

NUOVA EDIZIONE

MATTEO RINALDI

# HUMAN-CENTRIC MARKETING

PRIMA DI CONSUMATORI, SIAMO TUTTI PERSONE



---

Best seller nella categoria marketing e vendite

---

FrancoAngeli

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



# MANAGEMENT TOOLS

*Visioni, esperienze, metodologie per potenziare competenze e capacità: proprie e dei collaboratori*

---

*Management Tools* offre a tutti i professional (e agli imprenditori) testi precisi, puntuali, agili e innovativi. Scritti appositamente da consulenti qualificati, i volumi affrontano tutte le aree e i temi di rilievo per valorizzare le competenze e indirizzare al successo le organizzazioni.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

MATTEO RINALDI

# HUMAN-CENTRIC MARKETING

PRIMA DI CONSUMATORI, SIAMO TUTTI PERSONE



FrancoAngeli

Progetto grafico della copertina: Elena Pellegrini

2a edizione Copyright © 2019, 2022 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# INDICE

<i>Introduzione – Pensare human-centric</i>	pag.	9
<i>1. Iniziamo con Freud</i>	»	13
1.1. Perché le persone fanno quello che fanno?	»	13
1.2. Quanto stai sfogliando la cipolla?	»	14
<i>2. L'evoluzione del marketing</i>	»	17
2.1. Le quattro regole del marketing che sono cambiate	»	17
2.2. Il marketing non è per i vecchi	»	21
<i>The Blonde Salad e Foorban – Annoiatevi e ricordatevi del fatto- re H, di Riccardo Pozzoli</i>	»	22
<i>Step 1 – Pensa alle persone, non ai consumatori</i>	»	27
3.1. Il tuo target è un essere umano. Impara a “dipingerlo”	»	27
3.2. L'utilizzo dei big data per capire i consumatori	»	28
3.3. La segmentazione <i>human-centric</i>	»	30
3.4. Le <i>Personas</i> – Quando non si hanno risorse per comprare big data	»	38
3.5. Dare un “volto” al brand	»	41
3.6. <i>Aspirational portrait</i> e <i>sales target</i>	»	42
3.7. Gli obiettivi di business e il “modello di influenza”	»	44
<i>Step 2 – Dal vendere prodotti al vendere esperienze emozionali</i>	»	47
4.1. L'arte del saper sacrificare	»	47
4.2. Tre ingredienti per creare un brand positioning di successo <i>Danone – È il dipartimento di marketing o una bisca clandestina?, di Ricardo Travassos</i>	»	47
4.3. La <i>motivational hierarchy</i> per rappresentare il posiziona- mento del brand	»	48
4.4. Cosa accade quando vendiamo esperienze emozionali	»	53
	»	57



<i>Step 3 – Dalla strategia all'esecuzione</i>	pag.	61
5.1. Creazione del brief	»	62
5.2. Proposta dell'idea creativa e valutazione da parte del marketing team	»	64
5.3. Testare la comunicazione prima di andare <i>on air</i>	»	66
5.4. Tre suggerimenti <i>human-centric</i> per creare una comunicazione che abbia successo	»	67
5.5. Il ruolo delle emozioni nella comunicazione	»	68
<i>Costa Crociere – La comunicazione che funziona, di Francesco Muglia</i>	»	70
5.6. Sbagliando si impara, anche nella comunicazione	»	76
 <i>Step 4 – Abbiatelo il coraggio di osare</i>	»	83
6.1. Cambiare le regole del gioco	»	83
<i>Heineken – Il coraggio di essere coraggiosi!, di Dario Gargiulo</i>	»	85
6.2. Il <i>guerrilla marketing</i> oggi	»	90
6.3. Quando la comunicazione diventa virale	»	92
6.4. Creare community con il <i>tribal marketing</i>	»	93
6.5. Real-time marketing	»	94
 <i>Step 5 – Rendi il punto vendita un teatro</i>	»	95
7.1. Il momento della verità	»	95
7.2. La <i>store experience</i> nel mondo della ristorazione	»	98
7.3. Come i brand possono aiutare a creare esperienze di consumo nel canale Ho.Re.Ca.	»	103
7.4. La <i>store experience</i> nel mondo delle <i>home furnitures</i> e il caso IKEA	»	105
<i>Huawei – La store experience nel mondo della telefonia, di Francesco Sodano</i>	»	108
 <i>Step 6 – Go digital</i>	»	115
8.1. Strategie di marketing digitale <i>human-centric</i>	»	116
8.2. <i>Digital harvesting model</i>	»	118
8.3. L'utilizzo di influencer	»	121
<i>Ceres – I social media, di Roberto Zepponi</i>	»	122
 <i>Step 7 – Ottimizza il portafoglio</i>	»	133
9.1. <i>Umbrella brand</i>	»	133
9.2. <i>Family brand</i>	»	134
9.3. <i>Endorser brand</i>	»	136
9.4. <i>Stand alone brand</i>	»	137
 <i>Step 8 – Impara guardandoti attorno</i>	»	139
10.1. Rimani coerente come Quentin Tarantino	»	139

10.2. Trasmetti un messaggio chiaro e significativo attraverso il canale giusto come Barack Obama	pag. 140
10.3. Rendi il consumatore il protagonista della tua storia come Stephen King	» 141
10.4. Anticipa le mosse dei tuoi avversari come Daniel Negreanu	» 142
10.5. Rendi le cose semplici come Stephen Hawking	» 143
10.6. Riposiziona il tuo brand come Madonna	» 144
10.7. Pensa a lungo termine come Warren Buffett	» 145
10.8. Fai leva sulle tensioni e sui sentimenti del tuo target come Donald Trump	» 146
10.9. Padroneggia la tua strategia come Sir Alex Ferguson	» 148
10.10. Strategia, coraggio e velocità come Cassius Clay (Muhammad Ali)	» 150
<i>Barilla – Le Personas del nuovo Pesto Barilla, di Matteo Gori</i>	» 152
<i>BMW – House of BMW: la nuova frontiera del “Brand Activation”, di Carlo Botto Poala</i>	» 161
<i>Ringraziamenti</i>	» 165
<i>Glossario</i>	» 167
<i>Biografie in ordine di apparizione nel libro</i>	» 173
<i>Bibliografia</i>	» 177



# INTRODUZIONE

## PENSARE HUMAN-CENTRIC

### **Le persone odiano il marketing...**

Odiano quando devono aspettare qualche minuto prima che un video su YouTube possa iniziare perché “forzati” a guardare una pubblicità. Le persone, quelli come noi per intenderci, odiano che mentre ascoltano la loro playlist preferita su Spotify vengano interrotti da noiosissimi spazi promozionali, specialmente se questo avviene quando abbiamo collegato le casse al telefonino e stiamo intrattenendo degli ospiti a casa. Odiamo quando abbiamo appena comprato uno yogurt e qualche metro più avanti un altro supermercato lo vende a 10 centesimi in meno. Tutto questo, che viene associato al “marketing”, genera molto spesso odio e frustrazione.

