



**UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”**

---

Corso di laurea magistrale in Economia e Management  
Curriculum Marketing

# La Marketing Automation: il caso DIASEN

---

## The Marketing Automation: the DIASEN case study

Relatore:  
prof.ssa Federica Pascucci

Tesi di laurea di:  
Valerio Pollastri

Anno accademico 2018 – 2019



# INDICE

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>1</b>
<b>CAPITOLO 1 - LA MARKETING AUTOMATION: DEFINIZIONI, CARATTERI ED OBIETTIVI</b>	<b>5</b>
1.1 IL RUOLO DEI DATI NEL MONDO DIGITALE	5
1.2 LE DEFINIZIONI DI MARKETING AUTOMATION IN LETTERATURA	10
1.3 IL MERCATO DELLA MARKETING AUTOMATION: NUMERI E TREND	15
1.4 FUNZIONALITÀ E ATTIVITÀ PRINCIPALI DELLA MARKETING AUTOMATION	23
1.5 GLI OBIETTIVI	29
1.6 I BENEFICI	34
1.7 LE CRITICITÀ	43
<b>CAPITOLO 2 - LA MARKETING AUTOMATION NEL CONTESTO DELL'INBOUND MARKETING</b>	<b>50</b>
2.1 IL RUOLO DELL'INBOUND MARKETING NEL CONTESTO DIGITALE	50
2.2 IL CONTENT MARKETING E IL RUOLO DEL CONTENUTO	59
2.3 IL RUOLO DEL COPYWRITING	63
2.4 E-MAIL MARKETING: LO STRUMENTO PRINCIPE DELLA MARKETING AUTOMATION	67
<b>CAPITOLO 3 - LE FASI PER L'IMPLEMENTAZIONE DI UN PROGETTO DI MARKETING AUTOMATION</b>	<b>74</b>
3.1 L'APPROCCIO STRATEGICO E LA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI	74
3.2 IDENTIFICAZIONE DELLE BUYER PERSONAS	78
3.3 ANALISI E ARTICOLAZIONE DEL CUSTOMER JOURNEY	80
3.4 SCELTA DEI CANALI PER LA GENERAZIONE DI VISIBILITÀ E TRAFFICO	89
3.5 PIANIFICAZIONE DI STRUMENTI E CONTENUTI PER LA LEAD GENERATION	94
3.6 CREAZIONE DI UNA CAMPAGNA DI LEAD NURTURING	97
3.7 DEFINIZIONE DEI PARAMETRI RILEVANTI NEL LEAD SCORING	101
3.8 IDENTIFICAZIONE DELLE METRICHE E DEI KPI RILEVANTI	105
<b>CAPITOLO 4 - LA MARKETING AUTOMATION NELLE PMI: IL CASO DIASEN</b>	<b>109</b>
4.1 OBIETTIVO E METODOLOGIA DELLA RICERCA	109
4.2 AZIENDA DIASEN: MISSION E CORE BUSINESS	112
4.3 LA SITUAZIONE DIGITAL DELL'IMPRESA PRIMA DELL'INTRODUZIONE DELLA MARKETING AUTOMATION	114
4.4 IL RUOLO DELLA MARKETING AUTOMATION IN AZIENDA	117
4.5 LE CRITICITÀ E I BENEFICI	125
<b>CONCLUSIONI</b>	<b>128</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>135</b>



## INTRODUZIONE

L'automazione, da sempre contraddistinta come un'evoluzione naturale dei processi produttivi, con l'integrazione delle moderne tecnologie informatiche consente una gestione efficiente delle informazioni, apportando numerosi benefici in settori ed ambiti molto eterogenei tra loro. Con riferimento alla disciplina del marketing, l'automazione ha trovato applicazione nelle attività di comunicazione tra l'impresa e i propri utenti, prospect e clienti. Se, da un lato, gli obiettivi del marketing non sono cambiati, i mezzi per raggiungerli sono profondamente mutati. L'automazione diventa quindi una soluzione efficace per generare comunicazioni personalizzate tramite molteplici canali, che l'azienda può utilizzare per raggiungere il proprio target.

L'obiettivo della tesi è quello di far luce in maniera approfondita e dettagliata sul fenomeno della marketing automation. Si cercherà di comprendere quali sono gli elementi e i fattori che sono alla base del suo successo avvalendosi degli studi compiuti nel corso degli anni e andando a ripercorrere la sua evoluzione documentata in letteratura. Dopo aver approfondito gli elementi che sono alla base di una strategia di marketing automation, verranno esaminate nel dettaglio tutte le fasi necessarie alla sua implementazione. Il lavoro sarà arricchito dallo

studio di un caso aziendale, nel quale si analizzerà l'esperienza di una PMI italiana operante nel B2B.

Il primo capitolo si pone l'obiettivo di contestualizzare il lavoro svolto con una breve panoramica sull'importanza che rivestono i dati nelle moderne strategie aziendali, e di come questi abbiano alimentato il fenomeno del data-driven marketing.

Dopo aver riportato le definizioni che sono state attribuite al termine "Marketing Automation" nel corso degli anni dai vari studiosi, verranno presentate le caratteristiche principali che identificano l'odierno concetto di MA, andando ad analizzare quali sono i trend di crescita e qual è l'attuale grado di penetrazione della tecnologia nel mercato. Dopo un cenno agli attori e ai vendor principali del settore verranno elencati gli obiettivi che si perseguono con l'implementazione di una strategia di MA, analizzandone i benefici, nonché gli impatti positivi sulle risorse e sui processi aziendali, ed infine individuate le criticità che ne derivano.

Nel secondo capitolo verrà svolto un approfondimento sul contesto in cui si sviluppano le strategie di MA. In particolar modo si analizzerà il ruolo che svolge l'inbound marketing nella creazione di una strategia digitale, per poi approfondire singolarmente gli elementi indispensabili per il suo funzionamento: contenuto, copy ed e-mail.

Il focus nel terzo capitolo sarà quello di analizzare ogni singola fase che compone il processo di implementazione della strategia di marketing automation, partendo dalla definizione degli obiettivi fino ad arrivare all'identificazione dei Key Performance Indicator (KPI) che ne misurano il loro grado di raggiungimento.

Durante la trattazione verranno approfondite numerose tematiche che emergono dalle fasi implementative. Partendo dall'identificazione delle buyer personas si affronterà l'importanza che riveste la corretta realizzazione di una customer journey in termini strategici; seguiranno approfondimenti sui canali che consentono di generare visibilità e traffico per l'impresa, per poi parlare dei contenuti e gli strumenti più rilevanti per la lead generation. Solo dopo aver compreso le fasi preliminari di una strategia di marketing automation verranno presentati i processi che consentono di coltivare le relazioni con i lead al fine di trasformarli da meri contatti freddi a contatti caldi pronti all'acquisto.

Il capitolo si concluderà con una panoramica sulle principali metriche che consentono di monitorare i risultati derivanti dall'attuazione di una strategia di MA.

Nel capitolo 4 verrà presentato lo studio di caso effettuato presso una PMI italiana: la Diasen. L'obiettivo sarà quello di far luce sulle strategie messe in atto dall'impresa in ambito di digital marketing, cercando di far emergere i caratteri distintivi e le peculiarità che hanno contraddistinto la realtà aziendale durante il

processo di implementazione della MA. Attraverso il caso studio si desidera, inoltre, evidenziare gli obiettivi, i benefici e le criticità emerse in azienda. Il caso si concluderà con un commento sulle strategie di MA messe in atto dall'azienda e fornendo alcuni spunti di analisi per il futuro.

Nel presente elaborato si svilupperà dunque un caso studio di tipo illustrativo con lo scopo di esporre procedure, strumenti e pratiche innovative, utilizzando i dati raccolti all'interno della documentazione aziendale online e le informazioni ricavate dalle interviste effettuate con la responsabile di digital marketing. L'obiettivo futuro sarà quello di estrapolare le strategie messe in atto dalla Diasen per poterle adattare a settori e realtà aziendali diverse da quella studiata.



## **CAPITOLO 1 - LA MARKETING AUTOMATION: DEFINIZIONI, CARATTERI ED OBIETTIVI**

### ***1.1 Il ruolo dei dati nel mondo digitale***

L'era digitale ha portato con sé nuovi strumenti di comunicazione, nuovi canali per veicolare la pubblicità e inedite modalità di costruire relazioni. Questi fattori hanno ampliato le possibilità dei responsabili di marketing di comunicare con i potenziali clienti in ogni punto di contatto, soprattutto quelli digitali come il sito web, i social network e le app, proponendo contenuti e messaggi personalizzati per catturare la loro attenzione (Minguzzi, 2017). Nel frattempo, anche i consumatori hanno cominciato a sfruttare le potenzialità derivanti dalla tecnologia, innalzando le esigenze e le aspettative nelle esperienze di acquisto. La volontà del consumatore moderno di essere conosciuto e riconosciuto e desideroso di ricevere comunicazioni e offerte personalizzate sta comportando altrettanti adattamenti nel modo in cui le aziende sono tenute a rivolgersi ai potenziali clienti. Al fine di legare i clienti all'impresa, è fondamentale capire quali sono i loro desideri e come evolvono le loro esigenze.

Viene quindi da chiedersi, come possano i marketer gestire queste complessità, come trovare le informazioni che migliorano il processo di comunicazione e come

progettare tutte le diverse esperienze per attrarre i consumatori al momento giusto.

Il marketing e la scienza dei dati sono due sfere che spesso si intersecano per trovare risposta a domande di questo tipo: la sinergia che ne deriva consente ai professionisti del marketing di sfruttare i dati che raccolgono con appositi strumenti e di elaborarli in modo da renderli utili ai fini strategici.

L'utilizzo dei dati è importante per creare valore per il cliente, per migliorare il servizio (Ostrom, 2015), per comprendere i modelli di comportamento dei clienti e per ottenere letture migliori del sentimento del mercato (Boyd, 2011). L'analisi dei dati può aiutare a determinare il perché i clienti prendono determinate decisioni e si comportano in un certo modo (Huang, 2013). In breve, i dati dei clienti sono le risorse che aiutano le organizzazioni a capire i propri clienti. Questi tipi di dati offrono molteplici opportunità alle imprese, favoriscono la diversificazione, la nuova generazione di entrate, l'aumento della fidelizzazione, l'identificazione di nuovi mercati (Saarijärvi, 2014), oltre a fornire spunti per la produzione di contenuti informativi e promozionali, favorendo una relazione reciprocamente vantaggiosa tra l'azienda e i suoi clienti (Payne, 2005).

La possibilità di navigare su internet in qualsiasi luogo e momento del giorno, grazie alla connettività degli smartphone, e la crescente propensione all'acquisto online stanno permettendo alle aziende di raggiungere i consumatori ovunque,

ma soprattutto di ottenere in cambio un'enorme quantità di dati da poter raccogliere a basso costo per comprendere meglio il percorso d'acquisto del consumatore.

I marketer sono in grado oggi di misurare se il consumatore ha cliccato e persino acquistato dopo aver visionato un annuncio, in che luogo si trovava e in che momento della giornata; una misurazione che in passato era possibile solo per le attività di direct marketing, a costi molto più alti e con una qualità della misurazione molto più bassa.

C'è da dire però che, a causa della molteplicità dei punti di contatto, l'attenzione dei consumatori è diventata frammentata, rendendo più difficile per le aziende far percepire e ricordare un messaggio ai consumatori. In questo contesto i marketer devono essere "rilevanti in tempo reale", ovvero avere il contenuto nel canale, nel formato, nel tempo e nel contesto che il consumatore vuole, in modo da incrementare le possibilità che questi si soffermino sull'informazione e ne acquisiscano una consapevolezza tale da stimolare all'azione. È proprio da questa esigenza che nasce la marketing automation.

Nel contesto attuale, grazie alle grandi quantità di dati a disposizione delle aziende, un'altra tecnologia destinata a ricoprire un ruolo importante in azienda è l'Intelligenza Artificiale. L'obiettivo dell'A.I. è quello di fornire risposte basate sui dati per strategie di marketing più solide e mirate, aumentando le capacità del

marketing manager di raggiungere gli obiettivi di creazione di valore e di generare vantaggi sul mercato per il cliente e per l'impresa.

Le applicazioni di AI nel marketing si stanno diffondendo velocemente, come scrive Davenport (Davenport, 2017):

*“Ci sono troppe decisioni che coinvolgono troppe variabili e troppi dati perché possano essere gestiti solo manualmente. Le decisioni e le attività di marketing stanno aumentando più velocemente di quanto crescano i budget disponibili o il numero e la capacità dei marketer umani. Un numero sempre più elevato di decisioni di marketing già utilizza l’AI in qualche modo, e questo Trend è destinato a diventare ancora più rilevante. Le aziende tipicamente tentano di individuare segmenti e clienti sempre più specifici, e se ci sono migliaia o milioni di clienti, non si può fare a meno dell’AI per arrivare a un simile livello di dettaglio”.*

Se c'è una cosa certa su come cambierà il marketing in futuro, è che saremo in grado di raccogliere dati sempre più dettagliati sugli interessi, le preferenze e i comportamenti dei consumatori alimentando in maniera sempre più efficace le strategie di Data-Driven Marketing. Con questo termine si intende l'utilizzo dei dati per informare e ottimizzare l'esecuzione delle attività di marketing (Kumar, 2013). Con tale approccio, secondo diversi autori, si è conclusa l'era dei marketer che prendono decisioni basate sull'intuizione e sull'istinto,

dando vita ad un marketing basato su esperimenti quantitativi e prove statistiche che fanno da guida per le scelte dei marketer.

Il CRM e l'uso dei database dei clienti rimane una parte essenziale del marketing basato sui dati. Oggi però gli strumenti di analisi digitale hanno aumentato il volume, la velocità, la varietà e la profondità dei dati relativi ai clienti che possono essere raccolti e utilizzati in tempo reale, consentendo ai marketer di eseguire esperimenti veloci e testare nuove ipotesi. In sostanza, le aziende che basano la loro strategia sui dati, accettano la loro limitata capacità di prevedere i risultati delle attività di marketing, andando ad utilizzare i dati e gli esperimenti per convalidare le loro idee creative (Schrage, 2015).

Gli esperimenti possono essere utilizzati per testare l'efficacia di diverse tattiche di marketing digitale, criteri di targeting, tipi di contenuti o il layout dei contenuti. Un buon esempio di quest'ultimo è presentato in un recente studio di Kumar e (Salo, 2018) che hanno indagato l'effetto che produce l'inserimento di link nelle newsletter via e-mail sul tasso di click-through, facendo emergere che i link collocati nella regione in alto a sinistra di un'e-mail sono più efficaci in termini di tassi di click-through.

Le strategie citate sono il frutto dell'unione dei principi del marketing tradizionale con le tecnologie di raccolta e analisi dei dati; sfruttando le

potenzialità dei Big Data, dell'Intelligenza Artificiale e delle piattaforme di Data Management è possibile ottenere una visione commerciale più chiara che consente di generare messaggi mirati a coinvolgere clienti e prospect.

Nell'epoca del data-driven marketing, la chiave è la generazione degli insight dai dati, ovvero analizzare e visualizzare grandi quantità di dati sulla base di specifiche query. L'obiettivo è la comprensione dei fenomeni passati e in corso al fine di identificare gli schemi di comportamento che ne sono alla base.

Se da un lato i dati permettono di comprendere meglio preferenze e comportamenti dei consumatori, dall'altro è importante non dimenticare che per le imprese la generazione di nuovi contatti riveste un ruolo chiave all'interno del processo di vendita. È proprio su questo tema che la maggior parte degli investimenti si orienta oggi anche grazie alle piattaforme di Marketing Automation (MA) e ai suoi automatismi che consentono di generare nuovi contatti caldi e gestire tutti quelli presenti nel database aziendale in modo efficace.

### ***1.2 Le definizioni di Marketing Automation in letteratura***

Nonostante la MA risulti una tematica accademicamente approfondita solo di recente, possiamo trovare numerosi autori che si sono avvicinati al concetto già a partire dalla fine del XX secolo. Il modo in cui la MA è stata definita in letteratura

nel corso del tempo ha subito profondi cambiamenti, risulta quindi interessante ripercorrere in breve quali siano stati i vari approcci identificati dagli studiosi.

Nel 1960, alcuni aspetti attuali sull'automazione e la sua rilevanza per il marketing erano già stati discussi (Head, 1960). Durante quel decennio le ricerche inerenti alle automazioni di marketing si concentravano principalmente sulla distribuzione e sulla logistica. Solo nel 1998 emerse la tendenza a non considerare le automazioni esclusivamente come un supporto alle decisioni, ma ad allargare la visione, dando spazio al concetto di automazione delle decisioni di marketing. Fu il punto di partenza per il miglioramento delle pratiche di marketing secondo quanto riportato in letteratura dagli autori (Bucklin, R., Lehmann, D., & Little, J., 1998).

Il termine "Marketing Automation" venne introdotto per la prima volta da John D. Little nella sua presentazione al 5° Invitational Choice Symposium UC Berkeley 2001 (Little, 2001). Avvalorando gli studi compiuti negli anni precedenti, emerse che con il termine "marketing automation" si identificava il supporto automatizzato alle decisioni di marketing su Internet. Little sosteneva che un supporto automatizzato alle decisioni di marketing permettesse una maggiore produttività, migliori decisioni, maggiori ritorni sugli investimenti di marketing e una maggiore soddisfazione e fedeltà dei clienti attraverso la personalizzazione delle attività di marketing.

Questa visione iniziale dell'automazione del marketing venne ripresa da (Biegel, 2009) che utilizzò la definizione data da Winterberry Group per affermare che la MA consiste:

*“nell'utilizzo di soluzioni tecnologiche di marketing per automatizzare i processi di marketing, tra cui (ma non solo) pianificazione, budgeting, segmentazione, gestione di database, analisi, esecuzione creativa, asset management, esecuzione di campagne, gestione di lead e reporting. Queste tecnologie di marketing sono una combinazione di software, reti e hardware che permettono l'input, l'elaborazione e l'output di informazioni e contenuti di marketing e di business.”*

Negli anni a seguire abbiamo assistito ad un cambiamento significativo nelle definizioni che venivano date in letteratura sulla MA. Gli studiosi, per lo più americani, cominciarono a focalizzare l'attenzione sugli aspetti della MA collegati alle vendite, ad elencare i benefici e i vantaggi derivanti dalla sua applicazione, sia per il mercato B2C che B2B.

Tra i primi, (Ginty, Vaccarello, & Leake, 2012) iniziavano a vedere la MA come una combinazione di *"tecnologia e metodologia per comprendere l'intento dell'acquirente, acquisire lead con messaggi e contenuti personalizzati, innescare il rilascio di messaggi in base al comportamento degli acquirenti e trasmettere i lead più caldi al team di vendita"*. Inoltre, sostenevano che l'essenza della MA è



quella di fornire all'azienda una piattaforma per la pianificazione, la progettazione e l'ottimizzazione delle campagne di marketing, nonché un efficiente processo di lead management.

Emerse che la MA è un processo di attivazione di comunicazioni di marketing in uscita, automatizzate e personalizzate verso i clienti target (Rowles, 2014). La personalizzazione automatica poteva essere ricavata dalle caratteristiche e/o dal comportamento del cliente ed essere effettuata tramite una tecnologia di MA (Järvinen & Taiminen, 2016).

Sintetizzando, la MA è un insieme di processi e software che consente di semplificare, automatizzare e misurare attività di marketing, quali la segmentazione, la raccolta ed elaborazione dei dati sui clienti e la gestione delle campagne di advertising. Essa viene utilizzata per generare più contatti, concludere più offerte in tempi minori e mantenere attivi più a lungo i consumatori finali, trasformandoli in clienti fedeli e soddisfatti (Minguzzi, 2017).

I due concetti portanti della marketing automation sono automazione e misurazione. Con “automazione” si fa riferimento alla possibilità di creare campagne di comunicazione multicanale (attraverso e-mail, social network, app, sito web, sms, ecc...) personalizzate per ciascun cliente e gestibili in modo automatico una volta impostate, senza il continuo intervento dei dipendenti addetti al marketing (Boldrini, 2018). La “misurazione” invece si riferisce alla

possibilità di controllare l'andamento della campagna multicanale per valutarne il rendimento, l'efficacia e il ritorno sull'investimento e fornire metriche utili per la generazione delle manovre correttive.

Con riferimento alle tecnologie di MA, tra i responsabili IT e di marketing, viene anche utilizzato il termine MarTech (Brinker S. , 2016), crasi di Marketing e Technology. Il primo a tracciare una mappa di questo nuovo territorio è stato Scott Brinker, VP of Platform Ecosystem di Hubspot. Si tratta di una disciplina che abbraccia differenti attività, troppo spesso gestite a silos da team differenti e con applicazioni non integrate, come:

- Email Marketing
- Landing Pages
- Campaign Management
- Contact prediction/Scoring
- Lead Management
- CRM Integration
- Social media Marketing
- Marketing Analytics

L'idea di fondo della MA è quindi abbracciare tutte queste componenti (tecnologiche e di processo) per permettere ai marketer di avere una vista complessiva di tutte le campagne e le attività ma, soprattutto, di massimizzarne

l'efficacia semplificando, attraverso l'automazione, le attività ed i processi. Il tutto in un'ottica globale di business con l'obiettivo di attrarre più potenziali clienti e "convertirli" in clienti soddisfatti e fidelizzati mediante azioni mirate e personalizzate.

### ***1.3 Il mercato della Marketing Automation: numeri e trend***

La prima comparsa di una piattaforma di MA intesa come strumento di supporto al marketing sembra risalire al 1992 con l'uscita di Unica. A quel tempo, la maggior parte delle aziende erano ancora offline e Internet non era ancora realmente sviluppato. L'azienda statunitense era stata originariamente costruita per servire le organizzazioni con strumenti di marketing di base fino a quando nel 2010 venne acquistata da IBM entrando a far parte dell'ampia gamma di soluzioni di marketing IBM.

La vera spinta alla MA è arrivata tra il 2004 e il 2009 grazie alla banda larga, che ha consentito a nuovi vendor di migliorare e sviluppare soluzioni più efficienti, semplici da gestire e basate sulla tecnologia del cloud computing.

In seguito alla prima fase di sviluppo, si sono susseguite una serie di acquisizioni da parte dei grandi player, che hanno messo in atto le più comuni pratiche per espandere la propria presenza sul mercato a livello globale, piuttosto che aumentarne le proprie quote rispetto alla concorrenza.

Il mercato della MA ha vissuto una prima fase di introduzione con le prime piattaforme di tipo enterprise, che venivano rivolte esclusivamente alle Big Company con disponibilità di budget e risorse elevate; l'obiettivo era quello di concedere a poche grandi realtà la possibilità di accedervi per primi e beneficiare delle opportunità offerte dalla nuova tecnologia.

Successivamente, di fronte ad un mercato ben direzionato, nuovi vendor hanno fatto la loro comparsa e hanno iniziato a offrire anche soluzioni più accessibili rivolte a un'utenza diversa, come le piccole e medie imprese. Abbassando la soglia d'ingresso il mercato ha così offerto l'opportunità di accesso a numerose aziende e realtà minori, con una diffusione che ha quindi consentito di offrire soluzioni a prezzi sempre più appetibili.

Il mercato della MA è una distribuzione "long tail" di venditori con alcuni giganti da oltre 1 miliardo di dollari, dai 10 a 25 leader con entrate pari o superiori a 100 milioni di dollari, e un importante numero di aziende più piccole, che includono sia società di micro-SaaS che società con milioni di entrate.

Nel 2019 sono ben 267 (Brinker S. , 2019) le aziende che vendono software di automazione del marketing e per comprendere meglio il panorama dei concorrenti è possibile individuare tre segmenti: Giganti, Leaders e Followers.

Figura 1: I segmenti della marketing automation

	Ricavi	Numero dei clienti	Canone	Target	Quota di mercato	Numero di fornitori
The Giants	500M - 1B	5k - 10k	> 100k	Medie e grandi imprese	75%	5
The Leaders	100M - 500M	10k - 30k	30k - 100k			15 - 30
The Followers	1M - 200M	Da pochi a milioni	Free - 5K	Piccole attività e PMI	25%	200+
Media delle compagnie per segmento						

Fonte: (Schmitt, Marketing Automation - The marketing automation industry, 2018)

I primi 2 segmenti rappresentano i fornitori di software che si dividono il 75% della quota di mercato e che rivolgono i loro prodotti esclusivamente a grandi e medie imprese.

