

Le tecniche di misurazione dell'efficacia della pubblicità e della comunicazione d'impresa

di Aldo Viapiana

20.1 La misurazione dell'efficacia della pubblicità e della comunicazione

La comunicazione è una delle leve del marketing-mix.

Il marketing-mix è l'insieme delle leve di marketing che l'azienda dosa e muove in funzione delle proprie strategie.

Le strategie sono definite allo scopo di conseguire i propri obiettivi, di breve e di lungo termine.

Di conseguenza, non esiste una formula applicabile alla comunicazione valida per tutti i casi e le occasioni, così come non si può definire a priori quale sia la strategia vincente o la combinazione di marketing più efficace.

Ogni azienda deve trovare la propria specifica combinazione di qualità ed attività di marketing (quindi la propria strategia), per porsi sul mercato con un reale vantaggio competitivo e distinguersi dall'offerta dei concorrenti.

Le iniziative di comunicazione e quelle pubblicitarie vanno dunque sottoposte costantemente a verifica, come le altre leve di marketing-mix, per comprendere come eventualmente modificarle in direzione di una loro maggior efficacia.

La risposta apparentemente più facile, in termini di verifica, consisterebbe nel misurare l'effetto che la comunicazione e la pubblicità hanno avuto in termini immediati di incremento delle vendite.

In alcuni casi e per particolari applicazioni questo è possibile, per esempio nel caso di azioni di direct marketing finalizzate, misurando la redemption, o quando si realizzano campagne promozionali.

In altri casi questo criterio non è utilizzabile, per esempio con la pubblicità.

I motivi sono due: da una parte qualsiasi iniziativa di comunicazione ha un'efficacia nell'immediato ma soprattutto nel lungo periodo, partecipando cioè a creare e mantenere nel tempo un'immagine complessiva dell'azienda e della marca, dall'altra non è solo la pubblicità che contribuisce nel breve periodo ad

incrementare le vendite, poiché esse sono il risultato dell'insieme dei vari fattori di marketing, vale a dire la qualità e il prezzo del prodotto, la capacità e il livello della distribuzione, lo sforzo di vendita, la presenza e l'attività dei concorrenti e anche, finalmente, l'azione pubblicitaria e promozionale.

In particolare, per la pubblicità contribuire ad aumentare le vendite rimane ovviamente un obiettivo, ma si tratta di un obiettivo superiore, non specifico, non esclusivo.

La pubblicità ha obiettivi più diretti e specifici, prima di tutto convogliare uno stimolo in grado di suscitare risposte in termini di comportamento da parte dei destinatari, sia nel breve che nel lungo periodo.

Ciò comporta da parte della pubblicità, e della comunicazione dell'azienda in senso ampio, la realizzazione di una serie di situazioni quali la possibilità dell'annuncio pubblicitario (o degli altri modi con cui la comunicazione si realizza, la lettera del mailing, per esempio) di essere visto e/o ascoltato, la capacità di destare attenzione, di suscitare interesse, di apparire comprensibile e credibile, di stabilire l'accettazione del prodotto, di influenzare positivamente, di predisporre il pubblico favorevolmente verso il prodotto/servizio costruendo una immagine positiva, di spingere e invogliare all'azione (cioè all'acquisto), e così via.

A seconda delle condizioni in cui la comunicazione si realizza, della fase del ciclo di vita in cui si trova l'azienda e la marca, della fase del ciclo di vita del prodotto che si sta comunicando, gli obiettivi della comunicazione possono variare, e concentrarsi più sulla conoscenza (nuovo prodotto), oppure sull'immagine complessiva dell'azienda, oppure sull'azione da compiere entro un periodo di tempo stabilito.

Per questo è importante definire bene, prima di qualsiasi procedura di verifica dell'efficacia della propria comunicazione, quali obiettivi specifici si intendevano perseguire.

È solo dalla definizione preliminare degli obiettivi che qualsiasi successivo controllo potrà chiarire se il risultato è stato raggiunto o meno, e per quali motivi.

Quindi non misurazione assoluta dell'efficacia globale della comunicazione ma indicazioni per determinare se il tipo di comunicazione che stiamo sviluppando possa essere efficace in relazione al ricordo, all'interesse che suscita, alle conseguenze, all'attrattiva, alla comprensione da parte dei destinatari, e sempre con riferimento all'obiettivo specifico per cui è stata realizzata.

Da tali informazioni si può desumere che la comunicazione in grado di suscitare maggior ricordo, essere più interessante, attraente, comprensibile ha maggiori probabilità di stimolare le vendite, non solo nel breve periodo, rispetto alla comunicazione di altri soggetti competitori.

Ciò detto, è altamente opportuno che iniziative pubblicitarie di una certa rilevanza siano sottoposte a verifica tramite apposite ricerche, che possono essere preliminari o successive, come si vedrà tra poco.

Inoltre, nella pianificazione dei mezzi e dei veicoli da utilizzare per le proprie campagne pubblicitarie è appropriato basarsi sulla conoscenza più approfondita possibile delle caratteristiche del pubblico dei mezzi stessi, per una scelta coerente in termini di target-group principale destinatario della comunicazione.

