

This is marketing - Seth Godin

La pubblicità su internet possiede alcune caratteristiche affascinanti ma ha anche dei limiti

Al primo sguardo, internet sembrerebbe rappresentare il mezzo perfetto per la pubblicità – molto meglio di ciò che offriva la televisione a tre canali di un tempo. Certo, non potrai più raggiungere un pubblico di massa, attraverso una singola pubblicità su un programma TV di successo – ma potrai fare qualcosa di ancora più efficace.

Comunicare direttamente con il pubblico *target*. Facebook, Google e YouTube offrono la possibilità di farlo con un semplice click. Il risultato principale di questa evoluzione, a differenza di ciò che succedeva in passato, è che non servirà più mostrare il tuo messaggio a tutti nella speranza di raggiungere un particolare gruppo di persone.

Ma aspetta, non è finita qui! Potrai raggiungere il pubblico *target* ovunque e in qualsiasi momento. Non dovrai aspettare che siano di fronte alla TV alle 21. La pubblicità comparirà sulla loro *timeline* di Facebook non appena si conetteranno, dovunque essi siano.

Infine, la ciliegina sulla torta: potrai misurare i risultati delle campagne con una precisione che farebbe morire di invidia i pubblicitari degli anni '60. Potrai vedere, esattamente, quante persone hanno visto una pubblicità, ci hanno cliccato e hanno comprato il tuo prodotto come conseguenza. Questo ti consentirà di ottimizzare il budget per la pubblicità sulla base di ciò che funziona e ciò che non funziona.

C'è solo un piccolo problema: ogni singola azienda può fare la stessa cosa; le persone, quindi, vengono bombardate con delle pubblicità ovunque vadano on-line. Quindi, anche se sono diretti in maniera precisa, molte delle tue pubblicità diventeranno semplicemente un'altra cosa da ignorare.

Sapendo questo, molte compagnie cercano riparo in un altro approccio al marketing online: *Search Engine Optimization (SEO)*. La speranza, in questo caso, è che, usando solo le giuste *keywords*, il sito internet della tua azienda finisca ai primi posti quando qualcuno cerca i prodotti che offri.

Ma, spesso, le ricerche di Google generano dozzine di pagine di risultati e solo alcune aziende creano un SEO tanto efficiente da finire sulla prima pagina. Le altre finiranno, dimenticate, nella seconda pagina, o peggio. Per fortuna, ci sono alcune misure che possiamo usare per approcciare il marketing più efficacemente.

Per costruire qualcosa che valga la pena comprare identifica un bisogno o un desiderio e fai in modo che il tuo prodotto lo soddisfi

Il primo passo per rendere efficace il marketing è molto semplice: crea qualcosa che valga la pena comprare. Ma aspetta, questo non è quello che dovrebbero fare i designer e i produttori? Sì, ma dovrebbero farlo anche i responsabili marketing. Per capire perché, sarà necessario capire cosa rende qualcosa degno di essere comprato. Immaginati un trapano, con una punta di due centimetri.

Come sottolineato dal professore di Harvard, Theodore Levitt, nessuno possiede un trapano con una punta di due centimetri per il piacere di possederlo; tutti lo possiedono per fare un buco di due centimetri nel muro. Ma nessuno vuole un buco nel muro per il suo piacere personale; è solo un modo per ottenere qualcos'altro, magari montare una mensola in soggiorno. Infine, quella mensola è solo un posto dove appoggiare le cose, per far sembrare la casa più ordinata.

Perché una persona vuole che la casa sia ordinata? Forse perché vuole sentirsi in controllo della propria casa, oppure perché vuole impressionare gli ospiti, o forse per entrambe le ragioni. In sintesi, una persona non vuole realmente un trapano, ma rispetto e ordine. Il trapano è solo un modo di raggiungerle.

Un marketing efficace inizia dall'identificazione di un bisogno o un desiderio insito nella persona. Questi, di solito, ribollono al di sotto di aspirazioni altisonanti come l'avventura, la libertà, la forza e la tranquillità. Un prodotto è degno di essere comprato se offre modi di rispondere a una, o più, di queste aspirazioni. Per comprendere meglio il concetto, immagina un uomo che compra un SUV, perché lo compra?