Il terzo segmento comprende le aziende che rivolgono le loro offerte alle piccole imprese e tutti quei fornitori di piattaforme di e-mail marketing che hanno inserito funzioni di automatizzazione al loro interno attuando politiche di prezzo aggressive. Queste ultime insieme rappresentano il 25% della quota di mercato (Schmitt, 2019).

- “The Giants”: le aziende posizionate nel primo segmento vengono considerate a tutti gli effetti a capo dell’industria della MA e tra queste troviamo colossi come IBM, Salesforce, Adobe e Oracle. Hanno tutte una lunga storia nel settore del software ed un successo costruito negli ultimi

20 anni in grado di generare miliardi di fatturato all'anno; basti pensare che la sola Adobe ha raggiunto un fatturato annuo record di 1,6 miliardi di euro nell'anno fiscale 2016 con la sua piattaforma di marketing (Schmitt, 2018).

La crescita esponenziale delle piattaforme di questo segmento è frutto di numerose acquisizioni che hanno permesso alle software house di non limitare l'offerta alla sola MA, ma di comprendere al suo interno altri software di Content Management, CRM, Analytics, etc.

L'approccio delle grandi aziende è quello di fornire delle soluzioni con delle suite ampliabili in base alle esigenze del cliente; l'obiettivo che perseguono è quello di instaurare un rapporto di lungo termine che induca all'acquisto dell'intera suite e disincentivi il passaggio ad altre piattaforme, bloccando di fatto il cliente nelle loro soluzioni.

Questi progetti sono spesso complessi e richiedono tempo e risorse che solo le grandi imprese possono permettersi. I costi di licenza possono raggiungere più di 100.000 euro all'anno, al netto dei costi di implementazione, che a loro volta, risultano essere non trascurabili.

- “The Leaders”: le aziende di questo segmento forniscono un unico prodotto, concentrando la propria offerta sulla piattaforma di MA più che su una suite completa. Generalmente non presentano nessun software

aggiuntivo nelle loro offerte (ad eccezione di una piccola minoranza, pur se con servizi non paragonabili a quelli offerti dai colossi del primo segmento).

Tra le aziende che rientrano in questa categoria troviamo ad esempio: Marketo, Hubspot, Act-On, IgnitionOne.

Anche se queste aziende sono più piccole delle “big fours” descritte in precedenza, rimangono pur sempre delle grandi aziende in grado di competere con Oracle, Adobe, IBM o Salesforce. I numeri evidenziano che la vendita dei loro software produce un fatturato che va dai 100 ai 500 milioni all’anno, grazie ad un prodotto robusto e che risponde alla maggior parte delle esigenze dei marketer.

Rivolgono la loro offerta sia alle grandi imprese con team di marketing di medie e piccole dimensioni, che alle numerose PMI che si avvicinano all’implementazione di una piattaforma di MA.

Considerato il focus principale su un unico software, queste aziende riescono ad offrire al cliente delle soluzioni personalizzate e ad instaurare una comunicazione volta a educare i marketer sulle nuove strategie di marketing necessarie per ottenere gli obiettivi prefissati.

- “The Followers”: all’interno di quest’ultimo segmento troviamo delle aziende che rivolgono la propria offerta principalmente alle imprese di piccole dimensioni. Possiamo dividere gli attori di questo segmento in 2

categorie: da una parte ci sono quelle realtà che forniscono strumenti di e-mail marketing e che hanno recentemente migliorato la loro offerta con funzionalità di automazione (come ad esempio MailChimp, Infusionsoft, Getresponse, Active Campaign), dall'altra troviamo aziende giovani che hanno creato una piattaforma di MA negli ultimi 2-5 anni (Sendinblue, Leadfox).

Anche se questi fornitori si rivolgono ai clienti più piccoli, alcuni di loro presentano dei fatturati importanti, basti pensare che MailChimp, in qualità di leader nell'email marketing per le piccole imprese ha più di 14 milioni di clienti.

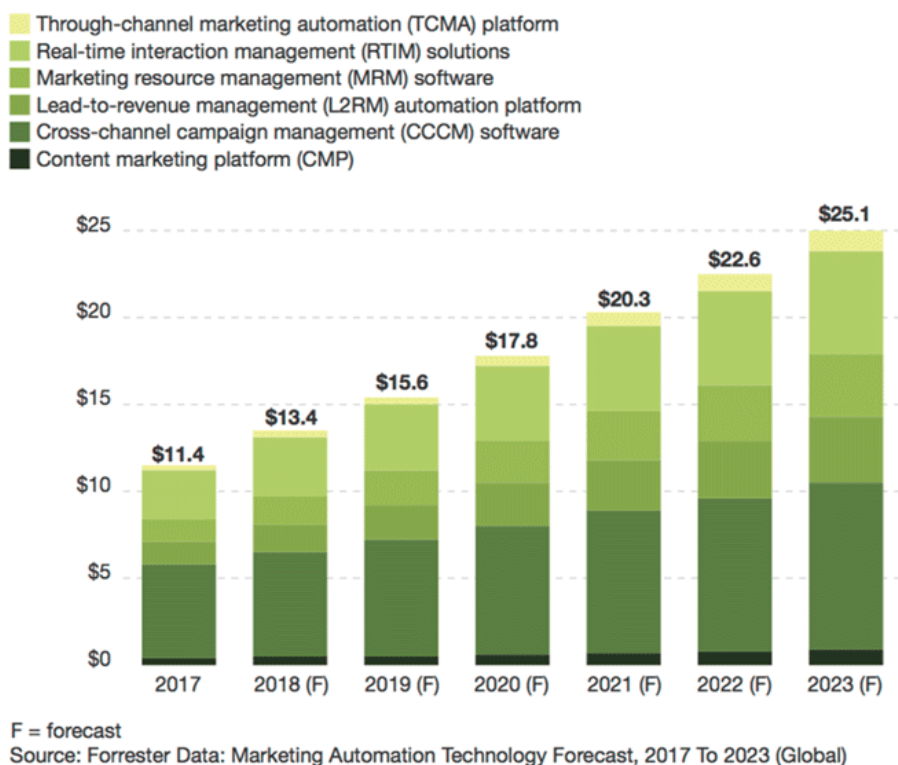
Non competono con le aziende dei segmenti precedenti a livello aziendale, in quanto le loro caratteristiche di automazione sono piuttosto limitate, ma comunque sufficienti per soddisfare totalmente le esigenze delle piccole imprese. Il loro obiettivo iniziale è quello di fornire soluzioni di e-mail marketing, alle quali affiancare delle integrazioni con sistemi di CMS (Content Management System) popolari come Wordpress o Drupal, o di CRM come SugarCRM o ZohoCRM.

Il loro target sono chiaramente le piccole imprese, con meno di 50 dipendenti, i blogger, gli e-commerce di piccole e medie dimensioni, che si aspettano sistemi facili da usare e pronti all'uso.



Anche se è da quasi un ventennio che si parla di marketing automation, il mercato e i trend previsionali a livello globale mostrano ancora una fase di sviluppo decisamente in ascesa. Secondo la nuova ricerca Forrester la spesa globale per l'automazione del marketing raggiungerà \$ 25,1 miliardi entro il 2023 da \$ 11,4 miliardi nel 2017 (Sweeney, 2018).

Figura 2: Global marketing automation technology forecast, 2017 to 2023 (US\$billions)



L'automazione del marketing è un argomento sempre più cruciale per i responsabili e i professionisti del marketing, basta consultare le numerose indagini di mercato fatte negli ultimi anni per comprendere la sua importanza. Quasi il 40% di coloro che non usano ancora l'automazione del marketing ci investirà nei prossimi 12 mesi mentre solo un decimo degli intervistati non prevede di investire

nell'automazione del marketing entro i prossimi 12 mesi (LianaTechnologies, 2017).

Il 55% dei responsabili delle decisioni di marketing prevede di aumentare le proprie spese per la tecnologia di marketing, con un quinto degli intervistati che prevede di aumentare del 10% o più. Il 38% spenderà lo stesso, mentre solo l'8% diminuirà la propria spesa (Forrester, 2018).

#### ***1.4 Funzionalità e attività principali della Marketing Automation***

Quando si parla di MA solitamente non si ha la percezione delle potenzialità e delle opportunità che possono generare gli strumenti che la compongono. La si associa, spesso a uno strumento che esegue le operazioni in automatico, ma se impiegata con competenza e consapevolezza, genera una quantità di vantaggi e benefici straordinari (Colnaghi, 2019).

Si tratta di un approccio integrato basato sull'automazione dei processi, che consente di coltivare e convertire i lead in clienti acquisiti: per le imprese B2B ciò si traduce soprattutto nella gestione del ciclo di vita di un lead<sup>1</sup>, mentre per un'impresa B2C in strategie di retention e di cross/up sell.

---

<sup>1</sup> Quando parliamo di lead, ci riferiamo ad un cliente potenziale che, oltre ad aver manifestato interesse per la proposta commerciale di una data impresa, ha fornito ad essa anche i propri dati di contatto (numero di telefono, indirizzo fisico o di posta elettronica, ecc.), incluso il consenso a

La MA permette alle imprese di sviluppare relazioni durature con la propria audience di riferimento mediante comunicazioni automatizzate in grado di incentivare il dialogo e indurre gli utenti/lead potenziali a compiere azioni rilevanti. Questo è possibile anche grazie alla logica che è alla base del sistema: *“fornire il messaggio giusto, alla persona giusta, nel momento giusto”*.

Come vedremo nel paragrafo seguente l’obiettivo principale della marketing automation nel B2B è quello di generare contatti qualificati (sales-ready lead), ovvero contatti pronti alla vendita, predisposti a parlare con un venditore e a valutare una proposta commerciale orientata ad una decisione d'acquisto.

La generazione di un contatto qualificato avviene in seguito ad un processo di trasformazione attuabile sia su tutti i nuovi contatti che su quelli già presenti nel database aziendale. Tale processo di trasformazione consiste esattamente nel cambiare loro la percezione, le idee, le credenze e la visione su un determinato prodotto, servizio o brand.

Per raggiungere tale obiettivo, la MA permette ai marketer di svolgere le seguenti attività che vengono classificate in:

1. **Coltivazione del lead (*lead nurturing*):** consiste nel “nutrire” i contatti tramite l’utilizzo di vari mezzi, tra cui: email, messaggi in-app, notifiche

---

ricevere comunicazioni di natura commerciale e altre informazioni che possono concretamente favorire l’impresa ad avviare una trattativa commerciale.

push, SMS e landing pages, mediante i quali è possibile aumentare l'engagement del lead e convogliarlo con successo fino alla fine del flusso disegnato dal marketer;

- 2. Tracciamento degli interessi e analisi:** mentre viene alimentato il lead, la piattaforma permette di raccogliere le informazioni che derivano dalla navigazione sul sito o app mobile, e di studiare le preferenze o gli interessi grazie alla veicolazione di questionari presenti in una e-mail o landing page. Le informazioni tracciate vengono aggregate e collegate all'utente all'interno di un database dedicato, consentendo al software di capire cosa far vedere e quale messaggio veicolare al lead nella fase di lead nurturing;
- 3. Qualificazione del lead (*lead scoring*):** il lead scoring consiste nell'assegnazione automatica di un punteggio ai vari leads a seconda delle regole di attribuzione stabilite a monte dai marketers. In base alle attività compiute, come per esempio l'apertura di una e-mail, lo scaricamento di documenti, una visita al sito web, ecc., nel database viene aggiornato in tempo reale il punteggio attribuito al lead; maggiore è il punteggio e più alto sarà il grado di coinvolgimento stimato. Lo scopo della qualificazione è quello di dare al marketer informazioni sul livello di ingaggio dei propri lead e di ottenere una variabile quantitativa che, in base al suo andamento, farà scattare delle regole, preventivamente definite, per avviare

automaticamente le azioni opportune, come ad esempio l'invio del contatto al reparto vendite o semplicemente l'invio di una e-mail.

Grazie alle piattaforme di MA le aziende sono in grado di integrare le strategie di lead generation e di brand awareness messe in atto tanto dai social quanto dal content marketing. In questo modo è possibile non solo stimolare il coinvolgimento dei clienti e dei prospect, ma anche educare il proprio mercato di riferimento rispetto alla visione aziendale e soprattutto ai prodotti e servizi offerti. (InsideMarketing, 2018)

Le più diffuse piattaforme di MA offrono una vasta gamma di funzionalità, prima fra tutte la gestione delle attività di e-mail marketing, come creazione e gestione di newsletter, schedulazione di invii focalizzati sui contenuti visitati dagli utenti, ottimizzazione e test di landing page e form di compilazione, oltre a tool per il design e la gestione dei contatti in base a cluster personalizzabili. Permettono inoltre, la gestione di attività di lead management: dalla gestione del database alla segmentazione dei target, dal lead nurturing al tracciamento del comportamento online degli utenti, dall'integrazione con il CRM aziendale alla creazione di alert legati agli obiettivi di vendita. Completano il quadro le attività legate al social media marketing, la gestione di report personalizzati e la determinazione di analisi sulle performance di vendita in base a specifici canali di investimento.

L'approccio indotto dalla MA porta l'azienda ad ottenere maggiore consapevolezza, in primis perché favorisce lo studio e la riflessione sulle azioni che un lead può compiere in un determinato contesto e successivamente perché spinge alla predisposizione di risposte e valide alternative strategiche utili a non interrompere il processo di qualificazione di un lead.

In pratica le piattaforme di MA ragionano con il modello logico IFTTT (*if this then that*), tradotto: "se succede questo, allora fai quello". Questa semplice logica è molto potente perché offre l'opportunità di prevedere alcuni comportamenti e dà la possibilità di progettare campagne che risultino guidate da una visione strategica.

Nella MA un altro ruolo fondamentale viene svolto dalle informazioni grazie alle quali è possibile ottenere una visione approfondita sulle preferenze degli utenti e studiare le caratteristiche e i comportamenti dei lead. Per acquisire rilevanza le informazioni devono essere alimentate da numerosi dati, considerati la fonte energetica primaria di qualsiasi attività di digital marketing automation. I dati potenzialmente utili ad una strategia di MA possono essere numerosi ed estremamente variegati.

In relazione alla proprietà del dato distinguiamo tra:

- Own property, al cui interno troviamo tutti i dati in possesso dell'azienda, come gli indirizzi e-mail dei clienti ottenuti con la compilazione di form o i dati ottenuti dai cookies.
- Rent property, dati di terze parti presi "in affitto", come i fan di FB, le liste di indirizzi e-mail comprate e le keyword di Google AdWords.

In relazione alla disponibilità temporale un dato può essere:

- Real time, quando questo può essere registrato nel momento in cui viene creato; situazione tipica delle attività online.
- In differita, quando la sua disponibilità non è immediata e la sua registrazione avviene in una fase posticipata, come ad esempio per i dati generati da attività offline.

Con riferimento al contenuto, il dato può contenere informazioni sociodemografiche che riguardano sesso, età, ecc., oppure gli interessi e tutte quelle informazioni che cambiano lentamente nel corso del tempo. È possibile far riferimento anche a dati di comportamento per indicare le conversioni avvenute in passato o semplicemente tracciare le azioni svolte da un contatto.

Se, da un lato, alle macchine spetta il compito di acquisire e memorizzare perfettamente il dato, alle persone invece spetta il compito di utilizzarlo in modo strategico. Va sottolineato che alla base di tutto il processo di automazione ci sono



le persone che non vengono sostituite dalle macchine. Il successo di una strategia di MA è un insieme di diversi elementi, quali tecnica, analisi, creatività e psicologia, che richiedono un ruolo attivo delle persone. La componente umana rappresenta una parte fondamentale in quanto, se da un lato le macchine elaborano i dati che derivano dalla veicolazione di un messaggio, compiendo delle mere attività di automazione, dall'altro l'uomo deve necessariamente occuparsi della pianificazione strategica e della fase creativa; solo così è possibile generare una comunicazione efficace per i clienti e i prospect.

### ***1.5 Gli obiettivi***

I sistemi di MA sono stati pensati inizialmente con l'obiettivo di migliorare l'allineamento tra vendite e marketing, in particolar modo per ciò che riguarda la generazione dei contatti di clienti potenziali e la loro conversione in clienti effettivi, sia online che offline. Soprattutto nei contesti B2B accade spesso che la direzione commerciale abbia difficoltà nel definire processi efficienti di acquisizione e gestione dei potenziali clienti in grado di essere convertiti in clienti effettivi. Si verifica frequentemente che il contatto non sia ancora maturo e disponibile a ricevere una telefonata o una proposta dal commerciale, ma si trovi

ancora in una fase preliminare del processo di acquisto, dove prevale l'esigenza di reperire informazioni e approfondimenti sull'offerta.

Per questo motivo negli ultimi anni è stato chiesto al marketing di valutare con più accuratezza il livello di propensione all'acquisto dei contatti generati con le campagne di acquisizione, e di fornire ai contatti che non sono ancora pronti all'acquisto contenuti informativi utili per accrescerne il coinvolgimento. Rispetto a prima dell'esplosione di internet e delle tecnologie digitali, oggi i marketer sono responsabili di una parte molto più ampia del processo di acquisto: non sono più circoscritti nel realizzare attività per attirare i clienti potenziali, ma devono riuscire a mantenere il loro interesse nel tempo del ciclo decisionale d'acquisto, che oggi si è molto dilatato, ottenendo coinvolgimento e attenzione.

Una piattaforma di MA semplifica, automatizza e misura questi processi, permettendo alle aziende di instaurare e mantenere relazioni significative e fidelizzanti con i potenziali clienti, anche grazie alla sua tecnologia che consente di passare da una comunicazione di marketing casuale ad una comunicazione personalizzata e specifica per ogni buyer personas. Seppure il software, svolge un ruolo importante nella riuscita della strategia, occorre comprendere esattamente cosa si vuole ottenere con la MA. In altre parole, è necessario stabilire obiettivi chiari per il programma di automazione del marketing.

Il fine ultimo di una strategia di automatizzazione è quello di creare lead o clienti e aumentare le vendite.

Per ottemperare a tale scopo, la MA lavora su diversi ambiti (risparmio di tempo, up-selling, coinvolgimento dei clienti, riduzione degli errori, migliore profilazione e targeting di utenti e prospect) che possono essere riassunti in due grandi obiettivi:

1. Massimizzare il valore di ogni interazione e comunicazione tra il brand e il consumatore, lungo tutto il suo ciclo di vita, andando a riprodurre la comunicazione one-to-one su larga scala;
2. Garantire una comunicazione personalizzata, puntuale (che tende al real time), rilevante a livello di contenuto e fluente (integrata su tutti i canali che si hanno a disposizione).

Una comunicazione personalizzata, almeno nella teoria, nasconde grandi opportunità di business; sfruttando le potenzialità del mondo digital e l'efficacia della Marketing Automation strategy è possibile, in sostanza, avvicinarsi a questa tipologia di approccio.

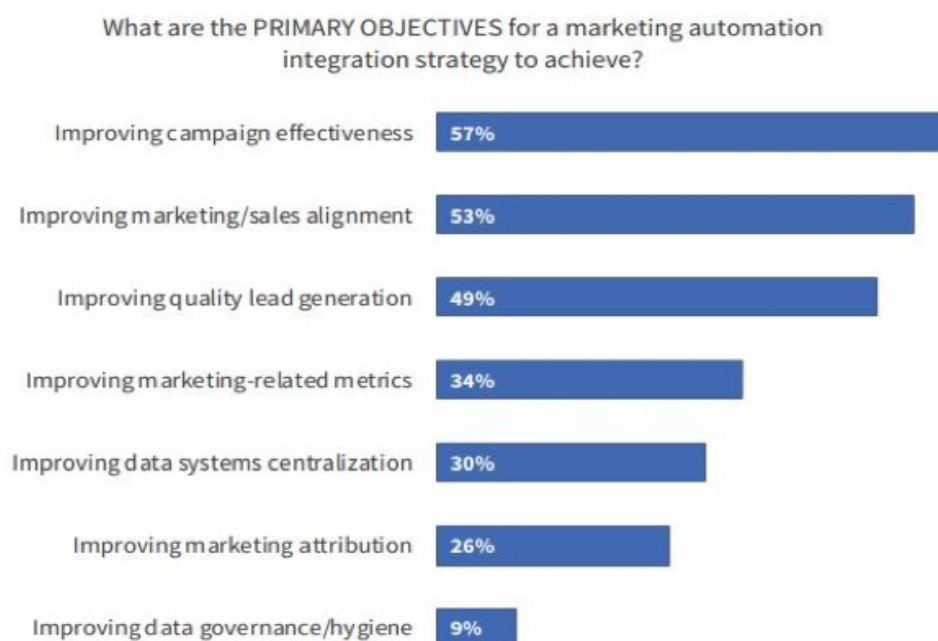
Disegnare campagne di marketing personalizzate, riuscendo a comunicare alla persona giusta, nel momento giusto con un contenuto su misura del cliente è uno

degli obiettivi principali che si pongono le aziende che vogliono promuovere un prodotto o servizio e veder migliorare le esperienze d'acquisto dei clienti.

A conferma di quanto riportato nelle esperienze aziendali è possibile analizzare i risultati della ricerca compiuta da Ascend2 (Marketing Automation Integration, 2018), che ha investigato in profondità quelli che sono gli obiettivi della MA.

La ricerca conferma quanto detto, in particolare con riferimento agli obiettivi primari; è emerso che migliorare l'efficacia della campagna e migliorare l'allineamento tra marketing e vendite sono i principali obiettivi per una strategia di MA con percentuali rispettivamente del 57% e il 53%, del campione di professionisti di marketing intervistati. A Seguire, con quasi la metà (49%) degli intervistati, troviamo che, anche il miglioramento della generazione di lead di qualità, è una priorità assoluta, come mostrato in **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata..**

Figura 3: Obiettivi primari della marketing automation



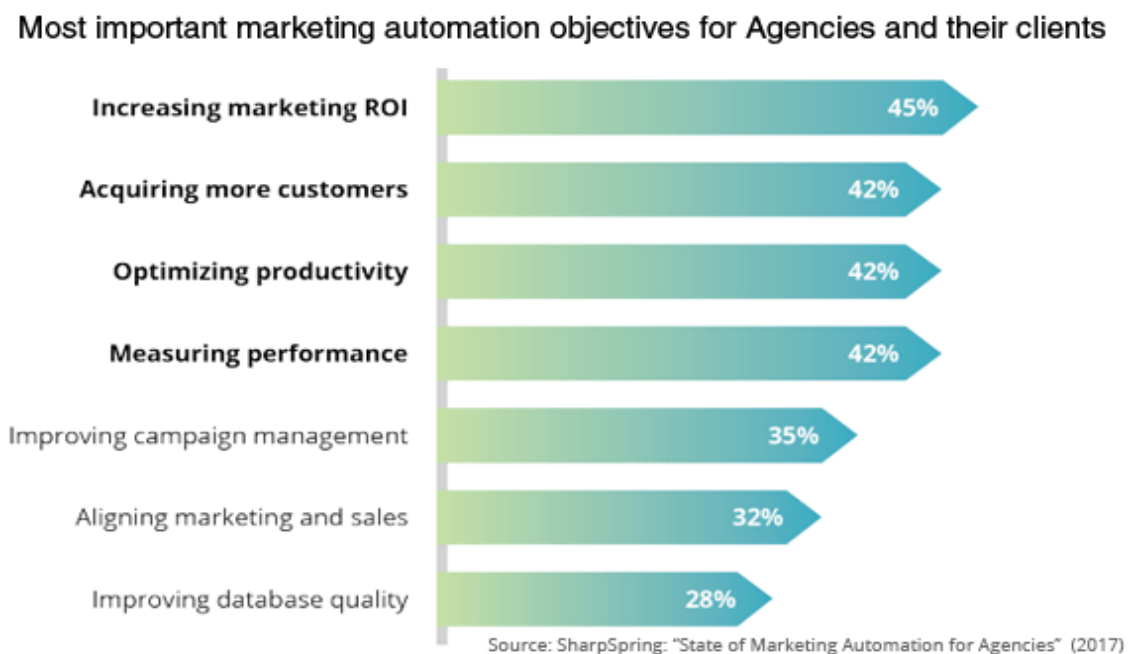
Fonte: (Ascend2, 2018)

Un'altra interessante ricerca è stata svolta da (SharpSpring, 2017) che in qualità di vendor di piattaforme di MA si è concentrata nel capire e delineare quali sono gli obiettivi che vengono inseguiti dalle aziende che si avvicinano all'utilizzo di questi strumenti e nel caso particolare a quelli che risultano di rilievo per le agenzie di marketing.

