

Premio per il Marketing Philip Morris 1990

***Cheesly.
Fa bene in fretta
perché è Buono.***

Premiato con il terzo posto nazionale

Parte Prima

UNO

Abbiamo deciso di partecipare. Fissiamo 4 ore la settimana per giocare. Cominciamo un sabato pomeriggio. Fuori piove. Decidiamo di fare dal macro al micro, e cominciamo.

1.1 - Il mercato alimentare italiano

Quante persone mangiano in Italia?

Il mercato alimentare italiano è legato, in maniera fisiologica, al numero della popolazione. Siamo in 57,4 milioni, un milione di più rispetto all'ultimo censimento dei 1981. Che di per sé non è un gran numero, se non fosse che il tempo ha sviluppato i suoi effetti sulle fasce d'età della nostra popolazione, creando differenze rilevanti rispetto al censito.

- C'è la netta diminuzione di 13 punti percentuali per la popolazione fino a 14 anni (da 11,8 a 10,3 milioni di italiani);
- il deciso incremento dei 12,9% per la popolazione compresa fra i 15 ed i 24 anni (da 8,8 a 9,9 milioni di unità);
- la crescita moderata, dei 2,2%, per la popolazione compresa tra i 25 ed i 44 anni (da 15,4 a 15,8 milioni di unità);
- un leggera flessione dell'1,9% per gli adulti tra i 45 ed i 55 anni (da 7,2 a 7,1 milioni di unità);
- cresce baldanzosamente la popolazione nella fascia d'età compresa tra i 55 ed i 64 anni, nella percentuale dei 16,8% (da 5,6 a 6,6 milioni di unità);
- ultimo dato, siamo in presenza di un debole incremento dello 0,6% per la popolazione di oltre 64 anni (da 7,7 a 7,8 milioni di unità).

Considerando, nel complesso, le fasce di età fino ai 64 anni si costituisce un universo di persone, tutte che mangiano, tutte target primario dei prodotti del settore alimentare.

In particolare, tra le fasce d'età che attirano la golosità delle aziende del settore alimentare spiccano gli individui tra i 15 ed i 24 anni (9,9 milioni),

pieni di vigore alimentare, dissipatori di reddito e, soprattutto, formati con propensione al consumo più disponibile all'innovazione.

Quanto spendono gli italiani per mangiare?

La spesa totale degli italiani in prodotti di consumo ammontava nel 1980 a 244.126 miliardi; il cibo costava 63,758 miliardi.

Sia il dato generale che quello dei consumi alimentari sono costantemente aumentati fino ai 294.344 miliardi di spesa totale e di 68.780 miliardi dedicati ai prodotti alimentari. (Dati 1988, anno ultima rilevazione Istat).

Nella boccia di cristallo le stime di Studio Marketing per il 1990 prevedono un ulteriore aumento della spesa per i consumi fino a quota 314.089 miliardi, con 72.066 di consumi alimentari.

A fronte di uno sviluppo medio complessivo di circa il 3%, la crescita media per il settore alimentare è stata di poco più dell'1% annuo. Per il '90 si prevede un trend di crescita dei 3,5% per il totale dei consumi ed una crescita per il food di circa 1,5% punti percentuali.

Come si vede, il volume del mercato alimentare non ha subito e non subirà, nel tempo, grandi cambiamenti nel suo volume economico.

Quindi tutto succede nel settore, dove si assiste ad un continuo innalzamento del mix merceologico della spesa media, con la competizione globale fra comparti alimentari; lo sviluppo di momenti di consumo che trainano merceologie differenti; lo slittamento delle funzioni d'uso da un prodotto all'altro.

1.2 - Il mercato dei formaggio

Il successo molle

Non troviamo numeri, ma troviamo scritto che il comparto dei prodotti lattiero-caseari ha un andamento decisamente positivo.

Crescita sì, anche all'interno del segmento dei formaggi, ma non costante in tutte le merceologie. È infatti presente una differenziazione fra i formaggi unbranded ed i formaggi branded.

I prodotti unbranded presentano un trend discendente dei 9-10%, mentre i prodotti branded crescono dei 10-12% all'anno.

La guerra interna al mercato e ai segmenti, condotta e pilotata dai grandi e grossi, costruisce la sua fortuna economica su queste motivazioni:

- si è detto alla gente che formaggi e carni sono concorrenti, e che il formaggio è "il buono" perchè ha un elevato contenuto di proteine animali e costituisce la migliore alternativa alimentare possibile al consumo di carni;
- si è introdotto tra gli italiani l'uso della snackizzazione del consumo, con l'abbreviazione dei tempi di consumo dei pasti e, per contro, con lo sviluppo dei momenti di consumo fuori pasto occupati da alcuni tipi di formaggi (specialmente i formaggi spalmabili, freschi e bianchi). Inoltre è cresciuta l'importanza della prima colazione, con un'apertura di questo momento di consumo ad alimenti non tradizionali per la dieta italiana, come gli yogurt, i formaggi spalmabili ed i formaggi bianchi.
- È stato notevolmente elevato il contenuto di servizio offerto da molti formaggi a convincimento del consumatore;
- è riuscita l'operazione di riposizionamento in altri comparti alimentari di alcuni tipi di prodotti caseari.
- Si è generata una sostituzione interna al comparto, con un caio dei prodotti tradizionali a vantaggio dei formaggi neutri, dolci e molli; più in generale tra i prodotti tipici e quelli innovativi e a maggior servizio aggiunto.
- Si è venuta affermando nei consumatori l'attenzione ai fattori dietetico-nutrizionali, con un occhio attento all'elevato apporto calorico di alcuni prodotti caseari e la conseguente ricaduta di scelta verso i bianchi e, in futuro, gli scremati.
- Si è consolidato l'orientamento al fresco di trade e imprese, visto che i prodotti freschi inducono ad una maggiore frequenza di visita del consumatore ed a un maggior controllo delle imprese sulla distribuzione.

