutati.

Bombardata da stimoli quasi infiniti, la nostra attenzione reagisce scartando, eliminando, escludendo, mettendo in atto una sorta di autodifesa inconscia, naturale. Per questo la vera vittoria diventa riuscire a trovare la giusta forma per relazionarsi con ogni singolo cliente, o meglio, con ogni singolo individuo. Entrare in una sintonia facile, immediata, quasi istintiva, che non costi fatica, che non generi un aggravio di stress, sperdendosi così nel nulla. Utilizzare i molteplici canali e strumenti in maniera multidisciplinare e integrata per esaltarne il risultato d'insieme, ecco il "grande piano" della comunicazione. Ai giornalisti che gravitano attorno a questo mondo, allora, viene richiesto di assurgere a tramite della conoscenza, a testimoni di un cambiamento, a garanti di un'informazione qualitativamente elevata, che ricerca attenzione e che si impegna a offrire i presupposti per un agevole accesso, qualsiasi divenga il mezzo del suo tramite.

A questo punto diviene naturale interrogarsi su quale sia il pensiero del giornalismo in merito alle tematiche in oggetto. Nessuna formula appare più appropriata di quella di far parlare la professione, di munire i suoi attori di "carta e penna" invitandoli a esprimersi liberamente.

Massimo Bolchi
Redazione *ADV*

"L'advertising costruisce la marca, il below ne sostiene/incrementa le vendite": raramente accade che un'enunciazione sia altrettanto vera

e falsa – nello stesso tempo – come questa. Vera perché, pur nel suo approccio macro-semplificativo, mantiene una validità che non le deriva solo dall’eredità storica dei concetti base del marketing “primigenio”. E falsa in quanto dà per scontati, acquisiti e immodificabili concetti – a partire dal significato stesso delle singole parole utilizzate – che invece sono dinamici, problematici e, nella contingenza attuale, sottoposti a una continua trasformazione.

Se analizziamo la tipica “catena del valore” per scoprire quanto pesino le diverse specialità della comunicazione nella costruzione del beneficio per l’acquirente finale, ci accorgiamo in realtà che lo stesso principio dell’evoluzione lineare di tale catena, che va dal produttore al consumatore seguendo una linea retta, non corrisponde più alla realtà delle cose.

Il consumatore, o cliente, o acquirente finale, ma è ormai tempo di chiamarlo “individuo” tout court, non è più un bersaglio verso cui convergono, da diverse direzioni, le informazioni (pubbлицitarie, commerciali, illustrativo-didascaliche ecc.) che le imprese di marca gli inviano. Al contrario, sempre più il singolo individuo è il nodo di una rete orizzontale, rete che veicola, in maniera quasi imprevedibile, un “prodotto informazione” che è generato da una molteplicità di soggetti e che lo raggiunge seguendo i più disparati percorsi. Il modello teorico a cui fare riferimento è quindi quello di una struttura di relazione di tipo neuronale, in cui il segnale viaggia di volta in volta lungo itinerari differenti, quasi randomizzati. Come nel protocollo Tcp/Ip, poco importa quali strade intermedie seguano le informazioni, scomposte nelle loro unità-base elementari: l’importante è che arrivino tutte al destinatario voluto, contemporaneamente e nell’ordine logico-cronologico corretto.

Ecco quindi che le compartimentazioni tra i diversi “mestieri” della comunicazione diventano sempre meno significative, mentre emerge nella sua centralità il vero nodo del problema: la “coerenza” dei messaggi che ognuno di noi riceve. Coerenza che deve estrinsecarsi su due diversi livelli. Il primo, e il più ovvio, è l’omogeneità tra i messaggi: quelli veicolati dai mass media, quelli che si subiscono più o meno passivamente tramite le varie forme di narrowcasting e one-to-one communication, e quelli che si sollecitano attivamente rivolgendosi a un numero verde, navigando tra le pagine web di un sito dedicato o, più banalmente, parlando con una promoter nel punto vendita.

Ma ancora più deve esserci coerenza tra ciò che il messaggio comunica e le esigenze più profonde di ogni individuo: la crisi tra la

brand equity, che nel momento delle scelte opera in background utilizzando le leve dell'emozionalità e del ricordo, e gli strumenti (quali ad esempio operazioni a premio o sconti), che puntano sulla razionalità del "more value for money", si è ormai chiusa.

