

MARKETING NON CONVENZIONALE

intervista a Bernard Cova

Bernard Cova è professore di Marketing presso all'Euromed di Marsiglia e visiting professor all'Università Bocconi di Milano.

Da diversi anni si occupa delle evoluzioni del marketing in chiave postmoderna, come è nella sua recente teorizzazione del marketing tribale.

Ha all'attivo numerose pubblicazioni a livello nazionale e internazionale; la più recente, in lingua italiana, è il volume scritto con Alex Giordano e Mirko Pallera dal titolo: Marketing non convenzionale.

Viral, Guerrilla, Tribal e i 10 fondamenti del marketing postmoderno.

Il volume, che bene coniuga riflessione teorica e prospettiva pratico-applicativa, fa il punto sullo stato e le prospettive delle strategie di marketing nell'era postmoderna e sottolinea l'opportunità di virare verso forme non-convenzionali di marketing. Abbiamo voluto approfondire con lui, in questa intervista, i fondamenti teorici e le ricadute concrete del marketing non-convenzionale per le strategie di marketing e per la ricerca di mercato.

Nel suo libro si parla di strategie non-convenzionali di marketing.

Perché oggi c'è bisogno di un marketing non-convenzionale?

Da circa 15 anni i sociologi hanno teorizzato e descritto le caratteristiche di un importante passaggio dalla modernità alla post-modernità. Nell'era post-moderna, dato il mutamento del contesto sociale e del mercato, il marketing tradizionale non sembra funzionare più così bene come in passato. Nell'era moderna, infatti, era possibile evidenziare e distinguere due ruoli chiave: da una parte c'erano i produttori (le aziende) e dall'altra i consumatori... Oggi sempre di più questa distinzione vacilla: i consumatori non sono più solo consumatori, ma in un certo senso essi diventano anche produttori perché inventano il modo di usare certi prodotti o servizi. Questo è un grande cambiamento sociologico: il consuma-

tore oggi è sempre più attivo e creativo. Un altro fattore che ha portato a ripensare le strategie tradizionali di marketing è l'avvento di Internet. Grazie a Internet, e alla rivoluzione dei modi di comunicazione e di interazione tra gli individui che esso ha comportato, il consumatore oggi può creare nuovi prodotti o parteciparne all'ideazione. Basti pensare come esempio al *Couch-surfing*, una modalità comunitaria di ospitalità a livello globale, inventato interamente dai consumatori e che oggi ha più successo di agenzie turistiche consolidate. Insomma, questa separazione rigida di ruoli tra produttori e consumatori, tra offerta e domanda, nell'era postmoderna non sembra funzionare più. C'è bisogno di un marketing postmoderno... e il marketing non-convenzionale è una prospettiva postmoderna di marketing che si fonda su una nuova concezione.



ELENCO DELLE PANACEE DI MARKETING 1985-2005

Anti-marketing	Emotion marketing	Holistic marketing	Nostalgia marketing	Solution marketing
Authenticity marketing	Empowerment marketing	Interactive marketing	Olfactory marketing	Stakeholder marketing
Buzz marketing	Environmental marketing	Knowledge marketing	One-to-one marketing	Stealth marketing
Cause related marketing	Ethnic marketing	Life event marketing	Permission marketing	Street marketing
Chrono-marketing	Ethno-marketing	Loyalty marketing	Radical marketing	Sustainable marketing
Co-marketing	Entrepreneurial marketing	Macro marketing	Real time marketing	Symbiotic marketing
Community marketing	Event marketing	Maxi marketing	Relationship marketing	Time based marketing
Convergence marketing	Expeditionary marketing	Mega marketing	Retro-marketing	Total relationship marketing
Contextual marketing	Experience marketing	Micromarketing	Reverse marketing	Trade marketing
Counter marketing	Exponential marketing	Multilevel marketing	Scarcity marketing	Trend marketing
Creative marketing	Family marketing	Multi-sensory marketing	Sensory marketing	Tribal marketing
Cut marketing	Geo-marketing	Network marketing	Situational marketing	Turbo marketing
Customer centric marketing	Grass roots marketing	Neural marketing	Slow marketing	Undercover marketing
Database marketing	Green marketing	Niche marketing	Social marketing	Value marketing
Eco-marketing	Guerrilla marketing	Non business marketing	Societal marketing	Viral marketing
				Yield marketing

Nella prospettiva postmoderna che lei delinea, come cambiano la funzione e il ruolo del marketing?