Lo studio condotto ha evidenziato che tra gli obiettivi più importanti per le agenzie che utilizzano la MA ci sono: di poter provare il ROI di una campagna di marketing e poterne incrementare il rendimento (45% degli intervistati), acquisire più clienti

(42%), misurare le prestazioni degli sforzi di marketing e ottimizzare la produttività (42%). Inoltre, il 35% degli intervistati ricerca un miglioramento delle campagne, il 32% una maggiore sinergia tra marketing e vendite e il 28% un miglioramento della qualità del database.

Figura 4: Obiettivi principali della marketing automation per agenzie e i loro clienti



Fonte: (SharpSpring, 2017)

## 1.6 I benefici

Man mano che la tecnologia migliora e i costi si abbassano la MA, oltre a diventare disponibile ad aziende di tutte le dimensioni e budget (Murphy, 2018), produce

numerosi casi di successo che diventano oggetto di analisi per un numero sempre maggiore di ricercatori.

A differenza degli studi condotti sull'adozione delle tecnologie di sales force automation (Jones, et al., 2002; Speier & Venkatesh, 2002), che evidenziavano molti fallimenti, gli studi sulla MA sono stati invece generalmente positivi, come riportato da (Doyle, 2000; Järvinen & Taiminen, 2016; Redding, 2015; Sandell, 2016; Wang, et al., 2017).

Dai risultati emersi è possibile, inoltre, individuare numerosi benefici che derivano direttamente dall'implementazione e l'utilizzo della MA nei contesti aziendali. Nonostante gli ambiti di applicazione della tecnologia siano diversi, è possibile individuare una serie di vantaggi che emergono dall'utilizzo della MA. Tali benefici possono essere racchiusi nei punti di seguito elencati e suddivisi in 2 grandi gruppi:

#### A) BENEFICI INTERNI ALL'IMPRESA

- 1) *Allineamento tra Marketing e Vendite*: la marketing automation, se implementata correttamente, può svolgere un ruolo fondamentale

nell'allineare gli obiettivi tra vendite e marketing nelle organizzazioni B2B e fornire un'attività più focalizzata sul cliente (Redding, 2015).

Molte organizzazioni B2B investono energie e risorse per allineare marketing e vendite e per risolvere le tensioni che si generano sui volumi e la qualità dei lead che il marketing offre alle vendite.

Il problema principale viene attribuito al fatto che il marketing passa alle vendite "troppi contatti", senza che questi siano effettivamente pronti all'acquisto. Tale comportamento genera un sovraccarico nel lavoro per le vendite e una riscontrata difficoltà nell'individuazione dei lead di alto valore "pronti per la vendita". Ne deriva una conseguente perdita di efficienza nel lavoro e un indebolimento delle performance aziendali.

La MA è in grado di migliorare l'allineamento tra marketing e vendite in quanto, grazie alle automazioni, ogni lead passa attraverso il processo di qualificazione del marketing prima di essere passato alle vendite. Come vedremo, grazie al lead nurturing, il contatto viene alimentato dal reparto marketing fino a raggiungere lo stato di Marketing Qualified Lead<sup>2</sup>. Da qui segue una fase di avvicinamento alla vendita, che ha l'obiettivo di

---

<sup>2</sup> Con il termine MQL (lead qualificato per il marketing) si intende un lead che ha indicato interesse per ciò che l'azienda offre e che si è impegnato intenzionalmente nell'eseguire azioni come: l'invio volontario di informazioni di contatto, l'adesione a un programma, l'aggiunta di prodotti a un carrello, il download di materiali o la visita ripetuta di un sito Web.



trasformare il contatto da MQL a Sales Qualified Lead<sup>3</sup>. Tale gestione del contatto consente al team di vendita di ricevere lead di alta qualità e di migliorare la produttività, consentendo alle vendite e al marketing di rimanere allineati con i loro obiettivi.

2) *Ottimizzazione di tempo e risorse*: la MA consente di aumentare la frequenza delle comunicazioni risparmiando risorse e tempo fino al 74%, stando ai dati riportati da Adestra (Marketer vs machine, 2015). Richiede un impiego limitato di risorse in termini di ore lavoro e personale richiesto, tanto che i processi gestiti dai sistemi automatizzati consentono all'azienda di risparmiare sui propri costi e ottimizzare le mansioni del personale. Viene considerato grazie a questo beneficio un investimento utile specialmente per le realtà imprenditoriali più piccole, che non hanno la possibilità di investire molte risorse nel marketing.

Inoltre bisogna sottolineare come la maggior parte degli strumenti di automazione del marketing, grazie a un'interfaccia "*drag and drop*", consente di creare campagne email, landing page e campagne social senza ricorrere a competenze tecniche specialistiche, offrendo così la possibilità

---

<sup>3</sup> Un lead qualificato per le vendite (SQL) è un potenziale cliente che è stato ricercato e verificato - prima dal reparto marketing di un'organizzazione e poi dal suo team di vendita - ed è ritenuto pronto per la fase successiva del processo di vendita.

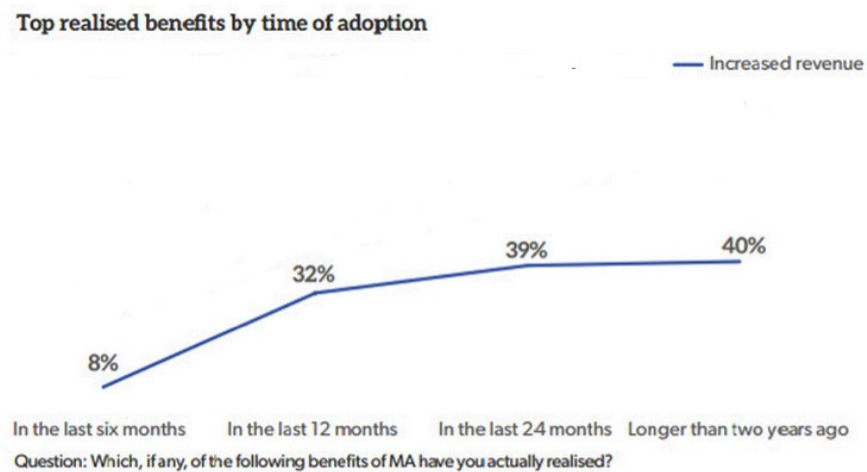
di realizzare campagne di marketing con budget inferiori e sfruttando le risorse interne dell'azienda.

### 3) *Miglioramento dell'attività di marketing.*

Gli strumenti e le strategie adottate nella MA generano a loro volta una maggiore efficienza del team di marketing (Act-On, 2016) e una maggiore trasparenza e condivisione della strategia di marketing nel team aziendale. (Järvinen & Taiminen, 2016).

Altro dato importante viene riportato da (B2Bmarketing.net, 2015), dal cui studio emerge che il 17% delle aziende B2B intervistate afferma che l'automazione del marketing è stata molto vantaggiosa per la propria realtà, per il 57% abbastanza vantaggiosa, mentre il 26% non vede nessun vantaggio. Emerge inoltre che l'8% delle aziende registra ricavi in aumento entro 6 mesi dall'adozione della MA, dopo un anno di utilizzo la percentuale sale al 32%, fino ad arrivare ad un 40% delle imprese superati i due anni (come mostrato dalla retta blu in ).

Figura 5: I migliori benefici riscontrati in relazione al tempo



Fonte: (B2Bmarketing.net, 2015)

È possibile concludere questo primo gruppo di benefici riportando un dato molto interessante emerso nelle aziende che utilizzano sistemi di MA. Si ritiene che l'automazione del marketing abbia migliorato il ROI del marketing (32,9% dei casi analizzati) (LianaTechnologies, 2017). Tale elemento suggerisce come un approccio corretto alla MA influisce positivamente sulle performance dell'intero reparto marketing.

## B) BENEFICI NEI RAPPORTI CON IL CLIENTE

- 4) *Maggior coinvolgimento di prospect e clienti:* grazie ad una comunicazione studiata su misura, è possibile aumentare l'interesse dei contatti acquisiti fino a convertirli in clienti. Raggiunto questo primo obiettivo, la MA continua a rivestire un ruolo fondamentale nell'up-selling e nel cross-

selling, grazie al suo contributo nel lead management e nel lead nurturing.

Uno dei punti di forza della MA è coltivare appunto le relazioni, nutrendo il lead attraverso contenuti personalizzati e comunicazioni tempestive;

5) *Aumento della frequenza delle comunicazioni:* le piattaforme e le strategie di MA consentono di mantenere una comunicazione attiva e continuativa con il potenziale cliente, senza forzare azioni di acquisto, ma andando a incrementare il suo interesse e al contempo creando un rapporto di fiducia;

6) *Maggiore qualità di lead e prospect:* altro vantaggio chiave dell'automazione del marketing è la capacità di generare un numero maggiore di lead di migliore qualità. Lo strumento di MA consente, infatti, di produrre lead in entrata che siano generalmente più propensi ad essere contattati e di conseguenza più facili da gestire da parte del team di vendita, anche grazie al maggior numero di dati utili che li accompagnano. Grazie alla possibilità di veicolare form e contenuti personalizzati è possibile immagazzinare dati e informazioni più dettagliate su ogni singolo lead.

La tecnologia di automazione del marketing aiuta a sfruttare i dati relativi ai clienti e trasformarli in azioni concrete di marketing. I dati non

rimangono solo all'interno del sistema, ma vengono invece utilizzati per servire meglio i clienti.

Tale beneficio viene alimentato anche da una migliorata capacità dell'impresa di generare prospect di vendita di più alta qualità (Järvinen & Taiminen, 2016), (Sandell, 2016).

Grazie alla possibilità di creare e veicolare dei contenuti personalizzati per ogni singolo segmento target e grazie alla creazione di messaggi ad hoc, è possibile incentivare la generazione di prospect attraendo solo gli utenti più interessati al prodotto o servizio dell'azienda;

7) *Aumento delle conversioni dei prospect in lead*: la MA si rileva un sistema utile per acquisire prospect, trasformarli in lead e poi convertirli in clienti, specialmente nei processi di vendita del B2B dove i tempi sono più lunghi prima di giungere alla conclusione della trattativa.

Grazie alla MA, si riscontra la presenza di una relazione più forte tra prospect e lead, ovvero una più alta percentuale di conversione dei prospect in lead (Sandell, 2016).

Tramite la creazione di contenuti pertinenti, veicolati nel momento giusto, si instaura un rapporto di fiducia tra azienda e contatto che porta il prospect a lasciare con facilità i suoi dati personali, per poi essere nutrito come lead fino alla sua conversione in cliente;

8) *Miglior targeting su clienti e prospect*: secondo lo studio condotto da (LianaTechnologies, 2017), il miglioramento del targeting dei messaggi è il principale vantaggio dell'utilizzo dell'automazione del marketing. Ciò rafforza la diffusa tendenza di marketing che si oppone agli invii di massa e che incentiva la comunicazione individuale tempestiva e pertinente per il lettore. Grazie all'automazione oggi i professionisti del marketing possono utilizzare la tecnologia per la creazione di comunicazioni mirate ed efficaci.

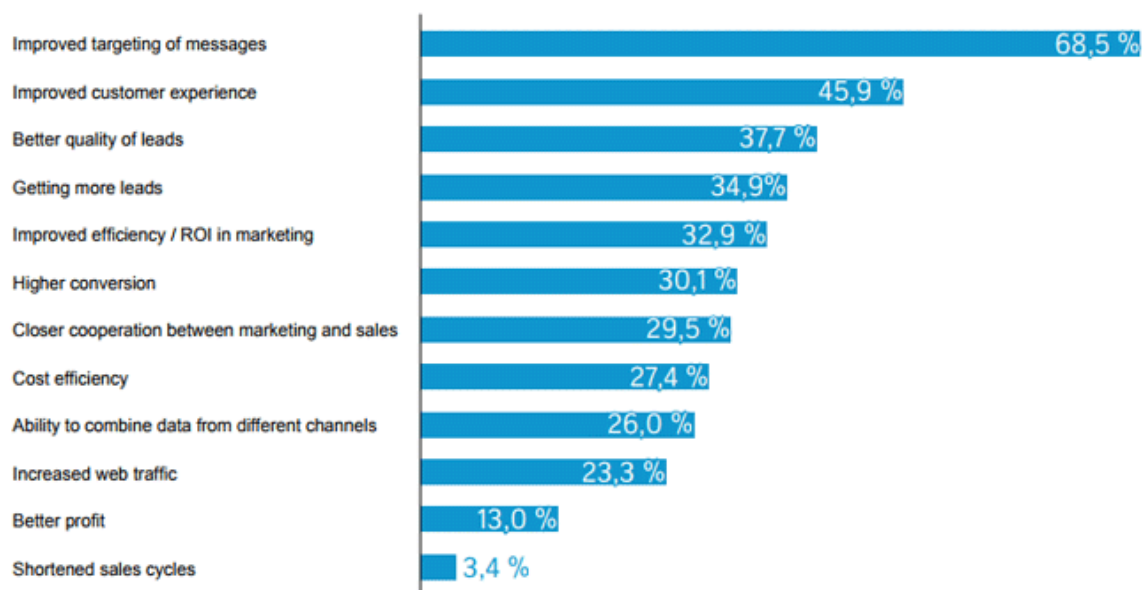
I vantaggi e i benefici elencati sono emersi sia da ricerche di mercato svolte da società di investigazione come “Marketer vs Machine” (Adestra, 2015), sia dagli studi dei più importanti vendor di piattaforme di MA (LianaTechnologies, 2017).

I risultati ottenuti da quest'ultimo studio, riportati in **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.**, sono emersi da un importante sondaggio internazionale sull'automazione del marketing nel maggio 2017.

Tali dati saranno poi oggetto di comparazione con i benefici riscontrati durante l'analisi del caso aziendale riportato nel capitolo 4.

Figura 6: I benefici e i cambiamenti della marketing automation

## In your opinion, what are the main benefits of marketing automation?



The benefits and Challenges of marketing automation - liana technologies (2017)

Fonte: (LianaTechnologies, 2017)

### 1.7 Le criticità

Come tutti gli strumenti, anche la MA, se non utilizzata correttamente, può essere rapidamente abbandonata o, peggio, diventare un peso. È importante, per le aziende che prendono in considerazione l'implementazione di soluzioni di MA,

comprendere le difficoltà per far fronte alle criticità che si presentano sia nelle fasi iniziali che in quelle successive.

Analizzando le ricerche fatte in materia è possibile individuare quelle che sono le criticità che impediscono o rallentano l'implementazione di una strategia di MA all'interno delle aziende.

Il primo elemento che viene riscontrato nelle aziende è la mancanza di know-how. Per molte aziende, specialmente PMI, la comprensione dei nuovi approcci di marketing risulta offuscata, divenendo (secondo il 55% dei marketer intervistati) il più grande ostacolo all'attuazione della MA (LianaTechnologies, 2017).

A questa criticità si aggiunge anche una riscontrata mancanza di risorse umane; il paradosso della MA sta nel fatto che nel medio/lungo periodo adottarla permette di risparmiare tempo e risorse grazie all'automazione di processi, ma nel breve periodo richiede risorse addizionali che, portino avanti il processo di introduzione e personalizzazione della piattaforma, abbiano il tempo per imparare a usare correttamente la piattaforma e comprendano come sfruttare tutte le sue caratteristiche e potenzialità.

L'ultima criticità che comporta un fallimento della MA è connessa alla mancanza di una strategia: anche avere una strategia di automazione del marketing è essenziale (LianaTechnologies, 2017) (Ascend2&Marketo, 2015). Molte delle aziende che si avvicinano all'implementazione della MA presentano una



infrastruttura di marketing aziendale divisa in canali mal integrati tra loro o in alcuni casi inesistenti. (Oracle, 2014) Come vedremo nei prossimi capitoli, ci sono delle fasi di implementazione da seguire, che risultano fondamentali per la riuscita di una strategia di MA.

Tra le cause che ostacolano la MA emerge anche una riscontrata mancanza di contenuti appropriati a disposizione delle aziende (GleansterReport, 2015). Tale criticità deriva sostanzialmente da due aspetti: il primo riguarda la difficoltà per alcune imprese di comprendere la metodologia dell'inbound marketing, quindi l'incapacità di produrre dei contenuti di valore per i prospect, in grado di attrarre ed educare. Numerose aziende si limitano a produrre contenuti troppo autoreferenziali che respingono al posto di attrarre.

Il secondo aspetto invece è più specifico alla MA ed incorpora due criticità: la non chiarezza della tipologia di contenuti da produrre e prevedere in un programma di nurturing, indispensabile per attuare la trasformazione di un contatto freddo in un contatto caldo, e in secondo luogo non tenere conto del fatto che i contenuti di una campagna di MA devono essere prodotti ad hoc e non essere riciclati da altre campagne. Ci sono tematiche, modalità e tempi ben precisi, che vanno rispettati affinché una campagna di MA funzioni e abbia successo.

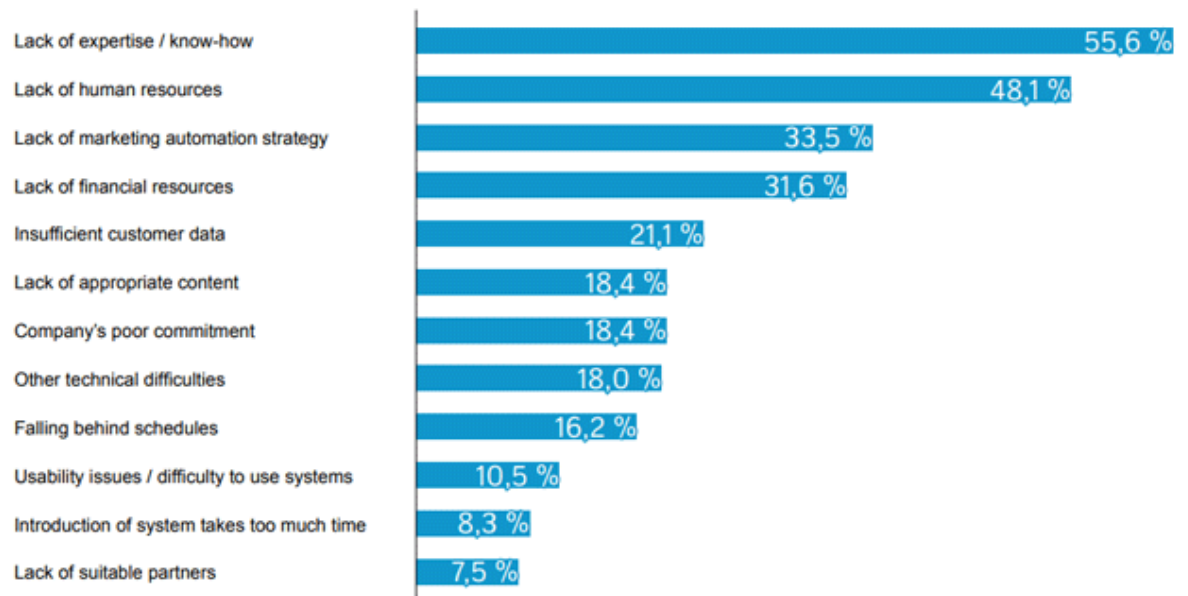
Un'altra criticità non trascurabile deriva dal fatto che le piccole aziende vedono l'investimento nell'automazione del marketing come un ostacolo, secondo quanto

riportato da (GleansterReport, 2015) (Ascend2&Marketo, 2015). Nonostante i prezzi delle piattaforme di MA siano scesi in modo significativo negli ultimi anni e il mercato proponga diverse soluzioni a seconda della grandezza aziendale, l'investimento iniziale necessario per l'avvio di una strategia di MA viene considerato ancora troppo elevato per alcune aziende.

Gli ostacoli principali per l'adozione della MA sono stati oggetto di studio anche da parte di alcuni vendor; in particolar modo Liana Technologies con la sopracitata indagine condotta nel maggio 2017 ha investigando anche sul perché alcune aziende esitano ad adottare questa nuova tecnologia.

Figura 7: Ostacoli all'adozione della marketing automation

## What are the main reasons why you haven't yet started with marketing automation?



The benefits and Challenges of marketing automation - liana technologies (2017)

Fonte: (LianaTechnologies, 2017)

Dall'indagine è emerso che oltre alle criticità citate sopra, vengono percepiti come ostacoli:

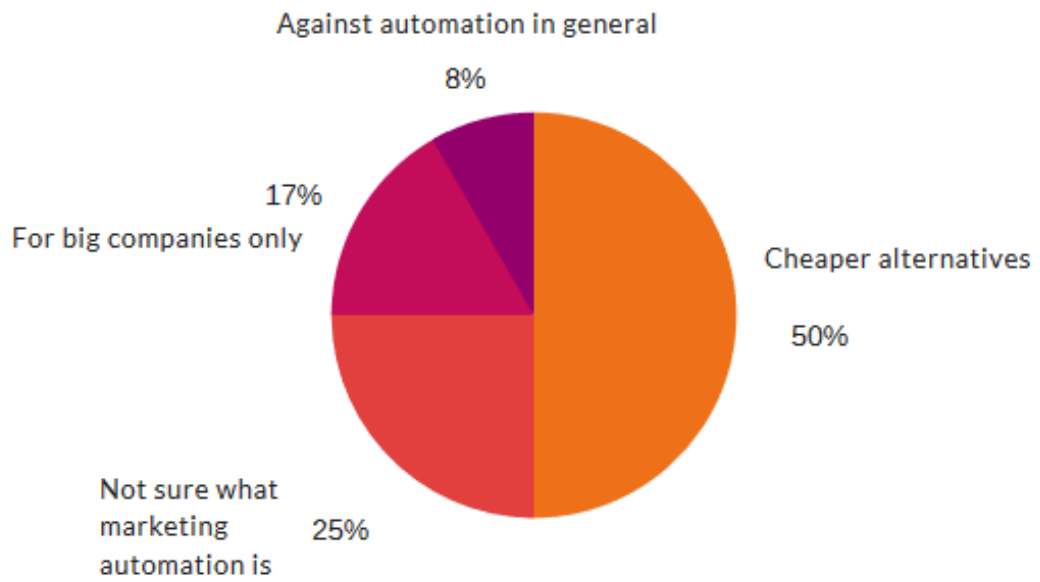
- la mancanza dei dati sui clienti;
- lo scarso impegno dell'azienda;
- la presenza di ritardo rispetto ai programmi;
- le difficoltà nell'uso dei sistemi o altre difficoltà tecniche;
- il tempo elevato per l'introduzione del sistema;

- la mancanza di partner adeguati.

Non sempre gli ostacoli alla MA derivano da mancanze interne all'azienda. Sono molti i casi in cui le difficoltà derivano dalle soluzioni proposte dai fornitori di servizi/vendor; in particolar modo secondo lo studio condotto da B2Bmarketing.net il 61% degli intervistati ritiene che il processo di introduzione alla MA sia stato difficile e abbia richiesto troppo tempo e studio prima del suo effettivo funzionamento. (B2Bmarketing.net, 2015)

Dal punto di vista del software invece, la più grande obiezione all'utilizzo di una piattaforma di MA deriva dalla presenza sul mercato di alternative più economiche (secondo il 50% degli intervistati). Il dato emerge dallo studio condotto da (Marketing-Kinetic-Digital, 2018), dove si evidenzia anche che il 25% non sa cos'è l'automazione del marketing e che ben un 8% è contrario all'automazione in generale (**Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.**).

Figura 8: Le obiezioni comuni alla marketing automation



Fonte: (Marketing-Kinetic-Digital, 2018)

## **CAPITOLO 2 - LA MARKETING AUTOMATION NEL CONTESTO DELL'INBOUND MARKETING**

### ***2.1 Il ruolo dell'Inbound marketing nel contesto digitale***

Prima di analizzare nel dettaglio le fasi che compongono una strategia di MA è importante comprendere quali sono gli elementi che ne sono alla base e capire come questi incidono sul suo funzionamento.

Bisogna tenere in considerazione che una campagna di MA è principalmente una campagna di comunicazione, che si basa sui principi dell'inbound marketing e che utilizza le regole di content marketing e le tecniche di copywriting persuasivo per ottenere la massima efficacia dalle comunicazioni veicolate tramite l'utilizzo dell'e-mail marketing.

Il nome della MA risulta decisamente fuorviante, in quanto esprime inequivocabilmente un concetto di tecnologia e non rivela minimamente ciò che sta alla base della sua efficacia, cioè le strategie, basate non solo sull'efficienza degli automatismi, ma soprattutto sull'efficacia della comunicazione e dei contenuti.

Per ottenere dei vantaggi occorre conoscere la logica degli automatismi e saper progettare una strategia di content marketing che si avvalga delle più avanzate tecniche di copywriting.

