

Marzio Bonferroni (a cura di)

LA PUBBLICITÀ DIVENTA COMUNICAZIONE?

*Il nuovo trend multidisciplinare
nel rapporto tra impresa e mercato*



FrancoAngeli

La comunicazione d'impresa è un processo umano multidisciplinare che nasce e si evolve costantemente per creare posizionamento, relazione e fedeltà con un pubblico attuale e potenziale, offrendo valore a ogni persona, ovvero soluzioni su misura per risolvere necessità emotive, razionali, etiche.

Questa proposta per una nuova definizione di comunicazione d'impresa è la sintesi conclusiva che emerge attraverso un processo di analisi basato su ricerche, autorevoli opinioni e casi concreti che dimostrano come sia oggi iniziato un percorso multidisciplinare e multireattivo a monte delle logiche della comunicazione integrata. La comunicazione pubblicitaria è stata per moti decenni sinonimo di comunicazione d'impresa determinando le fasi di impatto e di posizionamento fino alla relazione e alla fedeltà fra la marca e il mercato. Ma mentre la comunicazione integrata si propone come adattamento della strategia pubblicitaria ai diversi media, la nuova comunicazione d'impresa è da intendere come il risultato di un'unica strategia generata dall'unione del pensiero strategico delle singole professioni (advertising, pr, direct marketing, internet, corporate social responsibility, design, POP).

In questa visione la nuova scienza della comunicazione d'impresa, perché di scienza si tratta, per svilupparsi necessita di professionisti con preparazione oltre che tecnica anche umanistica (con nozioni di antropologia, sociologia, psicologia) in grado di cogliere come il rapporto tra impresa e mercato sia assimilabile sempre più a un rapporto umano.

Il libro è esso stesso un percorso multidisciplinare e corale che partendo dall'opinione di autorevoli manager e opinion leader sul futuro della comunicazione, si articola tra l'analisi delle esigenze del cliente (Ariela Mortara) e quelle della consulenza (Simonetta Caresano) per arrivare ad alcune considerazioni sulle nuove frontiere del marketing di marca (Patrizia Musso), sul valore della comunicazione d'impresa (Mauro Ferraresi), sulla riscoperta dei valori etici (Paolo Pagni), e sulla nuova cultura di processo (Ferdinando Pillon). Infine viene proposto il metodo multidisciplinare, illustrato anche attraverso la raccolta di diverse case history di campagne pubblicitarie di aziende di diverse dimensioni e posizionamento sul mercato.

Un testo insomma per chi si occupa di singole specializzazioni legate alla comunicazione d'impresa, interessati a capire l'evoluzione e le possibilità della propria professione e a confrontarsi con le nuove tendenze.

Marzio Bonferroni, professionista in comunicazione d'impresa, sull'importanza di una visione umanistica e multidisciplinare ho scritto diversi articoli e saggi tra cui i volumi *Oltre la pubblicità* (Il Sole24ore, 1996); *Multicreatività* (Il Sole24ore, 1999); *Comunicazione, relazione, profitto* (Il Sole24ore, 2002). È responsabile dello sviluppo della sede italiana di un Gruppo internazionale ed è incaricato del progetto per il Laboratorio della Comunicazione alla Facoltà di Economia di Firenze. Svolge seminari presso diverse Università e Istituti. È socio TP e fa parte del Comitato direttivo di PLEF (Planet Life Economy Foundation). Ha fondato di recente UN.ONE - Architetture per la comunicazione d'impresa.

Indice

Introduzione	pag.	11
Ringraziamenti	»	13
 1. Le nuove esigenze in comunicazione. L'opinione di manager e opinion leaders , di <i>Marzio Bonferroni</i>	»	15
 2. Le nuove esigenze del cliente. Il punto di vista delle ricerche , di <i>Ariela Mortara</i>	»	34
1. Introduzione	»	34
2. Verso la comunicazione integrata	»	35
3. La responsabilità sociale delle imprese	»	37
4. Tradimento e politiche di fidelizzazione	»	41
Conclusioni	»	42
Bibliografia	»	42
 3. Le nuove frontiere del marketing della marca , di <i>Patrizia Musso</i>	»	44
1. Scenario: il valore del mix	»	44
2. Tendenze: processi di contaminazione e di ibridazione	»	46
2.1. L' <i>advertainment</i>	»	47
2.2. Prodotti e punti vendita ibridi	»	49
Conclusioni	»	51
Bibliografia	»	52
 4. Le nuove esigenze in comunicazione. Il punto di vista della consulenza , di <i>Simonetta Caresano</i>	»	53
1. L'importanza della <i>customer intimacy</i>	»	54
2. La comunicazione d'impresa: la visione olistica	»	56

