



Michele Lauritano

Direttore commerciale in Cemit. Laurea in Economia e Commercio, inizia nel '92, proprio in Cemit, come account executive. Nel '98 in Zurich Financial Services, marketing manager, contribuisce alla costruzione del data warehouse del gruppo e alle prime attività di cross selling. Nel '99 è general manager di Grey Direct, e opera al coordinamento e alle sinergie tra i diversi media (above e below the line). Nel 2001 in Inferentia (oggi FullSIX), digital marketing director, dirige la divisione di e-marketing, per la valorizzazione dei brand sui mezzi digitali e la costruzione della relazione tra brand e utente. È poi partner (2002/3) in XYZ Reply, agenzia di comunicazione del gruppo Reply, con responsabilità di tutte le attività "on line".

Conto Contento di Banca Popolare di Vicenza: il DM per la conquista di nuovi mercati

Il gruppo Banca Popolare di Vicenza è protagonista da alcuni anni di un forte processo di sviluppo che lo ha visto passare dai 125 sportelli del 1996 agli oltre 500 di oggi.

Il prodotto

Il vorticoso processo di sviluppo della Banca ha comportato, tra l'altro, il bisogno di creare nuovi prodotti, omogenei all'interno del Gruppo, che focalizzassero l'attività retail secondo percorsi ben definiti. In questo contesto nasce Conto Contento: "l'essenza del conto corrente", è un pacchetto di servizi esclusivamente bancari, che consente alla clientela privata di fruire del conto corrente al minor costo d'esercizio possibile, senza rinunciare alla comodità di un prodotto completo.

L'esigenza

Creato il prodotto sulla base dei bisogni dei consumatori, la Banca intende presentarlo al mercato perseguendo diversi obiettivi:

- incremento della base clienti;
- sostegno alle Filiali;
- "industrializzazione" dell'approccio one-to-one verso il mercato.

La soluzione

Per il raggiungimento degli obiettivi fissati, la Banca e Cemit hanno pianificato e realizzato un'operazione di direct marketing in conquista, sviluppata secondo i seguenti step:

- attribuzione univoca dell'area di competenza per ogni Filiale,
- definizione dei target in conquista,
- studio della comunicazione e della meccanica dell'operazione,
- definizione dei meccanismi di coinvolgimento per ogni Filiale

- realizzazione della campagna e misurazione dei risultati.

I dettagli dell'operazione

L'attribuzione delle aree di influenza delle Filiali ha sfruttato un approccio misto:

- ove possibile, sono stati utilizzati strumenti tipici di geomarketing
- ove necessario, si è proceduto per iterazioni successive a mappare anche manualmente le aree di competenza.

Il risultato finale è stato la creazione di una mappa unica delle zone di competenze, evitando problematiche di sovrapposizione: tra i parametri utilizzati, infatti, si è ricorso anche alla capacità ricettiva delle Filiali (numero di operatori presenti, dimensionamento uffici, recentezza apertura sportello).

Lo step successivo ha riguardato lo studio e l'estrazione dell'universo prospect disponibile, sulla base di parametri standard.

I prospect, agganciati ad ogni Filiale, sono stati selezionati con modalità diverse.

La selezione del target ha utilizzato parametri aggiuntivi.

Relativamente alla comunicazione, format grafico e copy del direct mailing hanno posto in evidenza i must del prodotto, mantenendo la componente "istituzionale" della comunicazione.

La meccanica, semplice ma efficace nella sua struttura, ha previsto:

- invio periodico del mailing;
- ad ogni tranche di invio, un contatto telefonico di *follow up*.

I risultati dell'operazione

Nell'arco di 9 mesi sono stati sviluppati ca. 300.000 contatti con direct mailing (e su questi, ca. 165.000 contatti di recall attraverso i dipendenti di Filiale).

La redemption (misurata puntualmente dal CRM della Banca, che è stato in grado di non considerare nella definizione del tasso di risposta gli effetti di altre attività di comunicazione) ha visto una percentuale pari a 1,27 % di nuovi contratti conclusi.