In ogni caso, oltre alle indagini sulle campagne e sui mezzi, è necessario procedere periodicamente alla misurazione del livello dell'immagine della marca e dell'impresa, che è anche conseguente alle iniziative pubblicitarie ma non dipende solo da esse, per comprendere qual è la posizione della marca nella mente del possibile cliente, e quali siano i punti di forza e di debolezza percepiti.

20.2 Le ricerche per le campagne pubblicitarie

L'efficacia di una specifica campagna pubblicitaria può essere verificata prima che un determinato messaggio venga diffuso, stampato o trasmesso, e in questo caso si definisce come *pre-test*, oppure dopo che la campagna è apparsa al pubblico, allo scopo di rilevarne gli effetti ottenuti in riferimento agli obiettivi prefissati, e in questo caso si chiama *post-test*.

Il *pre-test* può essere effettuato:

- subito prima che l'annuncio venga diffuso, ma pronto per esserlo perché già realizzato – lo scopo in questo caso è di misurare la conoscenza, l'accettazione, l'immagine e così via di una marca o un prodotto/servizio nello stato preliminare alla campagna – una analoga indagine dopo la campagna misurerà invece la conoscenza, immagine, eccetera a quel periodo – dalla differenza dei risultati delle due indagini svolte con modalità analoga emergerà l'effetto che la campagna è stata in grado di produrre – queste indagini sono quasi esclusivamente di tipo quantitativo, e si svolgono con campioni non necessariamente di elevate dimensioni, ma con caratteristiche di assoluta confrontabilità in termini di composizione e rappresentatività
- le indagini che si realizzano durante le fasi di impostazione od esecuzione dell'annuncio hanno invece lo scopo di valutare idee e tematiche da sviluppare – in questo caso la metodologia di ricerca più utilizzata è il *focus-group*, di cui si vedranno tra poco le caratteristiche, ma possono talvolta trovare applicazione anche ricerche quantitative particolari – ad esempio, nel caso del processo di definizione del nome di un prodotto, una oppor-

tuna fase qualitativa in forma di focus-group può far emergere una lista notevole di possibili nomi, e poi un'indagine quantitativa su un campione di appartenenti al target-group può misurare con efficacia a quali associazioni induca ogni nome testato, contribuendo così alla scelta finale di un nome adeguato per il tipo di pubblico a cui si rivolge e per i significati che esso può evocare

- un'altra applicazione del pre-test è quella di fornire indicazioni su come sono state espresse le idee o i temi di base in termini pubblicitari, cioè attraverso l'illustrazione, l'head-line, il body-copy, il pay-off, o come sono accolte dal pubblico determinate soluzioni creative, rappresentazioni, personaggi, analizzando singole parti dell'annuncio e verificandone determinati valori (attenzione, capacità di farsi ricordare o di evocare, comprensione) – quasi sempre la metodologia utilizzata in questi casi è quella del focus-group

Dopo la diffusione della pubblicità, il post-test è invece finalizzato al controllo di come una comunicazione pubblicitaria è stata effettivamente percepita e se è stata in grado di produrre gli effetti desiderati. In questo caso si tratta della ripetizione, con modalità analoghe, della ricerca effettuata prima della diffusione della campagna, con in più una verifica del ricordo del messaggio e delle componenti più forti del ricordo. Questa seconda ricerca verifica inoltre se vi sono differenze significative in termini di atteggiamento verso la marca e/o il prodotto/servizio. Dal confronto tra la situazione ex-ante ed ex-post si comprende dunque se e come la campagna ha lavorato in termini di miglior conoscenza, accettazione, opinione.

Un'altra tecnica di post-test consiste nella realizzazione di un'indagine quantitativa, sempre dopo la diffusione della campagna, su due sub-campioni omogenei per caratteristiche, ma differenti per esposizione al messaggio. In pratica, una parte del campione è composta da individui potenzialmente esposti al messaggio, perché lettori/ascoltatori dei mezzi utilizzati per veicolare la campagna (per esempio, lettori nell'ultimo periodo delle riviste/quotidiani su cui è comparso l'annuncio), mentre l'altra parte è costituita da non lettori, che rappresentano quindi un campione di controllo. Dalle differenze tra i due sub-campioni in termini di conoscenza, immagine, atteggiamento nei confronti della marca o del prodotto/servizio si comprende quindi quale effetto hanno prodotto le uscite pubblicitarie.

20.3 Le indagini sui mezzi

La qualità di un annuncio è importante per il successo di una campagna pubblicitaria, ma altrettanto rilevanti sono le altre caratteristiche della campagna, quali l'entità, i tempi con cui si realizza, i mezzi utilizzati.

Paradossalmente, un annuncio mediocre ma inserito in una campagna intensa, rivolta al momento giusto al pubblico giusto, su mezzi che lo raggiungono effettivamente, avrà molto più successo di un annuncio "perfetto" ma pubblicato su un mezzo poco adatto.

In particolare, nella scelta dei mezzi è fondamentale tener conto della loro capacità di raggiungere effettivamente il tipo di clienti voluto, sviluppando il massimo di copertura nel modo più efficace possibile.

I mezzi differiscono tra loro per caratteristiche, possibilità espressive, capacità di raggiungere con credibilità il tipo di pubblico a cui ci rivolgiamo, e anche all'interno delle varie "famiglie" di mezzi le differenze tra l'una e l'altra testata sono talvolta sensibili.

