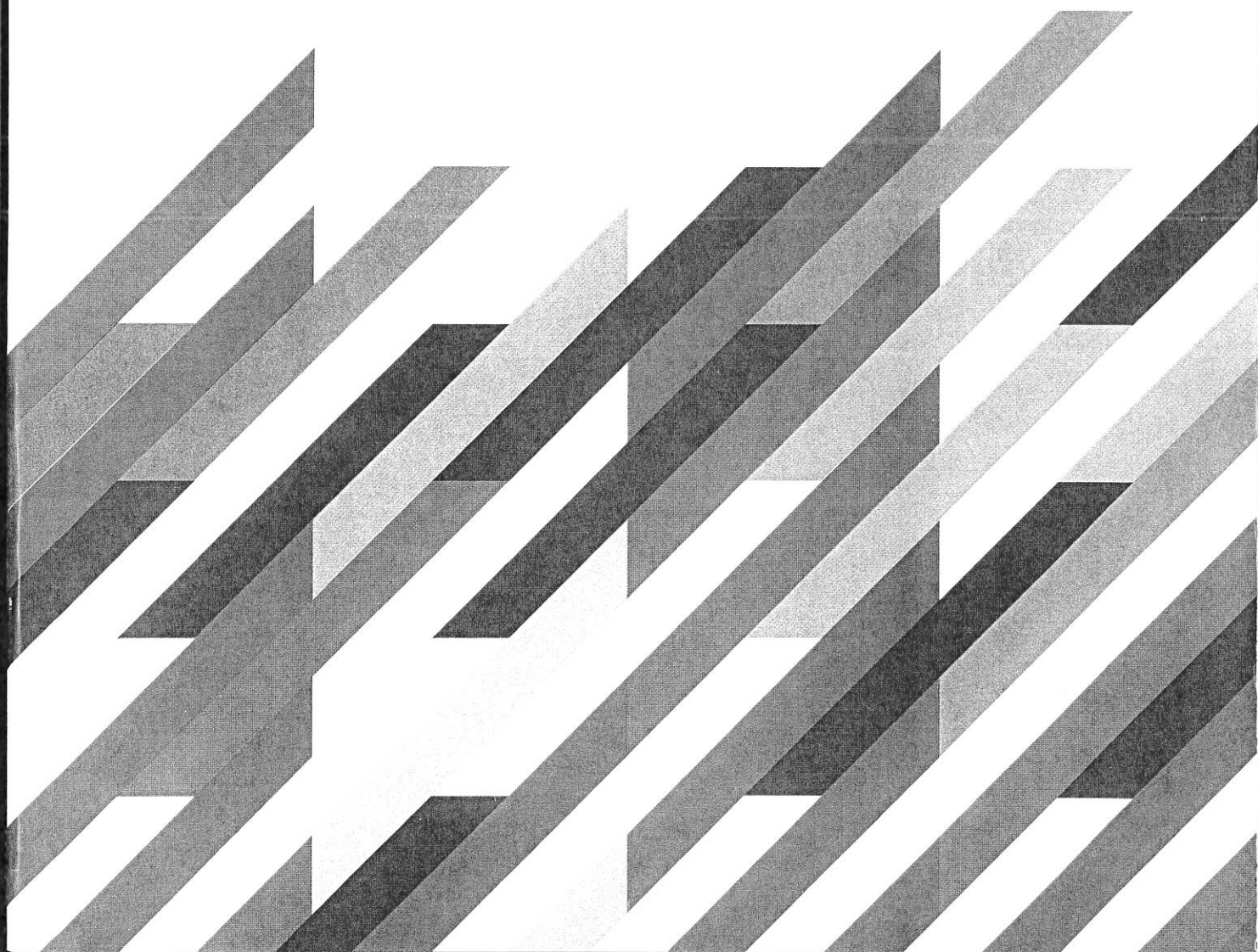


Jim Blythe
Elena Cedrola

FONDAMENTI DI MARKETING

Terza edizione



ALWAYS LEARNING

PEARSON

gli elementi cruciali su cui poggiare per incrementare il livello di soddisfazione della clientela.

Affinché l'organizzazione possa evolvere nella giusta direzione, è necessario che le imprese si impegnino per realizzare un cambiamento che può essere definito "distruptive" (Drei 2004), cioè distruttivo, poiché realizzato attraverso un completo ripensamento dei processi aziendali. Questo richiede, a sua volta, un intervento significativo sulle determinanti del comportamento umano e sulle strutture entro le quali si manifesta. L'impegno che il management deve approfondire in questa trasformazione strutturale è dunque elevato e gli interventi da realizzare presentano forti connotati di criticità, incidendo su elementi quali la cultura, i principi e le convinzioni condivise, le regole tacite e le abitudini sedimentate. L'intervento riguarda anche le routine operative, i processi decisionali, la distribuzione delle responsabilità e la gestione finale del contatto con le differenti tipologie di clienti.

L'Internet marketing

Internet è un mezzo di comunicazione distribuito tra milioni di computer in tutto il mondo, che funziona in modo indipendente dalle società telefoniche che forniscono le connessioni via cavo, dai governi dei paesi nei quali opera e persino dai proprietari dei computer in cui sono immagazzinati i dati.

Funziona, dunque, secondo regole proprie, poiché nella legislazione internazionale esistono pochissime norme che ne regolamentano l'uso. Sono stati gli utenti stessi della Rete a incaricarsi di diffondere istituire un sistema di leggi e sanzioni da applicare a se stessi. Per esempio, uno dei primi tentativi di utilizzare la Rete per le comunicazioni di marketing si concretizzò in invii a pioggia, totalmente indiscriminati, di e-mail commerciali a grandi masse di utenti di Internet. Questa pratica, nota come *spamming*, provocò quasi subito un'ondata di reazioni: gli utenti sommersi dallo *spamming* inondarono a loro volta le aziende responsabili di lunghissimi messaggi. Questa iniziativa è chiamata *mail bombing* (bombardamento di e-mail): gli utenti inviano all'impresa file molto grandi (manoscritti, programmi di software complessi, indirizzari telefonici), provocando un blocco dei suoi sistemi di gestione e, in alcuni casi, anche del server di rete dell'organizzazione.

Un'altra forma di risposta è il *flaming*, che consiste nell'invviare via e-mail messaggi offensivi. Reazioni di questo genere hanno indotto i responsabili marketing a valutare con estrema cautela l'opportunità di inviare attraverso la Rete comunicazioni commerciali non esplicitamente richieste.

Un altro strumento mediante il quale gli utenti della Rete hanno espresso la propria contrarietà a pratiche da loro ritenute scorrette sono i *bulletin boards* (bacheche elettroniche), utilizzati per inserire le aziende in una sorta di "lista nera" o per denunciarne comportamenti repressibili. Alcuni dei messaggi inviati potrebbero essere giudicati diffamatori, ma non c'è modo di scoprirne l'autore e, poiché il presunto calunniatore potrebbe trovarsi a migliaia di chilometri di distanza, un'eventuale causa per danni avrebbe minime probabilità di successo. All'ombra della maggior parte dei siti web delle principali società mondiali incombono poi siti anonimi di controinformazione noti come "McNite-mares", con riferimento al sito McSpotlight che incalza McDonald's riportando storie e vicende che gettano discredito sui prodotti e i locali della celebre catena di ristorazione.

Siti di questo genere svolgono un ruolo importante nelle PR e nella raccolta di notizie. Gruppi di pressione ambientalisti, enti benefici, gruppi di solidarietà e altre organizzazioni simili hanno tutti fatto uso di siti web per portare sotto i riflettori le loro cause, e alcuni di essi hanno ottenuto da questi sforzi notevoli risultati. Per esempio, la sconfitta di Shell Oil nella vicenda dell'affondamento della piattaforma petrolifera Brent Spar fu ampiamente attribuibile all'efficace impiego della Rete da parte di Greenpeace. Tutto sommato, in Rete sono i consumatori a detenere il marketing potere reale.

Le comunità virtuali online, costituite attraverso chatroom e forum, tendono a sostituire alcune delle tradizionali fonti d'informazioni, come venditori e mailing, ma non hanno ancora sostituito quelle principali, come la pubblicità e i dépliant (Jepsen 2006). La comunicazione che fluisce attraverso questi forum e la posta elettronica è nota con l'espressione "word of mouse", ricalcata su "word of mouth" (passaparola), ed esistono prove che gli opinion leader sono più efficaci quando posta no informazioni che fanno riferimento a loro esperienze dirette (Huang 2010).

Negli ultimi anni, attorno ad alcune marche si sono aggregate delle comunità online (si veda il Capitolo 9). Per esempio, Harley Davidson possiede un forum online aperto ai membri della sua comunità. Le comunità online sono preziose per le imprese per le seguenti ragioni (Kim *et al.* 2008):

- 1 contribuiscono a costruire la consapevolezza e l'immagine di marca;
- 2 danno voce ai consumatori fedeli;
- 3 accrescono l'impegno dei fornitori;
- 4 generano fatturato da clienti nuovi ed esistenti.

Dalla stessa ricerca emerge che i membri delle comunità online, che siano o meno utenti attivi dei prodotti della marca, tendono ad avere verso di essa un impegno superiore rispetto a chi non ne fa parte. Sovente le persone si servono di queste comunità online per rafforzare la propria identità personale o per sentirsi vicini ad altri con interessi ed esigenze simili ai loro (O'Sullivan 2010).

Il marketing di Internet presenta le caratteristiche descritte nella Tabella 12.9.

Le piccole imprese hanno mostrato la tendenza a sviluppare attività commerciali in Rete, o *e-commerce*, per gradi. Sono cinque i fattori che sembrano influire sull'adozione dell'*e-commerce*: il sostegno del top management, la consapevolezza da parte del management dei benefici potenziali, la presenza di competenze IT all'interno dell'azienda, la

Caratteristica	Spiegazione
Stile di comunicazione	Lo stile è interattivo, ed è o sincrono (quando la risposta arriva immediatamente) o asincrono (quando trascorre un significativo intervallo di tempo tra messaggio e risposta).
Presenza sociale	È l'impressione che le comunicazioni avvengano a livello personale. La presenza sociale è influenzata dalle caratteristiche del canale utilizzato: il telefono è più personale di un annuncio sul giornale. Le comunicazioni su Internet hanno una presenza sociale relativamente elevata quando sono sincrone, specialmente perché il destinatario, quando avviene la comunicazione, normalmente si trova tra le mura domestiche.
Controllo del contatto da parte del consumatore	Avendo il potere di decidere tempo e luogo del loro accesso alle informazioni, i consumatori sono più disposti a contribuire al processo che consente di raccogliere informazioni da una macchina. Molti siti web sono interattivi, sicché i clienti possono controllare il processo di raccolta di informazioni (e di acquisto).
Controllo del contenuto da parte del consumatore	Se il consumatore può, almeno in una certa misura, controllare il contenuto del messaggio, allora la comunicazione diventa realmente interattiva. Per esempio, un consumatore che accede a un sito web può utilizzare un iperlink per spostarsi su un'altra pagina o può saltare certe informazioni. L'indicazione di un indirizzo di posta elettronica consente ai consumatori di porre specifiche domande e, quindi, di adattare le comunicazioni alle proprie esigenze.

