



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

---

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**LA NASCITA DEL MARKETING RELAZIONALE E LO**  
**SVILUPPO DEI SISTEMI CRM**

**THE BEGINNING OF RELATIONSHIP MARKETING AND THE**  
**DEVELOPMENT OF CRM SYSTEMS**

Relatore:  
Prof. Valerio Temperini

Rapporto Finale di:  
Lorenzo Francucci

Anno Accademico 2020/2021



## INDICE

### INTRODUZIONE

#### I. IL MARKETING RELAZIONALE

I.1. Il marketing tradizionale: alcuni cenni.....p. 7

I.2. L'evoluzione del marketing tradizionale: il marketing  
relazionale.....p. 10

I.3. Il ruolo del cliente.....p. 13

#### II. IL SISTEMA CRM

II.1. Definizione e funzione del CRM.....p. 18

II.2. Processi di CRM.....p. 21

II.3. Tipologie di CRM.....p. 24

II.4. HubSpot: un sistema CRM.....p. 26

### III. OPPURTUNITÀ E CRITICITÀ DEL SISTEMA CRM

III.1. Opportunità del CRM.....p. 29

III.2. Criticità del CRM.....p. 31

CONCLUSIONI

BIBLIOGRAFIA

## INTRODUZIONE

Oggi viviamo in un mondo dove la tecnologia e la competitività nel mercato sono fattori critici di successo. Questi due aspetti legati in ambito aziendale e commerciale hanno contribuito allo sviluppo di un nuovo concetto di marketing. Infatti, sfruttando il progresso delle innovazioni informatiche, il consumatore diventa parte attiva nella scelta del suo acquisto e parte condizionante nelle scelte aziendali, quindi il legame che si instaura tra il cliente e l'azienda diventa personale, *one-to-one*. Proprio per tale aspetto, si associa il termine "relazionale" al concetto di marketing, il cui ruolo principale non è più il controllo sul venduto o sulla distribuzione del prodotto, bensì indagare sui bisogni, sulle esigenze e sui desideri del consumatore.

L'idea di approfondire questo argomento è nata svolgendo un'esperienza di stage presso l'azienda Antos S.r.l., situata a Camerano, durante la quale sono stato inserito nell'area marketing. Gli strumenti messi a disposizione, quali CRM e il pacchetto Office, mi hanno consentito di popolare un database utilizzato per le campagne di informazione e promozione sui clienti effettivi e potenziali. Attraverso questa attività, ho compreso nella pratica quanto sia fondamentale stare a contatto telefonicamente e telematicamente con i clienti. Il cliente rappresenta, dunque, un valore inestimabile che condiziona la competitività e la redditività dell'azienda.

L'elaborato affronta questa tematica illustrando nel primo capitolo un breve accenno del marketing tradizionale come punto di partenza per raggiungere quello relazionale, descrivendo le differenze e le determinanti che sono coinvolte nell'evoluzione. In particolare, l'attenzione è rivolta al cliente, il quale ha un ruolo centrale. Il secondo capitolo tratta lo sviluppo dei sistemi di *Customer Relationship Management*, comunemente denominato CRM. Nello specifico, dopo aver esposto il concetto, la funzione, i processi e le tipologie esistenti, si prende in considerazione il sistema *HubSpot* come esempio di piattaforma per gestire le informazioni della clientela. Infine, nel terzo capitolo, si espongono le problematiche, o meglio gli ostacoli che ne derivano dall'applicazione del CRM, ma anche i suoi vantaggi e opportunità all'intero sistema aziendale.

# **CAPITOLO I**

## **IL MARKETING RELAZIONALE**

### **I.1. Il marketing tradizionale: alcuni cenni**

Il marketing è una disciplina che ha come obiettivo principale il soddisfacimento del cliente, attraverso una fase di analisi della domanda e della concorrenza, in questo modo si arriva a identificare i bisogni e le esigenze degli stessi. Kotler, il padre della disciplina, afferma che il marketing è “il processo sociale con il quale gli individui e i gruppi ottengono ciò di cui hanno bisogno attraverso la creazione, l’offerta e lo scambio di prodotti e servizi di valore”.

Nel corso degli anni il marketing ha subito un’evoluzione derivante dai mutamenti nei rapporti tra le imprese e i loro mercati di riferimento. L’orientamento utilizzato in questo elaborato è quello di Kotler che ha avuto la capacità non di innovare bensì di sistematizzare, ovvero ha preso pezzi di vari autori e li ha messi insieme secondo una logica ben precisa.

Durante il periodo della guerra mondiale si parla di standardizzazione produttiva delle imprese in cui i bisogni dei consumatori sono definiti semplici ed omogenei. In questo contesto l’orientamento delle imprese è rivolto alla produzione e gli studi commerciali alle modalità di distribuire il prodotto. Solo negli anni ’50 fu introdotto il concetto delle

“4 P” con McCarthy per gestire le pratiche commerciali. Le “4 P” sono *price* in riferimento al margine di contribuzione, *product* connesso con l’innovazione e le nuove tecnologie, *promotion* ha a che fare con la comunicazione e l’utilizzo di strumenti da utilizzare in maniera coerente con la situazione di riferimento, ed infine *place* ovvero i canali di distribuzione. Queste sono le variabili da monitorare all’interno dell’azienda e la loro combinazione è definita “marketing mix”.

