

UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “G. Fuà”

IL PROCESSO DI VENDITA E LA SUA
TRASFORMAZIONE CON L’AVVENTO DI
INTERNET

THE SALES PROCESS AND ITS
TRANSFORMATION WITH THE ADVENT OF
THE INTERNET

Relatore: Chiar.mo
Prof. Attilio Mucelli

Rapporto finale di:
Allegra Pizzi

Anno Accademico 2021/2022

Indice

Introduzione	pag.1
Capitolo 1 Il processo di vendita	
1.1 Processo di vendita tradizionale.....	pag. 3
1.2 Fasi del processo di vendita	pag. 5
1.3 Il ruolo dei canali di comunicazione e di vendita efficienti	pag. 7
1.4 Punto di vendita vs <i>e-commerce</i> nel periodo della pandemia.....	pag. 11
Capitolo 2 Internet e la trasformazione del processo di vendita	
2.1 L'evoluzione del processo di vendita nell'era digitale	pag. 15
2.2 Dallo <i>Store</i> al <i>Web</i>	pag. 16
2.3 <i>E-commerce</i>	pag. 18
2.4 L'importanza del <i>web marketing</i> e della pubblicità <i>online</i>	pag. 19
Capitolo 3 Il caso Nike	
3.1 La nascita e l'importanza del marchio Nike	pag. 21
3.2 La strategia per il successo	pag. 22
3.3 La crescita delle vendite nel digitale	pag. 23
3.4 La scommessa di Nike: <i>B2C</i> e digitalizzare l'intero canale	pag. 24
Conclusioni	pag. 26
Bibliografia	pag. 27
Ringraziamenti	pag. 29

Introduzione

La nascita di *Internet* ha provocato molteplici cambiamenti, tra cui la trasformazione del processo di vendita.

Il seguente elaborato presenta una ricerca fondata sulla trasformazione e l'evoluzione di come il processo di vendita è cambiato a seguito di questo fenomeno e come si è spostata l'attenzione dallo *store* al *web*.

L'*e-commerce* è divenuto ormai una delle prime scelte degli acquirenti; mostra molteplici vantaggi rispetto al negozio fisico, presentando i prodotti sul mercato ad ogni ora, ma soprattutto è in grado di raggiungere potenziali clienti in ogni parte del mondo superando così l'ostacolo della lontananza.

L'avvento di *Internet* ha portato, conseguentemente all'*e-commerce*, nuove forme di pubblicità che si sviluppano ed intaccano anche i semplici *social network* usati quotidianamente dagli utenti.

Tutte queste modifiche sono state adottate anche dalle grandi aziende come, ad esempio, la *Nike*.

Una delle più grandi multinazionali al mondo e *leader* nel mercato dell'abbigliamento sportivo. Da sempre ha offerto ai suoi clienti qualcosa che va oltre la vendita del semplice prodotto, dando loro la possibilità di viverci una vera e propria esperienza.

Con la nascita di *Internet* e a seguito delle conseguenze dovute dalla pandemia mondiale *Covid-19*, *Nike* ha dato inizio ad una digitalizzazione dell'intero canale promuovendo un nuovo mondo del *retail* improntato sul "*direct-to-consumer*".

Capitolo 1

Il processo di vendita

1.1 Processo di vendita tradizionale

Alla fine del XIX secolo, negli USA, ci furono i primi tentativi di sistematizzare l'attività di vendita individuando tecniche, metodi e schemi.

Nel 1885 al *Sugar Camp di Dayton* (Ohio) si tiene il primo corso di vendita della storia, per i distributori affiliati alla National Cash Register Company.

All'inizio del 900' viene definito il primo metodo di vendita da Elmo Lewis, e questo venne articolato su quattro fasi che devono essere eseguite in successione per convincere il cliente ad agire.

La prima fase consiste nell'Attenzione, ovvero, entrare in sintonia e presentare la proposta al cliente; si è in grado di suscitare interesse solo se le argomentazioni risultano rilevanti.

Come seconda fase, si ha quella dell'Interesse che, una volta ottenuto, si procede alla presentazione del prodotto/servizio, seguita dalla creazione del desiderio solo se il prodotto/servizio risulta soddisfacente e risponde alle esigenze del cliente.

Una volta superate le titubanze o resistenze, si ha la terza fase del Desiderio nella quale si conduce il cliente all'ultima fase, ossia, l'Azione. In quest'ultima si mettono in atto le azioni necessarie per l'acquisto ed è la fase di chiusura vera e propria.

Questo primo modello che prende il nome di AIDA (Attenzione – Interesse – Desiderio – Azione), venne successivamente sostituito con altri modelli come AIDIA (Attenzione – Interesse – Desiderio – Impegno – Azione) o AIDAS (Attenzione – Interesse – Desiderio – Azione – Soddisfazione del cliente).

Il primo libro di vendita di grande successo è stato scritto da Frank Bettger nel 1947 con 700.000 copie vendute. Nel testo, la vendita viene proposta come una professione, che, come tale, richiede abilità specifiche che devono essere acquisite.

Un ulteriore punto, messo in chiaro da Bettger¹, consta nella necessità di adattarsi al singolo cliente e di partire dalle sue esigenze e desideri.

Negli anni 70' le tecniche di vendita evolvono puntando sull'automiglioramento, scoprire esigenze, creare relazioni e nell'introduzione di strumenti per la gestione del processo.

Il processo di vendita, come descritto negli anni 70', è strutturato in tre fasi fondamentali caratterizzate da un rapporto circolare, stando tra loro in una relazione di causa-effetto:

1) "pre-approccio": fase che precede la realizzazione dell'atto della vendita nella quale si pianifica l'attività prendendo contatto con il cliente e fissando un appuntamento;

2) conclusione della vendita: si realizza l'atto di vendita vero e proprio, in cui il cliente e il venditore si trovano a contatto. L'obiettivo di questa fase non è sempre detto sia la vendita, in modo particolare nei mercati B2B, alcune volte si ricercano obiettivi intermedi come, ad esempio, coprire le necessità del cliente, il processo d'acquisto e i soggetti che ne prendono parte;

3) fase "post-vendita": Nella fase successiva all'atto di vendita si provvede ad aggiornare le informazioni sul cliente.

Il processo di vendita di un'azienda rappresenta il percorso, la successione delle fasi che servono ad accompagnare i potenziali clienti ad acquistare prodotti o servizi. Queste vengono svolte in ordine cronologico e comportano una serie di attività che si devono compiere per arrivare alla chiusura con successo della trattativa.

