



# B2B: IL FUTURO DIGITALE DEL BUSINESS TRA AZIENDE



# IL FUTURO DIGITALE DEL BUSINESS TRA AZIENDE

MODELLI, BEST PRACTICE E SOLUZIONI  
PER IL B2B

## INDICE

---

- 3** CASALEGGIO ASSOCIATI
- 5** INTRODUZIONE
- 9** IL FUTURO DIGITALE DEL B2B
- 11** BRAND: STRATEGIE E MARKETING ONLINE NEL B2B
- 30** VENDITA: E-COMMERCE B2B E IMPATTO DEL DIGITALE
- 45** RELAZIONE
- 47** ORGANIZZAZIONE
- 50** IL FUTURO: LO SCENARIO DEI PROSSIMI ANNI

## CASALEGGIO ASSOCIATI

---

La Rete rende necessaria, per ogni organizzazione, una strategia di medio-lungo termine in cui definire priorità, fattibilità, attuazione e valutazione del ritorno degli investimenti. Una strategia di Rete presuppone una visione di insieme in cui modelli di business, comunicazione e web marketing siano valutati congiuntamente. Casaleggio Associati sviluppa consulenza strategica di Rete per le aziende, attraverso le competenze specifiche di soci, affiliati e partner, e realizza rapporti sull'economia digitale per comprendere i diversi contesti in cui le aziende operano.

### ■ IL SUPPORTO DI CASALEGGIO ASSOCIATI PER LE AZIENDE B2B

Le aziende devono posizionarsi online ed integrare la filiera con la Rete per affrontare i cambiamenti del mercato, per ottimizzare i costi, sviluppare la presenza online e restare competitivi offrendo nuovi servizi che il digitale ha introdotto nel loro modello di business. Come Casaleggio Associati supporta le aziende :

- ✓ Analizzando i modelli di business e definendo una *strategia online* per il B2B
- ✓ Potenziando e supportando la *forza vendita* con soluzioni digitali
- ✓ Esplorando nuovi modelli di vendita attraverso *ecommerce* e *marketplace* tra aziende
- ✓ Analizzando le *best-practice internazionali* e valutando soluzioni ad hoc per le imprese
- ✓ Supportando le imprese nelle attività di *Comunicazione, Digital e Social Media Marketing*
- ✓ Riqualficando la strategia ed i *servizi offerti dai retailer*
- ✓ Integrando l'offerta ed i prodotti attraverso la creazione di *servizi digitali innovativi*
- ✓ Ottimizzando la *filiera* del business con l'utilizzo di piattaforme digitali

■ CONTATTI CASALEGGIO ASSOCIATI

Consulenza per la definizione della strategia online  
[strategia@casaleggio.it](mailto:strategia@casaleggio.it)



**Casaleggio Associati**  
via Morone 6, 20121 Milano

<b>Telefono</b>	<b>+39 02 89011466</b>
<b>Fax</b>	<b>+39 02 72093741</b>
<b>E-mail</b>	<b>info@casaleggio.it</b>
<b>website</b>	<b>www.casaleggio.it</b>

## INTRODUZIONE

---

### ■ L'EVOLUZIONE DEL B2B GRAZIE AL DIGITALE

Lo sviluppo delle vendite online nel mercato business-to-consumer (B2C) ha generato notevole attenzione negli ultimi dieci anni. Internet ha innescato una serie di importanti cambiamenti nelle abitudini di acquisto e consumo: dall'accessibilità di nuovi canali senza limiti di orario e posizione geografica alla disponibilità illimitata di informazioni. Gli acquirenti online possono cercare e trovare in Rete tutto ciò che vogliono, quando e dove vogliono e al miglior prezzo possibile.

Il mercato business-to-business (B2B) sembra, in confronto, aver attraversato cambiamenti meno significativi. Tuttavia è importante ricordare che nel B2B i meccanismi di acquisto e vendita si avvalgono già da tempo di tecnologie basate sullo scambio elettronico di dati e sistemi informatici come le piattaforme di e-procurement. Questi strumenti hanno fatto sì che le operazioni di vendita B2B diventassero più efficienti ancor prima dello sviluppo di internet e dell'e-commerce.

La trasformazione del B2B grazie al digitale è comunque più profonda ed è già avviata. Oggi le aziende italiane del B2B stanno introducendo, e in alcuni casi ottimizzando, le attività di marketing online per la promozione del brand e dei prodotti: gran parte del campione oggetto della ricerca afferma che la promozione online è già pienamente sviluppata o parzialmente sviluppata. L'utilizzo dei social media, in particolare di LinkedIn, si sta diffondendo, anche se per la maggioranza delle aziende intervistate è ancora difficile raggiungere risultati soddisfacenti in termini di ritorno sull'investimento per questo canale.

Il potenziale di sviluppo del mercato B2B grazie alle innovazioni introdotte dal digitale è ancora enorme. L'e-commerce, ancora poco diffuso in Italia nel B2B, è molto più sviluppato all'estero anche per le stesse aziende che operano sia sul nostro mercato che oltre confine,

tendenza che sarà presto visibile anche in Italia. Questo porterà ad una progressiva ridefinizione dei ruoli degli attori della filiera, verso un modello di vendita sempre più self service. La digitalizzazione dei documenti, in parte spinta dalla necessità di rispettare le nuove direttive sulla fatturazione elettronica, sta facendo sì che le aziende investano nella digitalizzazione dell'intero processo di gestione dell'ordine, ottenendo risparmi significativi.

Le attività di marketing e fidelizzazione che già oggi si avvalgono di strumenti digitali, come l'e-mail marketing (utilizzata dall'89% delle aziende intervistate come strumento di contatto con i propri clienti e prospect), saranno potenziate grazie a sistemi di profilazione dei clienti sempre più efficaci e dalla diffusione di sistemi per gestire queste attività in modo automatico.

## ■ METODOLOGIA

Il Rapporto è stato realizzato attraverso una survey online e interviste di approfondimento con alcuni dei principali operatori del mercato. Hanno partecipato titolari di azienda, amministratori delegati, direttori generali, responsabili marketing, country manager, responsabili e-commerce e responsabili internet.

Le aziende prese in esame sono italiane o filiali italiane di gruppi multinazionali. Tutti i dati presentati fanno riferimento al mercato italiano business to business.



I SETTORI DEL B2B

---

-  Aerospaziale
-  Alimentare
-  Amministrazione Pubblica
-  Automobilistico
-  Carta, Stampa e Imballaggio
-  Chimico
-  Comunicazione e Media
-  Edilizia e Ristrutturazioni
-  Energia e Utilità
-  Ingegneristico
-  Istruzione
-  Largo Consumo e Retail
-  Manufatturiero e Industriale
-  Petrolio e Gas
-  Sanitario
-  Servizi Finanziari
-  Servizi Professionali e Commerciali
-  Tecnologia e IT
-  Telecomunicazioni
-  Trasporti e Logistica

---

FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016

## IL FUTURO DIGITALE DEL B2B

---

### ■ BRAND, VENDITA, RELAZIONE, ORGANIZZAZIONE

#### IL FUTURO DIGITALE DEL B2B

---



FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016

Il valore del mercato e-commerce B2B a livello mondiale raggiungerà un fatturato di 12 trilioni di dollari (da 5,5 trilioni nel 2012) entro il 2020 - incluse le vendite via EDI (Electronic Data Interchange).<sup>1</sup>

La vendita online è tuttavia solo uno degli aspetti in cui si manifesta il cambiamento del mercato B2B grazie al digitale.

---

<sup>1</sup> Fonte: Frost & Sullivan, 2015

La trasformazione del digitale nel B2B investe infatti tutte e quattro le aree della strategia aziendale:

- **BRAND.** Cambiano le strategie e gli strumenti per promuovere l'azienda, il brand e i prodotti. Gli investimenti di marketing sono diretti verso i canali online, anche laddove la vendita avviene successivamente su altri canali.
- **VENDITA.** Crescono le vendite online, attraverso il sito di proprietà o sui marketplace. La vendita offline, attraverso agenti, cataloghi o altro si avvale sempre più di strumenti e dispositivi digitali come tablet e smartphone.
- **FIDELIZZAZIONE.** Cambiano le strategie per la fidelizzazione dei clienti e la costruzione di relazioni continuative nel tempo che devono necessariamente passare attraverso i canali online.
- **ORGANIZZAZIONE.** Cambiano i modelli organizzativi e i ruoli dei diversi attori coinvolti nella filiera e nel processo di acquisto. All'interno dell'azienda l'evoluzione digitale influisce in vario modo nelle diverse aree e definisce nuove modalità di lavoro.

## BRAND: STRATEGIE E MARKETING ONLINE NEL B2B

---

### ■ MARKETING ONLINE

Per molte aziende B2B può essere difficile effettuare una transizione verso il marketing online e molte di esse sono ancora lontane da avere una strategia in merito, confidando prevalentemente sui vecchi strumenti come listini, cataloghi cartacei e modalità di contatto quali telefono e posta tradizionale. Tuttavia gli acquirenti stanno cambiando, i dipendenti incaricati degli acquisti aziendali possono condurre le proprie ricerche di acquisto online dalla propria postazione in modo più veloce ed efficiente di quanto lo sarebbero un viaggio o un incontro con i team di vendita.

La promozione del brand nel B2B è estremamente importante soprattutto in due casi: nel caso di frammentazione eccessiva della clientela difficilmente raggiungibile tramite la rete di agenti e quando la società decide di promuovere il proprio brand all'utilizzatore finale o al cliente del cliente come ad esempio hanno fatto Intel, Gore-Tex, Teflon e Boeing.