La politica di prodotto è l’insieme delle decisioni che l’impresa deve prendere relativamente alla formulazione e la composizione del portafoglio. Il prodotto rappresenta un’esigenza del consumatore ed è ovvio che seguendo questo filone si va verso ad un concetto intangibile dello stesso, infatti non ci si limita soltanto all’”aspetto fisico”. Con l’evoluzione del marketing, come si vedrà in seguito, il prodotto rappresenta la soluzione al problema del consumatore.

La politica di prezzo è un tema tangibile, dal suo livello dipende quello del fatturato, della redditività e della domanda. Il prezzo ha un ruolo determinante nel posizionamento del prodotto agli occhi del cliente, ovvero come loro lo percepiscono. Esso viene definito sia da fattori interni, quali strategie aziendali, costi e le altre variabili del marketing mix, e sia da fattori esterni, come la natura del mercato, la concorrenza e da altri fattori ambientali.



La politica di distribuzione riguarda “il percorso che un prodotto deve realizzare per superare il divario della fase di produzione alla fase di consumo o a quella di utilizzo” (Ferrero G., 2013, p. 321). I produttori, gli intermediari commerciali, e i consumatori fanno parte del sistema distributivo. Lo scopo di questa politica è la limitazione degli disequilibri tra l’offerta e la domanda di beni e servizi.

La politica di comunicazione, infine, è finalizzata per far conoscere il brand, il prodotto e per spingere all’acquisto. Importante sottolineare come questa politica non debba essere confusa con il marketing, bensì rappresenta uno strumento dello stesso per concretizzare le scelte strategiche aziendali.

Alla luce delle politiche che compongono il marketing mix, questo filone si caratterizza per un orientamento alle vendite e per un ruolo del marketing creativo e non soltanto operativo.

Successivamente tale periodo, il marketing passa dall’essere creativo all’essere strategico, la sua trasformazione deriva dalla domanda che si compone di nuovi bisogni. Conseguentemente l’approccio delle imprese è orientato al mercato e diventa di successo la capacità di differenziare l’offerta e di soddisfare i bisogni attraverso la segmentazione<sup>1</sup>. Il marketing fino ad ora è definito tradizionale o transazionale perché

---

<sup>1</sup> La segmentazione consiste nel dividere il mercato in gruppi di consumatori che hanno delle caratteristiche comuni.

pone al centro gli operatori e le loro transizioni con i consumatori. Il comportamento di entrambe le parti è di scambio in funzione del prodotto e del prezzo.

## **I.2. L'evoluzione del marketing tradizionale: il marketing relazionale**

I limiti dell'approccio tradizionale del marketing si evidenziano proprio nell'attenzione che si danno alle variabili che compongono il marketing mix traducendo ciò in una perdita del vantaggio competitivo di lungo periodo. Si può definire il marketing transazionale come un modello unidirezionale basato su un processo lineare le cui fasi principali sono: analisi del mercato e individuazione di bisogni, segmentazione, l'individuazione del target, posizionamento dell'offerta. Non soltanto, si possono definire delle determinanti incisive che hanno portato ad un'evoluzione del sistema. Innanzitutto, i consumatori sono diventati meno passivi, attraverso le fonti informative interagiscono tra loro e fanno ricerca, contribuendo a determinare un'immagine percettiva sul prodotto che potrebbe essere differente da quello aziendale. I consumatori sono quindi competenti ed esigenti, valutano e confrontano le offerte, siamo molto distanti dal processo di standardizzazione. In questo contesto risulta complesso anche identificare dei bisogni omogenei. Un'altra determinante

dell'evoluzione è il rafforzamento contrattuale della Grande Distribuzione Organizzata (GDO), che pertanto diventa capace di condizionare le scelte di ogni consumatore.

A seguito dei limiti esposti e delle determinanti che hanno portato ad una “crisi”, si sviluppa negli anni '70 un approccio innovativo, chiamato marketing relazionale, inteso come gestione delle relazioni rivolto alla creazione e al mantenimento di un network nel lungo termine. Infatti, si pone al centro non più le transazioni ma lo scambio di relazioni durature basati sulla soddisfazione, sulla fiducia, sulla fedeltà, sulla lealtà. I mutamenti esposti precedentemente hanno portato il consumatore ad una minore fedeltà alla marca e di conseguenza si fanno condizionare di meno, ciò comporta da parte delle imprese la ricerca di nuovi fattori cui creare valore e fidelizzarli. Due sono le caratteristiche che differenziano i concetti di transazione e relazione: la tipologia di rapporto e la prospettiva. La tipologia di rapporto impersonale è adottata dal marketing tradizionale in cui i consumatori sono considerati come segmenti di mercato, mentre un rapporto personalizzato si fonda sul marketing relazionale. La seconda caratteristica riguarda la prospettiva di breve periodo in quello tradizionale e di lungo nell'altro, in cui si cerca di costruire delle condizioni da consolidarle negli anni. Gli studiosi ritengono che adottare questa nuova forma di marketing consente addirittura di raggiungere risultati economici superiori e il vantaggio è di entrambe le parti. Il modello bidirezionale deriva da una cultura di

marketing che va ad influenzare l'intera organizzazione per coordinare gli sforzi di diversi settori (marketing, vendite, produzione e finanza) e per migliorare la *customer satisfaction* (si veda il paragrafo successivo I.3.). Tale modello prende avvio dallo studio del consumatore-cliente e si fonda su un processo di tipo circolare, ponendosi l'obiettivo del soddisfacimento dei bisogni del consumatore stesso, cercando talvolta di anticiparli. Di seguito una tabella in cui sono esposte le principali differenze tra il marketing tradizionale e quello relazionale (si veda la tabella I.2.1)

