

Il marketing secondo McKenna

Il World Marketing & Innovation Forum, organizzato nel maggio 2007 presso la nuova Fiera di Milano ha sviluppato e approfondito la visione del marketing e il ruolo determinante dell'innovazione, grazie alle relazioni di alcuni tra i maggiori accademici e manager del nostro tempo.

L'evento organizzato da HSM, è stato un momento di riflessione per conoscere le nuove tendenze e cogliere le opportunità del mercato globale. In un mondo caratterizzato da una crescente dimensione tecnologica, è essenziale la conoscenza dei più recenti strumenti di marketing.

Il forum ha aperto i lavori con la relazione di Regis McKenna, www.regis.com. McKenna è considerato il guru del marketing della Silicon Valley. Dopo aver lavorato nel marketing di due aziende leader nei semiconduttori, nel 1970, ha creato la propria società di consulenza e marketing, la Regis McKenna Inc, diventata una delle più importanti imprese di marketing strategico.

McKenna ha lavorato con numerose start up negli anni della loro formazione, tra cui America Online, Apple, Compaq, Electronic Arts, Genentech, Lotus Software, Intel, Microsoft, 3COM, National Semiconductor, Silicon Graphics e altre. Inoltre, McKenna ha collaborato al lancio di molte delle innovazioni tecnologiche degli ultimi trent'anni, come il primo microprocessore della Intel e il primo personal computer della Apple.

Precursore di molte teorie successivamente integrate nelle pratiche di marketing, McKenna figura nella classifica Millennium 100 del *San*

Jose Mercury News tra i 100 che hanno fatto la storia della Silicon Valley.

L'intervento di McKenna ha aperto una finestra sullo scenario dei grandi cambiamenti che ci attendono.

Secondo McKenna sono almeno due i fattori che rendono obsoleti i modelli e le regole del passato.

Il grande balzo in avanti della tecnologia, che ha cambiato le abitudini dei consumatori e modificato i mercati. A esempio, in tre anni il mercato dei CD musicali è crollato perché i clienti scaricano la musica da internet a 99 centesimi e la scambiano con gli amici. Come, nel passato, il passaggio dal vinile al CD ha modificato le abitudini dei consumatori, così l'I-Pod è diventato il simbolo di una nuova era, rendendo i CD obsoleti. Lo stesso può dirsi dei telefoni cellulari che, non solo hanno reso obsoleti i telefoni via cavo, ma hanno cambiato sostanzialmente le abitudini di vita delle persone. La diffusione delle reti a larga banda, il miliardo e trecentomilioni utenti internet, il continuo aumento delle capacità di calcolo e memorizzazione accompagnati dalla riduzione delle dimensioni dei processori, l'affermarsi del digitale hanno avuto un grande impatto sulle imprese e chi non si prepara al cambiamento è destinato a soccombere.

La crescente globalizzazione del mercato. L'ingresso di tre miliardi di persone dal Sud America, Cina e India, costituiscono una formidabile spinta al cambiamento. All'esplosione del mercato potenziale a tutto il pianeta è seguita, grazie alla tecnologia, l'implosione del mercato nel villaggio globale.

Secondo McKenna, l'innovazione tecnologica e i nuovi mercati modificheranno il tradizionale approccio al marketing, privilegiando l'immaginazione e la creatività, la leadership e la velocità di risposta alle aspettative. Diventa quindi indispensabile capire in anticipo quali possano essere le implicazioni dei

cambiamenti tecnologici, sociali e di mercato; sarà, pertanto, la capacità della *vision* dell'imprenditore uno dei fattori chiave del vantaggio competitivo.

Il marketing tradizionale si basa sulla diffusione del marchio, il *branding*, attraverso la pubblicità, le pubbliche relazioni, il sito web, la partecipazione a eventi e sull'aumento delle vendite, tramite le promozioni e il direct mail. Nel marketing orientato al network, cioè la rete interattiva fra fornitori e clienti, sono invece importanti: il customer relationship management, la business intelligence, la partnership, il business development, la vendita, il canale distributivo, la logistica.