Il tutto avviene in un contesto dove i principi di inbound marketing influenzano in modo preponderante lo svolgimento della MA.

L'inbound marketing si può definire come una strategia di marketing online per attirare clienti attraverso dei contenuti originali veicolati tramite i diversi canali a disposizione dell'azienda. Si sviluppa in spazi come blogs, motori di ricerca e social media, ovvero in tutti quei touchpoint dove è possibile veicolare il contenuto creato per rispondere alle necessità delle buyer personas individuate dall'azienda. L'obiettivo di questa metodologia è quello di costruire una relazione in cui il cliente sia attratto da qualcosa che lo possa interessare ed aiutare. Questo avviene creando una comunicazione nella quale entrambe le voci hanno lo stesso valore, seguendo una filosofia più umana e customer-centric.

L'inbound marketing presuppone un cambiamento radicale di paradigma, che impatta non solo il modo di creare la comunicazione e quindi i contenuti, ma anche lo sviluppo stesso di un business. Inbound significa letteralmente "in entrata": in ambito di digital marketing assume il significato di "condurre a sé", cioè attrarre utenti e prospect interessati ad un determinato prodotto o soluzione.

Le aziende che hanno sempre comunicato in modo autoreferenziale devono affrontare il cambiamento derivante dal nuovo paradigma: si passa da un'impostazione tradizionale della comunicazione dove si tende a mettere al centro l'azienda e il prodotto, ad una dove il focus è sul cliente o prospect. A

differenza di quanto avviene con l'interruption marketing (anche chiamato outbound), ovvero la pubblicità classica basata soprattutto su comunicazioni e offerte inviate in maniera indifferenziata, oggi praticamente la maggior parte del marketing moderno veicolato online è basato su questo nuovo approccio di inbound marketing che ha dimostrato di funzionare per attrarre nuovi clienti. È un metodo con il quale si intercettano le esigenze specifiche di un particolare pubblico, offrendo un contenuto mirato non a promuovere l'azienda, ma a proporre qualcosa di interessante e utile per i clienti.

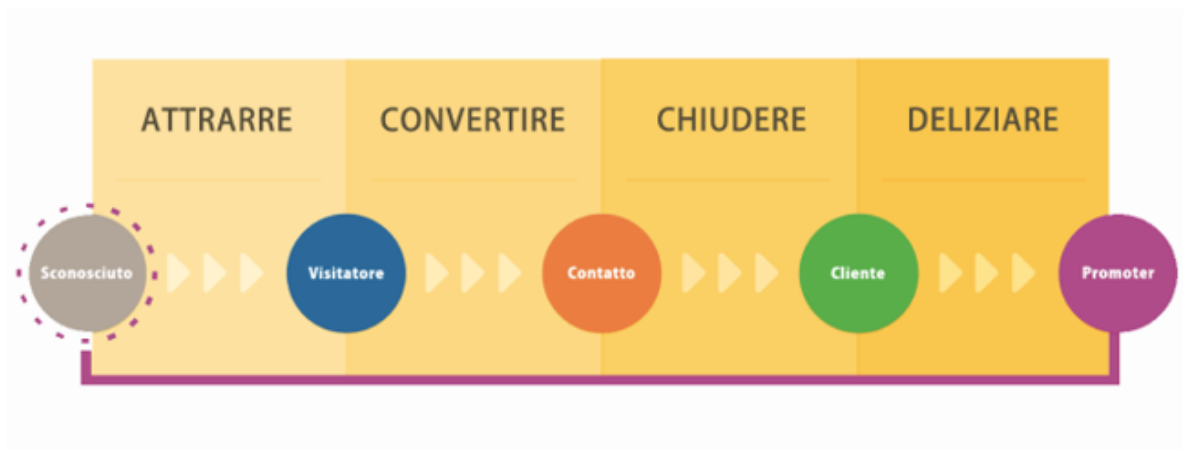
Un classico esempio di conversione inbound inizia con la creazione di un contenuto originale come un e-book; questo viene poi veicolato tramite una landing page destinata allo scopo di effettuare uno scambio: il download del libro avviene in cambio dell'indirizzo e-mail e dei dati anagrafici inseriti dal prospect. Questa metodologia inserisce il prospect in un processo il cui obiettivo è quello di trasformare un utente da una condizione di anonimato a quella di promotore/ambassador, ovvero a quello status in cui il cliente è entusiasta di quello che fa l'azienda e di quello che pubblica.

Per comprendere al meglio le dinamiche che sono alla base dell'inbound marketing si possono individuare quattro fasi specifiche volte a trasformare un estraneo in un cliente e successivamente in un vero e proprio fan.

Le fasi in questione sono: Attrarre, Convertire, Chiudere e Deliziare.



Figura 9: Le 4 fasi dell'Inbound Marketing



Fonte: (HubSpot)

- Prima Fase: ATTRARRE

In questa prima fase l'attenzione è concentrata sull'attrarre i prospect potenzialmente interessati ad un prodotto/servizio dell'azienda attraverso il sito web, i social, il blog e le campagne a pagamento. Viene sviluppata un'attività di visibilità attraverso campagne di advertising, come Google Ads, le "sponsorizzate" dei social network o la SEO (Search Engine Optimization). I potenziali prospect a cui è rivolta la comunicazione generalmente si trovano in una di queste situazioni: non sono consapevoli, sono consapevoli del problema, sono consapevoli della soluzione. La comunicazione ha l'obiettivo di sensibilizzare e stimolare un prospect, aumentandone il livello di

consapevolezza e consentendo così di costruire in modo corretto il target di riferimento. Risulta fondamentale conoscere il proprio potenziale cliente, capire quali sono i suoi gusti, le sue preferenze ed i suoi interessi. È possibile attirare il contatto ad esempio scrivendo con sistematicità su di un blog per poi postare i contenuti sui social, in modo da incrementare di conseguenza il traffico al sito web e favorire così il rilascio di un contatto più qualificato (indirizzo e-mail o numero di telefono).

- Seconda Fase: CONVERTIRE

Una volta sviluppato l'interesse, è necessario convertire il prospect in un contatto specifico (lead). In questa fase viene sviluppata un'attività di lead generation, che consiste nel far atterrare il traffico su una pagina appositamente progettata e ottimizzata per generare le conversioni: la landing page.

La comunicazione prevede generalmente un contenuto omaggio (lead magnet) per il visitatore, in cambio delle sue informazioni di contatto. Si genera in sostanza una "call-to-action" dove si spinge l'utente a compiere un'azione specifica con il fine di incrementare il numero di contatti aziendali.

In questo modo viene portata a termine la conversione che consente da un lato, ai nuovi contatti, di diventare consapevoli del prodotto offerto e

dall'altro, all'azienda, di alimentare il proprio database aziendale con le informazioni ricavate dal form presente nella landing page.

- Terza Fase: CHIUDERE

La fase conclusiva di ogni strategia di Inbound Marketing è quella di trasformare il lead in cliente. Questa fase è di competenza esclusiva delle vendite. Il contatto qualificato si trasforma prima in un'opportunità a cui fare un'offerta o proposta commerciale e solo successivamente, dopo aver chiuso una vendita, in cliente.

Anche se il marketing non è direttamente coinvolto in questa fase, è importante, come si è già visto nel capitolo sui vantaggi e benefici, mantenere un allineamento con le vendite. Ovviamente non tutti i contatti che l'azienda riuscirà ad attirare diventeranno clienti nell'immediato, ma potranno convertirsi con il tempo. Compito dell'azienda in questo lasso di tempo è quello di tenere una relazione costante (continuando ad offrire contenuti interessanti) in modo da ricercare una conversione in un secondo momento.

- Quarta Fase: DELIZIARE

Una volta acquisito il cliente sarà necessario coltivarlo e deliziarlo con novità e soluzioni a lui rivolte. Il web mette a disposizione molti strumenti, come ad esempio blog e newsletter, per tenere una relazione duratura e fruttuosa con

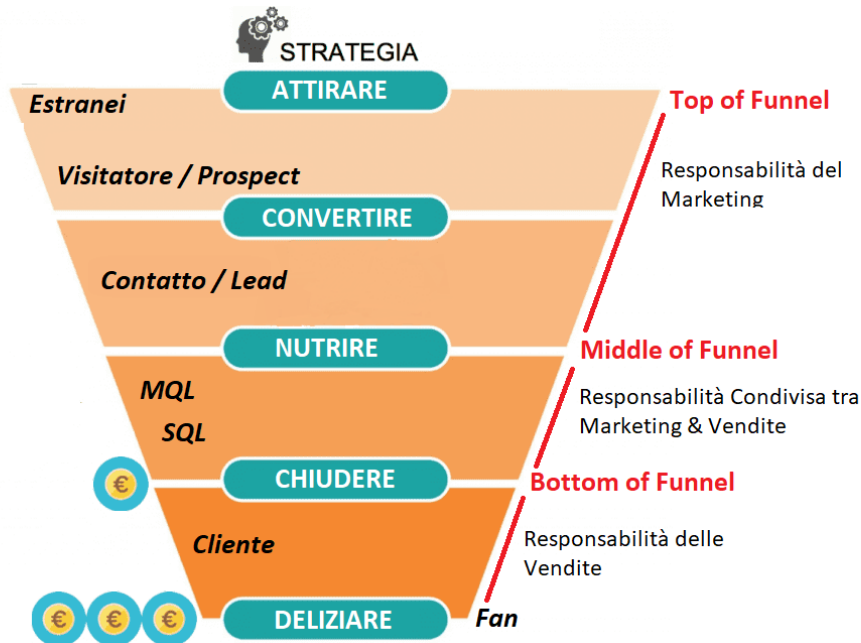
il cliente: solo così sarà possibile generare un passaparola positivo ed alimentare il traffico nella parte alta del funnel.

Una campagna di comunicazione finalizzata a generare conversioni, come quella veicolata tramite la MA, non può prescindere dal concetto di funnel.

Il funnel di marketing e vendite generalmente è rappresentato da un imbuto, che mostra molto chiaramente il processo a fasi appena descritto. L'idea dell'imbuto sta a significare che una parte di coloro che entreranno nel funnel sicuramente non proseguirà lungo tutto il percorso e non porterà a termine la fase di qualificazione. Man mano che i lead scendono verso la parte inferiore dell'imbuto diminuiscono di numero, facendo aumentare di conseguenza la loro qualità. La vera funzione del funnel è quindi quella di profilare e selezionare solo quei contatti che hanno la più alta probabilità di conversione.

Quando si rappresenta un funnel di marketing tenendo conto del ruolo svolto dalla marketing automation emerge come, alle fasi tipiche dell'inbound viste sopra, si aggiunge un'ulteriore fase: quella di "nutrimento" del lead (lead nurturing), come rappresentato in **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.**

Figura 10: Le fasi del funnel di marketing e vendite in presenza della marketing automation



Fonte: (nostra rielaborazione)

Tale fase si colloca tra quella di conversione e quella di chiusura con l'obiettivo di educare e preparare il lead all'acquisto di un prodotto o servizio. In sostanza, dopo aver compiuto le attività di lead generation tipiche della fase di conversione, i nuovi contatti vengono inseriti nel processo di automazione e qualificazione con l'obiettivo di trasformarli inizialmente in marketing qualified lead (MQL). È proprio in questo punto del funnel che la MA esprime al meglio le sue potenzialità. Tecnicamente viene sviluppato un follow-up, ovvero l'invio di una serie di e-mail completamente automatizzate al fine di sollecitare il nuovo contatto a leggere e

consumare nuovi contenuti. L'attività di lead nurturing che viene implementata in questa fase educa il nuovo contatto tramite l'invio di una serie di contenuti pertinenti e rilevanti.

L'obiettivo ultimo della fase di nurturing è quello di qualificare un contatto fino al grado di sales qualified lead (SQL), che si differenzia dal MQL per una maggiore consapevolezza del valore economico del prodotto e per la predisposizione a compiere un'azione d'acquisto. A questa fase seguirà l'invio del contatto alle vendite per concludere la fase d'acquisto.

Emerge chiaramente come la fase in questione si inserisce al centro del funnel di marketing, rivestendo un ruolo importante nel processo di qualifica del lead. Le responsabilità che vengono attribuite a questa fase risultano condivise tra il reparto marketing e le vendite, andando a stimolare la creazione di sinergie e favorendo l'allineamento degli obiettivi da perseguire.

Possiamo notare come, all'interno di un contesto digitale guidato da un approccio di Inbound Marketing, la MA riveste, con gli strumenti schematizzati in **Errore.**

**L'origine riferimento non è stata trovata.**, un ruolo di rilievo per la riuscita di una strategia digitale.

Figura 11: Gli strumenti dell'Inbound Marketing



Fonte: (HubSpot)

Nei prossimi paragrafi si analizzeranno nel dettaglio i vari elementi che entrano a far parte della MA, partendo dal ruolo svolto dal content marketing e dal copywriting per poi concludere il capitolo analizzando i principi dell'e-mail marketing.

## **2.2 Il Content Marketing e il ruolo del contenuto**

I contenuti rappresentano gli elementi che hanno il primario scopo di creare e offrire valore per prospect, lead e i clienti dell'azienda. In sostanza si può affermare che la MA si alimenta grazie ai contenuti. Il content marketing rappresenta quell'ambito del marketing che si occupa di creare contenuti di qualità, in grado di attrarre prospect verso l'azienda o un prodotto. Creare dei

contenuti di qualità significa offrire ad un potenziale cliente delle informazioni che aiutino a individuare una soluzione ad un problema.

(Content Marketing Institute, 2018) definisce il content marketing come un approccio strategico di marketing incentrato sulla creazione e distribuzione di contenuti di valore, pertinenti e coerenti, per attivare e trattenere un pubblico chiaramente definito e per favorire azioni dei clienti che siano profittevoli per l'impresa.

Il contenuto è pertanto quell'elemento del marketing che consente alle organizzazioni di raggiungere e stabilire delle relazioni con i consumatori durante tutte le fasi del loro customer journey (Gregori & Pascucci, 2019).

Occorre sottolineare che il content marketing differisce dall'advertising in quanto, mentre quest'ultima è fortemente orientata alla vendita di prodotti, il primo è volto a stabilire relazioni più coinvolgenti e quindi più durature con gli utenti. Nonostante alcune finalità come aumentare l'esposizione del brand dell'impresa e convertire gli utenti in consumatori siano comuni ad entrambe le pratiche, nella pubblicità tali obiettivi vengono perseguiti con un orizzonte temporale di breve periodo, mentre nel content marketing l'obiettivo di vendita viene perseguito in modo indiretto e con un orizzonte di lungo periodo (Hollebeek & Macky, 2019).

L'approccio al content marketing deve essere di tipo strategico: il processo di ideazione, creazione e distribuzione di contenuti necessita quindi di essere gestito



all'interno di una pianificazione ben strutturata. Esiste una prima fase di ideazione e pianificazione dei contenuti, nella quale le organizzazioni procedono sia all'individuazione di uno o più temi che verranno trattati all'interno della campagna di content marketing sia alla calendarizzazione dei singoli contenuti. In merito alla scelta delle tematiche le imprese dovrebbero selezionare sia contenuti strettamente legati alla realtà aziendale come la storia, i prodotti e l'offerta, sia contenuti aventi ad oggetto i reali interessi dei propri interlocutori.

In merito ai formati con cui realizzare i contenuti, i più comuni sono: newsletter, post sui social media, live streaming, white paper ed eBook, case study e webinar.

Una volta individuati i temi ed i formati si procede con la pianificazione dei contenuti, la quale generalmente viene realizzata mediante l'articolazione di un piano editoriale, cioè un documento in cui viene riportata la calendarizzazione della pubblicazione dei contenuti.

Con riferimento alla creazione dei contenuti occorre evidenziare come le imprese devono tener conto in particolare di due aspetti molto rilevanti: il primo riguarda l'ambito SEO, che consiste nel porre attenzione a tutti quegli elementi utili a migliorare il posizionamento sui motori di ricerca del contenuto creato. Il secondo è più legato alla componente creativa: in quest'ottica sono necessarie sia competenze grafiche e di editing video, sia di copywriting e scrittura persuasiva.

Dopo aver creato i contenuti è necessario concentrare l'attenzione sulla selezione dei canali da adottare per veicolarli, scegliendo la giusta combinazione tra owned, paid ed earned media. Una corretta ed efficace combinazione dei media citati garantisce all'impresa una diffusione ottimale dei suoi contenuti, favorendo il reperimento degli stessi da parte del pubblico e conseguentemente gli user generated content generati dalla ricondivisione dei messaggi aziendali.

Come è noto, grazie all'assetto della comunicazione *many to many* i singoli utenti possono rivestire un ruolo rilevante nella condivisione del contenuto di marketing, motivo per cui occorre incentivare l'attivazione di tali dinamiche, investendo nella creazione di contenuti in grado di coinvolgere il pubblico e valorizzando tutte le azioni compiute spontaneamente dagli utenti, fino ad indurre questi a trasformarsi in ambasciatori o promotori dei contenuti creati.

Si evince come la funzione del content non viene considerata meramente commerciale; in molti casi essa assume anche una valenza relazionale, educativa e di intrattenimento, classificandosi come uno degli strumenti migliori a realizzare gli obiettivi ricercati nel processo di lead nurturing. Grazie alla disponibilità dei contenuti di valore la MA può migliorare la relazione con i nuovi lead, così come con i clienti effettivi.

Spesso la MA sfrutta i contenuti anche per azioni di database building: i contenuti vengono offerti in cambio di informazioni di contatto, per poter avviare campagne

di e-mail marketing attraverso cui fornire ulteriori contenuti di interesse per sviluppare e nutrire le relazioni.

È abbastanza evidente come le due metodologie siano complementari: il Content Marketing crea un tipo di materiale che l'audience tende ad apprezzare, mentre la MA automatizza le comunicazioni proponendo un messaggio personalizzato alle persone giuste nel modo e nel tempo più appropriati. In altre parole, da un lato l'automazione consente alle aziende di utilizzare i contenuti in modo più efficiente ed efficace, dall'altro i contenuti permettono di qualificare i messaggi veicolati dalla MA, diventando parte integrante della strategia di comunicazione.

### ***2.3 Il ruolo del Copywriting***

Il copywriting viene definito come l'arte di scrivere contenuti persuasivi e orientati alla conversione grazie a delle tecniche diverse in base al mezzo di comunicazione adottato. Il prodotto che viene generato è chiamato *copy*, ovvero un contenuto scritto che ha lo scopo di aumentare la consapevolezza del marchio al fine di convincere una persona o un gruppo a intraprendere un'azione particolare (McKee, 2007).

Il termine copywriter nasce nell'ambito delle redazioni giornalistiche, per indicare chi si occupava prevalentemente di redigere annunci. Con la diffusione dei mass media su larga scala il copywriter si è poi specializzato come vero e proprio

pubblicitario, lavorando in agenzie di pubblicità o di comunicazione o come freelance. Oggi, con il digital marketing, le attività di copywriting sono passate a coprire sempre di più i tanti aspetti testuali dei contenuti online: dall'advertising sui social media agli articoli per i blog aziendali ottimizzati in ottica SEO.

Non si tratta solo di saper scrivere correttamente nella lingua specifica di riferimento e di consegnare testi grammaticalmente corretti: un copywriter deve essere in grado di comunicare il messaggio del brand attraverso le parole, utilizzando specifiche tecniche di scrittura per il web. Il copywriting è un aspetto essenziale della comunicazione su Internet; quando si scrivono dei contenuti online, spesso lo si fa per spingere i lettori a compiere un'azione (call-to-action): iscriversi alla newsletter, lasciare un contatto, acquistare un prodotto o un servizio.

Per farlo ci sono delle precise regole che prendono il nome di persuasive copywriting, in italiano scrittura persuasiva. Il copywriting persuasivo parte da un'analisi delle caratteristiche del prodotto, anche rispetto ai concorrenti, e usa le parole giuste per convincere il pubblico della bontà della scelta, partendo dai bisogni degli utenti che muovono verso l'azione.

Per meglio comprendere il ruolo svolto dal copy è possibile andare ad analizzare i quattro principi che emergono dal modello teorico A.I.D.A:

- ATTENZIONE

L'obiettivo iniziale di ogni campagna di copywriting è quello di catturare l'attenzione dell'utente. Senza attenzione le parole usate nella comunicazione non arrivano all'utente, causando una perdita nell'efficacia del messaggio. Tale obiettivo viene perseguito con l'uso sia delle parole che della grafica in maniera sinergica;

- INTERESSE

Il copy deve accendere l'interesse dell'utente. Dopo aver catturato l'attenzione bisogna imparare a trattenere questa attenzione. L'obiettivo della fase dell'interesse è quello di far leggere il messaggio all'utente e creare un ponte tra titolo e corpo del copy (creato per convincere all'acquisto). Inoltre, l'obiettivo dell'interesse può anche essere quello di farsi leggere e rileggere, catturando la cosiddetta attenzione selettiva dell'utente. In questa fase è importante non disperdere l'attenzione del lettore, andando a toccare un solo argomento centrale, in modo chiaro e stimolando una curiosità crescente senza confondere l'utente;

- DESIDERIO

Questa è la parte centrale del Copy e ha l'obiettivo di creare un desiderio ardente per il prodotto o servizio in vendita. È questa la parte che farà prendere la decisione di acquistare o meno. In questa fase è l'emozione a

farla da padrone, ma anche l'aspetto logico vuole la sua parte per giustificare l'acquisto. La maggior parte delle volte le persone comprano d'impulso, seguendo il flusso delle loro emozioni. Per suscitare emozioni la cosa che funziona di più in assoluto è raccontare anziché limitarsi a descrivere;

- AZIONE

L'interesse e il desiderio delle fasi precedenti aiutano a far crescere nell'utente la volontà di compiere un'azione. Un messaggio deve condurre a qualcosa: molto spesso quel qualcosa è l'acquisto, altre volte si tratta di prendere semplicemente un contatto. L'obiettivo finale è far muovere l'utente in direzione dell'azienda in maniera più decisa rispetto a prima. Senza invito all'azione non c'è copywriting persuasivo.

Il copywriting, quindi, permette alle aziende di generare testi creativi e persuasivi, che accompagnino diversi tipi di pubblicazioni: dall'annuncio pubblicitario alle sales letters, dalle offerte ai messaggi inviati via e-mail, dai post sui social o sul blog, fino al tweet e alla scheda di prodotto per un eCommerce. Grazie alla Marketing Automation i messaggi creati con i principi di copywriting persuasivo generano in maniera continuativa risultati, amplificando l'efficacia dei messaggi generati dal team di marketing.

#### ***2.4 E-mail Marketing: lo strumento principe della marketing automation***

L'e-mail marketing è una strategia di direct marketing caratterizzata sostanzialmente dalla condivisione di contenuti via e-mail con i propri clienti con l'obiettivo di ottimizzare ed incrementare l'efficienza delle comunicazioni tra un brand e la propria audience.

Nell'immaginario comune le comunicazioni via e-mail sono associate unicamente a messaggi promozionali e pubblicitari: l'invio di e-mail periodiche ai propri potenziali clienti, al contrario, è utile per costruire una relazione stabile tra brand e consumatore e per fidelizzare l'utente, incrementando la sua loyalty nei confronti del marchio. L'email marketing continua ad essere una delle strategie più efficaci per le aziende per raggiungere e connettersi con il proprio target di riferimento. Le e-mail personalizzate inviate ad una lista di clienti restituiscono un ROI medio più alto rispetto ad altri strumenti di marketing diretto, secondo quanto riportato dai dati pubblicati su (Research-DMA, 2015).

Le e-mail in ambito B2B vengono utilizzate come canale preferenziale, grazie alle possibilità che offrono nella gestione delle comunicazioni, creazione di legami e ottenimento di visibilità da parte dei lead.

Esistono due modalità per utilizzare l'e-mail marketing all'interno delle strategie di marketing: una prima modalità volta a generare follow up tramite una sequenza

automatizzata, ed una seconda volta ad inviare comunicazioni non pianificate ad una lista specifica di contatti.

Il primo approccio sfrutta le potenzialità della MA per dare inizio ad una sequenza di e-mail al verificarsi di un determinato evento o azione compiuta dal lead. Le e-mail inviate vengono definite “triggered”, in quanto seguono un flusso automatico e si attivano a seguito di un’azione prestabilita durante la fase di pianificazione. Ad esempio, quando un prospect compila un form, oppure visita una pagina o scarica una risorsa, automaticamente il sistema invia una specifica e-mail.

