

# CASI DI MARKETING (VOL. 9)

a cura di  
Angelo Giraldi

Scritti di

Paola Baldinelli, Sara De Angelis, Mauro Donfrancesco,  
Enrica D'Amato, Dino Mastromonaco

Contributi di

Camilla Barbarossa, Roberto Bucaneve, Sara Cappellari,  
Fabrizio Contardi, Ivo Ferrario, Alberto Mattiacci,  
Giangiacomo Pierini



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

*Comitato scientifico:* Sergio Cherubini, Alberto Pastore, Alberto Mattiacci, Carlo Alberto Pratesi, Gennaro Iasevoli.

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](http://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.

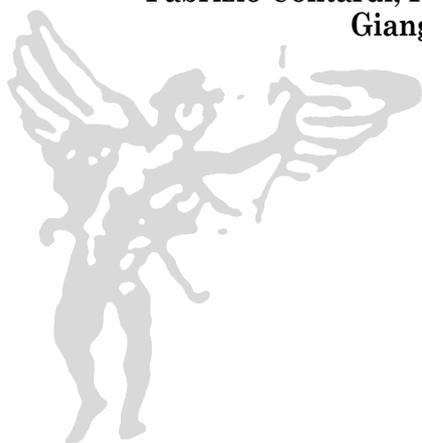
I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

# CASI DI MARKETING (VOL. 9)

a cura di  
**Angelo Giraldi**

Scritti di  
**Paola Baldinelli, Sara De Angelis, Mauro Donfrancesco,  
Enrica D'Amato, Dino Mastromonaco**

Contributi di  
**Camilla Barbarossa, Roberto Bucaneve, Sara Cappellari,  
Fabrizio Contardi, Ivo Ferrario, Alberto Mattiacci,  
Giangiacomo Pierini**



---

BEST IN CLASS  
*Collana Giorgio Eminente*

FRANCOANGELI

*Grafica della copertina: Elena Pellegrini*

Copyright © 2013 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](http://www.francoangeli.it).*

# INDICE

INTRODUZIONE	XI
<i>di Alberto Mattiacci</i>	
RINGRAZIAMENTI	XX
<i>di Alberto Pastore e Alberto Mattiacci</i>	
WHAT MAKES A MARKETER?	XXIV
<i>di Angelo Giraldi</i>	
LA BORSA DI STUDIO “GENNARO CUOMO”	XXVIII
PREMIO IMPRESA MUMM	XXX
GLI ABSTRACT	XXXII

## PARTE PRIMA: I CASI

### LA COMUNICAZIONE ATL DI TIM. IL MONDO DI TIM YOUNG *di Paola Baldinelli*

Premessa	1
1. Background	2
1.1 La storia	2
1.2 Il brand: Telecom Italia e Tim a confronto	3
2. Progetto TIM Young: analisi	4
2.1 Il target	4
2.2 Gli obiettivi	5
2.3 Il posizionamento	6
2.4 L’offerta	7
2.5 La distribuzione	10

3. Background comunicazione TLC	11
3.1 Il posizionamento del format di comunicazione	12
4. Comunicazione	14
4.1 Le fasi di comunicazione dell'offerta	14
4.2 La comunicazione offerta TIM Young	15
5. Risultati	25
5.1 I risultati della comunicazione online	26
5.2 I risultati delle attivazioni	29
6. Conclusioni	30

LA COMUNICAZIONE BTL DI TIM. IL PUNTO VENDITA:  
L'INCONTRO TRA IL BRAND E IL CONSUMATORE  
*di Sara De Angelis*

Premessa	32
1. Il brand	33
2. La comunicazione di TIM: il Below-the-Line	34
3. Il punto vendita	36
3.1 Il punto vendita TIM	38
3.2 I negozi multibrand	42
3.3 Come si comunica all'interno del punto vendita	43
4. Co-marketing: aspetti generali	46
4.1 Le attività di co-marketing di TIM	49
4.2 Case study: il caso BlackBerry	49
5. La comunicazione locale: aspetti generali	54
5.1 Case study: progetto radio TIM Young	55
6. Conclusioni	57

