



B2B

Inter

net

mar

Barry Silverstein

**Modelli strategici
e tattiche operative
per il marketing
Business to Business**

ket
ting

APGEO

BUSINESS PROFESSIONAL



Direct marketing B2B: corso accelerato

Testo tratto dal volume: B2B Internet Marketing
Autore: Barry Silverstein

Copyright © 2001 – APOGEO srl
Via Natale Battaglia 12 – 20127 Milano (Italy)
Telefono: 02-02-28970277 (5 linee r.a.) – Telefax: 02-26116334
Email apogeo@apogeoonline.com
U.R.L. <http://www.apogeoonline.com>

Responsabile editoria digitale Alberto Mari

Copertina e progetto grafico di Enrico Marcandalli

Tutti i diritti sono riservati a norma di legge e a norma delle convenzioni internazionali. Nessuna parte di questo e-book può essere riprodotta con sistemi elettronici, meccanici o altri, senza l'autorizzazione scritta dell'Editore.

Nomi e marchi citati nel testo sono generalmente depositati o registrati dalle rispettive case produttrici.

B2B Internet marketing



IL testo del presente e-book è tratto dal volume B2B Internet Marketing. Maggiori informazioni online all'indirizzo:

<http://www.apogeoonline.com/libri/00807/scheda>

Autori:	Barry Silverstein
ISBN:	88-7303-807-7
Pagine:	544
Formato:	17 x 24
Disponibilità:	Si
Prezzo:	€ 30,97 (L. 59000)
Data di uscita:	Maggio 2001
Collana:	ApogeoBusiness

Superata la fase dell'entusiasmo generico per tutto ciò che è New Economy e business online, è arrivato il momento della selezione. La strada per fare business su Internet è tracciata, ma la parola d'ordine è: fare profitto. In questo libro, giunto negli USA alla 3° edizione, Silverstein analizza in profondità i principi dell'Internet Marketing e presenta sette strategie per affrontare con successo il settore business to business. Il libro offre chiari modelli teorici, brillanti tattiche operative, analisi dettagliate di casi reali, ampi riferimenti e risorse online.

Direct marketing B2B: corso accelerato.....5

<i>Principi di base</i>	6
Mercati, mercati dovunque	11
In realtà che cosa state vendendo?	16
Imparare qualcosa dai consumer marketer.....	18
I requisiti specifici del direct marketing business to business	21
Perché le audience stanno diventando più piccole.....	22
<i>Strategie programmatiche</i>	23
Oltrepassare le difese del mondo business	24
Trovare l'audience giusta.....	25
Effettuare campagne pubblicitarie di direct marketing ottimizzando le spese.....	25
Trarre vantaggio da altri sforzi di marketing	26
Soddisfare gli obiettivi delle vendite	26
Stabilire alcuni obiettivi	27
La piramide di marketing	28
<i>Audience e mezzi</i>	36
Il cliente con una scatola da riempire	37
Tre strategie fondamentali relative all'audience.....	38
Strategie applicabili alle audience e mailing list.....	41
Mezzi di direct marketing.....	44
Integrazione dei mezzi	47
<i>Sviluppo dell'offerta</i>	49
L'offerta implicita	49
L'offerta promozionale.....	50
Regole di base per lo sviluppo dell'offerta	51
La descrizione dell'offerta fa la differenza.....	55
Offerte che <i>non</i> funzionano	55
<i>Esecuzione creativa</i>	56
Attività creativa che si fa notare	59
Come scrivere testi di direct marketing vincenti	61
Adattare l'esecuzione creativa ai diversi mezzi.....	63
Implementazione e analisi	67
Come creare il proprio database di marketing	67
Strategie per ottenere database migliori	70

Domande da porre sui database esterni o sulle liste esterne	71
Perché la direct mail funziona ancora	72
Quanto tempo è necessario per la direct mail?	74
I pro e contro dei requisiti imposti dal servizio postale USA	74
Integrare i mezzi.....	76
<i>Riepilogo</i>	80
Principi di base.....	80
Strategie dei programmi.....	82
Audience e mezzi	82
Sviluppo dell'offerta	83
Esecuzione creativa	84
Implementazione e analisi	84

Direct marketing business to business: corso accelerato

Perché un “corso accelerato” in direct marketing business to business, in un libro sul marketing via Internet? Perché il marketing via Internet è direct marketing. Nonostante si tratti di un mezzo nuovo, il marketing via Internet ha le sue radici solidamente affondate nei principi e nelle attività del direct marketing.

Come avrete modo di constatare, il marketing via Internet è marketing interattivo e reattivo (un tipo di marketing che coinvolge un individuo, incoraggia l'interazione e ottiene una risposta, proprio come il direct marketing). La novità sta nel mezzo usato e nel modo in cui si interfaccia con il direct marketing.

Il direct marketing è marketing interattivo e reattivo sin dalle sue origini. Si è manifestato inizialmente sotto forma di pubblicità stampata negli annunci economici sui giornali dell'America coloniale. Ma fu la posta ad aprire nuovi orizzonti, garantendo di consegnare le creazioni del direct marketing, catturando lo spirito della comunicazione personalizzata in una corrispondenza da persona a persona. Da quel momento in poi il direct marketing si è sviluppato grazie al telefono, alla televisione, alla radio e infine, oggi e nel prossimo futuro, a Internet. La parola chiave è “diretto”.

Negli USA e nel mondo il direct marketing è un settore commerciale in crescita che gode ottima salute. Lo studio economico annuale della Direct Marketing Association relativo all'impatto del direct marketing, ha segnalato che la spesa globale per il direct marketing ha raggiunto 163 miliardi di dollari nel 1998, con un incremento del 6,8% rispetto al 1997. Ciò rappresenta il 57% delle spese totali negli USA per la pubblicità. Il direct marketing business to business ha totalizzato da solo 82,6 miliardi di dollari.

Quale indicazione realistica del considerevole influsso di Internet sul direct marketing, si tenga presente che la Direct Marketing Association ha acquistato l'Association for Interactive Media verso la fine del 1998 e continua a perseguire iniziative su Internet che stanno alterando l'aspetto intrinseco di questa influente organizzazione. Presto la nuova definizione di direct marketing, se questo termine resterà in uso, potrebbe essere: “tutto il marketing che è interattivo”. In ogni caso, il marketing continuerà ad avere le sue radici proprio qui, nel direct marketing.

Principi di base

Provate a immaginare come doveva essere la vendita di un prodotto agli inizi del XX secolo. Un'attività produttiva scarsamente formalizzata, metodi distributivi e di marketing altrettanto “ruspanti”. Per raggiungere direttamente l'ipotetico acquirente del proprio prodotto bisognava andare di porta in porta, o usare i mezzi pubblicitari a diffusione nazionale dell'epoca: le riviste.

Ciò nonostante tra il 1890 e il 1900 coloro che vendevano prodotti alle aziende si avvalevano attivamente del *direct marketing* e, in alcuni casi, con grande successo. Dovevano fronteggiare lo stesso tipo di problemi presenti oggi: come raggiungere il pubblico giusto con il messaggio appropriato, come far sì che il prodotto sembrasse irresistibile e necessario, come *suscitare interesse* in un individuo involgandolo a *comprare*.

Una pubblicità stampata del 1910 costituisce un evidente esempio di ordine per posta senza rischi in una delle sue prime realizzazioni. Il titolo della pubblicità è “Underwood con solo 3 dollari di acconto”. Segue la proposta iniziale:

Underwood originali rimesse a nuovo con solo 3 dollari di acconto — NON UN CENTESIMO DI PIÙ fino a quando non avrete provato la macchina per 10 giorni a nostre spese. Il resto in comode rate mensili.

E per concludere:

Esatto, potrete riavere i vostri soldi se lo vorrete. Dopo aver esaminato attentamente la macchina da scrivere, dopo averla usata per scrivere lettere, se deciderete, per una qualsiasi ragione, che non vi interessa, potrete rispedircela a nostre spese e saremo lieti di restituirvi prontamente ogni singolo penny versato.

Il linguaggio usato può sembrare un po' vecchio stile, ma il concetto è chiaro. Si tratta di un'offerta di prova gratuita rivolta alle aziende per promuovere la più recente scoperta tecnologica dell'epoca: la macchina da scrivere.

È un'offerta notevole per gli inizi del Novecento, basti pensare alla complessità delle spedizioni e al rischio economico che è disposto a correre chi offre questa occasione, affidando il suo prodotto a un eventuale cliente. Equivale, oggi, a inviare a un ipotetico cliente il miglior personal computer esistente sul mercato, consentendogli di usarlo gratuitamente per 10 giorni, con il rischio di vederselo tornare indietro a proprie spese. Il marketer in questione ha senza dubbio fatto una proposta irresistibile, dalla quale ogni direct marketer può imparare.

Sono due i motivi per i quali ho pensato di proporre questo esempio.

1. Le tecniche usate oggi nel direct marketing sono metodi ampiamente sperimentati. Venivano usate con successo agli inizi del Novecento e funzionano ancora oggi. Questo dovrebbe dare un senso di prospettiva, sottolineare cioè che il direct marketing ha le sue basi in principi teorici e pratici fondamentali, universali e duraturi. Come disse Goethe: "Tutto è già stato pensato. Il problema è pensarlo di nuovo".
2. Non bisogna avere paura di puntare alle stelle e di correre qualche rischio di tanto in tanto. Esaminiamo la pubblicità della macchina da scrivere Underwood. Si potrebbe indubbiamente osservare che il rischio corso dal marketer è stato enorme. D'altro canto l'offerta era così irresistibile e il rischio associato talmente ridotto, che chiunque avesse preso anche lontanamente in

considerazione l'ipotesi di acquistare una macchina da scrivere, si sarebbe sentito obbligato ad approfittare dell'incredibile prova gratuita per dieci giorni. Mettere quel congegno imponente nelle mani di un serio possibile cliente (uno che doveva pagare subito poco denaro, che era ben lieto di accettare la spedizione e che probabilmente non sarebbe mai stato in grado di raggiungere un negozio di macchine da scrivere per effettuare l'acquisto) è stata una strategia di direct marketing brillante e aggressiva. Dopo tutto, è facile immaginare quanto sarebbe stato difficile per il cliente in prova restituire la macchina dopo averla avuta tra le mani!

Adesso passiamo rapidamente a un passato più recente. Siamo intorno alla metà degli anni Settanta. L'America va pazzo per tutto ciò che è tecnologico: spazio, auto, elettronica, nessuno sembra averne mai abbastanza. Sta per arrivare il boom dei computer e c'è una certa elettricità nell'aria. Un tizio di nome Joe Sugarman valuta la situazione e scopre una nicchia di mercato: elettronica per utenti finali. Sugarman ha imparato il direct marketing per conto suo, è un autodidatta, l'ultimo esemplare appartenente al Rinascimento del direct marketing. Sa fare di tutto: trovare e acquistare i prodotti, formulare le strategie di marketing e i mezzi da usare, scrivere e progettare i propri annunci pubblicitari.

Vede il direct marketing attraverso occhiali di vari colori (che adesso, per inciso, sono i BluBlocker). Sono tempi duri, all'inizio, poi Joe decide di vendere gli occhiali da sole BluBlocker direttamente al pubblico attraverso spot televisivi. Anche in questo caso si tratta di un uso pionieristico del direct marketing, è cambiato solo il prodotto. Invece di utilizzare i mezzi tradizionali del direct marketing che si poteva supporre funzionassero per questa linea di prodotti, Sugarman ha intuito che il target dell'acquirente doveva essere più elevato: persone facoltose dedite agli affari. Perciò fece una cosa che nessuno aveva mai fatto prima:

pubblicò i suoi annunci a risposta diretta nelle pagine del *Wall Street Journal*. Era la prima volta che qualcuno usava il famoso quotidiano economico per vendere prodotti direttamente a un certo tipo di clientela.

Il contenuto degli annunci a risposta diretta è diverso a seconda del prodotto in questione.

- Di solito sono costituiti da un titolo studiato per richiamare l'attenzione e da un sottotitolo esplicativo, come segue.

Termometro innovativo

Un nuovo computer può misurarvi la temperatura in pochi secondi e dirvi quando bere il caffè.

Orologio digitale a raggio laser

Non dovrete mai più premere un pulsante, né di giorno né di notte con il primo orologio digitale americano che risplende nel buio.

- Gli annunci utilizzano un testo molto lungo, su tre colonne in piccolo, giustificato, come un qualsiasi articolo.
- Per interrompere la monotonia del testo e guidare il lettore, vengono usati i sottotitoli.
- Spesso il testo è di natura narrativa, a volte in prima persona. Il testo è infarcito in modo quasi esasperante di dettagli tecnici sul prodotto in questione, e insiste su presunti vantaggi e usi strani ai quali nessuno sarebbe mai in grado di pensare. Per promuovere il termometro digitale, per esempio, Sugarman non si fermò agli usi medicinali.

Il termometro JS&A Digital è uno strumento così versatile che può essere usato anche per controllare la temperatura del caffè in una tazza, per berlo quando raggiunge la temperatura preferita; pochi secondi dopo è in grado di segnalare la temperatura della stanza e dopo un'altra manciata di secondi vi può dire quale sia la vostra temperatura corporea.

- Gli annunci sfoggiavano anche una fotografia in bianco e nero del prodotto (un'altra novità per il *Wall Street Journal* degli anni Settanta), nella quale veniva sovente mostrato l'aspetto interno, affinché il lettore si rendesse conto del

grado di tecnologia necessario per ottenere il prodotto in questione.

- Gli annunci promuovono prodotti costosi, a volte eclettici, molti dei quali potrebbero essere oggi definiti come classici "acquisti d'impulso".
- Ogni prodotto è accompagnato da una garanzia rigorosa che prevede la possibilità di essere rimborsati restituendo l'oggetto acquistato entro 30 giorni. Fa quasi paura constatare come il linguaggio usato assomigli a quello dell'annuncio delle Underwood del 1910.

Se non siete più che soddisfatti del termometro JS&A Digital, restituitelo entro un mese e saremo ben lieti di rimborsarvi prontamente.

- Non c'è alcun tagliando. Nessun numero verde scritto a caratteri cubitali. Semplicemente, alla fine di ogni annuncio il lettore viene sollecitato a ordinare in giornata utilizzando la carta di credito. Segue un grande logo: JS&A NATIONAL SALES GROUP, un indirizzo e sotto il logo le parole TELEFONATA GRATUITA seguite da un numero verde. Il logo e anche l'indirizzo sono un vero colpo di genio. La grande società in realtà era rappresentata da Joe, e all'inizio, solo dalla sua segretaria. L'indirizzo "One JS&A Plaza" corrispondeva a un edificio industriale imprecisato, che però suonava importante, e che Joe riuscì a far approvare dall'ufficio postale locale.

A quei tempi questa pubblicità era qualcosa di veramente innovativo. Il *Wall Street Journal* non era mai stato usato in questo modo prima: come strumento di direct marketing. Per la precisione, da allora nessun direct marketer lo usò più così aggressivamente.

In seguito Sugarman prese il modello pubblicitario usato sul *Wall Street Journal* e lo applicò a un altro mezzo specifico della classe imprenditoriale: periodici destinati a coloro che prendono spesso l'aereo. Anche in questo caso le pubblicità stavano espandendosi su nuovi territori di caccia.

Sugarman ebbe successo e riuscì a costruire un impero da vari milioni di dollari basato sulla vendita di prodotti

elettronici direttamente alla classe imprenditoriale. Inoltre definì un modello commerciale che diede origine a numerose altre società di direct marketing, alle quali si deve in parte il declino della JS&A. Tra di esse troviamo la Cincinnati Microwave, che vendeva con successo radar detector per auto, la DAK dedicata alla vendita diretta di elettronica per l'utente finale e The Sharper Image che si occupa di vendita per corrispondenza di prodotti elettronici e di altri oggetti per il cliente di fascia elevata. The Sharper Image è a tutt'oggi un simbolo nella vendita dei gadget di alta tecnologia, pubblica ancora un ricco catalogo ampiamente diffuso e, inoltre, distribuisce prodotti in negozi presenti in tutti gli Stati Uniti, di solito nei centri commerciali.

Ho saputo tutto questo su Joe Sugarman perché ho avuto la fortuna di partecipare a uno dei suoi esclusivi "ritiri" circa 20 anni fa. Joe non ha mai perso un'occasione e ha trasformato il suo successo legato agli ordini per corrispondenza in un'opportunità per condividere la sua esperienza con altri direct marketer. Egli definì un programma di una settimana, che organizzò nella sua proprietà del Wisconsin, durante il quale raccontò la sua storia e fornì ai suoi "studenti" il punto di vista di chi aveva vissuto in prima persona una lunga serie di tentativi e vicissitudini. Demolì tutto quello che credevo di sapere sul direct marketing e me lo fece vedere sotto una luce completamente nuova; quello che ricordo principalmente è la sua filosofia e come la mise in pratica: Joe Sugarman imparò tutte le regole del direct marketing e poi le spazzò via.

Mercati, mercati dovunque

Adesso entreremo specificamente nel merito del direct marketing business to business. Innanzi tutto dobbiamo definire i nostri mercati in modo da disporre di una base comune per stabilire i pro e contro di mezzi, offerte e approcci creativi.

Il vasto mercato a disposizione del direct marketing può essere diviso in due "mondi": il *consumer* (o mondo consumatore) e il mondo *business* (chiamato anche mondo *business to business*, cioè il mondo delle imprese), definiti come segue.

- Il *mondo consumer* è composto da tutti i clienti ipotetici, potenziali ed effettivi che prendono in considerazione l'acquisto di un prodotto per loro stessi o per qualcun altro. L'acquisto è una decisione "personale".
- Il *mondo business to business* è composto da individui che hanno la responsabilità *ulteriore* di valutare e acquistare prodotti per la loro azienda o per quella in cui lavorano. Mi piace pensare a questo tipo di potenziale cliente come a un "cliente con una scatola da riempire".
- Esiste anche un terzo mondo intermedio: il cosiddetto *mondo SOHO* (*Small Office, Home Office*, ufficio piccolo o tra le mura domestiche) in genere composto dai possessori di imprese molto piccole, talvolta gestite direttamente da casa. In questo mondo il cliente ha contemporaneamente responsabilità personali e aziendali in ogni momento. Si tratta di un mondo in rapida crescita che non deve essere sottovalutato, perché i potenziali clienti sono pronti e desiderosi di acquistare direttamente prodotti di tipo aziendale.

È importante definire questi mondi perché sono contraddistinti da regole di direct marketing diverse. Tali regole hanno un impatto determinante su come il direct marketer business to business raggiunge il mondo in questione e comunica con esso.

