

Appunti - Digital Marketing

Alberto Filosa

30/6/2020

Indice			
	11 Change Management	20	
(PART) Attilio Redivivo	2	12 Marketing, CRM e CVM	21
1 Introduzione al Marketing	2	12.1 Customer Journey	21
1.1 Termini Fondamentali	3	13 La Strategia di Contatto dei Clienti	22
1.2 Marketing Olistico	4	14 Marketing Automation e Real Time Decision Management	22
2 Marketing Mix	5		
3 Marketing Digitale	8	15 E-Commerce	23
3.1 Marketing Funnel	8		
4 Reporting & Monitoring	10		
4.1 Strumenti di Monitoraggio	10		
5 Scenario Italiano	11		
5.1 Televisione	11		
5.2 Internet	12		
5.3 Altri Media	12		
5.4 Trend di Mercato	12		
6 Marketing Mix Modelling	13		
7 Canali Social	14		
7.1 Facebook ed Instagram	16		
7.2 LinkedIn	17		
(PART) Nico Di Domenica	17		
8 Abilitatori Teconologici e le Piattaforme a Supporto	17		
9 Strutture Dati Sottostanti ed Architetture di Riferimento	18		
10 Modelli Analitici	19		

(PART) Attilio Redivivo

1 Introduzione al Marketing

Esistono diverse definizioni possibili di *marketing*, tutte legate anche ad ambiti molto diversi tra loro. Queste definizioni portano a visioni filosofiche, sociali ed anche economiche.

Gli orientamenti che hanno guidato il business sono:

- Orientamento alla *produzione*, il bene deve essere prodotto velocemente;
- Orientamento al *prodotto*, il bene non deve essere solo prodotto velocemente, ma deve essere anche migliore degli altri;
- Orientamento alla *vendita*, ovvero la capacità di enfatizzare aspetti positivi e proporli in questo modo nel mercato;
- Orientamento al *marketing*, ovvero capire quali sono le esigenze delle persone rispondendo a questi bisogni;
- Orientamento al *marketing olistico*, cioè il marketing è presente in aspetti e parti delle aziende che prima non lo richiedevano;

Un'affermazione di Peter Drucker definisce in termini chiari il marketing:

Si può presumere che vi sarà sempre necessità di vendere. Ma lo scopo del marketing è quello di rendere superflua la vendita. Lo scopo è conoscere e comprendere il cliente al punto che il prodotto o servizio sia tanto adatto alle sue esigenze da vendersi da solo. Teoricamente il risultato del marketing è un cliente pronto a effettuare l'acquisto. Allora non rimane che rendere disponibile il prodotto o servizio.

Con questa definizione si osserva che l'operazione di vendita è separata dal marketing. L'obiettivo è conoscere le persone che hanno determinati bisogni e trovare il modo di soddisfarli.

I concetti chiave del marketing si dividono in due prospettive complementari:

- Analisi di Marketing, che si concentrano sui processi di scambio fra diverse entità nella prospettiva di comportamento economico:
 - BtoC (Business to Consumer);

- * BtoB (Business to Business);
- * CtoC (Consumer to Consumer);
- * BtoG (Business to Government).

- Marketing Management, ovvero l'arte e la scienza della scelta dei mercati obiettivo, nonché dell'acquisizione, del mantenimento e della crescita della clientela tramite la creazione, la distribuzione e la comunicazione di un valore superiore.

Il marketing si muove su tre livelli complementari ed indipendenti:

- Marketing *Strategico*, che definisce la strategia competitiva e gli obiettivi a medio-lungo termine;
- Marketing *Operativo*, che traduce le indicazioni strategiche in piani operativi di breve periodo;
- Marketing *Analitico*, che definisce l'insieme di tecniche e strumenti orientati alla raccolta e all'analisi delle informazioni rilevanti per il business dell'impresa.

I campi d'azione del marketing sono molto varie, come beni, servizi, eventi, esperienze, persone, luoghi, diritti di proprietà, organizzazioni, informazioni ed idee.

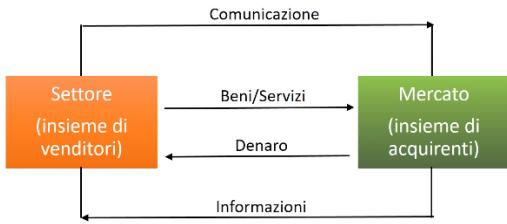
Gli attori principali del marketing sono principalmente due:

- *Marketing manager*, responsabile della gestione della domanda;
- Il *cliente* potenziale, che ha sempre meno un ruolo passivo, rendendo il marketing più complesso per le aziende.

Gli stati della domanda possono essere:

- Domanda negativa;
- Domanda inesistente;
- Domanda latente;
- Domanda declinante;
- Domanda irregolare;
- Domanda piena;
- Domanda eccessiva;
- Domanda nociva.

Tradizionalmente il *mercato* è il luogo fisico dove venditori ed acquirenti si incontrano per la vendita e l'acquisto dei beni. Oggi viene descritto come insieme di acquirenti e venditori che effettuano transazioni su un prodotto o un insieme di prodotti, mentre i marketing manager si riferiscono a vari gruppi di clienti.



Un semplice sistema di marketing può essere descritto come nell'immagine precedente: il settore può comunicare con il mercato, ovvero l'insieme degli acquirenti, e viceversa può chiedere informazioni. L'insieme dei venditori distribuiscono beni e servizi con lo scambio di denaro.

Lo spazio fisico in cui avvengono le transazioni è definito luogo di mercato, in inglese *marketplace*, mentre lo spazio di mercato è un luogo nella quale non è necessario l'interazione fisica tra domanda ed offerta, tramite le transazioni virtuali.

1.1 Termini Fondamentali

Esistono diversi termini fondamentali del marketing; di seguito verranno descritti con cura.

Bisogni, Desideri e Domanda. I bisogni, i desideri e la domanda sono concetti che spesso vengono definiti come simili. Per *bisogni* si intende una mancanza di qualcosa di indispensabile. Essi possono essere espresi, reali, inespressi, di gratificazioni e segreti; i *desideri* sono plasmati in funzione della cultura, della società e della psicologia; la *domanda*, infine, è un desiderio specifico insieme alla capacità, economica o pratica, di soddisfarlo.

Mercati obiettivo, posizionamento e segmentazione. Non tutti i consumatori sono uguali, quindi è importante suddividere il mercato in *segmenti* e definire quali segmenti siano prioritari in termini di opportunità; questo tipo di *mercato* è detto di tipo *obiettivo*. A ogni mercato obiettivo viene dedicata un'offerta specifica, che poi viene *posizionata* nella mente dei potenziali clienti evidenziando i vantaggi distintivi rispetto agli altri.

Offerte e marche. Le imprese rispondono ai bisogni dei clienti definendo una proposta di valore, in inglese *value proposition*, ossia un insieme di benefici atto a soddisfare tali bisogni. La *value proposition* può essere tangibile, in base al costo o assistenza o intangibile. La *value proposition* diventa concreta in un'offerta. La marca è un'offerta proveniente da una fonte nota, conosciuta, a cui vengono associati elementi caratterizzanti;

Valore e soddisfazione. L'acquirente sceglie le offerte che gli forniscono il maggior Valore, che altro non è

che il rapporto tra benefici e costi (tangibili o intangibili). L'intangibilità rende la formula incerta quindi deve essere identificata e/o creata. In tal senso il marketing management è l'attività che identifica, crea, comunica, distribuisce, misura e controlla il valore per il cliente. La soddisfazione è il frutto del percepito rispetto alle aspettative;

Canali di marketing. I canali di marketing possono essere divisi in tre canali che possono essere sovrapposti (ad esempio Internet può essere usato anche come canale di servizio attraverso l'uso di Twitter):

- Canali di comunicazione: il canale che l'azienda usa, una volta era a una via, adesso a due vie, per dare informazioni, offerte ecc. Ce ne sono tantissimi: la pubblicità, la mail, i Social;
- Canali di distribuzione: Solitamente negozi, Internet sta diventando un grande canale di distribuzione ed è anche un canale di comunicazione.
- Canali di servizio: Helpdesk, assistenza clienti.

Supply Chain. Valore della catena di fornitura, è il canale che va dalle materie prime fino ai prodotti finiti. Il sistema di distribuzione della supply chain fa riferimento a più aziende-operatori che si suddividono il valore totale. Alcune aziende usano strategie di integrazione verticale, acquisendo le catene intermedie, per acquisire una quota maggiore di tale valore.

Concorrenza. La concorrenza comprende tutte le offerte che possono essere considerate da un acquirente come un'alternativa possibile per la soddisfazione di un dato bisogno. I concorrenti possono essere palesi o totalmente inaspettati e insospettabili. Per un'attività di successo è cruciale identificare con precisione il perimetro della concorrenza.

In parallelo i marketing manager possono:

- Utilizzare Internet come potente canale informativo e di vendita;
- Ottenere informazioni più complete e approfondite sui mercati, clienti acquisiti, clienti potenziali e concorrenti;
- Entrare nei social media per amplificare il messaggio e la comunicazione esterna;
- Inviare pubblicità-promozioni-campioni a clienti che lo hanno richiesto-consentito;
- Raggiungere i consumatori in movimento (sfruttando mobile marketing);
- Produrre-vendere beni differenziati a livello individuale;
- Migliorare la propria organizzazione;
- Migliorare l'efficienza.