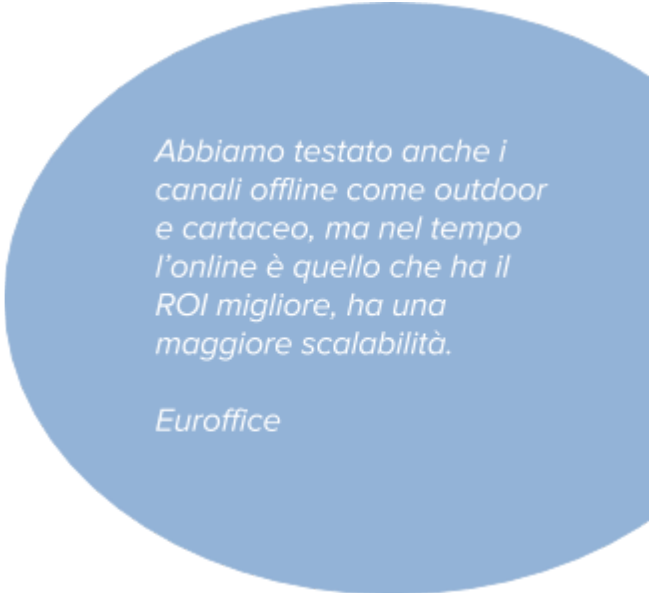
Gli strumenti di promozione del brand e più in generale di marketing più utilizzati nel B2B a livello internazionale sono: e-mail (87%), registrazione online (70%), social media (68%), content marketing (67%), fiere e conferenze (62%), direct mail (49%), webinars (44%), pubblicità online (43%), telemarketing (37%), indirizzari online (36%), retargeting (32%) ed eventi dal vivo (28%).<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Fonte: Chief Marketer, 2014

La tecnologia ha un impatto notevole sull'evoluzione degli strumenti, delle strategie e delle attività di marketing stesse. Pubblicità online, SEO, e-mail marketing e social media marketing si avvalgono di sistemi che ne consentono la gestione automatizzata o pianificata, l'analisi dei dati e la successiva ottimizzazione.

È possibile analizzare il comportamento di navigazione dei visitatori del proprio sito web attraverso strumenti di "website tracking" che possono essere integrati con i sistemi aziendali di gestione dei clienti. La cosiddetta micro-segmentazione permette poi di creare dei micro-gruppi di clienti o prospect sulla base dei comportamenti di navigazione che sono rilevanti in quanto indicano un interesse specifico.



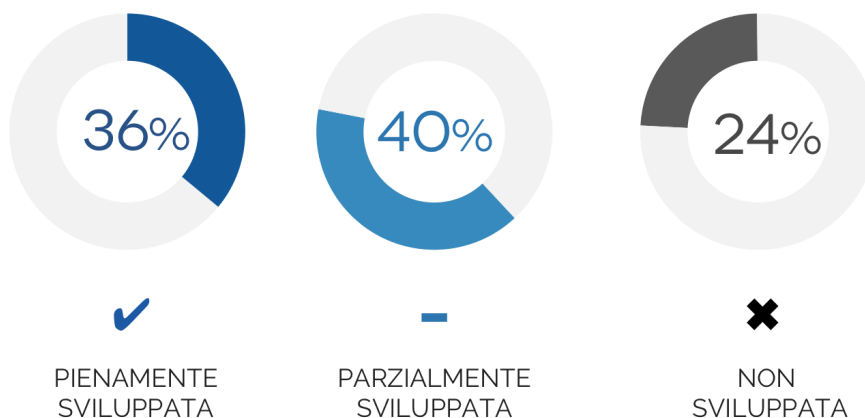
*Abbiamo testato anche i canali offline come outdoor e cartaceo, ma nel tempo l'online è quello che ha il ROI migliore, ha una maggiore scalabilità.*

*Eurooffice*

Il 36% delle aziende italiane B2B oggetto della ricerca giudica la propria promozione online del brand pienamente sviluppata, afferma di avere da tempo inserito le attività di marketing online nella strategia e di aver avviato la parte operativa. Una quota più consistente, il 40%, ritiene invece solo parzialmente sviluppata l'attività di promozione online del brand, affermando che le attività di marketing online sono state avviate da poco o sono in fase di sperimentazione e che non è stata ancora definita una strategia a riguardo. Il restante 24% delle aziende afferma che la promozione online del brand non è sviluppata. Queste aziende non hanno ancora effettuato alcuna attività di promozione online o questo è stato fatto in modo marginale.

PROMOZIONE ONLINE B2B

---

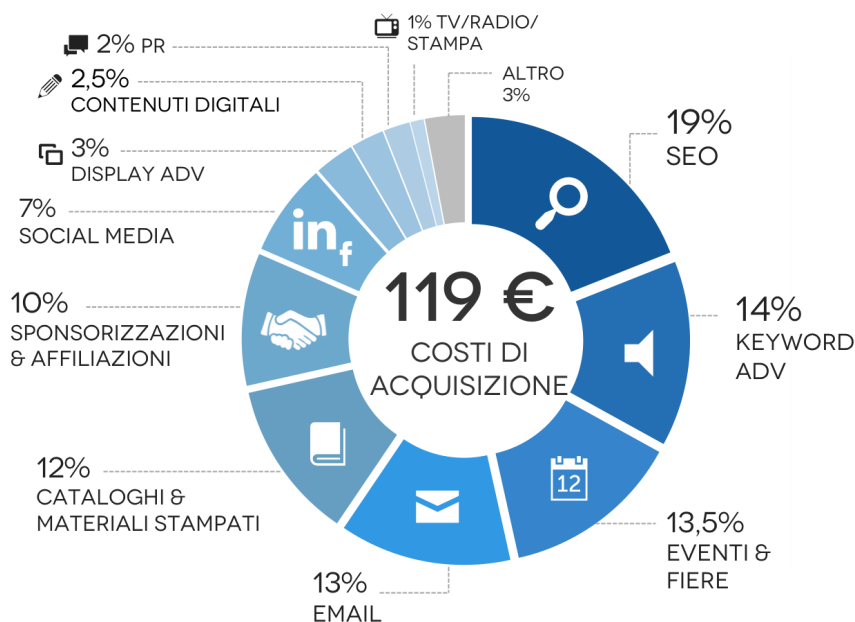


FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016

Per le aziende B2B, che effettuano investimenti nel marketing online, le attività di SEO attraggono la quota maggiore di investimenti, circa il 19% del budget, seguite dal keyword advertising che riceve il 14%. Importanti anche gli investimenti in partecipazione a eventi e fiere (13,5% del budget) ed e-mail marketing (13%).

La produzione di cataloghi e altri materiali marketing stampati riceve il 12% del budget, mentre il 10% viene destinato a sponsorizzazioni e affiliazioni. Le attività di social media marketing ricevono in media il 7% del budget complessivo. Seguono display advertising (3%), produzione di contenuti digitali - come blog, webinar, virtual events, online video, rich media - (2,5%), attività di pubbliche relazioni (2%) e media offline come tv, radio e stampa (1%).

**DISTRIBUZIONE % DELLE ATTIVITÀ DI MARKETING B2B**



FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016

## ■ GENERAZIONE DI LEAD

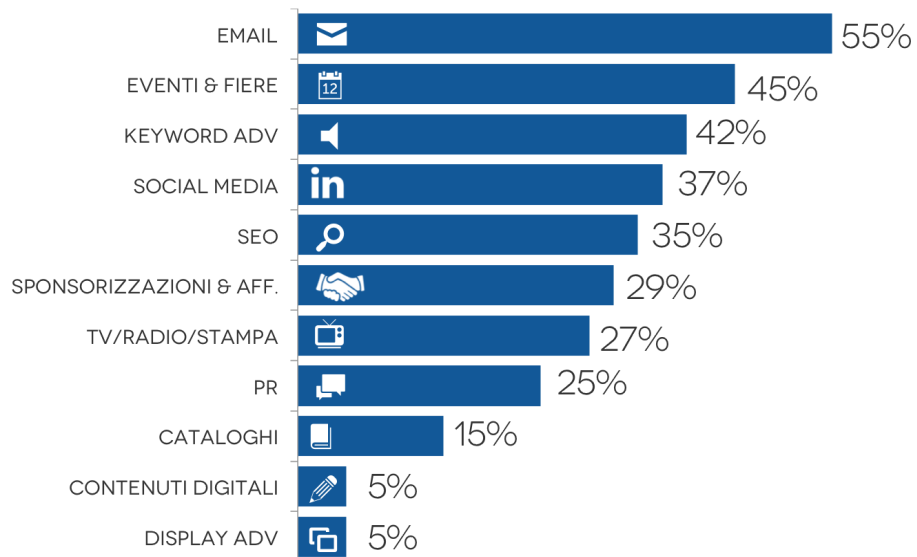
La generazione di lead e conseguentemente le vendite, possono essere significativamente incrementate attraverso le attività di marketing online. Anche se la vendita non si finalizza sul canale online, determinati strumenti risultano essere efficaci nelle fasi precedenti l'acquisto vero e proprio.

Lo strumento più efficace per la generazione di lead e quindi di vendite è l'e-mail marketing, indicato dal 55% delle aziende del campione.

Seguono la partecipazione a eventi e fiere, indicati dal 45% delle aziende, e le attività di keyword advertising (42%). Le attività di social media marketing sono indicate come efficaci per la generazione dei lead dal 37% delle aziende, le attività di SEO dal 35%, sponsorizzazioni e affiliazioni dal 29%. Televisione, radio e stampa complessivamente sono efficaci per il 27% delle aziende, le attività di pubbliche relazioni per il 25%. La produzione di cataloghi e materiali stampati è utile alla generazione di lead per il 15% delle aziende B2B italiane, mentre i contenuti digitali e il display advertising sono indicati entrambi dal 5% delle aziende.



**GENERAZIONE DI LEAD**



Fonte: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016 (RISPOSTA MULTIPLA)

Per trasformare traffico in lead è utile l'utilizzo di form per la raccolta dei dati sui potenziali clienti, anche attraverso l'utilizzo di tool dedicati, come ad esempio Leadformly.com o Jotform.com. L'implementazione di form aiuta a separare i lead dai non-lead, migliorando il tasso di conversione e i risultati complessivi di lead generation.

