

CASI DI MARKETING (VOL. 15)

a cura di
Alessio Di Leo

Scritti di
Alberto Mattiacci, Carlotta Bettelli, Doralisa Caputo,
Marco Cefalo, Ileana Puzzo, Marta Zucca



Master Universitario
in Marketing Management
Università degli Studi La Sapienza

BEST IN CLASS

Collana Giorgio Eminente

FRANCOANGELI

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



115. *Collana Best in Class Giorgio Eminente – Casi di Marketing*
Collana diretta da Alberto Mattiacci

Comitato scientifico: Enrico Bonetti, Federica Ceccotti, Sergio Cherubini, Gennaro Iasevoli, Alberto Mattiacci, Costanza Nosi, Alberto Pastore, Carlo Alberto Pratesi, Fabiola Sfodera, Maria Vernuccio.

La Collana **Best in Class Giorgio Eminente** nasce nel 2004 con l'obiettivo principale – ma non esclusivo – di valorizzare i lavori di alcuni diplomati del Master Universitario in Marketing Management (MUMM – www.mumm.it) che si siano particolarmente distinti nella fase di stage in azienda e nella sua formalizzazione operata attraverso la redazione del project work.

Ospitando *case history* inedite e *case problem* costruiti a partire dall'esperienza concreta degli allievi nelle imprese partner, la Collana Best in Class Giorgio Eminente intende inoltre enfatizzare la natura universitaria del MUMM, in virtù della quale, al compito di diffondere il sapere tecnico-scientifico, si deve affiancare anche quello di crearne sempre di nuovo.

In questo senso, i casi proposti possono essere di grande utilità e interesse per tutti coloro i quali, studenti e professionisti, desiderino accrescere le conoscenze di marketing attraverso la lettura e l'analisi di concrete esperienze d'impresa. Come la fiorentina letteratura sul metodo dei casi dimostra, infatti, i business case si rilevano particolarmente utili per il confronto e la discussione degli studenti di aule universitarie e post universitarie.

Il terzo obiettivo della Collana è di fornire alle imprese sponsor un'ulteriore occasione di valorizzare il proprio impegno e la propria presenza nel MUMM, alimentando la visibilità dell'azienda in tutti i circuiti – universitari ed extra-universitari – di diffusione dei volumi.

Alle imprese protagoniste dei casi, infine, la Collana Best in Class offre la possibilità di capitalizzare l'esperienza manageriale formalizzata nel business case, costruendone memoria e contribuendo alla crescita culturale della comunità accademica e professionale.

Per enfatizzare ulteriormente questa logica, ciascun volume della Collana – dal titolo "Casi di marketing" – presenta, oltre ai casi degli allievi, una seconda sezione dedicata agli atti del *MUMM Conference Day*, la giornata di consegna dei diplomi agli allievi del Master che è divenuta nel tempo una importante occasione di confronto tra mondo accademico e aziendale su temi di particolare attualità.

In tal modo, la Collana Best in Class Giorgio Eminente consente al Master MUMM di affermare e comunicare chiaramente la sua identità e la sua mission: voler essere un ponte tra formazione e professione, attraverso il trasferimento continuo agli allievi delle conoscenze – il "sapere" – ma soprattutto di quelle competenze – il "saper fare" – che consentiranno loro di affacciarsi con successo nel mondo del lavoro.

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.

CASI DI MARKETING (VOL. 15)

