



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**RICORSO AL MARKETING INCLUSIVO:
LUCI E OMBRE**

**USE OF INCLUSIVE MARKETING:
LIGHTS AND SHADOWS**

Relatore:
Prof. Valerio Temperini

Rapporto Finale di:
Lorena Iannuzzi

Anno Accademico 2023/2024

INDICE

INTRODUZIONE	2
Capitolo I	3
INCLUSIONE E MARKETING INCLUSIVO	3
Capitolo II	7
BRAND ACTIVISM	7
Capitolo III	14
MARKETING ETICO E CRM	14
Capitolo IV	25
CASE STUDY:LUCI E OMBRE.....	25
4.1Il mondo del beauty	25
4.2Giocattoli e videogiochi.....	27
CONCLUSIONI	28
BIBLIOGRAFIA/RIFERIMENTI:.....	32
SITOGRAFIA:.....	32

INTRODUZIONE

Nel mondo economico attuale, la liberalizzazione di scambi e flussi finanziari ha permesso alle aziende di rafforzare i propri brand e di trasformare in particolare le multinazionali in gruppi transnazionali presenti in tutto il mondo. Oggi infatti molte di queste aziende hanno un fatturato di dimensione superiore al Pil della maggior parte degli Stati mondiali. Le aziende si sono quindi trovate a diventare le vere protagoniste non solo del mercato ma anche del tessuto sociale, collaborando con governi, autorità locali e internazionali. I brand delle aziende rappresentano dei catalizzatori, portatori dei valori delle stesse che possono diventare valori universali, i consumatori infatti creano con queste un rapporto di fiducia che impatta direttamente sul loro consumo. Si parla infatti sempre più spesso di sovrano di marca, cioè i brand mettono in campo delle strategie per fornire risposte chiare e partecipare al dibattito pubblico, prendendo posizione su tematiche quali la sostenibilità, la diversità, l'inclusione. Il marketing inclusivo rappresenta una delle nuove frontiere nella creazione del valore che le aziende dovranno attenzionare.¹ In questo elaborato tratterò il tema del ricorso al marketing inclusivo, affronterò nel primo capitolo il significato di inclusività e di marketing inclusivo, nel secondo il tema del brand activism ovvero di come le aziende sostenendo una causa sociale diventino delle attiviste, nel terzo capitolo tratterò dell'etica applicata al marketing e di come le aziende utilizzano lo strumento del CRM e infine nel quarto di casi pratici di aziende che hanno deciso di applicare il marketing inclusivo e degli aspetti positivi e talvolta negativi che possono emergere da questi tipi di iniziative.

¹ V.CINO e A.FONTANA, *Corporate diplomacy*, EGEA SpA, Milano 2019, pp

Capitolo I

INCLUSIONE E MARKETING INCLUSIVO

Il termine inclusione indica l'atto di inserire, comprendere un elemento all'interno di un gruppo o di un insieme. La società è composta da individui con diverse caratteristiche, includere vuol dire rispettare queste diversità ed eliminare qualunque forma di discriminazione. L'inclusione caratterizza non solo la realtà quotidiana ma anche quella aziendale, nella progettazione e sviluppo dei prodotti e nella loro comunicazione, nel modo che l'azienda ha nel relazionarsi con gli utenti finali e a livello di organizzazione interna per quanto riguarda il reclutamento e la gestione del personale. Si parla per questo motivo sempre più frequentemente di Marketing inclusivo o di Diversity marketing, ovvero un insieme di strategie che pongono l'attenzione sul tema della diversità. L'intento rispetto al marketing tradizionale è quello di coinvolgere attraverso la propria attività, persone che erano state fino a quel momento escluse, cercando di soddisfare i bisogni di tutti attraverso campagne di comunicazione che abbraccino la diversità e che rompano gli stereotipi di qualsiasi tipo, rappresentando la realtà. Questo vuol dire essere in grado di differenziarsi dai competitor attraverso il posizionamento, intercettare i bisogni di target diversi promuovendo l'ascolto e l'apertura verso le differenze e quindi acquisire un valore in termini di immagine. Il marketing inclusivo considera tutti gli aspetti dell'identità di ogni persona: il colore della pelle, l'identità di genere, età, orientamento sessuale, tipo di

corporatura,cultura,etnia,lingua,religione,stato socio-economico e psico-fisico; ed è una risorsa sia da un punto di vista della crescita del business, che da un punto di vista sociale perchè cerca di migliorare la vita delle persone all'interno e all'esterno dell'azienda.Tra i consumatori più attenti a questo tema abbiamo i Millennial e la Generazione Z che si mostrano particolarmente favorevoli alla rappresentazioni inclusive nell'advertising lo stesso avviene in parte anche per la generazione dei Baby boomer .Confrontando i dati a livello europeo, la Spagna risulta il paese più aperto al tema della diversità mentre l'Italia è il paese che ha una maggiore predilezione per comunicazioni inclusive.I consumatori, tendono ad acquistare maggiormente le marche pubblicizzate attraverso delle comunicazioni attente al tema della diversità e dell'inclusione e a supportare aziende che si fanno portavoce di queste tematiche attraverso azioni concrete. Questi dati sono confermati oltre che da Nielsen da un altro studio condotto da Focus Management in collaborazione con l'associazione Diversity che registra un dato pari al 74 per cento degli italiani che privilegiano marchi inclusivi e in particolare: 7 persone su 10 consigliano brand inclusivi,7 su 10 parlano male di brand non considerati inclusivi ,2 su 10 parlano male di brand considerati né inclusivi né non inclusivi.L'inclusione si conferma quindi un driver di reputazione,fiducia e lealtà.Da un punto di vista economico possiamo osservare che i brand che adottano un approccio inclusivo, ottengono una crescita di ricavi maggiore rispetto agli altri,aumentando le performance aziendali.Una cultura più

inclusiva permette di raddoppiare le possibilità di raggiungere gli obiettivi finanziari e trovare soluzioni agili e innovative, prendere decisioni in grado di incrementare la qualità del processo produttivo, percepire e gestire in maniera migliore gli eventuali rischi, intercettando e attraendo consumatori giovani e fidelizzandoli.² Negli ultimi anni sono cresciuti i brand che investono su diversity e inclusione infatti ai Diversity Brand Awards³ del 2024 che misurano la capacità delle aziende di sviluppare una cultura che si orienti alla DEI (Diversity, Equity and Inclusion) l'edizione è stata vinta da Tim per l'impegno espresso attraverso undici iniziative su genere e disabilità.⁴

