

ALMA MATER STUDIORUM – UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

SCUOLA DI INGEGNERIA E ARCHITETTURA

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA INDUSTRIALE

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN INGEGNERIA GESTIONALE

Tesi di Laurea in Marketing Industriale M

**CUSTOMER CARE E INBOUND MARKETING.
IL CASO GOLEE**

CANDIDATO

Gioacchino Aurelio

RELATORE

Chiar.mo Prof. Claudio Pitilino

MATRICOLA

0001005183

CORRELATORI

Marco Morri

Filippo Ronconi

Anno Accademico 2021-2022

Sessione III

Indice

Introduzione	1
1. La customer care e l'inbound marketing	2
1.1 Customer experience e customer journey	2
1.2 Cos'è la customer care	5
1.3 L'inbound marketing	10
1.4 Hubspot e l'inbound marketing	14
2. Una startup nel B2B: Golee	21
2.1 L'idea di business	21
2.2 Golee: team e valori	23
2.3 Il prodotto: Golee Manager	25
2.4 Target di mercato	29
2.5 Il business model	30
2.6 Customer journey e customer experience in Golee	36
3. Customer care e inbound marketing in Golee	38
3.1 Customer care	38
3.2 Inbound marketing	48
3.3 Il cliente fidelizzato	51
4. Customer care: impatto e risultati ottenuti	53
4.1 Attività di customer care	53
4.2 Feedback sull'assistenza di Golee	63
Conclusioni	72
Bibliografia/Sitografia	74

Introduzione

Le realtà aziendali sono notevolmente cambiate nell'ultimo decennio grazie soprattutto allo sviluppo tecnologico. Infatti, sono sempre di più i software utilizzati dalle imprese per garantire migliori performance. Questi programmi digitali agevolano le attività delle imprese, assicurando riduzioni di costi e di tempi.

Inoltre, possono essere applicati, con diverse misure, a tutte le aree aziendali, dal marketing alle vendite, dalla comunicazione alle finanze, dalla ricerca e sviluppo alle funzioni amministrative.

Oggetto di tale elaborato è il focus della digitalizzazione applicata all'area marketing, nel particolare alla *customer care*. Con essa si intende un insieme di azioni volte a favorire l'esperienza del cliente di un'impresa, con il fine ultimo di fidelizzarlo.

Tramite appositi strumenti informatici di customer care, oggi è possibile aumentare il grado di *customer satisfaction* degli utenti e ciò comporta migliorie anche per l'azienda, in quanto avvicinandosi sempre di più ai clienti riesce ad ottenere vantaggi competitivi e ad aumentare il proprio valore.

Un'ulteriore analisi riguarda l'*inbound marketing*, una metodologia di business che ha lo scopo di attirare i clienti verso l'impresa in modo da evolvere la loro condizione, partendo da uno status di stranger fino ad arrivare ad uno di promoter.

Infine, l'ultima parte dell'elaborato tratta della mia esperienza da tirocinante nell'area marketing di *Golee*, una startup che produce un software gestionale per società sportive.

Tale impresa si distingue per la sua attitudine al progresso, in quanto applica strategie di mercato utilizzando strumenti e metodi digitali, tra cui proprio l'*inbound marketing*, con lo scopo di valorizzare il cliente, ponendolo al centro del suo business e svolgendo numerose attività di customer care.

1. La customer care e l'inbound marketing

1.1 Customer experience e customer journey

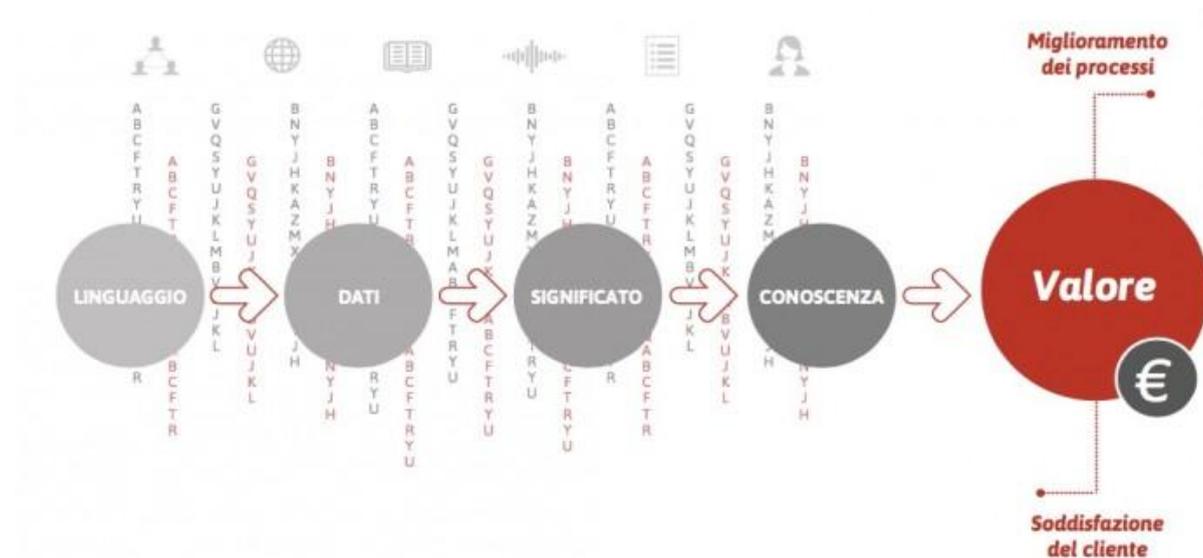
La *customer experience* viene identificata come il prodotto delle interazioni tra un'azienda e un cliente per tutta la durata della loro relazione e richiede l'identificazione:

- del percorso del cliente (*customer journey*);
- dei punti di contatto dove il prodotto o la marca interagiscono con il cliente (*touchpoint*);
- degli ambienti che il cliente sperimenta (compreso l'ambiente digitale) durante la sua esperienza.

La customer experience riguarda quindi il modo in cui azienda e cliente interagiscono durante tutto il processo di acquisto e le sensazioni, emozioni e percezioni che il consumatore acquisisce riguardo l'impresa che incidono sulla *brand awareness*.

Analizzare e conoscere la customer experience del cliente è fondamentale in quanto genera valore per l'azienda: comprendendo i bisogni e le necessità si può ottimizzare il prodotto, rendendolo più soddisfacente per il cliente e migliore da un punto di vista di tecnologico, in modo che il tutto si traduca come aumento di valore per l'impresa.

Figura 1 - Valore e customer care



Fonte: Kmsenpai.it

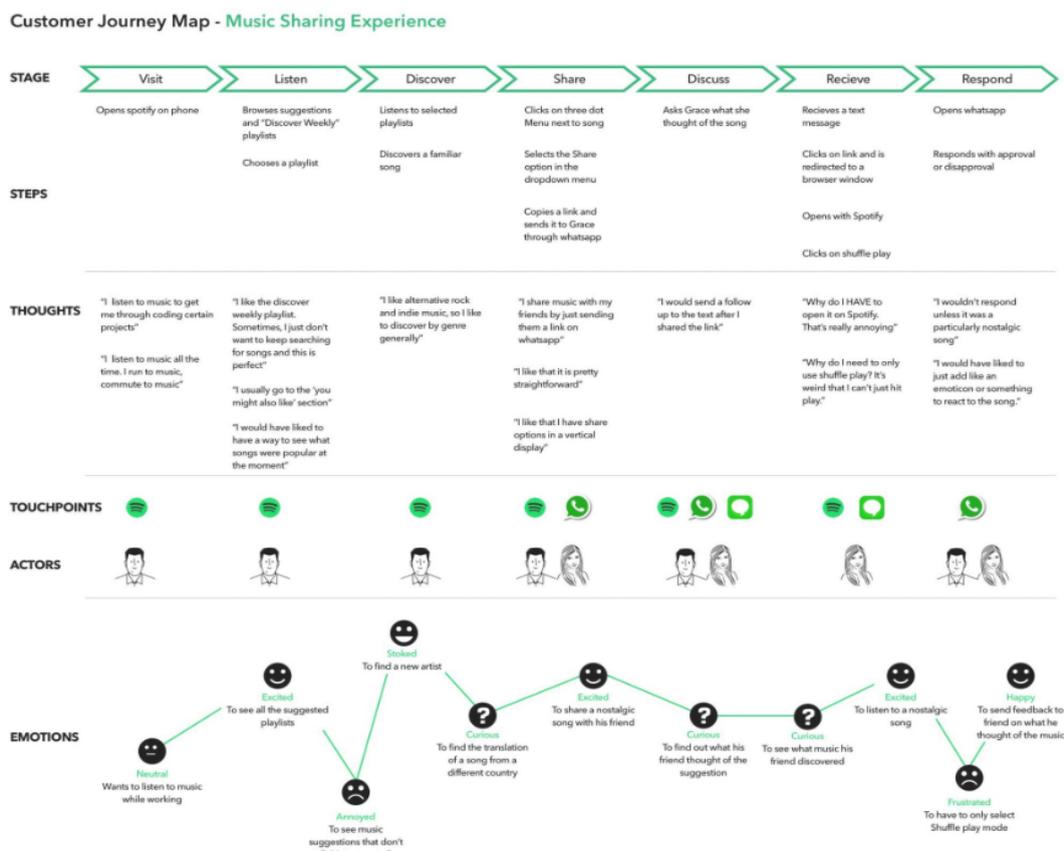
Nella descrizione della customer experience è importante eseguire un'accurata analisi della customer journey (viaggio del cliente) che raggruppa tutti i punti di contatto che un cliente ha con l'azienda. Ogni legame che il consumatore instaura con l'impresa in qualsiasi canale e con qualunque parte dell'azienda, interna o esterna, fa nascere l'opportunità di creare una customer experience eccellente che porta a una *customer relationship* forte.

Dunque la customer journey delinea tutto il percorso che fa il cliente per arrivare all'azienda, includendo momenti di interazione diretta e indiretta prima e dopo l'acquisto del prodotto.

Customer journey: caso Spotify

Lo strumento utilizzato per realizzare una customer journey è la *customer journey map*, ovvero un tool che consente di visualizzare tutti i punti di contatto che l'utente instaura con l'impresa durante il percorso. Si tratta di una vera e propria mappa, realizzata tramite appositi software (come *Miro*, *Mural* o *Smapply*¹) che individua gli step decisivi e le possibili azioni che l'utente può intraprendere in modo da tracciare la customer journey.

Figura 2 - Customer journey map di Spotify



Fonte: Spotify

¹ <https://www.startupgeeks.it/customer-journey/>

Ogni azienda realizza la customer journey dei suoi clienti target (*personas*) e non esistono customer journey identiche tra aziende differenti, poiché ci sono numerosi fattori che incidono nella stesura della stessa come la dimensione aziendale, il target o il business model. La customer journey map di *Spotify*, azienda svedese leader nel servizio dello streaming musicale, rappresenta un ottimo esempio attraverso il quale è possibile effettuare un'analisi dei punti chiave della creazione di una customer journey map:

1. In primo luogo occorre definire chi è il cliente, ovvero individuare il *buyer persona* (il cliente tipo) e non si fa riferimento ad un singolo individuo, bensì al gruppo di persone (un pubblico) che utilizza il prodotto, descrivendone le caratteristiche (ad esempio sesso, età, bisogni, etc.). Nel caso di *Spotify*, il profilo individuato è una persona che utilizza comodamente lo smartphone (tra i 18 e i 40 anni) che vuole ascoltare contenuti, condividere ed esplorare il mondo musicale.
2. Il secondo fattore da considerare è il viaggio del cliente: l'azienda che realizza una customer journey map deve mettersi nei panni dell'utente, in modo da prevedere il suo percorso, le emozioni e le reazioni che derivano da ogni step. In questo caso, *Spotify* individua sette momenti in cui il cliente si imbatte:
 - *Visit* (visitare): l'utente apre l'app;
 - *Listen* (ascoltare): l'utente utilizza l'app, cioè riproduce uno o più brani musicali;
 - *Discover* (scoprire): l'utente naviga nell'app, cercando e scoprendo nuovi contenuti;
 - *Share* (condividere): l'utente ha apprezzato uno o più contenuti e decide di condividerli con amici e conoscenti;
 - *Discuss* (discutere): l'utente discute del brano musicale appena condiviso, per avere un confronto;
 - *Receive* (ricevere): l'utente riceve opinioni sul brano;
 - *Respond* (rispondere): l'utente conferma o nega l'opinione ricevuta, a seconda che sia in accordo o in disaccordo.
3. Per ultimo occorre analizzare ognuno di questi sette step, descrivendo i pensieri e le emozioni (*thoughts and emotions*) che l'utente percepisce in ogni specifico touchpoint, in maniera sia diretta che indiretta. In questo caso, i touchpoint corrispondono ad applicazioni per smartphone: *Spotify* stessa (per i primi sei step, quindi per navigare nel mondo musicale) e *Whatsapp/Messaggi* (per gli ultimi quattro step, cioè per confrontarsi con i diversi utenti). L'azienda, immedesimandosi nel

cliente, deve interrogarsi su questioni che potrebbero sorgere nei vari touchpoint, come ad esempio: “Riesco a trovare il prodotto che soddisfa le mie esigenze? Posso condividere opinioni sul prodotto? Posso ricevere assistenza? L'acquisto è facile da fare?” etc. In tal modo, si riuscirà a delineare una customer journey efficace e veritiera, ottenendo il quadro generale di come si potrebbe comportare il cliente nei vari momenti in cui interagisce con l'impresa.

Comprendendo ed approfondendo i concetti della customer journey si riesce a configurare l'ottica del cliente, pertanto si può concludere che essa rappresenta il mezzo per capire e analizzare l'esperienza del consumatore, ovvero la customer experience, la quale a sua volta è da intendersi come la somma delle esperienze, emozioni e ricordi che il cliente acquisisce e matura nella sua connessione con l'impresa in tutte le sue fasi.

Si tratta infatti di due concetti tra loro correlati: la customer journey, come detto, attraversa e descrive tutti gli step temporali e le attività che incontra il cliente in modo da prevedere e definire la sua esperienza.

Tra queste azioni, un concetto di notevole importanza che incide su una buona customer experience è la *customer care*, ovvero il modo in cui l'impresa fornisce assistenza al cliente.

1.2 Cos'è la customer care

Il termine *customer care* in italiano è traducibile con “servizio clienti” o “assistenza clienti”. Tuttavia, è una traduzione che non rende bene il significato del termine, poichè è molto più ampio. Con assistenza clienti si fa riferimento al supporto che un'impresa dà al cliente dopo l'acquisto del prodotto o servizio. Per intenderci, un call center disponibile a rispondere a domande o richieste dei clienti è da considerarsi assistenza clienti. Infatti, il concetto appena descritto in inglese viene tradotto con il termine *customer service* (o similmente *customer support*), ovvero l'assistenza al cliente post-vendita.

La customer care contiene il termine *care* (cura, attenzione) sottolineando un tipo di approccio più sensibile dell'azienda nei confronti del cliente, inquadrandolo come discriminante capace di portare valore all'azienda.

Quindi nel marketing la customer care è un concetto più profondo: essa comprende l'insieme di tutte le attività volte a fornire assistenza al cliente non solo dopo l'acquisto, ma anche prima e durante. Infatti, oltre a rispondere alle richieste e ai dubbi del consumatore, si occupa anche di conoscerlo, di capire le sue esigenze, di studiare il comportamento di acquisto, con la finalità di fidelizzare lo stesso, accrescere la *customer satisfaction* (soddisfazione del

cliente), migliorare il prodotto e le attività commerciali. In sostanza, la customer care oggi è un vero e proprio strumento di marketing che può portare valore all'impresa.

L'evoluzione della customer care

La storia della customer care segue il passo dei cambiamenti delle realtà aziendali. Infatti, essa nasce con il semplice scopo di fornire supporto al cliente (customer service) in un'ottica in cui il focus è sul prodotto e inizialmente non vi era una distinzione netta tra customer care e customer service, tanto da considerare i due termini equivalenti. Con gli anni, il processo di acquisto è cambiato radicalmente e dunque l'attenzione si è invece spostata sul cliente.

Si possono inquadrare delle fasi dell'evoluzione della customer care, individuate dai metodi applicativi con cui veniva messa in atto:

1. **Supporto telefonico:** è il metodo più antico di customer care. Le prime tracce si possono già intravedere alla fine del 1800 grazie all'invenzione del telefono. Tuttavia, è corretto dire che la nascita della customer care (all'epoca con le sole caratteristiche di customer service) si associa agli anni '60 - '70 del Novecento, con la nascita dei primi call center e numeri verdi. Si tratta infatti della tradizionale assistenza telefonica, semplice da gestire ma lenta e non garante della massima efficienza.

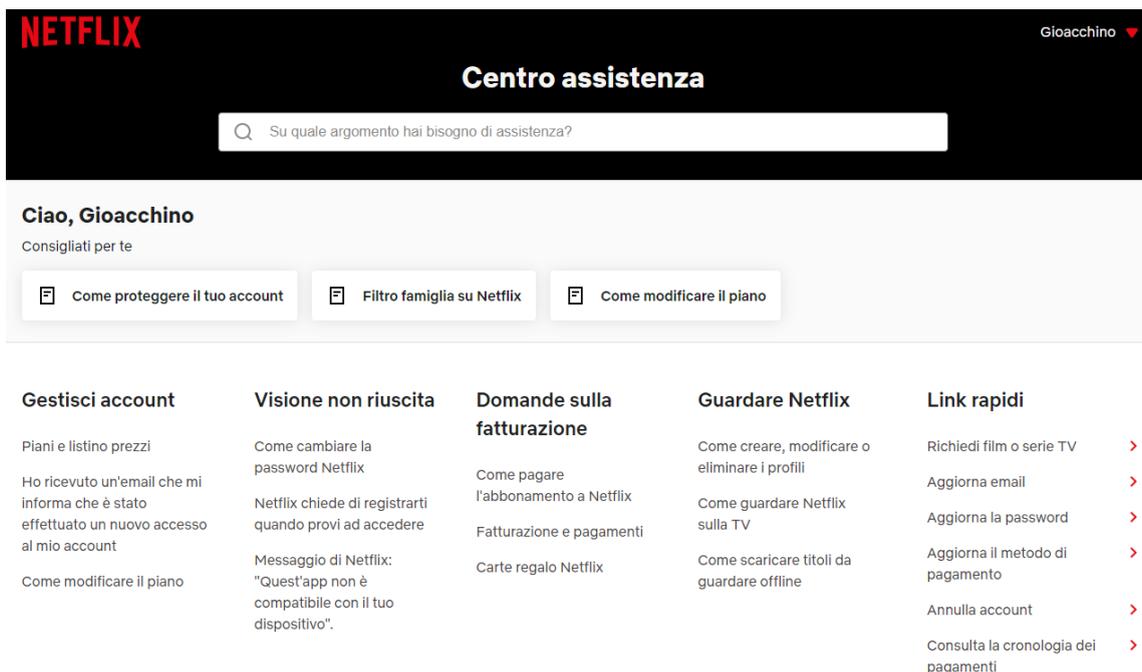
Figura 3 - Esempio di supporto telefonico, call center di Amazon



Fonte: Corriere della sera

2. **Supporto web:** tra gli anni '90 e gli albori del XXI secolo si utilizza l'avvento di Internet. Tramite esso, l'azienda fornisce al cliente sia un'assistenza di tipo self-service, tramite ad esempio le *FAQ (Frequently Asked Questions, domande frequenti)*, centri assistenza o e-mail transazionali, sia una di tipo interattivo, come le chat via e-mail o la nascita di siti web come blog, community e forum, in cui il cliente può confrontarsi anche con altri utilizzatori del medesimo prodotto. Il cliente inizia a sentirsi sempre più vicino e ascoltato dalle imprese.

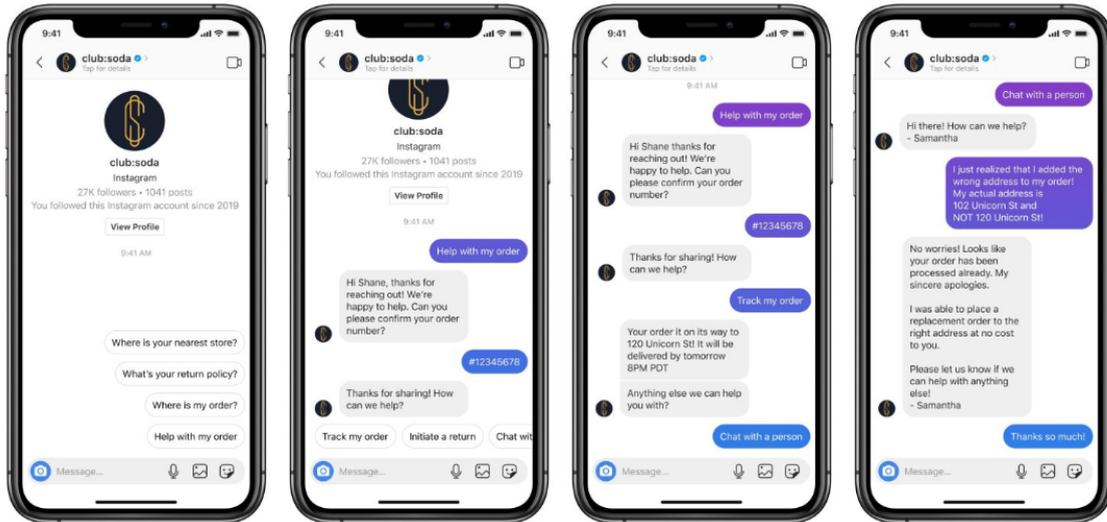
Figura 4 - Esempio di supporto web, centro assistenza di Netflix



Fonte: Netflix

3. **Supporto social:** metodo sviluppatosi negli anni 2000, si basa sull'utilizzo dei social media (Instagram, Facebook, Twitter, etc.) come canale di customer care. Infatti, essi permettono di ampliare la conoscenza delle esigenze del cliente e di venirgli incontro, avvicinandolo al brand. Difatti, hanno integrato, o sostituito in alcuni casi, le community, i forum e i blog. Questi ultimi, ormai obsoleti, avevano lo stesso fine, tuttavia la comodità d'uso dei social (specialmente dall'ottica del cliente) è prevalsa nettamente nel corso degli anni rendendoli quindi, tra le altre cose, anche uno strumento di customer care.