a cura di

Alessio Di Leo

Scritti di

**Alberto Mattiacci, Carlotta Bettelli, Doralisa Caputo,
Marco Cefalo, Ileana Puzzo, Marta Zucca**



BES | IN CLASS
Collana Giorgio Eminente

FRANCOANGELI

Copyright © 2021 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

INTRODUZIONE È TEMPO DI SPREMERSI LE MENINGI. VERSO IL MARKETING DELLA POST-MASSIFICAZIONE <i>di Alberto Mattiacci</i>	IX
PHILIP KOTLER LAUREATO SAPIENZA	XIX
RINGRAZIAMENTI <i>di Alberto Pastore e Alberto Mattiacci</i>	XXVII
LA VOCE COME NUOVA INTERFACCIA: COME RIPENSARE L'ESPERIENZA DEI CONSUMATORI <i>di Alessio Di Leo</i>	XXXI
PARTE PRIMA: I CASI	
GLI ABSTRACT	1
IL LANCIO DELLE "GARANZIE CATASTROFALI": IL PIANO DI COMUNICAZIONE E LA SOCIAL MEDIA STRATEGY <i>di Carlotta Bettelli</i>	5
Premessa	5
1. Overview del Gruppo Cattolica Assicurazioni	6
1.1 La storia	6
1.2 I principali indicatori economico-finanziari	8
1.3 Il portafoglio prodotti	9
1.4 Lo scenario di riferimento	11

2. Il piano di comunicazione delle “Garanzie Catastrofali”	14
2.1 Obiettivi, timing e target	14
2.2 Gli strumenti utilizzati	17
2.3 La social media strategy	21
2.3.1 Le campagne Facebook	23
2.4 Monitoraggio dei risultati	26
3. Conclusioni	27

IL LANCIO DI UNA STRATEGIA E-COMMERCE: L’ACCELERAZIONE WEB IN LEROY MERLIN

di Doralisa Caputo

Premessa	31
1. Overview e scenario di riferimento	31
1.1 Il mercato del bricolage in Italia	31
1.2 Le trasformazioni e le sfide del mercato del DIY	34
1.3 Il settore e-commerce del DIY in Italia	36
2. Leroy Merlin in Italia	38
2.1 La storia	38
2.2 I numeri di Leroy Merlin	39
2.3 Il contesto attuale di Leroy Merlin in Italia	40
3. Il progetto di Accelerazione web	43
3.1 La strategia di sviluppo del canale web	43
3.2 I cantieri e le loro finalità	45
3.3 Il cantiere digital	46
3.3.1 Le prime fasi di intervento	46
3.3.2 Ampliamento catalogo	47
4. Conclusioni	49

IL NUOVO CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT PER RAI WAY

di Marco Cefalo

1. Overview di Rai Way	53
1.1 Profilo aziendale	53
1.2 Product Offering	53
1.3 Il portafoglio clienti	55
2. Il CRM per Rai Way	56
2.1 Perché un nuovo CRM	56
2.2 Gli obiettivi	57
2.3 Le azioni di CRM di Rai Way	59
2.4 Business Requirements	60
3. Analisi dell’architettura esistente	62

3.1 Struttura commerciale	62
3.2 Risultati dell'analisi	63
3.3 Sistemi utilizzati	63
3.4 Workflow commerciale	66
3.5 Funzionalità di base	69
4. La soluzione proposta	70
4.1 I programmi Open source	70
4.2 Risultati post-installazione	72
4.2.1 Elementi da implementare	72
5. Conclusioni	75

SHELF MARKETING: FINDUS E LA STRATEGIA DI MICRO-PIANIFICAZIONE DEGLI SPAZI

<i>di Ileana Puzzo</i>	77
Premessa	77
1. Overview di Findus	79
1.1 La storia	79
1.2 Il brand portfolio	80
1.2.1 Capitan Findus	80
1.2.2 Sofficini	81
1.2.3 La linea 4 Salti in Padella	82
2. Shelf Management	83
2.1 Category Management, un ruolo da leader	83
2.2 Total Category Assortment in Findus	84
2.3 Flussi e adiacenze	87
3. Progetti ad hoc su retailer	90
3.1 Planogrammi	90
3.2 Linee guida di esecuzione a scaffale	92
3.3 Progetto Bennet	95
4. Conclusioni	100

LA BEST PRACTICE DI “4 SALTII IN PADELLA”

<i>di Marta Zucca</i>	103
Premessa	103
1. Overview di 4 Salti in Padella	104
1.1 La storia	104
1.2 Il Mercato dei ready meals in Italia	104
2. Business strategy	106
3. Il piano operativo nel tempo	107
3.1 Il Nuovo Design del brand 4 Salti in Padella	108
3.2 Il Rilancio dei Primi Piatti	109