I principali cambiamenti, verificatisi nel mercato, sono stati prodotti:

- Dalla comunicazione con i clienti, con il graduale passaggio dalla pubblicità di massa all'accesso diretto dei clienti alle informazioni di loro interesse.
- Dalla legge di Moore, cofondatore di Intel secondo il quale a parità di prezzo le prestazioni dei processori raddoppiano ogni 18 mesi; i clienti non conoscono questa legge, ma, certamente la sua implicazione sui prodotti: più valore a minor prezzo.
- Dall'accesso dei servizi in rete che estendono le responsabilità delle funzioni commerciali ai servizi forniti dall'impresa in tempo reale.

Tali cambiamenti creano dubbi sulla validità del marketing tradizionale: il cliente potrebbe sviluppare con la concorrenza relazioni migliori, il ritorno degli investimenti nel marketing potrebbe presto diminuire, il business tradizionale potrebbe essere a rischio nel prossimo futuro, il management potrebbe dubitare della validità dei direttori marketing che non sanno cogliere nuove opportunità. Sicuramente, il marketing sarà sempre più automatizzato. La pressione competitiva favorirà i

servizi integrati e personalizzati al luogo, al momento e alla natura della transazione. L'affidabilità della relazione sarà basata sulla qualità delle informazioni e del servizio in tempo reale. Le transazioni, infatti, che ora richiedono l'intervento di personale costoso, saranno, ove possibile, sostituite da sistemi basati su tecnologie informatiche in grado di offrire un servizio 24 ore al giorno per 7 giorni alla settimana.

McKenna ha scritto nel libro *Total Access* che il marketing tradizionale sta scomparendo con il diffondersi della rete interattiva di servizi fra fornitori e clienti. La nascente società connessa farà crescere la percentuale di addetti ai servizi di gestione delle informazioni. Una elaborazione dei dati sull'impiego di personale degli Stati Uniti, indica nei prossimi anni una continua diminuzione nell'agricoltura e nella produzione, una stabilità del settore dei servizi e una significativa crescita della percentuale di addetti alla gestione delle informazioni.

I consumatori vivono e agiscono in un mercato che è in continua trasformazione, ma molte imprese sono lente a rispondere a questa nuova realtà; questo, in sostanza, è stato il filo conduttore dell'intervento di McKenna.

«L'era in cui il marketing creava i mercati è finita. Non si tratta più di telling and selling (annunciare e vendere), l'input non parte più dall'alto. Bisogna imparare a rispondere alle sollecitazioni del mercato. Viviamo nell'epoca della personalizzazione del prodotto. Ignaro delle implicazioni delle nuove tecnologie, ma bravo ad applicarle immediatamente, il cliente di oggi ragiona in termini di wherever (in qualsiasi posto), whenever (in qualsiasi momento) e immediately (subito).»

Secondo McKenna è “colpa” dei dispositivi elettronici a basso costo che sono stati messi alla portata di tutti e che stanno

dettando i veri cambiamenti. Entro la fine del decennio ci saranno in circolazione 10 miliardi di cellulari (connessi a internet) che costituiranno una finestra di accesso a un mondo illimitato di informazioni e servizi. «Attraverso questi piccoli schermi l'economia terziaria si svilupperà enormemente. Gli insegnamenti del maestro McLuhan "il mezzo è il messaggio" non sono mai apparsi così validi.»

Già due terzi della Silicon Valley è occupata nei servizi e il settore manifatturiero perde rilievo. In Italia il 50 per cento delle imprese già lavora nel settore terziario. La sfida è aperta e per raccogliarla in pieno bisogna cambiare il modo di pensare, a esempio in termini di conflitto con la distribuzione. «Oggi si parla di molteplicità dei mezzi. L'interazione con il cliente è tramite l'accesso e non tramite i tradizionali canali di trasmissione dal produttore al cliente.»