1.2 Marketing Olistico

Il marketing olistico è costituito da diverse componenti:



Il **marketing relazionale** ha lo scopo di costituire relazioni a lungo termine, con reciproca soddisfazione delle parti in causa, in modo da migliorare e sviluppare le rispettive attività economiche. Le categorie di soggetti principali per questa componente sono i clienti, i dipendenti, i partner di marketing ed i membri della comunità finanziaria dell'impresa. Uno dei concetti chiave è il cosiddetto **Customer Relationship Marketing (CRM)**, ovvero l'insieme di attività e di processi specifici per l'analisi, la gestione ed il continuo miglioramento e la valorizzazione delle relazioni con i clienti. Il suo obiettivo è quello di massimizzare la redditività del prodotto o dell'azienda concentrandosi sui clienti, sui prodotti tramite i canali profittevoli. Attrarre un nuovo cliente può costare 5 volte di più di quanto costi sviluppare una relazione con i clienti già acquisiti. Inoltre al concetto di share of market si affianca il concetto di share of customer e la sua crescita passa attraverso cross-selling (ex.: ti ho venduto il cellulare ti vendo anche le cuffie), up-selling (ti ho venduto 10 bottiglie e ora te ne vendo 20) e trading-up (ha comprato la bottiglia a 50 unità e adesso compra la bottiglia a 75 unità, decido di fare un upgrade di qualità nonostante il prezzo aumenti). L'avvento del digitale ha dato nuovi e più strumenti potenti, rendendo i contatti da una comunicazione ad una via ad una one-to-one o a due vie. In particolare, l'affermazione e l'utilizzo massiccio dei social media ha incrementato la visibilità di quanto ogni potenziale cliente pensa, rendendo la relazione tra l'azienda ed i suoi attuali clienti più equa.

Si parla del **marketing integrato** quando vengono progettate e realizzate attività di marketing finalizzate a comunicare e trasferire valore ai clienti in modo che l'intero sia maggiore della somma delle sue parti. Per fare ciò, è necessario mappare le diverse attività di marketing e poi progettare e realizzare ogni singola attività tenendo conto di tutte le altre, in modo che, opportunamente integrate, rendano massimo il valore per il cliente.

Nel marketing olistico, i dipendenti dell'azienda sono anch'essi parte del processo di marketing e contribuiscono al successo dei piani aziendali. E' opportuno dedicare tempo e risorse per allineare il personale a quanto l'azienda propone all'esterno. Questo viene gestito con il **marketing interno**.

Il **performance marketing** richiede la comprensione dei ritorni finanziari e non dei programmi di marketing in una prospettiva ampia. E' opportuno monitorare un sistema articolato di indicatore (ricavi, soddisfazione dei clienti, aspetti legali, etici, sociali ed ambientali). Inoltre è sempre più rivelante la responsabilità finanziaria ossia la capacità di valutare l'impatto finanziario di un piano di marketing attraverso metriche sempre più complesse ed articolate.

La funzione del marketing è quella che più immediatamente ed in misura più rilevante è impattata dall'avvento del digitale. Così come i canali digitali non hanno soppiantato quelli tradizionali, siamo in una fase di transizione in cui il marketing tradizionale convive con quello digitale. Ogni azienda adotta un modello diverso: vecchie e nuove forme di organizzazione si intersecano ed a volte si duplicano sovrapponendosi.

2 Marketing Mix

Sono 4 le aree in cui il marketing può agire; sono chiamate le 4 P che costituiscono il marketing mix, influenzando il valore del cliente, definito come:

$$\text{Valore} = \frac{\text{Benefici attesi} \times \text{Percezione di performance}}{\text{Costi da sostenere} \times \text{Onerosità percepita}}$$



- **Prodotto**, che comprende la varietà, qualità, design, servizio, ecc.;
- **Punti Vendita**, che comprende i canali, la copertura, le scorte, ecc.;
- **Promozioni**, che comprende la promozione delle vendite e la pubblicità;
- **Prezzo**, che comprende il listino, gli sconti, le condizioni di pagamento e di credito.

Le 4 P del marketing management moderno diventano concentrandosi sugli approcci e le modalità organizzative per gestire le attività di marketing:

- Persone;
- Processi;
- Programmi;
- Performance.

Oggi il mix non è più improntato sulla logica *top-down*, ma su una logica paritetica o addirittura *bottom-up*, nella quale il consumatore non è solo capace di interagire con l'azienda, ma può spingerla anche ad adottare politiche differenti in base allo stimolo che il nuovo potere dei consumatori è in grado di darle.

Di seguito verranno analizzati le attività principali di successo.

Sviluppo di strategia e piani di marketing.

Lo sviluppo di una strategia è basata sulla valutazione delle opportunità che può essere effettuata mediante la matrice di **Boston Consulting Group** (BCG), aiutando a identificare le opportunità più interessanti. Essa identifica quattro categorie in base alla quota di mercato e alla crescita della azienda:

Per **Dogs** si intende un'area di business con una crescita e quota di mercato molto bassa e con poca capacità di successo. I **Question Mark** sono mercati con alta crescita, ma l'azienda è ancora piccola, è probabile che emergano i prodotti di successo. I **Cash Cow** sono mercati che hanno un cressita bassa ma con un'alta quota di mercato, con poca creascita in futuro essendo guadagnati già una buona fetta di mercato (sono aree nella quale è facile guadagnare e di investimento nei Question Mark). Le **Stars** sono quella parte di business nella quale l'azienda ha un'alta fetta di mercato ed anche una buona cresciuta (sono Question Mark con prodtti che hanno avuto un'importante crescita).

Un altro modo per pianificare una strategia di marketing è tramite la matrice di Igor Ansoff, che identifica la quota di mercato ed il prodotto in termini attuali o futuri.



Un altro strumento utile per la pianificazione strategica è la **Strengths Weakness Opportunities Threats** (SWOT) Analysis, che schematizza le opportunità, in base alla probabilità di successo e l'attrattività, ed i rischi, in base alla gravità di un evento e la probabilità che si verifichi nelle scelte di una azienda.



Secondo Porter le strategie possibili sono:

- Leadership di costo, producendo al costo minimo per poter offrire il prodotto ai prezzi più bassi;
- Differenziazione, focalizzandosi sulle qualità di performance superiore rispetto ai benefici più rilevanti per il consumatore;
- Specializzazione: L'impresa si concentra su uno o comunque pochi segmenti di mercato, mira a conoscerli per poi perseguire su ciascuno di essi una strategia di leadership di costo o di differenziazione.

In definitiva, gli obiettivi della pianificazione devono essere:

- Espressi in termini quantitativi, esprimendo gli obiettivi in termini numerici in un certo dato tempo;
- Realisti;
- Coerenti;
- Organizzati in una gerarchia di priorità.

Raccolta di informazione di marketing. La raccolta delle informazioni di marketing è basata sulla formulazione di analisi di mercato e sistemi di ricerche tramite la raccolta di informazioni, chiamato anche **Sistema Informativo di Marketing (SIM)**, ovvero l'insieme di persone, tecnologie e procedure impiegate per raccogliere-selezionare-analizzare-valutare le informazioni utili-precise ai responsabili delle decisioni di marketing. Le fonti da cui prende informazioni sono tramite attività di marketing intelligence, per controllare i cambiamenti dell'ambiente circostante, costituito da fonti interne ed esterne; in questo caso Internet è una fonte importante di informazioni.

Sono molto importanti anche le analisi del macroambiente che possono portare a cambiamenti radicali nel mercato. Esse comprendono lo studio *demografico*, attraverso la variazione della popolazione, età, etnie; *economico*, con la psicologia del consumatore, reddito; *socio-culturale*, tramite i valori e subculture; *naturale*, quindi l'impatto sull'ambiente; *tecnologico*, con l'impatto di tali tecnologie; *socio-politico*, con l'emanazione di nuove leggi.

L'analisi del mercato, di conseguenza, è una faccenda molto complessa perché presenta diversi livelli a livello temporale, spaziale e di prodotto. Inoltre vi sono diverse accezioni di mercato:

- Mercato potenziale, costituito da coloro che dimostrano un interesse senza la possibilità di accedere al prodotto-servizio offerto;
- Mercato disponibile, nella quale gli interessati hanno la possibilità d'acquisire il prodotto-servizio;
- Mercato target, ovvero il mercato disponibile cui l'azienda decide di rivolgersi;
- Mercato penetrato, ovvero coloro che hanno effettivamente acquistato il prodotto-servizio.

Un esempio di analisi è il seguente: si considera che la comunicazione ha avuto un'efficacia (chi lo ha sentito) del 71%, ma poi il prodotto viene apprezzato dal 46% e il 63% è disponibile a pagarlo, il 57% trova il posto dove comprarlo e il 65% rimane fedele al prezzo allora la quota di mercato è = $0,71 \times 0,46 \times 0,63 \times 0,57 \times 0,65 = 0,076$ quindi il 7,6%.

Il processo delle ricerche di mercato di un consumatore può essere visto come un modello lineare:



Un approccio molto utilizzato è la costruzione di modelli econometrici al fine di misurare l'impatto delle diverse variabili del marketing mix. In particolare, si analizzano delle serie storiche profonde per trarre indicazioni circa le cause-effetto tra variabili ed il risultato di mercato.

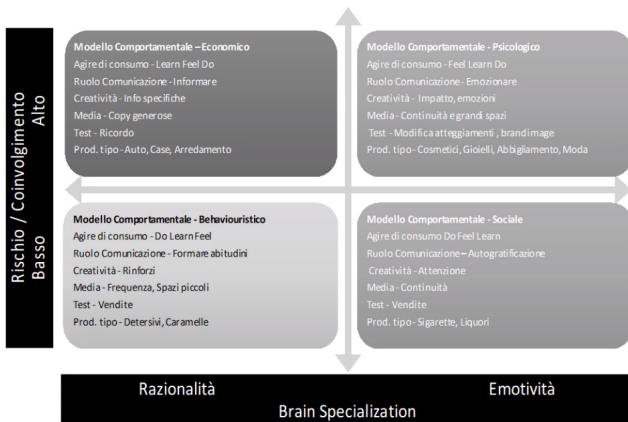
Collegamento con il cliente. Il collegamento con il cliente è un aspetto fondamentale per un marketing management di successo, in quanto è necessario comprendere i loro bisogni per vendere il proprio prodotto. Il comportamento del consumatore è influenzato da diversi fattori, come quelli socio-culturali, psicologici e personali. Vi sono diverse teorie legate al comportamento del consumatore, legate alla teoria di Freud, Maslow ed Herzberg. Il processo decisionale d'acquisto segue un modello lineare come mostrato in figura:



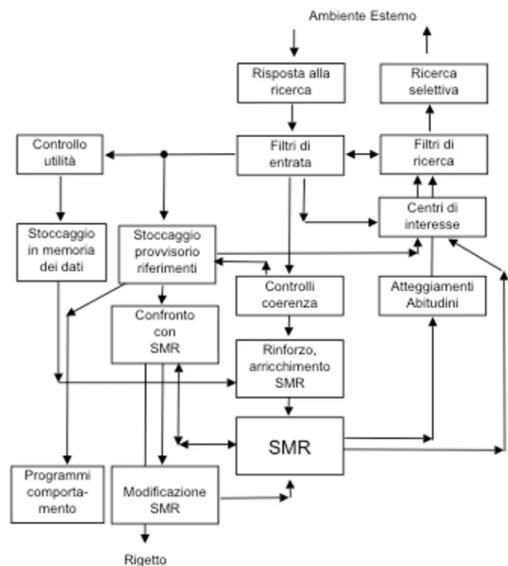
Il comportamento del consumatore è stato condiviso fino a quando non è stata data una visione più complessa

con la griglia FCB di Vaughn: in funzione del rischio percepito e del peso degli elementi razionali o emozionali nel processo di acquisto cambia il comportamento del consumatore e le modalità per influenzarlo.