**Tabella I.2.1** – *Differenze tra il marketing tradizionale con quello relazionale*

MARKETING TRADIZIONALE	MARKETING RELAZIONALE
Transazione: risponde ai bisogni e alle esigenze del cliente	Fidelizzazione: il cliente deve sposare la fiducia dell'impresa
Brand: è il punto fondamentale per cui si innesca la transazione	Gestione del cliente: è il punto fondamentale, il brand non è più quello che ti dà certezza e sicurezza
Riferimento temporale: breve periodo	Riferimento temporale: lungo periodo
Comunicazione di massa	Comunicazione personalizzata
Ricerche di mercato isolate	Dialogo ongoing
Mercato di massa o segmentazione	Segmento costituito da un solo cliente
Quota di mercato (fatturato)	Quota i clienti fidelizzati: "share or customer"

**Fonte** – Elaborazione propria

### **I.3. Il ruolo del cliente**

Nel rapporto impresa-cliente, il marketing relazionale, oltre a porre l'accento su una complessità di interventi conoscitivi, comunicazionali, promozionali e di vendita, si è concentrato sull'aspetto strategico, cercando di comprendere il comportamento del consumatore. Risulta, quindi, inutile, costruire campagne di marketing visionarie, straordinarie e sensazionali se non rispecchia quello che l'individuo o il target di riferimento, desidera. Perciò non si può sperare di avere successo se non si mette il cliente al centro della strategia.

Il consumatore-cliente è un soggetto di studio, è un attore comportamentale, ma può anche essere un partner e un alleato dell'impresa. Infatti, la "conservazione" della clientela è sicuramente uno degli aspetti e degli obiettivi prioritari dell'azienda, poiché è proprio essa il suo più grande patrimonio e dalla quale deriva il successo di un'impresa, il profitto e buona parte della tanto ricercata competitività. Come tale il cliente va seguito, valorizzato, conservato ed incrementato. Riuscendo in questa impresa l'azienda ha più possibilità di raggiungere uno straordinario vantaggio competitivo che le assicura una lunga e redditizia vita nel mercato.

Alla luce di quanto si è appena detto, il marketing relazionale si concentra nel comprendere i bisogni della clientela, le sue aspettative e i suoi desideri, ma un elemento cruciale in questo processo è la fiducia. La fiducia non si può conquistare in

poco tempo, perciò se si vuole approntare una strategia coerente che funzioni bisogna essere in grado di progettare un rapporto sul lungo periodo.

Infatti, la *customer loyalty*, è un obiettivo fondamentale per le imprese che operano secondo un modello di marketing relazionale, ed essa rappresenta il “comportamento di chi acquista, nell’ambito di una data categoria di prodotti, esclusivamente o quasi da un unico fornitore, in virtù di un atteggiamento favorevole nei confronti dello stesso”<sup>2</sup>. È necessario che l’acquisto abituale del prodotto o marca non sia dovuto a particolari situazioni di mercato che possono imporre la mancanza di alternative, ma invece sia conseguenza di una sempre più forte fidelizzazione, altrimenti in quel caso si parlerebbe di *customer retention*.

Il termine *loyalty* deriva dall’impressione positiva suscitata dall’impresa fornitrice nelle relazioni, in cui un elevato livello di soddisfazione genera nel tempo una fiducia del cliente nei confronti del prodotto o brand dell’impresa. Ciò si traduce in un comportamento d’acquisto ripetuto, con la conseguente fedeltà da parte del cliente. Si tratta evidentemente di una scelta consapevole che il cliente fa nei confronti di un determinato fornitore.

---

<sup>2</sup> Definizione dal sito: <https://www.glossariomarketing.it>.

Prerequisito della *customer loyalty* è la *customer satisfaction*, perché la soddisfazione dei bisogni e delle esigenze della clientela innesca i processi generativi di fiducia del consumatore. Alla base della *customer satisfaction* vi è la creazione di valore per i clienti, tale creazione avviene tramite una relazione continuativa, stabile e durevole con loro, tramite la ricerca della soddisfazione dei suoi bisogni, desideri ed aspettative. In questo modo il cliente soddisfatto probabilmente riacquisterà il prodotto, assicurando all'azienda un maggior flusso di vendite nel tempo e tende ad aumentare i suoi acquisti presso quel fornitore, e talvolta è disposto a pagare un prezzo più alto.

La *customer satisfaction* può essere scomposta in cinque dimensioni fondamentali che ne determinano il valore e per ognuna vengono rilevate aspettative e percezioni attraverso scale di misurazioni ordinali. Queste cinque dimensioni sono: gli aspetti tangibili, intesi come l'aspetto delle strutture fisiche, delle attrezzature e del personale, l'affidabilità, ovvero la capacità di erogare il servizio promesso in modo accurato e puntuale, la capacità di risposta per fornire il servizio con prontezza e nell'aiutare i clienti, la capacità di rassicurazione in modo tale da ispirare fiducia e sicurezza con la cortesia e le conoscenze e infine l'empatia, che sta ad indicare la capacità di comprendere i problemi dei clienti e di assisterli in maniera premurosa e individualizzata. La *customer satisfaction* è dunque un fondamentale indicatore della performance aziendale e tra i metodi di misurazione più noti vi è il *ServQual*,