L'inclusione poi riguarda la realtà aziendale al suo interno, avere una cultura aziendale inclusiva vuol dire valorizzare i talenti e le competenze dei soggetti che prenderanno parte dell'azienda, rispettandone le diversità. Partendo dal recruitment, la legge sulle pari opportunità (D.Lgs. 198/2006) ci dice che nelle offerte di lavoro non bisogna indicare età, genere, queste devono essere il più neutre possibili, l'azienda può promuovere le diversità rimuovendo qualsiasi tipo di barriera che condizioni la performance dei dipendenti, trattando questi come individui e non come parte di gruppi specifici. Troviamo sempre più negli

² A. ZINOLA, *Diverso da chi*, EGEA, Milano, 2021, pp. 165

³ <http://www.diversitybrandsummit.it>

⁴ <http://www.gruppotim.it>

organigramma aziendali la figura ad hoc del diversity manager, il suo ruolo è quello di tutelare e sostenere la diversità sul luogo di lavoro, monitorando quotidianamente ciò che accade ed eventualmente intervenendo. Bisogna però porre l'accento sul tema che se serve introdurre nelle aziende una figura apposita che si occupa di diversity vuol dire che siamo lontani dalla creazione di un mondo aziendale effettivamente inclusivo. Ci sono infatti ancora aziende che decidono delle quote da riservare a individui che si differenziano per etnia, orientamento, genere promuovendo quindi tutt'altro che una cultura effettivamente inclusiva. Anche nell'ambito delle quote rosa introdotte dalla legge Golfo-Mosca del 2011 nelle società quotate, i dati anche se in crescita rispetto al passato, ci dicono che non solo le donne che lavorano sono in minoranza rispetto agli uomini, guadagnano meno e pochissime riescono a raggiungere ruoli apicali nelle aziende. Creare quindi una vera cultura inclusiva nel mondo aziendale sarebbe un valore aggiunto perché incrementerebbe il fatturato, produrrebbe valore nell'organizzazione e l'eterogeneità garantirebbe idee innovative e dialogo. Il mercato finale infatti richiede che i brand siano in grado di parlare a tutti e che questi abbiano le caratteristiche della continuità, coerenza e consistenza.⁵

⁵ A. ZINOLA, *Diverso da chi*, EGEA, Milano, 2021, pp. 165

Capitolo II

BRAND ACTIVISM

Il mondo attuale è caratterizzato da una crisi di fiducia a livello globale, nell'ultimo decennio si è verificata in particolare una perdita di fiducia nelle istituzioni, nei confronti dei media e nel futuro, in questo scenario le persone si aspettano che le imprese siano i veri agenti del cambiamento. Quasi due terzi degli intervistati del sondaggio Edelman Trust Barometer ha dichiarato di volere che i CEO delle aziende guidino il cambiamento al posto delle istituzioni, la fiducia è infatti aumentata nei confronti delle imprese.⁶ Secondo il Reputation Institute, nel 2024 le imprese come Lego, Mercedes-Benz Group, Rolex, Sony sono ai primi posti della classifica inerente la reputazione, in quanto si caratterizzano per la loro onestà e integrità e per il fatto di prendere posizione su tematiche importanti tra cui la diversità e l'inclusività⁷. I consumatori sanno che queste imprese si comportano correttamente e quindi si sono guadagnate nel tempo una buona reputazione, infatti c'è un forte legame tra valore di mercato e reputazione di un'azienda, si parla infatti di economia reputazionale. La reputazione è fondamentale in una realtà aziendale e se in passato questa era una questione di

⁶ P. KOTLER E C. SARKAR, *Brand activism dal purpose all'azione*, Milano, Ulrico Hoepli Editore SpA 2020, pp. 319

⁷ <https://www.reptrak.com>

imprinting ad oggi non lo è più. Tra i vari indicatori che possono essere dannosi per la reputazione aziendale troviamo il compiere discriminazione culturali. Tra imprese e consumatori si sta quindi instaurando sempre più un rapporto di interdipendenza, le imprese cercano attraverso lo strumento delle ricerche di capire cosa conta per loro e cosa essi si aspettano dalle stesse, queste dovrebbe impegnarsi su questioni a cui realmente tengono e che sono perfettamente allineate con i valori dei loro brand ma questo non basta, perché oltre che osservare dall'interno, le imprese devono osservare la realtà anche dall'esterno. Per le attuali imprese è fondamentale oltre che essere guidate da un purpose, fare qualcosa di concreto nel mondo reale.

