



Silvia Vianello,
Antonio Ferrandina

Il Marketing Omnicanale

Tecnologia e marketing
a supporto delle vendite

MANAGEMENT

TOOLS

FrancoAngeli

MANAGEMENT TOOLS

Visioni, esperienze, metodologie per potenziare competenze e capacità: proprie e dei collaboratori

Erede della storica collana *Formazione permanente* (che ha accompagnato per oltre quarant'anni la crescita della cultura di management in Italia), *Management Tools* offre a tutti i professional (e agli imprenditori) testi precisi, puntuali, agili e innovativi. Scritti appositamente da consulenti qualificati, i volumi affrontano tutte le aree e i temi di rilievo per valorizzare le competenze e indirizzare al successo le organizzazioni.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Silvia Vianello,
Antonio Ferrandina

Il Marketing Omnicanale

Tecnologia e marketing
a supporto delle vendite

 **FrancoAngeli**

TOOLS

Progetto grafico di copertina di Elena Pellegrini

Copyright © 2017 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Indice

Gli autori	pag.	7
Prefazione , di <i>Riccardo Scandellari</i>	»	9
Introduzione	»	11
1. Omnicanalità, la grande sconosciuta	»	15
1. La rivoluzione di paradigma	»	15
2. Omnicanalità nel mondo	»	23
3. Omnicanalità in Italia: i retailer tra digitalizzazione e innovazione	»	26
4. Marketing Omnicanale: i vantaggi e i rischi	»	36
2. Come diventare un'azienda Omnicanale	»	39
1. I 9 Pillars (pilastri) per edificare un'azienda Omnicanale	»	39
2. Gli strumenti operativi del Marketing Omnicanale	»	43
3. La Leva della mobile transformation	»	54
3. Come pianificare il Marketing Omnicanale	»	58
1. La struttura di un piano Marketing Omnicanale	»	58
2. Analisi della situazione	»	61
3. Strategia di Marketing Omnicanale	»	85
4. Aspetti economici	»	111
5. Implementazione e controllo	»	116
6. La guida di sopravvivenza al Customer Service Omnicanale	»	124
7. L'Omnicanalità verso l'interno. L'importanza della soddisfazione dei propri dipendenti	»	137

4. Web Marketing metrics: processo di controllo delle attività Omnicanale	pag.	140
1. Introduzione	»	140
2. Meccanismi di integrazione tra le tradizionali metriche di Marketing tipiche del canale offline e quelle del canale online	»	143
3. Due approcci alle Web Marketing metrics	»	145
4. Obiettivi Strategici online per la definizione dei KPI (Fase I)	»	146
5. Dalla definizione degli obiettivi strategici al delineamento del funnel (Fase II)	»	148
6. Metriche di Traffic Source per l'individuazione di come viene scoperto il sito (Fase III)	»	151
7. Users Profiling per la comprensione di quali sono le caratteristiche dei visitatori del sito (Fase IV)	»	156
8. Navigazione nel sito: metriche per la comprensione di come gli users navigano nel sito web (Fase V)	»	157
9. Metriche di E-Commerce (Fase VI)	»	165
10. Evoluzione delle Metriche da 1.0 a 2.0 alle Metriche Omnicanale (Fase VII)	»	167
11. Una Sintesi di Advanced metrics (Fase VIII)	»	170
12. Dagli obiettivi di business alla definizione dei KPI (Fase IX)	»	180
5. Le dieci nuove sfide dell'Omnicanalità	»	182
Bibliografia	»	200

Gli autori

Silvia Vianello è stata definita una delle donne più influenti nel Digital in Italia. Esperienza ventennale nel digital Marketing aiuta le aziende a migliorare i fatturati e a ridurre i costi attraverso l'utilizzo della tecnologia. È inoltre Docente di Marketing presso l'Università Bocconi di Milano. PH.D in Economia. Co-Fondatore e Direttore Marketing di Reinventami, azienda specializzata in consulenza e sviluppo digital per le aziende. Co-Fondatore e Direttore Marketing di Peerscore, strumento che aiuta a migliorare le performance dei dipendenti. Ha avuto molteplici esperienze internazionali come docente e consulente a Parigi, New York, Houston, Monaco, Zurigo. Ha condotto per anni su Sky "Smart&App, la tecnologia che migliora la vita". Autrice di molti libri ed articoli di Marketing digitale pubblicati a livello internazionale. Come giornalista collabora con l'agenzia Elastica.