La seconda modalità si basa sull’invio di e-mail broadcast, ovvero delle e-mail non automatizzate, che vengono inviate ad una lista specifica o a più liste senza che queste vengano attivate da un’azione specifica. Si prevede, in questo caso, l’invio di una singola e-mail ad un gruppo di contatti presenti nel database aziendale o CRM (mailing list). Viene utilizzata quando occorre inviare un annuncio generico o devono essere forniti degli aggiornamenti ad abbonati ed utenti.

È possibile individuare tre tipologie di messaggi da utilizzare all'interno di una strategia di e-mail marketing, che si differenziano sostanzialmente per i contenuti della comunicazione e per le finalità.

- **Transactional e-mail:** sono delle comunicazioni di servizio e hanno lo scopo di confermare all’utente l'esito di un'operazione, come ad esempio la sottoscrizione a un servizio, un acquisto, conferma di un ordine,



reminder di una password, ecc. Sono fondamentalmente dei feedback di un'operazione effettuata da un utente. hanno un tasso di apertura molto elevato, da 2 a 5 volte maggiori rispetto alle normali e-mail.

- **Relational e-mail:** sono le mail impiegate per creare una relazione con i lead. Vengono inviate quando un utente si iscrive ad una lista, ad una newsletter, per confermare l'iscrizione a un webinar o sollecitare un lead a leggere un contenuto utile per la fase di nurturing.
- **Promotional e-mail:** non sono solo e-mail finalizzate a comunicare un'offerta commerciale, ma anche a promuovere un webinar, un evento, un nuovo prodotto o lead magnet.

Anche i messaggi promozionali possono essere usati per creare una relazione, in quanto una relazione non si crea solo con le e-mail relazionali, ma con una comunicazione organica che contempla contenuti e informazioni differenti. Il segreto per un'ottima riuscita dipende sempre dalla strategia attuata, in grado di mantenere un equilibrio tra contenuti di valore e contenuti promozionali.

Oltre alle tipologie di e-mail, ognuna con le proprie finalità e specificità, esistono anche alcune tipologie di campagne di e-mail marketing che ritroviamo all'interno di un programma di lead nurturing. In quest'ambito è possibile sviluppare cinque

tipologie di campagna, ognuna con contenuti e finalità ben precise (Colnaghi, 2019):

- 1) Indoctrination campaign;
- 2) Engagement campaign;
- 3) Ascension campaign;
- 4) Segmentation campaign;
- 5) Re-engagement campaign.

Nelle campagne di MA finalizzate a generare contatti qualificati vengono usate due campagne in particolare: l'indoctrination e l'engagement campaign, senza però andare ad escludere tutte le altre, che vengono ugualmente integrate all'interno di un programma di nurturing.

È utile analizzare nel dettaglio le campagne elencate per comprendere meglio quando preferire una campagna e quando avvalersi delle altre.

- 1) L'indoctrination campaign viene avviata immediatamente quando un utente si iscrive ad una lista. Viene utilizzata per dare il benvenuto, presentare il brand, spiegare al prospect cosa si deve aspettare e quali saranno i benefici per essersi iscritto. Viene utilizzata molto per incoraggiare il whitelisting e per fornire informazioni inerenti ai canali social da seguire per rimanere aggiornato sulle novità dell'azienda;

- 2) L'engagement campaign si attiva generalmente dopo la prima sequenza di e-mail e si basa su contenuti inerenti agli interessi del lead. L'obiettivo principale è ingaggiare e nutrire il contatto con il fine di farlo atterrare sulla sales page e convertirlo in un contatto sales ready o, nel caso di una vendita, in un cliente;
- 3) L'ascension campaign viene impiegata dalle vendite nei confronti di tutti i già clienti con il fine di trasformarli da semplici buyer in multi-buyer. Con questa campagna si tenta di capire cos'altro è possibile offrire ad un pubblico che ha già acquistato dall'azienda. Sono campagne generalmente molto profittevoli poiché, interagendo con un contatto già cliente, la predisposizione all'acquisto di un prodotto nuovo o correlato è maggiore. Questa tipologia di campagna è ideale per attività di up-selling e cross-selling;
- 4) La segmentation campaign è una campagna che ha lo scopo di segmentare i lead grazie all'invio di diversi contenuti e alla correlata possibilità di tracciare le interazioni degli utenti, con il fine ultimo di riuscire a conoscere gli interessi specifici degli utenti. Se implementata con una gestione efficiente dei tag, consente di organizzare al meglio il database aziendale e di migliorare il content marketing e le performance delle successive campagne di e-mail marketing;

5) La re-engagement campaign è rivolta a tutti i lead inattivi presenti nel database. Un lead viene definito inattivo quando generalmente non interagisce con i contenuti o non fa azioni rilevanti da almeno 30/60 giorni. È opportuno tentare di riattivare un contatto dormiente, in quanto potrebbe nascondere un'opportunità di vendita. La sua efficacia è molto legata alla qualità della lista. Nel caso in cui non vi sia una risposta da parte dell'utente in seguito a questa tipologia di comunicazione, è possibile andare ad eliminare il contatto dalle liste principali e migliorare così i valori di deliverability delle campagne successive.

L'email marketing si è evoluta in maniera significativa negli ultimi anni, lasciando spazio all'automazione e alla personalizzazione del messaggio. Il vero vantaggio, infatti, sta nell'approccio più marcatamente personale e alla cura del rapporto con i potenziali clienti: l'idea di fondo è quella di non colpire più "alla cieca" come si farebbe con una comune campagna di e-mail marketing, ma di sfruttare i dati raccolti in precedenza per recapitare di volta in volta messaggi sempre più personalizzati.

Questi strumenti permettono di mettere da parte le attività più ripetitive, migliorando contemporaneamente tempi e modi di interazione col pubblico. Il fine

è riuscire a inviare i messaggi giusti alle persone giuste al momento giusto, evitando perdite di tempo e denaro, oltre che l'interesse e la fiducia del pubblico. Grazie a questi procedimenti saranno i comportamenti di chi riceve i messaggi ad influenzare le successive attività di comunicazione. In questo modo si andrà ad instaurare una connessione molto più diretta con l'utente, che sentirà di aver ricevuto una risposta concreta a una sua esigenza specifica, aumenterà il suo grado di fiducia nei confronti dell'azienda e sarà più propenso ad acquistarne i prodotti. Il tutto, naturalmente, non può prescindere da una solida fase di pianificazione e da un'accurata elaborazione dei contenuti, che restano indispensabili anche all'interno di processi automatici.

I software di MA, oltre ad automatizzare alcuni processi, consentono di raccogliere moltissimi dati sui gusti e comportamenti degli utenti, contribuendo a rendere più semplice la pianificazione della strategia nel suo complesso. Questo è uno dei motivi per cui la MA si inserisce alla perfezione all'interno di una più ampia strategia di Inbound Marketing che, come visto, consente di mettere a disposizione tutti i contenuti di qualità che vengono ideati sulla base degli interessi e dei bisogni dei potenziali clienti.

## **CAPITOLO 3 - LE FASI PER L'IMPLEMENTAZIONE DI UN PROGETTO DI MARKETING AUTOMATION**

### ***3.1 L'approccio strategico e la definizione degli obiettivi***

Considerando la complessità del contesto nel quale le imprese si devono muovere e la crescente intensità competitiva online, non è più concepibile per le aziende affidarsi ad un approccio improvvisato al marketing digitale, che prescindendo dall'analisi dei dati e che parta dallo strumento da utilizzare prima che dalla riflessione sugli obiettivi da raggiungere. Il sovraffollamento sul web e la presenza di un consumatore sempre più esigente ed informato, rendono oggi più che mai necessario un approccio strategico.

L'elemento centrale di tale approccio non deve essere il prodotto, ma il consumatore, inteso come individuo con il proprio bagaglio di esperienze, conoscenze, abitudini ed aspettative. Ciò allo scopo di ottimizzare l'esperienza che lo stesso matura durante tutto il customer journey e nei diversi touchpoint con i quali esso entra in contatto con il brand (Gregori & Pascucci, 2019).

Adottare un approccio strategico vuol dire seguire una logica ben definita che parta dall'analisi del contesto nel quale l'impresa opera, arrivi alla definizione degli obiettivi fino alla misurazione dei risultati delle azioni intraprese; soltanto avendo

ben chiare le mete da raggiungere, è possibile delineare le strade più opportune da percorrere.

In generale gli obiettivi di marketing ispirano la strategia da utilizzare per raggiungere gli obiettivi aziendali prefissati, ovvero gli obiettivi di business a medio-lungo termine. Gli obiettivi di marketing sono quindi fondamentali sia per guidare le azioni da intraprendere in una campagna sia per misurare i risultati e l'efficacia di quest'ultima, motivo per il quale parallelamente agli obiettivi è opportuno individuare dei Key Performance Indicators (KPI), ovvero indicatori chiave che riflettono in termini numerici gli obiettivi prefissati.

Durante la fase di definizione degli obiettivi di marketing esistono specifici criteri, conosciuti con l'acronimo **SMART** (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound*), che permettono di valutarne l'adeguatezza in una strategia di marketing; un obiettivo SMART definisce con chiarezza dove si vuole che l'azienda sia nell'immediato futuro, stabilisce un traguardo che può essere misurato e monitorato e aiuta a decidere quali azioni concrete intraprendere per raggiungere gli obiettivi di business. Nello specifico:

- un obiettivo dovrebbe essere incentrato su un unico aspetto della strategia. Anche se non è raro che un'azienda voglia perseguire più obiettivi contemporaneamente, utilizzando molteplici obiettivi specifici

all'interno della strategia diventa possibile concentrarsi di più o di meno su un singolo aspetto, massimizzando l'efficienza;

- il raggiungimento di un obiettivo, così come il suo stato di avanzamento, deve essere quantificabile, evitando di definire obiettivi generici o astratti e utilizzando piuttosto metriche con specifici KPI;
- un obiettivo deve essere raggiungibile, ovvero alla portata dell'organizzazione, tenendo conto di quelli che sono la propria expertise, le risorse a disposizione e i dati storici sulle performance. Obiettivi raggiungibili servono ad ispirare i dipendenti e a motivare i loro sforzi;
- gli obiettivi devono avere una scadenza fissata. Avere un limite di tempo per conseguire dei risultati permette di analizzare la misura in cui la strategia di marketing ha funzionato, ma anche di poter stabilire delle performance review periodiche dove eventualmente effettuare degli aggiustamenti tattici.

Oltre ai criteri SMART, un altro strumento utile per la definizione degli obiettivi di marketing è l'**analisi SWOT** (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*), ovvero un'analisi dall'interno e dall'esterno della propria organizzazione che mira a metterne in luce i punti di forza e di debolezza, insieme alle opportunità e alle minacce esterne. Questo tipo di analisi è un modo per garantire l'allineamento tra



gli obiettivi di marketing e quelli di business; l'obiettivo è quello di arrivare a definire obiettivi che facciano il più possibile leva sui punti di forza e sulle opportunità dell'azienda, o in alternativa vadano a ridurre e minimizzare i punti di debolezza e le minacce esterne.

Andando ad analizzare tutte le fasi che sono necessarie per avviare una strategia di MA, emerge come, dopo aver definito in modo chiaro gli obiettivi, l'azienda deve compiere numerose scelte in merito ad alcuni elementi chiave che ne determineranno il suo successo. Nell'ordine emergono le seguenti:

1. Identificazione delle buyer personas;
2. Analisi e articolazione del customer journey;
3. Scelta dei canali per la generazione di visibilità e di traffico;
4. Pianificazione di strumenti e contenuti per la lead generation;
5. Creazione di una campagna di lead nurturing;
6. Definizione dei parametri rilevanti nel lead scoring;
7. Ottimizzazione delle strategie di conversione del lead;
8. Identificazione delle metriche e dei KPI rilevanti.

Nei prossimi paragrafi tutti i punti elencati verranno approfonditi singolarmente, analizzando nel dettaglio il ruolo che ognuno svolge all'interno della strategia di MA.

### **3.2 Identificazione delle buyer personas**

Una strategia di marketing dovrebbe prevedere la preventiva individuazione del target a cui rivolgere la propria offerta o comunicazione; nel mondo del marketing digitale e in particolare per una strategia di MA risulta fondamentale andare a identificare quelle che sono le buyer personas a cui rivolgersi. Questa fase riveste un ruolo importante nell'articolazione della strategia in quanto, la sua corretta individuazione genera un beneficio per l'intera campagna di MA.

Le buyer personas non sono altro che dei profili di utenti ideali che l'azienda ha individuato come proprio target da perseguire. La loro costituzione non è immediata, in quanto occorre partire da un'analisi del prodotto offerto dall'azienda, compiere un'analisi della clientela attuale e dei suoi rapporti con l'azienda ed un'analisi generica del mercato.

Con il termine buyer persona intendiamo il prototipo di cliente-tipo dell'azienda, come viene sottolineato dal sito Hubspot (2018) che la definisce come:

*“la rappresentazione semi-immaginaria del cliente, basata sulle ricerche di mercato e sui dati reali che l'azienda possiede. Quando si crea una buyer persona si devono prendere in considerazione le caratteristiche demografiche dei clienti, i modelli di comportamento, le motivazioni che hanno e i loro obiettivi. Le buyer personas forniscono un grande aiuto per la comprensione della propria azienda e*

*l'aiutano a focalizzarsi per non perdere tempo con offerte e contenuti che non sono interessanti per il proprio target".*

Non si tratta unicamente di delineare qualche caratteristica generica, ma di andare più in profondità, individuando archetipi di "consumatori-tipo" identificati attraverso ricerche di dati non solo demografici, economici o geografici, ma anche comportamentali, situazionali, emozionali e caratteristiche come interessi e hobbies.

Secondo (Revella, 2015), le buyer personas danno all'azienda la possibilità di immedesimarsi nella mente del proprio cliente e comprendere quale siano o meno i loro processi decisionali e le circostanze che guidano il cliente a effettuare un acquisto. La buyer persona può essere paragonata all'attività di profiling, che l'FBI svolge nel momento in cui segnala e ricerca potenziali criminali, con la differenza che in questo caso siamo davanti a normali persone, clienti che possono essere suddivisi a seconda dei settori a cui appartengono o degli interessi riscontrati.

La buyer persona, una volta individuata e completa di descrizione dettagliata con età, interessi, stato sociale e professionale, è una delle basi, insieme al customer journey, sulla quale sviluppare la comunicazione e le strategie di marketing digitale. Occorre sottolineare come l'individuazione delle buyer personas ha senso solo se affiancata alla definizione di obiettivi chiari, come visto nel paragrafo precedente.

Il processo di creazione della buyer persona non è un processo lineare e semplice: può cambiare da azienda ad azienda in base ai propri obiettivi di marketing, al settore, al segmento servito (B2C o B2B) e al livello di interazione tra le sue funzioni. Sarà quindi compito dell'azienda riuscire a mettere in relazione differenti funzioni interne dell'azienda affinché vi sia una corretta individuazione e un efficace utilizzo delle buyer personas (Gregori & Pascucci, 2019).

### ***3.3 Analisi e articolazione del customer journey***

Il primo passo che ogni azienda deve compiere per generare un miglioramento dell'esperienza di acquisto dei suoi potenziali clienti è creare una vera e propria mappa che definisca la loro customer journey e che, quindi, possa rappresentare tutti i passaggi attraverso i quali i clienti entrano in contatto con l'azienda stessa (Richardson, 2010).

L'obiettivo delle imprese customer-centric è quello di raggiungere e influenzare i consumatori in particolari touch points, quando le loro decisioni d'acquisto sono facilmente influenzabili.

All'aumentare dei touch points, quindi, aumentano i potenziali punti di contatto tra impresa e consumatore, ma anche la complessità della mappa della customer journey. Per questo motivo, è indispensabile per le imprese capire quali sono i

touch points in cui i consumatori sono più aperti all'influenza e come interagire con loro nei punti di contatto trovati.

Con il termine "touch point" si indica un punto di contatto con il cliente, cioè un'occasione in cui si verifica un incontro (esperienza effettiva, comunicazioni di massa, osservazione casuale) fra il cliente e la marca o il prodotto (Kotler P. Keller K. & Ancarani F. Costabile M, 2017).

Quando si parla di customer journey si fa riferimento al percorso che un cliente segue con un'azienda, ovvero alla somma delle esperienze da lui vissute a seguito di tutte le interazioni con quest'ultima, dal primo incontro fino alle fasi successive all'acquisto.

Figura 12: Modello di customer decision journey



Fonte: (Edelman & Singer, 2015)

Per comprendere meglio il ruolo svolto dalla customer journey è possibile analizzare nel dettaglio il modello di Edelman (2015) rappresentato in (Figura 12).

Le fasi che costituiscono questo modello sono quattro:

- Consider (fase di considerazione iniziale): in questo modello il numero di brands presi inizialmente in considerazione dai consumatori è basso in quanto solo pochi brands emergono tra tutti quelli con cui il potenziale cliente entra in contatto attraverso pubblicità, passaparola o negli scaffali degli store. La brand awareness assume un'importanza significativa in quanto i marchi presenti nel set iniziale di considerazione hanno una probabilità di essere acquistati tre volte maggiore rispetto a quelli che non ci sono (Court et Al, 2009);

- Evaluate (fase di valutazione attiva o di ricerca dei potenziali acquisti): in questa fase i consumatori cercano input da recensori, competitors e rivenditori. Questa ricerca di informazioni crea nuove opportunità per i brands in quanto vengono creati nuovi punti di contatto e il numero di marchi presi in considerazione durante la fase di “valutazione attiva” aumenta (cioè vengono aggiunte nuove marche al set di considerazione iniziale) (Court et Al, 2009);

- Buy (fase di acquisto): questa è la fase in cui il cliente ha deciso di acquistare un bene e compie la conversione d’acquisto. Si compiono le procedure di pagamento, che possono realizzarsi, anche in questo caso, online (attraverso una pagina e-commerce o tramite modulo di pagamento del sito), o offline (direttamente presso il negozio o la sede dell’attività);

- Enjoy, Advocate, Bond (fasi successive all’acquisto): il customer journey viene considerato come un ciclo continuo all’interno del quale assume una grande importanza anche l’esperienza post-acquisto, in quanto influenza il comportamento del consumatore per ogni sua successiva decisione d’acquisto. (Court et Al, 2009). Successivamente all’acquisto, infatti, i consumatori possono assumere diversi tipi di atteggiamenti (Edelman D. , 2010). In sintesi, un consumatore deluso sceglierà di interrompere i legami con il brand, mentre un consumatore soddisfatto dell’acquisto si impegnerà a sostenere il brand con il passaparola (Edelman D. , 2010). Ovviamente, non tutti i tipi di loyalty sono uguali

e si possono distinguere i consumatori “passive loyalist” (letteralmente “fedeli passivi” cioè consumatori aperti alle iniziative dei competitors che cercano di attirarli) dagli “active loyalist” (letteralmente “fedeli attivi”, cioè consumatori che restano legati al brand e lo consigliano agli altri) (Court et Al, 2009). Espandere la base di active loyalists è importante in quanto un cliente fedele è portato a saltare le fasi di considerazione e valutazione iniziali per entrare in un “loyalty loop”, cioè in un ciclo di fidelizzazione, composto solo dalle fasi di buy-advocate-bond. Essendo la loyalty una fonte di vantaggio competitivo per le imprese, è necessario intraprendere iniziative per cercare di attirare i clienti e di mantenerli nel tempo, corteggiandoli continuamente con servizi ed esperienze personalizzate. È così che si crea nuovo valore per il cliente che, soddisfatto della sua esperienza d’acquisto, rimane irresistibilmente e permanentemente legato all’azienda (Edelman & Singer, 2015).

Edelman e Singer (2015) affermano che per meglio rispondere alla nuova customer journey, le aziende più valide sviluppano quattro capacità interconnesse: automazione, personalizzazione proattiva, interazione contestuale e innovazione della journey.

- Automazione: cioè la “digitalizzazione e la razionalizzazione dei passaggi precedentemente eseguiti manualmente”. Questa capacità permette ai



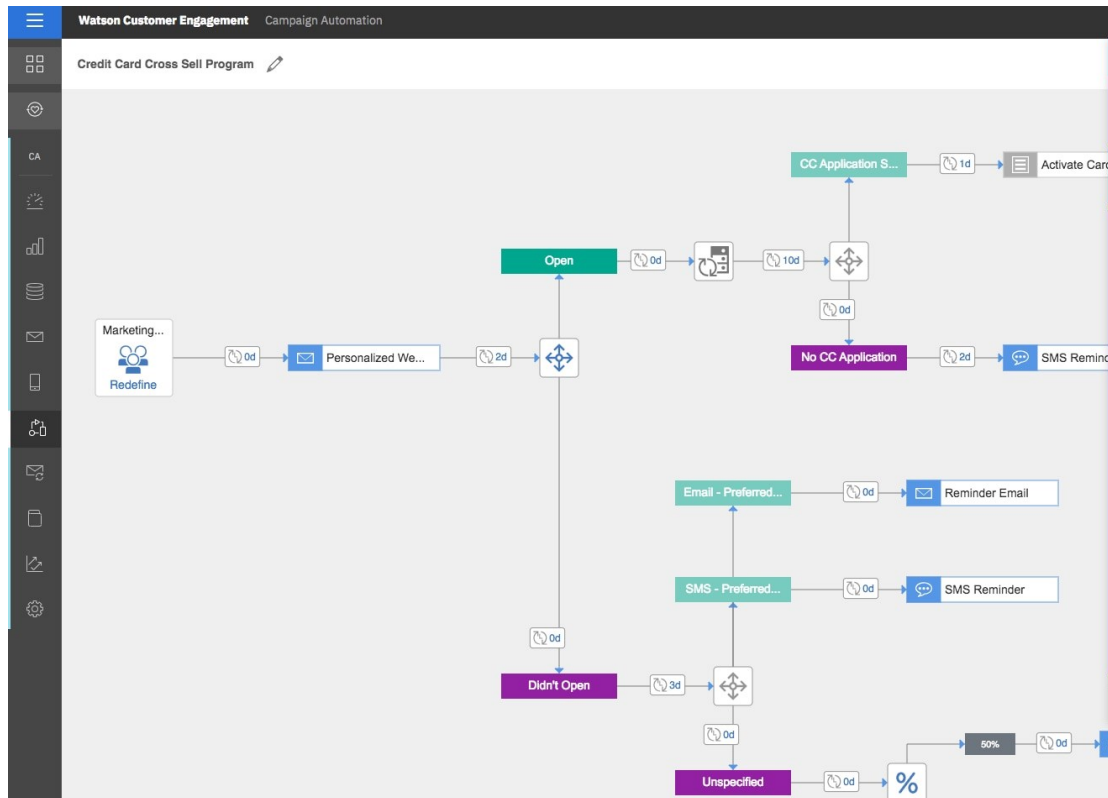
consumatori di eseguire in modo semplice e veloce anche le operazioni e le esperienze d'acquisto più complesse;

- Personalizzazione proattiva: questa capacità, raccogliendo e memorizzando (grazie alla capacità di automazione) le preferenze dei clienti (che derivano dalle interazioni passate o da altre fonti) ha come obiettivo finale l'ottimizzazione e la personalizzazione della customer journey. Grazie a questa capacità, le aziende riescono a conoscere in tempo reale il comportamento dei consumatori e ad adeguare ad esso le interazioni;
- Interazione contestuale: cioè la capacità di creare interazioni con un cliente, utilizzando le informazioni che si hanno a disposizione sulla sua posizione fisica o virtuale all'interno della Journey, con l'obiettivo di migliorare l'esperienza di acquisto;
- Innovazione della journey: cioè analizzare attivamente le esigenze dei clienti per individuare nuove fonti di valore e nuove opportunità di miglioramento del rapporto con il cliente. Per fare ciò, vengono continuamente sviluppati nuovi servizi, software o versioni e si analizzano i risultati ottenuti nelle innovazioni più semplici ed in quelle più sofisticate. In alcuni casi, si arriva perfino all'integrazione con altri fornitori o servizi.

Una customer journey costruita in maniera ottimale dovrebbe dare la sensazione di un unico processo fluido e continuo, piuttosto che a compartimenti stagni: è quindi fondamentale poter tracciare e sapere in ogni istante in quale punto della customer journey si trova ciascun contatto presente nel CRM aziendale. Avere a disposizione dati di buona qualità presuppone l'abbattimento dei "silos" organizzativi e un costante consolidamento delle basi di dati aziendali, permettendo in cambio ai marketer di raccogliere insights sempre più approfonditi da profili utente, di avere una visione a tutto tondo e di generare economie di scala per la costruzione di customer experience sempre migliori e più complete.