Le nuove generazioni di consumatori, ma non solo, ripongono grande fiducia e grandi aspettative verso i loro brand preferiti, vorrebbero che questi si preoccupassero attivamente di intervenire nell'aspetto sociale della realtà. In particolare la generazione dei Millennials e la Generazione Z sono più attente ai brand e ai loro comportamenti. Questi sono i consumatori più sfuggenti che non si lasciano facilmente convincere dallo storytelling che le imprese mettono in piedi per fidelizzarli, sono coloro che nei prossimi anni avranno potere di acquisto e chiedono alle imprese un impegno concreto, e che queste stiano al passo con quanto accade nella società. Le loro scelte infatti vengono fatte attraverso un'osservazione dei valori che i brand decidono di condividere, valori che non possono essere decisi in modo razionale per veicolare un messaggio che poi non

rispecchi appieno l'azienda. Se prima le aziende erano dei mondi autoritari orientati al profitto con scarso approccio alla realtà, che impostavano delle campagne di comunicazione sensazionalistiche basate unicamente sulle prestazioni dei prodotti che vendevano, oggi devono essere proattive, impegnate, chiare in quello che fanno e vogliono trasmettere, c'è quindi bisogno di un cambio di rotta rispetto al passato.

Si definisce Brand activism un modello di business nel quale il conseguimento di obiettivi di tipo economico è correlato o subordinato all'impegno preso da parte dell'azienda in cause di rilevanza sociale, ambientale, politica. Il brand activism è un fenomeno recente, compare nei manuali manageriali intorno alla metà degli anni Dieci fino ad arrivare nel 2017 secondo Interbrand a rappresentare una delle tendenze di marketing da tenere sotto osservazione. Con l'opera di Kotler e Sarkar "Brand activism dal purpose all'azione" si rende "ufficiale" come fenomeno da studiare. Il brand activism può essere di due tipi, progressista o regressivo, nel primo caso consiste in azioni poste in essere dalle imprese per promuovere un cambiamento, una spinta che permette di promuovere il bene comune. Questo tipo di brand activism sta diventando un nuovo fattore di differenziazione per le imprese nel mondo e diverse lo stanno portando a livelli sempre più alti. Tra gli esempi positivi abbiamo Puma che ha lanciato #REFORM una piattaforma che supporta gli attivisti che sostengono cause come l'uguaglianza universale e che incoraggiano il dibattito sulla questione, infatti ha deciso di donare i proventi della

collezione “Power Through Peace” ad associazione benefiche che si occupano di ciò tra cui l’ACLU, o Ben e Jerry’s che si impegna su più fronti, e per quanto riguarda l’inclusione e la promozione dell’ uguaglianza dei diritti LGBTQ+, ha annunciato sostegno pubblico al movimento Black’s Lives Matter e si è opposta al razzismo delle istituzioni americane praticato da Trump.

Il brand activism regressivo è invece un insieme di azioni aziendali contrarie al bene comune. Il tema che fa da fondo è quindi quello della giustizia, il brand activism diventa quindi brand equità e coinvolge tutti nel suo processo di messa a punto dai collaboratori, ai CEO, ai consumatori.

I CEO hanno ruolo chiave nell’azienda in cui lavorano, aiutano a creare e far crescere il brand, lo tutelano garantendone integrità e coerenza nel tempo, ne progettano il futuro nel lungo periodo, vengono infatti definiti come i custodi del brand, coloro che risultano affidabili agiscono in modo coerente, hanno una visione, cooperano in modo sinergico e collaborativo con tutti gli altri collaboratori ascoltandoli. Nel ruolo dei brand activists , sono poi importanti i consumatori, le imprese possono attraverso l’Internet of Purpose e la piattaforma di purpose, mettersi in contatto con i clienti per co-creare il futuro insieme. Secondo un sondaggio di Sprout Social è emerso che le persone vogliono che i brand prendano posizioni su questioni importanti per il 69% e i social media sono il posto giusto per farlo per il 58 %, emerge poi che i brand riescono ad essere più credibili quando un problema impatta direttamente su propria attività,

collaboratori o target di riferimento e che per i brand, prendere posizione comporta più vantaggi che rischi. Quando c'è perfetto allineamento tra consumatori e brand il 28% lo elogia apertamente, quando c'è disaccordo il 20% lo critica apertamente. Un'impresa per definire una strategia efficace di brand activism, deve innanzitutto porsi delle domande sul da farsi, capire quale contributo può dare e in che modo può misurare il proprio impatto a livello sociale. Il brand activism è un processo dinamico, fatto di ricerca e apprendimento, quindi prima di stabilire una strategia, l'impresa deve capire a fondo la sua storia, cultura organizzativa e la capacità di comprensione rispetto a certe tematiche. E' infatti fondamentale analizzare la propria mentalità, il lessico che utilizza per veicolare dei messaggi, capire se si ha credibilità presso i consumatori e se questi sono disposti a pagare di più per ottenere un determinato prodotto/servizio, chiedersi quale lettura si ha del mondo e se si è propensi a capire cosa accade e accadrà in futuro e infine se l'organizzazione in toto è realmente pronta e convinta di mettere in atto una strategia di brand activism. Bisogna poi soffermarsi sul conoscere la propria leadership, quindi capire se nell'organizzazione c'è un sentimento diffuso di apprendimento sul brand activism, se ci si sta occupando di alcuni dei problemi che presenta la società, la reputazione che si ha, se il CEO è considerato un attivista del brand, e se la cultura organizzativa è aperta, creativa e equa. Jay Curley responsabile di marketing di Ben e Jerry's (azienda statunitense) afferma che *“l'attivismo trasforma l'organizzazione di marketing in un'organizzazione per*

*realizzare campagne e gli esperti di marketing sono attivisti. Significa che non si vendono più soltanto beni ma grandi idee”.*⁸

Le 6P che caratterizzano il brand activism sono:

1-PURPOSE: i valori del brand quali sono, bisogna che questi siano chiari e radicati in qualcosa di reale

2-POLITICHE: azienda sostiene cambiamenti reali confrontandosi con la realtà sociale

3-PERSONE: i collaboratori devono credere fermamente nelle cause che sposano, nei movimenti che sostengono

4-POWER: le imprese hanno potere di influenza nei confronti di media e consumatori, quindi devono disporre di risorse ingenti e devono saperle usare per migliorare il mondo e non solo per vendere.