Il potenziale acquirente viene accompagnato attraverso questi step, dal primo contatto fino all'acquisto.

Per passare da una fase e andare alla successiva, occorre che siano state svolte tutte le attività di vendita previste nella fase precedente e per passare a quella

¹ Frank Bettger: autore del libro "Il venditore meraviglioso", Longanesi, 1954.

successiva, si tiene conto della misurazione dell'aumento sia dell'interesse sia il coinvolgimento del potenziale cliente.

Un processo di vendita ben definito permette il raggiungimento di ottimi risultati sia per chi deve vendere sia per chi acquista; l'esperienza di acquisto dell'ultimo rappresenta la parte più importante dell'intero processo.

Il cliente vede soddisfatte le sue esigenze e, dall'altro lato, il venditore raggiunge il suo obiettivo vendendo il prodotto o servizio tramite la soddisfazione di ciò che il cliente ha richiesto.

1.2 Fasi del processo di vendita

Le aziende con un processo di vendita hanno doppie possibilità di successo nel concludere le trattative rispetto a quelle che non lo possiedono. Senza una pianificazione del processo si creano dei rallentamenti, a partire dall'incontro di nuovi potenziali clienti fino ad avere trattative eterne e il rinvio delle decisioni finali all'infinito.

Senza un adatto e collaudato processo di vendita, anche i venditori più esperti possono compromettere una trattativa, compiendo passi sbagliati. Ciò si riscontra maggiormente nei venditori meno esperti che possono focalizzarsi sul prezzo o sulla ricerca della soluzione, senza aver però compreso a pieno la problematica del cliente.

Il processo di vendita di un prodotto si articola in più passaggi e risulta tanto più efficace quanto più soddisfa la clientela. Per poter convincere un numero sempre maggiore di potenziali clienti, si devono cercare nuove soluzioni e canali.

Il processo di vendita tradizionale può essere articolato in sei fasi, quali:

- 1) accoglienza e orientamento: si deve attirare l'interesse della clientela, il processo parte da uno stimolo. Ad esempio, una vetrina deve presentare al meglio gli articoli, l'impatto visivo è fondamentale. Una volta attirata l'attenzione il cliente si è fatto coraggio ed entra nel negozio. La prima

cosa di cui accertarsi è che l'acquirente si senta il benvenuto. Il processo non deve per forza essere rapido, il cliente va guidato passo per passo anche attraverso cataloghi ben ordinati.

Lo spazio deve apparire accogliente e deve far crescere il desiderio nel cliente, in modo tale da farlo continuare nell'esplorazione.

Già dal primo approccio si può dedurre su come si concluderà la vendita; non serve bombardare il potenziale acquirente in quanto in un primo approccio si limita nel farsi un'idea e valutare.

2) curiosità e scoperta: una volta orientato, al cliente si presenta un ventaglio più o meno largo di scelta ed è qui che subentra la fase di valutazione vera e propria. La persona inizia a muoversi nello spazio dello *store* cercando di individuare ciò che desidera.

3) confronto: il cliente prende in considerazione i vantaggi e gli svantaggi di ogni scelta, passando quindi alla pratica. Il venditore fornisce informazioni specifiche volte ad indirizzare il cliente nell'individuazione dell'articolo migliore; la consulenza è fondamentale in quanto in casi di poca chiarezza o di scarsa preparazione il cliente potrebbe pensare di dirigersi verso altri *brand*.

Il processo di vendita entra nel vivo con la discussione.

Un cliente che necessita con urgenza un determinato prodotto sarà più propenso a concludere la vendita in tempi brevi, rispetto a colui che procede senza alcuna fretta e che quindi sarà più portato a posticipare l'acquisto.

4) scelta: punto di svolta nel quale si trova un compromesso e la persona è d'accordo con la proposta fatta dal venditore.

In questa fase risultano chiari i gusti del cliente e si tenta quindi un *cross-selling*, ovvero, una strategia che consiste nell'offerta di prodotti complementari a quelli precedentemente acquistati.

Il rischio di risultare insistenti, in questa “vendita-incrociata”, è alto, ma risulta allo stesso tempo utile al cliente, in quanto potrebbe essergli d’aiuto.

5) conclusione della vendita: il processo di vendita ha raggiunto l’obiettivo e il venditore ritira il prezzo convenuto.

Una volta effettuato il pagamento è consigliato lasciare un’offerta prossima in termini di tempo o un volantino per non interrompere il legame creatosi tra i due soggetti; ciò spinge il cliente ad un potenziale riacquisto.

6) valutazione e segnalazione: una volta concluso l’acquisto, il processo di vendita non può ritenersi concluso.

Il cliente viene richiamato a valutare la qualità e la soddisfazione della sua decisione, esprimendo un giudizio aggiuntivo su quanto il venditore e il *brand* hanno realmente azzeccato la direzione su cui è stato orientato.

In caso di giudizio positivo e di piena soddisfazione del cliente, quest’ultimo proporrà il suo esempio di acquisto alla propria rete di conoscenze creando così un “passaparola” che porta ad altri potenziali clienti.

1.3 Il ruolo dei canali di comunicazione e di vendita efficienti

Le tecniche di vendita più efficaci si concentrano sui rapporti interpersonali, sulla comunicazione persuasiva e sulla comprensione delle attitudini dell’interlocutore.

Il prodotto può essere presentato in modi differenti, non soltanto a seconda delle esigenze concrete del potenziale cliente, ma anche a seconda dei suoi tratti personali.

Il processo di vendita è un quadro ampio e comprende sia le *hard skills* (conoscenza tecnica e analitica del prodotto e del relativo mercato), sia le cosiddette *soft skills* (abilità legate all’intelligenza sociale ed emozionale dell’individuo).

È fondamentale avere una conoscenza approfondita del prodotto e realizzare una presentazione declinata intorno ai benefici che lo stesso può offrire al potenziale cliente, e che metta in risalto tali caratteristiche attraverso i canali di comunicazione più efficaci per quello specifico cliente.

A parità di prodotto, la presentazione deve differenziarsi per una tipologia di cliente analitica, attenta agli aspetti tecnici, rispetto ad una persona più espansiva che dà meno importanza ai particolari.

I canali di vendita consentono alle aziende di entrare in contatto con i clienti e proporre loro prodotti e servizi. Sin dalla redazione del *business plan*¹, le aziende devono scegliere quale metodologia utilizzare e scegliere, in base alla propria attività, quali sono le opzioni da considerare.

Per la creazione di un percorso clienti fluido e coerente si deve identificare il tipo di canale più conveniente, basandosi sulla propria strategia di marketing; ciò apporterà grandi benefici.