3.3 Come “4 Salti in Padella” incontra il trend del cibo etnico	110
3.4 Il piano di digital communication “4 Serate In Padella”	111
3.5 “4 Salti...” al Forno	112
3.6 Il completamento del rilancio della piattaforma “4 Salti in Padella”	113
3.7 Real Food Simply Made	114
4. I risultati della strategia	115
5. Conclusioni	116

GLI AUTORI	119
------------	-----

PARTE SECONDA: IL MUMM

I NUMERI DEL MUMM	125
LA BORSA DI STUDIO “GENNARO CUOMO”	127
PREMIO IMPRESA MUMM	131
I DIPLOMATI MUMM	135
LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL MUMM	155
I VOLUMI DELLA COLLANA BEST IN CLASS	163

INTRODUZIONE È TEMPO DI SPREMERSI LE MENINGI. VERSO IL MARKETING DELLA POST-MASSIFICAZIONE

*di Alberto Mattiacci**

L'uomo, misura tutte le cose
Protagora

Uno sguardo dal satellite

Siamo nel 2020.

Già un quinto del nuovo secolo se n'è andato. Scivolato, come un soffio, sopra, intorno e dentro la penisola. Un quinto di secolo tumultuoso, che si è portato via un sacco di cose. Avete presente un torrente in piena, di quelli che ormai siamo abituati a vedere in televisione a ogni autunno: in Liguria per esempio? Le immagini mostrano che piove e quel flusso d'acqua, angosciante e scuro, diventa una mandria imbizzarrita, una stampede: il segno di un territorio che non regge e che si abbandona, inerme, alla forza delle acque. La struttura del territorio cede alla dinamica del liquido.

Esattamente così, allo stesso modo, questi venti anni si sono portati via un sacco di cose. Il segno di un Novecento che, come la struttura di certi territori, non regge più e che sembra abbandonarsi, inerme, alla potenza travolgente della dinamica: la decadenza demografica, la fine della centralità europea nel mondo, il cambiamento climatico, la (pre)potenza della finanza, l'uscita del Sacro e del Divino dalle nostre vite, e così via.

In definitiva, in questi venti anni si è indebolito quel muro di certezza dell'uomo occidentale, europeo ed italiano in particolare, che si chiamava sicurezza.

* Responsabile della Collana *Best in Class*, Professore Ordinario presso la *Sapienza* Università di Roma, Dipartimento CORIS, è Coordinatore del MUMM, Presidente della Società Italiana Marketing e Direttore Scientifico di EURISPES (www.albertomattiacci.it).

1. Cinque crisi sistemiche

Sono passati solo vent'anni, un quinto di secolo appena e l'ultimo anno del Novecento, il 1999, pare un puntino lontano, flebile sussurro di un tempo che fu. Dopo appena un quinto di nuovo secolo, quello vecchio pare essere già preistoria. Certamente non è la prima volta che questo accade nella millenaria vicenda degli umani – anzi – ma questa volta sembra speciale. Forse perché riguarda noi che ci stiamo in mezzo e che – forse per la prima volta – ne siamo ben consapevoli e informati.

Diceva Friedrich Hegel: “se a un uomo coi capelli tolgo un capello, egli resterà tale; se gliene tolgo cento, egli sarà ancora un uomo coi capelli; se glieli levo tutti, sarà divenuto calvo”.

Intendeva dire, il maestro tedesco, che la quantità di un accadimento, o di un gesto, alla fin fine modifica la qualità dell'oggetto o della situazione. Ebbene la trama del racconto nella quale siamo immersi, da protagonisti e comparse a seconda dei casi, è esattamente di questo genere. Concerne il cambiamento di qualità dell'esperienza esistenziale di noi sapiens sapiens: questi primi venti anni, stanno imprimendo alla nostra esistenza, una tale mole di grandi cambiamenti, da modificare la qualità stessa della nostra esistenza -a ogni livello, dal collettivo al personale.