5-PUBLISHING: attraverso lo storytelling veicolare messaggi che coinvolgano i consumatori, che siano convincenti diventando più umani, attenti e credibili, facilitare la loro partecipazione alle iniziative proposte.

6-POP(cultura): usare il posizionamento e il tone of voice del brand per differenziarsi, la relazione che si instaura con i clienti permette loro di fidelizzarsi e avere un posizionamento prioritario nella loro mente.

⁸ P.KOTLER E C.SARKAR, *Brand activism dal purpose all'azione*, Milano, Ulrico Hoepli Editore SpA 2020, p. 93

Alla base di tutto questo c'è l'azione. Le aziende devono poi costruire delle mappe sulle problematiche da affrontare, per evidenziare quelle necessarie nel periodo considerato, devono attraverso il brand Activism Canvas monitorare le opinioni degli stakeholders esterni e interni a livello locale, nazionale e globale in modo da creare un piano d'azione che monitori i risultati attesi. L'azienda può utilizzare la matrice ad X di origine giapponese per allineare obiettivi del brand activism a breve e lungo termine, stabilire le priorità e comunicare gli obiettivi, e infine per visualizzare sotto forma di riassunto tutte le attività, utilizzare la griglia di valutazione. Attraverso il brand activism si crea una strategia di consonanza che permette ai valori dell'azienda di allinearsi con quelli dei futuri clienti, se questo non accade l'azienda perderà quote di mercato in futuro.⁹

⁹ P. KOTLER E C. SARKAR, *Brand activism dal purpose all'azione*, Milano, Ulrico Hoepli Editore SpA 2020, pp. 319

Capitolo III

MARKETING ETICO E CRM

A differenza di quanto affermano gli economisti liberisti secondo i quali il profitto era la logica principale sulla quale l'impresa basava tutta la sua attività, oggi la finalità delle aziende è creare valore in un'ottica di medio-lungo periodo. Il capitalismo talvolta insostenibile e irresponsabile che ha caratterizzato i decenni precedenti, ha generato la cosiddetta Grande crisi questo ha portato ad una riflessione e quindi a un nuovo paradigma, nasce così il concetto di etica in azienda. Il concetto non è nuovo ma parte dall'America, il dibattito sul tema dell'etica e della responsabilità sociale d'impresa, si è intensificato dagli anni Cinquanta quando emerge che le imprese stavano diventando centri di potere in grado di influenzare la società. Il primo contributo letterario è di Bowen nel 1953, il dibattito su questo tema è ancora in evoluzione, non troviamo una definizione universale del concetto. Dal punto di vista del marketing, parliamo di Marketing etico, Kotler nel 1991 propone il concetto di social marketing, ovvero un marketing sociale che ha lo scopo di influenzare i comportamenti individuali che a loro volta influenzano la società nel suo complesso. Secondo Kotler il marketing sociale deve soddisfare il consumatore, promuovere il benessere sociale e assicurare il profitto. Ad oggi l'espressione marketing etico è utilizzata per definire un marketing che si basa su principi di onestà, trasparenza e integrità e fiducia nei confronti di tutti gli stakeholders. I fenomeni che emergono nel mondo moderno

come il commercio elettronico, concorrenza globale, allargamento del contesto applicativo del marketing in aree non tradizionali ha portato ad accrescere l'importanza dell'etica nel marketing. Per definire strategie di marketing efficienti, è centrale il ruolo svolto dalle ricerche sui consumatori. Nello scenario odierno in cui si dà più peso al marketing relazionale e quindi alle relazioni tra gli stakeholders, è necessario che le imprese adottino condotte morali che permettano di creare un legame di fiducia con gli utenti finali. Gli aspetti etici del marketing, coinvolgono tutta una serie di fattori individuali, organizzativi e competitivi, dai processi decisionali, alla leadership, alla formulazione strategica dei piani commerciali, agli obiettivi da perseguire. L'etica permette di creare una serie di vantaggi, di tipo morale reputazionale, di fiducia, apertura alla collaborazione e può essere un richiamo per tutti gli stakeholder in particolare per i consumatori. La concorrenza può rappresentare un fattore di spinta o di ostacolo alla diffusione di valori etici nelle scelte di marketing, perché creare un clima di fiducia e di comportamenti equi nei confronti dei consumatori permette di acquisire e mantenere clienti nel lungo periodo in un contesto altamente competitivo, può essere invece di ostacolo perché decisioni etiche fanno incrementare i costi e quindi questo porta ad una erosione dei margini di profitto. Questi fattori si influenzano creando un circolo virtuoso per il marketing. Dal punto di vista dei consumatori, sono quattro i fattori su cui principalmente basano le proprie scelte d'acquisto: il prezzo, il valore del prodotto, la brand image e la moda del

momento. Il consumo critico dei prodotti ha assunto una forma sempre più preponderante nelle loro scelte, infatti questi mirano a premiare le aziende che effettuano buone pratiche e puniscono le altre, accrescendo in questo modo il loro potere di mercato e le imprese si ritrovano a dover considerare l'etica della responsabilità in un mercato dinamico in cui l'etica diventa un nuovo driver di vantaggio competitivo. Numerose ricerche hanno evidenziato come per le aziende il criterio che permette di avviare il processo di responsabilità sociale è il ritorno d'immagine, la reputazione infatti è uno dei fattori determinanti per il successo di un'impresa e del rapporto di fiducia con i consumatori in particolar modo, gli effetti in termini di reputazione creano vantaggio competitivo. Mentre le imprese già consolidate puntano a proteggere la loro reputazione e ad affermare la brand equity, le imprese che iniziano ad avviare le attività cercano di intraprendere attività responsabili per costruire un posizionamento consapevole. Da un punto di vista dei risultati questo tipo di scelte possono comportare vantaggi e svantaggi, tra i primi troviamo la creazione di un asset di risorse intangibili che sono fondamentali per lo sviluppo dell'impresa, che vanno ad impattare in maniera positiva sulle performance economiche e i risultati di medio-lungo periodo. Cresce visibilità e reputazione aziendale e il nome dell'impresa rientra in un immaginario collettivo che si ricollega a determinate tematiche sociali, questo permette alle imprese di differenziarsi in un contesto in cui i consumatori sono sempre più sensibili e attenti a tematiche sociali. Da un punto di vista economico questo vuol

