Perché molte aziende non ottengono risultati online anche investendo in web marketing

In questo articolo:

1. Perché investire nel marketing non significa crescere
2. Strategia, posizionamento e conoscenza del mercato
3. Dal clic al cliente: dove si interrompe il percorso
4. Come interpretare i dati e misurare i risultati
5. Come costruire un sistema di marketing efficace
6. Conclusioni
7. Domande frequenti

Il paradosso del marketing digitale: quando investire non

significa necessariamente crescere

Negli ultimi anni, il marketing digitale è diventato una componente sempre più importante delle strategie di sviluppo delle imprese, al punto che oggi sarebbe difficile immaginare un'azienda intenzionata a rafforzare la propria presenza sul mercato senza prendere in considerazione almeno alcuni degli strumenti messi a disposizione dal web.

Siti internet, **campagne pubblicitarie**, **motori di ricerca**, **social network** e **piattaforme di analisi dei dati** hanno ampliato enormemente le possibilità di comunicazione, consentendo anche a realtà di dimensioni relativamente contenute di raggiungere pubblici che, fino a qualche decennio fa, sarebbero stati difficilmente accessibili senza investimenti considerevoli.

Eppure, nonostante questa disponibilità di strumenti e la crescente familiarità delle imprese con le attività di comunicazione online, i risultati ottenuti non sempre corrispondono alle aspettative.

Accade, ad esempio, che un'azienda decida di rinnovare il proprio sito web, investa in campagne **Google Ads**, avvii un programma di pubblicazione sui **social network** e affidi a professionisti esterni il miglioramento della propria **visibilità organica**. Dopo alcuni mesi di attività, i report iniziano a mostrare segnali apparentemente incoraggianti: gli annunci vengono visualizzati, i clic aumentano, il sito registra nuovi visitatori e alcune pagine cominciano a ottenere impressioni nei risultati di ricerca.

Quando però si passa dall'analisi delle piattaforme alla valutazione dell'andamento commerciale, il quadro può apparire decisamente meno soddisfacente. Le richieste di preventivo sono poche, i contatti non sempre corrispondono al profilo del cliente desiderato e il numero di nuove opportunità non sembra giustificare l'investimento sostenuto.

È in queste circostanze che emerge una domanda tanto comprensibile quanto difficile da affrontare: **perché, pur avendo investito nel marketing digitale, l'azienda non riesce a ottenere i risultati che si aspettava?**

La **risposta** raramente può essere ricondotta a un'unica causa. In alcune situazioni, possono esserci errori nella configurazione delle campagne, nella scelta delle parole chiave o nell'impostazione degli strumenti di misurazione; in altre, invece, le difficoltà dipendono dalla qualità del sito, dalla scarsa chiarezza dell'offerta o dalla mancanza di una proposta realmente distintiva rispetto a quella dei concorrenti. Non mancano, infine, i casi nei quali le attività di comunicazione producono opportunità interessanti, ma l'organizzazione aziendale non riesce a trasformarle efficacemente in relazioni commerciali.

Quello che emerge, osservando il problema nel suo insieme, è che **la presenza online e gli investimenti pubblicitari non costituiscono di per sé una garanzia di crescita**, soprattutto quando le diverse attività vengono sviluppate senza una visione sufficientemente organica del percorso che dovrebbe condurre un potenziale cliente dalla scoperta dell'azienda alla decisione di acquisto.

Per comprendere le ragioni di questa distanza tra investimento e risultato è quindi necessario andare oltre la valutazione delle singole piattaforme, analizzando il rapporto tra strategia aziendale, domanda di mercato, comunicazione, acquisizione dei contatti e capacità di conversione.

Il grande equivoco: confondere la presenza online con una strategia digitale

Uno degli aspetti più interessanti dell'evoluzione del marketing digitale riguarda la **progressiva accessibilità degli**

strumenti che consentono alle imprese di promuoversi online. Attività che un tempo richiedevano competenze tecniche specialistiche e investimenti consistenti possono oggi essere avviate attraverso piattaforme relativamente intuitive, spesso accompagnate da procedure guidate e sistemi di automazione.

La facilità con cui è possibile attivare una campagna pubblicitaria, pubblicare contenuti o realizzare una presenza web di base ha indubbiamente favorito la digitalizzazione delle imprese, ma ha contribuito anche alla diffusione di un **equivoco**: ritenere che la **disponibilità e l'utilizzo di questi strumenti equivalgano automaticamente alla definizione di una strategia**.

In realtà, un sito internet, una campagna Google Ads, un'attività di ottimizzazione SEO o un programma di comunicazione sui social rappresentano strumenti e metodologie che possono concorrere al raggiungimento di obiettivi aziendali, senza però costituire, presi singolarmente, una **strategia di marketing**.

Quest'ultima richiede una visione più ampia, all'interno della quale devono trovare una collocazione coerente le caratteristiche del mercato, il posizionamento dell'impresa, le esigenze dei potenziali clienti, la proposta commerciale e i risultati che si intendono perseguire.

La distinzione potrebbe sembrare prevalentemente teorica, ma produce conseguenze molto concrete sul modo in cui vengono pianificati e utilizzati gli **investimenti**.

Un'impresa può decidere di avviare una campagna **Google Ads** perché desidera aumentare il numero delle richieste commerciali, senza essersi preventivamente interrogata sulla presenza di una domanda sufficientemente consistente o sulle caratteristiche delle persone che intende raggiungere. Un'altra può scegliere di investire nella **SEO** con l'obiettivo generico di migliorare il posizionamento sui motori di

ricerca, senza aver individuato quali ricerche siano realmente pertinenti rispetto ai propri servizi. Un’altra ancora può affrontare il rifacimento del **sito web** concentrandosi prevalentemente sull’aspetto grafico, trascurando il modo in cui l’architettura delle informazioni dovrebbe aiutare i visitatori a comprendere l’offerta e maturare una decisione.

In ciascuno di questi casi lo strumento scelto potrebbe essere perfettamente appropriato, ma il suo utilizzo risulterebbe condizionato dall’**assenza di alcune valutazioni preliminari**.

La **strategia** dovrebbe infatti precedere la scelta degli strumenti, e non essere costruita successivamente per giustificarne l’impiego.

Questo non significa che un’azienda debba necessariamente elaborare complessi documenti strategici prima di intraprendere qualsiasi iniziativa digitale. Significa, più semplicemente, che dovrebbe possedere una comprensione sufficientemente chiara del proprio mercato, degli obiettivi perseguiti e delle ragioni per cui un determinato canale potrebbe contribuire a raggiungerli.

Quando queste condizioni mancano, il **rischio** è quello di sviluppare una successione di attività apparentemente coordinate, ma prive di un autentico collegamento con i risultati commerciali desiderati.

Quando il marketing funziona tecnicamente, ma non produce risultati commerciali

Per comprendere quanto possa essere significativa la distanza tra le prestazioni di uno strumento e i risultati effettivamente ottenuti dall’azienda, immaginiamo il **caso** di un’impresa specializzata nella progettazione di impianti tecnologici per edifici industriali.

L’**obiettivo** è acquisire nuovi clienti interessati a interventi di progettazione e consulenza specialistica, possibilmente nell’ambito di progetti di una certa complessità. L’azienda decide, quindi, di investire in Google Ads, individuando un insieme di parole chiave pertinenti e predisponendo annunci dedicati ai principali servizi offerti.

Le **campagne** iniziano a generare impressioni e clic, con un andamento dei costi apparentemente compatibile con il budget disponibile. Dal punto di vista della piattaforma pubblicitaria, molti degli indicatori osservati potrebbero risultare soddisfacenti.

Supponiamo, tuttavia, che gli annunci conducano prevalentemente alla **homepage** del sito aziendale, una pagina concepita per offrire una presentazione generale dell’impresa, illustrarne la storia e mostrare una panoramica dei diversi ambiti di attività.

Il responsabile tecnico di un’azienda che sta cercando un partner per un progetto specifico potrebbe trovarsi così davanti a una **comunicazione corretta ma non sufficientemente mirata** rispetto alle proprie esigenze. Per comprendere se l’impresa possieda le competenze necessarie, sarebbe costretto a cercare autonomamente informazioni sui servizi specialistici, sui settori serviti, sulle esperienze pregresse e sulle modalità di collaborazione.

Se il sito non offre risposte chiare a questi interrogativi, il visitatore potrebbe abbandonarlo senza effettuare alcuna richiesta, pur essendo potenzialmente interessato alla tipologia di servizio proposta.

La campagna pubblicitaria avrebbe quindi assolto almeno una parte della propria funzione, intercettando una ricerca pertinente e conducendo l’utente verso il sito, ma **il percorso commerciale si sarebbe interrotto prima della conversione**.

Attribuire questo risultato esclusivamente a un

malfunzionamento di Google Ads sarebbe riduttivo, perché il problema potrebbe riguardare soprattutto la relazione tra intenzione di ricerca, messaggio pubblicitario, contenuto della pagina di destinazione e aspettative del potenziale cliente.

È proprio in questo passaggio che occorre distinguere **l'efficienza operativa di uno strumento dalla sua efficacia rispetto agli obiettivi aziendali**.

Una **campagna** può ottenere un buon tasso di clic senza generare richieste commerciali, così come una pagina può ricevere numerose visite senza riuscire a convincere gli utenti a compiere un'azione. Analogamente, un **articolo** può raggiungere posizioni interessanti su Google intercettando prevalentemente ricerche informative, mentre un contenuto pubblicato sui social può ottenere molte interazioni senza esercitare un'influenza immediatamente misurabile sulle vendite.

Questi risultati **non devono essere necessariamente considerati inutili**, poiché visibilità, riconoscibilità e costruzione della fiducia rappresentano componenti importanti del marketing, soprattutto nei settori caratterizzati da percorsi decisionali lunghi e articolati. Diventano però **problematici quando vengono interpretati come risultati commerciali conclusivi** oppure utilizzati per giustificare investimenti senza verificare in quale misura contribuiscano agli obiettivi dell'impresa.

Un'attività digitale dovrebbe quindi essere valutata non soltanto attraverso le **metriche** prodotte dalla piattaforma che la gestisce, ma anche in relazione alla funzione che svolge nell'intero processo di acquisizione e sviluppo della clientela.

La differenza tra generare attenzione e

intercettare una domanda commerciale

Uno degli errori di interpretazione più frequenti nell'analisi del marketing digitale consiste nel considerare il traffico come un insieme sostanzialmente omogeneo di potenziali clienti.

In realtà, le persone che raggiungono un sito attraverso i motori di ricerca, gli annunci pubblicitari o i social network possono essere animate da esigenze molto differenti, non necessariamente riconducibili a un'**intenzione di acquisto**.

Una ricerca relativa al funzionamento di un impianto fotovoltaico, ad **esempio**, potrebbe essere effettuata da uno studente che desidera approfondire un argomento, da un proprietario di abitazione interessato a un futuro investimento, da un tecnico alla ricerca di documentazione oppure dal responsabile di un'impresa che sta valutando un progetto di efficientamento energetico.

Sebbene tutte queste persone manifestino un interesse verso lo stesso ambito tematico, le rispettive esigenze, aspettative e possibilità di trasformarsi in clienti sono profondamente diverse.

Questa distinzione è particolarmente importante nelle attività SEO, dove la crescita delle impressioni e delle visite organiche può essere interpretata come un segnale di miglioramento senza che venga sempre **valutata la natura della domanda intercettata**.

Un articolo capace di rispondere a un quesito molto diffuso potrebbe ottenere un volume di traffico significativo, pur contribuendo soltanto marginalmente alla generazione di contatti commerciali. Al contrario, un approfondimento molto specialistico, destinato a un pubblico numericamente più ristretto, potrebbe intercettare utenti già impegnati nella valutazione di un acquisto o nella selezione di un fornitore.

La differenza non risiede necessariamente nella qualità dei due contenuti, che potrebbero essere entrambi utili e accurati, ma nella **funzione che svolgono rispetto agli obiettivi dell'azienda**. Nel primo caso, il valore potrebbe consistere soprattutto nella diffusione della conoscenza del marchio e nella costruzione progressiva di autorevolezza; nel secondo, invece, il contenuto potrebbe contribuire più direttamente all'acquisizione di opportunità commerciali.

È quindi necessario **superare una valutazione puramente quantitativa della visibilità**, cercando di comprendere quali bisogni vengano intercettati, quanto siano coerenti con l'offerta e quale percorso possa condurre l'utente verso una relazione più approfondita con l'impresa.

Questo approccio non implica che i contenuti informativi debbano essere abbandonati a favore di quelli esclusivamente commerciali. Una strategia editoriale efficace può anzi richiedere entrambi, purché siano consapevolmente **progettati per svolgere funzioni differenti e complementari**.

Quando il problema non riguarda la comunicazione, ma la proposta di valore

Esiste poi un aspetto che, nel valutare i risultati del marketing digitale, viene talvolta sottovalutato: non tutte le difficoltà commerciali possono essere risolte intervenendo sui canali di comunicazione.

Un'impresa potrebbe possedere un sito tecnicamente ben realizzato, campagne pubblicitarie correttamente configurate e contenuti capaci di intercettare un pubblico pertinente, senza tuttavia ottenere un numero soddisfacente di nuovi clienti.

In situazioni di questo tipo, prima di attribuire automaticamente la responsabilità agli strumenti utilizzati, sarebbe **opportuno esaminare anche la competitività e la percezione della proposta commerciale**.

Le difficoltà possono dipendere da elementi molto diversi, come un **prezzo** non sufficientemente giustificato dal valore percepito, **tempi** di realizzazione poco competitivi, **condizioni** contrattuali non chiare oppure l'**assenza** di caratteristiche che consentano al potenziale cliente di distinguere l'offerta da quella dei concorrenti.

Un servizio potrebbe essere tecnicamente eccellente, ma presentato attraverso una comunicazione che non permette di comprenderne i vantaggi concreti; allo stesso modo, un prodotto potrebbe essere particolarmente competitivo sotto alcuni aspetti e risultare meno interessante sotto altri, soprattutto quando questi ultimi rappresentano **criteri decisionali prioritari** per il mercato di riferimento.

Il **marketing**, ancor prima del web marketing, può contribuire a chiarire una proposta, valorizzarne gli elementi distintivi e raggiungere le persone maggiormente interessate, ma non può compensare indefinitamente una distanza significativa tra ciò che l'impresa offre e ciò che i potenziali clienti considerano desiderabile.

In alcuni casi, anzi, l'aumento della visibilità può rendere più evidenti le debolezze dell'offerta, perché espone l'azienda a un numero crescente di valutazioni e confronti con soluzioni alternative.

Da questo punto di vista, le informazioni raccolte attraverso le attività digitali possono diventare estremamente preziose anche al di fuori del marketing in senso stretto.

Le richieste di preventivo che non si trasformano in contratti, le obiezioni ricorrenti dei potenziali clienti, le domande rivolte al personale commerciale e le caratteristiche dei servizi maggiormente richiesti possono fornire indicazioni utili per **comprendere come il mercato percepisca realmente l'azienda**.

Perché queste informazioni producano valore, tuttavia, è

necessario che esista un collegamento effettivo tra le persone che gestiscono la comunicazione, quelle che definiscono l’offerta e quelle che seguono le trattative commerciali.

In assenza di questo confronto, il rischio è quello di continuare a investire nella promozione di una proposta che avrebbe prima bisogno di essere chiarita, differenziata o, in alcuni casi, ripensata.