Riassumendo, le grandi marche fanno da direttori d'orchestra nel mercato dei formaggi, promuovendo politiche di marketing molto attente alle variazioni di gusto e soprattutto, di sensibilità alimentare dei consumatori.

I consumatori, dal canto loro, scelgono in base a considerazioni salutistico-estetiche e di comodità di consumo, smangiucchiando poco per volta e - questa è la grande novità - più volte nel corso della giornata.

Gli esercenti hanno capito l'andazzo e le loro trappole sono fatte di freschezza e cortesia quotidiana.

Quindi il mercato tiene bene, ne vien fuori una bella musica, il gatto non c'è, i topi ballano.

DUE

Oggi c'è un po' di sole. È l'anticiclone. Il gioco continua. Abbiamo rivisto il mercato, abbiamo visto la prima ragazza con la minigonna. che linea! Che formaggio mangerà? Il mercato è stata una bella suonata. Decidiamo di tirare in ballo il consumatore. A sprazzi, l'aria profuma di primavera.

2.1 Il consumatore

Una Nuova Era

Il prodotto/formaggio non era, fino a pochi anni fa, tradizionalmente differenziabile.

Il consumatore si orientava sulla merceologia e in rari casi aveva delle richieste più specifiche, riponendo la propria fiducia nell'esercente. Da pochi anni il consumatore ha maturato un'attenzione per prodotti alimentari rivolta essenzialmente a due grossi aspetti:

- la qualità del prodotto, che ha assunto un ruolo prevalente rispetto all'aspetto quantitativo, aumentando la misura dei costi;
- il contenuto di servizio, inteso come la variabile in grado di facilitare la loro vita.

Per assolvere questi bisogni le multinazionali del lattiero-caseario hanno trovato buona soluzione e studiato obiettivi intervenire sul mercato con una fortissima immagine di marca ed efficaci immagini di prodotto. È andata bene anche ai gruppi italiani che hanno preso l'andazzo giusto, costruendo facce appropriate, e a quelle venute dopo, partite col piede giusto.

È andata bene a chi ha offerto prodotti che assolvessero le ansie dei consumatori sulla qualità del prodotto. A chi ha proposto modi nuovi, leggeri, veloci, sani, allegri, puliti, comodi, spalmabili, conservabili, eccetera. A chi dava un risparmio di tempo, una sterile uniformità di gusto e l'affermazione di salute.

Si parlava all'imperfetto, ma è così anche il presente. È il periodo degli stili di consumo sempre più estemporanei. Una nuova era, per il formaggio. Terra pronta da colonizzare. I pionieri sono già pronti in tavola.

2.2 - Le categorie e gli stili alimentari

Dimmi chi sei e ti dirò che formaggio mangi

Qualcuno, per professione, si occupa di studiare gli stili alimentari degli italiani e poi chiamarli con un nome schiocco ma pertinente.

Da Sinottica 1988 Eurisko eccovi gli stili alimentari più interessati al consumo di un prodotto come il vostro. È un po' lunga, ma importante. Se li sapete già saltate a TRE.

2.2.1 - l'accurato (*stile in crescita*, con percentuale del 15,2% nel 1988. Donne, in prevalenza, nella percentuale di 4 a 1; di età compresa tra i 25 ed i 50 anni; di istruzione, reddito e status alti; residenti nei centri medi e grandi del nord Italia).

È lo stile di chi sceglie e prepara il cibo con *particolare attenzione e con criteri qualitativa*. La cucina è tradizionale ma corretta di principi dietitico-salutistici e dalla curiosità per nuovi prodotti e cucine diverse.

Questo stile è interessato principalmente alla *qualità del prodotto* che deve anche rispondere a canoni di *leggerezza, dieteticità e salutismo*. Per questo sono forti consumatori di latte, yogurt, formaggi, frutta e verdura

Gli stili di vita più rivolti verso questo stile alimentare sono quelli delle categorie superiori:

- Gli impegnati (4,5% della popolazione nel 1988)

Questo stile individua un segmento che ha posto la cultura e la conoscenza al di sopra del denaro, che pure non manca. Sono uomini e donne (in rapporto 7 a 3), di circa 45/50 anni; dispongono di un reddito medio-buono e risiedono nei centri medio-grandi del nord. Praticano sport, ma in modo discontinuo. Sono forti fruitori di manifestazioni culturali e di spettacoli; sono buoni ascoltatori di radio (in prevalenza Rai) specialmente la mattina presto. Ascolto televisivo nella media (con preferenza RAI). Forti lettori di quotidiani d'informazione e settimanali. Fortissima la lettura di mensili.