Per esempio, il mondo consumer si raggiunge spesso attraverso i mass media, come la televisione e le riviste a diffusione nazionale. Per quanto riguarda direct mail e telemarketing, i metodi usati dipendono da criteri demografici (il cliente vive in un appartamento o in una villetta monofamiliare, è sposato o meno, appartiene a una certa fascia di reddito e così via).

Raggiungere il mondo business con il direct marketing, invece, è una cosa completamente diversa. Tra i mezzi classici troviamo pubblicità stampata su pubblicazioni genericamente a carattere economico/finanziario o su pubblicazioni commerciali, telemarketing e direct mail. La televisione è accessibile solo ai direct marketer di grandi dimensioni. Sta aumentando l'uso della radio, quale mezzo di direct marketing rivolto al mondo business, in quelle fasce orarie in cui si presume che il cliente si trovi in automobile (il cosiddetto "drive time").

La direct mail resta il principale mezzo di direct marketing business to business, con la quale si invia un messaggio a qualcuno che risponde a determinate specifiche, in modo da affinare meglio una serie di parametri, come gli "aspetti demografici dell'azienda", ovvero dimensioni, tipo di attività, area funzionale di responsabilità degli individui, qualifica della persona incaricata degli acquisti. Vengono selezionati anche altri criteri per avere un quadro preciso della situazione.

Quanto più grande è l'azienda, tanto più è probabile che le decisioni circa gli acquisti coinvolgano più persone, di conseguenza è possibile sia necessario *raggiungere più livelli* dell'organizzazione. Inoltre può risultare necessaria una ripartizione in "sottomondi", in base al tipo di prodotto che si vuole vendere e al pubblico più appropriato; di conseguenza si sta rendendo disponibile un numero di liste sempre maggiore che include negli obiettivi possibili anche queste micro-imprese.

Abbiamo definito i principali mondi in cui vivono clienti potenziali ed effettivi. Adesso è necessario scoprire come questi individui debbano essere classificati in categorie per le finalità del direct marketing.

Per procedere dal generale al particolare, iniziamo con il dire che l'intero pubblico potenziale prende generalmente il nome di *universo*. La prima parte di questo universo, che di solito è anche la più grande, è costituita dai *clienti ipotetici*, ovvero da quelle persone che si suppone possano essere

interessate al prodotto o servizio che si vuole vendere. La categoria successiva, quella dei *clienti potenziali*, deve essere ulteriormente suddivisa. È importante riuscire a distinguere i clienti potenziali *non qualificati* da quelli *qualificati* mediante determinati criteri. La maggior parte delle società impegnate nella qualificazione dei propri clienti potenziali, classifica questi ultimi in base a una struttura gerarchica di qualche tipo. Un esempio in proposito potrebbe essere: molto caldi, caldi, tiepidi, freddi, o A/B/C/D.

I criteri usati per determinare il livello al quale si pone un cliente potenziale sono tipicamente basati sul fatto che quest'ultimo abbia o meno un budget e sulla sua propensione a effettuare un acquisto in un determinato periodo di tempo. Questa informazione viene per lo più aggiunta ai dati sui vari clienti in seguito all'input ottenuto dai venditori sul campo, dato che sono loro che hanno le conoscenze più dirette. Sono però in aumento i programmi di direct marketing che inseriscono questo genere di domande in questionari da rispedire o durante le operazioni di telemarketing, in modo che i clienti potenziali possano essere *prequalificati* per agevolare la forza vendita.

Dopo la categoria dei clienti potenziali troviamo quella dei *clienti* effettivi. Che cosa sia un cliente effettivo è ovvio, ma alcune società commettono l'errore di non sottoclassificare i clienti effettivi in modo dettagliato come avviene con quelli potenziali. Per esempio, un cliente che acquista da voi molti prodotti e servizi nell'arco di un esteso periodo di tempo, deve essere qualificato come "acquirente frequente" (cioè qualcuno che è più importante di un acquirente occasionale o di chi acquista una volta sola). Un cliente che ha acquistato in passato, ma non ha effettuato acquisti in un determinato lasso di tempo, dovrebbe essere classificato come "ex cliente" o "cliente latente" per contatti futuri. A un'attenta analisi, l'ex cliente è un cliente potenziale qualificato con qualcosa in più: ha fatto affari con voi, ma adesso non li fa più, oppure non si è fatto vivo per un certo periodo di tempo.

Alcune società non prestano molta attenzione agli ex clienti, come invece dovrebbero. Sarebbe molto sensato, dal punto di vista del marketing, raggruppare questo tipo di clienti in un apposito database per un trattamento speciale. È un buon investimento scoprire perché ultimamente non hanno acquistato e capire che cosa dovrebbe fare la società per ritrasformarli in clienti effettivi. Dato che il costo per acquisire un cliente è molto più elevato di quello necessario a mantenerlo, gli ex clienti possono essere molto preziosi, se la società riesce a riconquistarli con poco sforzo.

Fino a ora abbiamo fatto riferimento a clienti potenziali ed effettivi dal punto di vista dell'utente finale. Per molti marketer business to business esiste un'altra classe di clienti potenziali ed effettivi: i partner di canale. Questi ultimi sono, solitamente, società che hanno un ruolo nel marketing o nelle vendite dei prodotti di una determinata società. Di seguito alcuni esempi di partner di canale.

- Società con prodotti o servizi complementari ai prodotti o servizi primari. Nel settore dei computer, i produttori di hardware sono spesso partner di coloro che producono software per fornire all'utente finale una soluzione integrata.
- I distributori del prodotto primario, che possono essere società o rappresentanti indipendenti con propri clienti potenziali ed effettivi.
- Rivenditori del prodotto primario che prendono il prodotto, a volte vi aggiungono qualcosa, per esempio servizi e supporto, poi lo rivendono. Nel settore dei computer questo tipo di rivenditore è spesso noto con il nome di VAR (*Value Added Reseller*).
- Dettaglianti che vendono il prodotto nei negozi, attraverso ordini tradizionali per posta oppure via Internet.

L'audience di questi canali si presenta al marketer business to business con un grado di complessità che influisce sul marketing in generale e sul direct marketing in particolare. È spesso opportuno stabilire programmi di marketing totalmente separati, anche se coordinati, per fare

fronte alle specifiche esigenze dei partner di canale. Si deve prestare particolare attenzione allo sviluppo di programmi che, per quanto possibile, evitino conflitti di canale.

In realtà che cosa state vendendo?

L'ultima serie di definizioni permetterà di delineare più facilmente il mercato in cui vivete. Nel marketing il proprio mondo può essere definito mediante un certo numero di criteri (per la precisione si tratta degli stessi criteri di base usati per definire il mondo business). Innanzi tutto potete definire ciò che vendete, ovvero quale sia il vostro prodotto (se è tangibile) o il vostro servizio (se non è tangibile), o se si tratta di una combinazione di entrambi. Potete definire più specificamente il vostro mercato in base al tipo di prodotto o di servizio che vendete. Nella maggior parte dei casi tutto ciò è correlato a un sistema per definire le diverse tipologie di business chiamato SIC (*Standard Industrial Classification*). Esistono centinaia di codici SIC, ognuno dei quali rappresenta un determinato tipo. Il vostro prodotto o servizio corrisponde a uno di essi.

Una volta noto il proprio SIC, si conosce anche il SIC dei propri *concorrenti*, il che può essere molto utile. I codici SIC possono fornire al direct marketer un mondo di ricerche sulla competitività e informazioni di vario genere.

Fino a qui sono tutte cose normalissime, adesso passiamo a qualcosa di più complicato. Siete in grado di definire ciò che vendete *in realtà*? Come lo descrivereste? Per esempio, direste che si tratta di software oppure di un foglio elettronico o di un database per computer? Direste che è un componente elettronico, un prodotto chimico o un motore? Forse è un servizio specifico per le imprese?

Ebbene, queste sono tutte domande ingannevoli. La verità è che non vendete alcuna di queste cose, perché nel direct

marketing *il prodotto è definito dal cliente potenziale*. In realtà non ha affatto importanza ciò che pensate sia il vostro prodotto. Quello che importa è come viene percepito dal cliente potenziale. Il cliente potenziale dice: "Non mi interessa il vostro prodotto, che vantaggi ne traggo?". Ecco perché i direct marketer business to business, che hanno più successo, posizionano i loro prodotti *in modo diverso*: in base al pubblico che desiderano raggiungere. Inoltre, questi direct marketer di successo sottolineano *benefici e vantaggi* prima di decantare le *caratteristiche* del prodotto. Nel settore IT questo modo di agire viene spesso chiamato *vendita di soluzioni*. Una volta convinto il cliente potenziale dei vantaggi insiti nel prodotto, è più probabile che voglia conoscerne meglio le caratteristiche intrinseche.

Una partecipante a uno dei miei seminari mi raccontò una storiella che si rivelò un eccellente sistema per rimarcare la differenza tra caratteristiche di un prodotto e vantaggi. Sottolineo che la storia mi è stata raccontata da una donna perché è piuttosto discriminante e non voglio assumermi alcuna responsabilità per come reagirete!

È la storia di FAB, un detersivo per lavatrice. FAB ha le seguenti proprietà:

- *caratteristica*: FAB contiene cristalli blu;
- *vantaggio*: FAB rende il bucato pulito in modo insuperabile e lascia un delicato profumo;
- *beneficio*: vostro marito vi adorerà.

Nell'America degli anni Cinquanta, quando FAB era all'apice della sua popolarità, il mondo pubblicitario propinava solo questo tipo di messaggio. Dopo tutto, rispecchiava la società contemporanea: il marito usciva per andare a lavorare e la moglie stava a casa a lavare e a occuparsi della casa. Di conseguenza, FAB non era un detersivo per lavatrice, ma piuttosto un consulente matrimoniale!

Dietro all'esempio del detersivo FAB c'è una lezione importante per tutti noi: il prodotto ha un nome e una marca. Gli esperti di pubblicità diranno che l'immagine della

marca in sé è importante, dato che la marca stessa comunica un messaggio relativo al prodotto. Questo è vero, ma per gli scopi del direct marketing ci occuperemo di cose più tangibili: caratteristiche, vantaggi e benefici del prodotto.

Le *caratteristiche* di un prodotto sono gli attributi fisici, i suoi elementi costitutivi che ne descrivono solo le proprietà e le qualità. Di per sé non fanno nulla per trasformare il prodotto in qualcosa che risulta piacevole acquistare.

I *vantaggi* di un prodotto, invece, costituiscono un passo avanti: ne spiegano l'utilizzo. Che cosa fa il prodotto? Come funziona? Che cosa riesce a ottenere l'utente? I vantaggi iniziano a collocare il prodotto nella mente del cliente potenziale o effettivo delineando qualcosa che potrebbe essere o meno desiderabile.

Da ultimo, i *benefici* di un prodotto si focalizzano su ciò che il prodotto fa per il cliente potenziale o effettivo. In che modo rende la vita dell'utente migliore, più facile, più ricca? Perché il cliente potenziale o effettivo dovrebbe preferire questo prodotto a uno analogo e alla fine acquistarlo?

Imparare qualcosa dai consumer marketer

I direct marketer si rendono conto del fatto che sostanzialmente le persone sono persone, quando si tratta di esigenze, desideri, cose che piacciono o meno. Nel suo libro, che è un classico, Bob Stone include una lista con "i desideri umani di base", ovvero ciò che piace agli esseri umani: fare soldi, risparmiare tempo, avere tutte le comodità eccetera; e ciò che non piace: critiche, sofferenza, perdita di denaro, e così via. (Bob Stone, *Successful Direct Marketing Methods*, 6th Edition, 1996, NTC Business Books, Lincolnwood, IL.)

Queste stesse esigenze umane di base sono perfettamente applicabili al mondo business to business. Chi appartiene al mondo business desidera che venga riconosciuto il proprio duro lavoro, non gradisce essere ripreso quando qualcosa va storto, non vuole essere licenziato e ama fare soldi. Esaminando l'intera lista di Stone

ci si renderà conto del fatto che è applicabile al direct marketing business to business.

Per la verità, possiamo applicare al direct marketing business to business le lezioni del direct marketing consumer anche in altri modi. Sostanzialmente ogni concetto di direct marketing è stato esaminato, adattato e riutilizzato. (Non dimenticatevi del vecchio annuncio delle Underwood!) Prove gratuite, garanzie di restituzione totale del denaro e dimostrazioni di prodotti provengono da quell'antico mondo del marketing e sono oggi pratiche di direct marketing comunemente accettate. Si consiglia di tenere sempre gli occhi aperti sulle tendenze del direct marketing: se vedete che una modalità operativa viene ripetuta potete essere certi che *funziona*.

Un sistema eccellente per restare sulla cresta dell'onda nel marketing di tipo direct mail consiste nel tenere uno schedario in cui archiviare esempi di direct mail che piacciono o meno. Iniziate a conservare la posta di questo tipo che arriva a casa e in ufficio. Se volete diventare pazzi, organizzate la corrispondenza per consumer e business to business, oppure per prodotto, o per obiettivo, o per dimensione, oppure fate una follia e impostate dei riferimenti incrociati. (Ci ho provato una volta: ho smesso dopo un mese.) Il fatto è che se si conserva questo materiale, lo si può andare a vedere tutte le volte che si vuole, si possono trarre delle ispirazioni, vedere che cosa funziona e sviluppare una certa sensibilità verso ciò che piace o meno. Il mezzo in sé è la miglior palestra per allenarsi.

Si potrà constatare che il direct marketing più efficace è quello che tende una trappola, elencando prima i benefici del prodotto per poi rimarcarli ulteriormente con l'elenco punto per punto delle caratteristiche. Infatti, anche quando finalmente si individuano le caratteristiche, si può constatare che sono spesso correlate direttamente ai benefici del prodotto e che altrettanto spesso il linguaggio usato è: "Potete risparmiare tempo..." oppure "Risparmierete denaro...". In questo modo il messaggio relativo al prodotto

viene personalizzato, così che il punto d'osservazione dell'acquirente sia quanto più possibile all'interno dell'immagine prospettata.

Date una lunga occhiata alle pubblicità stampate e ai cataloghi prodotti da coloro che vendono per corrispondenza (*mail order marketer*), qualunque sia il tipo di prodotto, ma soprattutto con riferimento ai prodotti business to business. Rileggete il testo dell'annuncio e le garanzie. Analizzate i termini dell'ordine e le condizioni.

Osservate come questi marketer gestiscono spedizione, restituzione, carte di credito e ordini per telefono. Quando si decide di vendere direttamente, la cosa migliore da fare è studiare le società leader nel campo degli ordini per corrispondenza, come L.L. Bean e Lands' End. Molti marketer di questo tipo hanno trasferito con successo le proprie capacità al mercato business to business.

Lands' End, per esempio, ha un catalogo Corporate Sales che permette di fare un salto di qualità al marchio consumer e lo rende interessante per gli acquirenti business. Nel catalogo Corporate Sales sono presenti valigie, camicie sportive, maglioni, asciugamani, cappelli, buoni acquisto da regalare e altro ancora, tutto "qualità Lands' End", ma personalizzabile con il logo aziendale e l'identità del soggetto. Il catalogo è volto a soddisfare le esigenze degli acquirenti business, anche se ha lo stesso aspetto qualitativamente elevato del catalogo per i clienti appartenenti al mondo consumer: eccellenti fotografie, testo relativo ai vantaggi facile da leggere, codici di prodotto e prezzi facili da trovare e alcuni testimonial scelti tra i clienti business soddisfatti. In ogni doppia pagina è presente un numero verde al di sopra del quale compare la scritta "Just Ask" (un misto di "tanto per sapere" e "basta chiedere").

I mail order marketer business to business sono altrettanto esperti in direct marketing, basta dare un'occhiata a cataloghi come quello di Dell Computer, Successories e Travel 2000 per averne conferma.

I requisiti specifici del direct marketing business to business

Precedentemente abbiamo detto che il prodotto (o il servizio), in realtà, viene definito *dalle percezioni e dalle esigenze* di un determinato pubblico. Qual è la natura del prodotto in relazione al pubblico potenziale? Le qualità del prodotto o del servizio lo rendono particolarmente specifico? (Questa è una caratteristica tipica dei prodotti tecnologici.) Ecco cosa di solito questo significa in relazione al vostro prodotto o servizio.

- Può essere usato solo da persone dotate di esperienza specifica o di conoscenze acquisite in precedenza, oppure che è necessario un periodo di addestramento per farne uso.
- Si focalizza su un determinato tipo di soluzione "verticale" o specializzata e quindi esiste un universo più ristretto di persone interessate a esso o che ne fanno già uso.
- È probabilmente più costoso del prodotto "medio".
- Forse coinvolge più di un individuo per la valutazione e l'acquisto, il che comporta un ciclo di vendita più lungo.

Questo è il genere di prodotto che coinvolge l'intero programma di direct marketing, perché è necessario stabilire quale sia l'obiettivo, l'offerta da fare, il contenuto e la struttura del messaggio (fase "creativa") e il modo in cui attuare in parte o globalmente il programma di direct marketing.

Ecco perché il direct marketing business to business tende a essere un processo *a elevata concentrazione degli sforzi e definizione degli obiettivi*. La lista di selezione diventa un componente assolutamente critico, perché si deve ricercare e acquisire solo il tipo di lista giusto, con i criteri di selezione opportuni, per incrementare le possibilità di successo nel tentativo di raggiungere l'obiettivo migliore.

Lo sviluppo di un'offerta è ugualmente importante. Per avere nuovi potenziali clienti, l'offerta deve aderire con precisione alle esigenze del tipo di audience. Normalmente,

più alto è il prezzo del prodotto più è necessario *prequalificare* i clienti potenziali e fare in modo che siano essi a cercare di ottenere la vostra offerta migliore. Quando il cliente potenziale si appresta a fare un ordine è essenziale indurlo a valutare il vostro prodotto o servizio invece di (oppure oltre a) un altro prodotto o servizio e rendere quest'ultimo così irresistibile da indurre immediatamente all'acquisto. Devono essere allegati tutti gli elementi necessari, affinché il cliente potenziale sia stimolato ad acquistarlo subito.

Da ultimo, per quanto riguarda la fase creativa, l'approccio deve essere *adeguato* al destinatario del prodotto. Se, per esempio, il prodotto è destinato a persone appartenenti alla comunità scientifica, è probabile sappiate già che questi individui sono interessati a fatti, numeri, esperimenti e dati dimostrabili. Di conseguenza una solida documentazione non promozionale è destinata a ottenere risultati migliori di un approccio "frizzante" poco dettagliato.

