

La comunicazione con il cliente sempre più multicanale

La rivoluzione Internet e l'esplosione dei cellulari costringono ancora una volta a rivedere le strategie di comunicazione e marketing delle aziende. Il moltiplicarsi di canali rende sempre più complessa la selezione dei target e dei messaggi, la raccolta dei dati e il controllo delle diverse attività. E non è semplice reagire con la stessa velocità delle tecnologie.

DI ELISA FONTANA

C'erano una volta la televisione, i giornali, i cartelloni, la radio. E i marketing manager si davano già un gran daffare per cercare di raggiungere il loro target con messaggi efficaci e con il canale più appropriati. Poi arrivarono il direct mailing e i programmi fedeltà e le cose iniziarono leggermente a complicarsi visto che la comunicazione non era più one-to-many ma one-to-one: occorreva selezionare i target accuratamente per contenere i costi, trovare liste con i dati di clienti acquisiti e potenziali da contattare, personalizzare i contenuti, misurare i risultati degli investimenti. Con l'avvento dei call center e del telemarketing, il dialogo tra l'azienda e il consumatore diventa bilaterale: l'operatore del call-center rappresenta la voce e l'immagine del brand. È un'innovazione molto importante, l'azienda si espone e si apre verso l'esterno. Infine, arriva la rivoluzione Internet, l'email sostituisce il fax. Esplodono i cellulari e gli sms, Internet diventa disponibile sui mobile device. I social network trasformano la comunicazione da one-to-one a one-to-one-to-many. E i marketing manager iniziano ad accusare qualche difficoltà di coordinamento di canali, target, messaggi, dati, lead, sistemi e relativi attori interni ed esterni coinvolti.



La multicanalità: rischio o opportunità?

L'ultimo Osservatorio sulla Multicanalità 2011 del Politecnico di Milano indica che i consumatori multicanali in Italia rappresentano oggi ben il 47% del totale, ovvero 24.6 milioni di consumatori italiani sono multicanali, il 7% in più rispetto al 2010. Multicanalità significa poter mandare email da PC, telefono e i-pad, accedere alla rete e ai social network in mobilità, fare acquisti online anche utilizzando i dispositivi mobili. Ma significa anche comunicare con i consumatori tramite tutti questi nuovi canali: i call-center non gestiscono più solo telefonate ma rispondono alle email e offrono la possibilità di chattare con gli operatori; molti customer service sono presenti sui social network, rispondono su facebook o via twitter a domande, richieste e reclami dei loro clienti.

Cambia il rapporto con i mezzi tradizionali di informazione e entertainment. Il consumatore diventa sempre più multi-tasking, al punto che ben il 62% di italiani fa altro mentre guarda la TV: invia e riceve sms, telefona, utilizza il pc, lo smartphone o il tablet, naviga sulla rete. Ma non solo: posta e commenta su Facebook i programmi che segue, o twitta con altri telespettatori scambiandosi opinioni e critiche su quanto vede e sente in TV.

Non c'è dubbio che la multicanalità sia un'opportunità per le imprese. I target possono essere raggiunti attraverso più canali, diversificando i costi pubblicitari ma aumentando al contempo le possibilità di far pervenire a clienti e prospect i propri messaggi e contenuti promozionali. Inoltre, l'efficacia di un messaggio sarà maggiore se veicolato tramite il media più coerente con le abitudini e il profilo del proprio

consumatore. Contemporaneamente, multicanalità significa anche poter offrire maggiori informazioni che influenzino il processo d'acquisto, rendendole accessibili con le modalità preferite dal cliente. Quasi 25 milioni di italiani approcciano il processo di acquisto in modalità multicanale. Per esempio cercando informazioni in rete per poi acquistare in un punto vendita fisico (80% dei consumatori), oppure raccogliendo informazioni sul punto vendita per poi acquistare online (30% dei consumatori).

Ma la multicanalità rappresenta anche un rischio per le aziende che non sono strutturate per gestire più canali di contatto e interazione con i propri clienti.

Siamo tutti clienti di qualche brand, prodotto o servizio: telefonia mobile, auto, compagnie aeree, banche, assicurazioni, alberghi, etc. Troppe volte ci capita che le promesse dei messaggi promozionali veicolati tramite campagne marketing e pubblicitarie siano disattese quando ci si confronta con la rigidità di operatori e procedure di un customer care non correttamente allineato con la direzione marketing.

Aziende e multicanalità

Quali sono le conseguenze dell'incessante aumento di tecnologie che agevolano la multicanalità dei consumatori?

1. una crescente frammentazione della comunicazione
2. un maggior bisogno di interazione tra clienti e aziende
3. l'aumento della viralità dei contenuti, favorita da una maggior possibilità di comunicazione
4. scambio tra i clienti.

