



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Università degli Studi di Padova

Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari
Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"

Corso di Laurea Magistrale in
Strategie di Comunicazione
Classe LM-92

Tesi di Laurea

Aziende B2B nel mondo digitale: strategie di successo applicate ad una PMI italiana

Relatore
Prof. Marco Bettiol

Laureanda
Emma Bassan
n. matr. 1083521/ LMSGC

Anno Accademico 2016 / 2017

INDICE

Introduzione	5
1. Lo scambio commerciale B2B	9
1.1. Il mercato B2B	
1.1.1. <i>La domanda</i>	
1.1.2. <i>Il rapporto tra fornitore e cliente</i>	
1.1.3. <i>Il prodotto</i>	
1.1.4. <i>Il processo di vendita</i>	
1.1.5. <i>Il processo di acquisto</i>	
1.1.6. <i>La comunicazione</i>	
1.2. Il mercato B2B in Italia	
1.3. Il marketing B2B	
1.3.1. <i>Dal marketing tradizionale al marketing relazionale</i>	
1.3.2. <i>Un nuovo modello digitale per il marketing B2B</i>	
2. Aziende B2B nel mondo digitale	33
2.1. Ascolto dei pubblici: identificazione di lead di qualità	
2.2. Segmentazione del pubblico di riferimento: le tecnologie digitali	
2.3. Ideazione dei contenuti: il content marketing	
2.4. Produzione di contenuti: competenze e risorse umane	
2.5. Diffusione: la scelta degli strumenti più adatti	
2.6. Verifica dei risultati: la questione dell'unità di misura	
3. Gli strumenti: il punto di vista delle grandi aziende italiane e internazionali	63
3.1. E-mail marketing. Il caso di Schneider Electric	
3.2. Sito internet. Il caso di HCSS	
3.3. Social network. Il caso di Ricoh, Dell e Gewiss	
3.4. Content marketing. Il caso di Maersk Line	
3.5. Info-comunicazione. Il caso di Climaveneta	
4. Il caso studio: Insatek	101
4.1. Insatek	
4.3.1. <i>L'azienda oggi</i>	
4.3.2. <i>I loghi</i>	
4.3.3. <i>Mission e vision</i>	

4.3.4. <i>I mercati di riferimento</i>	
4.3.5. <i>Analisi SWOT</i>	
4.3.6. <i>Le partnership</i>	
4.3.7. <i>Prospettive per il futuro</i>	
4.2. <i>La comunicazione di Insatek</i>	
4.2.1. <i>E-mail marketing</i>	
4.2.2. <i>Sito internet</i>	
4.2.3. <i>Social network</i>	
4.2.4. <i>Content marketing</i>	
4.2.5. <i>Info-comunicazione</i>	
Conclusione	151
Bibliografia	155
Siti web visitati	157

INTRODUZIONE

L'idea di questa tesi di laurea nasce durante un periodo di stage che ho effettuato nell'ultimo anno in una piccola impresa che opera nel settore B2B del trattamento dell'aria e dei sistemi di controllo e che, fortunatamente, si è trasformata in un'opportunità di lavoro.

Ormai è passato più di un anno e mezzo da quando ho iniziato a lavorare per quest'azienda, da quando per la prima volta ho visto da vicino una realtà imprenditoriale operare in un mercato specializzato di cui conoscevo veramente poco. È stato difficile in un primo momento mettere in pratica quanto visto e studiato durante la mia carriera universitaria. In questo tempo però ho imparato ad utilizzare strumenti pratici, ma soprattutto ho imparato a lavorare, a conoscere e riconoscere i meccanismi che operano attorno ad un'azienda, nel rapporto tra dipendente e titolare, tra colleghi, tra uffici e tra l'azienda e i suoi clienti e fornitori.

Lavorare nel settore B2B mi ha permesso di approfondire questo mercato che spesso non trova l'attenzione che merita perché si pensa ad un mercato statico, tecnico e per cui poco stimolante per il marketing. Forse per queste ragioni, il settore B2B è stato trattato in modo secondario durante il mio percorso di studi ed è inoltre più difficile reperire informazioni in Rete o nella bibliografia più popolare.

Invece questo è un mercato che sta crescendo rapidamente, soprattutto sotto il profilo della comunicazione e che adotta sempre più strumenti e metodologie che fino a qualche tempo fa erano propri del settore B2C. È vero che si presta più attenzione alla parte tecnica del prodotto, ma il lavoro quotidiano è tra persone, con le loro idee ed emozioni. In questo contesto, mancano degli stimoli per le aziende che vogliono iniziare a intraprendere queste nuove strategie comunicative.

Questo studio vuole essere quindi un approfondimento di quanto si può fare in un'azienda B2B e la volontà di dare un taglio pratico al documento, e di fare una piccola raccolta di strategie di successo, deriva proprio da questa necessità.

Eppure i primi documenti sul marketing industriale furono pubblicati già negli anni Sessanta¹, anche se fino agli anni Ottanta gli articoli erano rari e gli autori per lo più di estrazione accademica.

¹ Solo per citarne alcuni Alexander, Cross e Cunningham, 1956; Levitt, 1965; Wilson, 1966.

Lo stesso vale in Italia, dove il marketing B2B non ha riscosso un grande interesse per molti anni, quando si preferiva piuttosto redigere articoli su altre questioni più specifiche del settore B2B.

Il motivo è probabilmente da ricercare nella grande importanza che gli aspetti tecnici hanno all'interno della comunicazione B2B, almeno nella sua visione più tradizionale, e nell'eterogeneità delle aziende che rende difficile la creazione di schemi o modelli. Si è preferito quindi concentrarsi su analisi di settore più tecniche, piuttosto che nello studio di strategie di marketing e delle relazioni che l'impresa può instaurare con il suo contesto.

Ancora oggi il marketing B2B ha poca visibilità ma, favorite dal digitale, le cose stanno cambiando e le aziende che portano innovazione nella comunicazione B2B e che contribuiscono a creare quella cultura di marca che mancava fino a qualche tempo fa, sono sempre di più.

Visto da vicino questo mercato appare interessante, con proprie regole e strumenti che chi ci lavora è obbligato a conoscere e saper utilizzare. Il vecchio trinomio catalogo-fiere-agenti non è più valido nel contesto attuale, contesto che si è spostato in gran parte nel mondo digitale. Nell'analizzare gli strumenti e le strategie, ho seguito il principio citato da Marc Mathieu², Global vice President di Unilever Products che dice "Dobbiamo smetterla di pensare al marketing digitale e pensare di più al marketing nel mondo digitale³". Questo significa mettere in evidenza che il digitale non è solo un contesto, in contrapposizione a quello offline, nel quale ora si è più propensi ad aggiornare le proprie strategie di marketing. Il digitale ha creato un vero e proprio mondo, modificando anche le nostre abitudini e il nostro modo di pensare nel mondo offline. Ogni strumento di marketing quindi, anche quelli offline come fiere o documentazione cartacea, deve essere utilizzato pensando al mondo nel quale viviamo ora, che ha tanto di virtuale.

Le domande che mi sono posta all'inizio di questo progetto, alle quali ho tentato di dare una risposta, sono essenzialmente due. La prima è che posto occupa il digitale nella strategia d'impresa delle aziende B2B? C'è posto per strumenti più "creativi" tipici delle aziende che lavorano per il cliente finale? La seconda riguarda più da vicino la realtà lavorativa che sto frequentando: quali mezzi utilizzati dalle grandi imprese italiane e internazionali possono essere applicati e adattati alle PMI italiane? Una start-up può trarre vantaggi da questi strumenti? In che modo e in che misura?

² Si veda <https://uk.linkedin.com/in/marcmathieu>

³ Libera traduzione personale. Frase originale di Marc Mathieu, Global Vice President di Unilever Products: "We need to stop thinking about digital marketing and think more about marketing in the digital world".

Cercando una risposta a tali quesiti, nel primo capitolo ho analizzato il mercato B2B, le sue regole e le sue peculiarità rispetto al mercato B2C che siamo soliti frequentare.

Nel secondo capitolo mi sono concentrata sul digitale, nel modo in cui le aziende devono operare in questo contesto se vogliono uscirne vincenti. Per fare ciò sono stati presi come riferimento due sondaggi realizzati a fine 2015, uno inerente alla realtà italiana e uno alla realtà degli Stati Uniti.

Nel terzo capitolo sono stati analizzati gli strumenti, presentando il caso di aziende reali. Sono andata alla ricerca di storie, di persone e di esperienze, molte delle quali nascono in un mondo tanto distante da quello nel quale mi trovo ora: aziende di dimensioni diverse, in contesti socio-culturali diversi. Anche i settori di riferimento delle aziende sono i più svariati, ma tutte fanno parte del mercato B2B. Questo perché le regole di massima vanno bene indipendentemente dal settore di appartenenza, anzi prendere spunto da settori diversi permette di portare innovazione nel proprio modo di comunicare.

Nel quarto capitolo viene presentata la realtà nella quale sto lavorando. Insatek⁴ è una piccola azienda italiana nata nel 2009 che opera nel mercato B2B del trattamento dell'aria. Le due divisioni al suo interno occupano di quadri elettrici e sistemi di controllo, e di impianti di aspirazione e abbattimento odori per cucine professionali. Analizzare quest'azienda vuole essere un modo per conoscere più da vicino le dinamiche che una piccola impresa deve fronteggiare nella sua attività.

Verranno quindi ripresi gli strumenti e le strategie analizzate nel terzo capitolo per vedere quanto di ciò che vale per le grandi aziende italiane e internazionali può essere applicato o adattato ad una piccola realtà.

Nelle conclusioni sono riassunte le analisi ma soprattutto le scoperte raggiunte grazie a questa ricerca che dovranno essere applicate quanto prima alla realtà lavorativa nella quale sono inserita per non sprecare tempo prezioso in questo mondo digitale che si evolve con estrema velocità.

⁴ Si veda www.insatek.it

1. LO SCAMBIO COMMERCIALE B2B

1.1. Il mercato B2B

Il mercato business to business⁵ si contraddistingue dal fatto che gli acquirenti, costituiti da imprese, enti pubblici e società senza fini di lucro, utilizzano i beni e servizi acquistati per produrre altri beni e servizi da trasferire a terzi. Il beneficio dello scambio quindi non consiste nel consumo della merce, ma deriva dai risultati che l'impresa potrà conseguire grazie a quel prodotto, negli scambi che essa svilupperà a valle con le sue imprese-clienti.

Sicuramente esiste una base comune di regole e caratteristiche tra il mercato dei beni di consumo e quello business to business, ma i mercati industriali presentano delle specificità che implicano una diversa impostazione delle strategie aziendali.

Innanzitutto il mercato è piuttosto piccolo, con un numero di competitors limitato perché formato da aziende altamente specializzate. Allo stesso modo la maggior parte del fatturato dipende da pochi acquirenti per cui l'importo medio degli ordini è molto elevato, permettendo un gioco di trattazione sulle politiche di prezzo.

Ognuna delle imprese clienti ha un proprio comportamento d'acquisto, dovuto a dimensioni, settori e territori di provenienza diversi. Per riuscire in una strategia commerciale valida è necessario *targetizzare* in relazione alla tipologia di impresa, al settore di cui fa parte, ma anche al contesto geografico in cui opera.

Una segmentazione ulteriore spetta a quelle aziende che operano contemporaneamente in un mercato B2B e B2C: ogni azione andrà pensata e sviluppata diversamente in relazione al pubblico di riferimento.

Negli ultimi anni il mercato B2B ha subito forti cambiamenti riconducibili a tre fattori: globalizzazione, aumento del tasso di innovazione, crescente importanza della comunicazione nella strategia aziendale⁶.

⁵ Di seguito si indicherà il mercato business to business con l'acronimo B2B.

⁶ Si veda "Il marketing comunicativo business to business – La comunicazione offline e online dall'impresa alle imprese clienti" di Antonio Foglio (2014).

- GLOBALIZZAZIONE

La globalizzazione ha imposto nuovi rapporti e nuove modalità comunicative e commerciali all'interno dell'azienda e tra le aziende stesse.

Nella fase produttiva si hanno maggiori economie di scala, un allargamento dei campi d'intervento e un numero più elevato di imprese potenziali clienti, con conseguente aumento dei volumi produttivi. Ogni cliente però richiede di essere seguito in modo personalizzato, per cui la gestione aziendale diventa molto più complessa. La produzione deve essere rivista anche in funzione del ciclo di vita del prodotto sempre più breve e della corsa all'ultima tecnologia che rende obsoleto l'impianto produttivo in poco tempo.

In questo contesto nascono quindi nuovi sistemi produttivi e organizzativi all'interno e tra le aziende, fatti di partnership e collaborazioni.

All'aumento della produzione corrisponde una modifica del sistema distributivo, che deve permettere di vendere in poco tempo una grande quantità di prodotti. Questo impone la necessità di attuare strategie per conquistare nuovi spazi di mercato, siano essi anche spazi virtuali. Allo stesso tempo ogni azienda può scegliere tra un numero più elevato di clienti e fornitori coloro che meglio si adattano alla propria natura.

Per rispondere a questi cambiamenti in modo immediato, l'imprenditorialità diventa un valore che non può essere improvvisato, ma che invece deve essere frutto di precise analisi e strategie.

La concorrenza infatti non è formata solo da competitors del proprio settore, ma da coloro che offrono prodotti sostitutivi o che stanno al di sopra o sotto della catena produttiva e che possono in maniera più agevole sconfinare nei campi d'azione limitrofi. Una soluzione spesso consiste nello specializzarsi nel proprio *core business* per essere i migliori in quel preciso campo. In questo contesto è di estrema importanza collaborare con le imprese già clienti e con i fornitori, ovunque essi si trovino, per avere più occhi e orecchie sul mercato.

- INNOVAZIONE

L'accelerazione del progresso tecnico e tecnologico ha portato ad una continua innovazione nei materiali, nei prodotti e nei servizi e di conseguenza i cicli di vita dei prodotti sono sempre più brevi. Ogni azienda, così come ogni individuo, è alla continua ricerca del "nuovo".

Il *know how* dell'impresa non è formato dalle sole conoscenze riguardanti l'aspetto produttivo ma anche da tutte quelle conoscenze relative alla gestione amministrativa, finanziaria, relazionale e comunicativa, che diventano il vero punto di forza.

In questa corsa all'ultima tecnologia, il marketing e la comunicazione aziendale sono importanti per spiegare l'innovazione, perché solo se l'azienda cliente riuscirà a comprendere il valore del prodotto sarà disposta ad acquistarlo.

- COMUNICAZIONE

L'occasione offerta da Internet per cui ognuno di noi può rimanere aggiornato sulle novità, esprimere il proprio parere e giudicare quello degli altri, ha aumentato l'importanza della comunicazione, che è diventata parte integrante di ogni strategia aziendale ed elemento fondamentale per poter stare nel mercato. Questo aspetto verrà approfondito nel capitolo 1.1.6.

Di seguito vengono riportati nel dettaglio alcuni degli aspetti caratteristici del mercato B2B.

1.1.1. La domanda

La domanda industriale è derivata poiché dipende dalla domanda dei prodotti a valle della catena produttiva. Per questo è ancora più importante essere in grado di prevedere il mercato, non solo quello strettamente collegato alla propria attività, ma anche quello delle imprese che stanno a monte e soprattutto a valle della catena produttiva. Anzi, a volte può essere molto utile intervenire direttamente in questi mercati con attività di comunicazione e promozione del prodotto finito allo scopo di provocare un aumento della domanda da

parte delle proprie aziende clienti. Aziende come Gore-Tex⁷, Teflon e Boeing hanno deciso di promuovere il proprio brand direttamente al cliente finale.

Queste azioni sono immediate e di facile pianificazione quando avvengono tra stadi continui della catena produttiva, mentre risultano meno lineari quando si decide di intervenire nelle fasi molto lontane da quella in cui si opera.

La domanda poi è consapevole ed esigente, tanto che le specifiche del prodotto vengono decise dall'azienda confrontandosi con i clienti o dal cliente unilateralmente quando questo ha molto potere.

Nel mercato B2B la domanda è anche continuativa perché i componenti, i materiali e i servizi vengono richiesti con una certa continuità e per un lungo periodo di tempo agli stessi fornitori.

Questa continuità degli scambi implica anche un coinvolgimento dei clienti nel processo di definizione del contenuto dello scambio. È raro che tutti i clienti ricevano lo stesso trattamento, lo stesso tipo di servizi logistici, amministrativi e di assistenza.

Se però è vero che la domanda del mercato industriale è una domanda che non cambia i suoi volumi, è anche vero che può variare il livello qualitativo richiesto, necessario per rispondere ai cambiamenti di tipo economico, tecnologico e istituzionale del contesto.

1.1.2. Il rapporto tra fornitore e cliente

Il rapporto tra fornitore e cliente è un elemento distintivo del mercato B2B.

Questa relazione si caratterizza per l'esistenza di un rapporto di lungo periodo, continuativo e stabile, che porta all'equilibrio e ad una dipendenza reciproca. Fornitore e cliente sono entrambi molto attivi nel processo di scambio, ma il cliente ha un ruolo importante soprattutto nel fornire risorse di vario genere all'azienda produttrice, quali buona reputazione, know-how, informazioni sul mercato o accesso ad un mercato specifico.

⁷ La campagna Big Days di GORE-TEX® è un progetto internazionale del marchio che mira a coinvolgere alcune famiglie con bambini disponibili a raccontare in rete le "grandi esperienze" quotidiane che segnano la crescita dei loro figli di varie fasce d'età.
Si veda <http://bigdays.gore-tex.it/>

Si tratta di un rapporto ad elevato contenuto di collaborazione, di forti aspettative che si creano tra le parti, ma soprattutto di fiducia che ciascun attore ripone nell'altro.

L'atmosfera di collaborazione si è intensificata negli ultimi anni grazie a:

- Necessità di una maggiore flessibilità da parte delle imprese per essere in grado di rispondere in tempi veloci al contesto sempre più dinamico;
- Investimenti sempre più importanti nell'ambito della Ricerca e Sviluppo, difficili da sostenere da parte di una singola impresa. Questo ha dato vita ad accordi con le altre imprese della filiera produttiva al fine di condividere risorse e competenze;
- Necessità di ridurre al minimo le scorte e di produrre *just in time* al fine di diminuire costi di magazzino e rendere l'offerta più personalizzabile possibile;
- Continua ricerca di nuove modalità per la creazione di valore per i clienti, che favorisce l'instaurarsi di rapporti fra aziende produttrici e aziende clienti al fine di poter garantire un controllo sul prodotto. A tal proposito, accordi sempre più solidi nascono per scambiarsi informazioni nella fase di sviluppo prodotto, produzione, consegna merce e post-vendita per avere la possibilità di apportare eventuali miglioramenti nel più breve tempo possibile.

1.1.3. Il prodotto

Un terzo carattere distintivo del marketing B2B è legato al concetto di prodotto.

Il prodotto B2B è complesso perché richiede una lunga trattativa di vendita, ha un alto livello tecnologico e perché non è rappresentato dal solo prodotto fisico oggetto della compravendita, ma è piuttosto accompagnato da altri elementi altrettanto importanti, quali per esempio la puntualità e la qualità costante.

Hanno particolare rilevanza infatti i servizi complementari al prodotto, quali la notorietà e l'immagine del fornitore, i rapporti interaziendali e interpersonali a livello tecnico e commerciale, le condizioni contrattuali e le modalità di pagamento, la garanzia di forniture continuative, la spedizione e tempi di consegna, la garanzia e il servizio post vendita.

L'azienda cliente pone una grande attenzione alla qualità, molto spesso ricercata attraverso la certificazione di terze parti, ma è allo stesso tempo molto attenta al rapporto costi/benefici. La qualità deve infatti sapersi coniugare al costo e soprattutto al fattore tempo: la competitività è determinata anche da quanto velocemente l'azienda è in grado di rispondere agli ordini.

La tempestività di evasione dell'ordine spesso si scontra con la richiesta di un'offerta su misura del cliente: è anche per questa ragione che negli ultimi anni sono aumentati gli investimenti nella Ricerca e Sviluppo all'interno delle aziende⁸.

1.1.4. Il processo di vendita

Semplificando la realtà, spesso si afferma che ogni impresa della filiera è cliente dell'azienda che sta a monte e fornitore dell'azienda a valle. In realtà il processo non è così lineare: un'azienda può essere fornitore di chi costruisce componenti ma anche direttamente fornitore di chi produce il prodotto finito. Questa differenziazione nei mercati di sbocco rende più difficile la scelta di una strategia di vendita unica per tutta l'azienda.

In ogni caso, a causa dell'alto tasso di specializzazione delle aziende e del numero di clienti limitato, l'acquirente ha una certa sovranità nello scambio.

Il cliente è esperto, attento e responsabile per cui è necessario fornirgli tutti gli strumenti necessari per aiutarlo a compiere una scelta ragionata e a fare un acquisto sicuro e consapevole. È molto utile infatti utilizzare il gergo degli addetti ai lavori per dare l'idea di autorevolezza ed è per questo che le comunicazioni mediante il personale di vendita assumono maggiore rilievo mentre la pubblicità nei media tradizionali risulta meno efficace. La *brand identity* delle aziende B2B è formulata ogni giorno dal venditore, che si ritrova a ricoprire il ruolo di consulente per le aziende clienti.

⁸ Dati ISTAT aggiornati a gennaio 2016 pubblicati da AIRI – Associazioni Italiana per la Ricerca Industriale. Si veda <http://www.airi.it/wp-content/uploads/2016/01/tab4.5.pdf>

1.1.5. Il processo di acquisto

Il processo di acquisto nel mercato B2B segue un percorso lineare e standardizzato:

1. Riscontro di un bisogno da soddisfare all'interno dell'azienda;
2. Definizione del prodotto che si sta cercando;
3. Ricerca dei fornitori, solo nel caso in cui si tratti di un nuovo acquisto perché a meno di gravi insoddisfazioni, la scelta ricade sempre sullo stesso fornitore;
4. Raccolta e analisi costi/benefici delle offerte;
5. Valutazione delle offerte;
6. Negoziazione con i fornitori per ottenere le condizioni migliori;
7. Scelta del fornitore;
8. Stesura del contratto di fornitura;
9. Controllo della merce e del comportamento del fornitore.

Vi sono però delle caratteristiche sulle quali vale la pena porre l'attenzione.

Il rapporto cliente-fornitore ha bisogno di molto tempo per consolidarsi, di tante trattative e di un lungo studio delle parti. Per questo motivo cambiare fornitore è difficile: significa perdere il rapporto di stima e fiducia conquistato con tempo e fatica e rinunciare a particolari scontistiche raggiunte dopo una negoziazione, elementi che costituiscono un valore aggiunto nel rapporto con quella determinata azienda. Il rapporto commerciale quindi, a meno di gravi incomprensioni, è solitamente destinato ad essere duraturo.

Ogni contrattazione ha tempi piuttosto lunghi e un valore monetario alto ma una frequenza di operazioni bassa. La lunghezza della contrattazione dipende anche dal fatto che ad ogni decisione di acquisto partecipano attivamente diverse persone con diversi compiti e responsabilità, seguendo un elevato grado di formalizzazione dei processi. Sono infatti tanti i soggetti in gioco: il tecnico progettista, l'operaio che deve assemblare il pezzo oggetto della trattativa, l'ufficio acquisti, l'ufficio commerciale e probabilmente anche la direzione.

Nel processo di acquisto ogni prodotto è valutato secondo una molteplicità di elementi: prevalgono le motivazioni d'acquisto di tipo razionale ma non sono da sottovalutare elementi di tipo emozionale. Infatti un professionista deve trovare una soluzione per l'azienda per cui lavora con lo scopo di far risparmiare tempo e denaro. La soddisfazione

personale è molto meno preponderante rispetto agli acquisti nel mercato del B2C, ma resiste la soddisfazione di far bene il proprio lavoro.

Tra le motivazioni nella scelta del fornitore indichiamo:

- Reputazione dell'impresa fornitrice, la sua immagine e notorietà;
- Qualità del prodotto e la possibilità di personalizzazione dello stesso;
- Buone condizioni contrattuali, ovvero costo più basso, minor tempo di approvvigionamento, capacità di superare la concorrenza e di soddisfare le nuove esigenze dei clienti;
- Capacità di innovazione dell'azienda;
- *Personal selling*, le persone, la simpatia, la professionalità e l'amicizia;
- La sua comunicazione e la capacità di informare i clienti.

1.1.6. La comunicazione

La comunicazione B2B serve a far conoscere l'impresa, la sua identità, le sue capacità, le risorse ma anche la solidità finanziaria, le referenze, i prodotti e i servizi offerti con lo scopo di ottenere la preferenza dei clienti.

In ogni processo dell'attività aziendale, la comunicazione può perseguire obiettivi diversi:

- Farsi conoscere per ottimizzare la propria posizione sul mercato e garantirne la durata;
- Fornire informazioni al fine di formare ed educare i propri clienti;
- Rispondere alle esigenze conoscitive dei clienti;
- Aumentare il numero di clienti;
- Fidelizzare il proprio pubblico;
- Differenziarsi dalla concorrenza per adattarsi ai cambiamenti del contesto in modo migliore e più veloce rispetto alle altre aziende.

Ad ogni obiettivo corrisponde una forma diversa di comunicazione. Una prima distinzione va fatta tra comunicazione interna, molto importante ma che non viene abbastanza considerata, ed esterna. Questa si distingue in istituzionale, economico finanziaria,

commerciale di prodotto, tecnica: sebbene spesso venga prediletta la comunicazione di prodotto, le altre tipologie riportate sono ugualmente importanti per trasferire una corretta immagine globale dell'azienda.

Di seguito riportati i diversi tipi di comunicazione sulla base dell'obiettivo che ogni soggetto intende perseguire nei vari momenti della trattativa di scambio (rif. tab.1).

Tabella 1. Tipologia di comunicazione a seconda del processo in atto

Attività del fornitore	Attività dell'impresa cliente	Attività di marketing	Tipologia di comunicazione
Conoscere le esigenze da soddisfare	Esprimere le esigenze da soddisfare	Predisporre un messaggio interessante	istituzionale e di prodotto
Contattare l'impresa acquirente	Manifestare interesse	Supportare informazione nei decisori	istituzionale e di prodotto
Predisporre l'offerta mirata	Valutare l'offerta	Rispondere alle esigenze informative	commerciale di supporto alla vendita ed economico-finanziaria
Negoziare l'offerta	Partecipare alla trattativa	Fornire le informazioni necessarie	commerciale di supporto alla vendita ed economico-finanziaria
Definire l'offerta	Decidere l'acquisto	Mantenere un alto livello di informazione	commerciale di supporto alla vendita ed economico-finanziaria
Conseguire l'offerta	Utilizzare l'offerta	Supportare l'impiego	tecnica e di prodotto
Assistere e garantire l'offerta	Richiedere garanzia e assistenza	Supportare garanzia e assistenza	tecnica e di prodotto

Adattamento da Il marketing comunicativo business to business, 2014

Per far sì che i clienti conoscano l'impresa e i suoi prodotti, la comunicazione deve avere innanzitutto carattere informativo e dimostrativo per evidenziare le caratteristiche, le funzioni e i vantaggi con informazioni dettagliate e precise. Oggi un prodotto con caratteristiche superiori alla concorrenza non è più garanzia di successo, bisogna saperlo comunicare.

Si parla di info-comunicazione perché la comunicazione deve contenere informazioni chiare, credibili, coerenti e concrete. Per chiarezza si intende un'informazione comprensibile e per questo formulata di volta in volta sulla base delle caratteristiche dell'interlocutore. Anche se tutti gli attori sono esperti, hanno competenze diverse. Per credibilità si intende una comunicazione che proviene da una fonte competente e leale. È in questo contesto che entra in gioco l'operato dell'azienda nei confronti di quello che succede attorno ad essa, che viene ricordato e giudicato dai suoi clienti e fornitori. Per coerenza si intende una comunicazione in linea con il proprio target di riferimento con il contesto nel quale s'inserisce in quel preciso momento. Per concretezza si intende una comunicazione che dà informazioni tangibili, accessibili e soprattutto riscontrabili. Oggi, che tutto è comunicazione ad effetto, si apprezza chi fa un passo indietro e torna ad un'info-comunicazione coerente, leale e prudente.

Quando non vengono seguiti questi criteri e la comunicazione viene improvvisata da chi non è competente, il pubblico percepisce l'azienda come superficiale e disinteressata alla sua clientela.

Le imprese clienti, alla pari degli individui, vogliono poter interagire, partecipare e collaborare allo sviluppo del prodotto, alla fase di acquisto e di valutazione finale. Negli anni la comunicazione B2B è passata infatti da essere trasmissione unidirezionale di un'informazione pubblicitaria ad essere una info-comunicazione bidirezionale personalizzata, che vuole sì informare l'impresa cliente, ma anche coinvolgerla interagendo con essa per dar vita ad una relazione duratura.

La comunicazione quindi non serve tanto a vendere, quanto a creare un clima confortevole e un senso di familiarità per l'impresa cliente, che quindi deciderà autonomamente di fidarsi e di compiere l'acquisto. In questo senso, il basso numero di aziende rende possibile un rapporto più personale e rende più facile avere feedback sinceri sul proprio operato. Obiettivo primario deve quindi essere la conquista della fiducia del cliente per fidelizzarlo. Una volta che un'azienda si lega ad un'altra, investendoci tempo e denaro, i costi di transizione diventano molto alti: cambiare fornitore significherebbe ricominciare tutto dall'inizio.

La *customer satisfaction* si raggiunge solo se si parte da uno studio delle esigenze e delle aspettative dei clienti, non solo dei clienti effettivi ma anche di quelli potenziali. L'ascolto del mercato può anche portare alla luce possibilità non ancora esplorate per il proprio business.

La comunicazione deve anche saper aumentare la desiderabilità del prodotto, motivando ogni scelta intrapresa dall'azienda. È utile in questa situazione far percepire i vantaggi che ricadono nel soggetto, perché sono dimostrazione tangibile del suo valore.

Generalmente quindi i contenuti della comunicazione B2B sono più tecnici e rivolti al problem-solving, utilizzando demo e schede tecniche con specifiche del prodotto: l'obiettivo è ridurre la complessità per i clienti.

Orientare l'intera azienda al cliente significa conoscerlo, studiare la sua realtà, capire chi è il giusto interlocutore e sapere come presentarsi e quali tasti toccare per differenziarsi rispetto alla concorrenza.

Tutta l'azienda, dal vertice all'operaio, ha quindi il dovere di difendere le percezioni del cliente che si legano alla marca, dal modo in cui si risponde al telefono e alle e-mail, dal comportamento dei tecnici quando lavorano dentro e fuori l'azienda, fino alla presenza dell'azienda sui documenti cartacei e in Rete: tutto è immagine. I dipendenti infatti devono diventare gli ambasciatori dell'azienda perché, ancor più che nel mercato B2C, il contatto personale ed esperto ha un grande valore.

In conclusione, possiamo affermare che nella comunicazione B2B prevale la componente razionale e tecnica, quasi assente nella comunicazione B2C, ma non viene meno la componente emozionale, trattandosi in primis di un'interazione tra due persone.

Il web si rivela molto utile in questo contesto perché permette di inviare una grande quantità di informazioni ad un costo contenuto. Sito web, blog, forum, newsgroup, newsletter, annunci web, *advertorial*, banner, social network, SEO, e-commerce: sono tutti strumenti resi possibili dal web. In tante imprese, soprattutto in quelle medio-piccole, c'è però un ritardo tecnologico e scarsa convinzione sulle potenzialità del digitale. La struttura aziendale rimane troppo rigida, quando oggi invece è richiesta grande integrazione tra l'azienda e l'ufficio marketing.

1.2. Il mercato B2B in Italia

Spesso si contesta al mercato B2B il suo essere statico, caratterizzato da tempi lenti e da poca creatività nelle strategie aziendali. Sfatiamo questi miti.

Dagli anni Settanta, anni di sviluppo per l'Italia e soprattutto per tutti quei settori dell'industria che trainano l'economia di uno stato, il mercato B2B ha subito una vera trasformazione. L'origine è da ricondurre all'informatizzazione delle imprese, fenomeno che poi ha influenzato non solo il modo di produrre ma anche di gestire le stesse aziende e la loro presenza nel mercato.

La prima novità tecnologica del settore B2B è stato il fax, ma si deve il vero cambiamento al computer che ha permesso di archiviare un gran numero di informazioni e di renderle reperibili in poco tempo. I telefoni cellulari poi hanno dato la possibilità di raggiungere ovunque i propri interlocutori, di essere sempre informati su quello che succede e di informare a propria volta colleghi e partner commerciali.

Come tutti sappiamo, la svolta è da ricercare nella rete Internet che ha permesso di condividere file, informazioni e dati in ogni parte del mondo. Prima di Internet gli strumenti di comunicazione a disposizione delle aziende erano pochi: documentazione cartacea, spot e articoli nei giornali di categoria. Oggi invece l'azienda può scegliere tra un'infinità di strumenti quello che più si adatta al tipo di realtà, al messaggio che si vuole trasmettere o ancor più al tipo di cliente che si cerca. Ciò che spesso purtroppo rimane invariato è il budget quasi sempre limitato e i tempi di pianificazione di una campagna piuttosto stretti.

L'Analisi dei Settori Industriali è un rapporto che analizza il settore B2B italiano fornito a partire dal 1987 da Prometeia⁹ e Banca Commerciale Italiana (oggi Intesa Sanpaolo). Di seguito alcune osservazioni dell'Analisi dei Settori Industriali pubblicata a ottobre 2016 al fine di dimostrare le trasformazioni di questo mercato.

Dal rapporto si evince che nel 2016 l'industria italiana si basa su *Automotive, Largo consumo*, soprattutto per quanto riguarda la cosmesi e la detergenza per la casa e la persona e *Altri intermedi*, da intendersi come carta, gomma, plastica e legno. Il mercato di questi prodotti

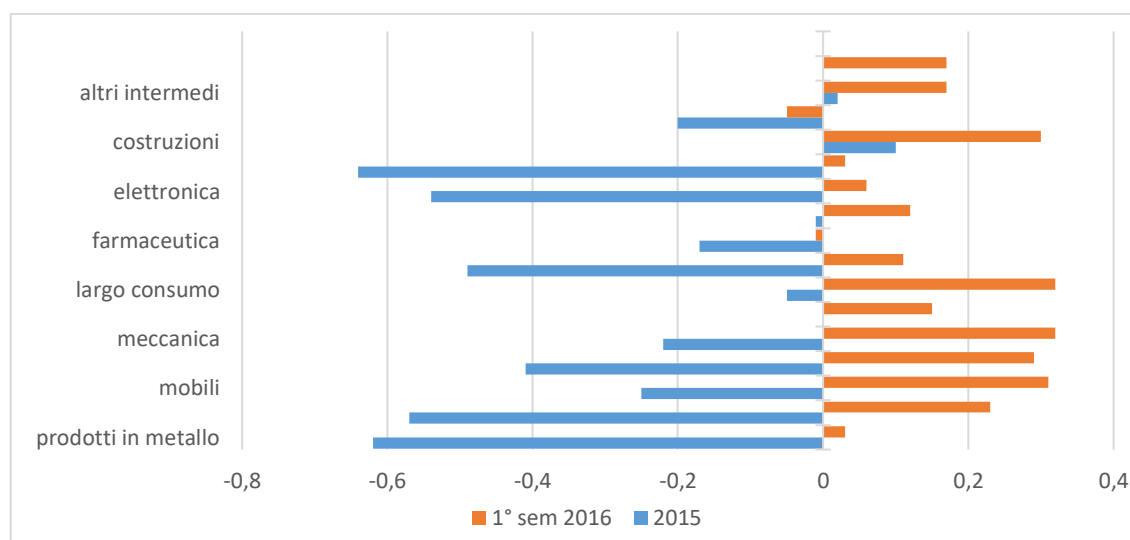
⁹ Prometeia è un'azienda di consulenza e ricerca economica che opera in 5 Paesi del mondo.
<http://www.prometeia.it/home>

È formato da aziende di piccole e medie dimensioni leader di nicchie specializzate e di aziende sedi di multinazionali. La loro buona posizione rispetto ad altri settori dipende principalmente da una forte domanda estera.

Dall'altra parte *Meccanica* e *Moda*, settori da sempre molto importanti in Italia sono ancora penalizzati dalla crisi, soprattutto a causa della domanda USA che fatica a ripartire. Lo stazionamento delle *Costruzioni* determina invece un rallentamento degli intermedi chimici e dei prodotti in metallo.

Nel prossimi due anni è prevista un'accelerazione in quei settori che ancora non sono migliorati, ovvero nelle aziende di ogni dimensione che lavorano con *Prodotti farmaceutici, mobili, elettrodomestici* e *automobili*. A questi leggeri miglioramenti però corrispondono investimenti solo nei settori elettronico, elettrotecnico ed automobilistico. Le aziende che producono elettrodomestici risentono delle difficoltà produttive e gestionali delle aziende italiane. Il settore automobilistico deve la sua rilevanza in termini di investimenti alla crescente domanda interna perché la domanda estera continuerà invece a diminuire.

Grafico 1. Variazione quota italiana sul commercio mondiale – ITALIA



Fonte: Analisi dei settori industriali (2016)

È vero che la domanda estera è ancora molto debole, in particolare quella proveniente dai Paesi emergenti. Nonostante ciò, la quota italiana nel mercato internazionale è cresciuta nella prima parte del 2016 (rif. grafico 1). Questo significa che il Made in Italy è ancora

competitivo e vincente rispetto alle produzioni di altri stati europei e quindi utile alle aziende italiane per coprire quei vuoti di produzione lasciati dalla crisi.

Ne “Le due sfide del made in Italy: globalizzazione e innovazione. Profili di analisi della Seconda Conferenza Nazionale sul commercio con l'estero”, l'autore Marco Fortis individua le 4 “A” dell'eccellenza manifatturiera italiana: Abbigliamento e moda, Arredo-casa, Automazione e meccanica, Alimentari e bevande.

Il sistema abbigliamento e moda comprende quattro grandi settori: il tessile e i relativi accessori, le calzature e pelletteria, l'occhialeria e l'oreficeria.

Il sistema arredo-casa italiano è composto principalmente da legno e mobili, lampade ed illuminotecnica, piastrelle ceramiche e pietre ornamentali. Ci sono però aziende leader anche nei mercati di vetri e mosaici per l'edilizia e della terracotta, seppur con minor rilievo sotto il profilo dei valori esportati.

Il settore automazione e meccanica comprende apparecchi e macchine del settore dei mezzi di trasporto come auto di lusso, motocicli e biciclette. Oltre alle grandi case automobilistiche, tante sono le eccellenze italiane poco conosciute che si occupano di macchine industriali per l'imballaggio e per le materie plastiche.

Con alimentari e bevande si intendono le aziende che lavorano la materia prima per produrre cibi, soprattutto della cosiddetta dieta mediterranea.

Un altro dato che emerge dall'Analisi di Prometeia, come è facile da intuire, è che le imprese guidate da persone al di sotto dei 40 anni o con la maggioranza di dipendenti giovani dimostrano di essere più flessibili e di essere vincenti, soprattutto se di piccole dimensioni.

1.3. Il marketing B2B

Il concetto di marketing B2B ha registrato nel tempo una notevole evoluzione. Inizialmente si parlava di “marketing industriale”, poi “marketing aziendale” per includere l'intera struttura con una certa complessità interna. Queste definizioni evidenziano l'insieme di

attività aziendali che orientano il flusso unidirezionale di beni e servizi dal produttore alle aziende consumatrici.

Oggi si preferisce chiamare queste strategie “business to business”. Sono convinta che non si tratta solo di preferire il termine inglese a quello italiano per dare l’idea di moderno e globale: si preferisce invece l’idea di un marketing che non è fine a se stesso e all’azienda. In “marketing industriale” manca il secondo soggetto, manca quel “to” che indica finalità, reciprocità e relazione ad un’altra azienda della catena produttiva, elemento fondamentale per ogni scelta di marketing B2B.

