
Esame professionale di specialista in marketing

Parte d'esame 4: studio guidato di un caso, attuazione

Nome _____

Numero di candidato _____

Data dell'esame _____

Durata dell'esame: 120 minuti

Punteggio: massimo 48 punti

È pregato di prestare attenzione ai seguenti punti:

1. Questo testo comprende 15 pagine, copertina compresa. È pregato di controllare che il suo esemplare sia completo.
2. Scriva sull'esame e su eventuali fogli degli appunti il suo nome e cognome e il suo numero di candidato.
3. Inserisca i fogli personali ed eventuali fogli degli appunti nella busta dell'esame.
4. Non è permesso unire i fogli con punti metallici.
5. Nell'interesse della leggibilità, nelle designazioni di persone si è rinunciato a utilizzare ogni volta anche la forma femminile.

Le auguriamo buona fortuna!

Incarico di lavoro

Situazione iniziale

Di seguito lei elaborerà un caso pratico concreto. Il caso consiste in 1 descrizione del caso e 4 compiti separati, ciascuno con una situazione iniziale diversa.

Compito

Legga attentamente la descrizione del caso. Essa vale per tutti i compiti seguenti. Legga quindi il compito 1, esamini gli eventuali allegati ed elabori gli incarichi. Elabori i compiti da 2 a 4 nella stessa maniera.

Punti

Massimo 48 punti

Organizzazione

Ha a disposizione 120 minuti di tempo per elaborare tutti e 4 i compiti, il che corrisponde a circa 30 minuti per ogni compito.

Descrizione del caso

L'azienda

charmando.de è un'azienda di vendita per corrispondenza online per scarpe e abbigliamento firmato alla moda. La vasta offerta si rivolge a donne, uomini e bambini. Dietro l'azienda ci sono i cervelli Daniel, Ron e Oliver, che si sono conosciuti durante i loro studi universitari. charmando.de è stata fondata nel 2008 a Berlino, dove ancora oggi si trova la sede principale dell'azienda.



charmando

I 3 sono stati ispirati dalla celebre azienda USA attiva nella vendita per corrispondenza Zappos, fondata nel 1999 a Henderson, Nevada, e venduta 10 anni dopo ad Amazon per circa USD 850 milioni.

Impressionati dal successo di Zappos, sin dall'inizio i 3 fondatori hanno investito molto tempo e denaro nell'allestimento del sito web charmando.de e dello shop online. La usability per i clienti finali viene continuamente verificata e, se necessario, adeguata. I visitatori del sito web devono poter trovare e ordinare quello che cercano nel modo più rapido e più semplice possibile.



Di ciò fa parte anche la procedura di pagamento sicura e priva di barriere, che continua anch'essa a essere ulteriormente sviluppata. Gli attuali metodi di pagamento includono:



Il fatto che il team online di charmando.de faccia un buon lavoro è dimostrato anche dai ranking degli anni 2012 (posizione 20), 2013 (posizione 4) e 2015 (posizione 3) dei 20 shop online tedeschi a maggiore fatturato.

Nel 2019 il gruppo charmando.de è stato il più grande commerciante di moda online tedesco con un fatturato di EUR 2'028 milioni e il 3° shop online per fatturato in Germania. Un successo che in ogni caso dovrà essere ulteriormente incrementato.

Assortimento charmando.de

L'assortimento per bambini, uomini e donne è molto vasto e offre l'outfit adatto a tutti i gusti in fatto di moda, a tutti i budget e a tutte le taglie.

Abbigliamento per bambini

L'offerta per bambini entusiasma ragazzini e ragazzine. Si trova sempre qualcosa per tutti i gusti. Principessine, avventurieri, monelli, skater o piccole regine della moda: charmando.de fa felici tutti.



Abbigliamento maschile

Anche per gli uomini la proposta di moda è talmente vasta e variata che da charmando.de si trova sempre qualcosa per ogni occasione, che si tratti di tempo libero, sport, vita di tutti i giorni, ufficio o cerimonie.