L'obiettivo verso cui si indirizzano sinergicamente tutte le attività di comunicazione non è far sapere al consumatore che un dato prodotto/servizio esiste ed è migliore dei suoi concorrenti, come accadeva nei primi tempi dell'era del mass market. E neppure rendere l'interlocutore conscio dei suoi bisogni latenti per poi soddisfarli. Ciò a cui tendere è riuscire ad "informare" ogni individuo che "sì, quello che tu desideri – proprio tu, non il tuo vicino di casa, o il tuo collega di lavoro – lo puoi avere perché noi lo abbiamo preparato per te". E in quel "noi" rientrano a pieno titolo la marca industriale e le insegne della distribuzione, così come nel desiderio di ogni persona si sommano pulsioni istintive e motivazioni logiche, necessità e volontà, competizione sociale e aspirazioni metafisiche. Un "desiderio" troppo complesso per poter essere avvicinato, nutrito e gratificato tramite un solo modo, un solo canale di comunicazione, o per venire irreggimentato e costretto nella camicia di forza di paratie costruite in un altro tempo, in un altro mondo.

Luigi Rubinelli

Direttore Responsabile di *Mark up*

Viviamo in un momento di crescente complessità: siamo bombardati da messaggi di tutti i tipi, spalmati in qualsiasi momento della giornata, veicolati da diversi media, classici e nuovi. Nella complessità le aziende devono trovare visibilità per loro e per i loro marchi. Il problema è, dunque, la costruzione del brand seguendo il suo ciclo di vita: il lancio, la manutenzione, il sostegno nello sviluppo, la rivitalizzazione.

C'è, però, un forte oppositore al ciclo di vita della marca: il prezzo. Solo teoricamente è gestito dall'azienda, in realtà subisce la mediazione dei canali di vendita, con i quali tutti i prodotti devono confrontarsi. Il prezzo, che è una forte componente della comunicazione, viene spesso lasciato nelle mani del retail, con la possibilità di danneggiare il posizionamento di marca creato dall'azienda. I due soggetti, marca e retail, hanno, infatti, interessi differenti: il retailer mira all'ottenimento di determinati volumi di vendita e il prezzo di-

venta una leva da utilizzare allo scopo; l'azienda di produzione si concentra, invece, su strategie in grado di esprimere tutte le valenze del proprio brand. Ecco perché, data per acquisita la qualità dei prodotti offerti quale fedele risposta alle promesse fatte, oggi diventa fondamentale per la marca concertare insieme al retailer strategia di marketing e strategia commerciale.

Per costruire una marca servono investimenti oculati, di lungo periodo. Non basta più fare solo tanta pubblicità televisiva, occorre rispettare ogni giorno le politiche di posizionamento focalizzate su target definiti e ristretti, in modo congruente alle loro aspettative e alle promesse lanciate dalla marca stessa. Il negozio diventa allora una leva fondamentale, in grado di esprimere un incredibile potenziale di comunicazione. Per questo occorre lavorare sulla costruzione di un rapporto paritetico con i canali di sbocco prescelti. La scelta delle insegne con cui operare diventa cruciale, in modo che il loro posizionamento possa essere incrociato dall'azienda facendovi aderire il proprio. Qualsiasi marca verrebbe compromessa da un'errata posizione all'interno del punto di vendita. Questo non porta alla conclusione che oggi il retail è l'elemento primo con cui la marca riesce a relazionarsi con il proprio pubblico; il negozio resta un contenitore, mentre il ruolo principale deve essere esplicitato dal direttore marketing e dal direttore vendite dell'azienda, che assieme determinano il posizionamento commerciale e di marketing. Strategie chiare e determinate si incrociano con quelle del retail senza sovrapporsi, né essere sovrapposte.

Pensiamo alle patatine Pringles. P&G ha scelto canali di lancio assolutamente inusuali: ambulanti, cinema, Blockbuster. Teoricamente si trattava di alternative agnostiche, ma in realtà lo studio è stato così approfondito da generare una perfetta compenetrazione logica tra strategia di marketing e strategia commerciale. Le due strategie, dunque, devono partire assieme, alla "tavola rotonda" delle decisioni deve figurativamente sedere anche il retail.

La comunicazione oggi

La comunicazione, il modo di comunicare, sono diventati complessi perché siamo passati da un mondo di bisogni a un mondo di desideri. Soddisfare o capire i desideri non è facile. La marca oggi deve sapere esprimere missione, posizionamento, canale di vendita, in un conte-

sto inflazionato, ricco di prodotti e di servizi, canali di vendita, messaggi, media.