Il percorso del cliente è più complesso di quanto raccontino le piattaforme

Un’ulteriore difficoltà nasce dalla **tendenza a interpretare i diversi canali digitali come strumenti indipendenti**, ciascuno dei quali dovrebbe produrre risultati direttamente riconoscibili e attribuibili.

Nella pratica, però, il percorso attraverso cui una persona arriva a scegliere un fornitore può essere molto più articolato, soprattutto quando l’acquisto comporta un investimento significativo, richiede competenze specialistiche o implica una relazione professionale destinata a proseguire nel tempo.

Immaginiamo un imprenditore interessato alla **realizzazione di un nuovo e-commerce**. La sua ricerca potrebbe iniziare con una domanda generica sui costi di sviluppo, proseguire attraverso la lettura di alcuni approfondimenti dedicati alle piattaforme disponibili e portarlo successivamente a consultare siti di web agency, confrontare progetti realizzati e verificare le esperienze dei diversi fornitori.

Nel corso di questo **processo** potrebbe incontrare più volte lo stesso marchio, attraverso risultati organici, annunci pubblicitari, articoli di approfondimento o contenuti condivisi sui social network.

La **decisione** di contattare un’agenzia potrebbe maturare

soltanto dopo diversi giorni o settimane, magari in seguito a una ricerca diretta del nome dell’azienda oppure a una raccomandazione ricevuta da un altro professionista. Sarebbe quindi difficile individuare un unico punto di contatto al quale attribuire integralmente la decisione finale.

Questa **complessità non rende impossibile misurare i risultati**, ma richiede di **interpretare** i dati tenendo conto dei limiti dei sistemi di attribuzione e delle differenti funzioni svolte dai canali lungo il percorso decisionale.

Una campagna pubblicitaria può contribuire alla scoperta iniziale del marchio, mentre un contenuto organico può offrire gli elementi necessari a valutarne le competenze. Un sito ben progettato può consolidare la fiducia e facilitare il contatto, così come un’attività commerciale tempestiva e competente può trasformare una richiesta preliminare in una vera opportunità di collaborazione.

La **valutazione del marketing** dovrebbe cercare di ricostruire, per quanto possibile, queste relazioni, evitando sia di attribuire ogni risultato all’ultimo canale utilizzato sia di giustificare qualsiasi attività facendo riferimento a un generico contributo alla notorietà del marchio.

In entrambi i casi, si rischierebbe di perdere di vista l’obiettivo principale, che consiste nel comprendere quali investimenti stiano realmente contribuendo allo sviluppo dell’impresa e in quale misura.

Prima di aumentare il budget bisogna comprendere dove si interrompe il processo

Quando gli investimenti digitali non producono i risultati attesi, una delle prime ipotesi prese in considerazione riguarda l’**adeguatezza del budget**.

Se una campagna genera poche richieste di contatto, si può essere portati a ritenere che sia necessario incrementare la spesa pubblicitaria per raggiungere un numero maggiore di utenti. In alcuni casi questa valutazione può essere corretta, soprattutto quando esiste una domanda pertinente, la campagna mostra segnali di efficacia e il volume delle opportunità è limitato principalmente dalla disponibilità economica.

In altre situazioni, tuttavia, un aumento dell'investimento rischia di amplificare inefficienze già presenti.

Una pagina di destinazione incapace di comunicare chiaramente il valore di un servizio potrebbe continuare a convertire poco anche ricevendo il doppio delle visite, mentre una campagna che intercetta ricerche scarsamente pertinenti potrebbe generare maggiori costi senza migliorare la qualità delle opportunità commerciali.

Analogamente, un modulo di contatto eccessivamente complesso, un percorso di navigazione poco intuitivo o un sistema di gestione delle richieste non sufficientemente tempestivo potrebbero compromettere risultati che, almeno nelle fasi iniziali, sembravano promettenti.

Per questa ragione, **prima di modificare il budget o cambiare radicalmente gli strumenti utilizzati, sarebbe opportuno ricostruire l'intero processo** attraverso cui l'azienda cerca di acquisire nuovi clienti, individuando le fasi nelle quali si manifestano le principali difficoltà.

Un'analisi di questo tipo non dovrebbe limitarsi alle piattaforme pubblicitarie o agli strumenti di web analytics, ma coinvolgere anche il sito, la qualità delle richieste ricevute, i tempi di risposta, le modalità di gestione delle trattative e, quando possibile, le ragioni per cui una proposta commerciale viene accettata oppure rifiutata.

È proprio attraverso questa visione complessiva che diventa possibile **distinguere un problema di visibilità da uno di**

conversione, una difficoltà legata alla qualità del traffico da una debolezza della proposta commerciale o un investimento pubblicitario insufficiente da un processo di acquisizione che necessita anzitutto di essere migliorato.

La differenza è sostanziale, perché **ogni situazione richiede interventi differenti** e non può essere affrontata efficacemente attraverso una soluzione valida indistintamente per tutte le imprese.

Il **marketing digitale**, del resto, non dovrebbe essere considerato una semplice somma di attività da avviare e monitorare separatamente, quanto piuttosto una componente di un sistema aziendale più ampio, nel quale comunicazione, strumenti tecnologici, organizzazione e capacità commerciale concorrono al raggiungimento di obiettivi condivisi.

Comprendere le ragioni per cui questo sistema non produce i risultati desiderati significa quindi **interrogarsi anche su ciò che precede l'attivazione delle campagne e la realizzazione dei contenuti**: la conoscenza del mercato, la definizione del pubblico, il posizionamento competitivo e la capacità dell'impresa di esprimere una proposta di valore sufficientemente chiara e convincente.

Sono proprio questi gli elementi dai quali partiremo nella seconda parte dell'analisi, per comprendere perché molte difficoltà attribuite al marketing digitale abbiano, in realtà, origine nelle decisioni strategiche che ne precedono l'esecuzione.

Il problema nasce spesso prima delle campagne: strategia, posizionamento e conoscenza del

mercato

Quando un investimento nel marketing digitale non produce i risultati desiderati, l'attenzione tende a concentrarsi quasi immediatamente sugli **strumenti** utilizzati. Si analizzano le prestazioni degli annunci, si modificano le parole chiave, si interviene sui contenuti del sito oppure si cerca di individuare qualche problema tecnico che possa spiegare la distanza tra il budget impiegato e le opportunità commerciali generate.

Sono verifiche certamente necessarie, ma non sempre sufficienti, perché **presuppongono che le decisioni strategiche sulle quali si fondano le attività di comunicazione siano state prese correttamente**.

In realtà, una campagna può essere configurata in modo appropriato e un sito può rispettare tutte le principali indicazioni tecniche senza che questo basti a rendere efficace il progetto nel suo complesso. Se gli strumenti vengono utilizzati per promuovere un'offerta poco chiara, rivolgendosi a un pubblico non adeguatamente individuato oppure cercando di raggiungere obiettivi incompatibili con le risorse disponibili, anche un'esecuzione tecnicamente corretta rischia di produrre risultati deludenti.

È per questo che **la qualità di una strategia digitale si misura innanzitutto nella solidità delle decisioni che precedono l'utilizzo degli strumenti**, piuttosto che nella quantità delle attività successivamente realizzate.

Comprendere il mercato, individuare le esigenze dei potenziali clienti, definire un posizionamento riconoscibile e stabilire obiettivi coerenti con le possibilità dell'impresa rappresentano passaggi che possono sembrare meno immediati rispetto all'avvio di una campagna pubblicitaria, ma che spesso determinano il successo o l'insuccesso dell'intero investimento.

Conoscere il proprio mercato non significa semplicemente sapere a chi vendere

Molte aziende ritengono di conoscere sufficientemente il proprio mercato perché operano da anni in un determinato settore, possiedono una clientela consolidata e hanno sviluppato una competenza approfondita nei prodotti o nei servizi che offrono.

Questa esperienza rappresenta certamente un **patrimonio importante**, ma non implica necessariamente una conoscenza altrettanto approfondita delle modalità con cui i potenziali clienti cercano informazioni, confrontano le alternative e arrivano a prendere una decisione.

Conoscere un mercato dal punto di vista produttivo o commerciale, infatti, non equivale automaticamente a comprenderne il comportamento digitale.

Un’impresa potrebbe sapere perfettamente quali siano le caratteristiche tecniche dei propri prodotti, senza avere una visione altrettanto precisa delle domande che gli utenti formulano su Google, delle difficoltà che incontrano durante la ricerca di un fornitore o degli elementi che considerano decisivi nel confronto tra diverse offerte.

Prendiamo il **caso** di un’azienda che commercializza attrezzature professionali destinate al settore della ristorazione. La sua esperienza potrebbe consentirle di distinguere con grande precisione le caratteristiche dei diversi macchinari, le prestazioni, i consumi e le condizioni di manutenzione, ma ciò non significa che conosca necessariamente il percorso attraverso cui un ristoratore valuta l’acquisto di una nuova attrezzatura.

Il **potenziale cliente** potrebbe iniziare cercando una soluzione a un problema operativo, anziché il nome di uno specifico

prodotto; potrebbe confrontare tecnologie differenti oppure attribuire particolare importanza all'assistenza, ai tempi di consegna e alla disponibilità dei ricambi, aspetti che l'azienda considera secondari rispetto alle caratteristiche tecniche.

Se la strategia di comunicazione viene costruita esclusivamente sulla prospettiva del venditore, il **rischio** è quello di parlare soprattutto di ciò che l'impresa ritiene importante, senza affrontare con sufficiente attenzione ciò che il mercato desidera realmente comprendere.

Una conoscenza efficace del pubblico deve quindi andare oltre le caratteristiche anagrafiche o professionali dei destinatari, includendo le motivazioni che li spingono a cercare una soluzione, le difficoltà che cercano di superare, i dubbi che accompagnano la valutazione e le circostanze che possono favorire oppure ostacolare la decisione di acquisto.

Queste informazioni non dovrebbero essere ricavate soltanto da ipotesi elaborate a tavolino. Il **confronto** con il personale commerciale, l'analisi delle richieste ricevute, l'osservazione delle ricerche online e lo studio delle obiezioni ricorrenti possono fornire elementi molto più concreti sui quali costruire una comunicazione pertinente.

Non tutta la domanda di mercato è già pronta a trasformarsi in acquisto

Un'altra distinzione fondamentale riguarda il **livello di consapevolezza e di maturazione** della domanda.

Quando un utente effettua una ricerca online, non necessariamente sta cercando un fornitore al quale affidare immediatamente un incarico. Potrebbe trovarsi in una fase preliminare, durante la quale sta ancora cercando di comprendere le caratteristiche del problema, le possibili soluzioni o l'opportunità stessa di effettuare un

investimento.

Questa differenza assume particolare importanza nella progettazione delle attività SEO e delle campagne pubblicitarie, perché **l’interesse verso un argomento non coincide necessariamente con la disponibilità ad acquistare un prodotto o un servizio**.

Un imprenditore che cerca **informazioni sui vantaggi** della digitalizzazione del magazzino, ad esempio, potrebbe essere interessato a comprendere se una trasformazione dei processi logistici sia realmente conveniente per la propria azienda. Chi cerca un **software gestionale** compatibile con uno specifico sistema ERP, invece, potrebbe aver già superato diverse fasi di valutazione ed essere impegnato nella selezione di una soluzione concreta.

Entrambe le ricerche possono essere pertinenti per un’impresa che offre servizi di integrazione software, ma richiedono approcci differenti.

Nel **primo caso** potrebbe essere utile un contenuto capace di illustrare le problematiche organizzative, i benefici potenziali e le condizioni necessarie affinché un progetto di digitalizzazione possa produrre risultati. Nel **secondo**, il visitatore potrebbe desiderare informazioni tecniche, casi applicativi, compatibilità e indicazioni sulle modalità di realizzazione. Trattare indistintamente queste due situazioni, proponendo a entrambi gli utenti il medesimo messaggio commerciale, significa trascurare una parte rilevante del contesto nel quale matura la domanda.

Questa considerazione aiuta anche a comprendere perché alcune campagne possano generare molte visite senza produrre un numero proporzionato di contatti: il pubblico raggiunto potrebbe essere interessato all’argomento, ma non trovarsi ancora nelle condizioni di prendere una decisione.

Una **strategia consapevole** dovrebbe quindi distinguere le

attività destinate a intercettare una domanda commerciale già esistente da quelle finalizzate a sviluppare conoscenza, fiducia e familiarità presso interlocutori che potrebbero diventare clienti soltanto in un momento successivo.

Entrambe possono avere valore, purché **non vengano valutate attraverso le stesse aspettative** di conversione immediata.

Il posizionamento competitivo non si costruisce attraverso dichiarazioni generiche

Uno degli aspetti più delicati nella definizione di una strategia digitale riguarda la capacità dell'azienda di rendere **riconoscibile la propria identità** rispetto alle alternative presenti sul mercato.

Visitando numerosi siti aziendali, soprattutto nei settori professionali e nei servizi alle imprese, è frequente incontrare espressioni che richiamano **qualità**, **esperienza**, **innovazione**, **professionalità**, attenzione al cliente e soluzioni personalizzate.

Si tratta di caratteristiche certamente desiderabili, ma **spesso utilizzate in modo talmente diffuso** da **perdere gran parte della propria capacità distintiva**.

Se dieci aziende concorrenti dichiarano di offrire servizi professionali, soluzioni innovative e un approccio personalizzato, il potenziale cliente difficilmente potrà utilizzare queste informazioni per comprendere quale scegliere.

Il problema non riguarda necessariamente la veridicità delle affermazioni, ma la loro limitata utilità nel processo di valutazione.

Un posizionamento efficace dovrebbe consentire al mercato di

comprendere per quali esigenze specifiche un’azienda rappresenti una scelta particolarmente appropriata, evitando di affidare questa distinzione a formule che qualunque concorrente potrebbe utilizzare.

Un’impresa specializzata nello **sviluppo di piattaforme e-commerce**, per esempio, potrebbe cercare di presentarsi genericamente come fornitore di soluzioni digitali innovative, oppure valorizzare la propria capacità di realizzare sistemi destinati a organizzazioni che operano contemporaneamente nel mercato B2B e B2C, con cataloghi differenziati, listini riservati e integrazioni con software gestionali.

Nel secondo caso la comunicazione risulta più selettiva, ma anche più comprensibile per un interlocutore che presenti proprio quelle esigenze.

La **specializzazione** non deve necessariamente coincidere con la rinuncia a offrire altri servizi. Può rappresentare, piuttosto, un criterio attraverso il quale rendere maggiormente riconoscibili alcune competenze, esperienze e capacità di risoluzione dei problemi.

Naturalmente il posizionamento non dovrebbe essere costruito inventando caratteristiche distintive che l’impresa non possiede, né limitandosi a formulare una promessa particolarmente accattivante. Deve trovare **riscontro nelle competenze**, nei processi organizzativi, nella qualità dell’offerta e nelle esperienze realmente maturate.

Quando questa coerenza viene meno, il marketing può riuscire ad attirare attenzione attraverso una comunicazione convincente, ma **rischia di generare aspettative** che l’azienda non sarà successivamente in grado di soddisfare.

Il cliente valuta una soluzione, non il

nostro elenco di servizi

Una conseguenza della scarsa attenzione al posizionamento consiste nella tendenza a strutturare la comunicazione seguendo prevalentemente l’organizzazione interna dell’impresa.

I siti aziendali vengono spesso costruiti intorno a elenchi di attività, competenze e servizi, senza considerare sufficientemente il fatto che il potenziale cliente potrebbe non conoscere la terminologia utilizzata dal fornitore o non essere ancora in grado di individuare quale soluzione risponda meglio alla propria esigenza.