Le vendite sono quelle operazioni che convertono un consumatore potenziale in cliente.

La distribuzione è quel processo che consente la consegna del prodotto al consumatore finale.

Il marketing guida il cliente all'acquisto; attraverso le strategie di marketing si attira l'attenzione dell'*audience target*.

Una differenza da evidenziare è quella che intercorre tra un canale di vendita e un canale di marketing. Il primo ha lo scopo di rendere disponibile e diffondere il prodotto, mentre il secondo permette di entrare in contatto con la potenziale clientela, stimolandone l'acquisto.

Un canale di vendita può essere diretto se coinvolge un'azienda che vende direttamente ai propri clienti senza intermediari commerciali, oppure indiretto se la

¹ *Business plan*: è un documento di sintesi che contiene e descrive un progetto imprenditoriale. È un punto di riferimento per la pianificazione e la gestione aziendale, ma anche una sorta di presentazione della *business idea* per potenziali finanziatori o investitori.

distribuzione di beni e servizi avviene tramite canali di terze parti. Gli intermediari commerciali possono essere rivenditori, affiliati o distributori. In base al numero coinvolto, il canale si distingue in lungo o corto.

Tra i canali di vendita, si distinguono quelli B2B¹ e i B2C².

Nei B2B i principali sono:

- il telefono;
- i saloni.

Dopo l'avvento di Internet, ai canali di vendita B2B tradizionali, si sono aggiunti:

- e-mail;
- siti internet;
- *social media*.

Per quanto riguarda, invece, i canali B2C si prendono in considerazione i seguenti:

- negozi fisici di vendita al dettaglio (retail);
- i cataloghi cartacei;
- la vendita tramite telefono;
- le vendite private (a domicilio);
- i *call center*.

Quest'ultimi vennero poi incrementati da ulteriori canali, quali:

- vendita online tramite siti web;
- le applicazioni;
- i *marketplace* online (Amazon, Subito, eBay ecc.).

¹ Canali di vendita B2B: è l'acronimo dell'espressione "*business-to-business*", utilizzata per descrivere le transazioni commerciali che intercorrono tra imprese, all'interno dei cosiddetti mercati interorganizzativi o mercati B2B.

² Canali di vendita B2C: è l'acronimo dell'espressione "*business-to-consumer*", utilizzata per descrivere il modello di business e gli scambi commerciali che prevedono che un'azienda venda prodotti o servizi direttamente al consumatore finale.

Il negozio fisico è ancora la scelta preferita di molti clienti per la sua immediatezza. Esso ha un contatto immediato con i clienti che quando visitano il negozio, non solo comprano, ma vivono un'esperienza. Al suo interno, il potenziale acquirente può provare, vedere e toccare, ad esempio, il capo di abbigliamento.

I vari canali hanno le proprie specificità e non si rivolgono per forza allo stesso target di clientela.

Per ogni canale vanno considerati diversi fattori, tra cui:

- come presentare il prodotto per attirare attenzione;
- quale tipologia di prodotti vendere per ogni canale;
- con quali modalità il cliente acquisterà un dato prodotto;
- quali promozioni si possono proporre;
- quale supporto o assistenza tecnica si può offrire nella fase post-vendita.

La comunicazione, invece, è la chiave di tutte le relazioni forti, sane e produttive.

Comunicare significa mettere in comune, condividere qualcosa con qualcuno e l'efficacia della comunicazione consiste nel possedere una buona capacità di esprimersi e avere una buona capacità di ascolto.

La scelta di un appropriato canale di comunicazione richiede la risposta

A 3 *W*:

1. *WHO*: il pubblico, a chi è riferito;
2. *WHAT*: il messaggio, cosa voglio comunicare;
3. *WHY*: l'obiettivo.

La risposta alle 3 *W* sopracitate, porta al raggiungimento dell'"*HOW*", ovvero del canale di comunicazione appropriato per raggiungere gli obiettivi di business prefissati.

I canali di comunicazione tradizionali sono manifesti, spot tv, *gadget*, *packaging*, cartelloni, striscioni, volantini di offerte speciali, *brochure*, cataloghi, comunicati stampa e *magazine*.

Le strategie di comunicazione che ricorrono a canali tradizionali sono accessibili a tutti e garantiscono ampia visibilità; il messaggio può arrivare a chiunque ed è proprio per questo che anche il costo è piuttosto elevato.

1.4 Punto di vendita vs e-commerce nel periodo della pandemia

Una delle principali conseguenze dovute dalla pandemia, è quella avvenuta nell'ambito del commercio, dove *retailers* e *consumers* hanno dovuto adattarsi a nuove regole. Ciò ha provocato un acceleramento dei cambiamenti nel mondo del commercio alterando permanentemente le modalità di crescita e di inizio di un *business* da parte degli imprenditori.

Questa situazione ha indirizzato i consumatori ad una nuova era del commercio, basata su esperienze digitali.

Uno studio, condotto su un campione di 1.700.000 *retailers* a livello mondiale, ha evidenziato cinque previsioni da considerare come guida per la prossima era del commercio, quali:

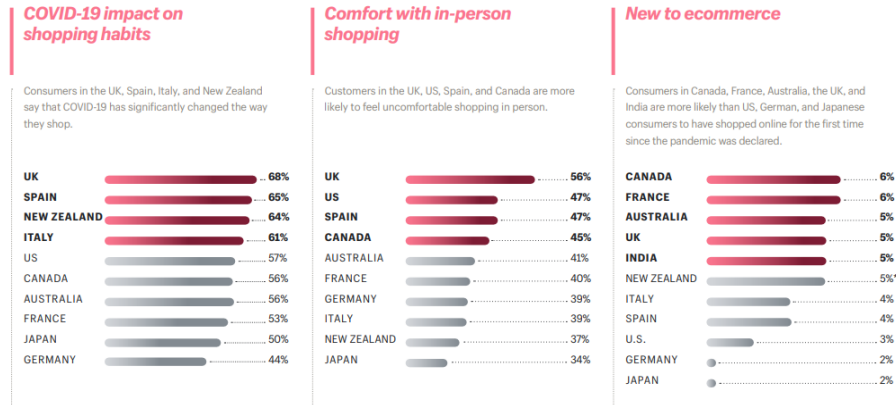
1. i giovani consumatori continueranno i loro acquisti *on-line*; la pandemia ha comportato un cambiamento delle abitudini di acquisto in modo permanente.