### **...ma amano i brand**

È strano pensare che sono proprio le strategie di marketing a partorire ciò che noi allo stesso tempo amiamo quasi incondizionatamente: i brand. Li amiamo così tanto che quando Apple o Nike lanciano un nuovo modello, alcune persone sono disposte a fare la fila dalla sera prima (dormendo per terra) pur di essere tra i primi ad averlo. Vivendo a Milano ho visto persone venire da tutto il mondo solo per fare shopping e comprare i loro marchi italiani preferiti. Su internet è possibile trovare persone che sono così fanatiche di alcuni brand da tatuarsi il logo sul corpo.

### **Anche chi dice di odiare il marketing, lo usa tutti i giorni senza rendersene conto**

Utilizziamo il marketing quando cerchiamo di convincere il nostro capo a darci una promozione, ogni volta che scriviamo un post su Facebook o pubblichiamo una foto su Instagram facendo branding di noi stessi. Il marketing è sempre stato “dentro ognuno di noi”. Provate a pensare quando da piccoli volevate convincere i vostri genitori a comprarvi qualcosa che davvero desideravate: se siete riusciti nel vostro intento, probabilmente è perché avete uti-

lizzato una strategia di marketing in maniera efficace. Da piccoli si conosceva esattamente il momento in cui chiedere i soldi per il cinema al papà, per esempio dopo aver avuto un buon voto a scuola; si sapeva anche quando sarebbe stato inutile provarci, ad esempio ogni volta che la sua squadra del cuore perdeva. Fin da piccoli, impariamo strategie di marketing, senza saperlo.

## **Il marketing è troppo importante per essere lasciato al dipartimento di marketing**

Questa è una bellissima citazione di David Packard, cofondatore di HP, e sottolinea come in realtà il marketing sia ovunque. Il marketing ha il potere di muovere le masse, avvicinare culture diverse o addirittura cambiarle. Il marketing, per dirla alla Seth Godin, “è l’arte generosa di aiutare gli altri a diventare ciò che desiderano”. Il marketing ha dunque il nobile scopo di sentire, comprendere e aiutare le persone a risolvere i loro problemi ed è da queste premesse che nasce l’approccio *human-centric*.

## **Cosa significa essere *human-centric*?**

Significa mettere al centro delle proprie scelte di business le persone e non i consumatori. Ogni consumatore è infatti prima di tutto un essere umano, con determinati bisogni, desideri e paure. Pensare *human-centric* significa capire i propri consumatori in profondità, non fermandosi all’analizzarli esclusivamente in relazione al settore in cui si opera (bevitori di birre, fumatori, ascoltatori di musica, ecc.) ma in una prospettiva più olistica, che ci permette di capirli come esseri umani. Pensare *human-centric* significa chiedersi costantemente cosa fare per migliorare la vita delle persone, per farle sentire meglio con se stesse e con gli altri.

## **Perché questo libro**

Questo libro nasce con l’intento di raccontare il lato *umano* del marketing, come non è mai stato fatto prima. Ormai faccio parte del mondo del marketing da più di dieci anni. Ho lavorato con alcuni dei marchi più famosi al mondo, tra cui Danone, Coca-Cola, IKEA, Carlsberg e tanti altri. Ho avuto l’opportunità di interfacciarmi con dirigenti di aziende operanti in diversi settori, che con il tempo sono diventati dei carissimi amici, alcuni dei quali hanno anche contribuito a scrivere questo libro.

Ho ascoltato, studiato e preso parte a molte storie di marketing e posso dirvi che quelle di maggior successo hanno una cosa in comune: partono tutte da una “profonda comprensione delle persone”. Mentre molti libri ora parlano di AI (Intelligenza Artificiale) e digitalizzazione, questo libro vuole riportare l’attenzione sugli “esseri umani” con lo *human-centric marketing*. Vi racconterò storie sull’affascinante campo in cui lavoro, usando le esperienze dei miei clienti, dei miei colleghi, dei miei studenti e delle persone non provenienti dal mondo del marketing, condividendo i risultati di questo fantastico viaggio.

In molti abbiamo visto le pubblicità di Heineken e quelle di Ceres, probabilmente in molti conosciamo il blog The Blonde Salad o abbiamo sentito parlare di Foorban, mentre tutti conosciamo Costa Crociere e forse ricordiamo la sua ultima campagna con Penélope Cruz; ha fatto il giro del mondo la notizia che Huawei ha aperto il suo primo *experience store* proprio a Milano, ma in pochi sanno da dove partono tutte queste iniziative, in pochi conoscono gli *human insights* che hanno guidato le aziende a intraprendere queste strade. In questo libro ho scelto le migliori storie dal mio repertorio e ho lasciato la parola a chi nel campo sta rivoluzionando il modo di fare marketing e business al fine di interessarvi e ispirarvi.

Insieme ci immergeremo nei comportamenti, nelle credenze e nella psicologia dei consumatori. Cercheremo di capire le loro paure, le loro tensioni e le loro preoccupazioni. Esploreremo i modi in cui i marchi di successo capiscono e interagiscono con le persone comunicando, al momento giusto, nel posto giusto. Sarà un viaggio molto emozionante e divertente, che mostrerà il lato umano e rivoluzionario del marketing.

Una piccola nota prima di iniziare questo viaggio insieme. Alla fine del libro ho raccolto i termini di marketing e dell'approccio *human-centric* per spiegarli ai non addetti ai lavori. In questo modo risulterà più facile muoversi agevolmente nel complesso sistema della terminologia tecnica di marketing ricca, per sua natura storica, di inglesismi e di neologismi che potrebbero complicarne l'approccio e la comprensione.

Buon viaggio.



# 1. INIZIAMO CON FREUD

## 1.1. Perché le persone fanno quello che fanno?

Durante un focus group, il team che stavo dirigendo ha fatto questo esperimento: dopo aver riempito due bottiglie diverse con la stessa birra, le ha mostrate ai partecipanti. La prima bottiglia si presentava più moderna e “stilosa”, con un aspetto premium, mentre la seconda appariva più semplice e tradizionale. In seguito, ha detto ai partecipanti che il prezzo della prima birra era quattro volte più alto rispetto a quello della seconda e, infine, ha chiesto loro di assaggiarle entrambe e di esprimere cosa ne pensassero. Solo il 10% dei partecipanti ha dichiarato di non notare una consistente differenza tra le due birre in termini di sapore. Il restante 90%, invece, ha dichiarato che era chiaramente percepibile la migliore qualità della prima birra rispetto alla seconda e che, già al primo sorso, la seconda birra provocava dei lievi giramenti di testa.

Ne siete rimasti sorpresi? Probabilmente no, specialmente se si considera che Pepsi, fin dagli anni '80, ha vinto i *blind test* rispetto a Coca-Cola, ma continua ad avere una quota di mercato più bassa nella maggior parte dei Paesi, nonostante le persone ne preferiscano (oggettivamente) il gusto.