Nelle scelte di pianificazione occorre dunque tener conto di tutte queste variabili, poiché le particolarità di ogni mezzo influiscono profondamente anche sul modo di realizzare il messaggio, e quindi in definitiva sulla forza dello stesso e sulla capacità di conseguire gli obiettivi di comunicazione voluti.

Solo dopo aver attentamente ponderato tali aspetti è sensato valutare il costo-contatto, cioè quanto costa ogni contatto teorico per ogni persona raggiunta dal mezzo.

Il costo-contatto dà la possibilità di mettere a confronto tra loro più mezzi che raggiungono uno stesso mercato-obiettivo (cioè il target-group) e di stabilire dunque quale sia il più conveniente.

Il parametro del costo-contatto è utile soprattutto quando si deve raggiungere un mercato di massa, cioè quando si deve sviluppare il maggior numero possibile di contatti con il pubblico desiderato al minor costo possibile.

Quando invece si deve raggiungere un mercato limitato sia da caratteristiche sociali che professionali (frequente nel caso ad esempio della comunicazione per i beni industriali), è meglio basare le scelte su quali mezzi utilizzare considerando quali effettivamente sono in grado di raggiungerlo con la maggior efficacia, indipendentemente dal loro costo-contatto.

Per calcolare il costo-contatto occorre conoscere il costo delle inserzioni pubblicitarie e la quantità di contatti sviluppati dal mezzo.

Il costo è noto, anche se la situazione di abbattimento dei prezzi di listino fino al 50% e oltre è piuttosto frequente.

Sulla quantità di contatti la questione è più complicata, e nel migliore dei casi

si ricorre ad apposite ricerche per stimare il numero di persone che “entrano in contatto” con il singolo media.

In ogni caso il costo-contatto è un indicatore teorico, poiché non è detto che tutti i lettori di una determinata rivista, per esempio, siano stati “colpiti” da un determinato annuncio. Essi potrebbero non aver letto proprio quel numero su cui è stato pubblicato l’annuncio, oppure aver girato velocemente la pagina.

Occorre inoltre comprendere ciò che viene definito come “lettore”, o ascoltatore radiofonico, o televisivo, oppure individuo esposto all’affissione, e così via a seconda del mezzo a cui ci riferiamo.

Le indagini periodiche per misurare la lettura e l’esposizione ai vari mezzi sono in Italia volute e finanziate da un consorzio di editori e concessionarie di pubblicità, con la partecipazione dell’UPA – Utenti Pubblicitari Associati, la struttura che raccoglie i maggiori inserzionisti pubblicitari. Tali indagini sono realizzate da un pool di importanti istituti di ricerca che lavorano su un ampio campione della popolazione italiana, i risultati sono sottoposti al controllo di un ente terzo, la diffusione è gratuita e pubblica per i principali risultati e destinata alle agenzie di pubblicità e ai pianificatori per i dati di dettaglio.

Le metodologie utilizzate per tali indagini sono varie, dalle interviste personali alle telefoniche all’utilizzo dei meter, con continui affinamenti delle tecniche e un costante impegno nella ricerca di nuove soluzioni, in grado di fornire dati sempre più affidabili.

Attualmente le indagini realizzate sull’esposizione ai mezzi sono:

- Auditel, che misura tramite oltre 8.000 meter presso 5.100 famiglie l’esposizione di circa 14.000 individui (con età dai quattro anni in su) ai programmi televisivi – l’ascolto/visione è misurato per singolo minuto, 24 ore su 24 – le emittenti di cui sono forniti i dati per minuto sono le sette reti nazionali principali, mentre per altre 35 emittenti locali sono disponibili dati giornalieri – per altre 130 emittenti locali sono forniti dati mensili
- Audiradio, realizzata con una rilevazione telefonica campionaria, strutturata in quattro cicli di rilevazione all’anno per un totale di 72.000 interviste – l’ascolto di oltre 90 emittenti radiofoniche nazionali e locali è misurato avendo come base il quarto d’ora, 24 ore su 24
- Audipress, che misura la lettura di 51 quotidiani, 6 supplementi (settimanali e mensili) di quotidiani, 33 settimanali, 88 mensili, tramite due rilevazioni (rispettivamente per i quotidiani e i periodici) composte ognuna di un campione di 20.000 casi su base annua – le interviste sono di tipo diretto e personale – le informazioni raccolte si riferiscono alla lettura in un giorno medio, oltre che alle caratteristiche dei lettori
- Audiweb, che tramite un panel di oltre un migliaio di interviste telefoniche misura l’utilizzo dei siti web che aderiscono all’indagine – i dati del panel

non sono pubblici ma riservati ai siti che partecipano, mentre i dati dell'indagine di base sull'utilizzo di internet, realizzata nel secondo trimestre 2004, sono disponibili in rete

- Audiposter, i cui dati definitivi al momento (ottobre 2004) non sono ancora stati pubblicati, il cui obiettivo è di misurare la probabilità di vedere manifesti e poster affissi in 36 città capoluogo e relative aree di gravitazione.

In rete, all'indirizzo www.upautentipubblicita.it è disponibile una estesa documentazione su queste ricerche e i principali risultati, compresi i dati di lettura per testate, di visione per stazioni televisive, di ascolto per emittenti radiofoniche.