Abbigliamento femminile

Naturalmente per l'universo femminile la proposta di moda è quasi sconfinata. Le donne non soltanto trovano l'outfit adatto per qualsiasi occasione, ma anche l'accessorio giusto da abbinare. Non c'è quindi da meravigliarsi del fatto che rappresentino chiaramente la maggioranza del pubblico obiettivo di charmando.de.



charmando.de pone grande attenzione alle ultime tendenze e ai trend stagionali, integrando continuamente l'assortimento. Pertanto vale la pena visitare regolarmente lo shop online alla ricerca di novità. L'intero assortimento include ben 250'000 articoli.

charmando Svizzera

Dal 2010 charmando viene gestita con successo anche sul mercato svizzero come azienda in franchising. I franchisee Jacques, Pedro e Lisa apportano tutti una notevole esperienza maturata nel settore tessile. In precedenza Jacques gestiva autonomamente una rinomata boutique di Zurigo con altre 3 sedi a Berna, Basilea e Losanna. Pedro e Lisa rappresentavano diversi marchi in Svizzera, vendendo le loro collezioni a boutique e a grandi magazzini in tutta la Svizzera. Pertanto, tutti e 3 conoscono al meglio il mondo della moda e possono accedere a un grande network di contatti importanti, al fine di contribuire con successo all'affermazione di charmando.ch in Svizzera, cosa che finora è riuscita loro molto bene. Essi occupano già 200 collaboratori fissi e circa 100 collaboratori a tempo parziale. Dall'anno del lancio il fatturato ha sempre seguito un andamento positivo, il che nel 2013 ha spinto i fondatori a trasformare charmando.ch, in origine società a responsabilità limitata, in una società anonima. Nel 2019 il fatturato ammontava a CHF 785 milioni, senza un solo metro quadrato di superficie commerciale. Con i suoi 13,3 milioni di pacchi l'anno, l'azienda è il più grande cliente della Posta Svizzera.

Anche sul mercato svizzero, analogamente alla casa madre in Germania, si gestiscono comparti di abbigliamento per cerimonie, business e tempo libero/sport, per cui in questo caso i franchisee si sono concentrati principalmente sull'abbigliamento firmato e sulle scarpe da donna. Gli articoli ordinati su charmando.ch vengono relativamente forniti in Svizzera tramite charmando Germania.

In futuro si intende integrare la proposta con marchi di stilisti svizzeri. A tale scopo, un importante criterio è anche che i designer producano le proprie collezioni esclusivamente in Svizzera.

È già stato possibile avere dei primi colloqui con Viento e Rotauf. Il marchio Viento presenta il suo abbigliamento come moda femminile durevole e atemporale. Anja Boije e Andrea Hostettler creano le loro preziose collezioni dal 1986.



Ultima collezione Viento

Con Rotauf sarebbe possibile includere un marchio svizzero per lo sport e l'outdoor che rinuncia completamente a sostanze chimiche dannose in fase di produzione. Questo marchio si rivolge a persone attive che amano fare sport nella natura, ad esempio bici, escursioni, arrampicata, sci ecc.



Promozione

L'innovativa azienda punta principalmente sul proprio sito web con lo shop online ben funzionante, il quale viene gestito nelle lingue tedesco e francese. charmando.ch intende assolutamente imitare i successi dei colleghi tedeschi e a tale scopo si confronta regolarmente con il team di marketing Germania per apprendere e assorbire know-how. È importante che i forti valori del marchio come l'affidabilità, il seguire le tendenze/la modernità e il servizio a misura di cliente siano posizionati in maniera ottimale su tutte le piattaforme.

