

LOCAL ECONOMY?

**NUOVE ROTTE PER LE AZIENDE
TRA RESHORING E PROTEZIONISMO**

**IL FUTURO NELLE
NOSTRE MANI**

**Frederic Laloux:
la svolta Teal delle
organizzazioni**

**SFIDA CONTENT
MARKETING**

**Come costruire
una strategia
digitale efficace**

**STORIE DI DIGITAL
TRANSFORMATION**

**Leica: da azienda
manifatturiera ad
azienda tecnologica**



COMUNICAZIONE. Gli effetti del passaggio da customer a human satisfaction

La quarta gamba del management

La comunicazione è diventata una vera scienza economica, con propri metodi e tecniche, che si affianca e valorizza prodotto, finanza e gestione per generare sviluppo e profitto

di **Marzio Bonferroni**

Nei decenni passati e in particolare dagli anni successivi alla seconda guerra mondiale con un forte utilizzo dell'impatto pubblicitario generante risultati di vendita, nelle imprese si utilizzavano ricerche di mercato, pubbliche relazioni, promozione, punto vendita, senza considerarli coordinabili per obiettivi comuni. Ogni disciplina professionale imbastiva con l'impresa un proprio percorso, una propria strategia e programmi che tendevano a produrre ed evidenziare risultati nell'area specifica. La connessione tra le varie discipline era per lo più compito della direzione commerciale e progressivamente dagli anni '60-'70 anche del nascente marketing che, nei progetti e programmi da realizzare mirava a considerare non tanto gli obiettivi di comunicazione, ma soprattutto il risultato misurabile nel famoso numero "in basso a destra", indicante il fatturato dell'impresa e dei singoli prodotti.

Quando dominava la tecnica pubblicitaria

Le discipline professionali erano riconosciute e offerte

alle imprese come specifiche tecniche con le loro peculiari caratteristiche, e come tali venivano rappresentate da specialisti per ognuna di esse.

La tecnica pubblicitaria era dominante per obiettivi di notorietà del brand, che in quegli anni si misuravano anche in crescita spesso evidente dei fatturati. Eravamo nell'era della domanda superiore all'offerta. In una progressiva crescita dell'offerta e della sua qualità e differenziazione, la disciplina di marketing ha costruito la propria cultura specifica per fasi successive nella pianificazione dei propri strumenti, dall'analisi di mercato, alla generazione di strategie sempre più complesse per obiettivi misurabili. Così si è diffusa nel tempo la consapevolezza nelle imprese della necessità di una strategia, basata su una piattaforma programmatica indipendente da ogni singola tecnica, assegnando a ogni disciplina un ruolo specifico.

La svolta del marketing umanistico

In particolare, negli ultimi anni con l'avvento del marketing umanistico che propone la centralità



dell'essere umano superando il modello "consumatore" nato dall'economia razionalistica e dalla visione di *homo oeconomicus*, le singole discipline professionali stanno progressivamente convergendo, operando in fasi determinate e complementari nell'ambito di un disegno complessivo che le comprende.

Diventa dunque oggi essenziale, e lo sarà ancor più in futuro vista la crescente complessità economica e sociale, la fase preliminare dell'"ascolto", ovvero dell'analisi delle necessità che sono nella psiche dell'essere umano-stakeholder, e che si trovano inserite nelle aree analogica e logica che definiamo Emozione e Ragione. A queste si deve aggiungere l'area in cui vi sono le necessità Etiche, di cui – pur non essendo collocabile nell'area destra del cervello (analogica-emozionale) o nell'area sinistra (logica-razionale) – dobbiamo riconoscere l'esistenza, misurandone gli effetti, in una sua area specifica complementare e sinergica con le aree dell'Emozione e della Ragione. Dunque, nell'evoluzione da singole tecniche e discipline autogestite a metodo che le comprende per fasi successive orientate a obiettivi comuni, possiamo affermare che si sta affermando una vera e propria scienza della comunicazione. E, come, in ogni scienza, sono essenziali il metodo e le tecniche che la identificano, la misurabilità dei risultati, e le fasi di cui si compone.