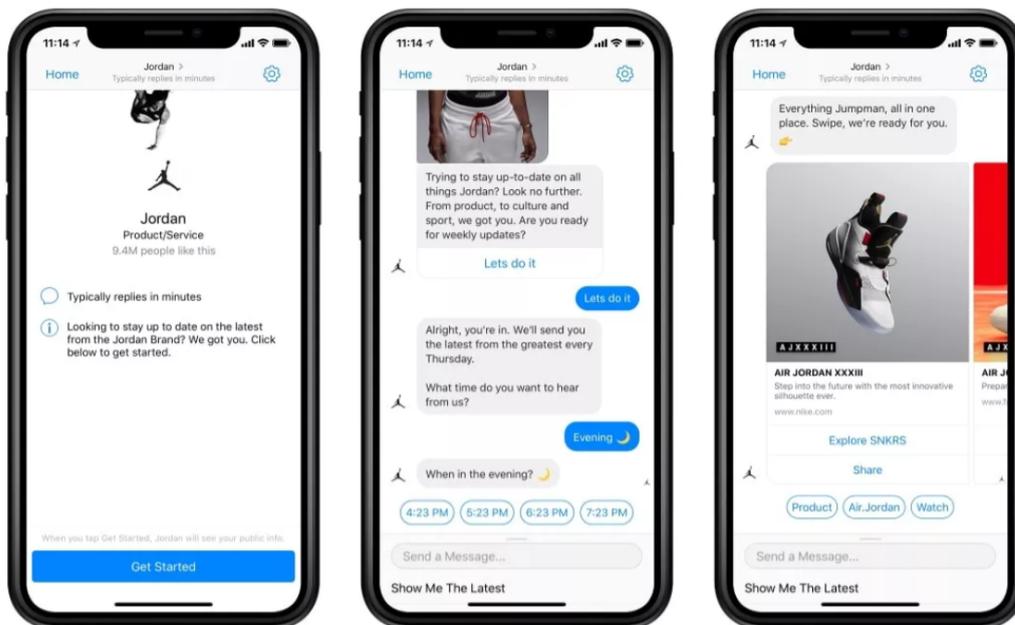
Figura 5 - Esempio di supporto social, chat Instagram di Club:soda



Fonte: MessengerPeople

4. **Live chat:** si tratta del metodo più moderno e veloce possibile. Una live chat consiste in un software (detto *chatbot*) che fornisce assistenza al cliente tramite risposte automatiche e autogenerate, con le quali il cliente può interagire istantaneamente fornendo feedback e risolvendo richieste. L'estrema velocità di interazioni che garantiscono le chatbot apportano valore aggiunto all'azienda, in termini di riduzione di costi e di tempi e aumento della customer satisfaction.

Figura 6 - Esempio di live chat, chatbot di Nike



Fonte: Nike

Stabilire quale delle quattro tipologie di supporto sia la migliore è difficile. Infatti, ognuna di essa presenta vantaggi e svantaggi; ad esempio, se si ragiona nell'ottica dei costi aziendali, la soluzione chatbot è la più conveniente, tuttavia questa presenta lacune in quanto limita la richiesta di risposte personalizzate. Le domande FAQ, invece, riscontrano spesso soddisfazione in termini di facilità d'uso, tuttavia la criticità è la mancanza di interazione.

La soluzione ideale dunque sarebbe integrare i metodi e renderli tutti e quattro disponibili. Un'impresa, per fare customer care a tutto campo e aumentare il più possibile la customer satisfaction, deve avere sia un numero verde e degli operatori sia una raccolta di FAQ, così come essere presente sui social e mettere a disposizione software chatbot. Sono numerose le peculiarità e le richieste dei clienti, pertanto più si copre il potenziale raggio di azione e meglio è in termini di customer care.

La customer care come strumento di marketing

Oggi la customer care ha una grande rilevanza nelle realtà aziendali; essa non si limita ad “aiutare” il cliente, ma attraverso le sue azioni è capace di aumentare il valore dell'impresa diventando quindi uno strumento di marketing.

La customer care nasce dall'idea di mero supporto post-vendita all'utente, ma come già detto oggi non è solo questo. A prescindere dalle dimensioni aziendali, la customer care deve essere un'attività implementata da ogni impresa per aumentare il valore della stessa, in quanto diventa la parafrasi del rapporto tra cliente ed azienda. La customer care può apportare migliorie aziendali sotto diversi punti di vista, proponendosi come:

- **Strumento di supporto:** il primo e classico obiettivo della customer care, ovvero garantire assistenza al cliente, prima, dopo e durante la vendita del prodotto.
- **Strumento di referral:** un cliente che apprezza la customer care di un'impresa tenderà a parlare di essa ad amici, familiari e contatti in maniera positiva. Ciò può avvenire mediante semplici passaparola oppure sfruttando funzioni proprie della customer care, ad esempio scrivendo su blog o community. Il tutto si traduce in un ampliamento deciso della rete di possibili clienti.
- **Strumento commerciale:** tramite la customer care l'impresa è in grado di fidelizzare maggiormente i clienti. Questi apprezzano la disponibilità e la vicinanza che l'azienda offre, non solo da un punto di vista legato al prodotto in sé, ma anche da fattori emotivi, relazionali e comportamentali. Spesso, infatti, può capitare che un cliente, nel momento in cui deve scegliere tra due prodotti di due diverse aziende, preferisce

quella che fornisce un'attenzione maggiore nonostante il prodotto concorrente sia migliore.

- **Strumento di sviluppo prodotto:** grazie ai feedback ricevuti dai clienti tramite customer care, l'azienda può apportare modifiche al bene integrando, ad esempio, features che hanno una grande richiesta e quindi sviluppando un prodotto o servizio migliore.
- **Strumento di sviluppo del brand:** un'azienda che gode di ottima reputazione in termini di customer care avrà vantaggio competitivo per quanto riguarda la forza del brand. Un cliente che riconosce una buona customer care di un'impresa risconterà piacevoli attenzioni sul brand della stessa.

Data dunque la presenza di varie funzioni aziendali in cui la customer care può incidere, si può concludere che essa è un vero e proprio strumento di marketing. La customer care non incide solo sulla semplice assistenza al cliente (customer service), bensì influenza anche altre aree, a testimonianza della polivalenza e dell'importanza che assume oggi nelle aziende.

1.3 L'inbound marketing

Nei precedenti paragrafi si è visto come nella customer care la digitalizzazione sia stata un fattore fondamentale per il progresso. Con *digital marketing* si intende un insieme di attività di marketing messe in atto con tecnologie digitali online (computer, software, media, etc.). Così come altre funzioni aziendali, anche la customer care sfrutta i vantaggi dati dal digital marketing. In particolare, nell'ambito della customer care si sta sviluppando sempre di più un modello di business che sfrutta il progresso digitale: l'*inbound marketing*.

Con il termine inbound marketing si definisce una metodologia che attira i clienti attraverso connessioni inter-relazionali, risolvendo dubbi e problemi e creando contenuti ed esperienze direttamente rivolte al cliente. L'inbound marketing utilizza l'evoluzione del digitale attraverso il quale riesce a monitorare, gestire, ascoltare, studiare e investire sul cliente in maniera istantanea e precisa.

Inbound marketing vs Outbound marketing

La strategia di inbound si contrappone a quella di outbound, la quale tende ad "interrompere" le attività del cliente creando e inviandogli contenuti e/o avvisi di vario genere in un'ottica unidirezionale e tralasciando l'esperienza *one-to-one* per prediligere un pubblico vasto.

Nel dettaglio si riportano le principali differenze tra inbound e outbound marketing:

INBOUND MARKETING	OUTBOUND MARKETING
Focus sul cliente	Focus sul prodotto o servizio
Relazione <i>one-to-one</i>	Relazione <i>one-to-many</i>
Personalizzazione	Generalizzazione
Approccio <i>pull</i>	Approccio <i>push</i>
Mira a creare rapporti di fiducia con i clienti	Mira ad attirare verso l'azienda i clienti
Obiettivi di medio - lungo termine	Obiettivi di breve termine
Es: blog, social media, newsletter, webinar	Es: spot, pubblicità, pop-up

Si tratta dunque di due strategie opposte, entrambe impattanti a seconda dei casi e delle esigenze dell'impresa.

Metodologia: il funnel

L'inbound marketing ha come scopo quello di attirare l'utente, trasformarlo in cliente e quindi in promotore. Per fare ciò, viene usato uno schema ad "imbuto", detto *funnel*, un tool attraverso il quale l'azienda che vuole fare inbound marketing gestisce i clienti.

Il funnel è diviso in 4 step principali:

Figura 7 - Funnel dell'inbound marketing



Fonte: Studiosamo.it

Attract (attirare)

La prima fase per fare inbound marketing è il processo di attrazione, determinato dalla creazione di contenuti pensati specificatamente per i bisogni e gli interessi del mercato obiettivo, distribuiti nel posto e nel momento opportuno. La chiave consiste nell'attirare le persone “giuste”, intendendo coloro che hanno maggiori probabilità di diventare contatti per l'azienda, poiché potenzialmente interessate al prodotto. In tal modo, gli utenti attratti avranno maggiore predisposizione a conoscere l'azienda, in quanto incuriositi e colpiti dal fatto che l'impresa conosce e mette a disposizione abitudini, problemi e bisogni del cliente.

Convert (convertire)

Il secondo step del metodo inbound riguarda la conversione dell'utente che l'azienda ha già attratto. Si intende il mutare la condizione di visitatore anonimo in contatto, cioè fare in modo che l'utente fornisca all'impresa dati personali (nome e cognome, e-mail, numero di telefono, etc.) con il fine di conoscerlo e quindi di venirgli incontro creando giusti contenuti. L'utente può essere incentivato a fornire i suoi dati con proposte da parte dell'azienda, ad esempio la possibilità di testare il prodotto gratuitamente.

Close (chiudere)

Terzo punto del processo di inbound è la chiusura, ovvero l'utente che ha visitato il prodotto lo acquista, diventa cioè cliente. Non è scontato che tutti gli utenti convertiti diventino clienti. Infatti, i convertiti in generale possono essere di due tipologie: alla prima appartengono coloro che sono pronti all'acquisto e lo effettuano immediatamente o comunque dopo un breve periodo di tempo, diventando quindi clienti; alla seconda coloro che non acquistano subito ma sono comunque interessati al prodotto. Infatti, supponendo che un utente sia già entrato nel funnel, è plausibile che rimandi l'acquisto ma non che lo annulli. Ciò avviene non perché non è interessato al prodotto, ma perché si sta “guardando intorno” (ad esempio scopre prezzi o prodotti concorrenziali competitivi; l'utente nel funnel infatti si suppone già attratto dal prodotto, testimoniato dall'entrata nelle fasi di Attract e Convert). Su questa categoria di persone si deve far leva, convincendo gli “indecisi” attraverso la proposta di contenuti migliori e/o personalizzabili a seconda dei casi, in modo da chiudere anche loro e trasformarli dunque in clienti. In tal modo, si può sia aumentare il numero di clienti sia diminuire i tempi decisionali in fase di acquisto.

Delight (deliziare)

L'ultimo step della metodologia dell'inbound marketing riguarda il deliziare l'utente ormai cliente dell'impresa. Una volta che l'utente ha acquistato il prodotto, si potrebbe erroneamente pensare che sia finito il rapporto con lui, ma non è così. L'inbound marketing infatti suggerisce di continuare ad allettare il cliente, a prendersene cura, per due ragioni: innanzitutto è più facile vendere il prodotto a chi è già un cliente piuttosto che trovarne uno nuovo; in secondo luogo continuando a deliziare il cliente egli può diventare un promoter, quindi un mezzo per attirare altri utenti da cui ripartire con la fase di Attract.

La logica del cono rovesciato dell'inbound marketing implica un concetto: non tutti gli appartenenti ad uno step passeranno al successivo, ma tutti quelli di uno step necessariamente saranno passati dal precedente. In tal modo, si focalizza e si delinea il rapporto utente - impresa, avendo chiaro dove e come agire per portare contenuti e valori al cliente con il fine di indirizzarlo verso il livello seguente.

L'inbound marketing dunque, attraverso il funnel, canalizza l'utente in questo sistema ad imbuto in modo da far progredire man mano la customer satisfaction e il rapporto di fiducia che crea con l'impresa, passando da uno status di semplice curioso del prodotto a quello di utilizzatore, quindi cliente e infine promotore.

Vantaggi dell'inbound marketing

L'inbound marketing porta con sé numerosi vantaggi per l'impresa che lo adotta, tra cui:

- Migliora il rapporto utente-impresa, tramite la capacità di tenerne traccia e capire bisogni e interessi;
- Permette di “non perdere” il cliente, ma anzi di evolvere la sua condizione;
- Riduce i tempi di acquisto;
- Suggerisce migliorie del prodotto sulla base della conoscenza delle richieste del cliente;
- Favorisce l'immagine del brand.

Un'impresa che ha le facoltà di fare inbound marketing deve essere predisposta a farlo. Tutto questo non esclude tuttavia l'attività di outbound marketing: si tratta di due strategie opposte ma non reciprocamente esclusive. Un'azienda può fare sia outbound che inbound e sceglierne solo una, in alcuni casi, può essere controproducente: senza aver prima lanciato un'attività di outbound può verificarsi un rallentamento delle fasi di inbound (si pensi ad esempio come

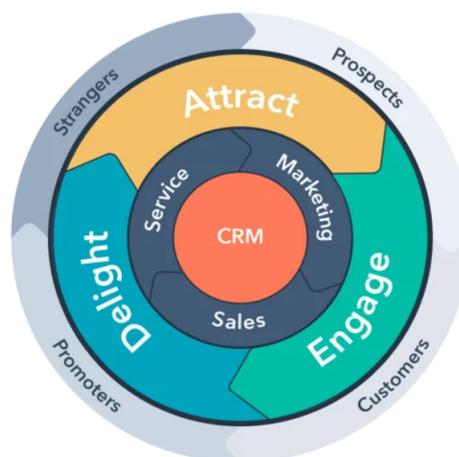
uno spot pubblicitario possa agevolare la fase di Attraction). Tuttavia, limitarsi solo ad attività di outbound rappresenta un grande spreco di opportunità nonché un pensiero anacronistico. L'inbound marketing è un concetto evolutivo, che porta valore all'impresa. Sfruttando le attuali tecnologie si riesce a delineare un profilo del cliente favorevole, sia per egli stesso che per l'azienda. Si tratta cioè di un paradigma delle attività di customer care: un'azienda che fa inbound vuol dire che tiene al cliente, se ne prende cura, rendendo migliore la sua esperienza e aumentando il valore ottenibile dallo stesso.

1.4 Hubspot e l'inbound marketing

Il termine inbound marketing è stato coniato nel 2005 da *Hubspot*², impresa americana che sviluppa prodotti software negli ambiti di marketing, vendite e servizio clienti, secondo una logica B2B. Ancora oggi, Hubspot è leader mondiale delle strategie di inbound marketing: si tratta di un'azienda che produce un software gestionale capace di controllare diverse aree aziendali, come la gestione del sito, realizzare call-to-action, gestire i social network, monitorare le vendite, etc. In sostanza, Hubspot si presenta, tra le altre cose, come un fornitore di supporti e servizi per l'inbound marketing.

Hubspot dapprima aveva utilizzato la metodologia del funnel ad imbuto per le proprie attività di inbound marketing, tuttavia ha evoluto questo strumento nel cosiddetto *flywheel* (volano). Questo tool rafforza il tema centrale dell'inbound marketing di Hubspot, ovvero la coadiuvazione delle varie aree aziendali con il cliente al centro di tutto.

Figura 8 - Flywheel di Hubspot



Fonte: Hubspot.com

² <https://www.hubspot.com/>

La differenza tra imbuto e volano consiste quindi nella concezione dell'obiettivo finale di inbound marketing: la fidelizzazione del cliente. Infatti, il flywheel si concentra su:

- Attirare l'utente;
- Coinvolgere e convertire il cliente;
- Deliziare il cliente;
- Fidelizzare il cliente.

Per Hubspot, ma più in generale secondo la strategia di inbound marketing, il cliente muta il suo ruolo: inizialmente da una condizione di *stranger*, ovvero non conoscitore dell'impresa e quindi esterno, può passare ad una di *customer*, cioè cliente che acquista il prodotto, fino ad una di *promoter*³, ovvero soddisfatto dal bene e dall'azienda tanto da promuoverlo e consigliarlo.

Aree di Hubspot

Hubspot è organizzato in quattro sezioni: la Marketing Hub, la Sales Hub, la Service Hub e la Hubspot CRM. Attraverso queste aree, Hubspot riesce a monitorare l'esperienza del cliente e quindi realizzare un efficace inbound marketing.

Tali quattro aree permettono ad Hubspot di gestire il rapporto con il cliente, dal punto di vista del marketing, delle vendite e dei servizi.

Utilizzando la logica del volano, Hubspot riesce a tenere sott'occhio le principali azioni che svolgono i suoi utenti, potendo intervenire direttamente quando si presentano delle necessità.

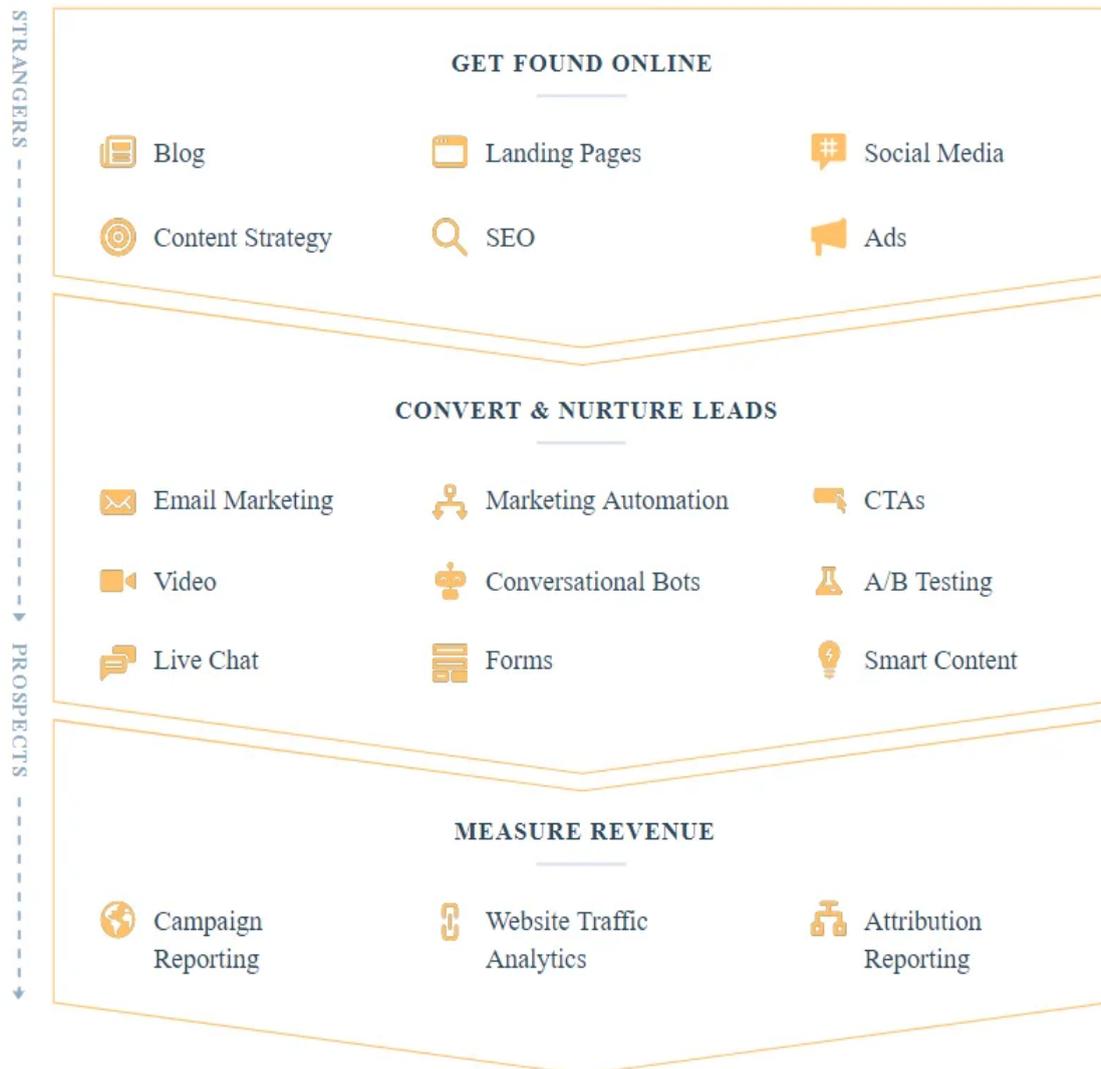
³ Per misurare il grado di customer satisfaction, viene spesso adottato dalle imprese il 'Net Promoter Score (NPS), un ranking che descrive quanto un cliente consiglierebbe l'impresa; i clienti fidelizzati sono quelli che hanno un punteggio maggiore

Marketing Hub

La Marketing Hub di Hubspot permette di:

- alleggerire il compito del marketing;
- raggiungere nuovi *lead* (potenziali opportunità di business);
- analizzare l'efficacia della strategia.