Lo studio ha rivelato che l'84% dei consumatori ha acquistato *on-line* sin dal principio della pandemia, contro un 65% che ha continuato ad acquistare *in-store*. Tra i più giovani prevale l'idea di tornare ad acquistare *in-store*, ma un 53% preferisce non acquistare *in-store* per evitare le lunghe file e l'affollamento dei negozi.

Per quanto riguarda l'Italia, è stato rilevato un 61% dei consumatori fortemente influenzato dal Covid-19 ed un 39% che ha dichiarato di sentirsi a disagio effettuare acquisti in negozio. È stato anche riscontrato un 4% che, da quando è stata dichiarata la situazione di pandemia, ha per la prima volta effettuato acquisti *on-line*.

Tabella 1.1

L'impatto del covid-19 sulle abitudini di acquisto in vari Paesi

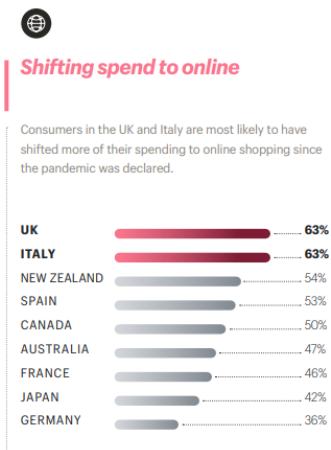


Fonte: <https://www.localstrategy.it/nuova-era-del-commercio-2021/>

Una soluzione per i commercianti può essere quella di assicurare i consumatori tramite l'introduzione di misure di sicurezza all'interno dei negozi come, ad esempio, limitare l'ingresso solo a coloro che indossano la mascherina, controllo della temperatura all'ingresso del locale e disinfezione periodica delle superfici;

Tabella 1.2

Consumatori che hanno spostato online la propria spesa da quando è iniziata la pandemia



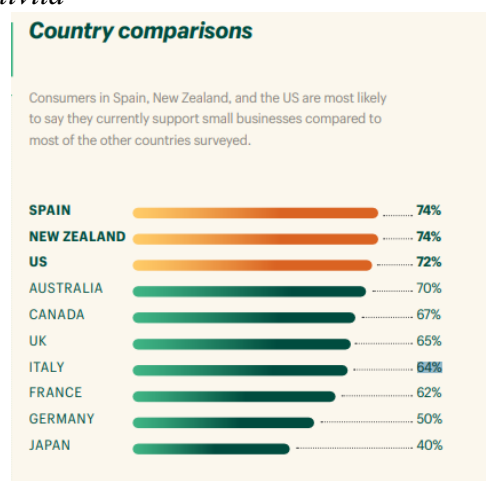
Fonte: <https://www.localstrategy.it/nuova-era-del-commercio-2021/>

2. i negozi fisici subiranno delle trasformazioni arrecando vantaggi ai *business* locali. I *retailers* adotteranno sempre più nuove strategie e tecnologie, come, ad esempio, la possibilità di effettuare il pagamento *contactless*, organizzare appuntamenti per lo *shopping in-store* oppure introdurre nuove opzioni per il ritiro e la consegna degli articoli;

3. i consumatori vorrebbero acquistare dai singoli *business* indipendenti. Lo studio ha rilevato che il 50% dei consumatori ha l'esigenza di sostenere i *retailer* indipendenti (in Italia un 64%); ma essi continuano ad acquistare dai *marketplace* esclusivamente per ragioni di convenienza;

Tabella 1.3

L'intenzione dei consumatori nei vari Paesi di sostenere le piccole attività



Fonte: <https://www.localstrategy.it/nuova-era-del-commercio-2021/>

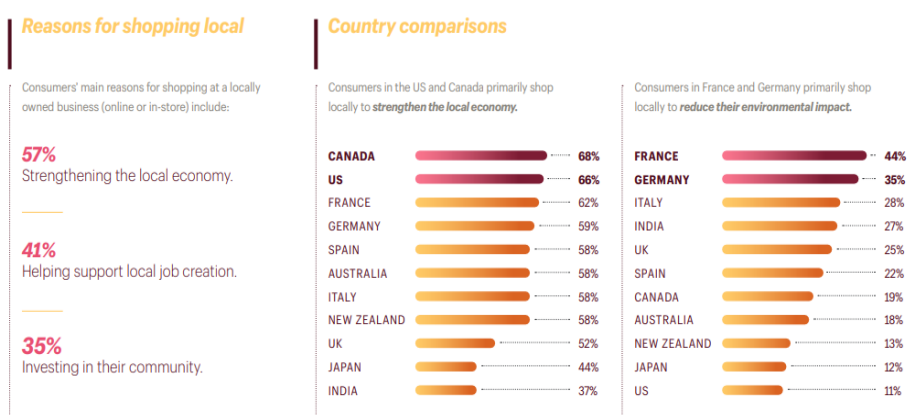
4. i consumatori sarebbero più propensi ad aumentare l'acquisto di prodotti ecosostenibili e locali.

Lo studio dimostra che l'Italia si posiziona al primo posto in merito alla propensione agli acquisti di prodotti *green* e sostenibili.

Oltre all'acquisto di prodotti sostenibili, sono aumentati anche quelli rispettivi ai prodotti locali, per favorire il rafforzamento dell'economia locale, il supporto della creazione di lavoro a livello locale e gli investimenti nella crescita della loro comunità;

Tabella 1.4

Le motivazioni che spingono i consumatori a fare shopping a livello locale e comparazioni con altri Paesi nel mondo



Fonte: <https://www.localstrategy.it/nuova-era-del-commercio-2021/>

5. crescita della popolarità di metodi di pagamento flessibili e portafogli digitali. Conseguenza della pandemia, è il cambiamento delle abitudini di acquisto dei consumatori, alle quali i retailers hanno dovuto adattarsi.

Le transazioni di acquisto sono diventate per il consumer delle esperienze ancora più significative che creano relazioni con i retailer in cui il digitale ne fa da padrone.

Capitolo 2

Internet e la trasformazione del processo di vendita

2.1 L'evoluzione del processo di vendita nell'era digitale

Negli ultimi anni è divenuta fondamentale la presenza delle aziende su Internet; si contano 2,5 miliardi di persone che quotidianamente socializzano condividendo informazioni *on-line*.

Con l'avvento di Internet il settore del commercio si è evoluto in maniera evidente. Attraverso la grande rete è possibile gestire il proprio *business* in una maniera innovativa e più veloce.

Al giorno d'oggi il mercato locale non è sufficiente, si necessita di guardare oltre, allargare l'orizzonte e individuare un *target* disponibile in ogni angolo del mondo. Le aziende appartenenti a settori commerciali hanno l'opportunità di allargare i propri canali di vendita.

