



Lezione 18 bis

Corso di Economia e Gestione delle Imprese e Marketing a.a. 2011-2012

Prof. Elena Cedrola

elena.cedrola@unimc.it

<http://docenti.unimc.it/docenti/elena-cedrola>

Il Customer Relationship Management / Marketing è

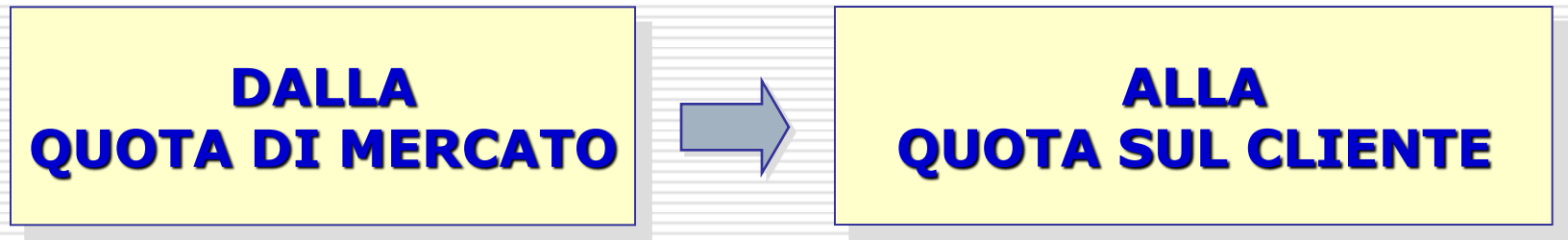
“La creazione, lo sviluppo, il mantenimento e l’ottimizzazione delle relazioni di lungo periodo reciprocamente più proficue tra consumatori ed azienda”.

Il CRM di successo di basa sulla comprensione dei bisogni e dei desideri dei consumatori, e si realizza ponendoli al centro del business integrandoli con la strategia societaria, le persone, la tecnologia ed il processo di business stesso.

→ E' UNA FILOSOFIA



Quindi uno spostamento del focus d'impresa



Per una catena di supermercati, conoscere le caratteristiche dei **differenti clienti** e il loro **comportamento d'acquisto** significa poter influenzare ed incrementare la quota di spesa che sono disposti a destinare ai singoli punti vendita.

CASE STUDY: A FOUR GENERATION FAMILY BUSINESS



1889 Angelo Zegna starts a small textile business



1910 - Ermenegildo Zegna launched the brand and founded the Woolmill in Trivero.

His dream: create and produce the best fabrics in the world

CONTROL OF RAW MATERIALS

The importance of selecting the best raw materials directly from the origin markets