Mostrano interesse solo per la pubblicità sui quotidiani e sui manifesti. Hanno un modello di consumo intellettuale e raffinato che non ostenta la propria agiatezza economica e che tende a mantenere l'individualità.

- Le colleghe (7% della popolazione nel 1988)

Questo stile individua un segmento formato perlopiù da donne intorno ai 35 anni di età, con un'occupazione impegnativa fuori casa e molti impegni personali e familiari da affrontare. Di istruzione elevata, con status e reddito medio-alti, vivono soprattutto al nordovest. Non sono particolarmente interessate all'attività fisica e hanno interessi culturali limitati. L'ascolto di radio e di televisione è nella media, con preferenza

per le reti RAI. Consistente la lettura dei quotidiani d'informazione, sono forti lettrici di settimanali e mensili. Ampiamente interessate alla pubblicità in televisione (sia RAI che private), sui periodici, sui manifesti. Hanno un modello di consumo che da molta importanza alla qualità ed all'immagine dei prodotti, preferendo quelli di marca. I loro modelli di consumo le influenzano fortemente verso la moda, ma mantenendo la loro individualità.

- Le commesse (3,6% della popolazione nel 1988)

Sono giovani donne tra i 25 ed i 30 anni, concentrate nei centri medio-piccoli del nord-est. L'istruzione non è particolarmente elevata, reddito e status sono medio-bassi. Non hanno spesso un lavoro qualificato e ad esso assegnano principalmente lo scopo di procurare del reddito. Poco amanti dello sport amano molto ballare ed hanno interessi culturali limitati. Forti ascoltatrici di radio private; ascolto televisivo medio (con preferenza delle reti private); sopra la media la lettura di quotidiani, mentre fortissima è la lettura di settimanali e forte quella di mensili. L'interesse per la pubblicità concerne le reti televisive private, i periodici e i manifesti. Il loro modello di consumo si rivolge principalmente alla cura della persona e dell'abbigliamento. Scelgono i prodotti non secondo la loro convenienza, ma piuttosto in base alle loro 'voglie' momentanee.

- Le raffinate (4,9% della popolazione nel 1988)

Sono donne mature, benestanti, di istruzione elevata; vivono nelle grandi città del nord-ovest e sono in prevalenza casalinghe. Anzi, casalinghe bene, autentiche signore, molto attente alla cura della casa e della famiglia da un lato, ma anche all'immagine di se stesse. Hanno interessi culturali piuttosto vivi: teatro, mostre, musei, librerie, viaggi. Buono l'ascolto di radio (RAI) e forte l'ascolto di televisione. Forte lettura di quotidiani, fortissima la lettura sia di settimanali che di mensili. L'interesse per la pubblicità tocca tutti i mezzi di stampa. Il loro modello di consumo si manifesta in una accurata selezione dei prodotti. Dedicano molta attenzione all'alimentazione della famiglia di cui si sentono responsabili. Privilegiano soprattutto i prodotti di marca, (vuoi dire qualità).

- Le massaie (5,6% della popolazione nel 1988)

Sono donne di circa 45 anni d'età, con istruzione medio-bassa e di status medio-basso; dispongono di reddito non elevato e vivono nei centri medio-grandi del nord. Questo stile s'incarna nella figura tipica della massaia tutta casa e famiglia. I loro interessi culturali sono molto ridotti e compatibili con la loro condizione. Fortissime ascoltatrici di radio private e forti ascoltatrici televisive. Lettura di quotidiani è nella media mentre forte è la lettura di settimanali. Grande interesse per la pubblicità, in particolar modo radio e televisione, sia nazionali che private. Il loro

modello di consumo è guidato dall'esigenza di voler soddisfare i gusti dei familiari. Alla notorietà dei prodotti privilegiano qualità ed affidabilità.

2.2.2 Il funzionale (stiie in crescita. con percentuale dei 17% nel 988)

È lo stile dei giovani adulti maschi dei grandi centri, con età compresa fra i 25 ed 45 anni, istruzione, reddito e status alti. Hanno interessi culturali e professionali molto vivi ai quali fa riscontro, invece, una *sostanziale indifferenza per l'alimentazione e il rifiuto della preparazione dei cibi*. Il cibo viene infatti concepito prevalentemente come un carburante per l'organismo; necessario, ma a cui non va dedicato più tempo dei dovuto. Per gli appartenenti a questo *stile i migliori alimenti sono quelli pratici, funzionali e facili da preparare*.

Gli stili di vita più rivolti verso questo stile alimentare sono:

- **Gli impegnati** (profilo già descritto in 2.2.1)

- **Le colleghe** (profilo già descritto in 2.2.1)

- **Gli arrivati** (4,3% della popolazione nel 1988)

Sono uomini e donne (in rapporto di 3 a 2) di circa 45 anni con istruzione universitaria, reddito e status molto elevati; abitano nei grandi centri urbani del nord-ovest. È questo lo stile delle persone "arrivate" che lavorano molto, ma anche viaggiano, leggono, si tengono informati e partecipano. Praticano sport, ma con moderazione, hanno interessi culturali molto vivi. Sono buoni ascoltatori di radio (RAI, la mattina presto); l'ascolto di TV RAI è forte ma occasionale; fortissimi lettori di quotidiani di informazione e di mensili, forte lettura di settimanali. L'interesse per la pubblicità riguarda tutta quella stampa. Il loro modello di consumo esibisce la posizione raggiunta, interpretandola attraverso l'abbigliamento elegante, il gioielli di valore, il pranzo al ristorante e l'auto. I consumi alimentari prestano attenzione alla qualità degli ingredienti, ed alla loro trasformabilità in piatti veloci e funzionali.