abbreviazione di *Services Quality*, che consente di misurare la qualità percepita del servizio offerto da una data impresa attraverso la valutazione del divario esistente tra le aspettative e le percezioni dei clienti. Il metodo è utilizzato per la realizzazione di ricerche di mercato finalizzate al monitoraggio del livello qualitativo di un servizio o di un insieme dei servizi erogato da un'impresa. La rilevazione della qualità percepita viene effettuata con l'ausilio di questionari che vengono periodicamente sottoposti alla clientela al fine di ottenere la valutazione delle prestazioni fornite. Fortunatamente, al giorno d'oggi, la tecnologia, con i suoi vari strumenti (*Marketing Automation* e CRM), è di grande aiuto per poter approntare strategie interattive con i clienti, sviluppando soluzioni *one-to-one* di indubbia forza. Un tale approccio, infatti, consente all'azienda di costruire una relazione di fiducia con i suoi clienti, favorendone la frequenza degli acquisti, il *cross*<sup>3</sup>, l'*up-selling*<sup>4</sup> e infine la propensione al riacquisto. Innanzitutto, l'analisi del cliente va fatta nella considerazione che si tratta di un valore per l'impresa, perciò vanno fatte analisi predittive e comportamentali in modo tale da studiare strategie di marketing relazionali più coerenti e consone. Definire un'unica strategia per tutti i clienti è concettualmente sbagliato, ogni soggetto ha caratteristiche ed esigenze

---

<sup>3</sup> Con il termine *cross* si intende la strategia di vendita consistente nel proporre al cliente, che ha già acquistato un particolare prodotto o servizio, l'acquisto di altri prodotti o servizi complementari.

<sup>4</sup> Con il termine *l'up-selling* si intende la tecnica di vendita con cui il cliente viene incentivato ad acquistare un quantitativo di prodotto maggiore rispetto a quanto preventivato.



differenti e quindi bisognerebbe individuare i giusti canali di interazione e adattarli. Il cliente però non deve essere inteso come singola unità ma come segmento di riferimento in cui sono raccolti i singoli interlocutori con interessi, caratteristiche e comportamenti simili. Perciò i database diventano strumenti di supporto imprescindibili per mettere in pratica una strategia di marketing relazionale efficace, individuando di volta in volta i punti su cui far leva per fidelizzare.

## CAPITOLO II

### I SISTEMI CRM

#### II.1. Definizione e funzione del CRM

La traduzione operativa del concetto di marketing relazione è il CRM, acronimo di *Customer Relationship Management*, definito come “un insieme integrato di strategie e processi di gestione delle relazioni con il cliente, supportato da un software adeguato, il cui scopo è accrescere la fedeltà del cliente e, in ultima analisi, la redditività dell’azienda” (Rigby e al., 2002, cit. Busacca, Bertoli, 2009). Come emerge da tale definizione il sistema CRM è una vera e propria strategia per la gestione di tutti i rapporti e le interazioni di un’azienda, sia con i clienti potenziali e sia con quelli esistenti, aiutandola a semplificare i processi e a migliorare la redditività.

Gli obiettivi si definiscono sia a livello strategico che tattico (Gregori G.L., Perna A., 2019). Con il livello strategico si intende la profittabilità sostenibile nel tempo per incrementare il valore del portafoglio clienti. Invece, il livello tattico riguarda tutte le applicazioni e le iniziative del sistema per la costruzione di relazioni personalizzate di lungo periodo con la *customer satisfaction* e la *customer loyalty* (si veda il capitolo I.3). In questo modo, attraverso un processo integrato e strutturato, si costruisce un database aziendale pieno di informazioni di contatto, di tracciamento delle esperienze online e

offline sui clienti che permettono alle aziende, start up ed organizzazioni di migliorare le relazioni commerciali. Il sistema informativo si popola attraverso un collegamento con varie fonti ad esempio e-mail, siti web, negozi fisici, eventi, call center e vendite mobili. Quindi, dal punto di vista tradizionale “presenta un’architettura basata sulla presenza di strumenti *hardware*, *software* e dei servizi che accrescono l’efficienza e l’efficacia del processo attraverso cui l’impresa crea valore sviluppando conoscenza sui clienti” (Gregori G.L., Perna A., 2019, p. 137).

Ad oggi, è la piattaforma base e fondamentale per gestire ogni attività di marketing e vendita. Come precedentemente anticipato, la piattaforma è rivolta non soltanto ai clienti già esistenti, con cui si cerca di rimanere in contatto in modo sistematico, ma anche con i “clienti *lead*” e con i “clienti *prospect*”. I primi sono opportunità di vendita, sono utenti che hanno già manifestato un interesse per il prodotto o servizio dell’azienda, mentre i secondi sono persone che potrebbero rientrare nel target dei consumatori, ossia candidati con buone possibilità di trasformarsi in clienti effettivi.

Il sistema CRM possiede una scheda cliente che evidenzia la “storia” dello stesso a partire dai suoi dati anagrafici e dagli acquisti effettuati. Tuttavia, si mostra veramente efficace per lo sviluppo e la crescita del proprio business, solo nel caso in cui si cerca di capire chi sono i propri clienti, il loro valore, le loro esigenze. Seguendo questa direzione si può aumentare il profitto agendo su alcuni aspetti aziendali, ad esempio:

