



Public relation

Event marketing

News

Community involvement

Identity

Lobbying

Social investment



VIAGGIO INCENTIVE E SPECIAL EVENT: DUE STRUMENTI
COMPLEMENTARI O CONCORRENTI?

Questione di scelte

Pencils è un acronimo creato da Philip Kotler per indicare nuove e meno costose soluzioni adottabili nelle campagne di marketing, al fine di limitare gli sprechi e indirizzare l'offerta. Non male per i tempi che corrono, tutto dipende sempre da ciò che si vuole



DI GIULIO CARLONI

«Una delle cose che mi hanno colpito di più è stato vedere come le cose siano sempre interconnesse, anche in maniera piuttosto complicata. In università si facevano esercitazioni sui casi paradigmatici, un problema – una soluzione – uno strumento, mentre nella realtà dei fatti non è semplice distinguere le casistiche, e stabilire gli obiettivi e predisporre i mezzi per raggiungerli. Occorre analizzare la situazione, definire una strategia, applicare strumenti idonei... e stare all'interno del budget a disposizione! L'anno scorso, ad esempio, mi hanno detto che era stata fatta una campagna incentive importante, che ha portato buona parte dei distributori in viaggio. Quest'anno abbiamo dovuto tagliare molto, sul viaggio incentive, perché ci sarà un mega evento in autunno. Mentre, da quel che ci avevano insegnato all'università, viaggi ed eventi non dovrebbero essere in concorrenza fra loro... ».

Chi parla è Federico M. – un neolaureato della Bocconi ora in stage presso una multinazionale produttrice di beni di largo consumo – comprensibilmente a disagio nel vedere che le lucide teorie dei testi universitari trovano un'applicazione non sempre cristallina nella quotidiana realtà aziendale.

“Mentre, da quel che ci avevano insegnato, viaggi ed eventi non dovrebbero essere in concorrenza fra loro...” avevano insegnato bene, i docenti di Federico. Ma è indubitabile che gli eventi speciali vivano un momento di particolare favore.

Già tre anni fa Philip Kotler, nel suo libro *300 risposte sul marketing* (Tecniche Nuove, 2005) aveva evidenziato che le campagne tradizionali possono portare a spreco di risorse a fronte dei risultati conseguiti. Meglio dunque scoprire nuove e meno costose soluzioni, indicate con l'acronimo Pencils: public relations, event marketing, news, community involvement, identity, lobbying, social investment.

Le *matite kotleriane*, quindi, erano nate soprattutto come risposta a rendimenti via via più avari dell'advertising classico.

E alcuni grandi eventi – il lancio della Fiat 500 in primis, ancorché non definibile come soluzione poco costosa – ci hanno dimostrato come un lancio di prodotto possa quasi fare a meno della campagna pubblicitaria. Ma i cambiamenti in atto hanno fatto sì che gli eventi siano sfruttati per fini diversi, e non solo rivolti agli end user.

In realtà, ci stiamo muovendo verso uno scenario caratterizzato dalla presenza predominante delle *communi-company*, ove la prima parte del termine va intesa come sintesi di communication e di community: le imprese tendono a connotare i propri pubblici di riferimento come una sorta di aggregazione, di piccolo corpo sociale col quale condividere valori. E un'azienda che riesce a condividere il suo vissuto, i suoi valori, riesce a comunicare l'aspetto più nascosto ma sostanziale di se stessa: la sua identità. **Comunicare l'identità aziendale vuol dire cioè creare un rapporto alla pari con i propri referenti, individuarli e farsi individuare, far confluire la comunicazione e la relazione in un unico momento d'incontro, creando quel valore aggiunto che costituisce il vantaggio competitivo dell'azienda.**

Gli eventi, che sono al tempo stesso mezzo di comunicazione e di relazione, sono un canale eccezionale per la diffusione dell'identità aziendale, perché creano una compresenza di fatto dell'azienda e del pubblico di riferimento da coinvolgere. In sostanza, l'evento rende biunivoca la comunicazione aziendale trasformandola in un dialogo, creando i presupposti per un immediato feedback. Certo, queste logiche si applicano alla perfezione al pubblico degli utenti finali,



dei consumatori... Non solo, però. Fastosi eventi celebrativi rafforzano il rapporto fra le aziende e le reti commerciali, eventi speciali dal forte impatto vengono progettati per stupire e fare partecipare i grandi clienti.

