

Giuseppe Granata

**MARKETING
E INNOVAZIONE
DIGITALE**

**Strumenti
per le nuove sfide
digitali delle imprese**

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

La presente pubblicazione è stata sottoposta a doppio referaggio.

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.

Giuseppe Granata

**MARKETING
E INNOVAZIONE
DIGITALE**

**Strumenti
per le nuove sfide
digitali delle imprese**

FrancoAngeli

Copyright © 2023 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.

ad Anna, Alessia e Christian

INDICE

Introduzione	pag.	9
1. L'evoluzione del Marketing nell'era digitale e gli strumenti di Digital Marketing	»	11
1.1. L'evoluzione del marketing	»	11
1.2. Il Social Media Marketing: ripensare il ruolo del marketing tradizionale	»	12
1.3. L'evoluzione del Customer Relationship Management	»	16
1.4. Il Social Commerce	»	20
1.5. Il Marketing digitale	»	32
1.6. Il content marketing	»	39
1.6.1. Il content marketing funnel	»	42
1.6.2. Lo Storytelling: raccontare i valori del brand	»	45
1.7. Alcune riflessioni	»	48
2. Il nuovo rapporto impresa-consumatore connesso: comunicazione digitale e Enterprise 2.0	»	51
2.1. I consumatori connessi diventano determinanti	»	51
2.2. I paradossi del marketing per i clienti connessi	»	53
2.3. L'evoluzione del processo di Marketing 4.0: segmentazione e targeting, posizionamento, marketing mix e customer care	»	55
2.4. Il viaggio del cliente descritto tramite il modello delle 5A	»	57
2.5. Le diverse coniugazioni del marketing applicate al SMM	»	58
2.5.1. Il marketing umanistico per la brand attraction	»	58
2.5.2. Il ricorso al marketing omnichannel per la fidelizzazione	»	60

2.5.3. Engagement marketing per creare brand affinity	pag.	62
2.6. La comunicazione nell'era del digitale	»	63
2.6.1. Internet: lo strumento che aiuta a comunicare	»	64
2.6.2. I vantaggi di Internet	»	65
2.7. Dal web 1.0 al web 2.0	»	66
2.7.1. I social media	»	69
2.7.2. I social network	»	71
2.7.3. Gli strumenti di condivisione del web 2.0	»	73
2.8. Metodi di misurazione delle performance dei social media	»	75
2.9. Il concetto di Enterprise 2.0	»	78
2.9.1. Realizzazione delle piattaforme del web 2.0	»	81
2.9.2. Gli strumenti dell'Impresa 2.0	»	82
2.10. Caratteristiche e aspetti generali delle piccole e medie imprese	»	84
2.11. Le PMI e i social network	»	88
2.11.1. Punti di forza e di debolezza dell'utilizzo dei social network nelle PMI	»	89
2.11.2. L'utilizzo dei social network da parte delle PMI italiane	»	91
3. Big Data e Intelligenza Artificiale: l'impatto sul Digital Marketing	»	93
3.1. Introduzione	»	93
3.2. Big Data: definizione	»	95
3.3. Big Data: la dimensione, la struttura e la complessità	»	98
3.4. Big Data: la catena del valore	»	105
3.5. L'impatto dell'Intelligenza Artificiale sul marketing digitale	»	110
3.6. L'utilizzo dell'intelligenza artificiale nel marketing	»	112
3.7. Intelligenza Artificiale nel Marketing: azioni operative	»	114
3.8. I software Bot	»	118
3.9. Smartphone e Intelligenza Artificiale	»	119
4. L'importanza dell'analisi dei dati della rete per il marketing	»	122
4.1. Big Data e Analytics, il dato: miniera d'oro per l'impresa	»	122
4.2. Le attività di vendita valorizzate dai Big Data	»	127
4.3. Le PMI tra Big Data e utilizzo dei dati aziendali	»	136
4.4. I social media nell'era dei Big Data	»	138
4.5. Le attività e gli strumenti di Social Media Analytics	»	140

4.5.1. Big Data come analisi dei social media	pag.	146
4.5.2. La natura di un social network e il problema dei Big Data	»	150
4.6. Le attività e gli strumenti di Web Analytics	»	152
4.7. Le attività e gli strumenti di Mobile Analytics	»	155
5. La gestione dei media digitali	»	158
5.1. Definizione, vantaggi e problematiche	»	158
5.1.1. Vantaggi e svantaggi della gestione interna dei social media	»	161
5.2. La gestione dei social media in outsourcing	»	162
5.2.1. Opportunità e rischi dell'outsourcing nel SMM	»	164
5.2.2. Fattori determinanti il successo dell'outsourcing	»	167
5.3. Make or buy Social Media Marketing?	»	170
5.4. La gestione del Social Media Marketing: alcune riflessioni	»	172
Bibliografia	»	175

