



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI
"MARCO FANNO"

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA
L-33 Classe delle lauree in SCIENZE ECONOMICHE

Prova finale

Digital Marketing: elementi e strategie per le imprese B2B

Digital Marketing: elements and strategies in B2B

Relatore:

Prof. CAMPAGNOLO DIEGO

Laureando:

ANTONINO EDOARDO

MATRICOLA N. 1090686

Anno accademico 2016-2017

dedicata ai miei angeli custodi

Ogni volta che pensi, fallo in grande

Ringraziamenti

Ringrazio il professor Diego Campagnolo, relatore, per la disponibilità e per avermi aiutato nella stesura di questo elaborato.

Ringrazio Bizen per aver dedicato del tempo per la mia crescita personale e professionale.

Ringrazio le persone che credono in me e che mi sostengono, dandomi la possibilità e la forza di inseguire i miei sogni.

Indice

Introduzione	1
Capitolo 1: Digital Marketing	
1.1 - Definizione	4
1.2 - Evoluzione del web ed evoluzione del marketing	5
1.3 - Differenze tra Web marketing e Marketing tradizionale	8
Capitolo 2: il Digital Marketing nei mercati business-to-business	
2.1 - I mercati business to business: uno sguardo generale	12
2.1.1 - La comunicazione nel Web	15
2.1.2 - La situazione in Italia	17
2.2 - Strumenti operativi per la strategia online	20
2.3 - KPI: Misurare l'efficacia del Digital Marketing	33
Capitolo 3: Il caso: Bizen srl	
3.1 - L'azienda	35
3.1.1 - I valori	35
3.1.2 - Il metodo Bizen	37
3.1.3 - Organizzazione del lavoro: Kanban e Scrum	38
3.1.4 - Il cliente di Bizen	40
3.2 - Applicazione di una strategia di Digital Marketing per impresa B2B	41
Conclusioni	43
Bibliografia	

Introduzione

Questo progetto di tesi, “Digital Marketing: elementi e strategie per le imprese B2B”, si pone come obiettivo quello di analizzare, studiare e descrivere in che modo il marketing tradizionale viene integrato con quello digitale, proponendo un insieme di elementi che potrebbero essere applicati per la realizzazione di una strategia di marketing virtuale.

Dopo aver definito in maniera generale il Digital Marketing, vengono descritti quali sono i passaggi storici e l’evoluzione che lo caratterizzano, ponendo anche attenzione, in maniera non troppo tecnica, all’evoluzione del web. Risultano infatti estremamente connessi i nuovi strumenti virtuali disponibili con il nuovo scenario del Web, che quindi modificano la concezione di “fare marketing” in azienda.

Nel successivo capitolo si procede con l’analisi del mercato business-to-business. Dopo aver definito in maniera generale le principali caratteristiche di tale segmento, si procede a descrivere gli elementi che caratterizzano la comunicazione in questo mercato.

Il capitolo potrebbe essere definito come la risposta alla domanda: come e perché un’azienda che opera nel b2b dovrebbe occuparsi, di dedicare risorse a strumenti che colpiscono direttamente le persone, e non la comunicazione tra aziende? Concretamente risulta fondamentale “colpire” attraverso i vari mezzi di comunicazione i decisori aziendali: prima di convincere un’azienda dimostrando di essere il perfetto fornitore di un determinato bene o servizio, è necessario far capire ai decisori le proprie potenzialità, dimostrando la propria professionalità, e dunque convincere loro di essere le persone giuste a cui affidarsi.

È questo il concetto che lega l’azienda business-to-business con l’approccio Human to Human, ossia la necessità di creare un rapporto basato sullo scambio di valori e opinioni tra persone, prima ancora che pensare allo scambio commerciale.

Vengono dunque rappresentati gli strumenti digitali utilizzabili dalle aziende. La quantità di strategie applicabili e la combinazione tra i vari elementi è elevata; risulta dunque necessario analizzare in modo profondo la situazione aziendale e gli obiettivi desiderati per pensare ed applicare una strategia vincente.

L’idea alla base di tale analisi, nasce dall’esperienza di tirocinio svolta presso Bizen srl, agenzia di web marketing. Ho deciso di presentare il caso Bizen perché trovo il metodo utilizzato estremamente efficace: come si potrà leggere nel terzo capitolo, la grande

attenzione posta all'analisi del cliente crea la proposta e la realizzazione della strategia sicuramente più reale, concreta e applicabile.

Il capitolo viene poi completato con la descrizione di una strategia di marketing digitale realmente applicata. Verrà proposta la soluzione ad un problema aziendale, attraverso l'applicazione di una strategia.

L'elaborato viene presentato con lo scopo di far percepire l'utilità e le potenzialità delle strategie di Web Marketing, in grado di creare un vantaggio, purché le decisioni e le scelte risultino coerenti con l'obiettivo definito, che potrebbe essere l'aumento di fatturato, ma anche il desiderio di rafforzare l'immagine del brand.

Capitolo 1

Il Digital Marketing

1.1 - Definizione

Per parlare di Digital Marketing, è necessario introdurre e dare una definizione del marketing in generale. Come definito da Kotler agli inizi degli anni 2000, “il marketing è la funzione aziendale che guida l’organizzazione nella gestione di una relazione di valore con il cliente. Il suo obiettivo consiste nell’attrarre nuovi clienti con l’offerta di un valore maggiore rispetto ai concorrenti e, al contempo, nel mantenerli mediante la capacità di soddisfarne efficacemente le attese di valore, a partire dai loro bisogni”¹.

Attraverso la definizione dunque è chiaro che la base di partenza è la soddisfazione dei clienti, ma la prospettiva si amplia, mirando al mantenimento e allo sviluppo della base clienti.

Tale definizione risale però agli inizi XI secolo, e dunque è necessario capire e analizzare se il marketing può essere considerato ancora come tale.

Indubbiamente lo sviluppo e l’evoluzione della rete Internet, in tutti le sue sfaccettature, hanno modificato il comportamento delle persone. A partire dal tempo di utilizzo del computer fino ad arrivare alla moltitudine di strumenti che permettono di essere sempre connessi, risulta estremamente facile per le imprese farsi notare e attirare l’attenzione delle persone. Di contro, però, la comunicazione risulta complessa: innanzitutto è necessario identificare e scegliere tra le tante piattaforme multimediali adatte e capaci di trasmettere ciò che l’azienda vuole, ma poi risulta d’obbligo diversificarsi rispetto alla concorrenza.

Questa precisazione risulta utile per la definizione del marketing digitale. Nonostante sia un tema molto discusso dove blog aziendali, freelancer e “guru” esprimono le loro idee quotidianamente rispetto al tema, una definizione potrebbe essere la seguente, risalente al 2011: “Il Marketing Digitale è l’insieme di attività che, attraverso l’ausilio di mezzi tecnologici (strumenti digitali), sviluppano campagne di marketing e comunicazione integrate, targettizzate e capaci di generare risultati misurabili che aiutano l’organizzazione ad individuare e mappare costantemente i bisogni di domanda, a facilitarne gli scambi in modo innovativo, costruendo con la stessa una relazione interattiva che genererà valore nel tempo.”²

¹ Kotler, Armstrong, Ancarani, Costabile; 2015; Principi di Marketing, PEAESON

² Peretti; 2011; Digital Marketing, APOGEO

Non è difficile immaginare quanto sia elevata la percentuale di aziende che ancora oggi applicano il marketing tradizionale. Nonostante ciò risulterebbe sicuramente utile integrare tale strategia con quella online, consentendo dunque di affiancare ai tradizionali strumenti di marketing degli altri elementi che vengono ampiamente utilizzati dalle persone, che permettono di intercettarne i gusti e le richieste.

Kotler nel 2003, a tal proposito, afferma che il marketing “non aiuta più le vendite ma la produzione nel creare, distribuire e consegnare quello che serve al cliente e che il cliente vuole. Il marketing non è più l’arte di trovare modi intelligenti per sbarazzarsi di quello che si produce, ma rappresenta l’arte di creare un autentico valore per il cliente”³.

In conclusione dunque possiamo definire il Digital Marketing come l’elaborazione del marketing, ottenuta grazie all’utilizzo di tecnologie che consentono di comunicare digitalmente. È uno strumento intelligente e persuasivo, che permette di sviluppare pensieri nelle persone, anche se queste non se ne accorgono. La creazione e la successiva applicazione di una strategia di marketing digitale non consiste semplicemente nella creazione di un sito web o di un articolo sul proprio profilo LinkedIn; tali attività sono caratterizzate da una pianificazione avanzata con elevata considerazione degli obiettivi da raggiungere, così come dall’attenta analisi dei dati.

1.2 - Evoluzione del Web ed Evoluzione del Marketing

Internet, dal latino *inter*, “tra” e dall’inglese *net*, “rete”: letteralmente significa *tra la rete*. Internet è una rete di computer mondiali. L’interesse verso tale legame nacque dalla necessità di circa trenta università informatiche di condividere informazioni che ricevevano da un’agenzia americana che si occupava di progetti di ricerca per la difesa (Advanced Research Projects Agency, ARPA).

Gli strumenti maggiormente utilizzati da questa rete sono il World Wide Web (www) e la posta elettronica; tali strumenti consentono di organizzare e condividere contenuti, i quali creano a loro volta dei collegamenti, detti *link*.

Risulta importante analizzare, almeno sinteticamente, l’evoluzione del web, in quanto questa ha contribuito profondamente a modificare ed evolvere la percezione del marketing in generale.

Nel 1991 Berners-Lee, il capo ricercatore del CERN (Organizzazione europea per la ricerca

³ P.Kotler, Il marketing dalla A alla Z, De Vecchi, 2003

nucleare) ha sviluppato Nexius, il primo programma in grado di analizzare i codici html e i protocolli (http, ftp). Successivamente è stato pubblicato il primo sito web; da quel momento si è dato il via all'evoluzione del mondo virtuale.

Questa prima fase, detta *web 1.0*, è caratterizzata dalla semplicità dei contenuti, con grafiche e formattazioni simili alle pagine dei libri. La comunicazione poteva essere definita come unidirezionale, nel senso che partiva dall'azienda per arrivare al mercato di riferimento, ma senza considerare i desideri e le proposte dei vari utenti. L'interazione tra immagini o video e utente era completamente assente, e fu proprio questo il motivo di una prima evoluzione. Questa si concretizzava nella possibilità di inserire dei commenti, grazie anche alla creazione dei primi blog e forum.

Con il termine coniato da Tim O'Reilly, *web 2.0*, ossia web dinamico, si identifica una fase in cui gli utenti decidono di condividere contenuti o di entrare a far parte di determinate comunità. Grazie allo sviluppo dei sistemi di gestione di contenuto (CMS) e dei linguaggi di scripting, come Javascript, l'interazione tra sito e utente avviene attraverso social network, blog e podcast, giusto per citarne alcuni.

La comunicazione tra utenti diventa dunque partecipativa, poiché gli utenti possono leggere e diffondere contenuti in maniera ormai globale, e in qualsiasi momento. Gli strumenti informatici che consentono di accedere a tali tecnologie sono la maggioranza, e che consentono inoltre all'utente di accedervi in maniera estremamente semplice.

Possiamo inoltre continuare a percorrere questo filone, arrivando a citare il *web 3.0*, termine coniato da Jeffrey Zeldman. Il web viene trasformato in un *super database*, un raccoglitore di informazioni che rende facile l'accesso ai contenuti da parte dei vari software, consentendo una facile ricerca da parte degli utenti. In questa fase viene inoltre presa in considerazione la realtà aumentata, dove la percezione sensoriale umana viene integrata mediante informazioni aggiuntive; un esempio sono i Google Glass.

Se vogliamo poi spingerci oltre, possiamo parlare di *web 4.0*, *web ubiquo*: basato sull'idea di connettere le persone in modo automatico, aiutandole a raggiungere i propri obiettivi. Concretamente, a cosa si fa riferimento? Ad esempio a fare la spesa dal frigorifero o acquistare film dal televisore. Una svolta sicuramente decisiva consiste nella tecnologia wireless, ossia la possibilità che si instauri un collegamento mediante radioonde o raggi infrarossi, che facilitano la connessione tra cose e persone in modo costante. Interazioni estremamente intelligenti dove la connessione e la comunicazione tra persone e cose generano il processo decisionale.

1980 - 1990	WEB 1.0	WEB 2.0	WEB 3.0	WEB 4.0
	Connessione di informazioni	Connessione di persone	Connessione di conoscenze	Connessione di intelligenze
Database	Directories	Ricerca per keyword	- Tag - Ricerche naturali	- Ricerche semantiche - Ragionamento deduttivo

Figura 1 - Fonte: Patrizia Pastore, Marketing-not-marketing, Giunti, ed. 2017

Parallelamente, anche il marketing si è evoluto.

Le fasi del marketing che Kotler individua nel 2010 si possono sintetizzare in tre periodi storici: marketing 1.0 negli anni 1950 e 1960, marketing 2.0 dagli anni settanta ai novanta, marketing 3.0 dalla fine secolo scorso ai giorni nostri.