Il tasso di conversione dei lead in vendita è diverso a seconda della fonte di provenienza del lead. Negli Stati Uniti le aziende B2B dichiarano come miglior sistema per la generazione di lead, che diventano effettivamente clienti, i referral di clienti e dipendenti (che hanno un tasso di trasformazione in clienti del 3,63%), seguito dal sito web (1,55%), Facebook e Twitter (1,47%), pubblicità sui motori di ricerca (0,99%), forza vendita (0,94%), marketing e pubblicità (0,78%), fiere (0,55%), partner (0,48%), webinar (0,44%), LinkedIn (0,34%), campagne e-mail (0,07%), eventi (0,04%), liste di lead list acquistate (0,02%). In termini di tempo, le fonti che portano più rapidamente alla conversione sono: Facebook e

Twitter (40 giorni), partner (60 giorni), website (75 giorni), marketing e advertising (85 giorni).<sup>3</sup>

Per riuscire a trasformare i lead in clienti sono necessarie alcune attività al fine di sviluppare relazioni con gli acquirenti e accompagnarli in ogni fase del percorso decisionale e d'acquisto. In queste fasi gli sforzi di marketing e di comunicazione nell'ascolto delle esigenze dei prospect forniscono le informazioni e le risposte di cui essi hanno bisogno.

In media il 50% dei lead registrati sono di prospect non ancora pronti per l'acquisto.<sup>4</sup>

I canali maggiormente utilizzati per incentivare i lead a divenire clienti sono: e-mail (utilizzati dal 78% delle aziende), sito web (48%), social media (39%), blog (30%), eventi (29%), motori di ricerca (24%), mobile (13%).<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Fonte: Implit, 2014

<sup>4</sup> Fonte: Marketo, 2016

<sup>5</sup> Fonte: Ascend, 2015

## ■ SOCIAL MEDIA

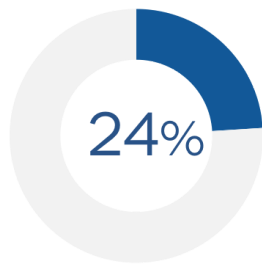
L'efficacia dei social media nel B2B è controversa. I social media sono talvolta considerati non efficaci dalle aziende B2B. Tuttavia, molte di queste aziende non hanno un'effettiva strategia per i social media che permetta loro di definire degli obiettivi e delle metriche adeguate per la misurazione dei risultati.

La valutazione dell'efficacia dei social media in termini di ritorno sull'investimento è molto importante al fine di individuare se la presenza su determinati canali sia un beneficio per l'azienda, o, al contrario, porti a registrare una perdita.

In termini di rapporto tra attività sui social media e ROI, il 24% delle aziende B2B oggetto del campione si dichiara soddisfatta, affermando di aver individuato le attività che permettono di incrementare le vendite e che sono ritenute utili per il business. Una quota di aziende più che doppia, il 59% del campione, indica invece come difficoltosa la gestione delle attività social media, in particolare in termini di ritorno sull'investimento. Queste aziende dichiarano infatti di non aver ancora individuato quali attività siano maggiormente rilevanti per il loro business e di non avere ancora definito un metodo di misurazione adeguato del ROI.

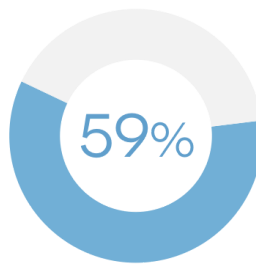
Il rimanente 17% delle aziende, infine, si dichiara insoddisfatta delle attività social media in termini di ritorno sull'investimento e afferma che tali attività hanno scarso impatto sulle vendite o non sono rilevanti per il loro business.

VALUTAZIONE DEL RAPPORTO TRA ATTIVITÀ SOCIAL MEDIA E ROI NEL B2B



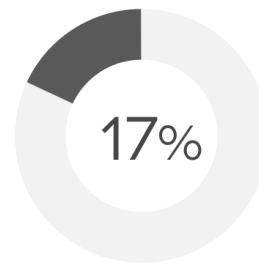
SODDISFACENTE

Abbiamo identificato le attività che permettono di incrementare le vendite e che riteniamo utili



DIFFICOLTOSA

Non abbiamo individuato le attività rilevanti e/o un metodo di misurazione adeguato del ROI



INSODDISFACENTE

I social media hanno scarso impatto sulle vendite o non sono rilevanti per il nostro business

FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016

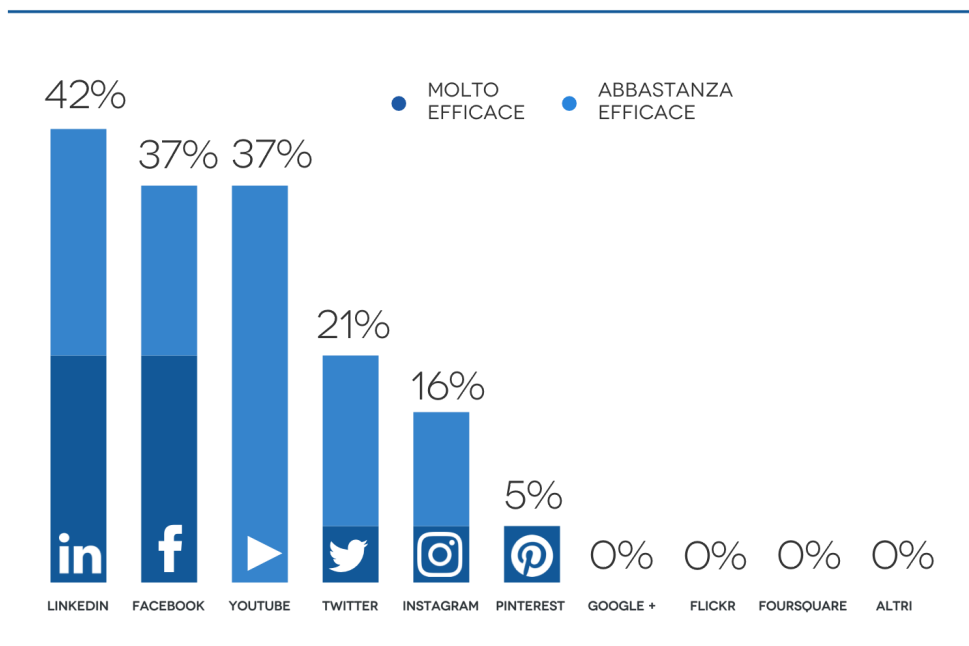
*Tra i social network **Facebook** funziona molto bene, **LinkedIn** viene usato per la comunicazione corporate, **Google Plus** per la brand awareness.*

*New Holland*

Per le aziende B2B che investono sui social media, quello più efficace è LinkedIn, considerato molto efficace dal 21% delle aziende ed efficace da un equivalente 21%. Facebook è in seconda posizione, ritenuto molto efficace dal 21% delle aziende e abbastanza efficace dal 16%. YouTube è considerato efficace dal 37% delle aziende. Meno importanti risultano essere Twitter, considerato molto efficace dal 5% delle aziende e efficace dal 16%, Instagram (5% e 11%), e Pinterest, molto efficace per il 5%.

Google Plus, Flickr, Foursquare e altri social media non sono ritenuti efficaci per le aziende del B2B.

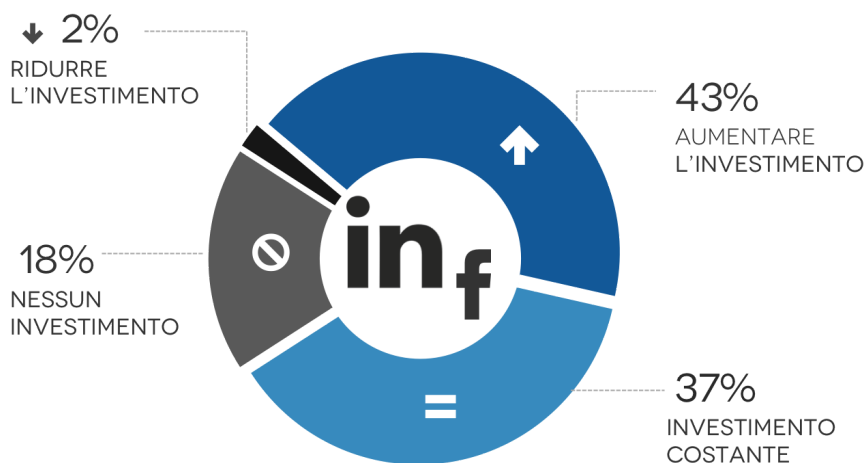
EFFICACIA DEI SOCIAL MEDIA NEL B2B



FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016

Per quanto riguarda le previsioni di investimento sui social media, il 43% della aziende B2B oggetto della ricerca dichiara di voler incrementare nel 2017 le risorse destinate a questo canale, il 37% afferma che destinerà ai social media investimenti pari a quelli del 2016, mentre il 18% dichiara di non prevedere alcun investimento. Il 2% delle aziende intervistate dichiara di voler ridurre l'investimento sui social media nel 2017.

INVESTIMENTI SUI SOCIAL MEDIA NEL 2017 PER IL B2B



FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016

A livello internazionale, i social media più utilizzati nel B2B sono LinkedIn (94%), Twitter (87%), Facebook (84%), YouTube (74%), Google Plus (62%), Slideshare (37%), Instagram (29%), Pinterest (25%), Vimeo (21%), iTunes (10%).<sup>6</sup> Dati da tenere in considerazione in quanto, dal momento che alcune aziende registrano ROI negativi nell'utilizzo dei social media, è necessario focalizzarsi su quelli più utili.

Esistono inoltre alcune best practice nell'utilizzo dei social media da parte delle aziende B2B:

- redigere una strategia social media per iscritto che definisca: il target, quali social media utilizzare, tipo di contenuto da pubblicare, obiettivi, metriche da utilizzare, analisi dei competitor
- definire metriche legate al business e non ai social media (ad esempio lead, offerte, vendite vs. reach, fan, follower) per la comunicazione interna
- monitorare i social media rilevanti per il proprio brand e i propri prodotti
- identificare il target di riferimento: si può iniziare ascoltando la Rete, conducendo attività di sentiment analysis e analisi del mercato
- evitare di spingere subito l'obiettivo di lead: è necessario instaurare un dialogo con le persone prima di portarle all'acquisto.