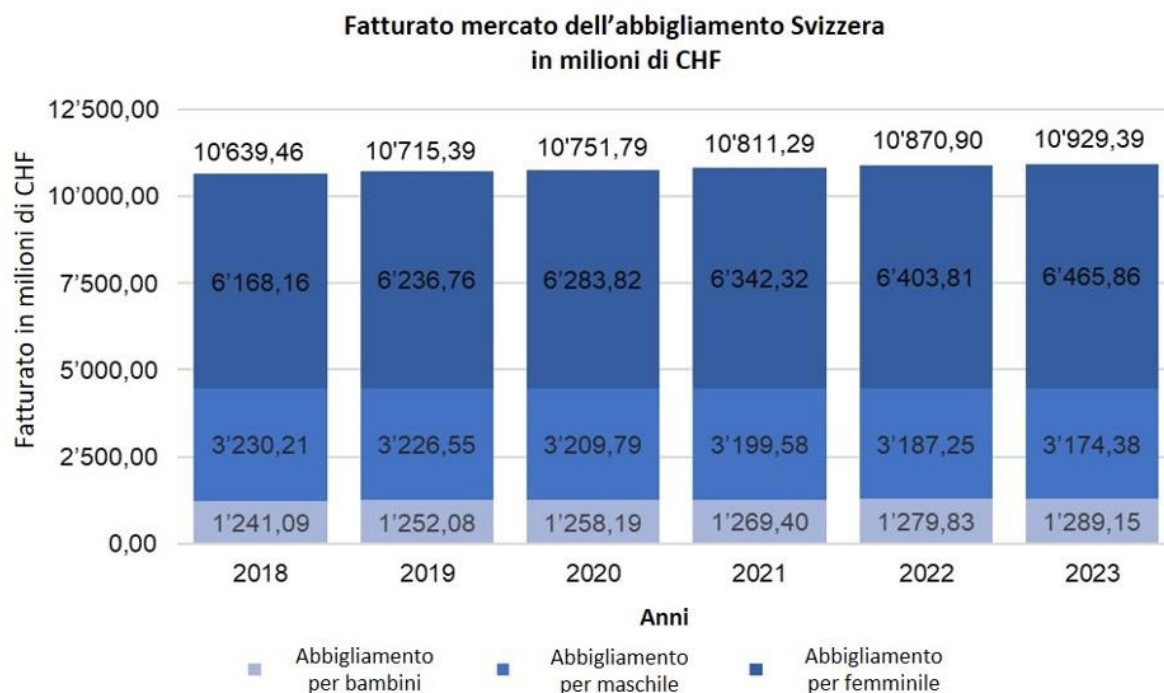
Da charmando.ch si dà notevole rilievo anche al settore della fidelizzazione dei clienti, la quale è considerata uno dei principali elementi da potenziare ulteriormente, al fine di motivare i clienti a effettuare acquisti supplementari.

Sottomercato abbigliamento

L'industria tessile è uno dei rami economici più antichi e più importanti dell'industria produttiva. Negli ultimi decenni il settore tessile e dell'abbigliamento si è trasformato in un business globale. Il commercio stazionario sprofonda sempre di più e viene scalzato dalle piattaforme online. Anche aziende e grandi magazzini affermati cercano di fidelizzare i loro clienti offrendo un proprio canale online.

A causa dei costi elevati la Svizzera, come sede di produzione e di vendita stazionaria di prodotti standard, non ha praticamente alcuna chance nella concorrenza a livello di prezzi internazionale. Ma in generale tutte le aziende operanti nel settore della moda hanno difficoltà ad affermarsi rispetto alla crescente concorrenza. Da molti anni ci si muove in un classico mercato predatorio, in cui bisogna essere più rapidi e dotati di maggiore inventiva rispetto ai concorrenti. Per riuscire ancora a differenziarsi, le prestazioni di servizio per i clienti devono essere costantemente migliorate e ulteriormente sviluppate. In tal modo deve essere possibile fidelizzare all'azienda i clienti esistenti e acquisire potenziali nuovi clienti.