- **Gli organizzatori** (7,9% della popolazione nel 1988)

Sono in prevalenza uomini fra i 35 ed i 40 anni d'età. Hanno un buon reddito e vivono nei centri urbani di medie dimensioni dei nord-ovest e dei centro. È lo stile di chi ha affidato al lavoro forti aspettative di realizzazione economica, ma anche di promozione sociale e di status. Praticano preferenzialmente sport all'aria aperta, in misura superiore alla media. Fra i loro interessi culturali emergono il cinema e i libri. Sono buoni ascoltatori di radio e, un po' meno, di televisione. Forte è la lettura di quotidiani e mensili, buona quella dei settimanali. Scarso interesse per la pubblicità. Le loro scelte di consumo sono delegate ad altre persone,

senza preoccupazioni di carattere economico. Tendono ad ostentare i segni del benessere e dell'agiatezza.

2.2.3 Il conflittuale (stile con andamento irregolare, con percentuale dell'13.3% nel 1988)

È lo stile alimentare tipico di coloro che sono *attratti dalla cucina e dalla tavola e che si concedono licenze alimentari. A causa del sovrappeso e della perdita di efficienza si riparano nei prodotti dietetici.* Sono in prevalenza donne adulte (con un rapporto di 7 a 3 sui maschi), residenti nell'Italia centro-settentrionale ed in centri medio-grandi. Istruzione, reddito e status medio-alti. Considerano il cibo, allo stesso tempo, una croce e una delizia. *Amano molto mangiare, dedicano molto tempo alla scelta e alla preparazione dei cibi che consumano in quantità superiore alla media.* Tuttavia le forti preoccupazioni per le conseguenze di una alimentazione troppo ricca ed abbondante li spinge a drastici quanto occasionali programmi di limitazione. I prodotti tradizionali come pane e pasta sono sostituiti da yogurt, formaggi e verdure.

Gli stili di vita più direttamente collegati a questo stile alimentare sono:

- **Le colleghe** (profilo già descritto in 2.2.1)

- **Le commesse** (profilo già descritto in 2.2.1)

- **Le massaie** (profilo già descritto in 2.2.1)

2.2.4 Giovanile (Stile con andamento pressochè regolare. con percentuale del 20% nel 1988)

Questo è lo stile alimentare dei giovani e dei giovanissimi, per i quali *l'alimentazione è dominata dalla pulsionalità e caratterizzata da comportamenti disordinati, occasionali esplorativi,* sulla base delle suggestioni pubblicitarie e del gruppo di appartenenza. Ne fanno parte i teenagers studenti o disoccupati (con una leggera prevalenza maschile), appartenenti in misura proporzionale a tutti i livelli di reddito e di status. C'è una forte preferenza per i consumi alimentari fuori pasto, che si concentrano nei momenti di socializzazione del gruppo.

Gli stili di vita più direttamente collegati a questo stile alimentare sono:

- **Le commesse** (profilo già descritto in 2.2.1)

- **I liceali** (9,5% della popolazione italiana nel 1988)

È lo stile di vita dei giovani studenti che appartengono a famiglie della classe media che vivono in modo spensierato con poche responsabilità,

condizionati solo dal bisogno di appartenere ad un gruppo e di confrontarsi con esso. Coprono una fascia di età che va dalle scuole medie superiori all'Università e vivono soprattutto nei centri medio-grandi. Hanno un reddito personale basso, ma lo status è alto. Hanno interessi sportivi e culturali molto vivaci; sono forti ascoltatori di radio private e ascoltatori nella media di televisione. Sono buoni lettori di quotidiani, settimanali e mensili. Attenti ed interessati alla pubblicità su tutti i mezzi. Il loro modello di consumo è fortemente influenzato dall'appartenenza al gruppo e dai messaggi pubblicitari.

Finito. Quattro stili alimentari per otto stili di vita.

Con un interesse verso i formaggi che sottostà a motivazioni differenti, richiedendo prodotti diversificati.

Emerge, come paradigma di consumo, la facilità-velocità di consumo. È buon supporto l'argomentazione dietetico-salutistica.

TRE

L'anticiclone si fa duro e noi, duri, continuiamo a giocare. Il mercato è stato esplorato, il consumatore indagato nella sua voglia di formaggio a fiocchi. È tra i fiocchi, oggi, che dobbiamo trovare le perle per intessere l'arazzo della comunicazione. Rifuggiamo il desiderio di andare a fare due tiri a basket, prendiamo due cucchiaini e cominciamo a frugare.

3.1 - Il prodotto ed il mercato

Racconta il bando di concorso Philip Morris:

Tanti anni fa, *nel 1977*, il prodotto *Cheesly*, primo cottage cheese sul mercato italiano, fu lanciato come *prodotto dietetico*.

Questo posizionamento era motivato dall'attenzione che i consumatori rivolgevano verso un'alimentazione più salutare che garantisse il mantenimento della linea.