Tabella 12.9

Caratteristiche di Internet come strumento di marketing.

disponibilità di consulenti e l'alta priorità attribuita all'e-commerce (Wilson *et al.* 2008). La Tabella 12.10 riassume i principali benefici offerti da Internet alle imprese.

Strategia e piano di Internet marketing

Nonostante gli importanti vantaggi che Internet offre, la decisione di entrare in Rete deve essere ponderata con attenzione, considerando anche i problemi e le difficoltà che essa comporta. Per divenire un'impresa "Internet oriented" è infatti fondamentale integrare la presenza sul Web con tutti i comparti aziendali. Inoltre, è necessario che l'azienda

Tabella 12.10
Le "6C" di Internet.

Fonte: Cedrola 2009, p. 21.

Cost reduction	È ottenibile limitando l'utilizzo del telefono per i servizi di vendita e di marketing e sostituendo la stampa e la distribuzione del materiale di comunicazione con la sua pubblicazione sul sito web. Inoltre, attraverso l'e-commerce può essere eliminato un buon numero di broker, con una riduzione dei costi di transazione (Butera 2001).
Capability	Internet fornisce nuove opportunità in quanto permette l'introduzione di nuovi prodotti e servizi, lo sfruttamento di nuovi mercati (compresi i segmenti di minori dimensioni), l'eliminazione dei vincoli geografici, la possibilità di svolgere attività di vendita e di assistenza 24 ore su 24 ecc. Si realizza così quanto definito da John Naisbitt (1982) come "paradosso globale": più grande diviene l'economia mondiale più forti diventano i piccoli operatori. Internet permette cioè ai piccoli imprenditori di operare su scala globale (Loppolo e Scazzoso 1999). In questo caso, tuttavia, si rende necessario un ripensamento di strategie e tattiche di marketing, sempre che queste siano state definite dalla PMI (Cedrola 2005), oltre a una profonda riflessione sui temi della logistica e dell'ottimizzazione distributiva.
Competitive advantage	Quando un'azienda introduce nuove capacità prima dei suoi concorrenti, realizzerà un vantaggio competitivo fino a che questi non raggiungeranno le stesse capacità (Stockdale e Standing 2004).
Communications improvement	Tramite Internet si possono rendere più efficienti ed efficaci le comunicazioni con i clienti, con il personale, con i fornitori e con i distributori; le informazioni sono continuamente reperibili e aggiornabili velocemente e a basso costo (Kaynak, Tatoglu e Kula 2005). Kotler parla anche di notevole riduzione delle asimmetrie informative (Kotler 2004).
Control	Internet permette di effettuare ricerche di marketing di migliore qualità, riguardanti sia il comportamento dei consumatori sia il modo di operare del personale (Prandelli e Verona 2002).
Customer service improvement	Tramite la realizzazione e la consultazione di database è possibile ottenere in tempo reale dati relativi alla disponibilità delle merci o alle richieste presentate al servizio clienti (Chaffey <i>et al.</i> 2001). Inoltre è ipotizzabile la collaborazione tra diverse localizzazioni di una stessa organizzazione, così come tra partner di business (Castellet 2007). Un maggiore orientamento al cliente può poi sostanzarsi nella possibilità di personalizzare l'offerta, con particolare riferimento ai prodotti digitalizzabili, anche se questa opzione è progressivamente implementata anche dalle imprese che realizzano prodotti tangibili.
Collaboration and information sharing	Innovazione tecnologica ed evoluzione comportamentale favoriscono lo sviluppo del rapporto fra utente/consumatore e produttore/distributore, fino a tradurlo in una vera e propria collaborazione. Inoltre si sviluppano approcci sociali alla generazione e distribuzione di contenuti via Web caratterizzati da processi comunicativi aperti, con una forte decentralizzazione dell'autorità (per esempio blog, community, mondi virtuali).

abbia chiari gli obiettivi della propria presenza digitale, i target di riferimento e le strategie sottese.

L'ingresso in Internet può poi rivelarsi solo relativamente utile per coloro che non sfruttino completamente le potenzialità del mezzo e che non sappiano interpretare correttamente le funzioni che esso può ricoprire. La Rete è un mezzo completamente nuovo ed è improprio tentare di ricondurla ad altri strumenti di comunicazione più conosciuti. Un errore diffuso è, per esempio, considerarla come un mezzo di massa e utilizzarla in questo modo. È possibile avvalersi in Internet di logiche di tipo broadcasting, ma esse non rappresentano certamente il metodo più efficiente ed efficace di utilizzare il mezzo. Pure riduttivo è limitarsi al commercio elettronico, inteso come vendita di prodotti e servizi. Risulta invece molto più efficace pensare alla Rete come mezzo attraverso il quale raggiungere e dialogare con le diverse categorie di interlocutori dell'azienda e fornire loro un servizio.

L'Internet Marketing Plan

Come già sottolineato, l'utilizzo corretto di Internet da parte delle imprese prende avvio da obiettivi chiaramente definiti. Una volta determinati gli obiettivi e le strategie di Internet marketing attraverso le quali raggiungerli, è necessario realizzare un piano dettagliato per l'attuazione di tali strategie: il cosiddetto *piano di Internet marketing* o *Web marketing plan*.

L'Internet marketing plan è un documento in cui si stabilisce il percorso da compiere nel perseguimento degli obiettivi aziendali online. Esso rappresenta uno strumento di pianificazione operativa a breve termine che fornisce i dettagli per realizzare la strategia di Internet marketing tramite l'implementazione del sito web e delle relative comunicazioni di marketing. È importante quindi che mantenga la massima aderenza al piano di marketing generale dell'azienda e ai suoi principi, cui deve ispirarsi.

In questa sede verrà seguita un'impostazione del piano basata su sette distinte fasi decisionali che verranno di seguito dettagliate (Cedrola 2005):

- 1 determinazione dell'audience potenziale;
- 2 integrazione delle reti;
- 3 definizione del ruolo della comunicazione;
- 4 partnership e outsourcing;
- 5 definizione della struttura organizzativa;
- 6 budgeting;
- 7 programma di realizzazione.

La determinazione dell'audience potenziale

Fattore determinante per il successo di un sito web consiste nell'orientamento al cliente, cioè nell'offerta di contenuti e servizi in linea con le caratteristiche degli internauti utenti. Per far questo è necessario determinare quantitativamente e qualitativamente la clientela interessata all'offerta dell'azienda. Solo dopo aver identificato quali sono i soggetti a cui rivolgersi sarà possibile comprendere ciò che essi desiderano e necessitano, quindi come caratterizzare il sito in modo che si adatti al pubblico a cui si rivolge. Tra le linee guida per un'efficace strategia Internet, illustrate nel paragrafo precedente, la più importante è infatti "mirare al giusto tipo di cliente". Quale sia esattamente il giusto tipo di cliente dipende dalle peculiarità dell'impresa e dal settore in cui opera. In linea di principio le aziende dovrebbero considerare tutte le tipologie di soggetti potenzialmente interessati a visitare il loro sito: clienti, dipendenti e terzi.

I clienti possono differenziarsi in base a diversi criteri:

- clienti potenziali, nuovi o esistenti;
- dimensioni dell'impresa;
- tipo di mercato;
- paese di appartenenza;
- ruolo nel processo di acquisto.

I dipendenti si distinguono, per esempio, in base alla funzione svolta o al paese di appartenenza, mentre i terzi possono essere rappresentati da soggetti come fornitori, distributori, investitori, media o studenti.

Un sito davvero efficace dovrebbe essere concepito in modo da poter raggiungere ognuno dei citati pubblici. Nella realtà dei fatti non sono molte le imprese che riescono a mettere in pratica correttamente tali principi. Quando l'impresa si rivolge a clienti di paesi diversi deve prendere in considerazione un procedimento di localizzazione, cioè l'adozione di un contenuto particolare per determinati paesi. Per essere efficace, la localizzazione implica spesso interventi più significativi di una semplice traduzione, che tengano conto anche di culture e bisogni differenti in termini di prodotti e di impostazioni promozionali. L'impegno che ogni azienda mette nella localizzazione nei confronti dei vari paesi varia solitamente in base alla dimensione e alle potenzialità del relativo mercato.

Una volta determinata l'audience potenziale occorre valutare l'opportunità di integrazione delle reti aziendali.

L'integrazione delle reti

- **Quadro 12.3** La successiva decisione che un'impresa deve prendere riguarda il ruolo degli strumenti Internet, intranet ed extranet e la loro eventuale integrazione (si veda il **QUADRO 12.3**). Questa scelta è dettata dall'esigenza di evitare sprechi di risorse e di rendere il sistema più efficiente. Infatti, alcune informazioni messe a disposizione del personale tramite una intranet potrebbero essere importanti anche per alcune categorie di clienti. Per valutare le possibilità di integrazione dei siti Internet con le reti intranet ed extranet, le aziende possono ricorrere a due modelli alternativi.

QUADRO 12.3 Definizioni di intranet ed extranet

Intranet

Rete locale di telecomunicazione ad accesso regolato che si avvale della tecnologia Internet (basata su un protocollo IP) e consente la gestione e lo scambio di informazioni all'interno di un'organizzazione. In tal modo si realizza una maggior condivisione e valorizzazione del patrimonio informativo aziendale, al quale i soggetti interni possono accedere connettendosi semplicemente alla rete intranet. Attraverso intranet si ha accesso ai database aziendali, si possono distribuire documenti, si condivide il software, si possono realizzare momenti di formazione e di training (Scott e Sebastiani 2002, p. 298).

Extranet

Rete che collega diversi sistemi di rete aziendali avvalendosi delle tecnologie Internet. La rete di telecomunicazioni è ad accesso regolato e protetto. Attraverso una rete extranet, l'azienda è collegata a un numero ristretto e selezionato di reti esterne ad accesso regolato, appartenenti a soggetti con cui ha stabilito di condividere alcune informazioni (fornitori, clienti o partner). Mediante queste interconnessioni tra soggetti cooperanti è possibile migliorare le sinergie e le performance a livello di catena degli approvvigionamenti (*supply chain*) (Scott e Sebastiani 2002, p. 216).

Uno di questi è il modello di Bickerton (Bickerton *et al.* 1998), in cui si riconosce l'esistenza di tre livelli di utilizzo di un sito web:

- *presentazione*: il sito fornisce informazioni statiche sotto forma di una "brochure elettronica";
- *interazione*: in questa fase si adottano sistemi di comunicazione con il cliente (per esempio: questionari interattivi, e-mail, gruppi di discussione, collegamenti ai principali social network);
- *rappresentanza*: si ha quando Internet sostituisce il servizio clienti fornito dagli operatori e quando è possibile effettuare online operazioni di varia natura (per esempio trasferimento di denaro, pagamento di fatture ecc.).