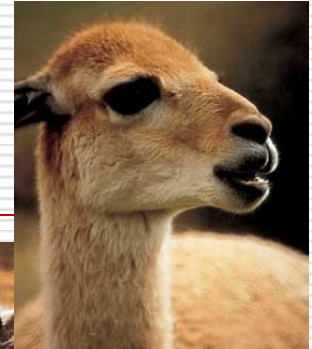
FINEST RAW MATERIALS

Australia - Superfine wool

China - cashmere and silk

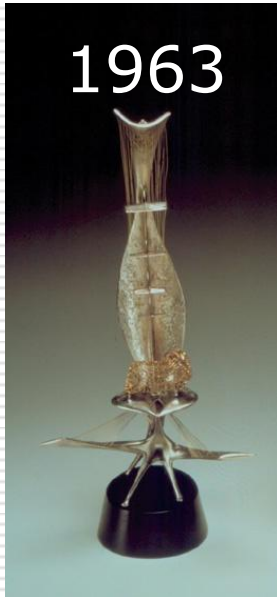
South Africa - mohair

Peru - Vicuna and Alpaca



THE ERMENEGILDO ZEGNA WOOL TROPHIES

1963



Stephen
Walker



2002



Not Vital

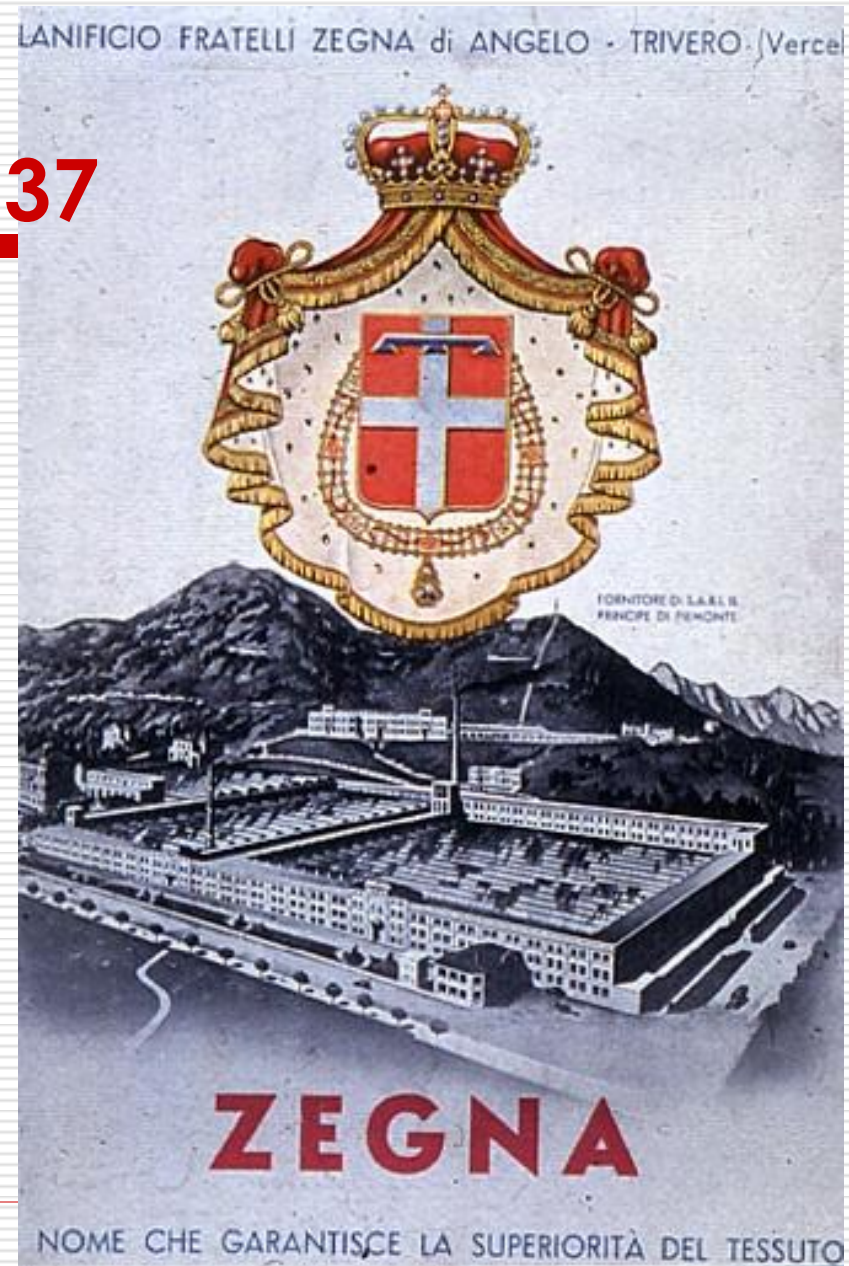
1980



Graham
Sutherland

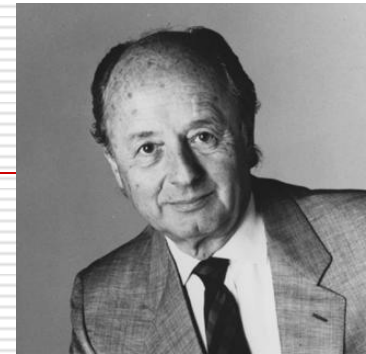
1937

Promotion of the brand



1960's Aldo and Angelo Zegna

- Vertical integration of the process
- Ready to wear men's collection
- Internationalization of production and markets



