# EDITORIALE

## IL SENSO DI UNA NUOVA RIVISTA

*Riccardo Varaldo**

**1.** La rivista "*Mercati e Competitività*" nasce dall'interno della Società Italiana di Marketing, di recente costituita, con l'intento di farne da un lato uno strumento privilegiato della sua politica culturale e scientifica, da un altro una sede aperta al dibattito dei problemi di analisi, comprensione e gestione del mercato che sono al centro dell'attenzione delle imprese italiane, in quanto impegnate nel competere in contesti sempre più aperti, dinamici e complessi.

La nostra epoca è caratterizzata da grandi trasformazioni: da quelle demografiche, a quelle sociali, a quelle internazionali, a quelle tecnologiche ed a quelle riguardanti la struttura industriale e distributiva. Si tratta di trasformazioni che stanno cambiando la natura dei mercati e della concorrenza, quindi il contesto delle strategie aziendali, e di conseguenza anche il marketing come primario generatore e integratore degli inputs, provenienti dal mercato e dalla clientela, che alimentano i principali processi aziendali.

Il mercato è l'ambiente in cui maggiormente si concretizzano e si integrano gli effetti delle grandi forze di trasformazione dell'economia costituite dalla globalizzazione e dalla rivoluzione tecnologica digitale. La conseguenza è, da un lato una spinta accelerazione dell'innovazione continua dei prodotti e dei processi, da un altro una forte instabilità e volatilità dei mercati e delle fonti di vantaggio competitivo. Per questo, saper governare la competitività, cioè saper mantenere la capacità di competere costantemente allineata al mutare delle condizioni di contesto, costituisce la nuova frontiera per le imprese e più in generale per i sistemi socio-culturali e territoriali, nonché per il Paese nel suo insieme.

In tale contesto il marketing vede crescere il suo ruolo e la sua importanza, come presidio dei fattori della competitività, per la sua naturale atti-

** Direttore della Scuola Superiore Sant'Anna, P.zza Martiri della Libertà, 33 – 56127 PISA – e-mail: varaldo@sssup.it , tel. 050 883305.*

tudine e capacità a confrontarsi con il mercato, a coglierne tempestivamente i segnali di cambiamento ed a seguirne l'evoluzione, ascoltando la voce del cliente e cercando di soddisfare il più possibile le sue aspettative.

La Rivista si propone di esaminare, con l'apporto di competenze specialistiche differenti e facendo riferimento il più possibile a realtà fattuali emergenti, le principali trasformazioni del contesto socio-economico, tecnologico, produttivo e competitivo, e di valutare la maggiore rilevanza che la sintonia con il contesto riveste ai fini della gestione strategica e operativa delle imprese ed in particolare del marketing.

La denominazione "*mercati e competitività*" vuole quindi esprimere in modo emblematico il fatto che si intende fare della Rivista la sede per approfondire in modo sistematico i legami tra le imprese ed i loro mercati di sbocco, nell'intento di spiegare *perché* e *come*, di fronte ai nuovi rigori della concorrenza, la vita e le prospettive delle imprese oggi tendono sempre più a dipendere dalla capacità di orientarsi *al* mercato e di integrarsi *nel* mercato. Da qui la "*responsabilità politico-strategica*" del marketing nel formare e diffondere una "cultura del mercato e della concorrenza" di tipo avanzato, e nel contribuire ad affrontare le nuove sfide competitive.

In questa prospettiva, la Rivista, oltre che ospitare articoli scientifici originali, vuole anche aprirsi alla cultura applicativa del marketing, inteso questo non solo in senso funzionale ma altresì come un insieme composito e articolato di conoscenze, approcci e *technicalities* che, integrandosi nei principali processi aziendali, serve a creare valore per la clientela, ossia di disporre di un presupposto e di uno strumento indispensabile per creare un valore economico duraturo per l'azienda.