La prima strategia è tipica delle piccole imprese, che dispongono di un sito appartenente al primo stadio (presentazione); a distanza di alcuni mesi si possono introdurre strumenti interattivi per ottenere feedback sui prodotti e, successivamente, strumenti di rappresentanza come per esempio le vendite online e il servizio clienti. Le grandi imprese, invece, seguono solitamente la seconda strategia (interazione) poiché, dopo aver attraversato gli stadi di presentazione ed interazione, tendono a fornire strumenti di rappresentanza solo ai clienti più importanti e quindi attraverso una extranet. Si può, infine, applicare la terza strategia (rappresentanza) quando un'impresa dispone di una grande quantità di informazioni sulla rete aziendale interna e desidera metterle a disposizione di tutti i clienti oppure soltanto di un numero limitato di essi, tramite extranet. Le imprese possono inoltre optare per una strategia che comprenda contemporaneamente elementi di tutti e tre i modelli.

Un modello alternativo, più adatto al contesto di B2B, è stato elaborato da Friedman e Furey (1999) per confrontare il ruolo delle informazioni offerte su Internet con quello delle informazioni offerte a un pubblico più ristretto tramite una extranet. Tale modello prende in considerazione i diversi tipi di prodotto di un'impresa (prodotti standardizzati a basso costo, di medio valore, personalizzati di costo elevato) e li mette in relazione con le dimensioni dell'impresa cliente (grandi imprese, società, piccole imprese). Definito il ruolo delle reti aziendali si decide come utilizzarle per la promozione dei prodotti.

La definizione del ruolo della comunicazione

Tra le decisioni più importanti per un'impresa rientrano quelle relative alla promozione (Capitolo 9), che può essere definita come la funzione di marketing che si occupa di comunicare al target obiettivo l'esistenza dei prodotti o dei servizi, al fine di facilitare gli scambi. Il mix promozionale è formato, lo ricordiamo, dai seguenti elementi principali: pubblicità, promozione delle vendite, pubbliche relazioni, vendita personale, direct marketing. Per comunicare con la propria audience, ogni azienda utilizza una diversa combinazione di questi elementi; essi devono però essere rivalutati in base alle nuove opportunità offerte dalla Rete.

Internet propone due diverse modalità di fare pubblicità. La prima è data dalla pubblicazione online del sito web, tramite il quale comunicare ai visitatori messaggi, immagini e informazioni relativi all'azienda e ai suoi prodotti; in questo caso le informazioni fornite sono dettagliate e la convenienza economica è maggiore rispetto ai media tradizionali, nei quali si deve pagare in base al tempo e allo spazio occupato. La seconda modalità consiste nell'utilizzare banner pubblicitari che possono aumentare il riconoscimento della marca e fornire un collegamento diretto con il sito aziendale.

Internet si rivela anche un ottimo strumento per comunicare promozioni come sconti o concorsi, ma anche per incoraggiare gli utenti a visitare il sito dell'impresa. Le promozioni, che permettono agli utenti una qualche forma di premio o ricompensa proporzio-

nale alla durata dell'interazione, possono essere utilizzate per costruire un rapporto a lungo termine. I siti Internet possono inoltre avere la funzione di facilitare o avviare un dialogo tra i potenziali acquirenti e il personale di vendita.

Si può utilizzare Internet anche come nuovo canale per le pubbliche relazioni; l'attività di e-PR permette alle imprese di diffondere comunicazioni societarie, sponsorizzazioni e comunicati stampa, ma anche di interagire con opinion leader e giornalisti. La caratteristica che contraddistingue le pubbliche relazioni sul Web risiede nel fatto che l'impresa può comunicare direttamente con qualsiasi soggetto; in esso è libera di decidere cosa pubblicare, senza necessità di approvazioni o revisioni da parte di terzi; tale mezzo è inoltre molto più dinamico di quelli tradizionali e le notizie possono essere pubblicate con immediatezza e frequenza di aggiornamento.

Anche il marketing diretto offre molte possibilità di essere svolto tramite Internet. Poiché infatti l'interattività che caratterizza la Rete permette di instaurare rapporti uno a uno, è più semplice personalizzare prodotti, servizi, messaggi e contenuti del sito. A tale scopo è necessario cercare di ottenere i dati personali del cliente, primo fra tutti l'indirizzo di posta elettronica, in modo da riuscire a stabilire con lui un dialogo continuativo.

Una volta che l'impresa ha impostato il mix promozionale deve decidere in che modo il sito web dovrà supportare i vari elementi e come integrare i metodi online con quelli offline già esistenti.

Definizione di partnership e outsourcing

Il piano di marketing deve contemplare anche le relazioni da sviluppare con altre imprese per massimizzare il potenziale di Internet. Tali relazioni possono assumere diverse forme: da semplici rapporti contrattuali (in cui, per esempio, viene pagata un'impresa per progettare il sito web) a veri e propri rapporti di associazione. I rapporti associativi, caratterizzati dall'assenza di uno scambio di denaro, sono di fondamentale importanza in Internet poiché permettono di condividere capacità ed esperienze al fine di sfruttare al meglio il nuovo mezzo. Ne esistono numerose tipologie, di seguito elencate.

- *Partnership per la progettazione e la tecnologia*: rapporto collaborativo con imprese che apportano le loro capacità nella progettazione, nello sviluppo e nella promozione del sito.
- *Partnership promozionale*: accordo con altri media e reti pubblicitarie per favorire il traffico verso il sito.
- *Promozione reciproca*: promozione da parte di un altro sito in cambio di una promozione analoga o della realizzazione di una marca congiunta.
- *Partnership di distribuzione*: accordi che sfruttano i rapporti già esistenti con i distributori per evitare conflitti di canale.
- *Partnership con i fornitori*: a volte è necessario rivedere le relazioni esistenti con i fornitori per fornire prodotti e servizi in linea con le aspettative dei clienti che effettuano ordini online.
- *Consulenze legali*: può essere necessario rivolgersi a nuovi uffici legali che siano specializzati nella normativa che disciplina l'uso di Internet.

La successiva decisione da formalizzare in un piano di marketing riguarda la struttura organizzativa mediante la quale l'impresa intende configurarsi.

La struttura organizzativa

Quando un'impresa deve realizzare un nuovo sito web, la scelta più ovvia è quella di servirsi della struttura aziendale esistente, ricorrendo ad aziende esterne soltanto in caso di

necessità. Tuttavia, man mano che aumenta il contributo apportato da Internet, il sito si ingrandisce e nel suo sviluppo viene coinvolto un numero sempre maggiore di dipendenti appartenenti a diverse strutture organizzative. Può quindi manifestarsi la necessità di realizzare nuove strutture che si occupino di Internet marketing, configurando la crescita di quella che viene chiamata l'organizzazione del marketing digitale.

Una volta che l'impresa abbia deciso in merito alla struttura organizzativa, nel piano di marketing si dovrà specificare come le attività di Internet marketing andranno integrate con quelle del marketing tradizionale e come si dovrà attuare il processo di controllo del sito. Si dovrà inoltre definire il budget da assegnare, tenendo conto di tutte le operazioni che comportano un costo e scegliendo tra le differenti possibili modalità di determinazione del suo ammontare.

La definizione del budget

Per determinare adeguatamente un budget di spesa è necessario individuare le tipologie di costo che si produrranno, nonché valutare l'entità di ciascuno di essi; tale valutazione può risultare piuttosto difficoltosa data la notevole variabilità dei costi relativi. Tutte le fasi di sviluppo di un sito web comportano dei costi e necessitano quindi la definizione di un budget:

1. la *registrazione del nome di dominio*;
2. la *collocazione del sito web* all'interno di un server Internet;
3. la *creazione del sito*: comprende l'analisi e la progettazione del contenuto, la creazione della grafica e dei testi, la pubblicazione, il controllo e la revisione del contenuto;
4. la *promozione del sito*: può avvenire sia con metodi online (mediante banner pubblicitari, sponsorizzazioni e registrazione presso i motori di ricerca ecc.), sia con metodi offline (pubblicità a mezzo stampa, televisione, materiale intestato all'impresa) e può richiedere una spesa compresa tra il 50% e oltre il 100% di quella sostenuta per lo sviluppo del sito;
5. la *manutenzione del sito*: consiste nel misurare l'efficacia del sito, correggere gli errori e aggiornare le informazioni in esso contenute e può comportare una spesa compresa tra il 25% e il 50% del costo sostenuto per la creazione;
6. il *rilancio del sito*: comprende creazione, promozione e manutenzione di una nuova versione del sito web.

L'ammontare di tali voci di costo può variare considerevolmente in base alle scelte effettuate. Altre voci di costo aggiuntive possono riguardare le consulenze esterne di cui l'azienda decida di avvalersi; queste ultime possono essere quantificate soltanto dopo aver deciso quali compiti svolgere internamente e quali invece affidare ad imprese esterne.

Il programma di realizzazione

Il piano di Internet marketing si conclude con la stesura di un programma che descriva tutte le operazioni necessarie per realizzare il sito web. Le operazioni che precedono lo sviluppo del sito comprendono la registrazione del nome di dominio e la scelta dell'host; è inoltre necessario predisporre un documento in cui si espongano gli obiettivi del sito e, nel caso in cui si sia deciso di affidarne la realizzazione ad aziende esterne, la descrizione delle istruzioni necessarie per i diversi fornitori che, su tale base, presenteranno delle offerte tra le quali scegliere. Successivamente sarà necessario pianificare e progettare il contenuto del sito, comprensivo sia della grafica sia dei testi, e predisporre un prototipo. Dopo aver realizzato il sito definitivo, con i relativi test e controlli, esso viene pubblicato e promosso in maniera continuativa, scegliendo tra le numerose modalità online e offline.

Come creare un sito web di successo

Ecco alcuni suggerimenti utili per creare un sito web di successo.

- Gli obiettivi che si intendono perseguire attraverso la creazione del sito devono essere chiari fin dal principio.
- Il sito deve essere più informativo che persuasivo, poiché la gente naviga su Internet per cercare informazioni, non per ricevere proposte di vendita.
- La grafica deve essere il più possibile semplice: non tutti dispongono di connessioni a banda larga e molti hanno ancora connessioni lente o computer lenti.
- L'impatto della comunicazione non deve dipendere interamente dalle immagini, perché chi non dispone di una connessione a banda larga potrebbe considerare il lungo download troppo costoso. Ovviamente, questo problema tende a ridursi man mano che si diffondono le connessioni veloci.
- Il sito deve essere integrato con le altre comunicazioni aziendali; il *cross marketing*, ovvero l'impiego di strategie pubblicitarie trasversali tra mezzi diversi, incoraggia gli utenti a visitare il sito.
- Il sito deve essere costruito in modo da poter raccogliere dati da coloro che lo visitano, o richiedendo all'utente dei dettagli di contatto o mediante il download di *cookie* (software che tiene traccia delle attività dell'utente) nel computer del visitatore.
- Il sito deve favorire l'interattività attraverso offerte, concorsi, promozioni e altri incentivi: la gente, in generale, preferisce comunicare in modo interattivo (Vlasic e Kesic 2007).
- Gli iperlink devono essere veloci, in modo che gli utenti possano accedere rapidamente alle informazioni di cui hanno realmente bisogno.

