

Introduzione

Può sembrare singolare che un sociologo scriva un volume sul marketing. Ma il marketing, ne sia o meno consapevole, ha sempre più occasioni di interazione non soltanto con i mercati ma anche con la società e chi vi lavora si trova, di fatto, ad agire come un operatore sociale. Il marketing, non può essere diversamente, rimarrà una disciplina aziendalistica, in un contesto però dove il coté sociale va diventando più importante, dove è indispensabile comprendere fino in fondo i contenuti e i contorni così come le conseguenze sociali – che sono molte e di grande rilievo – del suo operato. La sua missione è certamente, ancora, quella di generare valore, ma in un’accezione ben diversa dal tornaconto economico a breve per gli azionisti.

Forse è giunto davvero il tempo di rivisitare incisivamente questa disciplina – nata con i grandi mercati di massa, coeva o quasi a fordismo e taylorismo – di cui sempre più spesso si parla in termini di crisi, di necessità di una nuova incisiva evoluzione, di integrazione di saperi consolidati (per tutti la “kotlerite”) che stanno divenendo rapidamente obsoleti, per riattribuirle quel ruolo strategico che le compete, di cui la società ha bisogno, e per accentuare l’efficacia dei suoi interventi.

Anche, e forse soprattutto, alla luce dei profondi cambiamenti intervenuti nel *consumatore*, nei *mercati* e nella *società*. In uno scenario che è ormai pervaso dall’irrompere di nuove rivoluzionarie tecnologie e in cui il consumo si mostra, con sempre maggiore trasparenza, come «agire sociale dotato di senso» (Max Weber). Non si tratta tanto di individuare nuove panatee, nuove miracolose ricette, di aggiungere il magico prefisso “e-” al marketing o limitarsi a un riduttivo processo di manutenzione o di *upgrading*, quanto di avviare una riflessione di fondo sulle sue teorie e strategie di intervento, ormai inadeguate in un contesto tanto mutato.

Il *consumatore*, anzi il consumATTORE, più attento e selettivo, più competente ed esigente, ha ormai conquistato un potere e una discrezio-

nalità inimmaginabili sino a un recente passato. *L'empowerment* e la discrezionalità nuova del consumatore vengono esponenzialmente potenziati dalle tecnologie digitali che lo riscattano dal suo tradizionale ruolo passivo. Egli trova un ruolo più dialettico e rivendica, nei confronti di chi produce e vende, una proattività che intende esercitare fino in fondo. I nuovi supporti informatici e di comunicazione potrebbero consentire ora, se gestiti e finalizzati, di ampliare a dismisura la capacità di ascolto dell'impresa, di realizzare per la prima volta, nei fatti e non a parole, inedite forme di collaborazione, di co-creazione e partnership con il consumatore. Un consumatore che sta cambiando pelle e che – lasciato ormai alle spalle il periodo storico dominato dai bisogni, in fase di superamento quello orientato alla soddisfazione dei desideri – si sta inoltrando lungo i sentieri dell'economia delle esperienze.

Non è solo una sensibilità semantica, lessicale richiamare l'uso scorretto del termine consumatore per designare l'agire di consumo: significa soprattutto – isolando in maniera surrettizia un comportamento dalla globalità di tutti gli altri – precludersi una comprensione reale degli atti di consumo. I consumi anche in aree merceologiche estremamente eterogenee sono cioè interconnessi e interdipendenti, legati da un tessuto connettivo – la quotidianità – troppo spesso ignorato. È solo adottando questa ottica che possono essere compresi nella loro struttura e nel loro divenire.

I mercati sfumano sempre più le loro caratteristiche fisiche per divenire «luoghi di conversazione» (*The Chuetrain Manifesto*). Le aziende vendono prodotti ma i consumatori acquistano marche: ciò significa sempre più creare – attorno a beni e servizi – significati, dimensioni simboliche, valori intangibili che potenzino e qualifichino le performance strutturali, i valori d'uso. Significati e significanti che devono risultare distintivi, soggettivamente rilevanti, culturalmente attuali. Il background necessario per far questo è sempre meno ravvisabile nelle tradizionali conoscenze economiche e aziendalistiche. Muovendo dalla consapevolezza che le marche devono essere «opere aperte» (Eco) per il cui successo è fondamentale la «cooperazione testuale» degli utenti, che ormai si sono impossessati della significazione della marca con effetti simili a un suo hijacking (Wipperfurth). Questo avviene in uno scenario ipercompetitivo e che si va ulteriormente dilatando, che vede anche l'improvviso accreditarsi di un'economia low cost a fronte di una crescente sensibilità del consumatore al prezzo, e in un mercato dove l'on line va prefigurando mutamenti sostanziali anche alla struttura stessa dei mercati in transizione «da mercati di massa a una massa di mercati» (Anderson) in cui le produzioni di nicchia, senza le abituali e costose intermediazioni, ottengono visibilità e si elevano a massa critica.