Perché le audience stanno diventando più piccole

Con il trascorrere del tempo sta diventando sempre più evidente che non è possibile usare "messaggi universali" idonei per tutti. La maggior parte dei marketer business to business si è finalmente resa conto del fatto che il mondo del marketing in cui si trova a operare è segmentato, specializzato e a volte molto frammentato. Questo significa che il vostro prodotto o servizio può essere recepito in modo completamente diverso dai vari tipi di audience ai quali viene proposto. Per ottenere una risposta di gran lunga superiore al livello minimo accettabile, è necessario considerare queste differenze e prendere meglio la mira....

In una campagna pubblicitaria volta a ottenere la supremazia di un prodotto, potrebbe non essere sufficiente combinare in un unico messaggio di direct mail messaggi destinati ad audience diverse. Appare evidente, per esempio,

che non è possibile rivolgersi agli scienziati in generale, perché esistono varie categorie, a seconda della materia in cui sono specializzati, inoltre all'interno di una stessa categoria troviamo delle "varianti", come per esempio scienziati più attenti alle problematiche ambientali (se non direttamente impegnati), per non parlare di una vasta gamma di altri interessi. A voi può sembrare che il prodotto sia sempre quello, ma audience diverse lo riceveranno in modo diverso. Dividendo il messaggio e rendendolo più specifico, a seconda dell'audience in questione, potete:

- rivolgervi a ogni singolo gruppo di scienziati.
- fare un'offerta specifica per ciascun gruppo.
- indicare vantaggi ben precisi appropriati ai vari gruppi di scienziati: ogni messaggio segnalerà applicazioni diverse, in base a ciò che i diversi gruppi di scienziati si aspettano dal prodotto.

Non c'è dubbio che i costi di direct marketing saranno più alti. Segmentando l'audience e i messaggi creerete più versioni di qualcosa; con la posta è relativamente facile tenere quasi tutto uguale e cambiare solo il testo del messaggio stampando un originale e una o più versioni nella stessa sequenza di stampa. In questo esempio non dovrete fare altro che dividere il testo finale in più segmenti e spedire la versione opportuna a ognuno dei gruppi selezionati.

Nonostante i costi maggiori, questo tipo di "microsegmentazione" darà i suoi frutti nel tempo. Un messaggio in direct mail che riconosca le specifiche esigenze dell'audience e si rivolga direttamente a tali esigenze, permette quasi sempre di ottenere risultati migliori di un messaggio più generalizzato. Se non ci credete, controllate direttamente.

Strategie programmatiche

L'obiettivo di questo paragrafo è fornire basi strategiche per creare programmi efficaci di direct marketing business to business, indipendentemente dal prodotto o dal servizio che

volete promuovere. Innanzi tutto ci occuperemo di alcune sfide da affrontare nel direct marketing business to business.

Oltrepassare le difese del mondo business

Come fate a entrare? Passare attraverso i filtri del mondo business sta diventando un'impresa sempre più difficile. Con la direct mail ciò che avete spedito arriva nella stanza della posta (nelle società di maggiori dimensioni) poi spesso viene vagliato da una persona incaricata di operare una prima selezione e alla fine arriva sul tavolo del destinatario.

La direct mail business to business di solito si serve della posta prioritaria, quale primo strumento per penetrare le difese del mondo business. Innanzi tutto questo tipo di posta viaggia più rapidamente e deve essere consegnata in brevissimo tempo (almeno in base alle dichiarazioni del servizio postale). La posta ordinaria ha una priorità e un costo inferiori. L'aspetto interessante della posta prioritaria è, invece, che di solito raggiunge più velocemente il destinatario.

Uno studio condotto dal servizio postale degli Stati Uniti in cooperazione con la DMA (*Direct Marketing Association*) indica che la posta prioritaria raggiunge il destinatario più spesso e più rapidamente rispetto a quella ordinaria. Se ve lo potete permettere, viaggiate in prima classe (mettete la posta prioritaria a confronto con la posta standard per constatare la differenza sulla consegna effettiva al destinatario e sui risultati).

Un'altra buona ragione per utilizzare la posta prioritaria è il fatto che spesso viene inviata al nuovo indirizzo, qualora il destinatario si sia trasferito, o, se necessario, restituita al mittente (in caso di indirizzo errato). Se inserite della posta prioritaria, è importante verificare la percentuale di posta non recapitata a causa dell'indirizzo sbagliato. Se la

percentuale è elevata, significa che state utilizzando una lista poco affidabile.

La presenza di un "francobollo vero" permette di ottenere risultati migliori, per quanto riguarda le possibilità di consegna al destinatario? Sì e no. I francobolli, soprattutto, attirano l'attenzione del destinatario perché vengono usati raramente per la posta di tipo commerciale. Nella maggior parte dei casi le buste presentano una stampigliatura (in alto a destra) come le classiche informazioni del caso.

Qual è l'aspetto esteriore che garantisce maggior successo? Dipende. Un involucro senza testo promozionale (per stuzzicare la curiosità) e un indirizzo scritto con lettere maiuscole e minuscole, di solito, hanno effetto su un'audience di senior manager. A questo livello è utile anche usare formati stile invito e plichi/pacchetti piccoli. Cartoline postali e cataloghi funzionano bene per dirigenti di medio livello, professionisti, tecnici eccetera. Il telemarketing, non ha praticamente alcun effetto sui dirigenti, a meno che l'operatore non abbia particolarmente fortuna.

Trovare l'audience giusta

Identificare il pubblico giusto è la prima cosa da fare, ma non la più semplice. In seguito parleremo delle varie fonti da cui potete trarre elenchi di nominativi. Come segnalato precedentemente, segmentare una lista in audience identificabili e trasformare ogni individuo in obiettivo attraverso offerte progettate con cura e l'uso mirato del testo pubblicitario e della grafica, ripagherà dello sforzo permettendo di ottenere un maggior numero di risposte.

Effettuare campagne pubblicitarie di direct marketing ottimizzando le spese

Telemarketing e direct mail non sono privi di costi. Dipende, per esempio, da dove si trovano i clienti potenziali

(le telefonate urbane, interurbane e internazionali hanno costi diversi) e dal numero di telefonate necessarie per riuscire a parlare con il possibile cliente in questione. Per quanto riguarda la posta, invece, oltre che dalla distanza dipende da ciò che si manda (una busta, un plico, un pacchetto) e da come lo si manda (posta ordinaria, prioritaria o celere, oppure per corriere).

Nonostante il fatto che questi costi possano sembrare elevati, entrambi i mezzi risultano estremamente competitivi se paragonati al costo di una visita in loco da parte di un venditore. Comunque, riuscire a definire delle campagne pubblicitarie di direct marketing ottimizzando le spese è una sfida che richiede un'attenta pianificazione e rigorosi controlli.

Trarre vantaggio da altri sforzi di marketing

Affinché i programmi di direct marketing abbiano il maggior impatto possibile, non possono essere applicati a vuoto. È importante correlare il direct marketing ad altri mezzi e cercare di ottenere il massimo dalla sinergia e dall'integrazione dei mezzi, che si tratti di pubbliche relazioni, pubblicità o marketing associato a eventi specifici.

Soddisfare gli obiettivi delle vendite

Il direct marketing business to business è volto principalmente alla creazione di nuovi clienti potenziali ed è progettato per creare e spesso qualificare i clienti potenziali a vantaggio della forza vendita. I direct marketer business to business spesso hanno l'enorme responsabilità di fornire clienti potenziali all'ufficio vendita e ai partner di canale, a volte su base mondiale e devono essere certi che i loro sforzi siano premiati, quindi hanno bisogno che i programmi siano

costantemente sotto controllo e i sales manager siano loro di aiuto fornendo un continuo feedback dal campo operativo.

Stabilire alcuni obiettivi

Potete iniziare a soddisfare tutti questi requisiti fissando alcuni semplici obiettivi di direct marketing. Schematizzate il vostro programma rispondendo alle tre domande che seguono.

1. In *quali business* desiderate introdurvi?
2. *Chi* cercate di raggiungere con tali business?
3. *Quali azioni* volete che vengano effettuate dalle persone a cui vi rivolgete?

Rispondete a queste domande di base per tutti i possibili tentativi di direct marketing. Poi usate le affermazioni di esempio che seguono per impostare gli obiettivi *generali* e *specifici* di direct marketing per ogni programma.

Gli obiettivi di carattere generale devono essere indicati come segue:

"Il mio obiettivo è creare possibili clienti qualificati."

"Il mio obiettivo è generare ordini."

"Il mio obiettivo è aggiornare i clienti."

"Il mio obiettivo è far sì che i vecchi clienti acquistino ancora."

Gli obiettivi specifici devono essere indicati come segue:

"Il mio obiettivo è ottenere un tasso di risposta pari al 3%, di cui il 30% deve essere costituito da possibili clienti qualificati."

"Il mio obiettivo è ottenere 25 ordini, ognuno dei quali deve avere un valore medio di 60 milioni."

"Il mio obiettivo è far sì che il 20% della base clienti aggiorni il proprio acquisto."

"Il mio obiettivo è riattivare 50 clienti effettivi nel giro di tre mesi."

La piramide di marketing

Adesso, con gli obiettivi generali e specifici in mente, si può formulare una strategia programmatica di direct marketing. Per facilitare questa operazione, useremo la *piramide di marketing*: uno strumento flessibile che permette di impostare più agevolmente le proprie strategie. Qui ne faremo uso per suddividere un'audience in segmenti specifici, chiaramente definiti. Questa particolare piramide di marketing (Figura 1) rappresenta l'audience nel suo complesso, costituita da clienti effettivi, potenziali e ipotetici.

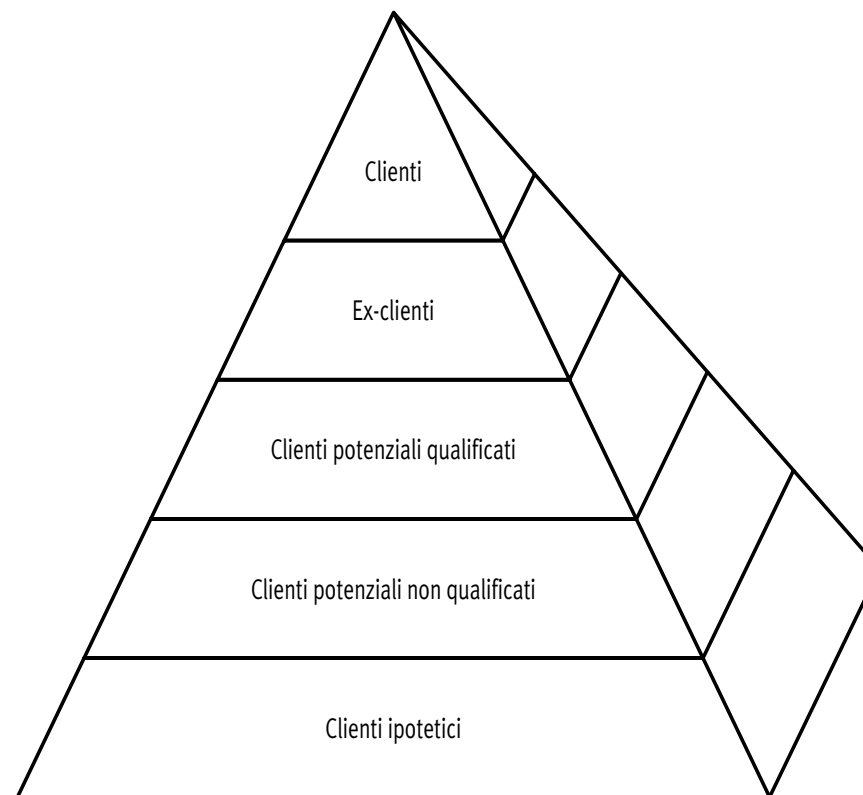


Figura 1. La piramide di marketing.

Come si ricorderà, i "clienti ipotetici" sono quelli che sospettate possano essere interessati al vostro prodotto. I "clienti potenziali non qualificati" hanno espresso un certo interesse, mentre i "qualificati" sono già stati vagliati dal vostro filtro di qualifica. Gli "ex-clienti" hanno fatto affari con voi in passato, ma adesso sono "clienti latenti". I "clienti effettivi" stanno facendo affari con voi.

Come potete constatare, la piramide ha un'ampia base e diventa sempre più piccola mano a mano che si sale verso la sommità. Ogni segmento della piramide si rimpicciolisce mentre si procede verso l'alto. La dimensione di ogni segmento, però, è *inversamente proporzionale* alla sua importanza. In altre parole, i clienti ipotetici costituiscono il segmento meno importante, mentre quelli effettivi rappresentano il segmento più importante. Mentre osservate questa piramide, pensate ai clienti potenziali e a quelli effettivi della vostra società e immaginate quale potrebbe essere l'aspetto di ogni segmento.

Adesso pensate a come potreste *interpretare la piramide* se fosse costituita solo da clienti potenziali. Forse, la base sarebbe costituita da clienti potenziali non qualificati. Il segmento successivo, proseguendo verso l'alto, potrebbe essere quello dei clienti potenziali con interessi a lungo termine e infine, alla sommità della piramide, troveremmo i clienti potenziali "caldi" pronti per essere trasformati in clienti effettivi.

È anche possibile interpretare la piramide come se riguardasse i clienti effettivi. La base sarebbe costituita da coloro che hanno acquistato solo una volta, mentre in cima alla piramide ci sarebbero i clienti che hanno comperato spesso molti prodotti.

Mettere all'opera la piramide di marketing

Quella che segue è un'altra piramide di marketing (Figura 2), ma questa volta rappresenta la base clienti di un'ipotetica

società di software. Prendetevi qualche istante per leggere la descrizione di ogni segmento che accompagna la piramide.

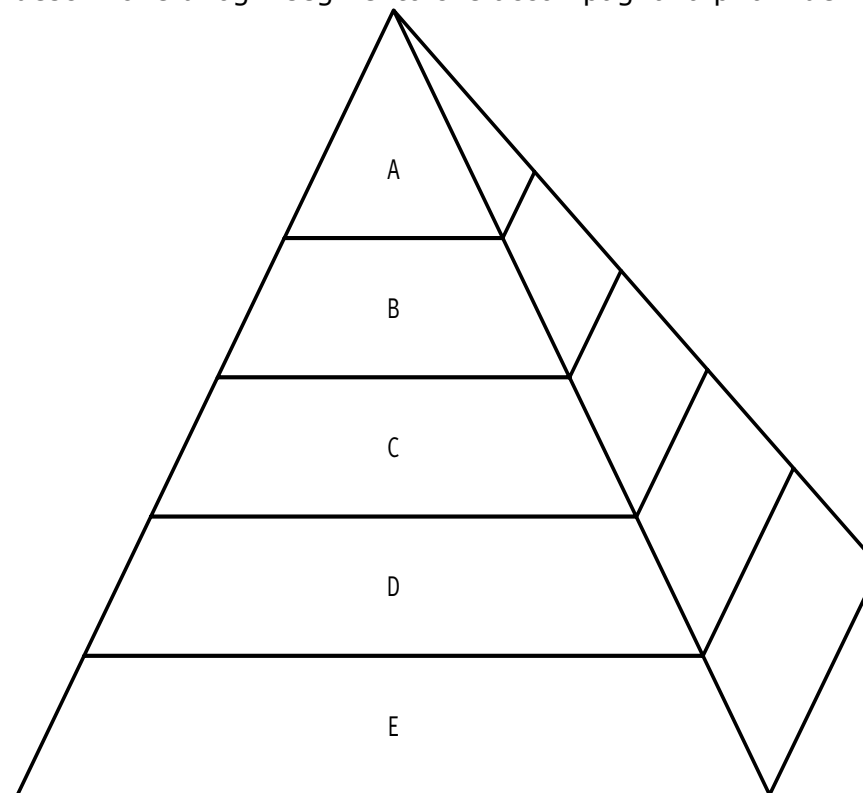


Figura 2. La piramide di marketing.

Base clienti di un società di software

- A. Clienti che hanno acquistato una licenza per sito della versione personalizzata del prodotto, operante su minicomputer, in grado di usare da quattro a sei applicazioni. Questi acquirenti hanno anche firmato un contratto di manutenzione e assistenza.
- B. Clienti che hanno acquistato una sola copia della versione personalizzata del prodotto, operante su

minicomputer, in grado di usare fino a tre applicazioni. Nessun contratto di manutenzione e assistenza.

- C. Clienti che hanno acquistato una sola copia della versione non personalizzata del prodotto, operante su minicomputer, in grado di usare una sola applicazione. Nessun contratto di manutenzione e assistenza.
- D. Clienti che hanno acquistato più copie della versione per PC del prodotto base.
- E. Clienti che hanno acquistato una sola copia della versione per PC del prodotto base.

Che cosa potete constatare riguardo la piramide? Man mano che si procede in ordine inverso, da E ad A, i segmenti diventano più piccoli, ma per la società di software *il loro valore aumenta*.

Una volta arrivati alla sommità della piramide, le relazioni con i clienti cambiano perché la società li *intensifica* significativamente. I contatti con i clienti che appartengono al segmento A valgono molto di più per la società. Come è facile supporre, il cliente che si trova in cima alla piramide ha un valore di gran lunga superiore a quello posto in fondo, alla base della piramide, non solo in termini di prodotti e servizi acquistati, ma anche in termini di fedeltà e durata.

Adesso facciamo un esercizio per vedere come applicare la piramide di marketing alle nostre esigenze. La Figura 3 mostra la stessa piramide di marketing di cui abbiamo appena parlato, però questa volta non sono presenti le descrizioni di accompagnamento dei segmenti. Fate una copia della piramide vuota e scrivete le vostre descrizioni dei segmenti sulle righe che seguono avvalendovi di ciò che sapete sulla base clienti della vostra società. Usate qualsiasi criterio definibile (quanti più possibile) desideriate applicare ai clienti (prodotti acquistati, ammontare dell'acquisto, data e frequenza di acquisto e così via), in modo da descrivere appieno le relazioni che intercorrono tra la vostra società e il cliente in questione.