Internet può diventare un utile strumento per incrementare il grado di intimità con il cliente. Grazie all'effetto della presenza sociale, i clienti sono più disposti a divulgare dati e informazioni su se stessi e si sentono più vicini all'impresa titolare del sito. Su Internet, le dimensioni della qualità del servizio sono cinque (Jayawardene 2004).

- 1 *Accesso*. Il sito web deve essere facilmente accessibile, rapido da scaricare e facile da capire.
- 2 *Interfaccia del sito web*. Deve essere informativa, facilmente navigabile e coinvolgente per l'utente.
- 3 *Fiducia*. Particolarmente importante è instaurare un clima di fiducia, perché per ordinare su Internet bisogna comunicare i dati della propria carta di credito. Benché la sicurezza venga continuamente rafforzata, anche i truffatori diventano sempre più abili ad aggirare le barriere. È già accaduto che la sicurezza di siti web sia stata violata e che dati di carte di credito siano stati utilizzati a scopi fraudolenti.
- 4 *Attenzione*. I siti web devono attirare l'attenzione e mostrare, a loro volta, quale attenzione viene posta ai bisogni del cliente.
- 5 *Credibilità*. Affermazioni esagerate, frasi in caratteri piccoli e dichiarazioni indimostrabili possono danneggiare la credibilità del sito.

Quello della sicurezza è un tema chiave nel convincere i consumatori a fare i loro acquisti su Internet. Molti, infatti, vi rinunciano perché pensano che sia rischioso, e ciò è ancora più evidente nel contesto internazionale: gli effetti sono più pronunciati se il sito web è situato in un paese con una normativa debole e, inoltre, i cittadini di paesi a forte identità nazionale danno grande importanza alle affinità culturali tra il sito web

e la propria cultura (Steenkamp *et al.* 2006). La medesima ricerca ha mostrato che chi appartiene a culture individualiste, come quelle del Regno Unito e degli Stati Uniti, dà più peso a questioni come la privacy, la sicurezza e le scelte personalizzate rispetto a chi proviene da culture collettiviste. In generale, la gente tende a preferire siti web legati alla propria cultura locale (Singh *et al.* 2006).

Così come dai rivenditori tradizionali, la gente gradisce ricevere stimoli sensoriali anche da quelli online (Parsons e Conroy 2006). Ne consegue che con i consumatori online una grafica attraente, magari supportata da vivacità e ironia, potrebbe funzionare egregiamente. La gente si stanca e abbandona il sito prematuramente se le informazioni sono imprecise, poco chiare, insufficienti o di dubbia credibilità (Grant *et al.* 2007). L'impiego di un *avatar* (un personaggio di fantasia che guida l'utente nella navigazione del sito) crea maggiore soddisfazione verso il rivenditore, induce una disposizione più positiva verso il prodotto e rafforza l'intenzione d'acquisto (Holzwarth *et al.* 2006). Questi effetti vanno probabilmente attribuiti alla sensazione di familiarità e amicizia ispirata dagli avatar, una percezione che si riflette in una crescita del piacere e dell'interesse (Wang *et al.* 2007). La fiducia rappresenta chiaramente un fattore critico, giacché chi ha fiducia nel sito è probabilmente disposto a superare il timore dei rischi connessi con gli acquisti online (Buttner e Goritz 2008).

La comunicazione digitale 2.0

Con l'avvento della rivoluzione digitale degli anni Novanta è radicalmente cambiato il concetto e il processo di comunicazione. Grazie al World Wide Web si è assistito alla proliferazione dei canali d'accesso all'informazione, dunque sono cambiate anche le modalità con cui avviene l'atto comunicativo.

Questa evoluzione ha mutato il rapporto tra le persone e soprattutto la relazione e la comunicazione tra impresa e consumatori.

La comunicazione digitale e gli strumenti

La comunicazione di marketing basata sull'utilizzo delle tecnologie digitali offre numerosi vantaggi che dipendono da:

- ampiezza del target di comunicazione (la numerosità delle relazioni potenzialmente attivabili);
- profondità (ricchezza del messaggio);
- intensità relazionale (la frequenza e la durata dei contatti).

L'incessante evoluzione tecnologica rende l'ambiente virtuale sempre più complesso e questo si riflette sulla varietà degli strumenti utilizzabili dalle aziende per le attività di comunicazione di marketing.

Il sito web è senza dubbio lo strumento di comunicazione digitale più diffuso, ma in parte ancora sottovalutato. Inizialmente, infatti, il sito è stato interpretato come una "vetrina" statica, o meglio come una copia della brochure dell'azienda in formato digitale. Ora invece è sempre più il mezzo privilegiato per rafforzare la strategia di Customer Relationship Marketing (CRM) e per realizzare il commercio online.

La ricchezza di informazioni presenti in Rete ha determinato l'affermazione dei motori di ricerca come strumento di riduzione dei costi cognitivi dell'utenza. Essi scandagliano il Web attraverso specifici software per rispondere alle richieste degli utenti. Gli internauti, infatti, ricorrono al motore di ricerca per la raccolta di informazioni riguardanti le caratteristiche dell'offerta nella fase iniziale del processo d'acquisto e per valutare eventuali alternative. Proprio l'elevata frequenza d'utilizzo del motore di ricerca nei

momenti chiave del contatto con la marca o con il prodotto ha dato vita al *search marketing*, che si presenta come un innovativo ed efficace veicolo per acquisire visibilità online.

Altro strumento sono le comunità virtuali (si veda anche il Capitolo 9), che si presentano come raggruppamenti di soggetti che, in uno spazio virtuale condiviso, creano una vasta rete di relazioni per condividere interessi, idee, stati d'animo e per soddisfare determinati bisogni. Sono molto proficue sia per l'utente finale (in termini di potere di acquisto e maggior accessibilità alle informazioni), sia per gli operatori economici (che possono reperire informazioni dettagliate sui consumatori).

Sono strumenti di comunicazione altrettanto validi e in rapidissima affermazione i *consumer generated media*: fanno parte di questa categoria i blog, i forum, i social network, i siti di photo/video/file sharing, i wiki e il podcasting. Si tratta di media in evoluzione che influiscono fortemente sui processi di acquisto, oltre che sull'immagine e reputazione di marca.

Ultimo, ma non per importanza, è l'*e-advertising*, che viene definito come l'insieme di attività di comunicazione commerciale realizzate attraverso le piattaforme digitali. Questo strumento consente di conseguire risultati positivi in termini di notorietà, immagine del brand, informazione, reputazione e brand experience. L'*e-advertising* comprende il banner, il rich media, il keyword advertising, l'*e-mail marketing* e la pubblicità interattiva nella TV digitale.

Il *banner* consiste in uno spazio di comunicazione bi-direzionale inserito nella pagina web e riportante un annuncio, un marchio e altri elementi visuali; cliccando su di esso è possibile entrare in contatto con il contenuto richiamato nel messaggio pubblicitario.

Il *rich media* comprende una moltitudine di format pubblicitari eterogenei, ma accomunati dalla logica comunicativa di tipo push e da elevate capacità espressive, grazie al ricorso alla multimedialità. Tali format fanno uso di audio, video, animazioni e tecnologia (vanno dunque oltre i comuni banner grafici o i link testuali). Alcuni esempi di rich media advertising sono i banner Flash, i video, e le tecnologie AJAX e DHTML.

Il *keyword advertising* consiste nella visualizzazione del banner o del link dell'inserzionista in seguito alla svolgimento di un'indagine da parte dell'utente all'interno di un motore di ricerca tramite l'inserimento di una parola chiave, cui il messaggio pubblicitario è stato preventivamente associato.

L'*e-mail marketing* si suddivide in direct e-mail, newsletter e comunicazione alla clientela:

- il direct e-mail si realizza attraverso l'invio di informazioni e offerte di natura commerciale a un determinato target al fine di aumentare il volume complessivo delle vendite;
- la newsletter si sostanzia nell'invio periodico di contenuti editoriali, pertinenti al core business del mittente e agli interessi manifestati dal ricevente, con lo scopo di fidelizzare il cliente;
- la comunicazione alla clientela viene inviata in modo automatico per motivi informativi relativi al rapporto commerciale tra mittente e destinatario.

L'*e-mail marketing* risulta soddisfacente per l'utente finale e assicura feedback significativi per l'inserzionista solo se si applicano correttamente i principi del permission marketing (si veda di seguito).

La pubblicità interattiva nella TV digitale (Figura 12.10) combina l'impatto visivo ed emozionale garantito dalla pubblicità televisiva con le funzionalità interattive e di personalizzazione tipiche degli strumenti di marketing diretto. La pubblicità interattiva televisiva, attraverso i diversi livelli di interattività e multimedialità, è in grado di potenziare la brand experience.

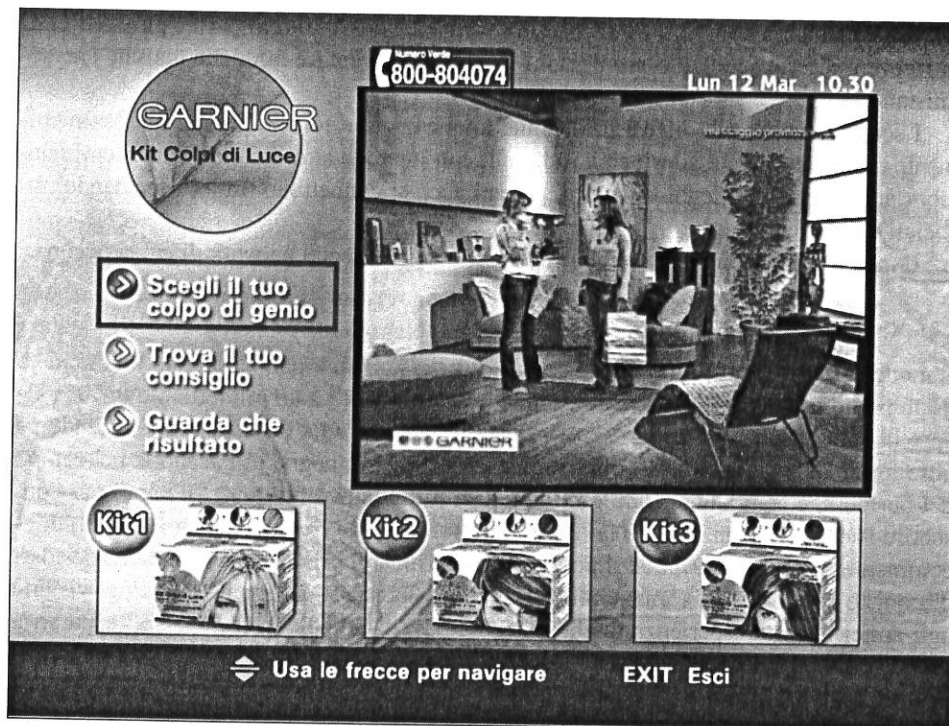


Figura 12.10

Un esempio di telepromozione interattiva.