L'eccellenza si esprime nell'anticipare i desideri del consumatore. Un esempio noto in tutto il mondo è un piccolo retailer irlandese operante nel settore alimentare: Superquinn. La sua prerogativa è precedere l'espressione dei desideri e dei bisogni. I target da servire vengono dettagliati al massimo, prevedendo prodotti specifici. Il pesce appositamente pulito e confezionato per attrarre un pubblico infantile, oppure la messa a disposizione di ombrelli per i clienti nelle giornate di pioggia. Una incredibile capacità di "leggere" il consumatore.

La comunicazione diventa, allora, una naturale conseguenza della strategia, per questo sottolineerei l'importanza di tale lavoro a monte. La capacità di ascoltare ogni singolo segmento del target, di rispondere con una comunicazione ad hoc, che si esplica nel prodotto stesso, nell'insegna, nel prezzo, in tutti gli strumenti che si possono utilizzare per far parlare la mia marca.

Il giornalismo e la complessità

Anche il giornalista deve relazionarsi a questa nuova complessità. Deve leggere la marca al di là dei comunicati stampa, al di là delle posizioni ufficiali espresse dall'azienda, deve possedere una capacità di vedere oltre, di analizzare con occhio critico tutto ciò che circonda il suo spettro di analisi. Non è un passaggio facile, implica la creazione di una nuova cultura che va conquistata sul campo. Il buon giornalista non può essere un tramite, deve essere soggetto attivo nella comunicazione al pubblico. Il consumatore oggi è attento alla comunicazione di marca, ha gli strumenti per garantirsi una lettura appropriata dei messaggi, legge il prezzo, il posizionamento commerciale, la qualità, l'azienda non può più bluffare. E il giornalista lo sa.

Salvatore Sagone

Responsabile news e contenuti

ADV Express

Comunicazione, relazione, profitto, un connubio quanto mai attuale. Il Dna delle agenzie che forniscono servizi di comunicazione sta cambiando, la sintesi di nuovi e più vasti contenuti diventa prerogativa per realizzare e impersonificare la metamorfosi. Gli anni Settanta

avevano testimoniato la supremazia di una logica basata sul servizio completo. Nel decennio successivo era stata la frammentazione a risolvere modificate esigenze, abbiamo assistito allo scorporo di funzioni, che autonomamente iniziavano a esprimere una loro specifica dignità e specializzazione: la pianificazione media, le pubbliche relazioni, il direct marketing, e così via.

Dalla metà degli anni Novanta è l'universo azienda a reclamare unità. Riemerge la convenienza di poter interloquire con un unico soggetto in grado di veicolare idee e programmi con la forza dell'integrazione tra strumenti e discipline. La nuova interpretazione vede le agenzie impegnate in una visione strategica più complessiva, concretizzata nell'estensione del ventaglio di servizi offerti. Organizzazione di divisioni specializzate, acquisizioni di strutture attuano il ripensamento che realizza, nei confini sempre più labili ed indefiniti tra mezzi e strumenti, il nuovo processo di comunicazione. Pensiamo, per esempio, al successo degli "eventi", strumenti che coinvolgono la pubblicità, le pubbliche relazioni, che attuano un contatto diretto con il consumatore finale, una filosofia di relazione sempre più totale.

Anche riguardo al profitto è in atto una rivoluzione che scardina vecchi "tabù". Il monopolio della commissione d'agenzia lascia il posto a formule diverse, dal cost plus a fee legati ai risultati o indipendenti dall'ammontare dell'investimento; le agenzie vogliono sempre più assomigliare a società di consulenza che operano a fianco dell'azienda supportandone a 360° le necessità di comunicazione.

L'obiettivo della fidelizzazione

Oggi abbiamo superato l'esistenza di bisogni primari, viviamo per cercare di non mangiare e collezioniamo simboli. Il prodotto scompare dietro la forza attrattiva del valore che esprime. Il compito della comunicazione è rendere questi valori acquistabili e dunque affini a quelli del target. Un target più disilluso, attento, distratto dalle novità, meno propenso a giurare fedeltà alla marca. Per questo la competizione si gioca sullo strappo di quote, in mercati sempre più saturi.

Alle aziende viene allora chiesto di fare un "salto di qualità", di passare ad un diverso concetto di cultura della comunicazione: chi decide deve possedere una visione olistica, integrata. Questa è la nuova sfida, il problema, ma anche l'opportunità di ricercare la fidelizzazione del cliente attraverso strumenti e tecniche sempre più perfezionati ed esplorabili con una rinnovata multidisciplinarietà.