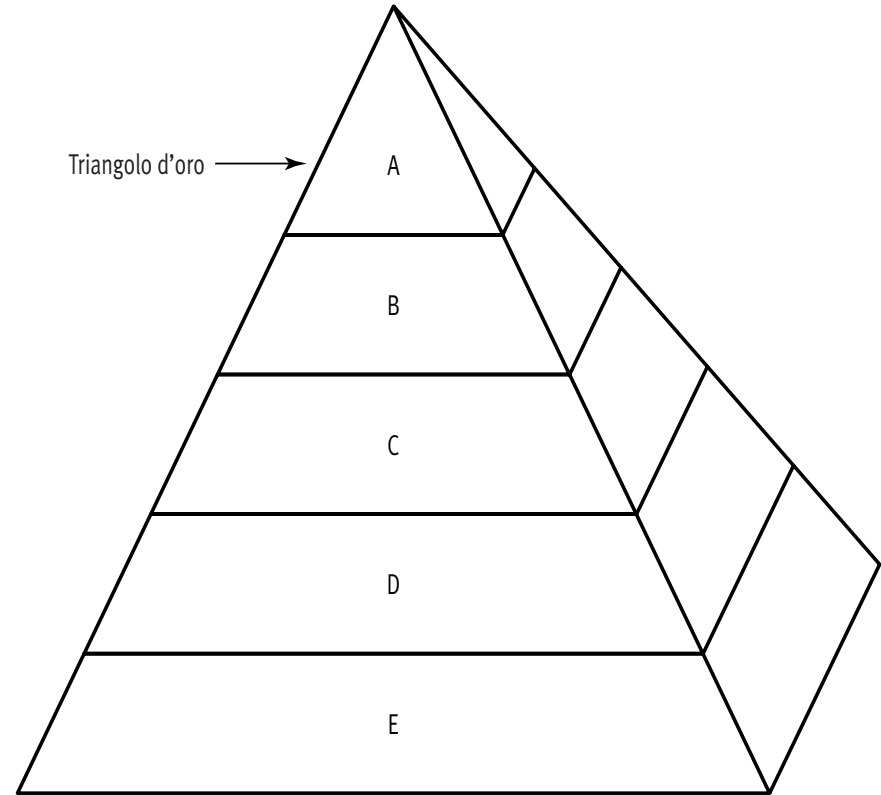


Figura 3. Il triangolo d'oro.

Create la piramide in modo che, dal basso verso l'alto, le relazioni si intensifichino. Dovete concludere con il vostro cliente più prezioso sulla sommità della piramide. (Se preferite, potete compiere questo esercizio con i clienti potenziali invece che con quelli effettivi.) Svolgete questo esercizio adesso.

Le vostre descrizioni dei segmenti

- A. _____

- B. _____

- C. _____

 D _____

 E _____

Esaminate attentamente la vostra piramide di marketing e rileggete ogni descrizione di segmento. Adesso prendete un evidenziatore (uno qualsiasi andrà bene) ed evidenziate il segmento "A" nella piramide stessa. Colorate solo il triangolo sulla sommità della piramide. Quel piccolo triangolo è il vostro *triangolo d'oro* che rappresenta una miniera d'oro per la vostra società, dato che costituisce la parte migliore della vostra base clienti. In molte organizzazioni equivale a circa il 20% della base clienti, in accordo con la Regola 80/20, o legge di Pareto, secondo cui quel 20% della vostra base clienti ha un *valore maggiore del restante 80%*. In alcune aziende il 20% dei clienti provoca anche l'80% dei problemi!

Le percentuali in sé non sono importanti come il concetto di mancata proporzionalità tra i valori dei segmenti. La Regola 80/20 funziona per la maggior parte delle società, in termini relativi. Questo significa che una porzione molto più piccola della vostra base clienti tende ad avere un valore di molto superiore al resto della base clienti. La segmentazione dei clienti attraverso la piramide di marketing rende evidente questo fatto.

Adesso chiedetevi se: "La vostra società si comporta *diversamente* con i clienti più preziosi che appartengono al triangolo d'oro? Comunicate più spesso con loro (magari inviando periodicamente un bollettino informativo, o segnalando offerte speciali destinate solo a coloro che fanno spesso acquisti)? In altre parole, la vostra società sta estraendo l'oro?". Restereste sorpresi nel sapere quante società trattano i loro migliori clienti come tutti gli altri. Forse la vostra è una di queste.

Un altro uso della piramide di marketing

C'è un altro aspetto interessante da considerare, riguardo la piramide di marketing. Se siete in grado di segmentare i vostri clienti effettivi o quelli potenziali, siete anche in grado di *attribuire una priorità* all'audience in base ai segmenti di appartenenza. La piramide di marketing costringe a pensare gerarchicamente (D avrà una priorità maggiore di E, C una priorità maggiore di D, e così via). Una volta attribuita una priorità ai segmenti di audience, potete creare un programma di direct marketing interamente segmentato. Potete basare l'intensità dell'azione di direct marketing sulla priorità del segmento.

Per esempio, la società di software, usata per illustrare il concetto della piramide, potrebbe voler strutturare un programma di comunicazioni con i clienti che preveda due bollettini informativi di stampo editoriale su PC da inviare ogni anno ai segmenti D ed E. Sarebbe, inoltre, saggio da parte della società investire in un bollettino speciale incentrato, per esempio, sui minicomputer da inviare quattro volte all'anno ai segmenti A, B e C. È inoltre possibile che la società voglia allegare, solo al bollettino inviato ai clienti che appartengono al segmento A, una lettera personalizzata. In questa lettera la società potrebbe anche offrire qualcosa di speciale al segmento A. Dopo tutto il segmento A è il *triangolo d'oro*. Questa è l'essenza del direct marketing: creare un programma che acquisisca un vantaggio strategico dalla segmentazione dell'audience.

Adesso che avete fatto esperimenti con la piramide di marketing, utilizzata ancora ripetutamente quale "strumento segreto" per segmentare l'audience e sviluppare strategie programmatiche più efficaci rivolte ai segmenti in questione. In base al vostro schema di segmentazione, potrete variare l'intensità del programma di direct marketing affinché sia conforme ai livelli della piramide. La piramide di marketing mette a vostra disposizione un sistema facile per pensare in

termini di programma e per mantenere le strategie di programma sulla rotta stabilita.

Un ultimo punto: ricordate la prima piramide di marketing (quella contenente una combinazione di clienti ipotetici, potenziali ed effettivi)? Se la capovolgete e tagliate la punta, si trasforma in qualcos'altro (Figura 4). Si tratta di qualcosa di più di una semplice piramide di marketing capovolta. Adesso è un *imbuto di marketing*. Vediamo come funziona.

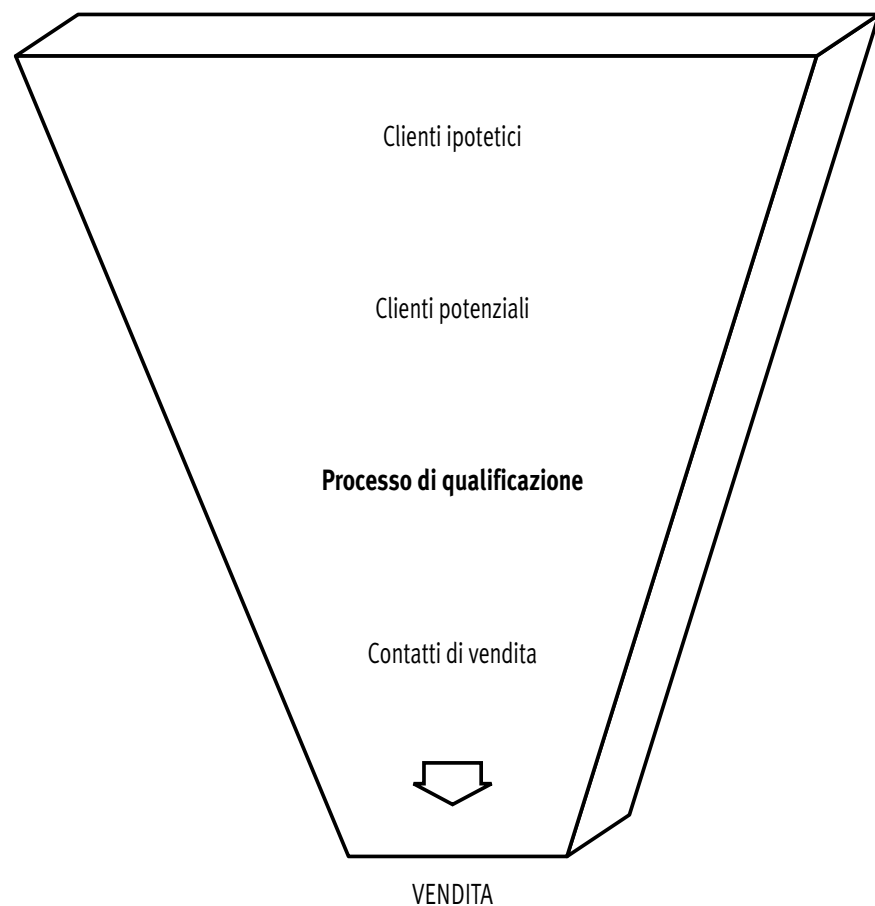


Figura 4. L'imbuto di marketing.

Versate i clienti ipotetici nell'imbuto...

- ...fateli scendere verso il basso finché non diventano clienti potenziali...
- ...sviluppate un processo di qualificazione per spingerli giù nell'imbuto...
- ...fate sì che quei clienti potenziali siano pronti per essere contattati dalla vostra forza di vendita...
- ...e rapidamente...
- ...dalla parte inferiore dell'imbuto usciranno clienti effettivi!

Audience e mezzi

Nel direct marketing esistono formule ben precise per stabilire principi di base. Quando una formula viene usata ripetutamente, può essere considerata ragionevolmente affidabile e quindi la si può usare tutte le volte che si vuole. Una di quelle più usate è la Formula 40/40/20 (Figura 5) che esprime come l'audience, l'offerta e la creatività determinano il successo di un programma di direct marketing. Suggerisce che audience e offerta sono di pari importanza, mentre la creatività lo è meno.

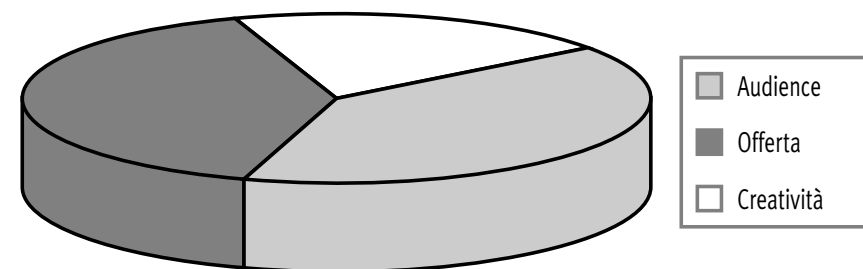


Figura 5. La Formula 40/40/20.

Le percentuali indicate sono oggetto di dibattito tra alcuni direct marketer. Personalmente ritengo che l'audience sia più

importante dell'offerta, perché se non vi rivolgete all'audience giusta, il resto non avrà importanza. D'altro canto, in base alla mia esperienza, l'offerta può essere seconda solo all'audience. Ho avuto, inoltre, modo di constatare che il formato, o approccio creativo, è spesso un fattore oscillante. La creatività permette sempre più di attrarre l'attenzione dell'audience e di portare il direct marketing sotto i riflettori, perciò, sebbene l'offerta sia cruciale, non verrebbe mai notata se il creativo di turno non avesse fatto bene il suo lavoro.

Ci occuperemo di offerta e creatività nei prossimi due paragrafi, ma, partendo dal presupposto che l'audience si trovi al primo posto, la esamineremo per prima.

Il cliente con una scatola da riempire

Il destinatario delle vostre operazioni di direct marketing è un "consumatore" come qualsiasi altro. La differenza notevole sta nel fatto che questa persona è un consumatore in un contesto aziendale, con responsabilità diverse nella sua "vita lavorativa".

Nel direct marketing di tipo consumer per prima cosa è necessario valutare le *informazioni demografiche* (elementi come sesso, età, reddito, residenza). Gli aspetti da valutare nel mondo business sono diversi. Di seguito le informazioni demografiche da valutare.

- Area funzionale/mansione del cliente.
- Autorità/influenza per le decisioni di acquisto.
- Reparto di appartenenza del cliente e dimensioni del reparto.
- Dimensioni e tipo di società.

Tre strategie fondamentali relative all'audience

Esistono tre strategie importanti, per quanto riguarda l'audience, che dovete prendere in considerazione quando progettate programmi di direct marketing:

1. Microsegmentazione

I direct marketer business to business hanno scoperto che non esiste affatto una singola audience per i loro prodotti o servizi, bensì numerosi segmenti di audience, ognuno dei quali ha esigenze separate e distinte.

La microsegmentazione è il processo mediante il quale un'audience viene suddivisa in segmenti definiti nei minimi dettagli e poi ognuno di essi viene analizzato studiando offerte e messaggi idonei. Come dimostrato precedentemente con la piramide di marketing, un'audience può essere suddivisa in più segmenti, usando criteri basati sul valore, per distinguere un segmento dall'altro. Una volta esaurita questa fase, l'attività di direct marketing può essere adattata a ognuno di questi segmenti specifici.

2. Direct marketing a funzioni incrociate

Nell'ambito dell'organizzazione aziendale classica, le decisioni di acquisto, soprattutto se riguardanti prodotti di costo superiore ai 3-4 milioni di lire, vengono prese da gruppi di persone. Come risultato i direct marketer devono estendere sempre di più la portata dei loro programmi ad aree funzionali diverse di una stessa organizzazione e talvolta anche a livelli diversi nell'ambito della stessa area funzionale.

In un'organizzazione sono presenti più addetti agli acquisti e più individui che possono influire sulla decisione di acquisto. È possibile conoscerne con ragionevole certezza

quale sia il vostro target primario, ma riuscire a raggiungere i target secondari potrebbe essere altrettanto importante. Forse dovrete raggiungere gli addetti agli acquisti e coloro che possono influire sulle decisioni in tre aree gestionali di base.

- Direzione generale: amministratore delegato, presidente, direttore generale.
- Direzione finanziaria: direttore amministrativo, responsabile degli acquisti.
- Direzione funzionale: marketing, vendite, IT (*Information Technology*), risorse umane.

Le audience possono essere molto più complesse di così, però. Per esempio, se vendete prodotti IT potreste dover raggiungere sia gli addetti agli acquisti, sia tutti coloro che possono influire sulle decisioni di acquisto.

- Dirigenti: vice-presidente, amministratore.
- Dirigenti di medio livello: direttore, responsabile di reparto.
- Responsabili tecnici/utenti finali: ingegnere, programmatore, sviluppatore di software.

Uno degli obiettivi primari, quando è necessario raggiungere più livelli, consiste nel creare una consapevolezza diffusa dell'esistenza del proprio prodotto o servizio. Idealmente la vostra promozione dovrà stimolare le "segnalazioni incrociate" tra i vari impiegati. Potete addirittura progettare la vostra direct mail in modo che *crei* questo tipo di conversazioni. Ecco due esempi su come ottenere tale risultato.

- Inviare il vostro messaggio a un manager e inserite nella busta anche un secondo messaggio, analogo al primo. Chiedete al destinatario di dare questo secondo messaggio a un eventuale collega interessato.
- Inviare la stessa tipologia di messaggio a due o più manager appartenenti alla stessa società e nei messaggi segnalate questo fatto citando i nomi degli altri destinatari oppure includendo un semplice "CC" (si usa sia in italiano

sia in inglese e sta rispettivamente per *Copia per Conoscenza* e *Carbon Copy*) in fondo alla lettera.

3.Direct marketing relazionale

Chi lavora in un'azienda non sempre è pronto ad acquistare prodotti o servizi quando voi siete pronti a vendere. Fattori che non potete controllare, come il budget aziendale, la necessità di ulteriori approvazioni, oppure specifiche procedure di acquisto possono avere un impatto diretto sui piani di acquisto. È possibile vi sia un certo interesse per il prodotto, ma non un'esigenza immediata.

Il direct marketer business to business accorto compensa questa incertezza sincerandosi *periodicamente* di essere ben noto ai suoi clienti potenziali, mediante un programma continuativo di comunicazioni (chiamato spesso programma di continuità). Questo è importante per diversi motivi.

- Fornisce varie opportunità al consumatore potenziale di rispondere in occasioni diverse (non appena è pronto per farlo). È dimostrato che se il consumatore potenziale è interessato a un prodotto, ma non ne ha bisogno subito, terrà il messaggio pubblicitario per farvi riferimento in seguito. Non è insolito, per un direct marketer, ricevere una risposta via direct mail relativa a una campagna pubblicitaria svolta mesi o anche anni prima.
- Rafforza la consapevolezza, in modo che il consumatore potenziale abbia già il prodotto o il servizio in mente quando arriva alla decisione di acquisto.
- Incoraggia la trasmissione dell'informazione da parte del consumatore potenziale ad altri livelli appartenenti alla sua area funzionale e anche ad aree funzionali diverse.
- Fornisce l'opportunità di raggiungere nuovi individui che potrebbero aver preso il posto del consumatore potenziale obiettivo, eventualità non remota, dato che gli avvicindamenti oggi sono molto frequenti in varie posizioni aziendali.

- Un'ulteriore opportunità è costituita dal fatto che se il consumatore potenziale va a lavorare in un'altra azienda potrebbe essere nella posizione di influire sugli acquisti.

Strategie applicabili alle audience e mailing list

Le strategie relative alle audience pilotano il processo mediante il quale vengono valutate e selezionate le mailing list. Come è possibile sappiate, esistono tre tipi fondamentali di liste.

1. **Lista aziendale.** È solitamente costituita dai nomi di clienti effettivi e potenziali ottenuti attraverso vari metodi: input dalla forza di vendita, fiere e mostre, vari mezzi pubblicitari e così via. La lista aziendale deve essere segmentata in clienti effettivi e potenziali, con ulteriore segmentazione di entrambi in base ai criteri disponibili nella lista stessa. Da un punto di vista ideale, la lista dei clienti effettivi dovrà essere ulteriormente suddivisa usando criteri basati sul valore, come: data dell'ultimo acquisto, frequenza di acquisto e valore dei vari acquisti. La lista dei clienti potenziali deve essere ulteriormente ripartita in segmenti basati sulla probabilità di acquisto: A, B, C, D (ovvero possibile cliente molto caldo, caldo, tiepido e freddo).

Le liste aziendali possono essere le migliori liste a disposizione di una società, se sono state strutturate e segmentate come si deve e se sono soggette a una scrupolosa manutenzione.

2. **Liste di risposte.** Si tratta di liste con i nomi dei singoli individui che hanno dimostrato una propensione a rispondere. Le classiche liste di risposte includono liste di sottoscrittori, addetti agli acquisti e membri.
3. **Liste compilate.** Queste liste si ottengono dalle fonti più disparate, compreso gli elenchi dei telefoni.

Solitamente le liste di risposte hanno maggior valore delle liste compilate in termini di efficacia nel generare risposte. Benché questo sia vero nella maggior parte dei casi, il mondo delle liste business to business adesso ha reso disponibili alcune interessanti liste ibride che combinano le migliori qualità delle liste di risposte e delle liste compilate. Queste liste spesso includono dati aggiuntivi, acquisiti di solito mediante indagini di telemarketing, in modo da renderle più utili per i marketer.