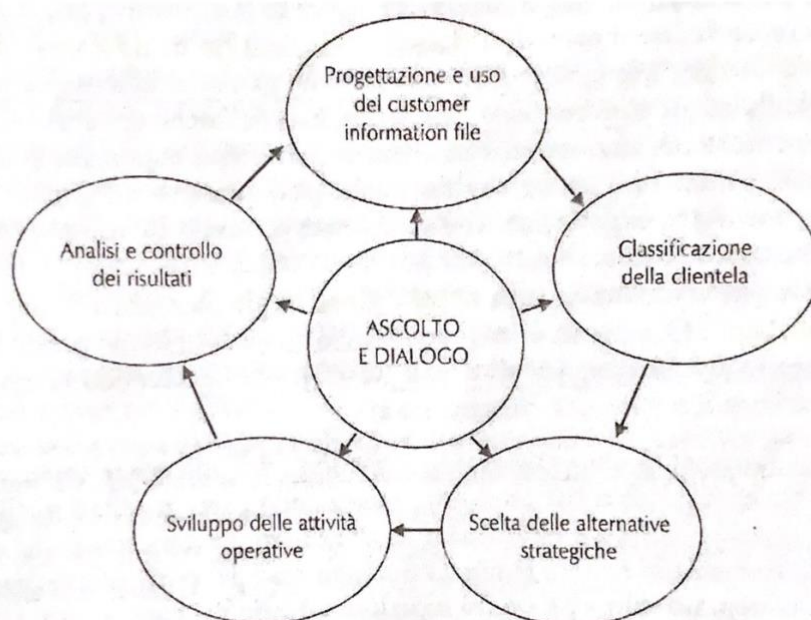
- fornendo servizi e prodotti che sono esattamente ciò che i clienti desiderano;
- offrendo un servizio clienti migliore;
- vendendo i prodotti in maniera più efficace;
- aiutando i venditori a chiudere le offerte più velocemente;
- mantenendo i clienti esistenti e scoprendone di nuovi.

Un CRM è come una mini-rete sociale piena di dettagli sulle persone più importanti per l'attività di vendita.

## II.2. Processi di CRM

Il CRM si articola in processi, che verranno di seguito descritti (si veda la figura II.2.1.).

**Figura II.2.1.** – *Il processo di attuazione del CRM*



**Fonte** – Iasevoli, Pratesi (1997)

La prima fase riguarda l'ascolto e il dialogo che si pone al centro di tutti i processi.

Riuscire a sviluppare nel tempo una conoscenza sulle aspettative dei clienti e del loro

rapporto è indispensabile per lo sviluppo del sistema. Attraverso strumenti informatici è possibile “controllare” o meglio monitorare i clienti, non soltanto quelli già esistenti ma anche i potenziali, con uno schedario con tutte le informazioni del cliente che l’azienda possiede. Lo scopo è accrescere i contatti e monitorarli con un sistema per la raccolta e l’analisi di tutti i dati in possesso.

La seconda fase definita “classificazione del cliente” ci consente di selezionare coloro che garantiscono una maggiore fidelizzazione e redditività. Non solo, quest’ultimi obiettivi possono essere raggiunti attraverso una segmentazione sulla base di indicatori aziendali specifici, ad esempio il numero e il valore degli acquisti. Sulla base di indicatori si riuscirà a stimare il valore di quel cliente nel tempo e il tipo di relazione che si potrà sviluppare.

La scelta delle strategie da adottare è la terza fase e consiste nel selezionare obiettivi specifici per ogni categoria di consumatore. Di conseguenza le strategie devono riferirsi a tre aspetti. Il primo è il miglioramento della *customer satisfaction* attraverso lo sviluppo e le innovazioni delle caratteristiche del prodotto o del servizio offerto. Il secondo aspetto è la valorizzazione dell’immagine dell’azienda con linee d’azione sull’innovazione, sulla digitalizzazione e sulla sostenibilità. Un rafforzamento del proprio brand aumenta la percezione qualitativa dello stesso agli occhi del cliente.

Sulla base delle strategie prese in considerazione si programmano le politiche operative. In questa quarta fase diventa importante l'attivazione di comunicazioni personalizzate sulle categorie di clienti e i servizi che hanno come scopo la continuità del rapporto, come i servizi di assistenza post-vendita.

Per ultima la fase del controllo che consiste nel valutare i risultati raggiunti attraverso i KPIs (*Key Performance Indicators*) specifici. Alcuni KPIs sono il tasso di fedeltà del cliente, la frequenza media degli acquisti, il *customer retention rate*. I KPIs si distinguono in indicatori di risultato e indicatori di comportamento. Con i primi si fa riferimento all'integrazione di indici utilizzati con altre misure, un esempio è il margine di redditività. Con i secondi invece si valutano i comportamenti e quindi le relazioni che vanno ad incidere sullo sviluppo aziendale. Quindi, il controllo riguarda oltre che ai risultati connessi alle attività di vendita, anche allo sviluppo dei collaboratori e delle loro relazioni con l'impresa. In questo modo il monitoraggio ci consente di attribuire un feedback al venditore e la forza di vendita dell'impresa.

Infatti, la figura aziendale indicata è il marketer o venditore il quale ha il compito di intraprendere le relazioni, con un'accurata attenzione a non considerarle come semplici transazioni con l'acquirente. Infatti, si tratta di gestire una miriade di interconnessioni che diventeranno ogni giorno sempre più sofisticate e rilevanti.

In questo contesto i processi del CRM intervengono come un centro nervoso vitale per gestire le molte connessioni presenti in un business in crescita.

Queste piattaforme offrono un supporto totale alle diverse attività aziendali, tra cui vendite, servizio clienti, marketing e sviluppo aziendale; un modo migliore per gestire le relazioni con i clienti e le interazioni che guidano la tua azienda al successo.