Un’azienda può presentare in modo ordinato servizi di consulenza informatica, sviluppo software, integrazione applicativa e gestione delle infrastrutture, ma chi la visita potrebbe avere una necessità molto più concreta: eliminare l’inserimento manuale degli ordini, collegare il magazzino al proprio e-commerce oppure ridurre gli errori nella trasmissione dei dati tra piattaforme differenti.

La **differenza non è soltanto linguistica**, perché riflette due modi diversi di interpretare la relazione commerciale. Nel primo caso l’impresa descrive ciò che è organizzata per offrire; nel secondo cerca di comprendere quale problema il cliente desideri risolvere.

Una comunicazione efficace dovrebbe creare un collegamento riconoscibile tra le competenze del fornitore e le conseguenze concrete che quelle competenze possono produrre per il cliente. Questo richiede spesso di rivedere non soltanto i testi, ma anche l’architettura delle informazioni, le pagine di servizio e il modo in cui vengono presentati i progetti realizzati.

Una descrizione puramente tecnica può essere indispensabile per alcuni interlocutori, ma potrebbe risultare insufficiente

per altri, soprattutto nelle fasi iniziali della valutazione. Allo stesso modo, una comunicazione eccessivamente orientata ai benefici, ma priva di informazioni sulle modalità operative e sulle capacità effettive dell'impresa, rischia di apparire generica e poco credibile.

L'**equilibrio** consiste nel rendere comprensibile il valore dell'offerta senza rinunciare alla precisione necessaria per dimostrarne la sostanza.

La proposta commerciale deve essere comprensibile prima ancora che convincente

Molte imprese dedicano grande attenzione alla capacità persuasiva dei propri messaggi, cercando formule efficaci per valorizzare i servizi e stimolare il contatto. È un'attività legittima, ma che non dovrebbe precedere un requisito più elementare: consentire al visitatore di comprendere con sufficiente chiarezza che cosa l'azienda offra, a chi si rivolga e secondo quali modalità operi.

Un sito web può essere graficamente curato, contenere testi ben scritti e presentare immagini professionali, **senza rispondere ad alcune delle domande** che un potenziale cliente considera determinanti.

Quali attività sono comprese nel servizio? Esistono requisiti preliminari per avviare una collaborazione? L'azienda opera su tutto il territorio nazionale oppure soltanto in determinate aree? Quali sono indicativamente le fasi di lavoro? Sono disponibili esempi di interventi analoghi? Come vengono gestite l'assistenza e le attività successive alla consegna?

Naturalmente non tutte queste informazioni devono comparire necessariamente nella stessa pagina, né ogni settore richiede il medesimo livello di dettaglio. È però **importante che il percorso informativo consenta al visitatore di acquisire gli**

elementi necessari per valutare l’opportunità di un contatto.

L’assenza di indicazioni sui prezzi rappresenta un esempio particolarmente interessante, soprattutto nei mercati in cui il costo di un progetto dipende da numerose variabili.

Non sempre è possibile pubblicare un listino, e in molti servizi professionali sarebbe persino fuorviante farlo. Questo, tuttavia, non impedisce di spiegare quali fattori incidano sul costo, quali differenze esistano tra progetti di complessità diversa e quali informazioni siano necessarie per formulare una proposta economica attendibile.

Una comunicazione di questo tipo non sostituisce la consulenza commerciale, ma contribuisce a ridurre l’incertezza del visitatore e a rendere più consapevole la successiva richiesta.

In molti contesti, infatti, **la fiducia non nasce dalla quantità di promesse formulate, ma dalla capacità di rendere comprensibili anche gli aspetti complessi** di una decisione.

Conoscere i concorrenti significa comprendere le alternative del cliente

Nella costruzione di una strategia di marketing, l’analisi della concorrenza viene spesso affrontata attraverso il **confronto tra aziende** che operano nello stesso settore e propongono prodotti o servizi apparentemente simili. È certamente un punto di partenza, ma può risultare insufficiente.

Dal punto di vista del potenziale cliente, le alternative disponibili non coincidono necessariamente con i concorrenti che l’impresa considera più vicini alla propria attività.

Un’azienda che offre servizi di sviluppo software personalizzato, ad **esempio**, potrebbe trovarsi a competere non soltanto con altre software house, ma anche con piattaforme

già disponibili sul mercato, strumenti no-code, soluzioni implementate internamente dal cliente oppure con la decisione di rinviare l’investimento.

Questa prospettiva modifica il modo in cui dovrebbe essere costruita la comunicazione, perché il compito non consiste più soltanto nel dimostrare di essere migliori di un concorrente diretto, ma anche nello **spiegare in quali circostanze la soluzione proposta sia preferibile** rispetto ad approcci differenti.

Un’impresa che realizza siti web personalizzati dovrebbe essere in grado di chiarire quando tale investimento rappresenti una scelta appropriata e quando, invece, una piattaforma standard possa risultare sufficiente per le esigenze di una realtà molto piccola. Analogamente, un consulente specializzato in Google Ads dovrebbe saper distinguere le situazioni nelle quali l’advertising può contribuire efficacemente alla crescita commerciale da quelle in cui sarebbe opportuno intervenire prima su altri aspetti dell’organizzazione digitale.

Questa capacità di contestualizzare le soluzioni, anche riconoscendone i limiti, non indebolisce necessariamente il posizionamento dell’impresa. Può anzi **rafforzarne la credibilità** presso interlocutori che desiderano effettuare una scelta informata.

Un’azienda che conosce realmente il proprio mercato dovrebbe saper **spiegare non soltanto perché scegliere i suoi servizi** ma anche quando e per quali esigenze questi rappresentino una **soluzione adeguata**.

Obiettivi e risorse devono essere compatibili con il mercato che vogliamo

raggiungere

Un altro elemento spesso trascurato nella pianificazione delle attività digitali riguarda la **compatibilità tra gli obiettivi** dichiarati, le risorse disponibili e le caratteristiche del mercato.

È comprensibile che un'impresa desideri aumentare rapidamente il numero di clienti, migliorare la propria presenza sui motori di ricerca oppure sviluppare nuove opportunità commerciali attraverso le campagne pubblicitarie. Tuttavia, queste **aspettative dovrebbero essere confrontate con la domanda effettivamente disponibile**, il livello di **concorrenza**, la **complessità** del servizio offerto e i **tempi** necessari affinché un potenziale cliente maturi una decisione.

Un **budget** pubblicitario contenuto può essere perfettamente adeguato per verificare alcune ipotesi, raccogliere i primi dati e comprendere il comportamento di un pubblico circoscritto, ma potrebbe non consentire di raggiungere immediatamente volumi significativi di conversioni in un mercato molto competitivo.

Allo stesso modo, un progetto SEO avviato da poche settimane non dovrebbe essere valutato attraverso le stesse aspettative di un'attività consolidata, che dispone già di un patrimonio di contenuti, collegamenti, riconoscibilità e dati storici.

La **definizione degli obiettivi** dovrebbe, quindi, distinguere ciò che è desiderabile da ciò che è ragionevolmente conseguibile nelle condizioni di partenza.

Questa valutazione è particolarmente importante per le **piccole e medie imprese**, che spesso devono distribuire risorse limitate tra numerose necessità operative e non possono permettersi di investire contemporaneamente, con la medesima intensità, su ogni canale disponibile.

Anche l'**economia del servizio offerto** deve entrare nel

ragionamento. Acquisire un cliente per un prodotto a basso margine e acquisirne uno per un servizio professionale ad alto valore economico sono situazioni profondamente differenti, sia per il costo di acquisizione sostenibile sia per i tempi entro i quali è ragionevole attendersi un ritorno.

Nel **primo caso**, potrebbero essere necessari volumi consistenti e processi di vendita relativamente rapidi, mentre nel **secondo** anche poche opportunità qualificate potrebbero giustificare un investimento significativo, a condizione che la probabilità di trasformarle in clienti e il valore economico delle collaborazioni siano adeguati.

Di conseguenza, **non esiste un budget di marketing corretto in termini assoluti**, così come non esiste un numero di clic o di contatti che possa essere considerato soddisfacente indipendentemente dal contesto.

La **sostenibilità dell'investimento** dipende dalla relazione tra costi, qualità delle opportunità, capacità commerciale, valore dei clienti acquisiti e orizzonte temporale nel quale vengono valutati i risultati.

Quando marketing e funzione commerciale lavorano senza condividere le informazioni

Una strategia digitale può risultare **fragile** anche quando gli strumenti vengono gestiti correttamente, ma **manca un confronto strutturato** con le persone che seguono direttamente i clienti.

Questo problema può manifestarsi sia nelle **imprese di grandi dimensioni**, caratterizzate da reparti distinti, sia nelle organizzazioni più piccole, dove spesso il titolare concentra su di sé numerose responsabilità operative.

Chi **gestisce le campagne** pubblicitarie può conoscere con precisione le ricerche che generano clic, i contenuti

maggiormente consultati e le pagine dalle quali provengono le richieste. Chi **segue le trattative**, invece, può sapere quali contatti risultano realmente interessanti, quali caratteristiche vengono richieste più frequentemente e quali obiezioni impediscono di concludere una vendita.

Se queste informazioni non vengono **condivise**, ciascuna funzione finisce per osservare soltanto una parte del problema.

Il marketing potrebbe considerare positiva una campagna perché genera numerosi moduli compilati, mentre il reparto commerciale potrebbe rilevare che una percentuale elevata delle richieste proviene da interlocutori privi del budget necessario oppure interessati a servizi che l'impresa non offre.

Al contrario, una campagna apparentemente poco produttiva potrebbe aver generato poche richieste, ma tutte provenienti da aziende particolarmente coerenti con il profilo commerciale desiderato. Senza un **confronto** tra i dati delle piattaforme e gli esiti effettivi delle trattative, sarebbe difficile valutare correttamente queste situazioni.

Il problema diventa ancora più evidente quando le campagne vengono ottimizzate utilizzando esclusivamente le conversioni registrate sul sito, senza distinguere tra un contatto generico e un'opportunità commerciale realmente qualificata.

I **sistemi pubblicitari possono utilizzare i segnali di conversione** disponibili per orientare progressivamente la distribuzione degli annunci, ma la qualità di tali segnali dipende anche da ciò che l'azienda è in grado di misurare e comunicare.

Per questo motivo, una **gestione evoluta del marketing** dovrebbe prevedere, compatibilmente con gli strumenti e le risorse disponibili, un collegamento tra acquisizione digitale e risultati commerciali successivi.

Misurare una richiesta di contatto è importante; comprendere se quella richiesta abbia un valore reale per l'impresa è ancora più importante.

Questo collegamento non deve necessariamente tradursi nell'adozione di sistemi tecnologici complessi. Anche **procedure organizzative** semplici, purché applicate con continuità, possono consentire di raccogliere informazioni sulla qualità dei contatti e restituirle a chi gestisce le attività di marketing.

L'aspetto decisivo è evitare che l'analisi si interrompa nel momento in cui l'utente compila un modulo o effettua una telefonata, perché una parte rilevante del valore economico viene determinata proprio dalle attività successive.

Una strategia efficace richiede anche la capacità di stabilire delle priorità

Quando un'azienda prende coscienza delle opportunità offerte dal digitale, può essere **tentata** di **intervenire contemporaneamente su molti fronti**: rinnovare il sito, pubblicare nuovi contenuti, migliorare la SEO, avviare campagne pubblicitarie, aumentare la presenza sui social e introdurre strumenti di automazione.

Ciascuna di queste attività potrebbe contribuire a migliorare la presenza online, ma la loro **esecuzione simultanea** non rappresenta necessariamente la scelta più efficace. Soprattutto nelle organizzazioni con risorse limitate, la moltiplicazione delle iniziative può produrre una **frammentazione degli investimenti** e rendere difficile attribuire responsabilità, stabilire obiettivi intermedi e valutare i risultati.

Una **strategia** dovrebbe invece consentire di riconoscere quali interventi siano realmente **prioritari**, considerando le condizioni di partenza e il modo in cui le diverse attività

dipendono le une dalle altre.

Se un sito web presenta **gravi problemi di usabilità** o non riesce a comunicare adeguatamente i servizi, potrebbe essere opportuno intervenire prima su questi aspetti, anziché aumentare immediatamente il traffico pubblicitario. Se, invece, un'azienda dispone di **una presenza digitale ben strutturata ma riceve un numero insufficiente di visite** da potenziali clienti, potrebbe risultare prioritario intervenire sull'acquisizione di traffico qualificato, individuando i canali più appropriati rispetto alle caratteristiche del mercato. Se, infine, **esiste già un volume significativo di richieste commerciali, ma poche si trasformano in contratti**, potrebbe essere necessario esaminare la qualità dei contatti, la competitività dell'offerta o l'efficacia del processo di vendita.

Queste valutazioni non possono essere trasformate in una sequenza universale di attività, perché ogni impresa presenta caratteristiche differenti. Il principio che le accomuna è però sufficientemente chiaro: **la priorità dovrebbe essere assegnata agli interventi che hanno maggiori possibilità di rimuovere gli ostacoli concreti alla crescita, non necessariamente a quelli che promettono il risultato più immediato o visibile**.

Da questo punto di vista, una consulenza digitale efficace non dovrebbe limitarsi a proporre strumenti, ma aiutare l'azienda a comprendere quali decisioni prendere, in quale ordine e con quali aspettative.

Dalla strategia al percorso dell'utente: dove emergono le difficoltà operative

Le considerazioni affrontate finora mostrano come molti problemi attribuiti alle campagne pubblicitarie o alla visibilità sui motori di ricerca possano avere origine in decisioni strategiche insufficientemente approfondite.

La **conoscenza** del mercato, il **posizionamento** competitivo, la **chiarezza** dell'offerta e la **compatibilità** tra obiettivi e risorse costituiscono le condizioni sulle quali dovrebbe essere costruito l'intero progetto di marketing. Tuttavia, anche quando queste condizioni sono presenti, il risultato commerciale non è ancora garantito.

Una strategia correttamente definita deve infatti essere tradotta in un'esperienza concreta, attraverso la quale l'utente possa trovare informazioni pertinenti, comprendere il valore della proposta, acquisire fiducia e individuare con facilità le modalità per entrare in contatto con l'azienda.

È in questa fase che assumono particolare importanza la **progettazione del sito web**, l'efficacia delle **landing page**, la **coerenza dei messaggi** pubblicitari, l'**esperienza di navigazione** e tutti quegli elementi che possono facilitare oppure ostacolare il passaggio dall'interesse iniziale alla richiesta commerciale.

Il punto, dunque, non è soltanto riuscire a raggiungere il pubblico giusto attraverso gli strumenti più appropriati, ma **costruire un percorso sufficientemente convincente e funzionale affinché l'attenzione conquistata possa trasformarsi in una reale opportunità di business**.

Ed è proprio lungo questo percorso, spesso molto meno lineare di quanto suggeriscano i report delle piattaforme, che si concentrano alcune delle principali ragioni per cui molte aziende continuano a investire nella comunicazione digitale senza ottenere i risultati attesi.

Dal clic al cliente: dove si interrompe il percorso che dovrebbe

generare risultati

Una volta individuato il pubblico di riferimento, definita una **proposta commerciale sufficientemente chiara** e selezionati i canali attraverso cui raggiungere i potenziali clienti, si potrebbe pensare che la parte più complessa del lavoro sia stata completata. In realtà, proprio quando un utente entra in contatto con l'azienda attraverso un annuncio, un risultato organico o un contenuto pubblicato sui social network, inizia una fase altrettanto delicata, dalla quale dipende buona parte dell'efficacia degli investimenti effettuati.