La prima fase è caratterizzata da aziende che presentano i propri prodotti al pubblico. Risulta dunque un marketing che spiega e fa cultura. Sono gli anni della “Dolce Vita”, dove è forte la speranza di una crescita economica, anni dove gli italiani scoprono le vacanze e vengono costruite le autostrade, anni dove risulta necessario far conoscere i prodotti ad un pubblico non abituato.

Il marketing 2.0 pone attenzione anche al consumatore, oltre che al prodotto. Messaggi e contenuti vengono adattati alle esigenze e ai desideri del proprio target. Si parla di storytelling: vengono vendute emozioni, non prodotti; vengono venduti marchi da esibire in pubblico per dimostrare il proprio status e la propria personalità.

Attraverso la continua innovazione di Internet, il consumatore si evolve. Il consumatore è colui che usa i beni, ne parla con altri, li commenta e fa richiesta. Egli può in maniera molto semplice e veloce condividere pensieri ed esporre le proprie sensazioni rispetto a determinati beni o servizi, risulta dunque capace di influenzare in modo attivo la durata e la qualità della vita dei prodotti venduti (introduzione nel mercato, crescita, maturità e declino).

È proprio come risposta a tali mutamenti che le aziende decidono di mettersi in ascolto dei propri consumatori, provando ad intercettarne richieste e trend, sfruttando anche gli influencer (utenti con migliaia di seguaci che attraverso le proprie idee riescono a modificare le scelte dei consumatori e dunque gli andamenti del mercato).

Infine, come risposta ai problemi vissuti dall’umanità nell’ultimo decennio, fra i quali problemi ambientali, energetici, economici e occupazionali, il marketing si caratterizza con

messaggi che offrono risposte e soluzioni etiche a tali problemi. Come definito da Kotler, “il marketing è umanistico”.

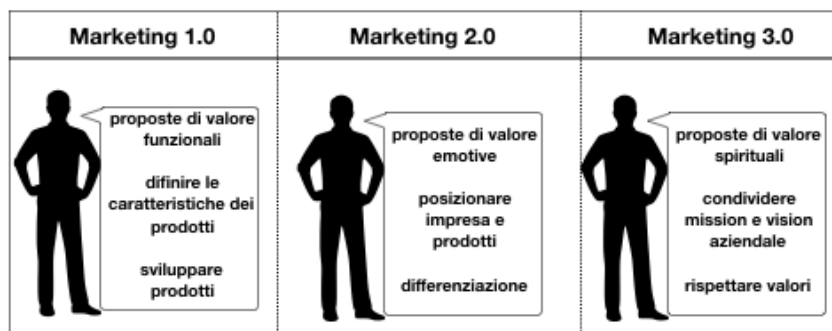


Figura 2 - Illustrazione da me realizzata, prendendo spunto da “Marketing 3.0, From products to Customers to the Human Spirit”, Kotler, Katajaya, Setiawan per definire in modo sintetico e schematico le principali caratteristiche delle fasi evolutive del marketing

Possiamo dunque concludere definendo il percorso evolutivo del marketing come un passaggio da marketing verticale a orizzontale: partendo dall’azienda che parla dei suoi prodotti ai consumatori per arrivare ai consumatori che parlano tra loro dei beni o servizi, spesso, modificandone le sorti. Le differenza tra i due concetti vengono presentate da Seth Godin, scrittore, imprenditore statunitense ed esperto di marketing, nel 2012, in un articolo del suo blog⁴.

Il passaparola, caratterizzato dall’esperienza altrui, diventa essenziale. Risulta dunque importante per le aziende riuscire a catturare l’attenzione delle persone, le quali, attraverso il web, possono innescare meccanismi di passaparola positivi o negativi. Le singole aziende possono in qualche modo influenzare questi meccanismi, ad esempio dedicando del tempo alle conversazioni virtuali, giustificandosi per le critiche o ringraziando per le valutazioni positive, oppure rispondendo alle mail che visitatori o clienti mandano.

1.3 - Differenze tra Marketing tradizionale e Digital Marketing

Il marketing tradizionale, come da definizione, ha come obiettivo la creazione di scambi tra impresa e consumatori, al fine di conseguire i propri obiettivi da parte di entrambi i soggetti. La definizione citata nel punto 1.1, risulta poco considerevole del cliente: questo è solamente visto come obiettivo delle azioni di marketing. Nei mercati moderni, però, il consumatore appare come colui che presta attenzione a qualità, servizio e flessibilità dell’offerta, e dunque colui che richiede prodotti e servizi sempre più differenziati e personalizzati; è per questo che viene definito il passaggio da una logica *product-oriented* ad una *customer-oriented*, dove il

⁴ http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2012/02/horizontal-marketing-isnt-a-new-idea.html

cliente è al centro delle decisioni dell'impresa.

In realtà, le variabili del modello delle 4P, caratterizzanti del marketing tradizionale, fanno riferimento solamente ai prodotti in senso stretto; per includere i servizi tra le leve di marketing da considerare per la creazione di una strategia di marketing mix, sono state integrate persone, processi ed evidenza fisica, ossia fattori che includono anche variabili esterne all'azienda.

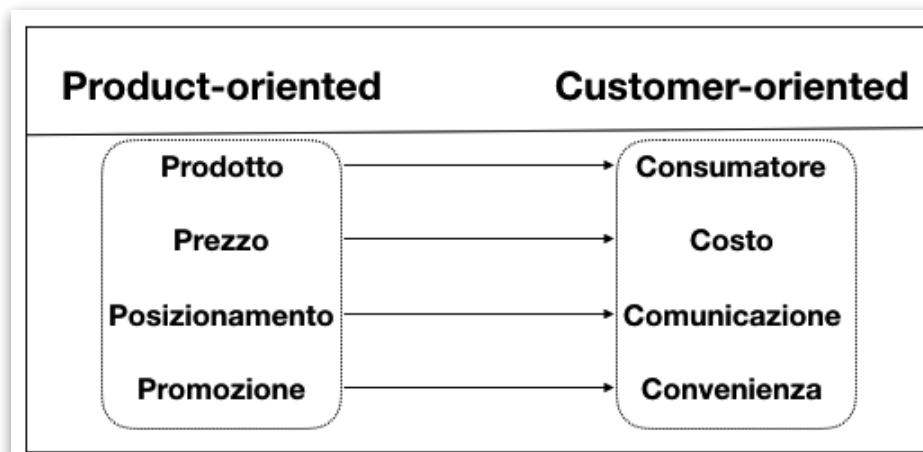


Figura 3 - Il passaggio dalla logica marketing orientata al prodotto a quella orientata al consumatore, porta l'analisi delle variabili da analizzare per creare una strategia di marketing dalle "4P, basata sulla teoria di Jerome McCarthy, alle "4C", di Robert Lauterborn.

Analizzando il modello delle 4C, teorizzato da Robert F. Lauterborn nel 1993, consideriamo: *Customer need*, ossia la necessità di comprendere le esigenze dei consumatori sia nella fase di lancio di nuovi prodotti sia per la proposta di prodotti differenziati rispetto alla concorrenza, in modo da creare un vantaggio competitivo sin dalla prima mossa; il *Cost to the consumer* fa riferimento all'analisi del prezzo che il consumatore è disposto a pagare, e dunque considera la soddisfazione del cliente anche dal punto di vista finanziario; per *Communication* si intende la capacità dell'azienda di creare una relazione bidirezionale in modo da restare sempre connessi con i consumatori; infine, per *Convenience* si considerano le tecniche distributive scelte, sia per l'azienda che per il cliente, ma anche le modalità di transazione e i mezzi di pagamento.

Con l'avvento dell'e-commerce, ossia "attività consistente nell'acquisto e nella vendita di prodotti e servizi tramite Internet, sia da parte di aziende tradizionali sia tramite piattaforme specializzate"⁵, si sente la necessità di inserire tra le variabili anche la *Community*, che rappresenta l'interazione tra cliente e impresa, attraverso cui ci si scambia informazioni, e il

⁵ <http://www.treccani.it/enciclopedia/e-commerce/>

Content, ossia l'insieme di immagini, video e altro che vengono utilizzati per la presentazione del proprio marchio.

Il marketing tradizionale che si affida a strumenti come le pubblicità in televisione, gli spazi sui giornali e i cartelloni nelle città, si sta sviluppando. Uno dei motivi per i quali è preferibile sfruttare strumenti digitali è il fattore costo: è possibile limitare l'utilizzo di ricerche di mercato (telefoniche, tramite questionari o con qualsiasi altro metodo), poiché tramite le conversazioni sul web dei consumatori è possibile raccogliere informazioni relative ai propri prodotti o alla propria reputazione, ma è anche possibile testare l'efficacia della strategia investendo poche centinaia di euro, in modo da limitarne i rischi.

Uno degli elementi distintivi consiste nella misurabilità dei dati: tutte le operazioni svolte in rete sono in qualche modo tracciate, e dunque, sono analizzabili. La pubblicità online consente di ottenere dati esatti relativi all'andamento della campagna. Altra caratteristica fondamentale è l'abbassamento delle barriere all'entrata nei confronti di alcune attività: oggi è possibile anche ai meno esperti la pubblicazione di contenuti sul web attraverso programmi o siti guida facili da usare e gratuiti. Questo è reso possibile dallo sviluppo di tecnologie che consentono da un lato la riduzione dei costi di gestione, dall'altro l'aumento del numero degli utenti sempre connessi.

Infine, la pubblicità online consente una profilazione dei destinatari del messaggio. Gli utenti lasciano costantemente tracce della propria persona, dei familiari, dei propri gusti e degli interessi: basti pensare alla mole di dati che si fornisce nel momento in cui ci si iscrive ad un Social Media. Ecco dunque che nascono degli strumenti che permettono di creare annunci pubblicitari *ad hoc* per gli utenti prescelti, in modo da essere sicuri che la pubblicità venga vista da persone potenzialmente interessate alla stessa. Inoltre, è possibile modificare la pubblicità in qualsiasi momento.

Per esempio tramite Facebook Ads oppure Google Adwords è possibile scegliere il target in maniera precisa, in modo da essere sicuri di trasmettere il messaggio giusto alle persone giuste al momento giusto, fattori che risultano decisivi per ottenere buoni risultati dall'investimento in pubblicità, e dunque riuscire a ridurre il *costo per lead*. Nel caso in cui, dopo aver testato la campagna, si riscontrano dei dati non coerenti con le aspettative, sarà possibile modificare con facilità, per esempio, i parametri di targetizzazione degli utenti.

Per concludere, possiamo affermare che il marketing digitale dispone di dati e informazioni in quantità molto maggiore rispetto al Marketing tradizionale, e maggiori sono le

informazioni di cui un'azienda dispone, migliore sarà l'approccio e la relazione che verrà a crearsi con il cliente, così come maggiore sarà la probabilità di riuscire a fidelizzare il cliente al brand.

Variabili aziendali	Da	A
Strategia	Vendere	Aggiungere un valore ai prodotti o servizi, per fidelizzare i clienti
Valori	Servire in modo efficace i clienti	Servire i clienti in modo personalizzato e differenziato
Indicatori di successo	Quote di mercato, profitti	Quota di clienti interessati, clienti fidelizzare
Skill	Capacità analitiche verso la clientela analizzando il comportamento su lunghi periodi	Capacità di raccogliere, analizzare e interpretare i dati per sfruttare un database in continua evoluzione

Figura 4 - Fonte: http://www.studiocappello.it/marketing_tradizionale_vs_internet_marketing.html

La figura 4 indica le principali variazioni verificatesi nelle aziende a causa dell'evoluzione o del cambiamento delle strategie di marketing.

L'attività di marketing online non esclude l'attività di marketing tradizionale: il Digital Marketing è una logica qualitativa che mira alla creazione di un rapporto sincero e leale tra azienda e cliente prima, durante e dopo il processo d'acquisto⁶.

Lo spostamento da una logica meramente quantitativa a una *digital integrated*, e dunque il fatto che il marketing abbia come obiettivo la soddisfazione e non la quota di mercato o il volume di vendita, richiede un cambiamento nella cultura aziendale e nel modello di business.

⁶ http://www.studiocappello.it/marketing_tradizionale_vs_internet_marketing.html

Capitolo 2

Il Digital Marketing nei mercati B2B

2.1 - I mercati business to business: uno sguardo generale

I mercati, ossia i luoghi di incontro tra domanda e offerta, possono essere di due tipologie: mercato dei consumatori, dove il cliente è generalmente il consumatore, e mercato business to business dove i clienti sono le organizzazioni; tali mercati vengono considerati anche *mercati inter-organizzativi* o *mercati business*. Nonostante il mercato delle organizzazioni sia caratterizzato da un enorme numero di prodotti e da un volume d'affari molto più ampio rispetto al mercato di consumo, i due sono accomunati dal fatto che vi sono in entrambi delle persone che assumono il ruolo di acquirente e quindi prendono decisioni per soddisfare un determinato bisogno.

Per definire il mercato b2b non risulta però sufficiente compararlo con il mercato b2c, business to costumers, a causa della sua complessità e varietà: gli scambi possono essere semplici transazioni o complesse partnership, i prodotti oggetto dello scambio possono essere materiali, beni capitali o servizi, gli attori possono essere piccole imprese o multinazionali.