Nel web c’è anche chi, eliminando ogni differenza tra B2B e B2C, ha introdotto il concetto di P2P¹⁰ – *person to person* per sottolineare che indipendentemente dal mercato in oggetto, ogni relazione vede come protagonisti due o più persone. Personalmente non sono completamente d’accordo con questa affermazione perché il lavoratore non si comporta sempre come si comporterebbe nella vita di tutti i giorni. Lavorare significa rivestire un ruolo che comporta determinati atteggiamenti e responsabilità, e ci sono pressioni che in altri ambiti vengono meno. Inoltre, come già detto, all’interno delle aziende tante decisioni sono prese da più di una persona.

Secondo Franco Giacomazzi¹¹, il marketing business to business “racchiude una filosofia e un corpo di conoscenze che orienta e supporta una entità organizzata (impresa, ente ecc.) nel pensiero e nell’azione, al fine di prevedere, individuare e affrontare i mercati costituiti da insiemi di altre entità organizzate con prodotti, servizi, idee, metodi che ne soddisfino le esigenze attuali o potenziali, in un continuo confronto sia con la concorrenza, creando un vantaggio competitivo difendibile, sia con il contesto esterno.”¹²

Questa definizione pone molta enfasi all’analisi del mercato perché nella complessità di questo tempo è necessario anticipare, ampliare e soddisfare la domanda. Inoltre l’attività di marketing oggi non è più una funzione a se stante dell’azienda: è piuttosto una funzione che va di pari passo con quella di gestione aziendale, a causa delle implicazioni che specifiche decisioni possono comportare sull’azienda nel suo complesso. Esiste, quindi, una più stretta

¹⁰ Si veda per esempio <http://faculty.washington.edu/sandeep/d/p2pqjec.pdf>

¹¹ Franco Giacomazzi è esperto di marketing B2B e professore di Marketing Industriale presso il Politecnico di Milano. Oltre all’attività universitaria - docenza, ricerca, e consulting - ricopre incarichi istituzionali e aziendali.

¹² Si veda http://www.ateneonline.it/pdf/indice_pref/0825-3_cap01.pdf

interdipendenza fra strategie d'impresa e strategie di marketing, il che implica un diretto coinvolgimento della direzione generale nelle decisioni di marketing ed una intensa collaborazione interfunzionale.

Per affermarsi nel mercato le aziende B2B devono conoscere in modo diretto ed approfondito le caratteristiche e le esigenze degli acquirenti e degli utilizzatori, devono collaborare al processo di selezione della clientela potenziale ed alla stesura delle offerte dei beni o servizi.

Le strategie quindi devono andare in tre direzioni:

- Responsabilizzare l'azienda e chi ne fa parte nella gestione delle singole relazioni, che consiste nell'avviare, sviluppare e mantenere le relazioni con i clienti e con i fornitori;
- Conoscere i clienti, reali e potenziali, sviluppando relazioni sempre più strette basate sul brand, sull'insieme di valori che l'azienda vuol far percepire all'esterno;
- Differenziarsi rispetto alla concorrenza per far passare i benefici che l'azienda avrebbe nei confronti dei loro clienti se iniziassero un rapporto commerciale con la realtà in oggetto.

Spesso si dice che il brand viene a meno nel mercato B2B ma se è vero che il cliente deve conoscere l'azienda, la marca ci viene in aiuto con una promessa e una serie di percezioni ad essa legate che semplificano il processo decisionale.

1.3.1. Dal marketing tradizionale al marketing relazionale

L'attività di marketing nella sua accezione più tradizionale si identifica con il "processo di analisi, pianificazione, realizzazione e controllo delle decisioni riguardanti il prodotto, il prezzo, la promozione e la comunicazione al fine di creare scambi che consentano di conseguire gli obiettivi di individui e organizzazioni"¹³.

Questa definizione della *American Marketing Association* parte dall'assunto delle 4P ipotizzate da Jerome McCarthy e riprese da Philip Kotler: *Product, Price, Place, Promotion* e

¹³ Definizione della American Marketing Association (1988)

tiene conto della variabile cliente solo marginalmente. Nel marketing tradizionale infatti il cliente è visto come mero destinatario: il centro di ogni strategia è la singola transizione tra cliente e azienda, senza preoccuparsi di quello che accade prima o dopo. Da questo il nome di marketing transazionale¹⁴.

Nel marketing transazionale il compito dell'azienda, e ciò che la caratterizza rispetto alle altre, è combinare in modo efficiente e unilaterale gli elementi del marketing mix. Compito che spetta totalmente alla divisione marketing, ufficio a se stante rispetto al resto dell'azienda.

Questo paradigma ha però evidenziato dei limiti, soprattutto a partire dagli anni Settanta quando il contesto in cui le imprese erano solite operare si è fatto più competitivo. In particolare il marketing tradizionale prevede che le aziende si concentrino strettamente sugli elementi del marketing mix, impostando le proprie strategie in un orizzonte temporale breve, diminuendo la capacità di previsione del mercato e quindi di innovazione. Questo approccio inoltre è adattivo nei confronti del contesto ed è basato su un rapporto di potere asimmetrico tra fornitore e cliente. È per questa ragione che il marketing tradizionale è ben applicabile ai mercati di consumo ma meno adatto al mercato B2B e a quello dei servizi.

Gli esperti hanno quindi iniziato a cercare soluzioni alternative, a partire dalla rielaborazione di studi già esistenti fino ad arrivare alla formulazione di nuove idee che partono da assunti differenti propri del mercato B2B.

Così alla fine degli anni Settanta si inizia a parlare di marketing relazionale come di un approccio adatto al mercato B2B e al mercato dei servizi che si pone come obiettivo quello di iniziare, negoziare e gestire le relazioni di scambio con gruppi chiave di interesse al fine di perseguire vantaggi competitivi sostenibili in specifici mercati, sulla base di accordi a lungo termine con clienti e fornitori. Secondo questa impostazione, il marketing andrebbe inteso come la gestione delle relazioni in un lungo periodo. Al centro di ogni scambio tra cliente e fornitore quindi va messo il cliente e la soddisfazione delle sue aspettative sulla qualità e sul servizio offerti.

¹⁴ *La nascita e lo sviluppo del marketing relazionale*, quaderno di ricerca n.5, Facoltà di Economia. Laura Bottinelli, dottoranda dell'Università degli Studi di Pavia. 2004

Questo significa che la soddisfazione del cliente e la sua fedeltà all'azienda dipendono dalla qualità delle relazioni che si riescono ad instaurare con esso.

Tabella 2. Differenze tra marketing tradizionale e marketing relazionale

	Marketing tradizionale	Marketing Relazionale	Cambiamenti
Segmentazione	demografica	psicografica, comportamentale, emozionale	database e CRM
Approccio	push, di massa	pull, personalizzato	interattività del cliente
Gestione delle vendite	ufficio vendite	informazioni condivise tra più uffici	marketing e ufficio commerciale strettamente connessi
Distribuzione	intermediari	rapporto personale e diretto con il cliente	
Innovazione	secondo direttive aziendali	con contributo del cliente	espansione tecnologica e di mercato

Adattamento da Gartner Group, 1996

Sulla base di questa premessa allora, ogni attore coinvolto nello scambio assume un ruolo attivo e di conseguenza ogni strategia avrà un orizzonte temporale medio/lungo per permettere alla relazione di crearsi e consolidarsi.

L'azienda si ritrova a gestire una grande massa di informazioni diverse tra loro perché ogni cliente, in virtù della personalizzazione dell'offerta e della relazione caratteristica, sarà considerato un mondo a sé con proprie regole. È vero però che il tempo favorisce la stabilità della relazione grazie alle aspettative che i due attori si creano dell'altro, le stesse che modificano e standardizzano i comportamenti delle parti. In questo sono molto utili le esperienze passate e il passaparola che riporta episodi accaduti, anche con soggetti terzi, che sono in grado di influenzare la fiducia e l'impegno che le parti investono nella relazione (rif. tab. 2).

Nel tempo il paradigma del marketing tradizionale non è scomparso ma è stato rivisto sulla base di queste nuove strategie proprie del marketing relazionale. È così che, a partire dagli anni Novanta, il marketing relazionale ha trovato applicazione anche nel mercato dei beni di consumo ed oggi è tra gli approcci più utilizzati, complici i nuovi strumenti tecnologici che hanno reso la gestione delle relazioni più pratica ed economica.

Oggi quindi il marketing non è più considerata un'attività operativa dell'azienda, quanto piuttosto una parte integrante della gestione aziendale, una filosofia sulla quale impostare l'intero operato.

1.3.2. Un nuovo modello digitale per il marketing B2B

Una campagna di comunicazione digitale è l'insieme delle operazioni attuate dall'impresa attraverso l'utilizzo di tecnologie digitali durante un certo periodo di tempo, allo scopo di far arrivare un messaggio ai clienti effettivi e potenziali e di instaurare con loro un dialogo. Per funzionare, essa deve essere pianificata per tempo ed essere frutto di una scelta ragionata.

Il digitale infatti permette di comunicare su vasta scala senza limiti fisici, geografici e temporali, sviluppando azioni personalizzate, interattive e con un riscontro immediato, ma quel che più conta a prezzi contenuti. Allo stesso tempo però Internet richiede delle conoscenze specifiche, l'utilizzo di un linguaggio diverso, di strumenti e di rapporti di potere diversi, conoscenze che non possono essere improvvisate da chi non ne ha le competenze. È per questo motivo, per esempio, che sono poche le agenzie di comunicazione che si occupano del mercato B2B ma ancora meno quelle in grado di comprendere la natura del processo di comunicazione di queste aziende in Rete.

È difficile comunicare online perché rimane traccia di tutto e così ci si gioca l'intera reputazione dell'azienda, che si compone di diversi fattori:

- la credibilità individuale di chi ci lavora;
- la storia dell'impresa;
- i suoi clienti e il passaparola che generano;
- gli investimenti in Ricerca e Sviluppo;

- la sua posizione finanziaria;
- l'immagine che propone di sé all'esterno.

L'immagine dell'azienda infatti non è data dai soli elementi che vengono comunicati dall'ufficio marketing, ma dall'azienda nel suo complesso, dal singolo comportamento di ogni dipendente e dal singolo messaggio che esce dall'azienda. Per cui compito dell'ufficio marketing è informare l'intera azienda della direzione che si sta prendendo, della *mission* che si persegue e dell'obiettivo che si vuol raggiungere con quelle determinate azioni. Gli obiettivi, infatti, possono cambiare nel tempo:

- mettersi a disposizione dei clienti e raccogliere suggerimenti e critiche;
- informare e interagire in tempo reale su vasta scala;
- monitorare clienti e fornitori;
- rinforzare l'immagine aziendale potenziando gli strumenti tradizionali;
- vendere e fornire assistenza online.

Utilizzare gli strumenti digitali non è una scelta ma un obbligo se si vuole sopravvivere al contesto odierno. Il mondo che noi viviamo è un mondo digitale, per cui l'azienda entrerà in contatto con le sue caratteristiche in qualunque attività quotidiana. La trasformazione digitale delle aziende infatti coinvolge diverse aree:

- Marketing, perché cambiano strategie e strumenti per promuovere l'azienda e i suoi prodotti, fino alla costruzione delle relazioni con i clienti;
- Organizzazione, perché cambiano i rapporti tra uffici e i rapporti tra le aziende, i ruoli e le responsabilità e soprattutto il modo di operare;
- Vendita, con il commercio online ma anche nel lavoro di agenti e negli strumenti digitali da loro utilizzati.

Internet mette a disposizione delle aziende B2B numerosi strumenti: social, SEO, SERP, e-mail marketing, blog che permettono di dire la propria in Rete, e dove altre persone hanno la possibilità di dire la propria opinione e influenzare a loro volta. L'insieme di questi strumenti ha una grande ripercussione, come detto, nella visibilità delle aziende nel mercato e nelle strategie di marketing adottate. Sbaglia quindi chi dice che il marketing B2B è statico: esso è dinamico e cambia molto velocemente, solo che è meno visibile perché rivolto agli addetti ai lavori di ogni singolo settore.

Internet infatti ha portato alla digitalizzazione dell'intero processo dell'ordine, dai documenti tecnici alla fatturazione elettronica. Per quanto riguarda la vendita invece in Italia l'e-commerce nel mercato B2B non è ancora molto sviluppato mentre all'Estero è già affermato, anche in quelle aziende che vendono in Italia. È da aspettarsi quindi che anche le aziende italiane dovranno muoversi in questa direzione se vorranno mantenere un posto nel mercato¹⁵.

Il digitale ha trovato molto spazio nelle attività di marketing delle aziende B2B, basti pensare all'e-mail marketing o agli strumenti di CRM che permettono una profilazione efficace ed automatica dei clienti e potenziali clienti. Dall'altro lato però con Internet viene a mancare l'aurea di esclusività degli esperti perché tutti possono far sentire la propria voce.

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

¹⁵ Si veda <http://www.infodata.ilsole24ore.com/2016/11/21/il-futuro-digitale-del-business-tra-aziende/>

2. AZIENDE B2B NEL MONDO DIGITALE

*Dobbiamo smetterla di pensare al marketing digitale
e pensare di più al marketing nel mondo digitale.*
Marc Mathieu¹⁶

Ogni strategia di marketing, sia essa pensata per il mondo digitale o offline, è definita come l'insieme coordinato di azioni messe in pratica per raggiungere gli obiettivi prefissati dall'azienda. Queste azioni, che seguono una sequenza temporale ben definita, verranno presentate di seguito cercando di mettere in evidenza le problematiche e i quesiti che ogni fase porta con sé.

Nel fare ciò si sono presi come spunti di riflessione i dati raccolti dall'Osservatorio sul marketing B2B realizzato da Cribis¹⁷ per avere dati sulle aziende italiane, e un sondaggio effettuato da DemandWave¹⁸ per quanto riguarda la situazione Oltreoceano.

Il "V Osservatorio sul marketing B2B in Italia" è un'indagine pubblicata a marzo 2016 relativa ai dati raccolti alla fine del 2015 in più di 800 aziende italiane che operano nel mercato B2B, promosso da CRIBIS D&B e Business International, patrocinato da AISM¹⁹. La ricerca, giunta al quinto anno, analizza le strategie e gli strumenti di marketing utilizzati nel mercato B2B, prendendo in esame diversi aspetti come "la struttura organizzativa e la composizione dello staff marketing nelle aziende, gli obiettivi e le metriche di valutazione, le voci del budget marketing e il ROI, gli strumenti utilizzati e le prospettive per il futuro²⁰".

DemandWave è un'agenzia di marketing digitale con sede a San Francisco (USA) specializzata nel mercato B2B. Partner ufficiale di Google, da cinque anni redige un "Annual state of B2B digital marketing report".

¹⁶ Libera traduzione personale. Frase originale di Marc Mathieu, Global Vice president di Unilever products.

¹⁷ Si veda Cribis - <https://www.cribis.com/>

¹⁸ Si veda <https://www.linkedin.com/company/demandwave> - Traduzione personale

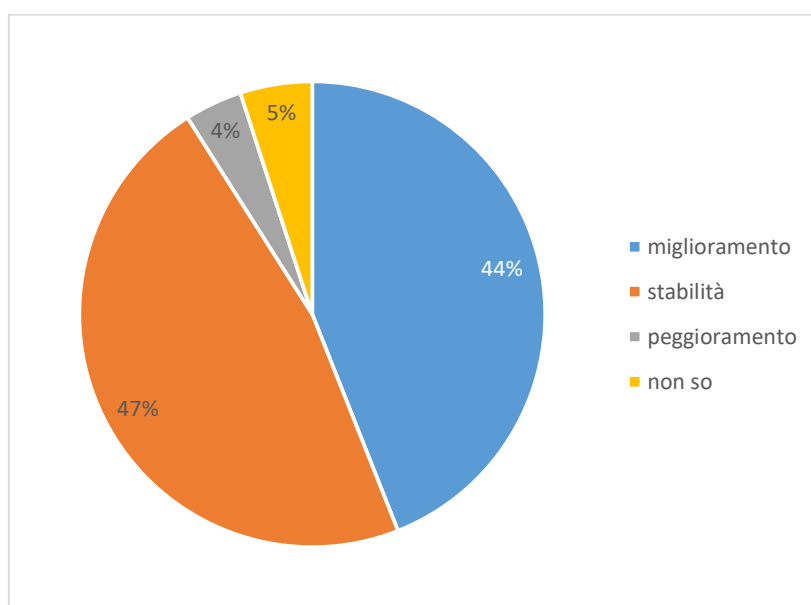
¹⁹ Associazione Italiana Marketing – www.aism.org

²⁰ Si veda <https://www.cribis.com/news/marketing-b2b-la-crescita-e-la-migliore-gestione-delle-interazioni-sono-le-principali-sfide/>

I dati indicati di seguito si riferiscono al “2016 state of B2B digital marketing”, una ricerca condotta nel novembre 2015 su un campione di 284 aziende B2B americane che operano nei settori più diversi, in prevalenza software (28%), industria (13%) e servizi alle imprese (12%)²¹. Le aziende intervistate sono per lo più di medie e grandi dimensioni.

Si è scelto di analizzare questi dati per conoscere la situazione delle aziende italiane e delle grandi aziende statunitensi, per poi confrontare i dati con quelli recuperati nelle piccole aziende italiane attraverso l’esperienza personale e vedere, scopo principale di questa tesi, quanto di ciò che viene fatto nelle grandi realtà può essere riportato anche in quelle più piccole.

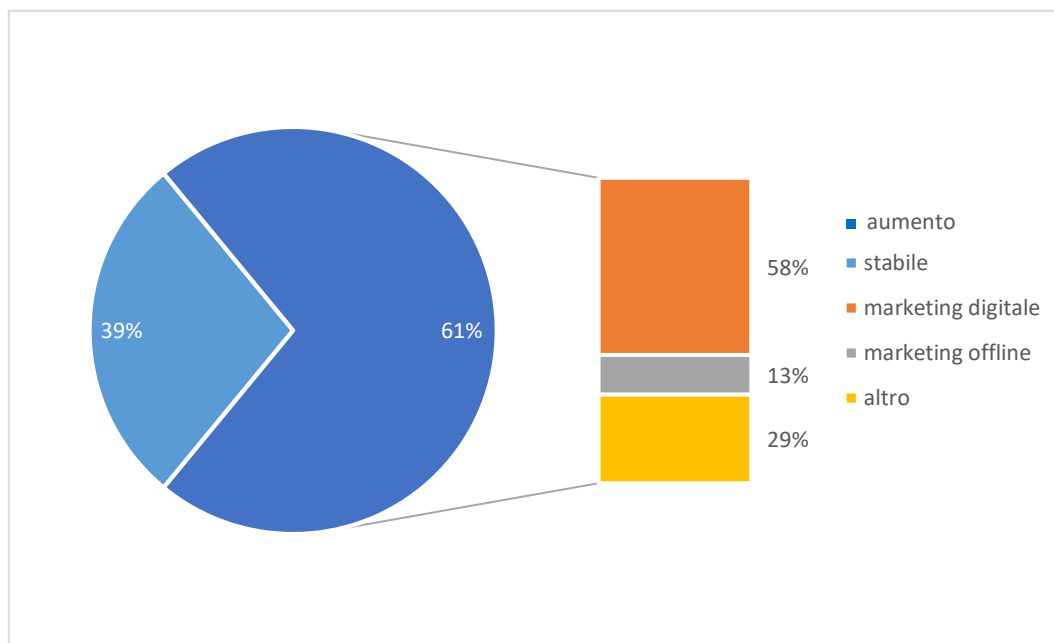
Grafico 2. Previsione del mercato tra 2-3 anni – ITALIA



Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

²¹ Dati completi su 2016 State of B2B Digital marketing – www.demandwave.com

Grafico 3. Previsioni di spese nel marketing nei prossimi 2-3 anni – ITALIA



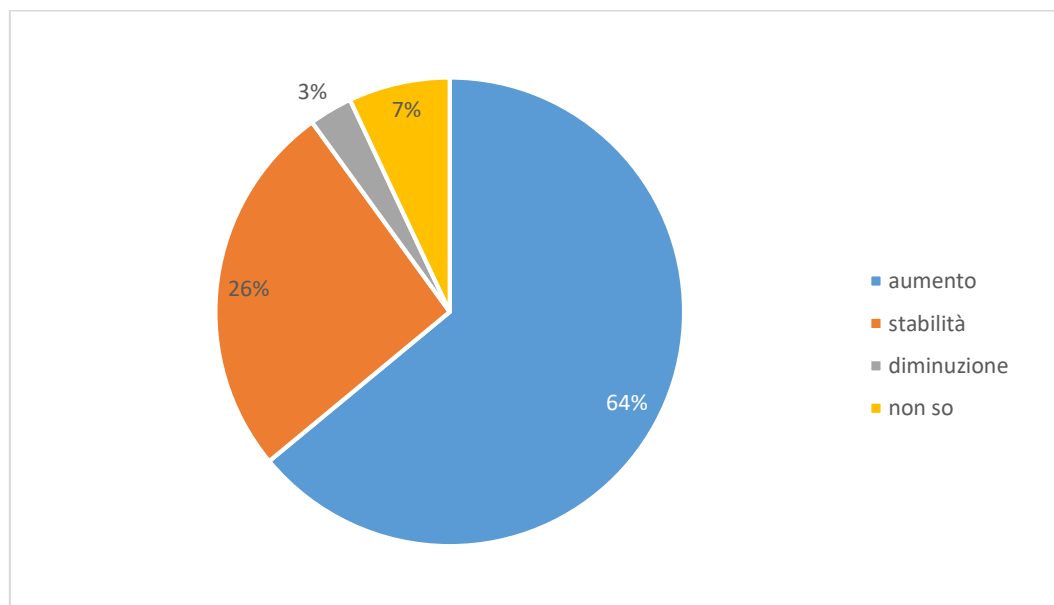
Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

La prima buona notizia è che le aziende hanno molta fiducia nel futuro e nel mondo digitale in particolare.

Il 44% delle aziende italiane infatti prevede che nei prossimi 12 mesi le condizioni di mercato nel proprio settore miglioreranno. Se consideriamo che per il 47% rimarranno stabili, solo il 4% ha sensazioni negative²² (rif. grafico 2). Di conseguenza il 61% degli intervistati afferma che l'azienda aumenterà il proprio budget nelle attività di marketing nei prossimi 2-3 anni. Di queste solo il 13% aumenterà le spese nel marketing offline, mentre il 58% investirà in marketing digitale (rif. grafico 3).

²² 5% non so.

Grafico 4. Previsione del budget in marketing digitale nel 2016 rispetto al 2015 – USA



Fonte: 2016 state of B2B digital marketing, 2016

Anche Oltreoceano il 64% degli intervistati prevede di aumentare il budget dedicato al digital marketing nell'anno 2016²³. Il 26% prevede di spendere la stessa cifra del 2015 e solo il 3% di diminuirlo. Allo stesso modo, il 37% degli intervistati dichiara che più della metà del loro budget dedicato al marketing, sarà investito nel digitale anziché in strumenti più tradizionali (rif. grafico 4).

È quindi chiaro che il marketing digitale è un'attività fondamentale per le aziende, per lo meno in quelle di una certa dimensione come quelle che stiamo analizzando in questo momento.

Ma se è vero che il digitale farà sempre più parte della vita delle nostre aziende, quali sono le questioni che dobbiamo porci per pensare e attuare una strategia digitale efficace? (rif. tab. 3)

²³ Ricerca eseguita nel novembre 2015.

Tabella 3. Fasi di attuazione di una strategia di marketing B2B e relativi aspetti critici

	Fase	Questioni
1	Ascolto dei pubblici	<i>Come identificare i lead di qualità?</i>
2	Segmentazione del pubblico di riferimento	<i>Il digitale quanto può aiutare?</i>
3	Ideazione dei contenuti	<i>Quali sono i contenuti più efficaci?</i>
4	Produzione dei contenuti	<i>All'interno dell'azienda o all'esterno con l'ausilio di un'agenzia di comunicazione?</i>
5	Diffusione	<i>Come sceglierli?</i>
6	Verifica dei risultati	<i>Quale unità di misura?</i>

Fonte: Elaborazione personale

2.1. Ascolto dei pubblici. Identificazione dei lead di qualità

Il primo passo verso una strategia di marketing efficace consiste nell'ascoltare il mercato di riferimento, al fine di controllare e studiare i suoi interessi e i suoi bisogni e di scegliere i contenuti e i canali più corretti per intercettarlo e attirare il suo interesse.

L'ascolto però non va fatto solo verso i nostri clienti o quelli potenziali: è necessario saper identificare la concorrenza e analizzare i suoi comportamenti.

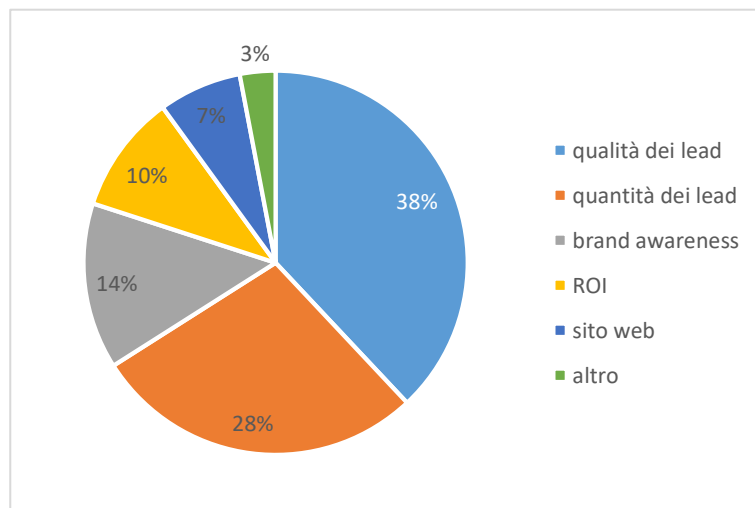
Le fonti di ascolto possono essere interne all'azienda, a partire dalla rete vendite, dal centralino o dalle e-mail che arrivano all'azienda con richieste di informazioni, fino ai commenti spontanei sui canali social, o esterne, consultando le chiavi di ricerca più utilizzate nel settore di competenza, attraverso le ricerche di mercato o nei commenti lasciati nei social al di fuori dalla pagina aziendale.

Per meglio andare a fondo della questione, è necessario introdurre il concetto di *lead*. Il *lead* è un “possibile cliente interessato ai prodotti o servizi offerti da un'azienda²⁴”. Compito dell'azienda è attrarre questi contatti che già hanno dimostrato un primo interesse a vari livelli, per far sì che il messaggio venga recepito, ascoltato e che si trasformi quanto prima in azione.

Con l'avvento del digitale, i *lead* hanno acquisito molta importanza perché permettono di fare una prima scrematura delle migliaia di utenti in Rete e quindi permettono di rivolgere i messaggi a persone già identificate. Ci viene in aiuto una metafora della pesca: gettare un amo pensato appositamente per il tipo di pesci che vogliamo pescare è molto più conveniente che gettare una grande rete in mare aperto.

È facile quindi capire perché la metà delle aziende italiane sostiene che la sfida più importante da affrontare è quella relativa alla gestione dei *lead*. Tema che rimane in cima alla lista delle sfide da affrontare anche nei prossimi 2-3 anni²⁵.

Grafico 5. Priorità delle aziende nel 2016 – USA



Fonte: 2016 state of B2B digital marketing, 2016

La percentuale aumenta Oltreoceano: secondo DemandWave il 66% dei marketers intervistati sostiene che la priorità massima per la propria azienda è aumentare il numero di *lead*. Di questi il 38% punta alla qualità mentre il 28% ha come obiettivo avere quanti più contatti possibili. Avere *lead* di qualità è importante perché serve a poco avere tanti contatti

²⁴ Si veda: Lead generation - Wikipedia

²⁵ Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

che conoscono l'azienda ma con i quali ci si dovrà impegnare molto per renderli clienti, senza magari riuscirci (rif. grafico 5).

Immagine 1. Marketing funnel



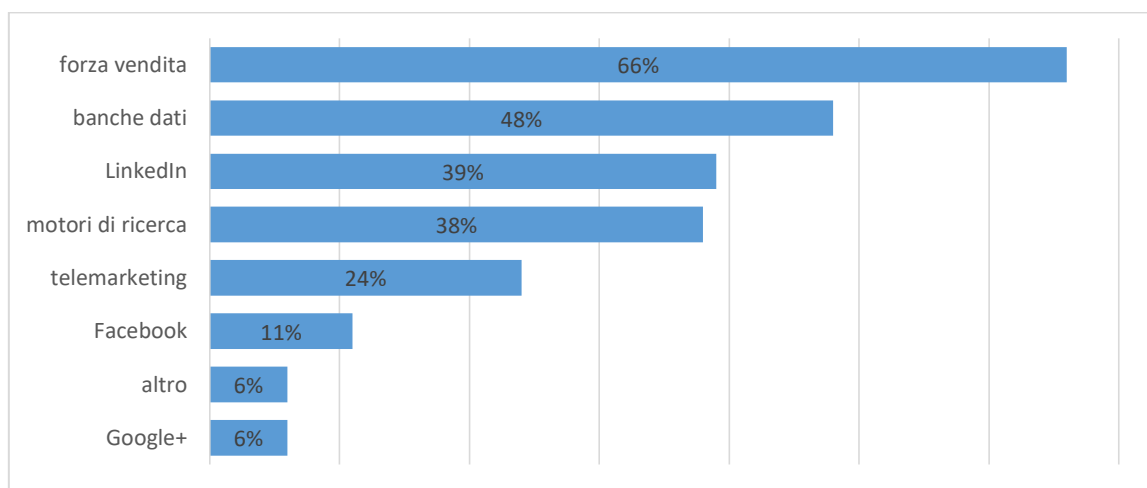
Fonte: Elaborazione personale

Il *marketing funnel* è la rappresentazione schematica del percorso che un potenziale cliente compie prima di effettuare l'acquisto e quindi di diventare un cliente effettivo. In un primo momento, l'utente entra in contatto con la realtà aziendale diventando consapevole della sua esistenza. In un secondo momento l'utente prenderà in considerazione l'azienda cercando un primo approccio, per esempio richiedendo informazioni o visitando il sito web. Solo dopo che queste prima due fasi sono compiute, l'utente procederà all'acquisto, diventando da "semplice" *lead* a cliente. Questo però non basta, deve passare del tempo perché il cliente si fidelizzi e solo dopo delle azioni mirate dell'azienda, il cliente diventerà ambasciatore dell'azienda nel suo contesto, richiamando nuovi clienti (rif. immagine 1).

È vero che è importante riempire l'imbutto nella parte più ampia per fare in modo che quanta più gente possibile venga a conoscenza dell'azienda, ma è anche vero che se non si arriva al livello di conversione, e questi contatti non diventano clienti, non aumentano le vendite, primo obiettivo di ogni attività. Aumentare questo tasso di conversione è molto più semplice se già in una prima fase si scelgono i contatti giusti.

Ma come si scelgono i *lead*? Nell'ottica di una strategia PULL, i *lead* non si scelgono. Piuttosto si raccolgono informazioni sui pubblici di nostro interesse e si investono le proprie risorse nella creazione di una relazione che risulti a loro interessante. Saranno poi gli utenti a manifestare il loro interesse. La giusta domanda da porsi allora diventa "Dove raccogliere informazioni sui clienti e potenziali clienti al fine di mettere le basi per una relazione di valore?"

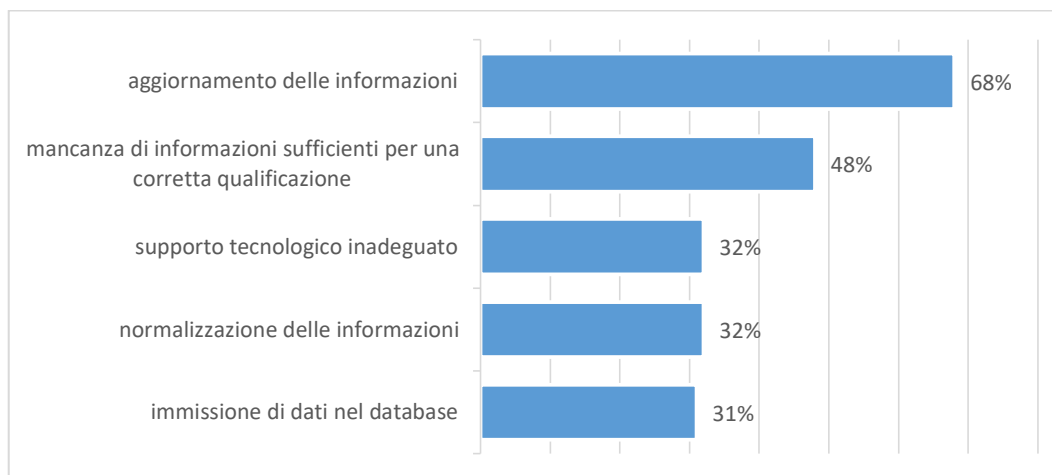
Grafico 6. La raccolta di informazioni sui clienti – ITALIA



Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

Secondo il "V Osservatorio sul marketing B2B in Italia", lo strumento più utilizzato in assoluto (66%) è la rete vendita perché niente di meglio che il contatto diretto con il mercato riesce a fornire informazioni e sensazioni utili. Dopo le banche dati (48%), sono gli strumenti offerti dal digitale che vengono in aiuto delle aziende: LinkedIn, motori di ricerca, telemarketing, Facebook e Google + (rif. grafico 6).

Grafico 7. Difficoltà nella raccolta e gestione dei dati – ITALIA



Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

I dati giocano un ruolo molto importante nelle attività di marketing. Oggi le aziende si ritrovano a lavorare con migliaia di dati, di tipo diverso che arrivano da diversi canali: se non si determina una procedura razionalizzata il rischio di perdersi è molto alto.

Il 68% delle aziende italiane incontra numerose difficoltà nell'aggiornamento del database, difficoltà che si presentano anche nel condividere in modo efficace le informazioni tra i diversi uffici dell'azienda (rif. grafico 7).

La questione della qualità dei dati raccolti viene spesso fatta scivolare in fondo alla lista di priorità dell'azienda, dimenticandosi che se la raccolta dati non è eseguita in maniera minuziosa e dettagliata si rischia di lavorare invano.

Informazioni incomplete impediscono infatti una segmentazione accurata dei pubblici e favoriscono la costruzione di modelli sbagliati. Gran parte dei data base delle aziende contengono celle bianche o valori errati.

Altro problema sono i record duplicati all'interno del database che mettono a rischio la *brand reputation* e la benevolenza del cliente, senza considerare che abbassano i *sender scorer* delle email e fanno perdere molto tempo.

2.2. Segmentazione del pubblico di riferimento: le tecnologie digitali

Dopo aver ascoltato i pubblici e aver capito come raccogliere informazioni utili, si passa alla progettazione vera e propria della strategia. Il nuovo paradigma del marketing è l'*inbound marketing*. Questo significa che si preferiscono strategie di tipo PULL, con cui le aziende mirano a farsi trovare dagli utenti, invece di cercare di raggiungerli con messaggi pubblicitari di tipo PUSH, che risultano invadenti e si confondono nella massa delle migliaia di input a cui siamo bersagliati ogni giorno. Si decide quindi l'obiettivo, il target, la tipologia di contenuti e i risultati che si vogliono raggiungere.

La strategia deve servire a trasformare un *lead* in un cliente effettivo. Ciò significa per esempio che un utente che in una prima fase accetta di scaricare i contenuti di suo interesse dal sito web aziendale o di lasciare i suoi dati, e che quindi dà un segnale di interesse verso l'azienda, va coltivato in ciascuna fase che porta all'acquisto facendogli fare un percorso guidato. Questo significa inviargli contenuti personalizzati, pianificare attività di *customer care* con tutorial e contenuti aggiuntivi. Il cliente diventa fedele alla marca quando percepisce che il suo valore viene riconosciuto.

Nel fare ciò, il digitale ci permette di rendere automatici i processi, al fine di guadagnare tempo e risorse. Il 62% delle aziende USA utilizza un sistema di marketing. Di questi, l'80% è collegato con un CRM.

Andando più nello specifico e in applicazioni più precise, quasi il 50% delle aziende utilizza un *lead score*, attribuisce quindi allo strumento un punteggio per ogni *lead* ottenuto per valutare la sua efficacia e il suo tasso di conversione.

Un'azienda su due utilizza la tecnica delle *personas*, ma solo la metà di queste le trova efficaci ed utili. Questo dato è indicativo perché il 34% è insicuro e solo il 9% le considera inutili. Situazione simile per quanto riguarda le aziende che utilizzano l'*account-based marketing*: si tratta di pratiche nuove che portano con sé ancora tanta incertezza.

Il modello *personas* serve a segmentare i pubblici di riferimento attraverso la costruzione di identikit di personaggi tipo.²⁶ Ogni profilo conterrà nome, foto, caratteristiche socio-demografiche, professione, obiettivi lavorativi e personali, le sfide che deve affrontare per

²⁶ Il nuovo paradigma della comunicazione e del marketing, G. Di Fraia

raggiungerli, i valori, gli hobby e gli interessi, i canali social utilizzati. La strategia andrà quindi pianificata avendo in mente questo tipo di target. Questo modello però si applica in modo più efficiente al mercato B2C, nelle situazioni in cui l'interlocutore è una persona appunto.

Nel mercato B2B è più funzionale scegliere attività di *account based marketing* (ABM). Il principio di base è pressoché uguale, ma in questo caso l'unità di riferimento è la singola azienda vista come mercato a sé stante. L'ABM²⁷ infatti è una strategia di analisi del mercato B2B secondo la quale si identificano solo le aziende più interessanti, invece di targetizzare ogni singolo contatto. Questo perché, come già analizzato nel primo capitolo, il processo di acquisto di un'azienda B2B segue logiche differenti rispetto a quelle B2C, secondo cui opera il modello delle *personas*. Ogni azienda ritenuta importante quindi sarà analizzata al fine di progettare la migliore strategia su misura.

Anche le regole per la targetizzazione per account è diversa rispetto a quella utilizzata nel mercato B2C²⁸:

- nome-cliente, quindi per grandi aziende che possono essere interessate alla nostra realtà;
- settori verticali, per esempio tutte le aziende che operano nel settore della siderurgia;
- segmento e ruolo in azienda, quando si decide di rivolgersi agli uffici HR per alcuni prodotti piuttosto che agli uffici acquisti;
- ciclo di vita del cliente, ad esempio in una campagna di manutenzione degli impianti.

Questo approccio viene utilizzato già dagli anni Novanta, ma è solo negli ultimi anni che si è diffuso grazie alle nuove tecnologie digitali che permettono di gestire la grande quantità di dati che si viene a creare.

I vantaggi dell'ABM possono essere riassunti in:

- risparmio di tempo e di risorse perchè ci si concentra su un numero limitato di account;
- personalizzazione delle strategie e miglior *customer management*;

²⁷ Si veda <http://searchcrm.techtarget.com/definition/account-based-marketing-ABM>

²⁸ Si veda www.engage.it/blog/perche-devi-sapere-cose-laccount-marketing

- miglior allineamento tra ufficio marketing e ufficio vendite;
- accorciamento dei tempi di chiusura dei contratti dovuto all'analisi preventiva dell'azienda;
- miglioramento nell'analisi dei risultati.

Questo approccio si dimostra valido solo se l'azienda dispone di un sistema informatico adatto a gestire le informazioni. Spesso solo le aziende più grandi riescono ad acquistare e gestire un sistema di questo tipo.

Altra difficoltà che si incontra è l'incompletezza dei dati raccolti in un primo momento che rende vano il lavoro, come dichiara più del 75% delle aziende USA intervistate²⁹.