Sono disponibili decine di migliaia di mailing list business to business, liste di numeri telefonici e adesso anche liste di e-mail. Dovete valutare con attenzione tutti i tipi di liste tenendo presente i criteri di segmentazione dell'audience obiettivo. Iniziate il processo esaminando tutte le liste disponibili e restringendo la scelta in base ai criteri selezionabili per ogni lista. Alcune liste verranno eliminate rapidamente perché non dispongono di criteri adeguati. Una volta effettuate le vostre selezioni, ordinate le liste ed effettuate un'elaborazione-fusione dei dati per eliminare i duplicati.

Nella maggior parte dei casi, le liste vengono "noleggiate" per l'uso, non vendute. Di solito si noleggiavano i nomi per usarli una sola volta. In alcuni casi è possibile vogliate usare i nomi più volte o illimitatamente, il che può essere negoziato. Se un nome risponde, lo possedete, altrimenti non potete riutilizzarlo senza pagare di nuovo per il suo utilizzo. (I proprietari delle liste intercalano ai nominativi reali anche quelli fittizi. È illegale e poco etico fare uso non autorizzato delle liste da affittare.) Normalmente le liste di risposte business to business vengono affittate per 400-600.000 lire ogni migliaio di nomi. Ci sono costi addizionali pari a 10-25.000 lire ogni migliaio di nomi per i criteri di selezione e la codifica delle chiavi.

La revisione della lista e il processo di acquisizione non sono operazioni per inesperti. Il commercio di liste può riservare parecchie sorprese. Dato che il successo o il fallimento di una campagna di direct marketing dipende

largamente dalle fonti delle liste, varrebbe la pena di lavorare con agenzie di direct marketing o con altri operatori qualificati nella segmentazione e selezione delle liste.

Usare i codici SIC per selezionare le liste

Uno dei sistemi più comuni per selezionare le liste consiste nell'usare i codici SIC (*Standard Industrial Classification*), un sistema definito dal governo USA che costituisce un metodo standard per identificare i vari tipi di aziende. Il vecchio sistema SIC, solitamente composto da quattro numeri identificativi, è stato cambiato da venditori come Dun & Bradstreet per includere sei o anche otto numeri. Ciò permette ai direct marketer business to business di identificare gli obiettivi in modo molto più preciso di prima e rende disponibili fino a 15.000 SIC diversi.

Sovrapponendo i SIC ai dati geografici provenienti dalle MSA (*Metropolitan Statistical Area*) o dagli SCF (*Postal Sectional Center Facilities*), i direct marketer possono rivolgersi con precisione al tipo di società che vogliono nell'area geografica che vogliono.

La grande novità all'orizzonte è che, molto probabilmente, nel giro di alcuni anni i SIC verranno sostituiti dai NAICS (*North American Industry Classification System*), che forniranno ai direct marketer business to business un dettaglio maggiore rispetto ai SIC, con riferimento alle principali categorie.

Fino a un certo punto, l'adozione sarà volontaria, dato che nel corso del 2000 ci si aspetta che entrambe le categorie coesistano. Negli Stati Uniti, in Canada e Messico, che cooperano per l'adozione dei NAICS, è probabile che questo diventi il nuovo standard per la classificazione delle imprese e sarà perciò di grande importanza per i direct marketer del prossimo secolo. Tenete d'occhio questo sviluppo: le implicazioni sono enormi.

Limitate i rischi delle liste con un test

La possibilità di fare esperimenti è uno dei grandi vantaggi del direct marketing. Potete fare test su un sacco di cose: utilizzo dei mezzi, offerte, approcci creativi, ogni tipo di affrancatura, ma il test sulle liste è generalmente di primaria importanza per i direct marketer dotati di esperienza.

Sostanzialmente, mettere alla prova le liste significa selezionare un certo numero di nomi da liste diverse, codificarle una per una per tenerne traccia e valutare i risultati con lo scopo di riutilizzare alcune liste, aggiungerne di nuove e probabilmente eliminarne alcune. Anche in questo caso non si tratta di un'operazione con cui si può "giocherellare": le agenzie di direct marketing o intermediari esperti possono essere preziosi alleati quando si tratta di mettere alla prova le liste.

Mezzi di direct marketing

Quelle che seguono sono brevi discussioni relative ai mezzi di base a disposizione dei direct marketer business to business.

Direct mail

È costituita da lettere, cartoline postali, plichi, pacchetti e cataloghi. Esaminiamo le varie possibilità più dettagliatamente.

Niente busta

A questa categoria (chiamata anche "self-mailer") appartiene tutto ciò che non è racchiuso in una busta: cartoline postali, volantini, depliant con cartolina di risposta incorporata, opuscoli e formati "tutto in uno". Vengono usati per ottenere clienti potenziali e partecipanti ai seminari, meno frequentemente per fare degli ordini. Possono anche

essere usati come prima fase di un approccio in due tempi (fase 1: ottenere clienti potenziali; fase 2: trasformarli in clienti effettivi).

Plichi/pacchetti

Si tratta della forma più comune di direct mail. I plichi di solito sono costituiti da una lettera, un modulo di risposta, una busta di risposta, una serie di allegati e dalla busta esterna che contiene il tutto. I plichi per ottenere clienti potenziali tendono a essere più "leggeri", mentre quelli per generare ordini sono più "pesanti" per le ulteriori informazioni che contengono. I pacchetti invece contengono materiale dimostrativo di vario genere: videocassette, campioni, CD dimostrativi e così via; possono essere usati nella prima o nella seconda parte di un approccio a due fasi (del quale abbiamo appena parlato in "Niente busta"). Plichi e pacchetti variano ampiamente per quanto riguarda dimensioni, contenuti e approccio creativo.

Cataloghi

Si tratta di un oggetto costituito da più pagine in cui vengono presentati vari prodotti; normalmente include anche le informazioni per ordinare. Nella vendita di tecnologia (software, hardware per computer, componenti elettronici, accessori e così via) i cataloghi sono molto comuni.

Telefono

Le telefonate possono essere di vario tipo: urbane, interurbane o internazionali. Le telefonate urbane e interurbane possono essere ulteriormente suddivise in telefonate con numero verde e quelle a carico di chi chiama. Il telefono viene principalmente usato per ottenere clienti potenziali e ricevere ordini. Un discorso "naturale" è preferibile al discorso predefinito, ma quest'ultimo è essenziale per

tenere sotto controllo il proprio messaggio. Per ottenere possibili clienti dovete entrare in possesso di tutte le informazioni di base, incluso il codice della fonte e una serie di dati che permettano di qualificare l'interlocutore quanto più possibile. Nel ricevere ordini dovete ottenere tutti i dati relativi a: carta di credito, indirizzi di fatturazione e spedizione e numero di telefono. Dovete anche conoscere quale sia la fonte dell'ordine ed essere preparati a fornire informazioni sugli ordini. Attribuire un numero d'ordine per qualsiasi verifica è un'ottima idea.

Le comunicazioni telefoniche interurbane e internazionali possono essere usate in vari modi: per fare un'indagine, qualificare i clienti potenziali, chiedere ai clienti effettivi oppure potenziali "caldi" se desiderano effettuare un ordine, verificare nomi e indirizzi, eccetera. In questo caso un testo predefinito e operatori esperti sono essenziali.

Pubblicità stampata

Questa categoria include annunci pubblicitari, inserti autonomi, cartoline di risposta autonome o a strappo. Su ognuno di questi oggetti possono esserci tagliandi, numeri verdi, indirizzi di siti Web, numeri di servizio ai lettori. Si tratta di pubblicità su quotidiani/periodici volta a ottenere una *risposta diretta* e può essere usata per ottenere sia nuovi possibili clienti sia ordini. La pubblicità stampata di norma non è efficiente come la direct mail per la qualità dei possibili clienti, perché è soprattutto un mezzo per rendere noto qualcosa, di conseguenza viene spesso usata per generare ordini di basso valore (meno di 400.000 lire). Le caratteristiche distintive sono: un testo lungo, vantaggi ampiamente sottolineati, un tagliando per l'ordine o una cartolina di risposta a strappo e un numero verde.

Mezzi elettronici o interattivi

I mezzi appartenenti a questa categoria includono CD, dischi, fax, fax interattivi e Internet (e-mail, newsgroup, gruppo di utenti e il Web).

Trasmissioni audio/video

Questa categoria include radio, TV, video e TV via satellite o via cavo. La televisione tradizionalmente non è molto efficace per il direct marketing business to business perché è principalmente un mezzo divulgativo, sebbene le televisioni via satellite e via cavo possano offrire opportunità migliori in futuro. La radio viene talvolta usata per trovare nuovi possibili clienti o per ottenere ordini. Il ruolo della televisione nel direct marketing è principalmente volto a concretizzare l'atto stesso della vendita.

Altri mezzi

Gli altri possibili mezzi usati per il direct marketing includono eventi (per esempio seminari, fiere e mostre) e le consegne notturne.

Integrazione dei mezzi

In un mondo ideale le offerte e i messaggi creativi vengono progettati per essere diffusi attraverso vari mezzi che sono combinati e integrati opportunamente per fornire al direct marketer il risultato migliore per il costo sostenuto. È necessario prendere in considerazione l'ipotesi di usare più mezzi integrati tra loro per vari motivi:

- *Un solo mezzo non è più sufficiente per riuscire a raggiungere la classica audience business to business.* Oggi le audience business to business sono più sofisticate, indaffarate e anche tempestate di comunicazioni

promozionali. Di conseguenza se il vostro messaggio e la vostra offerta vengono rafforzati grazie all'uso combinato di più mezzi, avete migliori possibilità di farvi notare in mezzo al caos generale.

- Integrare le offerte di direct mail e telemarketing è una potente mossa vincente. L'uso di direct mail e telemarketing si è dimostrato efficace in numerose combinazioni, incluse le seguenti:
 - **Telefono-Posta-Telefono.** Telefonare prima per effettuare una prequalifica o verificare un'importante lista di nomi. Inviare materiale per posta. Ricontattare una porzione della lista per telefono.
 - **Posta-Posta-Telefono.** Inviare materiale per posta ai nominativi di una lista. Effettuare un secondo invio alcune settimane più tardi. Contattare telefonicamente coloro che hanno risposto e selezionare chi non lo ha fatto.
 - **Telefono-Posta-Telefono.** Telefonare ai nominativi di una lista importante per annunciare l'invio di materiale. Inviare il materiale. Contattare telefonicamente coloro che hanno risposto e selezionare chi non lo ha fatto. Il telemarketing è anche uno dei mezzi più efficienti per gestire le risposte provenienti dal territorio nazionale.
- *Le strategie relative ad audience, offerta e creatività possono essere proficuamente combinate in numerosi mezzi per ottenere vantaggi in termini di costi e risultati.* Se le fondamenta delle vostre strategie di direct marketing sono solide, potete trarre dal vostro lavoro un vantaggio di gran lunga superiore a quello ottenibile applicando separatamente le varie strategie. Operando in tal modo ridurrete i costi, otterrete un considerevole impatto per la vostra marca e conferirete consistenza all'offerta e al messaggio nel corso dell'intera campagna. Successivamente, in questo libro, ci occuperemo in modo approfondito di come integrare Internet con altri mezzi di direct marketing.

Sviluppo dell'offerta

Seconda solo all'audience per importanza, troviamo l'offerta. Per la verità un'offerta di direct marketing è costituita da due parti: l'offerta implicita e quella promozionale o di direct marketing.

L'offerta implicita

L'offerta implicita è costituita dalla vostra società, dai vostri prodotti, dai vostri servizi e, soprattutto, dalla considerazione che la vostra audience ha di queste cose. Può sembrare ovvio, ma l'offerta implicita ha un impatto ben preciso sull'efficacia dell'offerta promozionale e quindi sui risultati. Per esempio, se una società o un prodotto non è affatto conosciuto, il direct marketing dovrà lavorare molto duramente per ottenere dei risultati. Analogamente, se la percezione dell'azienda è positiva o negativa, il direct marketing ne sarà influenzato in modo positivo o negativo.

L'offerta implicita è anche un differenziatore chiave che ha grande influenza sulla decisione di acquisto finale. I prodotti o i servizi e le società dietro a essi, devono avere credibilità agli occhi del potenziale acquirente. Molti anni fa c'era un detto nelle aziende riguardo l'acquisto di computer: "Non potete essere licenziati perché avete acquistato IBM". Il motivo era che, se si fosse guastato qualcosa, l'addetto agli acquisti avrebbe potuto giustificarsi dicendo di aver acquistato il prodotto dalla società di computer più grande del mondo. IBM sfruttò senza dubbio questa posizione credibile di estrema potenza sul mercato, anche se i suoi prodotti non erano sempre superiori ad altri.

Oggi, negli affari, questa mentalità si è fatta molto più impercettibile ma continua a esistere. Nel marketing business to business l'acquirente cerca motivi per *non* comprare. Dopo tutto, una decisione di acquisto sbagliata potrebbe mettere in pericolo le prestazioni o la credibilità di

un individuo sul lavoro. Ecco perché è molto importante costruire un'immagine che aiuti a togliere ogni dubbio sulla società, il prodotto o il servizio. Dovete essere in grado di garantire ai clienti potenziali che non corrono alcun rischio se acquistano da voi.

Un sistema efficace per ottenere credibilità consiste nel lasciare che ci pensino gli altri a costruirvela. Una tecnica comunemente usata che funziona sempre, è quella di utilizzare testimonial o casi d'esempio. Le aziende sembrano sempre ottenere risultati superiori alla media quando hanno solide storie di successo corredate da nomi di clienti che possono essere citati a garanzia. Un altro modo per ottenere credibilità consiste nell'usare citazioni, relazioni di organi governativi, rapporti sulle prestazioni a confronto con altri prodotti, menzione di premi o riconoscimenti da parte di analisti, giornalisti, riviste o esperti del settore.

L'offerta promozionale

L'offerta promozionale è ciò che viene dato all'audience obiettivo per sollecitare una risposta. Si tratta di un elemento critico nel direct marketing business to business odierno, perché aiuta a differenziare il vostro prodotto o servizio da quello altrui. La realtà è che il vostro direct marketing compete pesantemente non solo con altri direct marketing, ma anche con altri mezzi pubblicitari e promozionali per far emergere prodotti e servizi che possono essere uguali o simili al vostro. È spesso necessaria un'offerta eccezionale perché il vostro prodotto o servizio si distingua dalla massa.

Le forti offerte promozionali incorporano la differenziazione e richiamano un'attenzione positiva sul vostro prodotto o servizio. Le offerte che ottengono i risultati migliori sono quelle che per il cliente potenziale hanno un valore elevato. Ciò significa che nell'offerta ci deve essere qualcosa di irresistibile, che spinga il cliente potenziale ad

agire, chiedendo maggiori informazioni o acquistando direttamente.

Ricordate la Formula 40/40/20? Se concordate sul fatto che l'offerta è seconda solo all'audience, quanto a importanza, dovete trovare il sistema di sviluppare offerte di grande valore correlate all'audience obiettivo, per ottenere una risposta di qualità elevata.

Regole di base per lo sviluppo dell'offerta

1. La vostra offerta deve essere direttamente correlata al vostro obiettivo di direct marketing.

L'offerta promozionale cambia in base a due principali obiettivi di direct marketing: individuazione di possibili clienti e ottenimento di ordini. Per quanto riguarda l'*individuazione di possibili clienti*, l'offerta deve apparire di valore elevato, in modo che il cliente potenziale sia invogliato a rispondere e a fornire le informazioni necessarie per fruire dell'offerta. Se volete ottenere clienti potenziali qualificati, offrite all'audience obiettivo qualcosa di un determinato valore da acquistare da voi con "valuta marketing": la risposta alle domande che ponete. L'offerta deve essere appropriata per l'audience (un manuale tecnico sarà probabilmente adatto a sviluppatori software, mentre un libro di gestione aziendale sarà forse più idoneo per i manager). Comunque fate attenzione. L'offerta deve essere attinente al vostro prodotto o servizio, non qualcosa di generico, come per esempio una maglietta gratis o un concorso con premi di valore, altrimenti otterrete un sacco di riscontri fasulli da persone che vogliono la vostra offerta, ma non si trasformeranno in futuri acquirenti.

La dimostrazione di come funziona il vostro prodotto o servizio in situazioni reali con clienti soddisfatti (dei quali viene reso noto il nome) di solito viene percepita molto favorevolmente e ha un valore elevato pari a quello di un'offerta. Le testimonianze di utenti, sotto forma di: storie

da raccontare, confronti prima e dopo, descrizioni di problema seguiti da relativa soluzione efficace, sono auspicabili, soprattutto se dimostrano la superiorità del vostro prodotto sul mercato. I racconti dei successi ottenuti avranno una presa maggiore se avrete il permesso di fare riferimento a clienti ben precisi, con tanto di foto, citazioni, eccetera. In alternativa si possono usare storie in cui l'identità del cliente viene dissimulata, ma l'effetto che si ottiene è decisamente minore.

Relazioni specifiche, studi, ricerche, rapporti di settore, analisi di mercato e altri documenti del genere, possono rafforzare le offerte se sono imparziali o, ancora meglio, se stilati da consulenti esterni obiettivi o da esperti del settore. Questo tipo di offerta tende a collocare il marketer in una posizione di predominio nel suo campo, dato che intende condividere informazioni ed educare l'audience alla quale si rivolge.

Un'**analisi comparativa** che metta a confronto punto per punto il vostro prodotto o servizio con quello dei concorrenti, può essere di grande effetto se siete in competizione con un leader di mercato. Un'analisi di questo tipo dovrebbe includere un componente di giustificazione dei costi che permetta ai clienti potenziali di determinare obiettivamente per conto loro che il vostro prodotto è quello che vale di più. Questo tipo di offerta funziona bene in un formato foglio di lavoro con spazi vuoti da riempire, oppure come esercizio interattivo su dischetto, CD o sito Web. Se usate questo approccio, siate certi di poter provare le vostre affermazioni.

Seminari o eventi speciali impongono di fare fronte a requisiti specifici di carattere logistico e promozionale, ma si dimostrano efficaci nell'attrarre clienti potenziali qualificati. Le offerte di questo tipo possono includere seminari gratuiti (di solito si tratta di eventi che durano mezza giornata, con appuntamenti di prim'ordine, oratori speciali e premi alla fine), teleforum (seminari tenuti per telefono, spesso alla presenza di alcuni clienti o di un oratore speciale), giornate dimostrative (spesso organizzate nell'ambito di fiere) e

seminari virtuali (tenuti sul Web; di cui parleremo dettagliatamente più avanti, in questo libro).