Grazie ad una grande visibilità e ad un facile accesso ai dati dei clienti, quali informazioni sui contatti, opportunità di vendita, problemi di servizio e campagne di marketing, un sistema CRM può offrire una chiara panoramica sui clienti. Con una dashboard di facile utilizzo e personalizzabile, è possibile visualizzare una visione a tutto tondo del cliente, in un unico luogo.

### **II.3. Tipologie di CRM**

In generale il sistema CRM si compone di quattro diverse tipologie sulla base della relazione azienda-cliente: *CRM analitico, operativo, strategico e collaborativo*.

Il CRM analitico è l'analisi dei dati, ovvero la prima fase per comprendere la direzione da seguire. L'attività consiste nell'estrazione di dati per generare una possibile lista di clienti interessati al prodotto o al servizio con i relativi modelli comportamentali. Attraverso queste statistiche è possibile stimare le vendite e le tendenze, l'area



geografica più interessante e altro. Le previsioni sulla base di dati fornisce un vantaggio all'azienda sulla modalità di approccio con il mercato e con i clienti, a questo si collega la soddisfazione del cliente (si veda il paragrafo I.3). Quindi con il CRM analitico il fulcro è l'acquisto e l'interpretazione dei dati ottenuti dall'attività aziendale.

Il CRM operativo si differenzia da quello analitico perché ha il compito di gestire i processi collegati al cliente, o meglio l'automazione delle fasi che comprendono il rapporto con il cliente, ad esempio supporto alle vendite, supporto tecnico e servizio clienti, attraverso l'utilizzo delle tecnologie di comunicazione, tra cui e-mail, social, forum e altro.

Il CRM di tipo strategico ha come obiettivo l'ottimizzazione dei contatti con clienti più profittevoli, è sicuramente un sistema *customer oriented* per raggiungere il livello più alto di valore, ma anche di una relazione a lungo termine. Il sistema si interfaccia con tutte le aree aziendali per ottenere feedback sui clienti in modo da identificare la strategia più consona al target. Questa tipologia pone al centro tutti i bisogni del cliente per raccogliere dati interessanti e realizzare nuove offerte personalizzate, soddisfacendo i loro desideri, ma anche di anticiparli.

Infine, il CRM collaborativo, definito anche social CRM, è l'insieme degli strumenti di comunicazione interni ed esterni all'azienda per migliorare la conoscenza del cliente, in particolare si punta sulla tecnologia e sui nuovi sistemi comunicativi perché

facilitano la collaborazione. Il sistema ha risentito maggiormente la diffusione di internet e dal desiderio delle persone di condividere attraverso i vari canali social.

Queste tipologie approfondiscono l'andamento del proprio business e forniscono un supporto per prendere decisioni che siano efficaci per migliorare la performance e monitorare i risultati.

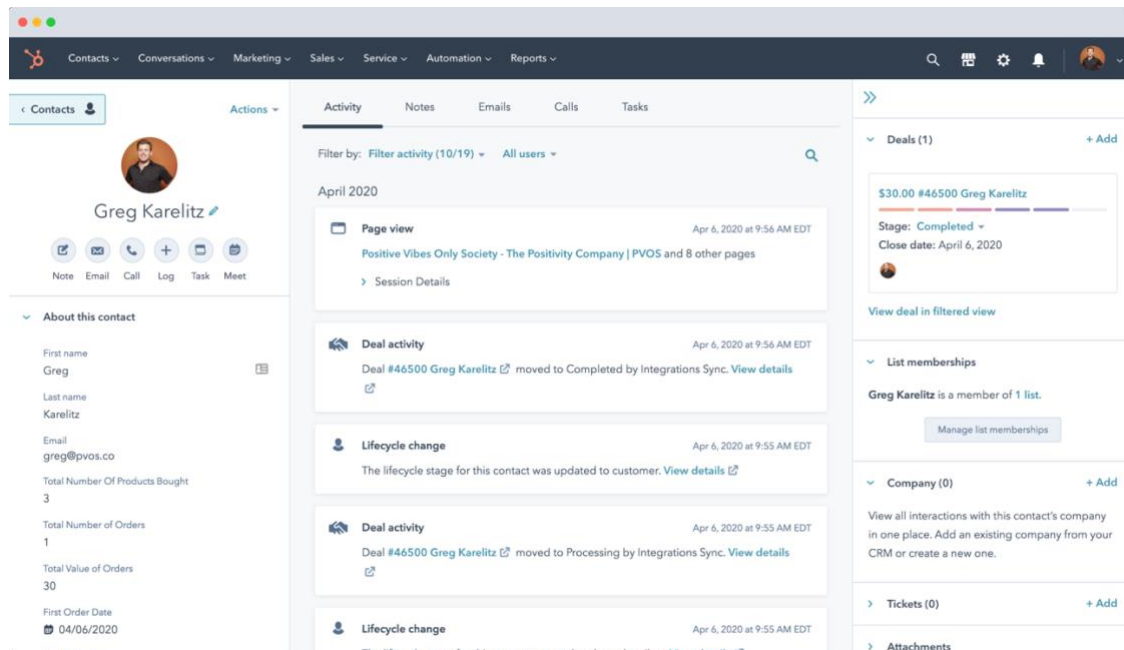
#### **II.4. HubSpot: un sistema CRM**

Ogni azienda, sulla base delle precedenti considerazioni, ha un proprio sistema CRM, adeguato e coerente all'attività che essa svolge. In occasione del tirocinio curriculare, svolto presso la Antos S.r.l., ho avuto la possibilità di utilizzare un software di Inbound Marketing e Sales, denominato "HubSpot". Il sistema è stato progettato per ottimizzare e automatizzare tutte le attività di marketing e vendita, aiutando le aziende a trasformare i contatti in opportunità commerciali e garantendo un considerevole risparmio di tempo e di risorse.