2.3. Ideazione dei contenuti: il content marketing

Content marketing significa creare contenuti rilevanti e di valore per attirare i pubblici di interesse con l'obiettivo di orientarne l'azione e farli avanzare nel *funnel* di acquisto. Oggi il contenuto non è tanto legato alla vendita di un prodotto, quanto alla capacità di risolvere problemi, alla vendita di soluzioni e conoscenza. Se da una parte i contenuti devono rappresentare i valori dell'azienda, dall'altra devono intercettare i bisogni del pubblico per cui essi dovranno collocarsi nello spazio di intersezione.

Partiamo subito con sfatare un mito: non è vero che il prodotto B2B non è un prodotto raccontabile. La sfida sta nel trovare i giusti aspetti da valorizzare, utilizzando i canali più corretti.

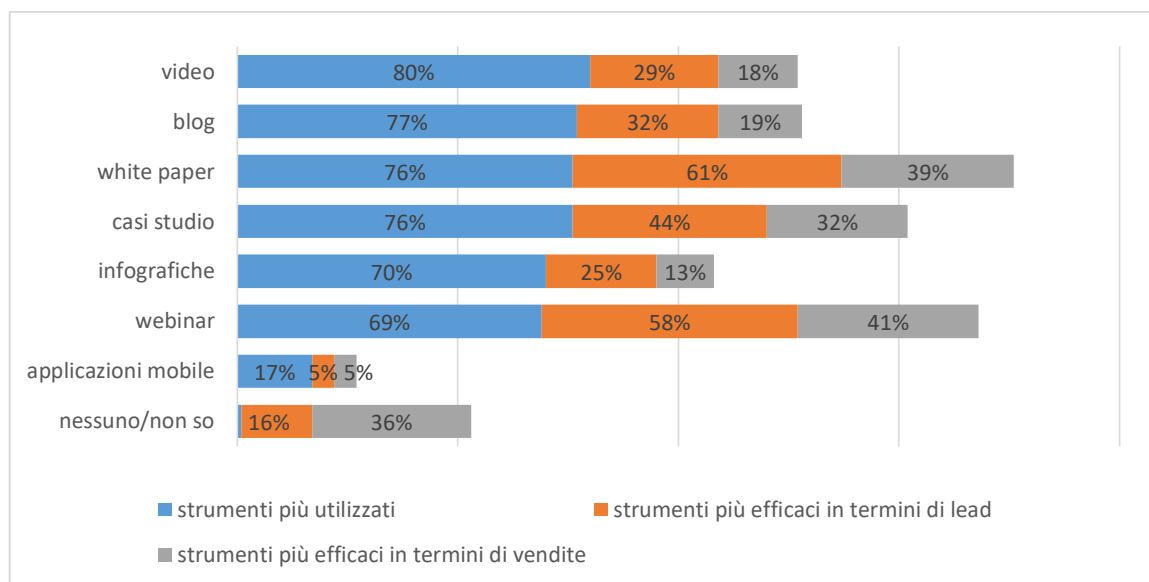
I contenuti di ogni campagna B2B possono avere diverse funzioni:

- educativa, per insegnare al cliente come utilizzare il prodotto, con tutorial con una forte connotazione pratica, domande e risposte, casi studio, test condotti dall'azienda, tool e risorse utili;

²⁹ *The B2B marketing data report*, 2016. Bisnode e Dun&Bradstreet su un campione di 500 aziende B2B USA.

- informativa, per fornire dati e notizie, per esempio attraverso *data sheet*, news del settore, storia dell'azienda;
- interattiva, per intrattenere con contenuti piacevoli, notizie originali e *advergame*;
- stimolo all'interazione, per coinvolgere il cliente tramite dibattiti, contest, richieste dirette di commenti e sondaggi.

Grafico 8. Strumenti di content marketing digitale – ITALIA



Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

Come si vede dal grafico 8, gli strumenti più utilizzati sono i video (80%) e i blog aziendali (77%), strumenti che permettono di raccontare una storia e di rendere la comunicazione più creativa. Poco distante troviamo però casi studio e *white paper* (76%), canali che veicolano contenuti decisamente più tecnici. I casi studio sono molto utili per i clienti perché immediati e capaci di dare subito un'idea pratica di quello che può e sa fare l'azienda. I *white paper* invece sono pubblicazioni scritte da un professionista e utilizzate per promuovere un prodotto o una tecnologia mostrando le sue caratteristiche chiave, con un obiettivo principalmente informativo.

Gli strumenti più tecnici guadagnano punti se si valutano sulla base del numero di *lead* prodotti: i *white paper* sono lo strumento più efficace, seguiti dai *webinar*, sebbene questi non siano tra gli strumenti più utilizzati.

La situazione rimane pressoché invariata prendendo in esame gli strumenti che portano un maggior aumento delle vendite. Al primo posto infatti ci sono i *webinar*, seguiti dai *white*

paper: i canali che prediligono contenuti più tecnici sono i più efficaci. In questo caso gli strumenti più utilizzati corrispondono a quelli che portano più contatti e anche più guadagno, sono gli strumenti a carattere informativo che si rivolgono ad un pubblico esperto e che consentono anche ad aziende diverse, distanti geograficamente di confrontarsi su un argomento.

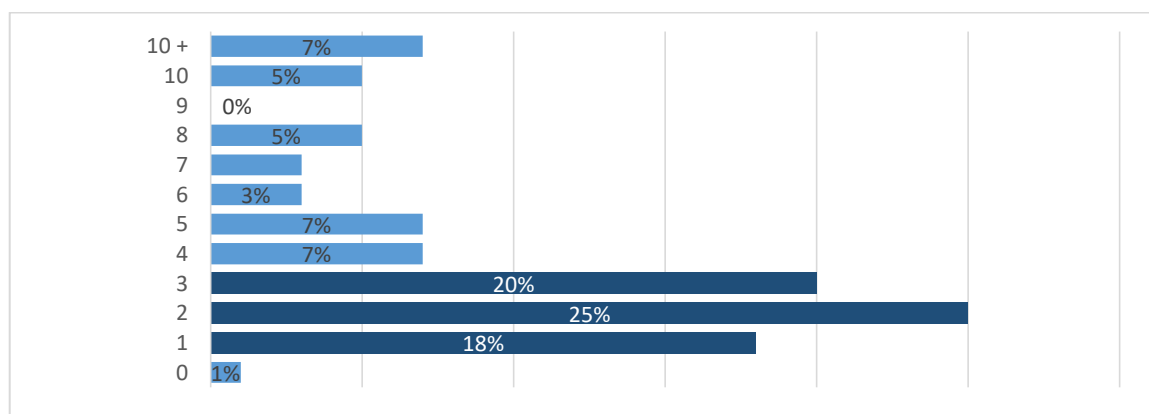
Un dato interessante è il 36% di “non so” nella richiesta di indicare gli strumenti più efficaci in termini di vendite, percentuale superiore rispetto ai “non so” delle altre voci. Questo dimostra che le aziende non sono abituate a ragionare per numero di *lead* o di vendite, che sono sicure degli strumenti utilizzati, senza però domandarsi se questi sono veramente efficaci.

La motivazione è da ricercare nella poca comunicazione che scorre tra ufficio marketing e ufficio vendite. Il marketing è focalizzato sul prodotto e proiettato in una visione di medio-lungo termine, mentre le vendite sono focalizzate sul cliente e proiettate nel breve termine. Molto spesso nelle aziende italiane infatti esiste un disequilibrio tra i due uffici: o l'ufficio vendite svolge compiti strettamente operativi legati al prodotto mentre il marketing predomina o sono le vendite a governare, invertendo i ruoli. Più di rado esiste un equilibrio tra marketing e vendite, peraltro da ricercare per compensare la limitata conoscenza di prodotto da parte del marketing e la parziale conoscenza del mercato da parte delle vendite. La soluzione migliore infatti si ritrova nel coinvolgimento, non solo dei due uffici ma dell'intera azienda su quello che succede all'interno e all'esterno, promuovendo lavori congiunti e creando team con personale misto dei diversi uffici.

2.4. Produzione dei contenuti: competenze e risorse umane

Servono competenze, tempo e strumenti per creare contenuti con un linguaggio e un format corretto e con la giusta periodicità, risorse che non sempre le aziende sono in grado di possedere.

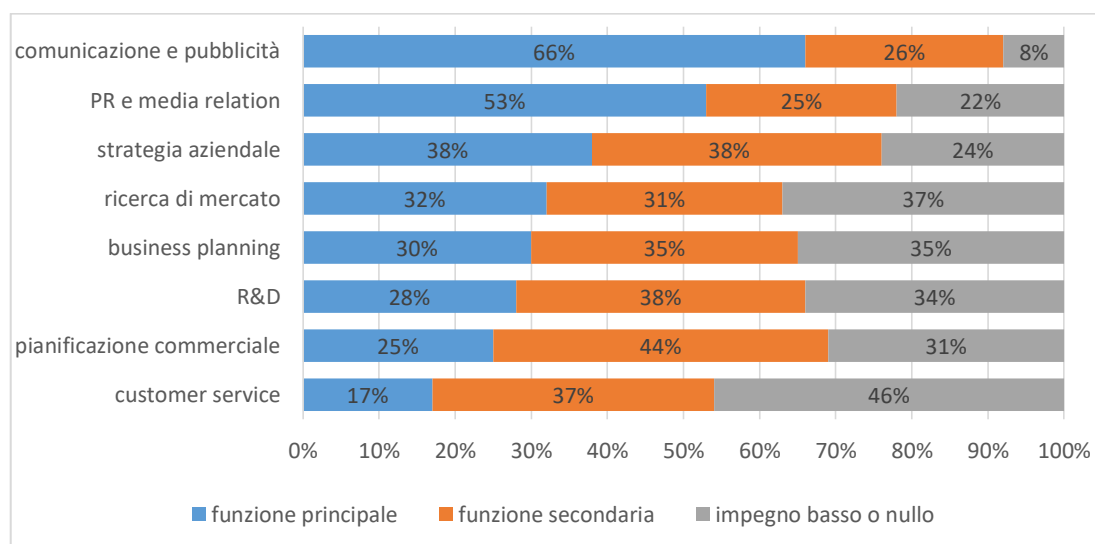
Grafico 9. Numero di componenti dell'ufficio marketing – ITALIA



Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

Il 63% delle aziende italiane intervistate ha uno staff marketing composto da 1-3 persone e più della metà di queste ritiene di avere uno staff marketing adeguato agli obiettivi che intendono perseguire (rif. grafico 9). Bisognerebbe forse capire se la compilazione del questionario è stata fatta dall'ufficio marketing o da un altro ufficio dell'azienda.

Grafico 10. Funzioni in capo all'ufficio marketing – ITALIA



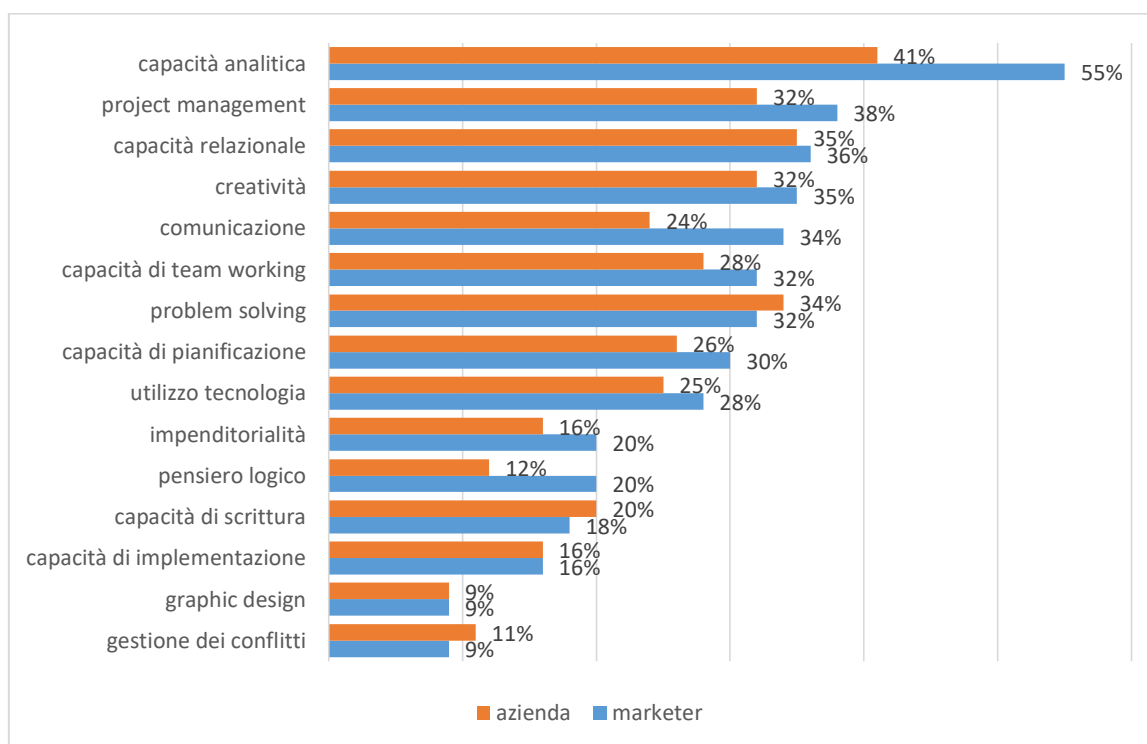
Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

La funzione della quasi totalità degli uffici marketing è comunicazione e pubblicità (92%), seguita da PR e media relations (78%) e strategia aziendale (76%)³⁰. Si occupano poco di

³⁰ In quest'analisi sono state sommate le percentuali delle voci "funzione principale" e "funzione secondaria".

customer service, avendo una funzione più vicina alla pianificazione che alla parte operativa, anche se deve sempre aver sotto controllo i clienti e i loro rapporti nei confronti dell'azienda. (rif. grafico 10).

Grafico 11. Importanza delle competenze richieste ai marketer B2B – ITALIA



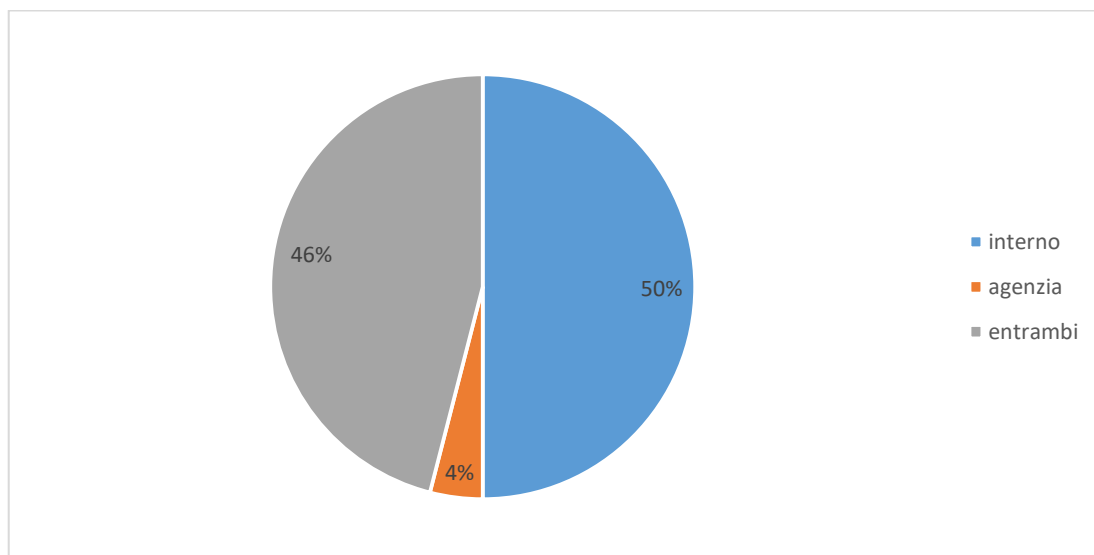
Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

Proprio per questo suo compito trasversale, molte sono le competenze richieste ad un ufficio marketing B2B (rif. grafico 11).

Il dato positivo è che le competenze richieste dalle aziende sono abbastanza allineate con quelle che i marketers pensano essere richieste. Uno scollamento si incontra nelle capacità di gestione dei conflitti e problem solving, importanti per le aziende (11%-34%) ma meno considerate dai lavoratori (9%-32%). Per i marketers invece le skills essenziali sono in assoluto le capacità analitiche (55%), valutate comunque molto meno dalle aziende (41%).

Negli Stati Uniti più di metà delle aziende intervistate affida completamente almeno uno degli strumenti sopra analizzati ad un'agenzia di comunicazione esterna.

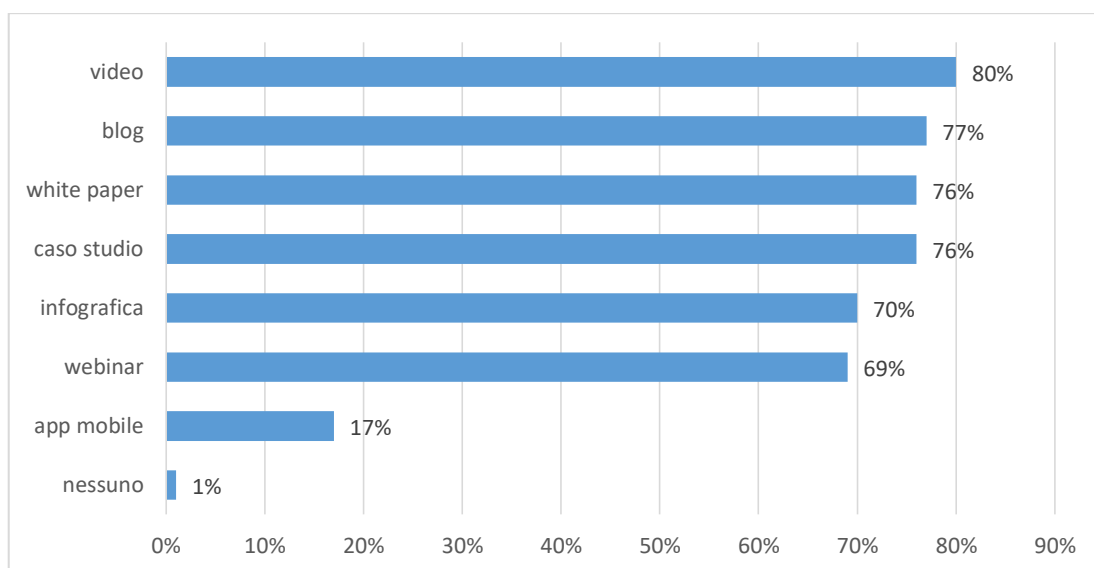
Grafico 12. Contenuti prodotti dalle aziende e demandati alle agenzie – USA



Fonte: 2016 state of B2B digital marketing, 2016

La situazione cambia radicalmente se si analizzano esclusivamente gli strumenti di content marketing. La metà li utilizza in completa autonomia mentre il 46% si fa aiutare da un'agenzia esterna. Solo il 4% demanda completamente questa attività (rif. grafico 12).

Grafico 13. Contenuti prodotti dalle aziende – USA



Fonte: 2016 state of B2B digital marketing, 2016

Anche la realizzazione di video è un compito che si assume l'azienda nell'80% dei casi, alla pari della cura di un blog aziendale (77%), e la redazione di un caso studio (76%) e *white paper* (76%) (rif. grafico 13). Quando si intende comunicare la parte più "soft" e intima dell'azienda, l'ufficio marketing è quasi sempre in prima linea.

Le applicazioni mobile invece vengono prodotte solo nel 17% dei casi. Questo perché la realizzazione dell'applicazione richiede competenze tecniche ed informatiche che si trovano con difficoltà all'interno delle aziende.

2.5. Diffusione: la scelta degli strumenti più adatti

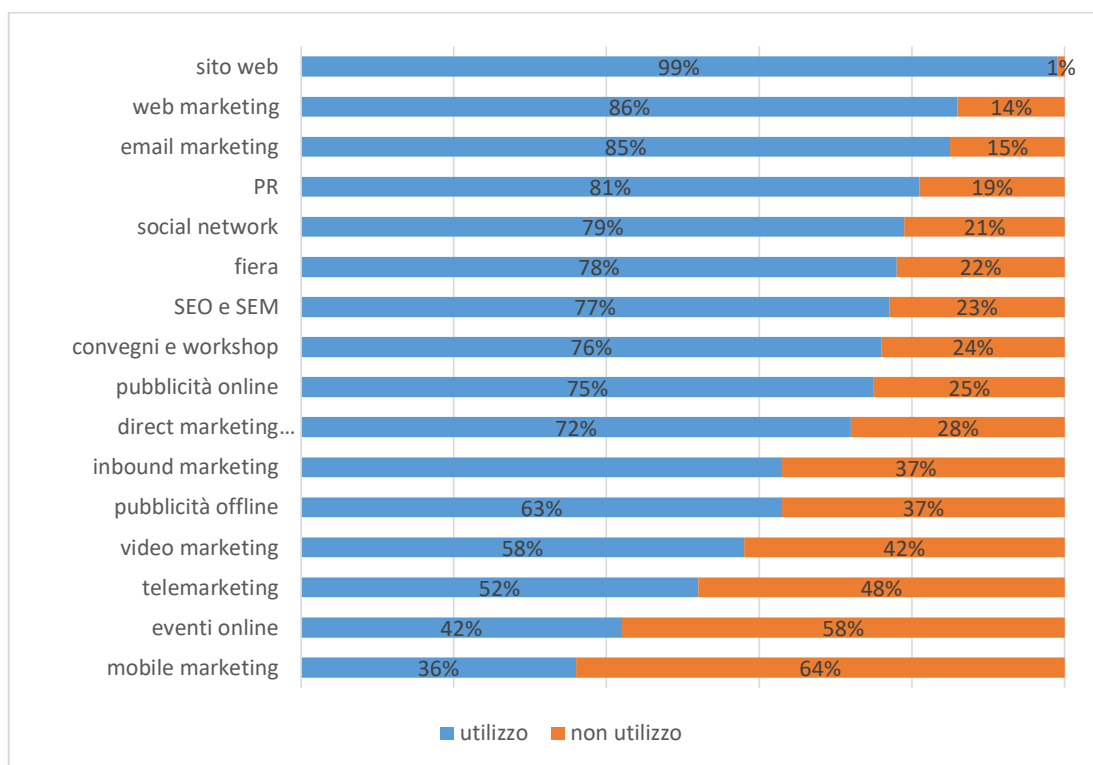
Ogni canale ha un proprio linguaggio ed è molto importante conoscerlo per essere certi che il messaggio giunga a destinazione e venga recepito correttamente.

I canali più diffusi sono:

- e-mail, strumento che permette una buona targettizzazione a un basso costo;
- social network, in particolare LinkedIn che come vedremo è il social più diffuso ed efficace per le aziende B2B;
- *organic search*³¹, annunci che compaiono nelle prime posizioni della prima pagina dei risultati dei motori di ricerca per la loro rilevanza con i termini cercati e per la strategia di SEO adottata, senza che l'azienda paghi per il risultato. Efficace ma è difficile misurare i risultati e collegare le visite ricevute a questo strumento;
- *paid search*, al contrario delle ricerche organiche, i risultati a pagamento includono pubblicità *pay per click*. L'azienda paga per apparire nelle prime posizioni di determinate parole chiave. Utili per quantità di *lead* generati ma ancora in dubbio per la sua qualità;
- *display advertising*, utilizzo di spazi a pagamento all'interno di un contenuto di interesse per l'utente, come *banner* o *pop up* all'interno di un sito.

³¹ Traduzione personale da Organic search – Wikipedia.

Grafico 14. Strumenti utilizzati – ITALIA



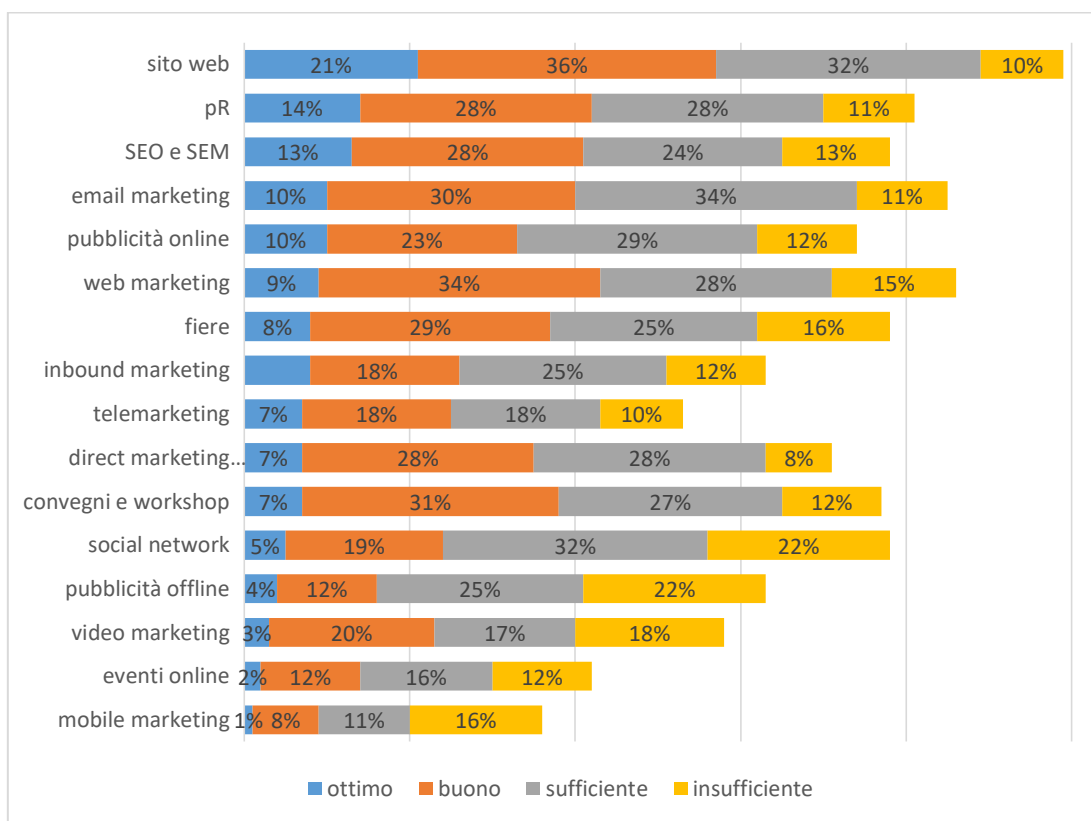
Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

Quasi tutte le aziende intervistate hanno un sito web, anche se bisognerebbe analizzare questo dato dal punto di vista qualitativo. Mi capita spesso nel lavoro di tutti i giorni di visitare siti web di clienti o competitors e la maggior parte sono poco aggiornati e per niente intuitivi.

In ogni caso, solo il 77% di questi attuano strategie SEO. Percentuale che aumenta invece per quanto riguarda le attività di web marketing, a ulteriore dimostrazione che il digitale è molto utilizzato dalle aziende.

Dopo il sito web, l'e-mail rimane lo strumento più utilizzato, seguito da social e *organic search*. Al contrario di quanti sostengono che le email fanno parte di un "vecchio" marketing, da questi dati si capisce come esse siano ancora molto efficaci. Se aggiungiamo il fatto che i risultati sono anche facili da misurare, rimane uno strumento da utilizzare (rif. grafico 14).

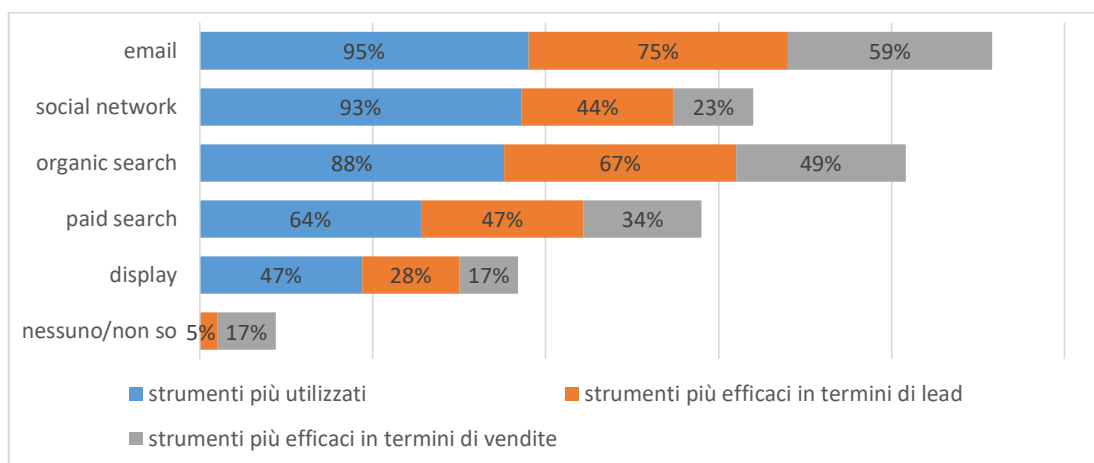
Grafico 15. Ritorno sugli investimenti degli strumenti – ITALIA



Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

Indagando il ritorno sugli investimenti degli strumenti analizzati, si nota subito di come la pubblicità offline ha un ROI molto basso. Altro dato importante è il ROI dei social media. Gli strumenti più utilizzati invece, sito web, SEO e PR, sono anche quelli che hanno ROI più alti (rif. grafico 15).

Grafico 16. Strumenti di marketing digitale

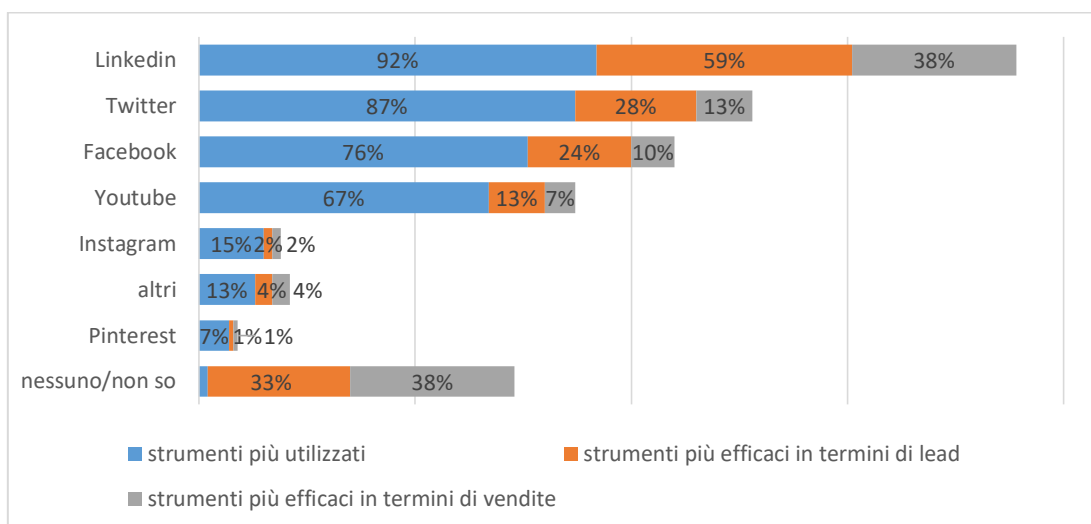


Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

Le previsioni dei budget da destinare a questi strumenti affermano che più della metà delle aziende aumenterà le paid search. A pari merito al 41%, verranno aumentati anche organic search e social network. Sono strumenti che hanno ancora molto da dare e hanno opportunità interessanti che devono ancora essere provate da tante aziende.

Invece, il 75% degli intervistati ritiene l'email lo strumento più efficace in termini di lead, seguito da ad organici (67%), a pagamento (47%) e social (44%). I video rimangono lo strumento principe per diffondere i contenuti, come afferma l'80%. Solo il 29% però sostiene che i video generano lead e solo per il 18% essi portano valore economico (rif. grafico 16).

Grafico 17. Utilizzo di social network - ITALIA

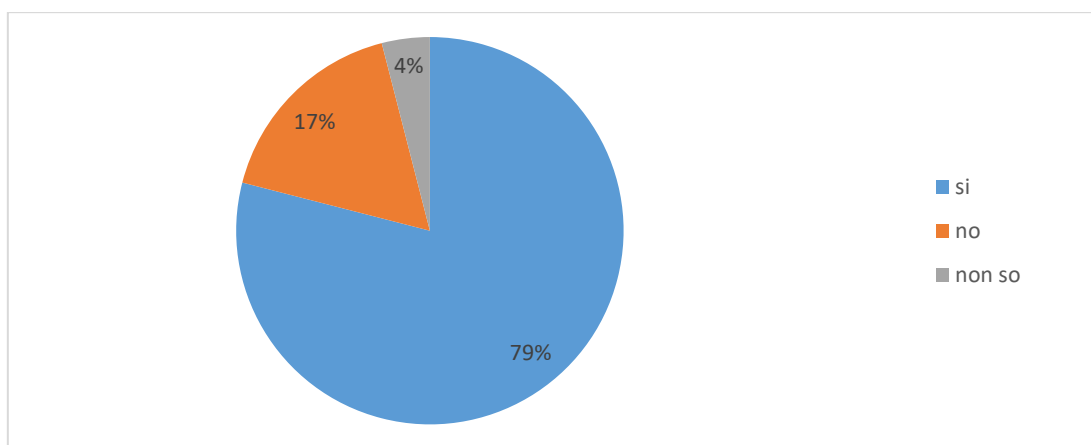


Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

Con il 92% dei risultati, LinkedIn è il social principe tra le aziende B2B, lo stesso è anche il primo social per quanto riguarda la quantità di *leads* generati e il guadagno portato. A LinkedIn fanno seguito Twitter, Facebook e Youtube. Instagram, Pinterest vengono utilizzati in percentuale di molto inferiore (rif. grafico 17).

Ciò che colpisce però è ancora una volta l'ignoranza delle aziende in merito all'efficacia degli strumenti che utilizzano. Il 33% non sa qual è lo strumento più efficace in termini di *lead* e il 17% non ne conosce l'efficacia in termini di vendite.

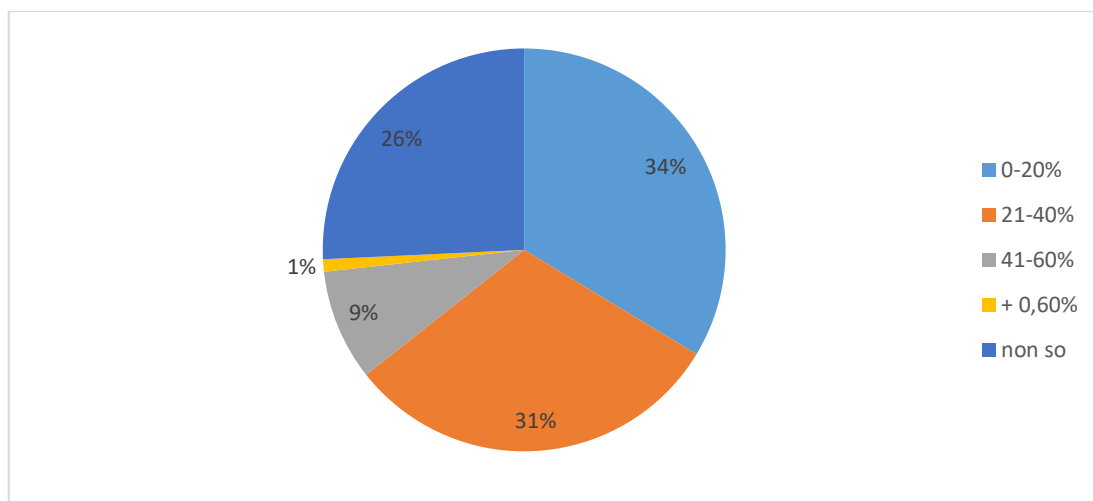
Grafico 18. Aziende con sito mobile friendly - USA



Fonte: 2016 state of B2B digital marketing, 2016

Curiosi anche i risultati sui siti mobile: quasi 8 aziende su 10 hanno un sito responsive, in grande aumento rispetto alle 5 aziende su 10 che lo avevano nel 2014³². Tra le aziende che ancora non hanno un sito mobile, il 62% prevede di svilupparlo nel 2016, con un 15% ancora incerto sul da farsi (rif. grafico 18).

Grafico 19. Traffico verso il sito web aziendale proveniente da mobile - USA



Fonte: 2016 state of B2B digital marketing, 2016

Solo il 10% delle aziende hanno più del 40% del traffico proveniente da dispositivi mobile mentre la maggior parte ha meno del 20% delle visualizzazioni provenienti da uno smartphone (rif. grafico 19).

Questo perché la maggior parte delle ricerche avviene dall'ufficio nella sede di lavoro, che quasi sempre comprende un computer fisso. Il dato indica anche che le aziende B2B, com'è facile immaginare, risultano interessanti alle sole altre aziende nello svolgimento del loro lavoro.

³² Nel 2014 le aziende con un sito web mobile friendly erano il 57%, nel 2015 il 64%, nel 2016 la percentuale si è alzata al 79%. Fonte: 2016 state of B2B digital marketing, 2016

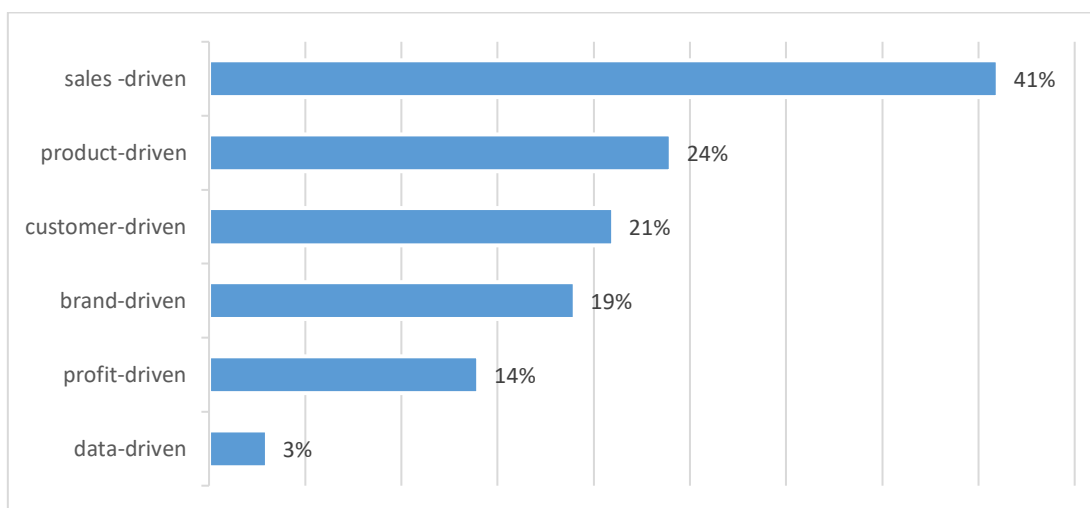
2.6. Verifica dei risultati: la questione dell'unità di misura

*"Non tutto ciò che conta può essere contato
e non tutto ciò che può essere contato conta."*

Albert Einstein

Il digitale è un mondo misurabile per definizione ma il fenomeno dell'*overload* è dietro l'angolo: è necessario misurare solo quanto è davvero utile all'azienda. È per evitare che ulteriori dati sommergano gli uffici, che molto spesso la misurazione dei risultati è effettuata solo in termini di vendite.

Grafico 20. Approccio al mercato delle aziende – ITALIA



Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

L'approccio al mercato delle aziende infatti è basato sulle vendite, forse perché c'è spesso uno scollamento tra ufficio marketing e le vendite o forse perché il fine ultimo di ogni azienda è aumentare le vendite. Quasi la metà delle aziende (41%) quindi definisce il suo approccio di tipo *sales-driven* (rif. grafico 20).

Avere chiaro in mente i risultati di ogni azione intrapresa aiuta a capire l'efficacia di ogni strategia adottata e a prendere le giuste decisioni nel futuro.

