

Savino Chiariello

IL MARKETING D'IMPRESA

Elementi essenziali e innovativi



MANUALI/FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Savino Chiariello

IL MARKETING D'IMPRESA

Elementi essenziali e innovativi

FrancoAngeli

Savino Chiariello, nato a Barletta e fiorentino d'adozione, ha avuto un interessante percorso culturale e professionale. Si è laureato in Scienze Politiche alla "Cesare Alfieri" di Firenze. Subito dopo, grazie a una borsa di studio Fulbright, ha trascorso circa due anni negli Stati Uniti, conseguendo un master degree of public administration, con studi anche nell'area marketing, alla New York University. Proviene da importanti esperienze manageriali nell'area commerciale e marketing e della direzione generale, al servizio di primarie società multinazionali, nonché da qualificate esperienze di consulente aziendale e di docente di marketing alla "Lorenzo dei Medici Institute" e alla "Cesare Alfieri" dell'Università di Firenze.

Copyright © 2012 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Nota introduttiva alla 3^a edizione	Pag.	9
Prefazione	»	11
1. Il concetto di marketing	»	15
1. Evoluzione storica	»	15
2. La natura scientifica	»	20
3. Comunicazione e immagine	»	24
3.1. La comunicazione aziendale	»	25
3.2. L'immagine dei prodotti	»	27
4. Una definizione operativa	»	28
2. Studi di mercato	»	31
1. Cosa sono gli studi di mercato	»	31
2. Metodologie operative	»	34
3. Preliminare ricerca a tavolino	»	35
4. Tipo d'intervista da adottare e questionario	»	36
4.1. Le interviste personali	»	36
4.2. Le interviste telefoniche	»	36
4.3. Le interviste epistolari	»	37
4.4. Il questionario	»	37
5. Selezione delle unità del campione da intervistare	»	38
5.1. Il metodo della scelta casuale	»	39
5.2. Il metodo della scelta sistematica	»	40
5.3. Il metodo della scelta ragionata (o della stratificazione)	»	41
6. Analisi dei dati e rapporto finale	»	42

3. Domanda di mercato e concorrenza	»	45
1. La domanda di mercato	»	45
1.1. I fattori che influenzano la domanda	»	47
1.2. La stagionalità della domanda	»	48
1.3. Le previsioni della domanda	»	48
2. Le motivazioni all'acquisto	»	51
3. La segmentazione	»	53
3.1. L'esigenza della segmentazione	»	54
3.2. Le decisioni basate sulla segmentazione	»	55
3.3. La segmentazione e il libero mercato	»	59
4. Il posizionamento	»	61
5. La concorrenza	»	66
6. La quota di mercato	»	69
4. Le specificità del mercato	»	75
1. Il mercato	»	75
2. Il mercato dei beni di consumo	»	77
3. Il mercato dei beni industriali	»	78
4. Il mercato dei servizi	»	82
4.1. I servizi turistici	»	85
4.2. I servizi degli enti locali	»	87
4.3. I servizi/progetti degli enti locali per lo sviluppo del territorio (marketing territoriale)	»	89
5. Il mercato internazionale. L'era di Internet	»	102
5.1. Attività esportativa	»	104
5.2. Internet e il commercio elettronico	»	106
5.3. La globalizzazione dei mercati	»	110
5.4. Le normative nazionali sul commercio elettronico		111
5. Le variabili del marketing-mix	»	113
1. Le principali variabili del marketing-mix	»	113
2. Il prodotto	»	115
2.1. La griglia dei prodotti/mercati	»	116
2.2. La tecnica di corredare il prodotto	»	117
2.3. La tecnica del posizionamento del prodotto	»	118
2.4. La tecnica del ciclo di vita del prodotto	»	119
3. Il prezzo	»	121
3.1. Metodi per la determinazione del prezzo base	»	122
3.2. Situazioni di mercato influenzate dalla variazione del prezzo	»	124