Generare traffico, infatti, significa **creare un'occasione di contatto**, ma non equivale ancora a trasformare quell'occasione in un'opportunità commerciale. Affinché questo avvenga, è necessario che l'utente trovi un ambiente coerente con le proprie aspettative, riesca a individuare le informazioni di cui ha bisogno e acquisisca elementi sufficienti per considerare conveniente e affidabile una relazione con l'azienda.

È un **processo** nel quale intervengono fattori tecnici, comunicativi e psicologici che non possono essere analizzati separatamente. La qualità della pagina di destinazione, la chiarezza dei messaggi, la semplicità della navigazione, la credibilità del fornitore e le modalità attraverso cui viene richiesto un contatto contribuiscono, con intensità differenti, a determinare il comportamento dei visitatori.

Il punto più critico del marketing digitale non è sempre riuscire a intercettare l'attenzione di un potenziale cliente, ma creare le condizioni affinché quell'attenzione possa evolvere in una decisione.

La coerenza tra ricerca, annuncio e

pagina di destinazione

Una delle prime condizioni da considerare riguarda la continuità tra ciò che l'utente sta cercando e ciò che incontra dopo aver selezionato un risultato o un annuncio pubblicitario.

Quando una persona effettua una ricerca su Google, **esprime un'esigenza** che può essere più o meno precisa, ma che contiene comunque indicazioni utili sulle proprie **aspettative**. Chi cerca un servizio specialistico, ad esempio, desidera generalmente trovare informazioni pertinenti a quella specifica necessità, mentre chi sta confrontando prodotti o fornitori potrebbe essere maggiormente interessato a comprendere le differenze tra le alternative disponibili.

Un annuncio capace di intercettare correttamente quella ricerca genera un'aspettativa che **dovrebbe trovare conferma nella pagina di destinazione**. Se, invece, l'utente viene indirizzato verso contenuti generici, nei quali l'informazione desiderata è difficile da individuare, una parte del valore prodotto dall'investimento pubblicitario rischia di disperdersi.

Consideriamo, ad **esempio**, uno studio professionale che promuova attraverso Google Ads un servizio specialistico di consulenza per le imprese. Un potenziale cliente potrebbe selezionare l'annuncio perché interessato a risolvere una problematica precisa, ma ritrovarsi successivamente su una pagina che presenta indistintamente tutte le attività dello studio, senza offrire indicazioni sufficienti sul servizio ricercato.
Una **pagina dedicata** potrebbe invece illustrare le situazioni nelle quali la consulenza risulta **pertinente**, chiarire le modalità di intervento e consentire al visitatore di comprendere se esistano le condizioni per richiedere un primo confronto. La differenza non risiederebbe necessariamente nella quantità delle informazioni pubblicate, quanto nella

loro **capacità di rispondere all’esigenza specifica** che ha generato la visita.

Questa continuità viene generalmente definita **coerenza tra intenzione di ricerca, messaggio pubblicitario e landing page** e rappresenta uno degli elementi sui quali dovrebbe fondarsi la progettazione delle campagne orientate all’acquisizione di contatti.

Non significa necessariamente che ogni parola chiave debba condurre a una pagina differente, né che la ripetizione letterale delle espressioni utilizzate negli annunci sia sufficiente a garantire risultati. La questione riguarda piuttosto la **capacità di offrire all’utente una risposta pertinente**, riconoscibile e adeguata alla fase del percorso decisionale nella quale si trova.

Una **landing page efficace**, in altre parole, non dovrebbe essere considerata semplicemente il punto nel quale termina il percorso pubblicitario, ma il luogo nel quale la promessa formulata dall’annuncio deve trovare una dimostrazione concreta.

Il sito web non dovrebbe costringere il visitatore a interpretare l’offerta

La progettazione di un sito aziendale viene spesso affrontata attribuendo grande importanza all’**identità visiva**, all’**equilibrio grafico** e alla **presentazione** dei contenuti. Sono aspetti importanti, soprattutto perché contribuiscono alla percezione di professionalità e alla riconoscibilità del marchio, ma non esauriscono la funzione che il sito dovrebbe svolgere all’interno di una strategia digitale.

Un sito destinato a sostenere lo sviluppo commerciale deve innanzitutto permettere alle persone di **comprendere rapidamente** dove si trovano, quali **soluzioni** possono ottenere e **come approfondire** gli aspetti che considerano rilevanti.

Questo non implica necessariamente una comunicazione semplificata o superficiale. In molti settori professionali e industriali, al contrario, la complessità dei servizi richiede approfondimenti articolati, documentazione tecnica e spiegazioni capaci di chiarire anche le implicazioni meno immediate di un progetto.

La difficoltà consiste nell'**organizzare queste informazioni secondo una logica che tenga conto delle esigenze del visitatore**, anziché limitarsi a riprodurre la struttura organizzativa dell'impresa.

Una società di consulenza potrebbe possedere competenze in numerosi ambiti, ma un potenziale cliente interessato a un servizio specifico dovrebbe poter individuare facilmente la relativa area di approfondimento, comprenderne le caratteristiche e riconoscere quali risultati sia ragionevole attendersi. Quando questo percorso non è sufficientemente chiaro, il problema non riguarda soltanto la navigazione: viene **compromessa anche la capacità del sito di comunicare il valore dell'azienda**.

L'architettura delle informazioni e la chiarezza della proposta commerciale sono strettamente collegate, perché il modo in cui i contenuti vengono organizzati influenza direttamente ciò che il visitatore riesce a comprendere dell'offerta. Un sito può contenere tutte le **informazioni** necessarie e **risultare comunque inefficace** se queste sono distribuite in modo poco intuitivo, nascoste dietro terminologie ambigue oppure presentate senza una gerarchia che ne faciliti la consultazione.

Per questo motivo, la progettazione dell'**esperienza di navigazione** dovrebbe partire anche dall'analisi delle **domande** che i potenziali clienti si pongono, delle **informazioni** che cercano nelle diverse fasi della valutazione e degli **ostacoli** che potrebbero impedire loro di proseguire.

L’esperienza utente incide sulla capacità di trasformare le visite in opportunità

Il concetto di **User Experience (UX)** viene talvolta associato prevalentemente alla facilità di utilizzo di un’interfaccia o alla sua qualità estetica. In realtà comprende un **insieme molto più ampio di elementi** che determinano il modo in cui una persona percepisce e utilizza un prodotto digitale.

Nel contesto di un sito aziendale, l’esperienza utente riguarda anche la capacità di trovare informazioni pertinenti, comprendere il significato dei messaggi, orientarsi tra i contenuti e completare le azioni desiderate senza incontrare difficoltà evitabili. Una **navigazione complessa**, testi scarsamente leggibili, pulsanti poco riconoscibili o moduli che richiedono un numero eccessivo di informazioni possono introdurre ostacoli che, presi singolarmente, sembrano di importanza limitata, ma che nel loro insieme contribuiscono a rendere meno efficace il percorso commerciale.

La situazione diventa ancora più delicata quando il sito viene consultato da **smartphone**, dispositivo attraverso il quale una parte rilevante delle persone accede quotidianamente ai servizi online. Una pagina progettata prevalentemente per il **desktop** potrebbe presentare contenuti ordinati e facilmente consultabili su uno schermo ampio, ma diventare poco funzionale su dispositivi mobili se i testi risultano troppo piccoli, gli elementi interattivi sono difficili da utilizzare o le informazioni principali vengono collocate in posizioni poco accessibili.

A questi aspetti si aggiungono le prestazioni tecniche, che influiscono sulla percezione complessiva dell’esperienza. **Tempi di caricamento** elevati, **elementi della pagina che si spostano** durante la visualizzazione o interazioni poco reattive possono rendere la navigazione frustrante, soprattutto quando l’utente sta cercando di confrontare

rapidamente più alternative. L’**ottimizzazione delle prestazioni**, quindi, non dovrebbe essere interpretata esclusivamente come un’attività finalizzata a migliorare alcuni indicatori tecnici, ma come una componente della qualità del servizio offerto attraverso il sito.

Occorre tuttavia evitare l’errore opposto, considerando la velocità di caricamento o il superamento di determinati parametri come condizioni sufficienti per ottenere conversioni. Un sito estremamente veloce può risultare commercialmente inefficace se presenta un’offerta poco comprensibile, mentre una pagina ricca di informazioni pertinenti può incontrare difficoltà se la sua consultazione viene ostacolata da problemi tecnici.

Usabilità, prestazioni, accessibilità e qualità dei contenuti devono concorrere alla stessa esperienza, senza essere affrontate come attività indipendenti o come obiettivi fine a sé stessi.

La fiducia si costruisce attraverso elementi concreti

Anche quando un utente comprende perfettamente l’offerta ed è interessato al servizio proposto, la **decisione** di contattare un’azienda può essere condizionata da un fattore che assume particolare importanza nei mercati professionali: la **percezione di affidabilità**.

Affidare la realizzazione di un sito web, commissionare un progetto tecnico, scegliere un consulente o acquistare un servizio destinato a incidere sui processi aziendali comporta inevitabilmente una **valutazione del rischio**. Il potenziale cliente non sta cercando soltanto qualcuno che dichiari di possedere determinate competenze, ma **un interlocutore del quale possa ragionevolmente fidarsi**. Per questo motivo, la comunicazione aziendale dovrebbe offrire elementi concreti che aiutino a valutare la credibilità del fornitore, superando le

dichiarazioni generiche sulla propria professionalità.

La **descrizione** di progetti realmente affrontati, l'**illustrazione** delle metodologie operative, la **presentazione** delle competenze disponibili e la trasparenza sulle modalità di collaborazione possono contribuire a rendere più solida questa percezione. Anche i **contenuti di approfondimento** svolgono una funzione importante, soprattutto quando dimostrano la capacità dell'azienda di affrontare problemi complessi, riconoscere le variabili che incidono sulle decisioni e spiegare con chiarezza le ragioni delle soluzioni proposte.

Un'impresa che pubblica esclusivamente contenuti promozionali potrebbe risultare sufficientemente riconoscibile, ma offrire poche occasioni per valutare la profondità delle proprie competenze. Al contrario, un patrimonio editoriale costruito intorno a esperienze concrete e analisi approfondite **può contribuire a ridurre parte dell'incertezza** che accompagna la scelta di un fornitore.

In questo senso, **autorevolezza e capacità di conversione non appartengono a due ambiti completamente separati**. La reputazione che un'azienda costruisce attraverso il proprio sito, i contenuti e le esperienze documentate può influenzare anche la disponibilità dei visitatori a instaurare una relazione commerciale.

Naturalmente nessun elemento, considerato isolatamente, garantisce la fiducia del pubblico. Testimonianze, recensioni, certificazioni e casi studio acquistano valore soprattutto quando sono autentici, pertinenti e presentati in modo verificabile. La **credibilità**, del resto, non deriva dall'accumulo di rassicurazioni, ma dalla coerenza complessiva tra ciò che un'azienda comunica, ciò che dimostra e ciò che è effettivamente in grado di offrire.

La richiesta di contatto deve rappresentare una conseguenza naturale del percorso

Un altro aspetto che può compromettere l'efficacia commerciale di un sito riguarda il modo in cui vengono progettati gli inviti all'azione, generalmente indicati con l'espressione **Call to Action (CTA)**.

La presenza di un pulsante con la dicitura "Contattaci" o "Richiedi un preventivo" non costituisce, di per sé, una strategia di conversione. L'**efficacia di una CTA dipende anche dal contesto** nel quale viene presentata, dalle informazioni che l'utente ha già acquisito e dal livello di impegno richiesto per compiere l'azione successiva.

Una persona che sta semplicemente cercando di comprendere le caratteristiche di un servizio potrebbe non essere ancora pronta a richiedere un preventivo, soprattutto se non dispone di informazioni sufficienti sui costi, sulle modalità operative o sui requisiti necessari per avviare il progetto. In una situazione simile, **potrebbe risultare più appropriato offrirle la possibilità di consultare un caso studio**, approfondire le soluzioni disponibili oppure richiedere un primo confronto orientativo.

Diversamente, un utente che ha già individuato il servizio desiderato e sta valutando concretamente un fornitore dovrebbe poter raggiungere facilmente le informazioni di contatto o il modulo di richiesta, senza essere costretto ad attraversare ulteriori contenuti promozionali. Questo non significa che sia necessario moltiplicare indiscriminatamente i pulsanti o inserire un invito commerciale alla fine di ogni paragrafo. Significa piuttosto progettare **percorsi di conversione coerenti con le differenti intenzioni degli utenti**, riconoscendo che non tutti arrivano sul sito con lo stesso grado di consapevolezza.

Anche la **formulazione dell’invito** può influenzare la percezione dell’azione richiesta. Un generico “*Invia*” potrebbe risultare **meno chiaro** di un’espressione che descriva ciò che accadrà successivamente, così come una richiesta di preventivo potrebbe apparire eccessivamente impegnativa a chi desidera soltanto comprendere se il servizio sia adatto alle proprie esigenze. La **chiarezza**, in questo caso, rappresenta un elemento più importante della ricerca di formule particolarmente persuasive. Un utente dovrebbe poter comprendere quale informazione sta trasmettendo, per quale finalità e quale tipo di risposta può attendersi dall’azienda.

I moduli di contatto possono diventare un ostacolo anziché un’opportunità

Nella **progettazione delle landing page** e dei siti orientati alla lead generation, il modulo di contatto rappresenta uno degli elementi più delicati dell’intero percorso. È il punto nel quale l’utente, dopo aver consultato informazioni e valutato l’offerta, **decide** eventualmente di comunicare i propri dati e manifestare un interesse diretto verso l’azienda. Proprio per questo, dovrebbe essere **progettato cercando un equilibrio** tra le informazioni realmente necessarie per gestire la richiesta e l’impegno richiesto alla persona che lo compila.

Un **modulo molto articolato** può consentire all’impresa di raccogliere fin dall’inizio numerosi dettagli sul progetto, ma potrebbe anche scoraggiare alcuni utenti che non dispongono ancora di tutte le informazioni richieste oppure non desiderano condividere dati eccessivamente specifici durante il primo contatto. D’altra parte, un **modulo eccessivamente essenziale** potrebbe generare richieste difficili da qualificare, obbligando il personale commerciale a effettuare ulteriori verifiche prima di comprendere se esistano le condizioni per avviare una collaborazione.

La **soluzione** non consiste quindi nel ridurre sempre e comunque il numero dei campi, ma nell'individuare **quali informazioni siano effettivamente necessarie** in quella fase del rapporto. Per una richiesta preliminare relativa alla realizzazione di un sito web, ad **esempio**, potrebbe essere sufficiente conoscere l'azienda, il recapito del referente e una breve descrizione delle esigenze. Informazioni più dettagliate su funzionalità, integrazioni e contenuti potrebbero essere raccolte successivamente, durante un confronto dedicato. Nel caso di servizi particolarmente specialistici, invece, potrebbe essere utile richiedere fin dall'inizio alcune indicazioni tecniche indispensabili per valutare correttamente la richiesta.

A questa riflessione si aggiungono gli aspetti relativi alla **protezione dei dati personali**, che devono essere affrontati con particolare attenzione. La presenza di un'informativa privacy accessibile e la corretta gestione degli eventuali consensi non dovrebbero essere considerate semplici formalità da aggiungere al termine della progettazione, ma componenti di un processo di raccolta dei dati trasparente e conforme alle finalità perseguite.

Anche la **fase successiva all'invio** merita attenzione: un messaggio di conferma chiaro, la corretta trasmissione della richiesta e la possibilità di comprendere cosa accadrà dopo contribuiscono alla qualità complessiva dell'esperienza.

