

Lo spirito competitivo sfida la “new normalcy”

di Paola Signori

LE RICERCHE DI MARKETING tracciano una “new normalcy” (nuova normalità) nei valori, nei consumi, nell’operatività aziendale, stimando che molti dei cambiamenti avvenuti durante l’emergenza sanitaria lasceranno segni permanenti. Il marketing innovativo può uscire dagli schemi del *new normal* e sfidare quelle cicatrici. Nuove abilità di marketing si stanno affermando, accelerando il progresso tecnologico, avvicinando nuovi utenti alla relazione digitale dove personalizzazione e reattività sono ormai requisiti necessari.

Il caso PharmaNutra mette in evidenza il ruolo del marketing nell’innovazione strategica a servizio della competitività aziendale, sia per saper gestire operativamente scenari provocati da una crisi, sia per essere da volano per evolverli. Fondato nel 2003 e guidato dai fratelli Lacorte, il gruppo PharmaNutra è una PMI italiana specializzata in complementi nutrizionali e dispositivi medici. L’azienda in dieci anni ha raggiunto il 12° posto nel mercato nutraceutico, in arena con le multinazionali del farmaco.

Il marketing innovativo in questa azienda trova le sue radici nella vision, permeata dal concetto di competitività come principio filosofico: uno spirito competitivo che dallo sport entra nel business e viceversa. Seguendo gli insegnamenti di Giampaolo Dallara, il CEO Roberto Lacorte ha appreso l’utilità di visualizzare il podio come in una competizione sportiva. In qualsiasi ambito dove ci sia concorrenza c’è una classifica e un confronto su alcuni indici. Il bra-

vo coach può trasformare i numeri in leva motivazionale per stimolare la squadra verso un obiettivo.

Ogni sera il top manager controlla le performance, è aggressivo su parametri sfidanti e fa assorbire questo spirito competitivo a tutti i collaboratori. Il crescente market share del prodotto di punta è costantemente monitorato (53,4% nel mercato dei complementi nutrizionali a base di ferro). Dall’entrata in borsa (2017) la capitalizzazione è passata da 89 a 270 milioni di euro. La crescita del fatturato (40,7 milioni al 30/09/20, +11% sul 2019) e del margine operativo lordo (+29%) sono dati sfidanti, ottenuti con la “forma specializzata del fare”: con investimenti in ricerca e sviluppo 1,5 milioni/anno) su materie prime proprietarie, brevetti e marchi depositati, nuovi prodotti.

Questa innovazione è protesa a creare soluzioni ancora non esistenti. Ora emergenti valori spostano l’attenzione dagli attributi di prodotto al benessere personale e sociale, chiedendo una ricaduta reale sulle famiglie, sulle proprie comunità, sui giovani. La competizione buona si veste anche di solidarietà, secondo le tendenze della sostenibilità sociale, ma c’è chi decide di rimanere umile e di non parlarne.

Nei periodi di crisi la sfida si gioca sul tempo, ovvero trovare soluzioni più rapidamente. Nel caso di PharmaNutra, l’innovazione è entrata anche nel marketing relazionale interno, ora arricchito di nuovi strumenti digitali di *remote working and communication*. Si migliora la *data visualization*, per rendere “fisicamen-

te visibili” e condivisibili gli obiettivi aziendali, si aumenta la tempestività della comunicazione, ma sono le persone che rimangono al centro. Durante il lockdown, i collaboratori (60) hanno mantenuto alti ritmi di lavoro, motivati come una squadra che agisce pronta al cambiamento. Non potendo visitare i clienti, la rete di vendita (160 informatori scientifico commerciali) ha chiesto soluzioni rapide per non fermarsi: in 25 giorni sono stati sviluppati strumenti basati sulla realtà aumentata con sistemi digitali interattivi (nel primo semestre Covid-19 i ricavi sono saliti del 17%). Questo “e-detailing” affiancherà il modello tradizionale di vendita aprendo opportunità in mercati lontani; nuove soluzioni si integreranno ma non si sostituiranno al valore delle relazioni fisiche e alla potenza delle vibrazioni tra persone. Anche lo sport è fatto di fisicità e, per quanto le tecnologie lo possano far evolvere, essa non potrà mai essere sostituita.

Per le anime competitive normalità è sinonimo di mediocrità e per aziende molto innovative è prevedibilità e noia, per cui non può essere un obiettivo. Se la nuova era non piace bisogna agire. Il caso ci ricorda che essere market-driving vuol dire assumere la responsabilità di pensare fuori dagli schemi. Sfidare la “new normalcy” vuol dire non adattarsi, non accettare i nuovi scenari come consolidati, ma guardare avanti ed essere proattivi per ulteriori rapidi cambiamenti. ©

 **PAOLA SIGNORI** è Professore Associato di Marketing all’Università degli Studi di Verona.

IN COLLABORAZIONE CON:


Società Italiana
Marketing