Forse è attratto dalla guida sullo sterrato, ma, verosimilmente, non guiderà mai sullo sterrato; nonostante ciò, la sola promessa di poterlo fare può essere abbastanza per convincerlo a comprarlo, perché? Perché parla con il suo desiderio di avventura. In questo caso, lo scopo del marketing è convincere l'uomo che un SUV può placare la sua fame di avventura, e la maniera migliore di farlo è costruire un mezzo che sia realmente in grado di andare sullo sterrato.

Un marketing efficiente inizia, dunque, al momento del design e della produzione. Dopo aver identificato le aspirazioni delle persone, è necessario usarle per creare un prodotto che faccia pensare al cliente di essere in grado di soddisfarle.

Il pubblico target dovrebbe condividere il bisogno che il tuo prodotto desidera risolvere ed essere aperto al cambiamento

Il prossimo passo di un marketing efficace si basa su una semplice premessa: non si può soddisfare tutti, poiché persone differenti vogliono cose differenti. Anche quando le persone sembrano avere lo stesso desiderio, infatti, spesso lo definiscono in modi diversi. Per alcuni, ad esempio, avventura significa ricerca del brivido, per altri scoprire il mondo.

Ricorda, il prodotto che stai mettendo sul mercato concretizza una certa accezione del bisogno che soddisfa, e il pubblico *target* consiste nelle persone che condividono quel desiderio in quella accezione. Tutti gli altri sono al di fuori della portata del prodotto, almeno per adesso.

Si può, inoltre, dividere ulteriormente il pubblico, creando due gruppi: gli *adopters*, che sono ricettivi al cambiamento e gli *adapters* che gli resistono. Gli *adopters* assimilano nuove cose, amano il brivido della scoperta di qualcosa di più efficiente e innovativo di ciò che hanno usato in passato; basta pensare agli amanti della tecnologia che si accodano di fronte agli Apple Store, desiderosi di comprare il nuovo iPhone nel giorno in cui viene lanciato. Dall'altro lato, gli *adapters* si allontanano dalle novità, si trovano a loro agio nel senso di sicurezza che deriva dalla familiarità con un prodotto che già conoscono. Basta pensare a quelli che ancora utilizzano dei telefoni in bianco e nero; anche loro, prima o poi, sentiranno il bisogno di comprare uno *smartphone* come tutti quanti, e, a quel punto, si adatteranno.

La distinzione tra questi due gruppi di clienti è fondamentale, perché il prodotto che stai mettendo sul mercato rappresenta qualcosa di nuovo per chiunque non lo abbia ancora comprato e offre una maniera nuova di rispondere ai loro bisogni, che già soddisfano in altri modi. Sarà molto più facile convincere gli *adopters* che gli *adapters*. Se provi a convincere gli *adapters*, li stai portando contro la loro natura: abbandonare il metodo classico e provato di soddisfare i loro desideri e sostituirlo con uno che non è stato testato da loro. Devi, quindi, dimenticarti degli *adapters* perché il tuo prodotto non fa (ancora) per loro; rendi, invece, gli *adopters* il tuo pubblico iniziale. Se sono abbastanza, costituiranno il numero minimo di persone che potranno rendere il tuo prodotto profittevole (lo *Smallest Viable Market*). Ci focalizzeremo su questa attività nella prossima parte.

Puoi identificare il tuo pubblico target presidiando una posizione innovativa in relazione a un certo gruppo di valori

Sappiamo che le decisioni di acquisto dei consumatori sono motivate da bisogni e desideri insiti nella persona, ma c'è un altro fattore che guida le decisioni di acquisto: i valori, le cose a cui le persone prestano attenzione quando inseguono le cose che desiderano. Per esempio, immaginati una persona che cerca di soddisfare uno dei suoi bisogni fondamentali: l'alimentazione. Quando un consumatore osserva un pacchetto di patatine al supermercato, ci sono differenti valori che potrebbero influenzare la sua decisione di acquisto: se prende in considerazione popolarità e rapporto qualità-prezzo, sceglierà il *brand* più famoso con il prezzo più basso; ma, se apprezza sostenibilità e qualità, sceglierà un *brand* biologico locale.