**2.** Il marketing non ha avuto vita facile nell'accademia italiana. È entrato per la "porta di servizio", attraverso sforzi meritori, ancorché isolati, di importazione dall'estero di pezzi del suo proprio corpo dottrinale, rimanendo a lungo un campo di interesse per pochi studiosi con la voglia di andare per nuove strade.

Oggi il marketing ha assunto anche in Italia una sua propria consistenza scientifica e dottrinale – ed in parte una sua propria identità nel contesto internazionale – testimoniata dalla fiorente attività di ricerca di un nutrito corpo di docenti e ricercatori, dal numero dei corsi istituiti nelle università, dalla crescente diversificazione dei campi di studio e di applicazione.

Tra gli specifici apporti italiani allo sviluppo della disciplina di marketing sono infatti parecchi quelli rilevanti anche su scala internazionale.

Una caratteristica comune a parecchi contributi di studiosi italiani, seppure "declinata" con modalità diverse, è una particolare attenzione a non rinchiudersi ad una visione funzionalistica, ma a collocare il marketing nel più ampio contesto dei principi teorici dell'economia aziendale, che privilegiano l'unitarietà dei fenomeni di impresa e le connessioni tra le attività,

le funzioni ed i processi che li compongono. Questa tensione ad avere costantemente presenti le relazioni che legano la funzione di marketing, seppure con tutti i suoi "specialismi", all'intero corpo aziendale, finalizzandola agli scopi unitari e finali dell'impresa, è particolarmente feconda sul piano scientifico in una fase in cui la costituzione teorica del marketing management di origine nord-americana, di stampo principalmente funzionalistico, viene da più parte messa in discussione anche a livello internazionale.

In questo quadro potrà risultare significativo il contributo degli studiosi italiani allo sviluppo di uno schema concettuale che consenta e faciliti la nostra comprensione del ruolo più esteso che il marketing può svolgere nei vari processi aziendali che creano valore per il cliente, al di là della circostanza che essi ricadano sotto la responsabilità organizzativa della funzione marketing.

C'è poi da aggiungere, quale ulteriore specificità italiana, che nella prassi il marketing management, praticato nell'ambito di tecnostrutture specializzate appositamente create, ha interessato solo in minima parte le nostre imprese, la cui spiccata "vocazione manifatturiera", le ha da sempre portate a privilegiare, ove si escludano poche eccezioni, un "*orientamento al prodotto"*, piuttosto che un "*orientamento al marketing"*.

Nelle imprese autenticamente italiane, in netta prevalenza di piccole dimensioni, quelle che troviamo diffuse nelle molteplici realtà settoriali e territoriali, prevale in effetti l'uso di un marketing non codificato, scarsamente strutturato e molto integrato funzionalmente nell'insieme aziendale. Si tratta di un marketing, virtualmente a "*costo zero*", che spesso non si vede negli organigrammi ma che si pratica come un modo particolare di essere e di operare delle imprese a forte impronta imprenditoriale e poco manageriализzate.

Pur trattandosi di un tipo di marketing che di frequente ha avuto successo, esso è troppo legato all'impronta di singoli imprenditori. Più che costituire una cultura consolidata dell'impresa, rischia quindi di restare un patrimonio personale, poco trasferibile ed anche poco aggiornabile e condivisibile.

Per varie ragioni, connesse al nuovo scenario della concorrenza globale, alla digitalizzazione dell'economia e alle difficoltà di adattamento palesate dalle nostre imprese, è il momento di capire fino in fondo come la trama operativa che fin qui ha sorretto questo *marketing all'italiana* – poco dotato di tecnostrutture, fortemente intriso di imprenditorialità piuttosto che di managerialità, orientato a sfruttare mini-nicchie protette anziché affrontare la concorrenza aperta – possa essere adeguata ai tempi e alle nuove regole del competere, con i necessari inserimenti di competenze professionali qualificate e gli opportuni cambiamenti organizzativi.