Conseguentemente anche le abitudini dei consumatori sono cambiate; l'approccio all'acquisto ha subito una rivoluzione digitale. Ad oggi è difficile immaginare che un tempo la vendita dei prodotti o servizi avveniva solo tramite i negozi fisici, dove i dipendenti e gli addetti alle vendite erano considerati gli esperti a cui chiedere consigli e raccomandazioni per l'acquisto.

A partire degli anni 2000' le abitudini dei consumatori si sono evolute in seguito ai progressi tecnologici e digitali, il loro percorso all'acquisto comprende molti più *touchpoints*¹ rispetto a prima. Si può affermare che tutte le decisioni di acquisto, oramai, sono precedute da una ricerca di informazioni e recensioni tramite i motori di ricerca come *Google*.

I vantaggi dell'avere un sito *web* aziendale sono molteplici, come ad esempio, la disponibilità di informazioni e l'accessibilità al sito 24 ore al giorno, oppure può essere usato come uno strumento pubblicitario ad ampia portata con bassi costi.

¹ *Touchpoints*: "punti di contatto" tra cliente e azienda. Es: il punto di vendita, la pubblicità, il sito, il prodotto, ecc.

Si individuano diverse strategie *web* che permettono la trasformazione del processo di vendita da tradizionale a digitale. Tra le quali:

- *social selling*: è la modalità di utilizzo dei *social media* da parte dell'azienda per il raggiungimento degli obiettivi di vendita prefissati. Questo viene usato per favorire la creazione di rapporti di fiducia e *network* di relazioni, attraverso i *social* più comuni come *Linkedin*, *Facebook*, ecc. Un efficace funzionamento è basato sulla creazione di profili *social* professionali, sulla creazione di una struttura *network* mirata e la pubblicazione di contenuti rilevanti;

- *social sales*: è la figura professionale addetta alle vendite, esperta nell'utilizzo dei *social*;

- *lead generation*: è la fase di ricerca dei potenziali clienti;

- *lead nutring*: è la fase nella quale si instaurano delle relazioni tra cliente e azienda, accrescendo la fiducia;

- CRM: *customer relationship management*, che consiste nella gestione delle relazioni con il cliente, attraverso l'automazione e l'integrazione dell'attività di vendita con il *marketing* e la *customer service*.

2.2 Dallo Store al Web

L'analisi del comportamento d'acquisto varia notevolmente in base al percorso del consumatore finale; per molti l'acquisto di un prodotto, è una connessione sociale e un'esperienza interpersonale.

Negli *Store*, la vendita può avvenire tramite un unico esercizio, di piccole dimensioni sotto il controllo diretto di un singolo soggetto, o attraverso una catena nazionale o internazionale di negozi, gestita da una grande azienda. I *chain stores*,

rispetto al singolo punto di vendita, ottengono economie di scala¹ e di raggio di azione², soprattutto se adottano una strategia di differenziazione di prodotto.

La vendita in *Store* presenta numerosi vantaggi, come, ad esempio, per coloro che non hanno un'idea chiara su cosa comprare, all'interno del negozio fisico possono prendere spunto da quello che vedono e trovano. Un secondo vantaggio si riconduce alla possibilità del cliente di utilizzare tutti e cinque i sensi per la scelta; all'interno del negozio, il cliente può "toccare con mano" il prodotto e ciò permette il coinvolgimento completo di quest'ultimo.

Un altro punto a favore degli *Store* è la presenza dei dipendenti con elevate competenze, ai quali, chi desidera comprare, può rivolgersi per esporre dubbi e incertezze, chiedendo consigli e soddisfare maggiormente le proprie richieste.

Come ultimo vantaggio, si ha la mancanza di fiducia di alcuni soggetti, nei confronti del sistema virtuale, i quali preferiscono vivere un'esperienza in negozio fisico e avere una soddisfazione immediata.

Con l'era digitale, si è verificata una rivoluzione nei rapporti B2C, con un tasso di crescita pari al 31% del commercio elettronico. In questo ambito possiamo individuare due categorie, quali:

- "*click*", nella quale rientrano tutte le imprese che effettuano le vendite esclusivamente con l'utilizzo di Internet;
- "*click and brick*", nella quale, invece, sono comprese quelle imprese che nella fase delle vendite usano Internet, ma anche altri mezzi *offline*.

Questa rapida crescita è stata una conseguenza dei numerosi benefici che presenta l'impiego di Internet per il commercio dei prodotti. I principali sono il risparmio di tempo per il cliente e il risparmio economico, che permettono, con il minimo costo, di raggiungere un numero molto più ampio di soggetti. Un ulteriore

¹ Economia di scala: L'economia di scala è il fenomeno di riduzione dei costi e dell'aumento dell'efficienza legato ad un maggiore volume di produzione.

² Economie di raggio d'azione: economia ottenibile grazie all'ampliamento della varietà dei beni prodotti, ossia all'allargamento dei confini dell'impresa.

vantaggio che il cliente ha è quello del confronto tra un portafoglio ampio di prodotti, dove ha una visione dettagliata di quest'ultimi e può valutare al meglio le varie alternative per poi procedere all'acquisto.

Nonostante i numerosi vantaggi che apporta *l'e-commerce*, avere un proprio canale *web* non è affatto facile, sia per quanto riguarda la creazione, sia per il mantenimento e la progettazione. Un sito *web* deve essere in grado di attirare un potenziale cliente, deve essere facilmente raggiungibile, ma soprattutto chiaro e comprensibile.

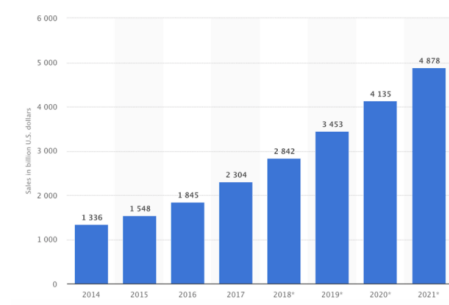
2.3 L'e-commerce¹

Per molte persone acquistare *on-line* è, ad oggi, divenuta un'abitudine. Le prime vendite nelle piattaforme risalgono a metà anni 90', più precisamente nel 1994 quando un utente di *NetMarket*² vendette un *CD* attraverso uno scambio interamente digitale. Dopo qualche mese, un secondo scambio venne effettuato da *PizzaHut*, così dando il via negli anni seguenti quelli che ancora oggi sono i principali servizi *e-commerce*: *Amazon* ed *eBay*.