Fonte: Vernuccio 2008, p. 497.

I social media

Per *social media* si intendono tutte quelle tecnologie e piattaforme online che gli utenti adottano per creare e condividere contenuti testuali, immagini, video e audio, e che permettono di creare e diffondere flussi di comunicazione partecipativa tra utenti online, generando una rete sociale. Nielsen Communication ha recentemente presentato il report *State of the Media: The Social Media Report* del 2011, che esplora i cambiamenti in atto nel panorama dei social media, le modalità di interazione dei consumatori con questi strumenti e le piattaforme digitali che ne guidano l'utilizzo. Il report fornisce anche indicazioni sul potere dei social media nell'influenzare il comportamento dei consumatori, sia online sia offline.

Tra i risultati della ricerca emerge che blog e social network hanno conquistato gli italiani: infatti il numero di connazionali che li frequenta (86% di tutti gli internauti) ha superato il dato statunitense (79%). Gli italiani e i brasiliani sono i maggiori utilizzatori dei social media al mondo. Gli italiani, oltre ad essere i principali utilizzatori, sono anche quelli che passano più tempo su blog e social network, circa un terzo di tutto il tempo trascorso online, contro un quarto degli americani.

Il social network principale è Facebook, che in Italia ha 21 milioni di utenti, il 70% del totale dei navigatori, e cattura un quarto del tempo complessivamente trascorso online. Le donne e i giovani tra i 18 e i 34 anni sono i target più attivi sui social network. Gli uomini preferiscono LinkedIn e Wikia. Cresce l'utilizzo dei social network da mobile (il 40% degli utenti di social media negli Stati Uniti accede dallo smart phone). Le applicazioni di social networking sono la terza categoria più scaricata (dopo giochi e meteo).

Il 70% degli adulti attivi sui social network effettua acquisti online, il 12% in più rispetto alla media degli adulti attivi online; il 53% è fan o segue un brand; il 32% segue un personaggio famoso.

Entrando nello specifico, il 60% dei consumatori è "amico" di un numero variabile tra uno e cinque brand diversi, il 21% ne segue da sei a dieci, il 10% da undici a venti

e l' 8% è connesso con oltre venti marchi diversi. La possibilità di partecipare a eventi, di ricevere offerte speciali o promozioni li motiva a diventare fan delle marche che acquistano.

I social network più diffusi presentano applicazioni e forme diverse, ma essenzialmente utilizzano gli stessi principi: individui con interessi simili o con preesistenti relazioni non in linea (colleghi di lavoro, parenti ecc), si connettono tra loro formando reti sociali elettroniche.

Il marketing assume molteplici forme a seconda del social network di cui si occupa.

Facebook

Il modello di Facebook consiste nel concetto di “essere un umano amico di un brand” o di un prodotto tangibile. Un utente che mette il “mi piace” a un prodotto o a un'azienda apre la connessione alla propria rete privata di contatti. Questo concetto si estende ad altre forme di social media. A dimostrazione del serio impegno di Facebook nel campo del business, è stata annunciata l'introduzione di un nuovo pulsante “I want” per consentire l'acquisto di un bene reclamizzato direttamente da Facebook. Come nei siti di e-commerce, anche da Facebook si potrà compilare una propria personale lista dei desideri d'acquisto (“Collection”), una sorta di carrello della spesa dei siti di shopping, visibile agli amici. Questa esperienza di shopping virtuale si articola in tre pulsanti separati a scandire le fasi del potenziale acquisto. Il primo è il “Like”, per esprimere la preferenza del prodotto, il secondo è il “Want”, dunque il desiderio d'acquisto, il terzo è il “Collect”, che immette il prodotto nella lista dei desideri d'acquisto, che si troverà nel diario dell'utente. In fondo alla lista comparirà anche un pulsante “Buy”, che concluderà l'operazione di acquisto vera e propria.

Con un miliardo di utenti come potenziali clienti, il nuovo pulsante di Facebook susciterà l'interesse di molte imprese. Attualmente solo sette aziende lo stanno sperimentando: Victoria's Secret, Pottery Barn, Neiman Marcus, Michael Kors, Smith Optics, Wayfair, Fab.com, e al momento sono visibili soltanto a un numero limitato e non specificato di utenti americani, e ancora non è stato comunicato quando la novità verrà estesa al resto del mondo.

Twitter

Twitter è un servizio di microblogging che permette ai suoi utenti di diffondere brevi messaggi di testo, mostrati istantaneamente sulla pagina del profilo personale ai follower dell'utente. Approdato in Italia nel 2009, si è velocemente affermato come il secondo principale social network (ha oltre 200 milioni di utenti in tutto il mondo).

Twitter è uno strumento trasversale per diffondere i propri messaggi, per interagire con il mercato, promuovere il brand e i prodotti. Un'azienda può stimolare ascolto e dialogo con i propri clienti o con quelli potenziali: questo rende Twitter un ottimo strumento di awareness, di engagement e di CRM, oltre che un buon mezzo per divulgare promozioni. Nonostante ciò, il numero di piccole-medie imprese italiane che creano un profilo aziendale su Twitter è ancora esiguo.

Per quanto riguarda gli strumenti di Twitter per il business locale, è anzitutto fondamentale cercare dove esiste dialogo sui temi che interessano. Si possono usare l'advanced search, gli hashtag e le parole chiave per cercare i local tweet. In questo modo è possibile individuare i tweet che provengono da una specifica location. Inoltre è essenziale inserire all'interno del sito e/o sul blog aziendale i widget di comando per favorire l'interazione con i fruitori della comunicazione, affinché condividano i contenuti.

Twitter ha inoltre introdotto recentemente le *brand pages* che offrono la possibilità, anche senza accedere alla piattaforma, di visualizzare i tweet sponsorizzati. L'intento è quello di arricchire la brand experience degli utenti.

Così come Facebook, anche Twitter sta lavorando alla creazione di una piattaforma di e-commerce integrata.

Google+

Google+ è il nuovo social network lanciato da Google Inc. nel 2011, per contrastare l'egemonia di Facebook e Twitter. Nonostante le serie difficoltà riscontrate all'esordio, i "fan" su Google+ stanno crescendo più rapidamente di quelli delle altre reti sociali. Il segreto del successo è attribuibile a due fattori: il primo è il rapido lancio delle brand pages, molto importanti per intraprendere una comunicazione mirata ed efficace; il secondo è l'effetto novità di cui Google+ ancora gode. Google+ è un ibrido tra Facebook e Twitter: consente di seguire un'utente o una pagina senza essere seguiti ed è possibile taggare i propri post con un hashtag per identificare l'argomento di cui si sta parlando, in modo tale da seguire gli argomenti e incontrare persone che si occupano degli stessi interessi.

Sia le persone sia i brand possono essere catalogati in "cerchie": ciò permette da un lato di organizzare i propri contatti, dall'altro di condividere i contenuti personali solo con determinate persone. Ogni utente può appartenere a più cerchie e le cerchie possono essere condivise per aumentare la visibilità degli utenti in esse inseriti e per creare aggregazione su argomenti e tematiche di interesse comune.

Le pagine aziendali sono simili ai profili utente e si possono aggiungere alle cerchie, consentendo così di incrementare i follower del brand e di verificare il gradimento della pagina, monitorando i commenti. Sempre più aziende cominciano ad adottarlo nelle proprie campagne social, anche perché la presenza su Google+ favorisce un buon posizionamento sui motori di ricerca. È possibile, infatti, connettersi a una brand page direttamente dalle ricerche effettuate su Google, inserendo semplicemente il + davanti al nome del brand ricercato.

Pinterest

Pinterest è un social media basato sulle immagini. Nato del 2009, si è affermato negli Stati Uniti lo scorso anno e in Europa all'inizio del 2012. È un social network basato sulle immagini e sulla condivisione di link e immagini trovate su Internet.

Ogni utente può registrarsi e organizzare la propria pagina in board, bacheche virtuali a cui è possibile assegnare nomi diversi, creando una sorta di categorizzazione dei contenuti. Le immagini e i contenuti caricati nelle diverse board vengono chiamati *pin*.

Ogni condivisione può essere postata con un re-pinned da parte degli altri utenti. Altro aspetto che rende interessante questo social network sono le opzioni tag e "parole chiave", con le quali viene attribuita maggiore visibilità e posizionamento a un determinato contenuto. In questo modo, riesce a collegare varie tipologie di utenti all'interno del proprio network in base alle passioni e agli interessi presenti.

Anche Pinterest, come gli altri social network, offre numerosi vantaggi alle aziende. I principali riguardano la brand experience, la brand identity (attraverso la trasmissione di immagini che illustrano i concetti base legati al marchio), la brand awareness (in quanto possono essere diffuse immagini che veicolano le diverse sfaccettature del marchio), la visibilità nei motori di ricerca e la viralità.

Limitarsi a "pinnare" i propri contenuti non è una condizione sufficiente per fornire una visibilità adeguata all'interno del social network: è necessario "re-pinnare" anche i contenuti di altri utenti sul proprio board per farsi notare meglio, prestando attenzione ai contenuti del "re-pin".

Le ultime stime sostengono che il fenomeno Pinterest è in piena fase di espansione in quanto genera un referral traffic superiore a Google+, YouTube e LinkedIn messi assieme.

YouTube

YouTube non è solo il più grande contenitore di video del mondo, ma anche un potente strumento a supporto del business delle imprese di qualsiasi dimensione. Di proprietà di Google Inc., è il terzo sito più visitato al mondo dopo Google e Facebook. Il trend dell'Internet video marketing è in rapida ascesa ed è molto importante saperlo sfruttare al massimo per posizionare il business sulla Rete.

I social media sono un "viale" che l'azienda deve percorrere per implementare sia la brand awareness degli utenti sia il branding online, cioè la capacità di trasmettere valori ed esperienze di marca attraverso la Rete. I siti di networking sociale sono mezzi con cui i consumatori esprimono la loro soddisfazione o insoddisfazione circa un prodotto o servizi e ogni informazione viaggia a un ritmo esponenziale grazie alla viralità del mezzo. Basti pensare che un semplice commento di un solo utente può essere reso noto immediatamente a migliaia di potenziali acquirenti. Dunque è fondamentale un monitoraggio della Rete da parte delle imprese per comprendere e reagire alle informazioni condivise.