Per *ottenere ordini* l'offerta deve essere sufficientemente irresistibile da trasformare un cliente potenziale in uno effettivo o da incoraggiare un cliente effettivo a effettuare un altro ordine. Le offerte per ottenere ordini possono includere prove gratuite (di solito della durata di 30 giorni), incentivi sui prezzi, accessori, regali o altri elementi che incentivino all'acquisto. Queste offerte devono anche includere tutti i termini e le condizioni di acquisto. Una garanzia soddisfatti o rimborsati è diventata un elemento necessario, praticamente standard, se si vogliono ottenere ordini. Per avere successo, dovete offrire qualcosa che aggiunga valore al prodotto. Un'offerta con scadenza incentiva ulteriormente il cliente potenziale ad agire *subito*.

2. Spesso avete già a disposizione offerte per creare nuovi possibili clienti senza neppure saperlo.

Per esempio, le relazioni di settore, gli studi comparativi, i rapporti specifici di vario genere sono tutte offerte di grande valore. Per la precisione qualsiasi informazione percepita come obiettiva ha un valore. Strumenti analitici come liste di controllo, fogli di lavoro elettronici e analisi di redditività sono preziosi, inoltre le informazioni fornite in modo interessante (scaricabili dal Web, fornite su CD, videocassetta o nastro) possono essere auspicabili, purché la qualità dell'informazione sia elevata. Registrate tutte le informazioni disponibili nella vostra organizzazione. Usate Internet per cercare altre informazioni che possano essere utilizzate opportunamente nelle offerte promozionali. Create un "arsenale delle offerte" che contenga tutte le possibili offerte promozionali utilizzabili nel corso del tempo.

In alcuni casi potete prendere un'offerta "generica" e adattarla per una determinata audience affinché sembri avere un valore maggiore. Per esempio, una relazione riguardante tutti i settori può essere indirizzata a

un'audience specifica semplicemente costruendole intorno un " involucro " relativo a un settore ben preciso.

3. Il valore dell'offerta deve aumentare se si prevedono difficoltà nell'ottenere risposte.

Per esempio, se puntate a un'audience di livello molto alto, una relazione stilata da un noto gruppo di consulenza è preferibile ad una prodotta dalla società stessa. Se state cercando di attirare i clienti latenti (quelli che hanno ordinato in passato, ma non si fanno sentire da un po') un'offerta valida per un limitato periodo di tempo (sconti, merce in blocco, eccetera), rivolta esclusivamente ai clienti, costituisce probabilmente il sistema migliore.

Tabella 1. Idee per le offerte

Se volete ottenere...	Dovete valutare queste offerte...
Un possibile cliente non qualificato	Informazioni gratuite senza domande di qualificazione.
Un possibile cliente qualificato	Una qualsiasi delle seguenti offerte con domande di qualificazione: informazioni gratuite, dono gratuito, oggetto a premio, seminario, demo, campione, prove gratuite, analisi, libro gratis, sottoscrizione di un bollettino, eccetera. L'offerta può essere anticipata, posticipata o di entrambi i tipi (si raccomanda di fissare un limite di tempo).
Un nuovo ordine	Regalo a seguito di un acquisto, sconto, prodotto aggiuntivo, servizio aggiuntivo, sconto su più prodotti, prodotto complementare, estensione della garanzia, garanzia soddisfatti o rimborsati, agevoli condizioni di pagamento, spedizione gratuita, club dei clienti eccetera.
La ripetizione di un ordine	Alcune delle offerte appena viste per un nuovo ordine ma con più enfasi sulla continuazione del rapporto come cliente, ulteriori vantaggi se il cliente segnala il prodotto ad amici ed effettua spesso acquisti eccetera.
Un ordine da un cliente effettivo	Più incentivi, come sconti maggiori, lotterie, concorsi, eccetera.

La descrizione dell'offerta fa la differenza

Non sottovalutare il potere della parola scritta quando si tratta di fare offerte di successo. Descrivere l'offerta promozionale in termini di benefici è importante quanto descrivere il prodotto o il servizio stesso. L'offerta deve suonare al cliente potenziale come qualcosa "senza cui non può vivere", a ragione, ovviamente.

Se l'offerta promozionale riguarda uno speciale documento, tentate il cliente potenziale sottolineando tutto ciò che imparerà leggendolo. Se l'offerta è una prova gratuita, magnificate i benefici del prodotto ed evidenziate la natura assolutamente priva di rischi dell'offerta. Promuovete l'offerta con parole vigorose e ad effetto che spingano qualcuno a prendere il telefono per chiamare immediatamente. Usate le date di scadenza come ritenete più opportuno ed evidenziate l'importanza di telefonare.

Offerte che *non* funzionano

Alcuni direct marketing business to business semplicemente non dedicano abbastanza tempo allo sviluppo di un'offerta efficace. Quelli che seguono sono alcuni esempi di offerte destinate a fallire.

Offerta vaga

Si tratta del caso più comune ed è praticamente una non offerta. Il marketer business to business parte dal presupposto che il cliente potenziale sappia tutto della società e del prodotto, o servizio pubblicizzato, perciò presenta un'offerta nebulosa, qualcosa tipo: "Per informazioni gratis basta spedire". Questa offerta non fa nulla per contraddistinguere il prodotto e neppure per attrarre i clienti potenziali. È un'offerta buttata a caso e

infatti sarà proprio questo che faranno i clienti potenziali più qualificati: la butteranno via.

Offerta eccezionale

Questa offerta è semplicemente troppo buona: regali come una maglietta, un cappello da baseball, un tappetino per il mouse, un pallone da spiaggia, eccetera, generano false risposte positive. Il problema è che nella maggior parte dei casi risponderanno persone che desiderano ricevere il gingillo ma non sono affatto interessate al vostro prodotto. Questo tipo di offerta promozionale genera di norma molte risposte, ma se non effettuate un'attenta preselezione, finirete con lo spendere un sacco di denaro inviando regali a persone che non compreranno mai da voi.

Offerta complicata

Si tratta del tipo di offerta che presenta numerose condizioni e clausole oppure che è così complicata o contorta che il cliente potenziale resta come minimo perplesso. Se state cercando di ottenere un ordine, è chiaro che dovete segnalare una serie di termini e condizioni, ma il vostro obiettivo primario è generare interesse, perciò deve essere facilissimo per chiunque avvantaggiarsi della vostra offerta.

Esecuzione creativa

Il 20% nella Formula 40/40/20 riguarda l'esecuzione creativa. Può anche occupare l'ultimo posto, quanto a impatto, però è alla creatività che si deve senza dubbio la prima impressione. Diventa sempre più chiaro che è l'aspetto creativo, testo e grafica, che mette in risalto un oggetto di direct mail o un annuncio pubblicitario a risposta diretta permettendogli di farsi notare.

La formattazione ha raggiunto nuovi livelli di ricercatezza e i formati a disposizione per la direct mail continuano ad aumentare. La maggior parte di essi è semplicemente una variazione sul tema: cartolina, busta o catalogo, ma stanno aumentando gli oggetti di forma inusitata: cartoline giganti, buste quadrate, pacchetti a forma di tubo, scatole e scatolette di vari formati. Tutto nel tentativo di attirare l'attenzione. Nel marketing business to business, adesso, vengono usati anche oggetti a molla che escono dalla scatola, chip audio e poster, nel tentativo di alzare il grado di risposta.

Anche la creatività nella direct mail ha subito la stessa evoluzione, diventando altrettanto sofisticata se non di più. Diversamente da quanto avveniva una volta, adesso è normale fare ampio uso di fotografie colorate, illustrazioni e persino di un eccellente design. Il desktop publishing e la possibilità di disporre di materiale illustrativo in gran quantità, hanno contribuito a cambiare aspetto e presentazione alla direct mail.

L'impatto della televisione e poi di Internet ha dato nuovo impulso alla creatività ma fino a un certo punto. Una volta era il testo a pilotare l'esecuzione del direct marketing, ma oggi non è più così. Adesso il miglior direct marketing è un'attenta combinazione coordinata di testo e grafica ed è spesso difficile dire dove termina uno e dove comincia l'altra, e viceversa.

Che cosa distingue la grande creatività nel direct marketing? Indipendentemente dal mezzo usato, scoprirete che il lavoro creativo efficace (testo e grafica) del direct marketing business to business ha un certo numero di caratteristiche distintive.

- **La grande creatività è appropriata all'audience.**

L'attività creativa più efficace nel direct marketing si rivolge a un'audience obiettiva e specifica e viene diffusa tramite mezzi ai quali l'audience obiettiva risponde. Il testo e la grafica non vengono sviluppati, progettati e scritti per il marketer, ma per il cliente potenziale al quale

è diretta la promozione. Questo aspetto del lavoro creativo differenzia il direct marketing dalla pubblicità in generale. La creatività del direct marketing si occupa meno della società e del prodotto e privilegia invece ciò che la società e il prodotto possono fare per il cliente potenziale. *La vera creatività del direct marketing consiste nel far pervenire l'appropriato messaggio aziendale in modo da renderlo molto accattivante per l'audience.* È necessario fare molta attenzione e non si tratta certo di un compito semplice.

- **La grande creatività mantiene il focus sui vantaggi.**

Nel direct marketing i vantaggi (ciò che il prodotto fa per il cliente potenziale o effettivo) vengono sempre messi molto più in risalto delle caratteristiche (ciò che il prodotto fa). Esaminate l'esempio seguente relativo a un testo scritto per un software che funziona con Windows 95. Testo con focus sulle caratteristiche: "Compatibile con Windows 95, ha una GUI integrata.". Testo con focus sui vantaggi: "Funziona perfettamente con Windows 95, quindi non dovete fare altro che avviarlo perché sia a vostra disposizione, velocemente con facilità. Per eseguire una qualsiasi operazione basta puntare e fare clic, perciò imparerete a usarlo in un baleno.".

Notata la differenza? il primo esempio contiene solo alcuni dettagli sulle caratteristiche, invece il secondo descrive le stesse caratteristiche in modo che il cliente potenziale possa rispondere alla domanda: "Che vantaggio ne traggio?". Sebbene sia spesso una buona idea includere sia le caratteristiche sia i vantaggi, questi ultimi devono sempre avere la priorità.

- **La grande creatività inserisce quel tanto di dettagli che è indispensabile.** È importante fornire dettagli su un prodotto o un servizio senza soffocare il cliente potenziale, soprattutto se si stanno creando nuovi contatti. Se ci sono troppi dettagli, il cliente potenziale non avrà nulla da chiedere, se invece ce ne sono troppo pochi e il cliente potenziale non conosce già il prodotto in questione,

potrebbe non volerne sapere di più.

Invece, per ottenere ordini, è vero il contrario. Se usate il direct marketing per vendere direttamente, dovete fornire *tutti* i dettagli necessari per consentire al cliente di effettuare un ordine.

- **La grande creatività include una considerevole spinta all'azione.** Un oggetto per consentire la risposta diretta può anche avere un bell'aspetto, ma il suo fine ultimo è strappare una risposta. Questo significa che il passaggio all'azione deve essere sollecitato quanto più possibile. Il buon direct marketing mette bene in vista l'azione da compiere, a volte ripetendo il concetto. Ciò che volete facciano i clienti potenziali o effettivi e in che modo, deve essere molto chiaro.

L'azione più comune resta sempre una risposta fisica di qualche tipo: un modulo o una cartolina da rispedire per posta o per fax. Offrire più modalità di risposta tende ad accrescere il numero complessivo di risposte. In generale il primo posto spetta alle risposte per telefono, seguono quelle via fax e per ultime troviamo le comunicazioni inviate per posta.

Internet, però, sta cambiando questa dinamica. Le risposte via Web e, in una certa misura, via e-mail stanno acquisendo sempre maggiore popolarità, sia presso i marketer sia presso coloro che rispondono. Le esperienze dirette suggeriscono che le risposte via Web sono seconde solo alle telefonate per ottenere clienti potenziali qualificati.

Attività creativa che si fa notare

Con direct mail e pubblicità stampata, in particolare, è diventato sempre più difficile attirare l'attenzione del cliente potenziale. Una spiegazione è data dal quantitativo in costante aumento di materiale pubblicitario che circola. Questo ingorgo promozionale è il più massiccio di tutti i tempi. Oggi, sostanzialmente, tutti i mezzi vengono usati per

convogliare messaggi promozionali e tutti i direct marketer pagano un prezzo in termini di risposte inferiori. Alcuni dei mezzi promozionali classici che un business manager deve affrontare ogni giorno sono elencati nella Tabella 2.

Con un ambiente di questo tipo, alla creatività spetta l'arduo compito di riuscire ad attirare l'attenzione sul messaggio. L'attività creativa del direct marketing deve:

- **Avere impatto.** Il direct marketing deve arrivare "confezionato" in modo appropriato per il cliente potenziale o effettivo al quale è destinato. Le pubblicità a risposta diretta devono attirare l'attenzione del lettore dalle pagine di un periodico o di un quotidiano, distinguendosi dalle pubblicità concorrenti. La direct mail deve essere commisurata all'audience: i plichi funzionano meglio con i senior manager delle grandi organizzazioni; tutto ciò che è privo di busta va bene dai dirigenti di medio livello in giù (nelle grandi organizzazioni) e anche per i senior manager delle piccole imprese.

Tabella 2. Mezzi pubblicitari con cui ha a che fare un business manager ogni giorno.

Publicità: Quotidiano
Publicità: Periodico
Direct mail esterna
Posta interna/Memo
Telefono/Posta verbale
E-mail interne ed esterne
World Wide Web
Fax
Consegne notturne

- **Essere leggibili.** Indipendentemente dal mezzo usato, il direct marketing deve essere leggibile. Frasi e paragrafi brevi sono preferibili. Il testo deve essere preciso e scritto con chiarezza. I caratteri usati devono essere perfettamente leggibili anche da persone di una certa età.

Le statistiche attuali segnalano che buona parte delle audience business to business sono nella fascia di età superiore ai 40 anni.

- **Essere invitanti.** Il direct marketing ben fatto vi fa sentire come se veniste invitati a cogliere una grande occasione, spesso senza alcun obbligo e senza correre alcun rischio. Il tono della promozione deve essere rassicurante, amichevole e invitante.
- **Suscitare curiosità.** Creare un senso di eccitazione o fare qualcosa di insolito è spesso necessario per attirare l'attenzione. Potete raggiungere lo scopo con grafica o fotografie di grande impatto, pacchetti di forma insolita via direct mail e grafica animata nei mezzi elettronici.
- **Essere convincenti.** Non dimenticate che il fine del direct marketing è *ottenere una risposta*. Tutta la sua creatività deve asservire questo unico scopo. Pensate al direct marketing come a uno "scivolo lubrificato" e immaginate che ogni elemento di un oggetto spedito oppure ogni parola di un annuncio o di un testo per telemarketing sia specificamente progettato per spingere il cliente potenziale giù dallo scivolo. Più l'aspetto creativo è convincente, più lo scivolo è lubrificato, più il cliente potenziale risponde rapidamente.

Come scrivere testi di direct marketing vincenti

Nei giorni gloriosi del direct marketing, il testo era il sovrano assoluto. Spesso veniva scritto proprio da coloro che in precedenza facevano parte della forza di vendita e che in seguito convertivano le loro argomentazioni commerciali in un lungo testo pubblicitario a risposta diretta. L'importanza della grafica era minima.

Tutto questo è cambiato molto con l'approccio visivo adottato oggi per pubblicità e promozioni. In un'era in cui la tecnologia ha rivoluzionato il desktop publishing e ha reso comuni le immagini fotografiche e le illustrazioni sofisticate

nella maggior parte dei mezzi promozionali, il direct marketing non poteva certo restare indietro. L'uso del colore è ormai un prerequisito, anche se i direct marketer a volte cercano di differenziarsi per contrasto usando il bianco e nero.

Senza dubbio "aspetto e percezione" adesso giocano un ruolo chiave nel prodotto creativo. Qualunque sia l'approccio grafico, però, l'importanza implicita del concetto creativo nella sua essenza è il messaggio stesso: espresso come testo che espone gli argomenti di vendita e il contenuto di base del direct marketing. Senza di esso il direct marketing sarebbe solo un insieme di belle immagini. Su questa base, ecco 7 suggerimenti che vi aiuteranno a scrivere testi di direct marketing vincenti.

1. **Io, non noi.** Una caratteristica tipica del testo di direct marketing vincente è uno stile di scrittura "da me a te". I migliori testi sono in realtà una conversazione o un dialogo tra chi scrive e chi legge. Si cerca di avvicinare il lettore intessendo una storia che termina in un'invito forte e convincente a rispondere.
2. **Tu, tu, tu.** Si tratta forse della parola (in tutte le varianti: tu, lei, voi) più importante nel direct marketing, una parola di cui il lettore non si stancherà mai. Usandola dite al cliente potenziale che avete a cuore il suo interesse e volete prendervi cura delle sue esigenze e dei suoi desideri.
3. **Scrivete come parlate.** Il testo eccellente di direct marketing è piuttosto informale: assomiglia a una conversazione, è amichevole e facile da leggere, quasi come se chi scrive stesse conversando con il lettore. (Non scambiate il testo informale per testo di scarsa qualità: la prosa sciatta non produce buoni risultati!)
4. **Rendete semplici le cose complesse e complesse quelle semplici.** Il vostro direct marketing potrebbe avere l'esigenza di promuovere un prodotto molto complesso oppure, in alternativa, uno molto semplice. Un trucco eccellente di direct marketing consiste nel

far sembrare semplici i prodotti complessi e complessi quelli semplici, solo con alcune modifiche nel testo. Nel primo caso, ciò permette di aggirare le obiezioni al prodotto, nel secondo, consente di "romanzare" anche i prodotti più semplici. In entrambi i casi si ottengono prodotti più desiderabili.

5. **Benefici, per piacere.** Se conoscete bene "le pene" del cliente potenziale, potete mostrargli come il vostro prodotto o servizio sarebbe utile per soddisfare le sue esigenze o per risolvere un determinato problema.
6. **Ancora, ancora e ancora.** Ripetere le cose è importante nel testo di direct marketing, perché le persone tendono a scorrere il testo anziché leggerlo per intero. Ripetete i principali benefici, evidenziateli con tecniche grafiche come pallini, grassetto, sottolineatura e colore.
7. **Inizio incisivo, fine incisiva.** Avete pochi secondi per catturare l'attenzione del lettore, perciò dovete essere incisivi sin dal principio, qualunque sia il mezzo usato: lettera, pagina Web, telefonata di telemarketing, eccetera. Altrettanto importante è la fine, che deve includere un richiamo incisivo all'azione che motivi il cliente potenziale a rispondere subito.

Adattare l'esecuzione creativa ai diversi mezzi

L'esecuzione creativa del direct marketing deve incorporare tutte le qualità delle quali abbiamo parlato, ma l'output creativo deve essere adattato ai diversi mezzi.