4. Il punto vendita (o di distribuzione)	»	127
4.1. La distribuzione fisica	»	127
4.2. La distribuzione commerciale	»	128
5. La promozione	»	132
5.1. Il marchio e la marca	»	132
5.2. I messaggi promozionali	»	133
5.2.1. La pubblicità	»	133
5.2.2. Le fiere	»	137
5.2.3. I convegni	»	138
5.3. Le nuove tecniche promozionali	»	139
5.3.1. Marketing virale	»	139
5.3.2. Marketing tribale	»	140
5.3.3. Guerrilla marketing	»	141
5.3.4. Note conclusive	»	142
6. Pianificazione strategica di marketing	»	145
1. Aspetti generali	»	145
2. La pianificazione annuale di marketing	»	148
3. La pianificazione di lungo periodo	»	160
7. Leadership e marketing in tempi di gravi crisi economiche (il caso Italia 2008-2009)	»	163
1. Osservazioni preliminari	»	163
2. La leadership	»	165
3. Il marketing	»	167
4. Conclusioni	»	168
Esercizi di verifica dell'apprendimento	»	173
Appendice	»	176
1. Questionario per una ricerca di mercato	»	177
2. Progetto professionale di ricerca di mercato. Metodo e contenuti	»	180
3. Profili professionali nell'area marketing	»	183
Bibliografia consigliata	»	185
1. Opere	»	185
2. Fonti di ricerca per studi economici e congiunturali	»	188
Dizionario dei termini italiani e inglesi più ricorrenti nell'attività di marketing	»	189

*A mia moglie Fiorella
alle figlie Daniela e Ilaria
e al mio nipotino Niccolò*

Nota introduttiva

Il presente volume nasce con lo scopo di proporre ai lettori **una versione ampliata e aggiornata** del felice volume “Marketing – Elementi essenziali e innovativi”, che ha avuto tanto successo di vendite e di critica positiva.

Pur mantenendo le caratteristiche di un **sintetico ed agile manuale di marketing**, in corso di aggiornamento abbiamo di proposito descritto, con larghezza di concetti, soprattutto la nozione del “marketing territoriale”, che a nostro giudizio rappresenta la più importante novità degna di nota nella cultura del marketing, poiché stimola gli Enti pubblici ad operare, sulla base di progetti mirati e nell’interesse del bene comune, avvalendosi, finalmente, della collaborazione e condivisione ineludibile dell’imprenditoria privata e delle organizzazioni sindacali.

Naturalmente, non abbiamo trascurato di descrivere ampiamente anche i più recenti contributi culturali proposti da vari autori e che figurano sotto il nome di “marketing tribale”, “marketing virale”, ecc. – nozioni che, comunque, potevano fare a meno di disturbare la parola “marketing”, trattandosi, sul piano operativo, sostanzialmente di peculiari tecniche di promozione e comunicazione di prodotti e servizi.

Abbiamo rinnovato il titolo del volume per mettere in risalto l’importanza del marketing, che, per sua natura e genesi, deve essere praticato per servire lo sviluppo duraturo dell’impresa attraverso la ricerca di mercato e l’innovazione dei prodotti nonché, come conseguenza, attraverso la valorizzazione del lavoro e la crescita occupazionale.

Se tuttavia pensiamo alla grave crisi economica attuale che sta minando persino la coesione sociale in tutta Europa (nel biennio 2008-2009 la flessione del PIL in Italia è stata pari al 6,3%!), allora il marke-

ting, quale motore di sviluppo dell'impresa e quindi del Paese, appare insufficiente, a meno che non si coniughi con la cultura della leadership (che significa coraggio, determinazione nel prendere le decisioni e responsabilità). Infatti, per esperienza personale, sul piano operativo essa è strettamente interrelata con la cultura del marketing nel perseguimento del successo aziendale, specie durante una congiuntura economica negativa. E al disopra di tutto ciò, naturalmente, è necessario che anche la classe politica esprima tutta la sua capacità manageriale di pubblici amministratori, attraverso virtuose azioni a sostegno dell'impresa e degli investimenti in opere pubbliche.