dire assicurare all'azienda un successo commerciale durevole, attrarre capitali, creare un rapporto costruttivo con i collaboratori coinvolti, migliorare i rapporti con i clienti e quindi fidelizzarli. Da un punto di vista interno, gestire i rapporti di selezione e assunzione del personale in maniera corretta e trasparente, gestire le carriere basandosi sul merito, fidelizzare il personale. Svantaggi, possono essere quelli connessi alla percezione del pubblico di un utilizzo dell'etica in maniera formale o manipolatoria che porta a conseguenze molto negative per il marchio e quindi per l'impresa stessa. La prima definizione di Cause Related Marketing è stata proposta nel 1988 da Varadarajan e Menon <<un processo di formulazione e implementazione di un'attività di marketing caratterizzata dall'offerta dell'azienda di contribuire con una specifica somma, per una causa stabilita, nel momento in cui un consumatore si impegna in uno scambio economico che genera profitto all'impresa e che soddisfa gli obiettivi dell'organizzazione e dell'individuo>>. ¹⁰ Goodwill successivamente estenderà il significato di CRM, dicendo che questo necessita di un accordo tra organizzazione no profit e una organizzazione profit, questo accordo si basa sul raggiungimento di tre obiettivi principali:

¹⁰ A. SPIZZO, *Gli effetti dell'etica sul brand*, Libreria universitaria, Padova, 2014, pp

- associare il proprio prodotto ad una causa per migliorare la propria immagine
- promuovere l'immagine dell'impresa come realtà impegnata nel sociale
- ottenere incremento di profitto.

Il risultato è massimizzare i benefici per entrambi le parti.

Nella definizione europea invece il CRM viene inteso come un'attività commerciale tra le organizzazioni no profit e le imprese attraverso una partnership che permette di promuovere un prodotto, servizio traendone vantaggio reciproco. Nel corso degli anni il ricorso al CRM è aumentato da parte delle imprese, il consumatore infatti è diventato più informato, attento a determinate tematiche e quindi maggiormente predisposto ad acquistare brand che si impegnano realmente a favore di cause che essi ritengono importanti, veicolando messaggi che sensibilizzano l'opinione pubblica. I principi sui quali si basa sono:

- integrità: avere comportamenti etici ed onesti nei confronti di tutti coloro che vengono coinvolti nell'iniziativa
- trasparenza: pianificare, realizzare e comunicare la partnership adottando un approccio trasparente su tutti gli aspetti organizzativi e le relative implicazioni
- sincerità: comunicazione verso il consumatore non deve mai essere ingannevole
- mutuo rispetto: valore che il partner porta va rispettato
- partnership: i risultati positivi si possono raggiungere soltanto se esiste un obiettivo condiviso e se le parti coinvolte hanno lo stesso peso nel rapporto

-mutuo beneficio: deve esistere un vantaggio per entrambi i partner, obiettivi di marketing dell'impresa e la mission dell'ente no profit devono essere definiti in anticipo in modo chiaro. Le fasi necessarie che caratterizzano un programma di CRM sono: fase preparatoria, fase esecutiva e fase di controllo.

Fase preparatoria, bisogna analizzare il progetto in tutti i suoi aspetti la storia, le caratteristiche e le finalità sociali dell'organizzazione no profit con la quale si collabora e analizzare tutte le variabili economiche che entrano in gioco per lo sviluppo dello stesso. Sia l'impresa che l'ente no profit devono valutare il proprio lavoro attraverso un lavoro di autoanalisi, basandosi su indicatori appositi (come ad esempio quelli proposti dal Ministero del Welfare).

La fase di preparazione è quella più lunga e consta di una serie di passaggi tra cui:

1) Pianificazione e preparazione del programma

L'azienda deve studiare il suo posizionamento e definire qual è l'obiettivo che vuole raggiungere, questa fase è molto importante perché permette di proporre un'iniziativa legata al prodotto o servizio che riesce a collocarsi in maniera nitida e facilmente associabile nella mente del consumatore e che quindi rafforza la brand identity e tutti i valori ricollegabili ad essa. Secondo delle ricerche emerge che questi tipi di iniziative sono molto apprezzate dai consumatori e che l'86% degli intervistati ha dichiarato di essere disposto a modificare il proprio acquisto a favore di un brand che si impegna nel sostenere una causa sociale.

Tutto ciò rappresenta la creazione di un plusvalore nella percezione del cliente.