Potete seguirla su:

profilo LinkedIn: <https://it.linkedin.com/in/silviavianello>

profilo Facebook: www.facebook.com/vianello.silvia

profilo Twitter: <https://twitter.com/ssilvia13>

Antonio Ferrandina è docente di Organizzazione e Marketing delle Aziende Turistiche presso il Dipartimento di Bioscienze e Territorio dell'Università del Molise, ove è stato titolare di diversi insegnamenti.

È, inoltre, Docente Senior Area Marketing presso la LUISS Business School; insegna presso altri Master Universitari e Camere di Commercio.

Consulente di enti pubblici e aziende private, collaboratore di riviste manageriali, è autore di diversi libri e *best seller* in area *Marketing, business plan e sales*.

Le aree di ricerca, formazione e applicazione sono il Marketing Planning, il Marketing strategico e internazionale.

Potete seguirlo su:

profilo LinkedIn: www.linkedin.com/in/antonio-ferrandina-b6477225

profilo Facebook: www.facebook.com/antonio.ferrandina1

blog: <http://piano-marketing.blogspot.it/>

Ringraziamenti

Gli autori ringraziano le aziende che hanno fornito i loro dati e condiviso le loro esperienze all'interno del libro. Ringraziano, inoltre, i partecipanti ai loro corsi di formazione che li hanno spinti in questi anni ad approfondire sempre di più questo rilevante tema per le aziende italiane. Silvia inoltre ringrazia Giorgio, Maria, Martina, Chiara, Giuseppe, Nella, Raffaella, Marialuisa per il costante supporto, la collaborazione e la pazienza.

Prefazione

di *Riccardo Scandellari**

“Non credo nel marketing digitale, credo nel marketing in un mondo digitale. C’è una grande differenza”. Proprio come afferma¹ **Clive Sirkin**, CMO di Kimberly-Clark, non è cambiato il marketing e non sono cambiate le persone; sono cambiati i comportamenti e i media in cui queste sono impegnate.

Se guardiamo nei blog post dei vari *marketer* troviamo innumerevoli diagrammi e *funnel* di conversione. Questi raccontano un mondo ideale in cui tutto sembra regolato, gestito e misurabile. Molte di queste tecniche per la generazione di lead e clienti funzionano e hanno una applicabilità nella realtà. Ma accade sempre più spesso che le persone reali sfuggano ai modelli derivati da un mondo, quello del secolo scorso, in cui erano gli old media a detenere una grossa parte della comunicazione. Gli ultimi venti anni hanno sconvolto la comunicazione e la società. Si è passati da un sistema in cui le masse fruivano delle informazioni, a un modello in cui è il pubblico a creare il contenuto e a diffonderlo. Questo cambio di paradigma ha gettato scompiglio negli old media e sta formando una platea di persone consapevoli del potere e del potenziale che ha tra le mani.

Le aziende italiane, rette da dirigenze mediamente anziane, che hanno subito questa trasformazione, dopo un primo momento di indifferenza, hanno finalmente capito l’urgenza di cavalcare questa travolgente onda senza averne la cultura e gli strumenti per comprenderla. In questo momento di transizione possiamo assistere a fenomeni opposti. Una parte delle aziende non crede nelle nuove opportunità digitali e un’altra basa quasi esclusivamente su esse le proprie energie. La confusione è tanta, segno che questo è ancora un modello in divenire e non maturo.

* Giornalista e consulente per il marketing on-line NetPropaganda S.r.l.