IL LANCIO DI CARTA  
EXPLORA AMERICAN EXPRESS IN ITALIA  
*di Mauro Donfrancesco*

Premessa	59
1. Il credito al consumo e le carte di pagamento	60
1.1 Il mercato del credito al consumo in Italia	60
1.2. Tipologie e funzionamento delle carte di pagamento	63
2. American Express: "Esprimi il Potenziale"	68
2.1 L'Azienda in Italia	68

2.2 Brand & product positioning	70
2.3 Product line strategy	71
3. Il lancio di “Carta Explora American Express”	74
3.1 L’offerta di Carte American Express	74
3.2 Un nuovo prodotto entry-level per un target ad elevato potenziale	75
3.2.1 Obiettivi di Carta Explora	76
3.2.2 L’analisi socio-demografica e il competitive benchmark	77
3.2.3 Design target: “Urban Explorers”	80
3.2.4 Benefici di prodotto/final value proposition & pricing	81
3.3 I canali di acquisizione ed il ruolo delle partnership	83
3.4 Creative concept & communication	85
3.4.1 Naming. Fondamento logico	85
3.4.2 La piattaforma digitale: architettura del micro sito “Explora”	86
3.4.3 Materiale informativo: leaflet Carta Explora	88
4. Conclusioni	88
4.1 I vantaggi della soluzione proposta	88
Bibliografia e Sitografia	89

## IL CONSUMER INSIGHT

*di Enrica D’Amato*

Premessa	91
1. Overview di Findus C.S.I.	91
1.1 La storia	91
1.2 Il brand	93
2. Il frozen food	96
2.1 Il mercato del frozen food in Italia	96
2.2 La struttura distributiva	98
2.3 Lo scenario competitivo italiano	100
3. Il Marketing Service	102
3.1 Funzione aziendale del CMI	102
3.2 Gli strumenti di feedback dell’implementazione strategica e del marketing operativo	104
3.2.1 Strumenti di analisi retail	104
3.2.2 Strumenti di analisi consumer	105

3.2.3 Il tracking dinamico	107
4. Un caso concreto: feedback per il lancio di “A Regola D’Arte”	109
5. Conclusioni	115

IL LANCIO DI UNCHARTED 3  
L’INGANNO DI DRAKE  
*di Dino Mastromonaco*

Introduzione	117
1 Storia del gruppo Sony	118
1.1 Sony Computer Entertainment	119
2. L’evoluzione del gaming casalingo	120
2.1 Le console	120
2.2 I videogiochi	121
3. Il mercato dei videogame	122
3.1 Day-one e pre-order	123
3.2 Le special edition	123
3.3 I canali di vendita	124
3.4 Lo sviluppo del mercato dell’usato	124
3.5 Le tipologie di giocatori	125
4. Uncharted	126
4.1 Descrizione e analisi del prodotto	127
4.2 I competitors	128
4.3 Analisi SWOT	130
5. Attività di marketing a supporto del prodotto	131
5.1 Fase teaser	131
5.2 Attività al lancio	136
6. Conclusioni	143
Bibliografia	144

PARTE SECONDA: IL FORUM 2012

I CONSUMI IN EVOLUZIONE A CAVALLO FRA I DUE MODELLI <i>di Alberto Mattiacci</i>	147
--	-----