Le vendite *on-line*, conseguentemente alla loro incredibile crescita, a fine del 2019 hanno registrato un fatturato superiore a 15.700 miliardi di dollari.

Tabella 2.1

Il B2C e-commerce potrebbe arrivare a valere, a fine 2020, cinquemila miliardi di dollari, originariamente previsti come obiettivo più a lungo termine



Fonte: <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/ecommerce/>

¹ Marc A. Palmer, "E-commerce", Marc A. Palmer, 2020, pag. 42

² *NetMarket*: è una delle prime piattaforme americane per il retail *on-line*

Attraverso un sito *e-commerce*, è possibile raggiungere un pubblico globale, 24 ore su 24; nel 2019 oltre 31 milioni di italiani hanno acquistato da siti di commercio stranieri soprattutto americani, cinesi, inglesi e tedeschi.

Oltre il contatto con clienti provenienti da tutto il mondo, le vendite digitali permettono di incrementare il fatturato riducendo i costi di gestione legati alla logistica e alla distribuzione, ottimizzando l'organizzazione di scorte e magazzino.

Ponendo l'attenzione sui tipi di *e-commerce*, evidenziamo:

- ✓ *e-commerce B2B*, che permette tra soggetti *business*, l'esecuzione di transazioni commerciali;
- ✓ *e-commerce B2C*, che vende al consumatore finale;
- ✓ *e-commerce B2A o C2A*, quando si prende in considerazione un ente o la pubblica amministrazione per la vendita di un servizio digitale;
- ✓ *e-commerce C2C*, rappresenta i negozi virtuali tra consumatori.

2.4 L'importanza del *web marketing* e della pubblicità *online*

Quando si parla di *web marketing*, ci si riferisce a quel ramo del *marketing* che sfrutta il canale Internet per attuare attività di promozione, studio del mercato e sviluppo dei rapporti commerciali. Questo mira all'incremento della notorietà della marca (*on-line branding*), alla vendita diretta *on-line*, alla formazione del personale *on-line* (*e-learning*), alla generazione della lista di contatti di persone interessate all'attività aziendale (*lead generation*) e all'assistenza *on-line* nei confronti dei clienti (*customer support*).

¹Distinguiamo il *web marketing* strategico da quello operativo. Il primo consiste nella pianificazione e analisi del mercato, al fine di cogliere le opportunità e i bisogni insoddisfatti individuando il *target* di riferimento; quello operativo, invece,

¹ Marc A. Palmer, "*Marketing*", Marc A. Palmer, 2021, pag. 16

comprende gli strumenti attraverso i quali si attua l'attività del *web marketing* strategico.

Internet è divenuto un mezzo per fornire messaggi di *marketing*; basta pensare alle volte che, aprendo un *browser* per una semplice ricerca, esce un *banner* pubblicitario riferito ad un *brand* o prodotto familiare.

La pubblicità è ovunque. Si hanno *spot* e annunci persuasivi in ogni angolo. Tra i tipi più importanti di pubblicità, emergono:

- ✓ *banner*, forma di pubblicità più utilizzata. Sono stati i primi a comparire su Internet; consistono in un apposito spazio di una pagina *web*, dedicato alla pubblicità con l'obiettivo di invogliare il lettore a cliccare;
- ✓ *e-mail marketing*, comprende quegli annunci che un utente riceve, la maggior parte delle volte, nella cartella *spam*, il quale può evitare con molta facilità oppure può selezionare i prodotti di suo interesse;
- ✓ *pop up*, sono quelle finestre che compaiono e infastidiscono l'utente durante l'apertura di un sito *web*;
- ✓ pubblicità sui *social*, i messaggi promozionali inseriti all'interno di un *social media*, permette di raggiungere un ampio pubblico e permette il conseguimento di risultati di successo;
- ✓ pubblicità video, corrisponde a quegli annunci inseriti prima dell'inizio di un video nelle piattaforme *on-line* come *YouTube*.

Capitolo 3

Il caso *Nike*

3.1 La nascita e l'importanza del marchio *Nike*

La *Nike* è una delle più grandi multinazionali al mondo; nata nel 1967 quando l'allenatore dell'*Oregon University* insieme ad uno studente della facoltà di economia, inventano un marchio per delle scarpe sportive giapponesi. Nel 1971, divenne la famosa *Nike* che conosciamo oggi; il nome è preso dalla dea greca, la dea della vittoria e rappresenta il successo in guerra e nelle competizioni sportive. I due famosi motti del *brand* sono lo “*swoosh*”, che in inglese significa “fruscio” e “*just do it*”.

Oggi rappresenta un vero e proprio *iconic-brand*, *leader* nell'ambito delle calzature, abbigliamento e accessori sportivi; marchio che è stato in grado di battere il tempo e di mantenere il suo valore nel corso degli anni.

L'azienda ha sempre prestato attenzione al gusto e alle esigenze degli atleti, nel 1992 ebbe grande successo ai Giochi Olimpici di Barcellona dove la squadra di basket “*Dream Team*”, formata da giocatori dell'*NBA* calzava esclusivamente scarpe *Nike*.

Negli anni 80' fu il primo *brand* a proporre la scarpa adatta per ogni singola disciplina sportiva come il *jogging*, aerobica, *running* e *body building*. A *New York*, nel centro di *Manhattan*, la società aprì uno *show room* con più piani, i cui interni sono organizzati secondo i vari sport di cui si occupava.

Per il comparto di sponsorizzazioni spende 6,2 miliardi di dollari e conta su un *bouquet* di 50 sportivi. Tra i primi vi è Cristiano Ronaldo, che conta su un contratto da 13 milioni di dollari. Ronaldo era seguito da Kobe Bryant, il giocatore di *Basket* che aveva un contratto da 15 milioni di dollari l'anno.

Nel 1984, *Nike* era una giovane azienda di soli 20 anni, ma già in forte espansione nel settore della pallacanestro dove offriva prodotti quali le *Blazer* e le *Air Force 1*. Il mercato concorrenziale era predominato dall'azienda *Adidas* e

Converse dove, per superarli, *Nike* doveva imbattersi in un personaggio sul quale puntare tutto. Questo ruolo venne ricoperto da Michael Jeffrey Jordan, il quale aveva sempre indossato scarpe *Converse* al *college* ed il suo sogno era quello di indossare scarpe *Adidas* in *NBA*.