Ogni valore può essere accoppiato con uno opposto per formare due estremi di uno stesso spettro. Pensa, per esempio, a rischiosità e affidabilità, improvvisazione e professionalità, tradizione e moda, velocità e metodicità. Se si vuole giocare in sicurezza ci si può collocare in un qualsiasi punto intermedio di uno stesso spettro di valori, oppure scegliere un valore popolare come l'accessibilità, poiché è in questi punti che si colloca la maggior parte della popolazione. Ma queste aree grigie sono quelle dove si collocano i prodotti di molte aziende e dove si crea il più alto livello di competizione. Se la tua azienda è una start-up potrebbe essere difficile portare il tuo messaggio ai clienti.

Per individuare lo *Smallest Viable Market* la scelta migliore è spostarsi agli estremi che non sono ancora sovraffollati o, ancor meglio, creare una combinazione unica di due estremi, potendo anche unire in un'unica offerta due estremi antitetici.

Questo è quello che i Grateful Dead hanno fatto per ottenere il più grande successo commerciale mai ottenuto da una rock band, pur collocandosi una sola volta in cima alla *Top 40 Billboard* nella loro carriera trentennale (dal 1965 al 1995). Hanno dato, per esempio, ai loro fan una musica che era cruda ed estesa, attraverso lunghe distese *Jam session* ai loro concerti; ma, hanno prodotto anche musica raffinata e concisa, registrando 13 album in studio e creando canzoni più corte, destinate alle radio. In tutta la loro carriera i Grateful Dead hanno raccolto più di 450 milioni di dollari solo dalla vendita di dischi, principalmente grazie a un ristretto gruppo di fan estremamente affezionati. Nella prossima sezione capiremo come coltivare un gruppo di fan per la tua azienda e i suoi prodotti.

Per trasformare il tuo pubblico *target* in una “tribù”, parlagli in una maniera che comunichi con la loro visione del mondo

Per individuare quel ristretto gruppo di fan che diventeranno lo *Smallest Viable Market* del tuo prodotto devi prima prendere coscienza di una realtà paradossale: quei fan già esistono. Anche se, adesso, non lo sanno già esistono le persone che hanno valori, bisogni e desideri che li porterebbero a diventare tuoi fan. Stanno solo aspettando di connettersi con te in una “tribù” e di essere condotti al tuo prodotto.

Una “tribù” è un gruppo di persone che si uniscono tra loro e hanno una visione condivisa attraverso cui vedono il mondo che li circonda. Questa visione ci può informare su come cercano di soddisfare i propri bisogni, desideri e valori. Per questo, il prossimo passo di un marketing efficace include la creazione, connessione e guida di diverse tribù, attraverso la narrazione di storie che si coniughino alla loro visione del mondo. Una storia convincente fa una promessa usando un linguaggio che il pubblico è in grado di comprendere. Essenzialmente quello che dicono è: “Se compri questo prodotto, usi questo servizio o visiti questo negozio, riceverai una soddisfazione dei tuoi desideri in un modo a cui dai valore”; questa è la promessa. Poi c’è il linguaggio: i simboli che fanno sì che la promessa sia credibile, facendo leva sulle idee che supportano la visione del mondo del pubblico *target*.

Considera la catena americana JCPenney; all’inizio i negozi erano costruiti intorno a una certa tribù di consumatori: quelli per cui la “caccia all’affare” era un’esperienza in grado di soddisfare il loro desiderio di giocosità e di risparmio. La promessa di JCPenney era che i suoi negozi erano luoghi dove la ricerca per gli affari veniva ricompensata. Il linguaggio che l’azienda utilizzava per rendere credibile questa promessa era un flusso incontrollabile di coupon, sconti e “svuota negozi” che i clienti associavano immediatamente con degli affari. Guidando i clienti dentro i negozi attraverso strumenti, come i coupon, JCPenney stava creando un secondo messaggio: la gente come noi fa così. Per coloro che cercavano affari, “la gente come noi” erano tutti quelli che staccavano coupon, scannerizzavano giornali per gli sconti e...facevano shopping da JCPenney.