**MI PIACE PENSARE CHE LA DIFFERENZA TRA UN MARKETER E UN BRAVO MARKETER SIA CHE IL SECONDO HA UN'INNATA CURIOSITÀ CHE LO PORTA A CERCARE DI CAPIRE PERCHÉ LE PERSONE FANNO QUELLO CHE FANNO.**

Mentre il primo – il marketer – si focalizza sul cercare di conoscere il consumatore e quali siano le sue preferenze, il secondo – il bravo marketer – scava più in profondità, interrogandosi continuamente sul perché di certi comportamenti. In altre parole, per essere dei bravi marketer non



basta conoscere *cosa* compra il consumatore, ma bisogna comprenderne il perché.

Scoprire il perché dei comportamenti delle persone è un aspetto chiave del marketing, ma non è così facile. La maggior parte delle nostre decisioni, infatti, come sottolinea Freud nel suo libro *L'interpretazione dei sogni* (1889), è inconsciamente dettata dalle nostre emozioni e dai nostri desideri inconsci. Provate a chiedere a qualcuno che ha un iPhone perché lo abbia comprato; probabilmente, razionalmente, cercherà di giustificare il suo acquisto dicendovi che è facile da utilizzare, ha un bel design, gli permette di scattare delle belle foto e può scaricare le applicazioni che ritiene più utili. Questi, in realtà, non sono dei veri motivi, ma delle giustificazioni. Non ci vuole un esperto di marketing per capire che queste caratteristiche, che costui vi ha appena descritto, si possono anche ritrovare nei diversi Samsung, Huawei, LG etc. Non dovete prendervela se vi ha “mentito”; la verità è che descrivere il legame emozionale con qualcuno o qualcosa è estremamente difficile. Nel rispondere (sinceramente) alla domanda “perché hai comprato un iPhone?”, si può provare la stessa difficoltà di quando si cerca di rispondere alla domanda “perché ti sei innamorato della tua ragazza?”.

## 1.2. Quanto stai sfogliando la cipolla?

Freud credeva che il comportamento di un individuo derivasse dalle paure e dai desideri che sono “relegati” nell’inconscio (quella parte di noi stessi che si svela attraverso i sogni, i lapsus e gli atti mancati e che si può cercare di capire tramite la psicoanalisi). In un certo senso, il lavoro di un bravo marketer è molto simile a quello di uno psicoanalista: comprendere gli aspetti inconsci che dettano il comportamento delle persone (consumatori). Questo è alla base di una strategia di marketing di successo.

### **TROPPO SPESSO LE AZIENDE COMMITTONO L'ERRORE DI STUDIARE I CONSUMATORI SOLO IN RELAZIONE ALLA PROPRIA CATEGORIA DI PRODOTTO.**

Un’analisi del target così riduttiva non aiuterà a capirli in profondità e a rispondere al perché delle loro scelte. In questo modo è come se ci stessi fermando al primo strato della cipolla.

È solo continuando a sfogliarla e andando più in profondità, strato dopo strato, che troviamo *insights* e risposte che ci aiuteranno a comprendere i comportamenti, i bisogni e le paure delle persone. Sfogliare la cipolla significa svestire la persona dai suoi panni di consumatore e comprenderla come essere umano.

Chi ha esperienza tra i fornelli, ma anche chi non ne ha ma è semplicemente un “tagliatore” (mio papà ad esempio non penso di averlo mai visto fare un uovo al tegamino, ma è un abilissimo tagliatore di pane, pomodori, cipolle etc.), saprà che quanto più si sfoglia la cipolla, tanto più verrà da piangere. Lo stesso è nel marketing.

**QUANTO PIÙ SI PROVERÀ AD ANDARE IN PROFONDITÀ PER CERCARE DI CAPIRE LA PERSONA CHE C'È DIETRO COLUI CHE FINO AD OGGI ABBIAMO CHIAMATO “CONSUMATORE”, TANTO PIÙ SI AVRANNO DEGLI INSIGHT CHE POTRANNO ESSERE UTILI A IDEARE STRATEGIE DI MARKETING IN GRADO DI CREARE UN LEGAME EMOZIONALMENTE COINVOLGENTE TRA LE PERSONE E I MARCHI.**

Quindi bisogna chiedersi: quanto stiamo sfogliando la cipolla?

Una cipolla “ben sfogliata” significa comprendere i consumatori in senso più olistico, a 360°. Questo non solo aiuterà a fare emergere degli indicatori più profondi e rilevanti sui quali basare le nostre strategie di marketing, ma ci permetterà di espandere il giro d'affari, attirando nuovi potenziali clienti. Nel suo libro *Human Centric Marketing: Why People Do What They Do*, Paul Garrison<sup>1</sup> sottolinea che focalizzarsi solo sul comportamento del consumatore in relazione a una determinata categoria (di cui fa parte il prodotto) può essere paragonabile a un cavallo che porta dei paraocchi e che si perde tutto ciò che gli succede attorno. Non avere una visione del consumatore a 360° permetterà a qualcun altro di entrare nel mercato e rivoluzionare la categoria di prodotto con delle idee più innovative e volte a colmare le lacune lasciate da chi opera in quel settore. Guardate cosa ha fatto Jeep Cherokee a Minivan quando ha definito una nuova categoria come quella dei SUV, o cosa ha fatto la Red Bull alle società di soft drink quando ha deciso di creare una nuova categoria di bevande energetiche. In entrambi i casi, questi innovatori hanno guardato i potenziali clienti in modo più olistico (comprendendoli come persone nella loro complessità) e hanno visto esigenze non soddisfatte e che erano state trascurate.

Questi esempi mi ricordano il concetto di *Blue Ocean Strategy*<sup>2</sup>. W. Chan Kim e Renée Mauborgne, autori del libro che prende lo stesso nome, dividono i mercati in due tipologie di oceani: quelli rossi, contraddistinti da mercati ferocemente combattuti che, in senso figurato, sono colorati di sangue rosso per via dei reciproci attacchi dei predatori. E quelli blu, intatti e completamente privi di concorrenti.

La differenza principale è che le aziende che creano un oceano blu non usano i concorrenti come benchmark: i concorrenti non devono essere un punto di riferimento, la logica da seguire è piuttosto quella che nel libro vie-

1. Paul Garrison, fondatore di Garrison Group, Visiting Professor a Dartmouth e former General Manager di The Coca-Cola Company. Garrison P. (2018), *Human Centric Marketing: Why People Do What They Do*, Manager Publishing, Budapest.

2. Kim W.C. (2006), *Strategia oceano blu*, Rizzoli Etas.

ne definita *value innovation*, vale a dire “innovazione di valore”. Invece di concentrarsi sulla concorrenza e sul come superarla, dovremmo imparare a neutralizzarla offrendo ai nostri clienti o potenziali acquirenti un significativo aumento di valore, tramite l’innovazione che deriva da una profonda conoscenza del proprio target. Questo sarà l’unico modo per rendere la concorrenza irrilevante, aprendo così un nuovo spazio di mercato incontestato, per l’appunto, un oceano blu.

**LE PERSONE COMPRANO PER MOTIVI EMOZIONALI E POI TENDONO A GIUSTIFICARE LE LORO DECISIONI D’ACQUISTO RAZIONALMENTE.**

La scienza dello *human-centric marketing* si occupa proprio di questo: capire in profondità il consumatore e il “perché” di alcuni comportamenti e, conseguentemente, creare strategie di branding che siano in grado di instaurare un legame emozionale, forte e duraturo con il marchio.