In particolare, poi, si sono verificate, in appena venti anni, (almeno) cinque grandi crisi sistemiche (Tabella 1).

Tabella 1 – Le cinque crisi sistemiche del nuovo secolo

<i>Quando?</i>	<i>Quale crisi</i>	<i>Fattore permanente</i>	<i>Effetti sul Marketing</i>
Inizio secolo	Ambientale	Riscaldamento globale	Sostenibilità
2001	Terrorismo	Pace interna a rischio	Insicurezza
2008	Finanza	Fragilità debito pubblico	Crisi della classe media
2010-11	Confini nazionali	Stabilità UE	Incertezza
2020	Covid19	Salute pubblica a rischio	Cambiamento comportamenti

Nostra elaborazione.

La cosa da osservare è che la quinta crisi – quella Covid19 – interviene su un sentiment collettivo già segnato – e in alcuni casi fiaccato – da quattro grandi crisi precedenti, ciascuna delle quali, si badi, non si è mai conclusa del tutto. Ogni crisi sistemica del passato recente, cioè, ha lasciato alle

precedenti un segno profondo ma, soprattutto, la sensazione di non abbandonarci mai: la crisi finanziaria è lì, sempre a un passo; le camionette dell'esercito, nelle vie, ci ricordano che un attentato è sempre possibile; il clima talvolta sembra impazzire; la UE sembra essere, da anni, sempre a un passo dallo scioglimento. E ora il virus, una realtà con la quale, molti sostengono, dovremo convivere a lungo.

Ripetiamo Hegel: “se a un uomo coi capelli tolgo un capello, egli resterà tale; se gliene tolgo cento, egli sarà ancora un uomo coi capelli; se glieli levo tutti, sarà divenuto calvo”.

Il contesto nel quale il marketing affonda le radici è cambiato in struttura: i mercati vanno assumendo una qualità diversa. Fenomeni esogeni, poderosi, di portata storica, hanno intaccato molte sicurezze dell'uomo occidentale. Cinque crisi sistemiche in appena venti anni, hanno imposto un sentiment collettivo di precarietà e provvisorietà sulla vita, su un modello di benessere, su uno stile di vita.

2. La sfida

Appare a molti (e noi fra questi) la necessità di ripensare l'intero sistema valoriale del capitalismo finanziario e mercantile, domestico e internazionale (ammesso che un tale distinguo abbia ancora senso). Se ci astraiano dalla cronaca, infatti, la contemporaneità ci dice alcune cose e lo fa con forza e piglio definitivi:

- i. che il sistema di produzione, distribuzione e consumo di massa non regge l'urto di una popolazione (crescente) di oltre sette miliardi di individui;
- ii. che la finanziarizzazione dell'economia drena da troppo tempo ingentissime risorse dalla società civile, sia in modo diretto (es. a causa della riduzione dei redditi da lavoro) che indiretto (es. con gli oneri finanziari dei debiti sovrani);
- iii. che l'inarrestabile digitalizzazione è pervasiva, sistemica e strutturante: ciò impone una revisione dell'intero apparato dell'economia reale e un rinnovamento etico della vita sociale;
- iv. che ii) e iii) si intrecciano in alcune realtà imprenditoriali (GAFA) sollevando temi etici eccezionali e di straordinaria rilevanza e novità, sia sul piano individuale (privacy) che collettivo (contribuzione fiscale);
- v. che è emerso e sta formandosi un homo novus, i cui tratti comportamentali, individuali e sociali appaiono fortemente innovativi.

La grande spinta evolutiva che deriva da tutto questo si condensa, per i marketer, nel progressivo smantellamento del paradigma novecentesco del Mass Market. Finisce, o si trasforma, cioè, quello che non fu solo un fatto economico ma anche un preciso framework sociale, culturale, valoriale e addirittura politico.