L'unione fa la forza

Per capire che il vento è girato in direzione degli eventi, basta guardare quel che è successo nelle agenzie un tempo specializzate in viaggi incentive; le più dinamiche hanno già operato una parziale ridefinizione del modello organizzativo, inserendo nella propria struttura professionisti dei vari settori dell'event making per creare divisioni ad hoc. Si lavora in genere sull'integrazione delle competenze specifiche dell'agenzia: un incentive può avvalersi della creatività e dell'animazione progettata assieme alla unit eventi, la quale a sua volta utilizzerà le capacità logistiche della Unit Viaggi.

Davide Verdesca, uno dei soci fondatori del Gruppo Sinergie, lo conferma.

«La strutturazione di una divisione specifica per i grandi eventi non poteva mancare, per rispondere alle esigenze delle aziende clienti: dai road show alle grandi convention, dai meeting istituzionali agli eventi celebrativi, sono diventate via via più numerose le gare vinte dal nostro gruppo in quest'ambito».

Più eventi e, quindi, meno viaggi incentive?

«No, per fortuna continuano anche i viaggi. Anche se la durata di un viaggio di medio-lungo raggio, dai sei ai nove giorni, ora può risultare eccessiva ad alcune aziende: perché se il viaggio è rivolto alla rete commerciale, tanti giorni di break incidono sui fatturati di vendita; se invece è rivolto ai clienti, la lunga durata può generare ripensamenti e defezioni – anche dell'ultimo momento – che rischiano d'incidere sul successo della campagna.

I libri insegnano che eventi e viaggi non dovrebbero essere in concorrenza; quando però si osserva meglio il mercato emerge una realtà ben diversa

L'evento dura poco, ha grande spettacolarità e impatto, e per questo viene usato non solo nei confronti dei clienti finali ma anche dei prescrittori, dei distributori, delle reti commerciali. Con risultati diversi rispetto al viaggio, però. Perché l'interazione fra

l'azienda e il partecipante, nel caso del viaggio incentive, è assai più prolungata e profonda. Si sta assieme, ci si



Davide Verdesca
del Gruppo Sinergie

diverte assieme, si scoprono affinità personali che in vacanza emergono, mentre in giacca e cravatta in città non si avrebbe mai avuto una chance per manifestarsi. Insomma, per consolidare a fondo un rapporto, ad esempio per fidelizzare i clienti, non c'è ancora nulla di meglio. Gli

L'evoluzione porterà gli incentive a contenere uno special event, così come il cellulare oggi dispone di fotocamera. Poi si sceglierà la qualità in base agli obiettivi

eventi danno invece risultati nel breve periodo, coinvolgono molte persone, ma l'interazione diretta è di spessore diverso perché è generata tramite una relazione breve. Siamo in un periodo di grande transizione e cambiamento, e se cerco di guardare avanti credo che si potrà arrivare a un incrocio di tecniche, sulla

falsariga di quanto è successo ai telefonini e alle fotocamere: i viaggi incentive accoglie-



Gabriele Fiori
dell'agenzia Univers

ranno in sé uno special event in cui poter esprimere un messaggio aziendale articolato e stupire con valenze spettacolari, alcuni eventi si prolungheranno





Gli eventi non devono sostituire i viaggi incentive. In teoria. In pratica, i budget sono spesso tiratissimi e tanti sono costretti a scegliere, o a convogliare più elementi in uno special event

su più giorni per permettere un'interazione umana di più profonda entità.

Ferma reterà però la differenza d'obiettivi e di potenzialità che origina l'adozione dei due strumenti; d'altro canto, per un reportage, si sceglie d'usare la macchina fotografica, non il cellulare...».

Della complementarietà degli incentive e degli eventi è convinto anche **Gabriele Fiori**, terza generazione della famiglia Fiori nella romana agenzia *Univers*, fondata dal nonno Giorgio e condotta oggi dal padre Enrico e dallo zio Stefano. Gabriele, giovane manager della comunicazione dalla capacità d'analisi veloce e concreta, pone subito il discorso in termini economici.