1. www.sireninteractive.com/sirensong/digital-marketing-or-marketing-in-a-digital-world/

Il marketing non è cambiato e non sono cambiate le leve che fanno scattare l'acquisto. Sono cambiati gli strumenti con cui possiamo comunicare e il modo di avvicinare e conversare con il cliente. In una mia recente intervista², **Brian Solis**, autore del libro "X: The Experience When Business Meets Design", ha confermato che i clienti dovranno essere sempre più al centro di un'esperienza con l'avanzare, nelle aziende, di figure quali l'Experience Architect a cui demandare una *"responsabilità di un lavoro oneroso e innovativo, quale il comprendere come nutrire l'esperienza del consumatore con il prodotto o il Brand. Non è un lavoro semplice, ma ci deve essere qualcuno che si prenda la responsabilità, all'interno dell'azienda, di gestire questi nuovi processi e percorsi: i viaggi d'esperienza del consumatore"*. Comprendere la *customer journey* del consumatore nei vari punti di contatto che ha con il prodotto e il Brand è fondamentale per ottenere la sua fiducia e il suo impegno.

Come suggerisce il titolo di questo testo, l'approccio al Marketing Omnicanales è necessario in un mondo in cui l'utenza è frammentata e impegnata in una moltitudine di luoghi fisici e digitali. Consolidare le comunicazioni e diffondere le corrette percezioni riguardo al Brand e al prodotto, in tutti gli ambienti, è diventata una priorità per tutte le aziende che vogliono sopravvivere alla lenta selezione del progresso.

Le aziende devono comprendere la necessità di presidiare una grande quantità di luoghi in cui gli utenti (rintracciando quelli più utilizzati dalla loro possibile clientela) sono maggiormente presenti in modo da dare informazioni e assistenza e limitare le promozioni. È utile aprire un blog o una sezione news sul sito aziendale, per tentare di rintracciare gli interessati sui motori di ricerca. Alimentare la discussione e la condivisione di esperienze da parte di acquirenti soddisfatti, le visite in azienda, l'invio di materiale promozionale a giornalisti e blogger di settore. Realizzare video prove del prodotto e coinvolgere i clienti a realizzarne a loro volta. Monitorare i canali di conversazione sociali in modo da prevenire e intervenire in caso di post in cui si metta in dubbio la bontà dei loro prodotti e servizi. Esperienze in store ineccepibili per cordialità e assistenza, mettendo al centro il cliente e facendolo sentire parte del marchio.

La fiducia è la valuta che permette di vendere prodotti e servizi. Nel mondo di oggi scambiate fiducia non più beni o denaro. La semplice conoscenza della marca o della azienda, oppure i like ottenuti non significano nulla e non sono il preludio alla fiducia e al contatto.

Con l'augurio che questo testo vi apra a nuove idee e vi stimoli a migliorare il vostro modo di lavorare e a percepire le grandi opportunità di questo irripetibile periodo storico, buona lettura!

2. www.skande.com/brian-solis-201603.html.

Introduzione

Oggi le aziende si trovano sempre più spesso di fronte un cliente proattivo e con numerosissimi strumenti che ne agevolano – e articolano – il processo di consumo.

Per questo è logico – e necessario – aspettarsi che le aziende si orientino verso una migliore gestione della *customer relationship* e verso l'implementazione di strategie di Marketing variegata, offrendo esperienze d'acquisto a valore aggiunto, o semplicemente più comode e adatte alle esigenze di oggi.

Questo vale sia per i canali fisici, come i tradizionali negozi, sia per i canali digitali. Si è troppo spesso testimoni, infatti, di clienti che non sono soddisfatti del servizio offerto, sia perché i siti presentano limiti evidenti in termini di navigazione, *usability*, *accessibility*, sicurezza, assistenza, modalità di pagamento e molte altre variabili, sia perché le aziende non hanno ancora compreso quanto un lavoro *digital* di sfruttamento delle opportunità offerte dalla rete sia in grado di migliorare i fatturati e incrementare le vendite anche nei negozi fisici.