I social media possono essere inoltre utilizzati per il customer service B2B. Ad esempio, attraverso il programma @DellCares, Dell utilizza le piattaforme di social media e community online per rispondere alle domande dei clienti attraverso i tweet e altri metodi di risposta. Il 98% dei problemi dei clienti gestiti attraverso @DellCares sono risolti senza bisogno di contattare un agente e l'85% dei clienti assistiti via social media che avevano inizialmente un'opinione negativa ha registrato in seguito un parere positivo. Il programma genera un introito aggiuntivo

---

<sup>6</sup> Fonte: CMI, 2015, Nord America

per l'azienda di 265 mila dollari. DellCaresPRO, dedicato ai clienti B2B, fornisce assistenza 24 ore su 24 e 7 giorni su 7.

Una delle attività con risultati più importanti è stata condotta da parte di Hewlett Packard che è stata la prima azienda a raggiungere 1.000.000 di follower sulla propria pagina aziendale su LinkedIn. L'azienda ha istituito uno specifico gruppo di discussione per attrarre le piccole imprese che oggi hanno oltre 5.500 membri. Il 75% di questi si impegna attivamente nelle discussioni ed è due volte più propenso a raccomandare HP. Il progetto ha l'obiettivo di coinvolgere i clienti commerciali su LinkedIn, incoraggiare i professionisti a raccomandare i prodotti e servizi HP, costruire rapidamente una massa critica di raccomandazioni e dare la possibilità agli utenti di inviare raccomandazioni sui prodotti e i servizi. HP ha poi invitato gli utenti a inviare una raccomandazione utilizzando una campagna a pagamento su LinkedIn, che ha permesso di ottenere 2 mila raccomandazioni sui prodotti in due settimane, 20 mila nuovi follower sulla pagina aziendale, 500 mila aggiornamenti su prodotti e servizi HP.

Facebook è il secondo social media più usato nel B2B. Maersk Line, la più grande compagnia di trasporto merci navale, ha iniziato la campagna #wintermaersk mostrando agli utenti su vari canali, tra cui la pagina Facebook aziendale che conta oltre 1,1 milioni di fan, come le navi attraversano le acque ghiacciate in situazioni drammatiche. L'obiettivo della campagna era principalmente di marketing per migliorare la percezione dell'azienda, ma ha portato a generare anche 150 lead.

Le campagne possono avere anche obiettivi organizzativi interni come la campagna #ilooklikeanengineer. Intel ha utilizzato i social media per far vedere la diversità dei propri ingegneri rafforzando la cultura aziendale e migliorando l'invio dei cv da parte di potenziali nuovi dipendenti.

Tra le società B2B con maggiore interazione tra i propri fan troviamo a livello internazionale: Lego, Maersk Line, Disney, GE, Shell, Ford, McDonald's, Oreo, Dell, Red Bull, Converse, Starbucks e Coca-Cola.



### **Obiettivi del social media marketing nel B2B**

- ❖ Notorietà del brand
- ❖ Relazione con i clienti
- ❖ Selezione del personale
- ❖ Valore e percezione del brand
- ❖ Affinità cliente/brand
- ❖ Contatto con clienti attuali e potenziali

## ■ E-MAIL MARKETING

Il 73% dei marketer ritengono l'e-mail marketing fondamentale per il loro business.<sup>7</sup>

Tuttavia, dal momento che il ciclo di acquisto nel B2B è generalmente piuttosto lungo, è meno probabile – rispetto a quanto accade nel B2C – che il cliente destinatario dell'e-mail effettui l'acquisto immediatamente dopo la ricezione del messaggio.

La strategia di e-mail marketing deve quindi svilupparsi su un periodo di tempo medio-lungo, meglio se sotto forma di event-driven e-mail marketing, strategia in cui l'invio di messaggi è basato su specifici eventi o azioni compiute dal cliente o prospect. Questo è possibile con l'utilizzo di sistemi di marketing automation, che permettono di accompagnare il prospect verso l'acquisto con messaggi e contenuti automatici, ma profilati. Per farlo è necessario disporre di un sistema di rilevazione di tali eventi e triggered e-mail, e questo è il motivo principale per il quale le aziende spesso preferiscono le broadcast e-mail.

A dimostrazione del fatto che azioni di vendita interne alle e-mail siano meno efficaci nel B2B, si stima che una call to action di tipo informativo, come ad esempio “leggi maggiori informazioni”, è nel 90% dei casi più efficace che un invito all'azione come “prova ora” o “acquista ora”.<sup>8</sup>

I destinatari dell'e-mail marketing B2B vogliono nella maggior parte dei casi essere informati sulle opzioni, leggere un contenuto utile o rilevante per il proprio business o vedere esempi di altri casi aziendali. Per questo motivo i contenuti devono essere curati con attenzione, per risultare rilevanti e coinvolgenti.

In aggiunta a questo, è necessario sviluppare il contenuto dell'e-mail in modo differente a seconda della fase del percorso decisionale e di acquisto in cui il cliente si trova. Se i destinatari sono i prospect che non

---

<sup>7</sup> Fonte: Salesforce, 2015

<sup>8</sup> Fonte: Admitter, 2015

conoscono il prodotto e non hanno ancora percezione del problema per il quale il prodotto si propone come soluzione, è utile veicolare contenuti educativi e informativi come dati di mercato, trend e benchmark, guide “how to”, esempi e casi aziendali.

Se invece il prospect è già a conoscenza del prodotto probabilmente desidera ricevere maggiori informazioni, specifiche sulle funzionalità, confronto con altri prodotti, evidenza di come quel prodotto specifico sia indicato per la propria azienda. Nell’ultima fase del percorso decisionale, il cliente desidera ricevere conferma che il prodotto sia davvero ciò che serve alla propria azienda: qui è utile fornire contenuti relativi a pricing, ROI, informazioni su come acquistare e sull’assistenza e supporto.

#### **Obiettivi dell’e-mail marketing nel B2B**

- ❖ Generazione di lead
- ❖ Traffico al sito
- ❖ Informazione
- ❖ Fidelizzazione
- ❖ Contatto con clienti attuali e potenziali
- ❖ Promozione
- ❖ Vendita

## ■ CONTENT MARKETING

Per la generazione di lead e la trasformazione dei lead in vendite è importante veicolare un messaggio rilevante per il target, fornendo contenuti a valore aggiunto.

Nella campagna targettizzata "Get Optimist", ideata per raggiungere 30 top account, Xerox ha collaborato con Forbes per creare una rivista che ha offerto suggerimenti commerciali rilevanti. Il 70% delle aziende target ha interagito con il microsito, il pubblico dei lettori è aumentato del 300-400% rispetto alle campagne e-mail precedenti. La campagna ha aggiunto 20.000 nuovi contatti, generato oltre 1.000 nuovi appuntamenti e complessivamente fruttato 1,3 miliardi di dollari di fatturato.

Fisher Tank è un'azienda che produce serbatoi di acciaio saldato, con clienti nei settori del carburante, acque di scarico, industrie cartiere e altre aree industriali. I progetti tendono ad avere grandi dimensioni (con un valore di svariati milioni di dollari) e richiedere molto tempo per la vendita (12 e più mesi). Per più di 60 anni, la società ha sviluppato le vendite principalmente attraverso telefonate e passaparola da parte dei clienti esistenti. Per lanciare la propria presenza online, l'azienda ha intrapreso una strategia che includeva il rinnovamento del sito web, l'integrazione di un blog e della condivisione sui social media, offrendo una serie di contenuti a valore aggiunto per il download gratuito. La campagna ha permesso di aumentare il traffico web del 119%, il traffico proveniente da social media del 4800%, le conversioni in lead del 3900%, le richieste di preventivo del 500% e ha creato nuove opportunità di vendita per un valore di 3,4 milioni di dollari.

Un'altra modalità per veicolare online contenuti rilevanti per il proprio target B2B è l'organizzazione di webinar sui temi maggiormente interessanti per i clienti e che abbiano una relazione con i prodotti e i servizi offerti dall'azienda, preferibilmente indicando una soluzione a un

problema o a un bisogno specifico. Lumedx è un'azienda che opera nel campo della tecnologia per l'assistenza sanitaria. Per distinguersi di fronte alla concorrenza di marca da parte delle aziende di grandi dimensioni, Lumedx ha utilizzato i webinar per costruire la propria brand awareness, diffondere la conoscenza dei prodotti, come ad esempio i propri sistemi di imaging cardiovascolare, creare campagne di lead generation e costruire un rapporto con i potenziali clienti, contenendo i costi. Lumedx ha registrato un incremento dei contatti di 500 clienti e ha guadagnato un vantaggio competitivo rispetto alle aziende molto più grandi e generato oltre 600 mila dollari di vendite annuali.

Pinpointe è un fornitore di servizi di e-mail di marketing automation per imprese di medie e grandi dimensioni. Per acquisire nuovi clienti, Pinpointe dipendeva da prove gratuite del proprio servizio per 15 giorni, insieme ai metodi tradizionali di vendita e lead generation. L'azienda desiderava quindi trovare altre modalità per incrementare la notorietà del brand, i lead e le vendite. Da quando sono stati lanciati i webinar, Pinpointe ottiene mille nuovi contatti aggiuntivi al mese; 25 di questi diventano clienti che generano 200 dollari al mese ciascuno.

Le tipologie di contenuto più utilizzate per il content marketing da parte delle aziende statunitensi sono quelli creati per i social media (utilizzati da parte dell'87% delle aziende B2B statunitensi), seguiti dagli articoli su sito di proprietà (83%), newsletter (78%), blog (77%), case studies (71%), video (70%), articoli su altri siti (70%), eventi fisici (69%), white paper (61%), webinar (59%), report (44%), micrositi (40%), infografiche (38%), branded content tools (38%), contenuti mobile (33%), e-books (32%), riviste (31%), libri (29%), conferenze online (28%), podcast (27%), mobile app (26%), riviste digitali (25%), newsletter cartacee (24%), report annuali (20%), giochi/gamification (11%).<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Fonte: CMI, 2013, Nord America

### **Obiettivi del content marketing nel B2B**

- ❖ Generazione di lead
- ❖ Informazione
- ❖ Acquisizione di clienti
- ❖ Notorietà del brand
- ❖ Conversione dei lead in vendite
- ❖ Traffico al sito web
- ❖ Fidelizzazione
- ❖ Engagement sui social media

## VENDITA: E-COMMERCE B2B E IMPATTO DEL DIGITALE

---

### ■ CANALI DI VENDITA

Gli acquirenti B2B che interagiscono con più canali (ad esempio agenti di vendita, webstore online, siti mobile commerce, etc.) tendono a spendere di più rispetto a coloro che acquistano solo da un singolo canale. Il 60% delle aziende B2B statunitensi ha infatti riferito che i clienti spendono nel complesso di più con una strategia di vendita multicanale. È stato rilevato, inoltre, che i clienti che acquistano sia offline che online sono anche più propensi a provare nuovi prodotti e diventare clienti abituali nel lungo periodo.<sup>10</sup>

Le aziende B2B utilizzano molteplici canali per la vendita dei propri prodotti o servizi. Il grado di sviluppo e la percentuale di fatturato generata sui diversi canali è variabile nei diversi settori e in relazione al grado di transizione verso il digitale da parte delle singole aziende.