Andò bene per un po', poi, *nel 1983* il prodotto subì *una forte crisi delle vendite*. La causa di ciò fu il cambiamento dell'opinione dei consumatori sulla dieta, considerata stressante e punitiva.

Le nuove forme di edonismo alimentare condussero *al rifiuto di Cheesly e della sua immagine, considerandolo un prodotto povero di gusto*.

Per un paio d'anni la situazione di crisi restò immutata. Il cambiamento del gusto dei consumatori ed il posizionamento troppo rigido di Cheesly, rivolto verso un MonoTarget sembrò chiudere il ciclo di vita del prodotto.

Il primo tocco di bacchetta magica è *del 1985*, quando si cercò quindi di *allargare il target dei consumatori proponendo una figura femminile con atteggiamento moderno verso il cibo* e reinterpretando Cheesly come *un formaggio adatto a tutti. versatile e consumabile in momenti diversi*, non utile solo per le diete.

Cheesly era un prodotto dietetico, ma non solo; era anche un *formaggio fresco. flessibile e versatile, da consumare in momenti e modi differenti*. La promessa fondamentale della comunicazione era *il legame Cheesly/latte. ed aveva lo scopo di sottolineare i valori nutritivi del prodotto*.

Merceologicamente, per incentivare il consumo d'impulso, si aggiunse al formato da 200 grammi anche il formato monodose da 125 grammi.

Il secondo colpo di bacchetta magica cade a cavallo *tra 1986 e 1987*. quando si realizzò un riposizionamento più deciso del prodotto introducendo *modifiche al gusto. per ottenere una maggior consistenza cremosa e più gusto di latte*, e un *nuovo tono comunicativo*. costruendo intorno al prodotto un *clima giovane e divertente* e presentandolo in abbinamenti differenti per *consigliare nuove modalità di consumo*.

Fu una magia buona per il profitto. Infatti le vendite del 1987 mostrarono una forte ripresa. La quota di mercato di Cheesly segnò l'81 %; il suo concorrente più diretto sul mercato italiano deteneva il 15%, gli altri prodotti minori campavano sul 4%.

L'anno successivo (1988) la quota di mercato di Cheesly rimase costante mentre calarono le quote di mercato del concorrente diretto al 12,7% a vantaggio di altri prodotti minori. Il budget pubblicità di quello stesso anno fu di circa nove miliardi e mezzo di lire.

La campagna pubblicitaria era pianificata sui mezzi classici dell'advertising (TV Nazionale, TV Network, periodici, quotidiani, stampa specializzata e radio). Le azioni pubblicitarie 'minori' si costituirono di sampling nei punti vendita; campagne di distribuzione porta a porta di prodotti omaggio; promozione per il prodotto e per altri della stessa marca tramite ricettari e giochi; azioni di relazioni pubbliche verso opinion leaders: giornalisti, sociologi, medici, eccetera.

Delle informazioni interessanti del 1986/87 relative alla ripartizione di vendite del prodotto sui mesi dell'anno indicano dei forti momenti di consumo nei mesi autunnali e primaverili, evidenziando una caratteristica di 'stagionalità' del prodotto.

Una ricerca del 1988 condotta per valutare la percezione del consumatore nei confronti del prodotto ha consentito di rilevare il soddisfacimento del pubblico per la freschezza, l'aspetto invitante, la leggerezza, la modernità e la conservabilità.

I giudizi sono invece così-così per quanto riguarda il buon sapore e peggiorano sulla considerazione di nutritività del prodotto.

PARTE SECONDA

UNO

Oramai c'è la siccità, con 1032 millibar di pressione atmosferica in quota. Siamo alla parte seconda, quella del succo. Il tempo stringe mentre il caldo si spande. Il cuore trabocca di Cheesly. Cosa diremo adesso?

1.1 - Il cappello pensatore

Mettiamo il cappello pensatore. I corvi (o merli?), sfamati per settimane a Cheesly, urlano, gracchiano e smerlano, alla ricerca dell'idea vincente sulla quale impostare la strategia di comunicazione. E subito sorge un problema (che traduciamo dal corvese):

"Hai tu le informazioni sul mercato del prodotto nell'89?"

"Aò?, ma non doveva averle lui?"

"Uè merli, dell'89 non ho niente io, solo dati fino all'88"

"E la strategia di marketing per il '90 chi ce l'ha?"

"Non indicare me con quel tuo beccaccio giallo, che non ne so niente"

"Non ce li han dati, è inutile che t'incazzi!"

"Come è inutile che m'incazzo!?! Dobbiamo fare la strategia di comunicazione e non abbiamo la strategia di marketing! Che facciamo, ce la inventiamo?"

"Pio, pio, pio ..."

"Ma che fai?"

"Sto chiamando il brief, sai, non si sa mai"

"E allora!!! Lavoriamo o stiamo qua come piccioni?"

"E calmati, che ti sconquassi le piume, lavoriamo se troviamo come fare ..."

"Razza di BIP, parli così perché tanto tu non fai un BIP Tu e quell'altro scemo dei pio, pio, pio ..."

C'è rissa sul cappello pensatore. I corvi (o merli) sono in crisi. E anche noi.