I blog

Il blog è quel mezzo che più di ogni altro ha permesso di capovolgere i tipici flussi informativi con i clienti, gli utenti, gli stakeholder, rivoluzionando così la comunicazione aziendale. In questi ultimi due anni i blog hanno goduto di un successo e di una popolarità senza precedenti. Le seguenti caratteristiche giustificano la loro diffusione:

- sono forme informative e comunicativa molto influenti;
- sono semplici da usare;
- non è richiesta alcuna competenza specifica, è necessario solamente concentrarsi sui contenuti e su un'idea forte.

Il blog può essere definito come "un website frequentemente aggiornato, che consta di messaggi datati e sistemati in ordine cronologico inverso". La difficoltà nel definire più precisamente i blog è dovuta al fatto che questi strumenti possono avere differenti obiettivi, usi e impieghi, stili di scrittura o di comunicazione.

I messaggi che compongono un blog vengono chiamati *post*, e un post può essere:

- un collegamento a un articolo online;
- una composizione corta;
- un'informazione o un commento su un evento reale o di fantasia;
- un breve messaggio.

Molti post collegano articoli online, le ultime discussioni o letture collegate, oppure anche oggetti come immagini, video, musica. La componente dei contenuti e quella delle interazioni si innervano reciprocamente e l'una contribuisce a costruire l'altra. I gestori dei blog abilitano i lettori ad aggiungere commenti sotto i vari contenuti, in modo da creare una corrispondenza tra autore e lettore.

I commenti forniscono la prova della qualità della propria proposta e dell'interesse che è in grado di suscitare e, in generale, più un blog è commentato, più è apprezzato. Commentare non significa soltanto esprimere una riflessione, un apprezzamento o una critica, bensì comunica una presenza, "un legame", ed è l'azione chiave per costruire reti di lettori/co-autori intorno al blog stesso.

I blog possono essere classificati secondo diverse tipologie di seguito descritte.

- **Blog personale:** è la tipologia più nota, caratterizzata soprattutto da una scrittura di tipo narrativo. Sono diari personali dove si possono trovare racconti autobiografici, oppure storie di esperienze (reali o presunte), desideri, disagi e lamentele.
- **Blog di attualità:** utilizzato da alcuni giornalisti (e non solo) per esprimere le proprie opinioni su argomenti attuali, fatti di cronaca o per commentare notizie lette sui giornali o sui siti Internet.
- **Blog tematico:** blog che ruota intorno a un hobby o una passione e spesso diventa un punto d'incontro per persone con interessi in comune. Fanno parte di questa categoria i fashion blog.
- **Blog vetrina:** blog che funge da "vetrina" per le opere di un autore, come vignette, fumetti, video amatoriali o altri temi particolari.
- **Blog politico:** usato da diversi politici come interfaccia di comunicazione con i cittadini, per esporre i problemi e condividere le soluzioni.
- **Blog collaborativo:** è un blog nel quale la responsabilità dell'inserimento dei contenuti è condivisa da un gruppo di 'redattori', ognuno dei quali dispone di un proprio nome utente e di una password, in modo da inserire notizie e articoli nel blog.
- **Blog aziendale (o Corporate blog):** blog utilizzato dalle aziende come strumento di comunicazione e promozione (la Figura 12.11 mostra un esempio relativo a Eko Mu-



Figura 12.11

Racconta la tua Eko.

Fonte: Seminario *Il gruppo Eko dall'identità locale alla presenza globale*, Università di Macerata, Intervento di G. Matarazzo.
<http://www2.unimc.it/economia/notizie/seminario-il-gruppo-eko-dallidentita-locale-alla> (visitato il 25 gennaio 2013).

Partecipa anche tu al nostro *Club di possessori e ex possessori di una chitarra Eko*. Parte la pubblicazione dei racconti che i nostri amici utenti ci possono mandare per condividere i loro ricordi, le loro esperienze, le loro avventure e le loro vicissitudini in compagnia di una chitarra Eko.

Non si vince nulla: solo il piacere di vedere il proprio racconto pubblicato e di leggere quello degli altri.

Puoi inviare testo e foto (con oggetto "Racconto la mia EKO") a racconto@eko.it

Qui di seguito alcuni dei racconti che ci sono arrivati.

Buona scrittura (e buona lettura)!

LE VOSTRE STORIE:

Una 12 corde piena di ricordi di Daniela Calcagnini

Una Eko a Lisbona di Danilo Gentili

100/SR/1: a molti non dirà nulla, un numero, barra, lettere... di Claudio Nordio

sic Group). Sebbene le strategie di marketing e comunicazione utilizzino i blog ancora in forma sperimentale, stanno emergendo tre approcci diversi nell'uso di questo strumento: i *blogvertorial*, i *business blog* (corporate e brand blog) e i *fake blog* (falsi blog).

- I *blogvertorial* seguono una tattica di relazioni pubbliche, cercando una relazione positiva con i blogger più influenti per attivare un passaparola positivo sull'azienda, attraverso una voce trasparente, non filtrata e aperta al confronto con i lettori/consumatori.
- Il *business blog* utilizza le voci dei dipendenti per fornire informazioni interessanti e più dirette sui prodotti e sulla vita aziendale.
- I *falsi blog* sono apparentemente gestiti da un individuo indipendente, ma in realtà vengono controllati da un'impresa al fine di stimolare l'interesse verso un prodotto o una qualsiasi iniziativa aziendale; si tratta di un uso rischioso e ingannevole che produce quasi sempre effetti negativi di immagine e credibilità. Infatti, il punto di forza dei blog è la loro indipendenza e trasparenza, attraverso la generazione di dialoghi autentici e non direttamente promozionali. Ciò li rende molto più influenti e credibili degli altri strumenti classici di comunicazione. Le critiche all'azienda che ne possono derivare e le correzioni pubbliche di comportamenti, prodotti, politiche giudicate negativamente, un tempo temute ed evitate, fanno parte oggi della credibilità dei comportamenti e delle promesse di un'azienda e ne migliorano fortemente l'immagine agli occhi dei consumatori e dei cittadini in generale.

Considerando la difficile situazione economica che stanno attraversando le piccole e medie imprese italiane, i social network precedentemente analizzati sono degli strumenti altamente efficienti e dai costi ridotti, fondamentali per incrementare il loro business.

La comunicazione garantita da tali strumenti è rapida, virale e ampiamente personalizzabile, e può essere mirata sulle singole esigenze dell'impresa, adeguandola al 100% al core business della stessa. Inoltre questi canali sono in continua evoluzione e offrono alle aziende applicazioni nuove e aggiornate per raggiungere sempre più velocemente i loro clienti attuali e potenziali.

Gli sviluppi futuri

Oggi gli studiosi ritengono che gli effetti di un uso più intenso di Internet per obiettivi commerciali abbia portato alla formazione di un nuovo ambiente di marketing. La velocità del flusso di informazioni all'interno delle imprese, specialmente in quelle che operano su scala globale, ha fatto emergere maggiori opportunità di condurre trattative in tempo reale tra aziende diverse. La rapida crescita delle attività di acquisto virtuale (con accesso ai cataloghi su Internet) consente ai consumatori di procurarsi beni in ogni parte del mondo facendosi spedire a domicilio o, nel caso di software per computer, semplicemente scaricandoli. Ne consegue che la competizione globale è destinata a raggiungere livelli di intensità senza precedenti, in particolare tra le piccole imprese che finora non sono riuscite ad avere accesso ai mercati globali. Molte di queste imprese utilizzano Internet per dar vita a collaborazioni più strette con altre aziende allo scopo di creare maggior valore per i clienti (Bell e Loane 2010).

I consumatori online possono essere considerati co-creatori di valore di brand (Christodoulides *et al.* 2006). Il valore del brand di un rivenditore online ha cinque dimensioni.

- 1 *Connessione emotiva*. Dal momento che le operazioni di acquisto avvengono normalmente all'interno dell'ambiente domestico del cliente, è presente un elemento emotivo che il brand deve riflettere.

- 2 *Esperienza online.* È una qualità che riguarda entrambe le parti, rivenditore e consumatore (un consumatore con scarsissima esperienza online può ricavare da un sito web impressioni totalmente diverse da quelle di un acquirente online più esperto).
- 3 *Servizio reattivo e disponibile.* Se il servizio è scadente o lento, l'immagine del brand verrà incrinata.
- 4 *Fiducia.* I consumatori online vogliono che ci si fidi di loro, così come desiderano avere la sensazione che il sito web sia attendibile e sicuro.
- 5 *Esecuzione.* La consegna dell'ordine, o l'esito positivo della vendita, è un potente indicatore della qualità del brand.

Naturalmente è bene non dimenticarsi che gli utenti di Internet agiscono ancora in modo individuale: al momento, è difficile segmentare il mercato, perché Internet e i suoi utenti sono molto cambiati negli ultimi anni. Se quindici anni fa la Rete era frequentata esclusivamente da appassionati di computer e da qualche scienziato e dieci anni fa i suoi utenti appartenevano per lo più alla cerchia delle persone istruite e benestanti, oggi la usano tutti.

Nel 2007, alcuni ricercatori provarono a proporre una segmentazione, suddividendo gli utenti di Internet in tre categorie: gli scettici contrari a rischiare, gli acquirenti online di larghe vedute e i cercatori di informazioni riservate. È poco probabile che gli scettici si impegnino in numerose attività in Rete, mentre gli acquirenti online, chiaramente, usano Internet con elevata frequenza. I cercatori di informazioni, invece, impiegano Internet per conoscere a fondo i prodotti, ma poi tendono ad acquistarli dai rivenditori tradizionali (Barnes *et al.* 2007).

Il permission marketing

Il *permission marketing* è una strategia che ha l'obiettivo di ottenere dal consumatore il permesso di inviargli per posta elettronica informazioni riguardanti i nuovi prodotti e le offerte speciali. Un principio fondamentale del permission marketing è il trasferimento di potere dall'operatore di mercato al consumatore (Kent e Brandal 2003; Cross 2003). Dufrene *et al.* (2005) sostengono che un beneficio chiave del permission marketing per i consumatori è la possibilità di controllare ciò che ricevono.

Con il termine *webcasting* si intende la consegna automatica di informazioni e notizie di interesse dell'utente direttamente al suo PC, una modalità che configura una forma di permission marketing. Chi si iscrive al servizio deve indicare in anticipo a quale tipo di informazioni è interessato; fatto questo, esse verranno inviate automaticamente dal *webcaster*, facendo risparmiare all'utente il tempo e la fatica di cercarle su Internet mediante un motore di ricerca. Questo tipo di permission marketing ha acquisito grande popolarità nei primi anni del secolo, ma negli ultimi tempi ci sono stati segni di una certa caduta d'interesse da parte dei consumatori.