Dal punto di vista pratico la MA per esprimere il suo potenziale dovrà prevedere la creazione di un "percorso digitale" che verrà seguito da ogni prospect fino alla sua trasformazione in cliente. Tecnicamente occorre realizzare quello che viene definito un workflow di marketing automation (Figura 13).

Figura 13: Esempio di marketing automation workflow nella piattaforma IBM Watson Campaign Automation



Fonte: IBM.com

Un workflow è un insieme di regole volte ad attivare e disattivare funzioni in base al comportamento e al compimento di una precisa azione online di un utente (eventi trigger).

Sarà compito del responsabile del progetto individuare, insieme al reparto marketing, gli eventi rilevanti da tracciare per la creazione degli automatismi.

Ad esempio, impostando come evento l'acquisto di un prodotto, potrà essere attivata l'azione per un invio di un'e-mail di conferma, che riporta le informazioni

dell'ordine e i suggerimenti di altri prodotti in base ai comportamenti passati del consumatore.

Una volta dentro al workflow si possono creare infiniti percorsi, che tengono conto di tutto quello che fa il contatto online, aggiornando di volta in volta il database con le informazioni ricavate.

Nella (Figura 13) è stata catturata una schermata durante la realizzazione di un workflow di marketing automation tramite l'utilizzo del software IBM Watson Campaign Automation.

WCA consente di automatizzare le interazioni personali one-to-one e di guidare il cliente lungo un percorso di conversione. Sfrutta un'interfaccia intuitiva e di facile utilizzo per creare flussi di comunicazione complessi con molteplici punti di contatto.

Dal punto di vista operativo in questa sezione, il programma consente di:

- Andare a scrivere la customer journey utilizzando la funzionalità drag-and-drop;
- Settare parametri per le decisioni: multi-step, multi-path, percentuali;
- Aggiornare il profilo dell'utente in base alle azioni compiute per reindirizzarlo a un percorso di E-mail, SMS e contenuti;
- Catturare tutti gli Insights;

- Definire l'invio di notifiche via E-mail e dettagli di contatto utili al reparto vendite;

### ***3.4 Scelta dei canali per la generazione di visibilità e traffico***

In ogni campagna di marketing uno degli elementi da definire con attenzione risulta essere come generare visibilità, ovvero come riuscire a portare traffico sulla landing page e intercettare utenti interessati da poter convertire, durante la fase di lead generation, in contatti qualificati. A questi elementi si aggiungono le decisioni da compiere in riferimento ai canali web da utilizzare per generare la visibilità desiderata dall'impresa.

Analizzando le statistiche del Censis (2019) emerge che più del 73,8% degli italiani naviga quotidianamente su internet, e il 56% del totale è in cerca di informazioni online a proposito di aziende, prodotti o servizi. Nella strategia di MA poter sfruttare un mezzo capace di raggiungere le persone che ogni giorno cercano informazioni su prodotti e aziende genera un vantaggio enorme rispetto a chi basa la comunicazione unicamente sulla pubblicità offline. In sostanza, saper intercettare il traffico di potenziali lead alla ricerca di risposte tra le SERP (Search Engine Results Page) e i social, durante il customer journey, è la chiave di volta per iniziare una relazione di reciproco valore.

La scelta di quale canale di marketing utilizzare per generare traffico web viene influenzata da numerosi criteri: tempistiche di raggiungimento degli obiettivi, localizzazione del posizionamento, tipologia di prodotto o servizio da promuovere, intercettazione della domanda e budget a disposizione. Occorre inoltre tenere in considerazione delle differenze che esistono tra traffico a pagamento e traffico organico e prevedere, per l'acquisto di quello a pagamento di un piano di investimento allineato con gli obiettivi della campagna di MA.

Quando si parla di traffico web si fa riferimento al numero di visite che gli utenti compiono, in un dato lasso di tempo, su di uno spazio web (sito, blog o landing page). Nella fase di pianificazione strategica sarà fondamentale andare a individuare le varie tipologie di traffico su cui veicolare il messaggio, tenendo conto delle differenze che sussistono tra:

- *Traffico posseduto*: include al suo interno utenti che hanno lasciato un contatto e che l'azienda può influenzare direttamente. Si tratta di un pubblico conosciuto, di cui si possiede già un contatto e-mail o il numero cellulare.

Il traffico posseduto dall'azienda è composto da clienti o iscritti alla newsletter del sito web, oppure da utenti che hanno scaricato un determinato lead magnet compilando un form. A questi utenti è possibile

comunicare in maniera diretta, direzionando a piacimento i contenuti, prodotti e servizi dell'impresa;

- *Traffico controllato*: tramite questa tipologia di traffico si riesce ad indirizzare un contenuto che si desidera far vedere ai potenziali clienti senza disporre dei loro contatti e-mail. Ciò è possibile tramite campagne pubblicitarie di Google AdWords, Facebook Ads e LinkedIn Ads o semplicemente con dei banner e delle pubblicità pay-per-click. A differenza del traffico posseduto, qui tutto il traffico viene veicolato attraverso campagne a pagamento sulle quali l'azienda ha il controllo;
- *Traffico non controllato*: comprende tutto il traffico che arriva al sito web aziendale in maniera del tutto casuale. Solitamente questa tipologia include il traffico organico, ovvero gli utenti che trovano il sito web nella pagina dei motori di ricerca o nei social networks.

Tra gli obiettivi di una campagna di MA vi è quello di convertire tutti i tipi di traffico in traffico posseduto, in quanto solo il traffico posseduto consente all'impresa di raggiungere il suo pubblico in qualsiasi momento a costi bassissimi.

Dopo aver individuato quale tipo di traffico utilizzare nella fase iniziale della MA, sarà compito del team di marketing scegliere i canali e gli strumenti giusti per aumentare la mole di traffico posseduto. Nella pratica occorrerà incentivare

l'atterraggio di un contatto su di una landing page progettata per catturare, con un apposito form, le informazioni necessarie per avviare una comunicazione e registrare tali dati all'interno del database aziendale.

Per incentivare e canalizzare le visite su di una landing page occorre ottimizzare tutti i canali web a disposizione dell'impresa rendendoli compatibili con la strategia di MA; in particolar modo è necessario intervenire su:

1) Sito Web

Affinché questo sia utilizzabile per la strategia di lead generation è fondamentale non configurare il sito come un semplice catalogo di prodotti, ma incentivare il suo utilizzo come mezzo per informare i clienti sulle attività svolte e per offrire contenuti di valore che portino il visitatore a compiere una determinata CTA;

2) Search Engine Optimization

La SEO comprende tutti quegli strumenti di web marketing che hanno lo scopo di posizionare un sito web nei risultati organici restituiti dai motori di ricerca in corrispondenza delle parole chiave più strategiche utilizzate dagli utenti durante la fase di ricerca di un determinato prodotto o servizio;

3) Search Engine Advertising

La SEA comprende al suo interno tutta la parte di annunci pubblicitari fatti sui motori di ricerca o su altri siti, per i quali è previsto un pagamento. Viene



considerato uno strumento efficace per aumentare il traffico sulle pagine web nel breve periodo. Rientrano in questa branca del web marketing le cosiddette campagne pay per click, attraverso le quali si partecipa ad un meccanismo d'asta che consente di comprare la visibilità sui motori di ricerca, pagando per ogni click che il sito web riceve;

#### 4) Social Media

I social media sono tra gli strumenti più potenti nelle mani di una piccola e media impresa, quando si cerca di far conoscere la realtà aziendale al di fuori dell'ambito territoriale. La strategia di MA deve tenere conto delle potenzialità che derivano da questi strumenti, al fine di renderli parte integrante del processo di generazione dei lead.

I social media rappresentano un importante touchpoint all'interno del customer journey del consumatore, tuttavia molte imprese, in particolare le PMI, pur avendo acquisito consapevolezza sulle potenzialità dei social media, nonché sull'inevitabilità di utilizzarli come canale di comunicazione e relazione con il consumatore, incontrano ancora notevoli difficoltà nella loro gestione (Gregori & Pascucci, 2019).

A seconda della fase del customer journey in cui il consumatore si trova, i social media possono assumere ruoli differenti. Nella fase di pre-acquisto possono rappresentare il touchpoint di scoperta grazie ad un post sui social che avvia il

processo di acquisto. Nella fase di raccolta delle informazioni possono fungere da touchpoint di ricerca e valutazione, si pensi alla possibilità che offrono i social di rivolgersi ad una community per informarsi sulla qualità del prodotto. Nella fase di acquisto vera e propria i social possono invece essere utilizzati per scaricare coupon o accedere a promozioni direttamente da smartphone, così come possono rappresentare dei veri e propri canali di acquisto laddove l'azienda si doti di una vetrina all'interno della piattaforma social. Infine, se si pensa alla fase post-acquisto, i social media rappresentano dei touchpoint importanti per quanto riguarda il passaparola positivo (o negativo), l'assistenza post-vendita e la relazione di lungo periodo con il brand. Comprendere il ruolo che i social hanno all'interno del customer journey del consumatore rappresenta quindi un passo importante della strategia di marketing automation che non è possibile trascurare.

### ***3.5 Pianificazione di strumenti e contenuti per la lead generation***

Dopo aver individuato i canali e le fonti di traffico più adatte per la strategia di MA intrapresa dall'azienda, occorre spostare l'attenzione sul processo di lead generation e ragionare su quali strategie e tecniche implementare per trattenere

i visitatori sulla pagina e sul come convincerli a lasciare le proprie informazioni di contatto.

La fase di lead generation viene utilizzata come processo di conversione dei prospect e dei visitatori in lead, ovvero in coloro che hanno espresso un interesse per l'azienda e i suoi prodotti; in altre parole, la lead generation rappresenta la strategia per rendere familiare un brand a dei potenziali clienti in modo da alimentare il funnel di vendita.

In un contesto di MA le metodologie di lead generation tramite inbound marketing vengono favorite rispetto a quelle "classiche" di outbound marketing, incentrate sul catturare l'attenzione dei potenziali clienti. Il content marketing diventa lo strumento principale di lead generation, dove il contenuto a scopo educativo è la chiave per suscitare nei prospect un interesse organico, così che le transizioni successive in lead e cliente siano il più naturali ed efficaci possibile. Le campagne di lead generation devono, inoltre, essere ideate tenendo conto delle scelte effettuate in merito ai canali da cui generare il traffico, dato lo stretto legame che sussiste tra i due elementi.

Per comprendere meglio il ruolo che riveste la fase di lead generation è utile sintetizzare gli step che favoriscono la conversione di un visitatore in lead.

Nell'ordine:

- il visitatore clicca su un contenuto o su una *call-to-action* (CTA) - un'immagine, un bottone o un messaggio veicolato tramite i canali di marketing aziendali - che incoraggia a compiere una specifica interazione;
- la CTA conduce il visitatore ad una *landing page*, ovvero una pagina web appositamente concepita per acquisire le informazioni del visitatore in cambio di un'offerta (lead magnet);
- il visitatore riconosce il valore del contenuto offerto e compilando un form per il download del lead magnet, fornisce in cambio i propri dati personali diventando così un lead.

Figura 14: Diagramma di flusso della lead generation



Fonte: nostra elaborazione

Grazie alle più sofisticate piattaforme di MA, un processo di lead generation inserito all'interno di una strategia di marketing automation consente ai team di

marketing di sfruttare contemporaneamente i molteplici canali di marketing per veicolare un contenuto (email, ads, blog, social media, web...) e di presentare a ciascuna delle categorie di visitatori in target contenuti e informazioni utili e rilevanti, volti a massimizzare l'efficacia delle CTA.

Lo scopo di questo processo è, da un lato, quello di far entrare nuovi contatti nel processo di automazione, mentre dall'altro, di iniziare una relazione su cui basare un rapporto di fiducia. In riferimento al primo punto occorre sottolineare che la lead generation viene considerata l'attività principale per fare "list building", cioè costruire una mailing-list da cui generare profitti.

### ***3.6 Creazione di una campagna di lead nurturing***

Il lead nurturing è il processo che coltiva le relazioni con i lead al fine di trasformare un contatto freddo in un contatto caldo, pronto per parlare con le vendite (SQL). Grazie al lead nurturing si riesce a dare attenzione alle esigenze in prospettiva del potenziale cliente, fornendo tutte le informazioni e le risposte di cui ha bisogno per arrivare all'acquisto e successivamente stabilire relazioni durature e con un elevato grado di fidelizzazione. Utilizzare questo tipo di comunicazione con dei potenziali clienti dà la percezione di alta affidabilità e autorevolezza di un'azienda,

che può così vendere beni e servizi che hanno un costo maggiore rispetto ai competitors che non applicano una strategia simile.

Per le aziende che utilizzano la marketing automation per acquisire nuovi lead diventa indispensabile mettere in piedi un processo di nurturing, che conduca questi ultimi verso la conversione. Nella maggior parte dei casi un lead appena acquisito non è immediatamente pronto per effettuare un acquisto, e senza un processo di lead nurturing difficilmente questo sarà sufficientemente consapevole e convinto da arrivare spontaneamente alla fine del funnel di vendita. Secondo Forrester (Lori Wizdo, 2014), i lead nutriti mostrano il 20% di opportunità di vendita in più rispetto a quelli non nutriti, e le aziende che applicano un processo di lead nurturing ottengono anche il 50% di vendite in più ad un costo per lead ridotto del 33%.

All'interno del funnel di vendita, come accennato nel capitolo 2, il lead nurturing ha lo scopo di far proseguire il processo di qualificazione che il contatto ha iniziato con l'omaggio magnetico (lead magnet) e spingerli sempre più verso la parte inferiore del funnel, accelerando la fase di conversione. Il processo di lead nurturing si aziona grazie al content marketing, che ne rappresenta il "muscolo": in un mercato dove gli acquirenti sono sempre più diffidenti nei confronti degli annunci promozionali, i contenuti risultano l'arma vincente per dare voce ad un brand. Attraverso il content marketing le aziende riescono ad inviare preziosi

messaggi al pubblico di riferimento, con l'uso ad esempio di articoli informativi, video o infografiche. Tali contenuti serviranno ad educare i lead e a guidare le riflessioni sui loro requisiti e sulla visione del mercato in modo che, nel momento in cui questi si convertiranno, l'azienda e le sue soluzioni occupino, nella loro testa, la migliore posizione possibile.

Nell'ambito di una strategia di MA, nella fase in cui si definisce quello che sarà il processo di lead nurturing, è importante tenere in considerazione una serie di fattori, tra cui i seguenti:

- l'utilizzo di contenuti mirati e personalizzati, ovvero poter mostrare la giusta informazione alla giusta persona al momento giusto. Il contenuto mirato deve essere costruito partendo dall'analisi delle buyer personas e tenendo conto degli interessi, i desideri e gli obiettivi di ciascuna di esse. Gli strumenti della MA permettono ai marketer di individuare e definire delle campagne dedicate per ciascuna buyer persona, oltre che a indirizzare messaggi personalizzati sulla base dei loro comportamenti;
- adottare una strategia multicanale e che preveda molteplici interazioni: non limitarsi alla sola email marketing, ma utilizzare il maggior numero possibile di tecnologie di comunicazione e di tipi di contenuto per nutrire e coinvolgere i lead. Una ricerca di Aberdeen Group indica che i prospect che entrano nel funnel di vendita hanno bisogno in media di 10 interazioni

prima di essere convertiti in clienti: è importante quindi pianificare una customer journey ricca di informazioni e di contatti per poter rispondere alle domande e ai dubbi dei lead;

- fare in modo che la comunicazione con lead e clienti sia tempestiva e immediata: un articolo di Harvard Business Review (James B. Oldroyd, 2011) evidenzia come le aziende che contattano i loro lead in ingresso entro un'ora dalla ricezione hanno una probabilità 7 volte maggiore di qualificarlo rispetto a quelle che aspettano più di un'ora, e più di 60 volte superiore rispetto a quelle che lasciano passare oltre 24 ore. Un contatto tempestivo del lead sarà sempre più efficace di qualsiasi chiamata a freddo svolta dalle vendite, in quanto, grazie agli strumenti della MA il marketer sa esattamente con che tipo di prospect sta parlando, cosa stava cercando e a cosa è interessato;
- stabilire che il team di marketing condivida la responsabilità del processo di lead nurturing col reparto vendite, ovvero che entrambi i team siano responsabili della strategia di conversione dei lead. Nell'ottica di allineamento tra marketing e vendite entrambi i team collaborano per definire criteri e metriche oggettive (mediante il lead scoring) che stabiliscano se un lead ha ancora bisogno di nurturing o se è pronto ad un acquisto. Da uno studio di (CSO-Insights, 2014) emerge come le aziende in



cui marketing e vendite collaborano nel processo di lead nurturing misurano un incremento dei tassi di conversione dei lead.

### ***3.7 Definizione dei parametri rilevanti nel lead scoring***

Uno dei problemi fondamentali che un'azienda si trova ad affrontare in qualsiasi campagna di marketing è quello di capire su chi vale la pena investire le proprie risorse: essendo il budget, il tempo a disposizione e la capacità dei reparti marketing e vendite limitati, è importante sapere su quali lead conviene concentrare i propri sforzi, andando quindi ad individuare quelli che hanno maggiore probabilità di generare profitti per l'azienda mediante un processo di lead qualification.

Il principale strumento per costruire questo processo è quello del lead scoring: un sistema di regole che attribuisce un punteggio ad ogni lead, in modo da classificare con una graduatoria quali tra questi risultano immediatamente pronti ad un acquisto, quali hanno ancora bisogno di essere "nutriti" (nurturing) e quali invece hanno mostrato scarso engagement. Dal punteggio di un lead è possibile ricavare una forma di segmentazione in misura della probabilità di conversione stimata, che consenta al team di marketing di poter distinguere efficacemente quali lead possono essere considerati SQL e passati al reparto vendite.

Grazie agli strumenti della MA il team di marketing può progettare un sistema di lead scoring che assegni un valore diverso ad ogni azione di interesse (apertura di una mail, clic su un link, visita del sito web, invio di una form di registrazione...), e che attribuisca automaticamente ad ogni lead il punteggio derivante dalle interazioni compiute durante il suo customer journey (Figura 15).

Figura 15: Esempio di attribuzione punteggi di lead scoring nella piattaforma IBM Watson Campaign Automation

The screenshot displays the 'Score model for CRM Database' configuration page in IBM Watson Campaign Automation. The page is titled 'DB Contact Interaction' and includes action buttons for 'Recalculate Scores', 'Enable Scores from Data Fields', 'Change Template', and 'Print'. It is divided into two main sections: 'Demographic Score' and 'Behavioral Score'. The 'Behavioral Score' section is active and shows a list of activities under the heading 'Activity'. The first activity is 'Email Opens', which includes two sub-items: 'Opened An Email' (10 Points) and 'Never Opened Email' (-10 Points). The second activity is 'Visited a Webpage', which includes 'Visited Website' (5 Points). Each activity has 'Edit' and 'Delete' buttons. A 'Create Demographic Score' button is visible in the 'Demographic Score' section, and an 'Add Score Section' button is at the bottom right.

Fonte: IBM.com

Sarà quindi compito dell'azienda nella fase di progettazione della strategia di MA, andare a studiare e individuare in sinergia con le vendite quelle che saranno le azioni e gli eventi all'interno del customer journey che qualificano un lead.

Il team di marketing può decidere di assegnare punteggi diversi ad azioni diverse, avendo cura di valorizzare diversamente le azioni che segnalano un semplice *interesse* da parte del lead (lettura del blog, download di ebook...) da quelle che segnalano invece l'*intento* di arrivare all'acquisto (richiesta di un trial, invio di mail al contatto aziendale, inserimento di un prodotto nel carrello...).

Oltre ai criteri basati sulle interazioni, degli altri parametri utilizzati di solito per attribuire punteggi sono quelli demografici: ad esempio, si può assegnare un punteggio maggiore ai lead che hanno un titolo professionale di grado più elevato o a quelli che risiedono nelle vicinanze di un punto vendita fisico del brand, oppure diminuire il punteggio dei lead che visitano la pagina "lavora con noi" del sito web aziendale.

Dopo aver definito quelli che sono i punteggi da attribuire ad ogni singola azione, grazie ai software di MA è possibile raggruppare i contatti all'interno di intervalli personalizzati che identifichino il loro grado di coinvolgimento e successivamente, per ognuno di essi, attivare una serie di automatismi precedentemente definiti nella fase di workflow (Figura 16).

Figura 16: Esempio di classifica di lead scoring nella piattaforma IBM Watson Campaign Automation

**Ranking**

1.	<input type="text" value="Hot"/>	is greater than or =	<input type="text" value="90"/>	<input type="button" value="Save"/>	<input type="button" value="Cancel   Clear"/>	<input type="button" value="+"/>
2.	<input type="text" value="Warm"/>	is between	<input type="text" value="50"/>	and	<input type="text" value="89"/>	<input type="button" value="+"/> <input type="button" value="x"/>
3.	<input type="text" value="Cold"/>	is less than or =	<input type="text" value="49"/>			

Fonte: IBM.com

Una volta completato il sistema di lead scoring, questo dovrebbe essere costantemente messo a punto, rivedendo i punteggi e i pesi relativi delle singole azioni, parametri e soglie, confrontandoli con i comportamenti reali dei lead e con i tassi di conversione registrati sul campo, e raccogliendo i feedback dal reparto vendite sulla qualità dei lead ricevuti dalla piattaforma.

Riassumendo, durante la fase di implementazione dei punteggi connessi al lead scoring sarà fondamentale tener conto dei seguenti elementi:

- evitare sprechi di tempo e risorse: concentrare la maggior parte degli investimenti sui lead ad alto potenziale e dedicare ai lead meno promettenti solo attenzioni marginali;
- costruire campagne mirate: si può giocare coi parametri di punteggio per mettere in risalto specifiche buyer personas tra i propri leads;
- implementare economie di scala: una volta messo a punto, un sistema di lead scoring automatico è in grado di gestire anche enormi volumi di

inbound leads con minimo effort manuale, permettendo al business di crescere;

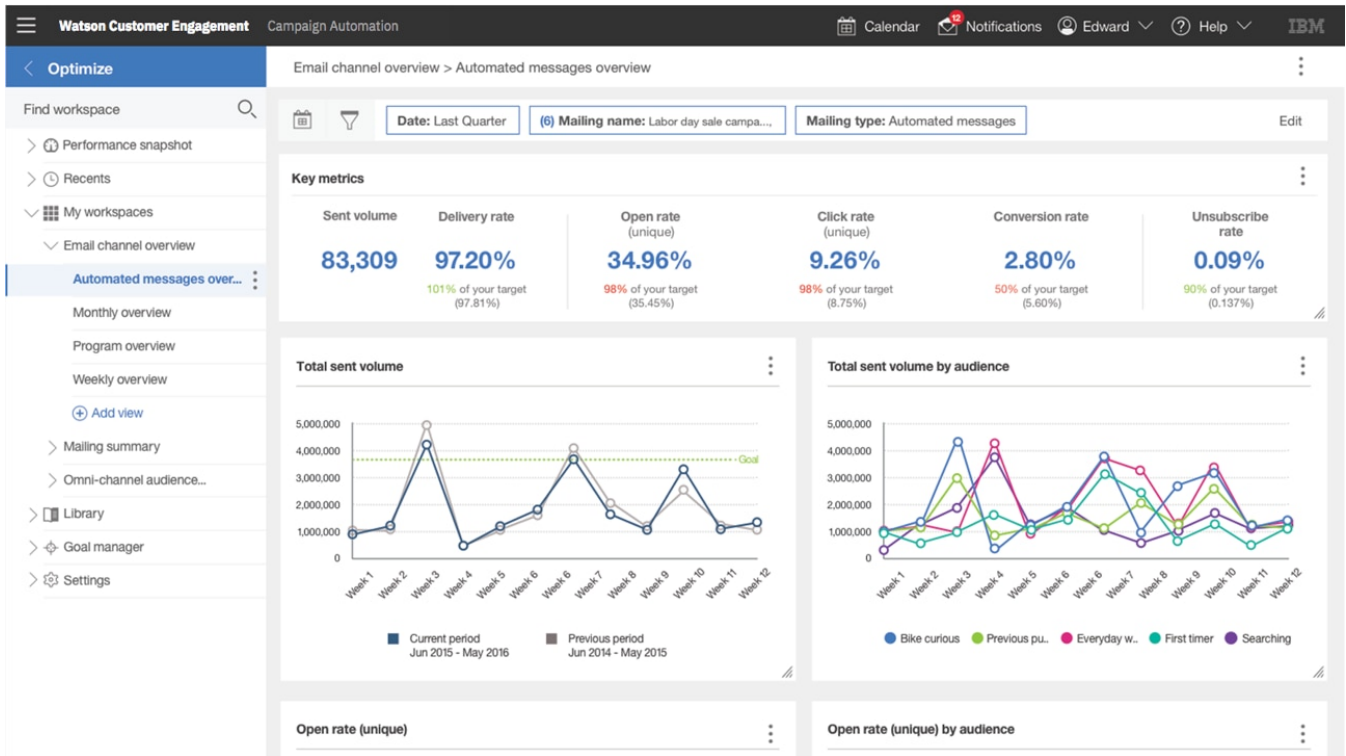
- dimostrare risultati di marketing oggettivi: il lead scoring dà al team di marketing un modo di quantificare i suoi risultati, identificare gli aspetti di maggiore successo e definire per sé degli obiettivi specifici (ad esempio: generare 1000 nuovi leads con un punteggio di almeno 100 in un mese).