Dov'è il Brief per la comunicazione? Che cosa ci dicono le non-strategie di marketing? Cosa si vuole da noi? Un progetto strategico di comunicazione per gli anni '90 (come afferma il bando) oppure, più subdolamente, uno sviluppo della comunicazione per poter verificare la capacità di impostare un'ideale impalcatura di marketing mix? Questo è o non è, è o non è, è o non è un premio per il Marketing? Oppure è una tecnica tutta americana di ideas-trading?

Il nostro corvometro traduce solo parolacce. Il cappello, oggi, non funziona. Ci rendiamo conto che per realizzare una strategia di comunicazione - come dice il bando - dobbiamo ipotizzare delle indicazioni di marketing. Per fare questo, e per farlo facilmente, seguiamo pari pari una traccia bibliografica. Mica si può fare tutto da soli, no?

1.2 - Adesso basta

Finora ci eravamo comportati bene; adesso basta. Ci avete anche fatto arrabbiare i corvi (o merli). Giochiamo duro, e non è più una battuta di film. Puntiamo in alto. Sui vostri obiettivi, sui vostri progetti, sui vostri soldi. Facciamo tutto noi, e così che si fa, vero?

Adesso siamo noi i capi. Io sono Philip, lui è Morris: noi siamo Philip Morris. Mica male, vero? Abbiamo fatto carriera. Allora, non c'è la strategia di marketing? Facciamo noi. Facciamo noi una base per partire con la comunicazione: il Marketing Mix.

1.3 - Definizione, dei MKT mix dell'utente:

Una PI alla volta

PREZZO - del prezzo non si parla mai. Ne noi, ne voi. Perché è poco importante, per noi e per voi. Quindi il prezzo che ha va bene, a voi e a noi. Allora: Cheesly ha il prezzo che ha.

PRODOTTO - Cambiare il prodotto? Boh ... Magari si va a spendere dei soldi.... E poi non sarebbe più lui, sarebbe un'altra cosa.. mica Cheesly. Cheesly è come è, e così ce lo teniamo. Allora: Cheesly è quello che è.

PUNTO VENDITA - Questo è una PI importante, molto importante. Perché Cheesly deve essere venduto in tutti i punti vendita: supermercati, salumerie, drogherie, empori alimentari, spacci e financo latterie. Cheesly deve essere ovunque, entro i sacri confini; deve raggiungere tutti i punti vendita economicamente convenienti, fino al punto dove ricavi e costi sostenuti fino alla distribuzione si pareggiano. Lì si arriva giusto per esserci, magari lì si svilupperà in futuro. In sintesi vogliamo Cheesly in tutti i punti vendita che vendono (ovviamente convenienti da raggiungere). Alla realizzazione della strategia di distribuzione ed all'assolvimento dei problemi tecnici ci pensi la Distribuzione.

PROMOZIONE - Questa è una P più importante di quella di prima. Perchè, praticamente, noi dobbiamo fare questa. Allora cominciamo, definendo quali sono gli obiettivi che ci prefiggiamo ed in che modo li possiamo raggiungere.

DUE

Ho comprato la moto. Morrís sta montando la sua. La calura monta di giorno in giorno. Non ci resta più molto tempo.

2.1 - i nostri obiettivi

2.1.1 - L'obiettivo di marketing

Il nostro obiettivo di marketing è aumentare le vendite del prodotto.

Per fare ciò dobbiamo:

- Accrescere la notorietà del prodotto presso la popolazione target
 - Accrescere le occasioni di consumo
 - Attrarre nuovi nuclei di consumatori
- Allargare la stagionalità di consumo

2.1.2- L'obiettivo di comunicazione

Dato l'obiettivo di marketing suddetto, l'obiettivo pubblicitario fondamentale è creare l'immagine di Cheesly.

Cheesly è buono. Provate a dire di no.

È buono perchè è buono. Non è buono ciò che è buono ma è buono ciò che è buono.

E fa bene. Fa bene perchè contiene pochi grassi.

Cheesly è leggero, nutriente e naturale.

Cheesly è facile da consumare e accostabile a cibi diversi, è pratico e veloce.

Fa bene in fretta perchè è facilmente digeribile.

È naturale perchè è fatto di latte.

E allora, provate voi a dimostrarmi che non è buono.

Cheesly ha un carattere educato, pronto ad insegnare quant'è buono; ed un'anima coi fiocchi, soffici e cremosi.

Quindi noi vi veniamo incontro e vi diamo ciò che è buono per voi: soffici fiocchi cremosi.

Lo scopo è quindi di far conoscere il 'bene' di Cheesly attraverso delle azioni di informazione; far apprezzare Cheesly, creando un'immagine 'buona', condivisa ed amata dai consumatori, con azioni di immagine; far agire il consumatore, spingendolo 'in fretta' alla scelta Cheesly, modificando o rafforzando il suo comportamento di consumo.

2.2 - La nostra strategia di posizionamento

È necessario operare su Cheesly con una strategia di posizionamento. Una strategia che agisca sia in maniera estensiva - cercando nuovi con - che intensiva - ricavando di più dai consumatori esistenti, e che sviluppi una forte strategia di fidelizzazione.

Cheesly è posizionamento

Cheesly non cerca posizionamento, è un posizionamento, il suo. Dove c'è solo lui.