Prima dell'inizio della stagione 1984-1985, Jordan aveva ricevuto tre opzioni di sponsorizzazione, quali *Converse*, *Adidas* e *Nike*. Quest'ultima offrì un contratto da 7 milioni di dollari per cinque anni, con però clausole che implicavano l'atleta al massimo impegno con una media di 20 punti a partita o di diventare un *All-Star* nei primi tre anni di attività, altrimenti *Nike* avrebbe potuto terminare il contratto con due anni di anticipo.

Michael Jordan decise quindi di firmare e di diventare un atleta *Nike*, in quanto *Adidas* non era in grado nemmeno di avvicinarsi ad una proposta del genere. Il prezzo di lancio fu di 65 dollari (le scarpe più costose del mercato) e da marzo a maggio del 1985 vennero vendute *Nike Air Jordan* per un valore di 70 milioni di dollari arrivando alla fine dell'anno ad una cifra di 100 milioni di ricavo.

3.2 La strategia per il successo

L'azienda *Nike* ha da sempre avuto il bisogno di dare ai clienti qualcosa che va oltre al semplice acquisto del prodotto. Come risposta a questa esigenza, ha inaugurato l'apertura di cinque nuovi *store* quali tre negli Stati Uniti, uno in Corea del Sud e un ultimo in Gran Bretagna.

Attraverso questi nuovi *concept store* è riuscita a dare un *input* alla digitalizzazione, conseguenza dell'innovazione tecnologica e della diffusione della pandemia di *coronavirus* che ha intaccato la popolazione mondiale.

Si sviluppò così il concetto di esperienza; i clienti attraverso un'esperienza riescono a vivere un momento unico ed indimenticabile, oltre l'ottenimento del semplice bene fisico. Ed è proprio con questo concetto che la mentalità dell'azienda

Nike si è indirizzata sempre più al dettaglio e all'innovazione, creando dei negozi sempre meno generalisti.

Negli ultimi anni è stato istituito un progetto “*Nike Unite*” che va a sostenere questo processo di innovazione attraverso la creazione di “*negozi-community*” che variano a seconda della città nella quale sono situati.

Ad esempio, in *Oregon*, più precisamente a *Portland*, vi è un negozio la cui entrata è caratterizzata dalla presenza di un apposito spazio dedicato esclusivamente alle informazioni storiche riguardanti la comunità locale.

L'interno del negozio è interamente decorato su misura e con lo stile della città ospitante, con i camerini addobbati con mappe locali rappresentanti gli spazi comuni della città per praticare lo sport.

Un'ulteriore punto a favore di questo progetto è l'inserimento del personale proveniente dalla comunità locale all'interno dello *store*.

Tutto ciò favorisce l'offerta al consumatore di un'esperienza centralizzata e personalizzata; caratteristica principale del *marketing* esperienziale è appunto quella di offrire al cliente qualcosa che va oltre al semplice prodotto materiale dandogli un valore aggiunto.

3.3 La crescita delle vendite nel digitale

L'azienda *Nike*, come tutto il resto del mondo, è stata intaccata dalla crisi causata da *Covid-19*, ma, nonostante ciò, non ha mai arrestato la sua corsa sul mercato.

A conferma di ciò, si possono osservare i dati fiscali pubblicati dal colosso di *sportswear* con sede a *Beaverton* in *Oregon*. Essi sono riferiti al primo trimestre conclusosi il 31 agosto, con un calo dell'1% delle vendite totali e un aumento dell'11% del risultato netto, pari a 1.5 miliardi di dollari. Conseguentemente alla pandemia, si è verificato un aumento dell'82% su base valutaria neutra delle vendite online.

Nel quarto semestre, sono state registrate vendite per 6.3 miliardi di dollari con un calo del 38% dovuto alla chiusura temporanea dei negozi.

Il marchio non ha quindi registrato importanti perdite, se non impatti negativi nei risultati dei negozi fisici e dei multimarca.

Fino al 2017 i canali di vendita *Nike* erano molteplici e per le *release* più esclusive si attendevano i *drop* sull'*app* di *SNKRS* e nei *retailer* indirizzati al *fashion* più alto; tutti gli altri prodotti del marchio erano presenti nella maggior parte dei grandi centri commerciali, negozi di abbigliamento sportivo e nei piccoli negozi. Questa distribuzione stratificata e ramificata ha permesso il raggiungimento dell'84% di vendite provenienti dalle vendite all'ingrosso.

Le vendite dirette del *brand* (attraverso il sito o *store* monomarca) ammontavano solo al 16%.

Nel 2021 si ebbero i primi cambiamenti, riscontrando un 39% di vendite dirette contro un 61% proveniente da *retailer* esterni.

Un'importante strategia introdotta dall'azienda è quella della *consumer direct offense*, che mira all'attrazione del pubblico attraverso canali di vendita diretti digitali (sito e *app* *SNKRS*). Attraverso questa strategia, *Nike* è riuscita ad eliminare numerosi intermediari tra cui, il più illustre, *Amazon*.

3.4 La scommessa di Nike¹: B2C e digitalizzare l'intero canale

La principale scommessa di *Nike* è quella di arrivare ad una totale digitalizzazione e divenire protagonista e promotore di un nuovo mondo del *retail* indirizzato al "*direct-to-consumer*".

Questa scommessa permette di saltare l'intera filiera di intermediari, rappresentata da rappresentanti, grossisti e distributori.

Per risalire all'inizio di questa sfida, è necessario citare l'Amministratore Delegato del colosso *sportswear*, John Donahoe, il quale ha un *background* da

¹ Phil Knight, "L'arte della vittoria", Mondadori, 2019

responsabile nel digitale di *eBay*, che nel gennaio 2020 divenne ufficialmente *CEO*¹. Essi accettò pienamente questa sfida.

Il cambio di strategia è pressoché immediato, facilitato anche dall'importante crescita del commercio *online* a seguito della pandemia. Il digitale è interconnesso strettamente con tutto ciò che l'azienda fa, attraverso l'innovazione, *Nike* è in grado di servire i clienti come nessun altro concorrente fa.

I risultati vanno ulteriormente a confermare quanto precedentemente detto; infatti, l'azienda ha riscontrato tre trimestri consecutivi con vendite digitali in crescita di oltre l'80%.

I prodotti con marchio *Nike* vengono venduti in decine di migliaia di negozi, ma solo mille di questi vengono gestiti direttamente dall'azienda.

Ciò va a favorire la trasformazione indirizzata al mondo del *direct-to-consumer* (D2C); il cliente non si reca più al negozio fisico, ma acquista tramite canali diretti.

L'*app e-commerce* di *Nike* è tra le 10 migliori al mondo, permette ai clienti di acquistare scarpe, abbigliamento sportivo e altri prodotti.