Si possono così raggiungere una serie di obiettivi legati al branding quali :

incremento della brand awareness, miglioramento dell'immagine di marca, costruzione e rafforzamento della credibilità di marca, creare un senso di brand community, cioè creare una community che si caratterizza per condivisione e senso di responsabilità, in questo modo i consumatori guarderanno al prodotto come un totem che crea valore per sé e per gli altri e genera quindi un senso di condivisione di esperienze e di appartenenza ad un gruppo che condivide la filosofia del brand e i valori che derivano dallo sposare quella causa sociale. Si possono sviluppare nel consumatore dei sentimenti di social approval, ovvero l'approvazione sociale che si genera quando il consumatore vede che altri hanno fatto lo stesso acquisto, e di self-respect ovvero un rispetto reciproco che si verifica quando il brand sa generare delle emozioni positive nel consumatore stesso. Con questa prima iniziativa quindi si rafforza il carattere distintivo del brand e al tempo stesso si sensibilizza i consumatori verso determinate tematiche sociali

2) Negoziazione, l'impresa e l'ente no profit:

valutano le risorse che hanno a disposizione e i rischi connessi, definiscono l'attività che intendono svolgere, allineano i reciproci obiettivi

È importante che vi sia una conoscenza da ambo i lati dal punto di vista dei:

-valori aziendali, ovvero la mission

-caratteristiche del target e sua sensibilità

-caratteristiche del prodotto/servizio

-elementi geografici, capire quindi dove il prodotto va distribuito

3) Stesura dell'accordo tra le parti, si fissano quindi tutti i termini e le garanzie contrattuali, vanno definiti durate dell'accordo, aspetti finanziari e aspetti legati al diritto di proprietà intellettuale e creativa, si possono poi richiamare i principi della Carta della Donazione e del Codice di autoregolamentazione pubblicitaria.

Infine per quanto riguarda la donazione, si possono applicare vari metodi:

-donare intero ricavato proveniente dalle vendite alla causa, di solito si svolge in un periodo o giorno specifico dell'anno e dura un tempo limitato

-donare un percentuale sulle vendite, è quella più utilizzata e prevede che i due partner si accordino sulla percentuale, in molti casi ente per evitare il rischio di insuccesso può chiedere che vi sia un contributo minimo garantito

-aumento del prezzo del prodotto per sostenere la causa che fa sì che il consumatore paghi un prezzo maggiorato del prodotto, donando

-vi sono poi donazioni che l'azienda fa per quanto riguarda l'ambito pubblicitario dell'ente e donazione di prodotti o servizi che si monetizzano in termini di tempo dedicato da parte delle risorse umane alla causa

Fase esecutiva, riguarda in particolare la gestione e comunicazione

-gestione: si prepara un piano contenente le scadenze e gli step da seguire per realizzare il progetto, e in questo caso le risorse umane hanno un ruolo importante perché possono fare da test

-comunicazione: impostarne una chiara, d'impatto, che sottolinei l'importanza della causa che si andrà a sposare e quali sono i traguardi che si vogliono raggiungere, questa è la parte più importante che potrebbe determinare il successo dell'iniziativa stessa. Gli strumenti più utilizzati sono la pubblicità, dalla tv alla radio, ai social alla carta stampata, le pubbliche relazioni, le sponsorizzazioni, il marketing diretto che è la modalità più utilizzata in questo ambito, ovvero si propone ai clienti una carta di credito che se viene sottoscritta permette la donazione. Infine il licensing, l'impresa può acquistare il permesso di usare il marchio dell'ente no profit da associare al prodotto o servizio che andrà a vendere. L'azienda deve comunicare in modo integrato utilizzando tutte le leve utili del marketing mix, e la campagna di comunicazione si caratterizza per quattro fasi: pre-lancio, lancio fase nella quale bisogna raggiungere il target stabilito durante la fase della pianificazione, campagna, fase durante questa verifiche per rientrare in caso in cui si facciano errori, post-campagna risultati e riconoscimenti per tutti coloro che hanno lavorato alla stessa.

Fase di controllo

-monitoraggio: si analizzano una serie di risultati come i fondi raccolti, volume o incremento delle vendite, copertura dei media, effetti sulla brand awareness, su customer satisfaction, employer satisfaction, soddisfazione di tutti gli stakeholder e impatto a livello sociale dell'iniziativa. Bisogna comunicare poi i risultati ai consumatori e di coloro che si sono interessati al programma, in questo modo i

primi sapranno in che modo hanno contribuito alla causa e si creerà per tutti gli altri un clima fatto di fiducia e stima per la realizzazione del progetto.

Per verificare tutti i risultati e anche le criticità si possono utilizzare delle ricerche, come quelle telefoniche, interviste o focus group e web. Nonostante negli ultimi anni queste iniziative sono diventate sempre più importanti, ci sono ancora passi in avanti da fare per implementare questo tipo di approccio da parte delle aziende. I vantaggi e i rischi che connotano il CRM sono diversi, tra i vantaggi troviamo sicuramente il rafforzamento della marca e del posizionamento, l'aumento del grado di credibilità e fiducia presso il pubblico, la forza dei valori e messaggi che l'impresa comunica attraverso i propri prodotti che prendono vita con cause reali sostenute effettivamente. Tra i rischi oltre a difficoltà che possono essere di tipo economico, come ad esempio le risorse investite che spesso sono scarse, ci sono anche svantaggi legati a lungaggini di tipo burocratico degli enti no profit con i quali l'azienda collabora e difficoltà legate alla gestione della campagna, oltre a problematiche sinergiche che possono emergere durante il progetto tra i partner in questione, inoltre il rischio è quello di non voler utilizzare il CRM come uno strumento che conferisce valore a ciò che l'impresa fa, ma come strumento commerciale che mira soltanto ad ottenere guadagni e a creare un'immagine socialmente accettata che però non rispecchia i valori e la mission dell'azienda stessa e quindi questo porta i consumatori finali che oggi sono sempre più impegnati dal punto di vista sociale ad accorgersi degli obiettivi

totalmente disallineati dalla causa che l'impresa promuove e dei messaggi ingannevoli che l'azienda vuole far passare di sé, e quindi perderà credibilità, fiducia e verrà boicottata da tutti coloro che invece credevano nel suo brand.¹¹

¹¹ A.SPIZZO, *Gli effetti dell'etica sul brand*, Libreria universitaria, Padova, 2014, pp

