

Insight | KNET Human Resources – www.knetproject.com

L'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

DIGITAL DRIVEN.

ANACRONISTICO NON CONSIDERARLA

Dicembre 2015 |

La necessità

L'attuale diffondersi dei supporti digitali e degli strumenti di social network hanno modificato per sempre il modo di comunicare tra le società e i propri consumatori.

Oggi l'utente medio considera come un dato di fatto che le società con cui decide di entrare in comunicazione, abbiano gli strumenti adeguati. Inoltre pretende che i riscontri, a seguito di loro input, avvengano in tempi molto rapidi e nella forma più esaustiva possibile.

*A livello aziendale tali esigenze si traducono in un'organizzazione che dovrà necessariamente essere **innovativa, flessibile e totalmente customer oriented**. Per queste ragioni le **figure** aziendali che saranno **sempre più ricercate** avranno le seguenti caratteristiche da rispettare.*

Requisito base 1: cultura digitale ad ogni livello.

Il primo requisito che le società moderne devono possedere riguarda la **diffusione della cultura digitale**. Ogni livello aziendale dovrà possedere autonomamente o a seguito di specifica **formazione** una sensibilità verso il mondo del digital. Solo in questo modo sarà possibile che l'intera struttura comprenda i benefici in termini di relazione con il consumatore e i rischi che derivano da una così ampia apertura al cliente finale.

Tale requisito per costruire una qualsiasi organizzazione *digital driven* orientata al consumatore è **basilare, ma non sufficiente**.

Requisito base 2: cultura umanistica.

La relazione con il consumatore, come tradizionalmente si definisce, in realtà è un rapporto di scambio emotivo tra società e individui. E' importante uscire dal concetto di consumatore come essere avulso

dall'organizzazione e semplice "generatore di profitto". Ed è altrettanto importante comprendere come un approccio più "umano" con gli individui che decidono di offrire fiducia all'organizzazione, sia strategicamente rilevante. **Per gestire, infatti, una relazione così diretta e direi inedita, anche solo fino a dieci anni fa, sono necessarie profonde doti di sensibilità umanistica.** Tali caratteristiche sono le sole che sono in grado di comprendere a fondo le esigenze del proprio interlocutore in modo da soddisfarle a pieno e garantirsi la sua fiducia nel più medio-lungo periodo.

Conoscere il team: assessment.

Le risorse adibite alla gestione strategica e operativa della relazione con il cliente dovranno possedere dunque delle caratteristiche ben precise di base che rispondano ai requisiti appena esposti. Contestualmente a tali skill, ognuna di loro, a seconda della posizione di contatto più o meno distante con il cliente, dovranno possedere hard skills altrettanto specifiche.



Per **comprendere** tali **caratteristiche strategiche** per il processo di **digital transformation**, risulta fondamentale attivare delle azioni di **assessment** condotte da parte di enti terzi che abbiano conoscenza profonda delle hard e delle soft skills corrette.

Costruire il team digital driven.

A seguire elenchiamo le principali figure oggi attori di un ufficio totalmente nuovo, che, se vogliamo, può considerarsi come un'estensione

dell'ufficio marketing. In realtà si tratta di un vero e proprio stravolgimento della struttura tradizionale caratterizzato dal riassetto delle risorse nell'ottica di costruire un team trasversale tra le varie funzioni aziendali:

- **Digital Marketing Manager**
- **Chief Innovation Officer**
- **eCRM & Profiling Manager**
- **Big Data Analyst**
- **Social media Manager**
- **Seo e Sem Specialist**

Le sei figure citate, oggi, sono considerate le risorse chiave per ottenere una strategia efficace volta a stabilire e mantenere una relazione duratura con il cliente.

Ma cosa offrono tali figure in più rispetto a quelle tradizionali?

Le specifiche risorse elencate hanno uno scopo comune che è quello di **gestire ogni singolo touchpoint della customer journey**.

Per ragioni esemplificative volte a far comprendere le modalità le categorie in cui possono essere raggruppate tali risorse sono fondamentalmente tre:

1. **Direzione**
2. **CRM & Analytics**
3. **Operativi**

Quindi il team sarà costituito da figure che si occuperanno di stabilire, insieme con la direzione marketing, le strategie di comunicazione attraverso gli strumenti digitali. Tali scelte, però, potranno essere prese solo ed esclusivamente grazie ad uno stretto rapporto tra il management e il settore degli analytics di CRM. Grazie, infatti, alle moderne infrastrutture software disponibili si è giunti ad un livello di approfondimento del comportamento del consumatore tale da individuare segmenti di mercato sempre più specifici. La tendenza, data la mole di dati che internet permette di acquisire su clienti e potenziali clienti, è quella di strutturare strategie di marketing sempre più orientate ad una relazione one-to-one. Per queste ragioni solo da una stretta collaborazione tra direzione e analytics potranno scaturire le scelte più

efficaci sempre coerentemente con quanto stabilito a livello strategico.

Infine, ma non per importanza, l'ultima categoria si riferisce agli operativi, cioè alla linea di front-end costituita da tutte le figure di contatto diretto con i clienti. Costoro dovranno essere la massima rappresentazione di quanto stabilito a livello strategico. Dovranno, in pratica, sentirsi, come si suol dire, parte integrante della cultura aziendale e degli obiettivi che si sono prefissi a livello strategico. Per ottenere tale risultato, il management dovrà possedere forti doti di leadership in grado di *movere e docere*, quindi stimolare e allo stesso tempo trasferire alle risorse di front-end un tale senso di appartenenza per cui la comunicazione nei confronti del cliente non potrà altro che risultare efficace e allo stesso tempo perfettamente coerente con quanto deciso a livello strategico.

Conclusioni.

Dunque, per costruire un'organizzazione digital driven le attività suggerite per una buona riuscita della trasformazione digitale sono

- **Assessment**, per comprendere hard e soft skills risorse presenti in azienda
- **Ricerca e Selezione**, qualora le risorse presenti in azienda non fossero sufficienti
- **Struttura processi decisionali**, per costruire strategie che siano frutto dell'analisi dei Big Data che l'era digitale mette a disposizione
- **KPIs per il monitoraggio** delle performance del team