Direct mail

Nella direct mail l'esecuzione creativa deve adattarsi a un formato specifico. In tutto ciò che viene spedito senza busta (self-mailer), la copertina di solito contiene i titoli e la grafica

più convincenti. Il riquadro con i dati per la spedizione è però altrettanto importante, dato che contiene nome e indirizzo del destinatario; perciò è una buona idea stuzzicare la curiosità di quest'ultimo, per esempio con un messaggio pubblicitario volutamente incompleto. All'interno del self-mailer, il testo e la grafica devono evitare le pieghe, scorrendo logicamente da un pannello all'altro. È una buona idea inserire liste di vantaggi sotto forma di elenchi puntati racchiusi in appositi riquadri, per illustrare i benefici del prodotto. I self-mailer spesso contengono cartoline di risposta a strappo, che devono essere ben evidenziate nonché facili da compilare e da inviare per fax o per posta.

Un plico, o un pacchetto, offre maggior flessibilità creativa di un self-mailer poiché dispone di più elementi, che normalmente sono: un involucro esterno di qualche tipo, una lettera, un depliant o un altro tipo di inserto e un mezzo di risposta (una cartolina o un modulo di risposta con relativa busta). Tutti questi elementi vengono scritti e progettati separatamente, però devono funzionare insieme come un'unità coordinata. Gli oggetti ben costruiti di questo tipo contengono elementi che si rinforzano efficacemente l'uno con l'altro.

Il formato catalogo offre la maggiore flessibilità creativa, perché è più consistente. Qui ogni pagina costituisce un elemento separato che a volte fa parte di sezioni più ampie. Le pagine di catalogo efficaci sono ben organizzate e integrano una combinazione di testo descrittivo e grafica di supporto. Tutte le informazioni su come ordinare devono essere indicate chiaramente. L'invito a rispondere deve essere ben evidente su ogni pagina e il modulo d'ordine deve essere un punto focale del catalogo.

Telefono

L'esecuzione creativa nel caso del telemarketing è limitata alla scrittura dei testi, ma non è per questo meno importante. In realtà troppi direct marketer non dedicano

abbastanza tempo alla definizione attenta del "copione" per il telemarketing.

Il testo per il telemarketing deve essere scritto sotto forma di conversazione, ma deve fungere solo da guida e non deve mai essere letto testualmente dal telemarketer. I telemarketer esperti imparano a ripetere il testo stabilito usando il loro stile, affinché il contenuto suoni naturale e amichevole. Il telemarketer deve essere in grado di agganciare l'ascoltatore immediatamente, quindi il testo iniziale deve essere incisivo e puntare dritto al beneficio chiave. Il testo per il telemarketing deve essere breve e infarcito di benefici. Deve guidare l'ascoltatore e incoraggiare l'azione.

Pubblicità stampata

La pubblicità stampata presenta molte delle qualità che sono proprie dell'esecuzione creativa della direct mail, però lo spazio disponibile è complicato da gestire. Normalmente un annuncio stampato occupa un'intera pagina o meno, in un giornale di tipo commerciale o in un quotidiano. L'annuncio compete con molti altri annunci sullo stesso mezzo, oltre che con il contenuto editoriale della pubblicazione. La posizione dell'annuncio può essere un fattore importante per l'efficacia complessiva. Nei periodici, le cartoline di risposta a strappo possono accrescere considerevolmente il grado di risposta perché è più facile individuare gli annunci quando spuntano mentre si sfoglia il giornale. Le correlazioni tra testo e grafica sono di primaria importanza nella pubblicità stampata. L'annuncio deve catturare l'attenzione del lettore in modo che quest'ultimo non volti pagina, poi deve coinvolgerlo e alla fine convincerlo a rispondere.

Trasmissioni

La televisione non è ancora un mezzo praticabile per il direct marketing business to business. Usare la televisione per una risposta diretta implica pubblicità più lunghe oppure

televendite su canali secondari in fasce orarie non di punta. Gli spettacoli televisivi diretti al mondo del business vengono usati soprattutto per pubblicità di carattere informativo.

La radio, d'altro canto, viene usata sempre più spesso come mezzo a risposta diretta e può essere di grande aiuto in mercati locali, inoltre, ha un costo ragionevole, se paragonato a quello degli altri mezzi. Il cosiddetto "drive time", ovvero le fasce orarie in cui le persone sono in auto per dirigersi verso il posto di lavoro o verso casa, è un lasso di tempo appetibile per operazioni business to business. Il testo per la radio è analogo a quello per un annuncio stampato, solo che manca la grafica e quindi è necessario creare a parole un'immagine o sottolineare ampiamente i notevoli benefici per attrarre l'attenzione. Il testo via radio deve segnalare incisivamente un'offerta e ripetere più volte sia il numero di telefono o l'indirizzo del sito Web al quale fare riferimento, sia le modalità di risposta all'offerta.

Mezzi elettronici/interattivi

I mezzi elettronici o interattivi presentano il direct marketer business to business con il potenziale creativo più eccitante. In quest'ambito sono tre i mezzi di base, per ognuno dei quali occorre fare considerazioni creative distinte: CD-Rom, e-mail e World Wide Web. L'e-mail e il Web sono mezzi basati su Internet. Il CD-Rom offre la possibilità di eseguire promozioni multimediali sfoderando tutte le armi a disposizione, con testo, musica e animazioni.

Dal punto di vista del direct marketing, i CD-Rom devono incorporare tutta l'interattività possibile e, se possibile, facilitare la risposta; vengono usati sempre più spesso per effettuare il collegamento a Internet, per esempio, si può distribuire su CD un catalogo elettronico che però, attraverso un collegamento a un indirizzo Web, potrà essere aggiornato automaticamente. Questa tecnica allunga la vita del CD-Rom e induce il cliente potenziale o effettivo a visitare il sito del marketer per ulteriori informazioni.

L'e-mail, per il momento, è un mezzo solo testo, anche se "l'email grafica" si affaccia all'orizzonte. I suoi aspetti creativi verranno indicati successivamente nel corso di questo libro.

Il Web è senza dubbio l'area interattiva che sta ricevendo la maggiore attenzione da parte dei direct marketer. Il Web combina in modo creativo le qualità di numerosi mezzi di direct marketing, oltre ad aggiungerne altre che sono esclusivamente sue. È simile alla direct mail per il fatto che permette di integrare il testo con la grafica. Come le trasmissioni e i CD-Rom, il Web facilita l'uso di audio e multimedialità ed è unico per le sue caratteristiche e per la sua interattività immediata: proprietà che richiedono considerazioni specifiche di carattere creativo. Anche di questo avremo occasione di parlarne in seguito.

Implementazione e analisi

Tutto il materiale presentato finora, in questo capitolo, ha fornito le basi necessarie allo sviluppo di strategie consistenti e all'esecuzione di programmi efficaci di direct marketing business to business. Facendo pratica, vi renderete ben presto conto del fatto che l'implementazione in fondo è un ciclo senza fine costituito da: strategie, pianificazione di programmi, esecuzione di progetti, misurazione e analisi dei risultati. Ogni volta che il ciclo ricomincia, si cerca di fare tutto meglio. Adesso scoprirete come migliorare di continuo e come rifinire i programmi di direct marketing.

Come creare il proprio database di marketing

Forse l'area che contiene il maggior "potenziale di successi" è la vostra lista aziendale, o quello che corrisponde al vostro database di marketing. La lista aziendale, inizialmente, è solo un elenco che contiene i nomi e gli indirizzi dei clienti, poi, con il trascorrere del tempo, è

possibile che le vengano aggiunte altre liste di clienti potenziali. Se la lista aziendale è stata segmentata in modo intelligente e la sua manutenzione avviene con scrupolosità, può diventare molto utile per creare un vero database di marketing: una lista che viene migliorata opportunamente con informazioni di marketing su ogni utente registrato.

Sfortunatamente troppe aziende non si rendono conto del valore delle loro liste aziendali e di conseguenza cadono in rovina. Nel mondo business questo può accadere per un qualsiasi numero di ragioni significative:

- **La lista contiene i contatti sbagliati.** Le società che vendono a imprese di grandi dimensioni potrebbero avere una lista aziendale che tiene in considerazione solo gli addetti agli acquisti, cioè chi effettua materialmente gli ordini, e trascura completamente i *reali* acquirenti, che influisce sulla decisione di acquisto e decide di acquistare. Questo avviene quando la lista viene creata in base alle registrazioni di fatturazione. I dati relativi alla contabilità si ottengono facilmente e sono di solito più aggiornati delle informazioni eventualmente fornite. Per il direct marketing è assolutamente necessario individuare i veri contatti. I reparti marketing e vendite devono lavorare gomito a gomito per inserire nel database aziendale nomi, indirizzi (che possono essere diversi dall'indirizzo dell'azienda che effettua l'ordine) e altre informazioni utili degli utenti finali.
- **La lista è in realtà costituita da più liste diverse.** Più grande è l'azienda, maggiore è la probabilità che non esista alcun database centralizzato di clienti potenziali ed effettivi; è invece possibile che ci siano più liste aziendali, sparse tra gruppi, divisioni o sussidiarie presenti spesso in tutto il mondo. Il peggio è che tutte queste liste uniche contengono duplicati e campi incoerenti e magari vengono, addirittura, mantenute con programmi di database diversi. A volte è la stessa politica aziendale che impone la presenza di queste liste separate. Se tutto questo vi ricorda da vicino la vostra organizzazione,

dovete darvi da fare per ottenere un database di marketing centralizzato, pur consentendo ai vari componenti di farne usi specifici.

- **La lista non è assolutamente aggiornata.** I dati in una lista di questo tipo cambiano a una velocità paurosa. Pensate alla frequenza con cui gli impiegati vanno e vengono, cambiano ruolo, indirizzo e numero di telefono nelle organizzazioni di maggiori dimensioni. Molte società semplicemente non riescono a mantenere il proprio database al passo con i cambiamenti. Ogni record deve avere la sua data di origine e dovete controllare che i "vecchi" dati (che magari in realtà hanno solo sei mesi) vengano esaminati e aggiornati. Comunicate con i clienti effettivi e i clienti potenziali periodicamente e chiedete loro di aiutarvi a tenere aggiornata la vostra lista. Pensateci due volte prima di provare a gestire internamente la manutenzione della lista: fareste meglio a investire un po' di denaro per ottenere i dati da una fonte esterna, per proteggere l'integrità delle vostre preziose risorse di marketing.
- **La lista non può essere segmentata.** Se proponete il vostro prodotto o servizio a più audience, dovete raccogliere i dati necessari a identificare e segmentare queste audience. Un database di marketing non è ben fatto se non include criteri significativi (come qualifica o dimensione della società) che possano essere usati per suddividere il database stesso in segmenti più piccoli a cui inviare messaggi specifici. Il database di marketing deve essere progettato per favorire criteri di segmentazione, inclusi specifici dati sul cliente (quali l'ultima data di acquisto, ogni quanto tempo vengono effettuati gli acquisti, di che entità sono, eccetera). Poi dovete accumulare, mantenere e utilizzare questi dati per operazioni di marketing rivolte a clienti effettivi e potenziali.
- **La lista non viene usata abbastanza spesso.** Se la lista aziendale non viene usata nell'ambito di un normale

programma continuativo di direct marketing, significa che non ne vengono sfruttate tutte le potenzialità e senza un uso regolare, non viene rifinita e mantenuta, i dati vitali non sono aggiunti in campi selezionabili e quindi una risorsa di valore viene sprecata.

Strategie per ottenere database migliori

- **Innanzitutto tracciate un profilo dei clienti effettivi, poi usatelo per creare il profilo del cliente potenziale obiettivo.** Nel direct marketing è un fatto noto che i vostri migliori clienti potenziali rispecchiano sotto vari aspetti i vostri clienti effettivi migliori. Ecco perché spesso vale la pena di creare un profilo di quelli effettivi, usando i dati presenti nel database di marketing, per analizzare le caratteristiche dei propri clienti. Una volta capito che "aspetto ha" il vostro cliente effettivo, potete servirvi di tale profilo per creare quello dei clienti potenziali.
- **Usate fonti esterne per accrescere continuamente il vostro database.** Pensate al vostro database come a una cosa "viva" che ha bisogno di crescere. Potete usare una vasta gamma di fonti esterne per creare la vostra lista, a partire da quelle più ovvie, cioè quelle fornite dalla vostra forza vendita e dal vostro reparto contabilità. Poi concentratevi sulla parte clienti potenziali del database (tenendoli separati dai clienti effettivi). Aggiungete di continuo nuovi record e "ripulite" quelli preesistenti, inserendo nuove liste di clienti potenziali provenienti da forza vendita, mostre, fiere, seminari, indagini di mercato, pubblicità e pubbliche relazioni, risposte dirette a campagne di direct marketing, eccetera. Codificate con cura ogni cliente potenziale in modo da conoscerne la fonte.
- **Segmentate il database e attribuite delle priorità.** Segmentate il vostro database in audience significative in modo da poter attribuire a tali audience delle priorità da utilizzare ai fini del direct marketing. Se possibile,

suddividete i clienti in segmenti identificabili che rappresentino la loro importanza per la vostra organizzazione. Suddividete i clienti potenziali nelle categorie "caldo/tiepido/freddo" basate sui criteri di acquisto che avete definito.

- **Usate il database quale nucleo dei vostri programmi di direct marketing** e dopo averlo creato e segmentato, usatelo! Il database deve essere: alla base di ogni programma di direct marketing, il depositario centrale di ogni informazione di marketing, la risorsa che vi aiuta a identificare il vostro migliore cliente effettivo o potenziale.

Domande da porre sui database esterni o sulle liste esterne

Dato che le liste esterne giocano un ruolo cruciale in un direct marketing di successo, è importante sapere che cosa chiedere a riguardo. Usate quanto segue come un elenco di controllo delle domande da porre per valutare liste esterne da usare nei programmi di direct marketing.

- La lista contiene:
 - Qualifiche precise?
 - Indirizzi completi (compreso codice postale e, se presente, scala e piano)?
 - Numeri di telefono e di fax (con tutti i prefissi necessari, nazionali e internazionali)?
 - Indirizzi e-mail (se posseduti)?
- Da che fonte è stata ricavata la lista?
- Con che frequenza è stata aggiornata?
- Chi fornisce la lista, ne garantisce l'accuratezza o l'efficacia?
- Sono disponibili dei campioni per effettuare prove (di solito un minimo di 5.000 record)?
- Con che frequenza viene usata la lista e da che tipo di marketer?
- Quali sono le condizioni d'uso (una volta, illimitate, eccetera)?

- Sono previste restrizioni?
- Sono disponibili nastri, dischi o etichette?
- La codifica per chiavi è prevista e se sì a quale costo?
- In quanto tempo si può avere la lista?
- Nel caso degli elenchi di e-mail, gli indirizzi sono tutti di persone che hanno scelto di essere nella lista (opt-in list)?
- Per database costituiti da più liste, l'eliminazione dei duplicati è possibile e se sì a quale costo?

Perché la direct mail funziona ancora

Tra i direct marketer business to business c'è la preoccupazione crescente che la direct mail stia perdendo la propria efficacia. Il tasso standard di risposta da parte di possibili clienti tende a essere compreso tra il 2% e il 4%, mentre il tasso standard di ordini generati è inferiore al 2%. In base alla fascia di prezzo del vostro prodotto o servizio, all'audience a cui ci si rivolge e al quantitativo che si sta per spedire, questi tassi di risposta possono essere tali da non giustificare l'investimento.

Ecco perché una fase di test è estremamente importante. Sebbene vi siano costi precisi per la creatività e la produzione, il costo unitario della direct mail cade notevolmente con l'aumentare della quantità. Può essere una buona idea fare esperimenti di direct mail con incrementi di 5.000 unità per determinare l'impatto di liste, offerte, creatività, formato oppure anche tempestività e tipo di affrancatura sulle risposte. Un quantitativo di 5.000 unità garantisce risultati statisticamente validi, sebbene alcuni direct marketer facciano esperimenti con campioni anche più piccoli.

Una regola di base impone di vagliare una cosa alla volta, in modo da sapere quale sia la variabile che influisce sul risultato. L'obiettivo è creare un "controllo" (un messaggio che continua a riscuotere successo) per poi fare ulteriori esperimenti da confrontare con tale controllo fino a ottenerne uno nuovo. Questo è l'aspetto scientifico della direct mail e

viene spesso trascurato dai direct marketing business to business inesperti che fanno pochi esperimenti su base regolare (ammesso che li facciano).

Nonostante le preoccupazioni del settore, la direct mail continua a essere un mezzo utilizzato con efficacia dai direct marketer business to business. Ciò continua a essere vero nonostante il maggiore utilizzo del telemarketing e la considerevole crescita del marketing via Internet. Perché?

La direct mail, rispetto ad altri mezzi, ha costi nettamente inferiori. Potete raggiungere un cliente potenziale con un costo totale compreso tra le 2.300 e le 12.000 lire, contro le 16.000-35.000 lire per un contatto telefonico (soprattutto se interurbano o internazionale). La direct mail si posiziona molto bene anche rispetto alle vendite dirette, il cui costo per cliente potenziale è estremamente elevato. Per i marketer di prodotti high-end complessi, non è insolito avere un cliente potenziale che richieda più visite personali prima di effettuare un ordine, di conseguenza il costo della vendita diventa da tre a cinque volte superiore a quello di una singola visita. La direct mail permette di ridurre i costi prequalificando un cliente potenziale in modo che il venditore possa, almeno in teoria, ridurre il tempo di vendita improduttivo.

La direct mail continua a essere il mezzo più preciso con la quale potete:

- Segmentare un'audience in base a determinati criteri di selezione.
- Rivolgervi all'audience prescelta con molta precisione, usando un'offerta e un messaggio specifici.
- Controllare la comunicazione: chi la riceve e quando.
- Fare esperimenti con le variabili per determinarne l'impatto sulla risposta.
- Misurare e tenere traccia delle risposte, registrando fonte e tipo.
- Analizzare i risultati e confrontarli con gli invii precedenti per migliorare gli sforzi di direct mail in corso.

Quanto tempo è necessario per la direct mail?

Dipende dalla complessità del programma studiato, dalla quantità prodotta e dai metodi di produzione usati. In ogni caso, la Tabella 3 schematizza una tabella standard relativa ai tempi della direct mail.

Tabella 3. Tabella relativa ai tempi della direct mail.