3. La comunicazione d'impresa: l'approccio multistakeholder	pag.	59
4. Il nuovo consulente: presente, indipendente, multidisciplinare	»	61
5. Il progetto di comunicazione integrata	»	63
Conclusioni	»	65
Bibliografia	»	66
5. Le nuove esigenze in comunicazione. Il punto di vista di un CEO, di Massimiliano Retta	»	67
6. Il valore della comunicazione. Scenario e tendenze, di Mauro Ferraresi	»	72
1. Comunicazione e sociologia	»	72
2. Valore d'uso, valore di scambio e valore di comunicazione	»	73
3. La marca come variante comunicativa tardomoderna	»	77
Conclusioni	»	82
Bibliografia	»	83
7. La riscoperta dei valori etici. Scenario e tendenze, di Paolo Pagni	»	84
1. Il millennio degli scandali	»	85
2. Mi sei empatico	»	87
3. Da organizzazione a organismo	»	91
4. Ne vale la pena	»	93
Bibliografia	»	95
8. Il metodo multidisciplinare. Struttura e prospettive, di Mario Bonferroni	»	96
Premessa	»	96
1. Ritornare al rapporto umano	»	97
2. La nuova cultura di processo	»	98
3. Il passaggio alla human satisfaction	»	99
4. Human satisfaction: alcune indicazioni del pubblico	»	101
5. Human satisfaction: i valori della comunicazione	»	102
6. Il metodo multidisciplinare	»	104
7. L'architettura della comunicazione	»	106
8. Alcuni elementi per una nuova visione	»	107
9. La nuova cultura di processo. Posizionamento, relazione, loyalty, di Ferdinando Pillon	»	110
Premessa	»	110
1. Una larga panoramica. Alcuni cenni storici	»	110
2. Un nuovo consumatore?	»	111
3. Il mercato	»	113

4. I professionisti esterni	pag. 114
5. Positioning e brand value attuali	» 116
6. Il futuro prossimo. Le sfide dettate dal cambiamento in atto e le trasformazioni	» 119
7. La volontà di cambiare e l'accettazione del cambiamento e della sua reale efficacia	» 120
8. Ma che cosa è la fedeltà?	» 121
9. Il marketing relazionale: fedeltà e retention. Quanto vale un consumatore?	» 123
10. Il <i>Customer Lifetime Value</i>	» 124
11. I parametri della comunicazione dovranno assecondare il cambiamento	» 125
12. <i>Brand New Value</i>	» 126
13. <i>Brand Customer Experience</i>	» 127
14. <i>Brand Relationship</i>	» 127
Conclusione	» 129
Appendice. Ma come si calcola il <i>Customer Lifetime Value</i> ?	» 130
Bibliografia	» 134

10. Le imprese raccontano. Case histories, di Marzio Bonferroni

Introduzione	» 135
1. AleVela. L'ufficio galleggiante: quando la classe è... acqua!, di <i>Mila Tellatin</i>	» 137
2. AVIS Autonoleggio. Comunicare "We Try Harder" attraverso tutti i media? Si può!, di <i>Tiziana Quadrani</i>	» 142
3. Beiersdorf (Nivea). Nivea Hair Care Styling	» 145
4. Comune di Portici. Sicurezza urbana e qualità della vita: il ruolo ed il progetto dell'ente locale, di <i>Cristoforo Acampa</i>	» 150
5. Il bottled-watercooler "avant" di Cosmetal, di <i>Advcreativi</i>	» 154
6. Dinon. Un caso di comunicazione al trade, di <i>Adriano Lubrano</i>	» 159
7. Compagnia dei parchi. Promuovere il turismo nei parchi, di <i>Simone D'Alessandro</i>	» 164
8. DS Food, di <i>Mauro Miglioranzi</i>	» 169
9. Enel. Quick Casa: un successo della multidisciplinarietà, di <i>Mario Morales Molino</i>	» 174
10. Flaminia. Ambiente bagno come un normale ambiente casa, di <i>Maria Pratesi</i>	» 180
11. Henkel. Catturare un target sfuggente: teenager, di <i>Marco Capone</i>	» 183
12. Kraft. Philadelphia. Qualcosa di magico nel tuo frigo, di <i>Paolo Donelli</i>	» 186

13. Lever Fabergé. Svelto Piatto Pieno. Un caso di marketing etico, di <i>Gianmarco Molinari</i>	pag. 193
14. MetroRoma. Dal ferro alla rete: www.metroroma.it , di <i>Stefania Giuseppetti</i>	» 196
15. Michelin Italiana SpA, di <i>Marzia Curone</i>	» 203
16. Novartis. Il portablister di CibalginaDue Fast: un caso di innovazione e multidisciplinarietà nel mercato farmaceutico, di <i>Giada Saltari</i>	» 207
17. Pirelli. La trasformazione della campagna istituzionale in campagna promozionale, di <i>Daniilo Bernini</i>	» 211
18. Renault Twingo, la comunicazione olistica: una case history "Diabolika", di <i>Filippo Mutani e Pietro Pio Cirrone</i>	» 214
19. UniCredit. Un nuovo modo di fare e di comunicare la banca, di <i>Silvio Santini</i>	» 226
20. Volvo XC90: un approccio decisamente "multidisciplinare", di <i>Alessandro Trossero</i>	» 231
Conclusione , di <i>Marzio Bonferroni</i>	» 235

8. Il metodo multidisciplinare. Struttura e prospettive

di Marzio Bonferroni

Premessa

“È sempre una questione di metodo, mai di tecniche”.

Nella storia hanno condiviso e in pratica applicato questa massima di saggezza molti scienziati, filosofi, artisti, ma anche imprenditori e professionisti, operanti nei più diversi settori merceologici.

Prima occorre dunque individuare e analizzare a fondo l'obiettivo, poi definire una strategia complessiva, infine realizzare un'architettura di mezzi e di tecniche che concretamente e visibilmente permettano di raggiungere l'obiettivo individuato, che ha generato, stimolato e quindi permesso l'intero processo.

Innamorarsi delle tecniche è facile, immediato, rassicurante, ma fa spesso perdere di vista il motivo, il fine, l'obiettivo a cui possono essere destinate. Questo rischio è stato ed è dominante in ogni settore in cui si realizza il lavoro umano. Le tecniche infatti sono mezzi e non fini.