CRISI ECONOMICA, MOVIMENTI SOCIALI E CONSUMI. MINACCE E OPPORTUNITÀ PER LE IMPRESE <i>di Camilla Barbarossa</i>	151
MARCA, ECONOMIA E CONSUMI <i>di Roberto Bucaneve</i>	157
LE STRATEGIE DI COMUNICAZIONE DI CENTROMARCA <i>di Ivo Ferrario</i>	162
CSR: GREENWASH O CRESCITA SOSTENIBILE? IL CASO DI COCA-COLA HBC ITALIA <i>di Giangiacomo Pierini</i>	168
LA CULTURA DEL PRODOTTO E DELLA SUA STORIA COME LEVA DI MARKETING DI SUCCESSO <i>di Fabrizio Contardi</i>	175
INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ NELL'ARTE <i>di Sara Cappellari</i>	185
GLI AUTORI	190
I DIPLOMATI MUMM	193
LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL MUMM	204
I VOLUMI DELLA COLLANA BEST IN CLASS	209



# INTRODUZIONE

## CINQUE STELLE PER IL MARKETING

di Alberto Mattiacci<sup>1</sup>

Siamo quasi al quinto anno di questa strana, ma dirompente, crisi economica. Fin dai suoi primordi apparve chiaro che non si trattava di una crisi nel senso più classico del termine – ovvero come momento di stasi nella fisiologica alternanza del ciclo economico – ma di qualcosa di diverso e probabilmente più profondo. Certamente portatrice di cambiamenti *drammatici*, nella duplice accezione che questo termine ha in italiano e in inglese.

La crisi economica, questa crisi economica, cambia l'economia, ne altera i fondamentali, ne riconfigura i parametri e, forse, anche alcune logiche di flusso. È una crisi che fa emergere la necessità di riscrivere il patto di equilibrio fra capitalismo e democrazia, quell'accordo non scritto cui nel Novecento si giunse con grande fatica, due conflitti mondiali e un lungo braccio di ferro fra modi diversi di volerlo e d'intenderlo. Quel patto garanti, come lucidamente descritto di recente da Giorgio Ruffolo e Paolo Sylos Labini<sup>2</sup>: crescita economica, diminuzione della disuguaglianza sociale, bassa disoccupazione, crescita dei salari reali pressoché costante per decenni. “E adesso cosa ci attende?” ci interroghiamo, in un passaggio storico nel quale l'Istat invece certifica<sup>3</sup>: recessione, proletarizzazione crescente della società, alta disoccupazione, diminuzione dei salari reali – ovvero l'esatto opposto dei risultati generati dal buon funzionamento del modello capitalismo/democrazia tardo-novecentesco.

<sup>1</sup> Alberto Mattiacci, Professore Ordinario presso la Sapienza Università di Roma, Dipartimento CORIS, è Coordinatore del MUMM, Responsabile della Collana Best in Class ([www.albertomattiacci.it](http://www.albertomattiacci.it)) e Direttore Scientifico dell'EURISPES.

<sup>2</sup> Ruffolo G., Sylos Labini S. (2012), *Il film della crisi. La mutazione del capitalismo*, Einaudi Editore, Milano.

<sup>3</sup> Si vedano: Istat (2012) Rapporto Annuale, Roma, e Bollettino Mensile di Statistica on line su [www.istat.it](http://www.istat.it).

L'economia, però, non è tutto (grazie a Dio) e, soprattutto, non è un mondo a sé, bensì una delle tante modalità nelle quali una società palesa il proprio incessante evolvere e cambiare. E che la nostra società si stia rigirando per attrezzarsi al XXI secolo è un fatto indubitabile: ci si attrezza socialmente (la famiglia torna al centro come nucleo di solidarietà), demograficamente (cresce il numero di italiani residenti ma non di nascita), tecnologicamente (aumenta l'alfabetizzazione tecnologica del Paese) e, ultimo non a caso, politicamente. Questo volume, infatti, prende le stampe a valle di un evento ordinario, che ha avuto esiti straordinari: ci riferiamo alle elezioni politiche italiane del febbraio 2013 e al successo fatto registrare dal Movimento 5 Stelle.