E' un dato di fatto che la Apple oramai impiega più personale nei suoi punti di vendita che nella catena di produzione. «Sono posti accoglienti e sempre affollati dove il personale interagisce liberamente con le persone per capire esigenze e aspettative. Informazioni vitali che vengono poi comunicate alla dirigenza. Così anche il vostro distributore che ha un contatto diretto con la clientela è una fonte vitale di informazione che nessuna azienda può permettersi di ignorare.»

«Le imprese sbagliano ad affidarsi ai grandi esperti di marketing i quali, spesso, ignorano quale possa essere il ruolo della tecnologia nel risolvere proprio i problemi del marketing.»

Per McKenna lo specialista di marketing è una figura in crisi e in media non resiste più di 23 mesi in un posto di lavoro. «Né vale la pena spendere un'enorme quantità di soldi in campagne pubblicitarie. Le statistiche mostrano che la gente è stanca dell'ingerenza della pubblicità nella propria vita.»

«Ma per attirare la clientela bisogna avere capacità programmatiche e un software flessibile, come anche saper leggere i vari blog dove i clienti parlano dell'impresa.»

«Il nuovo modo di intendere il marketing è di vederlo come un processo educativo dove l'impresa impara a innovare grazie all'interazione con il cliente e con il mercato. Il marketing vecchia maniera è destinato a sparire e a lasciare il posto a una rete interattiva di servizi dal produttore e fornitore al cliente e in senso inverso. La capacità di innovare spesso dipende dalla capacità immaginativa dei lavoratori più che dalle risorse finanziarie dell'impresa. La creatività del design è quasi secondaria rispetto alla creatività richiesta nella gestione del rapporto con il cliente.»

McKenna ha proseguito affermando. «Consideriamo il fatto che sia MacIntosh che Google prediligono i giovani con il dottorato fra i loro assunti. Google in particolare non ha neppure un esperto di marketing. Da loro si pensa in termini di algoritmi e sono ossessionati dal concetto della velocità. Gestiscono 91 milioni di ricerche al giorno tramite un'infrastruttura informatica tra le più potenti ed estese al mondo. Un'altra parola chiave è la connettività. E-Bay che gestisce 30 milioni di contatti al giorno, ha comprato Skype con l'intenzione di usare la sua tecnologia per incrementare il numero di conversazioni e contatti fra i propri clienti e attrarne di nuovi.»

Contestualmente, McKenna ha voluto sottolineare l'importanza della leadership nell'impresa. «Sono solo la sua capacità, curiosità e disponibilità nel capire, come sta cambiando il mondo e quale possa essere l'impatto della globalizzazione sull'impresa, che possono lanciarla avanti.»

Bisogna però abbandonare modelli tradizionali di gestione e parlare in termini di lavoro di squadra. «Il successo di un marchio

è compito di tutti. Le carenze di un solo settore possono compromettere il successo anche di un buon prodotto.»

Inoltre bisogna capire che «il mercato è estremamente competitivo e affollato: fino a 700 nuovi marchi appaiono sul mercato ogni giorno. Sembra che questa possibilità di scelta esasperata piaccia al consumatore che non ragiona più in termini di lealtà al marchio, ma esprime, di volta in volta, le sue preferenze basandosi su criteri quali prezzo, convenienza, caratteristiche, ecc.»

Nel suo intervento McKenna è stato, probabilmente, un po' provocatorio, ma sicuramente la sua relazione ha lanciato due importanti messaggi.

- Il rapporto con il cliente va rivisto nell'ottica della società dell'accesso.
- La tecnologia è un fattore che sembra essere sempre avanti alle altre funzioni dell'impresa e va presa in considerazione se si vuole che il marketing mantenga il timone dell'impresa e non sia destinato a consegnarlo ai tecnologi.

31 ottobre 2007