Nonostante l'ampio stanziamento per la realizzazione di tali ricerche e il continuo sforzo metodologico per migliorare l'affidabilità e la completezza dei dati, va detto comunque che tali indagini producono misurazioni di fenomeni che vanno correttamente valutati ed interpretati.

Ad esempio, la definizione di "lettori giorno medio" per Audipress è la seguente:

"quanti leggono o sfogliano il quotidiano X (non importa quale numero) almeno una volta, in media (nel corso della settimana), in un giorno" – altrove nella nota metodologica dell'indagine si legge che i lettori del giorno medio sono "quante persone leggono o sfogliano il quotidiano X almeno una volta nel giorno medio del periodo di rilevazione. Sia persone che leggono il numero del giorno di lettura, sia persone che leggono un numero arretrato. Sia lettori che leggono una copia da essi stessi acquistata, oppure avuta in prestito, trovata, eccetera. Non importa se la lettura ha avuto luogo in casa, o fuori casa, o in un luogo di lavoro, locale pubblico, eccetera. I lettori nel giorno medio vengono stimati calcolando la media delle persone che hanno letto il quotidiano in ciascuno degli ultimi 7 giorni".

Come si può notare si tratta di una definizione piuttosto ampia, anche se metodologicamente ineccepibile. Definizioni analoghe valgono per i settimanali e i periodici, mentre per la televisione la mai risolta questione riguarda il fatto che un meter acceso, che registra su quale stazione sia sintonizzato l'apparecchio televisivo, non significa di per sé che qualcuno lo stia guardando.

Criteri così ampi nelle definizioni rischiano di considerare come "lettori", ad esempio, anche coloro che in realtà sono indotti a dichiararsi tali per autostima, oppure per non fare brutta figura rispondendo ad una domanda tendente ad accertare i consumi culturali, oppure più semplicemente perché si conosce la

testata in questione, magari si è anche letta in passato, ma attualmente non si legge più se non in modo occasionale.

Viceversa alcune pubblicazioni potrebbero non essere dichiarate, anche se lette, perché chi è intervistato tende a nascondere i propri comportamenti, per un'ampia serie di motivi.

Anche se metodologicamente si tenta di porre rimedio a tali fenomeni con opportuni accorgimenti, essi sono in ogni caso rilevanti e da non sottovalutare. Per altro alcune pubblicazioni sono favorite, in termini di lettura dichiarata, da questi comportamenti di chi è intervistato al proposito (ad esempio alcune riviste "alte"), mentre altri sono decisamente penalizzati. Ad esempio, è classico il caso di Playboy, almeno fino a qualche anno fa, per cui le dichiarazioni di lettura erano decisamente basse in rapporto al numero di copie diffuse.

Tali indagini misurano comunque l'esposizione ai mezzi per una parte dei possibili mezzi a disposizione in termini di pianificazione, trascurando necessariamente quelli minori o dedicati a pubblici particolari.

Per questi si ricorre allora, in molti casi, al dato di diffusione e circolazione delle copie, per esempio per molte riviste tecniche e specializzate, sulla base delle dichiarazioni degli editori e di accertamenti svolti da enti terzi certificatori.

Oppure, in altri casi, l'unica possibile fonte per comprendere l'effettiva diffusione e lettura sono apposite ricerche fatte svolgere dall'editore, che per quanto realizzate con correttezza e imparzialità (e la maggior parte lo sono davvero) rischiano di essere poco credibili a causa dell'ovvio interesse della committenza di presentare la propria rivista o testata come in grado di raggiungere un target group di un certo valore per gli inserzionisti.

In altri casi ancora non sono disponibili nemmeno tali ricerche, e occorre fidarsi delle dichiarazioni di circolazione o capacità di copertura di un determinato mezzo rilasciate dalla proprietà o dalla concessionaria di tale mezzo.

In ogni caso, quale che sia il modo con cui si perviene a definire una misura di costo-contatto, occorre infine tener conto che si tratta di un indicatore di massima, perché se anche tutti i possibili esposti a quell'annuncio l'avessero visto, certamente ci sarà chi l'ha guardato con attenzione, letto, compreso, e viceversa chi ha dato una scorsa veloce, magari solo visto l'immagine ma senza soffermarsi sul testo, oppure non capito il significato del messaggio o interpretato in modo incompleto o distorto.

Ciò nonostante il costo-contatto mantiene una sua validità come criterio di confronto tra mezzi analoghi, anche se non può essere assunto come unico parametro per una corretta pianificazione.

Dalla quantità di contatti come elemento base per la pianificazione pubblicitaria vengono originati, con tecniche di calcolo talvolta semplici e in altri casi più

complesse, ulteriori parametri di misurazione della capacità di una campagna di colpire il target-group voluto, quali ad esempio i GPR'S, che indicano la "pressione" che il mix di mezzi scelti è in grado di esercitare nei confronti del target-group. Semplificando, la pressione è definibile come il prodotto tra copertura e frequenza dei contatti, considerando le varie possibili dispersioni, l'accumulazione, cioè l'incremento delle persone raggiunte ad ogni nuova uscita o all'aggiungersi di un ulteriore mezzo, e la ripetizione, cioè l'esposizione multipla conseguita sulle stesse persone dalla ripetizione del messaggio sull'insieme dei mezzi utilizzati.

Per ottenere i GRP'S si utilizzano procedure edp e software specifici, utilizzati dalle agenzie pubblicitarie e dalle strutture specializzate in pianificazione media.