Non è dunque la natura del prodotto che contraddistingue il mercato business to business: vendere un pneumatico al consumatore finale (il quale ne ha bisogno perché deve sostituire quello danneggiato o comunque usurato) è molto diverso rispetto a venderlo ad una casa automobilistica per installarlo su un nuovo modello di automobile.

Risulta invece adatto considerare la *natura* e il *comportamento d'acquisto del consumatore*, e dunque il fatto che il cliente è un'organizzazione e non un singolo individuo, così come la *tipologia dello scambio, che risulta essere relazionale*, "caratterizzata da interazioni ripetute, durevoli e talvolta molto complesse"⁷.

In generale, il mercato b2b presenta una domanda anaelastica e fluttuante⁸: *anaelastica* perché la domanda, per molti beni e soprattutto nel breve termine, non risente delle oscillazioni di prezzo del mercato; *fluttuante* perché la domanda tende ad oscillazioni

⁷ Johanson, Mattson, 1987; Ford et al., 2013

⁸ Kotler, Armstrong, Ancarani, Costabile; 2015; Principi di Marketing; Pearson

frequenti. Un esempio per spiegare meglio tali concetti è il seguente: un incremento del prezzo del latte, non causerà una riduzione della domanda di mozzarelle perché non è necessario che si scarichi sul consumatore finale l'incremento di una parte di costi sostenuti; d'altro canto, un piccolo aumento della domanda dei consumatori, potrebbe determinare un grande aumento della domanda dei produttori.

Le decisioni d'acquisto del mercato delle organizzazioni coinvolgono spesso un maggior numero di partecipanti e richiedono la partecipazione di professionisti. Visti i grandi investimenti in denaro e la complessità delle operazioni, i tempi decisionali sono lunghi e il processo è formale.

Secondo Kotler, Armstrong, Ancarani e Costabile (2015), gli acquisti possono essere classificati in base a tre situazioni: il riacquisto invariato consiste nell'effettuare un nuovo ordine senza apportare modifiche rispetto al precedente. Nel caso vi siano delle variazioni in termini di prodotto, prezzo, termini contrattuali o fornitori si parla di acquisto modificato. Per nuovo acquisto si intende quando un'azienda acquista un prodotto o servizio per la prima volta. Ovviamente in questa circostanza l'attività decisionale è massima rispetto alle altre due circostanze.

I membri dell'impresa che prendono parte al processo d'acquisto sono definiti il *centro d'acquisti*, e rivestono i seguenti ruoli (Kotler, Armstrong, Ancarani, Costabile; 2015): *iniziatori*, soggetti che richiedono l'acquisto di un qualcosa; *utilizzatori*, che usufruiranno del bene o servizio e che spesso identificano le specifiche del prodotto da acquistare; *influenzatori*, tecnici ed esperti che forniscono informazioni per la valutazione delle alternative e contribuiscono a definire le specifiche del prodotto ideale; *decisori*, decidono le caratteristiche del prodotto; *acquirenti*, possiedono l'autorità formale per la scelta del fornitore e la definizione dei termini d'acquisto; *connettori*, agenti d'acquisto che controllano il flusso di informazioni, detti anche *gatekeeper*.

I clienti possono essere classificati secondo tre gruppi (Kotler, Pfoertsch; 2008): *utilizzatori*, *produttori originari e intermediari*. Come facile intendere, l'utilizzatore è colui che usa le merci acquistate; coloro che incorporano i beni acquistati nei loro prodotti finali sono definiti produttori originari (Original Equipment Manufactures); infine i distributori e grossisti che consegnano i prodotti dei fabbricanti agli

utilizzatori, ai produttori originari e ad altri intermediari fanno parte del gruppo degli intermediari.

I beni per i mercati industriali possono essere citati attraverso la classificazione effettuata da Hut e Speh nel 2012, che rielaborano una precedente classificazione di Kotler del 1980. I *beni input* divengono parte dei prodotti finiti (materie prime, componenti), i *beni strumentali* supportano i processi produttivi e logistici (impianti, macchinari, apparecchi, accessori), infine i *beni facilitanti* supportano i processi produttivi (elementi di consumo, strumenti per il mantenimento e la riparazione, consulenza):

Le decisioni d'acquisto sono comunque influenzate da fattori di varia natura, che possiamo raggruppare in quattro macro aree (Kotler, Armstrong, Ancarani, Costabile; 2015): fattori *ambientali* (tecnologie disponibili, tendenze dell'economia, situazione competitiva, cultura e consumi locali), *organizzativi* (obiettivi, strategie, sistemi, procedure), fattori *interpersonali* (competenze, influenze, dinamiche, autorità) e fattori *individuali* (posizione, istruzione, motivazioni, personalità, preferenze).

Per analizzare il processo d'acquisto, nel 2015 Kotler, Armstrong, Ancarani, Costabile individuano otto stadi che gli acquirenti si trovano a dover affrontare nella situazione di nuovo acquisto. Chi effettua un riacquisto, invariato o modificato, spesso salta qualche passaggio.

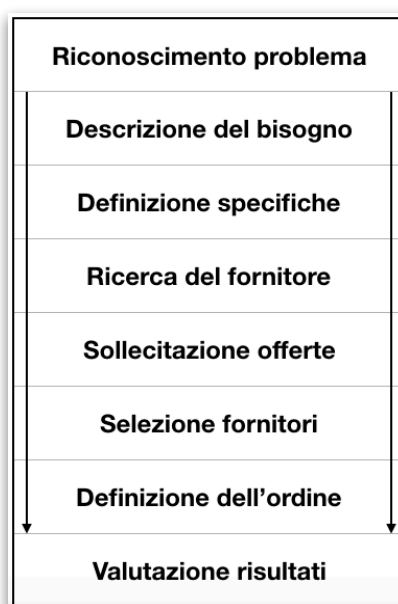


Figura 5 - Gli stadi del processo d'acquisto delle imprese, tratto da Principi di Marketing, Kotler, Armstrong, Ancarani, Costabile, PEARSON, 2015

L'evoluzione del Web ha dato origine all'*e-procurement* (neologismo di lingua inglese con cui si intende il processo di "approvvigionamento elettronico", ossia l'integrazione dei processi aziendali di approvvigionamento con le tecnologie web-based.) attraverso il quale gli acquirenti industriali acquistano beni e servizi online. Internet risulta infatti un'ottimo strumento per la ricerca di nuovi fornitori, a costi inferiori e rapidità di acquisto e consegna elevata. Inoltre le imprese utilizzano Internet come strumento di connessione per la condivisioni di informazioni di marketing, di vendita, per fornire supporto e creare relazioni.

2.1.1 - La comunicazione nel web

Il marketing nel mercato delle organizzazioni, come abbiamo visto, è rivolto ad un mercato costituito da un'elevata concentrazione e ridotti numeri, da interdipendenze, da relazioni di scambio complesse e one-to-one.

La comunicazione in questi mercati può avere varie finalità, fra le quali far conoscere l'impresa e la sua identità, trasmettere le capacità e potenzialità, far percepire la solidità finanziaria o presentare i propri beni e servizi al mercato; su tutte prevale però l'obiettivo di ottenere la preferenza dei clienti.

Ogni obiettivo prevede una diversa forma comunicativa, che deve essere ben studiata e pianificata, e deve riuscire a trasmettere informazioni chiare, credibili, coerenti e concrete. Nel caso in cui tali principi non vengano rispettati, la comunicazione risulterà superficiale e dunque poco credibile da parte del pubblico cliente.

Le aziende che possono gestire i rapporti solo verso fornitori e partner sono definite Business-to-Business, chi vende direttamente al consumatore finale è Business-to-Consumer. Questi due approcci sono legati poiché il B2B viene svolto in funzione del B2C, poiché quello che si compra da fornitori e partner serve per la produzione e la vendita al consumatore finale. Nonostante ciò, vi sono sostanziali differenze a livello gestionale.

Nel settore B2C i clienti stessi apprezzano e desiderano comprare in maniera comoda da casa; perciò i siti e-commerce devono convincere all'acquisto, che per esempio può derivare da una buona visualizzazione sui vari dispositivi, dalla possibilità di pagare con sistemi affidabili, dalla praticità e semplicità del sito e da politiche di reso e rimborso chiare.

In un approccio B2B è importante considerare che fornitori e partner sono possessori di attività aziendali, e quindi interessati principalmente al profitto finale.

Come analizzato nel paragrafo 2.1, questo settore è caratterizzato dalla complessità delle trattative, e quindi viene posta molta attenzione verso ogni singolo aspetto della trattativa, a partire dalla definizione del bisogno, per arrivare alla contrattazione del prezzo, utile per ottenere un margine nel ricavo finale.

Nonostante spesso nel business tra organizzazioni si utilizzino strumenti come la posta elettronica o le telefonate per giungere ad accordi, spesso vengono creati degli e-commerce per ottenere risparmi in termini di tempo e denaro.

Per parlare di comunicazione nel mondo digitale, si sta concretizzando sempre più l'idea che non vi è più una separazione tra i due approcci: Le decisioni di acquisto in azienda sono operate da persone, sono dunque soggette a fattori umani che eliminano la possibilità di effettuare scelte completamente obiettive. *“There is no more B2B or B2C: It's Human to Human”*, afferma Brian Kramer, il quale nel 2014 ha pubblicato anche un libro basato sull'idea che i prodotti e le aziende non hanno emozioni, le persone sì. Secondo lo stesso, le persone desiderano emozionarsi, vogliono capire e sentirsi incluse, vogliono essere parte di qualcosa di grande. Per questo si ritiene necessario umanizzare il brand, creando una relazione personale e personalizzata tra azienda, fornitori e clienti, promuovendo delle conversazioni e non semplicemente condividendo comunicazioni; diventa quindi importante raccontare storie, non scrivere testi.

La vera idea alla base di tale approccio, può essere sintetizzata citando Dharmesh Shah, co-fondatore di Hubspot, piattaforma americana specializzata in *Inbound Marketing*: “Le persone non comprano dalle aziende; le persone comprano dalle altre persone, quindi risolvere i problemi delle persone, è l'obiettivo primario più intelligente che una compagnia possa perseguire” (2014).

Tra i benefici derivanti dall'attuare una strategia che formula messaggi partendo dal contesto, dove lo scenario aiuta a spiegare meglio le tue idee, si notano: senso di fiducia e di sicurezza trasmessi alla clientela, maggiori possibilità di creare un passaparola duraturo ed efficace grazie alla capacità di sviluppare relazioni a lungo termine e la maggiore facilità di ascolto e comprensione nei confronti degli utenti.

Applicando lo Human to Human, l'azienda si spinge verso la trasformazione del target in *personas*, ossia consumatori accuratamente profilati sui quali verrà fondata la strategia di comunicazione. Può essere definito come il passo successivo della customizzazione: un marketing personalizzato volto direttamente alla *personas* in questione, la quale viene

posta al centro e coinvolta attivamente attraverso continue interazioni tra contenuti e brand. Il cliente deve sentirsi importante e dovrebbe percepire di essere complice della crescita aziendale. L'idea è quella di intendere il cliente come colui grazie al quale l'azienda migliora il prodotto, si crea la brand reputation e si crea una vera e propria identità.

Risulta fondamentale trasmettere informazioni comprensibili, create *ad hoc* e basate su informazioni accessibili e verificabili, e su realtà reali, che siano coerenti con il contesto in cui si è inseriti; la coerenza è necessaria in tutte le dimensioni aziendali, e non solo rispetto al prodotto, ma anche nei canali di marketing e nel comportamento dei dipendenti.

Bisogna poi capire che la *customer satisfaction*, ossia la soddisfazione del cliente, può essere raggiunta solo attraverso l'ascolto del mercato, e quindi l'analisi dei clienti, effettivi ma anche potenziali. Per fare ciò, è necessario percepire la comunicazione come uno strumento per la creazione di un clima favorevole, dove il cliente dovrebbe voler entrare per compiere i propri acquisti.

Visto l'elevato valore del contatto tra cliente e personale dell'azienda, a qualsiasi livello aziendale dovrebbero essere percepite le sensazioni dei clienti e dovrebbe essere dedicata particolare attenzione verso qualsiasi occasione di contatto tra i soggetti (a partire dalle risposte al telefono per arrivare alle mail, dai documenti cartacei presenti online al comportamento con fornitori esterni). È per questo che si afferma che tutti i collaboratori dell'azienda devono essere ambasciatori della stessa (gennaio 2013, Alessandra Mazzei, professoressa associata di Comunicazione d'impresa all'Università Iulm di Milano).

2.1.2 - La situazione in Italia

Dopo aver esaminato in breve le principali caratteristiche del mercato B2B, risulta necessario contestualizzarlo nella realtà italiana, facendo riferimento anche al digital marketing, in modo da analizzare le potenzialità dell'applicazione di una strategia digitale su un mercato di questo tipo.