Il digitale permette di raccogliere una grande quantità di informazioni sulle azioni intraprese e sui comportamenti dei consumatori. Proprio questo vantaggio però si trasforma in un ostacolo quando i dati diventano molto voluminosi e difficile da gestire. I dati raccolti inoltre sono di natura quantitativa e non qualitativa. Per ovviare a questo problema è essenziale che le aziende mantengano un dialogo con i propri clienti per avere feedback qualitativi.

Secondo il sondaggio di DemandWave, per il secondo anno consecutivo, il ROI è la sfida più grande che gli uffici marketing devono affrontare, e si tratta di una sfida sempre più difficile.

Il *return on investment* (o ROI, tradotto come ritorno sugli investimenti) indica la "redditività e l'efficienza economica della gestione a prescindere dalle fonti utilizzate: esprime, cioè, quanto rende il capitale investito in quell'azienda³³". Nel marketing indica il beneficio economico generato dalle azioni di marketing che sono state effettuate.

Nel 2014, il problema preoccupava il 16% delle aziende, mentre nel 2016 la percentuale è quasi raddoppiata, raggiungendo il 29%. La difficoltà sta anche nel fatto che gli indicatori del ROI possono variare sulla base dell'obiettivo dell'analisi che si vuole perseguire:

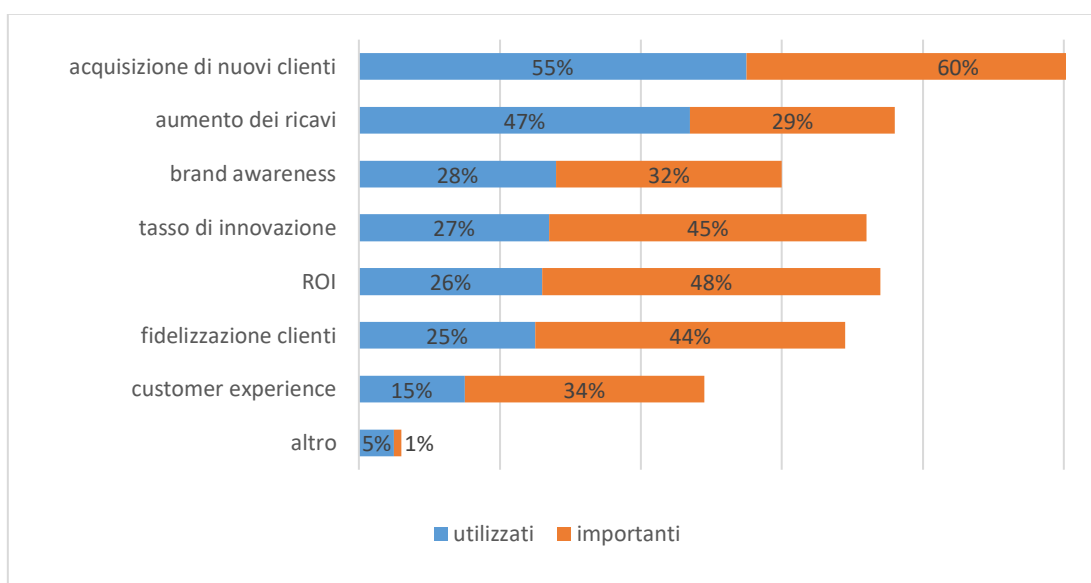
- Gli indicatori in una campagna nei social network sono il numero di "mi piace", di *follower* o click. In questo caso è facile quindi disporre di dati quantitativi che misurano il coinvolgimento dell'utente ma è molto più difficile avere dati qualitativi;
- Nel caso di una campagna di annunci a pagamento, gli indicatori diventano il *click through rate* (CTR) e il *cost per clic* (CPC);
- L'ottimizzazione per motori di ricerca è fondamentale per posizionare e dare rilevanza alla marca. Le attività di SEO possono essere quantificate e quindi la redditività dell'investimento si calcola sulla base del tempo e delle risorse spese in tal senso.

³³ Wikipedia: ROI

Il numero di *follower* o la quantità di visite nel sito aziendale non sempre sono direttamente proporzionali alle vendite: non tutti i *lead* si trasformano in clienti effettivi. E anche che una volta che l'utente diventa cliente, sono necessari ulteriori investimenti per garantire il suo coinvolgimento e quindi per fidelizzarlo.

Calcolare il ROI di una campagna di marketing quindi, anche se necessario, può essere molto difficile, tanti sono gli aspetti da tenere in considerazione. Le metriche più utilizzate sono commerciali mentre secondo i marketers quelle più importanti sarebbero il numero di nuovi clienti e la *brand awareness*.

Grafico 21. Metriche di valutazione più utilizzate – ITALIA



Fonte: V Osservatorio sul marketing B2B in Italia, 2016

Il 35% degli intervistati infatti dichiara di utilizzare il tasso di conversione tra *lead* e consumatore come primo indicatore per valutare la performance della strategia di marketing digitale. Ecco quindi che avere dei *lead* di qualità diventa molto importante.

Il ROI è utilizzato dal 12%, dopo il volume complessivo di *lead* (24%) e al traffico del sito web (20%) (rif. grafico 21).

Una dei grandi vantaggi di una piattaforma di *marketing automation* è la possibilità di poter essere integrati con il proprio CRM aziendale. Molte di queste piattaforme hanno il proprio

CRM integrato così da poterlo utilizzare direttamente qualora la vostra azienda non ne abbia già uno.

Grazie a questa funzionalità, è possibile:

- seguire il percorso di ogni contatto e di ogni cliente;
- identificare e stabilire quali sono i fattori necessari per poter qualificare il contatto;
- automatizzare i contenuti offerti a ciascun *lead* in base alle loro caratteristiche;
- identificare le opportunità in funzione del canale di acquisizione utilizzato.

Ciò risulta particolarmente utile per capire se una determinata campagna online in un canale particolare è risultato davvero redditizio. Grazie alla rintracciabilità di ogni *lead*, si può verificare la probabilità che i *lead* ottenuti in tale canale si trasformino o meno in effettive opportunità di vendita, si possono determinare quante interazioni sono state necessarie prima che il *lead* sia diventato cliente, nonché quali stimoli o contenuti appaiono più attraenti.

Il 26% delle aziende italiane ritiene insufficiente il livello di utilizzo di strumenti di *marketing analytics*, mentre il 16% dichiara di non farne uso. Solo l'11% dichiara "fondamentale" il loro utilizzo.

3. GLI STRUMENTI: IL PUNTO DI VISTA DELLE GRANDI AZIENDE ITALIANE E INTERNAZIONALI

Le aziende B2B sono state le prime ad approcciarsi al mondo digitale, avvalendosi di tecnologie per lo scambio elettronico dei dati molto tempo prima delle aziende B2C. Inizialmente quindi è stato il settore B2C a prendere esempio dalle aziende B2B dando vita ad un processo di digitalizzazione che in breve tempo ha messo a disposizione degli utenti una varietà di nuovi strumenti.

A differenza delle aziende B2B infatti, il mercato B2C ha conosciuto una rapida espansione sotto il profilo comunicativo, prendendo in prestito quando già apparteneva alle aziende B2B e implementandolo con nuovi strumenti. I cambiamenti sono stati radicali e visibili a tutti: nascita di social network, proliferazione di siti web, applicazioni mobile, marketing esperienziale solo per citare alcuni esempi.

Negli ultimi anni una nuova inversione di tendenza ha fatto sì che le aziende B2B adottassero sempre più strategie che fino a qualche tempo fa appartenevano esclusivamente al mondo B2C. Non è semplice però approcciarsi al mondo digitale, molte sono le aziende ancora lontane dall'aver una strategia efficace e che utilizzano strumenti tradizionali come listini cartacei, cataloghi, chiamate telefoniche e lettere inviate via posta. Inoltre le aziende B2B spesso compiono errori dovuti alla mancanza di investimenti e di personale competente. Ma nonostante questo, ed è quello che si è scoperto nell'analisi in corso, iniziano a farsi vedere i primi segnali di cambiamento.

È vero che per loro natura le aziende B2B non utilizzano gli strumenti di massa, operando in mercati di nicchia con un numero ridotto di destinatari che prediligono per esempio fiere di settore, pubblicazioni specialistiche, marketplace proprietari. Allo stesso tempo però, con i dovuti accorgimenti e adattamenti, anche gli strumenti digitali stanno iniziando a far parte del mondo B2B.

Questi strumenti infatti permettono di personalizzare il messaggio e garantiscono una bidirezionalità all'azione, caratteristiche molto importanti nel processo d'acquisto B2B.

È bene ricordare che una classificazione tra strumenti tradizionali e digitali va contro il principio di questa tesi. Non esiste un marketing digitale con solo specifici strumenti digitali.

Esiste piuttosto un marketing nel mondo digitale, che segue logiche differenti alle quali anche gli strumenti tradizionali devono sottostare.

Infatti i cosiddetti media tradizionali unidirezionali, quelli che si sviluppano nel rispetto della tradizione e che sono resistiti nel tempo, si stanno sempre più spostando verso la bidirezionalità e l'interattività, si stanno quindi modificando e adattando al mondo digitale. Per esempio la televisione si è adattata sostituendo nei suoi programmi il televoto con le preferenze espresse nei social network³⁴, così come gli spot televisivi hanno integrato l'utilizzo di Shazam³⁵. La televisione ha un'applicazione molto inferiore nella comunicazione B2B rispetto al B2C perché, come già detto, i destinatari da raggiungere sono numericamente inferiori e altamente segmentati. Per questa ragione non verrà trattata in questo documento.

Tra gli strumenti tradizionali evoluti al contesto digitale, quello più utilizzato dalle aziende B2B è la conferenza in Rete, con la quale si ha la possibilità di disporre in tempo reale di un mezzo interattivo e multimediale che utilizza testi, immagini, parole e permette ai partecipanti di intervenire in tempo reale anche se distanti tra loro.

Gli strumenti sono quindi diversi l'uno dall'altro per le modalità con cui trasmettono i messaggi, per le capacità di esprimere il contenuto, per le caratteristiche tecniche, per i costi che richiedono e per i risultati che possono raggiungere, caratteristiche che possono essere misurate in:

- Diffusione e copertura, che misura il numero di *reach* che lo stesso permette di raggiungere;
- Adattabilità, intesa come flessibilità in termini di momento di utilizzo, ripetitività e continuità;
- Selettività, secondo criteri geografici, tecnici, tecnologici, economici, commerciali, psicologici e comportamentali;

³⁴ Si veda per esempio il programma XFactor che prevedeva la possibilità di votare il concorrente preferito tramite la pagina ufficiale di Facebook (secondo le modalità previste da Facebook indicate alla pagina <https://www.facebook.com/help/266902903322428>) e il profilo Twitter di Sky (secondo le modalità previste da Twitter alla pagina <http://support.twitter.com>).

³⁵ Tra le tante, la pubblicità di Vodafone disponibile all'indirizzo <https://www.youtube.com/watch?v=tq4tycZkwkA>

- Interattività, per garantire uno scambio di informazioni tra azienda fornitrice e azienda cliente;
- Accettabilità, che determina, sulla base delle caratteristiche del target, il mezzo più accettato e gradito;
- Ripetizione, perché l'efficacia del messaggio dipende anche dal numero di volte che lo stesso raggiunge il cliente;
- Integrazione con altri mezzi, perché una vera strategia di comunicazione prevede l'utilizzo di più mezzi, ciascuno con le proprie caratteristiche.

Scegliere quale tra i tanti mezzi a disposizione è il più adatto all'azienda è molto difficile, a maggior ragione perché la scelta può seguire diversi criteri³⁶:

- Tipologia di comunicazione, perché ci sono mezzi adatti a qualunque tipo di comunicazione, altri specifici per determinati obiettivi. La comunicazione istituzionale predilige per esempio la comunicazione su stampa, affissioni, PR, sponsorizzazioni, eventi, fiere. La comunicazione economico-finanziaria preferisce le conferenze stampa, la stampa specializzata e le pubblicazioni specifiche, come il bilancio aziendale. La comunicazione commerciale spazia dalla stampa, alle sponsorizzazioni ed eventi, cataloghi e pubblicazioni, direct marketing e personal selling, fino ad un grande uso di Internet.
- Tipologia del prodotto che si vuole comunicare, che ha caratteristiche peculiari e si rivolge ad un target specifico.
- Contenuto del messaggio e obiettivi da perseguire, perché il messaggio deve essere coerente con il mezzo che lo supporta e con lo scopo comunicazionale;
- Clientela da raggiungere, e quindi si sceglie lo strumento con il livello di copertura, di flessibilità, di impatto emotivo più corretto;
- Budget a disposizione, perché ogni mezzo richiede diversi impegni in termini di tempo, denaro e personale. La scelta deve essere fatta però in termini di investimenti futuri e non nel breve periodo.

³⁶ Adattamento personale da *Il marketing comunicativo business to business*, 2014 – Antonio Foglio

Nel presente documento verranno analizzati cinque strumenti, scelti per la loro importanza e diffusione nel mondo B2B: l'e-mail, il sito internet, i social network, il content marketing e le documentazioni tecniche che verranno analizzati attraverso l'utilizzo dei casi studio.

Il caso studio è un metodo di ricerca sociale che permette di analizzare una realtà sia dal punto di vista quantitativo che da quello qualitativo. Sulla base di quanto suggerito da autori quali Robert E. Stake, Helen Simons e Robert K. Yin, è possibile stabilire sei fasi nello sviluppo di uno studio di caso³⁷:

- Determinazione e definizione dei quesiti della ricerca, nel caso specifico l'analisi ha come obiettivo l'individuazione di grandi aziende italiane e internazionali che hanno attualizzato strategie di marketing digitale efficace per la loro realtà e vedere come queste possono essere applicate alle piccole aziende;
- Selezione dei casi e determinazione della raccolta dei dati e delle tecniche di analisi. Nel caso specifico sono state individuate storie di aziende tramite le conoscenze formate durante la carriera universitaria, quelle create per cultura personale, da incontri lavorativi e da testimonianze trovate nei libri e in Internet;
- Raccolta dei dati, attraverso i profili social, i siti web delle aziende al fine di vedere nel concreto cosa è stato creato, con lo studio di interviste rilasciate dai responsabili marketing delle aziende e con la lettura di articoli di vario tipo inerenti alla realtà prescelta;
- Valutazione e analisi dei dati, che segue criteri personali. Una seconda valutazione verrà formulata nel capitolo 4 quando si cercherà di applicare queste strategie di successo ad aziende più piccole;
- Stesura della relazione.

Di seguito quindi si esamineranno alcune strategie di successo basate su cinque diversi strumenti digitali. Per ogni strumento sono state scelte una o più aziende operanti nel mercato B2B, internazionali o italiane ma sempre di grandi dimensioni, provenienti dai settori più diversi.

³⁷ Wikipedia – Caso studio

L'e-commerce è uno strumento che è necessario analizzare quando si parla di strumenti digitali ma che non verrà trattato in modo approfondito in questo documento. Spesso infatti le PMI, come nel caso di Insatek, producono prodotti su misura che necessitano di uno studio di fattibilità e di un intervento sul campo prima di poter fare un'offerta ragionevole. Per questa motivazione l'azienda non potrà trarre molti benefici dalla vendita online dei propri prodotti.

Internet però ha rivoluzionato lo scambio aziendale oltre a livello comunicativo come visto finora, anche nella fase di commercializzazione vera e propria dei prodotti grazie alle piattaforme e-commerce, che da un lato velocizzano il processo di acquisto e di vendita, dall'altro aumentano le informazioni disponibili nelle prime fasi del processo.

Ci limitiamo ad affermare, come già analizzato nel secondo capitolo, che l'e-commerce B2B è in rapida espansione e che si sta assistendo ad una vicinanza sempre più netta tra modelli di marketplace B2C e B2B³⁸. Nonostante questo le aziende italiane si dimostrano ancora restie ad approcciarsi a questo strumento.

3.1. E-mail marketing. Il caso di Schneider Electric

Proprio perché nel mercato B2B il prodotto è al centro di ogni relazione, l'incontro tra azienda e cliente è molto importante per entrambe le parti. Esso permette all'azienda di portare un messaggio mirato sulla base delle specifiche richieste fatte in quel momento dal cliente, avendo un riscontro immediato. Sebbene quindi viviamo in un mondo digitale, la relazione *face to face* è ancora lo strumento che conta maggiormente, anche se non basta.

Ciò che si avvicina di più per quanto riguarda il grado di personalizzazione del messaggio e la sua interattività è l'utilizzo di email in una strategia di email-marketing, utile soprattutto in una prima fase iniziale di relazione con il cliente e in un secondo momento per fidelizzarlo con l'invio continuativo di newsletter.

Nella fase di acquisizione di *lead* è efficace attuare una strategia di email marketing, quando si selezionano i giusti destinatari e la si integra ad altri mezzi di comunicazione, come una telefonata, un incontro *face to face* o una dimostrazione pratica del prodotto. Il messaggio

³⁸ Fonte: Il B2B e la trasformazione digitale nel rapporto tra imprese - 4 novembre 2015

deve rispondere quanto più possibile alle esigenze conoscitive del cliente perché una persona che lavora non ha tempo e non vuole dedicare troppo tempo nella codifica di un messaggio di cui non è andato alla ricerca in quel momento ma che piuttosto gli è arrivato. Al fine di richiamare l'attenzione dei clienti, è utile poi inserire nella mail un invito all'azione, per esempio chiedendo loro di visitare il sito web aziendale o di iscriversi alla newsletter.

In una seconda fase, quando il cliente ha già espresso un interesse, la newsletter deve essere chiara, attuale, schematica e soprattutto deve seguire una certa periodicità, contenere novità sull'azienda, sui suoi prodotti e servizi ma deve anche comunicare quel "di più" che incuriosisce il cliente. Una strategia è la presenza di una rubrica fissa che crea aspettative nel cliente, che sa che con una certa periodicità potrà leggere una notizia sul determinato argomento.

Dal momento che il processo di acquisto B2B è piuttosto lungo e complesso, l'email non ha come obiettivo principale la vendita immediata. Piuttosto una campagna di e-mail marketing deve durare un tempo medio-lungo con i seguenti obiettivi:

- far conoscere l'azienda e generare *lead*;
- portare traffico al sito aziendale;
- informare e aggiornare sui prodotti e servizi offerti;
- rendere l'azienda una fonte autorevole;
- fidelizzare;
- rimanere in contatto con clienti, siano essi effettivi o potenziali.

L'email è uno strumento efficace perché permette di ridurre i costi, ha tempi di realizzazione piuttosto brevi e permette un maggiore controllo sulla sua efficacia. Questo mezzo inoltre è interessante per la selettività del messaggio, l'alto grado di personalizzazione e l'interattività, che lo rendono adeguato a gestire rapporti con target ampi ma allo stesso tempo a sviluppare un processo di comunicazione personale, privato e continuativo. Questi vantaggi sono riscontrabili sia quando esso viene utilizzato per generare lead che per fidelizzare il cliente.

Con questi però, si presentano anche alcuni svantaggi che bisogna tenere in considerazione:

- il messaggio si può confondere nella sovrabbondanza di messaggi o venire cestinato senza essere letto;

- il messaggio può finire nello spam, per cui è utile effettuare dei test e utilizzare filtri antispam;
- si necessita di una mailing-list sempre aggiornata;
- non si può considerare come uno strumento finito ma piuttosto di supporto e di integrazione ad altri mezzi online e offline.

La sicurezza e la privacy degli utenti sono temi molto importanti in Rete che devono venire tutelati anche in una strategia di e-mail marketing. Molti sistemi considerano gli allegati delle e-mail un fattore di rischio, bloccandole o filtrandole al destinatario. Una possibile soluzione è quella di inserire l'allegato direttamente nel corpo della mail o di integrarlo attraverso un link di download. Anche le newsletter HTML vengono classificate da alcune aziende come rischiose per la sicurezza: è quindi consigliabile alternare messaggi di testo a immagini.

L'attenzione alla privacy è richiesta soprattutto nell'invio di mail a più destinatari. Sembra scontato ma molto spesso succede di ricevere mail nelle quali sono visibili tutti gli indirizzi perché non inseriti in copia nascosta: l'immagine dell'azienda si misura anche da questi piccoli accorgimenti. I sistemi automatici di invio di e-mail online possono aiutare a risolvere questi problemi. Allo stesso modo, l'iscrizione ad una newsletter deve avvenire tramite un doppio consenso da parte del destinatario: in un primo momento quindi si richiederà di lasciare la propria mail e successivamente di confermare la volontà di iscrizione attraverso un link inviato alla mail indicata. Sebbene questo sia obbligatorio per legge, non tutte le aziende che utilizzano newsletter operano in questo modo.

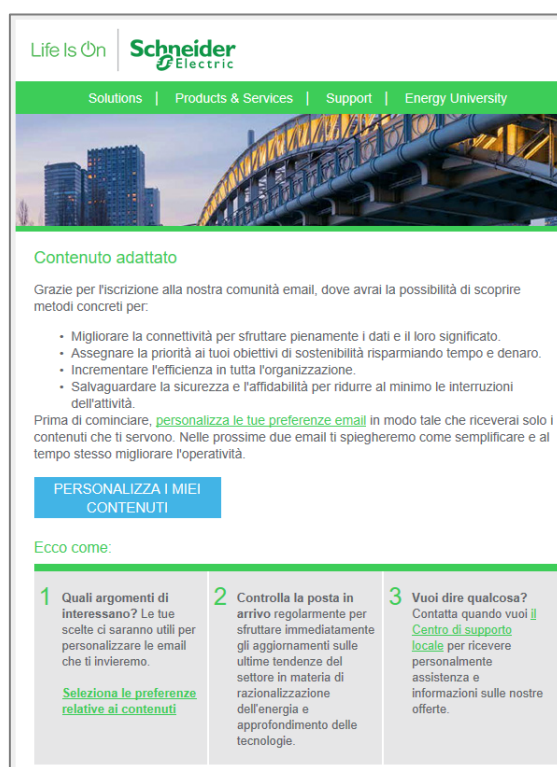
Come visto nel capitolo precedente, l'utilizzo di dispositivi mobile è in crescita anche nel settore B2B per cui la mail, ma anche le landing page e i contenuti a cui si accede tramite link, devono essere mobile friendly.

Il caso di Schneider Electric

Schneider Electric è un gruppo industriale francese di dimensioni internazionali che produce materiale elettrico³⁹. Oggi è presente in 37 nazioni sviluppando soluzioni e tecnologie collegate per gestire l'energia e i processi in maniera sicura, affidabile, efficiente e sostenibile. Il gruppo investe notevoli risorse in ricerca e sviluppo per favorire l'innovazione e la differenziazione ed è profondamente impegnato nello sviluppo sostenibile.⁴⁰

Schneider Electric utilizza abitualmente le email per mantenere il contatto con i suoi clienti, aggiornandoli sulle novità, gli eventi e le best practice. Dal sito internet è quindi possibile iscriversi alla newsletter.

Immagine 2. Scelta dei contenuti nella newsletter Schneider Electric



Fonte: mail ricevuta personalmente

Chris Leong, EVP of Digital Customer Experiences sostiene che “le tre cose più importanti sono: contenuti, contenuti e contenuti. Si può avere la grafica più affascinante ma se i contenuti non sono interessanti, il resto non conta”⁴¹. Quindi per far sì che i contenuti risultino sempre di interesse per l’utente, e data la vastità di business che l’azienda ricopre,

³⁹ Wikipedia – Schneider Electric

⁴⁰ Si veda www.schneider-electric.com

⁴¹ Traduzione personale

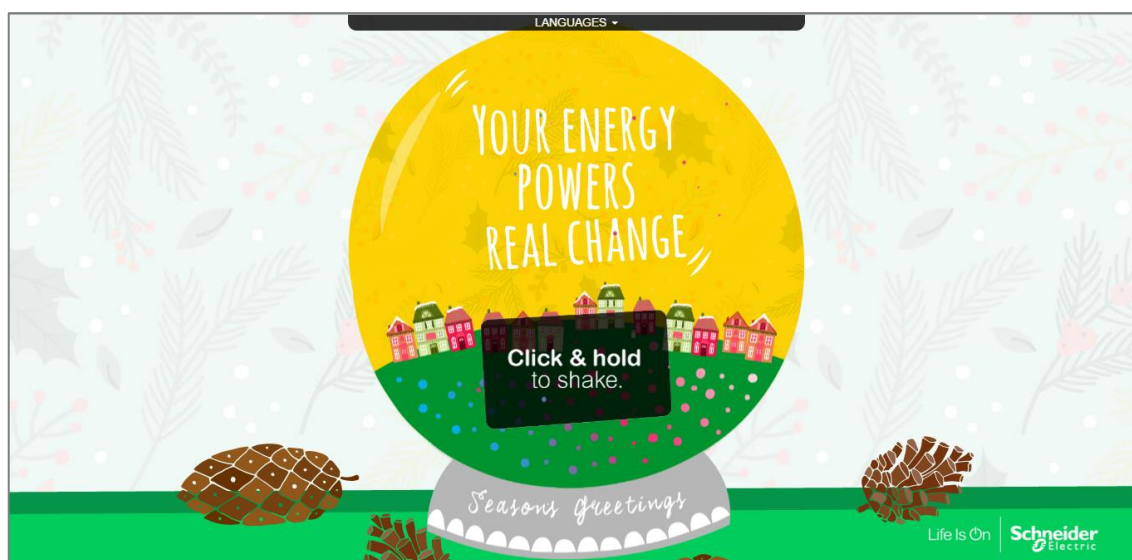
una volta iscritti alla newsletter, l'azienda dà la possibilità agli utenti di scegliere gli argomenti preferiti.

In occasione del lancio di Homaya, un sistema per l'energia solare per chi non è connesso alla rete elettrica⁴² e delle festività natalizie, Schneider Electric ha voluto unire gli auguri di Natale, al lancio del nuovo prodotto e ad un atto di carità che ben si associa al periodo natalizio. Questo perché come riportato nel proprio sito web, un'azienda non può creare benessere solo per gli stakeholder ma ha invece responsabilità verso tutta la società. Così è stata inviata una mail⁴³ a tutti i clienti con il seguente testo:

*"Buone Feste! Godetevi questo periodo per rilassarvi e ricaricarvi, ma prima di andare in vacanza, scoprite come la vostra energia può alimentare un vero cambiamento. #LifeIsOn"*⁴⁴

La mail quindi invitava a "giocare" con una palla di vetro. Al termine di ogni giocata, l'azienda destinava 1 euro alla Fondazione Schneider Electric al fine di attrezzare le biblioteche rurali dell'Africa con lampade solari.

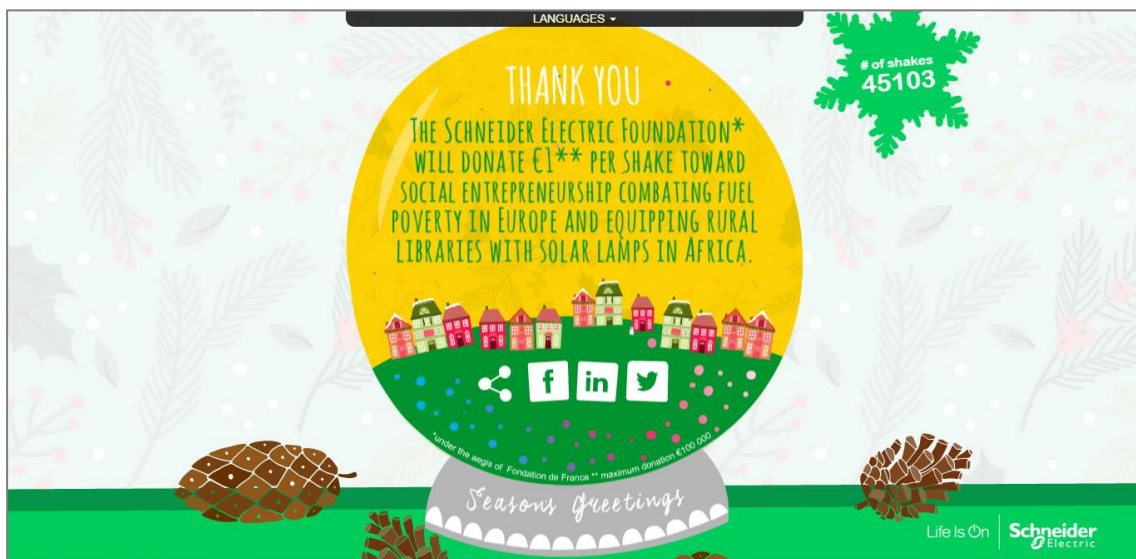
Immagine 3. E-mail inviata da Schneider Electric ai clienti in occasione di Natale 2016



⁴² Si veda http://www.schneider-electric.it/italy/it/azienda/novita/news-viewer.page?c_filepath=/templatedata/Content/News/data/it/local/press-office/press-communicates/2016/12/20161206_schneider_electric_presenta_homaya_un_sistema_per_l_energia_solare_per.xml

⁴³ Si veda <http://seasonsgreetings.schneider-electric.com/>

⁴⁴ Traduzione personale del messaggio arrivato in ambiente di lavoro.



Fonte: mail ricevuta personalmente

Questo esempio è la dimostrazione di come una presentazione di un nuovo prodotto attraverso un'e-mail può avere contenuti emozionali, da un lato facendo divertire il cliente, dall'altro responsabilizzandolo nel gesto di carità, che a lui non costava niente.

Le immagini utilizzate, i colori e la formula del gioco sono un chiaro esempio di come le strategie B2B si stiano sempre più avvicinando a dinamiche B2C.

3.2. Sito internet. Il caso di HCSS

Il sito internet è lo strumento primario con cui le aziende si presentano al cliente nel mondo digitale. Esso è un importante veicolo di informazioni quando vengono rispettate le giuste forme operative, un giusto linguaggio e delle giuste modalità comunicative che riescono a garantire a quanti ne fossero interessati l'accessibilità e la comprensibilità dei messaggi. Il sito aziendale non deve essere visto solamente con un semplice catalogo espositivo, come succede quando, solo per citare alcuni esempi, i contenuti non sono aggiornati o presentano troppo testo, senza nessun invito all'azione per il cliente. Il sito infatti non deve essere una trasposizione digitale delle documentazioni cartacee di presentazione dell'azienda ma deve seguire le proprie regole e i propri linguaggi, così da poter:

- informare sulle sue attività;
- interessare i clienti o i potenziali clienti, per esempio mettendo a disposizione *tool* pratici o una serie di novità del settore altrimenti difficili da trovare;
- attrarre nuovi visitatori, quando si utilizza una grafica accattivante e si aggiornano ripetutamente i contenuti;
- conseguire profitto, quando il sito è una piattaforma e-commerce. Si veda il paragrafo 3.6.

Questi vantaggi si potranno raggiungere solo se il sito seguirà una struttura ben definita nella quale ogni pagina, seppur omogenea dal punto di vista grafico e del linguaggio, ha specifici scopi da perseguire, che diventeranno quindi chiari per l'utente.

L'home page corrisponde all'entrata di un negozio e per questo ha il grande compito di invogliare a continuare la visita nel sito. Dovranno quindi essere presentati gli argomenti principali in maniera chiara, semplice e immediata. È utile presentare sotto forma di indice o di mappa di navigazione tutti gli argomenti contenuti all'interno del sito.

La pagina "chi siamo" serve a presentare l'azienda perché ogni realtà ha una storia da raccontare e questo può essere lo spazio corretto per farlo. A differenza del *company profile* però deve essere fatto in termini più concisi e soprattutto non autocelebrativi.

La sezione Prodotti equivale al catalogo cartaceo ma anche in questo caso va sfruttata l'interattività dello strumento. Molte aziende offrono la possibilità di scaricare, soprattutto

dopo la registrazione al sito, l'intero catalogo cartaceo in pdf riducendo così i costi della stampa e soprattutto della distribuzione.

Non sempre però questa è una tecnica efficace perché si preclude al venditore l'occasione di consegnare personalmente il nuovo catalogo alle imprese clienti e quindi di avere una motivazione valida per richiedere un contatto diretto *face to face*.

Come già ricordato inoltre, è molto utile offrire al cliente strumenti pratici che lo facilitano nel suo lavoro. Il sito internet dell'azienda Bellimo⁴⁵, una multinazionale che produce valvole per il settore aeraulico, contiene per esempio un modulo che attraverso l'inserimento di alcuni semplici dati calcola il tipo di valvola corretto da utilizzare. Questo non ha un ritorno diretto nelle vendite perché l'applicazione è valida per tutte le marche di valvole ma sicuramente contribuisce alla *brand awareness*.

La sezione delle news invece serve ad invogliare il cliente a visitare e rivisitare il sito. È importante non deluderlo per cui essa dovrà essere sempre aggiornata in modo tale da dare l'idea di un sito non obsoleto e poco curato.

Da ultimo la pagina dei contatti facilita la relazione tra l'azienda e i suoi clienti. È chiaro che tutte le richieste che verranno effettuate dal cliente dovranno avere una risposta esauriente ed immediata.

È chiaro che in un mondo globalizzato come quello attuale il sito deve essere multilingua con una versione in lingua inglese d'obbligo e una o più nelle lingue degli altri mercati di interesse del proprio business.

Altri importanti strumenti correlati al sito web sono gli annunci commerciali o banner all'interno del sito stesso, cliccando sui quali il visitatore viene indirizzato ad un'altra pagina contenente maggiori informazioni sul prodotto pubblicizzato. Solitamente sono situati in posti strategici della pagina ma devono essere sempre rispettosi della netiquette. Allo stesso modo vale la pena ricordare gli annunci a pagamento come i Google AdWords e le tecniche di SEO, indispensabili per una buona visibilità del sito. Questi argomenti, di cui si parla anche nel capitolo 2, necessiterebbero di una trattazione molto più approfondita che in questa sede non è possibile.

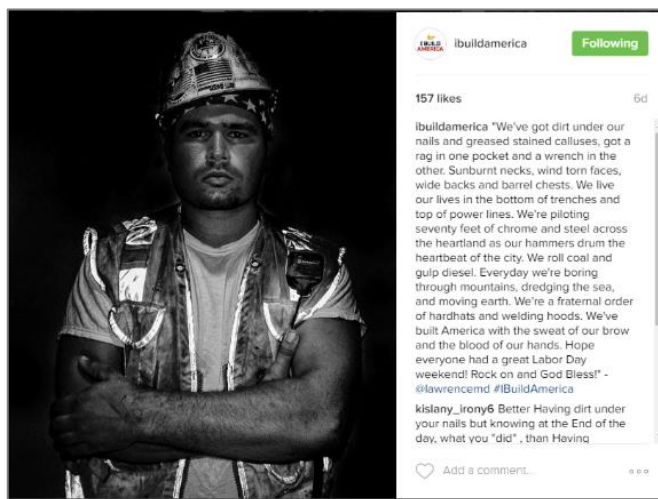
⁴⁵ Si veda <http://www.belimo.it/ch/it/index.cfm>

Il caso di HCSS

Dal 1986 HCSS⁴⁶ sviluppa software per la costruzione al fine di aiutare le aziende nella razionalizzazione delle loro operazioni. Oggi l'azienda è leader nel mercato servendo migliaia di imprese di costruzioni. Da sempre l'azienda ha dimostrato una grande attenzione verso il cliente e una grande creatività nelle strategie di marketing seguendo la filosofia di "parlare con i clienti per capire di che cosa hanno bisogno al fine di aiutarli a fare meglio il proprio lavoro⁴⁷".

Prima di analizzare il sito web dell'azienda, vale la pena soffermarsi sulla campagna multimediale che hanno portato avanti negli ultimi anni. HCSS infatti si è spinta oltre all'offerta del semplice prodotto sposando la missione di dare dignità al settore delle costruzioni negli Stati Uniti, educare i cittadini al suo valore e aiutare le aziende clienti nella formazione della nuova generazione di lavoratori. È così che nasce il progetto *I build America*⁴⁸.

Immagine 4. Post dell'azienda HCSS che valorizza i lavoratori



Fonte: Instagram – *I build America*

Questa campagna ha aiutato l'azienda a conoscere i propri clienti, a mettersi dalla loro parte e instaurare con loro relazioni profonde. Attraverso l'utilizzo dei social network infatti l'azienda ha mostrato i volti e il lato umano dei lavoratori sotto il motto "Pride. Respect.

⁴⁶ Si veda <http://www.hcss.com/>

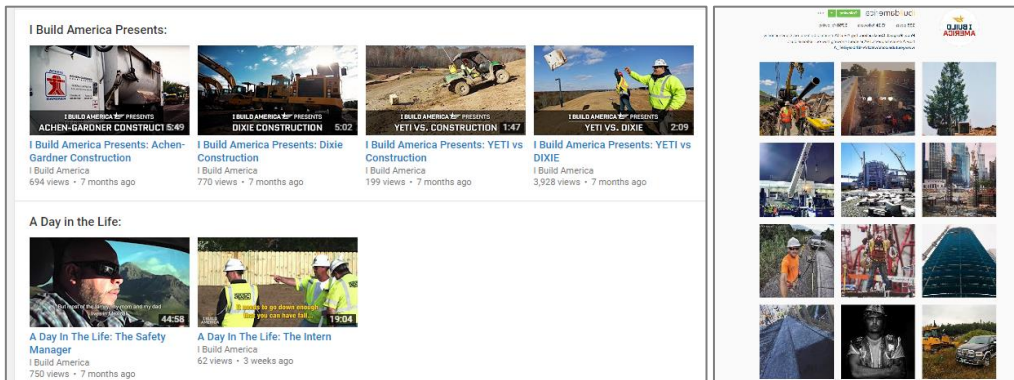
⁴⁷ Traduzione personale di un intervento fatto da Dan Briscoe, responsabile marketing dell'azienda, in occasione del Content Marketing World Conference.

⁴⁸ Si veda <http://www.ibuildamerica.com/>

Construction.” L’operaio diventa un eroe, le cui vicende sono narrate e mitizzate raccogliendo il bisogno di dignità che i clienti di HCSS avevano in quel momento.

Sebbene l’obiettivo non fosse direttamente collegato all’offerta dell’azienda, tanto che il suo logo non è mai apparso e il nome mai citato, la campagna ha contribuito alla creazione di una buona immagine dell’azienda nel mercato l’aumento delle vendite del 54%⁴⁹.

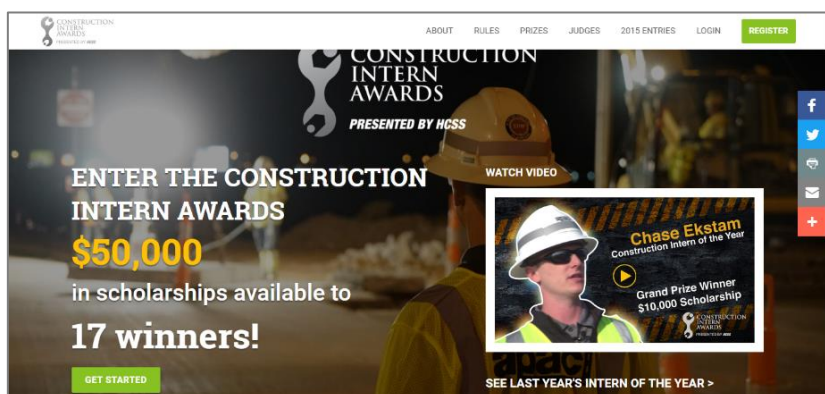
Immagine 5. Esempi di contenuti generati dagli utenti



Fonte: Youtube e Instagram – I build America

Molte sono state le aziende che si sono sentite in dovere di far parte di questa rivoluzione nel settore delle costruzioni e che quindi hanno pubblicato immagini e video del proprio lavoro accompagnati dall’hashtag #BuildAmerica. Solo nell’ultimo anno l’hashtag è stato utilizzato in Instagram 1.194 volte, ma cosa ancora più sorprendente ogni post ha una media di 550 like e quasi 2 commenti⁵⁰.