«Gli eventi non devono sostituire gli incentive e, in generale, *Univers* non ha subito flessioni nel numero dei viaggi incentive realizzati. Ma poiché questo non è senz'altro un periodo di vacche grasse, le aziende che fanno sia eventi, sia viaggi incentive, hanno limato notevolmente i budget: vuoi prediligendo mete meno costose, vuoi a volte stringendo accordi diretti con alcune strutture logistiche – certi villaggi vacanze, ad esempio – e mettendo in gara più agenzie, ma non per l'aspetto logistico. Ovvio che, a questo punto, sia il piano di comunicazione e d'animazione a prevalere; l'agenzia più creativa ed efficace, che abbia consolidato anche una reputazione d'affidabilità, ha le chance migliori d'aggiudicarsi la gara».

Dunque, non c'è contrasto effettivo fra i due strumenti...

«Non ci dovrebbe essere contrasto, il che è diverso. Quando il budget da stanziare proviene sempre da una stessa business unit aziendale, anziché promuovere un viaggio incentive di breve raggio in una location economica e

creare un evento senza troppe risorse per la parte logistica, scenografica e spettacolare, ci sono aziende che preferiscono alternare gli investimenti ora sull'uno, ora sull'altro.

D'altro canto, lo stesso avviene nell'ambito familiare: comprare un gioiello importante alla moglie o un maxi scooter per sé? Chi non ha le risorse per permetterseli entrambi simultaneamente, e non vuole accontentarsi di un monile meno prezioso né d'una motoretta di cilindrata minore, magari sceglie di posporre uno dei due acquisti».

Anche per gli eventi speciali i costi sono tenuti al guinzaglio?

«Ovviamente non ci sono tendenze a scialare, anche se forse c'è una disponibilità maggiore a investire in questo ambito. Ormai, ogni convention è diventata uno special event: quasi sempre con momenti di spettacolarizzazione pregnanti, spesso con programmi di team building, o di formazione esperienziale volta a focalizzare l'attenzione e l'impegno dei convenuti su alcuni obiettivi clou che la convention si pone. E, dati alla mano, i riscontri sono positivi».



Davide Pagliuca
di Team Now

Team building e formazione esperienziale sono il campo d'azione specifico di *Team Now*, un gruppo di formatori che dalla vicina Svizzera ha operato con centinaia di clienti italiani, soprattutto in partnership con le agenzie che vogliono dare smalto e memorabilità ai loro progetti. **Davide Pagliuca**, amministratore unico, interpreta così il trend attuale.

«I viaggi incentive sono dedicati classicamente alle reti di vendita, più ancora che alla clientela. Gli eventi per loro natura possono coinvolgere utenti finali, rivenditori diretti e indiretti, terze parti... L'evento, insomma, in tempi di magra è più fungibile e omnicomprensivo. E noi veniamo chiamati dalle agenzie proprio a supportare gli eventi con momenti di formazio-

ne esperienziale focalizzata perlopiù sulla costruzione del senso di squadra.

Sempre più spesso, poi, certi programmi di team building entrano a far parte di viaggi incentive intesi non solo come una settimana sdraiati in spiaggia a prendere il sole, ma anche come momenti in cui trasferire messaggi aziendali attraverso attività ludico-formative che possono andare dalla semplice organizzazione di giochi a una formazione più dichiarata, comprensiva di briefing, attività e debriefing in cui puntualizzare gli elementi portanti dell'action learning».

Incentive travel è meglio

Federico M. – il neolaureato della Bocconi che abbiamo citato all'inizio e che sta effettuando uno stage presso una multinazionale produttrice

di beni di largo consumo – fa bene a ricordare ciò che gli avevano insegnato. Avere chiari gli obiettivi delle azioni di marketing da porre in essere è conditio sine qua non per raggiungere i risultati voluti, mentre a volte si ha l'impressione che agli special event si vogliano applicare finalità atipiche.

Un evento è di certo ideale per ottenere consenso, far recepire articolati messaggi aziendali, stupire e gratificare; ma se l'obiettivo è stabilire dei rapporti profondi, delle relazioni interpersonali fra management aziendale e i migliori esponenti delle forze di vendita o della clientela, delle familiarità capaci di sfidare il tempo e di mantenere stretto il legame fra uomini e azienda, allora non c'è esperienza più proficua di un incentive travel accuratamente studiato: un *sogno realizzato* dall'efficacia straordinaria nel consolidare la company loyalty.