### ***3.8 Identificazione delle metriche e dei KPI rilevanti***

Durante la definizione di una strategia di MA è essenziale definire e utilizzare metriche e indicatori che vadano a misurare, in maniera quantitativa, l'andamento e le performance di ciascuno dei processi implementati. Idealmente, tali metriche saranno scelte in modo tale da evidenziare sinteticamente, sia al marketer sia ai suoi superiori, quali aspetti della MA stanno dando risultati, quanto si discostano dalle aspettative e quali invece vanno rivisti.

Ovviamente per ricavare queste metriche è necessario avere un'adeguata base dati a supporto di tutti i processi di MA implementati: una maggiore qualità e completezza di dati raccolti, in particolare dagli stessi strumenti e piattaforme di MA, si riflette direttamente nella capacità di ottimizzare i processi organizzativi e di prendere delle decisioni migliori, oltre che a rendere sempre più efficaci le strategie di marketing dell'azienda.

Figura 17: Esempio di metriche e KPI nella piattaforma IBM Watson Campaign Automation



Fonte: IBM.com

Le metriche più adatte e più utili a sintetizzare le performance di una campagna di MA si possono suddividere in 4 categorie, ovvero:

- indicatori di acquisizione - relativi ai processi con cui l'azienda ottiene nuovi prospect e lead;
- indicatori di engagement - permettono di valutare processi quali il lead nurturing, il customer journey o il content marketing, ovvero quelli basati sulle interazioni dei lead con il brand;

- indicatori di conversione - misurano la capacità di accompagnare i lead in fondo al funnel di vendita;
- indicatori di retention - danno una stima della fedeltà dei clienti verso l'azienda.

Tra gli indicatori di acquisizione, per una strategia di MA vengono tipicamente utilizzati e misurati:

- il **traffico organico** e il **social media reach**: il primo riflette l'efficacia delle strategie di inbound marketing e di SEO adottate, mentre il secondo è la percentuale del traffico proveniente da ciascun social rispetto al totale;
- il **traffic-to-lead ratio**, ovvero la percentuale di visitatori che diventa lead. Nel caso particolare di una landing page si parla di **Landing Page Conversion Rate**, o **Form Fill Rate** se questa prevede una form da riempire;
- il **costo per prospect/lead**, ovvero l'investimento necessario (rispetto a ciascun canale di marketing) per acquisire un potenziale cliente.

Per quanto riguarda l'engagement, di solito tra i KPI utilizzati troviamo:

- il **numero di contatti attivi/inattivi**, cioè la grandezza dell'audience che ha recentemente interagito col brand e della quota che invece andrebbe riattivata mediante nurturing mirato;
- il **click rate (CTR)** delle call to action rispetto al totale delle visualizzazioni: è indice sia della chiarezza del messaggio sia del valore percepito

dell'offerta. Nel caso dell'e-mail marketing oltre al CTR vengono misurate anche l'open rate (quante mail spedite vengono effettivamente lette) e l'unsubscribe rate (tasso di disiscrizione dalla newsletter);

- se l'azienda ha implementato un sistema di lead scoring, il **lead average score** (punteggio medio dei lead) può essere un ulteriore indice della performance del programma di lead nurturing, specialmente se si misura il punteggio dei lead nel momento in cui effettuano un acquisto.

Oltre alle classiche metriche economiche del **ricavo** e **RoI** della MA, tra gli indicatori di conversione troviamo, per l'appunto, il **tasso di conversione** da lead a cliente, in genere scomposto rispetto ai vari canali di marketing da cui provengono i lead. Da queste metriche, combinate con quelle delle categorie precedenti, possono essere ricavate altre metriche interessanti come il **valore per lead**, ovvero l'acquisto medio (annualizzato) fatto da un lead convertito proveniente da ciascuno dei canali di inbound marketing. Infine, tra gli indicatori di retention si usa solitamente il **repurchase rate**, ovvero il numero di clienti che effettua più di un acquisto in un intervallo di tempo, che quindi misura il livello di soddisfazione dei clienti ed è alla base delle campagne fedeltà automatizzate.



## **CAPITOLO 4 - LA MARKETING AUTOMATION NELLE PMI: Il caso DIASEN**

### ***4.1 Obiettivo e metodologia della ricerca***

Tenendo conto della mancanza di letteratura in grado di riportare l'esperienza derivante dall'applicazione delle strategie di MA nel panorama delle PMI italiane, con questa tesi e con il seguente caso aziendale, il presente lavoro si pone l'obiettivo di contribuire a colmare questa lacuna. Occorre ricordare che la MA risulta ad oggi una tematica all'avanguardia e in continua evoluzione, motivo per il quale specialmente nel mercato italiano non è possibile reperire studi di settore in grado di validare l'efficacia di una strategia di MA.

Attraverso il caso studio illustrato nel seguente capitolo verrà analizzata ed illustrata la strategia di MA messa in atto da una PMI italiana cercando di capire quali sono le similitudini con quanto viene affermato in letteratura e andando ad individuare le criticità e i benefici che l'azienda ha riscontrato nell'adozione di questo nuovo approccio di marketing.

La case study analysis è un metodo qualitativo che offre al ricercatore notevole libertà nella scelta degli strumenti di raccolta e di analisi delle informazioni lasciando spazio alla sua sensibilità e alla sua intuizione. Il termine "caso" può essere usato, come viene utilizzato per questo lavoro, per indicare una realtà

complessa, le cui molteplici variabili e dimensioni caratterizzanti sono oggetto di indagine olistica profonda.

Gli autori che si sono occupati di studi di caso ne forniscono una definizione che riprende i caratteri costitutivi e distintivi. A titolo esemplificativo, si richiama la definizione proposta da Grandori che sostiene che lo studio di caso è “uno studio a tutto tondo, dunque, di una realtà che non sia troppo lontana nel tempo da non poter essere ricostruita non solo attraverso fonti documentali, ma anche attraverso la testimonianza degli attori (questionari, interviste, ecc.) e che fonda la validità della conoscenza sul sistema analizzato proprio e principalmente su tale molteplicità di fonti informative.” (Grandori, 1996).

L’oggetto di ricerca è un fenomeno, ossia una specifica realtà più o meno complessa (un individuo, un’azienda, un’innovazione tecnologica o organizzativa, ecc.), “vicina” in termini temporali a colui che effettua l’indagine, quindi contemporanea o relativa ad un passato recente. Ciò comporta che il ricercatore abbia la possibilità di osservare direttamente il fenomeno indagato oppure di entrare in diretto contatto (ad esempio tramite interviste) con coloro che hanno preso parte o assistito al fenomeno. Allo studio di caso viene attribuito un ruolo di rilievo: può essere utilizzato per testare teorie, per affinarle e per identificare nuove problematiche, oltre che per promuovere la congruenza tra teoria e prassi (Chicchi, 2012).

Nel presente elaborato si svilupperà un caso studio di tipo illustrativo, con lo scopo di esporre procedure, strumenti e pratiche innovative sviluppate dall'organizzazione.

Il caso di studio illustrato è stato condotto attraverso un approccio di ricerca non interventista, dove lo studente (autore della tesi) non ha cooperato attivamente con l'organizzazione al fine di individuare soluzioni utili a risolvere una specifica esigenza dell'azienda. Le informazioni utilizzate per la redazione del caso aziendale sono state raccolte attraverso cinque interviste alla responsabile di digital marketing dell'azienda e studiando la documentazione aziendale disponibile online.

Il primo incontro si è svolto con un'intervista non strutturata con il fine di conoscere la realtà aziendale e presentare il progetto di tesi con il relativo caso studio. A questa sono seguite quattro interviste semi strutturate, durante le quali sono state sottoposte domande precedentemente concordate con la docente. Sono state individuate tre fasi temporali diverse: nel primo gruppo di domande l'attenzione è stata rivolta al passato, cercando di comprendere qual era l'approccio utilizzato dall'azienda e quali i limiti riscontrati. Nella seconda intervista il focus si è spostato sul processo di evoluzione, cercando di ripercorrere gli step seguiti, analizzare le criticità e far emergere eventuali resistenze al cambiamento. Solo all'interno della terza intervista l'attenzione è stata spostata

sui benefici riscontrati e sulle possibilità derivanti dagli sviluppi futuri. Alcune tematiche trattate durante i precedenti incontri sono poi state approfondite in un successivo incontro; nel dettaglio: content marketing, lead nurturing, know how e formazione oltre ad un approfondimento sul rapporto esistente tra il reparto marketing e le vendite.

#### **4.2 Azienda Diasen: mission e core business**

L'azienda oggetto di studio è la Diasen, una srl fondata nel 1999 da Floriano Mingarelli a Sassoferrato, nell'entroterra marchigiano e all'interno del polo industriale di Fabriano. Diasen opera nel settore dell'edilizia ecologica, e il suo *core business* è la ricerca di soluzioni ecosostenibili volte a migliorare gli ambienti abitativi sotto i profili della salubrità e del risparmio energetico. I suoi prodotti, che comprendono isolanti termici e acustici, impermeabilizzanti, decorazioni e rivestimenti per il settore dell'edilizia privata, pubblica, industriale e sportiva, riflettono la mission aziendale di offrire soluzioni che uniscano innovazione, qualità e alto contenuto tecnologico al rispetto dell'ambiente e delle generazioni future.

Il brand Diasen si presenta come una realtà dinamica e in forte evoluzione, come testimoniato da un'età media dei dipendenti pari a 32 anni, da un investimento in ricerca e sviluppo pari ad oltre il 5% del fatturato (dati 2014) e da una crescente

dimensione internazionale, che ha portato all'apertura delle sedi di Dubai (UAE), Atlanta (USA), Evora (Portogallo) e Sablet (Francia) e all'espansione in Corea del Sud, Nuova Zelanda e Cile, pur rimanendo fortemente attaccata al proprio territorio. L'impegno dell'azienda nella ricerca e nel green l'ha portata ad essere inserita nella TOP 100 di Greenitaly, rapporto stilato da Unioncamere, Symbola e Fondazione delle Qualità Italiane e ad essere segnalata da Wired Italia come "una tra le aziende più interessanti dell'attuale panorama nazionale dell'edilizia green", oltre che a consentirle di ottenere la certificazione ISO 14001<sup>4</sup>.

Negli ultimi anni nel settore dell'edilizia sostenibile si è diffusa una maggiore sensibilità verso la progettazione di edifici, sia nuovi che preesistenti, che tenga conto della biocompatibilità della costruzione al fine di limitarne l'impatto sull'ambiente. La sostenibilità non è più vista come una scelta, ma piuttosto come una necessità per coniugare le esigenze e le evoluzioni dell'edilizia con il rispetto dell'ambiente, del territorio e della salute dell'uomo. La maggiore sensibilità nei confronti delle tematiche ambientali ha portato alla nascita e allo sviluppo di programmi d'azione e politiche internazionali volte alla riduzione dei consumi di energia e delle emissioni di anidride carbonica. Il settore edilizio risulta quindi

---

<sup>4</sup> Tale certificazione ISO 14001 sta a dimostrare che l'organizzazione certificata ha un sistema di gestione adeguato a tenere sotto controllo gli impatti ambientali delle proprie attività, e ne ricerca sistematicamente il miglioramento in modo coerente, efficace e soprattutto sostenibile.

strategico: la direttiva europea 2010/31/UE prevede infatti che entro fine 2020 tutti gli edifici di nuova costruzione siano edifici a energia quasi zero. La necessità di rispettare le nuove normative si ripercuote sull'intera vita del prodotto edilizio: dalla scelta e reperimento delle materie prime, ai processi produttivi, fino al recupero e alla riciclabilità dei materiali. In questo scenario la Diasen affianca alla qualità dei suoi prodotti un eccellente e competente servizio tecnico, in grado di fornire assistenza qualificata e soluzioni personalizzate, intervenendo sulle esigenze specifiche del cantiere dalla fase di progettazione a quella di posa in opera. Le soluzioni offerte si contraddistinguono quindi per la ricerca di una dimensione ecocompatibile, per la capacità di differenziarsi dall'offerta corrente e per la sperimentazione di materiali intelligenti e innovativi.

#### ***4.3 La situazione digital dell'impresa prima dell'introduzione della marketing automation***

Prima di analizzare nel dettaglio le strategie messe in atto dalla Diasen per l'implementazione di un sistema di MA, occorre comprendere quale siano le peculiarità che contraddistinguono la maggior parte delle aziende che appartengono al settore dell'edilizia e quali le strategie in ambito di digital marketing attuate. Dall'analisi effettuata sul web e dalle informazioni ricavate dalle interviste effettuate con la responsabile di digital marketing è emerso come

la presenza online delle imprese del settore edilizio risulti poco strutturata. Le iniziative più diffuse ricadono nella gestione del sito aziendale e nella realizzazione di “vetrine” all’interno dei portali web di settore, oltre che al semplice invio di e-mail con lo scopo di presentare nuovi prodotti o specifiche promozioni da rivolgere ai clienti presenti nella mailing-list.

Questo approccio “tradizionale” presenta dei limiti che alimentano una riscontrata difficoltà all’interno dei team di marketing nell’attrarre un numero significativo di nuovi lead interessati al prodotto o servizi dell’azienda. Per sopperire alla mancanza di efficaci strategie di lead generation, la maggior parte delle imprese operanti nel settore si avvale di un numeroso team di commerciali e venditori in grado di svolgere il processo di acquisizione clienti. La stessa Diasen si avvale di una qualificata rete di vendita composta da assistenti tecnico-commerciali che, grazie ad una formazione costante, sono in grado di fornire una consulenza tecnica di altissimo livello, servizi di progettazione e post-vendita, che innalzano la soddisfazione del cliente in termini di valore percepito. Queste figure professionali risultano strategiche in un settore come quello dell’edilizia ecosostenibile, ed è per questo che la Diasen, intercettando i cambiamenti in atto nel mercato e sfruttando le potenzialità del digital marketing, si è avvalsa di una strategia di marketing online in grado di creare delle sinergie tra marketing e vendite al fine di

migliorare le performance in una delle fasi più rilevanti per la sopravvivenza dell'azienda: la generazione di contatti caldi qualificati.

Occorre sottolineare come in Diasen, così come in tutte le aziende del settore, i canali utilizzati per acquisire clienti qualificati, prima dell'introduzione delle automazioni di marketing, sono sempre stati i portali di edilizia oltre che le fiere di settore. Nel dettaglio i portali consentono ai visitatori di compilare dei form online per richiedere informazioni su un determinato prodotto e alle aziende di ricevere le richieste di preventivo in automatico sulla casella e-mail avviando una conversazione. Questi canali ancora oggi vengono utilizzati dall'azienda, in quanto architetti e ingegneri visitano frequentemente i siti web di settore per la ricerca di nuovi prodotti.

Anche le fiere più importanti dell'edilizia a livello nazionale e internazionale continuano ad essere una vetrina importante per Diasen, che continua ad essere presente con il team commerciale ma con una strategia digitale a supporto, che gioca un ruolo sempre più importante.

Questi canali tradizionali di acquisizione hanno permesso nel tempo di popolare il database aziendale, favorendo comunicazioni di outbound marketing basate sulla realizzazione di campagne e-mail per mantenere aggiornati i contatti sui nuovi prodotti. Queste sono sempre state configurate come classiche newsletters inviate a clienti e distributori, dove, a seconda della stagionalità si andavano a



presentare i prodotti più utilizzati, ma senza mai puntare né sulla personalizzazione del messaggio né sulla creazione di call to action in grado di aumentare il tasso di conversione.

Partendo dalla situazione descritta (2018) ad oggi (2020), la Diasen ha intrapreso un processo di evoluzione digitale che ha portato ad un graduale sviluppo dell'attuale strategia di marketing automation presente in azienda.

#### ***4.4 Il ruolo della marketing automation in azienda***

Per comprendere a pieno il ruolo che riveste la MA all'interno delle strategie di marketing aziendali, occorre innanzitutto comprendere quali siano stati i motivi che hanno spinto il management e la direzione aziendale ad investire su strategie in grado di sfruttare le potenzialità della marketing automation.

Molte delle motivazioni sono emerse durante le prime interviste svolte con la responsabile di digital marketing, che ha ribadito più volte come l'esigenza di attuare un cambiamento nel modo di gestire i canali web sia emersa in seguito a numerosi studi effettuati dall'azienda sul proprio target, che in Diasen è composto da architetti, ingegneri e progettisti, oltre che dai distributori di prodotti per l'edilizia.

In particolare, negli ultimi anni gli utenti appartenenti a queste categorie hanno dimostrato di essere sempre più ostili a tutte quelle comunicazioni aziendali dove

il focus è incentrato esclusivamente sul prodotto, e sempre più propensi a ricevere comunicazioni contenenti delle soluzioni a problematiche specifiche di settore. Sono i contenuti di valore ad esser percepiti come elementi utili ed in grado di catturare l'attenzione dei professionisti.

Da successive analisi effettuate sul customer journey è emerso, inoltre, che la ricerca dei prodotti per l'edilizia da parte dei professionisti del settore avviene sui motori di ricerca tramite parole chiave come ad esempio: "prodotti per l'isolamento termico" o "prodotti per l'impermeabilizzazione". Da qui è nata l'esigenza per Diasen di creare una strategia di digital marketing che non si limitasse all'utilizzo delle solite procedure di outbound marketing, ma che investisse in un progetto in grado di lavorare con un approccio di inbound marketing, capace di attrarre un pubblico interessato ai prodotti e servizi dell'azienda.

Prima di analizzare nel dettaglio i vantaggi e le criticità che sono emerse durante il passaggio al nuovo approccio di MA è utile comprendere quale sia stato il percorso intrapreso dall'azienda per raggiungere l'attuale grado di automazione e delineare tutti i passaggi più importanti per una piccola media impresa.

Fin dal primo incontro la responsabile di digital marketing ha precisato che non sarebbe corretto dire che la Diasen abbia utilizzato fin da subito tutte le tecniche collegate alla MA, né che abbia introdotto fin dal primo giorno una nuova e

complessa piattaforma software in grado di rivoluzionare completamente il modo di lavorare del reparto marketing. L'adozione di logiche e strumenti più vicini al mondo della MA rispetto a quelli tradizionali è avvenuta infatti progressivamente, andando a migliorare via via le campagne di e-mail marketing, che Diasen utilizzava già per comunicare con i suoi clienti e lead. La strategia di marketing automation in sostanza è stata configurata a supporto della strategia di digital content marketing attuata dall'azienda per catturare lead qualificati tramite il canale online.

L'approccio inizialmente scelto per differenziarsi dal passato è stato quello di utilizzare le e-mail per veicolare, al posto delle consuete offerte legate alle stagionalità dei prodotti, dei contenuti di valore e personalizzati per il target (Figura 18) in grado di generare una conversione con delle "chiamate all'azione".

Figura 18: esempio di e-mail di valore con CTA

## Ecobonus e Sismabonus al 110%: ecco le novità del nuovo Decreto



Grandi novità in arrivo con il Decreto Rilancio:  
**Ecobonus e Sismabonus al 110%** per i lavori di  
riqualificazione energetica e di miglioramento

Sono quindi ammessi solo materiali green, tali da garantire la sussistenza di confort indoor, termico ed igrometrico. Le soluzioni ecologiche **Diasen** a base sughero e materie prime naturali VOC Free, per l'isolamento termico estivo e invernale, assicurano agli edifici protezione dal caldo e dal freddo, salubrità e durata nel tempo, **rispettando i Criteri Ambientali Minimi**.

Scopri i prodotti Diasen per il  
superbonus ➤

Fonte: [Diasen.com](https://www.diasen.com)

Dopo aver cliccato sulla Call To Action contenuta nel messaggio, gli utenti venivano reindirizzati su un'apposita landing page sul sito aziendale dove poter scaricare un lead magnet in cambio dei propri dati (Figura 19).

Figura 19: esempio di landing page con form per il download del lead magnet

← ⓘ blog.diasen.com ... ← ⓘ blog.diasen.com ...

## Scarica l'eBook e scopri tutte le caratteristiche dei prodotti Diasen

Scopri perché i prodotti Diasen rappresentano la migliore soluzione per la protezione dal freddo, dal caldo e dall'umidità, garantendo durata e salubrità agli ambienti.

All'interno dell'ebook potrai approfondire:

- ✔ Le caratteristiche del **sughero** e delle **materie prime naturali** della **linea Diathonite**, la gamma di intonaci per l'**isolamento termico, l'isolamento acustico e la deumidificazione**
- ✔ **Le Performance** e vantaggi in **termini di risparmio energetico, isolamento termico e comfort abitativo**

Scopri perché i prodotti Diasen rappresentano la migliore soluzione per la protezione dal freddo, dal caldo e dall'umidità, garantendo durata e salubrità agli ambienti.

**Nome\***

**Cognome**

**Email\***

**Azienda**

**Titolo professionale\***  
Scegli...

Fonte: [Diasen.com](http://Diasen.com)

Per veicolare i contenuti creati, alla già presente piattaforma di e-mail marketing è stata affiancata una piattaforma di inbound marketing in grado di tenere traccia dei comportamenti attuati dai contatti e monitorare le CTA, raccogliendo i dati derivanti dai form presenti nelle varie landing page.

L'adozione di questa strategia ha quindi previsto una fase preliminare di realizzazione di una serie di ebook informativi, con l'obiettivo di esaminare

problematiche specifiche del settore e suggerire soluzioni ai lettori. Lo studio sulle buyer personas per comprenderne le esigenze e le problematiche, unitamente alla costruzione di know-how aziendale utile alla realizzazione di contenuti di qualità, ha richiesto notevole tempo e risorse sia al team di marketing (composto da 2 persone), sia al personale tecnico con l'aiuto di un team esterno di ingegneri.

Parallelamente a questi aspetti, il team di marketing ha avviato uno studio volto a comprendere in modo approfondito il customer journey dei suoi clienti al fine di creare un workflow, che in Diasen viene chiamato *lead flow*, che prevedesse i possibili comportamenti di prospect e lead in seguito alla ricezione di alcune mail o alla lettura di determinati contenuti, in modo da poter stabilire di conseguenza le azioni automatiche da intraprendere.

Per motivi di tempo e di disponibilità del personale, tale progetto è stato rivisto e semplificato rispetto ai piani iniziali, accettando di implementare l'invio automatico della prima mail personalizzata ai contatti aziendali ma senza ricorrere all'utilizzo di trigger per inviare nuove mail di followup in base ai comportamenti.

Il lavoro di analisi dei risultati e la decisione di avviare nuove azioni o comunicazioni con un contatto è quindi rimasta un'operazione di competenza della responsabile aziendale di digital marketing, che tramite l'utilizzo di query riesce ad operare nel database e selezionare il pubblico a cui inviare una email successiva in base ai comportamenti riscontrati.

Durante l'intervista è emerso come questa prima fase di avvicinamento ad una strategia di MA sia stata condizionata, da un lato, dalla necessità di formazione del team sulle piattaforme di marketing utilizzate, e dall'altro dall'esigenza di comprendere meglio quali tecniche e strumenti della MA funzionassero meglio per la realtà aziendale prima di investire in piattaforme e software molto più onerosi. Il focus è rimasto pertanto sul contenuto da veicolare attraverso le campagne di email marketing. Si evince in modo chiaro come in questo primo step la Diasen non sia riuscita a generare automazioni di marketing in grado di sostenere l'area vendite nella generazione di contatti, mancando fondamentalmente tutti gli elementi più importanti per poter identificare una strategia di marketing automation.

Tuttavia, questo assetto di "automazione parziale" ha consentito di creare le fondamenta necessarie per poter compiere una trasformazione nell'approccio di marketing ed introdurre la Diasen ad un processo di marketing automation più avanzato.