INTRODUZIONE

Il mondo delle imprese sta cambiando rapidamente poiché le tecnologie digitali, come Internet e le tecnologie mobili, diventano più veloci, meno costose e più reattive alle nostre esigenze. Questi cambiamenti stanno iniziando ad avere un impatto sulle aziende di tutto il mondo. Le tecnologie digitali hanno consentito alle aziende di interrompere i sistemi di vendita e distribuzione, modificare il comportamento di acquisto dei consumatori e aumentare/diminuire la domanda di prodotti e servizi diversi. La trasformazione digitale ha determinato, negli ultimi anni, un profondo cambiamento nel modello di marketing tradizionale. Oggi, con i nuovi media, c'è stata una transizione da un tipo di modello del marketing che è “uno a molti” a un tipo diverso che è “molti a molti”, in cui i concetti di “coinvolgimento”, “relazione” e interazione” sono fondamentali. Una materia in continua evoluzione e che trasforma, in brevi periodi, le abitudini e i comportamenti di consumatori e imprese. Dopo la pubblicazione del mio precedente volume intitolato *Marketing e Comunicazione nelle nuove tecnologie*, la veloce evoluzione del digitale, accelerata dalla pandemia, mi ha spinto ad aggiornare il volume introducendo nuovi strumenti che fino a qualche anno fa, erano quasi sconosciuti nel marketing.

Uno dei primi argomenti affrontati verterà su un tema all'avanguardia: l'uso di nuovi strumenti di marketing digitale, con particolare riferimento alle PMI (piccole e medie imprese). Il marchio perde la sua condizione di superiorità per dedicarsi all'ascolto e alla comunicazione con i propri clienti; tali clienti, a loro volta, danno un feedback e, nel caso in cui siano adeguatamente informati, possono partecipare direttamente allo sviluppo di un prodotto. L'impresa comunica sé stessa e tutto ciò che ruota attorno ad essa, attraverso il suo profilo su un sito di social networking. Quindi, i nuovi media svolgono un importante ruolo strategico all'interno del piano di marketing

dell'impresa, motivo per cui la loro "gestione" non può essere lasciata al caso; è necessario fare una serie di valutazioni sull'obiettivo che si desidera raggiungere, il messaggio che si desidera comunicare e le strategie che si desidera implementare.

Le grandi innovazioni tecnologiche degli ultimi anni, ci hanno catapultato in un mondo con cui a volte è difficile restare al passo. La trasformazione digitale ha ormai abbracciato ogni cosa: chi non va veloce viene penalizzato, chi non riesce ad adattarsi è destinato a scomparire. Il ruolo e gli strumenti del marketing oggi devono necessariamente cambiare: al centro dell'attenzione deve esserci il consumatore, che se sarà soddisfatto, darà il via alla customer retention, che può essere guidato ed incanalato in modo che rappresenti un reale vantaggio per l'impresa.

Altro argomento di grande importanza e di attualità, che sarà trattato nel presente lavoro riguarda l'intelligenza artificiale. IA può essere definita come quell'area del marketing che utilizza l'intelligenza artificiale per migliorare l'interpretazione del mercato B2B e B2C. Suggerisce le azioni da intraprendere al fine di conseguire i risultati che sono stati programmati.

Infine, sarà trattata un'ampia parte dedicata ai Big data e il loro utilizzo nel marketing. I Big Data sono diventati un fenomeno di massa creato dall'enorme quantità di informazioni disponibili online e offline che, una volta elaborate e analizzate, al fine di portare alla luce informazioni e conoscenza non individuabili a priori, pongono l'impresa in una posizione di vantaggio rispetto a coloro che non ne dispongono.

In conclusione possiamo affermare che in un ambiente tecnologico fatto di dialogo, si ritiene fondamentale avviare processi di co-creazione con gli utenti ed indirizzare lo scopo delle attività aziendali, verso un continuo servizio al cliente ed una personalizzazione dell'offerta; in entrambi questi ambiti il digital marketing può essere di grande supporto al raggiungimento degli obiettivi di business.