Aldo Zegna



Angelo Zegna

4TH GENERATION



- Different product lines
- Brand Extension
- ⁸ Product customization
- Retail development
- Emerging Markets
- Ladies pret a porter: AGNONA

- Italian style
- Contemporary
- Precious & exclusive materials

Ermenegildo Zegna

- Timeless elegance
- Luxury & quality

ZegnaSport

- Leisure time
- Sporty Elegance
- Modern fashion
- Urban
- Sexy & cool
- Branded “object” of desire
- Technical performance
- High quality materials



Catalogo
Collezione
Abiti
Maglieria
Accessori
Underwear
Couture
Su Misura

ICON PRODUCTS

Giacca Elements
Heritage Luxury Leather

Sottoscrivi la newsletter

home
MENU

Ermenegildo Zegna

AUTUNNO INVERNO 07/08

italiano ▶

Site map Privacy

I tuoi dati Newsletter Stores Contattaci Press room Zegna Group Careers

P.IVA 00154590022 - SIRE N. 449/1/06 576

Fondazione Zegna Oasi Zegna Agnola

Catalogo
Collezione
Giacche
Maglieria
Camicie
Jeans
Accessori

ICON PRODUCTS

Bt Jacket
Gym Kit

Sottoscrivi la newsletter

home
MENU

ZegnaSport
AUTUNNO INVERNO 07/08

italiano Site map Privacy

I tuoi dati Newsletter Stores Contattaci Press room Zegna Group Careers

P.IVA 00154590022 - SIRE N. 445/1/06 576

Fondazione Zegna Oasi Zegna Agnola

soltando: Str + < >

BTIJACKET

IJACKET

BT IJACKET scopri

L'evoluzione tecnologica della celebre iJacket è la Bluetooth iJacket.

Una giacca multifunzionale che permette di restare sempre in contatto con il cellulare, anche mentre si ascolta la musica, mantenendo il controllo di entrambi grazie a un pannello posto sulla manica.

Hi-Tech

Luxury of music

Innovative

Performance



ZegnaSport

scopri

ascolta & parla

indossa

: newsletter : stores : contattaci :

zegna.com

italiano

to: Street Bear

BTIJACKET

IJACKET



dettagli



BT iJACKET ascolta & parla



Sei in ascolto con le cuffie del tuo iPod e puoi controllare la musica con i comandi situati sulla manica della giacca. Sta arrivando una telefonata, il volume della musica si abbassa automaticamente e il pannello di controllo sulla manica cambia funzionalità. Entra in modalità cellulare, prendi la chiamata. Hai terminato la comunicazione telefonica, chiudi e ritorni in ascolto.

Try your BT iJacket

play ▶



ZegnaSport

scopri

ascolta & parla

indossa

: newsletter : stores : contattaci :

zegna.com

italiano ▶

reet Beat - stai

BTIJACKET

iJACKET

BT IJACKET indossa

Zegna iJacket è realizzata in un particolare tessuto tecnico di micronylon, con l'esterno smerigliato per ottenere una mano naturale e piacevole al tatto.

È completamente impermeabile grazie alle cuciture termonastrate e può essere lavata come un capo normale, senza alcuna cura particolare.

dettagli



ZegnaSport

scopri

ascolta & parla

indossa

: newsletter : stores : contattaci :

zegna.com

italiano



AUTUNNO INVERNO 07/08

Concept
Fashion show
Sfilata
Accessori

sottoscrivi la **newsletter**

**Anteprima
Primavera Estate 08**

New York fashion show

home
MENU

italiano

Site map Privacy

I tuoi dati Newsletter Stores Contattaci Press room Zegna Group Careers

P.IVA 00154590022 - SIRE N. 445/1/06 576

Fondazione Zegna Oasi Zegna Agnola

PRODUCT CUSTOMIZATION



Made to Measure

Suits; Shirts; Ties; Shoes

4 weeks delivery in every
Zegna store around the
world

BRAND EXTENSION



- Leathersgoods
- Shoes



Ermenegildo Zegna
ESSENZA DI Zegna



Il nuovo profumo maschile di Ermenegildo Zegna



Ermenegildo Zegna Concept Design Range Fragrance Communication Merchandising

Licensing:



Ermenegildo Zegna

UNDERWEAR

Nightwear
Underwear

Elegante, moderna e con caratteristiche di super comfort. La nuova collezione di abbigliamento intimo Zegna presenta un'ampia gamma di prodotti caratterizzati da dettagli inconfondibili, per soddisfare tutte le esigenze.

Al top del lusso la scelta dei materiali di grande pregio come il Filo di Scozia, il Tessuto Cashco e l'esclusivo Drylag, arricchiti da loghi ricamati, dettagli sofisticati e dal gessato, icona dello stile Zegna, che attraversa tutta la collezione.



Ermenegildo Zegna

Accessori

Scarpe
Cinture
Accessori in pelle
Cravatte
Gemelli

home

MENU



italiano

Site map Privacy

I tuoi dati Newsletter Stores Contattaci Press room Zegna Group Careers

P.IVA 00154990023 SIRE N. 449/1/06 576

Fondazione Zegna Oasi Zegna Agnola

Internet

100%

Ermenegildo Zegna EYEWEAR



Vista ▶



Sole ▶

- home
- MENU
 - Ermenegildo Zegna
 - Su Misura
 - Zegna Sport
 - Z Zegna
 - Underwear
 - Icon Products
 - Accessori
 - Eyewear
 - Profumi Zegna
 - News
 - U.S. Shop Online

