Anche per le piccole e medie aziende esiste la possibilità di comunicare e farsi conoscere

Il marketing a misura d'impresa

di Rita Bonucchi

"Alle vendite c'è Alex, alla produzione penso io, in amministrazione c'è Walter, ma tu cosa fai?"
Questo fu il benvenuto in un'azienda dove, un po' di anni fa, ero appena arrivata, annunciata come Direttore Marketing. Per un'impresa familiare il marketing era qualcosa di nuovo e "voluttuario", quasi una mania del proprietario.
I tempi sono cambiati ma ancora oggi ciò che si trova aprendo un manuale di marketing non sembra appropriato per le piccole e medie imprese, non sembra tagliato su misura. I casi pubblicati fanno quasi sempre riferimento a rilevanti dimensioni e massicci investimenti in comunicazione, gli studenti universitari si cimentano su testi che raccontano grandi storie del largo consumo, epopee di prodotto. Ricordo che anche io sono cresciuta sulle strategie della Caciottina Baika, conoscevo a memoria i retroscena della guerra tra Cornetto e Maxicono, avevo presente le strategie pubblicitarie delle compagnie telefoniche americane. E oggi? Ancora oggi l'interesse degli accademici è puntato sugli ambienti dove il marketing trova la sua più classica espressione. Dobbiamo dare per scontato che il marketing sia riservato quindi alle grandi dimensioni, che nelle PMI sia meglio accontentarsi di quell'ibrido che solo in Italia viene chiamato "commerciale" ma è fatto più di vendite che di marketing? Assolutamente no, esiste un marketing per le PMI, tagliato su misura per piccole dimensioni, ma anche per ambienti business to business, per il mondo dei beni industriali, per tutto ciò che non ha ancora riempito i libri di marketing.
Ripartiamo dalla definizione della disciplina (non state a chiedervi se di scienza o di tecnica trattasi), parafrasando l'American Marketing Association possiamo definire il

Rita Bonucchi

marketing come: *il processo attraverso il quale la tendenza della domanda di beni e servizi viene anticipata, sviluppata e soddisfatta attraverso la concezione, lo scambio, la distribuzione e la comunicazione di tali beni e servizi.*
Serve tutto questo in una PMI? Certamente, ogni impresa deve confrontarsi con la domanda e vivere una rivoluzione copernicana che porti i clienti a rappresentare il Sole, intorno al quale girano i pianeti-aziende. Il problema, semmai è individuare e studiare la domanda. Le aziende di dimensione ridotta hanno effettivamente uno svantaggio significativo nell'ambito della ricerca di mercato, svantaggio affrontabile solo attraverso l'utilizzo dell'analisi di settore (lo studio dell'ambiente competitivo), il monitoraggio delle ricerche esistenti, la realizzazione di ricerche a basso budget. Queste ultime, però, richiedono sì budget ridotti, ma grande professionalità e perizia nella progettazione e realizzazione. Si tratta prevalentemente di ricerche qualitative e di ricerche condotte attraverso Internet, ad esempio di questionari somministrati attraverso Internet. Questa forma di ricerca è probabilmente una delle più abbordabili, ma è adatta solo alle imprese che studiano popolazioni rappresentate su Internet.
Continuando con la definizione, anche le nostre PMI si trovano a concepire prodotti, ma raramente possono testarli e forse non hanno ancora imparato a proteggerli con efficacia. Devono inoltre definire le regole dello scambio, ovvero il prezzo, esattamente come le imprese di grande dimensione, con la differenza che spesso queste ultime hanno una posizione competitiva che permette loro di "fare il prezzo", oppure realizzano economie di scala dimensionali che le mettono in una situazione di vantaggio in termini di costi e quindi anche di prezzi. Anche le PMI, infine, affrontano la difficoltà di comunicare con i clienti, attuali e potenziali, oltre che con i dipendenti e con altri pubblici.
Le PMI, quindi, hanno esigenze di marketing, anche spiccate, ma

soffrono di scarsità di risorse, in termini di budget, risorse umane e competenze a disposizione. Quando le dimensioni e le risorse sono limitate occorre scegliere strumenti di marketing particolarmente flessibili, scalabili, esenti da soglie di efficacia. Ad esempio, nel campo della comunicazione conviene optare per politiche di marketing diretto (direct marketing) piuttosto che puntare sulla pubblicità. Il marketing diretto permette di modulare le azioni zona per zona oppure target per target, continuando con l'investimento solamente se la risposta è positiva.

Per concludere, quale può essere l'appoggio consulenziale di marketing per una PMI? Le esigenze di queste imprese sono specifiche e poco hanno a che fare con i modelli di intervento che le grandi società di consulenza hanno sviluppato e applicato con successo nell'ambito della grande impresa. Le imprese di dimensione ridotta hanno spesso la proprietà coinvolta nella gestione e il consulente deve quindi rapportarsi con questa figura, spesso senza la presenza di un vero e proprio management. La principale difficoltà, in questo rapporto, è il bilanciamento tra un ruolo da vero e proprio consulente (disegnare scenari, dare strumenti per le decisioni, suggerire soluzioni) e un approccio di service providing. Nelle imprese poco strutturate, infatti, dopo l'individuazione di un progetto, oppure di un piano di marketing e di una serie di azioni necessarie, ci si rende quasi sempre conto della scarsità di competenze all'interno non solo per realizzare le azioni, ma anche per dialogare con gli specialisti. Il consulente, quindi, deve scegliere se rendersi anche protagonista della fornitura di un servizio, oppure se formare l'impresa almeno al rapporto con gli specialisti, quasi con una alfabetizzazione.

Le raccomandazioni che si possono dare alle PMI sulle problematiche di marketing sono queste:

- non trascurare gli aspetti di marketing riducendo tutto a un problema di vendite;
- applicare una prospettiva, anche di medio termine, di costruzione di mercati e opportunità;
- investire in ricerca e conoscenza per evitare di sprecare altri investimenti di marketing;
- esaminare la possibilità di farsi appoggiare da un consulente, non per avere "ricette" di marketing, ma piuttosto per acquisire un metodo e creare un patrimonio di conoscenza;
- preferire strumenti a basso budget, ricordando però che generalmente richiedono competenze raffinate per il loro utilizzo.

C'è un marketing anche per le PMI, certamente non facile.

Rita Bonucchi
Amministratore Bonucchi e Associati srl