In funzione di queste variabili si hanno quattro diversi comportamenti di acquisto: in basso a sinistra è presente il modello comportamentale behaviuristico, nella quale si ha un basso coinvolgimento ed un acquisto razionale, ma le considerazioni di acquisto sono poco meditate; differente il discorso per il cosiddetto comportamento economico, dove il coinvolgimento è molto alto (ad esempio nell'acquisto di una casa); spostandosi verso la destra gli acquisti diventano più emozionali, con un comportamento di acquisto psicologico quando un coinvolgimento più alto e rivolto all'immagine del brand, mentre più basso riferito all'autogratificazione, ad esempio acquistando delle sigarette.

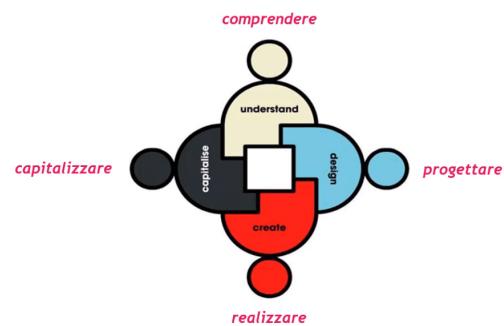


Il modello di acquisto utilizzato oggi è stato ideato da Vincent. Il modo in cui la mente reagisce agli stimoli è estremamente complesso, anche se, conoscendone le dinamiche, è possibile definire delle strategie di approccio che abbiano maggiori possibilità di successo.



Comunicazione del valore.

La comunicazione del valore è basata sulla promozione del prodotto-servizio ed il marketing diretto. Esistono diversi tipologie di comunicazione: ad esempio, OMD ha definito un processo in 4 fasi circolari, partendo dalla comprensione di un fenomeno, alla progettazione e realizzazione di un piano fino alla sua capitalizzazione.



Un particolare esempio sulla comunicazione del valore è basata sull'azienda Local Planet. Essa non analizza solo i dati che riceve, ma osserva anche i clienti nei diversi store di Amplifon in Europa, analizzando le similarità e dissimilarità tra i vari paesi. In questo modo è possibile clusterizzare i clienti di diverse nazioni per proporre il medesimo prodotto-servizio. Il processo di vendita è molto complesso, contiene anche diverse fasi di test ed il mezzo di pubblicità da usare dipende dal paese. Inoltre la fase di brand awareness è lo step fondamentale per portare il consumatore a considerare l'acquisto di tale prodotto ed è importante il brand building per avere dei clienti fedeli.

Si possono anche usare tecniche statistiche e di Machine Learning per prevedere future vendite a patto che le condizioni del mercato rimangano più o meno invariate. Inoltre, sono utili per monitorare l'efficacia delle pubblicità nelle varie fasi del giorno e il numero ottimale di pubblicità da presentare (nel caso di Amplifon risulta essere tra 300 e 320 alla settimana).

Altri metodi per la costruzione di una buona azienda è:

- Costruzione di marche forti, definendo degli elementi distintivi superando la concorrenza;
- Definizione dell'offerta, tramite la conoscenza delle persone interessate e successivamente del prodotto;
- Distribuzione del valore, attraverso canali di distribuzione;
- Comunicazione del valore, tramite la promozione ed il marketing diretto;
- Creazione di una crescita a lungo termine, monitorando le performance del prodotto.

Per avere un ottimo marketing, una azienda deve seguire i seguenti consigli, chiamati anche i dieci comandamenti del marketing:

1. Segmentare il mercato, dato che oggi pensare di fare una cosa che vada bene per tutti è praticamente impossibili vista la concorrenza delle altre aziende, per cui bisogna capire il target;
2. Capire i bisogni delle persone che ci interessano, cercando di capire le loro preferenze, percezioni, e i comportamenti;
3. Conoscere i propri concorrenti, i loro punti di forza e di debolezza;
4. Costruire rapporti di partnership con i propri stakeholder (non solo i shareholder) e li ricompensa;
5. Sviluppare sistemi per identificare opportunità classificare e scegliere le migliori;
6. Utilizzare un sistema di pianificazioni di marketing che permette di ottenere piani efficaci nel lungo e nel breve termine;
7. Esercitare un forte controllo sulla propria offerta di prodotti e servizi;
8. Costruire marchi forti utilizzando gli strumenti di promozione e comunicazione più efficaci ed efficienti;
9. Sviluppare una leadership di marketing e uno spirito di squadra fra i suoi vari reparti;
10. Potenziare costantemente le strutture tecnologiche che le forniscono un vantaggio competitivo di mercato.

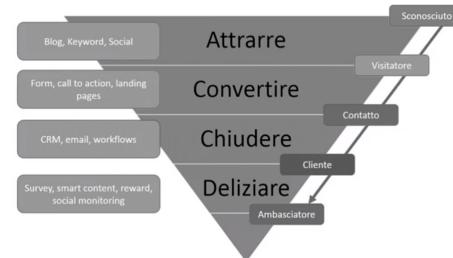
3 Marketing Digitale

Il marketing è diventato digitale, ossia l'insieme delle attività condotte da una impresa attraverso l'utilizzo di strumenti e canali digitali, spesso con gli strumenti del marketing tradizionale, per creare una comunicazione integrata per sviluppare e fidelizzare maggiormente la propria base cliente.

3.1 Marketing Funnel

Il *marketing Funnel* è uno degli elementi strategici di maggiore importanza di una impresa online. Si tratta del percorso che il consumatore compie dalla conoscenza di un brand-prodotto-servizio fino all'acquisto del prodotto-servizio. Esso è diviso in diverse fasi:

1. *Attrarre*, ovvero una prima possibilità di contatto con le persone su uno dei diversi touchpoint dell'azienda;
2. *Convertire*, che ha l'obiettivo di trasformare gli utenti visitatori in lead, ovvero potenziali clienti contattabili;
3. *Chiudere*, ovvero trasformare i lead in clienti convincendoli a procedere con un acquisto;
4. *Deliziare - Soddisfare*, garantendo una relazione duraturo nel tempo con il cliente. Con il passare del tempo questi clienti diventeranno ambasciatori del brand in modo da procurarsi altri potenziali clienti.



Per accompagnare il target group lungo il funnel sono disponibili diversi strumenti:

Contributo della comunicazione allo sviluppo del funnel. L'utilizzo della pubblicità online permette di ottenere vantaggi in termini di *copertura*, ovvero quantità gente si riesce a raggiungere, *precisione*, utilizzando canali specifici per la trasmissione del proprio prodotto, *profilazione*, con una targettizzazione specifica e capillare, e *misurazione* tramite indici accurati. In questo modo, è possibile raggiungere utenti poco esposti ai media tradizionali, in modo da profilare il pubblico creando campagne specifiche. Inoltre, si ha una misurazione precisa

dei risultati della campagna e attivare un processo di remarketing per raggiungere i clienti che hanno interagito con la pubblicità. In questi termini, la completezza del canale permette di comunicare durante tutte le fasi del funnel.

Come creare una comunicazione efficace.

Il processo di pianificazione strategica si articola nei seguenti passaggi:

1. Definire e condividere un Brief, ovvero definire un punto di partenza ed i passaggi chiave del processo, tenendo in considerazione l'andamento del brand e del mercato;
2. Identificare il target, ovvero un gruppo di persone cui l'inserzionista è interessato a comunicare un messaggio, identificandole segmentando il mercato. La segmentazione è basata su indicatori socio-demografici ed in aggiunta è possibile utilizzare le informazioni prodotte dal CRM. Il target è molto importante per minizzare i costi per la pubblicità e raggiungere il numero più alto possibile di potenziali clienti. Una volta identificato il target, è fondamentale analizzarne le caratteristiche, tramite una profilazione considerando aspetti socio-demografici, geo-localizzati oppure utenti con specifici interessi. In questo modo è possibile clusterizzare i clienti e misurare sui diversi gruppi quelli che danno maggior riscontro;
3. Definire il media mix;
4. Definire la strategia e l'implementazione della pianificazione, dato che per ogni fase del funnel esistono canali più o meno adeguati di comunicazione; è necessario individuare i giusti KPI di valutazione;
5. Monitorare e misurare le performance in tempo reale, in modo da aumentare l'efficienza della propria strategia di comunicazione. Le misurazioni possono essere quantitative, come il numero di utenti che hanno visto la pubblicità, che qualitativa, come il tempo di permanenza nella pagina. In questo modo, è possibile raccogliere dati ed informazioni per conoscere meglio il pubblico, di conseguenza il dato nella comunicazione digitale è uno degli aspetti fondamentali per avere un marketing di successo.

Canali della comunicazione digitale. Oggi giorno esistono migliaia di canali per comunicare con il proprio cliente. Il più vecchio metodo è chiamato *Reservation*, che consiste nel comprare spazi pubblicitari in specifici contesti. Ogni formato è mirato ad un obiettivo, in modo tale da ottenere visibilità al proprio prodotto; altre volte i contenuti pubblicitari sono mirati al contesto in cui appare. Un altro canale di diffusione è legato alle

e-mail o *SMS*, ovvero l'invio di messaggi sponsorizzati ad un database di potenziali clienti per farsi consigliare. Una piattaforma molto utilizzata è *Google Ads*, che permette di pubblicare annunci in formato testuali sulla pagina di ricerca del sito. Se la ricerca contiene delle parole chiave, l'utente visualizzerà il messaggio in cima ai risultati. Il canale *Social Paid* è il più utilizzato dalle aziende per sfruttare le potenzialità dei Social Network. Gli strumenti pianificate nelle campagne sono i video, i post di contenuti tramite immagini, in base alle proprie ricerche ed interessi con l'alta capacità di profilare gli utenti. I *comparatori di prezzo* sono siti che raccolgono le offerte del mercato di una categoria e le propongono ai consumatori; è una fonte di traffico per gli utenti che sono vicini alla fase di conversione e con costi relativamente bassi. I *programmi di affiliazione* sono canali esterni alla campagna di promozione ma che offrono un incentivo alle vendite ad un costo di conversione.