Tabella 2 – I quattro tasselli del paradigma di massa

<i>Cosa</i>	<i>Leva</i>	<i>Effetti sul Marketing</i>
Produzione	Tecnologia	Disponibilità di quantità di prodotto standard a costi decrescenti.
Consumo	Capacità di spesa	Disponibilità di una classe media in grado di acquistare.
Distribuzione	Rete logistica	Disponibilità di canali pervasivi sul territorio a costi decrescenti.
Comunicazione	Mezzi di massa	Disponibilità di contesti d'attenzione nei quali inserire le marche.

Nostra elaborazione.

Il modello della produzione di massa fu, al tempo, una novità, sia tecnica che metodologica (Tabella 2): la prima data dall'elettrificazione delle macchine industriali, che ne accrebbe fortemente la produttività; la seconda dalla costruzione di una "regola" per far funzionare al meglio il circuito economico – detta management – che ne accrebbe l'efficacia. Ne conseguì la generazione di grandi volumi di prodotto a costi contenuti (e decrescenti) e una crescente capacità di governarne i flussi. Come fare, però, a piazzarli? Classe media, distribuzione di massa e comunicazione di massa, sono i tre grandi complementi a uno della produzione di massa. Tutti assieme, formarono il cosiddetto "paradigma fordista" che maturò lungo tutto il secolo scorso, affiancandosi a una Politica felicemente trovata nelle possibilità di aumentare la sicurezza sociale, investendo fiumi di denaro nel Welfare State.

Trovate geniali, va detto, che progressivamente elevarono le persone dal rango di plebe, che non contava nulla (ma proprio nulla), a quello di massa, che contava poco (ma poco è molto più di nulla).

Una trovata geniale, quella del paradigma di massa, che si basava su alcune grandi "intermediazioni di massa": (i) commerciale, realizzata mediante la distribuzione di massa; (ii) cognitiva, realizzata mediante la comunicazione di massa, commerciale e politica, capace di cambiare la testa delle persone; (iii) politica, realizzata dai partiti di massa, che scambiavano Welfare e lavoro per consenso.

Una trovata geniale che si basava su due assunti e un sottinteso: che le risorse della terra fossero disponibili in quantità illimitata; che l'inquinamento non fosse un grosso problema ma solo un danno collaterale necessario – e comunque trascurabile. Il sottinteso: che il mondo avesse dei confini ben precisi, segnati dagli Stati Uniti, un pezzo di Europa continentale e il Giappone.

Modello, sistema, architettura, comunque lo si chiami, tutto questo “non è più”. Oltre, c'è il “non ancora”. Nel mezzo, per adesso, ci siamo noi, le nostre minori certezze e maggiore senso di precarietà.

3. L'impatto sul Marketing

Quale sarà? Difficile dirlo. Impossibile, addirittura, se non si fa un passo laterale a considerare, prima, cosa si debba correttamente intendere per Marketing – un termine, come noto, spesso misconosciuto¹.

BOX

Un danno storico per l'economia italiana: il pregiudizio negativo verso il Marketing

In alcuni contesti culturali, fra i quali quello italiano, il Marketing è da tempo al centro di una contrapposizione ideologica: da un lato il capitalismo e la grande impresa, dall'altro l'individuo – cittadino, consumatore o lavoratore che sia.

Questa collocazione del Marketing nel campo dell'ideologia ha generato un preconcetto negativo, diffuso tanto nella pubblica opinione che nella classe dirigente. Un pregiudizio che ha pesantemente danneggiato l'economia italiana, impedendo lo svilupparsi di una cultura imprenditoriale e manageriale completa, non incentrata solo sulla produzione e la finanza ma anche sulla centralità del cliente nelle scelte d'impresa.

Emerge, quindi, parlando di Marketing, un curioso paradosso: l'essere additato di operare contro gli interessi dell'individuo, nel pregiudizio; portare gli interessi, le esigenze, i desideri dell'individuo e i valori della società al centro del “fare impresa”, nella prassi.