Figura 9 - Funzionalità Marketing Hub di Hubspot



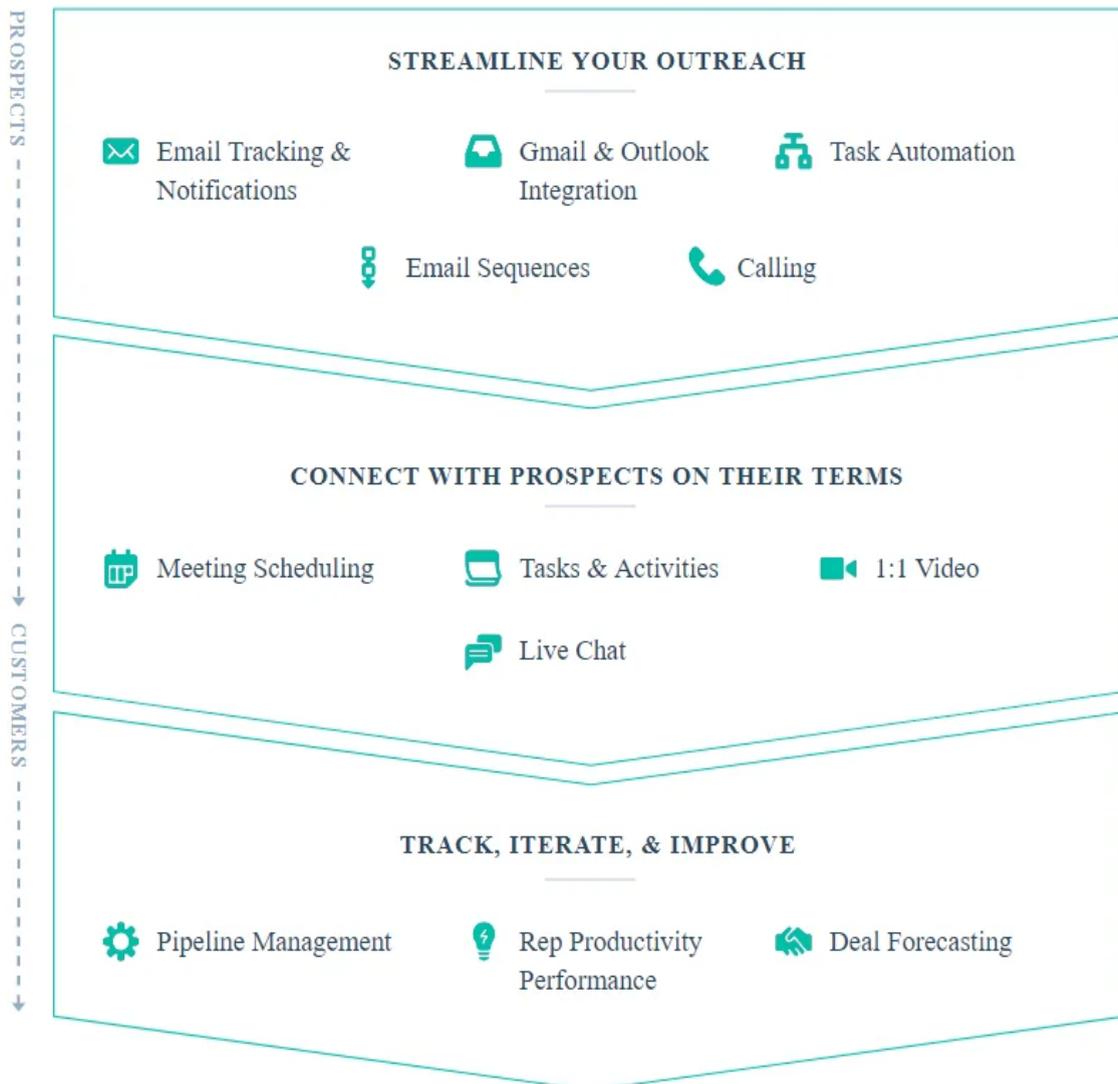
Fonte: Netstrategy.it

Sales hub

La Sales Hub di Hubspot permette di:

- monitorare le trattative commerciali;
- gestire gli appuntamenti con i lead;
- conoscere i comportamenti degli utenti.

Figura 10 - Funzionalità Sales Hub di Hubspot



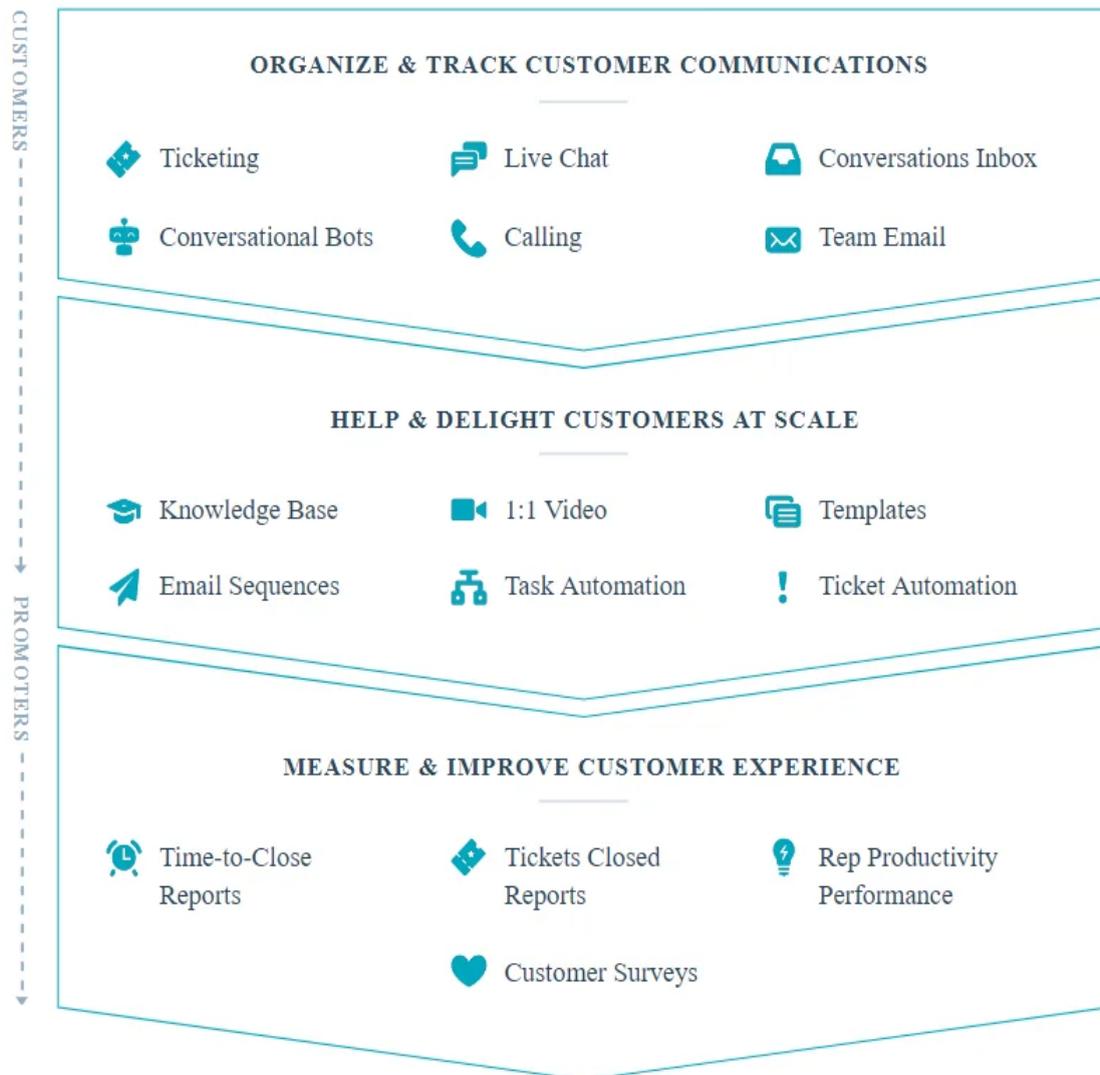
Fonte: Netstrategy.it

Service Hub

La Service Hub di Hubspot permette di:

- offrire assistenza al cliente rapidamente;
- far sentire il cliente importante.

Figura 11 - Funzionalità Service Hub di Hubspot



Fonte: Netstrategy.it

Hubspot CRM

Le tre attività sopra esposte devono essere supportate da un efficiente CRM (Customer Relationship Management). Tramite questo Hubspot riesce a gestire il cliente e la relazione con esso a 360 gradi, con l'obiettivo finale di fidelizzarlo. Infatti attraverso il CRM Hubspot riesce a:

- creare punti di contatto con il cliente;
- svolgere attività specifiche sul e per il cliente;
- importare ed usare documenti, report, analisi;
- gestire il rapporto in senso ampio.

Figura 12 - Funzionalità Hubspot CRM di Hubspot



Fonte: Netstrategy.it

In conclusione, tramite il volàno Hubspot si presenta come un esempio di inbound marketing evoluto ed efficiente.

Hubspot riprende i principi del funnel e le sue attività (Attract, Convert, Close e Delight), monitorando e gestendo i vari step in un'ottica circolare e continua. Se infatti nell'inbound marketing tradizionale la prospettiva di cono rovesciato suggerisce una metodologia di carattere sequenziale (prima fase di Attract, poi di Convert, e così via), il modello flywheel di Hubspot concilia tutte le attività contemporaneamente. Ad esempio, nella fase di Attract, il marketing svolgerà attività come creazione di blog o annunci, ma in contemporanea le attività di sales e di service sono già attive, impegnandosi tra l'altro in promozioni e assistenza, il tutto possibile grazie ad un innovativo CRM. L'idea quindi non è più quella di gestire l'utente un passo alla volta separando le varie fasi, bensì integrare le diverse attività per raggiungere la massima efficienza.

Infatti, in questo modo Hubspot raggiunge il suo vero obiettivo: la fidelizzazione del cliente. Se il funnel ad imbuto vede nel promoter l'ultimo step che può raggiungere il cliente, Hubspot aggiunge un ulteriore passo, il cliente fidelizzato. Questo avviene poiché Hubspot enfatizza questo tema: un'impresa ottiene il massimo da un utente non solo quando esso diviene cliente e quindi promoter, ma quando è fidelizzato. Un cliente fidelizzato porta numerosi vantaggi: costa meno di un cliente nuovo, ha con sé certezze in fase di acquisto e fa pubblicità all'impresa diventando promoter. La fidelizzazione è dunque un aspetto che porta valore aggiunto all'impresa e rappresenta un elemento, raggiungibile tramite attività di inbound marketing, sulla quale è opportuno concentrarsi.

2. Una startup nel B2B: Golee

2.1 L'idea di business

Il marketing ha diverse ramificazioni a seconda del contesto in cui lo si vuole applicare. Esistono vari tipi di marketing: strategico, operativo, analitico, etc.

Nel marketing un'importante distinzione è quella che riguarda il destinatario. Sotto questa chiave di lettura possiamo infatti distinguere due tipologie di marketing: il marketing B2B e il marketing B2C. Nel dettaglio:

- **Marketing B2C** (*business to consumer*): i destinatari sono i consumatori;
- **Marketing B2B** (*business to business*): i destinatari sono le imprese.

Il B2C comprende le attività che vendono il prodotto (o servizio) direttamente al cliente che lo utilizzerà per sé, ovvero il consumatore finale.

Il B2B, invece, si rivolge ad altre attività commerciali, come ad esempio rivenditori, fornitori o altre aziende. Quest'ultime, a loro volta, possono intraprendere sia una strada B2C che una B2B, a seconda delle esigenze e delle strategie d'impresa.

Un esempio di azienda proiettata nel marketing B2B è *Golee*⁴, startup caso di studio di questo elaborato.

Figura 13 - Logo di Golee



Fonte: Golee.it

⁴ <https://golee.it/>

Golee è una società che si occupa dello sviluppo di un software gestionale per società sportive. Poiché i clienti di Golee sono altre aziende, si tratta di un chiaro esempio di marketing B2B.

Golee nasce nel 2018 per rispondere ad una precisa esigenza del mercato: semplificare la gestione delle società sportive. Infatti, nel settore sportivo italiano, specialmente in quello dilettantistico, vi era il problema della approssimazione nell'aspetto gestionale. I dirigenti e le segreterie utilizzavano carta e penna o programmi rudimentali per gestire i propri tesserati e questo influiva negativamente sulle performance aziendali in termini di perdita di tempo, di costi elevati, di superficialità nel tracciamento dei dati, etc.

Le società sportive dunque si sono chieste: come posso gestire la mia società in modo semplice e preciso? Golee, grazie alla lungimiranza dei suoi fondatori Filippo Ronconi e Marco Morri, ha captato tale bisogno intravedendo in esso un'opportunità di business B2B e dunque insediandosi nel mercato.

Figura 14 - Filippo Ronconi, Golee



Fonte: Golee

Figura 15 - Marco Morri, Golee



Fonte: Golee

2.2 Golee: team e valori

Come detto, Golee è una startup che produce un software gestionale per società sportive e i suoi clienti sono i club stessi, i quali comprano il prodotto per poter gestire al meglio i propri interessi e quindi avere migliori performance.

La struttura societaria: un team Saas

Golee nasce nel 2018 da un gruppo di giovani ragazzi intraprendenti che hanno colto un'opportunità di business e ne hanno cavalcato l'onda. Golee si identifica come un'impresa *Saas* (*Software As A Service*, software come servizio). Tale concetto nasce nel 2000 sulla base del saggio di Tim O'Reilly su *The Open Source Paradigm Shift*⁵ e consiste nel servizio di un software applicativo creato da un prodotto e venduto al cliente che lo utilizza, non attraverso installazione locale, bensì tramite connessione internet. Dunque il cliente che acquista il prodotto paga per utilizzare il software, non per possederlo.

Golee fa esattamente questo: mette a disposizione un software che i clienti possono utilizzare semplicemente pagando, o gratuitamente nella versione ridotta. In tal modo, Golee riesce ad ottenere vantaggi competitivi in termini di:

- **Riduzione di tempi e di costi:** sfruttando l'installazione via internet del prodotto piuttosto che quella locale si riduce notevolmente sia il tempo per fornire il prodotto al cliente sia i costi che servono a impiantarli e mantenerli, potendo di fatto intervenire da remoto;
- **Facilità di implementazione del prodotto:** le strutture Saas sono generalmente molto flessibili e fare aggiornamenti sul prodotto è semplificato. In Golee infatti, sono continui gli aggiornamenti del software, in modo da migliorare sempre di più il servizio;
- **Facilità di utilizzo del prodotto:** accedere ad un prodotto Saas è molto semplice per l'utente, in quanto gli basta avere solo un abbonamento e le credenziali opportune. Grazie a questo, non vi è preclusione di dispositivi che limitano l'utilizzo (ad esempio che necessitano di licenze o di chiavi VPN). Il software messo a disposizione da Golee infatti è utilizzabile tramite qualunque dispositivo in qualunque parte del mondo, ottimizzando l'esperienza del cliente;

⁵ Tim O'Reilly - The Open Source Paradigm Shift, June 2004

- **Co-working delle aree aziendali:** l'impronta SaaS permette la collaborazione immediata di tutte le aree aziendali. Essendo infatti ognuna di essa dipendente dal concetto di sviluppo del prodotto, in Golee tutte le aree aziendali collaborano tra di loro in ottica SaaS, favorendo in tal modo sia il benessere interno sia il progresso aziendale.

L'impronta SaaS che Golee ha deciso di intraprendere è a tutto tondo: essa infatti coinvolge, seppur in maniera diversa, tutte le aree dell'azienda (analytics, commerciale, customer care, social, advertising, etc.) e favorisce la performance di impresa. Inoltre, in Golee il concetto di collaborazione tra i team è fondamentale: tutti collaborano con tutti, tramite un co-working continuo, meeting tra reparti diversi e idee di sviluppo condivise. Non vi è un tipico sistema gerarchico in cui il superiore impone ordini al sottoposto, bensì ognuno può dare informazioni, richieste, suggerimenti o opinioni a chiunque altro. Questo è proficuo poiché stimola la creatività, la collaborazione e la proattività in tutte le aree dell'impresa.

Vision e mission

Ogni impresa è caratterizzata da una propria *vision* e *mission* e Golee non fa eccezioni. La prima definisce cosa l'azienda vuole fare mentre la seconda indica come l'azienda intende realizzare i propri progetti e attraverso quali strumenti.

Nell'ambito di Golee:

- **Vision:** "Golee è una grande società sportiva: crea comunità dove tutti si sentono parte di un unico progetto e possono dare una mano per migliorare e migliorarsi";
- **Mission:** "Fornire servizi digitali a tutte le persone che ruotano attorno al mondo sportivo dilettantistico per facilitargli il lavoro di tutti i giorni".

Da queste due definizioni si evincono i valori e le ambizioni di Golee, ovvero un'impresa intraprendente con lo scopo di ottenere performance più vantaggiose per sé e per i suoi clienti, attraverso la digitalizzazione di contenuti che portano come conseguenza ad una migliore praticità e gestione delle società sportive.

2.3 Il prodotto: Golee Manager

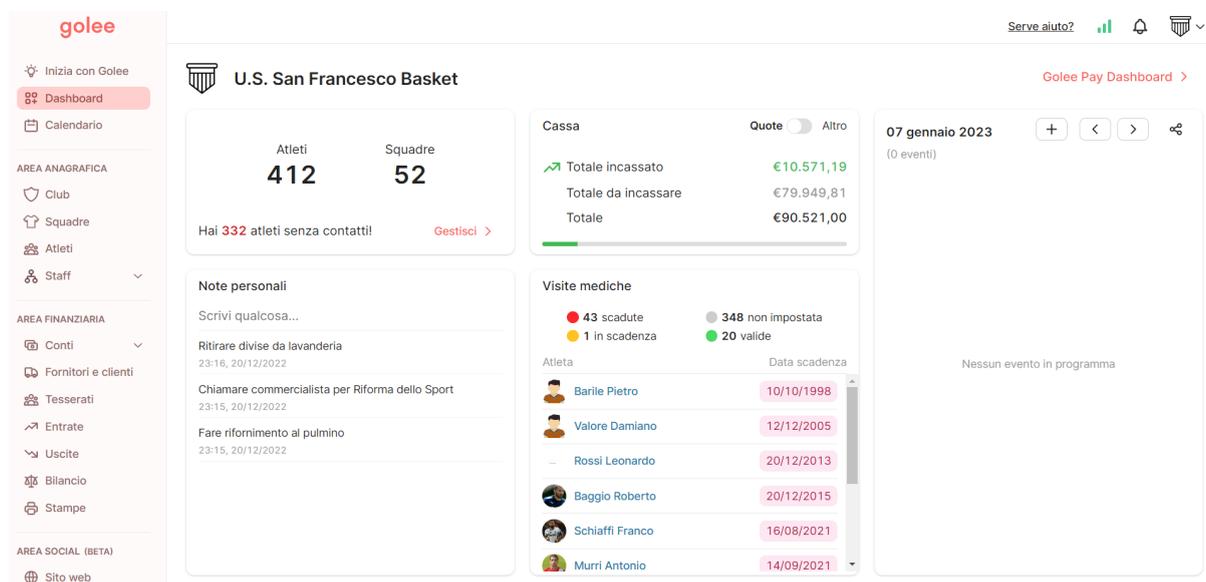
Il software di cui si è fatto cenno è il *Golee Manager*. Esso permette di gestire e tracciare i dati di una società sportiva in maniera semplice e intuitiva. Nel dettaglio, il Golee Manager si compone delle seguenti macro sezioni:

Area iniziale

Si tratta della prima sezione del gestionale in cui sono presenti tre voci:

1. **Inizia con Golee**: area del software in cui, tramite tutorial interattivi, l'utente naviga per la prima volta sul gestionale e muove i primi passi per prendere confidenza;
2. **Dashboard**: area di entrata del gestionale, qui si trova una panoramica dell'account della società sportiva. Tra le varie voci, è possibile visualizzare il numero degli atleti e delle squadre, la cassa della società, gli stati delle visite mediche e note personali;
3. **Calendario**: in questa sezione l'utente può organizzare il piano della sua società, creando eventi in cui può specificare date, orari, luoghi, descrizioni, etc.

Figura 16 - Sezione "Dashboard" di Golee



Fonte: Golee

Area anagrafica

Si tratta del cuore del Golee Manager. In questa sezione, la società sportiva può gestire dati anagrafici, sanitari, recapiti e molto altro dei suoi tesserati, comprendendo sia atleti che staff.

Nel particolare, presenta le seguenti voci:

1. **Club:** qui si trovano i dati principali del club, come il logo, il nome, l'anno di fondazione, i recapiti, i link social, etc;
2. **Squadre:** in questa sezione l'utente può creare le varie squadre che compongono un club. In tal modo, una società sportiva che presenta più squadre (ad esempio squadra A, under 18 e under 15) tramite un unico account può tenere sotto controllo e dividere i tesserati anche in base al team di appartenenza;
3. **Atleti:** questa è la principale area del Golee Manager. Qui infatti vengono inseriti e gestiti gli atleti. Golee ha implementato tre modi per caricare gli atleti sul gestionale in modo rapido e semplice: l'aggiunta manuale, l'importazione tramite excel e l'invito tramite pre-iscrizione. Con il primo metodo, l'utente carica autonomamente gli atleti, metodo quindi più semplice ma più lento. Con il secondo, è possibile caricare un file excel con i dati anagrafici dei tesserati direttamente sulla piattaforma e il gestionale riesce a tradurlo e ad adattarlo in modo da avere pronta la lista degli atleti, pertanto metodo rapido e semplice. Con il terzo, qualora la società non posseda direttamente i dati dei suoi atleti, si può mandare un link di pre-iscrizione direttamente allo sportivo (o al genitore nel caso di minorenni) in modo che egli stesso completi la sua registrazione in maniera autonoma, quindi metodo alternativo e comodo da usare.
Inoltre, per ogni atleta è possibile completare il profilo, inserendo dati anagrafici, recapiti, dati sanitari, dati finanziari, dati sportivi, etc. In questo modo, il gestore del club può facilmente interagire con i propri tesserati direttamente dal gestionale: per esempio, se dovesse richiedere un certificato, stabilire una visita, sollecitare il pagamento di una quota, stampare documenti e tanto altro, può utilizzare le varie funzionalità del Golee Manager e quindi avvisare gli atleti evitando procedure obsolete (telefonate, inviti cartacei, etc.). Il tutto si traduce quindi in un'efficienza gestionale della società nettamente migliore, specie se si tratta di club con molti tesserati;

4. **Staff:** in quest'area l'utente può organizzare i profili di dirigenti e tecnici in modo analogo agli atleti, così da poter gestire tutti i membri della società sportiva.

Figura 17 - Sezione "Atleti" di Golee

Nome	Squadra	Visita Medica	Stato tesseramento	Matricola / Tessera	U	Azioni
Abbadini Marco	Giovanissimi Under 14	Non impostata	-	-	No	[Icone]
Aramu Mattia	Allievi 18	10/10/2025	Non tesserato	12312359	Si	[Icone]
Baggio Roberto	Allievi 18	20/12/2015	Tesserato dal 2020	132123	No	[Icone]
Ballarini Marco	Basket u21	30/12/2022	Svincolo a fine stagione	-	Si	[Icone]
Barbi Lorenzo	Gruppo misto	18/11/2021	-	-	No	[Icone]
Barile Pietro	Basket u15	10/10/1998	-	2315013	No	[Icone]
Bartsch Federico	Basket u15	30/06/2022	-	5889391	No	[Icone]
Barzagli Rafael	Basket u15	Non impostata	-	3255670	No	[Icone]
Basile Gianluca	Basket u15	Non impostata	-	-	No	[Icone]

Fonte: Golee

Area finanziaria

Quest'area del Golee Manager è dedicata alla gestione economico-finanziaria del club sportivo. Nel particolare, è composta da:

1. **Conti:** voce in cui la società può gestire conti economici e giroconti;
2. **Fornitori e clienti:** sezione in cui vengono descritti i rapporti stretti con fornitori e clienti di vario genere, personalizzabili a seconda dei casi;
3. **Tesserati:** un elenco dei tesserati del club in cui sono presenti le entrate e le uscite per ciascun atleta, dirigente o tecnico;
4. **Entrate:** da qui si possono gestire tutte le entrate economiche del club, dividendole in quelle già incassate e quelle da incassare, oltre alla presenza della voce ricevute;
5. **Uscite:** similmente alle entrate, è possibile gestire tutte le uscite anche in questo caso dividendole per quelle pagate e quelle da pagare, oltre alla voce certificazioni;
6. **Bilancio:** area in cui si compila il bilancio della società, con la possibilità di vederlo sia in ottica mensile che stagionale;

7. **Stampe:** sezione in cui si trovano stampe di carattere economico - finanziario, come ad esempio partita IVA o estratto conto.