Basta riflettere sul termine stesso di *marketing*, che deriva da *market* (il mercato) e dal suffisso *ing*, che indica un'azione: quindi *marketing* tradizionalmente significa *azione sul mercato*. Oggi cambiano i consumatori, ma cambia anche il mercato. L'azione del marketing, quindi, oltre a non essere più un'esclusiva delle aziende, non è nemmeno più circoscrivibile al solo mercato. Oggi il marketing sta colonizzando tutta la società; il marketing sta diventando parte della vita del consumatore postmoderno. Estremizzando, il marketing è sempre più la chiave che regola la nostra società.

Nel suo libro si parla di "panacee di marketing" (vedi box) per indicare le strategie avanzate a cui hanno fatto ricorso le aziende nell'ultimo ventennio per fronteggiare i cambiamenti della società e del mercato...

Risponderò facendo una premessa: la Scuola di Psicologia di Palo Alto ha teorizzato due tipi di cambiamento. Il primo consiste nell'ottimizzare, nel fare meglio qualcosa. Il secondo consiste nel modificare totalmente quel qualcosa, nel farlo in un modo diverso. In vent'anni il marketing, dovendo fronteggiare i cambiamenti indotti dalla postmodernità, ha tentato di rivedere le strategie tradizionali alla luce dell'evi-

dente importanza dei legami, delle comunità e delle relazioni che si instaurano tra gli individui nel processo di consumo. Da qui nascono il marketing relazionale, il marketing esperienziale, il marketing tribale, ... una serie di strategie che tentano di considerare (in maniera talvolta sin troppo estrema) questa dimensione di socialità e di comunità dei consumatori, ma in cui i ruoli tra azienda e consumatore sono ancora considerati come rigidamente separati. Oggi con il marketing non-convenzionale abbiamo operato un cambiamento del tipo due: si tratta, cioè, di un modo nuovo di fare marketing *con* i consumatori (non *su* o *per* i consumatori). Con il marketing non-convenzionale cambia radicalmente il senso di fare marketing: non come azione sul mercato, ma come co-costruzione con i consumatori.

Il marketing non-convenzionale è la risposta a nuove condizioni della società postmoderna?

È esattamente così! Sono le teorie economiche che hanno inventato i costrutti di *produttore* e *consumatore* per creare il mercato. Oggi questa distinzione è molto meno chiara, e questo mette in crisi gli assunti impliciti dell'economia e della finanza. La realtà sociale cambia il mercato e il modo di fare marketing! I consumatori si mettono insieme, inventano prodotti e soluzioni, agiscono sul mercato e impongono le loro visioni e i loro bisogni alle aziende!

Nel suo libro parla di "marketing senza marketing": com'è possibile risolvere questo paradosso e quali sono le implicazioni operative?

Per *marketing senza marketing* intendo un marketing senza pianificazione, senza eccessivo controllo. Una volta si potevano programmare dettagliatamente tutte le attività di produzione e di marketing, perché il processo (dalla domanda all'offerta) era visto come lineare e univoco. Ma oggi questo non è più possibile, il processo è molto più complesso. In altri termini, la mia proposta è che gli operatori di marketing imparino a *perdere il controllo* del processo di marketing. Oggi la maggioranza dei brand managers ha perso la marca! La marca è in mano ai consumatori che la costruiscono e la reinventano... bisogna aprirsi a questa opportunità, seguire gli spunti dei consumatori, lavorare con loro!

Come hanno reagito le aziende e gli uomini di marketing di "stampo kotleriano" a questa proposta?

La maggior parte delle aziende è gestita da manager formati in una logica di "controllo". Giustamente i manager devono pianificare e rendere conto delle azioni aziendali. Da una parte, quindi, la proposta di "perdere il controllo" spaventa, ma dall'altra molti sentono il bisogno di strategie di marketing nuove perché si rendono conto che quelle tradizionali non funzionano più.

Alcuni brand manager hanno avuto il coraggio di fare questo salto, facendosi guidare dai consumatori nella costruzione della marca e della comunicazione e limitando la programmazione.

Si può già parlare di esperienze consolidate

di marketing non-convenzionale?