¹ Il testo di questo paragrafo riprende il lemma *Marketing* del Dizionario della Cultura dell'Enciclopedia Treccani, che l'Autore ha avuto l'onore di redigere. www.treccani.it/magazine/atlanter/cultura/Marketing.html

Marketing è una parola composta e dinamica. La radice fissa il termine in un preciso perimetro economico, sociale e culturale: il mercato, ideale contesto di incontro, confronto e relazione fra venditori (offerta) e compratori (domanda). Il suffisso esprime un atto in continuo divenire, ovvero l'azione progettuale e fattuale di un ideale venditore, tesa ad acquisire la libera scelta del compratore e a rinnovarla nel tempo.

La parola Marketing ha assunto, nello spazio e nel tempo, differente rilevanza e significato. Nasce circa un secolo fa, negli Stati Uniti, in contesto rurale, significando l'insieme delle tecniche di risoluzione dei problemi logistico-distributivi (go-to-market). Il senso si espande, successivamente, ad aspetti quali la ricerca di nuovi sbocchi per le merci (ricerca di mercato) e le tecniche di vendita e prezzo (pricing). L'evoluzione del Marketing è radicale nel secondo dopoguerra, nel cuore industriale dell'East Coast statunitense, grazie all'innovativa elaborazione di Philip Kotler, studioso della Northwestern University².

Oggi il Marketing è una disciplina scientifica, della famiglia delle scienze sociali, che ha pieno rango accademico.

È di natura multidisciplinare: spazia dalle scienze umane fino alle neuroscienze. Ha declinazioni verticali significative, dedicate ai servizi, agli scambi fra imprese, ai mercati globali. Ha esteso lo sguardo a mondi economici lontanissimi da quelli originari – i beni di consumo – adattandosi alle peculiarità dei mercati (dal turismo ai prodotti high tech, dal vino agli eventi), delle attività (beni e attività culturali), dei territori (città e nazioni), dell'impresa sociale e di pubblica utilità, fino allo sport, alle professioni e, addirittura, alla politica. La naturale vocazione degli studi di marketing per il consumatore ha dato corpo, poi, a una sorta di spin-off scientifico, noto come Consumer Behaviour. Sempre maggiori, infine, appaiono gli adeguamenti in senso antropologico-culturale: il Marketing è prodotto tipico della cultura nordamericana ma da anni evolve grazie al contributo di migliaia di accademici e professionisti di ogni cultura e paese.

Il Marketing di oggi è un metodo di management che offre, ad ogni tipo di organizzazione, un contributo di metodo, pensiero e strumenti.

² Al professor Philip Kotler la *Sapienza* ha conferito la laurea ad honorem nel dicembre 2018. La *faculty* MUMM è stata parte attiva in questo riconoscimento di cui riportiamo, al termine di questo scritto, le motivazioni ufficiali e l'Elogio.

Il metodo colloca il destinatario di una proposta di valore (convenzionalmente detto cliente) al centro del sistema delle scelte di gestione, impostando la relazione su una base di lungo periodo, mutualmente favorevole. Il pensiero, un vero e proprio orientamento culturale, considera la scelta favorevole del cliente come la derivata, se non addirittura il premio, di un ben compiuto lavoro di relazione nel tempo. La conoscenza e comprensione del cliente (*insight*), l'acquisizione dei valori dominanti e il loro rispetto sono perciò essenziali nel Marketing e ispirano ogni attività dell'organizzazione – es. l'innovazione, la personalizzazione – richiedendo un sapere complesso, che dà vita a mestieri pregiati e culturalmente elevati.

Il Marketing si presenta dunque, superato il secolo di vita, come un apparato concettuale ricco e in costante evoluzione.

Offre a ogni organizzazione una visione positiva e un sofisticato metodo di gestione delle relazioni, pienamente adeguato alle sfide, sistemiche e globali, del XXI secolo. Fra queste, oggi, particolare delicatezza è assunta dalla tecnologia, la cui evoluzione porrà all'umanità, e quindi all'economia e infine anche al Marketing, delle formidabili e complesse sfide etiche.

Conclusioni: come cambierà il Marketing?

Il sistema di massa ha funzionato egregiamente, va detto.