I *marketer*, a loro rischio e pericolo, ignorano la visione globale condivisa dai loro fan e i propri simboli. Quando Ron Johnson è diventato il CEO di JCPenney, nel 2011, ha pensato che i coupon e gli altri simboli legati al risparmio fossero sciatti, non erano il modo in cui un negozio “*high end*” si sarebbe dovuto presentare; quindi li eliminò, facendo scappare tutti quelli che erano alla ricerca degli affari e riducendo le vendite del 50%.

Puoi stimolare all'azione i membri della tua tribù sfidando il loro status, in modo da creare tensioni

Supponendo che i fan del tuo prodotto siano aumentati, il tuo prossimo passo sarà convincerli a comprarlo. Il segreto per ottenere questo risultato è creare e alleviare la tensione, generando un bisogno che può essere soddisfatto dal tuo prodotto.

Una maniera per fare questo è sfidare lo status dei tuoi clienti, il loro rapporto con il gruppo e la loro posizione nella gerarchia; in questo caso il gruppo è la tribù che si è creata attorno al tuo prodotto. Il modo migliore per sfidare questo status e creare un bisogno è sollevando la prospettiva di una separazione; le persone vogliono preservare la loro posizione all'interno della tribù, senza essere lasciati indietro quando c'è un balzo in avanti o un cambio di direzione. Adottando il tuo prodotto, la tua tribù sta facendo esattamente questo: evolvendo la sua cultura interna; all'interno dell'affermazione: "la gente come noi fa X, Y e Z" il tuo prodotto sta diventando una variabile. Il tuo lavoro come *marketer* diventa, adesso, trasmettere il messaggio di quell'affermazione.

Come puoi farlo? Dipende dal tipo di persone che appartengono alla tua tribù e il modo in cui approcciano il loro status; ci sono due approcci: affiliazione e dominazione. Le persone che cercano affiliazione vogliono due cose: relazioni con gli altri membri del gruppo e rassicurazioni sulla loro appartenenza e la loro posizione nella gerarchia. Per creare tensioni tra queste persone è necessario che tu mandi segnali di popolarità: partecipare un *trade show* con molte persone, ospitare delle celebrità ai lanci dei nuovi prodotti oppure trovare autori famosi disposti a scrivere una colonnina pubblicitaria per il tuo libro. Questo tipo di azioni mostreranno che la tribù sta accettando il tuo prodotto o servizio. Dall'altro lato, le persone che cercano dominazione vogliono una di queste tre cose: scalare la gerarchia del loro gruppo, vedere il loro gruppo superare altri gruppi o un po' di entrambi. Per creare un bisogno tra queste persone è necessario mandare segnali di dominazione. Uber ha fatto questo durante i suoi primi anni, entrando in conflitto con i governi locali, i competitors e, persino, i suoi *driver*; questo ha lanciato lo stesso messaggio agli investitori, ai clienti e ai dipendenti orientati alla dominazione: "Siamo qui per vincere e niente ci potrà fermare. Quindi, perché non ti unisci a noi e diventi un vincente anche tu?"

Il *network effect* fornisce un metodo molto efficace per costruire un ponte tra la tua *fan base* iniziale e il pubblico.

A meno che il tuo prodotto non sia estremamente specializzato e diretto solo a un pubblico di nicchia, prima o poi vorrai trascendere le barriere della tua *fan base* iniziale e rivolgerti al grande pubblico, dove ti attende un mercato molto più grande.

Per colmare il gap tra la tua *fan base* e il grande pubblico avrai bisogno di completare l'ultimo passo di un marketing efficiente: costruire un ponte che consentirà al tuo prodotto di diffondersi. Prima di farlo, però, dovrai conoscere la natura del gap che stai cercando di riempire; ritornerai nuovamente alla differenza tra due gruppi. La tua *fan base* è composta principalmente da *adopters* mentre il grande pubblico è formato da *adapters*; in poche parole sei diventato popolare all'interno della tua *fan base* per la stessa ragione per cui sei impopolare al grande pubblico: hai stravolto il modo tradizionale di fare le cose.