Sono passati solo 25 anni da quando Tim Berners-Lee ha reso il World Wide Web accessibile a tutti, e, in questo lasso di tempo, Internet è diventato una parte fondamentale delle nostre vite. Non solo: vi sono una serie di fattori che dimostrano la velocità con la quale le persone modificano i propri stili di vita e il modo di interagire: più della metà della popolazione mondiale usa uno smartphone, ma quasi due terzi della popolazione mondiale possiede un telefono cellulare; più della metà del traffico internet è generato da telefoni; più di una

persona su cinque della popolazione mondiale ha effettuato almeno un acquisto online negli ultimi 30 giorni.

Secondo i dati riportati dal Sole24Ore, in data 12 giugno 2017, Il mercato B2B rappresenta in Italia un giro d'affari da 310 miliardi. I maggiori volumi, che rappresentano il 18%, sono rappresentati dagli scambi tra produttori e rivenditori, subito seguita da quelli tra fornitori di semilavorati e produttori. Vi sono poi i rapporti tra fornitori di materie prime o di semilavorati e tra grossisti e rivenditori con il 14%. Un altro 10% è intermediato tra produttori e grossisti e un 7% tra fornitori di materie prime e i produttori.

Per condurre l'analisi vengono presi come spunti di riflessione i dati raccolti da *Digital in 2017*, realizzato da *Wearesocial*⁹ in collaborazione con *Hootsuite*¹⁰, e dall'*Osservatorio fatturazione elettronica ecommerce*¹¹.

Durante il 2016, il numero di persone connesse a internet è cresciuto del 4% rispetto all'anno precedente (39.21 milioni di persone), e dell'11% quello relativo all'uso dei social media (17% se osserviamo le persone che accedono a piattaforme social da dispositivi mobile - per un totale di 28 milioni). Considerando una popolazione di 59.8 milioni di persone, il 66% degli italiani utilizza internet (39 milioni), il 52% utilizza i canali social (31 milioni) e l'85% utilizza dispositivi mobile (50 milioni).



Figura 6 - Situazione italiana rispetto all'andamento digitale. Fonte: *Digital in 2017*

È chiaro dunque che gli italiani si connettono sempre di più, ma è interessante notare che lo

⁹ <https://wearesocial.com/it/> - agenzia di digital marketing nata a giugno 2008

¹⁰ <https://hootsuite.com/it/> - piattaforma permette di gestire tutti i profili social in un solo luogo virtuale, creata nel 2008

¹¹ https://www.osservatori.net/it_it/ - Gli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano nascono nel 1999 con l'obiettivo di fare cultura in tutti i principali ambiti di Innovazione Digitale

fanno usando sempre più i propri smartphone; ciò lo testimonia il volume di traffico internet generato da diversi dispositivi: se la percentuale di persone che navigano da un computer è scesa del 14%, sale quella di chi si connette da qualsiasi altro device (telefono, tablet o altro, ad esempio console o smart tv).

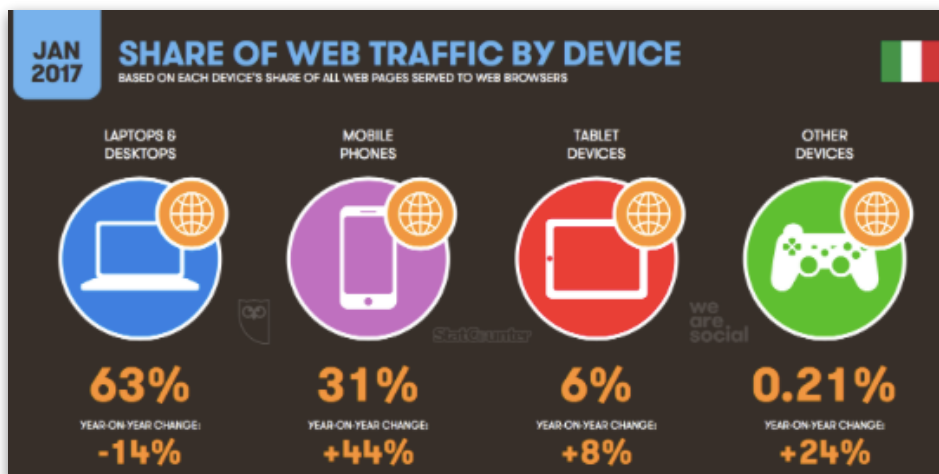


Figura 7 - Rappresentazione degli strumenti attraverso i quali gli italiani si connettono, Fonte: *Digital in 2017*

Dalle stesse statistiche emergono i dati della figura 7: l'Italia appare come terzo paese al mondo per diffusione di smartphone, con 85 persone su 100, dietro solo a Spagna e Singapore. Altro dato interessante riguarda l'uso di Facebook, il 74% di persone che lo usano, lo fanno ogni giorno; negli altri paesi tale percentuale è del 55%, e dunque contribuisce ad indicare che gli italiani utilizzano meno piattaforme, ma con più frequenza.

La Ricerca 2016 dell'Osservatorio Digital Transformation Academy definisce: “La gestione dell'innovazione digitale oggi è una delle priorità per il business delle imprese italiane. Lo dimostra la tenuta del budget ICT che nel 2017 prevede un tasso di crescita complessivo in linea con il 2016, tra lo 0,5% e lo 0,6%, con investimenti concentrati in particolare su sistemi ERP, Big Data e Analytics–Business Intelligence, digitalizzazione e dematerializzazione”¹².

“Le previsioni del budget ICT delle imprese italiane mostrano un quadro più ottimistico di quello degli anni precedenti” - afferma Mariano Corso, Responsabile scientifico dell'Osservatorio Digital Transformation Academy - “a cui si aggiunge la presenza di budget dedicati all'innovazione digitale in altre Direzioni, che dimostra come il digitale non sia più inteso come un elemento tecnico-specialistico, ma una leva fondamentale del business nelle imprese italiane”.

¹² https://www.osservatori.net/it_it/

L'innovazione digitale è però ancora un processo faticoso, in quanto non sempre sono presenti meccanismi solidi di coordinamento e cooperazione interni, così come mancano le competenze digitali; per esempio, la vendita in Italia attraverso l'e-commerce nel mercato B2B non è ancora molto sviluppata, mentre all'estero è già affermata.

Per descrivere le competenze richieste ai marketers nel mercato italiano, si trova interessante riportare la figura 8, dove la linea arancione rappresenta il punto di vista aziendale in generale, quella azzurra considera i marketer.

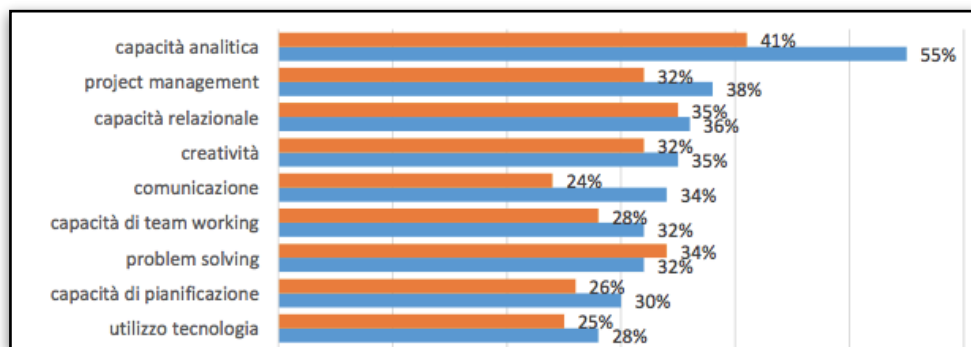


Figura 8 - Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

L'Italia appare comunque un paese digitalizzato e in forte crescita in tale ambito. Risulta quindi molto importante per le aziende integrarsi sui canali social e ottimizzare la navigazione e la presenza sul web, in modo da migliorare la strategia del proprio business.

2.2 - Strumenti operativi per la strategia online

Il contesto odierno prevede ormai l'obbligo di essere presenti sul web, non importa come, l'importante è effettuare una scelta coerente con gli obiettivi aziendali. Le difficoltà che si incontrano nell'effettuare la trasformazione digitale potrebbero derivare dal fatto che questa coinvolge diverse aree aziendali, e dunque risulta importante anche coordinarle: Area Marketing, cambiano le strategie e gli strumenti per promuovere l'azienda e i suoi prodotti, creando relazioni; Area Vendite, con il commercio online ma anche nel lavoro di agenti e gli strumenti digitali da loro utilizzati, ma anche l'organizzazione in generale perché cambiano i rapporti tra uffici interni e i rapporti con l'esterno, i ruoli e le responsabilità e soprattutto il modo di operare.

Gli strumenti a disposizione delle aziende B2B sono numerosi: *siti web, blog aziendali, social network, e-mail marketing, SEO, pay-per-click o keyword advertising, landing page, content marketing e advergaming* permettono di esprimersi in Rete; qui le persone hanno la possibilità di dire la propria opinione influenzandosi a vicenda. L'insieme di questi strumenti ha una grande ripercussione, come già detto, nella visibilità delle aziende nel mercato e nelle

strategie di marketing adottate. Perciò risulta fondamentale un'attenta analisi della propria azienda, delle condizioni interne ma anche dei fattori esterni per la realizzazione di una strategia digitale efficace.

In ogni caso, comunicare online non può escludere l'ascolto e una buona comunicazione offline.

Sito internet

Un sito web è uno spazio su un server nel quale chiunque può creare uno spazio proprio e dire "questo sono io, questo è quello che faccio e che cosa vendo". E' una fonte elettronica di informazioni riguardanti ciascuno e la relativa attività, disponibile al mondo intero 24 ore al giorno. Risulta quindi una vetrina, punto di incontro tra azienda e visitatore che l'azienda può controllare e dove l'utente trova le informazioni a lui necessarie su prodotti e servizi. Il sito, che dovrebbe essere creato per i visitatori, consente all'azienda di perseguire i propri obiettivi monetari e informativi.

Spesso per la realizzazione ci si affida a progettisti terzi, senza occuparsi dei dettagli, non percependo l'importanza e le potenzialità dello strumento. Il sito aziendale deve essere percepito come casa propria, un posto da usare per dire quello che si vuole, dove ciò che si inserisce è di proprietà. Il sito parla, è la sede aziendale online.

Un sito aziendale deve porre come primo obiettivo quello di ottenere un risultato che, nella maggioranza dei casi, sarà quello di far conoscere o vendere qualcosa. Per ottenere ciò il sito deve piacere e deve essere utile: se l'utile dipende dai contenuti, il gradevole dipende dall'aspetto.

La creazione del sito non risulta però sufficiente per garantire l'efficacia, poiché vi è la necessità di un continuo aggiornamento e dell'impiego di risorse umane, e monetarie, per il supporto della piattaforma.

Le professioni del futuro, fino ad oggi di difficile definizione, a partire dal 28 gennaio 2016 sono regolamentate dalla norma multiparte UNI 11621-1/4: 2016. Considerando le indicazioni presenti nella normativa, le professioni ICT sono state catalogate dalla sezione italiana dell'IWA/HWG, Associazione internazionale dei professionisti del web, che ha definito i compiti di ciascuna, individuando titoli di studio e certificazioni necessari allo svolgimento delle mansioni relative.

In Italia IWA è rappresentata da IWA Italy, associazione professionale in rappresentanza delle professionalità web (Legge 4/2013), unica realtà ICT elencata dal Ministero dello

Sviluppo Economico per il rilascio degli attestati di competenza. IWA Italy opera per la diffusione delle professionalità nel web nonché per creare il network dei professionisti operanti nella rete internet. IWA riconosce percorsi formativi per cui rilascia ai soci l'attestazione di formazione continua, prevista per i professionisti ai sensi della legge 4/2013. Dal documento scaturiscono 25 profili in linea con la norma UNI 11621, ma i sette principali sono:

- *Community Manager*: crea e contribuisce a potenziare le relazioni tra i membri di una comunità virtuale oltre che tra questa e l'organizzazione committente. Costruisce e gestisce la relazione con gli stakeholder online;
- *Web Project Manager*: è un project manager specializzato in ambito Web che gestisce quotidianamente il progetto in maniera efficace, con la finalità contribuire al perseguimento degli obiettivi concordati;
- *Web Account Manager*: traduce i bisogni dei clienti in obiettivi dell'organizzazione, è responsabile per le trattative e le relazioni di vendita, ma anche per il raggiungimento dei target di vendita;
- *User Experience Designer*: è il ponte di collegamento tra i requisiti dell'utente, quelli dell'applicazione e i vincoli di accessibilità nell'interfaccia;
- *Business Analyst*: colui che analizza e definisce i flussi dei processi di business, deve garantire la coerenza della soluzione con il business;
- *DB administrator*: definisce, progetta e ottimizza la struttura delle banche dati, oltre che garantire la sicurezza del database;
- *Search Engine Expert*: colui che analizza le fasi di supporto e verifica i risultati relativi al posizionamento sui motori di ricerca.

Per quanto riguarda la struttura del sito web, questa dipende dagli obiettivi che si intendono perseguire. Alcune pagine risultano essere presenti in qualsiasi sito, per esempio: *Home page*, ossia la vetrina, che può essere dinamica oppure statica; *Chi siamo*, sezione nella quale ci si presenta e si introduce l'attività, il team o la mission aziendale; *Servizi*, nel caso in cui l'azienda offra dei servizi tali a cui dedicare una pagina; *Contatti*, la quale può contenere

semplicemente le informazioni di contatto oppure offrire un format di contatto da compilare; *News*, la sezione nella quale vengono pubblicati gli articoli.