Con la crescita del commercio online per abbigliamento e scarpe, gli esperti partono dal presupposto che tra il 2020 e il 2023 sul mercato svizzero dell'abbigliamento si otterrà una crescita del fatturato annua pari allo 0,5%. Nel 2023 ciò corrisponderebbe, secondo le previsioni, a un volume di mercato di CHF 10'929,39 milioni. Nel 2019 il fatturato del mercato dell'abbigliamento in Svizzera era pari a circa CHF 10'715,39 milioni. Il più grande segmento del mercato dell'abbigliamento è rappresentato dall'abbigliamento femminile con un volume di mercato in termini di valore di circa CHF 6'236,76 milioni. Convertendolo al numero di abitanti, nel 2020 in Svizzera si otterrà un fatturato annuo pro capite di circa CHF 1'242.



Sfide

Motivati dal successo di charmando.ch, negli ultimi anni altri fornitori sono continuamente entrati sul mercato, passando alla vendita per corrispondenza online. Negli ultimi 3 anni si sono già fatti notare degli effetti sul fatturato di charmando.ch, il quale in Svizzera ha evidenziato un lieve calo. In questo modo charmando.ch è costretta a intraprendere ulteriori sforzi per riuscire a differenziarsi in modo ancora più netto rispetto alla concorrenza.

Una prima importante decisione strategica è già stata presa: charmando.ch intende infatti posizionarsi come piattaforma fashion svizzera. A tale scopo si vogliono accogliere degli stilisti svizzeri nell'assortimento, spiccando così come trendsetter tra i concorrenti. Un ulteriore criterio di differenziazione importante si ha inoltre con il «carattere di Swissness» risultante, il quale veicola valori come esclusività, tradizione, qualità e affidabilità.

Inoltre la direzione ha incaricato il reparto marketing di interpretare e di analizzare in maniera precisa gli ordini e il comportamento dei clienti rispetto agli ordini negli ultimi 3 anni. Le conclusioni più importanti che ne sono state tratte sono le seguenti:

- In Svizzera charmando.ch registra circa 480'000 clienti.
- Le piattaforme di tutti i paesi europei messe insieme registrano complessivamente, ogni mese, oltre 320 milioni di accessi – più dell'80% dei quali tramite dispositivi mobili, tendenza in crescita.
- I clienti charmando acquistano il proprio abbigliamento per lo più stagionalmente.
- Le scarpe vengono ordinate soprattutto alla fine dell'anno.
- Le taglie di abbigliamento femminile più vendute sono la 36 e la 42.
- Per lo più vengono ordinate da 2 a 3 taglie differenti per ciascun articolo.
- 2/3 delle clienti ordinano in media 2 articoli coordinati.

Gli indicatori delle prestazioni (KPI) più importanti, sintetizzati a livello di gruppo, ossia di tutte le piattaforme nell'area europea, sono riportati nell'Allegato 1.

La direzione di charmando.ch ha deciso di investire ancora di più nella fidelizzazione dei clienti in futuro, al fine di legarli all'azienda a lungo termine. È necessario sviluppare ulteriori misure rilevanti per il cliente. Esse promettono di riuscire a stimolare sempre più i clienti a effettuare acquisti supplementari, aumentando il valore della merce per ogni ordine. L'obiettivo di charmando.ch è di aumentare il valore della merce per ogni ordine dagli attuali CHF 95 a CHF 160. Un ulteriore obiettivo è ridurre il numero dei resi del 30%.