Per una piccola o media impresa ricorrere ad una agenzia pubblicitaria che sia in grado di occuparsi anche degli aspetti di pianificazione rappresenta un indubbio vantaggio, perché in tal modo si dispone di una professionalità specifica in grado di orientare meglio le scelte ed ottimizzare le risorse destinate alla comunicazione.

Conviene però sempre capire, e questo l'agenzia può e deve farlo, i motivi per cui alcuni mezzi sono stati preferiti rispetto ad altri, ben sapendo che i soli criteri del costo-contatto e dei GRP'S sviluppati non sono di per sé esaustivi di una pianificazione efficace. Nessun mezzo andrebbe scelto senza aver chiarito preliminarmente non solo la quantità e il tipo di pubblico a cui si rivolge, ma anche la qualità del rapporto che c'è tra esso e i propri utilizzatori (siano essi lettori, spettatori o che altro).

Non va dimenticato infatti che gran parte dell'efficacia del messaggio dipende dall'autorevolezza e dalla credibilità della fonte, e in questo processo anche il media gioca un ruolo da tenere in considerazione.

20.4 Le indagini sull'immagine della marca

Le ricerche specifiche sulla validità degli annunci e quelle a supporto per la scelta più adeguata dei possibili mezzi hanno lo scopo di favorire le decisioni pubblicitarie e di comunicazione sul breve periodo, cioè quando si sta organizzando e pianificando una campagna pubblicitaria.

Sul medio-lungo periodo l'efficacia della comunicazione intrapresa è verificabile invece con particolari ricerche dedicate a misurare l'immagine della marca, dell'azienda, dei prodotti/servizi proposti.

L'immagine, vale a dire la percezione che i clienti hanno della nostra proposta, azienda, marca, è il risultato di un processo continuo di comunicazione nei

confronti del mercato, attraverso tutti i mezzi, gli strumenti, le occasioni e le modalità possibili, come già presentato nel capitolo 8.

All'immagine inoltre non concorre soltanto che cosa, quando, come si comunica, ma anche le altre componenti del marketing-mix, e in definitiva il posizionamento e il modo con cui l'azienda si pone nei confronti del proprio mercato di riferimento.

Per questo la misurazione del "livello" di immagine dell'azienda fornisce utili indicazioni non solo sulla comunicazione realizzata, ma anche sulle altre variabili di marketing e sull'efficacia della loro combinazione.

Un'azienda che modifica continuamente il marketing-mix rischia di essere penalizzata in termini di immagine, ma anche un'azienda immobile nelle sue scelte e strategie verrà percepita in termini negativi, con un'immagine di impresa ancorata al passato, senza capacità di adeguamento o di innovazione.

Ad esempio, una politica dei prezzi che varia continuamente lascerà i clienti perplessi sull'effettivo valore dei prodotti, così come una qualità dei prodotti/servizi che non sia costante, oppure una distribuzione casuale.

Viceversa, l'assenza di innovazione nei prodotti, oppure il ripetersi per anni della stessa pubblicità, oppure più semplicemente cataloghi di prodotto o siti web non aggiornati danno la sensazione di un'azienda lenta, vecchia, con un'offerta non adeguata.

I fattori che incidono sull'immagine sono dunque molti, e ognuno di essi contribuisce a costruire (o mettere in crisi) il rapporto che l'azienda instaura con i propri clienti.

Per capire lo "stato" di questo rapporto è dunque opportuno misurare con periodicità ciò che i clienti pensano di noi, della nostra offerta, della validità di ciò che stiamo proponendo al mercato.

I principali strumenti utilizzabili a questo scopo sono le vere e proprie ricerche sull'immagine e quelle relative alla soddisfazione dei clienti, che talvolta confluiscono in una sola indagine, realizzata con periodicità e sistematicamente, tendente ad accertare quali sono i punti di forza e di debolezza dell'insieme della proposta dell'azienda, così come sono visti dai clienti ad un dato momento.

I contenuti delle indagini relative all'immagine possono misurare le percezioni non solo dei clienti, ma anche di chi non lo è e potrebbe diventarlo, mentre le indagini di customer satisfaction si rivolgono, per definizione, a chi ha acquistato almeno una volta nel recente passato un prodotto/servizio dell'impresa.

In entrambe i casi la misurazione periodica dell'immagine percepita e della soddisfazione dei clienti possono inoltre fornire utili indicazioni non soltanto sul "livello" di empatia riscontrabile nei confronti della nostra azienda, ma anche sulla distanza tra questo livello e quello dei diretti concorrenti, oltre che sulla loro

effettiva capacità di operare sul mercato, sui loro punti di forza e debolezza, sulle loro quote di mercato, e così via.

È infatti buona regola, quando si misura la propria immagine, porla a confronto con quella dei principali concorrenti.

È solo dal confronto con i competitori infatti che si riesce a comprendere se eventuali nostre criticità su qualche aspetto rischiano di compromettere il rapporto con i clienti e la presenza sul mercato. Analogamente accade per la soddisfazione dei clienti.

I temi misurabili dalle indagini sull'immagine possono essere molto ampi, ma conviene focalizzare su cinque-sei aspetti che, in sintesi, sono in grado di esprimere con buona approssimazione le caratteristiche e la dimensione del "posto" che la marca/azienda occupa nella mente del cliente.