## 2. L'EVOLUZIONE DEL MARKETING

Il mondo del marketing è in continua evoluzione. Quello che molto spesso si legge nei testi accademici – a parte essere a volte molto diverso da quello che poi si riscontra effettivamente nella praticità del mondo del business – da un giorno all'altro può diventare *old school*, ossia obsoleto.

**CAPIRE COME IL MONDO DEL MARKETING STIA EVOLVENDO VELOCEMENTE POTRÀ AIUTARE A RISPARMIARE ENERGIE, TEMPO E SOLDI E A FARE IN MODO CHE IL BUSINESS POSSA CRESCERE PIÙ RAPIDAMENTE.**

Per questo è importante studiare, documentarsi e osservare quali sono le nuove iniziative di marketing che stanno avendo successo nei diversi settori.

Nel mondo del marketing, guardare “l'erba” non solo del vicino, ma anche di chi vive in Paesi diversi, può essere fonte d'ispirazione; questo non significa copiare quello che fanno gli altri, ma trarne spunto e applicarlo alla nostra realtà.

### 2.1. Le quattro regole del marketing che sono cambiate

Le regole del marketing sono cambiate e di seguito ho cercato di sintetizzare i cambiamenti più importanti che ho potuto osservare negli ultimi anni.

#### **1. Non importa solo in quanti siano a conoscere il brand (qualità piuttosto che quantità)**

Scommetto che, se decidessimo di aprire qualsiasi libro di testo dei primi anni del corso di laurea in Economia, scopriremmo che creare *brand awareness* (conoscenza del marchio) è l'obiettivo numero uno di una strategia di marketing. Non è così. Ci sono brand che sono TOM (*Top Of Mind*): quelli che ci vengono immediatamente in mente quando si pensa a un settore spe-

cifico, ma che comunque hanno difficoltà ad avere successo. In Italia, ad esempio, tutti conoscono Pepsi, ma la sua quota di mercato è comunque notevolmente inferiore a quella di Coca-Cola. Come ce lo possiamo spiegare?

Immaginiamo che io decida di andare a cena in un ristorante à la page di Milano. Mi siedo a un tavolo per due, ma da solo, mentre intorno a me i tavoli sono pieni di coppie o gruppi di amici che sembrano stiano passando del tempo piacevole insieme. In quel momento, è inevitabile che mi senta solo e abbia voglia di compagnia. Così, decido di alzarmi in piedi, salire sulla sedia e urlare ad alta voce: «Buonasera a tutti, mi chiamo Matteo Rinaldi e vorrei che qualcuno di voi venisse a sedersi di fronte a me per passare una piacevole serata insieme». Anche se in quel momento tutte le persone presenti al ristorante (il *mercato*) conoscono il mio nome, perché l'ho urlato poco prima, per cui c'è un livello di *awareness* molto elevato, ciò non significa che qualcuno si siederà con me, lasciando i suoi amici o partner (i miei *concorrenti*).

**QUELLO CHE CONTA REALMENTE NON È CHE I CONSUMATORI  
CONOSCANO IL NOSTRO BRAND, MA CHE CON ESSO RIESCANO  
A INSTAURARE UN LEGAME EMOZIONALMENTE COINVOLGENTE.**

## **2. Non preoccupatevi troppo dei concorrenti**

Un altro aspetto che trovo assolutamente affascinante, ma anche preoccupante, è la tendenza da parte delle aziende di curarsi troppo dei concorrenti. Questo probabilmente deriva dal fatto che i libri di testo per anni hanno enfatizzato l'importanza di offrire un prodotto diverso da quello della concorrenza. A volte, siamo così ossessionati dai concorrenti, che perdiamo di vista ciò che è veramente importante per i consumatori.

Questo mi ricorda il mio fratellino Andrea che, all'età di sette anni, si confidò con me dicendomi che si era preso una cotta per Carolina. Con Andrea abbiamo sei anni di differenza, e mi fece molta tenerezza che fosse venuto da me per dei consigli "amorosi". Mi ricordo che gli chiesi cosa stesse facendo per conquistare il cuore di Carolina e la sua risposta fu fantastica: «Sono diventato molto amico di Tommaso; anche a lui piace Carolina, per cui voglio assicurarmi di tenerlo a distanza da lei». Che dolce, non è vero? Il consiglio che gli diedi fu di focalizzarsi su Carolina, di provare a capirla, di farla ridere, di cercare di instaurare un legame con lei, invece di focalizzarsi sul suo "principale concorrente".

Questo, purtroppo, non è molto diverso da quello che avviene oggi giorno tra le aziende. Non bisogna preoccuparsi troppo della concorrenza. Piuttosto, concentrarsi di più sul capire i consumatori, cercando di essere quanto più rilevanti possibile per loro.

**FOCALIZZARSI TROPPO SU QUELLO CHE FANNO I NOSTRI COMPETITOR  
PUÒ ESSERE UNA DISTRAZIONE DAL CAPIRE COSA SIA VERAMENTE  
IMPORTANTE PER IL CONSUMATORE.**

Dobbiamo concentrarci, invece, sul capire quali siano le necessità associate al prodotto/servizio che offriamo e quali i valori emozionali connessi alla personalità e allo stile di vita dei potenziali clienti. È solo in questo modo che, come dice la canzone, il consumatore “avrà occhi soltanto per te”<sup>1</sup>.

### **3. Iniziate dagli obiettivi e non dal budget**

Un po' a causa dei nostri genitori, che, come tutti quelli della loro generazione, sono stati abituati “al risparmio”, un po' per quello che, comunque, tuttora si legge in alcuni testi di marketing, abbiamo imparato a pensare prima a quanti soldi abbiamo a disposizione e poi a cosa poterne fare. Oggi non è più così: molte start-up non sarebbero mai nate, se avessero dovuto far leva solo sulle proprie forze economiche e non sarebbero mai nate figure come quelle dei “Business Angel”, o gli ormai sempre più numerosi fondi di investimento, venture capitalist, etc.

Nel 2020 non si può pensare di attuare una strategia di marketing partendo dal budget, ma bisogna partire dagli obiettivi che si intendono raggiungere. Una volta focalizzati gli obiettivi, si analizzano le risorse a disposizione per raggiungerli e, qualora non fossero sufficienti, si può provare a trovarle, in alternativa bisognerà ridimensionare gli obiettivi.

Pianificare una strategia di marketing non è molto diverso dal pianificare un *road trip*. Prima di tutto, bisogna decidere la destinazione finale, poi si stabilisce quali strade percorrere e quante fermate fare e, infine, si pianifica quante volte e dove fare rifornimento (che potremmo definire delle “mosse tattiche”). Il budget può aiutarci nel delineare le azioni di implementazione della nostra strategia di marketing, ma non a definirla.

