

■ Indice

<i>L'Autore</i>	III
Introduzione	
<i>Persuasione, esperienza, fidelizzazione: i tre pilastri fondanti di un ruolo decisionale</i>	1
PARTE 1	
Idee di futuro prossimo. Gli scenari di normalità e i bisogni emergenti del consumatore	7
Capitolo 1	
<i>Imperativo presente! Innovazione digitale e cosmesi, la nascita di un nuovo consumatore</i>	9
Capitolo 2	
<i>Futuro imperativo: innovazione. Perché le imprese cosmetiche devono esserne avanguardia</i>	21
PARTE 2	
Comprendi le aspettative del neoconsumatore e integrale nella struttura organizzativa	41
Capitolo 3	
<i>Il nuovo contesto etico del brand: allinea l'innovazione alle aspettative del neoconsumatore</i>	43
Capitolo 4	
<i>Disegna un'esperienza di prodotto in grado di rispondere ai bisogni del neoconsumatore</i>	63
Capitolo 5	
<i>Allinea la tua struttura organizzativa: nuovi compiti di Marketing, Vendite, Ricerca e sviluppo e Customer service</i>	79

Capitolo 6	
<i>Il Ruolo del Team Marketing</i>	97
Capitolo 7	
<i>Il ruolo del Team Vendite</i>	109
Capitolo 8	
<i>La chiusura del cerchio: quattro formidabili sinergie interdipartimentali</i>	125
PARTE 3	
Abbraccia i cambiamenti del digitale di questo decennio	133
Capitolo 9	
<i>Algoritmi e intelligenza artificiale: quali strumenti adottati per intercettare le intenzioni d'acquisto dei tuoi clienti?</i>	135
Capitolo 10	
<i>Non vendere, abbona. Disegnare con l'eCommerce percorsi di emozione.</i>	149
Capitolo 11	
<i>Abbiamo una meravigliosa responsabilità davanti a noi! Essere avanguardia del consumatore finale</i>	159
<i>Bibliografia</i>	165

■ Introduzione

Persuasione, esperienza, fidelizzazione: i tre pilastri fondanti di un ruolo decisionale

Perché questo libro

Questo libro è stato creato per aiutare chi ha un ruolo decisionale nell'impresa cosmetica a sfruttare il marketing digitale come leva strategica per conquistare il consumatore finale.

Il suo scopo è racchiuso nella parola *conquistare*.

Il termine *conquistare*¹ può assumere diversi significati complementari e comuni anche se applicati in differenti contesti. Conquistare significa infatti:

1. ridurre al proprio dominio;
2. acquistare, fare proprio con fatica;
3. accattivarsi, guadagnare: nel senso dell'innamoramento e della passione.

L'accezione più vicina al marketing della parola *conquista* – sebbene copra l'intero arco – è contenuta nell'accezione al secondo e al terzo.

Questo poiché nel termine conquista sono inclusi i seguenti valori e modelli di comportamento.

Conquistare infatti ha le seguenti *implicazioni* (Figura 1):

- l'instaurazione di un rapporto continuativo,
- che si prefigura come esperienza a medio/lungo termine,
- dove la figura conquistatrice e la figura conquistata traggono medesimo piacere.

I lettori più attenti sicuramente avranno osservato come in questa definizione di conquista siano comprese le leve strategiche (Figura 2) e le funzioni di riferimento di marketing/vendite/commerciale/comunicazione e customer service/ricerca e sviluppo ovvero:

¹ Definizione tratta da Vocabolario della Lingua Italiana, Istituto Enciclopedico Italiano Giovanni Treccani, voce Conquistare

	DEFINIZIONE	IMPLICAZIONE	FUNZIONE
01	Ridurre al proprio dominio	Instaurazione di rapporto continuativo	VENDITE
02	Fare proprio con fatica	In un rapporto che si prefigura come esperienza a medio/lungo termine	MARKETING
03	Accattivarsi, guadagnare	<i>Dove la figura conquistatrice e la figura conquistata traggono medesimo piacere</i>	COMUNICAZIONE

Figura 1 – Definizione di conquistare.

1. persuasione: fase di convincimento/acquisizione nuovi clienti;
2. esperienza: fase di coinvolgimento/costruzione del desiderio;
3. fidelizzazione: trasformazione di neoclienti in clienti acquisiti/mantenimento clienti (*retention*).



Figura 2 – Le tre leve strategiche del marketing cosmetico.