L'importanza dei contenuti.

La *Search Engine Optimization (SEO)* è l'insieme di attività di miglioramento della propria posizione nei motori di ricerca in base a criteri come la rilevanza o l'autorità, ovvero il numero e la qualità dei collegamenti da altre pagine. I motori di ricerca, permettono agli utenti di trovare le risposte in base alle proprie esigenze attraverso ricerche; l'algoritmo, molte volte sconosciuto e in continua evoluzione, è composto da diverse caratteristiche:

- *Ottimizzazione on page*: per essere letti e correttamente codificati dall'algoritmo del motore di ricerca, un sito deve soddisfare alcuni criteri standard, come il titolo della pagina (al massimo due parole chiave), l'URL, i link di altri risultati;
- *Performance ed user experience*: è fondamentale avere una performance positiva in termini di velocità ed un utilizzo su più dispositivi;
- *Testo ottimizzato*: è una lista di azioni e strategie per incrementare la brand awareness. L'obiettivo è ottenere il maggior traffico dai motori di ricerca;
- *Ottimizzazione off page*: indica la quantità e qualità dei siti esterni che rimandano alle pagine del proprio sito.

4 Reporting & Monitoring

Il monitoraggio delle attività è di fondamentale importanza per le aziende in quanto è necessario osservare come stanno andando le proprie campagne di pubblicizzazione. Essa deve essere *efficace*, ovvero deve raggiungere l'obiettivo, ed *efficiente*, ovvero raggiungere l'obiettivo al minor costo possibile. In particolare, esistono diversi livelli di obiettivi per le aziende: l'obiettivo di marketing, ovvero aumentare la propria quota di mercato, di comunicazione, ovvero raggiungere più persone sul proprio prodotto, e media.

È di fondamentale importanza capire come si comportano i clienti durante l'acquisto di un generico prodotto: all'inizio si identifica il modello specifico del prodotto, successivamente in base ad esso si scelgono le migliori in base all'immagine della azienda. In base alle proprie considerazioni ed ai propri requiti si scelgono i modelli più adatti. Si cercano informazioni nella ricerca sui migliori elementi sull'acquisto e le si confrontano fino a trovare ed acquistare il prodotto migliore.

I compiti della comunicazione secondo Colley comprendono diversi aspetti:

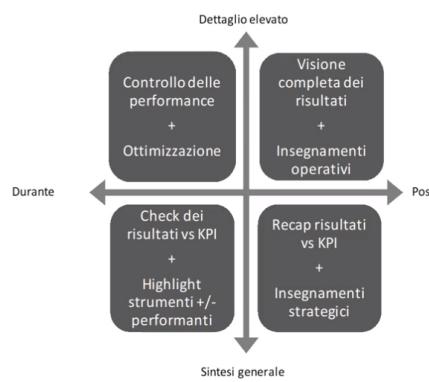
- *Awareness*, ovvero far conoscere un brand o prodotto;
- *Comprehension*, ovvero far comprendere le caratteristiche di un prodotto od offerta e spiegrane l'utilità per il consumatore;
- *Conviction*, ovvero convincere il target che il prodotto è per lui;
- *Action*, ovvero il consumatore è portato a completare il processo di acquisto.

Il percorso del potenziale acquirente nel caso durevole è semplificabile in 4 punti. In base alla tipologia di step, si presentano i possibili **Key Point Interaction (KPI)**:

- Awareness, che ha come obiettivo orientare la percezione del prodotto. I possibili KPI sono la differenziazione del messaggio e la reputazione del brand. I possibili KPI di costo sono i CPG, CPM, CPC;
- Interaction, che ha come obiettivo far crescere interesse del prodotto. I possibili KPI sono la comprensione e la rilevanza del messaggio. I possibili KPI di costo sono CPG, CPE, CPF;
- Engagement, che ha come obiettivo l'indurre il cliente all'acquisto. I possibili KPI sono il gradimento e l'engagement del messaggio. I possibili KPI di costo sono CPL, CPD;

- Sales, che ha come obiettivo generare acquisti. I possibili KPI sono l'impatto sulla considerazione ed il tasso di adesione dei clienti. I possibili KPI di costo sono CPS, CPA.

Gli obiettivi di un sistema di reporting si basa sul tipo di attività (sulle ascisse) e di dettaglio (sulle ordinate). Se si vuole una visione completa dei risultati, si compierà uno studio post vendita con un dettaglio elevato, altrimenti un recap dei risultati confrontandola con il KPI se si vuole una sintesi generale. Se invece si vuole controllare le performance della campagna cercando di ottimizzarla, si compierà uno studio dettagliato durante la campagna, altrimenti una sintesi generale per osservare i controlli dei risultati confrontati con il KPI.



In base al proprio KPI e al proprio studio, si costruiscono le dashboard per evidenziare e monitorare il comportamento dei clienti riguardo il proprio prodotto/servizio.

4.1 Strumenti di Monitoraggio

Gli strumenti di monitoraggio sono sistemi necessari per valutare la qualità dei dati utilizzati per il reporting:

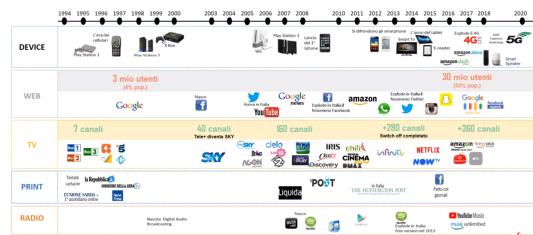
- Controllo dell'effettiva realizzazione delle attività: le modalità di controllo sono diverse e si concentrano sul mondo digitale, ad esempio il numero legato allo sviluppo della attività (il controllo deve essere imparziale);
- Controllo dei numeri sviluppati;
- Controllo della qualità dell'attività;
- Controllo dei risultati nella mente del pubblico: ad ogni livello del funnel esistono diversi indicatori per valutare l'impatto generato. Oltre legare i risultati a quanto è stato fatto, è necessario anche capire sia la sua efficacia e la sua efficienza per migliorare o cambiare la strategia. Gli strumenti necessari per lo

studio sono i dati ricavati da indagini di tracking o con il metodo one shot, che rilevano l'investimento e i risultati della attività, ed un modello interpretativo tra l'impegno ed il risultato per stimare i risultati in diversi scenari di prospettiva;

- Valutazione dell'impatto sui risultati di mercato: le aziende possono essere interamente o parzialmente digitali. Le prime possono rilevare i risultati sul loro sito, mentre per le altre è necessario integrare queste informazioni con dati di terze parti in grado di misurare le vendite nel negozio.

5 Scenario Italiano

Negli ultimi 20 anni il mercato pubblicitario è diminuito drasticamente durante le crisi e lentamente evoluto successivamente, rimanendo stabile dal punto di inizio alla fine. A livello globale, il mercato del digitale dal 2008 ad oggi è esploso, con una continua diminuzione dello share delle televisioni. La popolazione italiana non cresce più, in particolare la fascia di età over 60 è più numerosa di quella under 30, sottolineando che la popolazione invecchia sempre di più; l'arrivo della popolazione straniera è utile per incrementare il mercato e per ringiovanire la popolazione italiana. La digitalizzazione italiana segue questo percorso:



5.1 Televisione

La *televisione* è lo strumento centrale del mercato italiano nel corso degli ultimi 50 anni. L'utilizzo massivo di tale strumento con un incremento enorme va dal 2007 al 2012, dovuto alla presenza di tantissimi canali offerti alla popolazione e della introduzione del Digitale Terrestre. Ha avuto una inflessione negli ultimi due anni, salvo poi ritornare ad un valore stabile. La televisione può essere tradizionale (Rai 1, Rai 2, ecc.), del Digitale Terrestre (Italia 2, TGCOM24, ecc) e Satellitare (Sky). Il processo di digitalizzazione ha accelerato l'offerta per i clienti, arrivando ad oggi ad un numero di circa 360 canali totali. La curva di ascolti aumenta drasticamente negli orari di pausa, quindi durante la pausa pranzo verso le 12-13 e la sera dalle 19 alle 22. Nel corso degli anni la trasmissione della televisione si è evoluta, grazie anche all'incremento dell'utilizzo delle Smart TV e ad una offerta di trasmissione variegata; di conseguenza, la comunicazione è passata da one-to-many a one-to-one, in grado di far rivedere il programma non in diretta (On-Demand). La Tv oggi giorno è composta da:

- Tradizionale;
- Pay TV;
- Subscription Video On Demand;
- Video On Demand.

La TV è aggredita dai contenuti On Demand delle piattaforme come Youtube (+ Kids), Instagram TV, Face-

book Watch, ma anche da Netflix, Amazon Prime Video. Anche per il COVID-19 l'utilizzo e la sottoscrizione di questi servizi sono drasticamente aumentati, con una sottoscrizione di una popolazione molto giovane. Le ragioni principali sono la qualità dei contenuti, il costo relativamente basso per enormi contenuti, programmi innovativi e prodotti esclusivi.

In base al tipo di contenuti, le pubblicità saranno indirizzate in base al tipo di pubblico; ad esempio, per i canali di sport si faranno delle pubblicità sulle scommesse o sulle macchine, in base agli interessi generali. Questo fenomeno è chiamato *addressability*, ma non è ancora ben sviluppato nel mercato italiano per segmentare la popolazione.