Da creatività a multicreatività

Ho usato il neologismo *multicreatività* per l'esigenza di identificare il pensiero "prodotto" in modo sinergico da un team multidisciplinare, composto dalle discipline professionali di volta in volta ritenute necessarie dal marketing per ogni caso specifico. Tali discipline, potenzialmente disponibili in modo esteso, sono identificabili in filosofia, psicologia, sociologia, ricerche di marketing quali-quantitative, marketing, formazione, comunicazione, relazioni pubbliche, promozioni, web-digitale, media, e altre anche di nuova generazione, che siano da inserire per il lavoro in team.

L'apporto nel team delle singole varie discipline scelte per la costruzione della strategia di marketing, è da considerare di natura complementare e sinergica per obiettivi comuni, e in una piena reciproca relazione e collaborazione, rispettosa delle caratteristiche di ognuna di esse, senza che vi sia una tecnica dominante.

Si crea, di conseguenza, un fattore sinergico che permette al risultato finale di essere superiore alla somma dei risultati che le singole discipline possono dare separatamente. Il modello delle sinergie è definibile in:

$$\begin{aligned} &(X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + \dots + X_n)S \text{ (fattore sinergico)} \\ &= V \text{ (valore per gli stakeholder)} \\ &= P \text{ (profitto)} \end{aligned}$$

dove X rappresenta una singola disciplina che lavora in team fino a un numero n , mentre S rappresenta il fattore sinergico moltiplicatore della somma dei risultati delle singole discipline, per ottenere la strategia di marketing nella quale ogni singola disciplina potrà riconoscere, a conclusione del lavoro in team, anche il valore del proprio apporto. Il risultato finale sarà da misurare come valore riconosciuto dagli stakeholder e profitto ottenuto per la soluzione delle loro necessità umane integrali emotive, razionali, etiche.

Il valore del team multidisciplinare

Il prodotto della multicreatività del team multidisciplinare, vero strumento creativo multidisciplinare per l'impresa, è da vedere nella strategia di marketing. Nella stessa saranno identificati gli obiettivi e i concept di base per generare il progetto e il programma operativo per la comunicazione d'impresa e di brand, i cui elementi essenziali sono i contenuti e i media interni ed esterni. Pertanto, la creatività per l'impatto e il posizionamento immediato, come s'intendeva nell'ambito della pubblicità, non ha nell'economia della complessità un ruolo strategico dominante, in quanto tendente a coprire l'area dell'emozionalità, in un suo compito sempre necessario ma non più sufficiente come in passato a generare risultati misurabili.

Verso la personalizzazione di massa

Nella tendenza che si sta consolidando verso la "personalizzazione di massa", gli elementi essenziali e che si rivelano sempre più d'importanza strategica, appaiono essere il dialogo e la relazione fiduciaria interna ed esterna all'impresa, fino alla fidelizzazione di ogni singolo stakeholder con obiettivi misurabili per le sue personali necessità Emotive, Razionali, Etiche, e che sarà sempre da riconquistare e fidelizzare da parte dell'impresa e dei suoi brand, in un costante rapporto di marketing e comunicazione.

Impatto e posizionamento, relazione e fidelizzazione sono, nell'ambito della scienza della comunicazione, da considerarsi quali fasi in successione, necessarie per arrivare a generare con messaggi e media idonei la soddisfazione delle necessità ERE, che consideriamo come abbiamo visto, le tre aree in cui nella psiche umana sono inserite le necessità da soddisfare per ottenere relazione, fidelizzazione e profitto da parte di un brand e dell'impresa che lo propone.