In questo drammatico contesto socio-economico, con l'angoscia dei giovani di non avere un lavoro, una pensione, un loro futuro, ho avvertito il sentimento, in chiusura del libro (Capitolo 7), di proporre un'umile riflessione sull'origine dell'attuale, grave crisi economica e sull'esigenza di "**attrezzarsi**", specie in Italia, **con una più diffusa cultura del marketing coniugata con quella della leadership**, e ciò sia per una migliore classe imprenditoriale degna di servire la crescita di una società democratica in un sistema di libero mercato, sia per una migliore **classe politica** degna di amministrare la cosa pubblica, con lo spirito del *civil servant*, nell'interesse del bene comune.

L'Autore

Prefazione

Il libro, con caratteristiche di sintetico manuale, intende rivolgersi ad un vasto pubblico, che va dai docenti universitari e delle scuole di formazione professionale per dipendenti pubblici e privati, da chi già lavora a chi è in procinto di entrare nel mondo del lavoro e, in modo particolare, è raccomandato per gli studenti universitari perché possano rapidamente “attrezzarsi” con l’universo della disciplina. Tale intendimento è sostenuto dalla linearità e pragmaticità con cui sono proposti i concetti e le conoscenze tecniche del marketing di base, per rispondere anche ad immediate esigenze operative in strutture aziendali, pubbliche e private, nonché per aggiornare ed acuire il *know how* di chi già utilizza, a livello manageriale, dette conoscenze, demandando eventuali approfondimenti all’ampia disponibilità di libri che trattano tematiche specialistiche tipo “guerrilla marketing”, “marketing virale”, ecc.

Il mondo economico avanzato, specie quello delle grandi imprese, ha ormai acquisito che non si può fare a meno del marketing, specie nei suoi elementi essenziali. L’esperienza ha consentito, e consente tuttora, di formare esperti in grado di svolgere una duplice, fondamentale, funzione aziendale:

- a) all’interno delle aziende, una funzione culturale tesa a mobilitare mentalmente i dipendenti verso il mercato;
- b) all’esterno delle aziende, una funzione operativa tesa a vincere la concorrenza.

In altre parole, possiamo affermare che l’attività di marketing, al di là della crescita culturale aziendale, costituisce, per detti esperti, lo stru-

mento ineludibile per facilitare l'incontro tra l'offerta produttiva e la domanda di mercato e per favorire, in definitiva, una maggiore propensione al consumo tesa a soddisfare le esigenze e i bisogni dell'uomo.

L'impegno produttivo teso a soddisfare queste esigenze umane non può non suscitare, alla lunga, uno spontaneo interesse di altri individui ad entrare da protagonisti nella competizione produttiva tipica del libero mercato. Il che, favorendo la crescita delle potenzialità imprenditoriali e, quindi, del gusto per il rischio d'impresa, contribuisce in maniera efficace al progresso sociale purché – ecco il punto – l'agire economico dell'individuo non si limiti a soddisfare una richiesta inappagata di profitto, ma si renda disponibile a cooperare per il bene della comunità, cosa che, in ultima analisi, è anche permanente ricerca e crescita spirituale. Peraltro, non a caso la Carta costituzionale italiana, all'articolo 41, sancisce la finalità sociale dell'attività economica sia pubblica che privata. E non è un caso se, l'indomani dell'ingresso della Cina nel WTO e la conseguente delocalizzazione delle fabbriche manifatturiere in cerca di aree geografiche a più basso costo di produzione, Papa Ratzinger nella sua enciclica *Caritas in veritate* ha voluto sottolineare, accanto all'esigenza di una redistribuzione delle ricchezze e delle risorse energetiche, che non è accettabile una delocalizzazione mirata solo al profitto e causa di sopraffazione e perdita di **dignità delle popolazioni** coinvolte.