Per esempio, immaginati di essere stato un pioniere dello *streaming video* nel 2010; le persone più attive tecnologicamente sono impazienti di utilizzare il tuo servizio, ma il pubblico tradizionale non vuole abbandonare i DVD. Come fai a convincerli ad abbandonare i DVD? Come puoi costruire un ponte? La risposta risiede in un fenomeno che si chiama *network effect* per cui un prodotto o servizio aumenta il suo valore quando aumenta il numero di utenti. In questo modo si crea un circolo di *feedback* positivi: mentre il numero di utenti del prodotto o servizio aumenta, questo diventa più utile, così più persone lo useranno, aumentandone l'utilità e così via.

Prendi in considerazione Slack, una piattaforma per la collaborazione online per i colleghi; inizialmente è stato utilizzato da una piccola *fan base* composta da persone disposte a imparare le basi di un nuovo programma che nessuno aveva mai usato. Una volta imparato, i primi utenti hanno lavorato per convertire altri colleghi alla nuova piattaforma. Perché? Perché più è alto il numero di utenti, maggiore è l'utilità della piattaforma. È iniziata così un'espansione di Slack e anche gli *adapter* più resistenti al cambiamento hanno sentito il bisogno di adattarsi alla nuova realtà del loro ambiente lavorativo. Perché? Perché non volevano perdersi la grande mole di conversazioni e collaborazioni che avvenivano all'interno della piattaforma. Per concludere, il *network effect* può aiutare il tuo prodotto a diventare "*mainstream*" e la tua *fan base* può essere la guida di questa crescita.

Final summary

I messaggi chiave di questo documento:

Con la crescita di internet e il crollo dei *Mass media* tradizionali, i *marketers* non possono più affidarsi alla sola pubblicità. Devono, invece, adottare un approccio al marketing che identifichi i bisogni e i desideri intrinseci delle persone, sviluppare un prodotto che possa soddisfarli e utilizzare una *value proposition* e uno *storytelling* che coltivi un gruppo centrale di fan ricettivo alle innovazioni in grado di garantire al prodotto uno *Smallest Viable Market*. Per spronare i fan all'azione e incoraggiarli alla diffusione dei messaggi sul prodotto, i *marketer* dovrebbero creare e alleviare la tensione sfidando lo status quo e facendo leva sui *network effect* per creare un ponte tra i fan e il grande pubblico.

Consigli operativi:

Usa un grafico XY per visualizzare la *value proposition* del tuo prodotto.

Prendi il prodotto che stai cercando di lanciare sul mercato e prendi due valori opposti sullo stesso spettro, poi costruisci un grafico XY e scrivi una coppia di valori su due punti opposti dell'asse X e un'altra coppia di valori opposti sull'asse Y. Per esempio, sull'asse X scrivi "accessibilità" ad un estremo ed "esclusività" sull'altro; poi, su punti opposti dell'asse Y scrivi "sostenibilità" e "stravaganza". Puoi così visualizzare le diverse aree che potresti presidiare tra questi quattro estremi a cui i tuoi clienti potrebbero essere esposti. Scegli delle aree sul grafico e domandati. "Come potrei posizionare il prodotto qui? Cosa farebbe in modo che il prodotto comunicasse con questa combinazione di valori?". Questa metodologia ti aiuterà a trovare un posizionamento unico per il tuo prodotto.

Lectture consigliate: *Purple Cow* di Seth Godin

Come hai appena imparato, il lavoro del marketing inizia prima che un prodotto o servizio venga anche solo pensato; piuttosto che adattarsi, dovrebbe guidare la progettazione, la manifattura e il processo di implementazione sin dall'inizio. Se l'idea ti piace e vuoi esplorarla ulteriormente dai un'occhiata al libro di Godin "Purple Cow", dove sostiene che la strada per un marketing di successo inizia con la creazione di prodotti e servizi degni di nota, chiamati "Purple Cow" che possono essere portate al pubblico attraverso strategie innovative che dovranno essere imparate.