Non tutte risultano però sempre adatte e necessarie: se l'azienda decide di creare un sito e aggiornarlo frequentemente, allora la sezione *News* avrà senso, altrimenti sarà meglio evitare; se i feedback da parte degli utenti risultano importanti, sarà importante evidenziare la pagina contatti e dare la possibilità agli utenti di commentare sul sito.

Nonostante i vantaggi derivanti dalla creazione di un sito web, vi sono alcuni rischi da non sottovalutare:

- Rischi legati a problemi umani: mancanza di personale adatto o inesperienza dello staff, difficoltà di comunicazione tra il cliente ed il committente;
- Definizione incompleta o errata delle specifiche funzionali del sito: può capitare che durante l'analisi o nella progettazione del sito vengano tralasciati elementi importanti;
- Problemi legati alle tecnologie usate, ad esempio imprevisti hardware o software nei sistemi informativi;
- Ritardi nella fornitura del materiale per terminare i lavori pianificati.

Blog aziendale

È un canale di comunicazione integrabile nel sito web dell'azienda che ti permette di comunicare e interagire con gli utenti, rispondendo alle loro domande e fornendo informazioni di valore. Il blog aziendale trasforma la classica sezione *News* in un canale ricco di risorse informative finalizzate ad attrarre lettori. È uno strumento molto potente e interessante, ma altrettanto difficile da gestire.

La scelta di iniziare un blog va studiata bene, poiché richiede costanza e ricerca di informazioni interessanti, ma soprattutto è necessario trovare il modo di farsi leggere. Scrivere un articolo impegna molte ore di lavoro tra ricerche, raccolta del materiale, scrittura e formattazione. Prestando molta attenzione si possono ottenere buoni risultati, ma è importante capire che i risultati non saranno immediati.

Uno dei grandi problemi di ogni blog aziendale è capire bene in quale nicchia di argomenti inserirsi e quali tematiche trattare. Nonostante ciò questo è lo step iniziale e più importante da definire. Il passo successivo in ordine cronologico è la definizione del piano editoriale (un insieme di azioni strategiche, che puntano al raggiungimento di un determinato target e di

un certo obiettivo, quantitativamente e qualitativamente misurabile, 2016)¹³; questo va costruito in funzione delle esigenze informative del pubblico. “Cosa cerca il tuo lettore? Cosa vuole sapere?” Il piano editoriale deve essere costruito con contenuti in grado di dare risposta alle ricerche di una specifica nicchia di mercato. Per fare ciò risulta fondamentale lo studio delle parole chiave e delle ricerche degli utenti: è possibile utilizzare Google o altri strumenti avanzati per conoscere esattamente quali sono le frasi che l’utente digita per cercare informazioni.

Un errore che viene comunemente commesso consiste nella limitazione alla pubblicazione di soli articoli. Nel momento in cui il blog inizia ad avere un buon seguito, risulta importante realizzare altre tipologie di contenuti, con l’obiettivo di entusiasmare ed emozionare il pubblico, con strumenti come ricerche settoriali, concorsi a premi, ebook, ecc.

Altro elemento importante è la costruzione di relazioni con altri blogger: identificare quelli più attivi ed influenti nel settore e iniziare delle relazioni e delle partnership, linkando e menzionando degli articoli di qualità o commentando alcuni articoli, esprimendo il punto di vista dell’azienda.

Perché il blog risulta uno strumento così importante? La risposta appare semplice e riguarda le esigenze dei potenziali clienti.

Farsi trovare dalle persone giuste nel momento giusto è obiettivo dell’*Inbound Marketing* (modalità di marketing centrata sull’essere trovati da potenziali clienti attraverso la creazione di contenuti e interazioni rilevanti), e la natura del blog consente questo: scrivere articoli capaci di intercettare le esigenze dei consumatori fornendo delle risposte concrete.



Figura 9 - La figura rappresenta la metodologia per convertire gli utenti da persone a consumatori e promotori dell’azienda, secondo la metodologia dell’Inbound Marketing - Fonte: <https://www.hubspot.com>

¹³ <http://www.ninjamarketing.it/2016/02/17/cosa-e-un-piano-editoriale-a-cosa-serve/>

Come è possibile vedere dalla *figura 9*, che rappresenta il classico *funnel* di *Hubspot* (azienda con sede a Cambridge, nel Massachusetts, che ha sviluppato la piattaforma software che ha definito il concetto di inbound marketing), il blog è uno strumento che va combinato con SEO e social media marketing, e che ha uno scopo ben preciso: portare persone sconosciute sul sito aziendale. Hubspot è un software di *marketing automation* che aiuta le aziende a fare marketing online; secondo la classifica stilata nel 2017 da G2 Crows, è il miglior software per l'Inbound Marketing che considera il confronto dei migliori business software e dei servizi offerti, basato sulle valutazioni degli utenti che li utilizzano e sui dati provenienti dai social media a livello mondiale.

Quindi l'obiettivo chiave è il guadagno attraverso due soluzioni differenti, vendita diretta o lead generation, ma possono esservi altri scopi; ad esempio è possibile creare una community intorno all'azienda, fare brand generation o magari puntare sul customer care service.

L'attenzione durante la realizzazione del piano editoriale e la pianificazione dello stesso risultano dunque elementi fondamentali per la riuscita della strategia.

Quindi, meglio un blog o un sito web?

Sostanzialmente parliamo di due strumenti diversi: il blog è dinamico, il sito web è uno strumento statico. Come definito in precedenza, la creazione di un blog necessita di un aggiornamento costante oltre che, parlando in termini comunicativi, dimostra margini di libertà più ampi. Il sito web, invece, risulta legato a logiche più del passato, nel senso che l'utente si connette, e legge ciò che l'azienda dice di se stessa.

Social Network

Come visto nella sezione 2.1.2, oggi gran parte delle persone sono iscritte ad almeno un Social network, eppure usarli bene non è semplice come sembra: per essere efficaci necessitano studio e pianificazione.

In ambito aziendale sono un ottimo strumento per parlare ai clienti, per risolvere dubbi, dare informazioni e ascoltare. Sono un mezzo informale, e dunque la comunicazione risulta diversa rispetto ad altri mezzi, ad esempio al catalogo aziendale.

Entrare nel mondo dei social network significa farsi conoscere da un ampio numero di utenti interessati e non, creando così opportunità per incrementare il proprio business. Per non parlare del passaparola (buzz) che si può generare online. I Social Network risultano ottimi strumenti per veicolare il traffico dai profili delle persone ai siti web corporate (e viceversa).

La presenza costante e mirata sui social permette all'azienda di entrare in contatto ogni giorno con migliaia di utenti, ascoltare le loro necessità e avere la possibilità di creare un rapporto con essi. Basti pensare alla facilità di ottenere feedback: un'azienda può costruire un vero e proprio dialogo bilaterale, che risulta molto utile per crescere e per ottenere consigli e pareri circa una diversa fornitura di prodotti e servizi, ma importante anche per migliorare e orientare le proprie strategie aziendali. Per collegarci al punto precedente ricordiamo che i Social Network, insieme ad Internet, esercitano un ruolo di influenzatori nelle decisioni d'acquisto degli utenti. Conoscere l'azienda e parlare con essa, ottenere informazioni sul prodotto che si vuole acquistare e leggere i commenti di altre persone, permette al potenziale cliente di orientarsi tra i diversi competitors e scegliere quale offerta è quella che fa per lui.

La credenza che i social siano uno strumento gratis è purtroppo errata: il flusso di comunicazione tra l'azienda e utenti ha un costo, soprattutto se la comunicazione è di qualità. La gestione del budget risulta quindi una decisione importante. Può apparire dunque lecito pensare che "l'importante è esserci", ma non è realmente così: è fondamentale selezionare i social sui quali la presenza è rilevante, così come definire quali sono le persone che potrebbero contribuire a costruire un'immagine aziendale positiva.

- **LinkedIn:** viene impiegato principalmente per lo sviluppo di contatti professionali. Le maggiori funzioni di questo strumento sono la comunicazione B2B, e dunque la pubblicazione di aggiornamenti relativi alla propria attività attraverso l'utilizzo di un linguaggio professionale e la possibilità di effettuare reclutamento. La presenza dell'azienda su LinkedIn è molto importante, ma la rete dei dipendenti e dei contatti è un contenuto più prezioso; i profili dei dipendenti devono essere ottimizzati e professionali, poiché contribuiscono a costruire o modificare l'immagine dell'azienda.
- **Twitter:** è un social network creato nel marzo 2006 dalla Obvious Corporation di San Francisco. Risulta interessante per la possibilità di interagire con le persone creando un rapporto diretto, per ascoltare le conversazioni individuando gli hashtag utilizzati per parlare del brand aziendale e per fare social customer care, ossia per intercettare i bisogni e i desideri delle persone, fornendo loro una soluzione.
- **Facebook:** Facebook è una rete sociale lanciata il 4 febbraio 2004, di proprietà della società Facebook Inc. Viene utilizzato come strumento di aggregazione di persone

interessate a determinati beni o servizi, per offrire consigli utili facendo riferimento anche ai prodotti dei competitor, per creare campagne pubblicitarie e per fare targeting audience, ossia individuare le caratteristiche comportamentali e demografiche delle persone che seguono l'attività.

- **YouTube e Google+:** il primo è uno strumento che consente la visualizzazione e la condivisione di video in rete, dando la possibilità di votare e commentare; il secondo è pur sempre una piattaforma che consente la possibilità di avviare sessione audio e video, ma si distingue poiché i contatti sono suddivisi in cerchie, che creano delle stanze virtuali e permettono lo scambio di file o la comunicazione allo stesso tempo con tutti i componenti presenti. Questi due strumenti sono utili per realizzare e pubblicare video creando dei flussi comunicativi ad alto potenziale emotivo e di trasmettere in streaming video o interviste dal vivo.
- **Instagram:** è un social network fotografico, nel senso che permette agli utenti di scattare foto e modificarle applicando dei filtri in maniera semplice e veloce, girare video e condividere le proprie esperienze anche su altre reti. Viene utilizzato poiché consente, attraverso hashtag, di rivolgersi ad un pubblico interessato a quel determinato argomento.

Email Marketing

Per Email Marketing si intende l'invio di messaggi commerciali a gruppi di persone attraverso e-mail. Non si tratta semplicemente di inviare pubblicità o richieste di business, ma può essere un ottimo strumento per qualificare il proprio brand o per trasmettere, per esempio, fiducia.

Spesso le finalità che si intendono perseguire con tale strumento sono la comunicazione di informazioni, la fidelizzazione dei clienti e il miglioramento del rapporto con loro, acquisizione nuovi clienti, ma anche indurre il destinatario del messaggio a compiere un'azione desiderata, che può essere l'iscrizione ad un form di contatto, chiedere ulteriori informazioni, inoltrare un ordine o chiedere risposta ad un questionario.

Risulta quindi un ottimo strumento di comunicazione, soprattutto perché risulta ottenere un ampio numero di conversioni. In realtà anche questo strumento, come tutti gli altri, richiede un'attenta valutazione e va rapportato con la realtà della propria azienda: mandare la prima email è abbastanza facile, e poi? Si riusciranno a trovare argomenti sufficienti per inviare periodicamente un messaggio agli iscritti? Chi si iscrive ad una newsletter solitamente

vuole ricevere notizie e offerte. Come mantenere viva l'attenzione dei tuoi clienti? Il sito internet è in linea con le aspettative di chi riceve la mail? Come ottenere nuovi iscritti?

Nel mondo digitale sono presenti molti software che permettono di costruire delle liste attraverso la conferma di iscrizione che avviene nella mail di registrazione, includendo l'organizzazione, la modifica e la segmentazione delle stesse, in modo da avere un database sempre aggiornato e con tutte le informazioni necessarie. Per incontrare le esigenze relative alla previsione dei trend per il 2017 e 2018, i software consentono l'integrazione di contenuti multimediali, creando email interattive e personalizzate. Rendono inoltre possibile la realizzazione di vere e proprie campagne pubblicitarie¹⁴, che vengono create anche facendo riferimento ai comportamenti del destinatario: si possono creare delle varie e proprie mappe, come è visibile in *figura 10*.