Bisogna dunque promuovere costantemente lo sviluppo dell'impresa e al tempo stesso la coscienza del lavoro quale bene supremo per difendere la nostra dignità di uomini. A questo specifico riguardo appare opportuno ricordare che a metà degli anni '60 a New York (io ero lì per motivi di studio) c'erano intellettuali e imprenditori che in merito al problema del lavoro in esubero mi dichiaravano: “Lo sviluppo dell'automazione è tale che l'America potrebbe fare a meno di larga parte della manodopera. Ma a quel punto l'uomo che farebbe? Avremmo una società sofferente e aggressiva”. Allora, per fortuna, si capì che **il lavoro non può essere un privilegio di pochi**. Oggi, questa conoscenza, piuttosto affievolita, esige di essere rinvigorita come segno di speranza per il nostro futuro.

Su queste basi culturali, l'attività di marketing si trasfigura in una ventata di giovinezza, esaltando le potenzialità dell'uomo nel suo agire economico-sociale, proponendo alle attività produttive non la negazione, ma l'ampliamento del fervore umanistico in termini, ancora una

volta, di esaltazione dell'imprenditorialità finalizzata ad un profitto che generi nuovi investimenti e, quindi, nuova occupazione.

Solo in tale prospettiva l'uomo di marketing del secondo millennio, con la sua creativa e concreta opera, fiducioso di contribuire a sempre maggiore occupazione e benessere sociale, sarà in grado di salutare la progressiva crescita delle libertà economiche, imprenditoriali e di mercato, a livello planetario. Si tratta di libertà essenziali; le sole, in ogni caso, capaci di sviluppare e proteggere i diritti e le libertà personali che sarebbero altrimenti calpestati, giacché, come la storia dimostra, la mancanza di tali libertà genera sempre abusi di potere. Si tratta di diritti umani ormai rivendicati da tutti. Basti citare i recenti movimenti di piazza del febbraio 2011 a Tunisi ad opera dei giovani a cui sono immediatamente seguiti quelli di Egitto, Barhein, Yemen, Siria, e così via, sino a contagiare anche i giovani dei paesi ricchi che in questo momento sono afflitti da elevata disoccupazione e devastante disagio sociale.

Partendo da queste considerazioni e convinzioni, che hanno alimentato la mia vita professionale all'interno di aziende industriali multinazionali, ho desiderato realizzare e aggiornare questo lavoro, di veloce e facile lettura, sostenuto dal vivo auspicio di suscitare un sia pur minimo interesse operativo e, soprattutto, d'infondere nei giovani il piacere conoscitivo di una disciplina che non può non ingenerare, nella loro mente, uno slancio gestionale e vincente nel mondo del lavoro, al servizio dell'impresa e del progresso socio-economico della comunità civile, sempre che sia praticato come fu concepito negli anni '50 in America, e cioè come studio di mercato per definire il budget produttivo e commerciale di un anno e, come usa già da tempo, il piano produttivo e commerciale di lungo termine a tre-cinque anni.

Molte care persone mi sono state d'aiuto a scrivere questo libro: le ringrazio tutte. Il più affettuoso pensiero va a mia moglie Fiorella Gensini che ha tanto contribuito a vivacizzare il libro con i suoi esempi utili e operativi per meglio rappresentare numerosi concetti. Un bacio va alle mie figlie, Daniela e Ilaria, e al mio nipotino Niccolò che ha tollerato pazientemente le numerose ore di lavoro sottratte ai suoi giochi. Infine, un vivo ringraziamento va agli amici e insigni professori dell'Università di Firenze, e cioè Luigi Lotti, Antonio Zanfarino, Ennio Di Nolfo e Sandro Rogari per i loro costanti incoraggiamenti.

