

Ugo Klima *

Tutti parlano dell'importanza di innovare nei più disparati ambiti. Ma della necessità di fare innovazione nella comunicazione ...

Meglio privilegiare la relazione con il cliente

Immagine, notorietà, reputazione

■ Nel mese di maggio IBC, associazione fra industrie produttrici di beni di Consumo, ha tenuto l'assemblea annuale, elegantemente guidata dal dottor Sutter, azionista dell'omonima società.

IBC, rappresenta in Italia 32 000 aziende, di cui 11 000 produttrici di beni durevoli, per un giro d'affari totale di oltre 200 miliardi di euro, e l'assemblea annuale rappresenta una importante occasione di riflessione sull'economia del settore e sulle strategie possibili per le aziende che vi operano.

Abbiamo sentito cose interessanti ma già abbondantemente note.

Una crudele analisi economica del prof. Deaglio, del Politecnico di Torino, mostrava il ritardo dell'Italia rispetto al mondo. Nando Pagnoncelli mostrava l'andamento altalenante dell'ottimismo degli italiani, tendente alla depressione, e i tentativi che questi compiono per mantenere un tenore di vita accettabile, modificando i propri comportamenti d'acquisto: sviluppo delle marche private, dei Discount, minore fedeltà alla marca, riduzione dei consumi.

Luca Pellegrini, con un piccolo gruppo di imprenditori italiani, fra i quali Paglieri, Colussi, Zoppas e alcuni altri, tracciava un mirabile quadro delle strategie che le piccole e medie imprese potrebbero adottare, per far fronte ad una crisi che sembra non finire mai.

Innovare, innovare, innovare

E' perfino superfluo sottolineare come il tema ricorrente del convegno sia stato l'innovazione: innovazione di prodotto, innovazione di processo, innovazione di strategia distributiva.

Ma da nessuno dei relatori è stato mai sfiorato, neppure per un istante, l'argomento della innovazione nel modo di comunicare con i consumatori, come se la pubblicità e la grande distribuzione fossero le uniche armi per competere sul mercato. In pratica, considerando inevitabile continuare a comunicare con il consumatore come si fa da quarant'anni, incuranti del fatto che il mondo è cambiato, i consumatori sono cambiati, le famiglie sono

* *Presidente Mercurio Misura.*

Esperto di management, marketing e comunicazione diretta, ha tenuto conferenze in numerosi congressi nazionali e internazionali, oltre ad aver diretto innumerevoli corsi di management per dirigenti e quadri



cambiate (oltre la metà è single o ha un solo genitore) e tutti sono più informati e meno manipolabili di un tempo.

Cambiamenti

Solo l'enorme "dissipazione economica" della pubblicità non è cambiata, anche se i singoli budget aziendali si sono ridotti, talvolta drasticamente, se si considera che in un decennio gli investimenti sui grandi mezzi sono cresciuti del 9.2%, mentre il numero delle marche è raddoppiato, passando da circa 20000 a 40000.

In sostanza, mentre i prodotti diventano sempre più uguali, i clienti diventano sempre più diversi, ma vengono trattati con una comunicazione sempre più simile e oppressiva, che tocca ogni singolo consumatore circa 1200 volte al giorno, come rileva l'università di Parma.

In breve, sembra che le aziende di marca trovino naturale investire l'80% delle spese di marketing, per conquistare il 20% dei clienti, che producono l'80% dei profitti.

Da quando cinque decenni fa' è nata la società dei consumi, il marketing "Push and Pull" e la comunicazione di massa dominano incontrastati la scena del mercato, pur essendone universalmente riconosciuta la diminuzione di produttività.

E questo malgrado che da circa 15 anni in tutto il mondo occidentale si parli di declino del mass marketing, e di sviluppo del marketing relazionale, o interattivo, o bottom up, o dell'ascolto, o virale, o one to one, o più sinteticamente di CRM (Customer Relationship Management), acronimo che riassume il governo della relazione col cliente.

Orientamento al cliente

A forza di parlarne, il famoso orientamento al cliente si è logorato e sfilacciato, senza che fosse applicato, tranne che in rari casi e tutti di successo.

In tutto il convegno, l'unica osservazione fatta a proposito del consumatore, è stata che ha meno soldi da spendere e che cerca di salvare il proprio tenore di vita, facendo la fortuna dei discount, delle marche private, concedendosi vacanze più brevi e viaggi più corti, andando meno al ristorante e mangiando meno e meno spesso in pizzeria. Oltre a rimandare l'acquisto di beni durevoli, approfittando del fatto che sono durevoli.

E infine, mostrando meno fedeltà alla marca, che è disposto a tradire sempre più spesso e in letizia.

Eppure gli esempi virtuosi non mancano. Nel settore dei surgelati, un modello organizzativo importato dalla Germania, basato sulla comunicazione diretta col consumatore, permette oggi di vendere in Italia surgelati ad alto margine, malgrado la crisi. E conquista la leadership del mercato, senza spendere un centesimo in advertising e puntando tutte le sue carte sul dialogo col cliente. L'azienda si chiama Bofrost.

Abbi dubbi!

Possibile che nessuno sia sfiorato dal dubbio che la colonizzazione della distribuzione italiana da parte di tedeschi e francesi dipenda anche dal fatto che loro hanno scoperto il cliente prima di noi?

Quale ferramenta italiano ha osato, come fa Leroy Merlin, promettere ad un fai da te il rimborso della differenza se trovasse lo stesso prodotto ad un prezzo inferiore?

O garantire il ritiro di un prodotto acquistato per sbaglio o in eccedenza, restituendo i soldi senza richiedere alcuna spiegazione?

E che politiche come queste abbiano contribuito a spazzar via aziende che sono state importanti, oltre ad un nugolo di ferramenta che accoglievano nei loro negozi i bricoleur come se fossero dei "minus habens" poco informati e raggirabili impunemente?

Nel mercato dei materassi l'impresa