L'*app SNKRS* è la punta di diamante di *Nike Digital*, scaricata mezzo miliardo di volte solo su *iOS* e offre scarpe "esclusive".

¹ *CEO*: *Chief Executive Officer* o amministratore delegato, soggetto a cui sono demandate le maggiori responsabilità in ambito societario e aziendale.

Conclusioni

Con il presente elaborato si analizza l'evoluzione del processo di vendita e di come quest'ultimo si è trasformato da tradizionale a digitale.

Si evidenzia inoltre come si è arrivati alla prevalenza dell'*e-commerce* sui negozi fisici e come questi, conseguentemente alla pandemia mondiale *Covid-19*, siano stati quasi completamente sostituiti dai canali *web*.

Un importante ruolo è stato ricoperto dai canali di comunicazione che hanno agevolato questo processo di trasformazione adattandosi sempre di più all'evoluzione delle vendite e alle esigenze dei consumatori.

Risulta evidente come anche il mondo del commercio e l'interazione con il potenziale cliente siano cambiate.

L'era del digitale ha permesso a molte aziende di svilupparsi ulteriormente e a molte altre ne ha causato il fallimento.

Adattarsi alle nuove abitudini sia dalla parte dell'azienda, sia da quella degli utenti, ha provocato numerose difficoltà, ma ha anche agevolato e velocizzato i contatti tra loro.

Nike è un esempio di come *Internet* è stato frutto di maggior sviluppo e di come l'azienda è stata in grado di sfruttare al meglio questo fenomeno e di integrarlo alle proprie strategie aumentando le vendite e conseguentemente i ricavi.

Non a caso quest'ultima è da sempre stata un'azienda *leader* del proprio settore di appartenenza ed è inoltre divenuta la protagonista e la promotrice del mondo concentrato sul *direct-to-consumer*.

Bibliografia

- Marc A. Palmer, “E-commerce”, Marc A. Palmer, 2020;
- Marc A. Palmer, “Marketing”, Marc A. Palmer, 2021;
- Phil Knight, “L’arte della vittoria”, Mondadori, 2019.

Sitografia

Capitolo 1

- <https://www.studocu.com/it/document/universita-degli-studi-di-teramo/un-insegnamento-a-scelta-tra-marketing-oppure-tecniche-di-vendita/parte-3-metodi-di-vendita-tradizionali/5418679>
- <https://www.lifebusinesscoach.it/processo-di-vendita/>
- <https://www.unidformazione.com/processo-di-vendita-6-fasi-come-migliorarlo/>
- <https://www.empirecompany.it/quali-sono-gli-step-del-processo-di-vendita>
- <https://www.appvizer.it/rivista/servizio-clienti/crm/canali-di-vendita>
- <https://blog.insidecomunicazione.it/canali-e-strategie-di-comunicazione-tradizionali-vs-digitali>
- <https://www.localstrategy.it/nuova-era-del-commercio-2021/>

Capitolo 2

- <https://blog.mcgroup.it/evoluzione-processo-di-vendita-era-digitale/>
- <https://www.spinosimarketing.com/it/marketing-news/digital-sales-prendo-la-tua-azienda-e-trasformo-il-tuo-processo-di-vendita-tradizionale-in-vendita-digitale.html>
- <https://spremutedigitali.com/evoluzione-del-processo-di-vendita/>
- <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/ecommerce/>
- <https://www.geminit.it/web-marketing>

- <https://www.socialpower.it/blog/pubblicita-online/>
- <https://www.antevenio.com/it/blog/7-tipologie-di-pubblicita-online/>

Capitolo 3

- <https://mam-e.it/nike-la-storia-del-brand-da-58-anni-con-noi/>
- <https://www.leonardocalabresi.com/storia-del-brand-nike/>
- <https://cimo.info.com/2020/12/30/nike-unite-il-nuovo-concept-store-di-nike/>
- <https://www.pc-webagency.it/2022/01/05/il-successo-di-nike-la-strategia/>
- <https://www.mffashion.com/news/livestage/nike-cresce-nel-digital-le-vendite-online-volano-a-82-202009231126452819>
- <https://www.nssmag.com/it/fashion/26855/nike-vendite-dirette-aumento>
- <https://youmark.it/ym-interactive/la-scommessa-di-nike-digitalizzarsi-totalmente-e-diventare-protagonista-e-promotore-di-un-nuovo-mondo-del-retail-allinsegna-del-direct-to-consumer/>
- <https://www.gambabruno.it/blog-fashion/il-cliente-al-centro-della-strategia-di-fidelizzazione>

Ringraziamenti

A conclusione di questo elaborato vorrei dedicare qualche riga a tutti coloro che mi sono stati accanto e che hanno contribuito al raggiungimento di questo importante traguardo della mia vita.

Al mio relatore per la sua disponibilità e tempestività ad ogni mia richiesta, che mi ha guidato con passione e professionalità nei singoli step.

Ai miei genitori, i miei due pilastri, che sono sempre stati al mio fianco in ogni mia scelta. Con la loro forza mi hanno spinto a cogliere tutte quelle opportunità che mi hanno permesso di raggiungere successi che mai avrei creduto di poter realizzare. A loro che non ho mai ringraziato, ma che con molta pazienza e amore mi hanno sempre sopportato in ogni mia pazzia. Questa laurea è anche la loro che mi hanno insegnato a prendere e affrontare ogni tipo di decisione e situazione con coraggio, senza mai arrendermi.

A mio fratello, la mia spalla e il mio compagno di vita con il quale ho avuto la fortuna di condividere anche questo percorso.

Ai miei amici d'infanzia e a tutti coloro che ho incontrato lungo il cammino, che con una parola, un sorriso e uno sguardo ci sono sempre stati. A loro che riescono a comprendere ed interpretare il mio silenzio, la mia riservatezza e la mia testardaggine. Nei momenti di gioia e spensieratezza, ma anche nei momenti di sconforto e di difficoltà, mi hanno sempre teso la mano per superarli insieme.

Ai miei compagni di università con i quali ho trascorso dalle prime alle ultime ore di lezione in questi tre anni; che hanno dato leggerezza a questo percorso condividendo tutte le emozioni, da ansie a soddisfazioni.

A tutte le persone che mi sono vicine, a coloro che sono entrati nella mia vita da poco tempo, ma, nonostante ciò, sono già miei punti di riferimento.

Ed infine a me, alla mia testardaggine e alla mia follia. Che questo traguardo sia solo il primo di tanti altri.