Capitolo IV

CASE STUDY:LUCI E OMBRE

4.1Il mondo del beauty

Il marketing inclusivo viene ormai utilizzato in molte aziende. I modelli positivi di aziende che hanno saputo utilizzare l'inclusività come punto di forza, di riconoscimento e allineamento ai valori fondamentali del brand, sono molteplici, si parla infatti nel mondo del beauty di "beauty with a cause"¹². Nei primi anni Duemila antesignana è stata Isabella Rossellini che lancia una linea di make-up, "Manifesto" composta da trentadue basi di colori diversi per far sì che ogni donna potesse acquistare la tonalità giusta per la propria pelle, inoltre per la campagna pubblicitaria vennero utilizzate diverse donne reali, ognuna con diverse età, etnie, caratteristiche fisiche. Le vendite però non furono in linea con le aspettative dell'azienda che chiuse. Dobbiamo aspettare diversi anni dopo, precisamente il 2017 per iniziare quello che sarà poi un cambiamento effettivo e radicale nel mondo del make-up, con la linea Fenty Beauty lanciata da Rihanna.

Il brand è stato annoverato tra le venticinque migliori invenzioni del 2017 dal Time, sono state infatti lanciate inizialmente quaranta nuances del fondotinta Pro Filt'R per assicurare a tutte le donne di trovare la loro reference per quanto riguarda tonalità e texture dello stesso. Fenty Beauty è riuscito a proporsi sul

¹² <<I marchi di bellezza impegnati-attivismo>>ELLE, 5 novembre 2020.

mercato come brand a tutti gli effetti inclusivo e in grado di segnare un cambiamento culturale nel mondo del beauty dal quale prenderanno poi successivamente ispirazioni altri marchi. Il successo di questo tipo di lancio ha avuto infatti effetti positivi anche sull'intero settore del make-up, si parla infatti di "Fenty effect" che ha colpito piccoli e grandi player del mercato, da Huda Beauty, Dior, Estée Lauder, Lush che prima potevano contare su una gamma di colori compresa tra sei e dodici. La sua campagna è stata efficace sia dal punto di vista comunicativo che a livello di canale, la linea è infatti stata lanciata attraverso un pack essenziale e la diffusione di un video di presentazione al quale hanno partecipato modelle dalla bellezza non convenzionale e stereotipata. Il lancio è avvenuto con una strategia omnicanale, contemporaneamente in diciassette paesi e l'effetto virale è stato immediato ottenendo milioni di views sui canali social e ottenendo 72 milioni di dollari di introiti da pubblicità. Inoltre sono state aggiunte successivamente nella gamma altre dieci shade, dato che alcune clienti non avevano trovato il colore giusto per la loro carnagione e sono state invitate personalmente da Rihanna per studiare e sviluppare prodotti ad hoc per loro. Oggi Fenty conta su un totale di cinquantotto tipologie di fondotinta e cinquanta di correttori. Tutto ciò è stato possibile perché Fenty oltre a fare un ottimo lavoro di comunicazione, ha portato alla luce la necessità di ogni donna di sentirsi bella attraverso l'esercizio del trucco che finalmente riesce ad intercettare i bisogni di tutte e non di una categoria molto ristretta di persone. L'altro punto di forza

riguarda la credibilità in questo caso di Rihanna di essere sempre stata portavoce di una bellezza non canonica. Un altro caso particolarmente interessante è stato quello di GraceBeautyforAll, che produce prodotti adatti a donne con disabilità e patologie specifiche. Sono stati creati una serie di accessori per facilitare loro l'utilizzo dei cosmetici, ad esempio un Ring Grip, Safe grip e Square Grip ovvero anelli che permettono di utilizzare i cosmetici in maniera facile e sicura. Sempre nel mondo del beauty si inizia a parlare anche di beauty genderless per rimarcare l'importanza dei concetti di fiducia, autorealizzazione e inclusività, il make-up diventa uno strumento utilizzato anche in ambito maschile, sono sempre più i marchi che propongono linee anche per gli uomini e si sta avendo una specializzazione sia in termini di prodotto che di vendite. Tra i brand ritroviamo Chanel, Mark Jacobs, Wycon Cosmetics infatti lancia nel 2020 delle referenze genderless, che possono funzionare sia per uomini che per donne, l'obiettivo è quello di annullare il concetto di genere e proporre linee di prodotti neutrali. Stessa cosa fa Pantene con la campagna del 2022 "Hair has no gender" sostiene la comunità LGBTQ+ affrontando temi quali l'espressione della propria intimità e libertà di essere se stessi.¹³

¹³ A. ZINOLA, *Diverso da chi*, EGEEA, Milano, 2021, pp. 165

4.2 Giocattoli e videogiochi

Nel caso invece dei giochi, il tema di inclusione e diversità ha trovato espressione nell'hashtag #ToyLikeMe (giocattoli come me) lanciato nel 2015 nato dall'idea di una giornalista Atkinson sorda e ipovedente che aveva osservato come nell'industria dell'intrattenimento ci fosse un gap di rappresentazione dei bambini affetti da disabilità. Questo hashtag è stato promosso su vari social network, la campagna è approdata su change.org dove si è aperta una petizione sottoscritta da cinquantamila persone per indirizzare la richiesta a varie aziende che producono giocattoli. Tra le varie aziende che hanno iniziato ad occuparsi di inclusività, troviamo Lego che decide di introdurre per la prima volta un personaggio in sedia a rotelle all'interno del kit dedicato alla linea Lego city. Successivamente, realizza i Braille Bricks ovvero i primi mattoncini in braille per bambini ipovedenti, realizzati nella stessa gamma di colori tradizionali in modo che possono essere utilizzati da tutti. Attraverso questo progetto l'azienda vuole promuovere un apprendimento giocoso e inclusivo convinti del fatto che il modo migliore per apprendere è proprio il gioco. Oltre ad essere lanciati sul mercato, l'azienda ha deciso di distribuirli gratuitamente a scuole e servizi per l'educazione che si occupano di bambini con difficoltà visive. Lego infatti opera a livello globale con Lego Foundation ¹⁴ impegnata a migliorare la vita dei più