Si diventa molto spesso parziali e quasi sempre prigionieri di visioni particolari, se si perde di vista lo scenario complessivo in cui si inserisce la nostra tecnica particolare, studiata e poi praticata quotidianamente con passione e dedizione.

Henry Bergson, dal Liceo di Angers, il 3 agosto 1882 scriveva:

“L'uomo di una sola occupazione somiglia molto all'uomo di un solo libro: non saprebbe parlarvi d'altro. Ma ecco l'inconveniente più grave. La specializzazione, che rende noioso il sapiente, rende sterile la scienza. Ciascuno di noi dovrebbe cominciare, come ha fatto l'umanità, con la nobile e ingenua ambizione di conoscere tutto. Non ci si dovrebbe calare in una scienza speciale, se non dopo aver considerato dall'alto, nei loro contorni generali, tutte le altre.

È che la verità è una: le scienze particolari ne esaminano i frammenti, ma conoscerete la natura di ciascuno di essi solo se vi renderete conto del posto che esso occupa nell'insieme”.

Queste limpidissime considerazioni, credo possano aiutarci a vedere come anche nel “mare magnum” della comunicazione d'impresa, si stia subendo

quotidianamente il rischio che si delinea con chiarezza quando un professionista si chiude nella propria specializzazione tecnica, ricavandone o credendo di ricavarne una forma di sicurezza sia psicologica sia economica.

Il grave danno per lo stesso professionista e per la comunità in cui opera, è sempre visibile nelle pratiche egoriferite, in cui la volontà del singolo è orientata a far confluire i risultati di un lavoro esclusivamente sul proprio tavolo, e poi nelle proprie tasche. Diventa visibile spesso un comportamento arrogante e presuntuoso, e la parola più "gettonata" è quasi sempre "io" ... "io" ... "io".

1. Ritornare al rapporto umano

Per passare dunque da un "io" esasperato a un "noi" democratico e denso di rispetto reciproco, una delle componenti fondamentali per la rivisitazione del sistema comunicazionale d'impresa credo possa essere rappresentata dai valori umani per troppo tempo trascurati privilegiando i tecnicismi, valori umani che da più parti si chiede che vengano riconsiderati nelle cabine di regia come fondamentali. Ecco un semplice parallelismo per chiarire questa prospettiva: quando una persona si innamora, prima di tutto cercherà attraverso numerosi contatti di attirare l'attenzione della persona amata, per poi convincerla a stabilire una relazione man mano più frequente e profonda, e finalmente per conquistarla e realizzare un rapporto fedele e reciprocamente felice. Ma quando il rapporto felice si sarà sviluppato, si renderà necessario saper mantenere vivo il rapporto stesso, per evitare che si deteriori o, peggio ancora, che si esaurisca irreparabilmente se non verrà costantemente alimentato. Nella prima fase del rapporto, conterà moltissimo per chi desidera arrivare alla conquista, saper attirare l'attenzione in modo intelligente ma anche originale e creativo, nell'evidente desiderio di mettersi in particolare evidenza agli occhi e al cuore della persona amata. Ogni uomo (e anche ogni donna) può testimoniare come in questa fase abbia spesso creato personali "spot" (barzellette, abiti attraenti, inviti a cena in locali originali, rose rosse, gialle, azzurre, ecc.). Successivamente, superata la fase della "acquisizione di notorietà" e della conoscenza, entreranno in modo naturale in gioco le capacità relazionali che, al di là dell'aver attirato l'attenzione della persona amata, permetteranno al "conquistatore" (o alla "conquistatrice"), di tessere una serie di rapporti per creare un dialogo, una relazione appunto, fino al momento sperato e desiderato in cui potrà scattare il fatidico "ti desidero, ti amo", che corrisponde nel rapporto tra prodotto e pubblico al "ti desidero, ti compro".

Ma non è poi finita qui, perché la fase ancora successiva, che arriverà in tempi diversi, come diversa è ogni singola storia di un rapporto tra persone,

sarà la fase del consolidarsi del rapporto e della reciproca fedeltà. La fedeltà non è una condizione da considerare acquisita senza limiti di tempo, bensì una condizione da riconquistare sempre giorno dopo giorno con azioni che abbiano lo scopo di confermare le promesse e il progetto iniziale, anch'esso da evolvere e migliorare costantemente.

Quanto detto non è altro che una breve descrizione di un rapporto d'amore e di fedeltà, i cui gli elementi psicologici e umani ritengo possano essere considerati nel loro divenire, nel loro essere un processo continuo composto da diverse fasi in successione, una chiave di comprensione del processo di comunicazione che si determina anche quando in economia, in un determinato mercato, un'impresa desidera conquistare un pubblico potenziale per convincerlo ad acquistare un prodotto o un servizio. In successione dunque, prima avremo la pubblicità, poi il marketing relazionale, infine le tecniche di fidelizzazione, in un circuito virtuoso "evergreen".

2. La nuova cultura di processo

Se è condivisibile il parallelismo appena descritto, credo proprio che uno degli elementi da considerare, per ricercare una nuova visione della comunicazione, sia quello relativo ad una nuova "cultura di processo", per tendere ad eliminare le frammentazioni e gli arroccamenti delle singole professioni della comunicazione in difesa di loro stesse. Frammentazioni e arroccamenti che derivano dal dominio della finanza e del business rivolto esclusivamente e ciecamente ai risultati di bilancio nel brevissimo termine.