Perché l'avrete capito che Cheesly è buono, come pure avrete capito che fa bene.

Partendo da queste premesse è allora facile capire che il posizionamento di Cheesly è *psicologico*, legato alla funzione gratificante del prodotto a livello individuale (fa bene); *simbolico*, legato alla funzione di gratificazione sociale del prodotto (ti fa stare bene), e *oggettivo*, legato al valore d'uso del prodotto, cioè alla sua praticità d'uso e di consumo, anche in abbinamento con piatti diversi.

Cheesly non solo si mangia, ma si vive; Cheesly è un'esperienza collettiva che gratifica anche l'intimo individuale. Cheesly travalica il suo valore salutistico per affermarsi come parte di personalità, come necessità dello spirito, come bisogno per raggiungere la bontà nel profondo di sé e nel corpo sociale.

Perché, l'avrete capito, Cheesly è il posizionamento dell'anima.

Il nostro posizionamento è credibile perché è vero. Perché Cheesly è libero di essere Cheesly, e nessuno gli vieta di essere buono. Cheesly è una sfera fissata nel cielo più alto del proprio posizionamento, ai bordi estremi dell'infinito. (cfr.kit di montaggio)

il nostro posizionamento è rigidissimo, strategia fatta per durare nel tempo. il prodotto è buono e fa bene.

Questo è un concetto eterno. Noi siamo reali, il nostro è un messaggio reale.

La nostra strategia di posizionamento è reale anche verso l'Azienda.

2.3 - il nostro target

Per noi è tutto target (vedi grafico).

Il focus target fa capo agli stili già riportati nella prima parte e schematicamente e motivazionalmente così riassumibili:

- *Accurato* (colleghe, commesse, raffinate, impegnati, massaie) - fa bene perchè è buono
- *Funzionale* (colleghe, impegnati, arrivati, organizzatori) - fa bene in fretta
- *Conflittuale* (colleghe, commesse, massaie) - Fa bene!
- *Giovanile* (commesse, liceali) - Ci fa bene

il target di comunicazione è tutti.

Quattro risposte sull'acquisto di Cheesly

- *Chi influenza la decisione d'acquisto di Cheesly?*

Cheesly influenza il suo acquisto. Con le parole, con le immagini, con il sapore. Ed è la gente, alla fin fine, la sua bandiera

- *Chi acquista Cheesly?*

Cheesly si fa comprare da tutti. Fisicamente, chi compra Cheesly è maggioritariamente il responsabile estemporaneo o permanente degli acquisti.

- *Chi decide l'acquisto di Cheesly?*

Tutti decidono di acquistare Cheesly. Dal momento che Cheesly fa bene a tutti, tutti decidono di comprarlo.

Chi utilizza Cheesly?

Tutti. Cheesly si concede a tutti.

Nota: il nostro target è estremamente mirato, anche se in Italia siamo più o meno 57 milioni di gusti diversi.

2.5 - La nostra strategia mezzi

L'ampio target interessato al consumo di Cheesly presuppone una strategia mezzi di copertura 'globale'. Questa consentirà di rafforzare nei consumatori di Cheesly le loro motivazioni al consumo e di diffondere fra il pubblico non consumatore il messaggio di Cheesly, favorendone l'acquisto.

Fatta 100 la strategia mezzi, l'educazione del consumatore a Cheesly è così ripartita nel media mix:

50 - Advertising (TV, stampa, radio, affissioni, cinema, pubblicità dinamica, altri media)

30 - Promozioni/Sponsorizzazioni

20 - Relazioni Pubbliche

L'above the line

Passaggi pubblicitari televisivi durata 5", 7", 10", 15", 20" su:

- Newtworks
- Reti nazionali

Utilizzo di mezzi stampa, con insistente presenza su:

- Quotidiani (e loro inserti)
- Settimanali femminili
- Settimanali familiari
- Settimanali di opinione e informazione
- Periodici di salute e di medicina divulgativa
- Periodici di sport e tempo libero
- Periodici femminili e maschili di fashion e frivolezze generali

Utilizzo di radio, con nastri di 1", 3", 5", 7", 10", 15", 20", su:

- Radio nazionali
- Networks privati

Utilizzo di affissioni:

- In tutti i formati

Utilizzo di pubblicità dinamica:

- In tutti i formati, su tutti i veicoli

Il below the line

Promozioni/Sponsorizzazioni

Nel settore delle promotions si prevedono due tipi di interventi:

- Promozione sulla rete vendita (premi, dimostrazioni, fiere, sconti acquisto, incentives, concorsi, eccetera)
- Promozione sul consumatore finale (pubblicità PV, campioni, coupons, sconti stagionali, concorsi, gadgets, eccetera)

Nel settore dello sponsoring si devono prevedere interventi di presenza in tutti gli ambiti sportivi, televisivi, culturali, spettacolari e sociali, nonché negli avvenimenti di cronaca.

Relazioni Pubbliche

Le R.P. sono fondamentali. Sono il brusio di Cheesly, i suoi cauti assaltatori. Preparano il terreno alle tattiche di promozione, sponsorizzazione e advertising. Le RP sono dirigibili in ampiezza, profondità e selezione sugli operatori di pensiero, performer dell'opinione pubblica. Le RP sono le consigliere dei consiglieri. Le RP oltre che far parlar bene, ascoltano.