Negli ultimi mesi del 2019, visti i risultati ottenuti grazie alle strategie di content marketing e i migliorati tassi di conversione degli utenti sulle campagne di email marketing è finalmente stata approvata dalla dirigenza la richiesta per l'acquisto di un software di inbound marketing più evoluto di quello utilizzato precedentemente (di cui Diasen non vuole che si faccia il nome). Questo nuovo

strumento integra al suo interno quasi tutte le funzionalità di MA presenti nelle piattaforme leader di mercato, interfacciandosi inoltre con il CRM aziendale per una migliore gestione del processo di acquisizione clienti, in particolare per una lavorazione più immediata delle varie richieste di informazioni e preventivi provenienti dai canali web.

Questo investimento ha ampliato immediatamente la possibilità per il marketing di stringere forti sinergie con l'area vendite grazie alla possibilità di generare delle automazioni in grado di identificare, monitorando le CTA, quali siano i sales qualified lead. Il sistema permette di raccogliere le richieste ottenute per poi inviarle all'area vendita, che si ritrova pertanto a trattare con contatti più qualificati e con una maggiore consapevolezza delle esigenze dei potenziali clienti.

Nel frattempo la Diasen ha iniziato a disegnare il futuro della propria strategia di MA: in un prossimo futuro l'azienda prevede di realizzare una strategia più ricca ed articolata, partendo dall'implementazione completa del *lead flow* e validando la sua efficacia step by step, grazie ad un monitoraggio costante degli indicatori di performance generati da campagne e messaggi personalizzati creati per ciascuna buyer persona. La creazione di specifici *customer journey* consentirà inoltre di mettere in atto delle campagne di lead nurturing sempre più efficaci e di monitorare il loro avanzamento all'interno del flusso di MA, andando a definire quali parametri influenzeranno i punteggi di lead scoring e come.



#### **4.5 Le criticità e i benefici**

Durante tutto il processo graduale di adozione della MA, la Diasen afferma di aver riscontrato benefici apprezzabili. Con l'inserimento delle CTA nelle e-mail personalizzate, che rimandano ai contenuti informativi realizzati ad-hoc, l'azienda ha registrato un aumento sia del tasso di apertura delle email sia del CTR (*click-through ratio*) sulle CTA. Conseguentemente, l'azienda ha misurato un incremento del traffico web in ingresso sul proprio sito web, seguito da un maggior numero di richieste di informazioni e preventivi. La figura aziendale intervistata ha addirittura ammesso che l'aumento del numero di richieste in arrivo dal canale web ha portato una grande mole di lavoro sia al reparto vendite che al servizio clienti, che non sono stati sempre in grado di lavorare le richieste in breve tempo.

Oltre ai benefici diretti sul processo di acquisizione di nuovi lead, più numerosi e di migliore qualità, e sul successo delle campagne di marketing, l'adozione di nuovi strumenti e metodologie ha favorito il ripensamento di alcuni dei flussi di lavoro aziendali, che hanno portato a un'innovazione delle strategie di contenuto, miglorie nel targeting dei clienti, maggiore collaborazione tra i reparti marketing e vendite, e in sostanza ad un generale aumento delle performance aziendali.

Tra le criticità, oltre alle difficoltà riscontrate dal reparto vendite nella gestione delle richieste di preventivo in seguito al loro significativo aumento, è stata

riscontrata un'incapacità da parte del customer care di far fronte alle numerose chiamate informative ricevute nelle ore successive all'invio delle e-mail. Questa iniziale criticità è stata poi risolta andando a schedulare l'invio delle mail su più giorni della settimana ed eliminando le inefficienze ad esse connesse.

A queste problematiche di taglio organizzativo vanno poi ad aggiungersi le criticità a cui l'azienda ha dovuto far fronte nelle fasi iniziali. Tra queste la più rilevante è riconducibile alla difficoltà nel comprendere quando un contenuto viene percepito di qualità dal target di riferimento. Questa fase ha richiesto uno studio approfondito sulle caratteristiche delle buyer personas e numerosi test da parte del team aziendale per poter validare l'efficacia di un contenuto.

La stessa responsabile di digital marketing, durante l'intervista ha precisato che il passaggio ad un approccio di MA è stato un processo lungo, che continua ancora oggi a distanza di 2 anni. Comprendere lo strumento tecnologico e come utilizzarlo al meglio ha richiesto una formazione specifica ed un elevato impegno in termini di tempo e risorse da parte dell'azienda. L'amministrazione aziendale, insieme al responsabile marketing han creduto fin da subito nell'implementazione di una strategia di MA, dimostrando sempre apertura e sostegno nella realizzazione del progetto. Questo ha consentito al personale di essere prontamente formato e affiancato da consulenti qualificati nei momenti più complessi della realizzazione del progetto.

Ad oggi la Diasen, per poter sfruttare a pieno le potenzialità derivanti da un approccio di MA, si trova a dover affrontare delle criticità connesse alla realizzazione di un workflow avanzato in grado di automatizzare tutte le comunicazioni personalizzate e monitorare i comportamenti dei lead al fine di attribuire loro il giusto punteggio. Risulta questa fase sicuramente la più ostica in quanto è da questa che dipenderanno i flussi di automazione che si genereranno al compimento di una determinata azione. Per realizzare il giusto flusso di automazioni è necessario andare a creare a monte una mappa che preveda tutte le azioni che dovranno avviarsi nel caso in cui si verifichi un determinato comportamento da parte del lead e strutturare queste con una visione non limitata al breve periodo.

## CONCLUSIONI

Considerata la crescente attenzione che le imprese rivolgono nell'ottimizzare i processi di acquisizione e gestione di nuovi contatti, possiamo affermare che i sistemi di Marketing Automation svolgono un importante ruolo per il raggiungimento di questi obiettivi, producendo importanti vantaggi per le aziende. È però necessario ribadire l'importanza di una chiara definizione degli obiettivi e di una corretta pianificazione di tutte le fasi che la compongono.

Spesso l'approccio tradizionale usato nelle aziende per la gestione dei "contatti qualificati", cioè coloro che mostrano un interesse verso il marchio e l'offerta di un'azienda, rilasciando volontariamente alcuni dati personali, è poco efficace. I canali per la generazione di lead possono essere off-line, come la raccolta di dati relativi ai partecipanti di un evento aziendale, oppure on-line, come la sottoscrizione di una newsletter, la compilazione di un contact form o di un modulo per richiedere un preventivo, il download di materiali gratuiti (cataloghi, e-book, guide, coupon), ecc.

Il digitale rende sicuramente più facile la generazione di contatti che hanno le potenzialità per convertirsi in nuovi clienti, ma aumenta anche il rischio di dare in gestione ai venditori dei potenziali clienti che in realtà non sono tali perché non

hanno interesse all'acquisto o non sono ancora pronti ad acquistare. Inviare alla forza vendita in modo indiscriminato tutti i lead generati dai diversi canali, senza valutare il relativo grado di propensione all'acquisto, significa generare inefficienze che determinano un aumento dei costi e un peggioramento della redditività dell'intero ciclo di acquisto.

Occorre ripensare alle modalità e alle strategie con cui effettuare la lead generation e comprendere nel dettaglio le potenzialità che si nascondono dietro una corretta fase di lead nurturing. Coltivare un contatto acquisito, alimentando il suo interesse verso il brand o il prodotto e la capacità di rafforzare la relazione con esso instaurata, sono aspetti che non possono essere trascurati in una strategia digitale funzionale al miglioramento delle performance aziendali.

È evidente come in tale contesto sia indispensabile, al di là degli strumenti utilizzati e delle piattaforme selezionate, un cambio d'approccio nel modo di fare marketing e un'evoluzione nelle modalità con cui vendite e marketing collaborano e comunicano tra loro. Occorre mettere al centro il cliente e comprendere come poter essere presenti nel momento giusto e con il messaggio giusto nei vari canali web. L'obiettivo diventa quello di attrarre l'utente attraverso la veicolazione di contenuti che informano, intrattengono e coinvolgono, per guidarlo attraverso un vero e proprio percorso in cui ha la possibilità di prendere confidenza con il brand, sviluppare fiducia nei suoi confronti e conoscere la sua offerta. Ogni buyer persona

necessita di contenuti in linea con i vari bisogni informativi e l'obiettivo dell'azienda è presidiare tutti i touchpoint chiave, rendendo disponibili i contenuti nei punti giusti della customer journey (sotto forma di whitepaper, blog post, case history, ...) e supportandoli con un'accurata strategia di delivery.

Per poter realizzare e mantenere attiva una strategia di lead generation in grado di far fronte alle nuove esigenze di personalizzazione, è necessario prima individuare i contenuti da veicolare e poi pianificare le modalità con cui raggiungere il proprio target, puntando sul corretto utilizzo delle nuove tecnologie a disposizione delle aziende.

Le piattaforme di marketing automation presenti oggi sul mercato permettono di semplificare, velocizzare e automatizzare una serie di azioni di marketing che altrimenti andrebbero fatte manualmente. Queste consentono di gestire, monitorare e coltivare le relazioni con ogni lead presente nel database, impostando flussi di e-mail automatizzati, che si attivano in presenza di criteri prestabiliti (click su determinati link, pagine visitate, utenti di ritorno su sito, etc...), accompagnando i prospect dalla fase di awareness, fino a quella di consideration e di decision.

Come si è potuto constatare nel caso aziendale analizzato, queste strategie possono produrre ottimi risultati anche in PMI che non dispongono di numerose risorse umane all'interno del reparto marketing. Lo studio del caso ha fatto

emergere, inoltre, tutte le fasi necessarie allo sviluppo della strategia di marketing automation aziendale e i vari benefici e le criticità che ne derivano.

È importante notare come in Diasen la strategia di marketing automation, nelle fasi iniziali, non ha previsto l'utilizzo di tutte le funzionalità che vengono rese disponibili da un software professionale di MA, ma ha seguito un processo graduale di sviluppo avviato con l'integrazione della piattaforma di email marketing con quella di inbound marketing.

Il passaggio da un'automazione "parziale" a quella attualmente presente in azienda ha richiesto degli investimenti significativi in termini di tempo e risorse ma è stata comunque in grado di generare dei risultati positivi sulle performance aziendali.

Questo è dovuto al fatto che l'approccio indotto dalla MA ha portato l'azienda ad ottenere maggiore consapevolezza sul customer journey, in primis perché favorisce lo studio e la riflessione sulle azioni che un lead può compiere in un determinato contesto e successivamente perché spinge alla predisposizione di numerose strategie utili a non interrompere il processo di qualificazione di un lead.

Va sottolineato che alla base di tutto il processo di automazione ci sono le persone che non vengono sostituite dalle macchine. Il successo di una strategia di MA è un insieme di diversi elementi, quali tecnica, analisi, creatività e psicologia, che richiedono un ruolo attivo delle persone. La componente umana rappresenta una

parte fondamentale in quanto, se da un lato le macchine elaborano i dati che derivano dalla veicolazione di un messaggio, compiendo delle mere attività di automazione, dall'altro l'uomo deve necessariamente occuparsi della pianificazione strategica e della fase creativa: solo così è possibile generare una comunicazione efficace per i clienti e i prospect.

Il caso analizzato introduce una tematica molto attuale per il futuro delle PMI, aprendo le porte a possibili sviluppi futuri di ricerca. Risulterebbe molto utile affiancare all'analisi dei risultati qualitativi ricavati dalle interviste con la responsabile di digital marketing, un'analisi su dati più oggettivi, ad esempio sulla base di informazioni e misurazioni economiche ed operative fornite dall'azienda. Un'analisi approfondita delle metriche di performance relative ai vari strumenti di digital marketing introdotti da Diasen, renderebbe certamente possibile capire in che misura l'azienda ha conseguito gli obiettivi di marketing che si era prefissata all'inizio del progetto.

Per quanto riguarda la strategia aziendale e il processo graduale messo in atto per il passaggio ad un approccio di MA, sarebbe stato interessante individuare quale tra le fasi e gli strumenti via via introdotti abbia avuto maggiore impatto sulle performance aziendali, o se alcuni di questi abbiano disatteso le aspettative del team di marketing, il tutto con il fine di studiare e valutare meglio sinergie e margini di miglioramento delle diverse strategie implementate.



Infine, da quanto è emerso dal caso di studio aziendale, è parere dell'autore che il passaggio, da parte delle imprese in generale e delle PMI in particolare, verso un modello di marketing basato sui canali digitali e sulla costante coltivazione del rapporto con il lead, non sia più una possibilità per le imprese, ma una vera e propria necessità.

Questo drastico cambio di paradigma nel marketing moderno porterà le aziende ad adeguarsi ai nuovi scenari e ad acquisire gli strumenti e le competenze necessarie per supportare il cambiamento.

Sarà fondamentale in questo periodo storico sensibilizzare le realtà più piccole, cuore del tessuto produttivo italiano e marchigiano, sulle opportunità che offrono le nuove tecnologie e far sì che abbiano la possibilità di abbracciare in maniera graduale la trasformazione dei propri processi di marketing verso l'automazione e la personalizzazione.



## BIBLIOGRAFIA

- Act-On. (2016). *The state of B2B marketing automation*. Retrieved from <https://success.act-on.com/acton/attachment/9883/f-1bc0/1/-/-/-/EbK-StateOfMA-5Steps.pdf>
- Adestra. (2015). *Marketer vs machine*. Retrieved from [adestra.com: https://www.adestra.com/resources/marketer-vs-machine/](https://www.adestra.com/resources/marketer-vs-machine/)
- Ascend2. (2018). *Marketing Automation Integration*. Retrieved from <https://ascend2.com/marketing-automation-integration-maximize-investment/>
- Ascend2&Marketo. (2015). *Marketing Automation Strategies for Sustaining Success*.
- B2Bmarketing.net. (2015). *marketing automation benchmarking report 2015*. Retrieved from [b2bmarketing.net: https://www.b2bmarketing.net/en-gb/member-resources/marketing-automation-benchmarking-report-2015](https://www.b2bmarketing.net/en-gb/member-resources/marketing-automation-benchmarking-report-2015)
- Biegel, B. (2009). The current view and outlook for the future of marketing. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, Vol.10, N. 3, 201-213.
- Boldrini, N. (2018). *Marketing Automation: cos'è, come funziona e come scegliere gli strumenti adatti*. Retrieved from <https://www.digital4.biz/marketing/big-data-e-analytics/marketing-automation-cos-e-come-funziona-e-come-scegliere-gli-strumenti-adatti/>
- Boyd, D. a. (2011). *Six provocations for big data*. paper presented at the Symposium on the Dynamics of the Internet and Society, 21-24 September, Oxford, available at: <http://ssrn.com/abstract=1926431> (accessed November 6, 2017).
- Brinker, S. (2016). *chiefmartec.com*. Retrieved from <https://chiefmartec.com/2016/03/marketing-technology-landscape-supergraphic-2016/>
- Brinker, S. (2019). *chiefmartec Marketing Technology Landscape*. Retrieved from [chiefmartec.com: https://chiefmartec.com/2019/04/marketing-technology-landscape-supergraphic-2019/](https://chiefmartec.com/2019/04/marketing-technology-landscape-supergraphic-2019/)
- Bucklin, R., Lehmann, D., & Little, J. (1998). From Decision Support to Decision Automation: A 2020 vision. *Marketing Letters*, Vol. 9, pp. 235-246.
- Chiucchi, M. (2012). *Il metodo dello studio di caso nel management accounting*. Giappichelli.
- Colnaghi, G. (2019). *Strategie e tecniche di marketing automation*. Palermo: Dario Flaccovio Editore.

- Content Marketing Institute. (2018). *What is Content Marketing?* Retrieved from <https://contentmarketinginstitute.com>
- Court et Al. (2009). The consumer decision journey. *McKinsey Quarterly*.
- CSO-Insights. (2014). *Sales Performance Optimization Study*. Retrieved from <https://pleinairestrategies.com/wp-content/uploads/2017/06/CSO-2015-Sales-Performance-Optimization-Study-Key-Trends-Analysis.pdf>
- Davenport, T. (2017). *Foreword in, Artificial Intelligene for Marketing: Pratical Application*. Wiley.
- Del Rowe, S. (2016). New Uses for Marketing Automation: The Already Effective Technology Will Become Even More Valuable in the Future. *CRM Magazine Volume: 20. Issue: 12, 20(12)*, 25+.
- Doyle, S. (2000). Software review: The components of a marketing automation solution in a multi-channel real-time environment. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 8, pp. 87–92. Retrieved from <https://doi.org/10.1057/palgrave.jdm.3240021>
- Edelman D, B. F. (February 2014). The funnel is dead. Long live the consumer decision journey. *McKinsey&Company*.
- Edelman, D. (2010). Branding in the digital age. *Harvard business review* , 62-69.
- Edelman, D., & Singer, M. (2015). The new consumer decision journey. *McKinsey Digital*.
- Forrester. (2018). *Data Global Business Technographics Marketing Survey*. Retrieved from [www.forrester.com](http://www.forrester.com).
- GetResponse. (2018). *Email marketing and marketing automation excellence 2018*. Retrieved from [getresponse.com: https://resources.getresponse.com/en/reports/email-marketing-and-marketing-automation-excellence-2018.pdf](https://resources.getresponse.com/en/reports/email-marketing-and-marketing-automation-excellence-2018.pdf)
- Ginty, M., Vaccarello, L., & Leake, W. (2012). *Complete B2B Online Marketing*. Sybex.
- GleansterReport. (2015). *10 Research Stats to Support a Case for Marketing Automation in Small and Midsized Companies*.
- Grandori, A. (1996). Disegni di ricerca in Organizzazione. In *Manuale di Organizzazione Aziendale, Vol. 5* (pp. 3-47). UTET.
- Gregori, G., & Pascucci, F. (2019). *Il digital marketing come fattore competitivo - verso un approccio integrato "strumenti e "strategia"*. Franco Angeli.
- Grossberg, K. A. (2016). The new marketing solutions that will drive strategy implementation. *Strategy & Leadership* 44(3), 44(3), 20-26.
- Head, G. (1960). What Does Automation Mean to the Marketing Man? *Journal of Marketing Vol.24 (4)*, 35-37.

- Hollebeek, L., & Macky, K. (2019). Digital Content Marketing's Role in Fostering Consumer Engagement, Trust and Value: Framework, Fundamental Proposition and Implications. *Journal of Interactive Marketing* 45, pp. 27-41.
- Huang, M. a. (2013). "IT-related service: a multidisciplinary perspective". *Journal of Service Research*, Vol. 16, pp. 251-258.
- HubSpot. (2018). *Buyer persona definition under 100 word*. Retrieved from <https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-definition-under-100-sr>
- InsideMarketing. (2018). *Marketing automation: cos'è cosa permette di fare in pratica*. Retrieved from [insidemarketing.it: https://www.insidemarketing.it/glossario/marketing-automation/#marketing-automation-articoli](https://www.insidemarketing.it/glossario/marketing-automation/#marketing-automation-articoli)
- James B. Oldroyd, K. M. (2011). "The Short Life of Online Sales Leads". *Harvard Business Review* 89, no. 3.
- Järvinen, J., & Taiminen, H. (2016). Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial Marketing Management* Vol. 54, 164-175.
- Jones, E., Sundaram, S., & Chin, W. (2002). Factors leading to sales force automation use: A longitudinal analysis. *Journal of Personal Selling & Sales Management* Vol. 22 n. 3, pp. 145-156.
- Kotler P. Keller K., & Ancarani F. Costabile M. (2017). *Marketing Management*. Pearson.
- Kumar, V. C. (2013). Data-driven services marketing in a connected world. *Journal of Service Management* Vol. 24 (3), pp. 330-352.
- Lamont, J. (2015). Streamlining your sales and marketing tasks with automated technology can do wonders for your productivity and your bottom line. *Customer Relationship Management*, pp. 32-35.
- LianaTechnologies. (2017). *The Benefits and Challenges of Marketing Automation*. Retrieved from [lianatech.com: https://www.lianatech.com/blog/survey-what-are-the-benefits-of-marketing-automation.html](https://www.lianatech.com/blog/survey-what-are-the-benefits-of-marketing-automation.html)
- Little, J. (2001). Marketing automation on the internet. *UC Berkeley 5th invit choice symp*. Monterey, June 1-5.
- Lori Wizdo, P. O. (2014). "The Forrester Wave™: Lead-To-Revenue Management Platform Vendors, Q1 2014". *Forrester*.
- Marketing-Kinetic-Digital. (2018). *Marketing Automation 2018 Report: Do You Really Know What It Is?*
- Mckee, S. (2007, Agosto). *How to Hire an Ad Agency*. Retrieved from [Bloomberg.com: https://www.bloomberg.com/news/articles/2007-08-](https://www.bloomberg.com/news/articles/2007-08-)

- 15/how-to-hire-an-ad-agencybusinessweek-business-news-stock-market-and-financial-advice
- Minguzzi, G. (2017). *Marketing Automation: che cos'è e con quali software iniziare*. Retrieved from Merita: <https://www.merita.biz/marketing-automation/>
- Murphy, D. (2018). Silver bullet or millstone? A review of success factors for implementation of marketing automation. *Cogent Business & Management Vol. 5 (1)*.
- Oracle, F. R. (2014). *Why You Need To Be A Modern Marketer*.
- Ostrom, A. P. (2015). "Service research priorities in a rapidly changing context". *Journal of Service Research Vol. 18 (2)*, pp. 127-159.
- Payne, A. a. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing, Vol. 69*, pp. 167-176.
- Redding, S. (2015). Can marketing automation be the glue that helps align sales and marketing? *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice Vol.16, 16, pp. 260-265*. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1057%2Fdddmp.2015.27>
- Research-DMA. (2015). *The Definitive Source for Marketing's Most Important Benchmarks*. Retrieved from <https://www.pfl.com/images/Statistical-Fact-Book-2015.pdf>
- Revella, A. (2015). *Big News from Buyer Persona Institute*. Retrieved from [buyerpersona.com: https://blog.buyerpersona.com/2014/12/big-news-from-buyer-persona-institute.html](https://blog.buyerpersona.com/2014/12/big-news-from-buyer-persona-institute.html)
- Richardson, A. (2010). Using customer journey maps to improve customer experience. *Harvard Business Review*, 1-5.
- Rowles, D. (2014). *Digital branding: a complete step-by-step guide to strategy, tactics and measurement*. London: Kogan Paga.
- Saarijärvi, H. G. (2014). Reverse use of customer data: implications for service-based business models. *Journal of Services Marketing, Vol. 28*, pp. 529-537.
- Salo, A. K. (2018). Effects of link placements in email newsletters on their click-through rate. *Journal of Marketing Communications Vol. 24. (5)*, p. 535-548.
- Sandell, N. (2016). *Marketing automation supporting sales*. University of Jyväskylä School of Business and Economics.
- Sbarzaglia, W. (2016). *Marketing Automation: ottimizza le risorse e migliora i risultati*. Retrieved from [semrush.com: https://it.semrush.com/blog/marketing-automation-ottimizza-risorse-migliora-risultati/](https://it.semrush.com/blog/marketing-automation-ottimizza-risorse-migliora-risultati/)
- Schmitt, S. (2018). *Marketing Automation - The marketing automation industry*. Retrieved from <https://samuelschmitt.com/wp->

- content/uploads/2019/06/The-Marketing-Automation-Market-by-Samuel-Schmitt.pdf
- Schmitt, S. (2019). *The landscape of Marketing Automation in 2019*. Retrieved from samuelschmitt.com: <https://samuelschmitt.com/marketing-automation-landscape>
- Schrage, M. (2015). Data-Driven Management Can Also Be Compassionate. *Harvard Business Review*.
- Setiawan, K. P. (2016). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons Inc.
- SharpSpring. (2017). *State of marketing automation for agencies*. Retrieved from sharpspring.com: <https://sharpspring.com/wp-content/uploads/2017/06/State-of-Marketing-Automation-2017.pdf>
- Speier, C., & Venkatesh, V. (2002). The Hidden Minefields in the Adoption of Sales Force Automation Technologies. *Journal of Marketing Vol. 66 (3)*, pp. 98-111.
- Sweeney, E. (2018). *Forrester: Marketing automation spend will reach \$25B by 2023*. Retrieved from marketingdive.com: <https://www.marketingdive.com/news/forrester-marketing-automation-spend-will-reach-25b-by-2023/522900/>
- Todor, R. D. (2016). Marketing automation. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov, Series V: Economic Sciences 9,58, 9(2)*, 87-94.
- Wang, W., Malthouse, E., Calder, B., & Uzunoglu, E. (2019). B2B content marketing for professional services: In-person versus digital contacts. *Industrial Marketing Management Vol. 81 (9)*, 160-168.
- Wilson, L. (2019). *Data-driven Marketing Content*. Emerald Publishing Limited.