Immagine 6. HCSS mette a disposizione di 17 studenti dei premi in denaro



Fonte: www.ibuildamerica.com

⁴⁹ Fonte: <https://www.marketingsherpa.com/article/case-study/hcss-marketingsherpa-awards-2017>

⁵⁰ Fonte: <http://keyhole.co/account-tracking/preview>

L'azienda si è resa conto che una carriera nel settore delle costruzioni non era ben vista dai giovani e dalle loro famiglie così decide di farsi carico del miglioramento dell'immagine del settore e di attirare le nuove generazioni, facendo diventare allo stesso tempo HCSS una fonte autorevole nell'industria delle costruzioni. Sono stati quindi organizzati premi e borse di studio per gli studenti meritevoli e incontri con associazioni del settore: un movimento che ha coinvolto l'intero Paese.

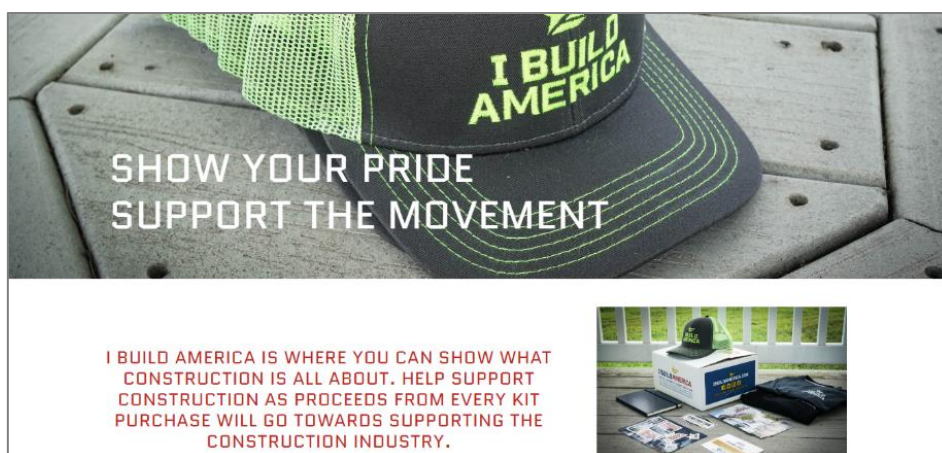
Immagine 7. L'agenzia marketing di HCSS al lavoro



Fonte: www.ibuildamerica.com

Sempre con la volontà di mettersi dalla parte del cliente, l'azienda ha aperto un'agenzia di marketing digitale per aiutare nella realizzazione di video, brochure, siti internet e nella gestione dei social network, coloro che per dimensioni o risorse fanno fatica a sviluppare delle proprie strategie di marketing.

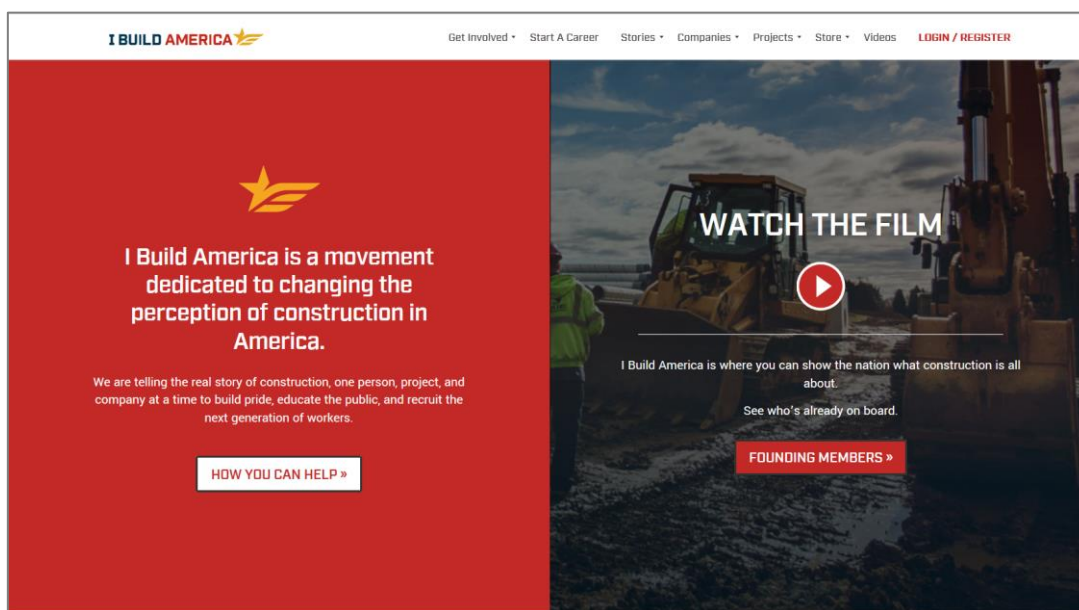
Immagine 8. Gadget in vendita sul sito I build America



Fonte: www.ibuildamerica.com

Da ultimo, l'appartenenza a questa community è stata esplicitata con la vendita di gadget di vario tipo che riportano il logo I build America. In questo modo le aziende clienti sono diventate ambasciatori dei valori della campagna e di conseguenza di HCSS.

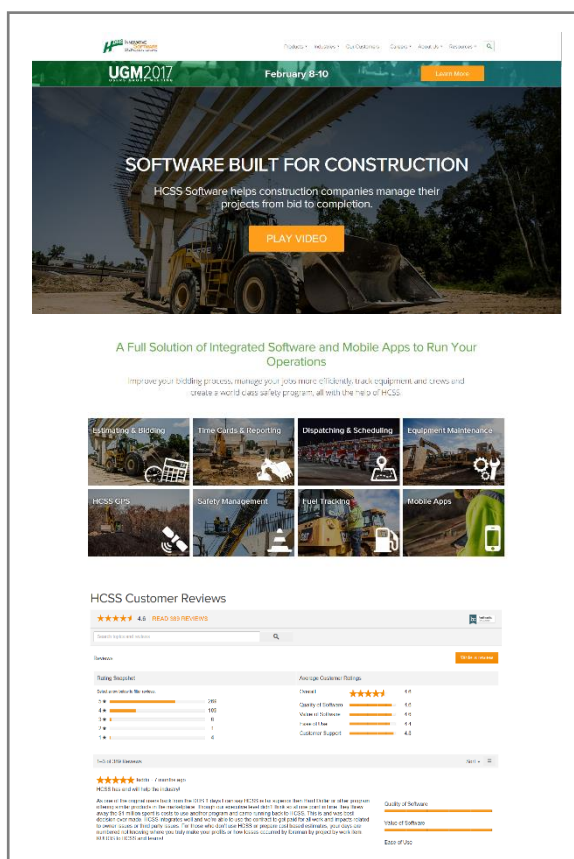
Immagine 9. Home page del sito I build America



Fonte: www.ibuildamerica.com

In questo contesto di numerose attività correlate tra loro il sito I build America creato appositamente per l'occasione è sempre stato il punto di inizio e di arrivo di ogni azione.

Immagine 10. Home page del sito web HCSS



Fonte: www.hcss.com

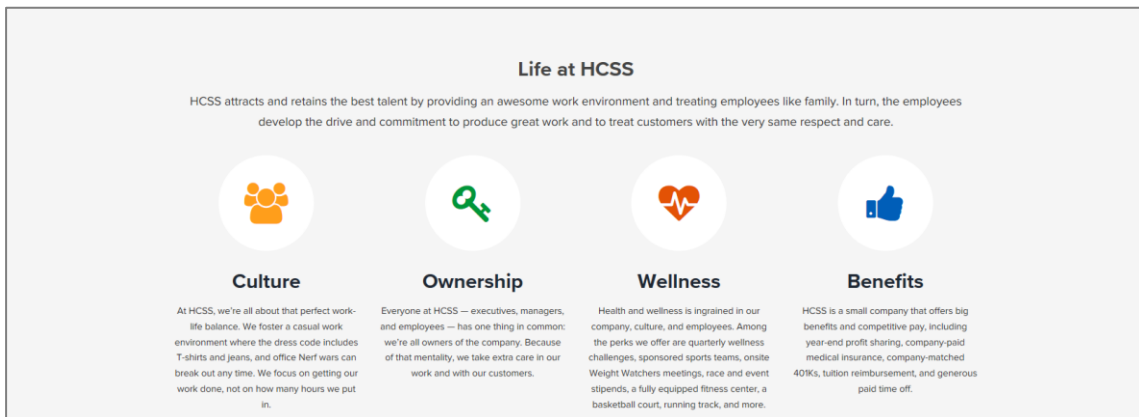
Durante questa campagna il sito web aziendale HCSS ha aumentato le visite del 187%, a dimostrazione che la strategia parallela ha portato ottimi risultati anche all'azienda. Il sito ufficiale è molto ricco di informazioni ma esse sono strutturate in maniera chiara così da rendere la ricerca di informazioni semplice. La mission e i valori dell'azienda sono ripresi in ogni pagina, con immagini e forme diverse.

Il sito è suddiviso nelle seguenti sezioni:

- Home page, che riporta i settori di intervento dell'azienda in maniera intuitiva così che il visitatore può capire in poco tempo ciò che realmente fa l'azienda. Al fine di manifestare l'importanza del cliente sono riportate le valutazioni e recensioni lasciate nel tempo dalle aziende clienti.
- About us, la presentazione dell'azienda non viene fatta attraverso un semplice testo che racconta gli sviluppi della realtà come succede in molti siti web. La prima cosa che la pagina comunica è la volontà dell'azienda di mettere le persone al primo

posto, esplicitando la *mission* aziendale: aiutare i clienti nei loro business attraverso software innovativi e di alta qualità, garantendo allo stesso tempo una vita dignitosa ai propri dipendenti. Non manca comunque la scansione temporale degli eventi che hanno caratterizzato la storia di HCSS, mostrati attraverso un diagramma.

Immagine 11. La vita all'interno dell'azienda



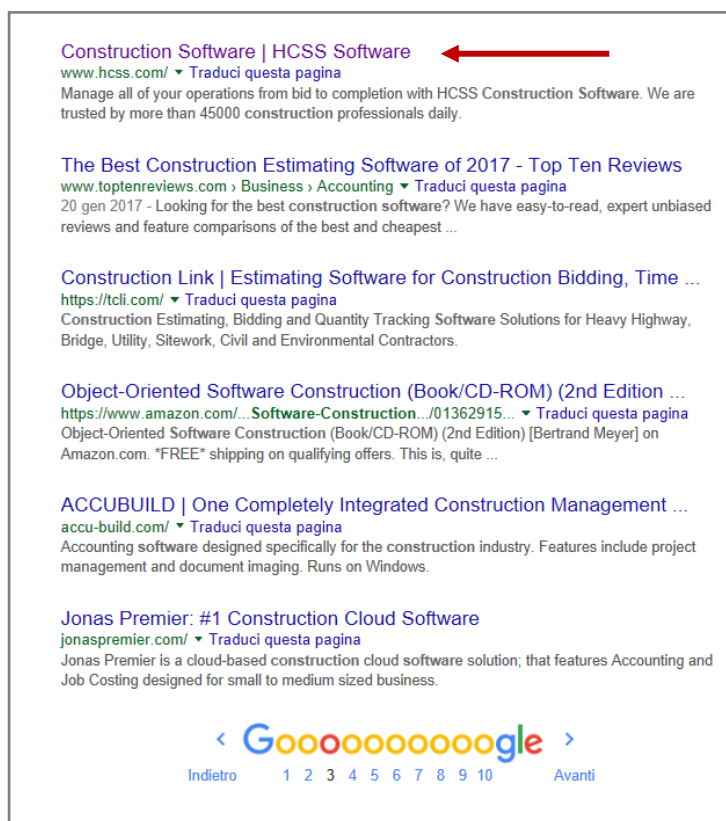
Fonte: www.hcss.com

- Carrers, una sezione per ricercare personale che mostra, attraverso i tweet dei dipendenti, la vita all'interno dell'azienda perché, come riporta il sito, “si spende metà delle ore giornaliere sul posto di lavoro per cui vale la pena cercare un lavoro che si ama e che appassiona⁵¹”.
- Our customer, una sorta di referenze dell'azienda, presentate dando un'identità alle aziende che hanno scelto di lavorare con HCSS.
- Industries, una pagina che evidenzia i diversi settori in cui opera l'azienda.
- Products, dove vengono presentati i prodotti dell'azienda, con immagini e relative specifiche tecniche che in questo modo riescono a dare forma ad un prodotto poco tangibile come lo sono i software.
- Resources, forse la sezione più interessante del sito che contiene le ultime news dell'azienda, casi studio e premi promossi dall'azienda per i suoi clienti ma anche un *digital marketing packaging* che descrive le attività dell'agenzia di marketing creata dall'azienda.

⁵¹ Traduzione personale dal sito.

- Contact us, ovviamente non manca la pagina con le indicazioni per contattare l'azienda attraverso l'indirizzo e la mappa di Google, telefono, email e sito web, link al blog, orari di apertura, indicazioni per raggiungere l'azienda con facilità e e per alloggiare nelle vicinanze.

Immagine 12. Posizione del sito sul motore di ricerca Google.com con keywords "software for construction"



Fonte: ricerca personale su google.com

Forse l'azienda poteva migliorare il posizionamento nei motori di ricerca. Digitando su Google.com la semplice query "software for construction", il sito di HCSS è tra gli ultimi risultati della terza pagina. Questo ci indica anche che il numero elevato di visite sul sito è stato raggiunto grazie a chi conosceva già il nome dell'azienda, magari dopo l'aver appreso che la stessa era la promotrice della campagna I Build America. Difficile pensare che l'aumento sia dovuto alle ricerche su Google degli utenti dato che pochi sono quelli che si spingono oltre la prima pagina. Ovviamente il sito è responsive e si carica con facilità da qualsiasi dispositivo.

3.3. Social network. Il caso di Ricoh, Dell e Gewiss

La comunicazione delle aziende B2B ha avuto negli ultimi anni una rapida evoluzione: fino a qualche tempo fa le aziende non le attribuivano molta importanza, anzi essa era vista come segnale di poca credibilità dell'azienda, che preferiva dedicarsi ad attività di immagine piuttosto che alla sostanza dei prodotti. La globalizzazione, l'abbassamento delle barriere all'entrata e la sempre più facile imitabilità delle tecnologie, hanno però limitato l'apporto competitivo del prodotto spingendo le aziende a ripensare a sé stesse anche come brand, proponendo una comunicazione che mette al centro non solo il prodotto ma anche il cliente⁵².

La comunicazione B2B oggi deve sì soddisfare le richieste tecniche e razionali relative al prodotto ma deve essere anche in grado di emozionare e colpire i clienti, di parlare non solo alle aziende intese come istituzioni ma anche alle persone che la compongono. In questa logica quindi i social network diventano strumenti utili.

A differenza del settore B2C però nel mercato industriale i numeri di contatti o di "mi piace" contano relativamente perché non tutti gli utenti sono potenziali clienti: è molto più importante la qualità dei contatti indipendentemente dalla loro quantità. La questione della misurazione dei risultati diventa quindi fondamentale e deve utilizzare metriche legate al business e non ai social network. Ha poca importanza quindi avere un numero elevato di "mi piace" se gli utenti che seguono la pagina sono amici o conoscenti che non diventeranno clienti.

Sono molte le aziende che ancora sono in dubbio sull'efficacia dei social nel settore in esame ma è vero che spesso queste stesse aziende non pianificano l'attività, lasciando molto all'improvvisazione. Un'azienda che decide di utilizzare i social network deve avere ben chiaro quali vogliono essere gli obiettivi da perseguire, come:

- espandere la notorietà del brand, per farsi conoscere e per conoscere la propria clientela, i propri competitors, i fornitori;
- creare relazioni durature con i clienti attuali e potenziali;
- selezionare nuovo personale;

⁵² Fonte: <http://soci.unicomitalia.org/vita-associativa-archivio-dettaglio.php?v=1804&t=2&u=Aziende+btb+e+social+media%2C+un+binomio+possibile%3F&a=varc>

- consolidare l'immagine aziendale e monitorare la sua reputazione ad un costo contatto molto basso;
- promuovere i prodotti.

Pianificare una campagna significa redigere un piano editoriale diverso ma integrato per ogni social network che definisca il target, il tipo di contenuto da pubblicare, gli obiettivi, le metriche da utilizzare, tenendo sempre a mente l'operato dei competitor. Molte aziende però manifestano resistenza a diffondere i propri segreti in Rete per cui non riescono a sfruttare questi mezzi: sono i contenuti a fare la differenza.

Di seguito riportate tre diverse aziende che hanno saputo sfruttare tre canali social in modo ottimale.

LinkedIn: Il caso di Ricoh

Ricoh è una società giapponese fondata nel 1936 col nome di Riken Kankoshi Co. Tra la fine degli anni Novanta e i primi anni Duemila la società diventa la più grande produttrice di fotocopiatrici nel mondo. Oggi produce articoli elettronici, principalmente fotocamere e macchine per l'ufficio come fotocopiatrici, fax e stampanti e sistemi di gestione dei documenti e servizi IT. È famosa nel mondo per la qualità dei prodotti e per l'alto livello offerto nel servizio ai clienti. Con sede a Tokyo, Ricoh opera in circa 200 Paesi. Di seguito verrà esaminata l'azione di Ricoh India Limited, la divisione del gruppo che opera in India.⁵³

L'obiettivo della campagna iniziata a fine 2015 e portata avanti per 8 mesi era quello di coinvolgere i professionisti, entrare a far parte delle loro vite e mostrare un'azienda che capisce il cliente e i suoi bisogni. In questo LinkedIn è lo strumento più adatto perché permette di rivolgersi direttamente ad un pubblico di qualità.

La pianificazione della campagna è iniziata con un'analisi di LinkedIn e dei contenuti che nel tempo sono stati veicolati attraverso questo strumento al fine di capire quali fossero i più

⁵³ Fonte: <https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/marketing-solutions/case-studies/pdfs/apac/Ricoh-Case-Study.pdf>

efficaci. L'azienda infatti sostiene che solo analizzando i dati è possibile conoscere i clienti e quindi proporre loro dei contenuti interessanti.

Immagine 13. Esempio di post pubblicato dall'azienda nella pagina LinkedIn

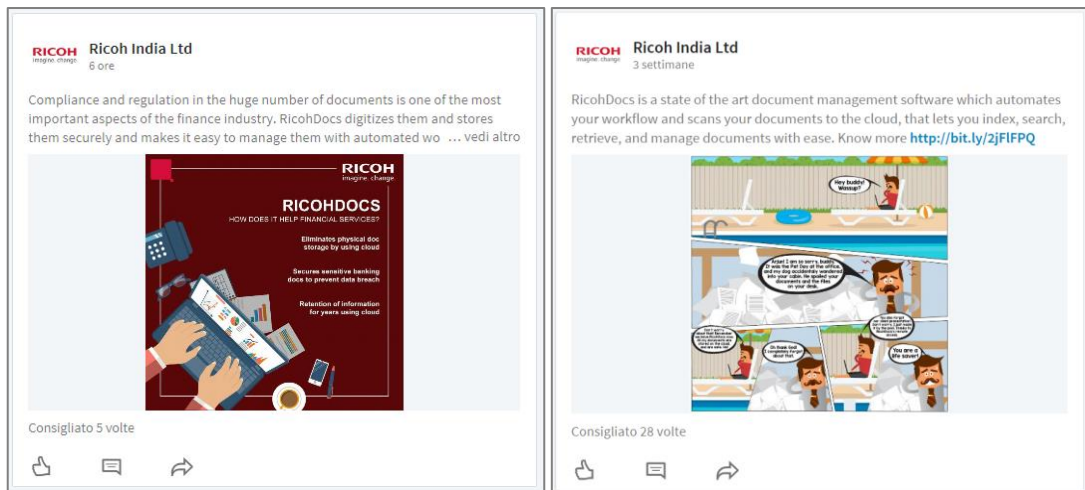


Fonte: LinkedIn – Ricoh India Ltd.

Ricoh si è resa conto che i professionisti si ritrovavano a parlare di prodotti e argomenti molto tecnici e per questo, a volte, poco interessanti. Da questo nasce l'idea di introdurre dei fumetti nei suoi post che hanno portato molta popolarità all'azienda e un alto livello di coinvolgimento nei professionisti. In merito A. T. Rajan, Senior VP & Chief Strategy Officer ha detto: "Crediamo che la comunicazione è più efficace quando è semplice e di facile comprensione."

Attraverso un modo di fornire le informazioni ripreso dalla comunicazione B2C, Ricoh è riuscita a rivolgersi a ingegneri e dipendenti di grandi imprese e di attirare la loro attenzione differenziandosi dal modo di comunicare dei concorrenti. Nel corso della campagna, i CTR di Ricoh sono stati più del doppio della media delle altre aziende e i tassi di engagement erano 1,8 volte superiori. Attraverso l'utilizzo di queste immagini, l'azienda ha acquisito 5.730 nuovi followers.

Immagine 14. Il seguito della campagna



Fonte: LinkedIn – Ricoh India Ltd.

Oggi la pagina LinkedIn ha 44.651 follower e sebbene la campagna sia finita, l'azienda continua a pubblicare contenuti creativi ed immagini che richiamano il mondo dei fumetti. Ricoh considera e la campagna con LinkedIn un grande successo e ha affermato che continuerà a lavorare in questa direzione.

Twitter: Il caso di Dell

Dell Technologies è una multinazionale USA tra le più importanti al mondo nella produzione di personal computer e di sistemi informatici. Dell è presente sul mercato anche con altri prodotti informatici, quali server, tablet e software.

Immagine 15. Profilo Twitter di DellCaresPRO



Fonte: Twitter – Dell Cares PRO

Il profilo Twitter di Dell conta più di 614.000 follower e viene utilizzato dall'azienda per comunicare coi i suoi clienti sulle tematiche più generali, dalle attività dell'azienda alle novità del settore IT. A partire dal 2008, Dell ha aperto il profilo Twitter DellCare che si occupa esclusivamente di assistenza clienti e che oggi conta 79.400 follower.

Dal 2011 invece il profilo DellCaresPRO si occupa del supporto tecnico alle imprese 24 ore su 24 e 7 giorni su 7. Oggi il profilo ha 17.200 follower con un totale di 54.500 tweet. Numeri che non considerano il fatto che ogni nazione ha una propria pagina di assistenza B2B, per esempio in Italia opera il profilo DellAiutaPRO così come in Spagna è attivo il profilo DellAyudaPro. L'azienda ha infatti deciso di aprire profili dedicati esclusivamente all'attività di Customer Care e a questi ha affidato un piano editoriale ad hoc per supportare gli utenti - imprese.

Immagine 16. Esempio di assistenza tramite Twitter



Fonte: Twitter – Dell Cares

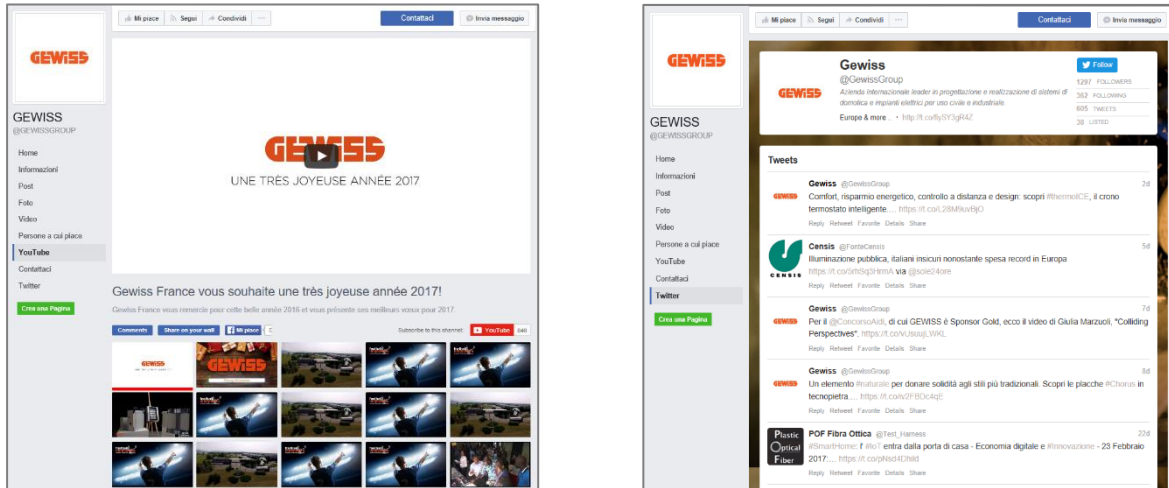
Attraverso il programma @DellCares, Dell utilizza Twitter per rispondere alle domande dei clienti attraverso i tweet. Il 98% dei problemi dei clienti gestiti attraverso @DellCares sono risolti senza bisogno di contattare un agente e l'85% dei clienti assistiti che avevano inizialmente un'opinione negativa, ha registrato poi un parere positivo. Il programma genera un introito aggiuntivo per l'azienda di 265 mila dollari⁵⁴.

⁵⁴ Fonte: *Il futuro digitale del business tra aziende*, 2016

Facebook: Il caso di Gewiss

Gewiss S.p.A. è una società italiana del settore elettrotecnico che opera a livello internazionale nella produzione di soluzioni e prodotti per la domotica, l'energia e l'illuminotecnica per i settori residenziale, terziario e industriale. Attualmente GEWISS è presente in 80 paesi nel mondo.

Immagine 17. Pagina Facebook di Gewiss integrata con Youtube e Twitter



Fonte: Facebook – GEWISS

Gewiss ha saputo sfruttare al meglio i diversi strumenti che Facebook mette a disposizione delle aziende. La sua pagina conta quasi 94 mila “mi piace” ed è integrata con gli altri social utilizzati dall’azienda, attraverso le applicazioni fornite da Facebook. Attraverso la pagina Facebook infatti il cliente può direttamente visualizzare il profilo Youtube e quello di Twitter. In particolare, l’azienda utilizza molto YouTube, piattaforma nella quale ha pubblicato quasi 120 video.

Immagine 18. Tab informazioni pagina Facebook



Fonte: Facebook – GEWISS

Oltre al pulsante Contattaci che invita i visitatori a contattare direttamente l'azienda attraverso il form presente nel sito web, la pagina Facebook di Gewiss fa un buon utilizzo del tab informazioni, riportando in poche righe ma in modo esaustivo le attività dell'azienda, fornendo informazioni di carattere pratico come indirizzo e contatti ed evidenziando i traguardi importanti dell'azienda.

Immagine 19. Post pubblicato nella pagina Facebook di Gewiss



Fonte: Facebook – GEWISS

Ogni post è composto da un breve testo e da un'immagine mentre per informazioni più complete si rimanda a link esterni, correttamente accorciati con le apposite applicazioni online. Il fulcro dei contenuti è il prodotto, che viene presentato e raccontato come fosse un'opera d'arte, anche grazie al ricorso di fotografie professionali. Ecco quindi che una "semplice" placca per interruttori diventa motivo per parlare di arte e colori.

Immagine 20. Post pubblicato nella pagina Facebook di Gewiss



Fonte: Facebook – GEWISS

Oltre alla presentazione dei prodotti, non mancano curiosità e notizie correlate all'azienda perché gli utenti tendono a rispondere meglio in presenza di un mix di contenuti che spaziano dai più tecnici ai più divertenti.

L'azienda ha inoltre creato una pagina Gewiss Professional, che conta quasi 3.200 "mi piace" e che si occupa di formazione, didattica e innovazione e si rivolge in via preferenziale a installatori, progettisti e architetti ma soprattutto a docenti e studenti. A questa pagina corrisponde un sito internet dedicato⁵⁵.

⁵⁵ Si veda www.gewissprofessional.com

Immagine 21. Non solo Facebook per Gewiss



Fonte: www.gewiss.com

Nel 2015 Gewiss ha portato avanti una campagna di dimensioni molto ampie che prevedeva l'utilizzo di video, stampa, radio, web e affissioni esterne. In particolare i video raccontavano storie di uomini, donne, professionisti e imprenditori che avevano scelto l'azienda e spiegavano come le soluzioni offerte da Gewiss avessero migliorato la loro vita.

Nel sito aziendale inoltre sono presenti test divertenti come "Scopri che tipo di domotico sei⁵⁶", video relativi alla partecipazione dell'azienda a programmi televisivi come Miss Italia 2016 e Cambio casa, Cambio vita, una raccolta di articoli relativi a Gewiss pubblicati su riviste popolari per tutti, non di settore⁵⁷. L'azienda quindi si è spinta oltre gli strumenti più utilizzati dalle aziende B2B ed è presente nei mezzi di comunicazione tipicamente di massa.

3.4. Content marketing. Il caso di Maersk Line

La capacità di raccontare storie è una delle caratteristiche che contraddistingue l'uomo e lo differenzia dalle altre specie. In passato le storie erano molto importanti perché servivano a tramandare eventi realmente accaduti, vicende storiche o familiari, ma anche semplicemente a divertire.

L'importanza della storia è stata riscoperta negli ultimi tempi grazie alla nascita di nuove tecnologie che mettono a disposizione nuovi luoghi, nuovi tempi e soprattutto nuove

⁵⁶ Si veda http://www.gewiss.com/prv/it_IT/comunicazione/multimedia/immagina-con-gewiss/che-tipo-domotico-sei.html

⁵⁷ Si veda http://www.gewiss.com/prv/it_IT/comunicazione/partnership/cambio-casa-cambio-vita-15.html

modalità di raccontare. Il web permette di dare vita ad una comunità che ruota attorno all'azienda e ai suoi valori disposta ad ascoltare e pronta a raccontare, anche quando queste non hanno la forma di community vere e proprie. Proprio come già da tempo accade nel mondo B2C, anche il cliente B2B sta diventando sempre più creativo e co-creatore della storia e dei significati veicolati dal prodotto.

Non è facile però per l'impresa governare questa collaborazione. Sono tanti i dibattiti che nascono in Rete sull'impresa, sui suoi prodotti e sul settore nella quale opera, sia nei canali propri dell'impresa, e quindi più facili da monitorare, sia su quelli esterni.

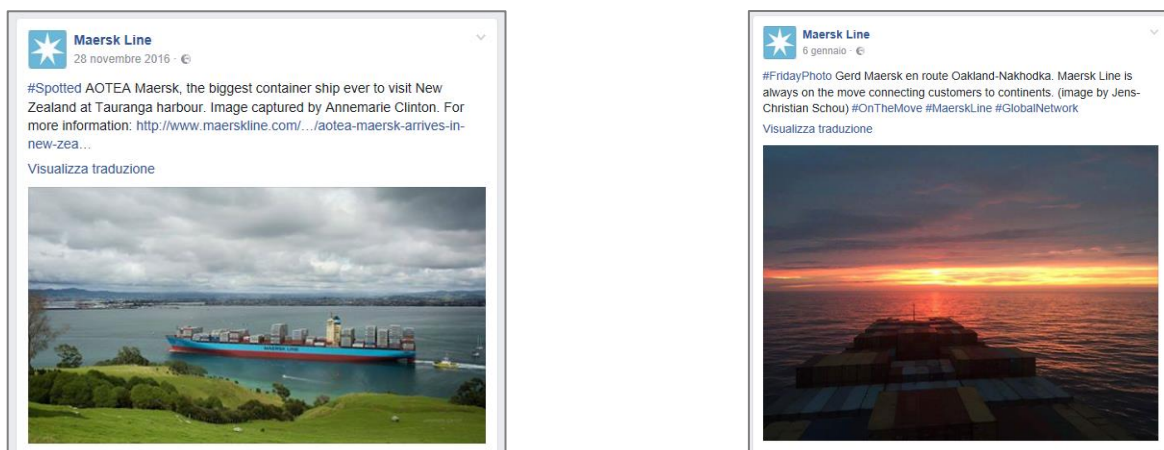
Il caso di Maersk Line

La Maersk Line è un'azienda danese che fa parte del gruppo A.P. Møller - Mærsk, presente in diversi settori. In particolare la divisione Maersk Line opera principalmente nel trasporto marittimo, diventando nel 1996 il più grande armatore di navi mercantili nel mondo. È presente in più di 135 nazioni.

A partire dal 2011, l'azienda ha sviluppato una delle più grosse campagne in termini di strumenti utilizzati e risultati raggiunti, sviluppata attraverso blog, sito e ben nove profili sui social network⁵⁸, puntando soprattutto a Facebook (quasi 1 milione e 120 mila "mi piace"), LinkedIn (più di 186 mila follower), Twitter (127 mila follower) e Google+ (quasi 2.200 follower).

⁵⁸ Facebook, Twitter, Google +, LinkedIn, Instagram, Tumblr, Pinterest, Flickr, Vimeo.

Immagine 22. Contenuti proposti dagli utenti Immagine.

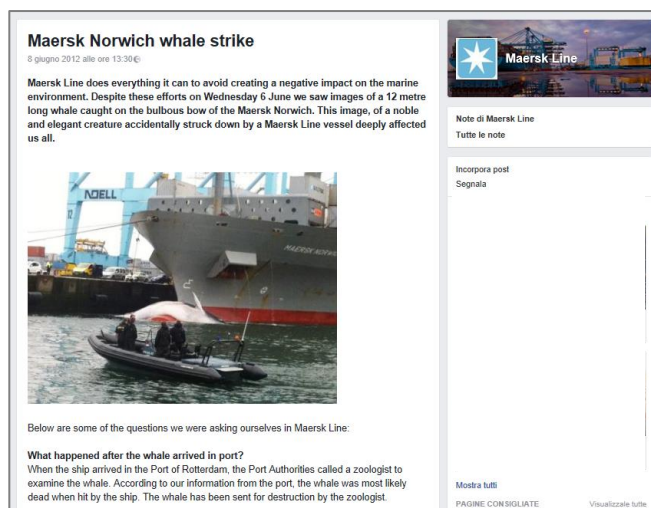


Fonte: Facebook – Maersk Line

L'azienda ha deciso di catalogare i social network attribuendo ad ognuno di questi uno specifico target: associazioni, dipendenti e potenziali dipendenti, competitors, fornitori, clienti o appassionati di navi.

Nei canali di Maersk Line non vengono mai pubblicate offerte o informazioni relative ai prodotti e servizi perché essi non hanno l'obiettivo di generare *lead* o aumentare le vendite. I contenuti pubblicati sono storie, interessanti e intriganti, di quello che succede nelle navi accompagnati da fotografie scattate dai dipendenti o raccontati da altri utenti attraverso fotografie fatte dalla terraferma che riprendono le stesse navi container. L'utilizzo di fotografie, immagini e video rende il contenuto più interessante, più condivisibile e più efficace a livello di SEO.

Immagine 23. Contenuti difficili veicolati tramite una nota nella pagina Facebook



Fonte: Facebook – Maersk Line

In questi canali viene raccontato tutto quello che succede all'interno delle navi, dagli eventi più positivi a quelli invece negativi, come quando una nave ha colpito involontariamente una balena o quando un marinaio cadde in mare e fu ritrovato solo dopo dieci ore. Questo ha permesso all'azienda di mostrare il suo lato più umano, che commette errori ma che sa riconoscerli e farsi perdonare. È in queste situazioni più difficili da gestire che l'azienda può farsi vicina al suo pubblico.

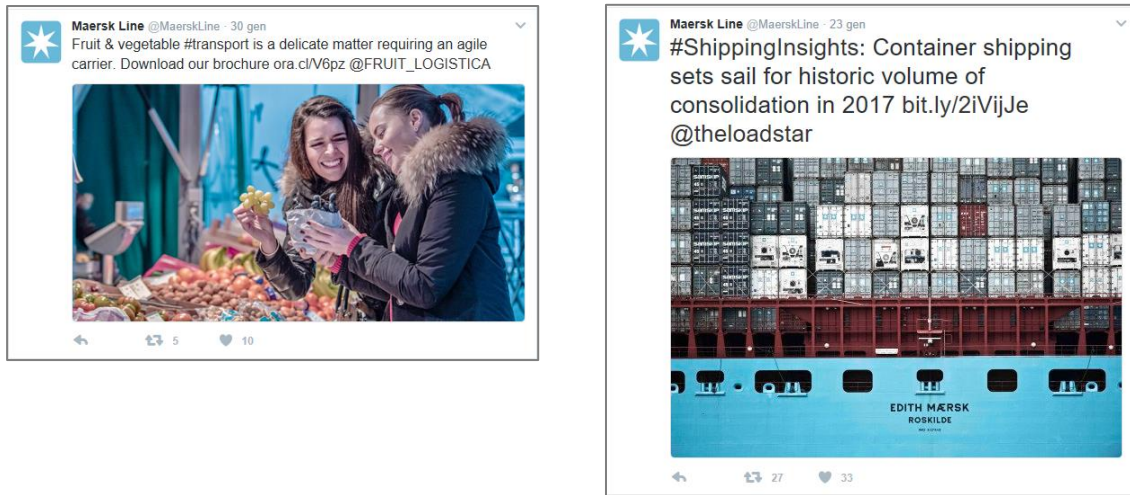
Immagine 24. Video pubblicato in Facebook di un dipendente Maersk



Fonte: Facebook – Maersk Line

I dipendenti, come già detto, sono una fonte molto importante di contenuti per cui sono stimolati dall'azienda a raccontare le loro giornate in mare. Allo stesso tempo essi si sentono valorizzati e raccontano il loro operato con orgoglio. Pubblicare questo tipo di contenuti rende la pagina più dinamica e interessante perché permette di associare al messaggio un volto e una storia. In questo modo l'azienda risparmia sul personale marketing e riesce ad avere a continua disposizione contenuti autentici.

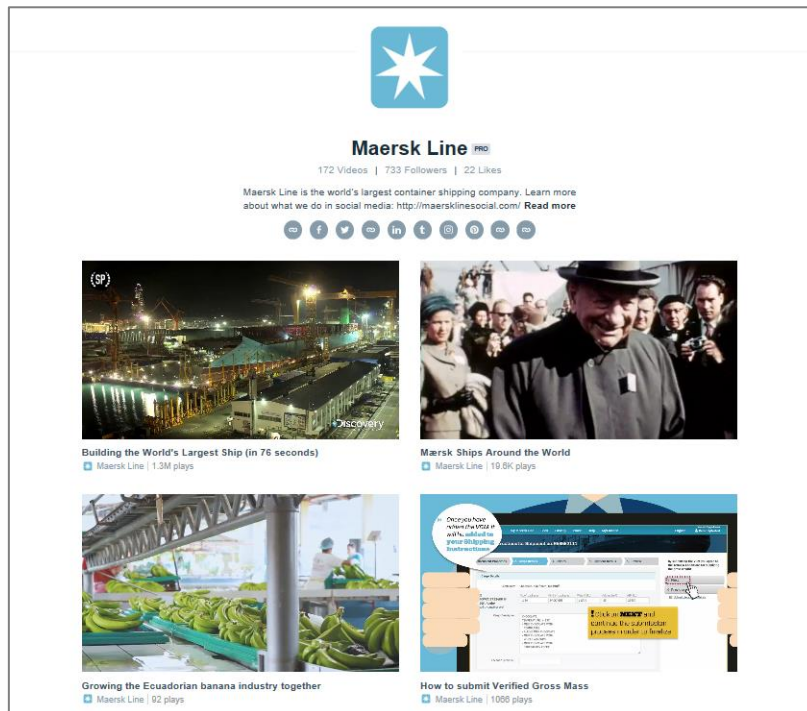
Immagine 25. Post su Twitter con notizie ufficiali dell'azienda



Fonte: Twitter – Maersk Line

Tramite il profilo Twitter l'azienda condivide più volte al giorno un tipo di informazione più seria e tecnica, sempre con una foto e un link che rimanda alla notizia più completa. Anche in questo caso i contenuti sono pubblicati dai dipendenti dell'azienda, sia da chi è in nave che da quelli che seguono il lavoro dalla terraferma. Il grado di interazione e di *retweet* è molto alto.