Queste ed altre pratiche di egoismo, sono indubbiamente alla base di quella che da sempre è stata individuata come "marketing myopia", in termini più popolari battezzata da sempre come... "prosciutto sugli occhi". È una condizione che appare spesso ridicola a coloro che mantengono una sufficiente libertà intellettuale ed etica, che non permette di vedere possibili aree innovative di sviluppo, costringendo le persone ammalate di egoismo, antico e orribile virus, a rinchiusersi nel proprio passato e nelle certezze che derivano dai risultati ottenuti in periodi spesso ormai lontani, in cui il problema si identificava esclusivamente nel saper produrre e nel comunicare "segnali emotivi" che certificavano agli occhi e alla mente del consumatore "assetato di tutto", l'esistenza dei primi prodotti e servizi finalmente disponibili. Status symbol e reali necessità si intrecciavano in quei tempi ormai lontani che non torneranno mai più, rimpiazzati oggi da una universale piattaforma brulicante di prodotti, messaggi e mezzi, da conoscere e dominare, che prima gli scienziati e poi anche gli economisti e i professionisti del marketing hanno chiamato con una semplice e intrigante espressione: *complessità*.

Sono tra coloro che credono sia giunto, nella complessità, il momento di progettare una nuova visione della comunicazione, intesa in modo olistico come un processo umano, e non come una somma di varie tecniche separate, in una logica utilitaristica che di integrato ha soltanto il nome e che non può offrire un vero servizio completo all'impresa e ai suoi pubblici, senza una prospettiva di costruzioni strategiche comuni e di investimenti con previsioni almeno a medio termine.

3. Il passaggio alla human satisfaction

Contro gli aspetti disumani del progetto moderno, il filosofo J. Ballestreros contrappone la fiducia nella ragione, nel progresso e nella democrazia. Qualcosa di nuovo che "resista" alla dissoluzione dei valori e al primato dell'egoismo e del piacere immediato. Riportiamo qui alcune sue recenti significative indicazioni e pensieri che ritengo sia opportuno considerare a fondo anche nel campo della comunicazione d'impresa.

Siamo in un tempo in cui c'è la consapevolezza di trovarsi nell'esaurimento della modernità, ovvero di quel periodo che ha inizio con il Rinascimento e con Cartesio e Galileo.

Nella modernità e nella postmodernità, ultima sua fase, si riscontra il primato del quantitativo sul qualitativo. Viene negletto il pensiero attento alla complementarità e all'analogia, proprie del "reale" da riscoprire e valorizzare, nella sua ricchezza e varietà.

Si constata la convergenza del marxismo e del capitalismo selvaggio, entrambi provocanti il risultato finale dell'appiattimento pessimistico della persona e del singolo sui valori materiali.

Il principio di piacere domina su quello di realtà e porta al non riconoscimento dell'altro.

Il primato del frammentario va a braccetto con il consumismo economicistico.

La sfida alla modernità al contrario, si trova in un pensiero non violento, etico, ecologico.

Una nuova sensibilità umanistica si sta facendo strada, con nuovi elementi culturali che non possono essere soffocati dalle conseguenze disumane del progetto moderno.

Il mondo del lavoro dovrà come reazione positiva, organizzarsi sempre di più in funzione dell'uomo e delle sue necessità etiche e spirituali, oltre che razionali ed emotive.

Nella società consumistica, la libertà personale sta incontrando ostacoli. Occorre una profonda riflessione sulla riscoperta dei valori profondi e metafisici, che offrono la ricerca del senso della vita.

- Occorrono insegnamenti che riportino al centro i valori umanistici.
- L'interdisciplinarietà e la comunicazione integrata sono un passo importante, ma non sufficiente, poiché la somma degli approcci settoriali non fa vedere necessariamente il tutto.
- Le scienze particolari possono integrarsi bene solo se armonizzate dall'alto, in una visione strategica olistica, per un reale progresso orientato decisamente al servizio dell'essere umano.

I gravi problemi etici che la società contemporanea pone in campo medico, economico, sociale, politico, e anche nel mondo della comunicazione di massa, richiedono risposte convincenti che non siano razionalistiche o fideistiche, bensì frutto di una nuova e sincera collaborazione armoniosa fra gli ideali e la ragione.

Una visione integrale dell'uomo può essere un buon traguardo, in questo periodo di radicali ripensamenti, basati sulla dimostrazione concreta dei disastri del dis-umanesimo.

La nascita di una nuova cultura pienamente umana trova l'opposizione di un modo di pensare che dipende molto dalle immagini emotive e dai sentimenti superficiali, causando una grave limitazione intellettuale.

Per superare la postmodernità, per entrare in un nuovo evo, anche nel mondo della comunicazione di massa, occorre armarsi di una resistenza critica alla strumentalizzazione e alla dissoluzione della persona in nome della pura razionalità dell'uomo. Tale resistenza critica dovrà essere fondata sulla ragione e sulla fiducia nel progresso e nella democrazia, contro gli aspetti disumani del progetto moderno.

Questi sono punti sui quali credo potremo riflettere per esaminare quali cambiamenti produrre nella nostra sfera di lavoro e di competenza, per contribuire a un'evoluzione qualitativa, ricordandoci che operiamo nell'ambito di una professione sempre più vitale e strategica per il mondo delle imprese. Su queste basi di riflessione è da ritenersi che dopo le conquiste realizzate anche se a fatica da un'impostazione di customer satisfaction, sia giunto il momento di guardare a un obiettivo più completo in cui il "customer" non sia il tutto ma solo una parte di un'entità psichica, etica e materiale assai più completa, da considerare e da tendere a soddisfare, con una sempre maggiore e più rotonda sperimentazione e progettazione, sia individuale che multidisciplinare, tra di loro interagenti con modalità sinergiche e complementari.