I canali di vendita ovviamente variano a seconda del settore considerato, ma nel complesso i principali canali di vendita nel B2B, conseguentemente all'impatto del digitale, sono:

- Sito web di proprietà
- Sito mobile e/o mobile app
- Marketplace B2B
- Agenti di vendita
- Grossisti e distributori
- Diretto
- Sistemi di e-procurement

---

<sup>10</sup> Fonte: Forrester, 2015

CANALI DI VENDITA B2B

---



---

FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016



## ■ E-COMMERCE B2B: BEST PRACTICE INTERNAZIONALI

L' e-commerce B2B è più sviluppato ed evoluto all'estero rispetto all'Italia, per cui è opportuno guardare a ciò che altre aziende stanno facendo per identificare i migliori siti web e-commerce B2B e le relative best practice.

Le caratteristiche dei principali siti e-commerce B2B variano a seconda del settore e di conseguenza del grado di complessità dell'acquisto. Ad esempio in alcuni settori in cui la complessità del prodotto è molto elevata, come veicoli e macchinari industriali, l'acquisto online è oggi possibile solo per i componenti e parti di ricambio.

Tuttavia tutti i migliori siti di e-commerce B2B hanno alcuni aspetti in comune:

- investono fortemente sull'esperienza di acquisto del cliente, sia a livello di design e usabilità del sito, sia fornendo servizi di supporto all'acquisto come live chat e contatto telefonico
- il design è concepito per guidare la navigazione dell'utente verso il percorso desiderato e per far sì che questo avvenga senza sforzo
- hanno cataloghi vasti e complessi per permettere al cliente di trovare il prodotto giusto nel minor tempo possibile
- le descrizioni dei prodotti sono ricche e dettagliate e vengono aggiornate frequentemente
- la gestione account da parte dell'utente è costruita per rendere l'esperienza di acquisto più efficiente e stimolare il riacquisto
- vengono frequentemente aggiornati

Di seguito alcuni dei principali siti e-commerce B2B a livello internazionale, marketplace esclusi, selezionati come modelli di best practice in diversi settori.

### **Staples.com e Quill.com**

Staples.com (3,65 milioni di visite al mese) è uno dei principali siti di e-commerce al mondo, leader nel settore delle forniture e prodotti per ufficio. Staples vende circa l'80% al B2B. Il sito Quill.com (300 mila visite al mese), sempre di proprietà di Staples, è stato intenzionalmente costruito per l'e-commerce B2B. Entrambi i siti hanno un catalogo prodotti complesso, per cui la struttura e il design del sito sono focalizzati sulla tassonomia dei prodotti e la navigazione guidata. Su entrambi i siti è possibile ricercare il prodotto sia per categoria che per nome utilizzando la ricerca libera. Inoltre nella barra del menu è in evidenza la funzionalità "Reorder" per ripetere in pochi click un ordine precedente.

Andando in profondità nel sito, è possibile selezionare gli attributi di prodotto (come brand, prezzo, colore, dimensioni etc.) per permettere al cliente di filtrare i risultati di ricerca. In entrambi i siti uno slider centrale presenta le promozioni del momento e le categorie o prodotti in evidenza. Sono inoltre molto visibili sconti e promozioni in corso.

Su Staples.com è molto curato l'utilizzo delle immagini, sia dei prodotti singoli che di immagini più accattivanti, come ad esempio quella di una scrivania sulla quale sono disposti diversi prodotti in vendita sul sito: cliccando sul simbolo "+" che si trova sul prodotto si visualizza l'anteprima della scheda prodotto con il prezzo e il rating (da 1 a 5 stelle) ed è possibile aggiungere immediatamente il prodotto al carrello.

Su Quill.com vengono utilizzati i coupon per offrire al cliente prodotti in omaggio o sconti su prodotti o categorie specifiche.

### **Salesforce**

Salesforce.com (18 milioni di visite al mese) è la società statunitense di cloud computing leader nella fornitura alle aziende di software e soluzioni per la gestione della relazione con i clienti (CRM) e di altri servizi orientati al marketing e social networking. La home page del sito è molto semplice e contiene una quantità limitata di informazioni, ma al tempo stesso è efficace nel guidare nella navigazione il cliente che vuole sapere di più. Al centro della pagina viene presentato un solo prodotto, con un'immagine emozionale e due frasi per dichiarare la value

proposition del prodotto stesso. Sotto, un link testuale (“Learn more about...”) rimanda alla descrizione del prodotto, mentre due bottoni in evidenza invitano a due differenti call to action: vedere le demo di presentazione o iniziare la prova gratuita. Entrambi i bottoni rimandano a pagine di registrazione in cui il cliente inserisce i propri dati per proseguire. Sulla sinistra, ben visibile, un elenco di voci permette al cliente di capire velocemente dove cliccare per proseguire nella ricerca del prodotto di cui ha bisogno. Queste voci riprendono infatti la tipologia di cliente (es. “small business”) o l’obiettivo da perseguire (es. “marketing”). Nel menu principale in alto, le diverse voci permettono di esplorare più in profondità i prodotti e servizi di Salesforce, raggruppati secondo diversi criteri. Dallo stesso menu si accede anche al supporto. In alto a sinistra infine, il bottone call to action che invita alla prova gratuita (“Try for free”) risulta in forte evidenza grazie all’uso del colore verde su sfondo bianco.

### **Thermo Fisher**

Thermo Fisher Scientific è una multinazionale americana, specializzata nello sviluppo di biotecnologie e produttrice di prodotti e attrezzature da laboratorio. Sul sito Thermofisher.com (800 mila visite al mese) è possibile acquistare un vasta gamma di prodotti, dai contenitori di vetro ad apparecchiature complesse come freezer a bassissima temperatura. La pagina prodotto è dettagliata e contiene le specifiche dei singoli articoli, la descrizione, la documentazione aggiuntiva ed eventuali certificazioni. Nella pagina stessa è presente un bottone per contattare il supporto. Nel caso di prodotti semplici è possibile inserire la quantità desiderata e aggiungerli al carrello, mentre per i prodotti più complessi il cliente deve richiedere un preventivo dal sito. La funzionalità “Quick Order”, in evidenza con un bottone rosso in alto a sinistra in tutte le pagine, permette di inviare un ordine secondo tre modalità: inserendo manualmente i riferimenti dei prodotti, caricando un file excel, oppure incollando un file testuale.

## **CAT**

Caterpillar Inc., (comunemente nota come CAT) è una società americana, leader di settore, che sviluppa, produce e vende veicoli e macchinari per costruzione ed estrazione, motori e turbine. Sul sito Cat.com (500 mila visite al mese) è possibile visionare tutti i prodotti nelle diverse categorie, ottenere informazioni e confrontare i prodotti tra loro. È possibile inoltre scegliere tra prodotti nuovi, usati o a noleggio. Nella pagina prodotto dei macchinari complessi è possibile: ricevere le specifiche tecniche o la documentazione sul prodotto inserendo i propri dati, trovare il rivenditore più vicino, confrontare i modelli e richiedere un preventivo. I prodotti più semplici, come ad esempio i pezzi di ricambio, possono essere acquistati online effettuando la registrazione al sito. Sulla home page del sito principale e su quella dello shop dedicato ai pezzi di ricambio, è presente in evidenza un box di ricerca che permette di individuare il prodotto desiderato inserendo il numero di codice.

## ■ MARKETPLACE B2B

L'e-commerce B2B può essere suddiviso in due modelli distinti: e-commerce diretto e quello attraverso i marketplace. Nel modello diretto, una società ha il suo webstore B2B, al quale i suoi clienti possono accedere ed effettuare ordini direttamente. Il modello marketplace, invece, comporta la vendita di beni attraverso piattaforme gestite da terze parti, in cui sono presenti anche altri fornitori.

### Principali marketplace B2B

❖ Alibaba.com	Cina
❖ Amazonbusiness	USA
❖ DHGate	Cina
❖ EC21	Rep. di Corea
❖ GlobalMarket	Kenya
❖ Global Sources	Arabia Saudita
❖ IndiaMART	India
❖ Made-in-China.com	Cina
❖ ThomasNet	Cina
❖ Tradeindia.com	USA
❖ TradeKey.com	Arabia Saudita

Un esempio italiano di marketplace dedicato al settore fashion, attivo da luglio 2015, è ItalianModa, che offre una piattaforma mall B2B che permette alle aziende del Made in Italy di vendere all'ingrosso in tutto il mondo. Ogni azienda può inserire velocemente i prodotti, gestire gli ordini raccolti e quindi evaderli. Gli operatori internazionali, che operano come in un centro commerciale all'ingrosso, hanno la possibilità, in qualsiasi momento e in qualsiasi luogo, di emettere un ordine e di dare poi seguito a riordini.

Per gestire efficacemente i marketplace B2B è necessario:

- curare con attenzione tutte le informazioni pubblicate
- mantenere aggiornati i dati sulle offerte pubblicate e sui prodotti disponibili
- sfruttare l'assistenza del rappresentante del marketplace.

Per quanto riguarda le aziende oggetto della ricerca, il 36% di esse dichiara di aver già avviato la vendita su uno o più marketplace. La maggior parte delle aziende B2B intervistate, il 64%, afferma al contrario che al momento non utilizza i marketplace come canale di vendita.