Immagine 26. Account Vimeo dell'azienda



Fonte: Vimeo – Maersk Line

Maersk Line non ha un account Youtube ma pubblica i suoi video tramite Vimeo. I video sono di alta qualità e variano per i temi affrontati.

Maersk è riuscita a sfruttare ogni idea e ogni evento per dar vita a contenuti trasparenti e sinceri per i clienti, senza spendere denaro per ingaggiare agenzie di comunicazione che a volte creano contenuti distanti da quello che è realmente l'azienda.

3.5. Info-comunicazione. Il caso di Climaveneta

È stato più volte ripetuto all'interno di questo testo come gli aspetti più tecnici legati al prodotto e all'azienda siano un elemento molto importante nella scelta del partner commerciale B2B, aspetti che da sempre vengono veicolati in via primaria attraverso la documentazione cartacea.

Essa riveste ancor'oggi un ruolo importante all'interno del settore B2B, ma grazie alle nuove tecnologie questo strumento sta scoprendo nuovi lati di sé. In primo luogo il web dà la possibilità di rendere la documentazione più accessibile, visualizzabile da qualsiasi dispositivo e interattiva attraverso l'utilizzo di link o QR code. In secondo luogo, il web ha portato una nuova tendenza nella forma comunicativa: da una comunicazione molto tecnica e formale sono sempre di più le aziende che escono dagli schemi proponendo documenti più creativi.

Dall'altra parte avere un documento cartaceo che si rinnova periodicamente è un pretesto molto utilizzato ed efficace per tornare a visitare i propri clienti o potenziali clienti con una certa periodicità per presentare e promuovere nuove idee, prodotti e servizi ma anche per educarli e formarli.

Il caso di Climaveneta

Climaveneta è un marchio di eccellenza di Mitsubishi Electric Hydronics & IT Cooling Systems S.p.A. che opera nel mondo della climatizzazione e del condizionamento di precisione. Da più di 40 anni è presente nel mercato proponendo soluzioni per la climatizzazione degli

edifici attraverso un approccio orientato al comfort e volto a migliorare l'efficienza energetica riducendo al minimo le emissioni di CO² in atmosfera.

L'azienda ha scelto di pubblicare nel proprio sito web ogni tipologia di documentazioni, ognuna delle quali persegue obiettivi differenti ed è disponibile in più lingue.

Immagine 27. Estratto dal company profile di Climaveneta



Fonte: www.climaveneta.com

Tra i documenti più strettamente legati all'azienda vale la pena menzionare il company profile, un documento di una ventina di pagine che traccia il profilo generale della realtà con finalità principalmente istituzionali. L'obiettivo infatti è quello di far conoscere l'azienda, la sua missione, la sua storia e i suoi valori, la sua organizzazione e la sua struttura produttiva. Nel caso specifico, Climaveneta rende disponibile online il suo company profile⁵⁹ in 4 lingue, prestando molta attenzione alla mission e ai propri valori, presentati utilizzando immagini con un alto richiamo emotivo.

Nel sito è anche possibile visualizzare e scaricare il codice etico⁶⁰, la Politica integrata di Qualità – Ambiente – Sicurezza⁶¹ e l'insieme delle norme ambientali di tutti gli Stati in cui

⁵⁹ <https://www.climaveneta.com/IT/Download/View/354.dl>

⁶⁰ <https://www.climaveneta.com/Country/IT/Company/Responsibility/>

⁶¹ <https://www.climaveneta.com/Country/IT/Download/View/404.dl>

l'azienda esporta⁶². Sono ben 15 le certificazioni acquisite dall'azienda che essa pubblica nel proprio sito⁶³: esse sono estremamente importanti nel settore B2B perché danno autorevolezza all'azienda e accrescono la fiducia dei clienti. La certificazione di un prodotto o del sistema di gestione della qualità infatti attesta che l'impresa stessa o i suoi prodotti sono conformi ad un disciplinare universale. Esistono diverse tipologie di certificazioni:

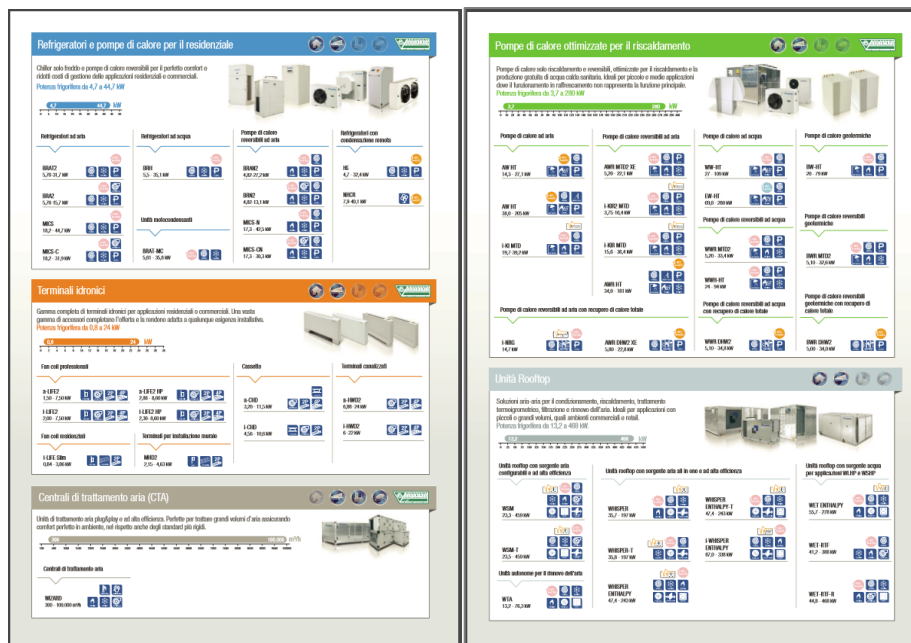
- Certificazione varia di prodotti, lasciata da un laboratorio accreditato che varia a seconda della tipologia di prodotto;
- Sistema di qualità ISO 9001, relativo alla conformità ed all'efficacia dell'offerta, determinando processi e responsabilità all'interno dell'azienda;
- Modello 9004, che a differenza dei precedenti non misura solamente la qualità del prodotto o del sistema ma controlla tutto il processo produttivo e richiede quindi la partecipazione attiva di tutti i suoi membri;
- Marchio di conformità, che assicura che i prodotti siano conformi e sicuri secondo quanto previsto dalle norme di sicurezza della Comunità Europea;
- Marchio ecologico, per i prodotti che hanno un impatto ambientale minimo.

Essendo certificazioni conferite da enti terzi, esse hanno una grafica diversa una dalle altre ma essendo documenti ufficiali gli elementi decorativi sono minimi.

⁶² <https://www.climaveneta.com/Country/IT/Company/Certifications/>

⁶³ Il marketing comunicativo business to business, 2013

Immagine 28. Estratto di un catalogo prodotti di Climaveneta



Fonte: www.climaveneta.com

Per quanto riguarda la comunicazione dei prodotti, il catalogo è la documentazione più esauriente con chiare finalità commerciali. È necessario esporre le informazioni con completezza, allegando qualche fotografia, grafici e immagini per aiutare a presentare al meglio i prodotti. Nel caso di Climaveneta il catalogo è giustamente ricco di dati ma questi vengono resi più leggibili dall'utilizzo di colori diversi per identificare le varie sezioni e soprattutto dall'utilizzo di icone.

Il catalogo è forse lo strumento che acquista più valore rispetto agli altri quando è adattato al mondo digitale. I grandi vantaggi attribuibili ad un catalogo nel web, indipendentemente dalla vendita online dei prodotti sono:

- Possibilità di proporre informazioni e funzioni differenziate sulla base della categoria dell'utente e di utilizzare *add-on*, come per esempio la creazione di una wishlist o di un'area riservata che permette di comunicare in modo individuale con quel determinato cliente;
- Quando l'azienda ha una lista prodotti molto vasta, la navigazione del catalogo online è resa più immediata dalla divisione in categorie e sottocategorie merceologiche e

sull'installazione e sulla manutenzione del prodotto. Climaveneta riunisce tutte queste informazioni in un documento di una pagina formato per lo più da dati e tabelle.

Immagine 30. Estratto della pagine prodotto



Fonte: www.climaveneta.com

Sfruttando il mezzo digitale, all'interno del sito viene riservato molto spazio ai prodotti. In ogni pagina, oltre alle immagini e alla breve descrizione, è possibile individuare in modo immediato delle applicazioni pratiche in cui quel determinato prodotto è stato usato. L'elenco è aggiornato al 2017, grazie appunto alle proprietà del web che permettono di aggiornare la lista con frequenza senza ogni volta dover ristampare la scheda. Allo stesso modo in ogni pagina è poi possibile scaricare il bollettino tecnico, il fascicolo tecnico e una sua descrizione di capitolato⁶⁴.

⁶⁴ <https://www.climaveneta.com/Country/IT/Products/18/pompe-di-calore-per-applicazioni-commerciali-e-industriali/pompe-di-calore-reversibili-con-sorgente-aria-e-recupero-totale/212/necs-nr-0152-1204.html>

Immagine 31. Presentazione caso studio Climaveneta



Fonte: www.climaveneta.com

Le referenze o i casi di successo sono documenti solitamente di uno o due pagine utilizzati dalle aziende per spiegare i loro prodotti attraverso l'analisi di opere già realizzate, spesso con interviste, commenti ed esperienze dei committenti. Sono molto efficaci perché hanno connotazione pratica e aumentano la credibilità dell'azienda: il cliente si rivede nella situazione e fa propria la soluzione descritta. Allo stesso tempo non è uno strumento eccessivamente costoso.

Nel caso di Climaveneta è dato molto spazio al lavoro dei clienti mentre il proprio prodotto viene esplicitato solo nell'ultima pagina.

Sempre legato ai prodotti e ai servizi dell'azienda il white paper è uno strumento proprio del mondo B2B che consiste in un documento volto ad aiutare il proprio target di riferimento a comprendere un argomento di natura tecnica, a risolvere un problema o a prendere una decisione. Ha un obiettivo più pratico rispetto agli articoli generici, proponendo soluzioni ed essendo per questa ragione molto persuasivo. Allo stesso tempo però, necessita di uno

studio approfondito del tema per cui il suo sviluppo è costoso e richiede tempo, generalmente da uno a tre mesi.

Immagine 32. Infografica di Climaveneta



Fonte: www.climaveneta.com

In questa tipologia di documentazioni nella quali i dati e i numeri da comunicare sono tanti e hanno grande valore per il pubblico, è molto frequente il ricorso a infografiche. Le informazioni vengono così trasmesse, un po' come con i fumetti di Ricoh, in modo piacevole e più facilmente condivisibile. L'integrazione del QR code rende il mezzo cartaceo interattivo, dando la possibilità al cliente di integrare il documento con informazioni ulteriori.

Anche nelle aziende B2B non mancano gli strumenti che si avvicinano alla pubblicità come la intendiamo nella sua accezione più generale, come per esempio gli articoli di vario tipo. Essi sono impersonali e poco autorevoli ma vengono solitamente utilizzati per approfondire specifici temi. Trovano collocazione nelle riviste di settore o, come nel caso di Gewiss, anche in quelle più generaliste.

Immagine 33. Campagna pubblicitaria cartacea “Pourché Climaveneta?”⁶⁵



Fonte: www.climaveneta.com

Climaveneta ha realizzato diverse campagne, con articoli più vicini a manifesti per quanto riguarda le loro fattezze, indirizzati a periodici di categoria. È vero che spesso queste riviste non sono molto utili perché i contenuti redazionali sono di tipo esclusivamente pubblicitario come in questo caso o superati e non interessanti.

Nel sito sono inoltre disponibili comunicati stampa con press kit multilingua⁶⁶ con articolo già redatto e immagini utilizzabili.

⁶⁵ Si veda <https://www.climaveneta.com/Country/IT/Media/Advertising/Pubblicita12.dl>

⁶⁶ Si veda <https://www.climaveneta.com/Country/IT/media/Press-Releases/1129.html>

4. IL CASO STUDIO: INSATEK

4.1. Insatek

Oggi Insatek è una giovane PMI veneta che opera nel mercato del trattamento dell'aria che in poco tempo ha conosciuto numerosi sviluppi.

L'azienda viene costituita sotto forma di società in nome collettivo nel gennaio 2009 per volontà di due soci, che decidono di fondere in un'unica impresa le due attività svolte in modo individuale fino a quel momento. Uno dei due soci, aveva lavorato come progettista in un'azienda nel settore della ventilazione e poi come tecnico commerciale per una grande azienda nel settore della ventilazione per cucine nel settore HO.RE.CA.⁶⁷ L'altro socio aveva lavorato per molti anni come progettista e collaudatore di parti elettroniche, fino a diventare direttore tecnico-commerciale di un'azienda che si occupava di elettromeccanica e termotecnica.

Sebbene facessero parte di realtà distinte, i due soci erano soliti lavorare insieme e unire le proprie conoscenze. Da questo si sviluppa l'idea di unire le esperienze di tipo meccanico da un lato ed elettrico dall'altro inerenti ai processi di trattamento dell'aria, per avviare una nuova realtà.

Inizialmente l'azienda prende il via in un piccolo studio ma già dal secondo anno la crescita rende necessario lo spostamento in un nuovo edificio più ampio e adeguato ad una futura espansione. In questo spazio, nel quale opera tuttora l'azienda, inizia la vera e propria attività che consisteva principalmente nella progettazione e costruzione di quadri elettrici, nella progettazione di impianti di trattamento dell'aria e nella relativa attività gestionale, amministrativa e commerciale.

Per tre anni l'azienda lavora secondo queste fisionomie, affidandosi a collaborazioni esterne per la costruzione dei prodotti elettrici, fino a quando nel 2012 entra in forze un dipendente per la produzione e il collaudo dei quadri elettrici, prima svolta della realtà. Molti servizi sono comunque affidati all'outsourcing, come l'installazione degli impianti, lo sviluppo software per la gestione di sistemi di controllo e la progettazione elettrica.

Il lavoro crescente rende possibile e necessaria l'espansione dell'azienda in termini di risorse. Nel 2013 è stata assunta una persona nel reparto amministrativo, l'anno seguente

⁶⁷ HO.RE.CA. (HOTellerie-REstaurant-CAfé) identifica il settore alberghiero e ricettivo.

un tecnico progettista e un softwarista, nel 2015 un perito termotecnico, un operaio in produzione e uno nella progettazione, nel 2016 un addetto commerciale e marketing e un nuovo operaio. Attualmente quindi l'azienda si può definire una piccola impresa⁶⁸ composta da 11 persone:

- un titolare operante nell'area gestionale e finanziaria;
- un titolare responsabile dell'area commerciale e referente per la qualità aziendale;
- tre uomini in produzione, addetti all'assemblaggio dei prodotti, all'installazione e manutenzione nei cantieri esterni, ai test e collaudi su apparecchiature elettroniche ed elettromeccaniche;
- due responsabili tecnici per la progettazione e lo sviluppo di quadri elettrici;
- un softwarista che presta particolare attenzione ai compiti di Ricerca e Sviluppo;
- un perito termotecnico, addetto alla progettazione di apparecchiature e di impianti per la climatizzazione ed il trattamento dell'aria;
- un amministrativo con responsabilità nella contabilità;
- un commerciale e marketing, che opera nella rete commerciale Italia.

Nel 2014 l'azienda si trasforma in una società a responsabilità limitata e sono create due divisioni, coesistenti e complementari, nelle quali sono state racchiuse e definite le diverse attività dell'azienda. Esistono infatti evidenti sinergie commerciali e tecniche tra la progettazione di impianti di trattamento aria e la costruzione di quadri elettrici per lo stesso settore.

La divisione *Airsystem* si occupa quindi della distribuzione di componenti e macchinari e di progettazione, direzione lavori e realizzazione di impianti per la ventilazione, la climatizzazione e il trattamento dell'aria, con particolare competenze nel settore delle cucine professionali e in generale dell'HO.RE.CA. La divisione *Control* si occupa della progettazione, costruzione di quadri elettrici e sistemi integrati di controllo per gli impianti di climatizzazione e di sviluppo e realizzazione di software di gestione dei processi di controllo del clima all'interno degli edifici.

⁶⁸ Piccola impresa più di 10 dipendenti con un fatturato inferiore ai 2 milioni di euro.

4.1.1. L'azienda oggi

Tra il 2016 e il 2017 i cambiamenti del mercato e le diverse competenze acquisite dall'azienda hanno reso necessario un nuovo cambio di strategia, sia per quanto riguarda l'aspetto di comunicazione e marketing che di gestione interna.

A questo va aggiunto anche il fatto che spesso le due divisioni si intralciavano a vicenda. In alcune particolari situazioni, proprio per l'ampiezza dei servizi offerti, l'azienda si presentava come fornitore e al tempo stesso competitor dei propri clienti. Andava cambiato il modo di vedere l'azienda e si è scelto di riorganizzarla attraverso la creazione di un nuovo brand: Airchè, che sostituisce la divisione *Airsystem* mentre il brand Insatek rimane per identificare la divisione *Control*.

L'idea parte dal concetto che Insatek nasce per assicurare il confort delle persone, da un lato con i quadri elettrici e i sistemi di controllo nel mondo HVAC nella divisione *Control* e con gli impianti di trattamento aria nella divisione *Airsystem*.

La divisione *Control* aveva però la necessità di uscire dal mercato specifico del trattamento dell'aria per ampliare il pacchetto clienti e i volumi di produzione, pur dicendo che i quadri di termoregolazione rimarranno sempre il cavallo di battaglia dell'azienda. Ampliare la gamma di prodotti e servizi offerti comportava una strategia diversa rispetto a quella utilizzata fino a quel momento. Per entrare nel mercato dei quadri elettrici conta essere esperti e specializzati in quadri elettrici: il fatto che l'azienda sviluppi impianti di trattamento aria e cappe di aspirazione conta relativamente, anzi può confondere il cliente e ledere sull'immagine complessiva.

D'altro canto il mercato richiedeva che la divisione *Airsystem* si presentasse come interlocutore unico nel mercato, spaziando il suo campo d'azione. Il cliente ricerca un'unica realtà che sia in grado di progettare, installare, coordinare le diverse figure, fare manutenzione e assistenza. Il primo interlocutore con il quale il cliente si interfaccia è il primo che molto spesso guadagna la sua fiducia e a cui lo stesso affida l'intero lavoro. Inoltre sempre più spesso ci sono aziende che incontrano il successo vendendo online i prodotti e l'arredamento per le cucine professionali. La progettazione e la manutenzione però sono due attività che richiedono forte competenza ed esperienza che non possono essere

improvvisate. Ampliare la gamma di servizi offerta comporta un'altra volta un cambio di strategia nell'ambito comunicazionale.

Cercando di portare avanti le due strategie congiuntamente, non si era fatto un buon lavoro e soprattutto non si era dato il giusto spazio alla divisione Airsystem. Troppi interlocutori, prodotti e servizi diversi tra loro. Dare un nuovo nome, un'immagine e quindi un'identità da associare a questa divisione serviva a valorizzarla, anche perché la cucina, il cibo, le persone hanno un grande potenziale comunicativo che può essere sfruttato. A maggior ragione perché questa divisione si rivolge anche a ristoratori e utenti finali.

Come in tutti i cambiamenti, anche in questo passaggio è stato necessario coinvolgere tutta l'azienda nel riconoscere il cambiamento che stava avvenendo. Un'azienda che si evolve, che non cancella o cambia radicalmente la propria natura ma che piuttosto si ingrandisce perché le due divisioni assumo sempre più importanza da richiedere un'identità distinta e complementare è sicuramente un'azienda in crescita.

Il valore aggiunto di Insatek resta l'essere una realtà completa e l'averne al suo interno tutte le competenze e le esperienze necessarie, in ambito termotecnico, elettrico e informatico. Competenze però divise nelle due anime di Insatek, da condividere nel momento opportuno e con chi si ritiene opportuno.

4.1.2. I loghi

Immagine 33. Il logo Insatek



Fonte: archivio Insatek

Il nome Insatek risulta dall'unione dei due cognomi dei fondatori: Innocente e Sartor e da tre parole che riassumono i valori dell'azione: *Technology*, *Experience* e *Knowledge*.

La scelta di utilizzo dei termini inglesi deriva dalla volontà di dare un'impronta fin da subito internazionale all'azienda, senza dimenticare la propria origine, sottolineata dalla bandiera italiana. Il testo "Airsystems and Controls" richiamava le due divisioni dell'azienda. Oggi il testo è stato cambiato con "Control systems".

La virgola blu è la stilizzazione della ventola propria del mondo del trattamento dell'aria. I colori blu e grigio sono i colori che identificano la tecnologia e l'industria. Il blu indica infatti forza di mercato, saggezza, tranquillità, fiducia, sincerità, pazienza e unità ma anche pulizia, ordine, tecnologia e realtà. È per questo che molte aziende che operano nel campo della tecnologia e dell'innovazione hanno il logo di colore blu. Si veda, per esempio, Facebook, Dell, HP, IBM, Wordpress. Il grigio è un colore neutro che dà l'impressione di sicurezza, maturità, affidabilità, convenzionalità, modestia e solidità, soprattutto quando accompagnato da un altro colore.

Immagine 34. Il logo Airchè



Fonte: archivio Insatek

Il nome Airchè nasce invece dal concetto usato in filosofia di "archè", una parola che deriva dal greco e che significa principio unico a cui tutte le cose sono asservite e punto d'origine dal quale ogni cosa si costituisce, seppur nella diversità di ciascuna sostanza. Secondo Aristotele è il "dato per assodato", le premesse necessarie per qualsiasi nuova conoscenza.

Da questo termine, si sviluppa la variazione con l'aggiunta della lettera "i" per evocare l'idea dell'aria, elemento primo dell'attività dell'azienda. Si è scelto di tenere lo stesso font utilizzato nel logo Insatek perché le due divisioni riconducono comunque ad unica realtà e ad una stessa impronta.

Allo stesso modo quindi si è scelto di tenere il colore grigio nelle prime tre lettere e il colore rosso, che già caratterizzava la divisione *Airsystem*, nelle ultime tre. Il colore rosso infatti è un colore che attira l'attenzione e invita l'utente ad agire, stimolandolo a prendere decisioni in modo veloce. È il giusto colore nel settore di cibi e bevande e della ristorazione.

Il disegno dei tre cerchi che si intersecano identificano elementi interconnessi tra loro che non devono essere considerati come elementi separati ma come tre diversi aspetti di un unico tutto. Si è quindi voluto dare simbolicamente il significato di progettazione, installazione e manutenzione, tre elementi che si rapportano tra loro formando un'unica immagine, il cui centro è evidenziato in rosso. Centro che identifica l'*archè* appunto.

Il testo *engineering* vuole enfatizzare l'importanza della progettazione per questa nuova realtà. L'utilizzo del testo in lingua inglese accompagnato dalla bandiera italiana riprende il discorso già evidenziato per il logo Insatek.

Ovviamente è stato valutato anche il fatto che non esistono altre aziende degne di nota con la stessa denominazione. Il marchio è stato depositato in Camera di Commercio.

4.1.3. Mission e vision

La *mission* e la *vision* di un'azienda sono due elementi fondamentali per la pianificazione di ogni strategia, una sorta di stella polare alla quale tutte le azioni intraprese devono puntare. In particolare la *mission* è lo scopo ultimo dell'azienda, il motivo della sua presenza nel mercato e allo stesso tempo ciò che la contraddistingue dai competitors. La *vision* invece è la proiezione dell'azienda nel futuro, una prospettiva di quello che l'azienda sarà. Tutti gli obiettivi fissati devono tendere ed essere coerenti a quest'idea.

La *mission* di Insatek è assicurare il comfort ambientale delle persone grazie alle "competenze nello sviluppo di innovativi sistemi integrati per la gestione del comfort ambientale degli edifici al fine di diventare un referente di eccellenza per i partner commerciali italiani e internazionali"⁶⁹.

⁶⁹ Fonte: Business plan aziendale, 2013 - Insatek

La *vision* consiste invece nel “migliorare l'attività operativa e relazionale delle persone offrendo soluzioni complete per il controllo dell'aria e del comfort ambientale”³. Ogni edificio residenziale, commerciale o industriale infatti, è caratterizzato da una molteplicità di condizioni ed esigenze che richiedono una specifica trattazione delle variabili climatiche come la temperatura, l'umidità e la qualità dell'aria che solo se correttamente controllate, contribuiscono a creare condizioni di igienicità e benessere.

Insatek quindi opera nella ricerca e nello sviluppo di nuove soluzioni perché vivere ed operare in ambienti climaticamente regolati, determina vantaggi per l'uomo. L'impegno è quello di operare sulla base di valori di onestà, trasparenza e di rispetto delle persone e dell'ambiente per valorizzare la crescita motivazionale e professionale del personale interno. Tutto ciò per creare nella mente del cliente l'idea di un'azienda all'avanguardia dal punto di vista tecnico e produttivo, con una gestione interna del personale e dei processi che assicura ai clienti un alto grado di affidabilità.

4.1.4. I mercati di riferimento

L'azienda opera nel settore B2B. Il target della clientela è spesso comune alle due divisioni e questo permette di dare origine con una certa frequenza a commesse composte sia da prodotti Insatek, che da servizi e prodotti di Airchè.

I prodotti e servizi sono venduti ad aziende intermediarie del settore termotecnico, elettrico ed elettronico quali distributori, impiantisti, idraulici e costruttori di apparecchiature. La vendita di impiantistica avanzata viene essere fatta attraverso *general contractors*, centri di cottura e ristoratori. I prodotti e servizi sono immessi nel mercato delle nuove costruzioni o nella ristrutturazione di esistenti direttamente da questi clienti.

Gli ambiti di applicazione sono edifici ed ambienti adibiti ad attività commerciali, come uffici, centri commerciali e sale di ristoranti, attività ricreative, come piscine e SPA, attività pubbliche, scuole e teatri, cucine professionali e attività industriali, come laboratori e capannoni produttivi.

Le aziende sono per lo più facenti parte del mercato italiano, in particolare al Nord ma con tante opere anche al Centro. Negli anni non sono mancati lavori all'estero, in particolare nei

Balcani e negli Emirati Arabi, che comunque sono stati forniti da clienti italiani: manca attualmente una strategia per il mercato estero. In futuro l'azienda conta di sviluppare il proprio business nei mercati esteri, in particolare laddove l'industria delle costruzioni e l'industria alberghiera presentano un'interessante crescita. Si sta attualmente approfondendo la conoscenza anche di altre nazioni balcaniche come l'Albania e di altri paesi dell'Est.

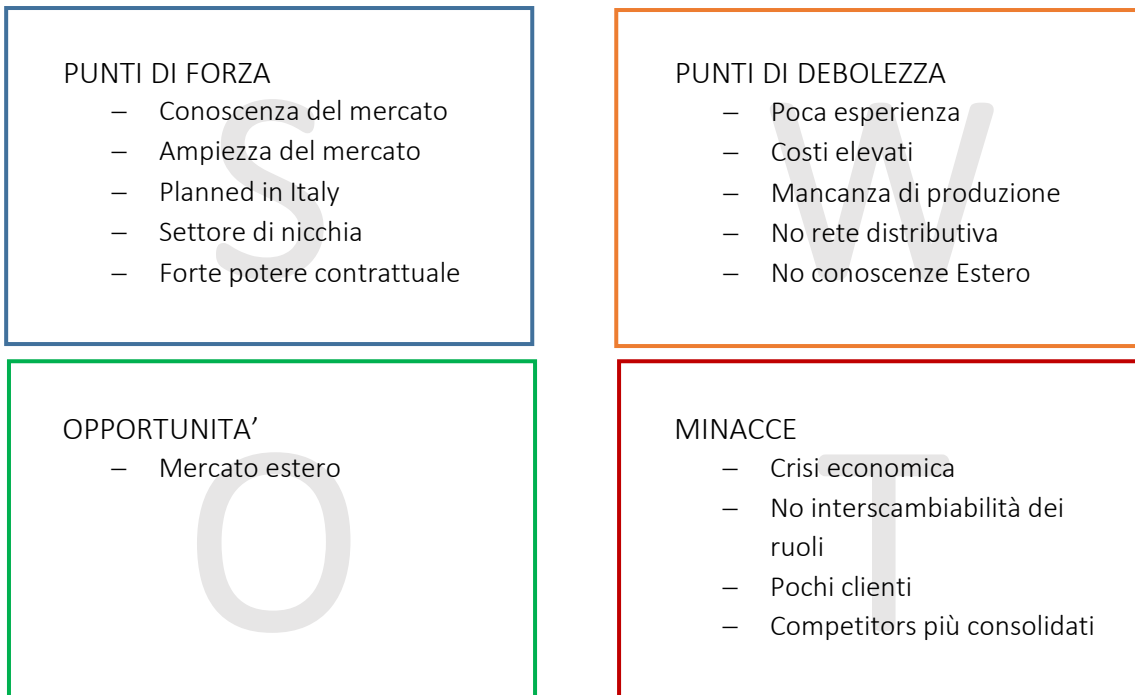
4.1.5. Analisi SWOT

L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica che permette di mettere in evidenza e di valutare i punti di forza (*Strengths*), i punti di debolezza (*Weaknesses*), le opportunità (*Opportunities*) e le minacce (*Threats*) di un'impresa. Questa tecnica è stata proposta fra gli anni '60 e '70 da Albert Humphrey, all'interno di un progetto di ricerca dell'Università di Stanford⁷⁰.

L'analisi riguarda sia le questioni interne all'azienda, analizzando i punti di forza e di debolezza della realtà, che quelle esterne che non dipendono solo dall'organizzazione, quindi le opportunità e le minacce incontrate.

⁷⁰ Wikipedia – Analisi SWOT

Di seguito quindi l'analisi SWOT dell'azienda Insatek.



I punti di forza possono essere riassunti nei seguenti punti:

- Insatek dispone di una buona conoscenza della struttura della catena del valore, delle dinamiche e dei rapporti tra gli attori che la formano dovuta alla presenza nel mercato dei due titolari per molto tempo. A differenza di altri costruttori di quadri, Insatek dispone di conoscenze delle problematiche e dei fenomeni legati ai processi di trattamento termico, qualitativo e funzionale dell'aria. Le competenze al suo interno spaziano in materia elettrica, informatica e termotecnica.
- Il mercato di riferimento è molto ampio perché i prodotti e i servizi offerti si prestano ad una molteplicità di ambiti e settori applicativi diversi. Il business può definirsi scalabile perché da un prodotto possono discendere numerose opportunità, sia in termini di offerta che di tipologia di nuovi clienti.
- Il *Planned&Made in Italy* ha particolare fascino e appeal nel mercato Estero.
- Insatek ha la capacità di analizzare scenari e problematiche della nicchia delle cucine professionali e di risolverli con metodologie di dimensionamento e progettazione ad hoc affinate da esperienza specifica nel settore. L'azienda dispone inoltre di alcuni brevetti di sistemi di controllo.

- Da non sottovalutare un buon potere contrattuale con i fornitori in termini di scontistiche, che permette competitività sul mercato.

I punti di debolezza sono da ricercare invece nei seguenti aspetti:

- L'azienda è formata da personale giovane e questo è sicuramente un punto molto positivo. Dall'altra parte però manca l'esperienza e le competenze per gestire le situazioni più complicate.
- Soprattutto per quanto riguarda Airchè, i costi degli interventi di installazione sono molto elevati: l'utilizzo di manodopera in outsourcing, con il necessario ricarico economico di fatturazione, i costi aggiuntivi di trasporto e di trasferta e la sovente necessità di supervisione da parte di Insatek, comporta prezzi di vendita molto superiori alla concorrenza.
- Alcuni concorrenti impiantisti sono anche diretti costruttori di cappe e canali e ciò consente loro di abbattere i costi degli impianti.
- L'azienda non dispone di una rete commerciale-distributiva nel territorio italiano e in quello estero. Per approdare nel mercato estero però, servono conoscenze delle problematiche e delle normative straniere e di una funzione interna dedicata di cui Insatek non dispone.

Il mercato a cui Insatek fa riferimento presenta una grande opportunità. Il momento attuale vede un mercato europeo più attrattivo rispetto a quello nazionale, con maggiori possibilità verso i paesi dell'Est Europa. Si rileva inoltre una forte crescita di mercati quali il Maghreb e la Turchia. Sono anche di interesse i mercati dell'area balcanica, sui quali Insatek sta iniziando ad essere presente. I mercati HVAC extra europei sono poi in forte espansione.

Allo stesso modo, il mercato presenta alcune minacce:

- È vero che ci sono segnali di miglioramento dalla crisi economica, ma il mercato italiano è ancora in forte contrazione e attualmente il fatturato e la crescita dell'azienda dipendono dalla domanda interna.

- L'eterogeneità delle competenze interne all'azienda determinano anche l'impossibilità di interscambiare i ruoli interni in caso di momentanea assenza della persona dedicata o in caso di picchi di lavoro così che l'intera attività rischia il rallentamento.
- Una minaccia molto vicina consiste nel basso grado di ripartizione del rischio dato che la maggior parte del fatturato dipende da pochi clienti.
- La maggior parte dei competitors, presenti nel mercato da più tempo, dispone di una consolidata rete di vendita, di una chiara strategia sul mercato, e di una struttura aziendale meglio organizzata.

4.1.6. Le partnership

La collaborazione tra imprese, che vede nel modello di sviluppo dei distretti industriali la forma primaria e più evidente, è importante per favorire la cooperazione all'interno di contesti geografici e di specializzazione diversi. In Italia è una forma molto usata soprattutto nei mercati B2B, per aumentare la competitività delle imprese facendo leva sulla capacità di innovazione, la specializzazione e la condivisione della conoscenza, mobilitando risorse e alleanze per svolgere attività che per una singola impresa sarebbe difficile svolgere da sola⁷¹.

Le opzioni commerciali previste dalla legge sono molteplici, la scelta della forma da utilizzare dipende da numerosi fattori, in primis il settore di intervento e la tipologia di imprese che ne fa parte, ma ogni forma cambierà le strategie di aggregazione commerciale e quindi di penetrazione nel territorio. Ogni modalità di collaborazione presenta rischi e benefici differenti che l'impresa deve valutare con attenzione prima di formulare la propria strategia.

I vantaggi più interessanti per le aziende possono rientrare nell'area marketing e comunicazione e nella ricerca e sviluppo. Altri vantaggi più pratici possono essere:

- accesso a risorse e a competenze diverse in breve tempo;
- aumento di flessibilità senza ricorrere a grandi investimenti;

⁷¹Si veda

http://www.rm.camcom.it/reteimpresa/documenti/guida_alla_creazione_di_contratti_tra_reti_di_imprese.pdf

- condivisione con i partner di rischi e investimenti associati all'innovazione.

Dall'altra parte collaborare con aziende diverse comporta le normale difficoltà che si possono incontrare quando due realtà diverse, abituate a lavorare diversamente, si ritrovano a dover discutere di uno stesso argomento.

A partire dal 2012, Insatek ha avviato un importante accordo commerciale con un primario costruttore italiano di P.L.C. (*Programmable Logic Controller*) ed apparecchiature elettroniche per il *Building Automation*, per la commercializzazione dei prodotti e lo sviluppo di software dedicato agli stessi.

Da gennaio 2013 ha preso forma un'importante sinergia produttiva con un'azienda che si occupa di programmi informatici specifici per apparecchiature di controllo. La partnership con questa azienda è stata interrotta nel 2015 quando le competenze in ambito di software sono state internalizzate.

Nel 2016, dopo importanti lavori svolti al suo interno, l'azienda diventa partner di un'importante Scuola di Cucina italiana. Questo accordo mira a promuovere l'attività di Insatek in un contesto di lead di qualità che quindi avranno più facilità a trasformarsi in clienti. Oltre all'azione di promozione dell'azienda, questo progetto vuole sensibilizzare gli studenti sulla questione del trattamento dell'aria nelle cucine professionali. Questione che viene spesso sottovalutata.

Sempre nello stesso anno, Insatek è diventata partner di una multinazionale nel settore dei prodotti per l'automazione industriale e civile. In questo caso non si tratta di una semplice partnership ma piuttosto dell'adesione ad un progetto chiamato MIPP – Machine Integrator Partner Program che vuole favorire lo scambio di idee e conoscenze tra i suoi partecipanti al fine di proporre soluzioni all'avanguardia e ricche di stimoli.

La strategia di stringere rapporti commerciali con altre importanti aziende, è continuata con l'accordo con un'azienda americana che sviluppa sistemi antincendio per cappe.

Nel 2017 si stanno avviando contrattazioni per stringere accordi con un'azienda che costruisce centrali di trattamento dell'aria e apparecchi per l'abbattimento degli odori così che Insatek ne diventi un rivenditore ufficiale, e con un'azienda che vende cappe di aspirazione per commercializzare il prodotto sotto un proprio marchio.

4.1.7. Prospettive per il futuro

Il progetto dell'azienda ha trovato nel tempo conferma dell'esistenza nel mercato di un bisogno di una proposta del valore completa che prevede soluzioni integrate. Integrate non solo dal punto di vista tecnico e produttivo, ma anche da quello dell'organizzazione e delle modalità di comunicazione.

La nuova configurazione permetterà ad Insatek di inserirsi in quei mercati in crescita, sia italiani che esteri, che richiedono un approccio specialistico, gestito da un unico soggetto di tutte le problematiche di un sistema HVAC. In ogni caso si punterà prevalentemente sui prodotti per quanto riguarda Insatek e sui servizi per quanto riguarda Airchè.

Grande valore andrà riconosciuto al post vendita, necessario per l'aumento della fidelizzazione del cliente e per favorire la vendita incrociata tra i prodotti e i servizi delle due divisioni. Aggiungendo una forte componente di servizio e di orientamento al cliente e al mercato, l'azienda vuole acquisire quel valore aggiunto che può realmente differenziare Insatek rispetto alla concorrenza.

Nell'ottica di arricchire l'attuale portafoglio prodotti, come già detto, si stanno sviluppando e consolidando partnership con aziende esterne al di sopra o sotto della catena produttiva.

Si punterà sul potenziamento delle vendite in Italia, sia per aumentare la quota di portafoglio dell'attuale clientela che per generare nuovi clienti con l'inserimento di agenti nel team aziendale. La generazione di nuovi clienti avverrà attraverso specifiche attività di marketing operativo diretta a singoli *prospect* facenti parte del target.

Si analizzeranno invece, con il supporto di organizzazioni specializzate nel commercio con l'estero, i mercati e le aree geografiche di maggior interesse per instaurare rapporti continuativi con massimo 2-3 aziende per nazione. Questo numero permette di coinvolgere le aziende in attività di formazione tecnica e di marketing sui prodotti e servizi, puntando su ciò che viene attualmente riconosciuto dal mercato e che differenzia Insatek dalla concorrenza: la capacità di trattare in modo coordinato più aspetti interconnessi tra loro. Per fare questo dovranno essere predisposti degli interventi di comunicazione mirata, attraverso strumenti di comunicazione istituzionale e di prodotto-vendita, sia offline con la partecipazione a fiere di settore, che tramite web.

4.2. La comunicazione di Insatek

Come è facile pensare, le piccole aziende hanno meno budget da investire nel marketing ma allo stesso tempo trattandosi per la maggior parte di imprese giovani e flessibili, hanno una grande predisposizione alla comunicazione. Per questa ragione, sebbene con una spesa più bassa, le strategie più innovative spesso nascono proprio in queste realtà.

È stata chiesta l'opinione in merito a Gianluca Sartor, uno dei due titolari di Insatek e responsabile commerciale dell'azienda.

Quanta importanza ha la comunicazione per un'azienda oggi?