Figura 18 - Sezione “Bilancio” di Golee

The screenshot displays the 'Bilancio' (Balance Sheet) section for January 2023. The interface includes a sidebar with navigation options like 'Inizia con Golee', 'Dashboard', and 'Calendario'. The main content area shows a summary table with the following data:

Bilancio			
Mensile			
Gennaio, 2023			
Entrate	€305,00	Cassa iniziale al 01/01	€297.979,08
Uscite	€1.230,00	Cassa finale al 31/01	€297.054,08
Bilancio	-€925,00		

Below the summary table is a 'Movimenti' (Movements) section with a toggle for 'Visualizzazione estesa'. It contains a table with the following data:

Tipo	Data	Importo	Causale
Uscita	03/01/2023	- €200,00	internet
Entrata	04/01/2023	€100,00	Torneo "Marconi"
Uscita	03/01/2023	- €200,00	Rimborso
Entrata	02/01/2023	€205,00	Quota associativa
Uscita	03/01/2023	- €100,00	Rimborso

The interface also features a sidebar with 'AREA ANAGRAFICA' (Club, Squadre, Atleti, Staff), 'AREA FINANZIARIA' (Conti, Fornitori e clienti, Tesserati, Entrate, Uscite, Bilancio, Stampe), and 'AREA SOCIAL (BETA)' (Sito web). At the bottom right, there is a pagination control showing '25 Per pagina' and navigation buttons for 'Indietro' and 'Avanti'.

Fonte: Golee

Area social

Quest'area è la più recente e contiene i seguenti riferimenti:

1. **Sito web:** possibilità di essere re-indirizzati al sito della società sportiva direttamente dal Golee Manager;
2. **News:** sezione in cui si possono pubblicare avvisi da condividere con i tesserati;
3. **Sponsor:** lista in cui è possibile aggiungere gli sponsor del club;
4. **Storia del club:** breve area in cui si può inserire una breve storia della società sportiva.

Altre aree

All'interno del Golee Manager sono presenti altre sezioni, ossia:

1. **Notifiche:** voce in cui è possibile visualizzare le notifiche del club;
2. **Profilo:** area che rimanda ad impostazioni del profilo come club, stagione, account e piano attivo;
3. **Link utili:** area rivolta al supporto composta da assistenza, community, roadmap e blog e, inoltre, vi è anche un help desk.

2.4 Target di mercato

Il mercato di riferimento al quale si rivolge Golee sono le società sportive dilettantistiche in Italia di numerose discipline. Infatti, oltre al calcio che rappresenta lo sport decisamente più popolare in Italia, sono presenti società di pallavolo, basket, rugby, baseball, tennis, boxe, ciclismo, atletica, scherma, sci, nuoto, etc. Inoltre, rientrano anche le cosiddette “scuole” (di danza, di calcio, di tennis, etc.) in riferimento alle società che non partecipano a campionati o tornei agonistici, ma che hanno l’obiettivo di formare e coltivare il talento dei propri giovani iscritti, i quali, nella maggior parte dei casi, sono minorenni.

Considerando tutti gli utenti di Golee, occorre sottolineare che si tratta di società dilettantistiche: i club professionistici, infatti, in generale sviluppano un software interno per la gestione della propria associazione, tuttavia quelli dilettantistici non avendo disponibilità economiche e conoscenze pratiche non riescono a gestire i propri interessi in maniera semplice ed efficace. Per tale ragione, Golee punta il suo mercato di riferimento in quest’area: conosce i bisogni delle società dilettantistiche e quindi vede in loro il proprio target di riferimento.

Nel particolare, Golee si rivolge alle segreterie delle società: analizzando diverse realtà italiane, Golee è riuscita a tracciare un identikit del segretario dei club dilettantistici italiani e delle sue mansioni. Queste ultime riguardano i tesseramenti e le iscrizioni, la gestione anagrafica dei tesserati, la gestione contabile della società e la presenza in sede per evenienze di qualsiasi tipo. A queste si aggiungono mansioni secondarie, come ad esempio l’organizzazione delle trasferte e le letture minuziose di comunicati e comunicazioni dell’ente federale (onde evitare multe e sanzioni) ⁶. Golee semplifica questi incarichi, garantendo una più precisa gestione di essi attraverso il suo software digitale.

Dunque, Golee ha deciso di rivolgersi ad un mercato confinato alle sole realtà dilettantistiche che però rappresentano la maggior parte delle associazioni sportive in Italia.

Infatti, restringendo il campo solo al calcio, oggi sono 11.861 le società dilettantistiche in Italia con ben 1.112.343 tesserati ⁷, mentre le professionistiche sono circa un centinaio.

⁶ <https://www.blog.golee.it/post/il-segretario-la-figura-di-riferimento-numero-1-per-una-societ%C3%A4-sportiva>

⁷ <https://www.lnd.it/it/la-lnd/i-numeri-del-calcio-dilettantistico>

Figura 19 - Storico società professionistiche, dilettantistiche e settori giovanili e scolastici



I numeri della FIGC

											Impatto COVID-19		
	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	Variazione 2020-2021 vs 2018-2019
SOCIETÀ	14.690	14.653	14.451	13.908	13.652	13.491	13.120	12.795	12.449	12.127	11.915	11.861	-2,2%
Professionalistiche	132	127	119	111	111	102	96	102	99	95	99	99	+4,2%
Dilettantistiche	11.642	11.469	11.260	10.702	10.316	10.071	9.746	9.446	9.273	9.077	9.057	9.124	+0,5%
Settore Giovanile e Scolastico	2.916	3.057	3.072	3.095	3.225	3.318	3.278	3.247	3.077	2.955	2.759	2.638	-10,7%

Fonte: FIGC

Come si nota dal grafico, i club dilettantistici rappresentano da sempre la grande fetta delle società in Italia, dunque un mercato potenziale decisamente maggiore rispetto al mondo professionistico. Inoltre, Golee ha voluto capire bene le esigenze del proprio target, individuando i principali bisogni e quindi sviluppando un prodotto adatto a loro, in modo da penetrare il mercato con efficienza e prontezza.

2.5 Il business model

Come ogni impresa Golee ha un proprio modello di business che negli anni ha subito cambiamenti ed evoluzioni.

Golee nel tempo ha radicalmente cambiato il suo modello di business.

Business model iniziale: maggio 2018 - dicembre 2021

Inizialmente, l'offerta di Golee si basava sulla vendita di servizi singoli. Golee era un prodotto gratuito, ovvero bastava che l'utente si registrasse così da avere accesso al Golee Manager quasi interamente e le fonti di guadagno di Golee erano frutto della vendita di servizi accessori al gestionale. Ad esempio, l'utente che era registrato al Golee Manager aveva la possibilità di acquistare il *Golee Coach*, ovvero un'applicazione attraverso la quale lo staff tecnico di una società sportiva riusciva a gestire i dati della propria squadra, come informazioni su partite e allenamenti o statistiche e valutazioni sui singoli atleti. Un altro esempio di servizio aggiuntivo offerto era il *Golee Store*, una funzionalità a pagamento che permetteva al club di vendere i propri prodotti tramite un negozio online interamente gestito.

Sviluppo del nuovo business model: dicembre 2021 - aprile 2022

Nonostante il numero di iscritti fosse importante, tale modello di business non funzionava. Se per il Golee Manager il segretario della società sportiva era la persona giusta da contattare, per vendere i servizi capillari era necessario andare a parlare con altri membri delle società (ad esempio gli allenatori per il Golee Coach o i responsabili commerciali per il Golee Store). Vi si presentava quindi un doppio passaggio che impediva, o quantomeno rallentava, la vendita dei servizi capillari, anche perché questi nella praticità erano applicazioni molto lontane dal Golee Manager. La società che voleva usare il Golee Manager, invece, aveva interesse ad utilizzare un servizio che potesse semplificare la gestione amministrativa del club, senza interessarsi troppo di servizi che riguardassero altri aspetti (come gestione allenamenti o negozio online), specialmente se a pagamento.

Nuovo business model: aprile 2022 - oggi

A partire dall'aprile 2022, dunque, Golee ha deciso di cambiare il proprio business model, facendo in modo che colui il quale optava per l'acquisto del gestionale era la stesso che completava l'iscrizione, cioè la segreteria amministrativa. L'errore iniziale era probabilmente dovuto alla poca conoscenza del target e del mercato di riferimento. Si è deciso quindi di cambiare strategia: sono stati eliminati i servizi capillari ponendo il focus sul Golee Manager, in modo da poter ottenere ricavi direttamente dal software gestionale.

L'offerta odierna

Oggi il Golee Manager si presenta come un sito in cui, per poter usufruire delle aree basilari, occorre che l'utente si registri, ma per poter beneficiare di funzionalità più specifiche si deve abbonare, ovvero acquistare un piano.

Nello specifico, Golee ha una strategia che si basa su questa offerta: al primo accesso, l'utente ha quattordici giorni di prova gratuita del prodotto, in modo da poter prender confidenza e testarlo; una volta terminata la prova, potrà scegliere tra tre tipologie di piano del Golee Manager, ovvero:

1. **Golee Free**: si tratta della versione più semplice del Golee Manager. Questa è gratuita e richiede semplicemente la registrazione con credenziali;
2. **Golee Plus**: la versione attualmente più utilizzata dai clienti di Golee, è l'upgrade della versione free. Contiene maggiori funzionalità e rappresenta una fonte di ricavi

decisa del fatturato di Golee. Il costo di abbonamento è di 39,99 €/mese oppure 399,99 €/anno + IVA;

3. **Golee Premium:** è il piano più completo del Golee Manager. Tramite questo abbonamento, la società può usufruire di tutte le features presenti nel gestionale, compresa la possibilità di ricevere una targa d'oro, simbolo del rapporto fidelizzato instaurato con Golee. Il prezzo di questo piano è di 99,99 €/mese oppure 999,99 €/anno + IVA.

Figura 20 - Piani del Golee Manager

The screenshot displays the 'Scegli il tuo piano' (Choose your plan) section of the Golee Manager website. At the top, there is a toggle switch for 'Mensile' (Monthly) and 'Annuale (risparmi fino al 20%)' (Annual (save up to 20%)). Below this, three plan cards are presented:

- Free:** 'Il minimo per una società sportiva.' (The minimum for a sports company). Price: **Gratuito** (Free). 'Per sempre' (Forever). Features include: 1 solo account, Gestione tesserati illimitati, Quote di iscrizione, Scadenze visite mediche, and Sistema di pagamento quote digitale. A 'Piano attivo' (Active plan) button is at the bottom.
- Plus:** 'Per qualsiasi società sportiva.' (For any sports company). Price: ~~€ 49,99~~ **€ 39,99** / mese. 'Con fatturazione mensile (IVA esclusa)'. It is marked as 'IL PIÙ SCELTO' (Most chosen). Features include: 'Tutto ciò che trovi in Free, più' (Everything you find in Free, plus) and: Accesso a tutti i moduli e stampe, Storico stagioni, Profilo sanitario, Esportazione in PDF ed Excel, Prima Nota, piano dei conti, Gestione entrate e uscite, Bilancio societario, Firma del presidente nei moduli, and Invio email da gestionale. A 'Passa a Plus' button is at the bottom.
- Premium:** 'Per chi vuole il massimo da Golee.' (For those who want the maximum from Golee). Price: **€ 99,99** / mese. 'Con fatturazione mensile (IVA esclusa)'. Features include: 'Tutto ciò che trovi in Plus, più' (Everything you find in Plus, plus) and: Personalizzazione stampe, Personalizzazione ricevute e certificazioni, Carta intestata, Attivazione servizi BETA, Assistenza telefonica, and Membership Gold. A 'Passa a Premium' button is at the bottom.

Disdici quando vuoi

Fonte: Golee.it

I vari piani offerti da Golee presentano ognuno delle proprie caratteristiche e aggiungono, a quelle presenti nel piano precedente, delle nuove.

Di seguito si presentano le differenze specifiche tra i vari piani:

Figura 21 - Piano Free vs piano Plus di Golee

Tutte le differenze: FREE e PLUS

<u>Funzionalità</u>	<u>FREE</u>	<u>PLUS</u>
Accessi aggiuntivi	✗	✓
Notifiche	✗	✓
Firma presidente	✗	✓
Area Finanziaria	✗	✓
Dati sanitari atleta	solo visita	tutti
Ricevute	5 al mese	illimitate
Stampe base (730..)	5 al mese	illimitate
Stampe Avanzate	✗	illimitate
Personalizzazione tabella	✗	illimitate
Esportazione dati	1 al mese	✓
Archivio stagioni	✗	✓
Allegare file all'atleta	✗	✓
Invio email dal gestionale	✗	✓
Avvisi visita ai genitori	✗	✓
Personalizzazioni stampe	✗	limitate

Fonte: Golee.it

Figura 22 - Piano Plus vs piano Premium di Golee

Tutte le differenze: PLUS e PREMIUM

<u>Funzionalità</u>	<u>PLUS</u>	<u>PREMIUM</u>
Sito Web	✗	✓
Dominio + 5 email	✗	✓
Personalizzazione stampe	limitate	✓
Personalizzazione ricevute	limitate	✓
Personalizzazione certificazioni	limitate	✓
Assistenza telefonica	✗	✓

Fonte: Golee.it

Inoltre, nella strategia di mercato Golee è molto attenta a offerte e promozioni a seconda degli eventi o del periodo dell'anno. Infatti, la startup è solita proporre sconti ad esempio nel periodo del Black Friday piuttosto che a Natale, oppure agevolazioni a clienti abituali.

Tutto questo è in linea con gli obiettivi di Golee, ovvero aumentare i ricavi e migliorare la customer satisfaction dei suoi abbonati.

Il cambiamento di Golee: ieri vs oggi

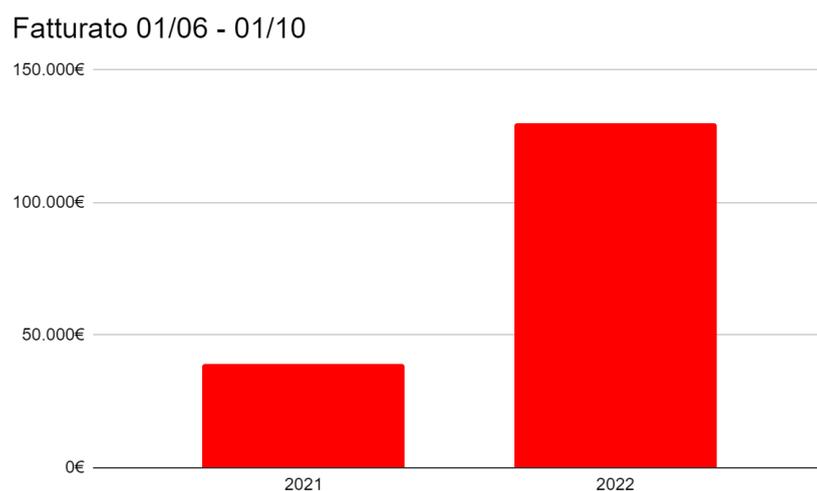
Il cambio di business model è stato di notevole impatto per Golee.

Confrontando il passato e il presente di Golee da un punto di vista qualitativo, sorgono alcune considerazioni:

1. Colui che acquista oggi è lo stesso referente che si registra. Questo consente un abbattimento di tempi, non essendoci più il bisogno di contattare due o più referenti per vendere un pacchetto, in quanto si parla subito al diretto interessato;
2. Vendendo “ad abbonamento” la società che acquista può scegliere un piano per un mese, suddividendo la spesa nel corso dell’anno;
3. Le funzionalità gratuite erano features che i clienti erano disposti a pagare e risultava dunque controproducente mantenerle tali; viceversa, alcune funzionalità a pagamento non erano apprezzate e quindi sono state eliminate;
4. Per aumentare e ottenere il massimo potenziale, era sufficiente acquistare un singolo pacchetto e non servizi aggiuntivi (Golee Coach, Golee Store, etc.)

Da un punto di vista economico, la performance aziendale è migliorata nettamente con il nuovo business model e questo si evince dalle migliorie in termini di fatturato e rinnovi.

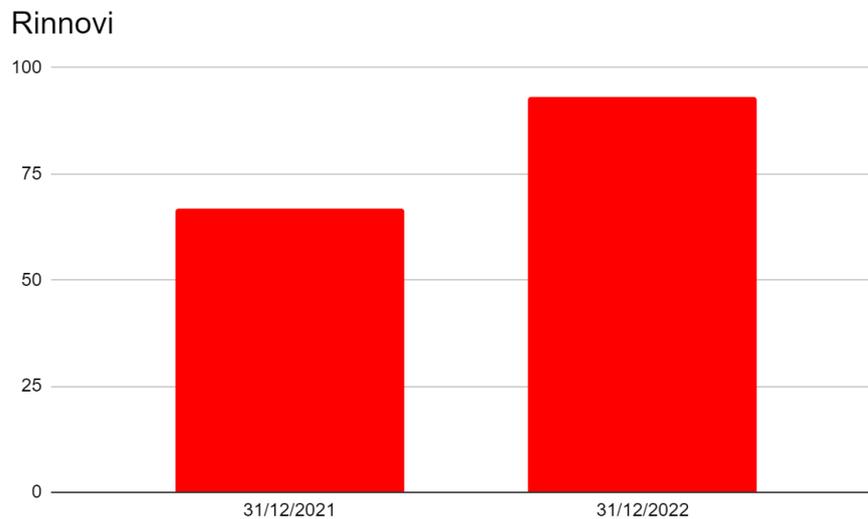
Fatturato



Analizzando il fatturato del periodo più intenso dell’attività di Golee (i quattro mesi “caldi”) dell’anno pre nuovo business model (2021) e post nuovo business model (2022), si notano risultati decisamente migliorati, passando dai 39.000 € del 2021 ai 130.000 € del 2022, ovvero per lo stesso periodo, un anno dopo, si è registrata una crescita del 330 %.

Rilevante è anche il fatto che tale aumento di fatturato è avvenuto non mutando le risorse: il team era composto dallo stesso numero di dipendenti con pressoché le medesime mansioni e il semplice cambio di strategia è stato il fattore determinante della crescita aziendale.

Rinnovi



Un altro aspetto interessante è la qualità del cliente che paga: con il nuovo business model, sono di più i clienti che acquistano, rinnovano e continuano ad utilizzare il gestionale.

Come si nota dal grafico, fino al 2021 (prima del nuovo business model) le società che rinnovavano un abbonamento a pagamento erano circa il 67 %, mentre nel 2022 (dopo il nuovo business model) le stesse sono state circa il 93 %. Questo dato rappresenta il risultato di un maggiore apprezzamento della strategia anche da parte dei clienti, quindi una maggiore customer satisfaction dell'utilizzo del prodotto.

2.6 Customer journey e customer experience in Golee

Customer journey

Riprendendo i concetti esposti nel primo capitolo, per descrivere una customer journey occorre individuare la customer journey map del cliente dell'impresa stessa. Per farlo si tracciano e analizzano tre step: il cliente tipo (buyer persona), il viaggio e i momenti salienti (touchpoint) e le sensazioni per ogni touchpoint (thoughts and emotion).

1. **Buyer persona:** è stato descritto come il target di Golee corrisponda alle società sportive. Quest'ultime vengono distinte in due macro categorie: i club calcistici (intendendo le società dilettantistiche e le scuole calcio) e le organizzazioni “non calcistiche” (ovvero quelle praticanti altri sport come basket, pallavolo, sport invernali, etc). Pur essendoci questa divisione, l'utilizzatore del prodotto Golee Manager si identifica in una (o in un gruppo) di persone: la segreteria amministrativa del club. Funzionari del genere, nella grande maggioranza dei casi, corrispondono a un profilo di adulti, tra i 45 e i 65 anni, che hanno una relativa facilità d'uso dei dispositivi digitali, almeno se paragonati a un pubblico di minore età.
2. **Touchpoint:** in Golee l'utente che interagisce con l'impresa si imbatte in cinque step:
 - Visita: l'utente apre e sperimenta il Golee Manager, seguendo il tutorial iniziare per muovere i primi passi;
 - Prova: l'utente prova le varie aree del gestionale (anagrafica, finanziaria, etc.) grazie al periodo di prova gratuita di quattordici giorni;
 - Riflessione: dopo aver utilizzato il prodotto per un po', il cliente si chiede se il Golee Manager è il giusto software per la sua società sportiva;
 - Confronto: maturata una o più idee, le stesse vengono confrontate con gli altri membri del club (presidente, dirigenti, staff, etc.);
 - Decisione: una volta delineato un pensiero generale di tutta la società, si decide se acquistare o meno il prodotto ed eventualmente che tipologia di abbonamento;
3. **Thoughts and emotions:** nei vari touchpoint, l'utente matura i seguenti pensieri:
 - Visita → “è facile imparare ad usare il Golee Manager?”;
 - Prova → “che funzionalità ha il prodotto: sono quelle che mi servono?”;

- Riflessione → “è il prodotto che cerca la mia società sportiva?”;
- Confronto → “presento il prodotto ai miei colleghi: cosa ne pensano?”;
- Decisione → “è un buon prodotto, lo acquistiamo: che piano ci serve?”.

Attraverso questi tre elementi si delinea dunque il viaggio che fa il cliente di Golee. Egli sperimenta dapprima il prodotto, chiedendosi se può rispondere ai bisogni della società, quindi matura idee e considerazioni che verranno confrontate con il resto del team, fino alla decisione di acquisto.

Customer experience

Il cliente di Golee di cui va analizzata la customer experience deve essere inteso non come un singolo individuo bensì come la segreteria che fa capo all'intera società sportiva, infatti, il gestionale si lega ad un account di un club, non di una persona, e può essere utilizzato dai vari membri dello stesso. La customer experience che si delinea va intesa come l'esperienza della società che acquista e utilizza il Golee Manager.

Alcune società sportive clienti di Golee, alla domanda “Cos'è per te Golee?” hanno così risposto:

- “Ascolto, attenzione, partecipazione, sostegno”, *Barbarian Rugby Club Roma Asd*;
- “Innovazione e professionalità”, *Giovani Cryos S.S.D.A.R.L.*;
- “Un ottimo aiuto per la gestione sportiva”, *Ges Monza 1946 S.S.D.A.R.L.*;
- “Golee per noi rappresenta innovazione. È uno strumento in grado di fornirci un sostegno quotidiano nel velocizzare moltissime operazioni ed integrarle tra esse”, *Lanciano All stars Volley*;

Da queste semplici risposte che manifestano pensieri e sensazioni, si può delineare la customer experience di un cliente tipo di Golee: egli vede la società come un gruppo di persone disponibili, intraprendenti e valide; si sente coinvolto, sapendo che le sue richieste verranno ascoltate; nota e riconosce il valore di Golee, in termini di qualità e innovazione.