5.2 Internet

Come detto in precedenza, l'avvento e l'utilizzo del mobile nel corso del tempo ha incrementato l'utilizzo di *Internet*. Il suo utilizzo varia in base alla fascia d'età: i più giovani utilizzano più servizi on-line rispetto alla fascia più anziana, legata all'utilizzo della TV. Inoltre, in base al tipo di attività, si utilizza un dispositivo diverso dall'altro: ad esempio la lettura delle notizie è fatta principalmente su smartphone e meno sul computer o tramite la televisione. Il mercato è dominato principalmente da Google, Amazon, Facebook ed Apple: in particolare, la maggior parte del tempo (58%) viene speso in applicazioni di queste quattro grandi aziende. I video, in questo caso YouTube, sono i contenuti nella quale i clienti passano più tempo in quanto più efficaci ed immediati nel proporre un contenuto. I Social Network sono gli strumenti più utilizzati in Italia ed anche in Europa: in particolare, siamo lo stato con più utenti iscritti in percentuale alla popolazione con accesso ad Internet.

5.3 Altri Media

Oltre alla televisione ed all'utilizzo di Internet, il primo dispositivo di massa utilizzato nello scorso secolo è stata la *Radio*. Esistono radio nazionali e locali e la maggior parte dell'ascolto avviene in macchina, soprattutto durante gli spostamenti mattutini e serali, seguito dall'ascolto in casa e su smartphone (trend in crescita). I Boomer sono i maggiori utilizzatori di questo mezzo obsoleto e poco digitale, infatti i piselli non lo ascoltano. La radio si sta evolvendo, spostandosi sul Web e sullo On Demand e fornendo contenuti multimediali come i podcast. Lo *Streaming Audio* è in continua crescita, soprattutto nelle fasce più giovani, mentre i boomer continuano ad ascoltare le radio tradizionalmente.

La *Stampa* è un fenomeno in continua decrescita, con un continuo calo di ascolti nell'utilizzo della carta stampata. Ad un continuo calo della carta stampata non è contrapposto ad un aumento dei contenuti giornalistici digitali, leggermente stabile dal 2013. Non solo vendono meno, ma anche i contenuti pubblicitari hanno avuto un calo in quanto le pubblicità digitali si pagano meno rispetto alla stampa. La fruizione di contenuti giornalistici è maggiormente utilizzato su Social Network quali Facebook e Twitter. Si vendono meno copie in questo periodo, ma in questo modo è possibile targetizzare più facilmente il lettore ideale. L'Italia non ha un vero e proprio giornale nazionale, ma in base alla regione si legge un quotidiano diverso (Corriere dello Sport nel Centro, La Gazzetta dello Sport al Nord). Il Sole 24 Ore è il quotidiano che ha costruito dei contenuti digitali molto diversi dal sito Web e dalla carta stampata, in modo da attrarre clienti per essere informati in modo diverso. È interessante notare che l'utilizzo di contenuti digitali è maggiormente fruito da persone istruite.

Anche la pubblicità esterna, in inglese *OOH*, è un fenomeno in crescita: utilizzato maggiormente nelle grandi città e luoghi di altro traffico, hanno fatto sì che le città siano più dinamiche e le rendono più moderne. I settori maggiormente sviluppati sono i vestiti ed il turismo, ma anche il cibo e pubblicità effettuate da istituzioni. Anche l'*OOH* sta effettuando una transizione da cartacea a digitale, in modo tale da pianificare il tipo di pubblicità in base all'ora ed alle profilazioni delle persone.

Il *Cinema* è un fenomeno in lieve decrescita in quanto il costo per vedere un'opera è più alto rispetto ad un contenuto a casa in digitale. Le persone, come detto in precedenza, sono poche ma usufruiscono del servizio frequentemente; inoltre, il profilo medio è di età giovane, attorno ai 14-25 anni, acculturato e di ceto medio alto.

5.4 Trend di Mercato

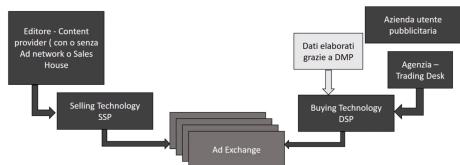
Prima dell'avvento di Internet, lo schema del funzionamento del mercato pubblicitario seguiva questi passaggi:



Oggi giorno lo schema è ben più complesso in quanto i provider di contenuti possono prendere come testimonial qualsiasi persona influente. Esistono delle società

che raccolgono e li compongono in offerte specifiche per l'advertiser.

Il mercato pubblicitario oggi segue questo schema:



La differenza principale rispetto al passato è che prima si prenotava uno spazio in un determinato prodotto, senza considerare persone non inerenti al target ideale, mentre adesso è possibile scegliere in base alle caratteristiche ideali e soprattutto in base ai dati disponibili.

Le prospettive per il futuro per il marketing sono la pianificazione in programmatic, quanto detto precedentemente: sarà un trend destinato a crescere in quanto la ha prospettiva di colpire meglio il target ideale; l'internazionalizzazione da parte delle aziende; l'introduzione ed il massivo utilizzo delle Internet of Things, che permettono di produrre molti dati da poter essere analizzati ed estrarre le informazioni necessarie per targetizzare il cliente; il fenomeno dell'Ad-Blocker, ovvero strumenti che non permettono di visualizzare le pubblicità nei siti Web; il miglioramento costante dell'esperienza di navigazione.

6 Marketing Mix Modelling

Il *Marketing Mix Modelling* è uno strumento per comprendere cosa è successo e determinato dai propri risultati e per stimare gli scenari alternativi. Un modello di attribuzione è l'insieme delle regole che determina il modo in cui il credito per vendite viene assegnato ai punti di contatto nei percorsi di conversione. Ne esistono di diversi tipi:

- Ultima Interazione: il credito per vendite viene assegnato all'ultimo punto di contatto;
- Ultimo Click non Diretto: tutto il traffico diretto viene ignorato ed il 100% del credito di vendita viene attribuito all'ultimo canale su cui il cliente ha cliccato prima di una conversione;
- Ultimo Click: il credito per vendite viene assegnato all'ultimo click di Google Ads;
- Prima Interazione: il credito per vendite viene assegnato al primo punto di contatto;
- Modello Lineare: ciascun punto di contatto nel percorso di contatto nel percorso di conversione riceve la stessa percentuale di credito per la vendita;
- Modello con Decatimento Temporale: i punti di contatto più vicini nel tempo alla vendita ottengono la maggior parte del credito. In questo caso, i canali che ricevono più credito sono quelli diretti ed e-mail, mentre quello dei social network meno;
- Modello sulla Base della Posizione: il 40% del credito viene assegnato alla prima ed ultima interazione, mentre il restante viene distribuito uniformemente tra le interazioni centrali.

Il problema principale di questi modelli è che sono tutti arbitrari, dato che la scelta di uno dipende da considerazioni soggettive; di conseguenza e evidenze del modello di attribuzione determinano le scelte d'investimento e da queste dipendono i risultati di mercato. Inoltre, essi considerano solamente solo quello che succede nel mondo digitale. Per risolvere il primo problema si adotta un modello scelto in funzione di evidenze statistiche che spiegano il modello analizzato, in quanto considerano diverse variabili insieme e stimare scenari futuri per prendere la decisione ottimale; per risolvere il secondo, è necessario analizzare non solo il fenomeno nel digitale, ma anche nel reale, da qui l'introduzione del Marketing Mix Modelling. Si costruisce un modello di regressione lineare multipla per comprendere la natura e fuorza tra diverse variabili.

- Data Analysis, nella quale si compiono analisi descrittive quali la costruzione della matrice di correlazione, l'osservazione tra coppie di variabili;

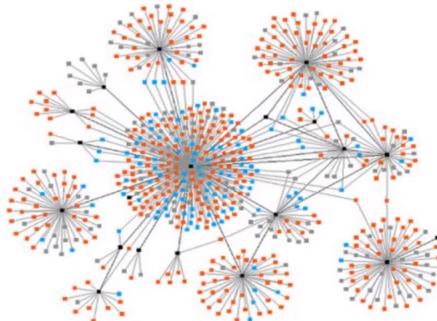
- Modelling, nella quale si costruisce il modello lineare e si verifica la consistenza del modello;
- Insight, nella quale si definisce il contributo di ogni variabile rispetto alla variabile risposta e osservare la curva di risposta e dell'investimento ottimale. Infine, si valuta il ROI di ogni singola variabile;
- Forecasting, nella quale si prevedono scenari alternativi determinando i contributi di ogni leva.

Comunicazione e Creatività

7 Canali Social

I *canali social* sono uno degli elementi principali per comunicare e pubblicizzare i propri prodotti al cliente; è un fenomeno complessivamente in crescita, anche nel mercato italiano, ed ha la possibilità di segmentare il cliente sempre più mirato e puntuale. Per Social Network si intende un gruppo di individui che, grazie a legami sociali che hanno sviluppato, risultano interconnessi tra di loro. Per una azienda la conoscenza di reti sociali permette di indirizzare le proprie scelte verso scenari più profittevoli. Non bisogna i Social Network con i Social Media, in quanto i primi sono un sottoinsieme dei secondi.

Lo studio approfondito delle reti sociali è fondamentale per poter disegnare diverse strategie; inoltre, esse non sono statiche, ma si evolvono con molta rapidità rendendo il loro monitoraggio ancora più utile.



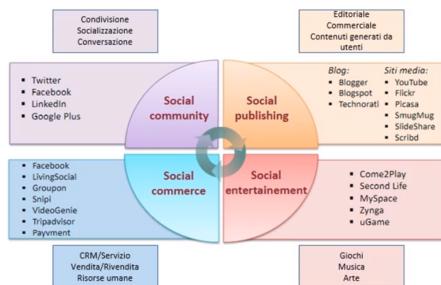
Un utente per accedere a questo mondo digitale deve registrarsi, fornendo indirizzo ed alcune proprie informazioni: questi possono essere veri o falsi, per cui non sempre le informazioni delle persone possono essere utilizzate per studi di profilazione; le aziende dovranno verificare e tendenzialmente ripulire quei profili falsi per ottenere informazioni veritieri.

