

Arte di vincere a cura di A.D.D. s.r.l. Consulenza di Direzione per l'impresa –
Andrea Dalledonne e Michele Battaglioli

La Pecora Nera...ovvero il teorema dell'eccezionalità

Da anni gli studiosi di marketing parlano delle sette P, ovvero degli elementi su cui far leva per indurre i consumatori ad acquistare i prodotti di un'impresa piuttosto che dell'altra: Prodotto, Prezzo, Promozione, Posizionamento, Pubblicità, Packaging, Passaparola.

Il marketing non rappresenta la ricetta per fare la fortuna di ogni imprenditore, ma in passato era sufficiente coordinare in modo adeguato le diverse P perché il successo di un prodotto fosse assai più che probabile. Tuttavia, è accaduto qualcosa di allarmante, una novità sotto gli occhi di tutti: le P tradizionali non sono più sufficienti.

Assistiamo impotenti a nuovi scenari di mercato nei quali l'offerta supera di gran lunga la domanda, e si badi bene, la recessione dei consumi e il declino dell'industria hanno poco a che fare con l'11 settembre o la concorrenza asiatica.

Occorre introdurre una P ulteriore. A mio avviso, la nuova P è quella che caratterizza un termine curioso, ovvero...la Pecora Nera.

Certo, mi rendo conto che a prima vista l'espressione può sembrare poco accademica, e forse non comparirà mai nemmeno sui libri di testo, ma una volta illustrato il teorema che si cela dietro alla Pecora Nera, sono sicuro che la semplicità e l'immediatezza di questa immagine convinceranno pure voi.

L'idea l'ho elaborata questa estate in Sardegna, tipicamente terra arida di pascoli e patria degli ovini. In un primo momento assistevo curioso e incantato allo spettacolo delle greggi, così inusuale per chi abita a Bologna, ma dopo un paio di giorni mi resi conto che avevo iniziato a ignorare le pecore, che ormai parevano tutte così uguali, così bianche, così banali.

Al contrario, nel candore uniforme del gregge, una pecora nera attirava sempre e comunque la mia attenzione. L'essenza della Pecora Nera è l'eccezionalità, la straordinarietà.

Straordinario, secondo lo Zingarelli, è tutto ciò che è fuori dell'ordinario rispetto alla natura o alla consuetudine stabilita o seguita: è la Pecora Nera, appunto.

Banale è detto di ciò che è convenzionale, assolutamente comune, privo di originalità e significato particolari, quindi invisibile agli occhi come la pecora dal vello bianco.

Il "marketing dello straordinario" è l'arte di creare prodotti e servizi che integrano elementi straordinari, che si fanno notare.

In caso contrario il prodotto risulta invisibile, e quindi invenduto.

Il consumatore di oggi è colui che non sa più cosa acquistare: abbiamo già provveduto a soddisfare tutti i suoi bisogni; successivamente abbiamo interpretato, o creato, i suoi desideri per poi appagarlo prontamente.

Il consumatore del post-consumismo ha molto poco da desiderare, ma soprattutto è impegnato a tal punto da non poter dedicare tempo alla ricerca dei prodotti.

Nella situazione attuale, gli strumenti tradizionali di marketing di massa non funzionano più: siamo immersi in un rumore eccessivo, con il risultato che la maggior parte dei beni è divenuto invisibile.

A riprova di ciò che dico, vi invito a citare almeno due aziende che hanno pubblicato un annuncio a pagina intera sul quotidiano che avete letto questa mattina. Anche mostrandovi le immagini, temo che non riuscireste a identificare le aziende cui si riferiscono, se celassi il logo. Mi sono spesso domandato, inoltre, quante sono le persone che dopo aver visto un prodotto pubblicizzato sul giornale o in televisione si incuriosiscono a tal punto da desiderare di ottenere ulteriori informazioni.

Prima dell'età aurea della pubblicità, il marketing coincideva con il passaparola. La gente si convinceva che i prodotti e i servizi che erano in grado di risolvere i propri problemi erano quelli di cui tutti parlavano. Successivamente, l'insieme di alcuni fattori quali la prosperità sempre più diffusa, l'apparente insaziabilità dei desideri dei consumatori e il potere della televisione e dei mass media fu alla base di un'alchimia

fantastica: pubblicizzando il prodotto presso il maggior numero possibile di consumatori, le vendite aumentavano. Questo creava un circolo virtuoso: le maggiori vendite si traducevano in profitti più elevati, che le imprese più accorte investivano nell'acquisto di ulteriori spazi pubblicitari. Il numero di inserzioni o passaggi televisivi legittimava la garanzia e la qualità del prodotto, pertanto le imprese più ricche erano quelle che investivano maggiormente nella promozione. Allo stesso tempo, cresceva il consolidamento dei marchi e quelli più diffusi potevano imporre prezzi più elevati da cui derivavano maggiori profitti e quindi una visibilità ancora maggiore. Trascorsa l'età aurea della pubblicità siamo quasi tornati al punto di partenza. Il passaparola è stato sostituito dalle nuove reti comunicative grazie alle quali le idee straordinarie possono diffondersi a velocità astronomiche. I consumatori, ormai saturi, rifiutano di prestare attenzione ai messaggi. Anziché guardare gli spot televisivi, i clienti si affidano ai fornitori di cui hanno fiducia e al parere degli amici più informati.

La modalità di diffusione dei nuovi prodotti è ormai nota: il fenomeno può rappresentarsi graficamente con una gaussiana (una curva a forma di campana), il cui tratto iniziale è costituito da pionieri e adottatori precoci, quello centrale dalla maggioranza dei consumatori, e quello finale dai ritardatari.

In passato, gli operatori di marketing avevano come target il maggior numero possibile di persone: l'obiettivo era rappresentato dalla zona centrale della curva. Tuttavia, bisogna considerare che sempre più il valore di un gruppo non è legato alle dimensioni, quanto all'influsso che è in grado di esercitare. Poiché i pionieri influenzano in modo sostanziale il resto della curva, essi costituiscono il gruppo sul quale occorre concentrare ogni tentativo di persuasione, anziché sprecare denaro in pubblicità nel tentativo di convincere gli altri.

In passato vigeva questa regola: crea prodotti comuni e affidabili e promuovili con un marketing di qualità. La regola che vige oggi, invece, è la seguente: crea prodotti straordinari capaci di attrarre le persone giuste.

Andrea Dalledonne e Michele Battaglioli

A.D.D. S.r.l. - Consulenza di Direzione per l'impresa