Un modulo funzionante non è soltanto un elemento tecnico che raccoglie informazioni, ma il primo passaggio operativo di una relazione commerciale.

Non tutte le conversioni misurate rappresentano nuovi clienti

Un aspetto particolarmente importante riguarda la distinzione tra le azioni che un utente compie sul sito e il valore commerciale che tali azioni possono effettivamente generare.

Nei **sistemi di web analytics** e nelle **piattaforme pubblicitarie** è possibile configurare eventi destinati a rilevare comportamenti differenti, come la compilazione di un modulo, il clic su un numero di telefono, l'apertura di un collegamento email oppure l'interazione con particolari elementi della pagina. Queste misurazioni sono estremamente utili perché consentono di comprendere come gli utenti utilizzino il sito e quali percorsi favoriscano maggiormente il coinvolgimento.

È però necessario distinguere le **micro-conversioni**, che rappresentano segnali intermedi di interesse o interazione, dalle **macro-conversioni**, direttamente associate agli obiettivi principali del progetto digitale. Anche questa distinzione richiede attenzione, perché una macro-conversione del sito non coincide necessariamente con l'acquisizione di un cliente.

La compilazione di un modulo commerciale, per **esempio**, può rappresentare un risultato importante per una landing page, ma non garantisce che la richiesta provenga da un interlocutore qualificato, né che si trasformi in una trattativa o in una vendita. Analogamente, il clic su un numero di telefono indica l'intenzione di avviare una chiamata, ma non permette di stabilire automaticamente se la conversazione sia effettivamente avvenuta e quale sia stato il suo esito. L'**interpretazione dei dati** dovrebbe quindi mantenere una distinzione chiara tra ciò che è stato effettivamente rilevato e ciò che può essere soltanto ipotizzato.

In alcuni progetti può risultare utile osservare anche **segnali** come la consultazione di più pagine, il tempo trascorso su un contenuto o l'interazione con specifiche sezioni, purché vengano considerati indicatori di comportamento e non equiparati automaticamente a manifestazioni di interesse commerciale. Questa cautela assume particolare importanza quando gli eventi misurati vengono utilizzati anche dalle piattaforme pubblicitarie per orientare l'ottimizzazione delle campagne.

Se il sistema considera equivalenti azioni molto diverse per valore e intenzione, l'**interpretazione delle prestazioni potrebbe risultare fuorviante** e, in determinate configurazioni, influenzare anche le decisioni automatizzate di distribuzione del budget.

La qualità del sistema di misurazione dipende quindi non soltanto dalla precisione tecnica degli eventi registrati, ma anche dalla correttezza del significato che attribuiamo a ciascuno di essi. È un tema sul quale torneremo nella parte successiva, quando analizzeremo più approfonditamente il rapporto tra indicatori di performance e risultati economici.

Una richiesta commerciale può essere persa anche dopo una conversione corretta

La **fase di acquisizione del contatto** rappresenta un passaggio importante, ma non conclude il percorso che dovrebbe portare alla generazione di un nuovo cliente. Una richiesta ricevuta attraverso il sito deve essere correttamente trasmessa, presa in carico, valutata e gestita secondo modalità coerenti con le aspettative dell'interlocutore. Se questi passaggi non funzionano, anche una campagna capace di generare richieste pertinenti **può produrre risultati commerciali inferiori alle proprie potenzialità**.

Immaginiamo un utente che compili un modulo per richiedere informazioni su un servizio specialistico, dopo aver confrontato più fornitori. La richiesta viene registrata correttamente e il sistema di tracciamento rileva una conversione, ma l'azienda risponde soltanto dopo diversi giorni, magari attraverso un messaggio generico che non affronta le esigenze espresse. Nel frattempo, il potenziale cliente potrebbe aver ricevuto **riscontri più tempestivi** e approfonditi da altri operatori, maturando una decisione prima ancora che l'impresa riesca ad avviare un confronto. Dal punto di vista della piattaforma pubblicitaria, la conversione è

avvenuta. Dal punto di vista commerciale, invece, l'opportunità potrebbe essere stata compromessa.

Questa distinzione mostra quanto sia importante evitare che il marketing venga considerato responsabile soltanto della generazione dei contatti, mentre tutto ciò che accade successivamente rimane escluso dall'analisi dei risultati. Naturalmente **i tempi di risposta appropriati** variano in funzione del settore, della complessità della richiesta e delle modalità con cui l'azienda organizza le proprie attività. Non esiste una regola universale che imponga di rispondere entro un numero determinato di minuti.

Esiste però un principio organizzativo difficilmente contestabile: **quanto più il percorso commerciale è coerente, tempestivo e adeguato alle aspettative del cliente, tanto maggiori sono le possibilità di valorizzare le opportunità generate dal marketing**.

Una **gestione efficace** dovrebbe inoltre consentire di registrare, almeno nelle informazioni essenziali, l'esito delle richieste ricevute. Sapere quante persone abbiano compilato un modulo è utile, ma conoscere quante di quelle persone siano state effettivamente contattate, quante abbiano richiesto una proposta economica e quante abbiano successivamente avviato una collaborazione permette di valutare il sistema in modo molto più completo.

Anche in questo caso, **la complessità degli strumenti dovrebbe essere proporzionata alle esigenze dell'impresa**. Una piccola organizzazione potrebbe ottenere benefici significativi attraverso procedure di registrazione e monitoraggio relativamente semplici, mentre una struttura commerciale più articolata potrebbe avere necessità di sistemi CRM e integrazioni più evolute. Ciò che conta è la capacità di **mantenere un collegamento tra i dati raccolti online** e ciò che accade concretamente nella relazione con il cliente.

La qualità dei contatti conta più del loro numero

Quando si valutano le prestazioni di una strategia di lead generation, il numero delle richieste ricevute costituisce spesso uno degli indicatori maggiormente osservati. È comprensibile: la quantità dei contatti rappresenta un dato facilmente misurabile e permette di confrontare periodi, campagne e investimenti differenti. Tuttavia, **un aumento delle richieste commerciali non corrisponde necessariamente a un miglioramento dei risultati aziendali**, soprattutto quando cambia la qualità degli interlocutori raggiunti.

Un'azienda che realizza progetti digitali complessi potrebbe ricevere numerose richieste da soggetti interessati a soluzioni estremamente economiche, incompatibili con le caratteristiche del servizio offerto. Una campagna capace di generare un numero inferiore di contatti, ma maggiormente coerenti con il mercato di riferimento, potrebbe invece produrre opportunità commerciali più interessanti.

Per comprendere questa differenza è necessario introdurre il concetto di **lead qualificato**, intendendo una richiesta proveniente da un interlocutore le cui esigenze presentano un livello di compatibilità significativo con l'offerta dell'impresa. La qualificazione non dovrebbe essere confusa con la certezza di concludere una vendita. Un contatto può essere perfettamente coerente con il servizio proposto e decidere comunque di rivolgersi a un concorrente, rinviare l'investimento oppure modificare le proprie priorità.

Ciò nonostante, **distinguere i contatti pertinenti** da quelli scarsamente compatibili permette di interpretare meglio le prestazioni delle campagne e orientare gli investimenti verso i segmenti di pubblico maggiormente interessanti. Anche questa analisi dovrebbe tenere conto del **valore economico delle opportunità**.

Una collaborazione professionale di durata pluriennale, ad esempio, può giustificare costi di acquisizione differenti rispetto a una vendita occasionale di importo contenuto. **Valutare il marketing** esclusivamente attraverso il costo medio per contatto, senza considerare la qualità e il valore potenziale delle richieste, potrebbe quindi portare a privilegiare campagne apparentemente efficienti ma commercialmente poco produttive. È proprio per questo che la misurazione dovrebbe accompagnare il percorso anche oltre il primo contatto, **collegando** progressivamente gli **investimenti** pubblicitari alle **opportunità** qualificate, alle **trattative** e, quando possibile, ai **risultati economici** effettivamente conseguiti.

Migliorare le conversioni significa comprendere il comportamento degli utenti

Quando un sito riceve traffico pertinente ma genera poche richieste, può essere opportuno avviare un'attività di **Conversion Rate Optimization (CRO)**, finalizzata a comprendere e migliorare le condizioni che influenzano il completamento delle azioni desiderate. L'ottimizzazione del tasso di conversione non dovrebbe però essere ridotta alla modifica del colore di un pulsante, allo spostamento di un modulo o all'introduzione di messaggi commerciali più aggressivi. Questi interventi possono talvolta avere un effetto, ma acquistano significato soltanto quando rispondono a **ipotesi formulate attraverso un'analisi del comportamento degli utenti** e delle caratteristiche del percorso di navigazione.

Se una **landing page** riceve numerose visite ma poche richieste, ad esempio, le possibili **spiegazioni** possono essere molto diverse: il traffico potrebbe non essere sufficientemente qualificato, il contenuto potrebbe non rispondere alle aspettative, la proposta commerciale potrebbe risultare poco convincente oppure potrebbero esserci ostacoli tecnici nella compilazione del modulo. Intervenire immediatamente sulla

disposizione grafica degli elementi senza aver cercato di comprendere quale di queste situazioni sia effettivamente presente **rischierebbe** di produrre modifiche prive di una base sufficientemente solida.

Un'**attività di ottimizzazione più rigorosa** dovrebbe invece combinare, quando disponibili, informazioni quantitative e qualitative, osservando i percorsi di navigazione, le interazioni con gli elementi della pagina, gli eventuali errori e il comportamento degli utenti nelle fasi precedenti alla conversione. In presenza di traffico adeguato, possono essere utili anche test comparativi tra soluzioni differenti, purché vengano progettati con attenzione e interpretati evitando conclusioni affrettate basate su campioni insufficienti.

L'obiettivo non dovrebbe essere semplicemente aumentare una percentuale, ma **migliorare la capacità del sito di accompagnare gli utenti pertinenti verso azioni coerenti con i loro bisogni e con gli obiettivi dell'azienda**.

Un incremento del tasso di conversione ottenuto attirando richieste scarsamente qualificate, infatti, potrebbe produrre un beneficio soltanto apparente, soprattutto quando il risultato viene valutato nel contesto dell'intero processo commerciale.

La conversione non è un evento isolato, ma il risultato di un'esperienza coerente

Le considerazioni affrontate mostrano come il passaggio dal clic al cliente sia determinato da un insieme di condizioni che difficilmente possono essere ricondotte a una singola modifica tecnica o comunicativa. La **qualità del traffico**, la **pertinenza** della pagina di destinazione, l'**organizzazione delle informazioni**, l'**usabilità** del sito, la **percezione di affidabilità** e le **modalità di gestione delle richieste** contribuiscono a costruire un'esperienza all'interno della

quale l’utente può maturare la decisione di entrare in relazione con l’azienda.

In questo contesto, la **conversione** non dovrebbe essere interpretata come un episodio indipendente da ciò che lo precede, ma come una possibile conseguenza della qualità complessiva del percorso. Un sito progettato con attenzione può certamente favorire questa evoluzione, ma la sua efficacia dipenderà anche dalla **coerenza delle attività che generano traffico** e dalla **capacità dell’impresa di valorizzare commercialmente le opportunità** ricevute.

È proprio questa interdipendenza a spiegare perché, in numerose situazioni, il miglioramento dei risultati non richieda necessariamente di aumentare il budget pubblicitario o moltiplicare i contenuti, ma di **intervenire sulle fasi nelle quali il percorso presenta difficoltà concrete**.

Per individuare correttamente queste criticità, tuttavia, non è sufficiente osservare le impressioni, i clic o il numero complessivo delle richieste. Occorre disporre di informazioni affidabili, comprenderne il significato e collegarle agli obiettivi effettivamente perseguiti dall’organizzazione. Ed è qui che emerge un ulteriore problema, spesso sottovalutato: le piattaforme digitali producono una quantità considerevole di dati, ma **la disponibilità di numerosi indicatori non garantisce automaticamente la capacità di interpretare correttamente i risultati**.

Una campagna può apparire efficace nei report e contribuire poco al business, così come un’attività apparentemente modesta può svolgere una funzione importante in un percorso commerciale complesso. Per comprendere questa differenza **è necessario entrare nel merito della misurazione**, distinguendo le metriche che descrivono il funzionamento degli strumenti da quelle che consentono di valutare il reale contributo del marketing alla crescita dell’azienda.

Quando i numeri raccontano soltanto metà della storia: misurare i risultati del marketing digitale

Una delle caratteristiche che hanno maggiormente contribuito alla diffusione del marketing digitale è la possibilità di osservare, con un livello di dettaglio un tempo difficilmente immaginabile, numerosi aspetti del comportamento degli utenti e delle prestazioni delle attività pubblicitarie.

Le piattaforme consentono di conoscere quante volte un annuncio sia stato visualizzato, quante persone abbiano selezionato un collegamento, quali pagine abbiano ricevuto visite e quali interazioni siano state registrate durante la navigazione. Attraverso strumenti come **Google Analytics 4**, **Google Search Console** e **Google Ads** è inoltre possibile esaminare l'andamento delle campagne, **confrontare periodi differenti** e **ricostruire almeno una parte dei percorsi** che conducono gli utenti verso le azioni considerate più importanti.

Questa disponibilità di informazioni rappresenta un'**opportunità straordinaria** per le aziende, perché permette di superare molte delle valutazioni puramente intuitive sulle quali, in passato, venivano spesso costruite le decisioni di comunicazione.

La possibilità di misurare numerosi fenomeni, tuttavia, **non comporta automaticamente la capacità di interpretarli** correttamente. Anzi, proprio l'abbondanza degli indicatori può favorire letture parziali, soprattutto quando l'attenzione si concentra sulle metriche più facilmente accessibili anziché su quelle maggiormente pertinenti rispetto agli obiettivi commerciali.

Un aumento delle impressioni può indicare una maggiore esposizione, ma non necessariamente una crescita

dell’interesse qualificato. Un miglioramento del tasso di clic può segnalare annunci più capaci di attirare l’attenzione, senza dimostrare che le persone raggiunte siano realmente interessate all’offerta. Persino un incremento delle conversioni registrate può raccontare una storia incompleta, se non sappiamo quali azioni siano state conteggiate e quale valore abbiano prodotto.

Il problema non riguarda quindi la quantità di dati disponibili, ma la capacità di collegare quei dati alle decisioni che l’azienda deve prendere.

La differenza tra metriche operative e indicatori di risultato

Per interpretare correttamente le prestazioni del marketing è utile **distinguere** gli indicatori che descrivono il **funzionamento degli strumenti** da quelli che consentono di **valutarne il contributo agli obiettivi** aziendali.

Nel primo gruppo, rientrano metriche come le **impressioni**, i **clic**, il **costo per clic**, il **tasso di clic** e numerosi indicatori relativi alla **navigazione** sul sito. Nel secondo, assumono particolare importanza le **richieste commerciali qualificate**, le **opportunità effettivamente avviate**, i **contratti** acquisiti, il **fatturato** e, quando possibile, la **marginalità** delle operazioni generate.

Questa distinzione non deve essere interpretata come una contrapposizione tra dati importanti e dati irrilevanti. Un costo per clic elevato può incidere in modo significativo sulla sostenibilità economica di una campagna, così come un improvviso calo delle impressioni può segnalare problemi di copertura o competitività. Allo stesso modo, le informazioni sul comportamento degli utenti possono aiutare a individuare difficoltà che compromettono l’efficacia di una pagina di destinazione. Il punto è che **ogni metrica dovrebbe essere interpretata in relazione alla funzione che è chiamata a**

svolgere, evitando di attribuirle significati che non è in grado di esprimere.