In definitiva, la customer experience media dei clienti di Golee è positiva, testimoniando la qualità del prodotto e dell'organizzazione in generale.

Godendo di una customer experience favorevole, Golee riesce a far leva sui suoi clienti fidelizzati riuscendo ad ottenere da loro rinnovi e passaparola importanti che contribuiscono a espandere il marchio e migliorare la reputazione aziendale.

3. Customer care e inbound marketing in Golee

3.1 Customer care

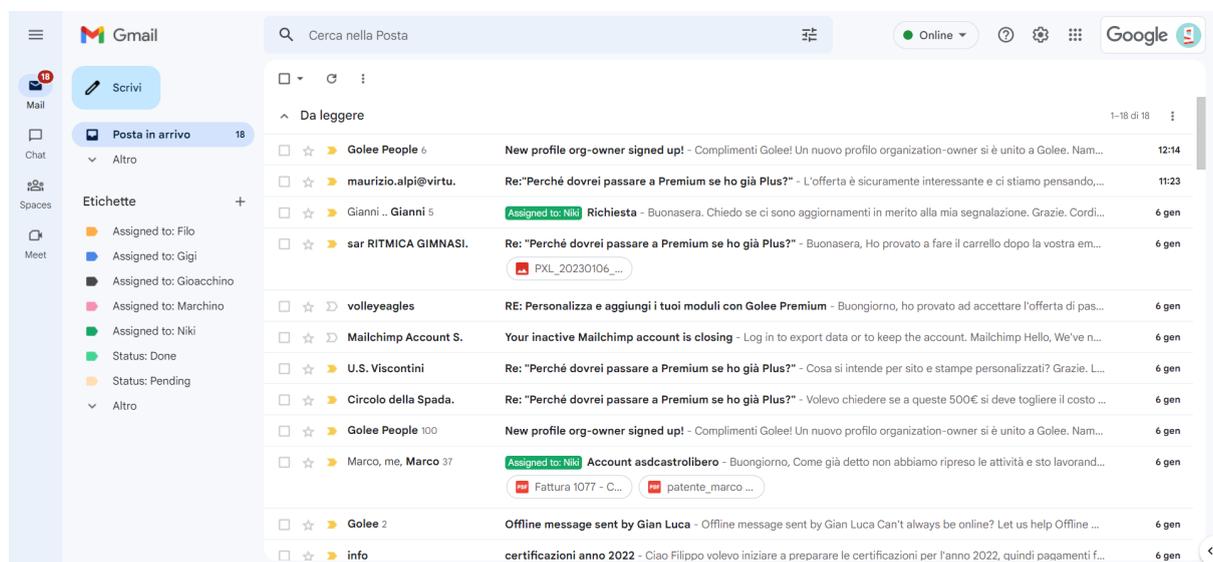
In Golee, sapendo il ruolo di primaria importanza che il cliente ricopre, l'area aziendale dedicata alla customer care gode di una certa rilevanza.

Di seguito si presentano le varie attività di customer care che mette in atto Golee.

E-mail di assistenza clienti

Tale servizio è attivo sin dalla nascita di Golee. Si tratta di una casella di posta elettronica il cui indirizzo e-mail è *supporto@golee.it*. L'utente può scrivere una e-mail a tale indirizzo e un operatore di Golee la prenderà in carico e risponderà nel minor tempo possibile.

Figura 23 - Casella di posta di Golee



Fonte: supporto@golee.it

Live chat

Si tratta di una live chat direttamente presente sul Golee Manager, nella sezione “Serve aiuto?”. L’utente può aprirla e scrivere una domanda e un operatore di Golee gli risponderà quanto prima. Tale servizio, rispetto all’e-mail di supporto, riduce notevolmente i tempi di attesa dell’utente. Per metterla in pratica, Golee utilizza il software *Tawk.to*⁸, un tool che consente di monitorare e chattare con i visitatori di un sito web.

Figura 24 - Live chat di Golee



Fonte: Golee

⁸ <https://www.tawk.to/>

Chiamata di consulenza

Anche questo metodo, come le e-mail di supporto, è presente sin dalla nascita di Golee. Tuttavia, non si tratta del classico call center dove la presenza di un numero verde permette di ricevere chiamate da chiunque: in Golee, vi è la possibilità di prenotare una chiamata di consulenza, tramite un link presente nel gestionale; inoltre, tale servizio è disponibile solo per gli abbonati al Golee Manager Plus o al Golee Manager Premium.

Figura 25 - Prenotazione chiamata di Golee

powered by Calendly


Marco Golee

Benvenuto nella Community di Golee. Scegli tra le opzioni di consulenza gratuita che ti posso offrire. Ci sentiamo presto: seleziona giorno e orario che preferisci!

Consulenza veloce (15 minuti) ▶

Per te offerto, un webinar in cui ti presenterò le funzionalità principali che puoi utilizzare gratuitamente su Golee Manager.

Consulenza (30 minuti) ▶

Per te offerta una consulenza dove: * Nei primi 15 minuti ti mostrerò le funzionalità principali che puoi utilizzare gratuitamente su Golee Manager. * I successivi...

Consulenza completa (60 Minuti) ▶

Per te offerta una consulenza dove: * Ti presenterò il percorso e l'obiettivo di Golee per migliorare la gestione della tua Società sportiva. * Nei primi 45 minuti...

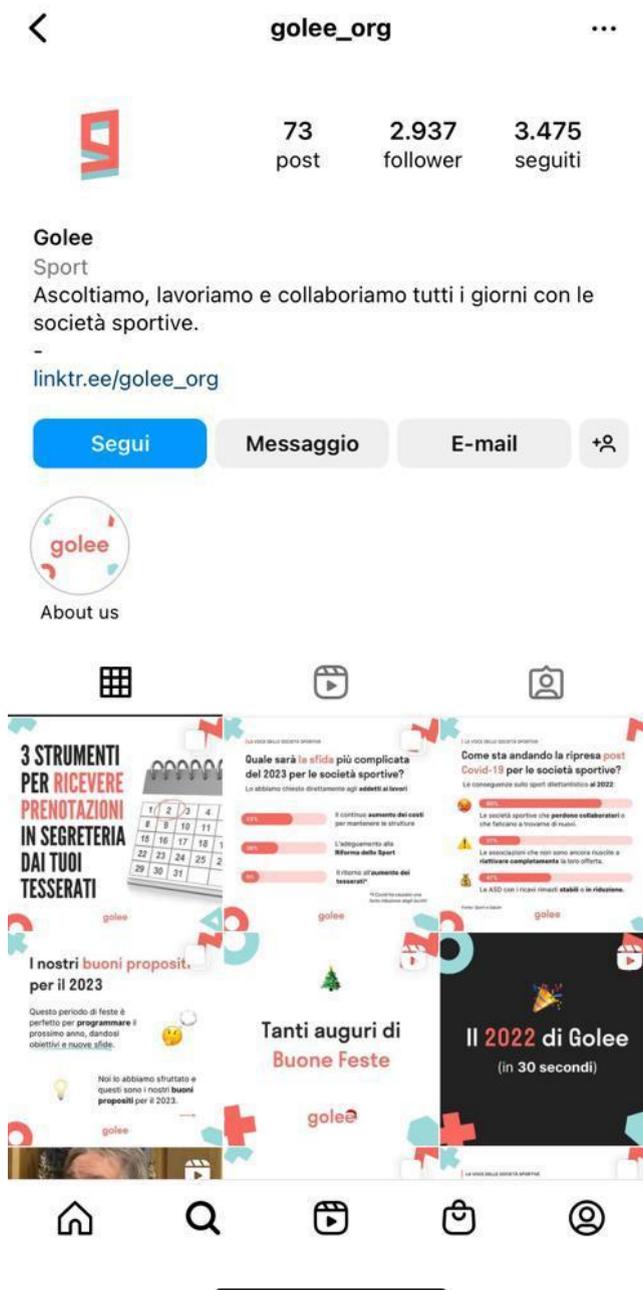
[Impostazioni cookie](#)

Fonte: Golee

Social network

Il team di Golee fa customer care anche sui social network tramite le chat dei diversi siti. Infatti, è presente sui principali social (Facebook, Instagram, LinkedIn, etc.) in modo sia da promuovere il prodotto e il brand sia per rispondere alle esigenze dei clienti che scelgono questo canale comunicativo.

Figura 26 - Profilo Instagram di Golee

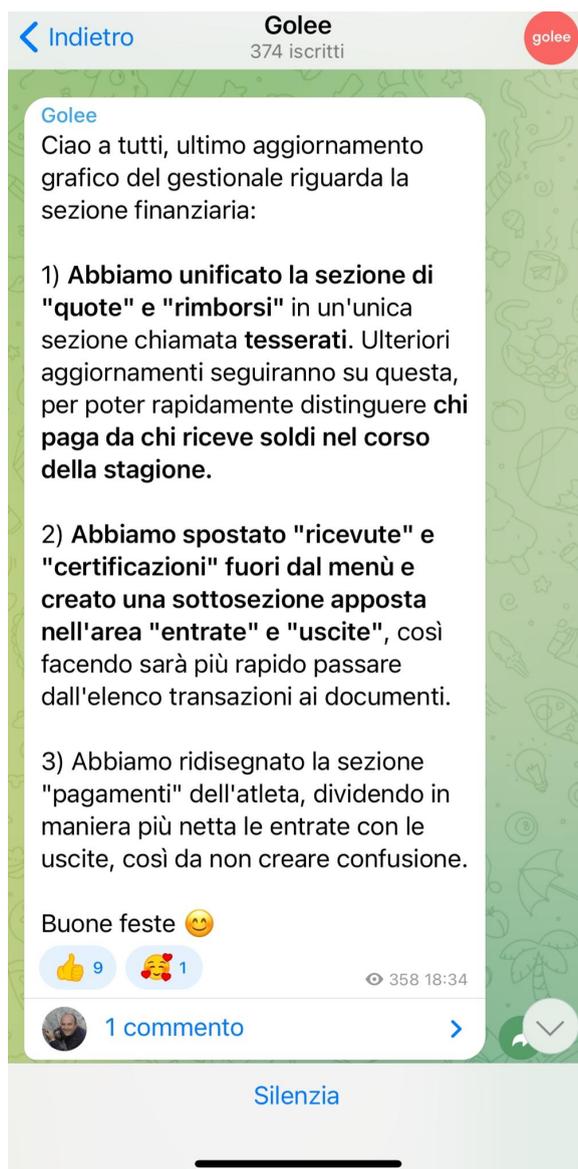


Fonte: Instagram Golee

Community Telegram

Golee è presente anche su Telegram, applicazione di messaggistica istantanea tra le più utilizzate in Italia. Qui Golee ha creato una vera e propria community (un cosiddetto "gruppo Telegram") in cui comunica novità e aggiornamenti sul prodotto, oltre a ricevere feedback dai clienti.

Figura 27 - Canale Telegram di Golee

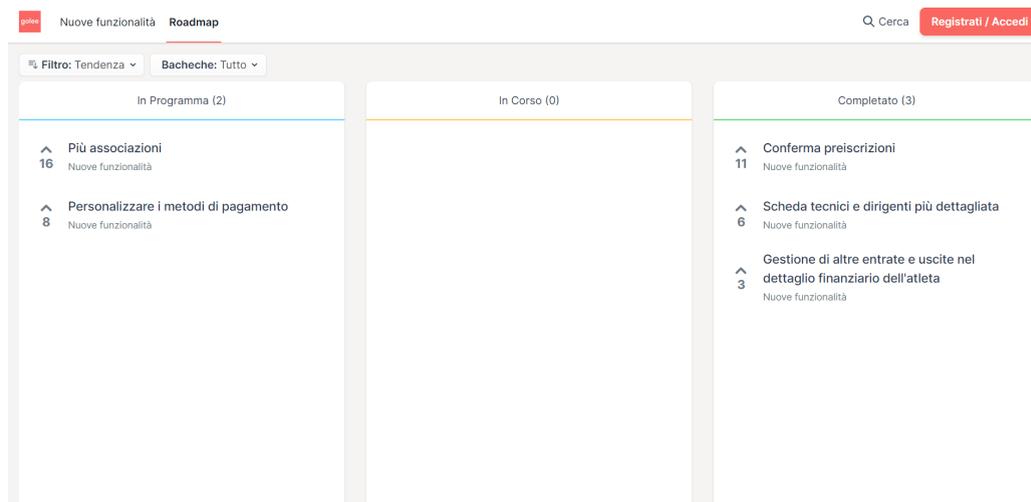


Fonte: Telegram Golee

Roadmap

Si tratta di una sezione del Golee Manager in cui le società sportive possono proporre idee su features da integrare nel gestionale. Queste possono essere pubblicate e discusse anche dagli altri utenti. Con questo strumento il team di Golee intercetta i bisogni e le esigenze dei clienti.

Figura 28 - Roadmap di Golee

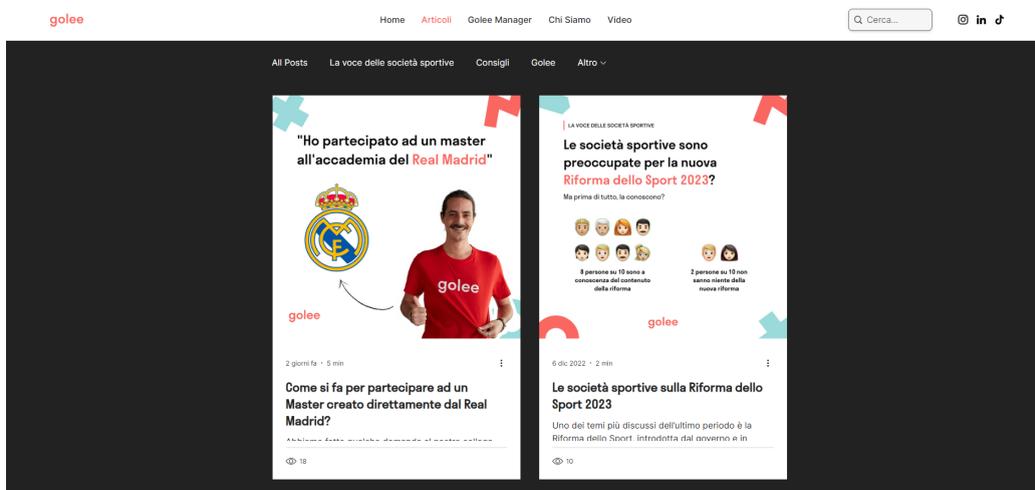


Fonte: Golee

Blog

Così come la Roadmap, è una sezione del gestionale dove vengono pubblicati articoli di vario genere (ad esempio, su aggiornamenti del prodotto, su storie di club iscritti a Golee, su novità di federazioni, etc.). Un "giornale online" in cui il visitatore può scoprire novità e curiosità.

Figura 29 - Blog di Golee



Fonte: Golee

Video tutorial

Tramite Youtube, piattaforma che permette il caricamento e la condivisione di video online, Golee fornisce video tutorial in cui spiega varie funzionalità del gestionale.

L'azienda possiede un proprio canale Youtube in cui carica video disponibili gratuitamente a chiunque. In genere, tali contenuti consistono nella registrazione a schermo della navigazione sul Golee Manager, commentata da un operatore di Golee. In questo modo, l'utente riesce ad imparare ad utilizzare il prodotto semplicemente seguendo la "video lezione".

Figura 30 - Canale Youtube di Golee

The screenshot displays the YouTube channel page for 'Filippo Ronconi | Golee Formazione'. The channel name and handle '@filipporoncicongoleeformazione4992' are visible, along with 47 subscribers. The page features a red banner with the 'golee' logo and a navigation menu with options like HOME, VIDEO, PLAYLIST, COMMUNITY, CANALI, and INFORMAZIONI. Below the banner, there are two rows of video thumbnails. The first row includes videos such as 'I PRIMI CLIC SU GOLEE MANAGER' (102 views), 'COME FUNZIONA L'AREA FINANZIARIA' (23 views), 'GESTISCI LE ISCRIZIONI CON IL MODULO ONLINE' (109 views), and 'QUOTE DI ISCRIZIONE E GESTIONE DEI PAGAMENTI' (81 views). The second row includes 'PAGA LE QUOTE DALLO SMARTPHONE' (447 views), 'APPUNTA NOTE AGLI ATLETI' (43 views), 'ELIMINA, ARCHIVIA E REINTEGRA ATLETI' (40 views), and 'ATTIVA IL SERVIZIO GOLEE PAY' (214 views). Each video thumbnail shows a person in a red Golee shirt and includes view counts and upload dates.

Fonte: Youtube Golee

Help center

Uno degli ultimi aggiornamenti del sito, si tratta di un centro assistenza in cui sono presenti le FAQ divise per sezione del gestionale. Navigando su questa pagina, il cui accesso è disponibile direttamente dal Golee Manager, l'utente riesce a risolvere i suoi dubbi evitando quindi di intasare il flusso di e-mail o le chiamate di Golee.

Figura 31 - Help center di Golee

The screenshot shows the 'Centro assistenza' (Help Center) page of the Golee Manager. The page has a clean, modern design with a light blue and white color scheme. At the top, there is a search bar and a navigation menu. The main content area is titled 'Golee Manager Centro assistenza' and features a large heading 'Che informazione stai cercando?' (What information are you looking for?). Below this heading, there are several categories of help articles, each with an icon and a brief description:

- Prezzi e pacchetti**: Scopri tutto su funzionalità, prezzi e come acquistare.
- Account e impostazioni**: Credenziali, account collegati, cambio di stagione e notifiche.
- Club e squadre**: Aggiorna il Club e inserisci i gruppi di atleti.
- Inserimento iniziale di atleti e staff**: Tutti i metodi per aggiungere ed importare i tuoi tesserati.
- Gestione dati di atleti e staff**: Inserisci e monitora visite mediche, quote e scadenze. Genera stampe, ricevute.
- Area finanziaria**: Gestisci entrate, uscite e genera report finanziari.
- Golee Pay**: Incassa pagamenti dai tesserati digitalmente.
- Golee Web**: Il sito della tua società sportiva.

At the bottom of the page, there is a section titled 'Non trovi la risposta che cerchi?' (Don't find the answer you're looking for?) with a link to contact support via chat, email, or phone.

Fonte: Golee

Figura 32 - Attività di customer care in Golee, ottica omnichannel



Fonte: Golee

Effetti della customer care in Golee

Grazie a questi strumenti Golee riesce, non solo ad offrire assistenza al cliente dal punto di vista del supporto, ma anche ad intercettare le richieste e i bisogni in modo preventivo, con il fine di apportare migliorie al prodotto, sviluppare il brand e quindi aumentare le vendite.

Attraverso gli strumenti sopra citati il cliente può:

- Ricevere assistenza qualora non riesca ad utilizzare funzionalità del gestionale (e-mail di assistenza clienti, live chat, chiamata di consulenza);
- Imparare a conoscere il gestionale autonomamente (tutorial, help center);
- Confrontarsi con altri utenti sulle prestazioni del prodotto (community Telegram, Roadmap);
- Richiedere ed ottenere personalizzazioni su alcune features (e-mail di assistenza clienti, chiamata di consulenza);
- Restare aggiornato su nuove funzionalità inserite nel Golee Manager (social network, community Telegram, blog);
- Suggestire migliorie al prodotto per le quali il team di Golee studierà la fattibilità e quindi l'eventuale integrazione sul gestionale (community Telegram, Roadmap).

Aumentare il grado di customer care, ovvero avere un rapporto “confidenziale” con i clienti, consente a Golee di implementare la velocità dei feedback ricevuti e quindi migliorare il prodotto rapidamente: il normale iter di un’azienda è di utilizzare la customer care per mantenere i clienti attuali tralasciando l’importanza delle loro esigenze, il che comporta sviluppi del prodotto che possono rivelarsi in contrapposizione con le richieste del mercato. Se le assunzioni fatte in fase di analisi si verificano non corrette nel momento del rilascio di una funzionalità, vorrà dire che l’azienda ha perso tempo e risorse nello sviluppo di features che l’utente non ha apprezzato. In Golee, invece, il rapporto con il cliente è molto stretto e quest’ultimo viene preso in considerazione, tramite i suoi feedback, in fasi di nuovi sviluppi del prodotto affinché, quando si rilasceranno nuove funzionalità, si è certi di aumentare la customer satisfaction.

In definitiva, la customer care apporta valore all’impresa e con tale atteggiamento di cura e attenzione nei confronti del cliente Golee è in continua crescita.

Testimonianze empiriche riguardo la customer satisfaction in relazione alla customer care di Golee si riscontrano nel già citato aumento della percentuale di rinnovi, nel numero di e-mail ricevute (aspetto che verrà trattato nel capitolo successivo) e dal *Net Promoter Score* (NPS) di Golee:

Figura 33 - NPS di Golee



Fonte: Golee

Dal NPS di Golee si nota come l’apprezzamento che gli utenti riversano sull’impresa sia importante: su una scala da 1 a 10, ben il 50 % dei votanti ha attribuito il voto 10, il 18% 9 e il 15 % 8, mentre solo il 3 % ha scelto punteggi minori o uguali a 5.

Risulta che il 67,5 % degli utenti di Golee sono promoters (adorano il prodotto e lo consiglierebbe), il 22,5 % passives (apprezzano il prodotto ma non lo consiglierebbe) e solo

il 10 % detractors (non apprezzano il prodotto). Questi risultati sono sinonimo di un elevato grado di customer satisfaction dei clienti di Golee.

In definitiva, la customer care apporta valore all'impresa e con tale atteggiamento di cura e attenzione nei confronti del cliente Golee è in continua crescita.