In Italia siamo anche in presenza di un certo iato tra *marketing insegnato* e *marketing praticato,* ispirato alla imprenditorialità più che alla mana-

gerialità. Occorre quindi sforzarci di capire e spiegare, promuovendo studi, ricerche e dibattiti, quali possono essere le forme di marketing più appropriate ai vari modelli di impresa, in modo particolare a quelli maggiormente presenti in Italia, e quali possono essere i percorsi scientifici e pratici più opportuni per la loro concreta diffusione. Solo così si potrà anche capire fino in fondo se il *meta-marketing* delle nostre imprese è una virtù e una forza o piuttosto un vizio e una debolezza.

Tutto ciò potrà essere fatto cercando, da un lato di valorizzare quanto si è prodotto nel campo degli studi di marketing e ciò che ci può offrire la dottrina italiana di Economia aziendale, da un altro di considerare la specificità italiana costituita da un tessuto industriale, dove abbondano le piccole unità ed è molto rarefatta la presenza di colossi globali. Con questo la Rivista potrà valorizzare al massimo il suo voler essere un momento di aggregazione e di confronto sia tra gli studiosi ed i ricercatori, sia tra questi ed esponenti del mondo professionale e manageriale.

**3.** L'internazionalizzazione è un altro impegno a cui mirare con decisione e da coltivare, per diverse esigenze e con varie forme.

Una parte crescente degli studiosi italiani di marketing intrattiene costanti e diretti rapporti di collaborazione scientifica con i principali esponenti delle scuole estere ed in modo particolare con quelle statunitensi ed europee, maggiormente impegnate ad innovare e superare gli approcci metodologici consolidati su cui si fonda la disciplina.

La Rivista potrà valorizzare e mettere a comune questo capitale relazionale, con il contributo delle nostre migliori Scuole di marketing, ma dovrà anche attivare un network internazionale di collaborazioni scientifiche ed editoriali con alcuni dei centri di eccellenza in materia esistenti in Europa, negli Stati Uniti ed in prospettiva nel mondo asiatico.

Le discipline economico-aziendali soffrono di un evidente deficit di internazionalizzazione, che le penalizza rispetto ad altri rami scientifici, da tempo più integrati in *networks* di ricerca internazionali.

Il marketing ha il vantaggio di essere un ramo di studio che di per sé soffre meno di tale divario, essendo relativamente giovane e nato da un corpo dottrinale, quello del marketing management, che è stato assunto a base dai vari ambienti scientifici nazionali, omogeneizzandone trame concettuali e linguaggi. Quando si parla di marketing, pertanto, si sa ciò a cui ci si riferisce. E ciò vale anche per i nuovi approcci scientifici, come ad esempio il *relationship marketing* ed il *business to business marketing*, anch'essi codificati su scala internazionale.

Il confronto tra le diverse Scuole di marketing è assai opportuno in una fase in cui il paradigma tradizionale e più consolidato del marketing management, ispirato dal mondo del largo consumo, è messo in discussione da nuovi modelli e si vanno consolidando diverse prospettive di analisi e di gestione del mercato.

L'evoluzione registratasi nella struttura della spesa delle famiglie e degli individui, nel corso del tempo, indica che sul piano concreto il *mass-marketing* anche in Italia sta lasciando progressivamente il campo ad altre forme di marketing, riguardanti i beni immateriali ed i servizi, anche se sul piano dottrinale e professionale continua ad esercitare una sua, forse eccessiva, influenza, essendo tuttora l'ambiente dei beni di largo consumo considerato il cenacolo formativo per eccellenza degli uomini di marketing. Approfondire i problemi della transizione dal *marketing management model*, costruito sui beni di largo consumo, ai "nuovi marketing" costituisce quindi un campo di evidente interesse per la Rivista.

Un secondo campo di riflessione riguarda il fatto che il "*marketing management model*", nonostante le sue premesse ideologiche e forse per l'eccessiva astrattezza di queste ultime, è figlio di una cultura egemone dell'impresa che tende a "piegare" la domanda all'offerta disponibile, secondo una logica di "*marketing aggressivo*". Esso porta quindi ad enfatizzare l'importanza della transazione e vede lo scambio essenzialmente come un gioco a somma zero in cui ci sono inevitabilmente *winners* e *losers*; e va da sé che è l'impresa che intende vincere.