**LA LANCETTA DEL CONTACHILOMETRI DELLA NOSTRA AUTO NON CI INDICA DOVE SIAMO DIRETTI MA SOLO QUANTO VELOCE STIAMO ANDANDO.**

### **4. Coinvolgi i consumatori con una comunicazione integrata**

Spesso nei libri di marketing si traccia la differenza tra la comunicazione ATL (*Above The Line*) e BTL (*Below The Line*). I termini traggono origine dal gergo dell'amministrazione finanziaria, in particolare si rifanno alle voci del conto economico. La linea cui si fa riferimento è quella che separa le operazioni di addizione e sottrazione tra le entrate e le voci di spesa dal profitto lordo, che è il risultato dell'attività operativa. Sotto la linea (*below the line*) solitamente vengono poste le spese di bassa entità che, per imprevisto o per via della scarsa incidenza sul conto economico, possono essere aggiunte in un secondo momento, pur non essendo state messe in preventivo. Nel linguaggio dei pubblicitari, dunque, il marketing e la comunicazione *below the line* rientrano fra le attività a basso budget. Gli esempi più classici di questo genere di inizia-

1. The Flamingos (1973), “I only have eyes for you”, colonna sonora del film *American Graffiti* (1974).

tive sono il digital e il *guerrilla marketing*, di cui parlerò in seguito. L'espressione *above the line*, invece, indica le attività di marketing più onerose veicolate attraverso i media classici, come televisione, radio, editoria, affissioni.

Ma perché differenziare il tipo di comunicazione con una linea immaginaria?

**BISOGNEREBBE CREARE UNA COMUNICAZIONE INTEGRATA (A 360°),  
VOLTA A COINVOLGERE IL CONSUMATORE LUNGO TUTTO  
IL SUO PROCESSO D'ACQUISTO.**

Se davvero si vogliono utilizzare una linea e un'abbreviazione (il cui utilizzo oggi sembra molto alla moda<sup>2</sup>), TTL sarebbe più appropriato: *Through The Line* (lungo la linea). L'obiettivo, infatti, dovrebbe essere quello di identificare tutti i punti di interazione con il consumatore dall'esterno dell'ambiente di vendita fino al suo interno. Bisogna mettersi nei suoi panni, capire la sua mentalità e cercare di indirizzarlo, con dei messaggi chiari e coinvolgenti, nello spazio di vendita (fisico o virtuale) del brand.

<b>Il marketing ieri</b>	<b>Il marketing oggi</b>
<input checked="" type="checkbox"/> L'Awareness è la cosa più importante	<input checked="" type="checkbox"/> L'Awareness non basta – I consumatori devono percepire i valori del brand
<input checked="" type="checkbox"/> Differenziati dalla concorrenza	<input checked="" type="checkbox"/> Non concentrarti sulla concorrenza – Comprendi meglio i consumatori e sii più rilevante per loro
<input checked="" type="checkbox"/> Definisci prima il budget	<input checked="" type="checkbox"/> Il budget viene dopo. Prima definisci la strategia
<input checked="" type="checkbox"/> ATL e BTL	<input checked="" type="checkbox"/> Lascia perdere la «line» – Coinvolgi il cliente attraverso l'intero processo d'acquisto

Philip Kotler<sup>3</sup>, nel suo libro *Marketing 4.0*, sottolinea che il mercato sta diventando più inclusivo: i social media stanno eliminando le barriere geo-

2. Ti faccio sapere ASAP (*As Soon As Possible*, appena possibile). Ti giro questa email FYI (*For Your Info*, per tua informazione). Ti scrivo EOD (*End Of Day*, prima della fine della giornata). Potrei continuare all'infinito ma sarebbe un WOMBAT (*Waste Of Money, Brain And Time*).

3. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. (2017). *Marketing 4.0: Dal tradizionale al digitale*, Hoepli.

grafiche e demografiche, consentendo alle persone di connettersi e comunicare, e alle aziende di innovare, raccogliendo in tempo reale i feedback dei consumatori. Questi stanno diventando sempre più diffidenti nei confronti delle comunicazioni di marketing, affidandosi invece al fattore F (*friend, family, fan e follower*). Infine, il processo di acquisto dei clienti sta diventando più “sociale” rispetto a prima: i clienti prestano maggiore attenzione alla propria cerchia sociale prima di prendere decisioni, cercano consigli e recensioni, sia online che offline.

Nel suo libro, *Marketing emozionale*, Massimo Barberis descrive come la centralità del consumatore giochi un ruolo fondamentale nella comunicazione che diventa più coinvolgente ed emozionalmente impattante. Il significato della parola “marketing” si sta allontanando sempre più dal concetto di *promozione* per raggiungere quello di **strategia per creare una relazione profonda e duratura con i consumatori e il loro ambiente**. Il nuovo modo di fare marketing implica l’uso di un linguaggio più universale, in grado di trasferire il messaggio desiderato attraverso immagini, suoni, colori, movimenti corporei, odori e sensazioni tattili, coinvolgendo i potenziali clienti e facendo vivere loro un’esperienza emozionale.

**LA COMUNICAZIONE RAPPRESENTA IL DARDO CHE COLPISCE L’ANIMA DEL CONSUMATORE, CREANDO PRIMA L’INTERESSE E POI IL DESIDERIO.**

## 2.2. Il marketing non è per i vecchi!

La società e le persone evolvono velocemente. E sfortunatamente, a differenza del nord che, nelle cartine geografiche, non cambia mai, i consumatori si spostano, si adattano, cambiano le loro esigenze e le loro priorità anche abbastanza frequentemente. Tante volte vediamo marchi che invecchiano con i loro consumatori, come è successo con Cadillac o Polaroid. Questi marchi, che erano estremamente cool quando sono entrati nel mercato, sono invecchiati a poco a poco, anno dopo anno, e hanno perso il loro *appeal*. Questo è capitato perché il dipartimento di marketing di queste aziende non è stato in grado di rinnovarsi in base all’evoluzione dei bisogni delle persone e, di conseguenza, hanno perso la loro *leadership*. E d’altronde, ce lo ha insegnato Steve Jobs: “l’innovazione distingue un *leader* da un *follower*”.

**DIVENTARE IL LEADER DI UN CERTO SETTORE È DIFFICILE, MA RIMANERLO È, PROBABILMENTE, ANCORA PIÙ DIFFICILE.**

Se si vuole che un marchio continui a essere rilevante per i consumatori, si deve essere in grado di adattarsi, aggiornarsi e reinventarsi. Ecco perché Riccardo Pozzoli<sup>4</sup>, fondatore di The Blonde Salad e Foorban, nel suo libro

4. Pozzoli R. (2018), *Non è un lavoro per vecchi*, De Agostini.



afferma che il nostro “non è un lavoro per vecchi” e spiega questo concetto con delle parole che trovo di grande ispirazione: “Essere vecchi non è una questione anagrafica, vecchio è chi non vuole mettersi in gioco, chi non scommette su se stesso, chi ha paura di cambiare idea”. Capire come il marketing stia evolvendo è dunque essenziale per non diventare “vecchi”.