Allo sviluppo di strumenti di Web Marketing e di e-Commerce risulta di ostacolo anche una mancanza di cultura interna: sono complici, però, anche carenze di competenze nei partner e negli interlocutori esterni, che ne rallentano lo sviluppo.

La sfida per le aziende oggi è forte: è quella di essere in grado di adattarsi a nuovi modelli di comportamento dei consumatori, diventando aziende Omnicanale, capaci di sfruttare tutti i vantaggi ottenibili nei vari *touchpoint*, ovvero nei punti di contatto on e offline, ma soprattutto quelli ibridi, dove il consumatore si aspetta di trovare specifiche informazioni e modalità di interazione e acquisto.

L'Omnicanalità rappresenta, quindi, una modalità di approccio al Marketing e alla vendita molto interessante nella misura in cui fonde le potenzialità del negozio fisico con quelle del negozio digitale.

È necessario comprendere, pertanto, cosa sia l'Omnicanalità, quali vantaggi e rischi presenti, come possa essere realizzata strategicamente e operativamente.

Ecco il perché di questo libro, scritto da due esperti, Antonio e Silvia, con background differente e complementare.

Due punti di vista diversi: due *marketer* che hanno unito le loro esperienze per svelare le potenzialità del Marketing Omnicanale, nel primo libro italiano, che affronta in modo organico e completo il tema.

Con queste finalità, il testo è stato concepito e strutturato, tenendo conto delle esigenze di un ben definito target di lettori:

- imprenditori;
- direttori generali;
- direttori Marketing e comunicazione;
- direttori vendite (eg. fashion, GDO, Elettronica di consumo, Pharma, Turismo...);
- store Manager e retailers;
- e-commerce manager;
- professional e consulenti di Marketing, che desiderino uno strumento applicativo per adattare i propri approcci al mondo Omnichannel;
- responsabili di altre aree funzionali che vogliano acquisire una conoscenza sistematica sui processi di definizione e implementazione del Marketing;
- docenti e partecipanti a corsi di formazione manageriale.

Da un punto di vista espositivo, il testo si sviluppa come segue.

Nel primo capitolo è descritto il concetto di Omnicanalità e lo Stato dell'Arte di tale approccio nel mondo e in Italia.

Nel secondo capitolo sono state tratteggiate le risorse, competenze e strutture strategiche necessarie per costruire un'azienda Omnicanale, con un approfondimento specifico per gli strumenti operativi e tecnologici, come l'uso del *mobile*, necessari a implementare la Omnicanalità.

Quindi nel terzo capitolo sono stati individuati gli step, i processi e le tecniche necessarie per pianificare il Marketing Omnicanale con un approccio robusto e consolidato.

Nel capitolo quattro sono state descritte le principali Marketing Metrics nel processo di Controllo delle attività Omnicanale.

Infine, nell'ultimo capitolo, sono poi state descritte le nuove sfide offerte dall'Omnicanalità.

Per il presente e per il futuro.

Ma nel libro c'è molto altro ancora.

Ad esempio, *focus* di approfondimento su alcune tecniche e su settori molto importanti, come la moda e box con tanti esempi aziendali.

Il testo ha, quindi, un contenuto molto concentrato, ricco e variegato: è stato concepito come un cocktail di concetti teorici, statistiche, rassegna di ricerche, links, tecniche operative, casi aziendali, *focus* su alcuni temi, linguaggi diversi.

Le nuove vie del Marketing e della Comunicazione Omnicanale rappresentano comunque una sfida per tutti coloro che intendono sviluppare il proprio business.

L'Omnicanalità interessa e interesserà sempre di più tutte le aziende, dalle piccole alle più grandi, con soluzioni mirate e scalabili.

Questo libro vuole proprio accompagnarvi nel viaggio lungo queste nuove strade.

Buona lettura e Buon Viaggio!

Silvia e Antonio

1. La rivoluzione di paradigma

Cosa hanno mai in comune un fast food, un negozio di ottica, una banca?