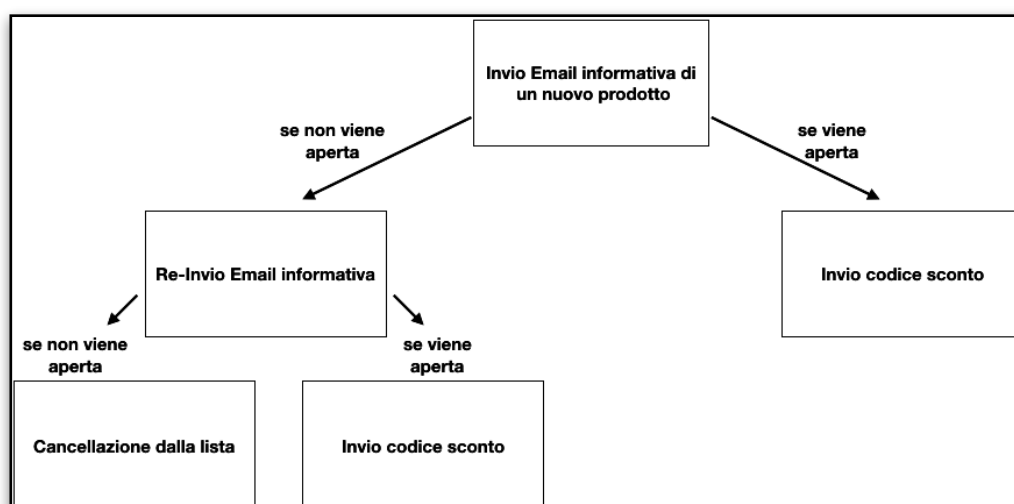


Figura 10 - Elaborazione personale di come potrebbe essere gestita la strategia all'interno dei vari software

Viene ovviamente data la possibilità di rimuovere il contatto dalle liste nei casi in cui questo dichiara il disinteresse nei confronti della pubblicità.

Un elemento fondamentale consiste nel reporting, ossia la possibilità di monitorare l'andamento della campagne, attraverso l'analisi dei tassi di aperture, sapere quante email non sono andate a buon fine e per quale motivo.

Tra i vantaggi dell'email marketing individuiamo dunque la possibilità di migliorare la comunicazione di business: se la email è ben fatta, rende il marchio più professionale. Le newsletter possono essere inviate secondo modalità ben studiate ad un target che sappiamo essere interessato all'argomento. Altro vantaggio riguarda i costi, nel senso che l'Email

¹⁴ <http://www.ninjamarketing.it/2016/10/14/email-marketing-per-ecommerce-aumentare-vendite-guida-mailup/>

Marketing è meno costoso della tradizionale posta.

Molti utilizzatori di tale strumento, per ampliare il numero di utenti e di visualizzatori delle comunicazioni, acquistano database di indirizzi email da aziende che li commercializzano; questa scelta potrebbe risultare poco adatta: il risultato derivante dall'invio di mail a persone che hanno scelto di riceverle sarà sicuramente diverso e migliore rispetto all'invio di comunicazioni *random*. Altro problema relativo all'email marketing riguarda la mole di messaggi illegittimi: i vari client e server di posta, ma anche i destinatari stessi, utilizzano filtri *antispam* che spesso impediscono la lettura delle comunicazioni. Infine, un ulteriore problema è rappresentato dall'efficacia: solo se vengono impiegate tempo e risorse si riuscirà ad ottenere un risultato soddisfacente, altrimenti la campagna finirà per risultare fallimentare, rischiando anche di colpire negativamente l'immagine e l'azienda stessa.

SEO

La SEO, *Search Engine Optimization*, è un insieme di operazioni con lo scopo di far apparire in alto nelle pagine dei risultati dei motori di ricerca, in maniera coerente rispetto alle parole di ricerca usate dagli utenti. Questa è una delle principali attività di un argomento più ampio, definito *Search Engine Marketing*. Le finalità che si desiderano raggiungere attraverso questa strategia possono essere diverse (Testa A., 2015): *benchmarking online* (studio dello scenario competitivo sui motori di ricerca), *online branding* (incremento della notorietà della marca), *database building* (creazione e implementazione di un database per sfruttare le iniziative promozionali), *lead generation* (creazione di liste contatti particolarmente qualificati e motivati nei confronti dell'azienda), *vendita diretta* (e-commerce che sfruttano i comparatori di prezzi o i motori di ricerca) e l'*online customer support* (fornire assistenza online). In generale, comunque, l'attività di SEO è quella di portare traffico qualificato, e quindi interessato ad acquistare beni o servizi dell'azienda.

La SEO¹⁵ comprende tutte le attività finalizzate ad ottimizzare un sito web in funzione dei motori di ricerca operando su una serie di caratteristiche del sito Web. I fattori da manipolare o da tenere sotto controllo sono circa 200 per Google. Secondo fonti non ufficiali, alcuni tra i fattori considerati riguardano: il dominio (età, durata di registrazione, livello, parole chiave,..), il server (ubicazione geografica, affidabilità, velocità,..), link interni (percentuale di link interni nella pagina o provenienti dal contenuto,..), l'architettura (struttura HTML, struttura semantica, accessibilità del sito web, utilizzo del cookie,..) e i contenuti (lingua scelta, unicità

¹⁵ <http://www.ninjamarketing.it/2017/08/23/seo-ecommerce-quello-devi-sapere/>

dei contenuti, densità di testo non linkato, testo contenuto, informazioni semantiche, sintassi, testo in immagini, contenuti dannosi,..). Vi sono alcuni suggerimenti per la creazione di pagine web che, al contrario del PayPerClick che successivamente vedremo nel dettaglio, risultano ottimizzate in modo organico, ossia naturale: creare un HTML pulito e validato, usare delle parole chiave nei link e nei nomi dei file, usare tag per formattare il testo, scrivere una breve presentazione della pagina nel Meta Tag Description (attributi HTML che forniscono spiegazioni precise dei contenuti delle pagine web) e scrivere il titolo della pagina personalizzato.

Per parlare di SEO è necessario definire cosa sono le *keyword*. Le parole chiave possono essere di *brand*, e quindi sono il nome proprio dell'azienda o del prodotto, *generiche* oppure di *coda lunga*. Queste ultime vengono utilizzate dagli utenti per cercare qualcosa di specifico. Per esempio, digitando il termine "macchine fotografiche" si ottengono migliaia di risultati su Internet. Ma se l'azienda ha un sito web in cui si vendono macchine fotografiche, sarà meglio essere ben posizionato con termini specifici, ad esempio, per "Nikon D7500", per "Canon EOS 80D". Questo è dovuto al fatto che cercando il termine "macchine fotografiche", probabilmente si sta analizzando la situazione in maniera generale, mentre cercando il modello specifico è più probabile che la decisione d'acquisto sia vicina, e quindi risulterà meglio fornire la soluzione al desiderio d'acquisto dell'utente..

In generale, saper ascoltare i propri utenti attuali o potenziali, cercando di capire le loro esigenze e il loro linguaggio risulta fondamentale: leggere forum, blog e siti di settore, analizzare le statistiche del proprio sito e interagire nei Social Network possono essere delle ottime mosse per capire come essere la soluzione per le ricerche degli utenti.

Prima di iniziare a lavorare sulla SEO risulta essenziale definire quali sono i suoi obiettivi. Occorre perciò identificare i reali obiettivi aziendali, individuare i KPI adeguati, pianificare una strategia integrata con gli altri canali digitali e monitorare costantemente i risultati.

Utilizzare la Seo comporta dei vantaggi, ma non solo¹⁶; i risultati non sono immediati come nel caso di pubblicità a pagamento, e quindi sono richiesti maggiori sforzi a livello di impegno, tempo e denaro; nonostante ciò si potrebbe riuscire a diminuire i costi di marketing nel lungo periodo poiché, parlando in termini di visibilità e stabilità del sito, i risultati di ricerca e il traffico costante saranno estremamente competitivi. Inoltre, vista la maggiore fiducia che gli utenti pongono nei confronti dei risultati organici e naturali rispetto a quelli a

¹⁶ Camera; 2017, Startup marketing, strategie di growth hacking per sviluppare il vostro business; Hoepli

pagamento, si riuscirà ad incrementare il flusso dei visitatori attraverso il posizionamento con le keyword corrette. In altre parole: nel momento in cui un utente digita “macchina fotografica per esperti”, lo stesso andrà a digitare il primo link che apparirà in pagina, purché non sia chiaramente un annuncio a pagamento.

Pubblicità a pagamento

Partendo dall’idea che far conoscere i propri prodotti, servizi, location o eventi sia fondamentale altrimenti nessuno potrà comprarli, usufruirne o recarcisi, fare pubblicità a pagamento significa rivolgersi ad un target ben studiato ed identificato attraverso un post sponsorizzato sui Social Network, nei motori di cerca o in qualsiasi altro luogo digitale.

Una volta definito il budget a disposizione, risulta importante svolgere diversi test su differenti canali, in modo da capire quale funziona meglio, qual è il target più ricettivo e a quali comunicazione risulta interessato.

Gli strumenti utili a valutare l’andamento della campagna sono vari¹⁷, tra i quali si possono individuare il *CTR* (click through rate), ossia la percentuale di click sull’inserzione rispetto al numero di volte che questa è stata pubblicata, il *Conversion rate*, la percentuale di persone che hanno aderito all’offerta rispetto a quelle che hanno cliccato per visualizzarla, e il *numero di leads*, ossia la possibilità di intercettare quanti possibili nuovi clienti sono arrivati sulla pagina in relazione al tipo di annuncio fatto, considerando poi il numero di lead diventati clienti grazie alla promozione.

Il web offre varie tipologie di pubblicità, senza però definirne una ottimale.

Google ADWORDS propone una campagna basata sul *Pay-per-click*, ossia si paga soltanto se l’utente ci clicca sopra. Il prezzo varia a seconda delle parole chiave che si vogliono collegare all’annuncio, quanto queste sono competitive e alla posizione all’interno della pagina (in alto o nella parte destra della pagina dei risultati della ricerca). La campagna sfrutta il meccanismo delle keywords e permette al sito web di posizionarsi in una postazione ad alta visibilità rispetto agli altri siti per una determinata lista di parole chiave.

SOCIAL MEDIA ADS: i vari social network propongono varie campagne pubblicitarie attraverso cui promuovere i propri contenuti e post, incrementando il numero di like, fan o followers.

BANNER: piccole vetrine presenti solitamente all’inizio di una pagina web, dove viene presentato il proprio prodotto o servizio e la sua descrizione in diverse dimensioni e formati

¹⁷ Camera; 2017, Startup marketing, strategie di growth hacking per sviluppare il vostro business; Hoepli

variabili di piattaforma in piattaforma. Può essere statico, e quindi viene semplicemente presentato all'utente, oppure interattivo, ossia può essere cliccato e permette di raggiungere un'altra pagina web, solitamente più specifica.

L'utilità della pubblicità a pagamento potrebbe derivare dal fatto che non è necessario continuare a pagare continuamente per ottenere nuovi contatti o per vendere prodotti. Una volta acquisito il cliente tramite un banner a pagamento sarà una sfida mantenerlo attraverso il content marketing. Sarebbe quindi del tutto inutile una campagna a pagamento se poi questa non venisse integrata con una buona strategia di marketing.

Landing Page

Una landing page è una pagina realizzata con la finalità di convertire i visitatori del sito in lead o in clienti. Può essere impostata dunque per la compilazione di un modulo di contatto oppure per l'acquisto di un prodotto o servizio. In base alla finalità, la pagina dovrà essere progettata in maniera differente. Le due sono però accomunate da un obiettivo unico: la conversione. È questo che le differenzia dai siti web, i quali sono progettati per finalità diverse, come la diffusione di informazioni o la presentazione dei prodotti dell'azienda.

Le landing sono delle pagine alle quali si arriva dopo aver cliccato un link o una pubblicità, e vengono solitamente strutturate con un'introduzione, la spiegazione, le finalità del bene o servizio presentato e la chiusura. Nella pagina, breve e concisa, deve essere ben chiara l'azione che l'utente dovrebbe fare: il form di contatto o il modulo d'acquisto devono essere ben visibili e facilmente accessibili.

Content Marketing

Il content marketing è la sostanza che deve esserci alla base di tutta la strategia digitale. Sito, blog, social e tutti gli strumenti presentati hanno bisogno di essere sostenuti con dei contenuti che, indipendentemente dal tipo, devono essere originali e di qualità.

Secondo Camera A. (2017), fanno parte del content marketing: i testi del sito, le immagini e i video, gli articoli del blog, ma anche eventuali e-book scaricabili, infografiche, podcast e interviste.

Per creare contenuti di valore risulta fondamentale avere idee preziose: in un luogo (il web) pieno di utenti e informazioni simili, differenziarsi è la chiave per il successo. Anche attraverso strategie di lungo periodo e rivolte a nicchie di utenti, l'importante è seguire il proprio target obiettivo e rivolgersi ad esso attraverso i mezzi più adatti ed efficaci.

Advergame

Il termine Advergame deriva dall'unione delle parole *advertising* (pubblicità) e *game* (gioco). Si tratta di giochi gratuiti ai quali gli utenti possono giocare online oppure scaricandoli sul proprio pc, realizzati al fine di trasmettere specifici messaggi. L'advergame espone l'utente al messaggio pubblicitario e al brand in maniera sicuramente maggiore rispetto ad altri strumenti pubblicitari. La realizzazione di un buon messaggio e il coinvolgimento offerto portano l'utente a disporsi in maniera positiva nei confronti dell'azienda promotrice. I benefici sono legati alla costituzione di un rapporto emozionale con il target di riferimento e alla brand awareness, connessa alla capacità dell'advergame di creare associazioni di marca, derivanti a costi non eccessivamente elevati. Il rischio è legato al fatto che, essendo giochi banali, non possono rimanere sul mercato per lunghi periodi: quattro settimane di pubblicità non sono sufficienti ad innescare il passaparola, nonostante ciò può essere utile per il lancio di un nuovo prodotto e per descriverne le caratteristiche, per aumentare le relative vendite o per creare e aggiornare database di nuovi utenti.