Nei confronti delle e-mail basate su permesso, vi sono segnali di "stanchezza" del consumatore, ossia di una caduta d'interesse provocata da un eccessivo carico informativo (Eccles 2006; Nussey 2004). Il fenomeno può essere dovuto al fatto che la comunicazione è ancora unidirezionale e il "potere" resta nelle mani dell'operatore di mercato: il permission marketing è semplicemente un cancello che il consumatore può scegliere di aprire o meno, ma una volta aperto egli soffre le medesime intrusioni già subite con le spam (Smith e Wood 2004).

Nel 2004, il consumatore medio ha ricevuto sei e-mail di marketing al giorno (Duffy 2006) e il numero continua ad aumentare: il 63% dei consumatori del Regno Unito oggi cancella i messaggi pubblicitari senza leggerli, mentre il 56% dichiara di ricevere troppe e-mail contenenti comunicazioni di marketing, rendendo quindi più difficile per gli operatori di marketing riuscire a farsi largo in caselle di posta sovraffollate (Brookes

2005). Molti autori citano il bombardamento di comunicazioni elettroniche come una delle principali preoccupazioni dei consumatori (Quiris 2003; Nussey 2004).

Il livello di selezione dei messaggi dipende dal grado di coinvolgimento dell'utente e, poiché quella di Internet è una comunicazione ricercata, il messaggio deve essere più informativo che persuasivo. Internet non è una semplice simulazione del mondo reale, ma una sua alternativa con la quale i consumatori possono provare l'illusione di vivere in un ambiente mediato dal computer (Hoffman e Novak 1996). Nella creazione delle comunicazioni svolgono un ruolo attivo anche i consumatori stessi: i *bulletin boards* attirano utenti e il successo di una bacheca richiama altri partecipanti, aggiungendo credibilità al sito. Ciò significa che più consumatori leggeranno i messaggi eventualmente lasciati dai responsabili marketing.

L'impiego di Internet per le ricerche

Le bacheche dei newsgroup consentono agli addetti al marketing di verificare il successo di campagne di passaparola e possono risultare direttamente utili anche nelle ricerche di mercato, perché molte volte i commenti degli utenti di Internet possono essere impiegati per valutare gli orientamenti prevalenti dei consumatori. Tuttavia, secondo alcuni studi, l'impiego di Internet per le ricerche di mercato non è privo di rischi: benché il numero di risposte ai sondaggi sia generalmente molto elevato, la quota di coloro che rispondono non supera il 4% della popolazione, ed è evidente che il rimanente 96% differisce dal campione per molti importanti aspetti (Grandcolas *et al.* 2003). Ecco alcune ragioni che provocano queste differenze.

- Alcuni utenti sono più abili di altri a utilizzare Internet.
- È possibile che coloro che rispondono siano più veloci a dattiloscivere e, quindi, debbano dedicare meno tempo a completare i questionari.
- Può succedere che rispondano soprattutto gli utenti che dispongono di più tempo libero, per esempio pensionati o disoccupati che hanno tempo sufficiente da dedicare ai sondaggi, e meno persone che utilizzano Internet per lavoro e devono rispettare determinate scadenze.
- Può darsi che chi risponde disponga di un accesso illimitato a Internet. Chi ha stipulato un contratto per la banda larga di solito paga una tariffa fissa e, quindi, è più disposto a rimanere collegato per tutto il tempo necessario a completare le risposte.

Queste differenze possono essere più o meno significative, a seconda dell'oggetto della ricerca. Naturalmente, è difficile verificare se chi risponde differisce da chi non lo fa, semplicemente perché chi non risponde (per definizione) non fornisce informazioni.

Altre ricerche utilmente conducibili su Internet sono quelle che coinvolgono focus group virtuali e quelle volte a verificare la validità di nuove idee prodotte (*concept testing*). Con la crescita del loro potere di controllo sui canali di comunicazione, in futuro i consumatori potrebbero persino essere in grado di lanciare una gara per la fornitura di acquisti di un certo peso, come l'auto o la ristrutturazione della casa e (data la flessibilità e la velocità di risposta della Rete) alcune imprese giudicheranno questa opportunità estremamente vantaggiosa.

Sebbene gran parte dell'interesse verso Internet si concentri sul marketing *business to consumer* (B2C), il mezzo ha dimostrato massima efficacia nel contesto *business to business*. Per poter partecipare pienamente alla gestione dell'e-marketing delle catene di fornitura, le imprese devono integrare le loro attività interne ed esterne relative alla catena e condividere informazioni strategiche con gli altri membri del canale (Eng 2004). Ciò è più facilmente realizzabile attraverso l'impiego di Internet, consentendo agli altri membri della catena di fornitura di accedere con una password a sezioni riservate del si-

to web dell'impresa. È dimostrato che l'impiego della tecnologia per mediare il rapporto tra fornitore e acquirente esercita un significativo effetto positivo sulle future intenzioni d'acquisto dell'acquirente: in altre parole, chi compra gradisce farlo da fornitori che dispongono di un sito web efficiente (McDonald e Smith 2004). Questa preferenza può essere dovuta alle ineguagliabili possibilità di servizio dopo la vendita offerte dal sito web, in particolare nel settore del software per computer, dove per correggere errori nei programmi si utilizza un sistema online di ricerca e riparazione dei guasti (*online troubleshooting*). Spesso per le imprese di software questo è l'uso più importante dei loro siti web (Moen *et al.* 2003).

L'integrazione del database aziendale con le attività di Internet può essere utilizzata per gestire una relazione personale con il cliente (O'Leary *et al.* 2004). Per esempio, si potrebbero accogliere, salutandoli per nome, i clienti che tornano a visitare il sito, conservare i loro dati sul database in modo da non dover più chiedere (per esempio) di inserire indirizzo e dati della carta di credito e anche annotare le loro preferenze. Diventa possibile costruire il profilo delle scelte del cliente, consentendo all'impresa fornitrice di proporre offerte e promozioni mirate con molta più precisione.

CASO DI STUDIO 14 UniCredit: il Real Life Banking attraverso i canali digital e social

UniCredit è una banca commerciale leader in Europa con un network internazionale distribuito in 50 mercati, circa 9400 sportelli e oltre 157.000 dipendenti. Il Gruppo opera in 22 paesi europei. Si caratterizza per una forte identità europea, un'estesa presenza internazionale e un'ampia base di clientela.

La posizione strategica, sia nell'Europa occidentale sia in quella centrale e orientale, consente al gruppo di detenere una delle più elevate quote di mercato dell'area (per dettagli, si veda <https://www.youtube.com/watch?v=eCyTHc2Uya4>).

La promessa di marca e il posizionamento

La promessa di essere vicini al cliente è diventata, in un momento di profonda trasformazione socio-economica, la chiave del cambiamento nel modo di parlare, relazionarsi, offrire servizi. UniCredit ha vissuto questo cambiamento interrogandosi sul proprio ruolo: la fiducia è stata la prima cosa da riconquistare, facendo percepire che cosa significa "centralità del cliente" per un istituto finanziario europeo.

L'istituto ha così dato il via alla ridefinizione del suo modello di business, che si sostanzava nel voler essere una banca commerciale, leader per efficienza e innovazione, radicata nei territori di riferimento, ma che offriva al contempo accesso al proprio network internazionale. Modelli di servizio, prodotti e linee di business sono stati orientati a servire il cliente con una relazione più forte.

Il nuovo modello di business è in linea con il processo di riposizionamento del brand e con la conseguente definizio-

ne di una nuova promessa di marca dopo la crisi finanziaria del 2008. Scelto sulla base di studi e di focus con i clienti, il posizionamento di UniCredit "Real Life Banking" significa, innanzitutto, saper interpretare i bisogni dei clienti per fornire benefici reali e tangibili. "Real Life Banking" è diventato la piattaforma di partenza per guidare il cambiamento dell'organizzazione e raggiungere la percezione desiderata. Per questo si sono resi necessari un processo di adozione del brand (attraverso una comprensione totale da parte del cliente e delle persone che lavorano in UniCredit) e una strategia per dare una nuova forma a prodotti, servizi, comportamenti e informazioni.

La campagna e il format di comunicazione

La prima azione verso l'esterno è stata la campagna "Alti e bassi", idea sviluppata a partire dal posizionamento e dal momento storico in cui il cliente vive quotidianamente. "Alti e bassi" della vita è un'espressione facile da capire, cattura l'interesse e l'attenzione dei clienti e comunica come UniCredit possa essere partner nei "loro alti e bassi" attraverso i prodotti e i servizi, ma anche grazie alle relazioni. Questo il claim della campagna: «La vita è fatta di alti e bassi. Noi ci siamo in entrambi i casi. Benvenuto in UniCredit».

Creata sul rapporto di fiducia che UniCredit intende costruire con i propri clienti, la comunicazione tocca il lato emotivo delle persone con un approccio diretto, empatico, che guarda alla vita reale (un esempio è riportato nella Figura 12.12).

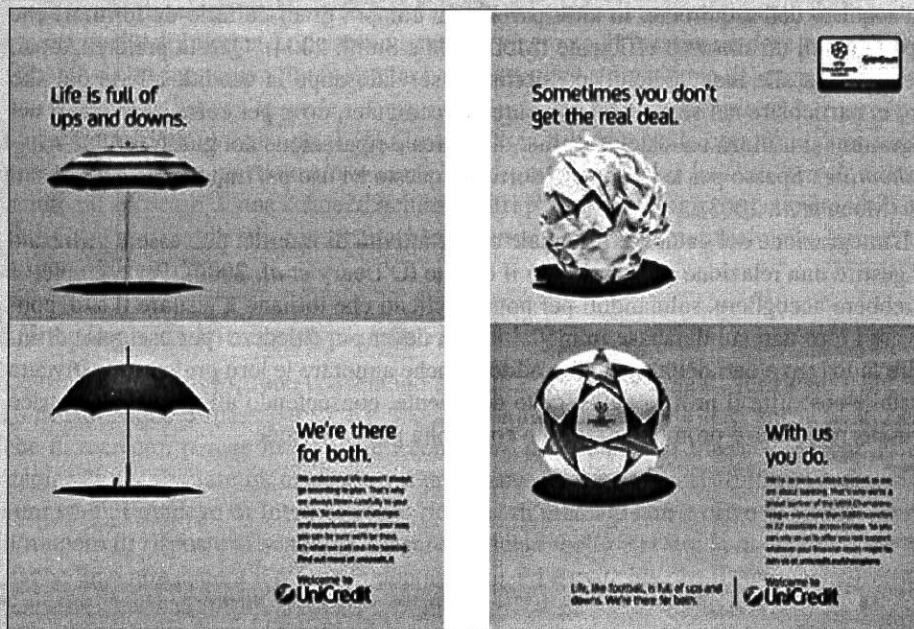
CASO DI STUDIO 14

UniCredit: il Real Life Banking attraverso i canali digital e social (segue)

Figura 12.12

Un esempio di comunicazione "Alti e Bassi" di UniCredit.