Il "luogo" che la marca occupa nella mente del consumatore/cliente infatti, quanto è più preciso e differenziato rispetto ad altri, tanto più è forte, e tanto più è forte tanto più tende a spostare, e relegare in un angolo, il posto che occupano i concorrenti.

La "quota di mente" (share of mind) non rappresenta lo spazio occupato dal prodotto rispetto alla quantità consumata nel mercato, ma lo spazio occupato dalla marca nella mente del pubblico, di cui la notorietà è un elemento ma non l'unico. La "quota di mente" rappresenta infatti la dimensione complessiva della specifica accettazione della marca all'interno della gerarchia di scelta del cliente, e può quindi essere considerata come la quota di mercato potenziale della marca nella mente del consumatore/cliente.

In questo ambito contribuiscono a definire le caratteristiche e lo spazio occupato nella mente del consumatore/cliente il grado di familiarità, autorevolezza, identificazione, approvazione e prestigio, prestazioni, etica attribuiti alla marca, che sono poi gli aspetti già descritti nel capitolo 8, e che insieme concorrono a far identificare il valore percepito (e dunque l'immagine) di una marca rispetto alle sue concorrenti.

Su questi fattori conviene dunque concentrare la misurazione dell'immagine di marca, ponendola a confronto con i principali competitori.

Per comprendere il livello di soddisfazione dei clienti occorre invece stabilire a priori quali sono gli aspetti che essi considerano importanti per lo specifico prodotto/servizio e a cui sono dunque maggiormente sensibili.

Per il dettaglio sulle modalità di svolgimento delle indagini di customer satisfaction si rimanda allo specifico capitolo ad esse dedicato nel volume "Il marketing per la nuova impresa".

Qui si ricorda solo come sia necessario definire prima i driver (cioè i fattori di importanza) e poi procedere alla misurazione del livello di soddisfazione per

ognuno di essi con le opportune tecniche, senza dimenticare di verificare anche quale sia il livello di soddisfazione per l'offerta dei concorrenti.

In tal modo si riesce a comprendere anche quali siano i punti di forza e di debolezza dei competitori, e quali le aree effettivamente critiche della propria offerta su cui conviene concentrare gli sforzi finalizzati al miglioramento, oltre che scoprire con una certa frequenza quali opportunità siano latenti nel mercato e non ancora sfruttate.

20.5 Le tecniche di indagine – i focus-group

Le indagini di mercato si distinguono nei due grandi gruppi delle ricerche quantitative e qualitative.

Le indagini quantitative hanno lo scopo di misurare i fenomeni oggetto di indagine: quanti consumatori acquistano un determinato prodotto, quanti scelgono una certa marca, quanti hanno visto una certa pubblicità, e così via.

Le qualitative invece hanno il compito di individuare i fenomeni e come si svolgono i relativi processi: quali figure intervengono negli acquisti, quali motivi sono alla base della scelta di un prodotto, una marca, un punto di vendita, con quali aspetti del messaggio pubblicitario c'è maggior affinità da parte dei destinatari, e altri temi ancora.

In ogni caso, un'indagine è valida ed utile se è in grado di rispondere con la necessaria attendibilità agli obiettivi di ricerca. Per questo è fondamentale chiarire bene prima dell'impostazione di qualsiasi indagine che cosa ci si attende, quali sono i fenomeni da esplorare, da chi è costituito il pubblico, quali decisioni deve contribuire a prendere con un quadro informativo il più possibile completo. È però sbagliato pensare che una buona ricerca possa sostituire il processo decisionale proprio dell'imprenditore e del management dell'azienda. Una ricerca non può e non deve decidere al posto di chi è preposto a tale compito, ma solo mettere a disposizione informazioni complete, affidabili, aggiornate.

Frequentemente le indagini più complesse sono costituite da fasi di ricerca quantitative e altre qualitative, ognuna con tempi e obiettivi specifici, formando così un insieme che viene definito ricerca integrata.

Ad esempio, volendo misurare l'efficacia di una specifica campagna pubblicitaria converrà realizzare prima dell'uscita un pre-test finalizzato a comprendere quali elementi del messaggio avranno la maggior probabilità di coinvolgere il pubblico destinatario, tramite un'indagine qualitativa realizzata con focus-group, mentre dopo la campagna si misurerà, con una indagine quantitativa, quanti del target-group destinatario ricordano in modo significativo il messaggio stesso, riuscendo così a comprendere su quanta parte di pubblico la campagna ha inciso.

Le indagini qualitative non richiedono grandi campioni, poiché i risultati non devono avere una significatività statistica proiettabile a tutto l'universo. Il campione di intervistati deve però rispettare scrupolosamente le caratteristiche del mercato che rappresenta, anche se gli intervistati coinvolti nell'indagine qualitativa sono pochi. Di norma gli intervistati vengono dunque reperiti tramite un preliminare contatto telefonico rivolto verso gruppi o ambienti appartenenti al target-group esplorato, che in qualche caso può essere molto generico (ad esempio, uomini di età compresa tra i 25 e i 55 anni, residenti in grandi città) ma in altri casi è molto specifico e richiede uno sforzo non indifferente di reperimento (ad esempio, medici dello sport, oppure lettrici abituali di una certa rivista intorno ai 40 anni, senza figli e con reddito superiore ad una certa fascia).