3.2 Inbound marketing

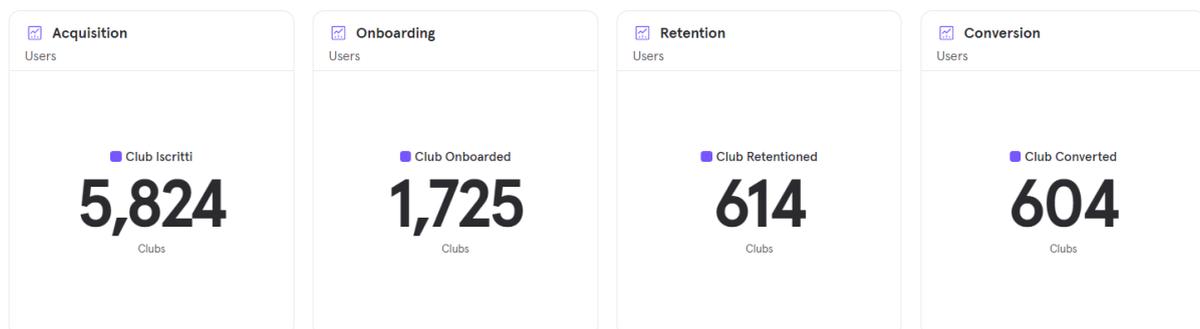
Golee, azienda che sin dalla nascita ha posto la sua attenzione sulle novità e sul progresso, segue una strategia di inbound marketing. Nonostante Hubspot sia azienda leader di tecniche di inbound marketing, Golee utilizza diversi tool per monitorare i dati dei suoi utenti, tra cui Google Analytics ⁹, Google Tag Manager ¹⁰, Google Ads ¹¹ Mixpanel ¹² e Facebook Business Manager ¹³. Attraverso questi tool Goole riesce a vedere le pagine più visitate del Golee Manager, quanto un utente ha interesse per ogni sezione del gestionale, il traffico di visitatori online quotidiano, quanti clienti pagano per avere le versioni Golee Manager Plus o Golee Manager Premium, etc.

Il funnel di Golee

Anche Golee utilizza il funnel adattandolo però al proprio contesto aziendale.

Nel particolare, le fasi di canalizzazione dell'utente in Golee sono: *Acquisition*, *Onboarding*, *Retention* e *Conversion*.

Figura 34 - Funnel di Golee



Fonte: Mixpanel Golee

⁹ <https://analytics.google.com/analytics/web/provision/#/provision>

¹⁰ <https://tagmanager.google.com/#/home>

¹¹ https://ads.google.com/intl/it_it/home/

¹² <https://mixpanel.com/>

¹³ <https://business.facebook.com/>

Acquisition

Si fa riferimento alle società acquisite, ovvero quelle che si registrano gratuitamente nel gestionale, mostrandosi come le più numerose, circa 5.800. Una società in Acquisition rappresenta soltanto un potenziale cliente, ovvero un curioso che ha sentito parlare di Golee e ha deciso di iscriversi fornendo i suoi contatti. Facendo riferimento ai quattro step canonici dell'inbound marketing, si può affermare che l'Acquisition di Golee comprende le fasi di Attract e Convert, in quanto attira e converte il semplice curioso in un contatto dell'azienda.

Onboarding

Si intendono tutte le società che hanno provato il prodotto. La condizione che permette il passaggio da Acquisition a Onboarding è l'inserimento nel Golee Manager di almeno dieci atleti. Generalmente, l'inserimento nel gestionale degli atleti è la prima, o una delle prime, azioni compiute da chi utilizza il Golee Manager. Il criterio di almeno dieci inserimenti testimonia che chi sta utilizzando il prodotto lo fa con intenzioni di voler approfondire.

Spesso accade che una società in Acquisition, essendo l'iscrizione gratuita, si è semplicemente iscritta senza però aver particolare interesse nelle funzionalità del gestionale. Invece, il fatto che decida di caricare numerosi tesserati, dimostra che è un club realmente interessato a Golee e che quindi muta il suo stato da curioso ad interessato e ha discrete probabilità di acquistare i pacchetti.

Attualmente, sono circa 1.700 le società in Onboarding, ovvero circa il 30 % sul totale di quelle in Acquisition.

Retention

In questa fase rientrano tutte le società che sono in Onboarding ma che hanno fatto quattro o più login negli ultimi trenta giorni. Questa condizione implica il concetto che la società apprezza Golee poiché la utilizza nella sua quotidianità, infatti, quattro o più login mensili si traducono in almeno un login settimanale. Sono questi gli utenti su cui dover far leva, in quanto hanno maggior probabilità di diventare clienti.

La criticità della Retention è il fatto che tale dato è influenzato dal tema della stagionalità: le società sportive sono più o meno attive a seconda dei periodi dell'anno, basti pensare ad un club calcistico che è molto attivo a settembre a differenza di una società di uno sport invernale che sarà molto attiva a dicembre o gennaio.

Il dato attuale è di circa 600 società, tuttavia nei periodi di picco si registrano anche 750/800 club in Retention.

Conversion

Si tratta dell'ultimo step del funnel di Golee, quello in cui rientrano le società che hanno pagato, cioè che hanno acquistato una versione Golee Manager Plus o Golee Manager Premium. Tali società rappresentano la principale fonte di ricavi per la startup. In questo step il club converte il suo ruolo in cliente, dunque fase riconducibile al Close.

Uno spunto interessante deriva dal fatto che in Golee le società in Conversion coincidono quasi totalmente (circa il 98 %) con quelle in Retention, il che significa che chi usa il gestionale con regolarità è disposto a pagare per avere maggiori funzionalità. Tuttavia, anche questo dato è inevitabilmente influenzato dalla stagionalità.

La tradizionale fase di Delight del funnel in Golee è invece rappresentata da una sorta di appendice della Conversion e viene definita *Renewal*.

Questa tratta dell'aspetto dei rinnovi in Golee: identifica una metrica critica dell'impresa in quanto è necessario, dopo che un cliente ha acquistato il prodotto, continuare a prendersi cura di egli il più possibile (Delight) in modo che continui ad essere soddisfatto e incentivato ad utilizzarlo, cioè rinnovi l'abbonamento.

Golee delizia i suoi clienti in diversi modi: offrendo loro supporto continuo, dando possibilità di customizzare le features, proponendo offerte sugli abbonamenti e regalando alle società più fedeli una targa simbolica di legame con Golee.

Tutto questo si traduce con un'elevata attenzione e cura del cliente (customer care) e in tal modo molte delle società in Conversion si sentono deliziate, aumentano il proprio grado di customer satisfaction e dunque diventano promotrici del prodotto e clienti fidelizzati per la società.

Risultati dell'inbound in Golee

In Golee l'applicazione della strategia di inbound marketing ha portato diversi vantaggi. Golee scegliendo la strada dell'inbound riesce a:

1. Capire le richieste dei clienti in modo da sviluppare il prodotto;
2. Far comprendere al cliente la presenza e l'importanza di una nuova feature;
3. Ottenere nuovi clienti grazie a casi di società che hanno portato altri club senza incentivi;
4. Aumentare la percentuale dei rinnovi;
5. Evolvere il ruolo dell'utente fino alla fidelizzazione.

Golee con gli anni ha evoluto la sua strategia di inbound marketing, infatti, prendendo spunto da Hubspot così come descritto nel primo capitolo, ha integrato l'ultimo step della fidelizzazione del cliente. Dunque viene applicato anche qui il modello del flywheel di Hubspot, in cui il cliente è messo al centro del progetto e la sua fidelizzazione è l'obiettivo principale. Una volta terminata la vendita, il cliente di Golee non viene dimenticato, tutt'altro: l'azienda gli scrive, lo ascolta, si mette a disposizione per personalizzazioni, gli offre agevolazioni, etc. Il tutto ha come conseguenza una netta fidelizzazione del cliente che si traduce in miglioramento della reputazione del brand, alta percentuale di rinnovi (circa del 90 %), promozione del prodotto a colleghi e quindi, in senso più ampio, aumento del valore per l'impresa.

3.3 Il cliente fidelizzato

Si è fatto più volte riferimento a come nelle strategie di customer care e di inbound marketing la fidelizzazione del cliente sia un concetto chiave ed in Golee assume una rilevanza fondamentale. Golee si propone come un'azienda *business customer oriented*, ovvero con un focus deciso sul cliente e sulla sua fidelizzazione.

L'impresa, trattandosi di una Saas, ha come obiettivo primario aumentare il *Customer Lifetime Value*¹⁴ dei propri utenti e realizza ciò tramite due tecniche di marketing: l'*up selling* e il *cross selling*. Con la prima si intende il passaggio del cliente verso l'acquisto di un pacchetto dal costo maggiore (upgrade), mentre con la seconda la vendita all'utente di un prodotto ulteriore di proprietà dell'azienda oppure prodotto da terzi. Queste strategie sono

¹⁴ CLV: una misura del valore totale che un cliente genererà per un'azienda nel corso del suo rapporto con essa, la cui formula è $CLV = \text{margine medio transazione} \times \text{frequenza delle transazioni} \times \text{speranza di vita commerciale}$

raggiungibili se l'utente ha massima fiducia nei confronti dell'azienda e tale fidelizzazione non si sviluppa solamente con le performance del prodotto, ma anche con il rapporto umano che si viene a costruire. Dunque l'investimento che fa Golee nella customer care e nell'inbound marketing è di fondamentale importanza per incrementare la fiducia del cliente verso l'impresa.

Questo atteggiamento dell'azienda inoltre agevola il referral, in quanto il consumatore sarà propenso a consigliare il prodotto più per la realtà aziendale piuttosto che per il bene in sé. Inoltre la creazione di contenuti formativi gratuiti per il target di mercato permette di avere nuovi canali che consentono di ottenere nuovi lead da trasformare in clienti del prodotto.

Grazie alle strategie di inbound marketing e di customer care, si può concludere che il cliente fidelizzato è legato a Golee più per il progetto che per il prodotto: egli sa che essere cliente di Golee vuol dire essere ascoltato, apprezzato e coinvolto nello sviluppo del bene, così da rimanere fedele all'impresa e promuoverla nel suo settore.

In tal modo, Golee riesce a mutare progressivamente la condizione dei suoi utenti, passando da stranger a curiosi, quindi ad interessati e infine a clienti, cercando di fidelizzarli il più possibile in modo da garantire maggiori ricavi, alte percentuali di rinnovi e un referral quasi automatico.

4. Customer care: impatto e risultati ottenuti

4.1 Attività di customer care

Nel periodo tra settembre 2022 e gennaio 2023 ho partecipato al team di Golee, nello specifico presso la startup ho fatto un'esperienza di *stage* insediato nell'area marketing.

Dopo una prima settimana di ambientamento e conoscenza del team e del prodotto sono stato assegnato all'area aziendale della customer care, con il duplice fine di contribuire allo sviluppo dell'impresa e fare esperienza personale.

Nel mio ruolo di stagista nell'area marketing, settore customer care, ho svolto tre attività:

- Studio del flusso di e-mail aziendali in entrata (E-mail check);
- Ricerca e utilizzo del software di live chat (Tawk.to);
- Sviluppo di un centro assistenza da integrare nel Golee Manager (Help center).

Di comune accordo con il team di customer care e indirizzato dai miei capi, ho avuto modo di mettere in pratica skills e insegnamenti acquisiti, imparare nuove mansioni e contribuire alla crescita aziendale. Di seguito sono illustrate le tre attività da me svolte.

E-mail check

L'eccessiva mole di e-mail in entrata rappresentava una criticità da affrontare in Golee.

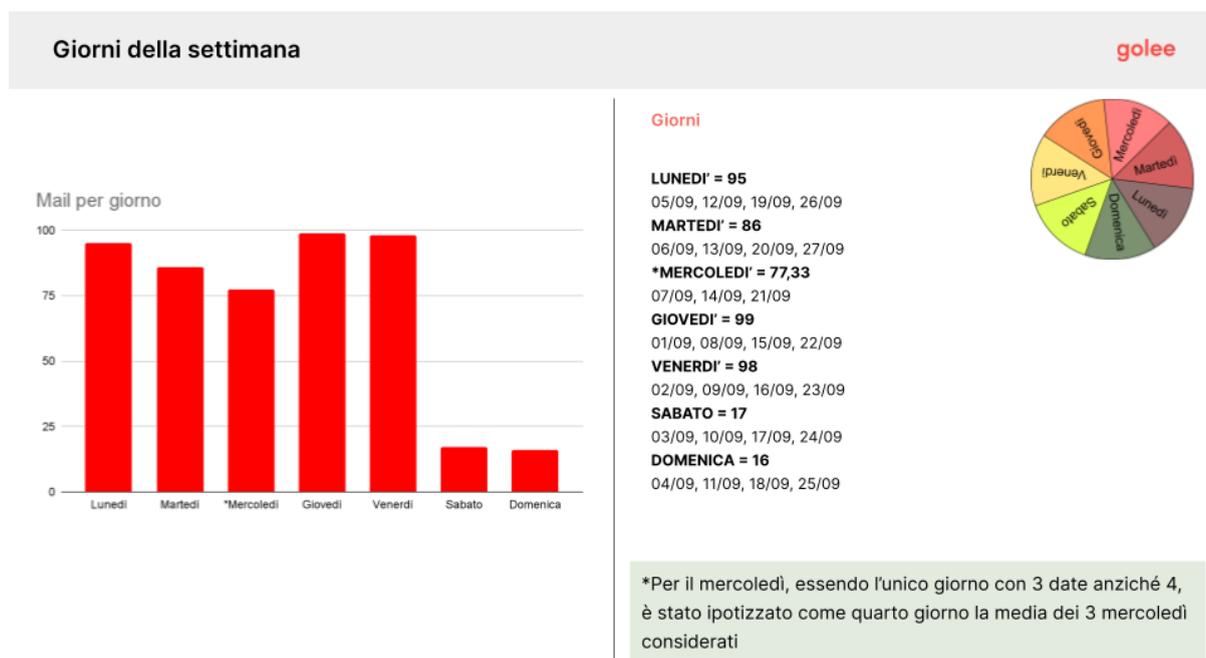
Per gestire il problema andavano analizzate le e-mail ricevute in maniera approfondita, in modo da capirne le richieste, le tipologie, le durate ed altri aspetti.

Lo studio ha esaminato le e-mail del periodo dal 01/09/2022 al 31/09/2022, in quanto settembre corrisponde all'inizio della stagione sportiva quindi i club sono più attivi sul gestionale facendo sorgere numerose richieste ed aumentando il flusso di e-mail in entrata.

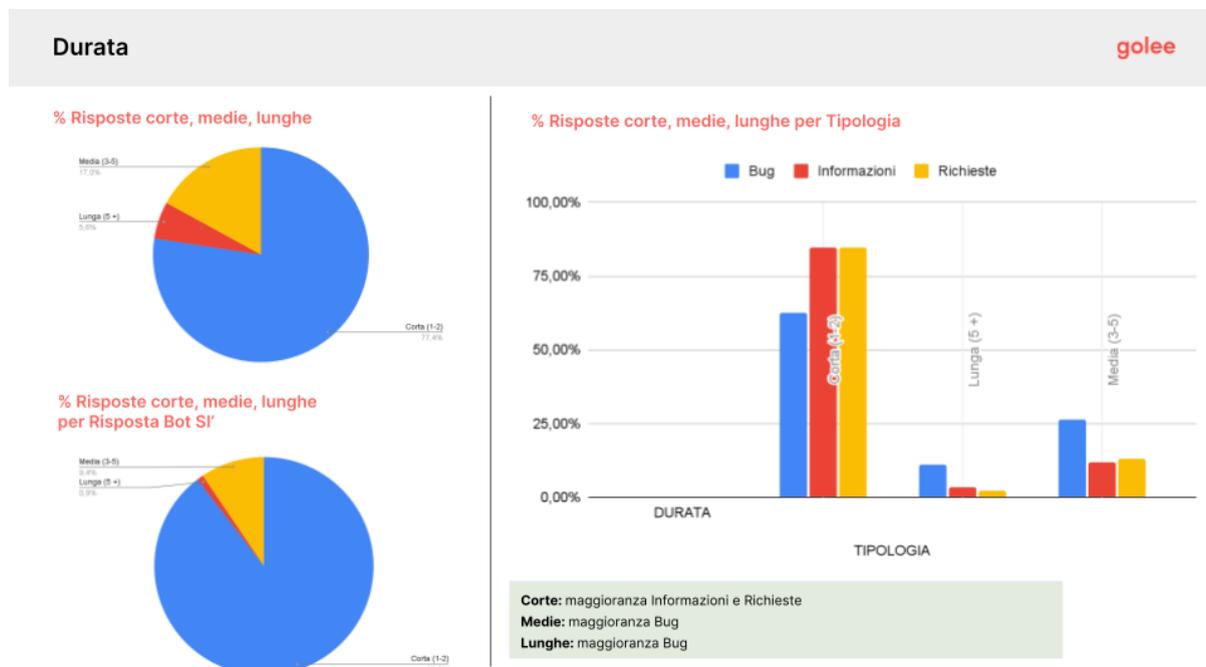
Nello specifico, le e-mail sono state distinte per :

- **Tipologia:** bug, informazioni, richieste, attivazioni;
- **Area del gestionale:** generica, anagrafica, finanziaria, Golee web, Golee pay;
- **Risposta BOT:** sì, no;
- **Durata:** corta (1-2), media (3-5), lunga (5 +);
- **Altri campi:** data, nome e ID Golee della società sportiva, oggetto della e-mail.

Attraverso questa analisi, sono pervenute informazioni importanti:



I giorni della settimana più intensi nell'ambito delle ricezioni delle e-mail sono il lunedì, il giovedì e il venerdì, indice di una maggiore utenza attiva sul Golee Manager e quindi maggiore richiesta di disponibilità.

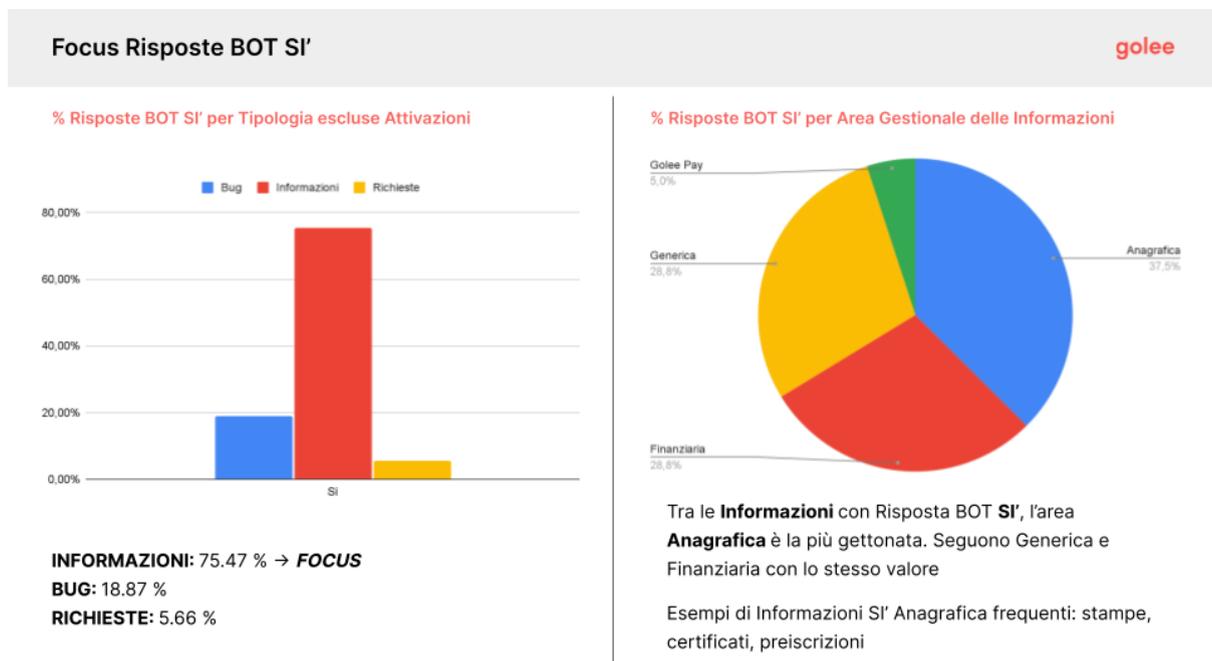


La maggior parte delle conversazioni sono corte (77 %), indice del fatto che gli utenti non pongono tante domande così da generare un dialogo lungo, bensì tendono a chiedere questioni rapide e istantanee. Tale percentuale aumenta ancor di più per le risposte

“automatizzabili” (richieste a cui si può rispondere in maniera automatica) e questo è ragionevole poiché una conversazione, se costituita da tante domande e risposte, può verosimilmente riguardare un argomento abbastanza complesso e difficile da automatizzare.

Ponendo il focus sulla tipologia, si nota come la maggior parte delle conversazioni corte riguardano informazioni e/o richieste sul gestionale, mentre le medie e le lunghe segnalazioni o richieste di intervento causa bug.

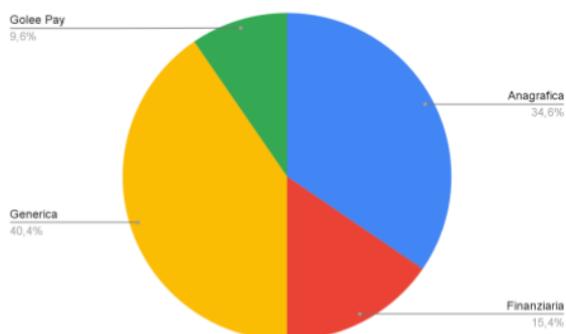
Da ciò emerge come siano più semplici da gestire le informazioni e le richieste, quindi lo scopo è diminuire la mole di queste due tipologie.



Distinguendo le risposte automatizzabili per tipologia, si nota come la maggior parte siano per le informazioni riguardo il gestionale, nel particolare quelle dell'area anagrafica.

Emerge una riflessione simile alla precedente: i clienti mandano troppe e-mail chiedendo informazioni sulle aree del gestionale dunque occorre trovare un modo per ridurre tale mole di e-mail in entrata.

% Bug per Area Gestionale



I **Bug** costituiscono il **29%** delle mail totali, dietro solo alle Informazioni.

L'Area Gestionale più soggetta a Bug è quella **Generica**, seguita dall'Anagrafica

Bug frequenti: mail, quote, import/export excel, ...

I bug costituiscono un'importante fetta delle e-mail in entrata e la maggior parte riguardano il Golee Manager in senso generico. Bisogna che queste sezioni del gestionale funzionino meglio.

Raccolti i dati, lo step successivo è stato trarre delle conclusioni e quindi proporre soluzioni migliorative. Nel particolare:

Criticità

1. **Numerosità dei club**: alcuni club erano doppiati e intasavano quindi il gestionale;
2. **Giorni intensi**: il lunedì, il giovedì e il venerdì erano i giorni della settimana in cui il flusso di e-mail in entrata era maggiore;
3. **Risposta BOT "sì"**: con tale parametro, si identificano le domande alle quali era possibile automatizzare la risposta; ne è emerso che la maggior parte di esse riguardavano informazioni generali sul gestionale, customizzazione di stampe, richieste di chiamate di consulenza e necessità di avere risposte tempestive;
4. **Bug**: si segnalavano troppi bug.