Le aziende italiane si stanno organizzando per gestire questa crescente complessità? Sicuramente la consapevolezza dei cambiamenti in atto sul mercato c'è, e i marketing managers sono sempre più attenti ad adottare strategie multicanali per il loro business.

Tuttavia, il mercato sembra essere molto più veloce delle aziende nello sfruttare i vantaggi delle tecnologie multicanali. Da un'indagine del Politecnico di Milano condotta di recente su 100 marketers italiani, solo il 22% ritiene infatti che la sua impresa abbia un approccio strategico e strutturato alla multicanalità.

Le principali barriere alla multicanalità sono in primo luogo di tipo organizzativo. Nel 18% delle aziende mancano le competenze interne. Nel 17% dei casi manca un coordinamento tra le funzioni aziendali coinvolte (Marketing, IT, Customer Service, Vendite, Post-vendita).

Ma le barriere sono anche legate alla mancanza dei budget necessari per il 16% delle imprese, o al ritardo nell'adozione di infrastrutture tecnologiche nel 13% dei casi.

Infine, emerge una carenza delle aziende nella capacità di misurare i risultati e adottare delle metriche di segmentazione che consentano loro di identificare i clienti multicanali lungo il processo di acquisto.

È interessante notare come non vi siano limiti culturali tra i principali fattori che rallentano l'adozione di strategie multicanali. E non vi sono neppure limiti legati alla dimensione delle aziende. Al contrario: le PMI hanno una grandissima opportunità di reagire più velocemente ai cambiamenti dei consumatori perché sono organizzate con una struttura più snella e processi decisionali più rapidi. La multicanalità offre

inoltre la possibilità di contenere costi e budget e questo gioca indubbiamente a favore delle aziende con limitate disponibilità finanziarie.

Le grandi imprese invece hanno la necessità di riorganizzarsi per adeguare i loro processi interni ed esterni e la loro infrastruttura tecnologica in modo da poter coordinare con maggiore efficienza l'esplosione di contenuti, azioni, canali, target e interazioni che rischiano di essere gestiti con una logica non strutturata che può portare a relazioni incoerenti ed inefficaci con i propri clienti.

Nuovi modelli di business e tecnologia

Come si può colmare il gap tra la velocità del mercato nell'adozione di tecnologie e modalità multicanali e la risposta delle aziende? Non è semplice.

Innanzitutto abbiamo visto che mancano competenze interne in grado di formulare strategie multicanali adeguate alla tipologia di clientela dell'impresa. Occorre quindi che si faccia ricorso a competenze esterne che accompagnino le aziende nella definizione di un approccio strategico e di azioni tattiche, consentendo loro di sfruttare il potenziale della comunicazione multicanale dei consumatori. La filiera dei servizi di Marketing e Comunicazione a supporto di strategie multicanali sembra essere all'altezza delle esigenze dei marketers intervistati dal Politecnico di Milano, che si dichiarano insoddisfatti dei fornitori solo nel 5% dei casi.

In secondo luogo occorre ridisegnare i modelli di business. Soprattutto le grandi aziende che offrono una gamma numerosa di brand, prodotti e servizi, sono organizzate con strutture verticali in cui ogni responsabile di brand o prodotto determina strategie e azioni per la propria area. In tal modo si perde però di vista la trasversalità con la quale oggi i consumatori si informano, agiscono e decidono. Se i processi interni all'impresa non sono ridefiniti con l'obiettivo di creare un'area aziendale che coordini a 360° le relazioni e interazioni con la propria clientela, le imprese rischiano di perdere l'opportunità di massimizzare i vantaggi degli investimenti pubblicitari e commerciali.

Infine occorrono strumenti e tecnologie adeguati per gestire dati, canali, contenuti, attori interni ed esterni coinvolti nello sviluppo di una strategia multicanale. Soluzioni tecnologiche integrate di CRM offrono indubbiamente un supporto fondamentale nel gestire questa complessità. Ma non basta implementare una tecnologia per gestire meglio comunicazioni, relazioni e interazioni con i propri clienti. Occorre in primo luogo sviluppare quanto abbiamo descritto nei primi 2 punti: competenze adeguate, ridefinizione dei processi e modelli di business, maggiore coordinamento.



Elisa Fontana,

Amministratore Delegato C-Direct Consulting Srl, si occupa di CRM, Social CRM, Programmi Loyalty, Marketing Relazionale, Lead Management, Customer Experience e Brand Positioning.

È docente di corsi di formazione organizzati sia presso enti di formazione che direttamente presso le aziende.