Esistono diverse tipologie di social media:

- Blog, siti personali che consentono un alto livello di presentazione, ma basso di interazione (es: Twitter);
- Progetti collaborativi, site che permettono la creazione collaborativa e simultanea ad opera di più utenti (es: Wikipedia);
- Social Network, piattaforme social caratterizzate per un alto livello di presentazione personale e di discussione (es: Facebook);
- Content Communities, piattaforme social che permettono agli utenti di effettuare la condivisione di contenuti come foto e video (es: YouTube);
- Mondi virtuali sociali, piattaforme dove la vita reale lascia spazio a quella virtuale con avatar personalizzati (es: SecondLife);

- Mondi virtuali di gico, piattaforme di gioco online dove gli utenti giocano un ruolo viruale con avatar (es: Minecraft).

Ogni social ha una propria partecipazione: una *Social Community* è una comunità online che si basa su piattaforme social dove gli utenti interagiscono tra di loro all'interno di reti ben distinte; inoltre, è possibile che ci sia una totale o parziale sovrapposizione tra le comunità offline e quelle online; un *Social Publishing* è un social di diffusione di contenuti dove gli utenti possono selezionare i contenuti di interesse, che possono essere di tipo commerciale, editoriale o UCG. Esso si appoggia a diverse piattaforme, come i blog, i contenuti di diffusione media e multimediale; un *Social Commerce* è una piattaforma nella quale gli utenti possono confrontarsi su prodotti o servizi proposti da uno o più brand e formarsi tra loro opinioni differenti. Gli utenti, attraverso la condivisione di proprie esperienze ed opinioni legate al prodotto, sono una fonte molto credibile per potenziali acquirente che ne stanno valutando l'acquisto; un *Social Entertainment* è una piattaforma all'interno della quale consentono gli utenti di giocare con anche funzioni social e di comunità online, in quanto hanno la possibilità di condividere i loro successi e progressi.



I social media sono uno strumento ulteriore per le aziende in modo da interagire con i propri clienti attuali e potenziali e vendere i propri prodotti. Per avere successo occorre definire una strategia ed implementarla efficacemente: è necessario saper ascoltare gli utenti in rete e coinvolgerli per fidelizzarli nel lungo periodo.

Esistono 3 cicli per la predisposizione di un piano social; queste vengono svolte in continuità in modo da consentire alla strategia di potersi adattare al mutamento progressivo e veloce del contesto di riferimento. I cicli sono:

1. Analisi e Studio del Contesto;
2. Strategia.
3. Piano di Azione.

Il social CRM è una parte del CRM con l'obiettivo di convertire un lead in cliente attraverso i social e fidelizzarli nel lungo periodo al fine di stimolare nuovi acquisti. I programmi tradizionali del CRM con l'avvento dell'era digitale devono essere aggiornati per renderli compatibili con le nuove modalità tradizionali. Bisogna comprendere il nuovo potere che gli utenti hanno acquistato e che li rende liberi di gestire la relazione con la propria rete sociale in piena autonomia: il focus di conseguenza si sposta dal piano dell'analisi e dell'uso del dato a quello dell'ingaggio dell'utente.

Con Social CRM si intende l'uso di servizi, tecniche e tecnologie che permettono di entrare in contatto con i propri clienti, sia effettivi che potenziali, sfruttando i social media. Esso è pertanto un'attività di monitoraggio diretto e continuo dei canali social per individuare informazioni ed opinioni relative al brand o al prodotto attraverso analisi del contenuto e canali di comunicazione differenti.

Esistono 3 tipologie di analisi che devono essere condotte nel social CRM:

- Analisi quantitativa, nella quale si valutano le performance del brand e dei competitor attraverso metriche quantitative con diversi parametri (es: Engagement Rate, Impressions, Mentions);
- Analisi delle Attività sui Social Media, nella quale si valuta l'impatto delle attività più rilevanti dei competitor per migliorare la modalità di comunicazione (es: alto tasso di Engagement, Sentiment Analysis);
- Analisi Qualitativa, nella quale si individuano gli argomenti di conversazione più diffusi ed individuando gli influencer più importanti. (es: top influencer, mappa di posizionamento).

È fondamentale costruire un sistema di monitoraggio e reporting per comprendere meglio le informazioni estratte dagli utenti: nel primo caso, si identificano le opportunità tramite analisi di campagne e brand sentiment, si controllano gli engagement delle comunità social offrendo esperienze di valore sui diversi canali e soprattutto garantire la coerenza delle attività del brand; nel secondo caso, si compiono delle analisi di benchmark per analizzare il proprio lavoro svolto sui social.

La strategia social si divide in 6 fasi:

1. *Posizionamento Strategico*, che si ottiene elaborando i dati ricavati dalla Social Media Analysis;
2. *Cluster Analysis*, identificando i target della azienda ed i principali influencer del settore;
3. *Obiettivi Strategici*, necessari per definire gli obiettivi in termini di monetizzazione delle attività;

4. *Tattiche Social Media*, che possono essere di tipo Quick Wins, Ritual ed Ongoing Activities;
5. *Calendario delle attività*, con un programma di attività, eventi e messaggi che il brand propone con la sua community;
6. *Modello Operativo*, al fine di costruire all'interno del brand un team social che ne consentono il funzionamento operativo.

Le diverse campagne sono strutturate per raggiungere obiettivi differenti; inanzitutto, è fondamentale impostare un funnel di comunicazione che permette di raggiungere questi obiettivi. Il funnel di conversione è utilizzato per creare il percorso dell'utente verso la generazione di una conversione. Proprio perchè le fasi del funnel hanno differenti obiettivi è necessario utilizzare i corretti canali di comunicazione e devono essere misurate con i giusti KPI per evitare di effettuare scelte sbagliate nel proprio media mix.



Studi sostengono che solamente il 5% del potenziale pubblico viene raggiunto dai post a non pagamento, mentre la pubblicità permette di aumentare la visibilità ed anche il coinvolgimento fino all'8-9%. Con la Social ADV è possibile creare messaggi altamente mirati e raggiungere ottime performance anche con budget modesti

7.1 Facebook ed Instagram

Lo scopo principale di Facebook è quello di connettere amici, instaurare un dialogo tra di loro, ma anche di informarsi; Instagram, invece, punta sull'immediatezza del messaggio, attraverso le Storie ed un tono di voce informale e diretto. Il Business Manager di Facebook è la piattaforma gratuita che consente di creare e gestire le inserzioni per questi due social media. Gli obiettivi da raggiungere sono diversi:

- *Notorietà*, tramite i like alla pagine ed ottenere maggiore copertura. In questo modo è possibile generare interesse verso il proprio prodotto;
- *Considerazione*, attraverso le interazioni come i like e commenti. In questo modo è possibile indurre le persone a cercare maggiori informazioni riguardo l'azienda;

- *Conversione*, con il traffico nel punto vendita e successivamente l'acquisto del prodotto. In questo modo è possibile incoraggiare le persone interessate ad acquistare un prodotto od usufruire di un servizio.

Con il gruppo di inserzioni è possibile definire le strategie tragettizzando un determinato pubblico con un costo e programmazione in base al tipo di inserzione secondo l'area geografica, età, lingua o genere. Le inserzioni vengono mostrate in Facebook in base a diversi fattori, in particolare in base al pubblico di destinazione. Ottimizzare il budget significa ottenere i migliori risultati complessivi e garantire che il costo sia in linea con la strategia di offerta. Dunque, è importante definire un limite di budget della campagna e monitorare la spesa delle singole inserzioni in modo da assicurarsi che non stiano costando più del previsto.

Esistono diverse tipologie di pubblico:

- *Pubblico Personalizzato*, che permette di intercettare le persone che hanno già mostrato interesse per i prodotti in quanto hanno interagito con la pagina. Attraverso una ricerca vengono fatte corrispondere le informazioni ai profili Facebook;
- *Pubblico Simile*, che consente di raggiungere nuove persone simili al proprio pubblico. Si sceglie un pubblico di origine e si identificano le caratteristiche comuni alle persone che ne fanno parte; in base alle dimensioni del pubblico, aumenta la copertura e la somiglianza del pubblico di partenza;
- *Pubblico Salvato*, ovvero un pubblico già targetizzato precedentemente.

Il fenomeno del Remarketing ha l'obiettivo di targetizzare un determinato pubblico per chi ha già compiuto azioni sui messaggi o pagine social. La tipologia di pubblicità possono essere di diverso tipo:

- *Social video*, per sfruttare le potenzialità di aumentare la visibilità;
- *Post Image*, per generare traffico al sito;
- *Dynamic Ads*, lo strumento più diretto che attraverso un feed automatico mostra agli utenti i prodotti più affini alla singola persona in modo da stimolare il cliente all'acquisto;
- *Facebook Lead Ads*, con la quale è possibile raccogliere direttamente lead di clienti interessati al prodotto tramite le ricerche di Facebook e trasformare i lead in clienti.

7.2 LinkedIn

LinkedIn è il social network professionale per eccellenza. Fare advertising su questo canale signifca indirizzare le proprie campagne principalmente a lavoratori ed aziende. La piattaforma gratuita utilizzata è chiamata LinkedIn Campaign Manager e permette di fare advertising su questo social media. Per sviluppare una buona strategia occorre sempre definire gli obiettivi, che sono uguali a quelli di Facebook. I passaggi per la pubblicizzazione di un prodotto/servizio è molto simile a quello di Facebook.

(PART) Nico Di Domenica

8 Abilitatori Tecnologici e le Piattaforme a Supporto

Esistono diversi servizi tecnologici e cloud all'interno di una azienda:

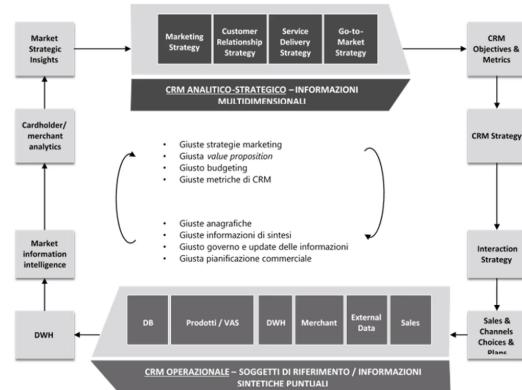
- *PAAS*, che fornisce ed opera su alcuni software tipicamente organizzate, gestite e mantenute su cloud;
- *IAAS*, che possiede ed opera su applicazioni che risiedono su server remoti e gestite in cloud;
- *SAAS*, che possiede ed opera su software che risiedono tramite *pay per use* gestite in cloud.

