

VIVA IL PAPA!

OVVERO

COME TI RILANCIO LA CHIESA CATTOLICA CON UN BEL RIPOSIZIONAMENTO¹

L'idea di Occidente che ha dominato la modernità del pianeta tramonta definitivamente in questo primo scorcio di 2013: il Papa si dimette e il suo successore (e, è lecito supporlo, anche partner) è extraeuropeo. I riferimenti iconici dell'organizzazione di maggiore successo al mondo da oltre duemila anni, vengono stravolti da una formidabile operazione d'innovazione strategica di marketing. Facciamo allora un piccolo giochino intellettuale, provando a leggere con le chiavi interpretative e il linguaggio del marketing management, la storia recentissima del papato romano.

Il punto di partenza è la presa di coscienza, nella Chiesa Cattolica, di un serio problema di *Corporate Identity* e della perdita della consonanza con il proprio target. L'identità cattolica, fondata su alti valori morali di grado assoluto –il Vangelo, sostanzialmente- e saldi principi di comportamento a essi ispirati, viene scossa nelle fondamenta dal combinarsi di due fatti:

- la debolezza e imperfezione umana di alcuni propri ufficiali –emersa nello scandalo pedofilia e nell'Istituto per le Opere Religiose;
- la nuova epoca della trasparenza e protagonismo, vera rivoluzione comportamentale universale, se non introdotta, certo rinforzata dall'avvento del "ciclone" 2.0.

I fatti drammatici degli ultimi anni appaiono come eventi deflagranti, che mettono a nudo la crisi identitaria della Chiesa alle soglie della società nuova in formazione del XXI Secolo.

Il primo, immediato, tentativo di rispondere al palesarsi (anche all'esterno) di questi fattori di debolezza endogena, fu la riaffermazione forte della natura morale della promessa di valore della Chiesa al proprio popolo: la lotta al "relativismo culturale e valoriale" intrapresa da Papa Benedetto XVI, può essere vista come tentativo di riaffermare il posizionamento tradizionale del brand all'interno dei suoi assi valoriali classici. La centralità della morale cattolica viene posta a gran voce, quasi urlata, al centro della *value proposition* della Chiesa romana. Intellettuali, giornalisti, teologi e politici, fanno subito da cassa di risonanza al nuovo *mantra* del brand ("no al relativismo etico!"), accrescendone la notorietà e la credibilità presso il target.

La storia racconta che l'operazione non ha funzionato affatto; anzi, l'insistere su un posizionamento proprio sul terreno tematico più esposto e sempre più

¹ Di Alberto Mattiacci, professore Ordinario di Marketing alla *Sapienza*, Università di Roma, Direttore Scientifico *Eurispes*.

indifendibile –a causa di comportamenti di membri dell’organizzazione clericale, che nel frattempo venivano emergendo (si pensi alla piccola, ma significativa, vicenda del “corvo”)- richiese un intervento di *hard re-positioning*. La mera comunicazione, stressata al massimo grado per riaffermare i valori identitari, il *mantra*, del corporate brand, si rivela infatti sostanzialmente inefficace a risolvere il rebus rappresentato dal profondo e rapido cambiamento d’*attitude* del target, e dal palesarsi della contraddizione fra promessa e performance del brand.

La Chiesa romana, il suo top management, matura così la consapevolezza che ci vuole un turnaround. Serve un riposizionamento forte, netto e credibile. E questo, per essere credibile, deve iniziare dagli uomini.

Le dimissioni di Papa Ratzinger innescano il processo, garantendo oltretutto, per l’unicità dell’evento, una visibilità effettiva ed emozionale straordinaria. La sua forza garantisce l’attenzione e l’interesse elevatissimi del mondo per tutto l’arco del processo, coinvolgendo sia i target della Chiesa che coloro i quali non vi si riconoscono. Al solito, troviamo nuovamente intellettuali, teologi, giornalisti e politici ad assolvere il loro bravo compito di cassa di risonanza.

Il turnaround ha inizio così con un intervento sul piano simbolico, dichiarando quale sia la scelta strategica di fondo: impostare il riposizionamento sul piano semantico –ovviamente quello più consono alla corporate identity e al “mercato” di riferimento. La strada alternativa, quella di operare il riposizionamento sul piano fattuale, agendo drasticamente e pesantemente sulle azioni e i loro responsabili, viene scartato e “derubricato” a priorità operativa, da innescare a seguito del riposizionamento semantico –e magari anche senza troppo clamore, com’è nello stile dell’organizzazione cattolica.

Il terreno dell’immaginario mentale è pronto. Un mese, quasi esatto, intercorre tra le dimissioni e la nomina. Un tempo sufficiente per innescare il processo di formazione delle aspettative verso il cambiamento, creare dibattito e alimentare il gioco delle previsioni. Il resto è cronaca:

- si crea un *sub-brand*, Papa Emerito, per organizzare la *house-of-brand* del top management, operazione necessaria a seguito delle dimissioni;
- si sceglie per esso un *brand name* già noto: il titolo di *Emerito* è usato in Università per quei professori andati in pensione ma che l’Accademia desidera trovino ancora posto nell’organizzazione, a significarne l’alto valore scientifico espresso e quello ancora esprimibile sul piano morale e d’indirizzo. È oltretutto un nome ben posizionato e dotato di senso adeguato alla situazione;
- si sceglie un nuovo Papa *sudamericano*, geograficamente estraneo ai luoghi nei quali si sono prodotte le ferite comportamentali di cui si è detto e però *latinoamericano*, antropologicamente non alieno all’humus proprio del cattolicesimo europeo storico;
- la scelta di un Papa extraeuropeo (anche se non troppo) riafferma l’asse naturale *global* del posizionamento cattolico, seguendo il pendolo, ormai fuori dell’Europa: la *corporate identity* si rinsalda nel proprio ecumenismo e apertura alla nuova società del XXI secolo, che non vedrà più il

predominio del Vecchio Continente, ma la dialettica fra culture;

- il nuovo Papa sceglie un *brand-name programmatico* –Francesco, il poverello d’Assisi- che immediatamente:
 - lo posiziona sul versante caldo dei sentimenti e dei simboli, non lo allontana completamente dall’Italia (è il Patrono d’Italia);
 - carica la sua missione di funzioni, simboli e segni (si pensi alla scelta di tenere la croce in ferro e non in oro) coerenti e graditi, nonché diametralmente opposti, come un alfa e un omega, ai temi della crisi identitaria della Chiesa.

La storia dirà se questo riposizionamento avrà funzionato. Noi crediamo di sì, anche se non si è ancora compresa la potente portata storica dell’evento.

Roma, 15 marzo 2013