1. L'EVOLUZIONE DEL MARKETING NELL'ERA DIGITALE E GLI STRUMENTI DI DIGITAL MARKETING

1.1. L'evoluzione del marketing

Con l'evoluzione della tecnologia e dei mezzi di comunicazione anche il ruolo del marketing è in profonda trasformazione. Le imprese ormai non possono più utilizzare le sole leve tradizionali del marketing per collocare i propri brand sul mercato. Per essere efficaci, esse devono acquisire una cultura partecipativa e devono creare delle relazioni con il target audience di riferimento, attraverso la creazione di esperienze che fanno leva sul coinvolgimento. Il marketing tradizionale è il processo di realizzazione, pianificazione, controllo e analisi di decisioni che rimandano al concetto di prodotto, prezzo, promozione e comunicazione al fine di creare scambi che permettono di conseguire gli obiettivi di individui e organizzazioni (Kotler, 2005). Questa definizione, fornita dall'American Marketing Association nel 1988, si focalizza sul paradigma "4P" teorizzate da Jerome Mc Carthy (Varaldo, 1986):

- **product:** prodotti e servizi offerti sul mercato per soddisfare i bisogni dei consumatori;
- **Price:** prezzo che il consumatore è disposto a pagare in cambio di un bene o un servizio;
- **Place:** è l'insieme delle attività necessarie a far giungere un determinato prodotto al consumatore finale, o a punti vendita e negozi, con i vari passaggi intermedi;
- **Promotion:** l'insieme di attività volte a pubblicizzare, promuovere e far conoscere al mercato un'azienda o un suo determinato prodotto o servizio.

La combinazione di queste variabili compongono il Marketing Mix e rappresentano il primo modello su cui veniva basata la strategia aziendale di marketing. Consecutivamente è stato necessario aggiungere altre due varia-

bili: Person e Packaging; rispettivamente Persona e Confezione; ritenute due componenti fondamentali del processo aziendale mettendo l'accento sul fattore umano (Varaldo, 1986). In questo modo si assiste al passaggio del Marketing orientato al prodotto al Marketing orientato al cliente. L'obiettivo per l'impresa non è il raggiungimento di una quota di mercato più ampia, ma è indirizzata verso la soddisfazione del cliente e la sua fidelizzazione, che risultano essere diretta conseguenza della qualità delle relazioni.

In questo contesto il messaggio a senso unico si trasforma in un dialogo: costruire una relazione significa aprirsi ai consumatori, accettare di instaurare uno scambio che porta valore ad entrambi. La prima sfida per le organizzazioni è superare questo ostacolo: aprirsi a un dialogo, instaurare una relazione in un contesto dinamico, essere di parola e mantenere fede alle promesse, creare esperienze di acquisto innovative, dove l'interazione è al centro.

L'identità, la personalità della marca non può derivare quindi dalla differenziazione legata alla sola comunicazione tradizionale: elementi materiali e immateriali (per esempio, il coinvolgimento, le modalità di acquisto), il contesto socioculturale e i consumatori con le loro esperienze, diventano i fattori chiave che generano la marca e accrescono continuamente il suo valore.

Se l'immagine di marca tradizionalmente include gli elementi di identificazione, la personalità del prodotto e le percezioni evocate nel consumatore, attualmente se ne aggiunge un quarto: la relazione.

Alla luce delle nuove tendenze del marketing l'impresa deve accettare il consumatore come un soggetto comunicante, che *attivamente comunica la realtà sociale che vuole vivere*¹. Tutti sono parte integrante dell'impresa e hanno interazioni con essa, comunicano a favore o contro; questo processo viene definito *Word of Mouth*: passaparola ed agisce come un amplificatore e ha assunto un ruolo centrale.

Nasce un nuovo modo di fare Marketing, l'utilizzo di nuovi dispositivi e la maggiore complessità di interfacciarsi al consumatore, fa prendere vita ad un nuovo sistema di relazionarsi al consumatore, facendo prendere vita ad una nuova branca del marketing de-nominata "Digital Marketing".

1.2. Il Social Media Marketing: ripensare il ruolo del marketing tradizionale

La rivoluzione digitale ha portato ad un cambiamento nel modo di fare marketing, spingendo molte imprese a investire sul web, contribuendo alla

¹ COLLISEI U., RAVÀ V. (2008), *La comunicazione d'azienda*, Isedi, Novara.

crescita del Social Media Marketing. Il Social Media Marketing (SMM) è quella branca del marketing che si occupa di generare visibilità ad un'azienda o brand sui social media, le comunità digitali e le diverse piattaforme del Web 2.0. Si tratta di quel gruppo di applicazioni del Web 2.0 che consentono la creazione e lo scambio di contenuti generati da utenti, comunità virtuali e aggregatori, per costruire reputazione on-line e credibilità. Quindi il Social Media Marketing evidenzia un processo di promozione basato sull'utilizzo del Digital Marketing.