La Antos S.r.l. si occupa di strumenti e metodi per l'organizzazione aziendale e il controllo dei dati, in particolare si concentra sulla realizzazione e sullo sviluppo continuo di software e tecnologie per il controllo economico aziendale e della commessa nei settori impiantistico e manifatturiero. Quindi, gli strumenti Antos sono

specifici nel settore, facili da utilizzare e sono pensati per aiutare l'imprenditore. La sua *mission* è quella di aiutare l'azienda-cliente a far diminuire sia i costi gestionali che l'esposizione finanziaria ed aumentare il margine operativo e la fedeltà dei clienti. Antos srl si confronta con i propri clienti per la realizzazione di un sistema specifico alle loro esigenze, il progetto si costruisce insieme attraverso l'ascolto e la comunicazione. Ed è proprio in questo contesto che entra in gioco il software HubSpot, utilizzato dalla Antos per inserire, una volta contattati telefonicamente, i nuovi clienti, ma non solo anche per gestire quelli esistenti. Il sistema risulta semplice da utilizzare, si compone di una scheda anagrafica del cliente da inserire, le informazioni quindi sono le sue generalità (nome, cognome e residenza), e-mail, recapito telefonico, la denominazione e il comune dove opera l'azienda di cui lui è titolare (si veda la figura II.4.1.).

**Figura II.4.1.** – Schermata HubSpot, scheda cliente



**Fonte** – dal sito: <https://woocommerce.com/products/hubspot-for-woocommerce/#>

Una volta inserito il contatto, il team marketing ha il compito di inviare un e-mail riguardo le informazioni del software offerto e controllare le varie risposte e interazioni col cliente e nel caso in cui si avesse un riscontro positivo si effettuavano delle video - call per maggiori informazioni e per una adeguata preparazione sull'utilizzo del software da utilizzare.

## CAPITOLO III

### OPPORTUNITÀ E CRITICITÀ DEL CRM

#### III.1. Opportunità del CRM

Il CRM è un sistema che, tutte le imprese, anche quelle di piccole dimensioni, dovrebbero adottare, infatti molteplici sono i motivi e i vantaggi che spingono verso questa direzione. In primis, ha la funzione di supporto per comprendere al meglio chi sono i clienti su cui l'azienda può incrementare il proprio profitto. Infatti, raccoglie un gran numero di informazioni sia nel caso in cui il nostro cliente sia un'azienda (se ci troviamo in un mercato *Business to Business*), sia nel caso in cui il cliente sia il consumatore finale (impresa operante nel *Business to Consumer*). La raccolta di queste informazioni in un archivio centralizzato e disponibile da tutti i membri dell'azienda, ci consente di gestire in modo più efficiente i contatti. In questo modo, si monitora sia i clienti effettivi ma ci consente anche di tracciare le interazioni con i *Lead* (si veda il paragrafo II.1), per comprendere la linea d'azione da seguire per renderli effettivi.

Avere questo sistema più chiaro e ordinato possibile significa mettere in atto delle strategie di marketing più efficaci e mirate alla situazione di riferimento. Si tratta infatti di un sistema di tracciamento. Quindi, un altro vantaggio, riguarda proprio le azioni di marketing mirate, dove il risultato è più semplice ed immediato nel caso in cui si

conoscono i propri consumatori e il modo in cui è stato acquistato oppure utilizzato quel servizio offerto. Di conseguenza anche la comunicazione con il cliente stesso diventa specifica ed aumenta la probabilità del grado di soddisfacimento e di fidelizzazione.

Inoltre, con il CRM si ottimizza il tempo di lavoro, poiché ad esempio l'invio di un'e-mail di presentazione, una ricerca di informazioni di una fiera o di un cliente, risultano essere automatizzate.

Per di più, il sistema CRM consente all'azienda di elaborare report dettagliati per prendere le giuste decisioni. Infatti, si stima che siano ancora molte le aziende che basano le proprie linee strategiche su dati frammentati, incompleti, raccolti in modo disordinato e poco chiaro. Attraverso il sistema si tiene sotto controllo la rete di vendita, tenendo in modo pulito e ordinato ogni fase del ciclo di fidelizzazione di un cliente, dall'apertura della trattativa fino al servizio post-vendita.

In aggiunta a ciò che si è detto, il CRM permette di far collaborare le diverse aree di gestione aziendale, di amministrazione, di marketing e quella commerciale, ottenendo un flusso di lavoro circolare.

In sintesi, migliora le attività, il flusso di lavoro, le vendite, e la condivisione delle informazioni.

### **III.2. Criticità del CRM**

Nel paragrafo precedente sono state illustrate le principali opportunità e i vantaggi nell'adottare il sistema, in questa parte si approfondiscono le criticità e gli ostacoli che ne derivano.

Innanzitutto, molte aziende tendono a confondere il CRM con un sistema gestionale, ma la differenza tra i due è evidente. Il CRM è un sistema concentrato sul cliente e sui processi di vendita, si pone come supporto alle vendite, mentre un gestionale riguarda la produzione, i fornitori, il magazzino e la logistica. Spesso il motivo di criticità verso il sistema è l'idea impropria che si ha. Molti commerciali lo utilizzano il meno possibile perché non ne conoscono effettivamente l'importanza o non hanno avuto un training specifico. Non solo, l'abbandono dell'utilizzo del sistema dipende anche dal fatto di non definire in modo chiaro gli obiettivi che si vogliono raggiungere e dalla non condivisione degli stessi.