#### E-COMMERCE B2B: AZIENDE CHE VENDENO SUI MARKETPLACE



FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016

## ■ AGENTI E CONFLITTI DI CANALE

Per molte aziende che si apprestano a iniziare un progetto di e-commerce B2B un elemento critico è rappresentato dal timore che l'attività di vendita online entri in conflitto con la rete di agenti e di rappresentanti e con la rete dei rivenditori. In alcuni casi il timore che questo avvenga arriva a bloccare il progetto stesso.

Il ruolo degli agenti tenderà comunque a ridimensionarsi, man mano che aumenterà la transizione verso modelli di acquisto self service più facilmente attuabili online. Questa evoluzione è favorita dalla crescente familiarità degli acquirenti verso l'acquisto online sviluppata in ambito B2C.

Riguardo al futuro, si stima che circa 1 milione di agenti di vendita negli Stati Uniti perderanno il loro lavoro entro il 2020 a causa del B2B self service e-commerce.<sup>11</sup> Questo riguarderà in primo luogo gli agenti che si limitano a ricevere gli ordini in quanto generano meno valore aggiunto.

La differenza nel ruolo degli agenti in Italia e all'estero, in particolare negli Stati Uniti, è già visibile negli esempi di aziende che operano sia in Italia che oltre confine. BTicino, l'azienda italiana che opera nel settore delle apparecchiature elettriche, si avvale in Italia di una rete di vendita composta da venditori, informatori, installatori e architetti. Il cliente finale deve registrarsi online sul sito per ottenere l'estensione della garanzia, ma l'azienda non vende direttamente online al cliente finale. Negli Stati Uniti, invece, la vendita online è già molto sviluppata perchè è il cliente stesso a ricercare il prodotto online e acquistare secondo una logica self service.

Zhermack, azienda produttrice di materiali e apparecchiature per il settore dentistico, opera tramite una rete di distributori e di agenti che informano i dentisti dei nuovi prodotti. Sul sito italiano non è attiva la vendita online, anche se alcune vendite vengono effettuate via ebay da parte di distributori esteri. In Germania invece, a parità di numero di

---

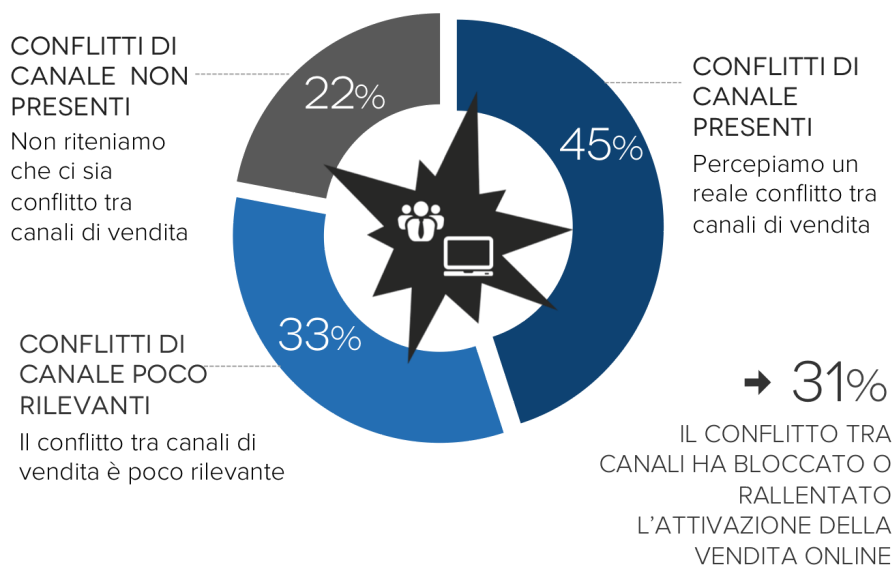
<sup>11</sup> Fonte: Forrester, 2015

dentisti gli agenti sono circa la metà perché l'acquisto a distanza online o via call center è molto più diffuso.

La maggior parte delle aziende coinvolte nell'indagine, il 45%, afferma che è presente un reale conflitto tra i canali di vendita che deve essere gestito. Per il 33% delle aziende i conflitti di canale sono invece poco rilevanti. Il restante 22%, infine, non ritiene che ci sia conflitto tra canali di vendita per la propria attività.

Il conflitto tra canali di vendita, reale o potenziale, influisce sulla decisione da parte delle aziende di lanciare il canale e-commerce. Il 31% del campione afferma infatti che la percezione di questo conflitto ha bloccato o rallentato l'attivazione della vendita online.

#### CONFLITTO TRA CANALI DI VENDITA NEL B2B



FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016



## ■ INTEGRAZIONE TRA CANALI E DIGITALIZZAZIONE DEL PROCESSO DI VENDITA

Per superare potenziali conflitti di canale e favorire al contrario l'integrazione e la digitalizzazione dei processi, è utile dotare la forza vendita di strumenti digitali come i tablet a supporto della propria attività. L'utilizzo dei tablet avviene sia per la vendita stessa, che per attività collaterali come ad esempio la presentazione e consultazione dei cataloghi, il recupero delle informazioni sui prodotti, la registrazione delle informazioni sui clienti e sui prospect, la configurazione del prodotto stesso o l'elaborazione del preventivo.

A livello globale le aziende B2B più evolute, sia nella vendita di prodotti che di servizi, stanno gradualmente seguendo l'esempio delle loro controparti B2C, fornendo accessibilità alla propria offerta 24 ore su 24 e 7 giorni su 7, tramite diversi canali, molti dei quali digitali. Un elemento essenziale di tale strategia è l'integrazione dei canali per garantire un'esperienza coerente tra i diversi punti di contatto.

Würth, un grossista che gestisce diversi beni e servizi in tutto il mondo, offre un'esperienza integrata attraverso i suoi 32.000 agenti di vendita diretta, i negozi fisici, e il webstore online. I rappresentanti utilizzano tablet e iPad con un'applicazione dedicata per la vendita dei prodotti. I clienti possono utilizzare il click-and-collect per acquistare online o tramite l'applicazione e ritirare dopo un'ora presso il punto vendita fisico nelle proprie vicinanze.

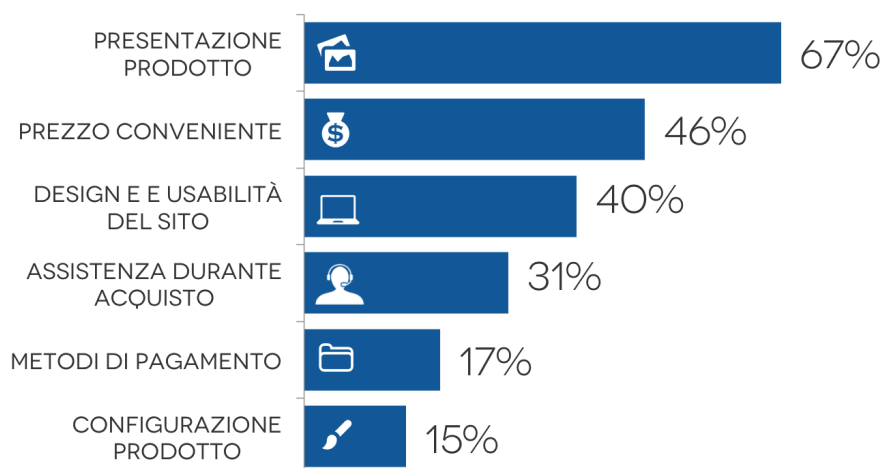
La gestione armonica dei canali di vendita può avvalersi anche di altre modalità come ad esempio l'implementazione di incentivi incrociati o di codici sconto dati ai venditori e tracciati online.

## ■ FATTORI CRITICI DI SUCCESSO PER L'E-COMMERCE B2B

Secondo le aziende B2B oggetto della ricerca, la finalizzazione della vendita online in ambito B2B è legata prevalentemente alla presentazione del prodotto, indicata come fattore di successo dal 67% di esse. Il prezzo conveniente è un altro fattore importante, indicato dal 46% delle aziende.

Il design del sito, la sua facilità di navigazione e usabilità sono indicati come fattori di successo per la vendita dal 40% delle aziende. Il 31% del campione giudica importante l'assistenza al cliente durante l'acquisto. La presenza di molteplici metodi di pagamento è indicata come importante dal 17% delle aziende B2B e la possibilità di personalizzare o configurare il prodotto dal 15%.

### VENDITA ONLINE B2B: FATTORI DI SUCCESSO




FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016 (RISPOSTA MULTIPLA)

Per la presentazione dei prodotti, è fondamentale lavorare sul content: il compratore B2B vuole i dettagli. Ad esempio è importante avere una descrizione completa e dettagliata, utilizzare video di presentazione dei

prodotti e prestare attenzione alla presentazione di tutti i contenuti su mobile.

Un altro elemento importante, in particolare in alcuni settori, è la personalizzazione, sia del prodotto che del processo di acquisto stesso. Per la personalizzazione dei prodotti può essere efficace l'utilizzo di configuratori che permettano al cliente di ordinare un prodotto su misura. In questo caso è importante anticipare le richieste dei clienti profilando i loro bisogni. A livello di singolo cliente o di cluster, è utile proporre prezzi differenziati per i diversi clienti, a seconda della login e/o dei sistemi di pagamento utilizzati, con integrazione sulla bontà creditizia. Attraverso strumenti come questi il cliente può addirittura crearsi la propria quotazione per il prodotto o servizio che desidera acquistare.