Si potrà avere un piccolo sussulto di sorpresa nel leggere, in un libro di marketing, un riferimento a una lista politica, ma siamo certi che, a rifletterci anche solo un poco, se ne saprà cogliere la ragione. Essa è presto detta: la competizione politica assume sempre più spesso connotati simili a quelle economica e commerciale, per le quali il marketing fu inventato, e il cosiddetto *marketing politico* sta evolvendo come prassi straordinariamente efficace di lotta per il consenso.

Lo scopo che ci proponiamo, dunque, è sostenere la tesi secondo la quale, nel quadro dell'attuale riconfigurazione planetaria delle relazioni economiche e sociali, un numero sempre crescente di ambiti competitivi non commerciali – dei quali quello politico è solo uno – manifesterà una domanda crescente di persone capaci di maneggiare il marketing e di saperne declinare i dettami nei più svariati contesti.

Vediamo quindi di attraversare il breve *divertissement* analitico che segue come esempio di dove possa condurre il dominio delle categorie analitico-concettuali del marketing management.

Il Movimento 5 Stelle è il più straordinario fenomeno di successo di mercato degli ultimi anni: da 0 al 25% circa di quota di mercato in un colpo solo! Solo Forza Italia aveva fatto (leggermente) meglio. Erano altri tempi, però, e in quel caso ebbe il suo peso anche l'effetto sorpresa dell'adottare un approccio strategico *market-oriented* in un mercato essenzialmente *product-oriented*, oltretutto fortemente disorientato, avendo appena perduto i punti di riferimento tradizionali della scelta a seguito del caso *Tangentopoli*.

Cos'hanno in comune i due casi?

Fig. 1 - Gemelli diversi



Il marketing: Forza Italia è *Publitalia*, M5S è *Casaleggio Associati*. Entrambi conoscono il marketing, ne hanno assimilato l'approccio e la sensibilità, ne padroneggiano le tecniche, sono abituati a ritenere che sia fondamentale "pensare come il target pensa, a sentire come il target sente". Non è questa la sede però per attivare delle analisi parallele dei due fenomeni, quanto piuttosto per analizzare l'impianto complessivo del marketing approach adottato da Casaleggio, Grillo e i loro più stretti collaboratori, per questa tornata elettorale.

Due punti fondamentali vanno posti come premessa del ragionamento che di seguito esporremo:

1. il voto è una *scelta*, che si assimila alla scelta di acquisto a elevata intensità e coinvolgimento emotivo, in un contesto di complessità cogitativa. La nostra analisi muove dall'ipotesi di un parallelismo fra scelta di acquisto e scelta di voto;
2. la scelta ha per oggetto la *product offering* politica nel suo complesso, composta da: prodotto politico, brand politico e canali distributivi del prodotto medesimo;
3. non esaminiamo i meccanismi della scelta ripetuta, ma solo la conquista della prima scelta. I temi di fidelizzazione, per dire, non sono compresi nel nostro ragionamento.

M5S analizza il sistema di scambio politico italiano alle soglie della tornata elettorale del febbraio 2013 e ne deriva il convincimento che esso è caratterizzato fortemente da emozioni negative: disillusione, rabbia, disprezzo, sfiducia, frustrazione, ingiustizia, sono termini che ricorrono nel commentario quotidiano delle cose politiche da parte delle persone. L'antipolitica militante da un lato e la natura di scontro generazionale con il quale si connotano e denotano le primarie del PD dall'altro, confermano che questa tornata di mercato presenta dei tratti di discontinuità importante rispetto alle altre: il legame di fedeltà al partito nella scelta di voto appare indebolito, sempre presente, ma meno saldo che in passato.

L'opportunità, insomma, esiste.

Vi sono spazi per guardare l'universo dei quaranta milioni circa di elettori potenziali e vedervi l'emergere di un nuovo mercato. questo nuovo mercato segue una perfetta linea analitica da *Blue Ocean Strategy*: evitare la contrapposizione frontale coi grandi partiti organizzati e strutturati territorialmente – Pd, Pdl, Lega- sui loro clienti e spostare la competizione su uno spazio di elettorato giustapposto, non sovrapposto, ad essi. Questo spazio è definito aggregando due cluster di elettori potenziali:

- lo *spazio del non-voto*: l'astensionismo, a circa tre mesi dal voto, è stimato in una proporzione di circa il 40% del totale;
- lo *spazio contendibile* del bacino elettorale, derivante dalla sottrazione, dall'universo del potenziale, dell'astensionismo dichiarato e del voto fedele alle liste “tradizionali (Pd, Pdl e Lega sostanzialmente).