Utilizzare il sistema CRM richiede un notevole sforzo organizzativo culturale. Infatti, le aziende devono comprendere l'importanza di adottare un orientamento al cliente, senza basarsi né sul settore di appartenenza né sulle dimensioni aziendali.

La sua implementazione deve essere supportata dal vertice aziendale, il quale deve informare i collaboratori all'interno dell'intera struttura aziendale, in modo tale da esteriorizzare la sua volontà di cambiare orientamento.

In questo caso uno dei maggiori ostacoli è la resistenza culturale dei soggetti presenti all'interno dell'azienda. Perciò, di fronte a questo limite, è necessario motivare le persone sulla validità dello strumento e sui progetti che questo implica e gli effetti positivi che si avranno sul flusso di lavoro.

A fronte di questa problematica, Perna e Beraldi (2019), individuano due fattori necessari per il processo implementativo concernente l'uso del software. Il primo, riguarda la predisposizione dell'utente all'uso di tecnologie, la quale potrebbe dare un esito positivo all'utilizzo del sistema CRM. Si è constatato che in caso contrario, l'utilizzo di CRM sono pressoché nulli. Il secondo fattore, invece, si attiene alla conoscenza e alla adeguata preparazione dell'utilizzo del sistema, altrimenti l'interesse nel suo impiego diminuirà eccessivamente, poiché non avrà risultati soddisfacenti nel migliorare le relazioni con il cliente.



## CONCLUSIONI

Il cliente, nel corso degli anni, come si evince dall'elaborato, ha assunto un ruolo sempre più da protagonista nelle scelte aziendali, dato che, effettua le decisioni di acquisto in base al valore percepito dal prodotto o dal servizio. Dal rapporto tra ciò che il cliente percepisce e le sue aspettative dipende la sua soddisfazione, la quale diventa un KPI (*Key Performance Indicators*) da controllare costantemente. In stretto contatto con la soddisfazione, c'è anche la fedeltà, un approccio che consente all'azienda di instaurare con il cliente una relazione di lungo periodo. Per riuscire a monitorare e gestire questa situazione, gli operatori di marketing utilizzano nuovi metodi comunicativi più diretti per cercare di instaurare nel cliente un senso di appartenenza con la marca. In questo contesto, il *Customer Relationship Management* si pone come un sistema di supporto alle imprese, di tipo integrato e strutturato, che ha il compito di gestire l'organizzazione delle informazioni dettagliate sui clienti e le opportunità che possono nascere da eventuali contatti, con l'obiettivo della fidelizzazione. Diversi sono i riscontri in positivo da parte di chi ha utilizzato il sistema, la creazione di relazioni consente un aumento della profittabilità. Ogni giorno le imprese risentono della concorrenza e della competitività, in concomitanza con i movimenti mondiali di digitalizzazione e sostenibilità, gli operatori di questa disciplina hanno una maggiore

responsabilità a livello sociale ed ambientale, quindi risulta indispensabile riuscire ad instaurare un rapporto con il cliente adeguato. In base alla *mission* e agli obiettivi aziendali si pianificano le attività da porre in essere cercando di cogliere le opportunità dell'ambiente esterno. In tal modo, si può definire la strategia di marketing più efficace e controllarla sulla base dei dati che si ottengono. L'intero processo, aiutato dal CRM, consente all'impresa di comprendere la direzione verso la quale ottenere un vantaggio competitivo.

In conclusione, avere un buon sistema di gestione sui clienti è la chiave per avere successo in un mondo in cui il cliente è sottoposto a continui stimoli dai nuovi sistemi comunicativi.

## BIBLIOGRAFIA

BUSACCA B., BERTOLI G., *Customer value. Soddisfazione, fedeltà, valore*, Egea, Milano, 2009

COCUZZA D., *Glossario marketing*, <https://www.glossariomarketing.it>, consultato il 23/08/21

GREGORI G.L., PERNA A., *BtoB Marketing. Il business marketing tra teoria e managerialità*, Milano, Egea, 2019

FERRERO G. (a cura di), *Marketing e creazione del valore*, Torino, G. Giappichelli Editore, 2013

FONTANTA E., Fidelizzare i clienti con il marketing relazionale, *cmi magazine*, Giugno, 2012

FOGLIO A., *Marketing relazionale e consumatori alleati. Come realizzare un'alleanza vincente e duratura con il consumatore-cliente*, Milano, FrancoAngeli, 2008

IASEVOLI G., PRATESI C.A., *Sviluppare la fedeltà ascoltando il cliente*, Sperling & Kupfer, Milano, 1997

RIGBY D.K., REICHHELD F.F., SCHEFTER P., *Avoid the Four Perils of CRM*, *Harvard Business Review*, 2002

<https://crmfacile.it/crm-significato-crm-cose-il-customer-relationship-management/>

<https://www.dieffe.tech/blog/marketing-relazionale-come-coltivare-le-relazioni-con-i-clienti/>

<https://www.antos.it/azienda/perche-antos/>

<https://woocommerce.com/products/hubspot-for-woocommerce/#>

<https://www.smeup.com/magazine/blog/software-crm/>

<https://universeit.blog/crm-analitico-operativo-strategico-collaborativo/>

<https://www.tractionmanagement.it/post/cos-e-il-crm>