Azioni migliorative

1. **Eliminazione delle eccedenze:** sftlire il gestionale eliminando i club doppi;
2. **Operatore in più:** aggiungere una persona in più nell'ambito dell'assistenza nei giorni intensi;
3. **Rispondere senza intervenire:** si intende interrompere sul nascere le e-mail in entrata. Ad esempio creando una pagina FAQ per rispondere alle informazioni, introducendo un campo "personalizza/modifica la tua stampa" per velocizzare le customizzazioni, cercando un tool di live chat per accelerare i tempi di risposta;
4. **Migliorare il gestionale:** effettuare controlli e sviluppi per perfezionare il prodotto.

L'analisi delle criticità e gli studi sulla fattibilità delle soluzioni proposte sono stati intrapresi dal team di Golee e in alcune di esse ho partecipato attivamente.

Ricerca software e live chat: Tawk.to

La seconda attività di customer care che ho intrapreso in Golee è stata la ricerca di un software da utilizzare come live chat all'interno del Golee Manager. Infatti, da quanto è emerso dallo studio *E-mail check*, abbiamo deciso di introdurre uno spazio nel gestionale dove l'utente potesse scrivere istantaneamente al team di Golee per chiarire i suoi dubbi, senza passare dalla e-mail o da altri strumenti di supporto. In tal modo, si raggiungeva un duplice obiettivo: ridurre il flusso delle e-mail in entrata a supporto@golee.it e garantire risposte rapide e istantanee all'utente che richiedeva assistenza.

Cercando sul web vari software adatti alla nostra esigenza, alla fine abbiamo ristretto il campo a due tool: *Zendesk*¹⁵ e *Tawk.to*. Per ragioni legate a praticità di utilizzo, la scelta è ricaduta sul secondo strumento.

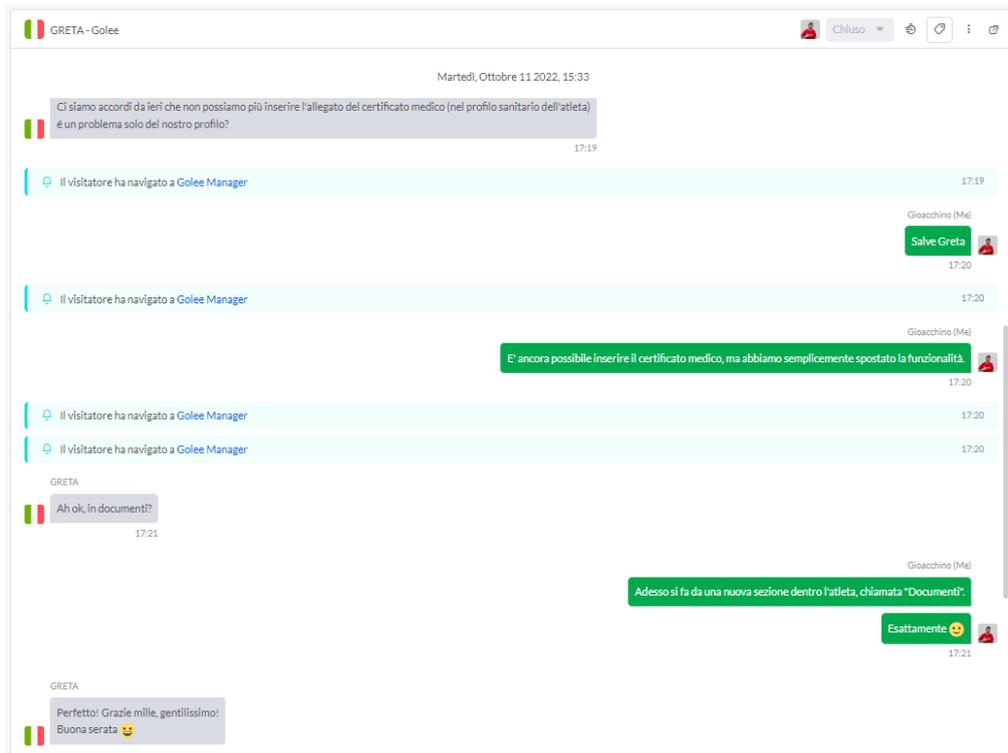
A partire dal 12/10/2022 abbiamo dunque introdotto la live chat nel Golee Manager, per la quale sono stato direttamente partecipe. Ogni giorno ho intrapreso chat con i clienti di Golee utilizzando un duplice approccio: se la questione era facilmente risolvibile, io stesso ho provveduto alla risoluzione; se invece si trattava di casistiche più complesse, l'informazione veniva passata ai reparti tecnici e lì veniva risolta.

Il tutto si è tradotto, oltre che alla riduzione del flusso di e-mail della posta elettronica, in una maggiore efficienza e tempestività di risposta di Golee riconosciuta dal cliente.

¹⁵ <https://www.zendesk.com/>

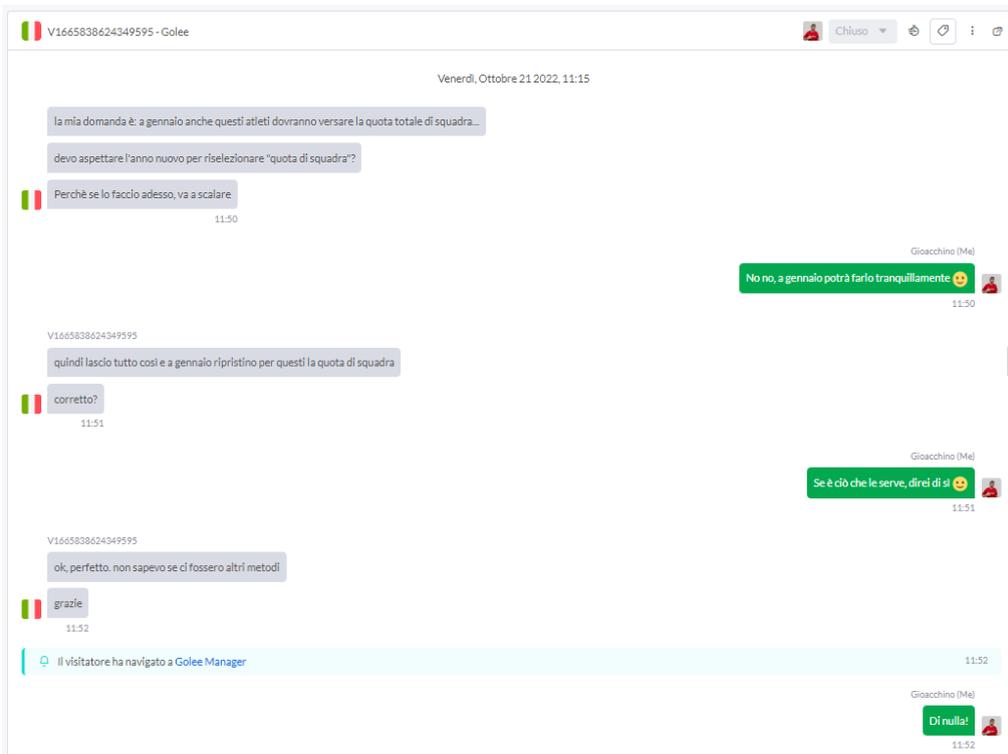
Di seguito, si propongono due esempi di live chat da me intrapresi:

Figura 35 - Esempio 1 di live chat



Fonte: Tawk.to Golee

Figura 36 - Esempio 2 di live chat



Fonte: Tawk.to Golee

Come si può notare dalle immagini, il modus operandi è stato pressoché il seguente: dare il benvenuto al cliente, ascoltare la sua richiesta, verificarne la risolubilità, comunicare come procedere, ringraziare e rendersi disponibile per altre questioni.

La live chat è stata apprezzata da diversi utenti in quanto grazie a tale strumento sono riusciti ad ottenere risposte istantanee; il tutto è stato testimoniato da diversi feedback positivi.

Sviluppo help center

Dall'analisi E-mail check sono state ipotizzate migliorie possibili e tra queste una rilevanza importante è stata assunta dall'obiettivo di sviluppare una pagina di raccolta FAQ da integrare nel Golee Manager. Dunque, insieme al mio tutor Filippo Ronconi e al team di customer care, abbiamo sviluppato un help center, composto da articoli in cui sono trattate le domande più frequenti.

L'intero help center è stato sviluppato internamente: le infografiche, i contenuti video, il copy e gli articoli sono stati realizzati tramite appositi tool, tra cui *Loom*¹⁶, *Notion*¹⁷ ed *Engine*¹⁸, cercando di mantenere la massima coerenza con la domanda oggetto della discussione.

Come detto, ho partecipato direttamente allo sviluppo dell'help center, denominato *Centro Assistenza Golee*, scrivendo vari articoli presenti in esso.

Nello specifico l'help center, lanciato il 10 dicembre 2022, è così strutturato:

-  Prezzi e pacchetti
-  Account e impostazioni
-  Club e Squadre
-  Inserimento iniziale dei tesserati
-  Gestione dati di atleti e staff
-  Area Finanziaria
-  Golee Pay
-  Golee Web

¹⁶ <https://www.loom.com/>

¹⁷ <https://www.notion.so/>

¹⁸ <https://engine.so/>

Figura 37 - Esempio di articolo dell'help center

The screenshot shows a help center page for Golee Manager. The page title is "Come utilizzare le Pre-iscrizioni per inserire i tesserati" with a reading time of 4 minutes. The article contains several FAQ-style questions and answers regarding pre-registrations. A red arrow points to the "Atleti" menu item in the sidebar, and another red arrow points to the "Pre-iscrizioni" link in the main content area. Below the article, there is a video player with the text "GESTISCI LE ISCRIZIONI CON IL MODULO ONLINE".

Centro assistenza Vai a Golee Manager

Q Search...

Prezzi e pacchetti
Account e impostazioni
Club e Squadre
Inserimento iniziale dei tesserati
Gestione dati di atleti e staff
Area Finanziaria
Golee Pay
Golee Web

Inserimento iniziale dei tesserati > **Come utilizzare le Pre-iscrizioni per inserire i tesserati**

Come utilizzare le Pre-iscrizioni per inserire i tesserati

durata lettura: 4 min

Cosa sono le Pre-iscrizioni e a cosa servono?
Come personalizzare le pre-iscrizioni
Quali dati sono presenti nel modulo di Pre-iscrizione e posso modificarli o renderli obbligatori?
Come allegare file al modulo di Pre-iscrizione?
Cosa succede quando il genitore ha compilato il modulo?
Cosa succede quando approvo una Pre-iscrizione?
Come elimino una Pre-iscrizione?
Se ho già inserito un'atleta, posso utilizzare la Pre-iscrizione per aggiornare i dati mancanti?

ON THIS PAGE

- Cosa sono le Pre-iscrizioni e a cosa servono?
- Come personalizzare le pre-iscrizioni
- Quali dati sono presenti nel modulo di Pre-iscrizione e posso modificarli o renderli obbligatori?
- Come allegare file al modulo di Pre-iscrizione?
- Cosa succede quando il genitore ha compilato il modulo?
- Cosa succede quando approvo una Pre-iscrizione?
- Come elimino una Pre-iscrizione?
- Se ho già inserito un'atleta, posso utilizzare la Pre-iscrizione per aggiornare i dati mancanti?

Cosa sono le Pre-iscrizioni e a cosa servono?

Le Pre-iscrizioni rappresentano il metodo più rapido e completo per inserire gli atleti. Il Manager ti mette a disposizione un **link personale** che puoi condividere con atleti o genitori. Il link conduce ad un modulo compilabile online (sia da cellulare che da computer) con tutti i dati anagrafici dell'atleta e, nel caso di minorenni, del genitore. Il nome del link si trova nel sottomenù "Pre-iscrizioni" sotto la voce del menù "atleti":

Una volta compilato ti arriverà una richiesta sul gestionale che potrai approvare. Se la approvi tutti i dati del modulo te li ritroverai in elenco atleti.

Es: Mario Rossi, genitore di Luca Rossi, compila il link inserendo tutte le informazioni del figlio (indirizzo, visita medica, codice fiscale, contatti ecc) e di se stesso. Dopo averla inviata, tu ricevi una notifica, controlli i dati e se è tutto corretto, la approvi inserendo l'atleta in una categoria. Luca Rossi apparirà con tutti i dati nell'elenco atleti.

GESTISCI LE ISCRIZIONI CON IL MODULO ONLINE

Fonte: Golee

Per ogni macro area sono presenti una serie di FAQ grazie alle quali l'utente che ha un dubbio riesce a risolverlo autonomamente riducendo la mole di domande e richieste.

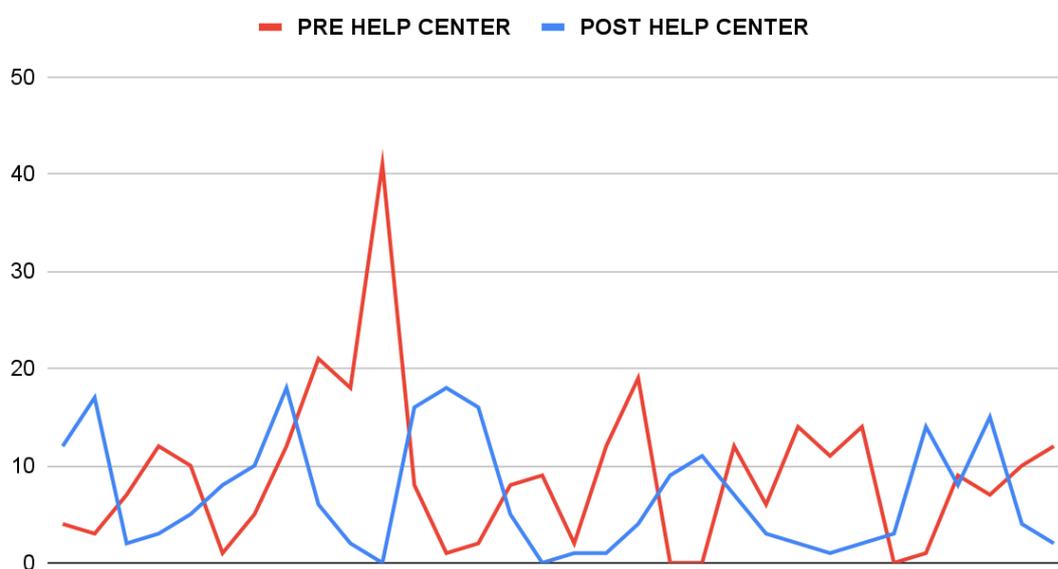
Inoltre abbiamo ricevuto vari feedback positivi dalle società sportive a proposito dell'help center, indice di efficace customer care da parte di Golee.

Effetti dell'help center

L'idea di sviluppare ed integrare nel Golee Manager un help center è nata con lo scopo di migliorare l'esperienza dell'utente (prospettiva del cliente) e soprattutto diminuire il carico di e-mail ricevute (prospettiva di Golee). Infatti, l'help center serve per rispondere alle domande dei clienti senza di fatto ricevere una domanda: poniamo ad esempio che il cliente sta navigando sul gestionale e riscontra un dubbio su come inserire gli atleti tramite le pre-iscrizioni. Prima dell'help center, la soluzione più ovvia era contattare l'assistenza di Golee tramite uno dei canali disponibili (e-mail, live chat, chiamata di consulenza, etc.) e dunque “disturbare” gli operatori. Con la presenza dell'help center, egli invece può consultare questa sezione e scoprire come inserire gli atleti con pre-iscrizione, senza aver dovuto contattare il supporto.

I risultati ottenuti dall'help center si evincono dal flusso di e-mail notevolmente ridotto da quando è stato integrato: fissando come data spartiacque il 10 dicembre 2022, ovvero il giorno in cui è stato introdotto ufficialmente l'help center nel Golee Manager, e prendendo come campione i trenta giorni precedenti e i trenta successivi, si nota come il flusso di e-mail sia diminuito:

Email ricevute pre e post help center



Come si nota dal grafico, la linea rossa, che rappresenta le e-mail in entrata nei trenta giorni prima dell' integrazione dell help center nel Golee Manager (dal 08/11 al 09/12), tende a sovrastare la linea blu, che invece rappresenta i trenta giorni successivi all'integrazione dell'help center (dal 10/12 al 10/01), registrando il picco più alto il 29/11 con 41 e-mail.

Nello specifico, il totale delle e-mail pre help center è di 291, mentre quello del periodo post help center è di 225, ovvero si tratta di 66 e-mail in meno, più di 2 e-mail al giorno in meno, rappresentando un flusso in entrata calato di circa il 22 %.

Tale calo è frutto della presenza dell'help center: grazie a questo strumento, l'utente può risolvere autonomamente i suoi interrogativi, senza passare necessariamente dal contattare Golee. Infatti, delle 291 e-mail totali del periodo pre help center sono numerose quelle in cui gli utenti chiedevano informazioni tecniche su aspetti del Golee Manager, mentre nel periodo post help center e-mail con tali contenuti si sono pressoché azzerate.

Dunque, l'help center ha prodotto l'effetto desiderato, ovvero la riduzione del flusso di e-mail in entrata.

Ovviamente, la sola presenza dell'help center non garantirà mai l'azzeramento totale del flusso. Questo infatti è un concetto piuttosto utopico, in quanto questioni legate a consulenze o personalizzazioni non possono essere soddisfatte da tale strumento. Tuttavia, la presenza di questa pagina nel gestionale ha portato vantaggi evidenti, tanto per i clienti quanto per Golee stessa, quindi è risultato un lavoro proficuo.

Infine, di fondamentale importanza è il continuo aggiornamento dell'help center: Golee introduce spesso novità al proprio prodotto e ciò può comportare il sorgere di questioni da parte degli utenti. Aggiornando quindi continuamente l'help center, si può prevenire il flusso di entrata di e-mail e quindi ridurre la mole di lavoro nell'ambito del supporto.

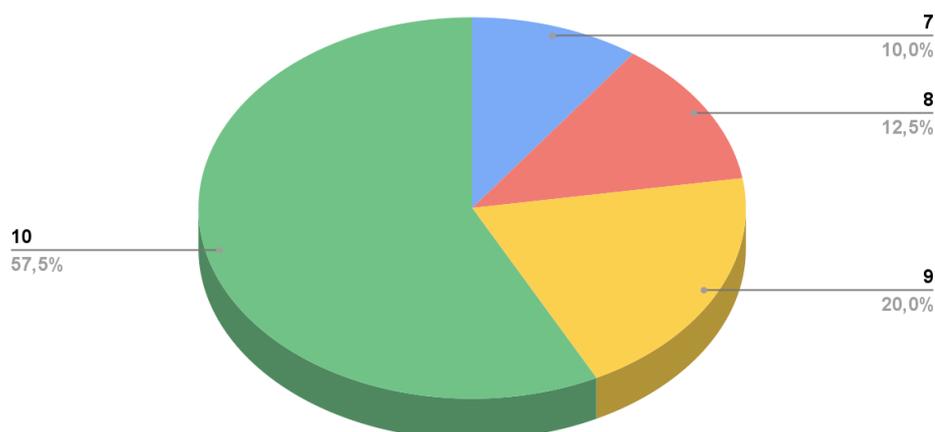
4.2 Feedback sull'assistenza di Golee

Le attività svolte di customer care hanno avuto un duplice scopo: quello personale, in termini di apprendimento e svolgimento di mansioni operative, e quello aziendale, ovvero ottenere risultati utili per Golee.

Per concludere l'esperienza e raccogliere dati interessanti, è stato sottoposto un sondaggio sull'assistenza di Golee alle società clienti con lo scopo di ottenere risultati e feedback.

Nel particolare, sono state poste le seguenti domande con le rispettive valutazioni:

1. Quanto ritieni utile da 1 a 10 l'apporto dell'assistenza in un prodotto come un gestionale?

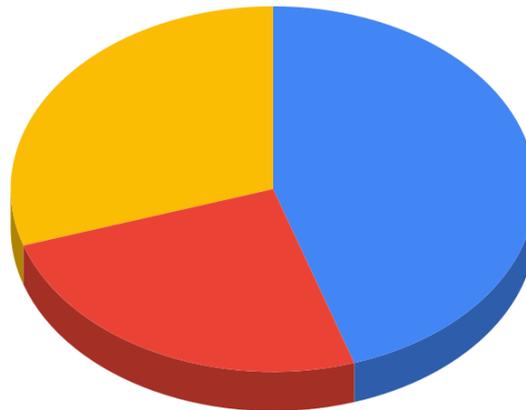


Da questa domanda emerge l'importanza che riveste l'assistenza nel Golee Manager: ben il 57,5 % dei voti ha votato 10 e addirittura nessun voto è stato registrato dal 6 in giù (il voto minimo è stato 7, corrispondente al 10 % dei votanti).

Significa che gli utenti ritengono utile l'assistenza nel gestionale.

2. Qual è il metodo che preferisci utilizzare se hai dubbi, richieste o segnalazioni sul gestionale?

● Centro assistenza o live chat ● Scrivere una email
● Chiamare o mandare un messaggio



Dalla domanda 2, si capisce come sia importante essere presente su tutti i canali disponibili: infatti, le percentuali sulle preferenze del modo di comunicare con l'assistenza hanno valori non molto distanti tra loro (45 %, 30 % e 25 %).

Questo dimostra che gli utenti sono ben distribuiti in tal senso e quindi è opportuno non tralasciare nessuno strumento di supporto.

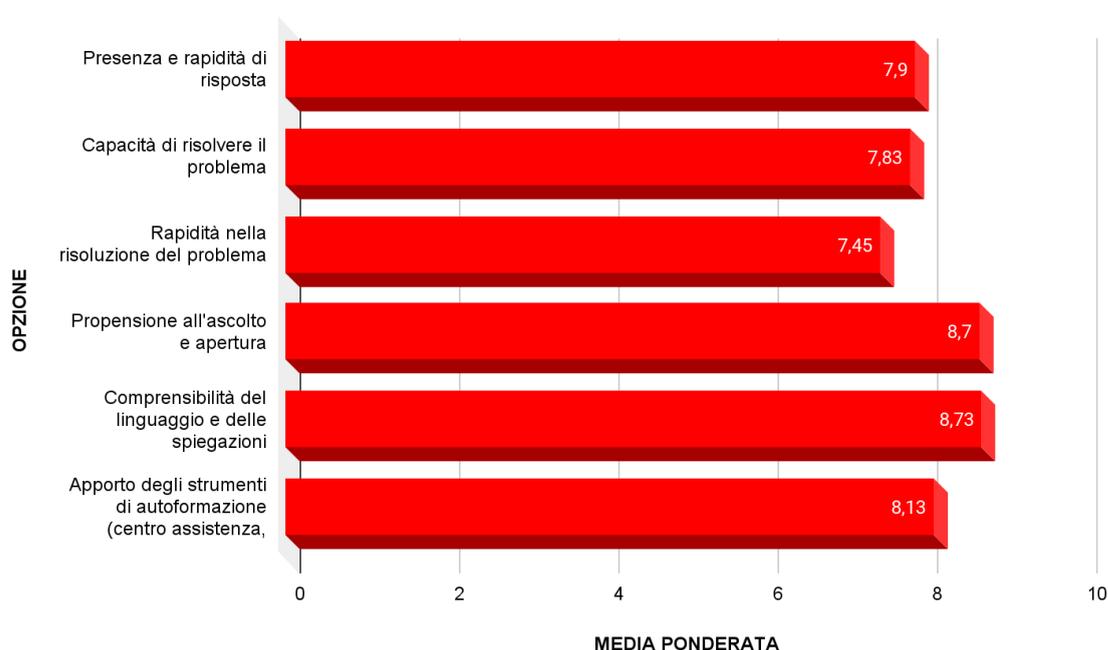
3. Ci sono metodi altri metodi che vorresti utilizzare per contattarci?