Le specificità dell'industria cosmetica

Sebbene queste tre leve (persuasione, esperienza, fidelizzazione) possano valere per differenti tipi di imprese, questo libro è stato espressamente concepito per le specifiche esigenze delle imprese cosmetiche.

Il consumatore cosmetico ha infatti modelli comportamentali e caratteristiche intrinseche proprie e specifiche di questo settore.

La cosmesi è infatti²:

- un universale culturale anticamente radicata e presente in differenti aree del pianeta;
- risponde ai bisogni di appartenenza, riconoscimento sociale e di autostima;
- attraverso un canone normativo e di standard in continua evoluzione.

Il consumatore cosmetico – diversamente da altri settori – esprime e ha in sé bisogni specifici:

- universali (presenti in diverse parti del mondo);
- archetipici (bisogni che nascono su mitologie e sistemi di pensiero);
- relazionali (bisogni di contatto con leader – brand, influencer e suoi pari).

Al pari del digitale, la cosmesi è un'innovazione ben percepita dal consumatore finale: ciò spiega perché il consumatore si serve del digitale nella sua beauty routine.

Per questo motivo, non possiamo concepire il digitale per la cosmesi con gli stessi parametri di altri settori. L'approccio deve quindi avere un orientamento specifico ai bisogni coinvolti.

Lo scenario: il quadro mutato e i bisogni emergenti del consumatore

Nel decennio 2020-2030 si assiste alla piena legittimazione del digitale permeato a ogni livello della normalità quotidiana.

Ciò è stato indubbiamente aumentato dalla prima influenza pandemica su scala mondiale dai tempi dell'influenza spagnola (1916-1920) alla quale si è data una risposta in divenire in termini:

- organizzativi (smart e remote working/DAD);
- relazionali (comunicazione tramite instant messaging, videochiamate, mondi virtuali);
- commerciali (eCommerce per prodotti, domiciliazione per cibo e ristoranti, virtualizzazioni);
- marketing (esperienze in presenza e in remoto, virtualizzazione dei prodotti).

² Per maggiori approfondimenti cfr. Enrico Giubertoni, *I social nella cosmesi*, 2017 Tecniche Nuove Editore, pagg. 12-15.

Ciò ha determinato nel consumatore l'emergere di nuove abitudini e nuovi bisogni che impattano sull'impresa cosmetica (Figura 3).

Da qui la necessità di allineare e coinvolgere dipendenti interni e fornitori esterni a questo nuovo scenario.

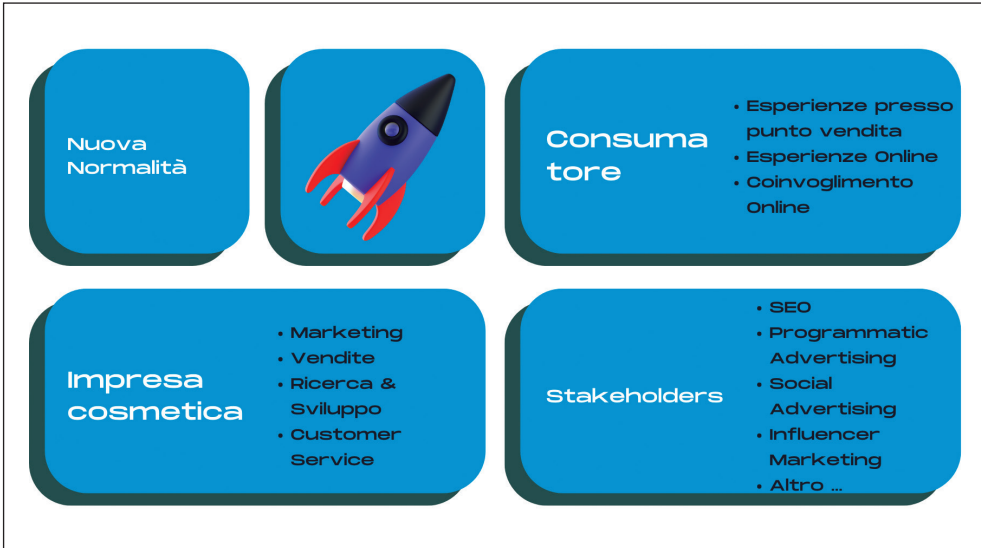


Figura 3 – Gli impatti della nuova normalità.

Diventare proattivi nella nuova normalità: impatti organizzativi e aree da presidiare

Il libro è stato pensato per aiutare le imprese cosmetiche a individuare le aree strategiche su cui definire e presidiare:

- le proprie strategie digitali;
- gli assetti organizzativi interni;
- i rapporti con stakeholder esterni (agenzie media, stampa, di processo digitale ecc.).