L'operazione analitica porta a individuare un nuovo spazio di mercato disponibile, composto di circa venti milioni di elettori potenziali, aggregati fra loro dal *non senso di appartenenza* all'offerta politica tradizionale (Pd, Pdl ecc...), dal disincanto e dal prevalere di sentimenti negativi, dalla voglia – tutta 2.0 – di farsi sentire e riuscire a “fare male”, in qualche modo, ai politici e ai partiti. È un bacino straordinariamente vivace, numeroso, crescente, e – a dispetto di quanto alcuni dicano, dimostrando di non sapere leggere più la domanda potenziale – desideroso di partecipare e coinvolto emotivamente nella lotta politica. L'anti-politica, in sostanza, sviene interpretata dal M5S come un'opportunità, credendo di ravvisarvi una voglia di partecipazione straordinaria e frustrata dall'establishment partitico. Il tempo darà ragione a questa visione.

La concorrenza diretta, in questo spazio nuovo di mercato è, oltretutto, debole: Ingroia, Giannino (che si suiciderà politicamente da sé), Storace e, più distante Monti fino, a distanza “siderale” e per la sola componente del mercato disponibile, i partiti tradizionali.

La prima operazione è dunque compiuta: si definisce l'area di business di riferimento immaginando un mercato nuovo e un approccio focalizzato su di esso, senza concessione alcuna ad altri target. Ora occorre costruire la product offering per aggredirlo. La parola d'ordine da seguire, tipica delle strategie di focalizzazione, è: *differenziare*.

Costruire la differenza e fondarla su basi credibili, coerenti e facilmente dimostrabili, è essenziale e decisivo per il *niche player* che sceglie una strategia di focalizzazione pura. Vediamo in che modo il M5S costruisce la propria proposta di valore differente rispetto ai competitori, seguendo il modello di product offering politica che esponiamo in Tabella 1.

Tab. 1 - La product offering politica

<b>La product offering politica</b>		
<b>PRODOTTO</b>	<b>BRAND</b>	<b>CANALE DISTRIBUTIVO</b>
<b>Programma</b>	<b>Brand name/logo/sound</b>	<b>Media tradizionali</b>
	<b>Leader</b>	<b>Strumenti Web</b>
<b>Candidati</b>	<b>Brand Image</b>	<b>Sedi, sezioni</b>
	<b>Stile</b>	<b>Eventi</b>

Fonte: ns. elaborazione.

Innanzitutto l'architettura della product offering. L'obiettivo qui è definire la formula di offerta rispetto ai grandi partiti, segnando fin da subito la distanza fra quel vecchio modo di intendere il mercato e quello nuovo al quale il M5S si riferisce. È fondamentale che questa distanza sia e appaia, netta e incolmabile.

Il PD definisce tradizionalmente la propria product offering sulla centralità del prodotto: il programma, i candidati e il leader sono curati e posti al centro della proposta di valore della lista. Lo stile è assolutamente istituzionale e mira a costruire, per questa via, fiducia sul brand. L'offerta riconosce una grande importanza ai canali distributivi, in particolare le Sezioni e gli eventi – espressione della natura da mass marketer del player – e, in subordine, ai media tradizionali. Il brand è scarsamente stressato.

Il PDL definisce la propria formula di offerta in modo molto differente e, per quando fu introdotta, rivoluzionario. La centralità è assegnata al brand e, in questo ambito, al leader dell'organizzazione. Il programma viene inteso sostanzialmente come strumento di comunicazione, usato per massimizzare l'efficacia della seconda variabile d'offerta rilevante, la distribuzione mass-marketer dell'offerta operata attraverso l'uso intensivo della televisione e, a seguire, dei media classici.