- “Le videochat con possibilità di condividere lo schermo potrebbero essere un eccellente metodo di contatto e risoluzione dei problemi”;
- “Whatsapp”.

Emerge l’opportunità di utilizzare nuovi canali per comunicare con gli utenti.

4. Valuta da 1 (molto negativo) a 10 (molto positivo) il supporto ed assistenza di Golee in base alle seguenti caratteristiche:

- Presenza e rapidità di risposta
- Capacità di risolvere il problema
- Rapidità nella risoluzione del problema
- Propensione all'ascolto e apertura
- Comprensibilità del linguaggio e delle spiegazioni
- Apporto degli strumenti di autoformazione (centro assistenza, tutorial, etc.)

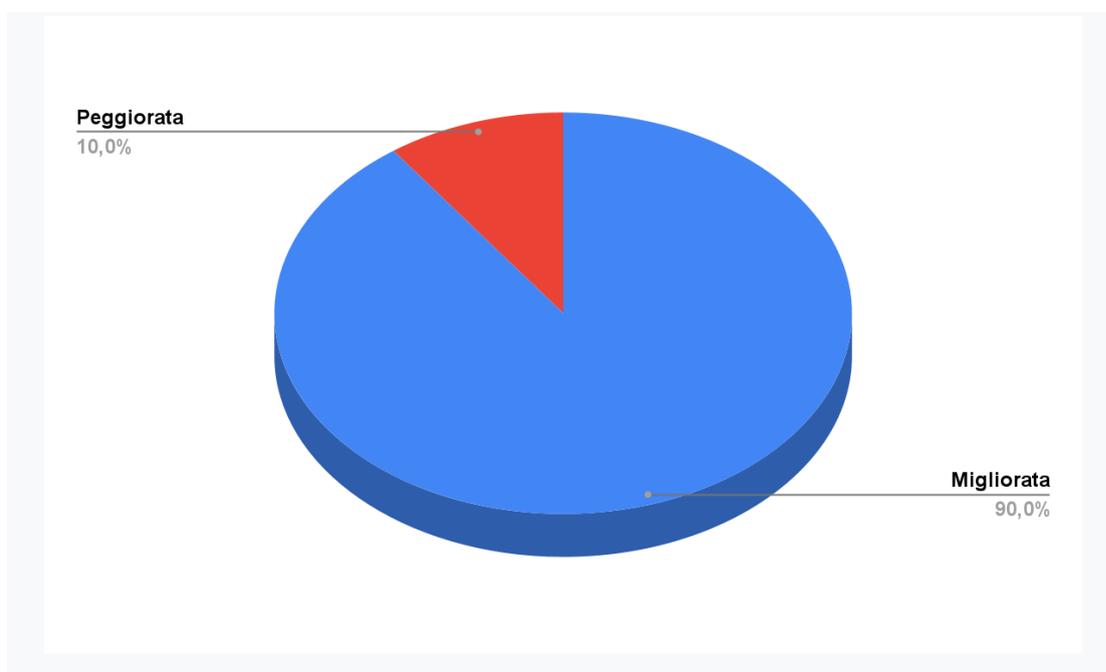


La domanda 4 tratta la qualità dei vari aspetti dell'assistenza di Golee. Facendo una media ponderata dei voti acquisiti, emerge come gli attributi migliori, ovvero quelli con punteggi più alti, siano la “comprensibilità del linguaggio e delle spiegazioni” e la “propensione all'ascolto e apertura”, rispettivamente con 8,73 e 8,7.

L'aspetto su cui lavorare, invece, è la “rapidità nella risoluzione del problema”, con un punteggio di 7,45.

In generale, si può concludere comunque che in Golee l'assistenza è apprezzata, poiché tutte le caratteristiche presentano una media ponderata superiore al 7.

5. Rispetto a quando ho conosciuto Golee, credo che l'assistenza sia...



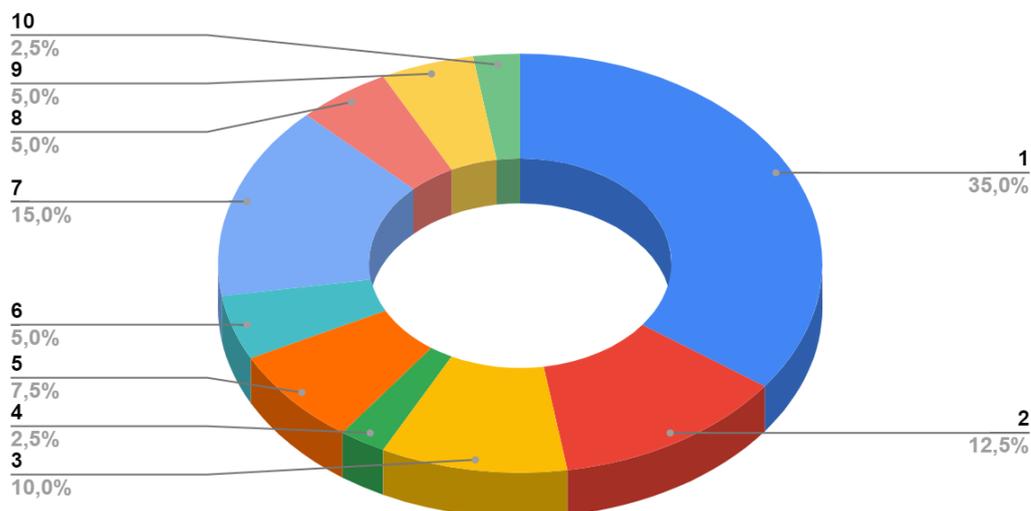
Questo dato è sicuramente quello che meglio testimonia l'evoluzione dell'assistenza di Golee. Infatti, ben il 90 % degli utenti ritiene che l'assistenza sia migliorata, indice dunque di un ottimo lavoro dell'area customer care di Golee e dell'efficienza degli ultimi strumenti integrati, come l'help center e la live chat.

6. Vuoi dettagliare la risposta?

- “Migliore nei tempi di risposta e nella risoluzione dei problemi”;
- “E' migliorata la visibilità e si sono aggiunte altre cose importanti”;
- “Più presenti”.

Tramite queste risposte, si denotano miglioramenti riconosciuti dagli utenti riguardo l'assistenza di Golee.

7. In una scala da 1 a 10, quanto reputi difficile metterti in contatto con il team assistenza?

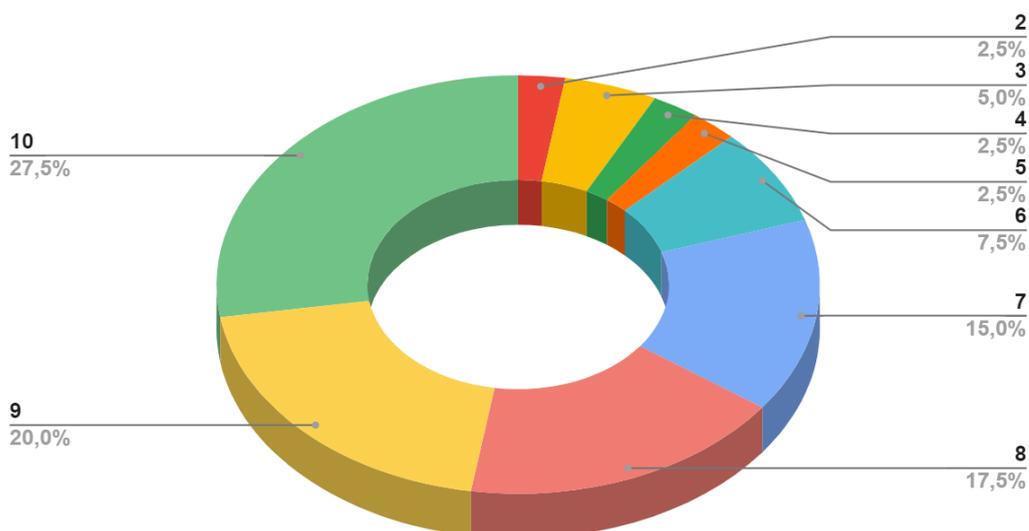


Dalla domanda 7, riguardante la difficoltà nel comunicare con l'assistenza di Golee, emergono alcune considerazioni: la maggior parte lo trova abbastanza semplice, testimoniato dalle percentuali di 35 %, 12,5 % e 10 % dei punteggi 1, 2 e 3.

Tuttavia, sono importanti anche le percentuali di punteggi più alti, come il 15 % del punteggio 7 e il 5 % dei punteggi 8 e 9.

Si conclude che, in generale, l'utente non ha molte difficoltà nel contattare l'assistenza, eppure a volte si imbatte in condizioni sfavorevoli che ne complicano la comunicazione.

8. In una scala da 1 a 10, quanto reputi soddisfacente lo sforzo impiegato dall'assistenza per la risoluzione di un tuo problema/dubbio?



Dalla domanda 8, riguardante la soddisfazione del cliente in merito allo sforzo impiegato dal team di Golee per il supporto, emergono positività: le percentuali maggiori sono quelle relative a punteggi alti, ovvero 27,5 % per il 10, 20 % per il 9, 17,5 % per l'8 e 15 % per il 7, indici di gradimento da parte degli utenti.

Tuttavia, si registrano anche percentuali, seppur minori, per punteggi più bassi.

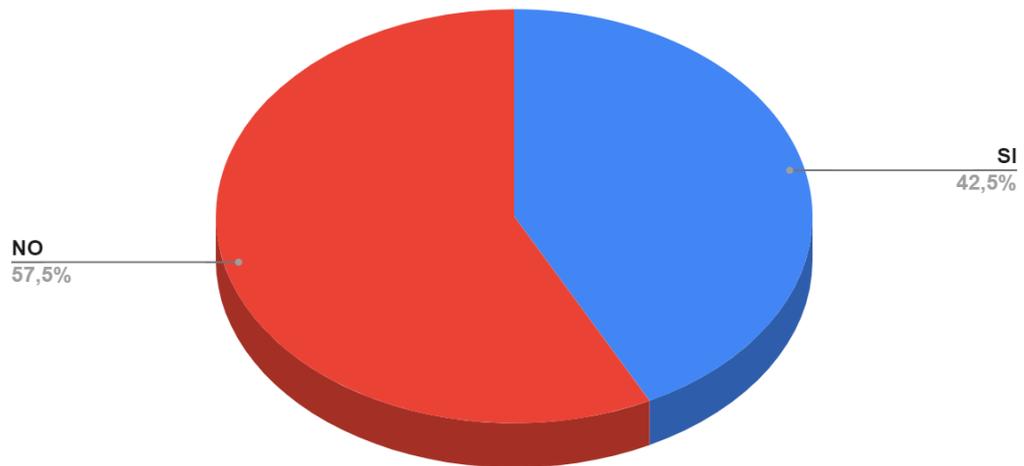
9. Scrivi tre parole per descrivere la tua ultima esperienza con il nostro reparto di assistenza

- “Veloce, chiaro, semplice”;
- “Positivo, veloce, risolutivo”;
- “Positivo, efficiente, competente”.

Tali risposte dimostrano feedback positivi da parte degli utenti.

10. Sei in diretto contatto con un membro del team assistenza di Golee?”

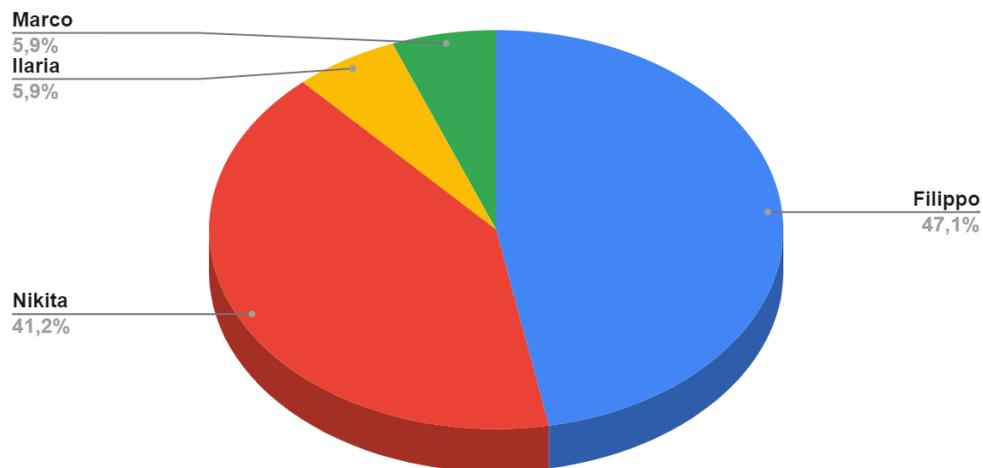
- Sì, ho una persona di riferimento
- No, mi rivolgo all'assistenza in generale



Dalla domanda 10 si denota come circa 2 utenti su 3 utilizzano strumenti generici per l'assistenza piuttosto che un mezzo specifico, cioè il contatto personale con l'operatore. Questo dato è influenzato dal fatto che la possibilità di avere un consulente è riservata ai soli abbonati agli account Golee Manager Plus o Golee Manager Premium, dunque chi non ha un piano tra questi due necessariamente avrà votato l'opzione "No".

11. Con quale persona del team assistenza in Golee sei in contatto?”

- Filippo
- Nikita
- Ilaria
- Marco
- Emanuele



Dal grafico emerge come l'operatore maggiormente impegnato nell'assistenza sia Filippo, seguito da Nikita.

12. Raccontaci di più sull'operatore da te scelto

- “[Nikita] è stato il mio primo contatto con Golee, ha capito subito le mie esigenze e ha accettato anche le mie richieste. Sempre disponibile e cordiale, sia al telefono che per messaggio”;
- “[Filippo] penso che svolga bene, con attenzione e passione il suo lavoro. disponibilità e cortesia non mancano. Poi penso che ognuno possa sempre migliorare, ma qui siamo già a buon punto”;
- “[Ilaria] sempre disponibile, gentile e accorta”.

Da queste risposte, si nota come il lavoro degli operatori dell'assistenza di Golee sia ben apprezzato dagli utenti.

13. Hai qualcosa di aggiuntivo da dire al nostro reparto assistenza? Qualcosa di positivo o qualcosa in cui il team può migliorare?

- “Sarebbe bello avere un elenco totale delle richieste di tutti che sia sempre disponibile con lo stato di avanzamento”;
- “Sarebbe utile avere a disposizione assistenza fiscale, con un tot di domande annue da poter fare”;
- “Informazioni su durata di interventi tecnici in anticipo”.

Emergono richieste da poter integrare nell’assistenza di Golee, come ad esempio avvisi per interventi tecnici oppure un’assistenza fiscale.

In conclusione, l’assistenza al cliente di Golee funziona e rappresenta un asset importante e ben valutato dall’utente. Gli aspetti positivi emergono sia da un punto di vista quantitativo, come testimoniano i grafici, sia da uno qualitativo, comprovato dai feedback rilasciati.

Il tutto si traduce in un efficiente lavoro del team. Ciononostante, si può sempre migliorare, raffinando gli strumenti già attivi e integrando potenziali nuove funzionalità.

Conclusioni

Nell'elaborato è stato discusso come la customer care sia un elemento impattante nelle realtà aziendali sotto vari punti di vista, in quanto essa può ottimizzare l'aspetto commerciale, il brand, il supporto, il referral e lo sviluppo tecnologico e di prodotto.

Mettere in pratica efficienti azioni di customer care comporta vantaggi per l'impresa e ciò è stato dimostrato dal caso Golee: l'azienda, ponendo il cliente al centro del suo business, ha aumentato, tra le altre cose, notevolmente il suo fatturato e la sua percentuale di rinnovi, diventando ormai una realtà consolidata. L'apprezzamento riguardo la cura e l'attenzione che Golee offre ai suoi utenti è testimoniato, oltre che dai risultati quantitativi prima esposti, anche da risultati qualitativi, grazie ai feedback positivi che i clienti rilasciano sull'impresa.

Inoltre, si è sottolineato come le strategie di inbound marketing siano proficue e dunque meritevoli di attenzione per le realtà aziendali. Seguire una strategia di inbound vuol dire, tra le altre cose, stare al passo con i tempi poichè sfruttare le potenzialità del digitale applicate al mondo del marketing può portare numerosi benefici alle imprese.

Golee, azienda che sin dalla nascita ha posto la sua attenzione sulle novità e sul progresso, si è distinta anche in questo: la sua strategia di inbound marketing, basata sulle quattro fasi di Acquisition, Onboarding, Retention e Conversion, le ha permesso di tracciare sempre meglio il viaggio dei suoi clienti e ciò le ha consentito di captare le richieste e i bisogni degli stessi. In tal modo, effettuare sviluppi del prodotto è diventato uno standard in Golee e questo gli garantisce miglie e sia dall'ottica del cliente sia da quella aziendale.

Infine, è stata descritta la mia esperienza nella suddetta realtà aziendale, illustrando le attività da me svolte e i risultati conseguiti in termini di performance aziendale.

Da quanto discusso ed emerso dall'elaborato, si può dunque concludere che per le imprese attivare un focus sul cliente è proficuo e conviene utilizzare il maggior numero di strumenti digitali a disposizione per avvicinarsi allo stesso. Oggi, grazie all'incredibile praticità e fruibilità di alcuni software, è possibile intercettare ciò di cui il consumatore ha bisogno.

Tuttavia, occorre non fraintendere un concetto: prendersi cura del cliente significa ascoltarlo, rendersi disponibile, offrirgli supporti e agevolazioni che poi possono migliorare i KPIs aziendali; non bisogna però rischiare di incorrere nell'insistenza. Si pensi ad esempio alle

e-mail di spam, che sono notoriamente malviste dagli utenti, qualunque sia la realtà aziendale in questione. Un'impresa che "tormenta" un utente proponendogli novità, offerte, pubblicità, etc. non fa altro che esasperare lo stesso e quindi rischia di regredire il suo rapporto, con il pericolo di perderlo definitivamente.

In conclusione, un'azienda che adotta giuste soluzioni di customer care, utilizzando tool adatti, conoscendo bene le esigenze dei suoi clienti e non esagerando con le pressioni, otterrà numerosi vantaggi per sé e per l'utente, in modo da aumentare contemporaneamente sia il grado di customer satisfaction sia il valore aziendale e Golee ne rappresenta un esempio di ottima fattura.

Bibliografia/Sitografia

1. *B2B e B2C: significato, differenze e strategie utili*, Oberlo, 2022. Available at:
<https://www.oberlo.it/blog/b2b-b2c>
2. Bosso R., *Digital marketing: la funzione della customer care!*, Trend Online, 2022.
Available at:
<https://www.trend-online.com/tecnologia/digital-marketing-customer-care/>
3. *Che cos'è la Customer Experience (CX)?*, Oracle. Available at:
<https://www.oracle.com/it/cx/what-is-cx/>
4. *Customer care: definizione, strumenti ed evoluzione*, Inside Marketing. Available at:
<https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/customer-care/>
5. *Customer Care: la nuova frontiera del marketing*, OTO Agency, 2 August 2022.
Available at: <https://www.oto.agency/customer-care-la-nuova-frontiera-del-marketing/>
6. *Customer experience: significato, definizione*, GlossarioMarketing.it. Available at:
<https://www.glossariomarketing.it/significato/customer-experience/>
7. *Customer journey: significato, definizione e fasi*, GlossarioMarketing.it. Available at:
<https://www.glossariomarketing.it/significato/customer-journey/>
8. *Customer Lifetime Value (CLV) – Definizione & Misurazione*, Qualtrics. Available at:
<https://www.qualtrics.com/it/experience-management/cliente/customer-lifetime-value-clv/>
9. Fantini F., *Customer Experience e Customer Journey Map: cosa sono e perché usarle.*, Digital dictionary, 14 November 2019. Available at:
<https://www.digitaldictionary.it/blog/customer-experience-customer-journey-map>
10. *Fidelizzazione del cliente: spiegata bene con esempi*, Qualtrics. Available at:
<https://www.qualtrics.com/it/experience-management/cliente/fidelizzazione-del-cliente/>
11. FIGC, *Report calcio - versione italiana*, 2022
12. *I numeri del calcio dilettantistico*, Lega Nazionale Dilettanti. Available at:
<https://www.lnd.it/it/la-lnd/i-numeri-del-calcio-dilettantistico>
13. *Inbound marketing*, Wikipedia, 2022. Available at:
https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=Inbound_marketing&oldid=127534426

14. *Le differenze tra inbound marketing e outbound marketing*, AvantGrade, 2 March 2022. Available at:
<https://www.avantgrade.com/digital-marketing/differenze-inbound-marketing-outbound-marketing>
15. Lipparini Andrea, *Economia e gestione delle imprese*, Bologna, Il Mulino, 2007
16. *Mission e Vision Aziendale: Differenze e Come Definirle*, Sprintlab, 1 September 2021. Available at: <https://www.sprintlab.it/blog/mission-e-vision/>
17. *Net Promoter Score: che cos'è, come calcolarlo, come usarlo*, Salesforce Italia. Available at:
<https://www.salesforce.com/it/learning-centre/customer-service/calculate-net-promoter-score/>
18. O'Really Tim, *Open Source Paradigm Shift*, June 2004
19. Pitilino Claudio, *Modello di acquisto del cliente 2*, Mktg.Ind.M-20220310.16', 2022.
20. *Quali sono i compiti di un segretario?*, Golee, 2022. Available at:
<https://www.blog.golee.it/post/il-segretario-la-figura-di-riferimento-numero-1-per-una-societa-sportiva>
21. Robbi S., *HubSpot e inbound marketing: storia di un grande amore*, NetStrategy. Available at:
<https://www.netstrategy.it/hubspot/hubspot-e-inbound-marketing-storia-di-un-grande-amore>
22. *Software as a service*, Wikipedia, 2022. Available at:
https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=Software_as_a_service&oldid=129667703