Una delle caratteristiche principali del Social Media Marketing è l'*identità online*, ovvero l'insieme dei valori e contenuti tramite i quali è riconosciuta un'impresa ed è il motivo per cui la presenza sui social media è divenuta sempre più importante nel tempo.

L'avvento dei nuovi strumenti di comunicazione digitale quali i social media porta con sé un nuovo tipo di marketing o comunque una sua trasformazione. Inizialmente il marketing è nato come quel processo che racchiudeva tutta una serie di attività il cui unico scopo era quello di portare i prodotti di un brand verso il mercato sfruttando i mezzi di comunicazione tradizionali. Con il tempo il marketing è stato inteso più simile ad un'addizione: ricerche di mercato, dialogo con i consumatori e scelte di progetto; in sostanza l'azienda ha tentato di conoscere sempre più il proprio consumatore per offrirgli un prodotto che soddisfi le sue esigenze. Ad oggi assistiamo ad una nuova evoluzione del marketing che vede la progettazione da parte dell'azienda con il consumatore. Questa continua evoluzione del marketing ci fa capire che l'approccio che l'azienda ha con il cliente, si sta modellando sempre di più. Il Social Media Marketing consente alle aziende e ai clienti di relazionarsi in modo più paritario: l'interazione ed i commenti da parte degli utenti mediante i social generano il cosiddetto engagement e ciò consente di ottenere feedback, consigli, opinioni e review². Questa è la grande innovazione rispetto al marketing tradizionale: con il SMM i consumatori possono esprimersi senza intermediari e le aziende li ascoltano, soddisfano i loro bisogni e attuano il cosiddetto crowdsourcing³ che prevede il coinvolgimento dei clienti da parte dell'azienda circa i propri progetti. Il ribaltamento dei ruoli è un aspetto molto importante del SMM poiché consente al marketing

² DI FRAIA G. (2011), *Social Media Marketing. Manuale di comunicazione aziendale 2.0*, Hoepli, Milano.

³ Con il termine *crowdsourcing* si intende un modello di business nel quale un'azienda affida la progettazione, la realizzazione e lo sviluppo di un'idea, un progetto o un oggetto ad un insieme di persone non organizzate in una comunità già esistente. Tale processo viene favorito dagli strumenti messi a disposizione dal web 2.0 ed è reso disponibile attraverso portali presenti sulla rete internet.

di uscire dagli schemi tradizionali e razionali, rendendolo invece più umano e incline alle emozioni e quindi a creare un vero valore.

A differenza di quanto avviene nel marketing tradizionale la tecnica di approccio utilizzata dall'azienda nel SMM prevede una ricerca più sofisticata della clientela e degli utenti, che si fonda sugli interessi, sugli stili di vita e di comportamento, sull'empatia tra i soggetti e in particolare sulle abitudini di navigazione in rete. Le strategie che vengono messe in atto nel digital marketing raggiungono un pubblico di utenza più particolare anche se maggiore. Una differenza sostanziale da non sottovalutare tra il SMM e il marketing tradizionale riguarda il marketing mix ovvero la combinazione di leve decisionali che le imprese impiegano per raggiungere gli obiettivi prefissati e si configurano nelle variabili definite le "4p": *product* ovvero il prodotto che viene offerto nel mercato per soddisfare i bisogni dei consumatori; *price* ovvero il corrispettivo in denaro che un utente è disposto a pagare per il prodotto offerto; *place* che si configura come l'insieme delle attività necessarie per far giungere il prodotto al consumatore finale e la leva della *promotion* o comunicazione ovvero l'insieme delle strategie per la pubblicizzazione e promozione del prodotto. Detto ciò sottolineiamo che mentre nel marketing tradizionale la pubblicità è di tipo "push" e quindi trasmessa in maniera generica, nel SMM la pubblicità segue la logica "pull" poiché il messaggio, una volta comunicato, viene preso in carico dagli utenti i quali, da spettatori, diventano protagonisti del processo di comunicazione potendo condividere e promuovere accanto ai produttori.