A seconda delle esigenze di business dell'azienda, si sceglie quale servizi utilizzare. Al momento si utilizzano maggiormente i *SAAS*, dato che costa meno per l'azienda usufruire di un servizio creato da terzi e le problematiche vengono gestite da altre persone.

Il **CRM** può essere classificato in tre aree:

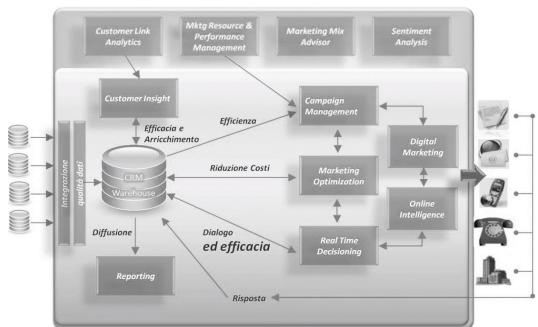
- *Strategico*, ovvero la diffusione di un business con al centro l'utente creando valore per il cliente. Lavora su tutte le tappe di relazione con il cliente, dal contatto iniziale fino all'acquisto finale;
- *Operazionale*, che automatizza tutti i processi di business che confluiscono verso il consumatore finale;
- *Analitico*, che raccoglie i dati per produrre informazioni che riguardano il cliente.

Le componenti del CRM lavorano in questi termini:



Il **Marketing Automation** ha l'obiettivo di identificare i clienti delle iniziative di vendita. Per affinare le

campagne di marketing, è possibile integrare i risultati in server, aumentare l'efficienza nel contatto diretto con i clienti tramite diversi canali ed incrementare il numero di persone che effettivamente acquistano il prodotto. Il sistema di marketing automation lavora in questo modo:



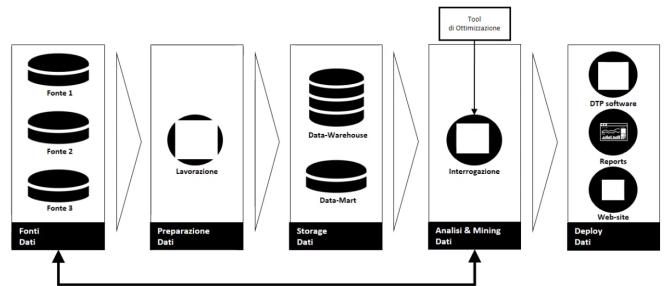
Una piattaforma essenziale per un'azienda è il **Real-Time Decision Manager**, per rispondere alle domande dei clienti in tempo reale sfruttando tutte le occasioni di contatto. Utilizzando questo servizio, diminuisce il tempo di risposta in quanto vengono prese decisioni automatizzate, soddisfando maggiormente i clienti per la risposta immediata fidelizzandolo maggiormente. Infine, si riduce la dipendenza dalle risorse IT.

9 Strutture Dati Sottostanti ed Architetture di Riferimento

Uno degli aspetti fondamentali per una azienda è l'utilizzo dei dati in modo da trarre informazioni dai clienti per profilarlo e proporgli il prodotto per le sue esigenze. La differenza principale tra *informazione* e *dati* è che la prima presenta attributi di percezione ed intelligenza. Grazie all'immagazzinamento e l'utilizzo dei dati, si possono costruire dei business analytics all'interno di sistemi di informazione dell'azienda, che è basato sull'approccio data driven:

1. *Modelli descrittivi*, che descrivono un determinato evento ed analizzano il comportamento di un sistema;
2. *Modelli normativi*, che costituiscono la base delle decisione quantitative;
3. *Modelli prescrittivi*, che eseguono analisi computazionali con regola decisionale impostata a priori;
4. *Modelli decisionali*, che sono automatizzati ed intelligenti in quanto forniscono la soluzione più adatta al problema.

Il valore ed il ciclo di vita del dato solitamente segue questo schema:



Le persone che si occupano del **ciclo di vita** dei dati sono gli esperti tecnici, che hanno accesso a tutti i componenti di sistema che includono i modelli, database e piattaforme. Le persone che sfruttano questo servizio sono chiamati decision maker, i quali hanno accesso ai dati ed alle analisi disponibili valutandone le performance.

I dati possono essere transazionali, ottimizzati per gestire le performance dei dati di input, e analitici, storici in DW utilizzati per analisi e compiere decisioni.

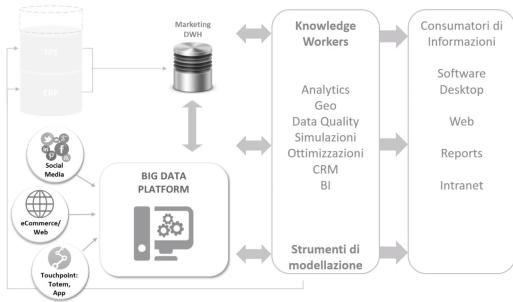
Uno dei sistemi più utilizzati per reperire i dati è il **sistema OLAP**, che permettono analisi multidimensionali su grandi volumi di dati da differenti sorgenti. Un

cubo OLAP consiste nella collezione di cubi ciascuno con un preciso livello o gerarchia.

Una modalità per integrare le piattaforme di gestione dati e i meccanismi analitici di decisione è chiamata ***Generatore di Scenari***, per osservare tutte i casi e successivamente prendere le migliori decisioni. In questo caso, i dati devono essere consistenti, con una struttura definita e solida, la rappresentazione deve essere dettagliata. L'interfaccia del dato deve basarsi su protocolli standard, in modo da storicizzare ed accedere al dato velocemente.

Con l'avvento dei Big Data, i dati devono seguire le tre principali *V*:

- **Volume:** si immagazzinano grandi quantità di dati;
- **Velocità:** i dati devono essere gestiti, quindi immagazzinati ed essere reperibili, in maniera tempestiva;
- **Varietà:** i dati arrivano da qualsiasi tipologia di sorgente.



10 Modelli Analitici

Gli algoritmi di Data Mining esplorano ed analizzano i dati per estrarre informazione nella forma di relazioni o regole che si applicano ai dati attraverso l'applicazione di diverse discipline. L'approccio può essere di tipo:

- Top-Down, nella quale si verifica una ipotesi formulata dall'utente sui dati;
- Bottom-Up, nella quale si vuole conoscere l'informazione nei dati, senza prevedere a priori i risultati.

Le Analytics sono fondamentali per approfondire la conoscenza dei propri clienti in modo da massimizzare i profitti e le relazioni con i clienti. Essi permettono una analisi approfondita del profilo di acquisto del cliente, abilitano lo sviluppo di una strategia sui diversi clienti, implementano una strategia di marketing data-driven e propongono al cliente il prodotto adatto alle sue esigenze.

Le Analytics relative al cliente si evolvono nei seguenti passaggi:

1. *Statistiche Descrittive:* si aggregano i dati grezzi tramite tabelle e la costruzione di grafici per descrivere il processo di conoscenza del cliente;
2. *Segmentazione Deterministica:* si vuole classificare i clienti in diversi segmenti mediante tre variabili: quando il cliente ha effettuato l'ultimo acquisto, quanti acquisti ha effettuato e quanto ha acquistato;
3. *Segmentazione Comportamentale:* si vuole classificare i clienti in diversi cluster sulla base del comportamento di acquisto simile. L'appartenenza ad un gruppo può variare rispetto al tempo e alle tipologie di acquisto;
4. *Propensity Cliente:* Stima la probabilità di ritorno di un nuovo cliente dopo il primo acquisto, in modo da identificare i differenti comportamenti di acquisto;
5. *Modello di Churn:* si assegna a ciascun cliente la rispettiva probabilità di abbandono, in modo da implementare specifiche azioni di marketing;
6. *Customer Life Time Value:* analizza il comportamento del passato di un cliente per stimare il valore economico nel futuro;
7. *Property Detection NN (PD-CNN):* le Reti Neurali Convolutionali associano a ciascun cliente con indirizzo normalizzato e georeferenziato la probabilità che abbia un bene di proprietà a partire da immagini satellitari.

Le Analytics relative al prodotto si evolvono nei seguenti passaggi:

1. *Statistiche Descrittive*: (come prima);
2. *Market Basket Analysis*: si analizzano ed analizzano le associazioni tra prodotti identificando dei pattern di prodotti/categorie che vengono acquistati con maggiore probabilità;
3. *Price Sensitivity*: si misura l'elasticità del prezzo di un prodotto, stimando l'impatto del prodotto in base alla variazione del prezzo;
4. *Propensity del Prodotto*: si stima la probabilità che il cliente acquisti un prodotto, in logica di massimizzare gli investimenti;
5. *Stima del Potenziale di Fatturato*: consentono di razionalizzare l'assetto e la distribuzione dei punti vendita per coprire il territorio massimizzando il risultato economico.

11 Change Management

I fattori esogeni rappresentano l'insieme delle condizioni al di fuori del perimetro aziendale. I fattori endogeni, invece, sono le caratteristiche proprie dell'azienda in grado di modificare i attivamente risultati.

Ogni processo di cambiamento genera all'interno dell'impresa una serie di resistenze che se non correttamente gestite possono spingere l'impresa a non cambiare. Bovey afferma che esistono due tipologie di resistenze:

- *Resistenza Individuale*, ovvero quelle che il singolo collaboratore oppone alla necessità di cambiare, percepito come un rischio. Essa si compone di 5 dimensioni:
 - Cognitiva;
 - Organizzativa;
 - Relazionale;
 - Politica;
 - Ispirazionale.
- *Resistenze Sistemistiche*, in cui l'intero personale reagisce negativamente al cambiamento impedendo la realizzazione del cambiamento. Le cause della resistenza possono essere:
 - Gestione del potere;
 - Rigidità Organizzativa;
 - Cultura organizzativa radicata.

Si presentano i principali modelli di gestione del cambiamento.

Force Field Theory of Change: Lewis definisce l'impresa come l'entità come agiscono due forze contrapposte, quelle propense al cambiamento e quelle restie, il cui scopo è frenare la realizzazione. L'impresa alterna quini stati di scongelamento, nei quali le forze propulsive vincono su quelle restrittive, cambiamento, nei quali l'impresa attua il cambiamento e ricongelamento, nei quali le forze restrittive si equivalgono alle propulsive raggiungendo un nuovo equilibrio.