Consideriamo, ad **esempio**, una campagna che registra un tasso di clic particolarmente elevato. Il risultato potrebbe indicare che gli annunci sono pertinenti rispetto alle ricerche intercettate oppure che la formulazione del messaggio suscita interesse. Per stabilire se rappresenti anche un progresso commerciale, però, occorrerebbe verificare ciò che accade dopo il clic: la qualità delle visite, le richieste ricevute e l'eventuale sviluppo delle trattative.

Una campagna con un CTR inferiore potrebbe invece generare meno traffico, ma raggiungere interlocutori maggiormente coerenti con il profilo del cliente desiderato. **Valutare le due attività esclusivamente sulla base del CTR** significherebbe dunque trascurare proprio ciò che ne determina il valore per l'impresa.

Il costo per contatto non coincide con il costo di acquisizione di un cliente

Una delle metriche maggiormente utilizzate nelle campagne di lead generation è il **Cost per Lead (CPL)**, che esprime il rapporto tra l'investimento sostenuto e il numero di contatti generati. Si tratta di un **indicatore utile** soprattutto quando consente di confrontare campagne, segmenti di pubblico o periodi differenti. Il suo significato commerciale dipende però dalla qualità dei contatti conteggiati.

Immaginiamo due campagne pubblicitarie, ciascuna con un investimento di 1.000 euro. La prima genera 40 richieste di contatto, con un CPL di 25 euro. La seconda ne produce soltanto 15, portando il costo medio per richiesta a circa 67 euro. Una **valutazione superficiale** potrebbe indurre a considerare la prima campagna nettamente più efficiente. Supponiamo, tuttavia, che soltanto due dei 40 contatti iniziali siano coerenti con i servizi dell'azienda, mentre

nella seconda campagna dieci richieste provengano da interlocutori effettivamente interessati e compatibili con l'offerta. **A parità di altre condizioni**, la seconda attività avrebbe generato un numero molto maggiore di opportunità commerciali qualificate, nonostante il costo per contatto apparentemente meno conveniente.

L'esempio diventa ancora più significativo quando si analizzano gli **esiti delle trattative**. Se la prima campagna non producesse alcun cliente e la seconda portasse alla conclusione di due contratti, il giudizio economico sulle attività risulterebbe molto diverso da quello suggerito inizialmente dal solo CPL.

Da qui deriva l'importanza di distinguere il costo per contatto dal **Customer Acquisition Cost (CAC)**, ossia il costo sostenuto per acquisire effettivamente un cliente, che dovrebbe essere calcolato considerando l'insieme dei costi pertinenti alla definizione adottata dall'azienda. Anche il CAC, naturalmente, non può essere interpretato senza considerare il valore economico del cliente acquisito. Una collaborazione professionale continuativa, capace di produrre ricavi nel tempo e caratterizzata da una **marginalità adeguata**, può giustificare un costo di acquisizione superiore rispetto a una vendita occasionale di importo contenuto. Per questo motivo può essere utile analizzare anche il **valore economico sviluppato** durante la relazione commerciale, generalmente ricondotto al concetto di **Customer Lifetime Value (CLV o LTV)**.

Questi indicatori non devono necessariamente trasformarsi in modelli finanziari complessi, soprattutto nelle imprese più piccole. Il loro contributo principale consiste nell'**introdurre una prospettiva economica** che permetta di valutare il marketing oltre il semplice costo delle interazioni.

Una campagna conveniente non è necessariamente quella che genera i contatti meno costosi, ma quella che contribuisce ad

acquisire opportunità sostenibili e coerenti con gli obiettivi dell'impresa.

Google Analytics 4 e Google Ads misurano fenomeni collegati, ma non identici

La diffusione di strumenti di analisi sempre più evoluti ha reso possibile osservare numerosi comportamenti degli utenti, ma ha introdotto anche una complessità che non dovrebbe essere sottovalutata. In **Google Analytics 4**, ad esempio, l'attività degli utenti viene rappresentata attraverso eventi che descrivono interazioni e comportamenti. Alcuni di questi possono essere individuati come **eventi chiave**, perché particolarmente rilevanti rispetto agli obiettivi del sito o dell'applicazione.

Le **conversioni** utilizzate per valutare e ottimizzare le campagne pubblicitarie hanno invece una funzione più specifica, legata al rendimento delle attività advertising e alle strategie di offerta. Questa distinzione è importante perché un'azione significativa dal punto di vista dell'analisi del comportamento non è necessariamente un segnale altrettanto appropriato per guidare automaticamente una campagna pubblicitaria.

Per approfondire questa distinzione è possibile consultare la documentazione ufficiale di Google dedicata al rapporto tra eventi chiave e conversioni in Google Analytics, che chiarisce anche le differenti finalità di misurazione e ottimizzazione pubblicitaria.

La consultazione approfondita di una pagina, ad **esempio**, potrebbe essere utile per valutare il coinvolgimento degli utenti, ma non dovrebbe essere considerata automaticamente equivalente alla compilazione di una richiesta commerciale. Analogamente, un clic su un collegamento telefonico può rappresentare un segnale di interesse più vicino alla conversione, senza tuttavia dimostrare che sia avvenuta una

conversazione o che questa abbia prodotto un’opportunità.

La **configurazione del sistema di misurazione** dovrebbe quindi partire da una definizione precisa delle azioni da osservare, del loro significato e della funzione che ciascuna deve svolgere nei report e nell’eventuale ottimizzazione automatizzata.

In **Google Ads**, per esempio, è possibile distinguere le azioni di conversione **principali** da quelle **secondarie**, utilizzando queste ultime prevalentemente per l’osservazione quando non si desidera che influenzino direttamente le offerte automatiche. La configurazione richiede comunque attenzione, perché l’utilizzo di obiettivi personalizzati può modificare il comportamento atteso.

Per comprendere meglio le implicazioni operative di questa configurazione, Google mette a disposizione una guida dedicata alla distinzione tra azioni di conversione principali e secondarie, nella quale vengono illustrate le modalità di utilizzo degli obiettivi di conversione all’interno delle campagne pubblicitarie.

Registrare un numero elevato di eventi non equivale a disporre di un buon sistema di misurazione. Un tracciamento realmente utile deve rappresentare con sufficiente fedeltà le azioni che hanno un significato per il progetto, evitando che interazioni molto differenti vengano interpretate come risultati equivalenti.

I dati possono essere tecnicamente corretti e commercialmente fuorvianti

Un sistema di tracciamento può funzionare senza errori apparenti e produrre comunque informazioni insufficienti per valutare un investimento.

Supponiamo che una landing page registri correttamente ogni

compilazione del modulo di contatto. Dal punto di vista tecnico, il sistema potrebbe essere configurato in maniera impeccabile: l'evento viene attivato nel momento appropriato, compare nei report e viene attribuito alla campagna secondo le impostazioni disponibili. Tutto questo, però, non consente ancora di **stabilire se i contatti siano pertinenti**, se provengano da aziende realmente interessate al servizio o se possiedano le condizioni necessarie per avviare una collaborazione.

Una richiesta inviata da un potenziale cliente con un progetto concreto e un budget adeguato viene conteggiata allo stesso modo di una domanda generica, salvo che il sistema non disponga di ulteriori informazioni per distinguerle. Per colmare questa distanza è **necessario costruire,** quando proporzionato alle dimensioni e alle caratteristiche dell'impresa, **un collegamento tra le informazioni raccolte online e gli esiti** delle successive attività commerciali.

Un **sistema CRM** può consentire di seguire l'evoluzione dei contatti, distinguendo le richieste iniziali dalle opportunità qualificate, dalle trattative e dai contratti effettivamente acquisiti. In alcune configurazioni è inoltre possibile utilizzare **informazioni sulle conversioni successive al primo contatto** per migliorare l'analisi delle campagne pubblicitarie e, quando i requisiti tecnici e normativi sono soddisfatti, alimentare l'ottimizzazione delle piattaforme. Non è però indispensabile partire immediatamente da soluzioni complesse. Anche una **classificazione coerente delle richieste**, accompagnata da un **confronto periodico tra chi gestisce il marketing e chi segue le trattative**, può rappresentare un significativo miglioramento rispetto a una valutazione limitata al numero complessivo dei moduli compilati.

Il principio rimane lo stesso: **per comprendere se il marketing stia producendo risultati, dobbiamo cercare di osservare anche ciò che accade dopo la conversione registrata sul sito**.

Il problema dell’attribuzione: a quale canale appartiene davvero una vendita?

La misurazione dei risultati si complica ulteriormente quando il percorso commerciale coinvolge numerosi punti di contatto. Un **potenziale cliente** potrebbe scoprire un’azienda attraverso una campagna Google Ads, tornare sul sito dopo aver letto un approfondimento organico e, successivamente, cercare direttamente il nome del fornitore prima di compilare il modulo di contatto.

In una situazione di questo tipo, stabilire quale canale abbia prodotto la conversione dipende anche dal modello di attribuzione utilizzato e dalle informazioni effettivamente disponibili. I **sistemi di analisi** possono distribuire il merito della conversione secondo criteri differenti, cercando di rappresentare il contributo dei diversi contatti avvenuti lungo il percorso. Tuttavia, **nessun modello può ricostruire perfettamente tutte le influenze che contribuiscono a una decisione**. Una raccomandazione ricevuta da un collega, una conversazione telefonica, la partecipazione a un evento o la precedente conoscenza del marchio potrebbero aver avuto un ruolo decisivo senza essere rappresentate adeguatamente nei report.

La situazione diventa particolarmente **complessa nei mercati B2B**, nei quali la scelta di un fornitore può coinvolgere più persone e svilupparsi attraverso un percorso articolato, durante il quale dispositivi, canali e interlocutori cambiano. È quindi importante **interpretare le informazioni** sull’attribuzione come strumenti di supporto alle decisioni, evitando di trasformarle in una ricostruzione infallibile del comportamento umano.

Questo non significa rinunciare alla misurazione, ma riconoscerne i limiti e utilizzare i modelli disponibili all’interno di una valutazione più ampia.

Il contributo di un canale non coincide sempre con l'ultimo evento che possiamo misurare, così come la presenza di una conversione attribuita a una campagna non dimostra necessariamente che quella stessa conversione non sarebbe avvenuta in sua assenza.

Comprendere questa distinzione aiuta anche a evitare decisioni affrettate, come interrompere attività che contribuiscono alla scoperta e alla **costruzione della fiducia** soltanto perché non ricevono un numero elevato di conversioni dirette.

Il consenso degli utenti e i limiti della raccolta dei dati

Un sistema di misurazione non può essere progettato prescindendo dalla tutela dei dati personali e dalle condizioni nelle quali è consentito utilizzare determinate tecnologie di tracciamento. L'impiego di **cookie** e **altri identificatori**, la raccolta di informazioni sul comportamento degli utenti e l'eventuale condivisione di dati con piattaforme pubblicitarie richiedono una valutazione delle finalità perseguite, delle basi giuridiche applicabili e degli obblighi informativi e organizzativi previsti dalla **normativa in materia di tutela dati personali** (Reg. EU 2016/679, recepito in Italia dal D.Lgs 101/2018).

Per le attività che richiedono il **consenso**, quest'ultimo deve essere raccolto e gestito correttamente; l'implementazione tecnica degli strumenti di analytics e advertising deve riflettere le scelte effettuate dagli utenti. Questo comporta anche una **conseguenza importante sul piano dell'interpretazione dei risultati:** i dati disponibili nei report potrebbero non rappresentare in modo completo ogni interazione avvenuta sul sito. A seconda degli strumenti utilizzati, delle **impostazioni**, dei **consensi** e delle **condizioni tecniche**, alcune informazioni possono non essere raccolte, mentre altre possono essere oggetto di procedure di

modellazione. Di conseguenza, sarebbe **scorretto interpretare automaticamente ogni differenza tra i numeri delle piattaforme come un errore tecnico**, così come sarebbe imprudente considerarli sempre una rappresentazione esatta e completa della realtà.

La qualità della misurazione deve essere ricercata insieme alla correttezza del trattamento dei dati, non attraverso scorciatoie che compromettano la trasparenza o le scelte degli utenti. Una consulenza digitale responsabile dovrebbe quindi integrare le esigenze di analisi con una configurazione appropriata degli strumenti e con una gestione documentata degli aspetti di protezione dei dati personali.

I risultati devono essere interpretati anche alla luce dei tempi e della quantità di dati disponibili

Un altro **errore frequente** consiste nel trarre conclusioni definitive da periodi di osservazione troppo brevi o da un numero insufficiente di interazioni. Se una campagna riceve poche decine di clic, l'assenza di conversioni non costituisce necessariamente la dimostrazione della sua inefficacia. **Potrebbe indicare una difficoltà reale**, ma potrebbe anche dipendere dalla **limitatezza del campione** osservato, dalle **caratteristiche del settore** o dalla **durata** del percorso decisionale.

Allo stesso modo, una campagna che genera improvvisamente due o tre richieste in un breve intervallo non può essere automaticamente considerata un modello di acquisizione ormai consolidato. Le **oscillazioni** diventano particolarmente rilevanti quando si lavora con **budget** contenuti e mercati specialistici, nei quali il numero di potenziali clienti raggiungibili può essere relativamente limitato. In queste condizioni è utile osservare più livelli di informazione, **distinguendo gli indicatori di funzionamento** della campagna **da**

quelli di interesse e dalle **conversioni commerciali effettive**.

Un andamento coerente delle impressioni, la pertinenza dei termini di ricerca, le interazioni con le pagine di destinazione e la qualità delle poche richieste ricevute possono fornire elementi utili per orientare le verifiche, purché non vengano presentati come prove di risultati economici che ancora non esistono. Anche il **contesto temporale** deve essere considerato attentamente. Un **progetto SEO** può richiedere tempi di consolidamento differenti rispetto a una campagna pubblicitaria, mentre alcuni servizi professionali prevedono processi di valutazione e acquisto che possono protrarsi per settimane o mesi.

La questione delle tempistiche merita una valutazione specifica, soprattutto perché i canali organici e quelli pubblicitari rispondono a dinamiche differenti. Abbiamo affrontato questi aspetti nella guida dedicata a quanto tempo serve per vedere risultati con SEO, GEO e Google Ads, distinguendo i primi segnali di miglioramento dai risultati commerciali effettivi.

La **definizione delle finestre di osservazione** dovrebbe quindi tenere conto della maturazione della domanda, del volume dei dati e delle caratteristiche dell'offerta, evitando sia la ricerca di risultati immediati sia la giustificazione indefinita di investimenti che non mostrano progressi verificabili.

Quando un report diventa uno strumento per prendere decisioni

L'obiettivo di un sistema di misurazione non dovrebbe essere semplicemente produrre documenti periodici ricchi di grafici e indicatori, ma consentire all'azienda di comprendere quali attività stiano contribuendo al raggiungimento degli obiettivi e quali richiedano invece un intervento. Un **report realmente utile** dovrebbe quindi mettere in relazione i dati con le

decisioni da assumere.

Se una campagna registra un volume di impressioni soddisfacente ma pochi clic, potrebbe essere opportuno esaminare la pertinenza delle ricerche intercettate, la competitività degli annunci e le condizioni nelle quali vengono visualizzati. **Se i clic sono numerosi, ma le richieste commerciali rimangono limitate**, l'attenzione dovrebbe spostarsi anche sulla qualità del traffico, sulla pagina di destinazione, sul percorso di navigazione e sull'effettivo funzionamento delle conversioni. Quando, invece, **le richieste arrivano ma producono poche opportunità qualificate**, diventa necessario coinvolgere maggiormente la funzione commerciale, per comprendere se esistano problemi di targeting, posizionamento o compatibilità tra domanda e offerta.