Il fast food permette ai clienti di scegliere, ordinare e pagare il pasto attraverso un'unica applicazione *Iphone* e *Android*, evitando così al cliente la coda in cassa, e al gestore del locale il doppio lavoro per la gestione delle comande e la gestione dei pagamenti.

È possibile effettuare ordinazioni anche da casa con la funzione di “ricerca locali”, individuare le attività che, nei dintorni, effettuano consegne a domicilio, quindi scegliere dal menù, (precedentemente caricato dal gestore del locale), la pietanza preferita, ordinarla e pagarla con carta di credito o *Paypal*.

In un altro caso, un cliente si scatta una foto al viso con accanto un righello (una di fronte e una di profilo) e con un programma di fotoritocco si disegna gli occhiali con la forma che gli piace oppure stampa la foto e li disegna sulla foto stampata e poi la digitalizza modificata, fotografandola o scannerizzandola e la invia per la realizzazione.

Può scegliere tra molti materiali e molti tipi di legno. Una volta ricevuta la foto attraverso un programma CAD 3D viene realizzato il prototipo; se di materiale plastico attraverso la stampa 3D; se in legno attraverso l'utilizzo di una fresa a controllo numerico.

Una banca in America utilizza le vetrine di una propria filiale per far partecipare i propri potenziali clienti a un *game*, che permette a questi di vincere *soldi virtuali* che, lasciando poi la mail e successivamente aprendo un conto, vengono automaticamente versati in deposito.

Cosa hanno, quindi, in comune questi esempi così diversi?

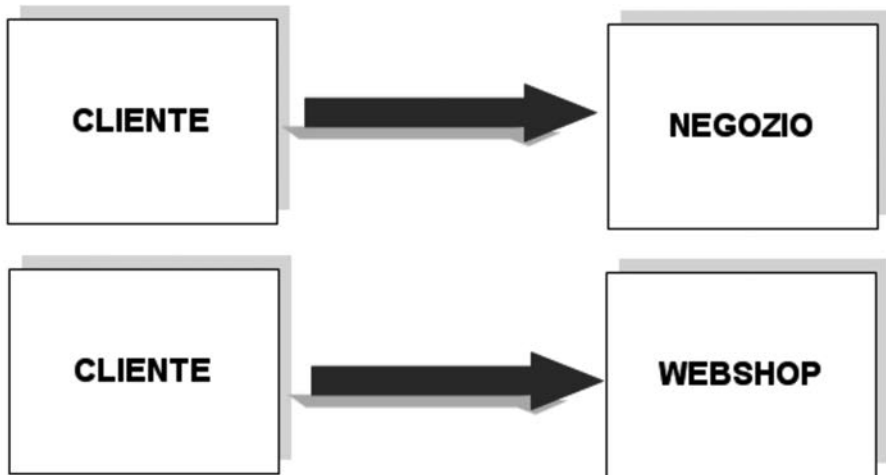
Per comprendere però il significato del termine “Omnicanalità” occorre in primo luogo capire quali siano i canali di vendita a disposizione di un'azienda.

Prima delle strategie Omnichannel, vi sono infatti quelle singlechannel, multichannel e crosschannel, che vediamo ora sinteticamente.

1.1. Singlechannel

Con questo termine si intende una strategia di Marketing monocanale, tipica del sistema di vendita tradizionale e offline, realizzata mediante un solo canale di vendita: in genere, il negozio fisico, nella modalità di terraferma, ma anche con il webshop, nella versione digitale (fig. 1).