Ci vogliamo in definitiva riferire decisamente all'essere umano e alla riscoperta di tutti i suoi valori più nobili e duraturi, considerandoli anche a base delle strategie di comunicazione d'impresa.

Per questo pensiamo che sia giunto il momento di guardare ad un nuovo passaggio, dalle logiche della customer satisfaction ad una più completa, articolata e realistica human satisfaction, in cui la soddisfazione di un'atto di consumo non sia vista in modo indipendente, bensì inserita come uno dei

possibili atti umani, in un reticolato di atti interconnessi, rappresentativi della più ampia e completa sfera delle necessità umane.

4. Human satisfaction: alcune indicazioni del pubblico

Nel corso di precedenti inchieste, sono state rivolte domande sulla pubblicità e su cosa il pubblico desideri che la stessa possa fornire. Alcuni elementi emersi sono stati identificati e vengono qui riportati in sintesi, per una riflessione qualitativa e orientativa.

In pratica i desideri espressi dal pubblico indicano come la pubblicità, per integrarsi in una più completa comunicazione, dovrebbe considerare alcuni punti per essere:

- a) valore e investimento sia per il pubblico che per la marca, offrendo motivi concreti per comprare un prodotto anziché un altro;
- b) elemento attrattivo ma anche per offerta di informazione e dialogo interattivo, avviando il contatto e la relazione;
- c) maggior "potere" da riservare al pubblico per ottenere risposte e conseguente fidelizzazione;
- d) causa di consenso del pubblico e non rifiuto o disagio;
- e) elemento da ricordare per il contenuto e non solo per un'idea originale, per non passare come acqua fresca od essere facilmente dimenticata perché inutile o invadente;
- f) dimostrazione della centralità del cliente-essere umano, diventando così trasmissione di "valore";
- g) relazione sempre più diretta e personale con il cliente, centro di attenzione identificato per intrattenere, coinvolgere, conquistare, convincere, sia parlando a tutti che ad ogni singola persona, da considerare unica come sono uniche e personali le sue esigenze da risolvere;
- h) identificazione, nella grande massa della comunicazione globale, per ricercare e valutare le informazioni che interessano per le decisioni di acquisto;
- i) non preoccupata soprattutto di sorprendere, creare uno shock, colpire, provocare, lasciare il segno, ma anche disponibile a facilitare la decodifica del messaggio da parte del cliente;
- l) messaggio all'intelligenza ed alla capacità attiva di ogni essere umano;
- m) considerazione degli esseri umani non come bersagli da colpire, in una nuova prospettiva di responsabilità sociale e umana;
- n) aiuto e servizio teso a migliorare la qualità della vita di ogni singola persona;
- o) mezzo che possa integrare le tecniche e i mezzi propri dell'advertising, con altri mezzi più individuali, informativi e di dialogo.

5. Human satisfaction: i valori della comunicazione

Abbiamo dunque esaminato il punto di vista di un filosofo, e le necessità emerse dal pubblico.

A questo punto, sempre elaborando tendenze e ricerche per argomenti essenziali, con lo scopo di facilitare la lettura, indico di seguito alcuni elementi che possono rappresentare una ulteriore griglia su cui riflettere, considerando la prospettiva della human satisfaction per le strategie e i messaggi della comunicazione d'impresa. Potrebbe essere un primo passo per realizzare una proposta di "carta della comunicazione compatibile", da inserire nei movimenti, nei dibattiti e nei documenti che stanno nascendo numerosi. Citiamo a questo proposito ad esempio PLEF (*Planet Life Economy Foundation* - www.plef.org), Fondazione apolitica e apartitica nata per volontà di numerosi manager appartenenti al sistema impresa e al sistema profitto, che hanno avuto l'iniziativa di porsi e porre numerosi quesiti e possibili progetti alla comunità scientifica e alle stesse imprese, in funzione della ricerca per un'economia compatibile con lo sviluppo qualitativo del nostro pianeta.

In PLEF, nella rivisitazione del CVC (Catena del valore compatibile), si inserisce dunque a pieno titolo anche la CVC della comunicazione. E siamo anche qui soltanto all'inizio di un ciclo storico. I primi "vagiti" destano numerosi entusiasmi e adesioni. Stiamo assistendo al risvegliarsi di una coscienza professionale e umana, ancora in buona parte addormentata per l'influenza di un consumismo emotivo e scarsamente rispettoso delle sfere razionali ed etiche che fanno parte, anche se non si volessero considerare per miopia o egoismo, del progetto umano nella sua meravigliosamente armonica anche se misteriosa completezza.

Ecco dunque alcuni elementi che propongo per iniziare a identificare e dibattere in comunicazione il nuovo e nello stesso tempo antico territorio della human satisfaction.

1. Si ritiene che la comunicazione d'impresa per essere completa, utile, chiara e onesta, debba basarsi su di una profonda conoscenza antropologica e psicologica, oltre che socio-economica in termini demografici e statistici, considerando prioritaria la soddisfazione dell'essere umano, cliente finale e vero giudice dell'impresa, dei prodotti, delle marche.
2. Si ritiene che, per quanto al punto precedente, sia determinante per l'impresa e per i comunicatori, allargare la conoscenza dell'essere umano-cliente a tutte le necessità personali e familiari che accompagnano in momenti vicini, il momento dell'utilizzo di un prodotto. Questo per rendere la comunicazione sempre più "calata" nella vita reale e vissuta, evitando scollamenti o frammentazioni, che possono derivare considerando soltanto un frammento della vita stessa dell'essere umano-cliente, pur importante come lo è un atto di consumo.