Il M5S sceglie un'impostazione architettonica ancora diversa, segnando così fortemente la propria differenza. Al primo posto pone il canale distributivo, focalizzandosi sul BTL e, in particolare, sulla rete. La natura del canale

prescelto, le sue proprie caratteristiche e connotazione ispirano la formalizzazione del prodotto, in tutte le sue componenti; il brand segue, limitandosi a seguire con coerenza il percorso di valore promesso sopra delineato. Vediamo in dettaglio, appoggiandoci alla Tabella 2, esaminando dapprima le scelte singole e poi le connessioni di coerenza che le legano.

Il canale distributivo rifiuta l'utilizzo dei media classici. Questo fatto segna una grande, facilmente percettibile differenza e distanza dai competitori. M5S sceglie la rete, stratificando relazione sulla base del patrimonio accumulato dal blog di Beppe Grillo, in tanti anni di esistenza. La scelta della rete, inoltre, costruisce una relazione identitaria fortissima fra il player politico e le promesse di valore tipiche del 2.0: *apertura, partecipazione, protagonismo individuale, condivisione*. Questa promessa essenziale verrà confermata dal prodotto, come vedremo fra breve e trova puntuale riscontro anche in un altro tassello della product offering: la scelta di spazi aperti (come pub, bar e similari) per svolgere gli incontri sul territorio. La coerenza delle scelte operate è del tutto evidente.

Gli Eventi, tutti brandizzati con termini evocativi e che segnano lo stile del M5S, in piena coerenza tematica e linguistica con le istanze emozionali degli elettori potenziali del mercato di riferimento, chiudono il cerchio.

L'insieme di queste scelte manifesta dei tratti straordinari di coerenza interna ed esterna nel progetto di canale:

- la scelta della Rete enfatizza l'apertura e la condivisione, strizza l'occhio a fenomeni antagonisti (come gli hacker), stili dissacranti (come i flashmob), promette il protagonismo individuale in luogo del meccanismo rappresentativo sul quale lavorano gli altri partiti;
- l'apertura caratterizza anche gli incontri e le loro modalità: si usano locali aperti a chiunque e manifestazioni di piazza;
- i media tradizionali si usano mediante l'arte dello *judo*: sfruttarne la forza in modo passivo. Televisione e stampa sono costretti a occuparsi del M5S; in tal modo la distribuzione del prodotto è assicurata anche da questi potenti mezzi, ma in modo differente dagli altri: l'assenza del M5S dal video è un messaggio che segna differenza e costruisce coerenza.

Tab. 2 - La product offering politica del M5S

<b>La product offering politica del M5S</b>		
<b>1°</b>	<b>2°</b>	<b>BRAND</b>
<b>CANALE DISTRIBUTIVO</b>	<b>PRODOTTO</b>	
Web (blog, social, email, siti)	Candidati sconosciuti	Brand name/logo/sound
Sedi aperte al pubblico (pub. Bar, ecc...)	Leader non candidati	
Eventi (Vaffa Tour, Tsunami Tour)	Stile aggressivo e arrabbiato	
Media tradizionali passivi	Programma non formalizzato Focalizzazione per temi	Brand image su Apertura e qualità

Fonte: ns. elaborazione.

Il prodotto è formulato in regime di rigida coerenza con le impostazioni dei canali distributivi: i leader del movimento non si candidano personalmente. La differenza rispetto ai competitori è abissale: il messaggio dell'assenza di qualsiasi interesse personale dei leader Grillo e Casaleggio nell'avventura politica, è inconfutabile e verificabile, immediatamente, da chiunque. La differenza fra chi pone addirittura il proprio nome sul brand e il M5S è netta: di lì Ingroia e Monti, per esempio, di qui il movimento.