La comunicazione è fondamentale per tutte le aziende ma a maggior ragione per un'azienda di piccole dimensioni che deve ritagliarsi un suo spazio in un mercato globale. Oggi essere competitivi è più semplice se si dispone di un ufficio marketing interno che riesce a rispondere con velocità alle variazioni del mercato. Prima di internalizzare questa funzione, Insatek si affidava ad un'agenzia di comunicazione esterna che però non riusciva a trasmettere la vera identità dell'azienda e soprattutto aveva tempi più lunghi. Oggi ogni notizia può essere pubblicata immediatamente nel sito aziendale e il catalogo può essere modificato sulla base delle esigenze del cliente e inviato in breve tempo via mail.

Come vedi la comunicazione nel mondo digitale? Cosa è cambiato?

Quando sono entrato a far parte del mondo lavorativo, la comunicazione era di tipo tradizionale. Ho vissuto la transizione da una comunicazione cartacea a quella digitale. Il web ha dato a tutti la possibilità di farsi conoscere. Dall'altro lato però questa visibilità garantita senza guadagnarsela sul campo ha reso molto più difficile capire il valore di un'azienda.

In una brochure aziendale c'era tutta la passione e il sapere dell'azienda, passione che veniva trasmessa *face to face* nei tanti incontri che si organizzavano. Oggi questo è più difficile perché l'emozione che una volta si esprimeva attraverso i gesti, le parole e la

battuta, oggi deve essere “semplificata” in un sito. Trovare la strada giusta, decidere quali parole e quali immagini utilizzare è molto più difficile.

Per compensare le sensazioni che si trasmettono in un incontro, si è arrivati al punto di inserire nella comunicazione tante emozioni artificiali, dimenticandosi a volte che al centro ci deve essere sempre il prodotto. L’agenzia esterna, forse anche perché conosce meno il prodotto, punta tutto sull’emozione e sulla curiosità. In questo devo dire che avere un ufficio marketing interno aiuta ad evitare questo rischio. Il focus infatti deve rimanere il prodotto, che va comunque raccontato con sentimento.

I costi nel mondo offline erano molto più alti.

Ci sono differenze tra le strategie adottate da una grande azienda e una PMI? Quali sono i vantaggi e gli svantaggi di una piccola impresa nell’ambito della comunicazione aziendale?

La differenza nella comunicazione tra grande e piccola azienda sta sostanzialmente nel budget dedicato. Le piccole aziende riservano quasi sempre poche risorse al marketing perché esso non è considerato un’attività prioritaria e di conseguenza una voce importante nel budget annuale. Le aziende più grandi invece possono creare un gruppo affiatato e riunire in un unico team le eccellenze del marketing. A tal proposito devo sottolineare che le aziende con una comunicazione particolarmente innovativa ed efficace che ho incontrato finora, avevano inserito nel loro organico persone che provenivano da aziende B2C. È in questi casi infatti che l’innovazione arriva anche al mondo B2B.

Nelle piccole aziende inoltre una persona non può essere impiegata esclusivamente nella funzione marketing ma deve dividere le sue ore con compiti più operative. Questo a volte comporta che poi, presi dai ritmi lavorativi e dalle consegne da rispettare, l’attività di marketing passi in secondo piano.

Insatek ha sempre mostrato una certa attenzione alla comunicazione e come la maggior parte delle piccole aziende italiane non ha mai utilizzato strumenti di massa, se non qualche articolo pubblicato nei quotidiani locali dopo alcuni lavori svolti nel territorio. Come ogni azienda, Insatek ha scelto gli strumenti più adatti sulla base dei criteri elencati nel capitolo

precedente, prediligendo documentazioni cartacee, PR e la presenza ad eventi del settore nella comunicazione istituzionale, specifici documenti su stampa e il sito aziendale per quella commerciale e social e direct marketing per una comunicazione volta all'aumento della *brand awareness*.

Di seguito verranno ripresi i cinque strumenti esaminati nel terzo capitolo per analizzare se e in che misura, questi possono essere applicati ad una piccola impresa, nel caso specifico come sono stati utilizzati o lo potranno essere nell'azienda in esame.

4.2.1. E-mail marketing

La relazione diretta *face to face* è molto importante per l'azienda che grazie ad una buona forza commerciale riesce a intercettare i clienti più interessanti e stringere con essi buoni rapporti lavorativi. La visita ai singoli clienti è più semplice per un'azienda di piccole dimensioni perché, come è facile pensare, il portafoglio di acquirenti non è ampio. Ora il numero di clienti sta aumentando per cui l'azienda sta iniziando a valutare l'impiego di agenti per coprire quelle aree più distanti e quelle che ancora non vedono una presenza radicata di Insatek.

Anche il venditore più esperto o l'agente più bravo però deve avere una struttura aziendale che lo supporti e che apra la strada prima del suo arrivo: l'e-mail marketing è uno strumento molto utile. Come già detto, l'e-mail non ha una funzione commerciale di vendita, piuttosto serve ad aumentare la conoscenza dell'azienda nei potenziali clienti, che anche se non risponderanno a quella precisa mail, ricorderanno di aver già sentito nominare l'azienda. In una prima fase di acquisizione di lead quindi l'email marketing apre la strada ad un incontro futuro.

La prima questione problematica che si incontra quando si inizia a pensare ad una strategia di e-mail marketing è la creazione di un database. È molto difficile recuperare indirizzi e-mail validi, catalogarli e associarli ad un interlocutore specifico. È un'operazione che richiede molto tempo e deve essere svolta da personale con un minimo di competenza nel settore per poter individuare le aziende che rientrano nel target.

Nel caso specifico di Insatek era stato creato un database tramite i motori di ricerca e il portale delle Pagine Gialle da diversi stagisti succeduti negli anni in azienda, evitando di

sacrificare i dipendenti impegnati sicuramente in attività più proficue e interessanti. Nel 2013 si era fatto poi ricorso alle banche dati a pagamento messe a disposizione dalla Camera di Commercio. Negli anni la lista è stata più volte aggiornata perché, soprattutto con la crisi, tante sono state le aziende uscite dal mercato per fallimento. Altri nominativi sono stati poi comunicati dai partner commerciali e dai fornitori dell'azienda, il lavoro di Insatek è stato quello di verificare l'adeguatezza delle liste fornite.

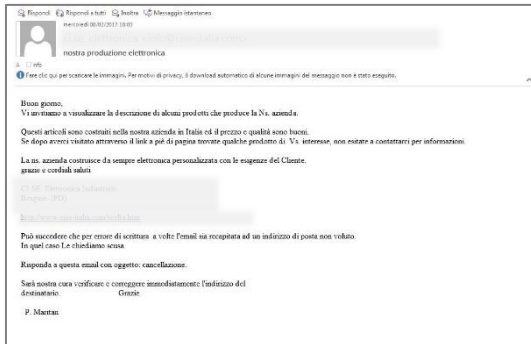
Avendo quindi a disposizione diversi file, e non disponendo di un software per l'archivio automatico, un secondo problema è stato l'uniformità di dati. A tal fine si è deciso di classificare i nominativi in un foglio Excell secondo i seguenti parametri:

- denominazione dell'azienda;
- indirizzo completo;
- numero di telefono;
- numero di fax;
- e-mail;
- sito internet;
- se conosciuto, il nome di un interlocutore e le sue responsabilità all'interno dell'azienda;
- settore di competenza, lavorando Insatek in diversi ambiti;
- punteggio sul grado di interesse.

Ad ogni azienda è stato attribuito un punteggio calcolato sulla base della presenza o meno del sito aziendale, della rilevanza dell'operato, delle dimensioni e fatturato dell'azienda e della presenza o meno di una rete di agenti sparsa nel territorio. Questa prima fase ha richiesto molto tempo di ricerca e analisi.

Nell'estate del 2015 sono state create quindi mail distinte a seconda della categorie di clienti, sfruttando l'elevato grado di personalizzazione e di selettività di questo strumento: installatori, idraulici, costruttori di CTA, distributori di materiale aeraulico, ristoranti, distributori di apparecchiature per cucine professionali.

Immagine 35. Due esempi di come non dovrebbe essere una mail efficace



Fonte: mail ricevute personalmente

Il contenuto della mail è molto importante. L'immagine 35 fa riferimento a due e-mail ricevute a lavoro che non seguono i criteri riconosciuti come vincenti durante l'analisi del caso Schneider Electric.

La prima mail è formata da solo testo di un unico colore, nessuna parola è evidenziata rispetto alle altre e la forma grammaticale non è delle migliori. Di certo i contenuti non sono divertenti ed emozionali come nella mail inviata da Schneider Electric.

La seconda è formata da un'unica immagine che se da un lato ha meno probabilità di incorrere in spam, dall'altro non è interattiva, non permettendo per esempio l'utilizzo di link cliccando direttamente sull'icona dei canali social. In ogni caso l'e-mail è arrivata proprio come è riportata di seguito, stirata in orizzontale e quindi impossibile da leggere.

Immagine 36. Mail inviata da Insatek ai costruttori di CTA



Fonte: archivio Insatek

La mail inviata da Insatek differenziava i propri contenuti sulla base del destinatario, proponendo ad ognuno di essi i prodotti e i servizi più utili al settore di cui faceva parte.

La mail aveva l'obiettivo di presentare l'azienda, in poche righe erano riportati i settori di competenza, i clienti ai quali l'azienda si rivolgeva e tutti i contatti. Per l'occasione quindi sono stati creati dei video di presentazione generale che costituiscono l'invito all'azione della mail. Per evitare problemi legati alla pesatezza del video, al click sul pulsante play si apriva automaticamente dal browser del computer del destinatario la pagina con il video in Youtube. I collegamenti ai social erano tutti funzionanti.

Per quanto riguarda la categoria "costruttori di CTA" è stato utilizzato il colore blu, lo stesso che caratterizzava la divisione Control che appunto si occupava di centrali trattamento aria. L'utilizzo di colori così accesi è un espediente per differenziare la mail dalle tante che ogni giorno riceve un'azienda. Inoltre sono stati ripresi gli elementi che contraddistinguevano l'immagine di Insatek: il soffione e la virgola colorata.

La mail è stata inviata agli indirizzi selezionati e a questa è seguita una telefonata di presentazione da parte dell'ufficio commerciale.

Tab. 4. Risultati della campagna di e-mail marketing di Insatek

Contatti a cui è stata inviata la mail		Visualizzazione video		Accesso al link del sito		Accesso al link della pagina Facebook	
q	%	q	%	q	%	q	%
65		16	24,6%	21	33,8%	5	7,7%

Fonte: elaborazione personale

Dopo una prima scrematura dei contatti recuperati, gli indirizzi e-mail più interessanti sono risultati essere 65. La mail è stata inviata a questi contatti tramite Mailchimp, un servizio online che permette di avere un report dell'efficienza della mail in breve tempo. Di questi solo 16 hanno visualizzato il video. Questi dati evidenziano l'importanza del sito aziendale, visitato da 1 azienda su 3. I risultati possono sembrare insignificanti ma si pensi che, senza un costo eccessivo l'azienda ha individuato almeno 5 contatti qualificati e interessati.

Immagine 37. Mail inviata ai costruttori di CTA in occasione del Natale



Fonte: archivio Insatek

In occasione del Natale 2015, Insatek ha inviato una nuova mail ai costruttori di CTA, a coloro che già qualche mese prima avevano ricevuto la prima mail e a nuovi contatti. La mail voleva essere l'occasione per porgere gli auguri per le festività in corso e allo stesso tempo richiedere un incontro conoscitivo. In quest'occasione si è voluto dare un tono più intimo alla mail, firmandola con nome e cognome. Anche in questo caso quindi il Natale è stato un giusto espediente per l'invio della mail.

Per non incorrere nei filtri dei provider di posta, la mail era composta da testo e immagini, senza nessun allegato. Non era ottimizzata per la lettura da mobile.

Tab. 5. Risultati della campagna di e-mail marketing

Contatti trovati		Contatti a cui è stata inviata la mail		Notifica di lettura		Risposta alla mail positiva		Risposta alla mail positiva		Clienti attuali	
q	%	q	%	q	%	q	%	q	%	q	%
180		113	62,8%	101	89,4%	5	4,4%	6	5,3%	7	6,2%

Fonte: elaborazione personale

La mail è stata inviata utilizzando il normale provider di posta elettronica Outlook a 113 costruttori di centrali di trattamento aria operanti nel Nord Italia. Come ricordato, lo strumento permette un grande controllo della sua efficacia: ogni invio è stato registrato in una tabella, riportando data, ora e indirizzo al quale è stata inviata la mail, indicando se il messaggio è stato letto e se c'è stata una risposta da parte del cliente.

Di 180 indirizzi e-mail a disposizione in una prima fase, la mail è stata inviata effettivamente a poco più di 110 contatti. La mail è stata letta da quasi tutti i destinatari ma le percentuali diminuiscono di molto quando è richiesta un'azione più impegnativa come una risposta. Nonostante questo, 7 aziende destinatarie della mail sono poi diventate clienti di Insatek. Non possiamo certo attribuire l'acquisizione del cliente al solo invio della mail, numerosi sono stati gli incontri, gli accordi e le offerte redatte ma possiamo sostenere che il rapporto è iniziato dalla ricerca di contatti in internet e dall'invio della mail.

Inoltre l'operazione è stata utile in primo luogo perché si è rivelata essere un'analisi di mercato. In secondo luogo, visitando i siti web di tante imprese diverse, si sono presi molti spunti per la realizzazione del proprio.

Finora Insatek non ha mai creato una newsletter ma nel nuovo sito pubblicato a inizio 2017 è stato inserito il form per l'iscrizione. Sicuramente questo potrà essere un buon motivo per cominciare una strategia di questo tipo.

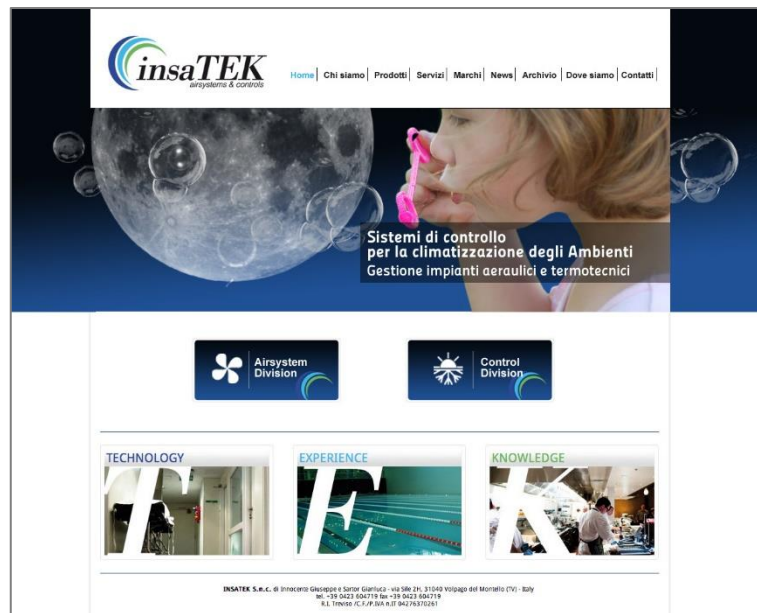
Certo analizzando cosa fanno le grandi aziende ci si rende conto che c'è molto altro che si può fare. Raccontare una storia, divertire come è stato fatto da Schneider Electric può essere fatto senza troppe difficoltà anche da una PMI creativa. Schneider Electric ha donato fino a 100.000 euro in beneficenza e questo non può essere ripetuto da una piccola azienda, ma in questa sede non bisogna valutare l'azione in sé ma gli obiettivi e la strategia di base che sottostà ad essa. Con budget più ridotti, l'azione è ripetibile, magari sfruttando il lancio di un nuovo prodotto o di un nuovo sito web.

Dalle aziende più grandi bisogna imparare ad veicolare contenuti emozionali e divertenti, a sfruttare i momenti particolari come lo può essere il Natale, il lancio di un nuovo prodotto, e a prendere in prestito le dinamiche B2C, soprattutto in una prima fase di invio di email per generare contatti, dove lo scopo principale è attirare l'attenzione e incuriosire. Insatek quindi continuerà ad adottare questa strategia per raggiungere nuovi clienti e anzi la amplierà con l'invio di newsletter periodiche.

4.2.2. Sito internet

Da sempre Insatek è stata particolarmente attenta alla comunicazione aziendale e già nel 2009 aveva commissionato un primo sito internet, quando ancora il logo aziendale era differente da come lo è oggi. Un sito semplice, con diverse pagine ben strutturate e un home page che metteva subito in risalto le due divisioni dell'azienda, Airsystem e Control e i valori sui quali la stessa si basava, Technology, Experience e Knowledge.

Immagine 38. Home page del primo sito Insatek, 2009



Fonte: archivio Insatek

Successivamente, nel 2014 l'azienda si era rivolta ad un'agenzia di comunicazione per rivedere l'intera immagine aziendale: ecco quindi la modifica del logo, un nuovo sito web e tanto materiale cartaceo di presentazione dell'azienda e dei suoi prodotti.

Immagine 39. Home page del sito Insatek, 2014

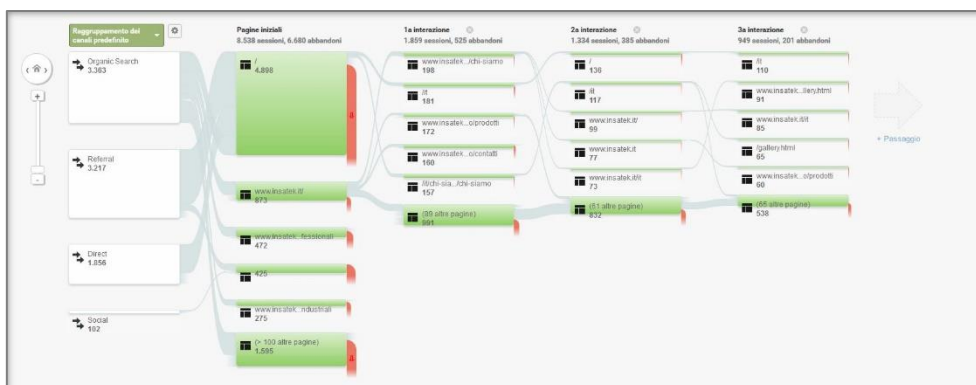


Fonte: archivio Insatek

Come riportato nel terzo capitolo, l'home page è l'entrata della nostra azienda. La maggior parte degli utenti che la raggiungono probabilmente sanno quello che stanno cercando e quello che troveranno, ma tanti altri ci sono capitati per caso e non sanno quello che possono scoprire. Gli utenti più interessanti, perché nuovi sono proprio quelli che sanno poco dell'azienda. L'home page quindi ha il dovere di aiutarli nella navigazione del sito, presentando un menù chiaro e strutturato secondo una regola precisa e mostrando fin da subito cosa fa l'azienda.

È vero che i contenuti emozionali attirano l'attenzione dell'utente, toccandolo nel personale ma bisogna stare attenti a non esagerare. Insatek si occupa di impianti per il trattamento dell'aria e quadri elettrici: le immagini di animali e bambini, se da un lato inteneriscono l'utente, dall'altro non permettono di capire effettivamente cosa fa l'azienda. L'utente è quindi più propenso ad abbandonare la pagina perché non trova le risposte che sta cercando. Questa idea è avvalorata dai dati ottenuti da un'attenta analisi delle statistiche di Google Analytics.

Immagine 40. Flusso degli utenti all'interno del sito Insatek



Fonte: Google Analytics

La grande maggioranza degli utenti giungeva al sito tramite i motori di ricerca e capitava in home page quasi la totalità delle volte. Quasi sempre però gli utenti si fermavano in questa pagina. Delle 8.600 visite ottenute dal sito negli ultimi due anni⁷², il 78,2% degli utenti si

⁷² Periodo di analisi 01/02/2015- 01/02/2017

fermava alla home page. Di seguito le pagine più visualizzate erano il chi siamo, i prodotti e la pagina dei contatti, visitata solo dall'1,87%. Era chiaro quindi che l'home page non fornisse informazioni chiare che inducevano l'utente ad abbandonare il sito.

Immagine 41. Pagina Prodotti del sito Insatek, 2014



Fonte: archivio Insatek

Il web ha un proprio linguaggio e delle proprie regole da rispettare, differenti da quelle proprie della comunicazione cartacea. Secondo Daniele Fortis⁷³, le regole principali sono:

- elenchi puntati;
- parole in grassetto e permettono, con una sola scorsa veloce delle pagina di capirne il contenuto;
- frasi coordinate, semplici e brevi;
- utilizzo a scelta della 1 persona plurale (noi) o 3 persona singolare (l'azienda);
- utilizzo di termini colloquiali, perché il mezzo è giovane;
- utilizzare immagini e grafici.

Il sito del 2014 invece era una trasposizione dei documenti cartacei dell'azienda, scritti rispettando quelle proprie regole. Ecco quindi che la pagina si presenta come un grande blocco di testo indistinto, senza nessun invito all'azione o banner che spicca nella pagina.

⁷³ Scrivere per il web, Daniele Fortis, 2013

Immagine 42. Pagina Contatti del sito Insatek, 2014



Fonte: archivio Insatek

La pagina dei contatti presentava un form per l'invio di email direttamente dal sito, senza però riportare la mappa di Google che facilita anche gli utenti più lontani ad identificare la sede dell'azienda. L'immagine dello sfondo rende faticosa la lettura dei contenuti.

Finora il sito è stato poco aggiornato. Spesso nelle PMI infatti il responsabile marketing divide il suo tempo ricoprendo anche altri ruoli ed è difficile quindi trovare il tempo per aggiornare il sito. In realtà basterebbe sviluppare l'importazione mentale per cui ogni cosa che succede attorno all'azienda può essere interessante e quindi pubblicata rispettando certi criteri e modalità. Il cambiamento deve quindi avvenire anche nei vertici aziendali che deve riconoscere il lavoro che sta dietro una strategia comunicativa efficace.

Nel 2015 con l'ottica di migliorare il proprio posizionamento nei motori di ricerca, l'azienda ha usufruito dei servizi di un'azienda che si è proposta come specialista in SEO. Il rischio delle piccole aziende con un team non competente in queste materie è quello di affidarsi a professionisti sbagliati, abbindolati dalla facilità con cui promettono risultati. L'azienda infatti assicurava la prima pagina di Google utilizzando parole chiavi molto lunghe, parole che un utente non avrebbe mai digitato. I risultati poi rimandavano ad una *landing page*, in questo caso nel sottodominio *www.servizi.insatek.it* strutturata con menù a tendina e testi molto concentrati di parole chiavi, dalla quale si accedeva in un secondo momento al sito ufficiale. Inutile dire che questi strumenti non si sono rilevati ufficiali nel lungo periodo.

Tabella 6. Keyword utilizzate nella strategia SEO

Impianti	trattamento aria	per cucine professionali
Sistemi	aspirazione fumi	per cucine ristoranti
Centrali	depurazione fumi	per caminetti professionali
Cappe	abbattimento fumi	per ristorazione industriale
	aspirazione odori	per ristorazione commerciale
	depurazione odori	per grill professionali
	abbattimento odori	
	aspirazione vapori	
	abbattimento vapori	

Fonte: archivio Insatek

Le keyword sono state individuate attraverso la combinazione matematica di tre diversi item, sfruttando il principio della *long tail*. Sono state create 300 combinazioni di cui 216 nella prima pagina di Google, anche se alcune di esse risultavano prive di senso.

Immagine 43. SERP di Google alla ricerca “cappe trattamento aria per grill professionali”



Fonte: ricerca personale in google.it

È vero che Insatek è risultata nelle prime posizioni della SERP di Google, ma con parole di ricerca molto lunghe e con un linguaggio che non è quello utilizzato dai clienti.

Immagine 44. Flusso di visite al sito Insatek



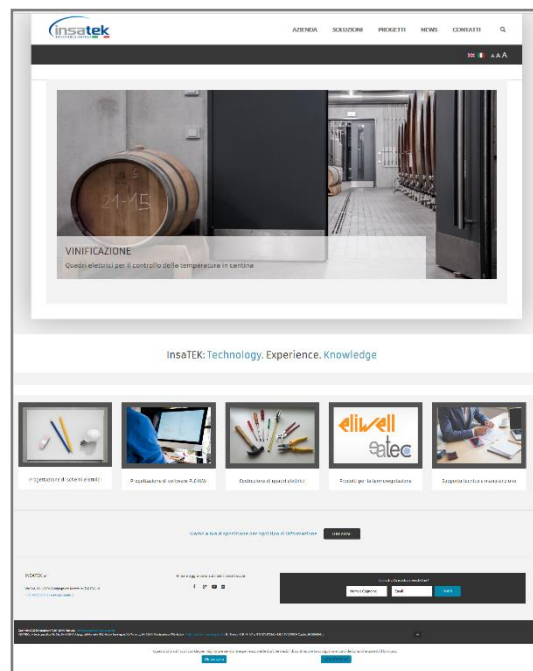
Fonte: Google Analytics

A conferma che l'attività di queste aziende non è sempre valida, il flusso di visite al sito fornito da Google Analytics evidenzia come tra le prime pagine a cui gli utenti accedevano non ci fosse il sottodominio *servizi.insatek.it*.

Sempre grazie alle statistiche di Google possiamo affermare che negli ultimi 3 mesi, la scheda MyBusiness di Insatek che appare sulla destra della SERP è apparsa 260 volte e di queste il 90% è avvenuto in modo diretto, cercando l'indirizzo o il nome dell'azienda mentre solo il 9% ha trovato lo scheda cercando la categoria, un prodotto o un servizio.

Nel 2017 anche a seguito della decisione di separare in modo più netto le due divisioni dando loro due nomi diversi, sono stati realizzati due nuovi siti web, uno per Insatek e uno per Airchè. Al momento della stesura di questo testo, il nuovo sito Insatek è online da pochi giorni per qui non abbiamo disponibilità dei dati di Google Analytics. I dati di seguito rappresentati fanno quindi riferimento agli ultimi due anni.

Immagine 45. Home page del nuovo sito Insatek, 2017



Fonte: www.insatek.it

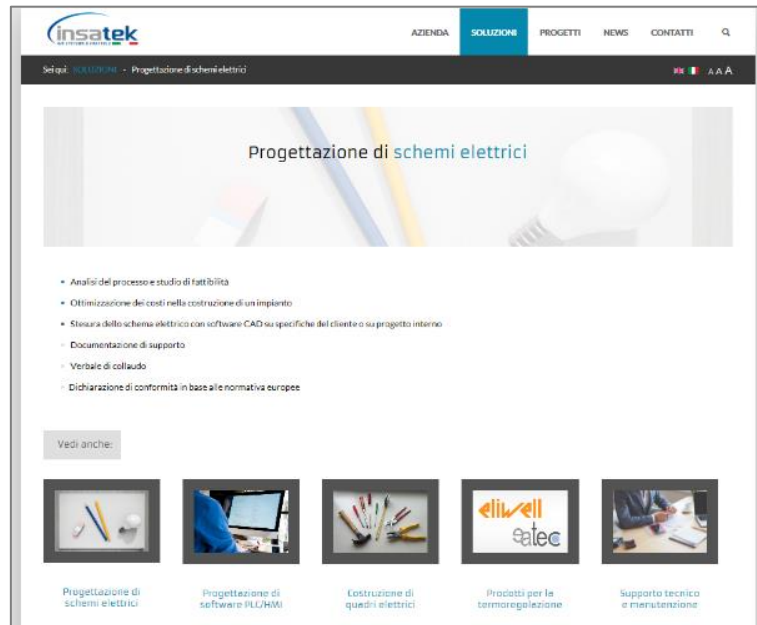
L'home page del sito Insatek appare sicuramente più pulita e schematica rispetto a quella precedente. Si è cercato di inserire subito tutte le informazioni più importanti, come le attività dell'azienda e i settori nei quali opera. Prendendo come riferimento il sito di HCSS, ci si accorge che le informazioni che una PMI deve condividere sono necessariamente numericamente inferiori rispetto ad una grande azienda. Il problema delle piccole aziende però sta spesso nel non riconoscere quali sono le informazioni davvero utili e dal desiderio di autocelebrazione.

L'obiettivo che l'azienda vuole raggiungere attraverso il sito è aumentare il numero di contatti e recuperare un loro indirizzo mail. Così già in home page si rimanda alla pagina contatti invitando gli utenti a inviare una mail, si mettono in evidenza i collegamenti social e si è previsto il form di iscrizione alla newsletter.

HCSS esprime la sua attenzione nei confronti dei clienti riportando in prima pagina le loro recensioni. Una PMI ha pochi clienti per cui proponendo una soluzione di questo tipo rischierebbe di ritrovarsi con sole due o tre recensioni. Visitando i siti web di piccole aziende inoltre si vede spesso come chi usa questo strumento faccia ricorso a recensioni false. Pubblicare le valutazioni dei clienti quindi ha senso solo quando sono autentiche e veritiere perché il visitatore se ne accorge.

Il sito del 2014 riportava una pagina che identificava i clienti dell'azienda. La sezione è stata eliminata nel nuovo sito perché si venivano a creare conflitti di interesse tra categorie professionali. Una PMI infatti ha un campo d'azione molto vasto e fare una lista dei clienti può essere rischioso.

Immagine 46. Pagina Soluzioni del nuovo sito Insatek, 2017



Fonte: www.insatek.it

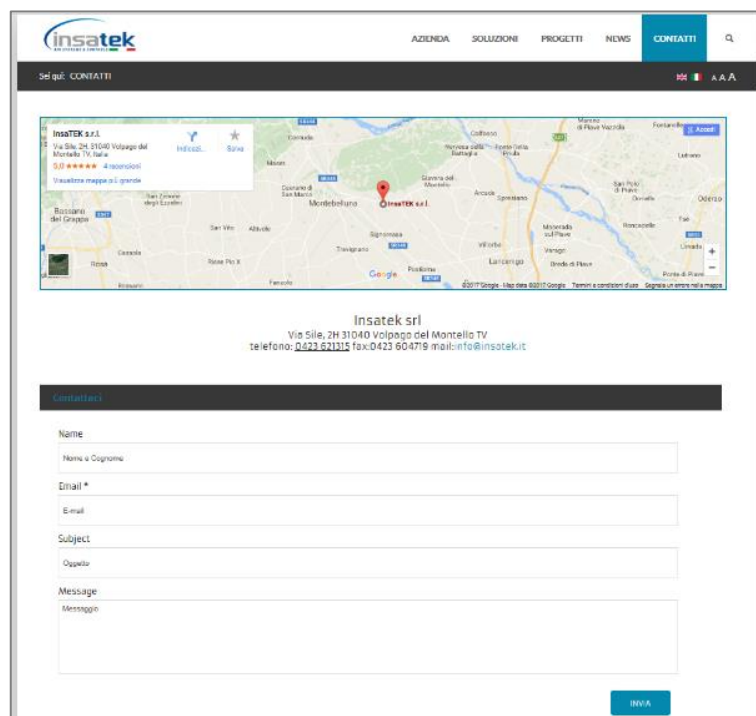
I prodotti Insatek sono per lo più su misura per cui è difficile fare una lista dei prodotti e delle loro caratteristiche tecniche. Si è scelto quindi di riunire i vari prodotti sotto la voce Soluzioni, più immediate e concrete per il cliente e di mostrare alcuni dei prodotti già realizzati sotto la voce Progetti. Un altro problema nella presentazione dei prodotti è che il quadro elettrico è di per sé un prodotto "brutto", con poco potenziale comunicativo. Si è visto comunque dai casi di Gewiss e Maersk Line che ogni prodotto può essere valorizzato e reso attraente. Anche HCSS attraverso immagini, video e tutorial è riuscita a rendere un prodotto astratto come un software, un prodotto con un certo stile.

È stata quindi creata una pagina per ogni attività dell'azienda che è stata esplicitata con un linguaggio adatto ad un sito web: elenchi puntati e numerati, titoli ben visibili. Inoltre lo

sfondo monocromatico favorisce la lettura senza appesantire la vista. Il mezzo digitale è stato sfruttato anche per i collegamenti tra una pagina e l'altra che rendono facile la navigazione.

Nella pagina Soluzioni si dà la possibilità all'utente di scaricare alcuni dei materiali informativi aziendali. Per quanto riguarda il mettere a disposizione strumenti pratici ai clienti, Insatek sta lavorando alla creazione di un form che, inserendo i principali dati sull'unità di trattamento aria, business principale dell'azienda, individua direttamente il modello di quadro elettrico per il suo comando più adatto. Questo da una parte semplifica il lavoro del cliente e dall'altra aiuta l'azienda a velocizzare l'emissione di preventivi quando le richieste sono standard.

Immagine 47. Pagina Contatti del nuovo sito Insatek, 2017



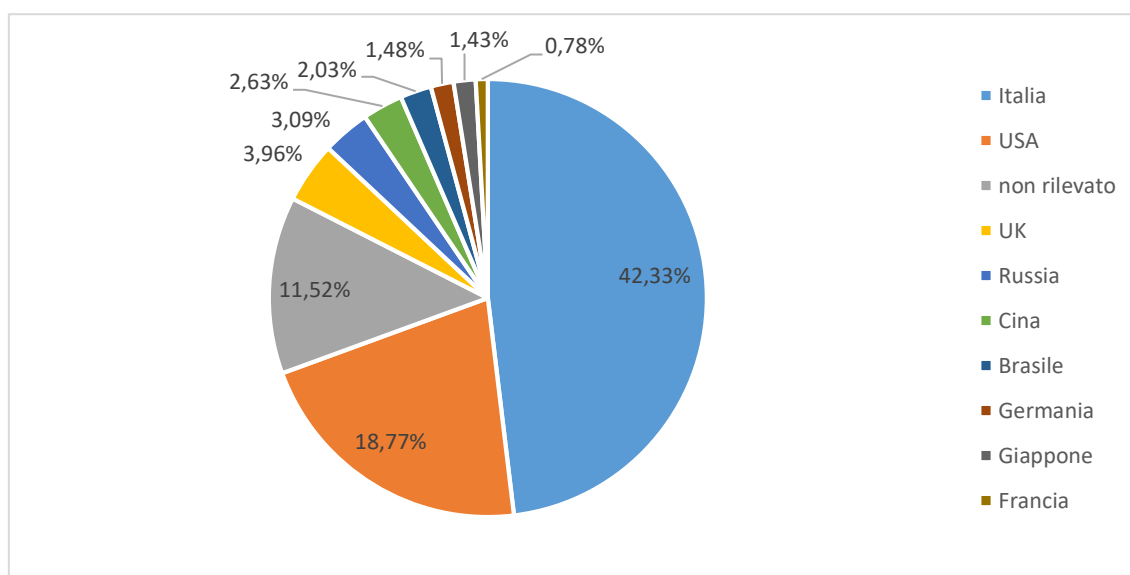
Fonte: www.insatek.it

Anche la pagina Contatti è stata modificata, mantenendo il form che permette l'invio di mail direttamente dal sito e inserendo una mappa di Google. Anche se è presente il form, è bene

inserire una mail per dare l'idea che comunque c'è qualcuno dall'altra parte. Spesso infatti un lavoratore preferisce scrivere dal proprio client di posta, per sfruttare tutte le potenzialità dello strumento e per essere certi che il messaggio si invii.

Il sito attuale è stato creato secondo i criteri corretti per un buon posizionamento in termini di SEO, utilizzando le giuste parole nei link, completando gli spazi dedicati ai meta tag ecc. L'azienda non ha mai utilizzato gli annunci a pagamento o AdWords.

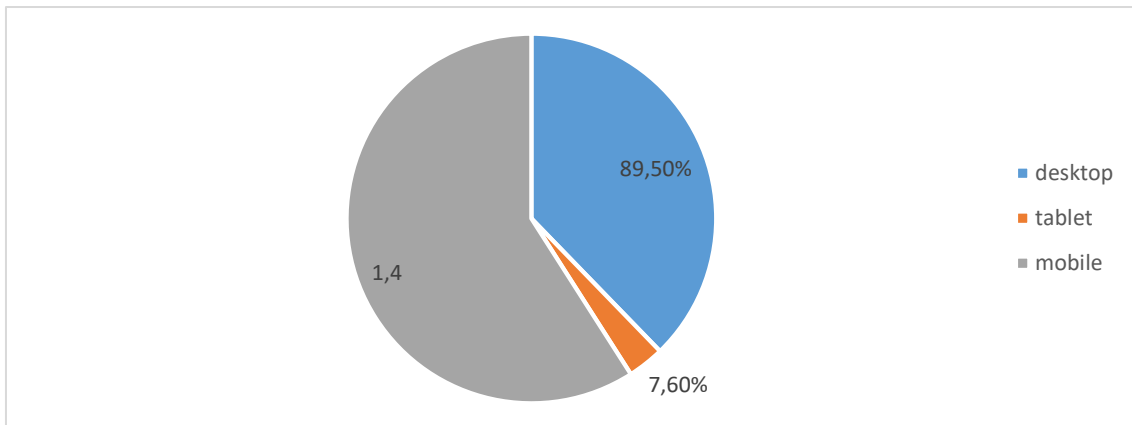
Grafico 22. Paesi di provenienza delle visite al sito Insatek



Fonte: Google Analytics

Tutti i siti finora presentati sono multilingua con una versione in italiano e una in inglese. Delle quasi 8.600 visite ricevute in due anni, la maggior parte provengono dall'Italia ma una seconda lingua è indispensabile per intercettare gli utenti stranieri. Anche perché, per esempio, l'1,48% delle visite provenienti dalla Germania corrispondono comunque a 127 visite e probabilmente altrettanti contatti che per una piccola azienda sono molto importanti.

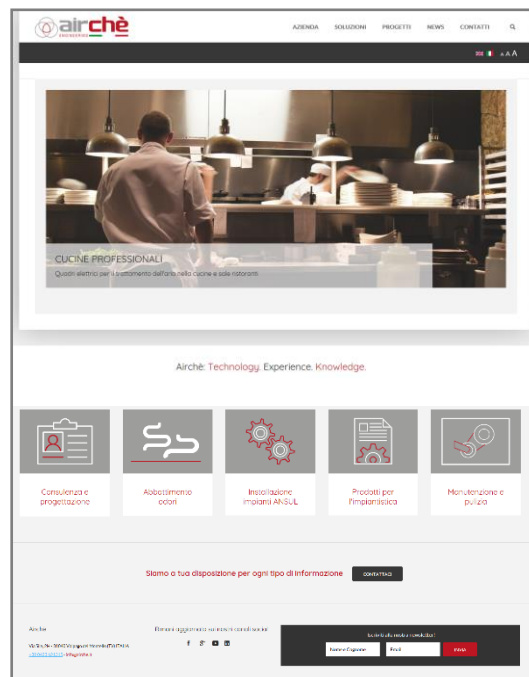
Grafico 23. Dispositivo di utilizzo per visite al sito Insatek



Fonte: Google Analytics

È vero che la quasi totalità delle consultazioni del sito web aziendale avviene da un computer fisso ma come riportato nel capitolo secondo, la situazione sta cambiando. Se il mobile è una priorità delle grandi aziende lo deve diventare anche delle piccole e prima se ne accorgeranno, più facile sarà stare al passo con i tempi. Il sito 2017 per cui è responsive.