2.3 - KPI: Misurare l'efficacia del Digital Marketing

Con il termine KPI, *Key Performance Indicator*, si intendono gli indicatori chiave di performance, ossia degli indici che monitorano l'andamento di una determinata attività o processo aziendale, come, per esempio, una campagna di digital marketing. In tal senso, devono essere analizzati facendo chiaro riferimento agli obiettivi che si vuole raggiungere. Scegliere un indicatore non quantificabile e non misurabile in modo oggettivo avrebbe poco senso, così come definire obiettivi di breve periodo.

I KPI non sono tutti uguali per le aziende (Camera A., 2017), poiché ognuna necessita di indicatori specifici, che possono variare in base alle attività, ai processi e al business di ciascuna. Scegliere i corretti indicatori chiave risulta essere una scelta estremamente importante visto che, oltre a misurare l'efficacia e l'efficienze aziendale, forniscono una chiave di lettura anche per le scelte e le strategie in generale.

Considerando vari obiettivi, è possibile individuare vari indicatori chiave: se l'obiettivo è la riduzione del costo medio di acquisizione dei clienti, sarà importante per esempio analizzare il tempo medio tra la conversione in lead e la finalizzazione della vendita: per ridurre i costi è necessario ottimizzare il processo di vendita, snellendo così il lavoro del reparto commerciale, e riducendo dunque i costi; potrebbe apparire utile anche considerare la durata media di ogni fase del ciclo di vendita, in modo da eliminare i rallentamenti del processo di vendita.

Il Customer Acquisition Cost, CAC, è il costo di acquisizione di un nuovo cliente, ossia il costo per convincerlo ad acquistare un bene o un servizio. Calcolato rapportando i costi totali delle vendite e di marketing con il numero di clienti acquisiti, è utile per definire il tempo necessario per recuperare i costi di acquisizione dei clienti, visto che potrebbero avere un impatto nei profitti dell'azienda.

Nel caso in cui l'obiettivo sia l'aumento del valore del ciclo di vita medio di un cliente, considerare la *retention* dei clienti esistenti appare efficace: stabilire il momento dal quale l'utente diventa cliente, è importante per analizzare il grado di fidelizzazione, il quale permette di aumentare il valore del ciclo di vita aziendale. Il tasso di retention rappresenta il numero percentuale dei clienti a fine anno meno quelli acquisiti durante l'anno, diviso i clienti ad inizio anno.

Il Life Time Value, LTV, è un indicatore che a partire dal comportamento d'acquisto dei clienti, monitorato attraverso un database dello storico acquisti, rende misurabile i profitti prevedibili; è utile per capire se le relazioni tra business durano o meno nel tempo, e dunque analizzare se l'investimento in pubblicità è capace di fidelizzare.

Capitolo 3

Bizen

3.1 - Azienda

Bizen srl è un'agenzia di web marketing con sede a San Dono di Massanzago (PD); coloro i quali ricoprono oggi la posizione di General Manager e Marketing Manager, nel 2007, decisero di creare questa società a responsabilità limitata con la promessa e il desiderio di aiutare le aziende ad affrontare con successo le sfide del web, affiancandole nel pianificare e realizzare una strategia digitale vincente.

In un contesto sempre più affollato, caratterizzato dalla continua evoluzione e da falsi miti, la società ha deciso di servirsi di un'impresa esterna per svolgere l'attività di auto-analisi: possedere le capacità per risolvere le situazioni più complicate potrebbe non essere sufficiente per realizzare strategie concrete per i clienti.

Il caso Bizen è stato inserito tra i 10 casi di cui si parla nel libro *“PEOPLE BRANDING: 10 LEGGI E 10 CASI PER IMPRESE IN VIA DI INNOVAZIONE”* di Cristiano Nordio e Gianluca Fiscato, pubblicato nel 2017. “L'attività ha previsto due fasi. Nella prima abbiamo usato il People Experience Journey Deck che ha permesso di ricostruire l'esperienza di alcune tipologie di cliente e identificare i momenti salienti del processo di acquisto. Nella seconda abbiamo usato il People Proposition Journey Deck per individuare i punti di contatto e costruire una proposta di valore che fosse rilevante per la tipologia di cliente” - sono le parole spese parlando di Bizen srl.

Le finalità nello svolgere analisi interne, magari servendosi di professionisti, potrebbero essere quelle di fornire le linee guida per l'implementazione delle strategie, evidenziare opportunità, minacce e problemi, definire l'allocazione delle risorse, assegnare responsabilità, compiti e timing, informare le persone coinvolte sui ruoli e sulle funzioni.

I valori

Per parlare dei valori sui quali si basa la società è necessario effettuare una precisazione.

I valori sono gli ideali e le fondamenta dell'azienda. Su di essi si basa l'esistenza, si impostano le priorità e si prendono le decisioni. Tutte le imprese hanno dei valori, che ne siano esse coscienti o meno.

In azienda i valori risultano essere le basi della sua strategia per la conservazione e della riuscita nel suo ambito di business, della presa di posizione nei confronti della realtà e della

responsabilità che si assume.

Bizen, come specificato sopra, si è soffermata e ha deciso di analizzare prima se stessa, per poi affrontare al meglio l'ambiente che la circonda.

I valori universali sono valori importanti ma non aiutano il posizionamento del marchio in quando sono considerati scontati dal cliente.

I valori universali di Bizen:

- Sincerità, intesa come l'azione per il bene comune; educare il cliente al cambiamento digitale trasmettendo passione e conoscenza.
- Trasparenza, intesa come l'azione trasparente nei confronti di colleghi e clienti.
- Correttezza, intesa come rispetto delle regole e desiderio di far bene le cose; rispettare le promesse fatte internamente e verso i clienti. Bizen risulta consapevole dei propri limiti (tra i quali possiamo individuare, per esempio, la poca differenziazione di comunicazione rispetto ai competitor) ed è anche per questo che lavora, si informa e si aggiorna quotidianamente.

I valori essenziali rappresentano l'essenza del marchio e la sua identità. Tra questi:

- Cura della relazione con persone e clienti, rispettando il lavoro e le persone, dedicando molto impegno nel condividere valori e interessi;
- Far sentire le persone al primo posto, quindi attenzione ai bisogni individuali;
- Tentativi di costruire un legame e un rapporto coinvolgente con il cliente.

I valori differenziali aiutano a distinguere il marchio nella testa dei clienti e devono essere interpretati come possibilità emergenti:

- Umiltà: solitamente ad un manager, soprattutto se di alti livelli, viene associata l'immagine di uno squalo, una persona fredda che distribuisce obblighi, sempre pronto a "mangiare" in caso di errori. Eppure, come definito da Nitin Nohria, decano senior della Harvard Business School, per essere un buon leader bisogna essere umili. Secondo lo studioso americano le scuole manageriali dovrebbero insegnare tra le varie materie anche l'umiltà. Secondo lo stesso, le persone sentono il bisogno di raggruppare le persone tra buone,

oneste, forti ed esplosive, disoneste, cattive o fragili. In realtà però, anche le persone apparentemente buone e oneste si comportano in modo scorretto; il motivo è la presunzione morale, ossia il fatto che è difficile vedere i propri limiti e i propri difetti.

Umiltà significa scegliere sempre la strada della verità: capire bene quali sono i propri limiti e comprendere a fondo il comportamento nelle relazioni con gli altri.

- Estetica: *“Viviamo in un mondo dominato dall’immagine, in cui la gente tende ad avere più aspettative positive su qualcosa quanto più gli piace la sua estetica”*¹⁸, come dice Carlo Meo nel 2012 in *Design e Marketing - Innovare cambiando i significati del consumo*. Da questa citazione è facile capire l’importanza della comunicazione visiva, la quale trasmette un messaggio comunicativo grazie alla sua immediatezza. Inoltre la memorizzazione delle immagini risulta facile e veloce, soprattutto se si combina con colori e forme particolari.

Per concludere: In Bizen la condivisione delle esperienze e delle conoscenze è punto di partenza. Ogni progetto viene visto come occasione di crescita ed evoluzione, un’opportunità. La crescita risulta fondamentale: sia come investimento in formazione continua, ricerca di aggiornamenti, sia come continua ricerca di evoluzione, di nuovi obiettivi e di innovazione; il tutto per il benessere interno e per riuscire ad apparire efficaci per i clienti, i quali devono sentirsi coccolati e guidati in un percorso di cambiamento.

Il metodo Bizen

L’obiettivo è quello di fermarsi per un attimo per analizzare la propria vision aziendale e poi ripartire con un passo diverso. Il cambiamento non avviene in maniera automatica e scontata; come suggerisce l’ambiente Bizen, sono necessari dei requisiti e una determinata consapevolezza: prima di iniziare è necessario avere obiettivi chiari e desiderare di mettersi davvero in discussione; è per questo motivo che la prima attività che viene svolta per il cliente è l’analisi.

Concretamente, si organizza un appuntamento nel quale deve essere rappresentato il potere decisionale ed esecutivo dell’azienda cliente. L’analisi viene condotta solitamente da due membri del team Bizen, i quali, attraverso l’utilizzo di cartelloni, pennarelli e post-it delineano gli elementi caratterizzanti l’azienda cliente, tra cui vengono definiti gli obiettivi della strategia digital.

In una seconda fase viene effettuata l’analisi SWOT e l’analisi dei competitor. Con lo scopo di

¹⁸ Design e Marketing, Innovare cambiando i significati del consumo; 2012; GRUPPO24ORE

fornire la proposta strategica per l'attuazione della strategia, viene identificata una *buyer persona*, ossia il "cliente tipo" selezionato per caratteristiche sia personali che socio-demografiche. Da questo, è possibile ideare il Buyer Journey, ossia il viaggio del cliente che realizza dal momento in cui viene a conoscenza dell'azienda al momento dell'acquisto. L'importanza di questi passaggi è notevole, in quanto consentono di pensare alle strategie più adatte e ad hoc per le esigenze del cliente affinché la strategia risulti vincente.

Tale approccio all'analisi e alla presentazione dei risultati, con metodologia sempre interattiva e accattivante, viene apprezzata dal cliente, il quale si sente particolarmente coinvolto e seguito.

Organizzazione del lavoro: Scrum

Il termine deriva dall'inglese, e viene usato nell'ambito sportivo per identificare una *mischia ordinata* nel rugby. Il concetto, apparente distante con l'organizzazione del lavoro in azienda, è accomunato per alcune caratteristiche: forza fisica, doti tecniche, affiatamento, sincerità, comunicazione continua, grandi capacità di collaborazione; in pratica, tutto ciò che serve ad un team in azienda.

È un framework, ossia una modalità di lavoro organizzata e pianificata, considerata come una delle *metodologie agili* più robuste e diffuse. Le operazioni aziendali vengono sviluppate in cicli, chiamati *Sprint*, che durano da una a quattro settimane. Optare per uno sprint breve significa avere un breve ciclo di feedback, il rilascio dei lavori più frequente e il sistema di feedback del cliente più frequente (dunque si abbassa anche il rischio di percorrere la strada sbagliata). Tuttavia adottare sprint lunghi significa avere più tempo a disposizione per risolvere eventuali problemi e riuscire comunque a raggiungere l'obiettivo prefissato.

Sostanzialmente il progetto di lavoro viene diviso in segmenti più piccoli, permettendo al team di suddividersi il lavoro in modo definito e occuparsi di esso in modo autonomo.

All'inizio di ogni sprint il team definisce le attività che prevede di svolgere, impegnandosi a completarle entro la fine dello sprint stesso. Ovviamente andranno selezionate le attività prioritarie, quindi che presentano maggiore urgenza. Viene inoltre stimato un numero di ore (punti) necessari per la realizzazione dei compiti, in modo da rendere più concreto e attuabile lo sprint.

Applicando Scrum, il team di sviluppo diventa cross-funzionale e auto organizzato.

Le caratteristiche principali:

- Trasparenza;
- Lavoro coordinato in quanto i membri del team sono costretti ad interfacciarsi;
- Probabile riuscita di prodotti di qualità grazie alla particolare attenzione durante la pianificazione del lavoro.

Organizzazione del lavoro: Kanban

Dal giapponese, significa *insegna*. Consiste nell'organizzare il lavoro in modo da svolgere le attività necessarie solo nel momento in cui vi si presenta l'effettivo bisogno. Attraverso l'adozione di questo metodo, che vede l'applicazione di una logica pull, si crea una riduzione della sovrapproduzione.

Kanban Board: lavagna, cartacea o digitale, che visualizza le fasi del processo di lavoro suddiviso per colonne; dunque i processi di lavoro vengono gestiti anche visivamente. In seguito vedremo in cosa consiste l'organizzazione attraverso le lavagne Kanban.

Caratteristiche distintive:

- Tempistiche ben definite;
- Focalizzazione su determinati task;
- Flessibilità che garantisce di soddisfare eventuali richieste del cliente.