3. È da considerare determinante, nel momento stesso in cui un messaggio e un mezzo attirano l'attenzione del cliente, offrire anche la possibilità al cliente stesso di realizzare un dialogo con l'impresa e con la marca, fino al limite dell'interattività. Questo considerando che comunicare vuol dire nella sua radice etimologica "creare comunità", "ottenere unione comune", riconoscendo un'entità (l'impresa) che si pone come risoltrice di necessità sia emotive, che razionali ed etiche, tutte contemporaneamente presenti nell'essere umano e non sezionabili per soluzioni da ottenere in tempi diversi. Pertanto la comunicazione dovrebbe sempre considerare un potenziale allargamento a tutte le potenzialità delle professioni presenti in comunicazione, per ottenere strategie e messaggi basati su di una effettiva partecipazione multidisciplinare, eliminando il più possibile la frammentazione delle strategie e dei messaggi, in una tendenza alla realizzazione di uno "spartito unico" per tutta l'orchestra mediatica. In questa prospettiva, la comunicazione è da considerare come un "processo" formato da fasi consequenziali, complementari e sinergiche.
4. La fondamentale necessità per un'impresa di ottenere il giusto profitto dalla propria attività, per remunerare il capitale investito, sarà sempre di più da considerare come logica conseguenza della possibilità per l'impresa di risolvere le necessità integrali dell'essere umano-cliente, da rispettare nella sua unitarietà emotiva-razionale-etica.
5. Sarà sempre più importante offrire valore al pubblico, ovvero motivazioni concrete e documentabili che possano permettere la scelta di un prodotto. Ogni acquisto sarà quindi da considerare in misura più o meno consistente, come un investimento sia economico, che mentale.
6. Una grande attenzione dovrà essere dedicata ai flussi di informazione basati su fatti e notizie documentabili, che un'impresa realizza con i propri pubblici, sempre con l'intenzione di ottenere attenzione ma anche di avviare un dialogo e una relazione stabile e fiduciaria. I flussi informativi dovranno di volta in volta adattarsi ai mezzi di comunicazione. Ma anche in presenza di tempi molto rapidi, riteniamo non dovrà perdersi l'intenzione e la tendenza di fondo a far pervenire al pubblico un valore reale, distinguibile e documentabile.
7. Si ritiene che il pubblico esposto alla comunicazione d'impresa dovrà avere sempre più potere di dialogo, come già indicato, ma da utilizzare anche per esporre il proprio assenso o dissenso con la comunicazione, con l'impresa e con i prodotti, in forme mediatiche aperte all'utilizzo da parte di chi desidera partecipare al dialogo.
8. Dovrà essere evitata in via preventiva ogni forma di dissenso e di disagio da parte del pubblico, evitando che i messaggi ledano la dignità dell'essere umano in forme di strumentalizzazione violenta, emotiva e comunque pericolosa e dannosa sia per il pubblico adulto sia, con particolarissima attenzione, per il pubblico dei minori, considerando con senso di responsabilità che lo stesso è più facilmente condizionabile.

9. Sarà da evitare l'inutilità e l'invasione della comunicazione, basando la stessa su principi di cortesia, gentilezza e di educazione paritetica tra impresa e pubblico, che nel tempo possono generare rapporti più solidi e duraturi rispetto ai rapporti ottenuti con l'invasione o peggio ancora con modalità invasive e non rispettose della dignità della persona umana.
10. La comunicazione dovrà parlare a tutto il pubblico potenziale, ma sempre con l'intenzione profonda di parlare nello stesso momento ad ogni singola persona cliente, predisponendosi tecnicamente a risolvere le singole necessità che una persona voglia esporre, relative al proprio momento e progetto di vita in cui si inserisce il rapporto di scambio tra necessità e soluzione proposta dall'impresa.
11. Si considera determinante il rispetto da parte della comunicazione d'impresa, dell'intelligenza e della "capacità attiva" di ogni singolo essere umano, da vedere quindi non come entità da condizionare e da asservire ad un acquisto passivo, ma da stimolare per una reale e condivisa partecipazione attiva alla missione di un'impresa.
12. La comunicazione d'impresa dovrà sempre più inserirsi nella grande prospettiva del bilancio sociale (altro modo di intendere il "servizio al pubblico"), che l'impresa stessa offrirà al proprio pubblico avvalendosi quindi, per comunicarne i risultati, dei messaggi e dei mezzi della comunicazione tradizionale ed evolutiva, espressa recentemente nel campo delle nuove tecnologie.
13. Sarà sempre più determinante di fronte ai messaggi e ai mezzi della comunicazione d'impresa, calarsi nella realtà del pubblico e porsi nella sintesi più estrema, due essenziali domande:
 - questo messaggio a cosa mi serve?
 - questo messaggio come migliora la qualità della mia vita?

6. Il metodo multidisciplinare

Ricordando l'affermazione "è sempre una questione di metodo, mai di tecniche", è giunto il momento di andare oltre l'analisi della situazione, oltre l'analisi delle necessità dell'imprenditore, del manager, delle imprese, oltre le indicazioni filosofiche e del pubblico, oltre le stesse indicazioni su possibili nuovi valori della comunicazione.