Savino Chiariello

1. Il concetto di marketing

1. Evoluzione storica

La cosiddetta rivoluzione industriale, iniziata nella seconda metà del XVIII ed esplosa nel XIX secolo, incentrata sull'uso di macchine e nuove tecnologie, ha avviato un processo d'industrializzazione delle comunità europee tale da favorire una progressiva e crescente produzione di manufatti utili a migliorare la vita dell'uomo. Senonché, quest'improvviso e grandioso beneficio per l'uomo ha reso sempre più complicata la vita delle aziende. Infatti, da una primitiva situazione in cui il mercato acquistava agevolmente tutto ciò che veniva prodotto (in principio c'era bisogno di tutto!), siamo passati ad una situazione in cui la produzione ha cessato di essere una variabile indipendente per l'azienda, essendosi via via imposta la **necessità, permanente, di fronteggiare un'adeguata disponibilità all'acquisto da parte del mercato**, vale a dire da parte dei consumatori.

Ma, ecco che sul finire degli **anni '50** entra nella realtà socio-economica europea la nozione di **marketing**: un nuovo strumento aziendale concepito in America **capace**, si disse, **di favorire lo sviluppo delle vendite di qualsiasi prodotto**. Nonostante un così attraente connotato, la generalità degli operatori economici reagì con sufficienza, percependo il marketing a dir poco come un oggetto misterioso. In realtà, si trattava dei consueti atteggiamenti di titubanza che si riscontrano normalmente davanti ad una nuova disciplina: basti ricordare l'ironia con cui qualche tempo prima era stata accolta la *statistica* che, nell'intuizione dell'umorista romano Trilussa, riguardava la scienza in grado di confutare la realtà "Tizio mangia un pollo e Caio digiuna" nell'assurdo "Tizio e Caio mangiano mezzo pollo a testa".

Oggi è incontestabile l'importanza della statistica in ogni settore dell'attività umana, che se n'avvale per evitare o minimizzare gli errori decisionali. Non a caso il marketing ha cominciato a svilupparsi, come tecnica aziendale, proprio basandosi sui fondamenti della statistica, per organizzare i dati e gli elementi informativi emersi dalla *ricerca di mercato*. In altre parole la tecnica delle ricerche di mercato, valendosi della statistica, permette d'interrogare il mercato con lo scopo di rilevare e organizzare scientificamente informazioni utili a rafforzare il processo decisionale in merito, ad esempio, alle azioni da intraprendere per definire il budget produttivo, per migliorare la qualità dei prodotti, l'efficacia della pubblicità o per elevare la quota di mercato, e così via.

Le ricerche di mercato hanno in pratica caratterizzato la cultura aziendale europea degli anni '60, favorendo la nascita di numerose agenzie specializzate al servizio delle piccole e medie imprese che, al contrario delle grandi, non erano in grado di sostenere il costo di un organico di addetti al marketing composto da una a tre persone.

In concomitanza con lo sviluppo di questa cultura, che coinvolgeva via via la grande maggioranza delle aziende, cresceva la dinamica competitiva del sistema economico di mercato: nascevano nuove imprese. E con loro crescevano produzione e attività esportativa; cresceva, finalmente, il reddito nazionale e individuale in ogni Paese europeo del dopoguerra, cosa che, gradualmente, si traduceva in un più diffuso benessere grazie ad una maggiore capacità di acquisto di beni utili alle famiglie come, ad esempio frigoriferi, lavastoviglie, televisori, auto, ecc.

Sul modello americano, prese insomma avvio un profondo e positivo sconvolgimento sociale: alla cultura, fino ad allora vigente, di *pochi ricchi e molti poveri* si faceva progressivamente spazio la cultura di *molti ricchi e pochi poveri*. Si diceva: più la gente è ricca e più ricco e civile è il paese.