La coerenza con le parole d'ordine del mondo 2.0 – apertura, condivisione, protagonismo – è evidente e fortissima anche nella gestione della variabile *candidati*: si tratta di persone sconosciute a chiunque, donne e uomini della quotidianità, persone qualunque che fanno mestieri normali, persone la cui propria pelle reca i segni del disagio di questi anni: disoccupazione, sfruttamento, precarietà, eccetera. È un casting vero e proprio, quello che viene realizzato, che coglie testimonial del quel variegato mondo “contro” che caratterizza il nuovo spazio di mercato politici immaginato e perseguito da Casaleggio e Grillo. Qualunque cosa se ne pensi, è coerente, verificabile e perciò inconfutabile nella sua coerenza.

Il programma è anch'esso coerente, ma con cosa? Con le parole d'ordine, coi temi, della protesta, dell'antipolitica che segna e aggrega le persone del

nuovo mercato individuato e scelto dal M5S: costi della politica, alta velocità, precariato, potere d'acquisto, banche, eccetera. Non è un vero e proprio programma formalizzato (e non è che gli altri competitori lo abbiano, al di là di qualche piccolo e sparuto slogan), ma una narrativa ben programmata e strutturata. Si parla solo ed esclusivamente di alcuni temi e se ne parla nello stile proprio della protesta, dell'antagonismo sociale ed economico, del contro.

Anche il progetto di prodotto, quindi, manifesta degli straordinari elementi di coerenza interna ed esterna, che conferiscono credibilità manifesta alla promessa di valore:

- apertura: candidati sconosciuti e della strada, realizzano la promessa della rete di un mondo aperto e capace di rendere protagonisti anche i più umili;
- interesse superiore e della collettività: assenza dei leader dalla lista, centralità del problema dei costi della politica nei temi del programma;
- stile antagonista: sottolinea la distanza rispetto al mondo della politica tradizionale e la volontà di affermare un nuovo stile e protagonismo politico antagonista, ma di ordine morale superiore.

Veniamo infine al brand, elemento della product offering che il M5S non stacca, volutamente, al pari dei competitori. Il brand name è scelto in maniera tale da enfatizzare, anche sul piano linguistico e semantico, la distanza rispetto agli altri: né *partito*, né *lista*, né *polo*, ma *movimento*. La parola funziona: conferisce al brand il vasto portato semantico di una dinamica che non è guidata, ma è popolare e “dal basso”. Oltretutto la V della parola è scritta in maniera tale da evocare immediatamente l'antagonismo di “V come vendetta” e quindi sottolineare il legame identitario fra le sue istanze e quelle del player politico. Il connotativo è scelto per dare un significato di alta qualità, e quindi fiducia e affidabilità: 5 stelle, come gli hotel.

Cosa insegna il caso del M5S? a nostro avviso diverse cose: (i) la coerenza fra le varie componenti dell'offerta, in politica come sugli altri mercati, paga sempre; (ii) la coerenza, oggi, deve vestirsi di verità, perché la Rete controlla, impone trasparenza e minaccia, sapendole comminare, sanzioni; (iii) il mercato è ciò che si vede dove altri guardano: chi sa interpretare istanze sommerse ma emergenti della domanda prima e meglio degli altri, innova il mercato modificandone la mappa strutturale; (iv) nei mercati a scelta emotiva occorre scommettere su assi di posizionamento di valore dell'offerta di natura emozionale e confermarli in ogni scelta di product offering.

Abbiamo fatto una lunga camminata, in territori distanti da quelli consueti

del marketing, ma per dimostrare cosa, in definitiva?

Che il marketing ha un futuro, luminoso e brillante: le sue logiche, le strumentazioni analitiche e decisionali sulle quali si fonda, sono potentissime, preziose e utilissime. Non c'è crisi economica che tenga: c'è futuro per i professionisti del marketing. Ecco la missione che noi del MUMM intendiamo perseguire ancora.