## **The Blonde Salad e Foorban – Annoiatevi e ricordatevi del fattore H**

di Riccardo Pozzoli

Founder di The Blonde Salad e Foorban

### **The Blonde Salad**

Quando nacque The Blonde Salad<sup>5</sup> mi trovavo in America per uno stage curriculare del mio ultimo anno di specialistica in Marketing Management alla Bocconi. Lavoravo per Claber, multinazionale italiana operante nel settore dell'irrigazione automatica. Nonostante molti social media comuni al giorno d'oggi ancora non esistessero e altri, come Facebook e LinkedIn, fossero a uno stato ancora primitivo rispetto al loro sviluppo attuale, esistevano invece diversi blog e forum in cui gli user si scambiavano idee e feedback rispetto ai prodotti Claber. La mia mansione principale era proprio quella di interagire con gli utenti più proattivi (quelli che pubblicavano recensioni dei prodotti su Amazon). In particolare, mi occupavo di costruire partnership di valore e instaurare un dialogo aperto e costruttivo con i blogger del settore, a cui si chiedeva di provare e recensire i nostri prodotti online. Il metodo più efficace per incentivare i lettori all'acquisto era quello di unire alla recensione standard anche immagini e descrizioni dell'esperienza in sé e non solo delle funzionalità pure del prodotto. In questo modo si riusciva a trasmettere in modo più completo l'esperienza di utilizzo dei prodotti Claber, stimolando curiosità e fiducia.

L'Europa, diciamoci la verità, era indietro anni luce rispetto a queste dinamiche. Fa sorridere pensare che fino a qualche anno fa, esprimendo un'opinione online (in un forum o tramite un tuo blog) venivi talvolta visto come un *geek*. Negli Stati Uniti, invece, i blog erano già diventati un canale importantissimo per dialogare con i propri consumatori ed è per questo che la Claber aveva richiesto uno studente Bocconi per prendersi cura del rapporto con gli utenti online.

Chiarifichiamo una cosa: io non mi ritengo un genio. Ho semplicemente avuto l'intuito di capire velocemente che queste dinamiche sarebbero diventate lo standard anche in Europa, soprattutto nel campo della moda (un campo in cui noi Italiani siamo sempre stati apprezzati e ammirati in tutto il mondo). Così, in una fredda giornata di ottobre, a Chicago, è nato “The Blonde Salad”, il fashion blog che ha lanciato e reso famosa Chiara Ferragni.

5. Fashion blog fondato da Riccardo Pozzoli e Chiara Ferragni e diventato tra i più famosi al mondo.

È stata un'intuizione di un ragazzo di 23 anni in dirittura d'arrivo con il suo percorso di studi, con tanta voglia di fare, il tempo per farlo e qualche buono strumento appreso all'università. Non c'era una precisa strategia sviluppata a priori, o un modello di business messo nero su bianco. Forse, a parte il solito fattore L (*luck*), ovvero la fortuna di trovarsi nel posto giusto e nel momento "storico" giusto, credo che il successo di tale idea sia stato dato anche dal fattore H, *human*. Sono sempre stato un attento ascoltatore e ho sempre cercato di capire a fondo quali fossero i bisogni delle persone. È per questo che l'ho chiamato il fattore umano, capire cosa guida le persone ad avere certi comportamenti e fare certe scelte. In questi anni da "imprenditore creativo" ho capito che le idee col potenziale più alto sono quelle che fondano le loro radici in profondi *human insights*. In questo caso ciò che era già chiaro negli Stati Uniti è che le persone avessero (e hanno tuttora) l'esigenza di farsi guidare e consigliare da esperti del settore sui loro acquisti. Le persone hanno bisogno di qualcuno che lo faccia in maniera autentica, descrivendo l'esperienza nella sua totalità, in maniera dettagliata e coinvolgente tramite l'utilizzo di immagini e video. Questo è qualcosa che le aziende non sono in grado di fare indipendentemente, perché verrebbe percepito come non autentico, la classica pubblicità per "portar acqua al proprio mulino". È da qui, dal fattore H, che nasce la figura di Chiara: la ragazza della porta accanto che racconta il mondo della moda attraverso i propri occhi. Usando non solo brand di alta moda, ma spesso abbinando brand alla portata di tutti a gadget speciali, proponendo look allo stesso tempo semplici e unici, in grado di rispecchiare in maniera autentica la propria personalità. Il tutto raccontato con immagini, foto, video e lunghe descrizioni di chi i brand non li indossa semplicemente, ma li vive. Uno storytelling coinvolgente, in grado di intrattenere e coinvolgere le lettrici che, identificandosi con lei, venivano di conseguenza stimolate a emularla comprando gli stessi prodotti indossati. Chiara era ciò di cui tutti avevano bisogno, sia le aziende che i consumatori.

### **Foorban**

Una delle grandi passioni che mi ha da sempre caratterizzato è quella di viaggiare, visitare posti nuovi e conoscere culture diverse. È proprio da questi viaggi che trovo l'ispirazione per idee creative e innovative da implementare nel mondo del business, compresa l'idea di Foorban.

Solitamente le idee migliori mi vengono mentre sono in moto o in macchina. Adoro i *road trip*! In quelle situazioni, guidando sono "costretto" a rimanere focalizzato sulla strada, senza essere distratto da telefonate, e-mail, o social network. In altre parole, sono costretto ad "annoiarmi". Starete pensando: "Ma non li adoravi?". Datemi un minuto per spiegarvi cosa intendo.

Guidando è facile annoiarsi e per non farlo si inizia a leggere qualsiasi scritta: dal cartellone stradale, alle scritte sui cavalcavia e così via, fin quando non ci si annoia anche di questo. Ciò avviene perché il nostro cervello è abituato a ricevere input continuamente e a una velocità incredibi-

le. Quando si guida, invece, gli input sono costantemente uguali e si ripetono a una velocità di gran lunga inferiore. Il tempo prende una dimensione del tutto differente e il cervello inizia a intrattenerti con i propri pensieri e le proprie idee. Annoiarsi per noi imprenditori creativi, è fondamentale. Questo è uno dei grossi problemi che ci troviamo ad affrontare: è diventato sempre più difficile annoiarsi. E senza la noia non ci sono idee. Se anestetizzassimo il nostro cervello con degli input continui, controllando lo smartphone ogni volta che fossimo lì lì per annoiarci, non permetteremo al nostro cervello di creare gli input necessari alla generazione di idee. Ogni volta che prendiamo il nostro smartphone in mano, mentre ci annoiamo, stiamo in realtà perdendo l'opportunità di generare nuove idee, alcune delle quali potrebbero davvero avere successo.