Growth Model: per Greiner l'evoluzione dell'azienda è segnata da sei fasi ciascuna caratterizzata al suo termine da una specifica crisi.

Kotter Model: Kotter cerca di identificare un piano di sviluppo che possa essere promosso dalle imprese al fine di favorire il cambiamento e facilitare le operazioni di change management.

Managing Complex Change Framework: Lippit sviluppò un framework volto a descrivere i 5 elementi fondamentali del cambiamento.

12 Marketing, CRM e CVM

Le strategie CRM spingono le aziende ad un miglioramento continuo delle capacità di ascolto e dialogo con i clienti ed i nuovi clienti (in inglese lead). Esistono dei passi per garantire l'interesse ad acquistare un prodotto:

- *Creare* nuove relazioni con i lead, aumentando il numero di clienti finali comunicando al target previsto e quindi diminuendo i costi per contatto;
- *Mantenere* i clienti attuali attraverso una migliore conoscenza dei propri bisogni comunicando tramite messaggi personalizzati e sui canali più appropriati;
- *Ottimizzare* le relazioni con i clienti aumentandone il valore e la durabilità grazie ad azioni di vendita personalizzate ed assicurando un alto livello di soddisfazione;
- *Misurare* ogni azione e ogni fase di processo attraverso specifici indicatori per individuare gli elementi da migliorare.

Il CRM è diviso in 4 principali componenti.

Il CRM *Analitico* recupera informazioni sui clienti e li analizza per poi utilizzarli successivamente per migliorare le azioni e le gestioni sui clienti.

Il CRM *Strategico* ha l'obiettivo di porre al centro i clienti che hanno già acquistato un prodotto e conquistare nuovi clienti per aumentare il proprio profitto e cercando di mantenere i clienti il più a lungo possibile.

Il CRM *Operativo* migliora ed automatizza i processi del CRM gestendo le campagne promozionali generali e le promozioni personalizzate per ogni singolo utente. Inoltre migliora i processi della forza vendita e di tutti i servizi accessori offerti dall'azienda.

Il CRM *Collaborativo* genera valore con un target consumatore comune a più aziende. Attraverso questa collaborazione si clusterizza il consumatore al fine di personalizzare l'offerta e sviluppando con il consumatore con una relazione durevole.

Dalla relazione con il cliente si passa alla relazione con il valore del cliente; si definisce **Customer Value Maximization (CVM)** una strategia di marketing per la quale il cliente è un asset fondamentale migliorando il profitto.

1. Il consumatore considera una serie di marche basati sulla percezione e sui relativi contatti;
2. Il consumatore valuta il trend del momento e quello che vuole;
3. Il consumatore seleziona la marca al momento dell'acquisto;
4. Successivamente all'acquisto, il cliente considera il prodotto positivamente o negativamente in base alla propria esperienza.



Se l'esperienza è positiva, il cliente avrà maggior intenzione di acquistare un prodotto diverso della stessa marca, portando a termine la fidelizzazione all'azienda.

Oggi il numero di brand da considerare è illimitato ed i brand possono irrompere nel corso del processo escludendo alcuni rivali. Il funnel lineare non è più attuale e ha la necessità di evolversi ed essere più dinamico. Gli elementi strategici possono essere quelli di essere più precisi nella scelta del contatto con il cliente inviando messaggi personalizzati e mantenere il contatto con i clienti tramite negozi fisici.

12.1 Customer Journey

Nel 2009 è stato introdotto un modello di contatto con i clienti non più lineare, ma *circolare* nella quale il consumatore è l'elemento attivo del processo. Il *Customer Journey* presenta i seguenti passaggi:

13 La Strategia di Contatto dei Clienti

14 Marketing Automation e Real Time Decision Management

Una volta mappato il Customer Journey del cliente in modo da interagire meglio con il cliente, la strategia di contatto è basata sulla segmentazione della *customer base* con cui l'azienda comunica con i clienti.

Per costruire la strategia di contatto è necessario definire degli individui con determinate caratteristiche che rappresentano il target (chiamati in inglese *personas*). Si identificano degli obiettivi da raggiungere con la strategia di contatto, di solito in base al numero di clienti coinvolti. Dopo aver capito cosa i clienti cercano, si analizzano i loro bisogni. Infine, si devono definire delle regole di contatto in modo da evitare di contattare troppe volte il cliente dai diversi canali.

Esistono 3 diversi approcci per identificare quando e con chi comunicare in base al differente grado di personalizzazione:

- *Stagionale*, legate ai macro obiettivi di marketing con un basso livello di segmentazione e periodiche (es: newsletter);
- *Eventi*, in base alle informazioni dell'azienda sul cliente. Sono eventi facilmente prevedibili e quindi programmabili (es: anniversario cartà fedeltà);
- *Trigger*, che si verificano in determinate condizioni. Sono le campagne più profittevoli perché offrono al cliente la migliore esperienza (es: determinato acquisto).

La strategia di contatto di una impresa è sintetizzata da questa immagine:



Il *Marketing Automation* è una soluzione tecnologica che permette alle aziende di automatizzare la gestione dei processi marketing per gestire in modo efficiente ogni attività e personalizzare la relazione con il cliente. L'automatizzazione è necessaria per le azioni ripetitive, come la gestione delle campagne marketing via social, in modo da raccogliere dati per personalizzare le offerte.

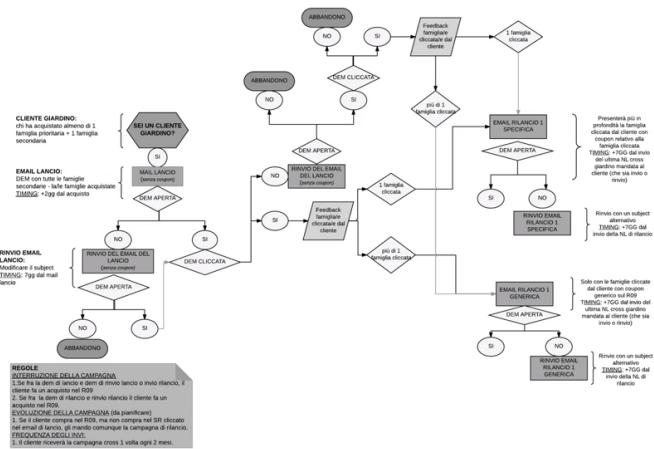
I vantaggi dell'uso della automatizzazione del marketing è quello di realizzare una strategia di contatto ed ingaggio incrementando il *Customer Life Time Value*; supporta la visione centrica del cliente e garantisce un continuo incremento dei ricavi.

Essa viene utilizzata in diversi ambiti:

- *Customer Engagement Management*, nella quale si segmenta la base dei clienti, personalizzando i contenuti ed automatizzando i processi;
- *Gestione e Nurturing dei Lead*, nella quale si spingono i lead a comprare i propri prodotti;
- *Acquisizione*, nella quale si vuole acquisire nuovi clienti o mercati tramite una migliore capacità di analisi del contesto;
- *Ottimizzazione della qualità delle mail*, nella quale si vogliono inviare messaggi personalizzati per ogni tipo di cliente;
- *Ottimizzazione del tempo dedicato alla vendita*, concentrando maggiormente il tempo sui lead ad alto valore;
- *Gestione evoluta delle campagne*, utilizzando strategie complesse di ingaggio e relazione con i consumatori su differenti canali;
- *Incremento delle vendite trimestrali*, utilizzando il tasso di risposta e conversione;
- *Identificazione del comportamento d'acquisto*, tracciando il comportamento online dei consumatori e prevedendo il cambiamento del comportamento d'acquisto;
- *Ingaggio post vendita del cliente*, inviando dei messaggi per mantenere il cliente informato ed ingaggiato.

Una piattaforma di Marketing Automation deve avere una interfaccia semplice da utilizzare, raccogliendo informazioni tramite dei form compilabili dai possibili clienti. Inoltre, deve avere la possibilità di inviare le mail e le successive analisi relative, in modo da segmentare la base dei clienti e definire il target.

L'indice più importante è chiamato *Lead Scoring* ed indica il tasso di conversione dei lead in score in termini probabilistici di diventare clienti in base alla interazione con il brand.



Il *Real Time Decision Management* deve garantire la connessione con gli altri sistemi aziendali, consentire ottime decisioni basate su regole pre impostate o tramite modelli predittivi e deve integrarsi con il sistema di Marketing Automation.

15 E-Commerce

Il fenomeno *E-Commerce* è scoppiato nell'ultimo decennio caratterizzato dal fatto che le strutture tecnologiche sono migliorate esponenzialmente. I clienti sono invogliati ad acquistare su Internet in quanto i prodotti costano meno poiché si riducono i costi di processo di trasporto. Il canale E-Commerce è caratterizzato da diverse persone:

- E-Commerce Manager, la cui figura viene attribuita la responsabilità del successo coordinando la strategia ed il team;
- Web Analytics Specialist, il responsabile dell'analisi del sito. Il suo principale obiettivo è leggere correttamente le informazioni provenienti da piattaforme di analisi (es: Google Analytics);
- Seo On-Site, che crea contenuti fruibili all'utente e apprezzabili dai motori di ricerca utilizzando contenuti ad hoc per il Web e inserendo le parole chiave dell'argomento;
- Seo Off-Site, che si occupa di collegare il sito con le altre attività dell'azienda
- Web Designer, un grafico che crea una pagina Web in linea con quella aziendale.

L'E-Commerce deve gestire anche la logistica dei prodotti. Esistono tre tipi di filosofie per la gestione dei luoghi dei prodotti:

1. Logistica con Magazzino, che prevede l'utilizzo di un magazzino per conservare i prodotti in stock e da cui far partire le consegne al momento dell'acquisto;
2. Logistica in Dropshopping, che gira al proprio fornitore l'ordine del cliente. È necessario una totale affidabilità del fornitore e una grande capacità della piattaforma di rendere distinguibile ed unica una offerta non esclusiva;
3. Logistica Irida, che concilia le due logiche estreme appena descritte. In questo modo è possibile utilizzare un proprio stock allocata in un magazzino e compensare l'eventuale impossibilità attraverso l'ordine dei fornitori.