È il momento di rispondere alla domanda più che legittima che ognuno di noi, ognuno di voi si è già posta o dovrà prima o poi porgere a se stesso e ai propri compagni di viaggio: che fare?

Quali saranno le nuove architetture di comunicazione?

La risposta che mi sento di dare, considerando analisi, opinioni, tendenze, è che occorre un nuovo metodo multidisciplinare, per ottenere obiettivi di co-

municazione compatibile e di profitto compatibile, orientate alle nuove esigenze della human satisfaction.

Un nuovo metodo multidisciplinare, dovrà necessariamente tenere conto di tutte le fasi che sostengono prima e dopo, il cuore del metodo, ovvero la strategia di comunicazione, mappa, guida di riferimento per tutte le tecniche di comunicazione generanti messaggi, che a loro volta si adatteranno alle caratteristiche specifiche di ogni singolo medium dell'architettura di comunicazione progettata e realizzata per gli obiettivi dell'impresa.

Tali fasi sono identificabili in molti modi diversi. Presentiamo qui di seguito una, non certo l'unica modalità, che comunque ha il vantaggio di dimostrare come esistano diverse fasi tra di loro complementari e funzionali, per raggiungere obiettivi comuni:

Il processo di marketing e comunicazione

Le fasi

Prima fase: Il target

Conoscere la persona e le sue necessità

1. Elementi socio-economici.
2. Elementi motivazionali.
3. Necessità emozionali.
4. Necessità razionali.
5. Necessità etiche.

Seconda fase: L'impresa

Conoscere impresa, prodotto, soluzioni, obiettivi

1. Elementi dell'impresa.
2. Elementi del prodotto.
3. Soluzioni alle necessità emozionali.
4. Soluzioni alle necessità razionali.
5. Soluzioni alle necessità etiche.
6. Obiettivi e strategia di marketing.
7. Obiettivi di comunicazione.
8. Investimento e timing.

Terza fase: L'azione

Conoscere le necessità risolte dal prodotto

1. Necessità emozionali risolte da soluzioni emozionali.
2. Necessità razionali risolte da soluzioni razionali.
3. Necessità etiche risolte da soluzioni etiche.
4. Azione completa.

Quarta fase: La strategia

Realizzare la strategia di comunicazione

1. Tecniche di comunicazione.
2. Teamwork e momenti di lavoro.
3. Documento di strategia.

Quinta fase: Il messaggio. I media

Realizzare la comunicazione

1. Messaggio statico.
2. Messaggio audiovisivo.
3. Piano media.

Sesta fase: L'efficacia

Valutare i risultati

1. Risposte.
2. Percezione. Atteggiamento.
3. Comportamento. Relazione.
4. Fedeltà.
5. ROI.

7. L'architettura della comunicazione

La comunicazione d'impresa, come del resto la comunicazione umana in ogni sua forma, si può assimilare a una costruzione, per realizzare la quale occorrono, oltre alla scelta di un luogo idoneo nel quale costruire, solide fondamenta, strutture piano dopo piano funzionali e gradevoli, idonee ad essere abitate e vissute nel rispetto delle umane necessità. Come risposta completa alle nuove esigenze di un'impresa, occorrono vere e proprie architetture di comunicazione, formate da strategie, messaggi, programmi e mezzi.

Un'architettura di comunicazione è dunque un sistema complesso ordinato al raggiungimento di obiettivi predeterminati. Vi sono alcuni concetti che ritengo sia possibile identificare e poi costantemente evolvere, evolvendosi nel tempo le necessità e le risposte. Qui di seguito, espongo tali concetti, da considerare altrettante proposte:

- a) Il processo di comunicazione è assimilabile a una filiera di produzione riferita in questo caso all'iter della comunicazione tra impresa e mercato, in cui dalla prima all'ultima fase esiste una consequenzialità e un rapporto di necessità tra fase precedente e fase successiva.

Questo vale sia per prodotti di largo consumo che nelle aree dei beni industriali e business-to-business.

- b) Concepire la comunicazione in una struttura consequenziale di processo, porta a considerare come l'impresa si trovi in realtà di fronte ad una note-

vole frammentazione e abbondanza di tecniche disponibili, e quindi con la necessità di comporle in una visione unitaria e coordinata agli stessi obiettivi di marketing (Visione olistica).

- c) Affrontare un progetto di comunicazione con la stessa logica di un processo di produzione, porta come conseguenza coloro che si occupano della progettazione e della realizzazione a inserirsi in modo istituzionale "dalla parte" del rapporto tra impresa e mercato, sia per una verifica delle esigenze e dell'incremento di valore in una o più fasi, sia per un atteggiamento concettuale e concreto di "ascolto", piuttosto che di predisposizione condizionata alla vendita di una o più tecniche di comunicazione.
- d) La necessità primaria di un'impresa, per raggiungere obiettivi di profitto, è in comunicazione quella di trasformare la quota di notorietà di marca in quota di relazione fiduciaria e fedeltà con i clienti finali e con la distribuzione commerciale.
- e) La visione di processo permette una verifica consequenziale e coordinata tra notorietà, relazione e fedeltà, fino alla misurazione dei risultati.
- f) L'essere umano, target della comunicazione, in realtà non chiede messaggi con caratteristiche di advertising, promozionali, emotive o razionali. Non elabora alcun ragionamento tecnico comunicazionale bensì desidera messaggi che in modo chiaro, semplice, rapido, utile, ma anche affascinante e stimolante, siano in grado di risolvere necessità e quindi desideri sia emozionali che razionali.
- g) Considerando la realtà certa dell'unità inscindibile fisica e psichica in cui si trova ad esistere un essere umano, in ogni momento composto di elementi emozionali e razionali, presenti in misure sempre diverse, e considerando che è lui il destinatario e il giudice supremo dei prodotti, delle marche e della comunicazione, è anche per questo da ritenersi fondamentale per il bene delle stesse marche, un recupero olistico della comunicazione di marketing.
- h) Non è l'essere umano che deve adattarsi alle tecniche, ma viceversa dovranno essere le tecniche, lavorando in modo interdisciplinare, a fornire la massima soddisfazione possibile attraverso messaggi e mezzi della comunicazione. Quando si producono direct marketing, campagne pubblicitarie, relazione e interattività, pubblicità punto vendita, esterna, pubbliche relazioni, promozioni, ecc. non si ottengono risultati finali bensì mezzi che assolveranno pienamente al loro compito soltanto se avranno la capacità di generare soddisfazione e valore per essere umano-cliente.