Il benessere degli anni '60 subì tuttavia una battuta di arresto nell'ottobre del 1973 quando, in Medio Oriente, scoppiò il conflitto arabo-israeliano, tra Egitto e Siria contro Israele, denominato **guerra del Kippur** (ogni anno, il 6 di ottobre, in Israele si celebra il *kippur* mediante la pratica del digiuno e di riti particolari), che provocò una forte crisi petrolifera con conseguente crisi energetica e scarsità di beni derivati dal petrolio: il mondo rimase sconcertato al punto da porre in dubbio la ormai diffusa aspirazione delle economie occidentali di potersi

sviluppare attraverso un ineluttabile, graduale e crescente processo di industrializzazione.

Si trattò di un difficile momento, in cui lo strumento del marketing apparve incapace di dare una risposta positiva alle aziende colpite da crisi profonda, sia sul lato della produzione sia della vendita. Fu quindi richiesto un rinnovato impegno agli uomini di marketing i quali, utilizzando la tecnica delle *ricerche di mercato*, seppero rilevare sul campo i motivi delle mutate istanze ovvero delle nuove esigenze dei consumatori, ora dotati di minore capacità di spesa. Essi seppero, in altre parole, cogliere le informazioni utili, questa volta *in chiave prospettica*, maggiormente adeguate a migliorare i prodotti esistenti ed a lanciare nuovi prodotti, in risposta alla domanda sempre più fortemente qualitativa.

Si diede così avvio, in Europa, ad un processo di investimenti per modernizzare gli impianti e/o convertire le produzioni, in sintonia con le mutate richieste del mercato, ciò che significò una grande movimentazione di personale da un settore produttivo all'altro, spesso accompagnata da dolorosi sacrifici occupazionali. Tale circostanza fu interpretata come un processo di rinnovamento industriale per sostenere l'Europa nella crescente competizione statunitense e giapponese.

È in questa situazione di mercato che nasce **un nuovo concetto di marketing**, non più incentrato sulle ricerche di mercato e finalizzato a vendere subito e al meglio qualsiasi cosa, ma *con una finalità di vendita più selettiva e di più ampio respiro temporale*. Da allora prese infatti corpo la tecnica delle ricerche di mercato correlate alle tendenze macroeconomiche; queste ultime con il ruolo di essenziale contributo all'elaborazione di un piano di marketing previsionale di lungo termine, a tre-cinque anni.

Questa nuova cultura di pianificazione, di un marketing con un più ampio respiro temporale, ha permesso di affrontare con più fiducia la seconda, profonda crisi industriale del 1992 (soprattutto a livello europeo) causata, questa volta, dall'incalzare pressante delle nuove tecnologie informatiche le quali, determinando diffusi esuberi di personale in tutto il settore dell'industria e dei servizi, hanno provocato l'*esodo* volontario o *incentivato* (l'imprenditore era disponibile a dare una buona uscita in denaro pur di *liberarsi* del personale esuberante) di milioni di dipendenti verso il pensionamento anticipato.

Dopo la famosa crisi del 1929 scoppiata in America, l'Europa del 1992 si è ritrovata a soffrire una crisi economica senza precedenti, con

un tasso di crescita della disoccupazione di oltre il 10%, livello che ha poi cominciato ad attenuarsi sul finire del vecchio e l'inizio del nuovo millennio.

Il peggio sembrava ormai superato allorché si abbatteva sul mondo intero l'effetto di un evento sconvolgente: l'attacco distruttivo alle Twin Towers (11 settembre 2001), simbolo della prosperità economica fondata sul sistema della democrazia rappresentativa e del libero mercato. Le conseguenze sono state deleterie in ogni settore dell'attività economico-sociale, con pesanti riduzioni di personale nell'industria del turismo e nei settori ad esso collegati (trasporto aereo, marittimo da diporto, ecc.).

Le imprese superarono questo tragico momento facendo leva, ancora una volta, sul marketing e sulle sue tecniche operative. In termini concreti, si trattò di studiare la nuova situazione di mercato per individuare quegli elementi e conoscenze utili a *rifare* il piano di marketing aziendale, con lo scopo di puntare a nuovi obiettivi di prodotti/mercati in risposta alle nuove esigenze dei consumatori.