Abbiamo visto quindi come cambia il confronto e il dialogo tra impresa e cliente con l'avvento del Social Media Marketing: l'azienda ora ha la possibilità di conoscere meglio i propri clienti e interagire con essi per capire come poter migliorare ma allo stesso tempo i clienti, utilizzando i new media, hanno l'opportunità di criticare un prodotto, rilasciando commenti, giudizi e aiutare a sviluppare nuove idee.

Secondo le statistiche rilevate dal Social Media Marketing Industry Report 2022⁴, i principali problemi che i marketer stanno affrontando riguardano:

- Quali tattiche di social media marketing sono più efficaci dato l'elevato numero di social network esistenti?
- Quali sono i modi migliori per coinvolgere il pubblico attraverso i social media?
- Come misurare il ritorno sugli investimenti per le attività di social media marketing?

⁴ STELZENER M.A. (2022), *Social Media Marketing Industry Report*.

- Quali sono gli strumenti migliori per la gestione dei social?
- Come trovare il proprio target di clientela attraverso i social media?

Sulla base del sondaggio che chiede ai marketers se utilizzano i social media per commercializzare il loro business, la loro attività, ben il 97% dei partecipanti ha confermato la propria partecipazione alle attività di social media marketing.

Il report sul Social Media Marketing ha analizzato anche i maggiori benefici derivanti dall'attività di SMM. Il 92% degli intervistati ha dichiarato che i loro sforzi nell'attività di SMM hanno generato una maggiore esposizione per il loro business, per la loro impresa. Accanto a questa altissima percentuale, vi è un significativo 80% che ha affermato di aver conseguito un consistente aumento del traffico.

Il 72% dei marketers intervistati, invece, utilizza i social media per la creazione di fan fedeli. Percentuali più basse hanno riscontrato benefici quali: la generazione di nuovi contatti, la crescita di partnership aziendali, la riduzione delle spese di marketing e infine un incremento delle vendite.

I Social media hanno comportato una vera e propria evoluzione per la comunicazione imprenditoriale, abbattendo i limiti tradizionalmente dettati dalla distanza e dal tempo: essi possono raggiungere gli utenti, e dunque i clienti, in qualsiasi luogo e momento, cosa che si è rivelata essere un vantaggio anche e soprattutto per le imprese micro e PMI. Ma, cosa ancor più importante per le imprese, essi permettono anche una comunicazione diretta, che veda il coinvolgimento di impresa e clienti, senza nessuna terza parte a fare da intermediario. Un altro vantaggio è che essi non prevedono un costo proibitivo, anzi. L'utilizzo dei Social di per sé è gratuito, basta il pagamento della connessione internet, se prevista. Ciò che rappresenta un costo è il tempo impiegato per la loro gestione, il costo delle campagne e delle sponsorizzazioni, ma anche le competenze richieste, che sono sì tecniche ma anche e soprattutto legate agli aspetti umani e relazioni. Perché chi si occupa di Social media marketing utilizza giornalmente i social, ma lo fa per comunicare con soggetti che stanno al di là dello schermo del pc o dello Smartphone, soggetti che non sono altro che esseri umani. E ciò non deve essere mai dimenticato dalle imprese. Non a caso ci sono dei brand che gestiscono autonomamente le diverse piattaforme, ritenendo di possedere competenze e tempo necessari, mentre altri preferiscono l'outsourcing, a seguito di un'attenta valutazione costi-benefici.

Ciò che si rende necessario è, inoltre, la costruzione di un piano di comunicazione con un piano marketing adeguato, che ovviamente deve essere tarato sui singoli social che si decide di presidiare, non sui social in generale e, soprattutto, non può essere costruito allo stesso modo del piano di marke-

ting tradizionale. Tali due piani sono diversi perché i mezzi comunicativi lo sono, ma non vanno tenuti isolati: devono essere integrati, così come si può e si deve ricorrere ad entrambe le tipologie di mezzi di comunicazione.

Alla luce di tutto ciò, il Social media marketing può essere definito come quella branca del marketing che si occupa, attraverso l'utilizzo dei Social media, di generare visibilità e interesse nei clienti verso un'impresa o un brand, così come verso enti pubblici, associazioni e personalità. Esso permette praticamente a chiunque di essere presenti online, presenza che però va supportata con basi solide date da una presenza non discontinua e contenuti di qualità. Infatti, proprio grazie alle opportunità fornite dai social, le imprese presenti sul web sono sempre di più. Ne deriva che è sempre più difficile distinguersi dalla massa di brand, cosa in cui può aiutare la creazione di contenuti originali, divertenti ed emozionanti, così da creare engagement con gli utenti/consumatori e convincerli a dare luogo al cosiddetto crowdsourcing, ovvero il coinvolgimento degli utenti nella co-creazione di un progetto. In questo modo il cliente, oltre che coinvolto, si sente libero di esprimere sé stesso e le proprie idee, creando contenuti originali che possano divenire virali. La viralità, infatti, è uno dei vantaggi del ricorso al Social media marketing.