La casa madre lascia campo libero all'azienda in franchising svizzera in merito allo sviluppo di un programma di fidelizzazione dei clienti adeguato, in quanto si è consapevoli del fatto che i clienti svizzeri abbiano delle esigenze completamente diverse rispetto, ad esempio, a quelli tedeschi. Un primo meeting strategico con la direzione Svizzera e il team di marketing ha mostrato che in primo luogo è necessario rilevare in modo ancora più preciso le esigenze e la motivazione dei clienti esistenti. Si intende tracciare i clienti in modo notevolmente migliore, al fine di poter offrire loro dei chiari valori aggiunti. Allo stesso modo è di grande importanza intensificare il dialogo personale e diretto con i clienti, finora principalmente condotto online. Tuttavia in futuro ciò non sarà più sufficiente per poter classificare correttamente e in modo lungimirante il comportamento della clientela. Piuttosto si intende fidelizzare i clienti grazie a una community che non si rispecchi solo nelle piattaforme online. Dovrà esserci uno scambio vivace, inoltre si intende offrire valori aggiunti di natura olistica. A tale scopo le parole chiave efficaci sono tendenze, lifestyle, alimentazione e moda.



charmando.ch desidera accompagnare i propri clienti: essere semplicemente tra di loro, dove si sentono più a loro agio e possono essere se stessi.



È necessario rilevare le loro esigenze e i loro desideri, in modo tale da poter fornire ai clienti consigli e preziose informazioni con lungimiranza, in modo olistico, ovunque essi si trovino.



Le ultime tendenze in fatto di alimentazione e delle golose ricette potrebbero spingere i clienti a visitare ancora più regolarmente il sito web di charmando.ch e soprattutto a partecipare più attivamente, entrando a far parte della community.



charmando.ch intende poter offrire ai propri clienti il maggiore servizio possibile, affinché rimanga loro molto tempo per godersi la vita e la moda.

Le sue funzioni presso charmando Svizzera

È stato assunto presso charmando.ch in qualità di specialista in marketing a partire dal 1° luglio 2020.

Allegati

- Allegato 1: sviluppo KPI charmando.ch
- Allegato 2: progetto di comunicazione di marketing per il riorientamento

Compito 1

Situazione iniziale

Per potersi posizionare come trendsetter nella moda, differenziandosi in modo ancora più netto dai concorrenti, per la fine del 2020 nell'assortimento sarà inclusa una selezione di marchi di stilisti svizzeri. La direzione intende accompagnare il lancio con una forte campagna online.

Incarico

Per poter creare un progetto per l'introduzione dei marchi di stilisti svizzeri, la sua superiore necessita ancora di alcune informazioni efficaci e le affida i compiti seguenti:

1.1 Definisca 2 personas* che desidera convincere in merito ai marchi di stilisti svizzeri e raggiungere con le future misure di marketing. In questo caso, tenga conto del fatto che le personas possono essere identificate come tipici rappresentanti del pubblico obiettivo.

* Personas: per persona si intende un gruppo di utenti con caratteristiche e comportamenti di utilizzo concretamente spiccati.

1.2 La campagna di lancio deve raggiungere rapidamente un elevato grado di notorietà, per cui la sua superiore raccomanda una campagna sui canali social media. Tuttavia si devono tenere in considerazione solo quelli che promettono un rapido aumento del grado di notorietà e che sono adatti alle personas definite. Si prega di effettuare una selezione di 5 piattaforme social media su cui charmando.ch dovrà essere rappresentata in futuro. Motivi la sua scelta e la sua non scelta in modo dettagliato.

Piattaforme online charmando.ch:

Facebook	YouTube	Xing
Instagram	Pinterest	LinkedIn
TikTok	Snapchat	Twitter
Tumblr		

Punti

Massimo 12 punti

La prestazione viene valutata in base ai seguenti criteri di valutazione:

1. **Metodologia:** L'attuazione è metodologicamente corretta.
2. **Messa in rete:** È riconoscibile il pensiero in rete.
3. **Attuazione:** Le personas sono identificate in modo opportuno.
4. **Realizzazione:** La selezione delle 5 piattaforme è opportuna.

Compito 2

Situazione iniziale

La sua superiore desidera coinvolgerla nella creazione della community charmando.ch e le affida dei compiti in tal senso. Per la creazione e la pubblicizzazione della community è a sua disposizione un budget di CHF 100'000. In una prima fase la community dovrà esistere solo online.