Immagine 48. Home page del sito Airchè, 2017



Fonte: www.airche.it

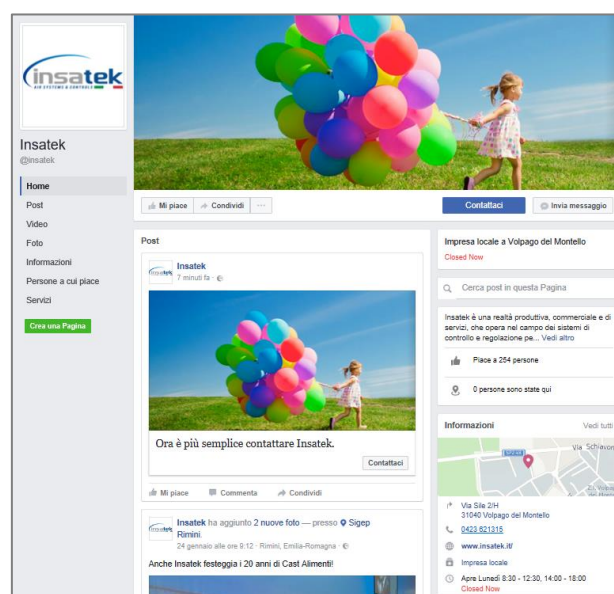
La grafica del nuovo sito viene ripresa anche per il sito Airchè perché la volontà è comunque quella di creare un elemento di unione tra le due divisioni. Cambia il colore di riferimento e lo stile complessivo. La divisione Airchè, che opera nel settore della progettazione, necessita di un'immagine più attenta al design, essendo un marchio nuovo un'immagine giovane e fresca. Ecco quindi che è cambiato il font e le fotografie sono state sostituite da immagini e icone. Le fotografie non mancano nella sezione di presentazione dei progetti già realizzati, indispensabili per dare concretezza al lavoro dell'azienda.

Da quest'analisi bisogna imparare che, indipendentemente dalla quantità di contenuti, è importante strutturare la mappa del sito e che il web ha propri linguaggi e proprie regole che devono essere rispettati. Insatek può migliorare nella misurazione dei risultati delle azioni intraprese.

4.2.3. Social network

Insatek non ha mai dedicato particolare attenzione ai social network. Nonostante questo è presente con una pagina Facebook, una pagina Google+, LinkedIn, Youtube e Vimeo.

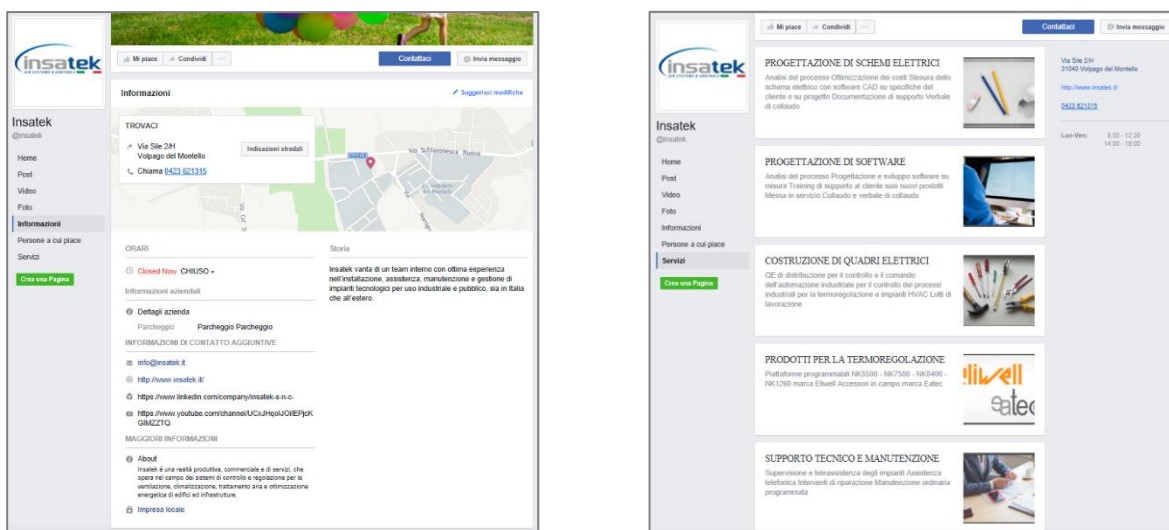
Immagine 49. Pagina Facebook di Insatek



Fonte: Facebook - Insatek

La pagina Facebook conta poco più di 250 “mi piace” ma come molto frequentemente accade nelle piccole aziende questi lead non hanno un alto livello di qualità, sono piuttosto amici e parenti che seguono l’azienda per curiosità. La pagina però è usata per mantenere una relazione più informale con i fornitori e in particolare con i clienti stranieri, probabilmente più abituati all’utilizzo di questi strumenti.

Immagine 50. Pagina Facebook di Insatek completa



Fonte: Facebook - Insatek

Come nel caso della pagina Facebook di Gewiss, anche la pagina di Insatek è abbastanza completa ed esaustiva. Il tab Informazioni è pressochè completo in ogni suo spazio, compreso i collegamenti alla pagina LinkedIn e al profilo Youtube. È stato anche aggiunto il tab Servizi nel quale sono riportate le varie attività dell’azienda, riprendendo le immagini e le descrizioni presenti nel sito web.

Immagine 51. Esempi di post pubblicati nella pagina Facebook di Insatek



Fonte: Facebook - Insatek

Nella pagina sono pubblicati diverse tipologie di contenuti, da quelli più tecnici relativi al prodotto a quelli che trasmettono i valori distintivi dell'azienda. Ogni post è corredato da una breve frase, una o più immagini e un link che rimanda al sito web quando necessario.

Immagine 52. Esempi di post pubblicati nella pagina Facebook di Insatek



Fonte: Facebook - Insatek

La pagina è anche utilizzata per raccontare gli eventi a cui partecipa l'azienda o per diffondere informazioni di carattere pratico a clienti e fornitori. Facebook è stato anche utilizzato con successo nella ricerca di personale.

Tabella 7. Grado di copertura e di risposta alle diverse tipologie di post pubblicati

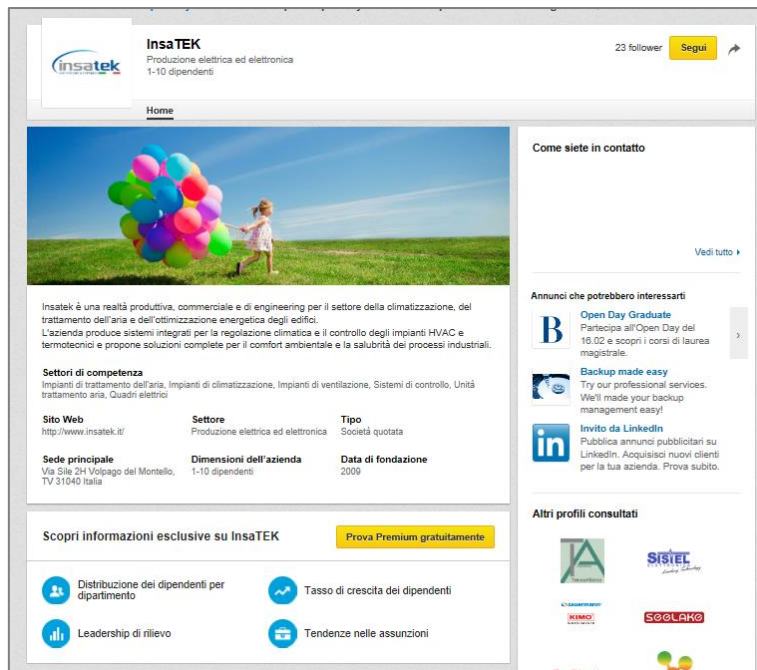
Post relativi ai prodotti e ai valori dell'azienda		Post con contenuti reali e pratici	
<i>copertura media</i>	<i>azioni medie</i>	<i>copertura media</i>	<i>azioni medie</i>
122,4	4	311,4	15,4

Fonte: elaborazione personale

Analizzando il grado di diffusione e di risposta ai vari post emerge un dato interessante: i post contenenti informazioni sui prodotti o sull'azienda, accompagnati da disegni o da immagini recuperate nel web raggiungono una copertura media di molto inferiore ai post che invece contengono informazioni originali dell'azienda e dal più taglio pratico. Sono state racchiusi in questa categoria i post di auguri, di informazioni sull'apertura e chiusura dell'azienda, sulla ricerca di personale e quelli che indicavano la presenza di Insatek a fiere o eventi di settore. Il dato ancora più interessante è quello relativo alle azioni, mi piace, commenti o condivisione dei post: quelli con contenuti pratici hanno un'interattività di quasi quattro volte maggiore.

Google+ non viene utilizzato ma è attivo per ragioni di posizionamento nel motore di ricerca Google.

Immagine 53. Profilo LinkedIn di Instatek



Fonte: LinkedIn - Instatek

La pagina LinkedIn di Instatek non è mai stata aggiornata ma vengono invece utilizzati i profili dei titolari e dei dipendenti per individuare possibili candidati e per mantenere un rapporto con i clienti. Visti i dati analizzati nel secondo capitolo, LinkedIn dovrà necessariamente entrare a far parte della strategia di comunicazione aziendale.

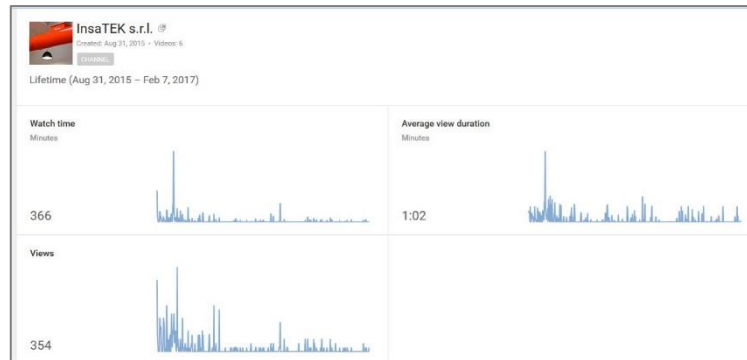
Immagine 54. Profilo Youtube di Instatek



Fonte: Youtube - Instatek

Insatek ha aperto un canale Youtube quando ha iniziato a produrre alcuni video di presentazione aziendale e dei suoi prodotti della durata di circa un minuto e mezzo l'uno, in italiano e in inglese. Il canale è quindi aperto da un anno e mezzo circa.

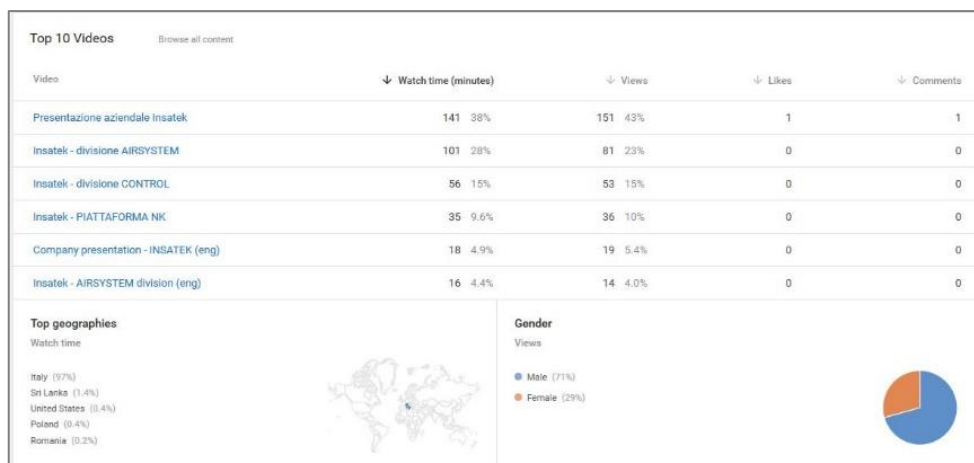
Immagine 54. Statistiche del canale Youtube di Insatek



Fonte: Youtube - Insatek

In totale i video hanno realizzato 354 visualizzazioni, ognuna delle quali è durata in media 1:02 minuti. Il video quindi non sempre è stato visto fino alla fine ma il risultato è abbastanza soddisfacente.

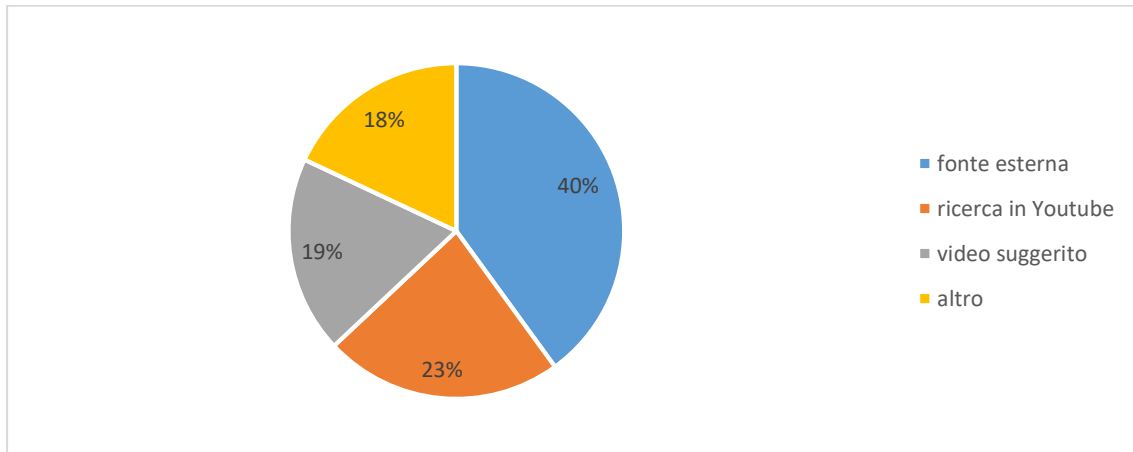
Immagine 55. Statistiche del canale Youtube di Insatek



Fonte: Youtube - Insatek

Il video più visto in assoluto è quello di presentazione aziendale in italiano, con 151 visualizzazioni. I video in lingua inglese sono invece stati guardati solo il 9,3% delle volte, dato in linea con la percentuale di visite al sito fatte da uno stato estero e con i clienti effettivi stranieri.

Grafico 23. Fonti delle visualizzazioni dei video aziendali



Fonte: Youtube - Insatek

La maggior parte delle visite al canale Youtube provengono da fonti esterne, coerentemente con quanto discusso nel paragrafo 4.2.1. Le mail di presentazione aziendale infatti rimandavano al video direttamente nella piattaforma. Il 19% di visualizzazioni giunte grazie ai video suggeriti da Youtube sono molto interessanti perché probabilmente effettuate da utenti non clienti dell'azienda ma interessati al settore.

4.2.4. Content marketing

Un grande problema dell'azienda è stato quello di avere due divisioni all'interno degli stessi profili per cui bisognava stare molto attenti a quello che si pubblicava.

Immagine 56. La campagna Facebook “Insatek risponde alle esigenze del mercato”



Fonte: archivio Insatek

Nel 2016 è stata avviata una campagna in Facebook intitolata “Insatek risponde alle esigenze del mercato”, con la quale una volta a settimana venivano spiegate dieci diverse esigenze a cui Insatek sapeva rispondere. Per ogni argomento era stata scelta un’immagine ad alto impatto emotivo e una breve frase di spiegazione. Questi post non hanno trovato molto seguito in quanto a mi piace o commenti ma sono stati condivisi più volte, complice forse l’immagine che colpiva immediatamente.

Immagine 57. Esempi di contenuti realizzati da Insatek



Fonte: archivio Insatek

Come già spiegato, tanti contenuti pubblicati sul sito aziendale, sui social e via mail sono generati direttamente da fatti che coinvolgono l'azienda e da comunicazioni che Insatek fa a clienti e fornitori. I dipendenti non vengono quasi mai interpellati, come invece fa Maersk Line.

Immagine 58. Contenuti inseriti nei video aziendali



Fonte: archivio Insatek

I video di presentazione aziendale di cui si è già parlato sono stati realizzati con testo e grafica e non con riprese dell'azienda e dei suoi spazi. Questo forse è meno suggestivo ma sicuramente più facile e meno oneroso.

Sulla base di quanto analizzato nel capitolo precedente, va valutata l'idea di coinvolgere in futuro i dipendenti e i clienti nella creazione di contenuti autentici, nel raccontare una propria storia e pubblicare per esempio fotografie scattate direttamente da loro.

4.2.5. Info-comunicazione

La documentazione cartacea ha molta importanza in Insatek, probabilmente grazie alle dimensioni contenute dell'azienda. È chiaro però che la situazione, con la crescita dell'azienda è destinata a cambiare e anche la documentazione informativa dovrà trovare nuovi linguaggi e strumenti.

Immagine 59. Company profile in lingua inglese di Insatek



Fonte: archivio Insatek

Come nel caso di Climaveneta, il company profile di Insatek è stato realizzato e stampato in più lingue e ha lo scopo di fare una veloce panoramica dell'azienda. Le immagini utilizzate hanno un forte richiamo emotivo e ritraggono quasi sempre delle persone. Le icone servono a rendere la comunicazione più immediata e più chiara.

Immagine 60. Biglietti da visita di Insatek e Airchè



Fonte: archivio Insatek

Insatek non dispone di certificazioni sui suoi prodotti e sulle attività aziendali. Sono però molto rilevanti le partnership che l'azienda ha stretto con le aziende più grandi e importanti che fungono da garanzia e quindi da certificazione.

Per Insatek questi attestati di fiducia da parte di grandi aziende internazionali sono motivo di orgoglio tanto che sono stati inseriti direttamente nel retro del biglietto da visita. Già dal primo approccio quindi il cliente capirà di avere di fronte un'azienda che seppur di piccole dimensioni e senza certificazioni ufficiali è stata capace di rapportarsi con grandi aziende.

Immagine 61. Attestato di partecipazione rilasciato ai clienti



Fonte: archivio Insatek

Allo stesso modo, Insatek non ha un codice etico scritto. Tra le documentazioni istituzionali però vale la pena ricordare l'attestato che viene rilasciato ai clienti che frequentano un training sui prodotti e sui software.

A riguardo l'azienda sta pensando di creare una sorta di attestato per la divisione Airchè da rilasciare ai ristoranti che grazie all'azienda hanno risolto il problema degli odori nelle sale. Questo non tanto per fare pubblicità all'azienda, quanto a sensibilizzare i ristoratori e soprattutto la clientela sulla questione e mostrare che esistono soluzioni efficienti per combattere questo problema.

Immagine 62. Scheda informativa di sicurezza per i visitatori

PLANIMETRIA EDIFICIO

In caso di emergenza abbandonare i locali seguendo le indicazioni

OGNI ATTIVITÀ LAVORATIVA COMPORTA L'ESPOSIZIONE A RISCHI.

PREVISIONI PER I VISITATORI

IN CASO DI EMERGENZA

NORME GENERALI

SCHEDA INFORMATIVA DI SICUREZZA PER I VISITATORI

Fonte: archivio Insatek

La Scheda informativa di sicurezza per i visitatori è un documento di natura particolarmente pratica che viene consegnato all'entrata dell'azienda assieme ad un badge che identifica il ruolo di visitatore.

Inizialmente la scheda era di colore rosso che è stato presto modificato con il verde per eliminare la sensazione di pericolo evocata dal rosso, a maggior ragione in un documento che parla di sicurezza.

Immagine 63. Cataloghi Insatek

LISTINO QUADRI ELETTRICI Cucine professionali con regolazione

LISTINO QUADRI ELETTRICI Trattamento Aria con regolazione

LISTINO Piattaforme programmabili NK

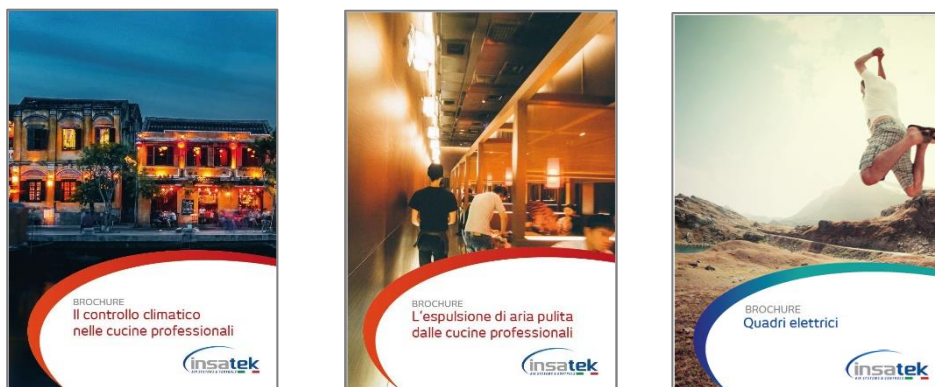
Fonte: archivio Insatek

Fino a inizio 2016 l'azienda era identificata dal disegno di un soffione e dalla virgola di colore blu presente nel logo. Con il nuovo anno si è deciso di rendere più moderna l'immagine aziendale, eliminando il soffione e riprendendo in modo molto più marcato la virgola.

Così la stessa è stata ripresa nella copertina dei cataloghi prodotti, uno per ogni linea di prodotto. Anche se un catalogo è un documento tecnico, si è scelto di utilizzare delle immagini di persone a forte impatto emotivo. Il catalogo relativo ai quadri elettrici per le cucine professionali riprende quindi il colore rosso delle divisione Airchè e utilizza l'immagine di due cuochi che lavorano in un ambiente pulito, illuminato e che evoca benessere. Il catalogo relativo ai quadri per centrali di trattamento aria riprende l'immagine di un gruppo di persone in sintonia tra loro in una stanza chiara che ricorda un ambiente sano nel quale si respira aria pulita. Da ultimo il catalogo dei sistemi di controllo ha un'immagine di piloti di un'areo che simboleggiano il controllo e l'efficienza.

All'interno i contenuti sono costituiti da immagini e tabelle con un grande utilizzo di icone.

Immagine 64. Schede prodotto Insatek



Fonte: archivio Insatek

Le schede prodotto di Insatek presentano nello specifico una questione o un prodotto. Avendo più spazio per la descrizione, queste schede hanno un registro più narrativo rispetto ai cataloghi. Per riprendere questo concetto e l'immagine aziendale, è stato mantenuto l'elemento della virgola ma è stato invertito lo spazio bianco con l'immagine. La fotografia

quindi riempie quasi tutta la pagina generando un forte impatto e valorizzando il documento.

I colori utilizzati sono sempre gli stessi:

- il rosso per la cucina;
- il blu per i quadri elettrici;
- il verde per i software.

Immagine 65. Scheda prodotto di una pagina

easyAIR

easyAIR è una soluzione completa di insieme per il controllo e il comando di piccole unità di trattamento aria (UTA).

Un quadro elettrico di piccole dimensioni in un contenitore plastico IP54 contenente: un PLC NXP 5500, un condensatore monofase potenza max 1,1 kW o trifase potenza max 4,0 kW e una protezione magnetotermica regolabile max 9 A.

Sono disponibili due tipi di terminali remoti: con display LCD a parete (NXP 5502) o a incasso (NXP 5503).

La configurazione dei parametri è di facile programmazione da parte dell'utente finale.

SCHEDA PRODOTTO
Soluzione compatta per UTA

insatek
AIR SYSTEMS & CONTROLS

CARATTERISTICHE TECNICHE:

- Versione monofase con 1 condensatore interno 1,1 kW max da
- Versione trifase con 1 condensatore interno 4 kW max da
- SIM con protezione magnetotermica
- 2 ingressi analogici: sonda di temperatura aria, sonda aria esterna, sonda antigelo, sonda ambiente da terminale remoto optional
- 3 variazioni analogiche 0...10V e una predisposta per motori EC a treveltri
- 4 ingressi digitali: pressostato, bloccato, blocco motore, termostato antigelo optional
- 4 variazioni digitali: marcia, motore, ermetico, riscaldamento, raffreddamento, sistema generale
- Interfaccia utente remota (max. 1000 LAN) NXP5502/NXP5503
- Integrazioni con ModBus

FUNZIONALITÀ:

- Gestione automatica della velocità erogata tramite controller a modulazione per inverter
- Controllo piccolo UTA, fino a due valvole/modulatori 2...10V in 1 terminalo CANCUT
- Regolazione sulla temperatura aria ambiente o mancata
- Gestione free cooling e free heating con sonda aria esterna
- Funzione antigelo con sensore NTC a termostato optional

CODICI

Codice	Alimentazione	Potenza	SIM (optional)
CSHQ2MS11-00	monofase	1,1 kW	0,1 ... 10 Vdc
CSHQ2MS04-00	trifase	4,0 kW	0,1 ... 10 Vdc

TABELLA CODICI PER SIM

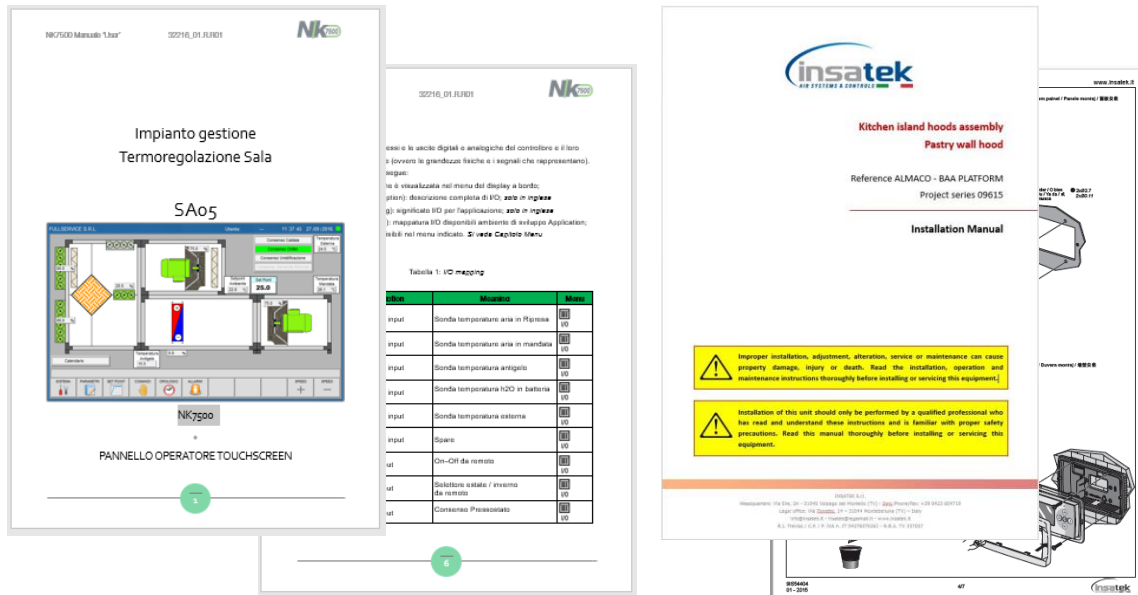
Codice	Absorbimento (A)	Codice	Descrizione
SM 0	0,1 ... 0,99	NXP22L0000	Terminale remoto da incasso
SM 1	-0,16 ... 0,25	NXP22L00000	Terminale remoto a parete
SM 2	-0,25 ... 0,40	STOPP00NTC-00	Sonda temperatura ambiente NTC parete
SM 3	-0,40 ... 0,63	STOPP00NTC-00	Sonda temperatura ambiente NTC parete
SM 4	-0,63 ... 1,00	STOPP00NTC-00	Sonda temperatura ambiente NTC parete
SM 5	-1,00 ... 1,60	STOPP00NTC-00	Sonda temperatura ambiente NTC parete
SM 6	-1,60 ... 2,50	STOPP00NTC-00	Sonda temperatura ambiente NTC parete
SM 7	-2,50 ... 4,00	STOPP00NTC-00	Sonda temperatura ambiente NTC parete
SM 8	-4,00 ... 6,30	STOPP00NTC-00	Sonda temperatura ambiente NTC parete
SM 9	-6,30 ... 10,00	STOPP00NTC-00	Sonda temperatura ambiente NTC a tubo

Fonte: archivio Insatek

Gli elementi sono ripresi anche nelle schede più descrittive e tecniche di un singolo prodotto. Immagine che occupa uno spazio importante della prima pagina, la virgola, il logo.

Tra l'altro questo prodotto è stato sviluppato dai tecnici e dall'ufficio marketing dell'azienda che si è occupato, oltre che del documento di presentazione, del nome, del logo e dell'etichetta frontale.

Immagine 66. Manuali

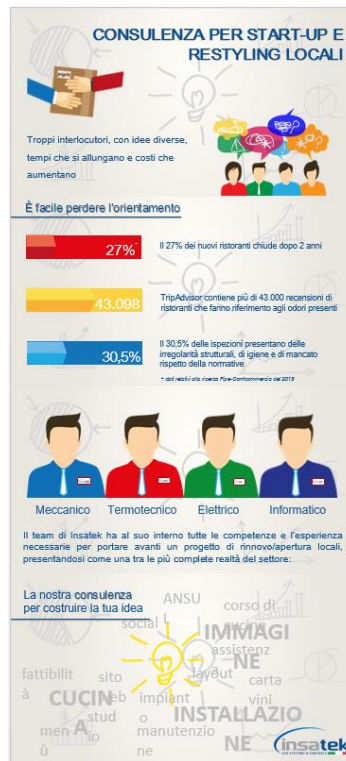


Fonte: archivio Insatek

Gli elementi grafici cambiano completamente quanto si tratta di documenti molto tecnici come i manuali di utilizzo e di installazione. L'obiettivo primario di questi documenti è trasmettere informazioni pratiche in modo chiaro, l'aspetto visivo passa in secondo piano e anzi alcuni elementi grafici possono distrarre l'utilizzatore.

Per questa ragione i manuali sono composti per lo più da testo. Non mancano però i colori, le icone e i disegni.

Immagine 67. Infografica sull'attività di consulenza di Insatek



Fonte: archivio Insatek

Insatek ha fatto ricorso ad infografiche quando ha presentato un nuovo progetto di consulenza direttamente a ristoranti e scuole di cucina, che possiamo definire utenti finali dei servizi proposti. È stato questo un modo creativo e al tempo stesso divertente per veicolare informazioni e dati.

Immagine 68. Articoli per stampa di settore



Fonte: archivio Insatek

La grafica è cambiata nuovamente in una serie di articoli della lunghezza di una pagina realizzati per essere inseriti all'interno di un periodo realizzato da una famosa scuola di cucina italiana, che viene distribuito ai frequentanti dei corsi.

L'alto potere comunicativo della cucina e del cibo è stato unito a quello dell'arte, paragone tra l'altro di conoscenza comune.

Sotto lo slogan "la cucina diventa arte quando...", le attività di Insatek sono state quindi paragonate a diverse attività artistiche che avevano qualche aspetto in comune:

- La protezione antincendi è stata paragonata al domatore di fuoco, perché la cucina diventa arte quando si lavora in sicurezza, come succede ad un cuoco che ha predisposto un sistema antincendio nel suo ristorante e a un domatore al circo che deve prestare molta attenzione alla sicurezza nei suoi spettacoli;
- L'illuminazione è stata paragonata ad una fotografa, perché la cucina diventa arte quando si lavora con una luce corretta, elemento importante tanto nella fotografia quanto in un ambiente di lavoro;
- Il trattamento degli odori si paragona ad un musicista: un cuoco che lavora con criterio trasformando la propria attività in arte non inquina l'ambiente con odori sgradevoli. Allo stesso modo un bravo musicista si esprime senza inquinare l'atmosfera con suoni sgradevoli;
- L'attività di manutenzione e pulizia degli impianti sono paragonati ad una truccatrice che nel suo lavoro tiene conto della pulizia e della salute dei suoi clienti. Allo stesso modo un locale a cui è stata fatta una buona manutenzione si prende cura della salute di chi ci lavoro all'interno;
- La climatizzazione è infine paragonato ad uno scultore. Climatizzare un locale infatti significa decidere la giusta temperatura, il giusto grado di umidità, "modellando" il clima della stanza a proprio piacimento. Così anche uno scultore modella la materia prima nel suo lavoro.

In sintesi il lavoro fatto nella documentazione cartacea è molto e paragonato a quello di grandi aziende abbastanza valido. Ciò in cui l'azienda pecca è l'integrazione di questi strumenti con il web, con l'utilizzo di un QR o sperimentando pratiche innovative.

CONCLUSIONI

Il ruolo del marketing all'interno delle aziende B2B sta diventando sempre più strategico perché oltre a comunicare verso l'esterno, esso ha il grande compito di tenere unita l'azienda al suo interno, trasmettendo i valori della realtà alle singole persone che la compongono perché diventino anche i loro valori. La complessità del mercato e delle relazioni che si instaurano ha reso indispensabile un'analisi del contesto e una gestione integrata delle funzioni dell'azienda. Questa funzione spetta proprio all'ufficio marketing perché dispone di buone conoscenze sia dell'azienda che del mercato.

La fase di analisi, di studio e pianificazione è indispensabile per qualsiasi tipo di azienda, sia essa di piccole o grandi dimensioni. Soprattutto nel mondo digitale infatti i dati hanno un ruolo molto importante per riuscire a districarsi tra le tante voci del web. Ciò che spaventa però è la percentuale di "non so" ancora molto alta rilevata tra le risposte ai sondaggi presi in esame, anche tra le grandi aziende. Questo significa che non tutte le realtà sono veramente consapevoli di quello che stanno facendo e della direzione che sta prendendo il mercato.

La maggior parte delle aziende analizzate dimostra comunque una grande fiducia nel futuro e nei mezzi digitali. Essi sono validi soprattutto in una prima fase di raccolta di dati relativi ai clienti, in un'ultima fase di misurazione dei risultati e per quelle aziende che approdano all'e-commerce. Non bisogna però dimenticare che il digitale richiede conoscenze specifiche che non possono essere improvvisate.

Il digitale ha portato un'evoluzione negli strumenti, permettendo di personalizzare il messaggio e garantendo un alto livello di interattività con il cliente, in tempi più veloci rispetto agli strumenti offline e con costi più bassi. L'obiettivo che un'azienda deve porsi in un mondo digitale non deve essere la vendita del prodotto ma l'ascolto e la conoscenza dei suoi clienti. Questo spiega perché i webinar sono tra gli strumenti più efficaci. Nelle conferenze online infatti lo scambio avviene sì su contenuti tecnici ma c'è anche una

reciprocità e un confronto. Indipendentemente dagli strumenti analizzati in questo documento infatti la relazione *face to face* è ancora molto importante.

Per quanto riguarda i social, dall'analisi risulta che LinkedIn è lo strumento fondamentale per le aziende B2B ma non sono da sottovalutare anche tutti quei social network nati per il mondo B2C ma che oggi vengono utilizzati con creatività e successo anche dalle aziende in esame.

In un contesto sempre più globale ed ampio la parola d'ordine è targetizzare, non solo il mercato per identificare i giusti clienti ai quali rivolgersi, ma anche gli strumenti di comunicazione per dedicare un canale preferenziale ad ogni tipologia di clienti. Così molte grandi aziende hanno scelto di aprire siti dedicati, profili diversi nei social network o di destinare ogni social network ad una particolare target. L'importante è che ci sia coerenza tra i diversi strumenti.

Il dato più rilevante che si ricava da questa ricerca è sicuramente la tendenza da parte del mercato B2B ad allinearsi alle dinamiche proprie delle aziende B2C. Questo avvicinamento deriva dal fatto che siamo esseri umani prima che lavoratori, viviamo la nostra vita prima che quella dell'azienda. Per cui tutto ciò che impariamo ed applichiamo nel mercato B2C, che è quello che frequentiamo con maggior entusiasmo, tendiamo a riportarlo nel mercato B2B nel quale lavoriamo.

Non si tratta però di una semplice copia. Il mondo B2B sta facendo proprie queste strategie, adattandole alle caratteristiche del settore e alle esigenze delle aziende.

Indiscussa è l'importanza del prodotto che è al centro della comunicazione e pilastro di ogni campagna. Anche il prodotto B2B, che di natura è meno "bello" e comunicabile rispetto a quello di consumo, può essere raccontato con forme diverse da quelle tradizionali che lo rendono persino divertente come nel caso di Ricoh o emozionante come ha fatto Gewiss.

Altra caratteristica della comunicazione B2B è la ricerca continua di una grande qualità nelle relazioni con un coinvolgimento dei clienti professionisti e dei dipendenti. Infatti prevalgono le motivazioni d'acquisto razionale perché la persona ricopre un ruolo che impone determinati atteggiamenti, ma essa è pur sempre una persona con emozioni, preferenze e simpatie. Toccando questi tasti il contenuto risulterà essere rilevante per il cliente.

Il mercato B2B è in evoluzione e questi sono trend recenti per cui le aziende che prima sapranno sfruttare questi strumenti diventeranno leader di mercato nel loro settore. A maggior ragione una piccola azienda ha dalla sua parte flessibilità e dinamicità e relativi tempi più veloci di adattamento che possono essere sfruttati per raggiungere questo obiettivo. Ciò che però frena le piccole aziende è sempre il budget.

Spesso il problema delle aziende B2B è la loro paura o la loro mancanza di risorse per sperimentare, che le costringe a non spingersi in nuove strategie comunicative, come invece accade tra le aziende B2C. Coinvolgere i dipendenti è importante perché può essere che proprio chi non è all'interno delle logiche di marketing riesca a produrre i contenuti più brillanti.

I casi studio riportati sono di aziende che hanno osato, che hanno avuto un'idea diversa dai competitors e l'hanno saputo sfruttare per migliorare in un primo momento l'immagine aziendale fino a da arrivare ad un aumento delle vendite.

Per un'azienda di piccole dimensioni analizzare e valutare l'operato delle aziende più grandi è quindi sicuramente un modo valido per pianificare le proprie strategie, non solo in ambito comunicativo ma a livello di gestione dell'azienda. A tal proposito, come ricordato, anche la gestione aziendale delle PMI dovrà necessariamente partire dall'ufficio marketing il cui ruolo si sta spostando verso l'organizzazione e la previsione.

BIBLIOGRAFIA

A. FOGLIO (2014), *Il marketing comunicativo business to business – La comunicazione offline e online dall'impresa alle imprese clienti*. Franco Angeli Edizioni

BISNODE E DUN&BRADSTREET (2016), *The B2B marketing data report*

CRIBIS (2016), *V Osservatorio sul marketing B2B in Italia*

D. FORTIS (2013), *Scrivere per il web*. Maggioli Editore

DEMAND WAVE (2016), *Annual State of B2B digital marketing report*

F. GUERRINI (2015), *Content Curation – Come selezionare, gestire e condividere i contenuti della rete*. Hoepli

G. DI FRAIA (2011) *Il nuovo paradigma della comunicazione e del marketing*. Hoepli

INSATEK (2013), *Business plan aziendale*

L. BOTTINELLI (2004), *La nascita e lo sviluppo del marketing relazionale*. Quaderno di ricerca n.5, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Pavia

M. BERTOLI (2015), *Web Marketing per le PMI - Seo, email, app, Google, Facebook & Co. per fare business*. Hoepli

PROMETEIA (2016), *Analisi dei settori industriali*

SITI WEB VISITATI

Airchè	http://www.airche.it/
AIRI	http://www.airi.it/
ASIM	http://www.asim.org/
Ateneo online	http://www.ateneonline.it/
Bellimo	http://www.belimo.it/ch/it/index.cfm
Camera di Commercio di Roma	http://www.rm.camcom.it/
Climaveneta	https://www.climaveneta.com
Cribis	https://www.cribis.com/
Dell	http://www.dell.it/
DemandWave	http://www.demandwave.com
Engage Blog	http://www.engage.it/blog/
Facebook	https://www.facebook.com/
Gewiss	http://www.gewiss.com/
Gewiss Professional	www.gewissprofessional.com
Goretex	http://bigdays.gore-tex.it/
HCSS	http://www.hcss.com/
I build America	http://www.ibuildamerica.com/
Insatek	http://www.insatek.it/
Instagram	https://www.instagram.com/?hl=it
KeyHole	http://keyhole.co/
LinkedIn	https://www.linkedin.com/
Maersk Line	https://www.maerskline.com/
Marketing Sherpa	https://www.marketingsherpa.com/
Prometeia	http://www.prometeia.it/home
Ricoh	https://www.ricoh.co.in/
Schneider Electric	http://www.schneider-electric.com/
Tech Target	http://searchcrm.techtarget.com/

Unicom Italia	http://soci.unicomitalia.org/
Università di Washington	http://faculty.washington.edu/
Vimeo	https://vimeo.com/
Wikipedia	https://it.wikipedia.org/
Youtube	https://www.youtube.com/