La prova è nelle nostre case: piene di oggetti come non sono state mai nella Storia umana. La prova è nelle nostre agende: piene di cose da fare, al di fuori del perimetro delle attività produttive, come non sono state mai nella Storia umana. La prova è nella competizione: intensa, mobile, sempre più collaterale rispetto alla verticalità dei settori, come non è mai accaduto nella Storia umana. La prova è nel benessere materiale: pervasivo, diffuso, accessibile come mai nella Storia umana. La prova è nei luoghi di acquisto: abbondanti, disponibili, ubiquitari, come mai nella Storia umana.

Tabella 3 – I quattro tasselli della post-massificazione

<i>Cosa</i>	<i>Leva</i>	<i>Effetti sul Marketing</i>
Produzione	Tecnologia	Crescente proliferazione dei prodotti e delle marche
Consumo	Digitalizzazione	Annullamento asimmetrie informative e nuovi comportamenti
Distribuzione	Liberalizzazione	Concentrazione e progressiva finanziarizzazione
Comunicazione	Digitalizzazione	Frammentazione e personalizzazione dei mezzi

Nostra elaborazione.

Ora però al sistema di massa sta sostituendosi un altro.

Come spesso accaduto nei fenomeni sociali – con la definizione di una epoca post-industriale che seguiva quella industriale, di un post-modernismo che seguiva il modernismo – anche qui è probabile che parleremo di mercati post-massificati a seguire quelli di massa.

La spinta viene da fattori esogeni al marketing – come la seconda globalizzazione e la rivoluzione digitale – ma che nei mercati trovano un punto di straordinaria convergenza ed impatto. Su tutti, a noi sembra vadano segnati tre punti cospicui in una ideale mappa del marketing **post-massificato**:

- i. il **diffondersi di logiche di mercato a più versanti** (*multi-sided market*), imposte dall'affermazione dei modelli di business a piattaforma: si pensi ad esempio a casi come AirBnB, o al modello di revenue degli influencer;
- ii. la crescita della **re-intermediazione**, sia distributiva che comunicativa: Booking, ad esempio, rappresenta un chiaro esempio di una *ridefinizione* dell'intermediazione in un settore;
- iii. il **protagonismo individuale**, che ribalta i termini della relazione consumatore-persona, rimettendo la seconda al centro: ad esempio nella crescita delle formule di personalizzazione/customizzazione dei prodotti, o la co-produzione.

Per voi student*

Di fronte a uno scenario come quello descritto in queste pagine, chi oggi si trova nella condizione studentesca e desidera, nella vita professionale, orientarsi al marketing, ha tre certezze e un dubbio.

La prima certezza: se la fonte del valore è la scarsità, una sfida per chi vuole lavorare nel marketing, sarà quella di divenire un “architetto di senso”, capace cioè di progettare e realizzare un valore necessariamente sofisticato. Qui serve cultura.

La seconda certezza: il digitale rappresenterà per anni l'elemento di contaminazione strutturale dell'esistenza umana. La vita umana è ormai un inestricabile miscela reale/virtuale e non avere precisa contezza delle regole del gioco nuove è impensabile. Qui serve consapevolezza tecnologica.

La terza certezza: le relazioni umane e la collocazione dell'umano nel naturale sono in via di ridefinizione. La nuova realtà reale/virtuale dell'esistenza offre potenzialità straordinaria ma pericolose senza regole interne. Qui serve etica.

Il dubbio, infine: ha ancora senso parlare di Marketing, oppure è tempo di trovare una nuova parola?

Sapienza, Università di Roma, Giugno 2020

PHILIP KOTLER LAUREATO SAPIENZA

Il 3 dicembre 2018 la Sapienza ha conferito la laurea ad honorem a Philip Kotler, l'inventore del Marketing moderno.

La *faculty* del MUMM è stata fra i promotori dell'iniziativa, partecipando alla cerimonia e redigendo l'Elogio dello studioso.

Riportiamo qui, a beneficio della comunità MUMM, la motivazione ufficiale dell'Ateneo per il conferimento del titolo onorifico e l'Elogio.