

SCENARI



MARKETING. Reinventare il business nell'era della partecipazione

I sei benefici del wikibrand

Perché cambiare i parametri del marketing per guidare il consumatore a una scelta consapevole e come trarne vantaggio

di Sean Moffitt e Mike Dover

Molti di noi hanno conosciuto le quattro P in una *business school*. Nel 1960, E. Jerome McCarthy, docente universitario, definì il marketing mix come l'insieme di quattro elementi: prodotto, prezzo, punto vendita e promozione. Calibrando questi fattori, il marketing poteva manipolare i comportamenti per favorire un particolare marchio.

Come rileva Brian Fetherstonhaugh, presidente e ceo di OgilvyOne, questo modello ha funzionato bene, ma ha perso un po' del suo vigore. Concepire il marketing come una serie di istruzioni, invece che come una conversazione; questo dipendeva dal fatto che lo sviluppo dei prodotti procedesse per passi molto lunghi e si basasse sulla relativa facilità di raggiungere pubblici numerosi con la pubblicità anche attraverso un solo medium. Fetherstonhaugh paragona il marketing tradizionale al modo in cui si parla ai bambini di quattro o cinque anni: «Possono essere turbolenti e comportarsi male, ma alla fine faranno quello che dici tu». Il marketing moderno è più come parlare a un diciottenne: «La cosa migliore da fare è guidarli e dare dei suggerimenti, anche se alla fine prenderanno le loro decisioni». Un'altra bella metafora di Fetherstonhaugh si riferisce alla cucina fusion: «Negli anni di *Mad Men*, un cuoco poteva fare colpo aggiungendo qualche verdura a un piatto di carne e patate cucinate come si deve. Gli strumenti del nuovo marketing sono più simili agli strumenti della nuova cucina globale, con centinaia di ingredienti esotici. La sfida non consiste tanto nell'unire gli ingredienti, quanto nell'ottenere che interagiscano efficacemente tra loro».

Fetherstonhaugh ha sviluppato un nuovo schema per il marketing, sostituendo le quattro P con un modello a quattro E.

- **Esperienza:** in un'esperienza di acquisto c'è molto più della semplice transazione commerciale. Per un uomo di marketing ci sono molte opportunità di avviare una conversazione con i consumatori, per esempio nelle fasi di ricerca, confronto, attivazione del prodotto, socializzazione dell'acquisto e servizio post-vendita. Oggi gli uomini di marketing hanno di fronte a sé la sfida di essere coinvolti attraverso l'intera esperienza senza essere invadenti. Come spiega Fetherstonhaugh, «i soldi veri si fanno dopo che il consumatore ha pagato».
- **Espansione:** [...], misurare il marketing digitale è difficile, perché una comunicazione di successo si deve espandere su tutto il processo di decisione del consumatore. Al momento dell'acquisto potete anche interrogare i consumatori su che cosa abbia influito, ma loro potrebbero dimenticare che una ricerca su Google, un podcast informativo ben fatto, una lettura delle recensioni su Yelp, una pubblicità in un videogioco e una discussione su un forum online li hanno condotti al punto in cui un bravo venditore, in negozio, ha concluso l'acquisto. Poiché il marketing mix diventa più complicato, scoprire il modo più efficace per applicare ogni strumento richiede un lavoro maggiore.
- **Equilibrio:** equilibrare i prezzi dinamicamente per assicurare che la domanda incontri più precisamente l'offerta non è niente di



Mike Dover
è managing partner di Socialstruct Advisory Group



Sean Moffitt
è presidente di Agent Wildfire Strategy & Communications

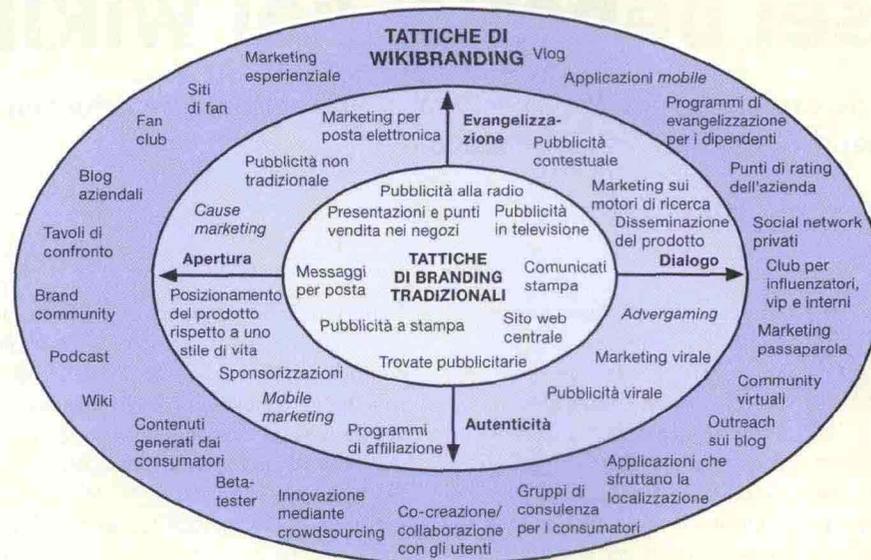
«Oggi la costruzione del brand è così diversa da quello che era cinquant'anni fa... Oggi chiunque, dipendente o consumatore, se fa una buona o una cattiva esperienza con la vostra azienda, può scriverne su un blog o mandare in giro un tweet e milioni di persone lo possono sapere. Oggi il tuo brand è ciò che dicono le persone».