Fig. 1 - Processo di vendita Singlechannel



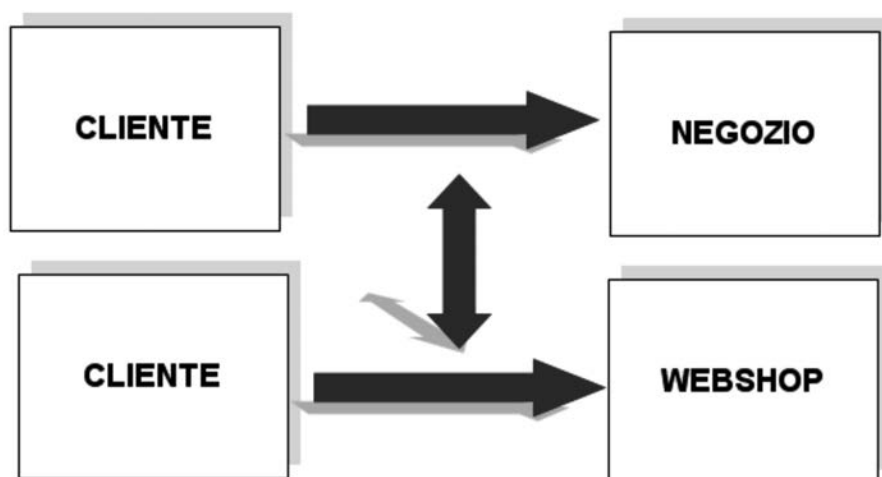
1.2. Multichannel

Questo termine dichiara una strategia multicanale: il cliente ha la possibilità di acquistare i prodotti/servizi mediante almeno due canali: quello offline, il negozio fisico, e quello online, il digitalshop, in modo parallelo.

lo. La categoria “offline” racchiude tutti i canali fisici che l’azienda utilizza per distribuire i suoi prodotti e servizi al cliente finale (DOS – directly operated store, multibrand e department stores, drive, pick-up point, call center, ecc.).

La categoria “online” racchiude tutti i canali digitali (sito di e-commerce gestito direttamente, altre piattaforme e-commerce multibrand, mobile app, digital advertising, sistemi di geo-localizzazione dei clienti, social network, ecc.) (fig. 2).

Fig. 2 - Processo di vendita Multichannel



Fra i caratteri specifici del Multichannel possiamo annoverare:

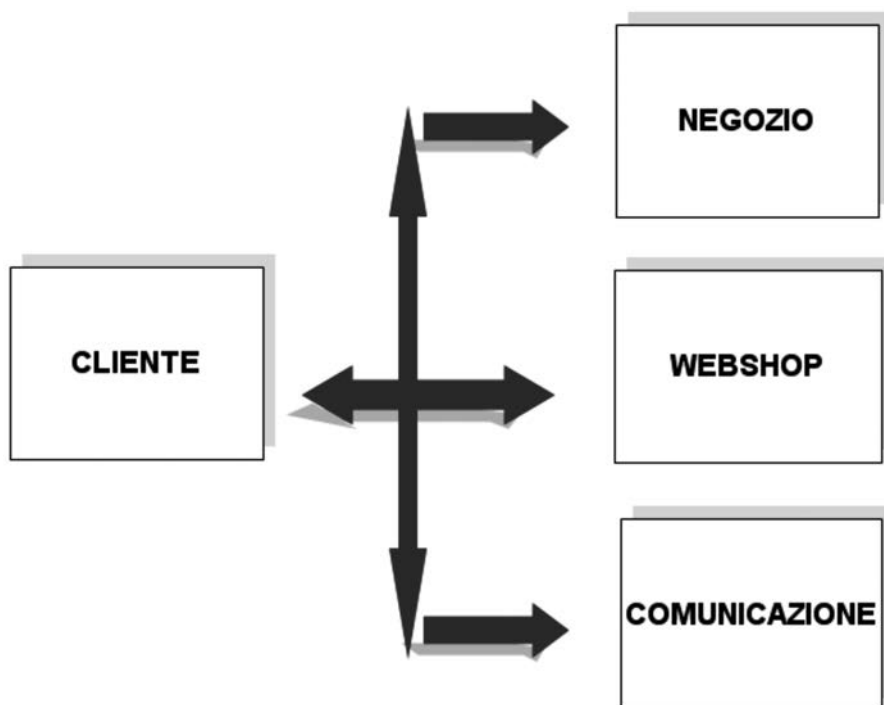
1. Autonomia nella conduzione dei singoli canali, ma scarsa integrazione e coordinamento tra le diverse proposte e strategie;
2. Associazione univoca tra target e canale di acquisto: non viene considerato il cliente *cross* e *Omnichannel*.
3. *KPI* e metriche riservate unicamente ai singoli canali; ad esempio fatturato/mq/POS per i negozi, fatturato/cliente nel B2B e *conversion rate* nell'e-commerce.