Alla pubblicità viene richiesto di costruire un universo di valori, emozionando, agli altri strumenti di creare e rafforzare questa relazione, facendo leva anche sull'informazione, su elementi razionali che stringano un patto, un legame con il cliente finale. La famosa torta si è dunque allargata e democratizzata, annullando distanze e gerarchie.

La sfida dell'informazione

Ho abbracciato la sfida della rete a testimonianza di come la comunicazione sta cambiando. Anche nella nostra professione occorre sposare il nuovo concetto. L'informazione è addirittura eccessiva sotto il profilo quantitativo; l'obiettivo diventa allora permettere all'utente di accedere alle notizie in modo tempestivo, quando effettivamente ne ha bisogno. Ho creato un'agenzia di informazione in tempo reale verticale, una sorta di Ansa della comunicazione. Attraverso la personalizzazione dei servizi seguiamo le effettive esigenze del nostro utente, in un'ottica di relazione one-to-one. Contemporaneamente ho voluto divulgare una reale percezione del mondo pubblicitario, provando a raccontarlo per quello che rappresenta veramente. SpotShow è la trasmissione che conduco su RTL 102.5 insieme a Nicoletta De Ponti, e con cui cerco di trasferire il valore di un'industria che, al di là dell'immaginario fatto di paillette e lustrini, belle donne e location da capogiro, contiene talenti e professionalità molteplici, dal creativo al marketing, di cui lo spot diventa solo la punta dell'iceberg. Il sottotitolo, non a caso, è "La pubblicità non è solo spettacolo".

L'informazione su *ADV Express* si esprime anche attraverso la web television con dirette, via Internet, degli eventi più importanti della comunicazione, e con il TGCannes, un telegiornale in due edizioni realizzato in occasione del "Festival internazionale della pubblicità", che si tiene ogni anno a Cannes nel mese di giugno.

L'approccio multimediale all'informazione rivolta alla business community di riferimento si completa con la carta stampata. In particolare con *Il libro della comunicazione*, una raccolta annuale delle notizie più importanti pubblicate sul sito, e con *I quaderni della comunicazione*, vere e proprie guide di viaggio su temi specifici della comunicazione.

Cecilia Ungania

Giornalista esperta in comunicazione

Oggi la comunicazione può essere tutto, il pericolo è cadere nel niente. Un insieme, dunque, di tecniche e discipline, che possono diventare incontrollabili sia nella loro unicità sia nel momento in cui interagiscono l'una con l'altra. In questa nuova visione si racchiudono allora opportunità, ma anche problemi.

Innanzitutto, analizzando il panorama aziendale sembra necessario porre delle specificazioni. Non è possibile, né conveniente, generalizzare argomentazioni basandosi esclusivamente sull'universo, predominante come presenza media, ma pur sempre ristretto, delle top, delle multinazionali, che dispongono di budget e di risorse per appropriarsi delle più innovative tecniche. Poter accedere alla molteplicità di strumenti e professionalità significa riuscire a sfruttare le opportunità della multidisciplinarietà nella realizzazione dell'obiettivo di creare e imprimere un proprio valore di marca. Contemporaneamente, significa poter dar vita ad un rapporto di relazione con il target di riferimento, da veicolare e condurre nella direzione desiderata.

Non possiamo, però, prescindere dalla crescente realtà della piccola-media impresa italiana, dove sovente non esiste nemmeno una professionalità unicamente preposta alla comunicazione. Il direttore marketing, il direttore commerciale, si ritrovano a coprire anche quella funzione, svolgendo mansioni molteplici, sdoppiando il loro sapere per introdursi nel mondo della "nuova cultura". Spesso si tratta di professionisti che devono effettuare scelte ponendo in primo piano il limite della risorsa economica, estranee all'universo dello spot pubblicitario, al grande dialogo globale.