Tra gli ulteriori vantaggi rientrano un miglioramento dell'immagine dell'impresa, che appare essere flessibile e capace di adattarsi ai cambiamenti e alle novità, ma anche un miglioramento dovuto al fatto che una comunicazione senza intermediari può essere più difficilmente distorta. C'è poi la possibilità di creare community e il raggiungimento di un più ampio bacino di potenziali clienti, i quali ricevono informazioni relative all'impresa senza che questa debba pagare costi elevati.

Il coinvolgimento tanto discusso del pubblico con conseguente e-WOM è sicuramente un altro vantaggio, anche perché esso consente una collaborazione tra impresa e clientela che permette di risolvere i problemi di quest'ultima co-creando valore.

Tra gli svantaggi, in contrapposizione, rientrano rischi quali la diffusione non controllabile da parte dell'impresa di informazioni riguardanti la stessa: informazioni che possono essere veritiere così come fakenews. Il Social media marketing, inoltre, comporta un'esposizione di dati sensibili di molto maggiore e una maggior probabilità di subire furti legati alla pirateria informatica e frodi.

Inoltre, va sottolineato che la velocità di diffusione dei commenti è sì aumentata, ma non omogeneamente: commenti negativi si diffondono in rete in modo molto più veloce e con effetti molto più incisivi.

1.3. L'evoluzione del Customer Relationship Management

In questo paragrafo ci si soffermerà sulla scelta degli elementi di CRM operata dal decision-maker d'impresa. Il termine CRM (Customer Relationship Management) letteralmente significa "Gestione della relazione con il cliente" e indica quel processo finalizzato a massimizzare la relazione impresa-cliente.

La relazione con il cliente ha un forte impatto sulla filosofia aziendale e condiziona le strategie e le tattiche che le imprese definiscono per conseguire le proprie finalità. Il CRM si basa sull'orientamento dell'impresa ai bisogni specifici del singolo acquirente e sulla gestione delle relazioni con quest'ultimo, quindi il focus non è più sul generico consumatore (consumer marketing) ma sui comportamenti d'acquisto del cliente (customer marketing). Il CRM fonda la sua ragion d'essere sul marketing relazionale: con il relationship marketing si tende a soddisfare sia l'obiettivo di ottenere clienti che quello di mantenerli (a differenza del marketing transazionale dove l'obiettivo è solo quello di ottenere clienti). Le imprese si rendono conto che in un ambiente fortemente competitivo e caratterizzato da varietà e variabilità, la necessità di mantenere, o meglio fidelizzare il cliente diventa più importante della possibilità di nuove acquisizioni di clientela.

Il marketing relazionale non si sofferma più sulla transazione, ovvero la singola vendita, ma su una relazione duratura e costante attenta alla *ritenzione* del cliente e che genera valore per l'impresa. Proprio perché il CRM è legato alla mission aziendale, esso presuppone una relazione di coerenza con la filosofia aziendale, anche se rappresenta un processo di gestione focalizzato sulla massimizzazione del valore della relazione impresa-cliente.

Per sviluppare un programma di CRM è necessaria una cultura d'impresa basata su valori guida incentrati sugli aspetti relazionali e fiduciari che favoriscono la creazione di valore di lungo termine con i clienti⁵.

L'obiettivo strategico del CRM è aumentare la customer share ovvero la quota cliente⁶ valutando la customer equity dell'impresa e gestendo in maniera corretta il trade-off tra acquisizione di nuovi clienti e mantenimento di quelli già posseduti.

Prima di tutto è necessario *conoscere e identificare la clientela* sfruttando tutte le informazioni che ha l'azienda, per poi procedere ad una loro classificazione rispetto sia al valore monetario per l'impresa sia alle loro esigenze; è importante acquisire notizie su fatti e cifre attuali, su tutti gli altri dati quanti-

⁵ SIANO A. (2001), *Competenze e comunicazione del sistema d'impresa. Il vantaggio competitivo tra ambiguità e trasparenza*, Giuffrè, Milano.

⁶ La quota cliente o customer share rappresenta la parte di reddito di un soggetto destinata alla spesa di un determinato prodotto o brand sul totale del reddito disponibile.