italiano ▶

Site map Privacy

I tuoi dati Newsletter Stores Contattaci Press room Zegna Group Careers

P.IVA 00154990022 SIAE N. 449/1/06 576

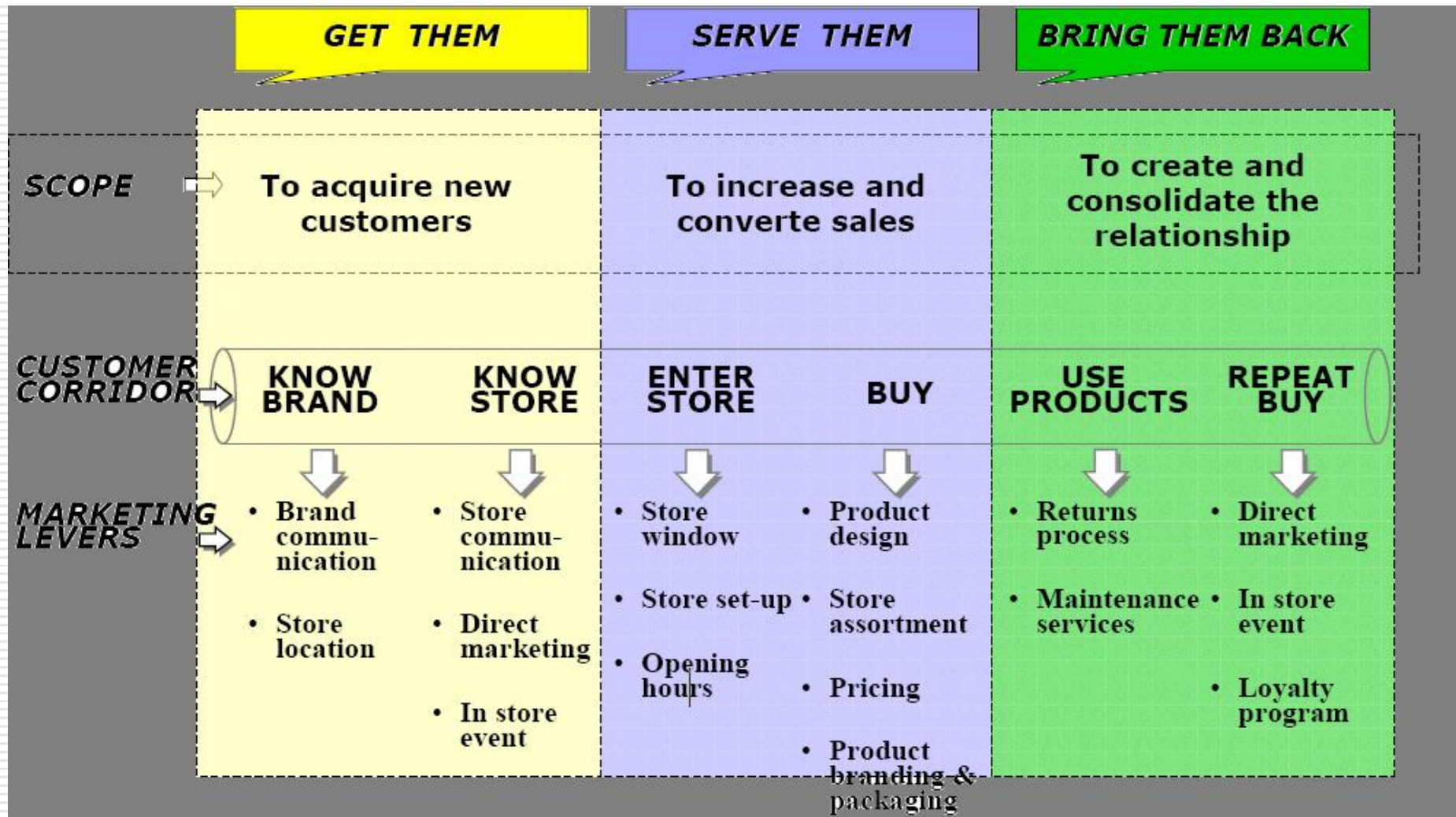
Fondazione Zegna Oasi Zegna Agnola

Ermenegildo Zegna

New



Marketing Corridor



	KNOW THE STORE		BUY		REPEAT BUY						USE THE PRODUCT					
	RECRUITMENT		CEREMONY		DELIGHTING		UP GRADING		RECOVER		AFTER-SALES		CUSTOMER SERVICES			
GOAL	Recruit new customers		Provide an excellent customer relationship and services during the sales		Rewarding and exciting the best customers with the final goal to increase the share of wardrobe		Increase customers' share of wardrobe by cross and up selling stimulus		Lost Best Customers recovery and prevention		Consolidate the customers relationship		Solve problems and provide information			
PRE-ANALYSIS	INFORMATION		INFORMATION		INFORMATION		INFORMATION		INFORMATION		INFORMATION		INFORMATION			
	Market and customer needs		Quality of services - Mistery client		Scoring RFM		Scoring		Scoring RFM		Market and customer needs		Satisfaction drivers			
	Customer profiling		Reasons for not purchase		Purchase frequency		Cross selling		Loyalty Matrix, Lost domestic customers		Services effectiveness (SLX)		Complaints management report			
	Age, sex, profession		Services effectiveness (SLX)		Services effectiveness (SLX)		Period Evaluator		Purchase frequency							
	Customer nationality		Database accuracy and completeness		Overlapping customers		Product line penetration		Overlapping customers							
	Customer ZIP code analysis (geomarketing)		ZIC services effectiveness		Contact Frequency		Overlapping customers		Contact Frequency							
			New LP effectiveness		Loyalty statistics (spending)		Contact Frequency		Retention rate							
TARGET GROUPS	Potential customers (domestic, foreign)		All customers - non customers		Best customers		Active Customers		Inactive Customers and chumers		Domestic customers		Customers and claiming customers			
	Sex, age, residential, socio-economical variables.				1. spending, 2. loyalty, 3. New ...		1. product category, 2. spending, 3. ZIC/new LP		1. loyalty, 2 spending, 3. ZIC/New LP		Local based: spending, products (MtM)					
SELECTION CRITERIA																
SOURCE	External lists and partnerships Customers database				SLX: Life Time Value (LTV group) / look up / query builder		SLX: look up / query builder		SLX: Life Time Value (LTV group); Recovery group; Look up / Query builder		SLX: TYN, Follow Up groups; ZIC / New LP groups		Customer database			
COMMERCIAL PROPOSAL	Yes (see operational guidelines)		Yes (see operational guidelines)		No		Yes (see operational guidelines)		Yes (see operational guidelines)		No		No			
CAMPAIGN DESCRIPTION	ACTION	TOOL	ACTION	TOOL	ACTION	TOOL	ACTION	TOOL	ACTION	TOOL	ACTION	TOOL	ACTION	TOOL		