Incarico

- 2.1. In un piano di misure completo, presenti il modo in cui procederà per creare la community e quali fasi parziali rilevanti sono necessarie. Tenga in considerazione il fatto che la direzione parte dal presupposto che per il 31 dicembre 2020 si saranno iscritti già 20'000 utenti registrati.
- 2.2. Affinché possibilmente tutti i 480'000 clienti sappiano della community, a sostegno dovrà essere attivata una campagna teaser online. Nel quadro di una copy platform, elabori le componenti seguenti: messaggio principale, benefici del prodotto, benefici per i clienti, stile e tonalità.
- 2.3 La sua superiore è incerta se l'obiettivo di 20'000 utenti registrati potrà essere raggiunto per il 31 dicembre 2020. Pertanto lei deve sviluppare 5 KPI in base ai quali potrà verificare settimanalmente i progressi ottenuti. Inoltre, presenti per ogni KPI quali misure propone in caso di differenza.

Indicazioni

Lo sviluppo dei KPI di e-commerce superiori a livello di gruppo si trova nell'Allegato 1.

Punti

Massimo 15 punti

La prestazione viene valutata in base ai seguenti criteri di valutazione:

1. **Realizzabilità:** La proposta di soluzione è realizzabile (costi, organizzazione, tempo).
2. **Messa in rete:** È riconoscibile il pensiero in rete.
3. **Attuazione:** Il piano di misure completo è opportuno.
4. **Realizzazione:** La piattaforma copy è formulata in modo pertinente.
5. **Controllo:** I KPI e le misure sono vantaggiosi.

Compito 3

Situazione iniziale

Nel frattempo anche con i due marchi svizzeri Rotauf e Viento è stato possibile firmare i relativi contratti ed è quindi prossima la loro introduzione. Nel quadro della relativa campagna si dovrà obbligatoriamente considerare anche l'ulteriore sviluppo della community, che non dovrà essere vissuta soltanto online. Pertanto si è deciso di organizzare un evento straordinario.

Incarico

- 3.1 Nel quadro dell'introduzione dei due marchi svizzeri la sua superiore la incarica quindi di organizzare l'evento per la community charmando.ch. Elabori un progetto completo per l'evento di lancio. Tenga conto del numero di partecipanti e del budget disponibile.
- 3.2 Crei ancora un programma dell'evento dettagliato che possa essere utilizzato come copione e che riporti tutte le singole fasi rilevanti.

Punti

Massimo 12 punti

La prestazione viene valutata in base ai seguenti criteri di valutazione:

1. **Rilevanza:** La soluzione presenta gli aspetti rilevanti dal punto di vista del contenuto.
2. **Realizzabilità:** La proposta di soluzione è realizzabile (costi, organizzazione, tempo).
3. **Realizzazione:** Il concetto di evento è opportuno e completo.
4. **Attuazione:** Il programma dell'evento è dettagliato e realistico.

Compito 4

Situazione iniziale

L'evento è stato un successo totale. Tutti i partecipanti presenti erano soddisfatti e charmando.ch è riuscita ad avere delle conversazioni interessanti con loro. Pertanto la direzione è d'accordo sul fatto che debbano essere attuate ulteriori misure anche nel quadro di una fidelizzazione dei clienti a lungo termine, al fine di continuare a promuovere lo sviluppo della community.

Incarico

- 4.1 Sviluppi rispettivamente 3 misure online e offline con cui intende mantenere attivo il dialogo con i clienti. Tenga conto del fatto che ci si rivolge solo ai clienti esistenti e che ogni misura deve consentire uno scambio.
- 4.2 Elabora una richiesta per l'approvazione delle sue misure all'attenzione della direzione. Motivi ogni singola misura nella sua richiesta.