Il questionario utilizzato per le indagini qualitative è frequentemente molto destrutturato, trattandosi più di una traccia di colloquio che di un formulario con risposte precodificate, poiché lo scopo della maggior parte delle qualitative è di far emergere informazioni anche non previste dal piano di ricerca, e la bassa strutturazione degli strumenti di rilevazione favorisce questo obiettivo.

Le interviste delle indagini qualitative possono essere svolte una ad una, in modo diretto e personale, e di solito non si esauriscono in pochi minuti di domande e risposte, ma si sviluppano talvolta per un arco di tempo piuttosto lungo (in qualche caso anche più di un'ora), poiché quando si cerca di capire il perché e il come dei fenomeni è importante lasciare che l'intervistato esprima le proprie opinioni e sensazioni anche se apparentemente queste possono sembrare, ad una prima lettura, lontane dagli obiettivi dell'indagine.

Un'altra tecnica sempre più diffusa è quella dei focus-group, o interviste di gruppo, che offrono il vantaggio di concentrare in un'unica sessione più intervistati, consentendo quindi una maggior efficienza e tempi più contenuti per la realizzazione dell'indagine.

Oltre a questo, il focus-group permette di comprendere, in una certa misura, quali possono essere le logiche di trasmissione dell'informazione e le influenze reciproche che si verificano all'interno dei gruppi sociali di riferimento.

Infatti, sottoponendo gli intervistati a stimoli successivi da parte del conduttore sulle tematiche esplorate, si innesca un processo di interazione reciproca tra i partecipanti al gruppo, che favorisce lo scambio e la ricerca di posizioni comuni sui temi affrontati.

Se le posizioni dei partecipanti sono particolarmente distanti o non assimilabili, l'emergere di nette contrapposizioni è un prezioso elemento di conoscenza che tale tecnica permette di cogliere nella sua interezza.

In altri termini, il focus-group ripercorre, in vitro e nell'arco di qualche ora, le

dinamiche che sono proprie dell'interazione sociale nell'ambito dei gruppi più ampi di riferimento.

Per favorire tali dinamiche il gruppo deve essere sufficientemente ampio da consentire anche l'emergere di diverse posizioni, ma al contempo sufficientemente ristretto per permetterne la gestione e l'espressione di tutti i partecipanti.

Di norma, tali risultati sono raggiunti con gruppi intorno alle 8-10 persone, oltre al conduttore.

La raccolta dei dati è comunque facilitata da una media strutturazione degli strumenti di rilevazione, quali ad esempio schede e cartellini che riportano concetti, definizioni, ipotesi sottoposte come stimolo ai partecipanti.

Ad esempio, nel caso di pre-test di una campagna pubblicitaria agli intervistati vengono sottoposti in sequenza le diverse parti dell'annuncio, a cui essi sono esposti per qualche secondo o frazione (tramite proiettore o lavagna luminosa) per simulare ciò che normalmente accade quando si sfoglia un giornale o una rivista, poi viene chiesto a loro di indicare che cosa ricordano, il significato di ciò che hanno visto, e così via.

Altre tecniche di domanda e raccolta di informazioni comuni nei focus-group come pre-test di campagna sono ad esempio il completamento di parole o frasi troncate a metà (per verificare la comprensione e la ridondanza del messaggio), oppure la descrizione della situazione prospettata nel visual ("è una famiglia contenta della scelta che ha fatto"), oppure ancora il significato di immagini simboliche o grafismi che possono comparire nella pubblicità testata.

Schede e cartellini inoltre permettono di mantenere una traccia coerente nella discussione e nel processo di raccolta dei dati, attività da cui gli intervistati, proprio perché in gruppo, tendono "naturalmente" a deviare, specialmente nel caso di elevata eterogeneità dei partecipanti e quando i soggetti coinvolti ricoprono ruoli di effettiva leadership nel proprio gruppo sociale di riferimento.

I focus-group sono un efficace e veloce modo per realizzare la maggior parte delle indagini qualitative, e il ricorso sempre più esteso ad essi testimonia la loro validità. Per altro l'impegno economico che richiede lo svolgimento dei focus-group non è particolarmente rilevante, e a fronte di decisioni di investimento per campagne pubblicitarie particolarmente impegnative la spesa per qualche focus è ampiamente ripagata dalla migliore efficacia che si ottiene in termini di comunicazione.

Per le caratteristiche, per le tecniche evolute, per la necessaria capacità ed esperienza che occorre avere nella conduzione dei gruppi e nella successiva interpretazione dei risultati, i focus non sono però realizzabili in modo dilettantistico, ma vanno affidati a strutture di ricerca in grado di effettuarli con professionalità e competenza.

20.6 Le tecniche di indagine – le ricerche quantitative

Le ricerche quantitative hanno invece lo scopo di misurare i fenomeni, e vanno pertanto realizzate con basi campionarie di una certa estensione.