Il ruolo di Internet

Internet ha avuto il grande merito di divulgare la possibilità di accesso al mondo della comunicazione. La maggior parte delle realtà aziendali ha aderito al mezzo, gestendo il proprio rapporto più o meno bene. Inizialmente abbiamo assistito ad uno sviluppo di presenze istituzionali, "l'importante è esserci", ma la vera potenzialità risiede nell'area below. Interventi, dunque, finalizzati alla costituzione di una relazione con il cliente finale. L'investimento in rete inizia a ricercare una controparte di profitto, si attuano promozioni, si dialoga online, si informa. La tendenza va verso una ricerca pragmatica di solu-

zioni, cui corrispondano risultati concreti. La piccola-media impresa si inserisce nel nuovo contesto, più consono alle sue specifiche esigenze, alle sue necessità di fare leva su aspetti che possano influenzare in modo diretto i fatturati di vendita.

Il giornalismo e la comunicazione

L'ergonomia del mondo della comunicazione investe l'universo media, influenza la notizia. Le riviste specializzate iniziano a dare ampio spazio a settori prima ininfluenti. Le pubbliche relazioni, gli eventi, assurgono a nuova dignità rappresentando fette rilevanti nei budget aziendali. L'ottica predominante è realizzare una pianificazione integrata, una concertazione di strumenti e mezzi nella definizione di risultati globali.

Il giornalista continua a essere il veicolo dell'informazione. Deve riuscire a capire qual è la notizia, per poi decodificarla al suo pubblico. Il giornalista conosce il suo "ambiente", contribuisce a renderlo dotto, a innovarlo. Ecco allora che una campagna pubblicitaria nasconde aspetti rilevanti per molteplici "mondi", dipende da come la si analizza. Può interessare per forza creativa, per i personaggi, per i contenuti, ma può anche rappresentare lo spunto per estrapolare altre verità, per esempio notizie economiche, che sappiano dare una nuova eco all'investitore, trattando l'argomento da un punto di vista completamente differente, per coinvolgere utenze e interessi molteplici.

Andrea Demodena

Caporedattore *Promotion*

In una delle prime scene del film *Un giorno di ordinaria follia*, William Foster (Michael Douglas) pretende che il commesso di McDonald's gli serva la prima colazione, anche se è da poco ("solo qualche minuto!") scattata l'ora del pranzo. Non solo: oltre a esigere un servizio lo valuta, confrontando il ricco hamburger della pubblicità che campeggia sul bancone con quello che il commesso, sotto la minaccia del fucile, si appresta a servirgli. È l'esemplificazione esasperata e patologica del moderno consumatore, smaliziato e deciso a rivendere la propria capacità di operare scelte e di operarle da intenditore.

I "consigli per gli acquisti" diventano "consigli per il consumo" e

sempre più supermercati offrono, per esempio, informazioni su come abbinare un vino a una pietanza, dando all'acquirente l'opportunità di sentirsi intenditore, proprio come il Michele della pubblicità Glen Grant di qualche anno fa.

Nel passaggio dall'evo delle merci a quello dei marchi la relazione mercantile tra consumatore e prodotto si è trasformata in relazione affettiva tra cliente e produttore: una merce si accontentava di essere acquistata, oggi un marchio vuole essere amato. E questo concorre a spiegare l'assiduità petulante con la quale le compagnie telefoniche comunicano con i loro utenti, ricordandogli che sono al loro fianco.

Un simile mutamento di prospettiva, che vede superate le tradizionali dinamiche di concorrenza commerciale e si caratterizza per senso di appartenenza e orgoglio (nell'universo giovanile le marche di successo sono quelle che identificano l'immaginario vincente), presuppone una relazione tra marca e mercato stabile e duratura, alimentata continuamente. E perché questo accada occorre corrispondenza di bisogni, conoscenza reciproca.

Dalla comunicazione basata sul concetto di push, ovvero di spinta del messaggio verso il mercato, ci si avvicina sempre più a un modello basato sul concetto di pull, ovvero di attrazione del consumatore verso un prodotto/servizio o una marca e i suoi valori. Da una comunicazione unidirezionale e massificata, dunque, a una comunicazione sempre più interattiva e segmentata (come non tener conto, infatti, delle minoranze etniche e culturali presenti anche in una società come la nostra?). Uno dei più avanzati modelli d'integrazione delle informazioni è quello di Tesco, che ha persino un programma per gli allergici: il distributore richiede ai fornitori di dichiarare le sostanze utilizzate nel processo di produzione, anche quelle che entrano solo come tracce, inserendo i dati della filiera nel database e incrociandoli con quelli del cliente al fine di fornire un livello di servizio veramente personalizzato, sconsigliando, per esempio, l'acquisto di un tal prodotto perché contenente appunto tracce di quella sostanza che può causare allergia. Servizi analoghi sono previsti per i vegetariani, i macrobiotici ecc. Le carte fedeltà, le promozioni e i sistemi che sfruttano il Crm rappresentano in tal senso un valido strumento di conoscenza del proprio mercato. Ma non ancora sfruttato fino in fondo, perché il data base è pensato generalmente con lo scopo di gestire gli acquisti, le transazioni, con una logica che considera ancora il mercato in chiave di acquisti/vendita e non di servizio.