Fonte: <https://www.unicreditgroup.eu/en/banking-group/brand---communication/last-campaign.html>.



Digital e Social: si parte dall'utente

Negli ultimi anni il mondo del digital e quello dei social media sono diventati una realtà da cui non si può prescindere perché luoghi di decisione, di interazione fra le persone, di conoscenza. Per questo UniCredit ha portato avanti una strategia che prevede modi e risposte diverse, a seconda del canale utilizzato e del target, in una logica di scambio continuo e bidirezionale di informazioni tra banca e utente, dove la banca calibra la sua comunicazione in base agli input che riceve, in tempo reale.

Un primo passo in questa direzione è stato fatto con lo scenario digital di UniCredit, cambiato un paio di anni fa. In Italia l'ecosistema digital prevede un sito istituzionale (www.unicreditgroup.eu), che è il punto di riferimento per stakeholder, investitori, analisti, studiato e realizzato per dare a questi target tutte le informazioni utili circa le attività del gruppo. Inoltre, grazie anche al progetto "One For Client", l'istituto di credito è presente con il sito www.unicredit.it, frutto di test di usabilità condotti sui clienti e finalizzati alla predisposizione di un unico punto di riferimento, suddiviso per segmenti di clientela. In questo modo la banca ha unito gli obiettivi di business (l'acquisizione, la gestione dei clienti e del cross selling attraverso il Web) con quelli di posizionamento, facilitando la costruzione di un'immagine comune attraverso un sito che, per la prima volta, propone le informazioni legate alle attività e ai progetti del business sui singoli territori "affiancate" a quelle di prodotto.

La nuova sfida del mondo social

I canali social possono agire su tre direzioni, tutte e tre di cambiamento:

- il modo in cui si comunica (UniCredit ha dato spazio ad attività di branding, relative alla promozione di iniziative);
- il modo in cui si vende (sono state lanciate operazioni di tipo commerciale);
- il modo in cui si dialoga (a breve partiranno iniziative specifiche sul *customer care*).

Il percorso è composto da diversi step, partendo dalla definizione di una governance capace di armonizzare la presenza in 22 paesi, per arrivare a un piano dettagliato di attività nei confronti degli utenti, che vede l'Italia come pivot. Ed è proprio l'Italia il paese sui cui si sta sperimentando una presenza differenziata sui canali social. I primi a partire sono stati LinkedIn e YouTube.

L'interazione con il pubblico tramite LinkedIn (<http://www.linkedin.com/company/unicredit>) avviene in uno spazio dedicato ai professionisti in rete, che mira a raggiungerne altri nei loro settori di interesse e a conoscere i professionisti del gruppo.

YouTube (<http://www.youtube.com/unicreditchannel>) è un profilo personalizzato sul sito più famoso al mondo per la condivisione di video, che permette all'utente di spaziare dai video tutorial sui prodotti bancari (per capire quale mutuo scegliere o come usare l'online banking), ai video

CASO DI STUDIO 14 UniCredit: Il Real Life Banking attraverso i canali digital e social (segue)

Benvenuto in UniCredit

Iscriviti al Channel

UniCredit premia il tuo genio. Partecipa a Word Genius e puoi vincere premi speciali.

Cerca nel Channel

CHI SIAMO | PRODOTTI E SERVIZI | CARRIERA/CAREER | UNICREDIT CHAMPIONS

Stai guardando: Una ricarica di buonumore al bancomat?

Una ricarica di buonumore al bancomat?

0 Mi piace, 0 Non mi piace, 15995 Visualizzazioni

Condividi | Commenti

Video di UniCredit: Più tempo al tuo tempo. <http://www.youtube.com/user/UniCreditChannel>

Altri prodotti e servizi

- Una ricarica di buonumore al bancomat?
- UniCredit Self Service: come pagare in modo semplice e veloce quello che vuoi
- UniCredit dà più tempo al tuo tempo
- UniCredit: Mobile banking e altri servizi innovativi
- UniCredit favorisce il rientro dei giovani talenti in Italia
- Genius Card
- Investimenti

I nostri prodotti

Genius CARD

Genius Card è carta prepagata con cui puoi fare e ricevere bonifici, accreditare lo stitendo e tanto altro.

Scopri

Dove siamo

Stai cercando una filiale o uno sportello bancomat UniCredit? Vuoi sapere dove versare contanti e assegni 24 ore su 24 in modalità self service?

Trova la filiale

Servizi innovativi

Mobile banking, operazioni veloci, bollettini postali, pagotoline, firma digitale e Atrm evoluti.

Scopri l'innovazione

Il canale video ufficiale di UniCredit | UniCredit official video channel

www.unicreditgroup.eu | www.unicredit.it | Dati societari | Disclaimer

Figura 12.13

La home page di UniCredit Channel su YouTube.

Fonte: <http://www.youtube.com/unicreditchannel>.

istituzionali, dagli spot pubblicitari alle iniziative culturali e di solidarietà sociale, sino alla sponsorizzazione della UniCredit Champions. In circa un anno di attività è diventato il primo canale in Italia nel settore finanziario per numero di iscritti (Figura 12.13).

Diverso è stato il canale Facebook (<https://www.facebook.com/UniCreditItalia>) che ha richiesto, visto l'altissimo numero di utenti che vi accedono, una strategia diversa che sapesse coniugare le esigenze del cliente con il dialogo costante e la promozione di contenuti di interesse per il cliente, in uno scenario affollato. Vediamolo nel dettaglio.

UniCredit in Facebook

Il lancio di UniCredit su Facebook è stato il primo vero progetto frutto di una strategia integrata, che fa interagire contenuti sia relativi alla brand awareness sia di business.

Il canale è risultato attrattivo soprattutto per i giovani, perché tarato sugli interessi di ogni giorno come l'arte, la

cultura, lo sport e la UEFA Champions League. Le iniziative commerciali proposte sono state accolte positivamente, perché il prodotto si è configurato come soluzione a un problema o a una necessità (*caring*), come education, come aggiornamento. Parallelamente sono state portate avanti le leve esterne legate al mondo delle sponsorizzazioni e promozioni di eventi.

Sulla base di un piano editoriale vengono decisi settimanalmente i contenuti da proporre, considerando sia iniziative di vicinanza al territorio, sia attività di proposizione di prodotto e costruzione della conoscenza dei servizi (per esempio il mobile o l'Internet banking). Il canale, dunque, non è solo dedicato a una pura e semplice vendita di prodotti e servizi, ma alla costruzione di una relazione che non si esaurisce nel customer care sul prodotto.

Per rafforzare la relazione sono state promosse iniziative diverse. Per esempio quella di street art "Contemporary Times", che vedeva alcuni giovani artisti chiamati a di-

CASO DI STUDIO 14 UniCredit: Il Real Life Banking attraverso i canali digital e social (segue)

pingere le fiancate dei tram che hanno circolato a Roma. Gli utenti erano invitati a collegarsi alla pagina Facebook per vedere il video dei *making of* delle opere e a votare il miglior artista, con la possibilità di partecipare all'estrazione di premi per rafforzare la conoscenza dei servizi di banca multicanale che permettono di risparmiare tempo.

Facebook ha dimostrato la sua utilità e pervasività anche in occasione del terremoto di maggio del 2012: l'utente poteva leggere ogni giorno la lista delle agenzie chiuse e gli indirizzi delle postazioni mobili a cui poteva accedere per i principali servizi bancari.

Per rafforzare le conoscenze dei servizi di banca multicanale è stata creata l'iniziativa "Bancomatto": grazie ad alcune *candid camera* realizzate davanti a un ATM "speciale" (offriva servizi singolari, risolvendo piccoli problemi quotidiani molto divertenti), al cliente passava il messaggio di multicanalità, con possibilità di collegarsi alla pagina dedicata tramite link e di scaricare la relativa app. In parallelo, si è attivato internamente alla banca un processo di risposta ai commenti e alle richieste che arrivano dai clienti nei diversi post, così da poter fornire risposte di servizio e di *caring*.

A otto mesi dal lancio, il canale Facebook è diventato una delle prime *fan page* del settore finanziario per numero di utenti e tasso di crescita, con circa 300 fan al giorno e più di 14.000 interazioni.

Sul lato business è stato scelto un prodotto chiave, Genius Card (una carta prepagata nominativa ricaricabile con cui fare e ricevere bonifici, accreditare lo stipendio), da far vivere e condividere all'interno di Facebook. Un prodotto semplice diffuso tra i giovani, spesso il primo su cui costruire la relazione banca-cliente e intorno al quale si era già stratificato un interesse social con piccoli gruppi che si davano informazioni e dettagli sull'utilizzo. UniCredit ha quindi deciso di far convergere verso la pagina Facebook questo interesse spontaneo, fornendo risposte puntuali, suggerimenti, promozioni ed eventi correlati al prodotto.

Visibilità è stata data anche a concorsi, come per esempio "The Real Summer", un'iniziativa che ha catturato gli utenti (clienti e non) raggiungendo in poco più di due mesi ottimi risultati: oltre 2400 iscritti e più di 41.000 giocate e post correlati al concorso, che hanno registrato numerosi *like*, commenti e condivisioni.

Anche dal punto di vista commerciale, i contatti relativi alla Genius Card sono aumentati in maniera più che proporzionale, così come le iniziative di direct email marketing relative all'iniziativa hanno ottenuto *click to rate* superiori alla media.

La sponsorizzazione della UEFA Champions League è stata, storicamente, la prima ad avere uno spazio social su Facebook (<https://www.facebook.com/UniCreditChampions>). Una sfida che coinvolge, solo in Italia, una popolazione assai ampia: quasi 4 milioni di utenti Facebook, appassionati di calcio nel segmento 18-34 anni. Una popolazione ampia ma difficile da interessare, perché già bombardata da migliaia di voci diverse nel mondo social.

UniCredit ha pensato di parlare di calcio in maniera diversa, mettendo sempre la persona al centro e i vantaggi che una banca come sponsor della UEFA Champions League può offrire. Il tifo è diventato il catalizzatore di una community, su cui fare poi *social clustering* offrendo soluzioni mirate. A oggi esiste una pagina globale, gestita in quattro lingue (italiano, inglese, tedesco, ceco) da community manager locali. In quasi due anni di attività (il canale UniCredit Champions è stato il primo a partire) si sono creati oltre 60.000 fan, di cui oltre 30.000 in Italia. Dalle iniziative su Facebook legate al Trophy Tour sono scaturite più di 40.000 *lead* anagrafiche inseribili all'interno delle attività commerciali.

Per quanto attiene al futuro, nei prossimi mesi verranno lanciate alcune iniziative di *customer caring*, di massimizzazione delle sinergie tra presenza sui social e motori di ricerca, e verrà sfruttato ancora meglio il network di agenzie con servizi e promozioni personalizzate e geo-localizzate.