8. Alcuni elementi per una nuova visione

Occorre in pratica una nuova visione della comunicazione, ed in particolare modo della strategia, fonte e radice prima della creatività e dei messaggi percepiti dal pubblico come il vero prodotto della comunicazione d'impresa.

Occorre non tanto un'evoluzione quanto un vero e proprio ridisegnamento metodologico e organizzativo che, tenendo conto delle tecniche derivate dall'esperienza passata nelle varie professioni, possa rimettere in discussione la filosofia della comunicazione in funzione della centralità umana, per una nuova visione di metodi e tecniche non più frantumati ma coordinati agli stessi obiettivi di marketing e comunicazione.

Obiettivi fondamentali dei messaggi completi sotto il profilo dell'emozione e della ragione coordinate, saranno sia la notorietà di marca (da considerare non più un fine ma un "ponte") sia obiettivi di relazione fiduciaria e fedeltà con la marca stessa. Questa visione, se sarà ritenuta idonea per l'impresa e per la politica di marca, salvo continui miglioramenti, dovrà rappresentare una visione unitaria per ogni specializzazione tecnica, che dovrà così tendere ad incrementare il valore della marca sul mercato. Appare necessario un superamento concettuale del fatto che ogni tecnica, a cominciare dall'advertising, per poi passare a tutte le altre, tende in pratica, quando le viene consentito, ad assumere la conduzione del progetto di comunicazione che un'impresa offre. Si tratta quindi di rompere una visione egocentrica per passare alla visione del lavoro di gruppo, come nuovo strumento per la definizione di strategie in cui vi sia la convinzione da parte di tutti, che il voler veramente come prima funzione professionale risolvere le necessità della persona-cliente, nel medio-lungo termine porterà a tutti grandi vantaggi. È pertanto da ritenersi che la comunicazione dovrà essere progressivamente relazionale e fidelizzante, per fornire ad ogni cliente parte del target la risposta al suo unico e personale progetto individuale. A proposito infine della suddivisione delle tecniche di comunicazione tra *above* e *below the line*, da considerarsi ormai superata, se indichiamo la "line" come "customer satisfaction line", verificheremo come molti messaggi e mezzi considerati *above* in realtà siano "below", e viceversa.

La comunicazione come relazione fidelizzante

La visione di processo esalta il ruolo della comunicazione relazionale, che appare sempre più essenziale e strategica per un'impresa moderna, in funzione del raggiungimento presso clienti finali e presso la distribuzione, di obiettivi di fedeltà alla marca. I clienti chiedono alla marca di essere riconosciuti come individui e non come massa, con i loro progetti individuali, tutti singoli e tutti diversi, e comunque da gestire uno per uno. La qualità e il valore della comunicazione crescono per l'impresa se cresce la soddisfazione della persona-cliente, che non apprezza tanto le singole tecniche di comunicazione in quanto tali, bensì le modalità in cui i messaggi portano soluzioni alle proprie necessità e desideri. La comunicazione relazionale, elemento essenziale in ogni fase del processo di comunicazione, è una specializzazione che deriva da una cultura e una forma mentale acquisita dopo lunghe e decennali esperienze, che si riflette sia nei confronti della persona-cliente della marca, sia

nella capacità di mettere in relazione sinergica e multidisciplinare, le varie tecniche professionali disponibili, per una visione olistica.

Dalla coppia al teamwork

Una nuova modalità per realizzare la strategia di comunicazione, potrà derivare dalla teoria e dalla pratica del lavoro in team, in cui ogni tecnica contribuisca in modo interdisciplinare e paritetico a formare un elemento comune di riferimento (una strategia unica come fosse lo "spartito comune per tutta l'orchestra degli strumenti tecnici") per i successivi sviluppi e adattamenti creativi e mediatici. Ogni tecnica e quindi ogni professionista parte del teamwork, parteciperà in modo paritetico con il proprio pensiero creativo alla formazione della strategia di comunicazione, fonte unica dei messaggi che si adatteranno alle caratteristiche di ogni singolo mezzo, pur mantenendo una caratteristica di riconoscibilità comune.

Ridefinire la comunicazione

Considerando quanto fin qui indicato, riteniamo necessario tentare di offrire un contributo per una ridefinizione del concetto di comunicazione d'impresa:

La comunicazione d'impresa è un processo umano multidisciplinare che nasce e si evolve costantemente per creare posizionamento, relazione e fedeltà con un pubblico attuale e potenziale, offrendo valore a ogni persona, ovvero soluzioni su misura per risolvere necessità emotive, razionali, etiche.