Operazione	Tempo
Pianificare, definire gli obiettivi, identificare i mercati	1-2 settimane
Analizzare/selezionare le liste, sviluppare un'offerta, definire il formato	1-2 settimane
Eeguire il lavoro creativo, ordinare/ricevere le liste	2 settimane
Ordinare i materiali, elaborare le liste	2-3 settimane
Stampare/produrre, servizi di posta	2-3 settimane
Totale	8-12 settimane

I pro e contro dei requisiti imposti dal servizio postale USA

Quando usate la direct mail negli USA, dovete conoscere le norme fissate dall'U.S. Postal Service, il servizio postale degli Stati Uniti, che sono tante. È opportuno fare dei controlli periodici presso il servizio postale stesso (www.usps.gov) oppure consultare un ufficio postale per informazioni aggiornate. Quelle che seguono sono alcune informazioni di base.

Posta prioritaria

La posta prioritaria (ovvero la First Class Mail) riguarda lettere, plichi o cartoline che viaggiano a velocità maggiore. Le cartoline sono costituite da un singolo oggetto di spessore minimo la cui grandezza massima è pari a 10,795 cm (4,25 pollici) di altezza per 15,24 cm (6 pollici) di larghezza. La grandezza massima delle lettere deve essere pari a 15,875 cm (6,25 pollici) di altezza per 29,21 cm (11,5 pollici) di larghezza e il peso massimo deve corrispondere a 28,350 g (1 oncia). Se le dimensioni sono maggiori, allora si tratta di un plico e viene applicata una tariffa maggiore. Se il peso è superiore, la tariffa verrà maggiorata in proporzione al peso. Se l'oggetto da spedire non passa per le bocchette predisposte dal servizio postale, significa che ha dimensioni non standard e quindi non solo inviarlo costerà di più, ma viaggerà anche più lentamente perché la sua spedizione non può essere automatizzata.

Posta ordinaria

La posta ordinaria prevede le stesse norme, per quanto riguarda le dimensioni di buste e plichi, ma vengono applicate tariffe diverse.

Automazione

Una riclassificazione iniziata nel luglio 1996 ha influito notevolmente (per lo più in maniera positiva) su coloro che effettuano direct mail (mailer). In sostanza il servizio postale USA "paga" i mailer per tenere aggiornati gli indirizzi, usare un CAP a 9 cifre, preordinare e applicare un codice a barre sulla posta. Quanto maggiore è il carico di lavoro che ci si sobbarca, tanto inferiore è il costo della spedizione.

Il servizio postale fornisce assistenza con l'aggiornamento degli indirizzi (gratuito in alcuni casi), ma la migliore strategia a lungo termine con qualsiasi mailing list che

controlliate e usiate regolarmente, consiste nell'averne cura. La lista deve essere continuamente pulita, aggiornata e formattata per trarre il massimo vantaggio dai requisiti postali. Se è possibile, nella lista dovrebbero essere inclusi i CAP a 9 cifre e i codici a barre, inoltre bisogna fare periodicamente un controllo con il NCOA (*National Change Of Address*), un servizio gestito dal servizio postale e implementato da strutture approvate a livello nazionale.

Quando usate liste ottenute da altri, dovete mettere a confronto il costo aggiuntivo dei servizi di elaborazione dati relativi a NCOA, CAP a 9 cifre e codice a barre, con il costo della spedizione a prezzo pieno. Il fatto che riusciate a risparmiare denaro o meno è spesso basato sulla quantità di posta e sulle condizioni in cui si trova la lista che avete intenzione di usare.

I più recenti miglioramenti nella tecnologia postale accoppiano la posta e Internet. Nell'aprile del 1998 il servizio postale USA ha sperimentato e patentato affrancature postali generate dal computer che possono essere acquistate online e poi stampate direttamente sulle buste. Inoltre, all'inizio del 1999, ha sperimentato un nuovo servizio innovativo su Internet: "PostOffice Online" (www.postofficeonline.com). Questo nuovo programma pilota, rivolto alle piccole imprese, permette di generare etichette di spedizione, pagare per l'affrancatura e prenotare il ritiro, tutto online. Inoltre PostOffice Online permette di creare online un "oggetto da spedire", inviarlo elettronicamente a uno stampatore approvato da USPS e infine farlo recapitare a una mailing list, tutto via Internet.

Integrare i mezzi

Oggi i direct marketer business to business esperti utilizzano una combinazione di mezzi per massimizzare il potere del direct marketing e ottenere risultati migliori. La tabella mostrata nella Figura 1.6 schematizza un piano di direct marketing per l'integrazione dei mezzi.

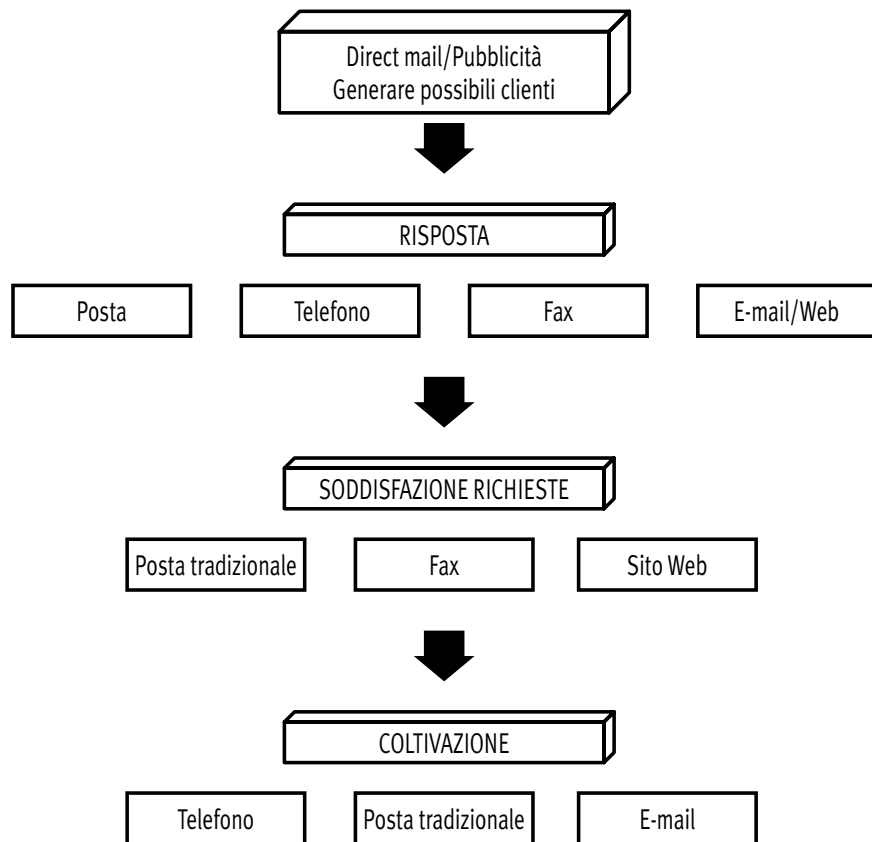


Figura 6. Schema di integrazione dei mezzi.

Spiegazione del piano per l'integrazione dei mezzi

1. Direct mail e pubblicità stampata vengono usate per ottenere possibili clienti.
2. Le risposte arrivano mediante cartoline/moduli/altro per posta e tramite telefonate, telefonate a un numero verde, fax di cartoline/moduli/altro, e-mail o appositi moduli sul Web disponibili a un determinato URL.

3. Le richieste e le domande ricevute vengono soddisfatte usando direct mail tradizionale o fax, oppure istantaneamente attraverso il sito Web.
4. Nome, indirizzo, numero di telefono, indirizzo e-mail e risposte di coloro che rispondono a domande di qualificazione vengono registrate alla fase 2 (di risposta) e usate per dare inizio a un processo di coltivazione, che si serve di telemarketing, posta tradizionale, e-mail per contattare periodicamente il cliente potenziale e qualificarlo ulteriormente.

Come valutare i programmi per cercare clienti

Tenere traccia delle risposte e analizzare i risultati permette di valutare il direct marketing business to business. Da un certo punto di vista, i programmi volti alla generazione degli ordini sono più facili da valutare dei programmi volti all'individuazione di possibili clienti, dato che le vendite o si effettuano o non si effettuano.

La registrazione avviene con la più elementare delle tecniche: mediante codifica. Tutte le fonti delle liste devono essere codificate con l'assegnazione di un "codice di fonte" (ogni fonte deve avere un identificatore univoco rappresentato da lettere o numeri) per consentirvi di tenere traccia delle risposte lista per lista. Ogni volta che è possibile, il codice della lista deve apparire sul modulo (o sulla cartolina) di risposta. In base al metodo di produzione usato, il codice può essere inserito da qualche parte sullo strumento di risposta: stampato direttamente sin dall'inizio, incollato in seguito oppure fornito al destinatario sotto forma di etichetta adesiva da incollare alla risposta. La maggior parte di coloro che rispondono tende a usare l'etichetta fornita, ma è sempre meglio inserire una riga di testo per dare istruzioni in proposito. I telemarketer devono essere addestrati a chiedere il codice e i moduli di risposta via Web devono contenere un'area in cui sia possibile inserire il codice o selezionarlo da un menu.

Il codice in questione può contenere altri dati identificativi. Per esempio, potreste includere codici aggiuntivi per area geografica, dimensione della società, settore di appartenenza, qualifica e così via, se selezionate le liste usando criteri di questo tipo.

Alcuni database aziendali possono usare codici identificativi univoci per ogni record (un codice alfanumerico assegnato casualmente oppure uno basato su porzioni di dati tratte da nome e indirizzo e assemblate in modo univoco). Questi tipi di codici vi dicono chi ha risposto, tra gli appartenenti a una lista aziendale, però dovete correlare il record di chi risponde al database originale per ottenere i dati relativi a un determinato invio (mailing).

È difficile tenere traccia dei programmi per ottenere possibili clienti. Ricevere risposte non identificabili è inevitabile (la cosiddetta "posta bianca"). Inoltre, pur avendo un'idea del numero esatto di possibili clienti e della loro qualità, tenerne traccia fino al momento dell'ordine, spesso, richiede la cooperazione delle organizzazioni di televendita, vendita diretta o dei partner di canale.

Ciò è essenziale, perché quello che sembra un programma di successo potrebbe anche non esserlo. Ricevere un'elevata quantità di domande potrebbe sembrare positivo, ma se i possibili clienti ottenuti sono per lo più di bassa qualità, allora è probabile che il programma sia stato un fallimento. Bisogna effettuare un primo filtraggio di qualificazione e poi un secondo per ottenere dei clienti potenziali qualificati; a questo punto si può determinare se il programma per ottenere nuovi possibili clienti è stato effettivamente un successo. Questo tipo di analisi implica che il direct marketer ha bisogno di informazioni che spesso oltrepassano le sue prerogative e sconfinano nell'area di trasformazione in vendita. Garantire la possibilità di tenere *sempre sotto controllo* la situazione dal momento della richiesta di informazioni alla trasformazione in vendita è un obiettivo che ogni direct marketer deve sforzarsi di perseguire. Ciò significa che avete bisogno di:

1. Un sistema a ciclo chiuso. L'ideale è disporre di un sistema a ciclo chiuso che vi permetta di seguire il cliente potenziale dal momento in cui risponde, attraverso le varie fasi di qualifica, fino al contatto con l'organizzazione di vendita che si conclude con la vendita. Il vostro database di marketing può benissimo diventare il ricettacolo centrale delle informazioni raccolte durante questo processo, ma dovete definire un sistema ciclico in cui siano presenti punti di controllo e appositi meccanismi per registrare passo passo come procedono le cose.
2. Piena cooperazione dall'organizzazione di vendita. Neppure il miglior sistema a ciclo chiuso può funzionare senza la totale cooperazione dell'organizzazione di vendita e dei partner di canale. La maggior parte dei sistemi di registrazione cede quando il possibile cliente lascia l'area marketing. Le organizzazioni di vendita non hanno alcun motivo per tenere aggiornato il marketing sui progressi fatti con un cliente potenziale, né sarebbero ricompensate se lo facessero. Di conseguenza è importante che marketing e vendite lavorino insieme in modo che tutti nell'organizzazione capiscano l'importanza di convertire le informazioni sulle vendite in analisi relative all'efficacia del direct marketing.

Riepilogo

Le pagine che seguono contengono un riassunto degli argomenti principali trattati nell'e-book e numerose liste di controllo che potete usare per fare pratica.

Principi di base

- Le tecniche che usiamo oggi nel direct marketing sono metodi validi, ampiamente sperimentati.

- Correre qualche rischio di tanto in tanto, come fece Joe Sugarman negli anni Settanta.
- Il mondo business to business è costituito da consumatori che hanno la responsabilità ulteriore di valutare e acquistare prodotti per un'azienda.
- Il mondo SOHO (*Small Office, Home Office*, ufficio piccolo o tra le mura domestiche) si pone a cavallo dei mondi consumer e business.
- Per raggiungere il mondo business è necessario conoscerne ogni aspetto: dimensione dell'azienda, settore di appartenenza, qualifica di una persona, eccetera.
- Quanto più grande è l'azienda, quanto più importante è raggiungere tutti i livelli interessati.
- Il vostro universo è costituito da un'intera audience potenziale: le persone che potrebbero essere interessate al vostro prodotto o servizio sono i clienti ipotetici; le persone con potenzialità di acquisto sono i clienti potenziali.
- I clienti potenziali possono essere classificati suddividendoli in segmenti e attribuendo loro una priorità in base all'interesse per l'acquisto.
- I clienti effettivi devono essere segmentati in base all'importanza nell'impresa.
- Potete definire più agevolmente il vostro mercato con l'aiuto dei SIC (*Standard Industrial Classification*).
- Il vostro prodotto o servizio in realtà è definito dal cliente potenziale che chiede: "Io che vantaggio ne traggio?".
- Le lezioni di marketing applicate al mondo consumer valgono anche per il direct marketing business to business.
- Il direct marketing business to business tende a essere un processo a elevata concentrazione degli sforzi e rigorosamente per obiettivi.
- Segmentare le audience e rivolgersi alle loro specifiche esigenze sta diventando sempre più importante.

Strategie dei programmi

- Le prime sfide che i direct marketer business to business devono affrontare sono: riuscire a "sfondare" le barriere del mondo business, individuare i segmenti giusti in cui suddividere l'audience, effettuare campagne di direct marketing ottenendo il massimo risultato possibile con la minima spesa, cumulare tutti gli sforzi di marketing per ottenere un risultato migliore di quello ottenibile dai singoli sforzi e soddisfare gli obiettivi di vendita.
- Stabilire gli obiettivi di base (generali e specifici) del direct marketing è un primo passo importante.
- L'uso della piramide di marketing aiuta a segmentare l'audience, a definire i segmenti e a creare programmi di direct marketing specifici per quei segmenti.
- La legge di Pareto (o Regola 80/20) è un concetto importante nel direct marketing.
- Il direct marketing migliore si avvale strategicamente della segmentazione dell'audience.
- Capovolgendo la piramide di marketing si ottiene un imbuto di marketing.

Audience e mezzi

- Una formula di marketing spesso usata suggerisce che l'impatto relativo di determinati fattori nel direct marketing sia 40% audience, 40% offerta e 20% formato/creatività.
- Se l'audience sta al primo posto, allora è importante conoscere quella di tipo business.
- Le tre strategie chiave riguardanti l'audience sono: microsegmentazione, direct marketing a funzionalità incrociate e direct marketing relazionale.
- I tre tipi fondamentali di lista sono: aziendale, delle risposte e compilata.

- Le SIC possono essere usate per selezionare le liste, inoltre per limitare i rischi potete effettuare delle prove.
- I mezzi del direct marketing sono costituiti da: direct mail, telefono, pubblicità stampata, mezzi elettronici o interattivi, trasmissione ed eventi.
- L'integrazione tra i mezzi è importante perché un singolo mezzo non è più sufficiente per fare arrivare il vostro messaggio all'audience obiettivo.
- Integrare direct mail e telemarketing amplifica enormemente il vostro potenziale.
- Combinando le strategie riguardanti audience, offerta e creatività su più mezzi si ottiene una riduzione dei costi e un miglioramento dei risultati.

Sviluppo dell'offerta

- L'offerta di marketing è costituita da due parti: implicita e di direct marketing o promozionale.
- La vostra offerta deve essere direttamente correlata al vostro obiettivo di direct marketing.
- Le offerte per ottenere nuovi possibili clienti includono racconti dei successi ottenuti, relazioni speciali, analisi comparative e seminari o eventi speciali.
- Le offerte per generare ordini devono essere più pressanti ed esaurienti.
- Spesso disponete già di offerte per ottenere possibili clienti senza neppure saperlo.
- Il valore dell'offerta deve aumentare in base alle difficoltà che si presume sussistano per ottenere una risposta.
- Il modo in cui l'offerta viene descritta può fare la differenza.
- Evitate offerte che è improbabile funzionino.

Esecuzione creativa

- Un buon lavoro creativo di direct marketing è appropriato all'audience, focalizzato sui vantaggi, contiene dettagli quanto basta e presenta un forte impulso all'azione.
- Per farsi notare nel mare di offerte promozionali, la creatività deve avere impatto, essere leggibile, invitante, intrigante e avvincente.
- Il testo resta importante anche se il direct marketing ha natura visuale.
- I sette consigli per scrivere testo di direct marketing vincente sono: tu, non io; tu, tu, tu; scrivete come parlate; rendete semplici le cose complesse e complesse le cose semplici; vantaggi, per piacere; ancora, ancora e ancora; inizio incisivo, fine incisiva.
- L'esecuzione creativa deve essere adattata al mezzo usato.

Implementazione e analisi

- È importante costruire un vero database di marketing per un direct marketing efficace.
- Molte organizzazioni non riescono a riconoscere il valore delle loro liste aziendali.
- La lista aziendale cade in rovina per varie ragioni.
- Per creare un database di marketing dovete innanzi tutto tracciare un profilo dei clienti effettivi e usarlo per creare un profilo del cliente potenziale; utilizzate quindi fonti esterne per continuare a costruire il vostro database, segmentatelo e attribuite delle priorità, poi usatelo come nucleo dei vostri programmi di direct marketing.
- Informatevi su liste e database esterni per valutarli.
- La direct mail funziona ancora perché è il mezzo più preciso per segmentare, definire obiettivi, controllare, verificare, misurare e analizzare.

- Un tipico programma di direct mail può richiedere dalle 8 alle 12 settimane per essere attuato.
- In qualsiasi momento decidiate di spedire, informatevi delle regole postali correnti.
- L'integrazione dei mezzi aiuta a massimizzare il potere del direct marketing e a ottenere risultati migliori.
- Rendere valutabili i programmi per ottenere possibili clienti deve essere uno degli obiettivi dei direct marketer.
- Per registrare interamente il processo sono necessari un sistema a ciclo chiuso e la piena cooperazione dell'organizzazione di vendita.