*Il **B2B** insegue il **B2C** per riuscire a mantenere abitudini e consuetudini. Alcuni esempi sono social login, senso di urgenza, logistica veloce.*

*Esprinet*

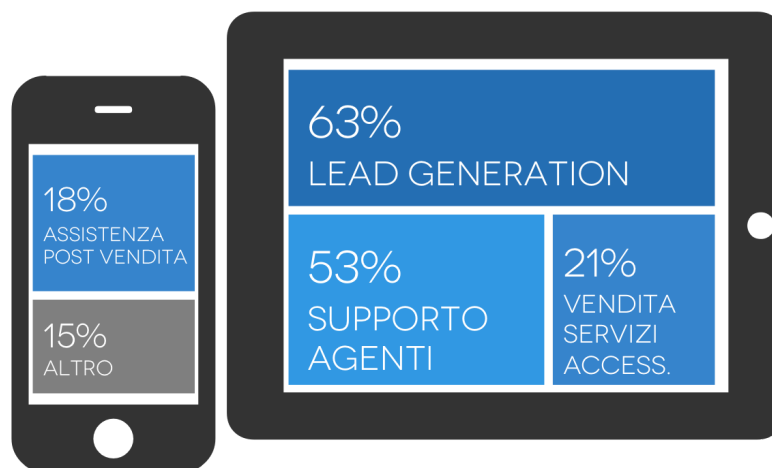
## ■ MOBILE B2B

Nonostante la vendita da mobile sia ancora marginale per le aziende del B2B oggetto della ricerca, il sondaggio evidenzia che l'utilizzo di dispositivi come smartphone e tablet, sia da parte dei clienti che dell'azienda stessa, influisce in vario modo sulle attività di vendita e sull'organizzazione.

Il mobile viene giudicato efficace soprattutto per la lead generation (63% delle aziende) e per il supporto agli agenti di vendita (53%), ad esempio attraverso l'utilizzo di tablet o smartphone per l'accesso al catalogo o la registrazione dei clienti e dei prospect. Il 21% delle aziende oggetto della ricerca afferma che il canale mobile è utilizzato per la vendita diretta di servizi accessori e il 18% per l'assistenza post vendita.

### UTILIZZI DEL MOBILE NEL B2B

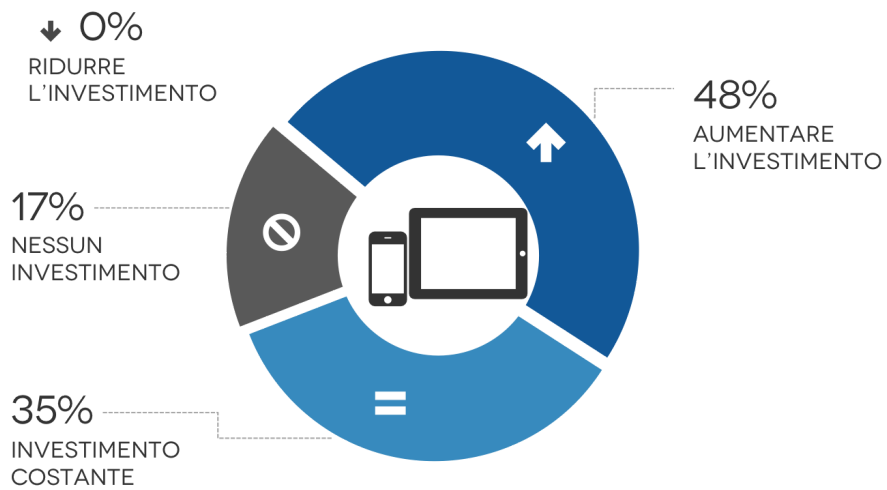
---



Fonte: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016 (RISPOSTA MULTIPLA)

Nel 2017 le aziende B2B che prevedono di incrementare gli investimenti sul canale mobile sono il 48% del campione, mentre il 35% prevede di mantenere l'investimento costante, dedicando al mobile le stesse risorse del 2016. Le aziende che non prevedono di investire nel mobile sono il 17%. Nessuna tra le aziende intervistate afferma di voler ridurre gli investimenti sul mobile nel 2017.

INVESTIMENTI SUL MOBILE NEL 2017 PER IL B2B



FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016

## RELAZIONE

---

La fidelizzazione del cliente B2B acquisirà sempre maggiore importanza se è vero che l'80% del fatturato futuro delle aziende deriverà dal 20% dei clienti attuali.<sup>12</sup>

Nella strategia di fidelizzazione si distinguono differenti tipologie di attività: Ascoltare (ad esempio attraverso sondaggi di customer satisfaction), Educare (pubblicazione e diffusione di white paper, FAQ, case studies), Comunicare (newsletter, blog, e-mail), Interagire (social media community, forum, social media), Valorizzare (sconti, promozioni, servizi speciali per i clienti), Convincere.

I principali driver di riacquisto sono: la presenza di prezzi trasparenti e dettagli dei prodotti chiari, la gestione degli ordini eseguibile attraverso canali multipli, una gamma più vasta di servizi e prodotti, prezzi consistentemente più bassi, opzioni di pagamento multiple, la gestione cosiddetta "omni channel", in modo che da ogni canale utilizzato il cliente possa avere la visibilità di tutti gli ordini in corso, il servizio al cliente e infine un servizio post vendita eccellente.<sup>13</sup>

*Nel B2B la fidelizzazione richiede un investimento maggiore perché il cliente ha un ciclo di vita molto più lungo, oltre che acquisire è cruciale offrire servizi per mantenere il cliente nel tempo anche investendo qualcosa di più.*

*Euroffice*

---

<sup>12</sup> Fonte: Gartner, 2015

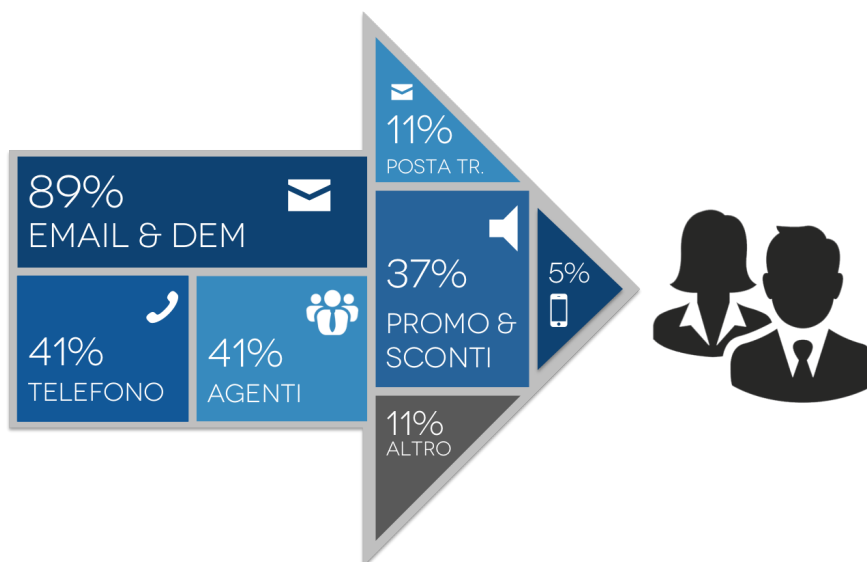
<sup>13</sup> Fonte: Forrester, 2015

## STRUMENTI DI CONTATTO E FIDELIZZAZIONE

In merito agli strumenti di contatto e fidelizzazione utilizzati, l'89% delle aziende dichiara di utilizzare e-mail e DEM per raggiungere i propri clienti o prospect. Il 41% del campione afferma di utilizzare il contatto diretto via telefono e i propri agenti di vendita. Altro importante strumento di contatto sono le promozioni e le scontistiche dedicate ai clienti fidelizzati, utilizzate dal 37% delle aziende.

L'11% delle aziende utilizza ancora la posta tradizionale per raggiungere i propri clienti B2B. Il 5% si avvale del canale mobile attraverso sms o altre modalità di contatto.

### STRUMENTI DI CONTATTO E FIDELIZZAZIONE DEI CLIENTI B2B



FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016 (RISPOSTA MULTIPLA)

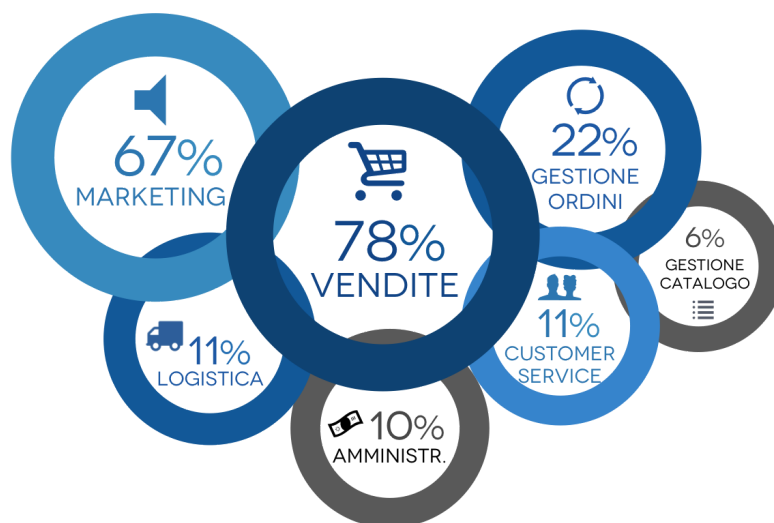
## ORGANIZZAZIONE

### ■ AREE AZIENDALI E DIGITALIZZAZIONE

L'impatto del digitale sull'organizzazione viene avvertito in misura diversa nelle diverse aree o funzioni aziendali.

Secondo le aziende B2B oggetto della ricerca, l'area aziendale sulla quale l'evoluzione digitale ha influito maggiormente è quella delle vendite, indicata dal 78% del campione. La seconda area in cui l'impatto del digitale è stato importante è quella del marketing, indicata dal 67% del campione. Il processo di gestione degli ordini è stato influenzato dal digitale secondo il 22% delle aziende. Inferiore, invece, l'impatto su altre aree e processi aziendali come logistica (indicata dall'11% delle aziende), customer service (11%), amministrazione (10%) e gestione dei prodotti e del catalogo (6%).

#### AREE AZIENDALI CON MAGGIORE IMPATTO DEL DIGITALE



FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016 (RISPOSTA MULTIPLA)



## ■ FATTURAZIONE ELETTRONICA E DEMATERIALIZZAZIONE DEI DOCUMENTI

La fatturazione elettronica verso la Pubblica Amministrazione, obbligatoria dal 31 marzo 2015, ha contribuito ad accelerare la digitalizzazione dei processi, in particolare quelli legati alla gestione degli ordini e alla conservazione dei documenti.


Con il decreto legislativo n. 127 del 5 agosto 2015, inoltre, sono state introdotte agevolazioni fiscali e amministrative per favorire la diffusione digitale nel mercato B2B, ovvero tra aziende private.