Foorban è stata una di queste idee, nata e cresciuta grazie ad altri due professionisti ed imprenditori milanesi, Stefano Cavaliere e Marco Mottolese. Tutti e tre affrontavamo quotidianamente giornate lavorative lunghe, stressanti e impegnative. Il bisogno, all'ora di pranzo, di scegliere qualcosa di sano e di qualità in modo semplice e rapido (senza dover ricorrere alla solita piadina del bar più vicino) era qualcosa che ci accomunava. Ai tempi della nascita di Foorban i servizi di *delivery* presenti a Milano già presentavano un'ampia scelta di ristoranti e di menu. Quindi, spesso si passavano svariati minuti a decidere il ristorante, altri minuti a decidere che piatto prendere e, infine, altri 30-40 minuti dal momento dell'ordine al momento della consegna. Dopo questa lunga attesa, la certezza di ricevere un piatto ancora caldo non era per nulla assicurata. Il processo era troppo lento e laborioso. Serviva qualcosa di più semplice e veloce, in grado allo stesso tempo di offrire un'indiscussa qualità. Ecco che torna in gioco il fattore H. Chi aveva l'esigenza di mangiare qualcosa di sano in maniera rapida si preparava la "schiscia"<sup>6</sup> da casa (solitamente, un'insalata di riso basmati, cucinato personalmente la sera prima). Ma il tempo e "la voglia", si sa, a lungo andare potevano trasformarsi in un deterrente anche per i più attenti all'alimentazione. Da questi *human insights* nasce Foorban, ispirato a un modello di business già presente e ben collaudato a New York: un ristorante centralizzato che cucinava piatti particolari tutti i giorni e un "esercito" di *riders* che, con un proprio mezzo di trasporto, partiva non appena ricevuto l'ordine online. Per quanto riguarda il prodotto, invece, ci siamo ispirati al concetto di *bowl*<sup>7</sup>, che già qualche anno fa spopolava in California (non solo apprezzatissima, ma anche più facile da trasportare), mentre a Milano era ancora raro trovarle in giro.

Una volta definita l'idea, passare all'esecuzione non fu troppo difficile. Stefano, Marco e io rappresentavamo il target perfetto per il nostro prodotto: professionisti intorno ai trent'anni, sempre operativi, che spesso mangiavano alla scrivania avendo poco tempo a disposizione. Allo stesso tem-

6. Termine milanese per indicare il pranzo portato da casa.

7. Ciotole ricche di ingredienti naturali come cereali, verdura, frutta, proteine vegetali o animali etc. Belle da vedere, appetitose e sane.

po, desideravamo qualcosa di buono, salutare e nutriente. Una città come Milano, popolata di avvocati, consulenti, manager, imprenditori, eccetera, era un luogo estremamente interessante dal quale partire con questo progetto.

Con questo target in mente non potevamo che posizionarci come “premium-healthy business meal”. *Premium*, perché Foorban, rispetto ai concorrenti, ha una fascia di prezzo più alta, che i consumatori sono disposti a pagare in cambio di una migliore qualità del prodotto e un servizio più celere.

*Healthy*, perché la cucina di Foorban gode di chef che studiano in modo rigoroso e strategico ogni ricetta, assicurandosi di usare ingredienti sani e di prima qualità.

*Business meal* si riferisce direttamente al target: *business people*.

La comunicazione di Foorban, in linea con target e posizionamento, si è sempre ispirata al fattore H. Per rendere il concept chiaro al pubblico sono state lanciate campagne che paragonavano il pranzo Foorban alla schiscia, molto conosciuta e vicina al pubblico milanese: “Non la schiscia fatti Foorban!”.

Foorban ebbe un grande successo sin dal 2016, in continua crescita a doppia cifra.

Ad oggi vende circa 700-800 pasti al giorno grazie anche all’innovazione geniale e recentissima dell’apertura di alcune catene Foorban negli headquarters di due multinazionali a Milano.

Il fatturato del 2019 è previsto intorno ai 2 milioni, con un +33% rispetto all’anno precedente.

È sempre un piacere scrivere di storie a lieto fine che hanno raggiunto il successo, ma la realtà è che, per ogni idea che ha funzionato, ce ne sono almeno altre dieci che non hanno avuto seguito. Se c’è una cosa che però mi sento di dirvi per concludere è: “Annoiatevi, annoiatevi e ancora annoiatevi! E quando lo fate, non dimenticatevi del fattore H. Le soluzioni più semplici legate a bisogni reali sono quasi sempre le più efficaci”.



# STEP 1 - PENSA ALLE PERSONE, NON AI CONSUMATORI

## 3.1. Il tuo target è un essere umano. Impara a “dipingerlo”

Girando tra le diverse aziende per la mia attività di consulenza con Human Centric Group<sup>1</sup>, mi è capitato molto spesso di chiedergli di descrivermi il target del loro brand/prodotto. La maggior parte, solitamente, mi risponde dandomi ampi parametri demografici, come quando lavoravo in una multinazionale operante nel mondo della cosmetica e il mio capo, che si occupava della gestione dei prodotti di colorazione per i capelli, definiva il target “mamme casalinghe”, o qualcosa del genere. L’aspetto più divertente era che lui, responsabile di questa linea di prodotti, fosse uomo e completamente calvo.

Il compito del marketing team era quello di aiutare l’agenzia creativa a concepire campagne di marketing coinvolgenti ed emozionalmente impattanti. Come probabilmente si può intuire, la descrizione “mamme casalinghe” non era sufficiente a indurre l’agenzia a creare una comunicazione WOW (di grande impatto); avevano bisogno di una descrizione più precisa e ricca di *insights*, capace di comprendere più in profondità i bisogni e i comportamenti del target.

**NEL MARKETING TROVARE BUONI *INSIGHTS* È VITALE PER IL SUCCESSO DELLE CAMPAGNE DI COMUNICAZIONE.**

Un *insight* è la vera rivelazione che coglie gli aspetti più significativi riguardanti le scelte del consumatore: è da questi che può emergere perché il target pensa ciò che pensa, si comporta come si comporta e sente ciò che sente.

Ma come far emergere questi *insights* profondi e davvero rilevanti?

1. Human Centric Group è una società di consulenza di marketing co-fondata da Matteo Rinaldi che si occupa di aiutare le aziende a creare brand emozionalmente coinvolgenti partendo dall’utilizzo dei big data per trovare human insight sui quali basare le strategie di marketing.

Secondo la teoria dello *human-centric marketing*, per trovare degli *insights* davvero rilevanti c'è bisogno di andare più a fondo e non fermarsi alle caratteristiche demografiche o geografiche del proprio target. Prendiamo ad esempio me e Mario, il mio migliore amico da quando eravamo adolescenti. Siamo entrambi nati a Napoli e abbiamo frequentato lo stesso liceo. Nessuno di noi ha figli. Abbiamo circa la stessa età e il nostro livello socio-economico è praticamente lo stesso.

Se ci fermassimo qui, a una descrizione demografica e geografica, saremmo praticamente la stessa persona, ma in realtà, quando si tratta delle cose che compriamo, siamo completamente diversi, così come lo sono i nostri stili di vita.

Mario, negli ultimi nove anni, è stato sempre con la stessa ragazza; la mia relazione affettiva più lunga, invece, è durata tre anni. A me piace viaggiare per il mondo; Mario preferisce viaggiare ed esplorare l'Italia. Per me il mio lavoro, ad oggi, viene prima di tutto; la priorità di Mario, invece, è quella di costruirsi una famiglia. A me piacciono le camicie e i vestiti su misura, Mario invece usa le stesse Superga da anni e per qualsiasi occasione. Mario è un appassionato di videogiochi e di automobili, mentre io amo quasi ogni tipo di sport (penso di averli provati tutti). Ogni volta che chiedo a Mario cosa gli va di fare il venerdì sera, suggerisce di andare allo stesso bar, quello vicino al mare, tranquillo e dove lui può ordinare "la solita" Tennent's; a me, al contrario, piace variare.