CRM e DM: alleati per creare una continuità relazionale di successo

Oggi giorno il cosiddetto "marketing relazionale" è una realtà. Esso evolve il concetto iniziale di "marketing transazionale" sottolineando l'insieme delle opportunità che possono scaturire da una continuità di rapporto con il cliente. Anche quando non vi sia una immediata azione di vendita/acquisto. Questo significa che il "percorso di vendita" si allunga e diviene pertanto fondamentale saper gestire correttamente gli "intervalli di tempo" che intercorrono tra un acquisto ed il successivo, tramite la relazione "venditore-cliente". Tramite la relazione si potranno raccogliere i dati che ci permetteranno di conoscere meglio il cliente, i suoi bisogni e desideri. Sarà così possibile proporre le soluzioni più adatte al momento più opportuno³. La soddisfazione del cliente e la sua fedeltà costituiscono un valore economico reale per l'azienda. Da questa impostazione generale scaturisce l'esigenza della creazione di una "strategia operativa" che trova nella filosofia di CRM (Customer Relationship Management) il suo fulcro e nel DM (Direct Marketing) gli strumenti per l'attuazione.

CRM e Customer Database

Tra le tante definizioni di CRM è interessante quella di Leonardo Falduto⁵, che definisce il CRM come "un approccio integrato che permette all'azienda di mirare, differenziando gli sforzi e gli investimenti finalizzati ad identificare, acquisire e fidelizzare i clienti in modo profittevole, facendo leva sulla conoscenza approfondita ed integrata delle loro caratteristiche, motivazioni e comportamenti, modulando le azioni di marketing, vendita e servizio rispetto alla diversità di specifici segmenti di clientela e micro-zone geografiche". È evidente come la filosofia di CRM superi di gran lunga la logica del "database" considerato, a questo punto, mezzo, e non fine, per l'attuazione di una proficua relazione con il cliente. "Customer database" che è comunque elemento centrale nella strategia di rac-

colta dati che, opportunamente trattati, si trasformano in preziose informazioni sia per l'uomo di marketing, sia per il venditore che può disporre di una visione sempre più articolata e completa del cliente.

DM

Per definire che cosa è il Direct Marketing prendo spunto dalla definizione della "Direct Marketing Association": "Il marketing diretto è un sistema di marketing interattivo che utilizza uno o più media pubblicitari per ottenere una risposta misurabile e/o una transazione in qualsiasi luogo", rivolgendosi ad un gruppo target mirato.

Tramite la definizione è immediatamente percepibile la congiunzione logica tra il CRM e il DM:

- 1) **L'interazione:** la comunicazione diretta e personale tra "chi propone" e il cliente o cliente potenziale
- 2) **uno o più media:** tramite la sinergia dei diversi strumenti a disposizione interagiamo costantemente: dal telefono al contatto diretto, dal mailing cartaceo alla e-mail, ecc.
- 3) **risposta misurabile:** ad ogni "stimolo" deve sempre corrispondere una "reazione" che deve essere misurata.
- 4) **target mirato:** la comunicazione va indirizzata in modo preciso.

E per fare ciò è indispensabile la puntuale conoscenza dei destinatari che, tramite il database vanno opportunamente segmentati

Quindi, da una parte, abbiamo le logiche filosofiche di CRM che con il loro "approccio integrato" ci consentono di vedere il cliente come "asset aziendale", come portatore di valore nel breve e nel medio/lungo periodo e che ci aiutano a definire le regole e i comportamenti da seguire per ottimizzare la "relazione" col cliente. Dall'altra abbiamo la scientificità degli strumenti di DM che con il loro rigore ci consentono di cogliere ogni momento propizio per "coccolare" il cliente con proposte mirate e di alto impatto. Il tutto gravitante intorno al "centro" nevralgico chiamato "Customer database".



Davide Castilvero¹

CRM manager in Ermenegildo Zegna, azienda leader nell'abbigliamento di lusso maschile.

Tra i primi in Italia ad essersi occupato di DM e database marketing nel settore finanziario. Vanta una esperienza quindicennale nella comunicazione diretta.

2- Nel marketing transazionale il rapporto tra produttore del bene e acquirente viene vissuto come una specifica ed occasionale negoziazione

3- In tema di marketing relazionale e continuità relazionale si veda: S. CHERUBINI/A. PADULA, Marketing Relazionale e CRM; Voiccom News, N. 3-2004

4- Personalmente preferisco definire il CRM come Customer Relationship Marketing, proprio alla luce della vocazione filosofica dello stesso. Infatti uno degli errori più comuni è considerare il CRM come un "applicativo", un software trascurando così tutto l'entroterra culturale che fa riferimento ad un progetto trasversale all'azienda

5 L. FALDUTO, Valore d'azienda e CRM, Giuffrè Editore 2004, pag. 119

6 B. STONE, Metodi di successo del marketing diretto, Sarin, 1988