Da tempo in Italia si sono sviluppate correnti di pensiero che si discostano dall'approccio ortodosso e numerosi sono i contributi che, seppure con una certa frammentazione, cercano di offrire schemi di analisi, se non alternativi, almeno integrativi e complementari rispetto a tale approccio.

Particolare interesse rivestono gli studi che ruotano attorno ai concetti di interazione, *networks* e relazioni, sulla base della considerazione che nei mercati della società post-industriale assume sempre più importanza ciò che le imprese e le reti in cui esse sono inserite fanno per stabilire con i consumatori proficue interazioni di lunga durata. In questa prospettiva il cosiddetto *relationship marketing*, naturalmente vicino alla cultura imprenditoriale italiana, risponde all'esigenza di creare e mantenere con la clientela relazioni di scambio mutuamente soddisfacenti. Esso abbraccia una prospettiva *win – win* e vede l'impresa come un soggetto che produce beni ed offre servizi *per* i clienti.

**4.** Pur nascendo dall'interno di un'associazione scientifico-culturale, la Rivista non è destinata a rimanere un campo di interessi e di contributi riservato. L'impegno è piuttosto quello di offrire per il suo tramite una visione aggiornata e scientificamente fondata dei campi e degli strumenti del marketing, a beneficio di un più vasto e composito pubblico di autori e lettori.

Ciò che oggi si richiede è uno sforzo comune e allargato tendente a far sì che, nel momento in cui il marketing ha raggiunto nel Paese un alto livello di notorietà, la comunità che a vario titolo lo coltiva sappia anche ben rappresentare quello che è il ruolo, l'importanza, la strumentazione meto-

dologica, nonché l'etica e la deontologia del "*vero marketing*", scientificamente fondato e correttamente applicato.

La comunità scientifica e professionale del marketing si è andata estendendo in Italia nel corso degli ultimi anni ed è destinata ad ampliarsi ulteriormente.

La "*domanda di marketing*" sta crescendo ovunque, nelle scuole e nelle università, nelle imprese e nel terzo settore del *non profit*, nella consulenza e nelle istituzioni pubbliche nazionali e locali. Non sempre a questa maggiore domanda corrisponde un'adeguata crescita dell'offerta di competenze e *skills professionali,* appropriati alle diverse aree applicative, per cui si creano disallineamenti e divari tra domanda e offerta di risorse umane specialistiche.

La Rivista vuole contribuire alla qualificazione ed all'avanzamento del marketing in generale, e delle varie forme di marketing in particolare, anche offrendo contributi per la formazione di coloro che intendono occuparsene in modo specialistico e professionale, nella scuola e nell'università, così come nel mondo produttivo e istituzionale.

Il termine marketing si è andato diffondendo, nel corso degli ultimi anni, anche al di fuori dell'ambiente degli addetti ai lavori, diventando un termine di uso comune. Questa crescita di popolarità non si è accompagnata purtroppo con un adeguato sforzo di approfondimento dell'effettiva natura del marketing e del ruolo che riveste ai fini del funzionamento del mercato e della concorrenza, e quindi a favore del consumatore. La conseguenza è che di frequente si ha una visione del marketing distorta e parziale, che si riduce quasi unicamente alle attività di comunicazione e di vendita, mentre trascura la parte più tacita ma più sostanziosa, che riguarda i processi di comprensione, generazione e trasmissione dei fattori che creano valore per il cliente, in quanto capaci di indirizzare l'innovazione e l'adattamento dell'offerta di beni e servizi secondo l'ottica del mercato e del consumatore.

Né sono poche le situazioni in cui del marketing si ha una visione pregiudizialmente negativa per cui si fa passare per marketing qualcosa che in effetti è un "*anti-marketing*", riguardando dichiarazioni, messaggi e iniziative con cui si vorrebbe influenzare e condizionare l'opinione e la scelta dei destinatari.