Questa impostazione permette di **superare la lettura passiva dei risultati** e di utilizzare i dati come base per formulare ipotesi, stabilire priorità e verificare gli effetti delle modifiche apportate. Un **buon report** dovrebbe inoltre distinguere chiaramente i risultati effettivamente conseguiti dalle interpretazioni e dalle aspettative, soprattutto quando i numeri sono ancora insufficienti per sostenere conclusioni solide. La trasparenza sui limiti dei dati non indebolisce il valore della consulenza; al contrario, contribuisce a rendere più credibile il processo decisionale.

Misurare bene significa soprattutto sapere quali domande porre ai dati e quali decisioni possono essere ragionevolmente sostenute dalle risposte ottenute.

Una volta acquisita questa consapevolezza, diventa possibile **affrontare il problema dei risultati del marketing digitale con una prospettiva diversa**, nella quale gli investimenti non vengono giudicati soltanto attraverso indicatori isolati, ma attraverso il contributo che producono all'interno di un sistema commerciale complessivo.

Rimane, a questo punto, una questione decisiva: **come trasformare le considerazioni affrontate in un metodo di lavoro applicabile alle esigenze delle imprese**, evitando che l'analisi delle difficoltà si traduca semplicemente in un ulteriore elenco di attività da realizzare? Per rispondere è necessario tornare alla relazione tra strategia, organizzazione, investimenti e miglioramento continuo, individuando un approccio capace di collegare le decisioni iniziali ai risultati effettivamente raggiunti.

Come costruire un sistema di marketing digitale orientato ai risultati

Le difficoltà analizzate finora mostrano come l'efficacia del marketing digitale dipenda da un insieme di condizioni che non possono essere affrontate attraverso interventi isolati. Una campagna pubblicitaria ben configurata può contribuire ad aumentare la visibilità dell'impresa, ma non è necessariamente in grado di compensare una proposta commerciale poco convincente; allo stesso modo, un sito tecnicamente eccellente potrebbe non generare risultati significativi se non viene raggiunto da un pubblico pertinente o se l'organizzazione aziendale non riesce a gestire adeguatamente le richieste ricevute.

La **conseguenza** più importante di questa considerazione riguarda il **metodo** attraverso cui vengono progettati, realizzati e valutati gli investimenti. Per molte imprese, infatti, il problema non consiste tanto nell'assenza di strumenti digitali, quanto nella mancanza di un sistema capace di collegarli a obiettivi condivisi, facendo sì che ogni attività contribuisca a un percorso coerente.

Costruire una strategia di marketing orientata ai risultati significa innanzitutto comprendere quali condizioni debbano

essere soddisfatte affinché un investimento possa trasformarsi in valore per l'azienda.

Si tratta di un **approccio che richiede competenze differenti**, perché coinvolge la conoscenza del mercato, la definizione dell'offerta, la comunicazione, le tecnologie utilizzate e l'organizzazione commerciale. Non presuppone necessariamente investimenti elevati o strutture particolarmente articolate, ma richiede una capacità di analisi che preceda le decisioni operative e continui ad accompagnarle nel tempo.

Partire da una diagnosi, non dalla scelta degli strumenti

Quando un'azienda decide di migliorare i propri risultati online, una delle prime **tentazioni** consiste nell'individuare immediatamente l'attività da avviare: rifare il sito web, attivare Google Ads, aumentare la produzione di contenuti oppure affidarsi a un consulente SEO. Si tratta di interventi che possono essere perfettamente appropriati, ma **la loro efficacia dipende dalle condizioni nelle quali vengono adottati**.

Prima di stabilire quali strumenti utilizzare, sarebbe quindi opportuno **effettuare una valutazione della situazione esistente**, prendendo in esame tanto gli aspetti digitali quanto quelli commerciali.

Un'impresa che dispone già di un sito visitato da potenziali clienti pertinenti, ma riceve poche richieste, presenta una situazione molto diversa rispetto a un'organizzazione che possiede una piattaforma ben progettata ma intercetta un traffico estremamente limitato. **Nel primo caso,** potrebbe essere utile analizzare la qualità delle pagine, la chiarezza dell'offerta e il percorso che conduce alla conversione. **Nel secondo**, invece, potrebbe risultare prioritario lavorare sull'acquisizione di visibilità attraverso i canali più adatti alle caratteristiche del mercato. Se l'azienda riceve già un

numero consistente di richieste, ma queste si trasformano raramente in contratti, una nuova campagna pubblicitaria potrebbe non rappresentare l'intervento più urgente. Sarebbe probabilmente più utile comprendere perché le opportunità esistenti non producano risultati commerciali soddisfacenti.

Questo tipo di diagnosi dovrebbe essere condotto **evitando sia le valutazioni eccessivamente sommarie** sia la costruzione di analisi sproporzionate rispetto alla complessità del progetto. Per una **piccola impresa** potrebbe essere sufficiente esaminare con metodo alcuni elementi fondamentali: le caratteristiche dell'offerta, i clienti effettivamente acquisiti, le principali fonti di traffico, il funzionamento del sito, le richieste ricevute e la capacità di trasformarle in vendite. Per un'**organizzazione più strutturata**, invece, potrebbe essere necessario approfondire l'analisi dei segmenti di mercato, dei diversi canali di acquisizione, dei costi commerciali e dei processi interni.

In entrambi i casi, il principio rimane invariato: **prima di proporre una soluzione è necessario comprendere quale problema si intenda realmente risolvere**.

Individuare il principale ostacolo alla crescita

Una volta ricostruita la situazione di partenza, il passo successivo consiste nell'individuare gli ostacoli che limitano maggiormente la capacità dell'azienda di generare risultati.

Questo passaggio è particolarmente importante perché le **risorse disponibili**, anche quando sono consistenti, **non sono mai illimitate**. Intervenire contemporaneamente su numerosi aspetti può rendere difficile comprendere quali modifiche producano effettivamente un miglioramento, oltre a determinare una **dispersione delle energie organizzative**.

Immaginiamo un'impresa che riceva circa 2.000 visite mensili

da un insieme di canali digitali e generi, attraverso il proprio sito, venti richieste di contatto. Una parte di queste potrebbe essere scarsamente pertinente rispetto ai servizi offerti, mentre soltanto una percentuale limitata potrebbe evolvere in trattative commerciali concrete. In una situazione di questo tipo, sarebbe possibile perseguire **strategie differenti**: aumentare il traffico, cercare di migliorare il tasso di conversione oppure intervenire sulla qualità dei contatti e sul processo di vendita.

La scelta, tuttavia, non dovrebbe dipendere soltanto dalla maggiore facilità con cui è possibile modificare una campagna o una pagina web. Se il **problema principale** riguarda la scarsa pertinenza delle richieste, incrementare il traffico senza modificarne le caratteristiche potrebbe produrre ulteriori inefficienze. Se, invece, gli utenti sono qualificati ma incontrano difficoltà nella navigazione o nella compilazione del modulo, intervenire sull'esperienza del sito potrebbe rappresentare una decisione più efficace rispetto all'aumento del budget pubblicitario.

Esiste quindi una **relazione stretta tra la capacità di individuare il principale ostacolo alla crescita e la possibilità di utilizzare in modo produttivo le risorse**. Questo non significa che ogni problema possieda necessariamente una singola causa o che sia sempre possibile identificarla con precisione assoluta. Significa, piuttosto, **formulare ipotesi ragionevoli** sulla base delle informazioni disponibili e stabilire quali verifiche possano aiutare a confermarle oppure a modificarle.

Il miglioramento dei risultati dovrebbe partire dagli ostacoli che incidono maggiormente sul funzionamento del sistema, non semplicemente dalle attività più facili da realizzare.

Definire obiettivi commerciali prima

degli obiettivi di piattaforma

Un’altra condizione importante riguarda la definizione degli obiettivi. Nel marketing digitale è relativamente comune formulare traguardi legati all’aumento del traffico, al miglioramento del posizionamento organico o alla crescita delle conversioni registrate dalle piattaforme. Sono obiettivi operativi che possono essere utili, ma dovrebbero essere **ricondotti a finalità aziendali più ampie**.

Per un’**impresa di servizi professionali**, ad **esempio**, il risultato desiderato potrebbe consistere nell’acquisizione di un determinato numero di nuove collaborazioni annuali, con caratteristiche economiche e operative coerenti con la propria struttura; per un **e-commerce** potrebbe essere prioritario aumentare il fatturato mantenendo una marginalità adeguata, oppure migliorare la frequenza di riacquisto dei clienti già acquisiti; per un’**azienda industriale** potrebbe invece risultare più importante raggiungere un numero limitato di interlocutori qualificati, capaci di generare opportunità commerciali di valore elevato.

Una volta chiarito l’obiettivo aziendale, diventa possibile individuare gli indicatori intermedi necessari per comprenderne l’evoluzione.

In un progetto di acquisizione clienti, ad **esempio**, si potrebbe partire dal numero di nuove collaborazioni desiderate e risalire progressivamente alle opportunità commerciali necessarie, alle richieste qualificate da generare e alla quantità di traffico pertinente che potrebbe contribuire a produrle. Questo ragionamento **richiede naturalmente dati storici sufficientemente affidabili** oppure ipotesi prudenti da verificare durante l’attività. Non deve essere trasformato in una previsione matematica capace di garantire risultati, ma può fornire un riferimento per valutare la coerenza degli investimenti.

La differenza fondamentale consiste nel costruire gli obiettivi delle piattaforme a partire dalle esigenze dell'impresa, anziché adattare le aspettative aziendali alle metriche che le piattaforme rendono più facilmente disponibili.

Scegliere i canali in funzione del comportamento dei clienti

Non tutte le imprese hanno bisogno delle stesse attività digitali, e non tutti i canali possono contribuire con la medesima efficacia agli obiettivi di un determinato progetto. La scelta tra **SEO**, **Google Ads**, **social media**, **campagne di remarketing**, **email marketing** e altre iniziative dovrebbe dipendere soprattutto dal modo in cui i potenziali clienti cercano informazioni e maturano le proprie decisioni.

Quando esiste una domanda esplicita e riconoscibile, le campagne sui motori di ricerca possono consentire di raggiungere utenti che stanno già manifestando un interesse verso un prodotto o un servizio. **Se la domanda richiede un percorso informativo più articolato**, una strategia di contenuti può contribuire a sviluppare conoscenza, rispondere ai dubbi e costruire fiducia nel tempo.

Per alcuni settori, inoltre, le attività social possono assumere un ruolo importante nella presentazione dei progetti, nella diffusione delle esperienze e nella costruzione di relazioni con pubblici professionali specifici. La scelta dovrebbe quindi essere effettuata **considerando non soltanto le potenzialità teoriche del canale, ma anche la capacità dell'impresa di produrre contenuti adeguati**, sostenere l'investimento e gestire le opportunità generate.

Un'azienda che non dispone di **risorse sufficienti** per alimentare con continuità numerosi canali potrebbe ottenere risultati migliori concentrandosi inizialmente su poche attività coerenti, piuttosto che mantenendo una presenza

discontinua su molte piattaforme differenti. Allo stesso tempo, sarebbe riduttivo interpretare SEO e advertising come soluzioni necessariamente alternative. **Le due attività possono contribuire a obiettivi complementari**, soprattutto quando viene costruita una relazione tra l'acquisizione di domanda attraverso le campagne e lo sviluppo progressivo di un patrimonio di contenuti organici.

Per comprendere come sia cambiata l'acquisizione di visibilità attraverso i motori di ricerca e i sistemi generativi, può essere utile approfondire come funzionano oggi SEO e GEO, al di là delle semplificazioni che spesso accompagnano queste discipline.

La **decisione** dovrebbe essere guidata dalle **caratteristiche del mercato**, dall'**orizzonte temporale** e dall'**economia del progetto**, senza attribuire a un canale una superiorità generale che non può essere dimostrata indipendentemente dal contesto.

Un sito web dovrebbe essere progettato intorno alle decisioni degli utenti

Una volta individuati i canali di acquisizione, diventa necessario verificare che il sito sia in grado di svolgere efficacemente la **funzione** che gli viene attribuita. Questo significa considerarlo non soltanto come una presenza istituzionale, ma come un ambiente nel quale il potenziale cliente deve poter comprendere l'offerta, confrontare le alternative e individuare le condizioni per avviare una relazione commerciale.

Proprio la necessità di progettare un sito in funzione degli obiettivi aziendali spiega perché progetti apparentemente simili possano richiedere investimenti molto differenti. Abbiamo **approfondito** questo aspetto nell'articolo dedicato ai costi di realizzazione di un sito web aziendale e ai fattori che ne determinano il prezzo.

La progettazione delle pagine dovrebbe quindi tenere conto dei **differenti livelli di conoscenza degli utenti** e delle **informazioni** necessarie per accompagnarli lungo il processo decisionale. Un visitatore che sta esplorando per la prima volta un argomento potrebbe avere bisogno di contenuti esplicativi e confronti, mentre un interlocutore già interessato a un servizio specifico potrebbe cercare indicazioni sulle competenze, sui progetti realizzati e sulle modalità per richiedere una proposta. L'**architettura del sito** dovrebbe consentire a entrambi di raggiungere le informazioni pertinenti senza difficoltà inutili. Anche la **relazione tra le pagine informative** e quelle commerciali merita attenzione.

Un **blog aziendale** può rappresentare una risorsa preziosa per intercettare ricerche, approfondire problemi e dimostrare competenza, ma il suo contributo alla strategia complessiva dipende anche dalla capacità di collegare questi contenuti ai servizi e alle soluzioni effettivamente offerti. Questo **collegamento** non dovrebbe essere realizzato trasformando ogni articolo in un messaggio promozionale, bensì costruendo percorsi di approfondimento naturali, nei quali l'utente possa passare dalla comprensione di un problema alla valutazione delle possibili risposte.

Il valore commerciale di un contenuto non dipende necessariamente dalla presenza di una proposta di vendita esplicita, ma dalla funzione che svolge nel percorso di conoscenza e decisione del potenziale cliente.

Il processo commerciale deve diventare parte integrante della strategia digitale

Un **sistema di marketing realmente orientato ai risultati** non può interrompersi nel momento in cui viene generato un contatto. Le richieste ricevute devono essere gestite attraverso **procedure coerenti con le caratteristiche del servizio**, assicurando che le informazioni raccolte siano

sufficienti per comprendere l’esigenza e che il potenziale cliente possa ricevere un riscontro appropriato. Questo richiede spesso una **collaborazione** più stretta tra chi si occupa della **comunicazione** e chi segue direttamente le **trattative**.

Un’azienda potrebbe scoprire, ad esempio, che una determinata campagna genera poche richieste, ma quasi tutte provenienti da interlocutori particolarmente interessanti. In tal caso, la valutazione dell’attività dovrebbe tenere conto di questa qualità, anziché concentrarsi esclusivamente sul numero complessivo dei contatti. In altri casi, potrebbero emergere richieste numerose ma incompatibili con l’offerta, segnalando la necessità di correggere il messaggio pubblicitario, i criteri di selezione del pubblico o le informazioni presentate nella landing page.

L’**integrazione tra marketing e funzione commerciale** permette quindi di costruire un processo di miglioramento nel quale le informazioni raccolte durante le trattative contribuiscono a orientare le attività digitali successive. È un passaggio particolarmente importante quando vengono utilizzati **sistemi di ottimizzazione pubblicitaria automatizzata**, perché le piattaforme possono prendere decisioni sulla base dei segnali forniti, ma non possiedono necessariamente una conoscenza completa della qualità commerciale dei contatti.