Se al tempo del Carosello valeva ancora l'equazione notorietà =

vendite, oggi la quantità di impression che colpiscono la nostra retina è tale che i messaggi pubblicitari sortiscono un effetto meno apprezzabile. Da una parte la marca, per emergere dal sovraffollamento, guarda sempre più alle tecniche del below the line, dall'altra il consumatore è sempre meno debitore alla conoscenza per immagini (quelle della pubblicità) e sempre più attivo ricercatore di esperienze dirette e personali. E la promozione, al contrario della pubblicità che è per definizione impersonale, è comunicazione personale. Anzi personalissima: quando entra in azione con il direct marketing può arrivare a dare del "tu" a un interlocutore che ha ben identificato per nome e cognome, abitudini, propensioni al consumo ecc. Con il quale, insomma, è in grado di dialogare, intrattenere, corrispondere.

Nuccio Barletta

Giornalista, collaboratore di *Advertiser*
e *ADV Next*

Mi accingo, con serena incoscienza, a rilasciare un parere irriverente sulle "liaisons dangereuses" che intercorrono tra comunicazione, relazione e profitto. Parto dal concetto di "centralità dell'essere umano, in tutta la sua unicità e dignità". C'è voluta una tragedia come quella delle Twin Towers, perché anche il rutilante mondo della comunicazione e del business si accorgesse che esiste l'essere umano con i suoi sogni e bisogni. Un bel rigurgito di cattiva coscienza. Non male per un mondo che, prima dell'11 settembre, ci faceva sentire dei "minus habens" se non avessimo comprato questo o quel gadget (inutile!). Il "Grande Fratello" si rivolgeva alle moltitudini e dettava le regole del gioco. Oggi, invece, il golem mediatico si accorge del "piccolo uomo" e cerca un dialogo più diretto. Gli addetti ai lavori parlano di one-to-one. Lo strumento che meglio si presta a questa necessità sembra essere Internet. Ma Internet, a parere del sottoscritto, non è un media. Allo stato attuale è un protocollo di comunicazione idoneo al trasferimento di flussi informativi. Insomma siamo alle prese con una tecnologia. Il suo ruolo, negli anni che verranno, sarà quello di migliorare tutto ciò che esiste e che è importante per l'essere umano.

Saranno di vitale importanza la conoscenza e il sapere. Non dimenticherei poi la formazione, e, ancora, il rapporto tra cittadini e informazione. E-government ed E-learning saranno tematiche rile-

vanti nei prossimi anni. Non solo per le vaste applicazioni pratiche che avranno, ma anche perché consentiranno di ridurre quello che oggi viene definito “digital divide”, attenuazione del gap tra chi ha e chi non ha accesso alle informazioni.

Per quanto riguarda invece il legame tra marca e consumatore sono dell'idea che l'advertising non sia il solo anello di congiunzione. Alla costruzione della marca concorrono anche altri fattori. La marca è figlia di una strategia aziendale che porta all'elaborazione di una identità stabile che è il risultato di un combinato disposto di nomi, slogan, loghi, design, packaging e anche pubblicità. Combinazione di risorse che instaura una relazione che si compendia nel consumo di quella marca perché ci sentiamo legati ad essa. Non a caso, si dice che la marca non sia altro che la sintesi delle risorse di fiducia di un'azienda.

Certamente, nel rapporto marca-consumatore, ci sono ancora dei pregiudizi, molto diffusi nell'opinione pubblica, che occorrerà superare. Sono pregiudizi legati allo sviluppo delle brand nell'affermarsi della società dei consumi o, meglio, del consumismo. Pier Paolo Pasolini ha scritto che “la società dei consumi è l'unico modello che si è affermato senza avere bisogno di cannoni”. Giusta e acuta osservazione che merita accoglienza, ma non mi trovo d'accordo con quanti hanno sostenuto che i cannoni sarebbero stati sostituiti dagli spot televisivi. Una tesi che, a mio avviso, è riduttiva e, in qualche modo, offensiva nei riguardi dell'individuo-consumatore.