Creare e diffondere, tramite la nuova Rivista, un'autentica cultura di marketing e quindi una cultura del mercato, della concorrenza e del consumatore può quindi rivelarsi un modo intelligente per cercare di dare una risposta anche ai difetti di immagine, conoscenza e informazione di cui soffriamo.

**5.** La Rivista nasce in un momento in cui sono palesi le difficoltà che l'economia italiana sta registrando nel fronteggiare le sfide della transizio-

ne ad un'economia fondata sulla conoscenza e sempre più globalizzata. C'è chi pensa che per riprendere un percorso di crescita e competitività più consono ad un grande paese industriale, qual è l'Italia, sia sufficiente investire più mezzi nelle attività di ricerca e sviluppo. Questo obiettivo è una assoluta priorità, ma non è sufficiente, se mancano le condizioni per far fluire verso la produzione e il mercato i risultati della ricerca, attivando una efficace ed efficiente "*macchina dell'innovazione*".

Nel momento in cui un'impresa investe più risorse nella ricerca, ovvero a monte della catena del valore, allungando i suoi orizzonti strategici di riferimento, occorre far sì che a valle, nella distribuzione e sul mercato, si sappiano controllare con maggiore capacità i fattori e le variabili (marchi, reti distributive, informazioni al consumatore, servizi di vendita e post-vendita) che concorrono nel creare valore per il consumatore e quindi valore per l'impresa. In questo senso, il marketing viene a costituire una leva essenziale ai fini di una strategia di innovazione efficace e sostenibile che serva ad irrobustire organicamente la capacità di competere *nel* e *sul* mercato, ed a porre al tempo stesso sotto controllo i maggiori rischi che si incontrano, assicurandosi nel contempo adeguati ritorni economici dall'investimento, tramite un'adeguata e pronta valorizzazione e diffusione sul mercato delle innovazione create.

Per recuperare sul fronte dell'innovazione, così come si richiede per evitare un declino industriale, le imprese italiane devono dunque compiere un salto di qualità nel loro modo di integrarsi ed operare *nel* e *sul* mercato. Si tratta di una assoluta priorità dato che fino ad oggi il vero marketing è stato sacrificato dal prevalere di una visione commerciale più orientata alla vendita che non ad una impostazione strategica.

Nell'economia *knowledge-based*, caratterizzata dalla dematerializzazione dei fattori produttivi, gli investimenti negli intangibili (o meglio nelle componenti immateriali dei processi produttivi) tendono sempre più ad aumentare ed il marketing rientra a pieno titolo tra le principali risorse *intangible*. A livello delle duecento principali società quotate, negli Stati Uniti tali componenti costituiscono già il 45,45% del totale degli investimenti (*tangible* e *intagible*) ed in Giappone il 30,8%. Tra gli *intangibles* i *brands* occupano una posizione di assoluto rilievo. Essi costituiscono uno dei principali *value driver*, uno dei fattori che maggiormente contribuisce al *corporate value*.

Costituendo il mezzo con cui un'impresa può sviluppare e mantenere fedeltà e fiducia, da parte della clientela, nei suoi prodotti e servizi, i brands creano un vantaggio competitivo capace di far realizzare un aumento dei *cash flows* attuali e futuri attraverso:

- un vantaggio di prezzo (*prestige driver*), per la possibilità di vendere il prodotto costantemente a prezzi più alti rispetto ai competitori;
- un alto grado di fedeltà della clientela (*loyalty driver*), tale da assicurare un'elevata stabilità delle vendite;

- la possibilità di espandere le attività in altri settori e/o in altri mercati (*expansion driver*) facendo leva sulla forza trainante di un *brand* affermato.

L'introduzione e l'affermazione di un *brand* non costituiscono fenomeni avulsi dal contesto competitivo e aziendale; di fatto devono far parte di una precisa politica di marketing, vista come parte di una "*intangible business strategy*".