Ciò per consentire alle imprese cosmetiche di individuare le leve strategiche e le chiavi di svolta per essere sempre in grado di:

- stare al passo con il ritmo del cambiamento dei loro clienti;
- adeguare il loro percorso digitale in modo proattivo.

Risposte che un ruolo di responsabilità decisionale deve conoscere

Il libro è stato pensato per i ruoli di responsabilità decisionale e di indirizzo:

- figure interne aziendali;
- ruoli con responsabilità decisionale e di strategia (dirigenti e CEO);
- obiettivi a medio lungo termine;
- necessità di coordinamento del team.

Figure che percepiscano come necessario:

1. acquisire nuove competenze sull'innovazione digitale;
2. individuare il corretto approccio per conquistare il consumatore finale;
3. integrare la nuova normalità nella cultura e nei processi organizzativi.

Figure che abbiano la necessità di allineare e coinvolgere dipendenti interni e fornitori esterni a questo nuovo scenario.

■ Capitolo 1

Imperativo presente! Innovazione digitale e cosmesi, la nascita di un nuovo consumatore

Da consumarsi preferibilmente *entro il 31/12/2026*

Temi trattati: prende vita un nuovo e differente consumatore con nuove abitudini e nuove esigenze di consumo in divenire che impattano nell'industria cosmetica.

Questo capitolo serve appunto a rincorrere e rimettersi al pari del consumatore finale, poiché in questa fase storica il consumatore:

- ha già iniziato ad adottare l'innovazione nella sua routine quotidiana;
- si aspetta dalle imprese una risposta ai suoi nuovi ed emergenti bisogni;
- ha di conseguenza alzato l'asticella delle aspettative/qualità in favore delle imprese che si sono proattivamente mosse per fornirgli risposte al quadro mutato.

Dobbiamo quindi fare un'azione di *filling the gap*, ovvero colmare il divario che si è creato tra il consumatore finale e l'impresa.

Lo possiamo fare poiché siamo di fronte a un mutamento culturale e a un'occasione straordinaria: il primo dato dalla consapevolezza del ruolo e dell'importanza del digitale nei processi di business, la seconda data dai piani di incentivi europei per sostenere le imprese nell'ancorarsi al nuovo digitale.

Tra new normal e next normal: l'innovazione continua come normalità

La chiave di lettura per sintetizzare il decennio in corso (2020-2029) è la seguente: innovazione continua.

Il decennio si è aperto con una pandemia che ha determinato dei cambiamenti che sono riassunti in un termine: *nuova normalità*, con cui si intende la «[...] situazione

di ritorno o ripristino di condizioni considerate normali, in cui spesso permangono i segni e gli effetti del precedente periodo di crisi acuta»¹.

Non dobbiamo però pensare che il quadro del post coronavirus sarà stabile.

Un importante articolo di Kevin Sneader e Shubham Singhal² mette in evidenza come con la pandemia in corso – la prima a essere combattuta “in diretta” tramite vaccinazione – si creino le condizioni di uno scisma tra il mondo pre- (prima di COVID-19) e post-virale.

Ed è in questo secondo mondo che vi saranno assestamenti continui: in questa “prossima normalità” (*next normal*) assisteremo a una drammatica accelerazione dei processi di cambiamento delle abitudini individuali che impatteranno nell’ordine in cui l’economia e la società hanno tradizionalmente operato.

Una normalità meno nuova di quanto si possa pensare?

La cosiddetta “nuova normalità” nasce sull’elaborazione di idee “antiche” che non riuscivano a trovare attuazioni a causa del perdurare delle abitudini precedenti.

L’11 febbraio 2020 l’OMS (Organizzazione Mondiale della Sanità) ha stabilito la denominazione “COVID-19” per la più importante pandemia del XXI secolo. In rapida accelerazione diverse nazioni e zone del mondo hanno sperimentato forme di quarantena che hanno di fatto pesantemente impattato sugli spostamenti, sulle attività lavorative e sugli scambi interpersonali delle persone.

In tutto il pianeta, gli esseri umani hanno trovato nel digitale compromessi e “vie di fuga” al quadro restrittivo e opprimente di una libertà negata dal virus.

Sebbene tutto ciò sia vero e innegabile, va comunque rimarcato quanto le tecnologie e gli strumenti digitali adottati dagli esseri umani fossero disponibili da diversi anni prima della pandemia, come illustrato di seguito.