Le RP sono il canale, tra Cheesly e le tendenze ideologiche dominanti e, di ritorno, tra le tendenze ideologiche di domani e Cheesly. Così agendo le RP sono un buon strumento per il modellamento delle tattiche più massificatamente comunicazionali.

La nostra strategia mezzi prende in considerazione tutto quello ritenuto utile; Il principio è agire sul consumatore 'punzecchiandolo' da tutt'intorno.

Questo perchè Cheesly occupa tutto. Cheesly è dappertutto. Con varie tracce disseminate tra il flusso e la sua punteggiatura. Con presenza di prodotto nei programmi e sui programmi. Con una presenza intelligente. Cheesly è presente sia come spot, che come sponsor, che come creatore di media-events, che come, che come.

Nell'arco della giornata la presenza di Cheesly è nella percentuale calcolata conveniente per raggiungere l'obiettivo fissato.

2.6 - Fatevi il vostro budget

come si gioca

Seguite le nostre direttive strategiche e mettete dei valori a caso, compresi tra 100 e 10.000 (in milioni di lire) a fianco delle voci dell'above e below the line(s) prima presentate e, alla fine, tirate la somma. Naturalmente il vostro Budget deve essere costituito da una cifra di budget + una quota di budget di opportunità.

il punteggio

Se il vostro totale è meno di 10 miliardi siete in linea con gli investimenti pubblicitari dell'89 ma non potete fare un bel niente per soddisfare i nostri obiettivi. Quindi siete licenziati.

Se spendete da 10 a 35 miliardi avete un carattere estroverso e un'attitudine al divertimento ed al gioco molto sviluppata. Perciò siete licenziati.

Se superate, anche di molto, i 100 miliardi di spesa per sviluppare questa strategia di comunicazione, siete i clienti che ogni agenzia

vorrebbe avere ed avete buonissime possibilità di farcela.. Ad ogni modo siete licenziati, perchè maneggiate con troppa facilità soldi non vostri.

2.7 - I vostri vincoli

La United Food non ci ha detto niente.

La nostra strategia di comunicazione non ha previsto la presenza sul mercato di altri prodotti lattiero-caseari della United Food che possano porsi in concorrenza strategico-comunicazionale con Cheesly.

3.1 - La nostra strategia creativa

Questo è il nostro obiettivo: (cfr. 2.12)

Cheesly è buono. Provate a dire di no. È buono perché è buono. Non è buono ciò che è buono ma è buono ciò che è buono.

E fa bene. Fa bene perché contiene pochi grassi; Cheesly è leggero, nutriente e naturale.

Cheesly è facile da consumare e accostabile a cibi diversi, è pratico e veloce.

Fa bene in fretta perché è facilmente digeribile.

È naturale perché è fatto di latte.

E allora, provate voi a dimostrarmi che non è buono.

Cheesly ha un carattere educato, pronto ad insegnare quant'è buono; ed un'anima coi fiocchi, soffici e cremosi.

Quindi noi vi veniamo incontro e vi diamo ciò che è buono per voi: soffici fiocchi cremosi.

Questa è la nostra strategia:

Fa bene in fretta. **Perché è buono.** Cheesly.

La promessa di base è che Cheesly è buono e fa bene. Non ci sono priorità sul concetto. Tutto è promessa e tutto è ragione. Cheesly è buono e fa bene. Il tono della comunicazione è amichevole, una cosa franca, quasi un consiglio. Lo dico per te.

Cheesly è buono.

Cheesly fa bene.

Cheesly è buono, ti fa bene e ti fa stare bene.

Cheesly è intelligente.

Cheesly è serio.

Cheesly è simpatico.

Cheesly è educato.

Cheesly è educativo.
Cheesly è bello.
Cheesly è divertente.
Cheesly è un gioco.
Cheesly è furbo.
Cheesly è maiizioso.
Cheesly è eversivo.
Cheesly è tranquillo.
Cheesly fa bene a tutti.
Cheesly non fa male a nessuno.
Cheesly è tutti i suoi consumatori.
Cheesly è dappertutto.
Cheesly abbraccia tutti.
Cheesly è universale.
Cheesly è estremo.
Cheesly è armonia.
Cheesly è la vita.
Cheesly è la manna.
Cheesly è sempre diverso.
Cheesly è Cheesiy.
Cheesly.

Bibliografia

Parte Prima

Bonsignore Zanghi, M., "I consumi e le tendenze nella famiglia italiana dal 1981 al 1992", in Largo Consumo, 1, 1989

Brugnoli, A., "I consumi nel comparto alimentare", in Largo Consumo, 1, 90

Eurisko, Sinottica. Rapporto metodologico 1988

Houweling, F., "Le sorprese dei pasti in casa e fuori casa", in Largo Consumo, 1, 1989

Locatelli, C. e Sabbadin-Ifor, E., "Fare promozioni sul punto vendita", in Largo Consumo, 7-8, 1989

Premio per il Marketing Philip Morris, Bando di Concorso, pp. 1-14

Torelli, F., "Il consumatore e la domanda di prodotti alimentari", in Largo Consumo, 4, 1989

Parte seconda

Brochaud B. e Lendrevie J., "Le Publicitor. Le regole dei Gioco", Lupetti & Co.