¹⁴ <http://www.lego.it>

piccoli sostiene con altre organizzazioni il diritto del gioco ed enti che si occupano di bambini svantaggiati e vulnerabili. Un altro esempio virtuoso è il Brick club che fa parte del programma Brick-by-Brick che lavora per supportare i bambini autistici attraverso il gioco. Introdurrà poi ripensando alla linea Lego Friends una serie di personaggi legati da un rapporto di amicizia e da passioni in comune, caratterizzati da disabilità fisiche e mentali, sindrome di Down, da vitiligine, personaggi senza arti che cercano di affrontare le sfide che la realtà quotidiana gli impone. Lego attraverso questa iniziativa è riuscito a rimediare ad una serie di errori che aveva fatto in passato. Nel 2015 alcune mamme inglesi avevano infatti lanciato una petizione per far sì che l'azienda includesse tra i suoi personaggi dei disabili, l'azienda decide di ascoltare queste lamentele e introduce tra i personaggi, un anziano su una sedia a rotelle ma questo suscitò una serie di critiche perché si era proposto un modello di disabilità non rispondente alle esigenze delle mamme di vedere rappresentati i loro figli, il rischio era quindi quello non solo di non rappresentare bambini disabili ma anche di promuovere uno stereotipo. Fu poi attaccata per avere un approccio sessista, infatti si fece notare come i loro giochi sembravano essere proposti soltanto al mondo maschile e che i personaggi femminili erano spesso relegati a ruoli di accudimento e cura di casa e famiglia alimentando anche qui un altro stereotipo. A seguito anche qui di una serie di proteste, l'azienda introduce un set di personaggi formati da protagoniste femminili che svolgono vari mestieri. Anche Mattel, casa di

produzione della Barbie diventa più inclusiva, proponendo diverse tipologie di Barbie, la stessa cosa avviene con Ken. Tra le novità più importanti abbiamo poi una serie di Barbie in sedia a rotelle, con apparecchio acustico, con un arto artificiale fino ad arrivare nel 2022 al lancio della prima bambola transgender. L'azienda ha poi lanciato il progetto "Createble World" ovvero una linea di bambole gender neutral che i bambini possono personalizzare le bambole a loro piacimento senza essere condizionati. L'azienda ha lavorato a questo progetto affiancata da un team composto da bambini, genitori, medici ed esperti. Nell'ambito dei videogiochi, troviamo Microsoft che ha introdotto una serie di elementi per facilitare il gioco virtuali di alcune categorie di utenti, quali i sottotitoli per i giocatori con disabilità uditive, il mapping controller ovvero joystick personalizzati, oltre ad introduzione di personaggi affetti da disabilità o autismo. E' necessario che le aziende che producono questi giochi facciano le opportune verifiche prima di immetterli sul mercato dato che questi individui sono esposti ad un rischio alto di epilessia. Un caso invece negativo è quello di Nintendo, che non ha fatto molto per implementare le funzioni dei suoi videogiochi e queste carenze tecniche sono state denunciate dai vari utenti attraverso una petizione per chiedere all'azienda di effettuare miglioramenti nelle funzioni di gioco.¹⁵

¹⁵ A. ZINOLA, *Diverso da chi*, EGEEA, Milano, 2021, pp165

CONCLUSIONI

Abbiamo visto come le aziende giocano un ruolo non soltanto economico sul mercato, ma anche politico e sociale e come queste diventano sempre più orientate ad utilizzare l'inclusione come un driver per la loro reputazione e per creare valore nella loro organizzazione. Emerge in particolare che schierarsi su determinate tematiche sociali e anche politiche non è semplice, ecco perché si parla sempre più di corporate diplomacy che diventerà la nuova chiave di accesso per le imprese in particolare nei mercati internazionali e garantirà la tutela e il consolidamento della reputazione aziendale contribuendo al successo dell'impresa. Le imprese dovranno essere in grado attraverso il ricorso al marketing inclusivo di pianificare in una logica di attivismo di marca le varie iniziative a cui vogliono prendere parte che vanno ideate, progettate e realizzate con molta cura, definendo in modo preciso la causa in cui si crede, i contenuti da pubblicizzare identificando la narrativa adatta.

Percorrere la strada del brand activism e del marketing inclusivo non è semplice come si può pensare perché non vuol dire abbinare semplicemente una causa sociale magari di particolare rilievo in un determinato momento storico al proprio brand facendola propria, ma anzi vuol dire rispettare la causa e identificare una profonda connessione con essa, solo così si potrà ottenere non solo un risultato positivo a livello di business o di reputazione ma si potrà creare una consapevolezza che andrà a cambiare la percezione di molti.

BIBLIOGRAFIA/RIFERIMENTI:

A.SPIZZO,*Gli effetti dell'etica sul brand*,Libreria universitaria,Padova,2014,pp
156

A.ZINOLA,Diverso da chi,EGEA,Milano,2021,pp165

P.KOTLER E C.SARKAR,*Brand acrivism dal purpose all'azione*,Milano,Ulrico
Hoepli Editore SpA 2020,pp319

V.CINO e A.FONTANA, *Corporate diplomacy*,EGEA SpA,Milano 2019,pp 117

SITOGRAFIA:

<http://www.ninjamarketing.it>

<http://www.nielsen.com>

<http://www.gruppotim.it>

<http://www.diversitybrands Summit.it>

<http://www.edelman.com>

<http://www.elle.com>

<http://www.lego.it>

<https://www.reptrak.com>