L'edificio di marketing e comunicazione

Sia i contenuti sia i media interni ed esterni avranno, dunque, l'obiettivo di comunicare ai vari stakeholder come questi possano risolvere le loro necessità negli aspetti definiti per la strategia di marketing. Quindi,



la comunicazione intesa come scienza, e non identificabile nelle espressioni di singole tecniche, avrà come obiettivo la soluzione delle necessità dell'essere umano-cliente e dei vari stakeholder, nella costruzione di un "edificio" complessivo e olistico di marketing e comunicazione, che preveda alle fondamenta le ricerche quali-quantitative per l'analisi delle necessità e dei gap da colmare tra queste e le soluzioni offerte dall'impresa e percepite. Questo per contribuire alla strategia di marketing e comunicazione, con i concept "motori" di comunicazione e sviluppo per comunicazione interna e formazione al primo piano, al secondo piano comunicazione esterna, al terzo piano comunicazione alla "parte alta" della piramide di mercato dell'impresa o di un singolo brand, da cui dipende il massimo fatturato. La scienza della comunicazione anche per questa visione olistica è da considerare nel marketing quale vero e proprio metodo che prevede una successione di fasi di lavoro, in cui operano singole tecniche tra di loro coordinate al raggiungimento degli stessi obiettivi, dai quali dipende il profitto dell'impresa.

L'impatto sulle agenzie di pubblicità

I team multidisciplinari, potranno avere spazi sempre maggiori per la realizzazione delle strategie di marketing e per la costruzione di progetti e programmi di comunicazione interna ed esterna all'impresa, costruite con l'opera di una serie di professionisti qualificati. È da ritenere, di conseguenza che le agenzie di pubblicità, dedicandosi non più alla creatività ma alla multireattività, troveranno nella costruzione e lavoro dei team multidisciplinari una grande opportunità e funzione innovativa, per generare contenuti e mezzi orientati a risolvere le necessità Emotive, Razionali ed Etiche dei vari stakeholder che non potrebbero essere risolte esclusivamente da messaggi come quelli generati dalla creatività pubblicitaria tradizionale, indirizzata all'area delle necessità emozionali, per ottenere impatto, notorietà e posizionamento. Stiamo passando se pur con resistenze per vecchie abitudini, dall'era dell'"io" all'era del "noi".

Prodotto, finanza, gestione non bastano

La stessa scienza economica potrà sempre più con decisione e consapevolezza promuovere la comunicazione quale elemento scientifico indispensabile per le imprese, da considerarsi come la "quarta gamba" del tavolo del management, dove le altre tre sono prodotto, finanza e gestione. Queste ultime, infatti, rischiano di non esprimere la loro potenzialità se non considerano determinante la comunicazione ai vari piani dell'edificio di cui sopra. Solo in questo modo l'impresa può risolvere nel modo più completo possibile le necessità dei propri stakeholder per la loro human satisfaction integrale, assai più ampia rispetto al modello "consumatore" e alla stessa customer satisfaction, che deve evolvere rispetto all'interpretazione più comune, umanamente restrittiva e orientata, obiettivi finanziari a breve termine, senza considerare l'importanza di una strategia e di una visione a medio-lungo termine.

Un nuovo concept della comunicazione

Da queste considerazioni, anche sulla base di numerose esperienze e condivisioni, indico un possibile concetto della comunicazione come scienza, e non come singola tecnica: *"La comunicazione d'impresa è un processo umano multidisciplinare che nasce e si evolve costantemente per creare posizionamento, relazione e fedeltà con gli stakeholder interni ed esterni, offrendo valore a ogni persona, ovvero soluzioni per risolvere le necessità emotive, razionali, etiche"*. In questa nuova visione, i vantaggi per l'impresa e i suoi brand sono misurabili in termini di crescita della relazione, fiducia, motivazione positiva e fidelizzazione, nelle opinioni, atteggiamenti e comportamenti degli stakeholder interni ed esterni. L'obiettivo finale determinante per l'impresa è ottenere profitto in modo stabile, quale "premio" spontaneamente riconosciuto per aver generato e offerto la più completa e misurabile human satisfaction delle integrali necessità Emotive, Razionali, Etiche. ■



Marzio Bonferroni è consulente in comunicazione d'impresa, scrittore e docente. È autore della Carta dei Valori del Marketing umanistico, scaricabile dal suo sito www.pkmf-italy.com marzio.bonferroni@gmail.com