Ma subito dopo l'attacco alle Twin Towers, un altro evento sconvolse, *questa volta, il sistema socio-economico del mondo occidentale: l'improvvisa adesione* (10 novembre 2001) della Cina all'Organizzazione Mondiale del Commercio (WTO). Questo evento storico ha dato avvio ad un rapido processo di globalizzazione dei mercati, con il risultato che la Cina, e poi l'India, e poi altri paesi in via di sviluppo, caratterizzati da infimi costi del lavoro, hanno inondato l'Occidente di prodotti a basso prezzo. L'effetto è stato *ancor più devastante* rispetto alla crisi del 1992. Sono seguiti numerosi fallimenti di piccole e medie imprese per il semplice motivo che non sono più risultate competitive, mentre talune grandi imprese, dimentiche del loro ruolo sociale, delocalizzavano fabbriche e produzioni in aree geografiche con bassi costi di lavorazione seminando, nei luoghi di origine, *una diffusa disoccupazione di ben oltre il 10%!*

Anche in questa circostanza il *marketing* si è rivelato essenziale nel *dare avvio ad un nuovo sviluppo delle imprese*, a cominciare dalle grandi imprese lungimiranti. Queste, infatti, hanno reagito da subito favorendo le esportazioni di prodotti ad elevata qualità e ad alto contenuto tecnologico in quanto poco sensibili alle variazioni di prezzo, nonché ricercando nuovi prodotti compatibili con lo sviluppo sostenibile in quanto, come tali, proponibili sui mercati di tutti i continenti.

Sulla base delle esperienze passate, *di certo affronteremo periodici momenti congiunturali negativi* più o meno lunghi e più o meno gravi. Di certo, comunque, *il marketing svolgerà sempre la sua parte di funzione essenziale* per spingere le imprese a rivedere e riprogettare il proprio piano strategico di produzione e vendita dei prodotti più adeguati alle realtà socio-economiche del momento.

Per fortuna la cultura di marketing è ora abbastanza diffusa. Il che dà speranza per un migliore futuro delle imprese. Oggi non c'è grande azienda che non sia attrezzata con un piano di marketing, generalmente a 3-5 anni, nel quale vengono fissati gli obiettivi di produzione in rapporto alla tendenza della domanda ed alla quota di mercato che si vuole conseguire. Dal punto di vista operativo detto piano di marketing rappresenta infatti l'input quali-quantitativo per attivare le singole aree funzionali dell'azienda e, più esattamente:

- ❖ *l'area finanziaria*, con il compito di reperire i fondi di finanziamento;
- ❖ *l'area di spesa*, con il compito di acquisire e pagare le risorse umane e materiali (personale e materie prime) necessarie a produrre beni e servizi;
- ❖ *l'area della produzione*, con il compito di trasformare le risorse materiali acquisite in prodotti da collocare sul mercato;
- ❖ *l'area dei ricavi*, con il compito di esercitare l'azione di vendita e di realizzazione dei relativi corrispettivi;
- ❖ *l'area della gestione amministrativa*, con il compito di allocare le risorse finanziarie alle varie attività aziendali, nonché di erogare il *ritorno* (o *utile*) del capitale investito agli azionisti.

Oggi, insomma, non c'è azienda che non abbia un organico, più o meno grande, di addetti alla gestione del piano di marketing distribuiti nell'assolvimento di una *duplice funzione*:

- a) studio ed *analisi permanente del mercato* con lo scopo di controllare ed aggiornare le decisioni e modalità operative di base, in forza delle quali si ha fiducia di conseguire gli obiettivi previsionali fissati nel piano pluriennale di marketing;
- b) *operativa*, ovvero di identificazione e di attivazione di azioni (pubblicità, promozione, assistenza tecnica, partecipazioni a fiere, spon-