Punti

Massimo 9 punti

La prestazione viene valutata in base ai seguenti criteri di valutazione:

1. **Completezza:** Le proposte di soluzione coprono tutti gli aspetti contenutistici.
2. **Attuazione:** Le 6 misure online e offline sono opportune.
3. **Argomentazione:** La richiesta alla direzione è comprensibile e convincente.

Allegato 1 - sviluppo KPI e-commerce charmando

Sviluppo dei KPI e-commerce del gruppo

Questo sviluppo presenta i KPI relativi all'e-commerce del gruppo charmando. In questo caso si sono riunite tutte le piattaforme nell'area europea. Per le campagne di tutti i tipi vengono definiti KPI adeguati al canale e alla misura.

	2016	2017	2018	2019
VISITE AL SITO (IN MILIONI)	1'991,6	2'563,5	2'902,1	3'880,8
MOBILE VISIT SHARE (QUOTA DELLE VISITE AL SITO TRAMITE DISPOSITIVI MOBILI IN %)	65,6	70,7	78,4	83,6
ACTIVE CUSTOMERS (CLIENTI ATTIVI IN MILIONI)	19,9	23,1	25,1	29,5
NUMERO DI ORDINI (IN MILIONI)	69,2	90,5	109,5	136,4
NUMERO MEDIO DI ORDINI PER OGNI CLIENTE ATTIVO	3,5	3,9	5,7	6,1
DIMENSIONI MEDIE DEL CARRELLO IN EUR	66,6	64,5	57,7	56,6

Allegato 2 - progetto di comunicazione di marketing per il riorientamento

Situazione iniziale:

La lotta alla concorrenza sempre crescente nella vendita per corrispondenza online e il calo nel fatturato di charmando.ch negli ultimi anni richiedono un riorientamento e una differenziazione più netta rispetto alla concorrenza nel settore della moda.

La direzione ha incaricato il reparto marketing di attuare questo riorientamento tenendo conto delle direttive già registrate, come:

- Inclusione di marchi di stilisti svizzeri nell'assortimento attuale
- Rilevamento delle esigenze e dei motivi dei clienti
- Intensificazione della fidelizzazione dei clienti (online e offline)
- Creazione e proposta di veri valori aggiunti per i clienti
- Creazione di un dialogo personale con i clienti

I valori cardine seguenti fungono da guida per il reparto marketing, al fine di integrare in maniera dettagliata i singoli programmi di misure risultanti.

Pubblico obiettivo

Tutti i clienti esistenti di charmando.ch e potenziali nuovi clienti da tutta la Svizzera.

Periodo

Entro la fine del 2020 dovranno essere attuate delle prime misure per il riorientamento. I punti cruciali sono la più forte fidelizzazione dei clienti, lo scambio regolare con il pubblico obiettivo e l'inclusione riuscita dei marchi di stilisti svizzeri nell'assortimento.

Obiettivi

Obiettivi qualitativi:

- I clienti di charmando.ch sanno che charmando.ch offre anche dei valori aggiunti nei settori tendenze, lifestyle, alimentazione e moda
- Vivace scambio con il pubblico obiettivo su diversi canali online e offline

Obiettivi quantitativi:

- Aumento del valore della merce per ogni ordine
- Generazione di acquisti supplementari
- Riduzione del numero di resi
- Inclusione di 2 marchi di stilisti svizzeri nell'assortimento
- Creazione di una community con i clienti sia online che offline

Posizionamento

Contraddistinguono il nuovo posizionamento di charmando.ch le caratteristiche di differenziazione seguenti:

- Unico shop online con contatto offline con il pubblico obiettivo
- Oltre all'abbigliamento i clienti ottengono anche valori aggiunti nei settori tendenze, lifestyle, alimentazione e moda

Budget

Per l'attuazione delle misure di comunicazione relative al riorientamento la direzione ha approvato il budget seguente:

Anno di esercizio 2020: CHF 120'000

Anno di esercizio 2021: CHF 180'000