L'Italia è molto in ritardo sul fronte dell'economia *knowledge-based* ed anche nell'adottare i cambiamenti strutturali, tecnologici e organizzativi che si richiedono. E sotto il profilo più specifico delle capacità strategiche e di marketing ci sono segnali preoccupanti.

In pratica, salvo pochissime eccezioni, i *brands* affermati di imprese italiane riguardano nicchie di prodotto e mercato molto ristrette, come il lusso, che coprono una minima parte dell'offerta complessiva e non possono di per sé offrire garanzie per il futuro industriale del Paese.

Nel caso delle industrie del *made in Italy*, viste nel loro insieme, si avverte con sempre maggiore chiarezza che la carenza di *brands* aziendali affermati e riconosciuti sta mettendo a rischio il vasto potenziale innovativo e produttivo radicato nei nostri distretti industriali. Si tratta, a ben vedere, di un riconoscimento implicito del fatto che le imprese del *made in Italy* non avendo adottato, se non in casi sporadici, un effettivo orientamento al marketing, nella maggioranza dei casi si trovano spiazzate nel fronteggiare la nuova concorrenza fondata sull'innovazione, dove ciò che conta è la *brand identity* delle imprese e non più la generica, tradizionale immagine del "*made in Italy*".

Molte (troppe) nostre imprese denunciano quindi tutti i limiti, i difetti ed i rischi tipici degli operatori che, a causa della loro ridotta dimensione e della carenza di adeguati skill professionali, non sanno governare i processi di inserimento e presenza dei loro prodotti sul mercato e tanto meno i fattori per difenderli e valorizzarli nei confronti della concorrenza straniera.

Finora le nostre piccole imprese del *made in Italy* hanno potuto godere di una loro peculiare concorrenzialità di prezzo e di adattabilità, facendo leva sull'elevata efficienza produttiva e flessibilità, assicurata dai sistemi produttivi locali a cui appartengono.

Queste leve ora stanno venendo meno. Innanzitutto, per effetto dell'entrata sulla scena mondiale di nuovi paesi, ad iniziare dalla Cina e dall'India, che stanno eliminando le residue possibilità di fare concorrenza sul prezzo. In secondo luogo, per le grandi trasformazioni occorse nella distribuzione commerciale con la nascita di catene multinazionali che seguono strategie di integrazione verticale all'insù, secondo logiche di *marketing bottom-up* che partono "dalla strada", ovvero dai punti di vendita, dove i consumatori post-moderni, inclini a fare esperienze in proprio, possono re-

cuperare una loro maggiore autonomia e incisività nell'indirizzare e condizionare l'offerta di beni e servizi, ed i relativi interventi di innovazione.

**6.** Per il progetto culturale della Rivista un ulteriore stimolo è il fatto che, tra le discipline manageriali, il marketing è quella che subisce più delle altre l'impatto delle continue e profonde trasformazioni del contesto socio-economico, tecnologico e politico-istituzionale, alle quali non può far altro che adattarsi e, per di più, deve farlo in "*presa diretta*". La velocità di adattamento al mutare delle condizioni di contesto sta in effetti diventando una discriminante tra le imprese dinamiche e le imprese ritardatarie, ovvero tra le imprese di successo e le imprese che "arrancano".

Come conseguenza del suo maggiore coinvolgimento esterno il marketing vede estendere in misura rilevante la sua sfera di influenza dal livello della competenza funzionale al livello politico-strategico della struttura organizzativa aziendale, fino alla sfera della responsabilità sociale.

Peraltro, all'aggravio di competenze e responsabilità non sempre corrisponde un adeguato rafforzamento e potenziamento degli strumenti e dei poteri di cui il marketing dispone; da qui una sorta di crisi di identità da parte dei responsabili di questa funzione.

Sono sempre più frequenti le situazioni di asimmetria tra quanto al marketing è richiesto per operare consapevolmente nel nuovo contesto ambientale e quanto effettivamente questa funzione *sa* e *può* offrire.