Quanto più l’azienda riesce a distinguere le azioni realmente significative da quelle puramente intermedie, tanto più può costruire un sistema di valutazione coerente con gli obiettivi perseguiti. Naturalmente questo **non elimina l’incertezza**, né garantisce che le campagne producano automaticamente risultati migliori, ma **contribuisce a rendere le decisioni meno dipendenti da indicatori isolati**.

Il miglioramento continuo richiede metodo

e stabilità

Una delle caratteristiche del marketing digitale è la possibilità di modificare rapidamente molti aspetti delle attività in corso. **Annunci**, **budget**, **parole chiave**, **contenuti** e **pagine di destinazione** possono essere aggiornati con relativa facilità, consentendo di reagire ai risultati osservati.

Questa **flessibilità** rappresenta un vantaggio importante, ma può trasformarsi in una fonte di inefficienza quando gli interventi vengono effettuati senza un criterio sufficientemente chiaro. Modificare continuamente le campagne sulla base di oscillazioni giornaliere, sostituire frequentemente i contenuti oppure cambiare strategia prima di aver raccolto informazioni adeguate può rendere difficile comprendere quali fattori abbiano effettivamente influenzato i risultati.

Un **processo di ottimizzazione** dovrebbe invece prevedere momenti distinti di **osservazione**, **interpretazione**, **intervento** e **verifica**, mantenendo una documentazione essenziale delle decisioni prese e delle motivazioni che le hanno determinate. Se, ad esempio, una landing page riceve visite pertinenti ma non genera richieste, si potrebbe formulare l'ipotesi che la proposta commerciale non sia sufficientemente chiara. Una revisione del messaggio, accompagnata da un periodo di osservazione adeguato, potrebbe aiutare a valutarne l'effetto. Qualora i risultati non migliorassero, sarebbe opportuno riesaminare l'ipotesi iniziale, **verificando se il problema riguardi altri aspetti** della pagina o la qualità del traffico. Non sempre sarà possibile ottenere una prova statistica conclusiva, soprattutto quando i volumi di traffico sono contenuti. È comunque possibile adottare un metodo che **riduca il rischio di intervenire casualmente**, limitando le modifiche non motivate e cercando di imparare dai risultati.

La capacità di migliorare una strategia non dipende dalla frequenza con cui vengono apportate modifiche, ma dalla

qualità delle informazioni utilizzate per decidere quali interventi siano necessari.

Anche le aspettative devono essere gestite professionalmente

La **relazione tra azienda e consulente digitale** incide in modo significativo sull'efficacia del progetto, soprattutto quando gli investimenti vengono valutati attraverso aspettative non sufficientemente condivise. Un'impresa potrebbe considerare deludente una campagna che genera poche richieste durante le prime settimane, mentre il professionista incaricato potrebbe ritenerla ancora in una fase nella quale è necessario raccogliere informazioni sul mercato e sul comportamento degli utenti.

Entrambe le valutazioni potrebbero essere comprensibili, ma il problema nasce quando non sono stati definiti preventivamente gli **obiettivi**, i **criteri** di osservazione e le **condizioni** necessarie per giudicare i risultati.

La capacità di definire obiettivi realistici, comunicare con trasparenza e motivare le scelte operative dovrebbe essere valutata già nella fase di selezione del fornitore, come abbiamo approfondito nella nostra guida su come scegliere una Web Agency in modo consapevole, andando oltre il semplice confronto dei preventivi. Una **consulenza professionale** dovrebbe quindi chiarire fin dall'inizio quali attività verranno svolte, quali indicatori saranno utilizzati, quali elementi dipendono dalle piattaforme e quali, invece, richiedono la collaborazione dell'azienda. Dovrebbe inoltre distinguere le **prestazioni** sulle quali è possibile esercitare un controllo operativo diretto dai **risultati** commerciali finali, influenzati anche da **fattori esterni** al progetto di comunicazione.

Questo non significa attenuare le responsabilità del consulente o giustificare risultati insoddisfacenti attraverso

il richiamo generico alla complessità del mercato. Significa **costruire una relazione fondata su obiettivi verificabili**, **valutazioni trasparenti** e **disponibilità a rivedere le decisioni** quando i dati lo rendono necessario. La **promessa** di risultati certi, soprattutto in attività caratterizzate da numerose variabili, può apparire rassicurante nell'immediato, ma difficilmente rappresenta un **approccio rigoroso**. Molto più utile è definire un metodo che consenta di riconoscere i progressi, affrontare tempestivamente le criticità e interrompere o modificare gli investimenti quando non esistono condizioni ragionevoli per proseguirli.

La sostenibilità di una strategia conta quanto la sua ambizione

Un'ultima considerazione riguarda la capacità dell'impresa di **sostenere nel tempo il progetto digitale**. Non tutte le attività producono risultati nello stesso intervallo temporale, e non tutti gli investimenti possono essere valutati esclusivamente sulla base dei risultati immediati.

La costruzione di un patrimonio editoriale, il consolidamento della visibilità organica e lo sviluppo della riconoscibilità del marchio richiedono generalmente una **prospettiva differente** rispetto a quella utilizzata per valutare una campagna pubblicitaria destinata a intercettare domanda già esistente. Tuttavia, la necessità di una visione di **medio-lungo periodo** non dovrebbe diventare un argomento per rinviare indefinitamente la verifica dei risultati. Anche le strategie destinate a produrre benefici progressivi devono poter essere **accompagnate da indicatori intermedi**, capaci di mostrare se il progetto stia sviluppandosi nella direzione desiderata.

Per un'attività **SEO**, ad **esempio**, possono essere osservati l'ampliamento delle ricerche pertinenti intercettate, la crescita della visibilità delle pagine strategiche e l'evoluzione del traffico organico qualificato. Per le

campagne pubblicitarie possono assumere rilievo la qualità delle ricerche raggiunte, la pertinenza dei contatti e l'andamento dei costi in rapporto alle opportunità commerciali. Una **strategia sostenibile** dovrebbe inoltre considerare la capacità dell'azienda di gestire le attività che ne derivano.

Se l'impresa non dispone delle risorse necessarie per produrre contenuti, aggiornare le informazioni, rispondere tempestivamente ai contatti o seguire le trattative, una crescita della visibilità potrebbe non tradursi in un miglioramento proporzionato dei risultati.

La qualità di una strategia digitale non dipende dalla quantità delle iniziative che riesce ad avviare, ma dalla coerenza tra obiettivi, risorse disponibili e capacità dell'organizzazione di trasformare le opportunità in valore. Questo principio vale per le piccole imprese quanto per le realtà più strutturate, anche se le soluzioni operative possono essere profondamente differenti.

Conclusioni: il marketing digitale produce risultati quando diventa parte del funzionamento dell'azienda

Le ragioni per cui molte aziende non ottengono risultati soddisfacenti dai propri investimenti online sono spesso più **articolate** di quanto possa suggerire un primo esame delle campagne o dei report.

Una prestazione pubblicitaria deludente può certamente dipendere da **errori tecnici**, da una **scelta inadeguata** delle parole chiave o da una **gestione poco efficace del budget**, ma sarebbe riduttivo considerare questi elementi come le sole possibili cause di insuccesso.

Nel corso dell’analisi abbiamo visto come i risultati siano influenzati dalla **conoscenza** del mercato, dalla **chiarezza** della proposta commerciale, dalla **qualità** del traffico intercettato e dalla **capacità** del sito web di accompagnare gli utenti verso una decisione. A questi fattori si aggiungono l’affidabilità del sistema di misurazione, l’organizzazione della funzione commerciale e la disponibilità a interpretare i dati con continuità, correggendo le attività quando emergono criticità. È proprio la **relazione tra questi elementi** a determinare la complessità del marketing digitale.

Un’azienda può investire in strumenti tecnicamente validi senza disporre delle condizioni necessarie per valorizzarli, così come può ottenere risultati interessanti attraverso attività relativamente contenute quando possiede una proposta chiara, conosce i propri clienti e utilizza in modo coerente le risorse disponibili. Questo non significa che la strategia possa sostituire le competenze tecniche, né che una buona organizzazione commerciale renda superflua l’ottimizzazione delle campagne. Significa piuttosto riconoscere che **gli strumenti digitali esprimono pienamente il proprio potenziale soltanto quando vengono inseriti in un sistema aziendale capace di utilizzarli e valutarli correttamente**.

Per molte imprese, il primo miglioramento potrebbe quindi non consistere nell’aumentare il budget pubblicitario, pubblicare più contenuti o introdurre nuove piattaforme, ma nel **comprendere con maggiore precisione che cosa stia accadendo** tra il momento in cui un potenziale cliente incontra l’azienda online e quello in cui decide eventualmente di affidarle un incarico. È lungo questo percorso che possono emergere difficoltà poco visibili nei report, ma decisive dal punto di vista commerciale.

Una comunicazione poco differenziata, una pagina che non risponde alle aspettative, un modulo inutilmente complesso o una richiesta gestita con ritardo possono compromettere risultati che, nelle fasi precedenti, sembravano promettenti.

Allo stesso modo, la **capacità di individuare queste criticità** e **intervenire con metodo** può consentire di valorizzare meglio investimenti già esistenti, senza necessariamente ricorrere a un incremento immediato delle risorse.

Il **marketing digitale** dovrebbe pertanto essere interpretato come un processo di **sviluppo** e **miglioramento continuo**, nel quale strumenti, competenze e decisioni vengono periodicamente confrontati con le esigenze del mercato e con i risultati effettivamente raggiunti. È una **prospettiva** che richiede maggiore attenzione rispetto alla semplice gestione delle piattaforme, ma che permette di affrontare gli investimenti con una consapevolezza più vicina alle reali esigenze dell'impresa.

Perché, in definitiva, **la domanda più utile non è soltanto quanto un'azienda debba investire nel marketing digitale, ma quanto sia preparata a trasformare quell'investimento in un'opportunità concreta di crescita**. Ed è proprio dalla capacità di rispondere a questa domanda che dovrebbe iniziare ogni progetto di comunicazione digitale realmente orientato ai risultati.

Un progetto digitale efficace richiede competenze capaci di mettere in relazione analisi del mercato, strategia, progettazione web e comunicazione. Per le aziende interessate ad approfondire questi aspetti, NDesign presenta le proprie attività di consulenza web e comunicazione digitale, insieme agli altri servizi dedicati allo sviluppo e alla gestione della presenza online.

FAQ – Domande frequenti sui risultati del marketing digitale

Investire nella comunicazione online non significa necessariamente ottenere risultati commerciali immediati. Le domande che seguono aiutano a chiarire alcuni degli aspetti

più importanti nella valutazione di campagne pubblicitarie, siti web, qualità dei contatti e sostenibilità degli investimenti.

Perché un’azienda può investire nel marketing digitale senza ottenere nuovi clienti?+

Le cause possono riguardare una strategia poco definita, la scelta di canali non adeguati, una proposta commerciale poco differenziata oppure difficoltà nel trasformare le visite in contatti qualificati. In alcuni casi il problema emerge successivamente, quando le richieste ricevute non vengono gestite efficacemente. Per comprendere le ragioni dei risultati insoddisfacenti è quindi necessario analizzare l’intero percorso commerciale, non soltanto le prestazioni delle campagne.

Perché una campagna Google Ads genera clic ma non richieste di contatto?+

Una campagna può intercettare ricerche poco pertinenti oppure condurre gli utenti verso pagine che non rispondono adeguatamente alle loro aspettative. Occorre verificare i termini di ricerca, la coerenza degli annunci, la qualità delle landing page e il funzionamento dei sistemi di tracciamento. Anche la competitività dell’offerta e le modalità di contatto possono influire sui risultati.

Un sito web può ricevere molte visite

senza generare clienti?+

Sì. Il traffico può provenire da utenti interessati a informazioni generiche, ma non intenzionati ad acquistare. Inoltre, una navigazione complessa, contenuti poco convincenti o un’offerta scarsamente comprensibile possono ridurre la probabilità che le visite si trasformino in richieste commerciali. Per questo è importante valutare sia la pertinenza del traffico sia la capacità del sito di accompagnare gli utenti verso una decisione.

Che cosa si intende per lead qualificato?+

Un lead qualificato è un contatto che presenta caratteristiche compatibili con il cliente che l’azienda desidera acquisire. La qualificazione può dipendere dal tipo di esigenza, dal budget disponibile, dal ruolo dell’interlocutore e dalla concreta possibilità di avviare una collaborazione. Un lead qualificato non rappresenta una vendita garantita, ma un’opportunità commerciale potenzialmente più interessante rispetto a una richiesta generica.

Qual è la differenza tra micro-conversioni, macro-conversioni e clienti acquisiti?+

Le micro-conversioni rappresentano interazioni intermedie, come la consultazione di una pagina importante o il clic su un elemento di contatto. Le macro-conversioni corrispondono agli obiettivi principali definiti per il sito, come l’invio di una richiesta commerciale. L’acquisizione di un cliente avviene

invece quando il percorso si traduce effettivamente in una vendita o in un contratto. Questi risultati devono essere misurati e interpretati separatamente.

Quali KPI dovrebbe monitorare un’azienda per valutare il marketing digitale?+

Oltre a impressioni, clic e traffico, è utile osservare le richieste commerciali, la percentuale di contatti qualificati, il costo per lead, le opportunità generate e, quando possibile, il costo di acquisizione dei clienti. Per una valutazione economica più completa occorre considerare anche il fatturato, la marginalità e il valore delle collaborazioni nel tempo. Gli indicatori appropriati dipendono dagli obiettivi e dal modello di business dell’impresa.

Se le campagne non funzionano, conviene aumentare il budget pubblicitario?+

Non necessariamente. Un aumento del budget può essere appropriato quando la campagna intercetta domanda pertinente e mostra risultati sostenibili, ma rischia di amplificare le inefficienze quando il problema riguarda la qualità del traffico, la landing page o la proposta commerciale. Prima di investire ulteriori risorse è opportuno individuare la fase nella quale il percorso di acquisizione presenta le maggiori difficoltà.

È meglio investire nella SEO o in Google

Ads per acquisire clienti?+

Dipende dal mercato, dagli obiettivi e dall’orizzonte temporale. Google Ads permette di acquistare visibilità presso determinati pubblici e può generare traffico rapidamente, mentre la SEO mira a costruire una presenza organica attraverso contenuti, struttura tecnica e pertinenza rispetto alle ricerche. Le due attività possono essere complementari, ma devono essere valutate in relazione alla domanda disponibile e alle risorse dell’azienda.

Quanto tempo serve per capire se una strategia di marketing digitale sta funzionando?+

Non esiste un intervallo valido per tutti i progetti. Le campagne pubblicitarie possono fornire indicazioni operative già nelle prime settimane, mentre il consolidamento della visibilità organica può richiedere tempi più lunghi. La valutazione dipende anche dal numero di interazioni raccolte, dalla durata del processo di acquisto e dagli obiettivi commerciali. È importante definire indicatori intermedi e momenti di verifica coerenti con queste condizioni.

Come si può migliorare il rapporto tra marketing digitale e attività commerciale?+

È utile creare un collegamento stabile tra le informazioni raccolte attraverso sito e campagne e gli esiti delle richieste gestite dall’azienda. Classificare i contatti, registrare le opportunità effettive e condividere

periodicamente le principali obiezioni dei clienti permette di comprendere quali attività producano valore. Anche procedure semplici possono essere efficaci, purché applicate con continuità e proporzionate alle dimensioni dell’organizzazione.