Gli elementi costitutivi di qualsiasi ricerca quantitativa, comprese quelle finalizzate a verificare l'efficacia della comunicazione, sono i seguenti:

- Il campione. Deve essere sufficientemente ampio per consentire una buona significatività statistica, e soprattutto rappresentativo della popolazione indagata, cioè deve rispettare le caratteristiche di composizione dell'universo, che in pratica deve riprodurre nelle stesse proporzioni. Sulla significatività la regola è che più il campione è ampio, più permette di ridurre l'errore, cioè in pratica l'oscillazione statistica che ogni misurazione comporta. Va però considerato che non è sensato aumentare le dimensioni del campione a dismisura, sia per i costi che ciò comporta, sia per i tempi richiesti dalla realizzazione di indagini molto grandi. Per altro l'errore non si riduce in modo lineare all'aumentare della base campionaria. A titolo di esempio, un'indagine di 500 casi comporta un errore statistico massimo (al 95,5% di confidenza) pari al + 4,5%, mentre un'indagine di 1.000 casi non riduce l'errore alla metà ma solo al + 3,2%. È chiaro che in alcuni casi occorre avere un errore ancora più ridotto, e pertanto alcune indagini sono realizzate con molte migliaia di casi (ad esempio quelle che misurano il pubblico dei diversi mezzi), ma nella maggior parte delle volte alcune centinaia di casi sono più che sufficienti per comprendere se e in quale modo una specifica iniziativa di comunicazione ha prodotto gli effetti desiderati. Sulla rappresentatività del campione occorre poi prestare particolare attenzione al fatto che va intervistato solo ed effettivamente chi fa parte del target-group di interesse, ed il campione deve essere composto in pari misura rispetto all'universo di riferimento. Ciò di solito si ottiene tramite estrazione con metodo statistico casuale dei nominativi da intervistare dal "serbatoio" più ampio degli appartenenti ad un certo gruppo (ad esempio, i consumatori di un certo prodotto, o i clienti di una certa azienda), ma esistono altre tecniche di campionamento altrettanto valide, a seconda degli obiettivi di ricerca. In alcuni casi si procede anche a sovracampionamenti per particolari segmenti indagati, quando ad esempio il numero di interviste che si realizzerebbe per un gruppo particolare rischia di essere troppo piccolo e non significativo. In tale situazione il campione viene poi riequilibrato in fase di elaborazione. L'importante, qualsiasi scelta si compia e tecnica si utilizzi, è che il campione sia definito con un criterio scientifico, e non sia composto da qualche amico o parente a cui si chiede di rispondere a qualche domanda sul proprio prodotto o immagine di marca.

- Lo strumento di rilevazione, cioè il questionario. Un buon questionario deve permettere di raccogliere le informazioni cercate in modo esaustivo, non ambiguo, senza condizionare le possibili risposte. Queste sono le tre condizioni essenziali per disporre di dati affidabili e certi, utili per le decisioni successive. Per rispettare tali condizioni è bene che il questionario riporti solo le domande effettivamente necessarie, che la loro formulazione sia comprensibile a chiunque, che il modo con cui sono fornite le risposte sia inequivocabile e univoco. Di conseguenza, le domande devono essere poste in sequenza secondo una certa logica, l'impostazione grafica del questionario deve favorire la raccolta delle risposte in modo ordinato, occorre utilizzare tecniche di risposta particolari quali ad esempio scale, punteggi, graduatorie, il linguaggio delle domande deve essere semplice. Per ottenere un buon questionario inoltre è opportuno sottoporre a test, prima della rilevazione vera e propria, la versione che si ritiene possa essere definitiva ad un piccolo campione di intervistati, per verificare comprensione, scorrevolezza, possibili significati non univoci nel linguaggio, possibilità di ottenere effettive risposte e la quota più bassa possibile di "non so".
- La rilevazione. Le indagini quantitative possono essere realizzate tramite questionari autocompilati dagli intervistati (per posta o in internet), questionari somministrati (si dice proprio così) agli intervistati in incontri faccia-a-faccia, oppure rilevazioni telefoniche. Ognuna di queste tecniche presenta vantaggi e svantaggi, in termini di tempo, qualità delle informazioni raccolte, costo, possibilità di raccogliere l'adeguato numero di informazioni, e così via. Il miglior rapporto costo-tempo-qualità è delle ricerche svolte con la tecnica di rilevazione telefonica, ma in alcuni casi (per esempio quando si devono mostrare agli intervistati campioni o far assaggiare prodotti) è necessario procedere con interviste faccia-a-faccia. Le indagini telefoniche sono comunque in grado di coprire un'ampia varietà di temi di ricerca, e anche la misurazione del ricordo di campagne pubblicitarie, o dell'immagine di marca, o della soddisfazione dei clienti, è fattibile con tale tecnica ottenendo risultati di buona qualità.
- L'elaborazione ed interpretazione. Elaborare i dati delle ricerche quantitative richiede non soltanto la disponibilità di opportuni software e conoscenze statistiche, ma soprattutto la capacità di interpretare i numeri e trasformarli in informazioni con una validità in termini di scelte, indicazioni, suggerimenti. Un numero in sé non ha alcun significato, se non è confrontato con altri numeri che esprimono fenomeni sociali, di consumo, di preferenza da parte dei clienti. L'interpretazione da parte di un soggetto terzo, inol-

tre, permette un maggior distacco e un punto di vista esterno neutro, senza i necessari condizionamenti aziendali, e favorisce pertanto le decisioni con maggior serenità. Anche questo motivo, oltre che la necessaria competenza sulle modalità di realizzazione di tutte le fasi della ricerca, comporta il ricorso a strutture professionali esterne.

CAMERA DI COMMERCIO DI TORINO