Si stanno di conseguenza diffondendo modalità digitali di gestione e conservazione dei documenti certificate e a norma di legge, come la ISO 27001, lo standard internazionale per la sicurezza delle informazioni, e l'accreditamento presso l'AgID (Agenzia per l'Italia Digitale) delle aziende che offrono il servizio di conservazione digitale. Ad oggi sono oltre 200 gli operatori che offrono soluzioni per la fatturazione elettronica e la conservazione ottica.

DAFNE è il consorzio di filiera farmaceutica di cui fanno parte la totalità delle aziende farmaceutiche e produttrici di dispositivi medici, i distributori intermedi o grossisti, i corrieri e i provider logistici delle aziende di produzione e di recente anche ASL e ospedali. Obiettivo del consorzio è integrare i partner e gli utenti della filiera farmaceutica attraverso collegamenti telematici EDI o internet per lo scambio dei documenti del ciclo dell'ordine in formato elettronico, al fine di migliorare la gestione dei processi e l'efficienza lungo tutta la filiera.

Il consorzio è nato nel 1991 per idea di sei aziende farmaceutiche che utilizzavano gli EDI. C'erano oltre 400 grossisti con oltre 1000 magazzini e ogni azienda riceveva decine di migliaia di ordini via posta o fax. Ogni multinazionale farmaceutica aveva una persona e mezza che leggeva i fax scritti a mano per inserire gli ordini, operazione che, oltre che richiedere tempo, era soggetta ad errori di imputazione e transcodifica. Oggi i membri del consorzio DAFNE utilizzano un software che permette

la trasmissione di documenti in formato elettronico, con linguaggio e modalità di trasmissione condivisi, tramite il quale vengono scambiati oltre 3 milioni di documenti ogni anno, 1,5 milioni di ordini e 700 mila DDT elettronici. Questo non esclude la bolla cartacea che in Italia deve ancora accompagnare la merce, ma ricevere il DDT in anticipo in formato digitale permette di gestire il magazzino prima che arrivi la merce. Il sistema prevede l'emissione della fattura in formato elettronico, la possibilità di riconciliazione dei tre documenti (ordine, fattura e documento di trasporto), l'eliminazione degli archivi cartacei. Il risparmio per la gestione di un ordine completamente dematerializzato è del 61%. I risparmi sono equamente ripartiti tra azienda fornitrice, partner logistico e cliente finale (grossista, ospedale). Il "Progetto Ospedali" è l'iniziativa dedicata ad ASL, ospedali e altre strutture sanitarie pubbliche e private. Per le strutture sanitarie pubbliche, alle quali il servizio viene offerto gratuitamente, sono ipotizzabili risparmi ancora più consistenti.



*Il risparmio per la gestione di un ordine completamente dematerializzato è del **61%**.*

Consorzio  
DAFNE

## IL FUTURO: LO SCENARIO DEI PROSSIMI ANNI

### ■ I TREND DEL B2B

#### I TREND DEL B2B



FONTE: CASALEGGIO ASSOCIATI, 2016

Le vendite B2B si sposteranno sempre di più sull'online e verso il self service, evoluzione che sarà trainata dai leader di settore che creano aspettativa da parte dei clienti e sul mercato di riferimento. L'intera organizzazione aziendale si evolverà per perseguire gli obiettivi dell'online. Prendendo esempio dalle best practice del B2C, i siti di e-commerce si evolveranno verso una migliore usabilità e verso un design più accattivante per l'acquirente B2B.

La marketing automation diventerà essenziale per le aziende B2B che vogliono restare competitive sul mercato e-commerce e permetterà di rendere il canale online sempre più profittevole grazie alla più accurata profilazione dei clienti e della comunicazione.

L'utilizzo della localizzazione da mobile, sia da parte dei clienti che dei venditori diventerà ancor più di uso comune e faciliterà le attività di marketing e la finalizzazione delle vendite.

L'attenzione ai contenuti, che dovranno essere rilevanti e coerenti attraverso i vari canali e punti di contatto con clienti e prospect, diventerà sempre più importante per le aziende B2B che desiderano perseguire l'evoluzione digitale in modo competitivo.

Come già è avvenuto nel B2C, il mobile commerce diventerà rapidamente sempre più diffuso anche nel B2B. Gli acquirenti online del B2B sono già abituati a utilizzare smartphone e tablet per motivi di business e questo renderà il mobile un canale cruciale per lo sviluppo dell'e-commerce B2B nei prossimi anni. Il 52% degli acquirenti B2B utilizza già il proprio smartphone per ricercare i prodotti, consultare i cataloghi e leggere le recensioni. Il passo successivo sarà l'acquisto da mobile di tali prodotti, in un processo d'acquisto che dovrà essere semplice, intuitivo e conveniente per il cliente.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Fonte: Forrester, 2015

## ■ MODELLI DI BUSINESS

I marketplace B2B e le piattaforme di scambio multi settore come Amazon Business e Alibaba diventeranno sempre più popolari. Le relazioni B2B online, di conseguenza, passeranno da un modello di business uno-a-molti verso un modello multi-a-molti. Le aziende, anziché investire in piattaforme chiuse dedicate ai propri fornitori, preferiranno soluzioni aperte, in cui diversi operatori possano integrare il proprio processo di e-procurement e facilitare l'acquisto di beni online.

L'evoluzione dei modelli di business sarà differente per tre diverse tipologie di B2B, che si possono riassumere come segue e che potrebbero portare a strategie differenti da parte delle aziende coinvolte.

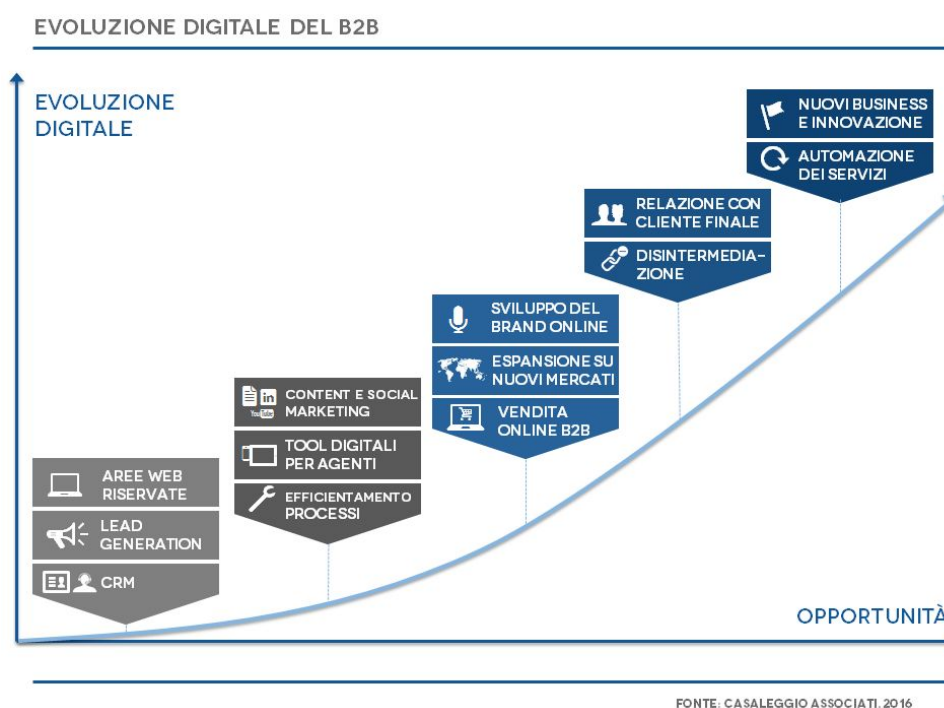
**Rivendita.** In questa tipologia di B2B il prodotto o servizio viene rivenduto dalla catena distributiva. Il focus è sul margine e sulla vendibilità. Il futuro di questo modello è il produttore, che deve incentivare il cliente finale a conoscere e scegliere il proprio prodotto, ottenere la relazione con il cliente finale tramite portali per registrare la garanzia o comprare pezzi di ricambio, perché l'obiettivo finale sarà gestire la vendita direttamente.

**Supporto.** Il prodotto o servizio viene servito alle aziende per fare meglio il proprio lavoro. Il focus è sulla specializzazione e sul prezzo. Il futuro per questa tipologia di aziende B2B è mantenere la specializzazione e il legame con le aziende clienti.

**Componente.** Il prodotto o servizio viene integrato in un prodotto finale venduto al cliente ultimo. Il focus è sull'innovazione e sul prezzo. Il futuro per questo tipo di aziende è rimanere in vita senza farsi schiacciare dalla filiera. Una strategia interessante che persegue tale obiettivo consiste nel valorizzare il componente dal punto di vista marketing nei confronti del cliente finale, come fa ad esempio Intel.

## ■ IL LIVELLO DI EVOLUZIONE DEL B2B

Il livello di adozione di strategie e strumenti propri del digitale nel B2B è estremamente eterogeneo. È possibile tracciare un modello di percorso evolutivo seguito dalle imprese, in cui le aziende si posizionano in modo differente a seconda del settore o degli investimenti effettuati.



Nei settori maggiormente innovativi il processo di digitalizzazione è stato avviato dalle aziende leader, che hanno fatto da capofila obbligando i concorrenti a procedere in una direzione analoga, alimentando e velocizzando l'evoluzione di tutto il settore. In altri casi, singole organizzazioni hanno deciso di privilegiare gli investimenti in innovazione digitale rispetto ad altre direzioni strategiche, spesso focalizzandosi sugli aspetti dell'evoluzione digitale più rilevanti per il loro business.

Per tutte le aziende B2B l'evoluzione digitale, pur con tempi e modalità diverse, è essenziale per incrementare le opportunità, raggiungere elevati livelli di efficienza e assicurarsi una posizione competitiva sul mercato, nel presente e nel futuro.

IN COLLABORAZIONE CON



**alpenite**



**CASALEGGIO ASSOCIATI STRATEGIE DI RETE**

Via G. Morone 6 | 20121 Milano Italy | T. +39 02 89 01 14 66 | F. +39 02 72 09 37 41 | E. [rapporto@casaleggio.it](mailto:rapporto@casaleggio.it)