Una *società* in fase di transizione d'epoca che va approdando alla postmodernità, che si manifesta all'insegna della discontinuità con gran parte dei paradigmi del passato, gli stessi su cui il marketing ha fondato il proprio sapere. Il superamento della modernità – un nome totemico per chi l'ha sempre considerata rottura con un passato oscurantista, sinonimo di emancipazione e di progresso, orizzonte verso cui necessariamente procedere – implica l'adozione di una filosofia e di una «cassetta degli attrezzi» (de Saussure) del tutto nuove, che funzionino davvero nel nuovo contesto. È come se stessi avventurandoci in un nuovo continente senza ancora disporre non dico di un navigatore satellitare, ma nemmeno di bussola o mappa.

In questa società produzione e consumo non sono solo facce di una stessa medaglia ma anche dimensioni profondamente interconnesse, per cui le suddivisioni di un tempo non hanno più alcuna ragione di esistere; una società – quella della postmodernità – dove la vita quotidiana acquisisce una centralità del tutto particolare e dove il consumo, che della quotidianità «è la frazione quantitativamente più rilevante» (Alberoni), è destinato ad assumere un ruolo e un'importanza incomparabili rispetto al passato. Una società nuova, ben diversa da quella «società di individui» (Elias) dove l'individuo era soltanto «un volto nella folla» (Riesman) che era stata preconizzata e che vede invece il vitalistico irrompere di nuove forme di socialità. L'impresa deve sempre più includere l'etica e la responsabilità sociale fra le dimensioni con cui deve confrontarsi, in un'accezione ben diversa dai suoi tradizionali comportamenti: perché lo richiede il dibattito sulla corporate social responsibility che si è vigorosamente sviluppato e lo impongono i suoi nuovi *stakeholder*, fra cui un consumatore divenuto (è una recente acquisizione) critico e responsabile, attento a tutta la filiera del consumo e non soltanto alla convenienza e alla soddisfazione che ne ritrae.

Le *nuove tecnologie* sono espressione e al tempo stesso artefici – un problema questo da non porsi perché «la tecnologia è la società» (Castells) – dei grandi cambiamenti, davvero epocali, a cui stiamo assistendo. La loro rapidità di sviluppo e la loro pervasività hanno dello stupefacente: la conoscenza va divenendo il nuovo fattore di produzione e l'impresa a rete la nuova protagonista del mondo dell'economia e dei mercati. D'altro canto la nostra vita viene sempre più plasmata dal mondo digitale – che amplia le prospettive a nostra disposizione rendendoci più liberi e più partecipi – così come il mondo del consumo e degli acquisti. Ignorare o sottovalutare questo nuovo contesto significa, per l'impresa, essere condannata a combattere le sue battaglie con «le armi del conflitto precedente» (Croizer).

Infine è apparso il termine *societing*, dove market evolve nel society e il gerundio sta comunque a significare l'agire dell'impresa sui mercati: che cos'è infatti nel nuovo contesto il mondo del consumo, e il marketing che vi opera, se non un brano della società? Un termine "carsico" che si trova, a intermittenza, nella letteratura dell'ultimo decennio ma che credo sia stato usato per la prima volta da due cari amici, Bernard Cova e Ampelio Bucci¹, insieme a Olivier Badot in un saggio dell'ormai lontano 1993.

* * *

In alcune parti del volume sono ripresi, rielaborati e ampliati temi che ho già trattato nelle mie rubriche su *Il Sole 24 Ore* e, più recentemente, su *Affari&Finanza* di *Repubblica*. Scrivere su un quotidiano ha il grande vantaggio di un costante confronto con i temi di attualità, anche se il giornale obbliga ad una concisione e sintesi che hanno potuto invece trovare, almeno così spero, ammenda in queste pagine. Ho avuto inoltre la fortuna di lavorare e fare ricerca, anche durante la stesura di questo saggio, con grandi imprenditori e manager in comparti molto differenziati dell'economia: un costante rapporto dialettico da cui ho molto appreso e che mi ha consentito una verifica, o una sperimentazione, di alcune delle tesi esposte nel volume.

Infine i ringraziamenti: sarebbero davvero molti perché ho contratto, negli anni, una serie di debiti di riconoscenza intellettuale di cui non fa certo giustizia la citazione nel volume. Mi limiterò a farlo per le donne che più mi sono state vicine e a cui ho sottratto tempo che avrei dovuto dedicare a loro, al mondo tanto importante degli affetti: mia moglie Mariangela, con cui ho condiviso gli studi e la stesura del libro arricchendomi ogni volta con i suoi contributi e i continui confronti; mia figlia Monica, che prosegue con grande competenza l'attività di riflessione e ricerca che ho avviato in GPF, sviluppandola ben al di là dei confini che avevo tracciato; mia figlia piccola Bianca Luna, che ha alleggerito il mio lavoro riportandomi ad anni lontani, ma dolci nella memoria, con i suoi racconti delle assemblee, il collettivo, i centri sociali, cosa scrivere sul giornalino. Infine Simona che da molti anni non solo mi aiuta a comporre qualsiasi testo, ma è sempre prodiga di consigli, con un'attitudine al problem solving davvero difficile da trovare.

Note

¹ Badot O., Bucci A., Cova B., "Societing: The managerial response to the European aestheticization of everyday life", *European Management Journal*, maggio 1993.