Mi sembra esemplare il caso di Red Bull: la marca, in questo caso, è stata costruita proprio sulla base dei discorsi della gente. Tradizionalmente il brand manager partiva da un *core value* su cui costruire la marca e pianificava le strategie di marketing in modo da veicolare e consolidare questo *core value*. Oggi, in una prospettiva non-convenzionale, la marca è costruita assieme ai consumatori. Red Bull ha fatto in modo che i consumatori parlassero del prodotto e ha basato su queste conversazioni e narrazioni la costruzione dei significati della marca. La marca è *viva*, è un bacino di conversazioni, la marca ha una potenza evocativa e narrativa, ed è proprio dalle narrazioni dei consumatori che originano i valori e i significati della marca. Come Red Bull, anche altre aziende hanno avuto il coraggio di fare scelte di marketing innovative. Tanti brand manager, infatti, fanno marketing non-convenzionale senza saperlo solo perché devono rispondere alla realtà che cambia. Il caso della Fiat 500 ne è un esempio: l'azienda ha creato uno spazio sul sito chiamato "500 wants you" in cui i consumatori hanno collaborato all'ideazione della nuova 500. Questo è un bell'esempio di marketing collaborativo (tra azienda e consumatori) che va nella direzione del marketing non-convenzionale. In sin-

tesi, quindi, direi che si tratta ancora di sperimentazioni più che di pratiche ed esperienze già consolidate.

Quindi oggi funzionano solo le strategie non-convenzionali?

No, non direi così. Piuttosto strategie tradizionali e non-convenzionali di marketing funzionano in modo diverso e complementare. C'è bisogno di entrambe! Semplificando direi che le strategie non-convenzionali funzionano bene per le marche "simboliche" (ad alto coinvolgimento emotivo) mentre le strategie tradizionali di marketing funzionano benissimo per le marche "funzionali". Attenzione, però, che la mia distinzione tra *simbolico* e *funzionale* non riguarda a priori i segmenti del mercato: per esempio, nell'ambito delle birre si può dire che Peroni e Moretti sono marche funzionali, mentre Heineken è una marca più simbolica... che sta ricorrendo, infatti, a strategie meno convenzionali di marketing.

Sono cambiati il consumatore, è cambiato il mercato, il ruolo delle aziende: quali ricadute dell'avvento del marketing non-convenzionale sulla ricerca di mercato?

La ricerca di mercato può diventare molto utile per gli operatori del marketing non-convenzionale come aiuto per studiare le routines del consumatore, per studiarne le narrazioni e per vedere come i consumatori usano, costruiscono e ricostruiscono il significato dei prodotti e delle marche. La ricerca di mercato dovrebbe ripensare, quindi, le sue metodologie e tecniche classiche proprio per aiutare le aziende a capire aspetti nuovi del consumo, che prima

non erano presi in considerazione. Questo implica un ripensamento e un'innovazione forte delle tecniche: non più soltanto la *survey* o l'*intervista* o il *focus group*, ma anche tecniche che aiutino a immergersi nella quotidianità del consumatore, come l'*etnografia* del consumo. Penso che una soluzione importante possa essere quella di ricorrere a tecniche qualitative come l'osservazione partecipante intrecciata a narrazioni introspettive in cui il consumatore si racconta. Penso anche che si debba superare la concezione *one shot* della ricerca di mercato e tentare un monitoraggio a lungo termine e continuativo delle pratiche dei consumatori. In questo senso la ricerca di mercato può diventare un importante supporto all'azienda che voglia instaurare una relazione duratura e collaborativa con il consumatore.

Se dovesse mandare un messaggio finale alle aziende e ai brand managers per convincere dell'opportunità di un approccio non-convenzionale al marketing, cosa direbbe?

Direi di non pensare di dover cambiare tutto subito o di dover abbandonare completamente le strategie tradizionali di marketing. Piuttosto, è opportuno iniziare a fare qualche sperimentazione in una logica non-convenzionale di marketing e soprattutto imparare a sentirsi a proprio agio con il consumatore!

Guendalina Graffigna*

Guendalina Graffigna è ricercatrice nel Dipartimento "Società e Politica" di GfK Eurisko e docente a contratto in Metodi e Tecniche della Ricerca Qualitativa presso l'Università Cattolica di Milano