Queste differenze, che da un lato rendono la nostra amicizia unica e interessante, perché abbiamo sempre qualcosa da imparare reciprocamente, se le guardiamo da un punto di vista aziendale, ci rendono due tipi di consumatori (target) completamente diversi.

Solo se si cerca di focalizzare le caratteristiche peculiari, umane e psicologiche dei consumatori, sarà possibile trovare degli *insights* che ci permetteranno di sviluppare un brand che riesca a sintonizzarci in modo significativo con loro.

### **3.2. L'utilizzo dei big data per capire i consumatori**

Al giorno d'oggi va molto di moda parlare di big data facendo riferimento all'effettiva enorme quantità di dati che le persone rilasciano (molto spesso anche inconsapevolmente) tramite l'utilizzo del proprio telefonino, delle carte punti nei supermercati, della propria carta di credito e così via. Nel marketing, parlando di big data, la vera rivoluzione sta nella capacità di usare tutte queste informazioni per elaborare, analizzare e trovare *insight* sui quali basare le proprie strategie.

I big data permettono, quindi, di creare diversi profili di consumatori, partendo da 4 fattori fondamentali.

- 1. Il loro *lifestyle*.** Capire lo stile di vita del consumatore significa capire i tratti della sua personalità: valori, atteggiamenti, interessi, opinioni, comportamenti, pratiche sociali, variamente combinati tra loro. Lo stile di vita permette di segmentare una popolazione in un numero discreto di stili, intesi come modelli idealtipici cui i singoli individui corrispondono con maggiore o minore rilevanza. Il concetto ha due radici storiche principali: una di tipo psicologico, risalente a Alfred Adler, lo definisce il “principio unificante che organizza, nell’individuo, la direzione dell’azione, la meta, le tendenze e le aspirazioni in un modello unico”; l’altra di tipo sociologico, risalente a Thorstein Veblen e Max Weber, dove il concetto di *lifestyle* si riferisce a profili di pensiero e di azione adottati da gruppi sociali, derivanti dalle proprie condizioni materiali di vita e culturali.
- 2. Le tipologie di prodotti e di marche preferite.** Identità e consumo sono strettamente correlati; quello che compriamo, consumiamo o indossiamo ci definisce. Per questo, come marketer è importantissimo non soffermarsi ad analizzare solo i dati relativi al consumo della categoria di prodotto del nostro brand, ma renderci conto anche di quello che viene consumato in genere. Pensiamo al “buttafuori” di un locale di prestigio che seleziona in base alle scarpe, alla cintura e all’orologio che s’indossa o alla macchina con la quale si giunge al club.  
Tutto ciò che si compra, si indossa, i luoghi che si frequentano, il drink che si ordina e, secondo me, anche il modo in cui si taglia e si mangia la pizza possono comunicare un sacco di informazioni su chi si è come individui. Sì, lo so, penserete che forse sulla pizza stia esagerando, ma mi spiego meglio. C’è chi la taglia e la mangia con le mani e chi utilizza solo forchetta e coltello; tra i due, il primo sarà, probabilmente, una persona meno formale e più autentica. Andiamo avanti. Tra quelli che utilizzano forchetta e coltello, c’è chi inizia a mangiare la pizza facendo un cerchio all’interno: queste le immagino persone che vanno al sodo e forse anche più focalizzate sui loro obiettivi. C’è, poi, chi inizia dal bordo: sono coloro che sanno rimandare per poi godere del momento di piacere. Quelli che tagliano ogni boccone in modo esattamente identico a quello precedente, i metodici, i più razionali e avversi al rischio, che, con ogni probabilità, prima di scegliere quella pizza hanno consultato il menu per venti minuti per poi scegliere la solita margherita. Poi c’è chi lascia il bordo (un sacrilegio per i partenopei): sono quelli più attenti alla propria linea e che alternano ogni boccone tra una gioia e un senso di colpa.
- 3. I luoghi dove comprano.** Due persone, stessa età e stessa città (Milano), vestono entrambe Prada, la prima però compra in via della Spiga mentre la seconda prende il bus che da Milano Centrale porta all’outlet di Serravalle. Non fermarsi solo al cosa comprano, ma anche al come e dove com-



prano, può, di sicuro, arricchire la conoscenza del consumatore e aiutare a trovare *insights* rilevanti.

- 4. Come utilizzano i media.** È molto importante anche soffermarsi e cercare di catturare informazioni su come le persone utilizzino i media. Per esempio, alcune lo fanno in maniera più passiva, per puro intrattenimento; altre, invece, lo fanno in maniera più attiva, scrivendo nei blog, condividendo articoli o ricerche e scrivendo recensioni.

### 3.3. La segmentazione *human-centric*

Jonah Sachs<sup>2</sup>, altro guru del marketing dei giorni nostri, in una delle sue conferenze dice:

**“UN BUON MARKETER VEDE I CONSUMATORI COME ESSERI UMANI  
COMPLETI, CON TUTTE LE SFACCETTATURE PROPRIE  
DELLE PERSONE REALI”.**

I big data possono quindi aiutarci a collezionare informazioni che ci permettono di capire i consumatori come persone reali e di segmentarle in quanto tali. Tramite l'utilizzo dei big data e dei “classici” dati demografici e geografici, ho avuto modo di creare la mia prima *human-centric* segmentation mentre lavoravo in Garrison Group<sup>3</sup>, una segmentazione volta a capire quali sono le persone che vivono in un determinato paese (mercato). Tale segmentazione, può essere utilizzata indistintamente da tutte le aziende (piccole, grandi o medie) poiché prescinde dai settori nei quali le aziende operano. Che l'azienda sia Danone, Coca-Cola, Rolex, Unicredit o la bottega della signora Maria, la segmentazione alla quale si fa riferimento sarà sempre la stessa, poiché descrive le diverse tipologie di persone nella loro complessità, e non unicamente come consumatori di una specifica categoria di prodotti.

Prima di addentrarci nella *human-centric-segmentation*, è importante fare due premesse.

**Premessa 1.** Ci stiamo addentrando in un argomento che per i non addetti ai lavori potrebbe risultare “macchinoso” e a tratti noioso, ma che rimane molto importante. In questo capitolo, vi spiegherò brevemente i vari segmenti (*cluster*) in cui possono essere suddivise le persone che vivono in Italia (tra i 18 e i 70 anni). Vi prometto, però, di limitare la parte scientifica relativa alla metodologia statistica per identificare questi segmenti e mi soffermerò sul risultato finale. Ad ogni modo, per quelli più interessati alla parte meramen-

2. Jonah Sachs (1975), storyteller, autore e imprenditore. Sachs è il cofondatore e former CEO di Free Range Studios, un'agenzia che aiuta i brand a creare strategie di storytelling.

3. Garrison Group, società di consulenza strategica di marketing che ha sviluppato progetti in più di 40 paesi, utilizzando la metodologia *human-centric*.