Un primo caso emblematico si riconnette alla circostanza che la capacità previsiva delle imprese è oggi molto ridotta e fortemente condizionata dalla grave instabilità e volatilità che caratterizza l'economia ed i mercati in scala mondiale. Per cui, la possibilità di conseguire appieno gli obiettivi previsti è molto ridotta, al punto da togliere significato e validità allo sforzo di previsione.

Lo scollamento tra previsioni e risultati non comporta solo problemi di revisione dei budget; esso ha anche un impatto esterno molto rilevante, specie per le imprese quotate in borsa. Le previsioni creano come è noto aspettative, a livello degli *share-holders* e degli *stakeholders*, che se non vengono confermate dai risultati producono effetti moltiplicati sulle quotazioni dei titoli.

Nel caso di Nokia, ad esempio, l'annuncio del mancato raggiungimento degli obiettivi previsti per il primo trimestre 2004 (+3% di previsione contro –7% di risultato) hanno determinato un immediato calo della quotazione del titolo del 17%, a fronte di un calo del fatturato di solo il 2%.

Gli uomini di marketing si trovano così di fronte ad un dilemma: essi sono chiamati a fare previsioni sapendo già in partenza che la possibilità di conseguirle è molto ridotta e per cause che sfuggono in gran parte al loro controllo (difficoltà riscontrate dall'azienda nella vendita dei suoi prodotti; ritardi e insuccessi nel lancio di nuovi modelli; introduzione di un numero

di nuovi modelli inferiore a quello previsto; imprevedibili azioni della concorrenza; entrata di nuovi competitors).

C'è una seconda situazione in cui è difficile per il marketing essere coerente con i suoi principi.

Nell'attuale fase di turbolenza e instabilità dei mercati, e di contrazione dei consumi, soltanto le imprese in possesso di un solido impianto della loro politica e organizzazione di marketing riescono ad evitare il rischio di soccombere. Di fronte alla grave stasi dei consumi la loro coerenza di marketing è comunque messa a dura prova, dato che le imprese sono sempre più spinte ad interventi in funzione anticiclica (*come leva di stimolo ai consumi ed all'economia),* agendo sul prezzo e sui margini (riduzioni palesi o implicite dei prezzi; impiego di offerte speciali, ecc.).

Il "*marketing anticiclico*" è un fenomeno che gestito a sé, senza essere collocato in un disegno strategico preciso, può spingere l'impresa in un circolo perverso, insabbiandola in una pericolosa concorrenza di prezzo, che è il peggiore nemico del marketing.

Il marketing anticiclico anziché essere un sostegno all'economia (crescita dei consumi e dell'output) (*effetti incrementativi*) può ridursi ad essere un mezzo per spostare vendite e quote da una impresa ad un'altra; o dall'industria alla distribuzione (da marche industriali a marche private) (*effetti sostitutivi*).

È difficile rendere coerente e compatibile una politica di taglio dei prezzi con una politica di marketing. La prima risponde ad una visione a breve; la seconda ad una visione a lungo periodo.

Più evidenti possono essere gli effetti a breve, meno chiare le conseguenze di medio-lungo periodo del marketing anticiclico, quelle complessive sulla crescita di un impresa o meglio sul suo potenziale produttivo, i cosiddetti "*effetti di offerta*", connessi ad una crescita della produttività e degli investimenti.

Un'impresa può avvantaggiarsi di un marketing anticiclico soltanto se sa sfruttare gli effetti di domanda e tramutarli in effetti di offerta; se non sa fare questo può subire incontrollabili conseguenze negative.

In terzo luogo, il marketing si trova di fronte al problema di essere pertinente e di dare pertinenza alla sua applicazione in campi nuovi dove si sta introducendo, suscitando di frequente molte (eccessive) speranze. Tra questi merita qui ricordare l'ambito del presidio dei fattori e delle strategie di attrattività territoriale, sia per valorizzare economicamente siti con potenziali turistici, sia per aumentare i flussi degli investimenti produttivi dall'esterno ed in particolare dall'estero, interessando le grandi multinazionali.