1.3. *Crosschannel*

La strategia cross-canale combina, invece, diversi canali di vendita. Ad esempio, il cliente può acquistare online e recuperare il prodotto finale nel

negozio fisico. Comincia a prendere corpo una certa interazione fra i vari percorsi ed emerge un primo coordinamento, che diventeranno sistemici nel modello **Omnichannel** (fig. 3).

Fig. 3 - Processo di vendita Crosschannel



1.4. Omnichannel

La strategia di Marketing Omnicanale consente al cliente di realizzare il processo di acquisto attraverso diversi canali fisici e digitali, relazionati tra di loro in modo da offrire un'esperienza di acquisto integrata e dinamica (fig. 4).

La ricchezza di canali offre un mix formidabile di occasioni di contatto con i clienti.

Si può incontrare un'azienda ad esempio:

1. recandosi in un punto vendita della distribuzione commerciale (supermercati);

2. accedendo a un negozio sociale (rete di punti vendita diretti) o in franchising (affiliati);
3. richiedendo informazioni tramite posta ordinaria;
4. telefonando da casa (fisso) o da fuori (mobile) a un *contact center* o ancora inviando un fax o un SMS;
5. collegandosi al sito dell'impresa per procurarsi informazioni o per fare un acquisto (e-commerce) o inviando una email al servizio clienti;
6. domandando di essere contattati da un venditore per ricevere un preventivo a domicilio;
7. chattando con un assistente reale o virtuale;
8. collegandosi tramite un Internet Messenger (Skype, Facebook Messenger, Whatsapp);
9. interagendo con i profili Facebook, LinkedIn, pagine aziendali, blog ecc.

Quando si parla di Omnicanalità, ci si riferisce, quindi, all'utilizzo sia di diversi canali di vendita sia di diversi percorsi di comunicazione, utilizzati anche simultaneamente, attraverso tutte le vie che interessano lo *shopping* quali ad esempio: dispositivi *mobile*, PC, punto vendita, chioschi multimediali, *direct mail*, ecc.

Molti clienti non fanno più molta distinzione tra i due mondi, virtuali e fisici, ma li integrano insieme, informandosi in uno per terminare l'acquisto nell'altro; ad esempio, entrano in negozio già informati su prezzi e caratteristiche e si aspettano che gli addetti alla vendita che li accolgono abbiano conoscenze suppletive e siano in grado di offrire un servizio in più, un valore aggiunto, rispetto all'acquisto on line.

Oppure non trovando l'articolo, spesso ingombrante (ad esempio una tenda da campeggio o una cucina), i clienti attendono di essere assistiti nella visione del prodotto on line e nel successivo acquisto mediante un *tablet* disponibile nel negozio stesso, con comoda consegna presso il proprio domicilio o il luogo in cui utilizzeranno il bene.

Il percorso da singolo canale all'Omnicanalità e il processo di vendita Omnicanale sono rappresentati in fig. 4.

Entra in gioco la necessità – per le aziende – di adottare tecnologie innovative, in grado di rispondere alle aspettative del “consumatore digitale”.

Questo comporta che i canali coinvolti nello shopping debbano far riferimento, ad esempio, anche a database integrati di prodotti, prezzi, promozioni, disponibilità a magazzino, ecc.

Oppure, ad esempio, il negozio deve poter far vivere al cliente l'esperienza dell'articolo non presente fisicamente nel punto vendita, ma presente virtualmente, attraverso specifici device che ne permettano la visione 3D.