- *Google Suite, Zoom, Microsoft Office 365* e i più importanti sistemi di collaborazione esistevano da almeno 10 anni e in alcuni casi (es. Google Suite) sono nati nei primi anni del nuovo millennio (2008).
- Applicazioni di delivery per il food (*Glovo, Just-eat, Deliveroo* ecc.) sono nate e si sono sviluppate nel decennio 2010-2019.
- I sistemi di eCommerce sono un’innovazione nata intorno al 1995 negli Stati Uniti. In Italia l’eCommerce si è sviluppato nell’ottobre 1996 grazie all’imprenditore cosmetico Lucio Carli (si legga la sua intervista nel Capitolo 10³).

Emerge quanto i comportamenti e le soluzioni adottate durante i periodi di lockdown non siano figli di un periodo di riduzione della libertà personale causati dal lockdown:

¹ Cfr. Vocabolario della Lingua Italiana Giovanni Treccani, voce Nuova Normalità.

² Cfr. <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/beyond-coronavirus-the-path-to-the-next-normal>.

³ V. pag. 158.

ma siano soluzioni autoctone del decennio precedente che hanno subito un processo urgente quanto rapido di adozione.

Non si può certo dire che sia stato un salto nel vuoto: questi modelli nascono dal fatto che già dalla fine degli anni Novanta le prime forme di realtà virtuale hanno permesso di immaginare nuovi “modelli di mondo” e queste forme sono figlie della letteratura fantascientifica che essa stessa ha ispirato in modo utopico la produzione cinematografica (si pensi a *Voyage dans la lune* di Georges Méliès) e distopica (*Metropolis* di Fritz Lang).

Per quanto riguarda i metamondi, essi hanno radici molto antiche legate al genere letterario Fantasy e alla gamificazione. Esempi estremamente interessanti di metamondi sono i romanzi di Michael Ende, *La Storia Infinita*, di J. K. Rowling, in particolare la saga di Harry Potter, così come Tolkien.

Il consumatore cosmetico ha esigenze emergenti: come cambiano le forme di relazione

Da questa nuova normalità si è creato un rapido quanto imponente cambio di abitudini. Ciò conferma che quanto è stato utilizzato durante la pandemia è figlio di un sistema culturale che si basava sulle forme di relazione, come si evince dalla Figura 1.1.

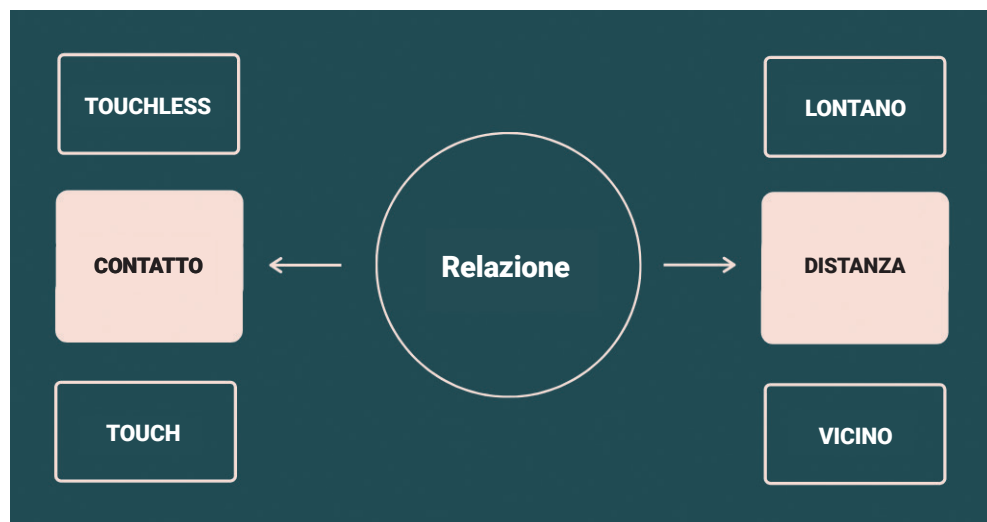


Figura 1.1 – Relazione.

È il bisogno di relazione che porta le persone a diminuire le distanze e a creare forme di contatto. Su questa necessità, gli esseri umani sono disposti a rivedere i propri sistemi di:

- mobilità, quando ritengono essere necessario spostarsi;
- contatto, quando ritengono esserci il bisogno di contatto sensoriale.