La principale differenza tra i due metodi consiste nella flessibilità: Kanban consente di modificare la pianificazione anche in corso d'opera; Scrum risulta flessibile solo tra un'interazione e l'altra.

Scrumban

Bizen, in concreto, organizza il lavoro creando un mix tra questi due strumenti.

Partendo dalla distinzione tra il gruppo che si occupa dello sviluppo e quello del marketing, illustro per comodità l'organizzazione di questo secondo gruppo, del quale ho fatto parte durante la mia esperienza di stage curricolare presso l'azienda.

Settimanalmente ci si riunisce in sala riunioni con il team di riferimento. Uno per volta, guardando la lavagna Kanban, si elencano le attività svolte durante la settimana precedente, gli obiettivi raggiunti e quelli falliti e le previsioni per la settimana corrente.

Nel caso di necessità, i vari partecipanti alla riunione delegano ai colleghi determinate

attività, attraverso l'assegnazione delle stesse sulla lavagna, attribuendo eventuali priorità. Vengono dunque spostati i “cartellini” tra le varie colonne in base alle necessità e alle pianificazioni e viene effettuata una previsione delle ore di lavoro necessaria per la realizzazione delle varie attività.

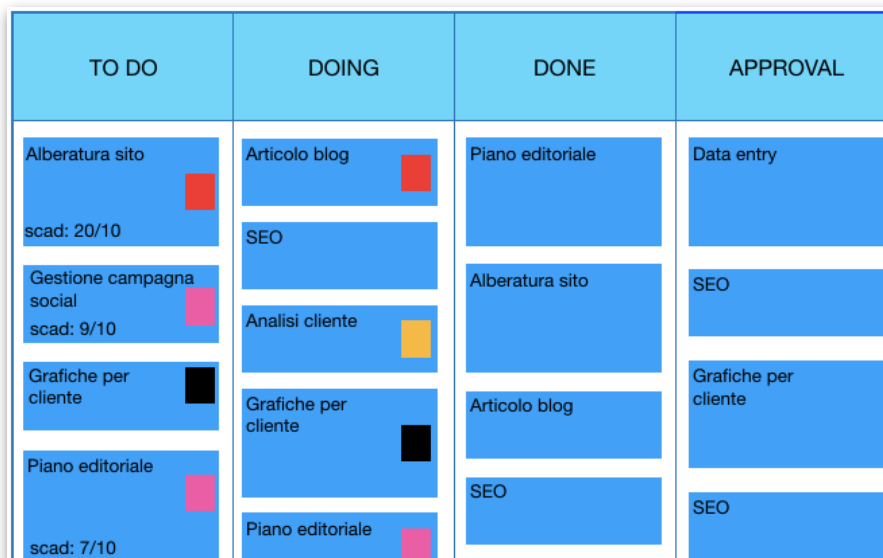


Figura 12 - Semplice rappresentazione di una lavagna Kanban, la quale viene ideata per la pianificazione e l'organizzazione del lavoro all'interno di Bizen srl.

Lo strumento digitale utilizzato in Bizen risulta utile e funzionale: permette di generare commenti e feedback immediati, di caricare file di qualsiasi tipo, aggiungere etichette, date di scadenza o altro. L'unione dunque tra due framework, Scrum e Kanban, per la realizzazione di un programma di lavoro pianificato e ben organizzato, ma che consente di rispondere alle richieste urgenti e alle esigenze improvvise dei clienti.

Il cliente di Bizen

Bizen si rivolge a persone che potrebbero essere identificate come appartenenti alla categoria di imprenditori, responsabili Marketing o commerciale e partner o fornitori.

Gli imprenditori sono solitamente caratterizzati dal bisogno di soddisfare precisi obiettivi di Business, come vedere i propri prodotti online, aumentare le richieste di preventivo e posizionare il proprio brand, cercare garanzie sul fornitore attraverso case history o passaparola e cercare dei consulenti che conoscano le esigenze specifiche del suo settore.

I responsabili marketing o commerciali solitamente sono interessati a ricevere comunicazioni con indicazioni anche sull'operatività oltre che relative a tempi e risultati, in quanto hanno delle aspettative precise; odiano tutto ciò che non è strettamente legato all'operatività.

In generale, possiamo dire che il cliente di Bizen vuole ribadire e affermare la propria

eticità con la voglia di apparire migliori, cerca dei professionisti disposti ad educare in tema digitale, capaci di aggiornarsi e di trasmettere una sensazione di tranquillità; in Bizen vedono professionalità e concretezza, sostanzialmente la vedono come un'azienda pilota.

3.2 - Applicazione di una strategia di Digital Marketing per impresa B2B

Bizen è capace di fornire i seguenti servizi alla propria clientela, Digital Strategy, SEO e Analytics, E-commerce, Corporate image e ADV e Videomaking.

Un primo caso aziendale, presentato da Bizen attraverso un'intervista all'azienda cliente nel blog¹⁹, è quello di Pofer, azienda con oltre 35 anni di esperienza nella progettazione e produzione di trasportatori a coclea per agricoltura, biomasse ed industria. Alla domanda "Qual era la tua sfida quando hai pensato di iniziare un progetto di Web Marketing?", la risposta di Paola, *Sales Coordinator*, è stata: "Sapevo che non stavamo comunicando nel modo giusto, la tecnologia di cui era in possesso l'azienda non era al passo con i tempi. Pagavamo un servizio di posizionamento sui motori di ricerca senza successo, avevamo un sito non responsive e difficilissimo da aggiornare. Percepivo il potenziale ma non sapevo a chi rivolgermi ed era la prima volta che iniziavo un percorso di questo tipo. ”.

Nonostante le difficoltà iniziali incontrate per stabilire degli obiettivi per ciascuna divisione aziendale che risultassero concreti, la decisione è stata quella di procedere per gradi: sviluppare il sito e ordinare il catalogo, prestando particolare cura a testi, materiali e immagini. Creare un sito che trasmetta l'immagine e la sostanza aziendale è una soluzione vincente. Infine, attraverso l'invio di newsletter periodiche e l'attivazione di campagne sponsorizzate, la visibilità è aumentata.

Come si è visto in precedenza, non è possibile abbandonare una strategia a sé stessa; a tal proposito, Paola definisce: "Ora è già tempo di guardare a ciò che potrebbe essere domani e stiamo già pensando a come modificare l'architettura delle informazioni per migliorare la qualità dei contenuti e la percezione dell'azienda da parte di possibili, nuovi, stakeholder”.

Un altro caso aziendale può essere quello di Bizen srl. Da settembre 2016 la società ha deciso di implementare la propria strategia digitale con l'obiettivo di *lead generation*, ossia quando un semplice visitatore dimostra interesse verso un prodotto o servizio dell'azienda e lo conferma chiaramente, diventando così un contatto qualificato.

Gli strumenti utilizzati da Bizen sono: blog, post sui social media, email marketing e

¹⁹ <http://blog.bizen.it/bizen-pofer-case-b2b>

campagne advertising ad hoc. La scelta di tali strumenti è data dal desiderio di Bizen di intercettare potenziali acquirenti in ogni fase del processo d'acquisto (nascita dell'interesse, valutazione con riferimento alle alternative e acquisto).

L'attento studio e la cura per la creazione del piano editoriale, permette alla strategia di avanzare ottenendo risultati positivi: si riduce la necessità di effettuare campagne a pagamento su Google poiché sta migliorando il posizionamento di varie parole chiave.

A novembre 2016 le visite al blog di Bizen ottenute da ricerche organiche avevamo una media di 800 visite mensili; da gennaio 2017 fino ad oggi, le visite mensili non sono mai scese sotto i mille, con picchi a mille trecento; la percentuale di visite derivanti da traffico organico, da gennaio a luglio 2017, rappresentano circa il 50% delle visite complessive. Inoltre, a dimostrazione del fatto che posizionarsi, e quindi utilizzare lo strumento della SEO, sia una strategia di lungo periodo, il numero di contatti derivanti da visite organiche è passato da 5, dato di gennaio, ad una media di 25 dei mesi da aprile ad agosto.

Una volta acquisito il contatto, Bizen srl procede nel seguente modo. Poiché dalla nascita del bisogno alla scelta di comprare un determinato prodotto o servizio possono passare mesi, molte persone si documentano online, leggono ebook di approfondimento e confrontano i vari competitors. Ecco che diventa utile creare dei *workflow dedicati*, ossia dei flussi di email automatiche inviate in base al comportamento e alle azioni compiute da un utente online. Dopo aver creato una determinata consapevolezza e aver fatto percepire le potenzialità aziendali, diventa importante far percepire di essere degli ottimi fornitori, e dunque Bizen chiama personalmente l'utente, dimostrando interesse e iniziando a creare una relazione (attenzione: crea una relazione, non prova a vendere).

Conclusioni

Il digital marketing, come abbiamo visto, può essere considerato come l'evoluzione del marketing tradizionale, caratterizzata dall'utilizzo di strumenti tecnologici per la creazione di campagne comunicative. L'evoluzione del web ha sicuramente modificato i comportamenti d'acquisto dei consumatori, modificando anche la percezione del marketing, arrivando a rendere possibile la divisione in fasi del marketing stesso: 1.0, 2.0 e 3.0. Inoltre, si è passato dal modello delle 4P, a quello teorizzato da Lauterborn nel 1993 delle 4C.

Anche per il mercato B2B, caratterizzato dalla complessità degli scambi, i quali si verificano tra aziende, è importante sfruttare gli strumenti digitali: basandosi sulla teoria dello Human to Human, teorizzata da Brian Kramer nel 2014, la vendita di beni o servizi avviene tra persone prima ancora che tra aziende. Risulta dunque fondamentale far capire agli influenzatori dell'acquisto di essere l'azienda adatta a risolvere un determinato problema, per poi dimostrarlo durante la fase di contrattazione.

Sempre più aziende si stanno avvicinando a tale strumento probabilmente poiché vi è sempre maggiore possibilità di personalizzazione del messaggio, e dunque viene garantita l'esclusività di trattamento e l'elevato coinvolgimento.

Il fatto che il numero di persone connesse ad Internet sia crescente, rende il contesto competitivo complicato, soprattutto per le difficoltà che si incontrano nel differenziarsi dagli altri. Inoltre, con il diminuire dell'utilizzo di computer e l'aumento dell'utilizzo di smartphone e tablet, diventa importante riuscire a utilizzare gli strumenti digitali in modo che essi appaiano ottimizzati in qualsiasi *device*, altrimenti rischierebbero di danneggiare l'immagine aziendale.

La moltitudine di strumenti digitali, va contestualizzata in base alla strategia che si decide di applicare, selezionata in base agli obiettivi prefissati: è impensabile credere di riuscire a gestire tutti gli strumenti in modo efficiente (sia in termini monetari, sia di gestione e controllo dei risultati). La combinazione di alcuni, però, potrebbe contribuire alla riuscita della strategia.

Il caso Bizen srl è un esempio: alla nascita di un problema aziendale, ossia il desiderio di ottenere contatti qualificati sul web, in seguito ad un'attenta analisi di studio interna ed esterna, è stata applicata una strategia digitale combinando vari strumenti, tra cui il blog, post sui social media, email marketing e campagne advertising. Con il monitoraggio e la cura per i dettagli, i risultati iniziano ad emergere.

BIBLIOGRAFIA

LIBRI

- CAMERA, A., 2017. *Startup marketing. strategie di growth hacking per sviluppare il vostro business*. Milano: Hoepli
- CHIARAVESIO, M., DI MARIA, E., 2008. *Che cos'è il web marketing*. Roma: Carocci editore
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., ANCARANI, F., COSTABILE, M., 2015. *Principi di Marketing. (15 ed.)*. Milano, Torino: Pearson Education
- KOTLER, P., PFOERTSCH, W., 2008. *La gestione del brand nel B2B*. Milano: tecniche nuove
- KOTLER, P., 2003. *Il marketing dalla A alla Z*. Milano: Il gruppo24ore
- NORDIO, C., FISCATO, G., 2017. *People Branding: 10 leggi e casi per imprese in via di innovazione*. Milano: Franco Angeli
- PASTORE, P., 2015. *Marketing not Marketing*. Firenze, Milano: Giunti
- TESTA, A., 2015. *Fare business col digital marketing. Guida di base agli strumenti del marketing digitale e al loro utilizzo per ottimizzare il traffico verso i propri presidi web*. Roma: EPC Editore
- TUNISINI, A., 2017. *Marketing B2B. Capire e gestire le reti e le relazioni tra imprese*. Milano: Hoepli
- TUTEN, T., SOLOMON, M., 2014. *Social media marketing. Post-consumo, innovazione collaborativa e valore condiviso*. Milano, Torino: Pearson Education

SITI WEB CONSULTATI

- <http://scrummethodology.com>
- <http://www.ilsole24ore.com>
- <http://www.ninjamarketing.it>
- <http://www.sethgodin.com/sg/>
- <http://www.studiocappello.it>
- <http://www.treccani.it>
- <https://hootsuite.com/it/>
- <https://wearesocial.com/it/>
- <https://www.bizen.it>
- <https://www.hubspot.com>
- <https://www.osservatori.net>