Non c'è dubbio che nel quadro della nuova, più vigorosa concorrenza globale, l'Italia soffre non soltanto perché non riesce più ad esportare i suoi prodotti con la stessa facilità e intensità di prima, ma anche perché non sa esprimere un'adeguata, più solida capacità di attrazione sul suo territorio di flussi di turisti e/o di investitori.

Anche nei confronti di queste nuove "*aperture di credito*", riconducibili al cosiddetto marketing territoriale, la Rivista potrà offrire occasioni di analisi, ricerca e dibattito per far avanzare il patrimonio delle conoscenze in materia, utili inoltre a far emergere ciò che il marketing *può* e ciò che *non può* dare e fare, evitando che si diffondano controproducenti illusioni. Similari riflessioni si possono fare per il marketing delle cosiddette imprese sociali, dell'ambiente o dei beni artistici e culturali, dove c'è ancora molta strada da compiere, sotto il profilo della ricerca teorica e dell'analisi empirica, prima di poter "*vendere il marketing*" come una politica pertinente, sostenibile e adatta a risolvere problemi di fondo ed a creare opportunità di crescita.

**7.** La Rivista vuole, anche emblematicamente con il suo titolo "*Mercati e Competitività*", rimarcare il fatto che oggi per sostenere la competitività occorre far sì che il mercato entri nelle strategie e nell'organizzazione delle istituzioni e delle imprese, facendo realizzare un salto di qualità nel dare una efficace e duratura risposta alle esigenze, agli interessi e ai desideri dei consumatori e degli utenti.

Non sono solo le maggiori pressioni competitive dall'esterno, ed in specie quelle provenienti dai nuovi Paesi, che richiedono questo. Lo impone anche la situazione di ritardo che l'Italia denuncia in fatto di cultura del mercato e di funzionamento delle regole e delle istituzioni deputate ad assicurare il pieno ed aperto operare della concorrenza.

Il marketing è figlio dell'economia di mercato e le sue prospettive sono funzione della presenza di mercati molto concorrenziali, privi di barriere amministrative e di aree di protezione di interessi precostituiti. Per questo la Rivista è chiamata ad offrire un proprio originale contributo nel fare emergere l'importanza delle virtù del mercato e della concorrenza, nonché nel dimostrare che il "*vero marketing*", coerentemente e correttamente praticato, non può che essere un "*alleato del consumatore*".

Nel 1776 Adam Smith, affermando che "*il consumo è il solo fine e scopo della produzione*", ha di fatto anticipato lo spirito di quello che molti anni dopo è stato definito l'orientamento al marketing (*marketing concept*). Secondo questa impostazione, il marketing si può considerare come un ramo della scienza economica il cui compito fondamentale è quello di facilitare l'incontro tra l'offerta e la domanda, guardando il problema da entrambi i lati del mercato, ma partendo comunque dai valori d'uso, nell'intento di aumentare il più possibile l'utilità per il consumatore degli output del sistema produttivo. Questo richiede che siano effettivamente operanti forme di mercato e stati della concorrenza non monopolistiche o collusive, che garantiscano di trasferire ai consumatori una quota soddisfacente del differenziale tra il loro valore d'uso, che il marketing ha contribuito ad innalzare, ed il loro valore di scambio.

Nel quadro delineato il marketing si fa carico responsabilmente di tener conto e di far prevalere il principio che nell'attuale contesto economico-sociale e concorrenziale la creazione di valore per l'azienda non può più essere un obiettivo a sé stante, ma deve essere conseguito in coerenza con la creazione di valore per il consumatore. In questo senso, il marketing viene anche a svolgere un ruolo importante come "*garante della responsabilità sociale*" dell'impresa correttamente intesa, ossia riferita anzitutto alla correttezza e coerenza dei suoi comportamenti nei confronti del mercato e del consumatore.