Tony Hsien, ceo Zappas.com



SCENARI

L'universo del wikibranding e le tattiche di branding tradizionali



nuovo. In un chiosco presso la stazione ferroviaria un ombrello può essere più caro quando il tempo è nuvoloso e gli alberghi di Austin sono sicuramente più costosi se i Longhorn giocano in casa il sabato pomeriggio o durante il South by Southwest. Le aziende possono determinare le fluttuazioni della domanda con maggior precisione e rapidità e agire di conseguenza. Una maggiore trasparenza, d'altra parte, consente ai consumatori di confrontare molto più facilmente quello che ciascuno di loro ha pagato per lo stesso prodotto. Il concetto di equilibrio, tuttavia, va molto oltre le politiche di prezzo. Fetherstonhaugh incoraggia gli uomini di marketing a chiedere «quanto devo dare per avere i risultati di business che cerco?». Più spesso, i consumatori non vogliono che il marketing scelga di ridurre i margini. Molti di loro preferiscono partecipare al processo, essere inclusi in un gruppo di fan o avere accesso a un prodotto premium (o magari a un'anticipazione furtiva di un nuovo lancio).

- **Evangelizzazione:** Fetherstonhaugh incoraggia gli uomini di marketing a «dare alle persone delle idee così interessanti che loro vogliono condividerle». Il vecchio adagio che un consumatore scontento racconta la sua esperienza negativa a dieci persone mentre uno soddisfatto racconta la sua esperienza positiva a tre-cinque

persone viene enormemente amplificato quando i consumatori usano i social media per diffondere il loro messaggio. Come vedremo [...], non solo i consumatori che hanno accettato l'engagement sono più propensi a difendere appassionatamente i prodotti di un'azienda, ma le loro voci sono anche percepite come più autentiche. La sfida, per gli uomini di marketing, consiste nel cedere il controllo. Nel modello delle quattro P, un'affermazione promozionale finisce con un punto esclamativo, mentre una conversazione con un apostolo finisce con un punto di domanda.

La figura [sopra] mostra come gli uomini di marketing possano migliorare le pratiche di business mediante il dialogo, l'apertura, l'autenticità e il supporto all'evangelizzazione. Il cerchio centrale presenta le tattiche di branding tradizionali, la corona intermedia fornisce degli esempi di metodi per migliorare la conversazione e quella più esterna mostra delle tattiche di wikibranding. Con i wikibrand, l'obiettivo è sviluppare sui media degli hub dove gli utenti possano cercare attivamente contenuti, intrattenimento, informazione e opportunità. Un nuovo insieme di canali mediatici e di tattiche di branding, che include lo sviluppo delle community, i blog aziendali, le applicazioni online, i mondi virtuali (come

SCENARI



Second Life), i database privati sui brand, le applicazioni *mobile*, i gruppi di discussione e i forum sui brand, i social network e le bacheche, si è evoluto in misura sufficiente perché le relazioni con il brand possano essere customizzate su consumatori interessati e che si identificano spontaneamente. I blog e i forum di discussione hanno stimolato il dialogo e aumentato il livello di fiducia dei fan: alcuni sono diretti dai ceo (Socialtext); altri promuovono le vendite (Dell); altri riflettono il punto di vista dei dipendenti (Hewlett-Packard, Microsoft); altri propongono riflessioni condivise sul futuro (GM FastLane); e altri ancora si focalizzano su argomenti specifici (eBay PowerSellers, Amazon API developers). Quando gli uomini di marketing partono con l'idea di sviluppare dei forum sul brand per creare degli «amici», invece che dei «possibili clienti», non tardano a comprendere i vantaggi di lungo periodo di relazioni più profonde con i consumatori, della loro collaborazione al business, dell'evangelizzazione mediante il passaparola e di una minore dipendenza dai media più costosi. Mentre

costruiscono questi forum, le organizzazioni devono bilanciare i costi di livelli appropriati di sviluppo, gestione e amministrazione del contenuto del brand con l'esigenza di un engagement attivo e sincero per i consumatori. Troppo spesso sbagliano sul lato degli investimenti e delle risorse umane insufficienti, che portano ad attività di engagement insostenibili. Mentre gli approcci tradizionali al branding mirano a massimizzare l'ampiezza e la frequenza sul più ampio segmento di mercato possibile, i wikibrand non devono necessariamente aspirare a un atteggiamento così democratico. Sebbene siano inclusivi, i wikibrand non danno lo stesso peso alle opinioni di tutti i consumatori. Idealmente, il livello di conoscenza, credibilità, connessione, impegno e coinvolgimento di un consumatore dovrebbe indicare se invitarlo a una maggiore partecipazione ai programmi del brand. ■

*Tratto dal libro **Wiki Brands**, il nuovo libro di S. Moffitt e M. Dover, in libreria da fine febbraio*



Wiki Brands,
S. Moffitt, M. Dover,
FrancoAngeli, 2012