	Hotels, ambassadors, wedding ...	Voucher, Store Mng letter, catalogue, etc ...	Sales process	Sales staff	X-Mas	Phone, e-mail, card, gift	New Season	Catalogue, new arrival card, e-mailing, phone, Store mng letter	New Season	New arrival card, e-mailing, phone, Store mng letter	TYN	Mailing	In bound	In store, free tool number, web, customer letters and calls		
	Partner (Maserati, Lufthansa, Amex, Agnona, etc ...)	On/off line mailing, newsletters, in store events, etc	Collect Customer personal data	Guest card	Birthday	Phone, e-mail, card, gift	New Product	MtM mailer, Multi- mailer, new product mailer, phone, Store mng letter	New Product	MtM mailer, Multi- mailer, new product mailer, phone, Store mng letter	Follow up	Phone, e-mail, questionnaire	Complaints Management	Phone, e-mail, questionnaire		
	City local events, exhibitions,	In store catering, invitation to the shop (products and entertainmen t), vouchers, etc	PromoteZIC / New LP	Sales staff	Partner events	Invitation	Sales	Card, phone, Store mng letter	Sales	Card, phone, Store mng letter	Maintenance Services	New LP	Out bound	Satisfaction drivers research		
	Web site	Portal, e-mailing, etc ...			1to1	Special reward (dinner, theatre, etc)	In store events for products presentation	Invitation	Services/effects	New LP						
	Partners, web site	New LP			Services/effects	New LP	Services/effect s	New LP								
	MGM	Ad hoc														
CHECK THE RESULTS	Traffic analysis		Traffic analysis		retention 1 to 1		Redemption evaluator		Redemption evaluator		TYN / Follow up monthly report		Share of resolution and timing			
	Redemption evaluator		Database accuracy and completeness		LTV group		Cross selling		Retention rate		Services effectiveness (SLX)		Cost per effective contact			
	Recruitment capability		ZIC services effectiveness		scoring RFM		Period evaluator						Time to close an incident			
	Period Evaluator		New LP effectiveness				Migration Matrix						Complaints management report			
KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI)			Cross selling				Product line penetration						Complaints statistics			
	N° of new customers and value		Traffic analysis, database accuracy & completeness		-		average sales bill, cross selling		N° of returned customers and value		Share of customers contacted		Customer satisfaction index			

NOT PRODUCT AND BRAND ONLY... Ermenegildo Zegna

What does the “LUXURY GOODS CONSUMER” look for?



- Know-how
 - Quality/Details
 - Design/Style
 - INTRINSIC VALUE
- Status
 - Recognizability
 - Icons
 - ASPIRATIONAL VALUE
- Value for money
 - Elitism/Service
 - Innovation
 - PERSONAL VALUE

HOW CRM SUBSTAINS THE RELATIONSHIP STRATEGY

Ermenegildo Zegna



HOW CRM SUBSTAINS THE RELATIONSHIP STRATEGY

RELATIONSHIP STRATEGY

Ermenegildo Zegna

Customer Type

Profiling

Purch. Infos

Indexes

Predictions

Customer Database

Customer Infos & Data

Data Collection Tools

Contact Moments

WEB

Free #

...

Selling Flow

Shop

People

Sale Associates

CORPORATE "CULTURE"

WHAT IS THE VALUE OF EVERY CUSTOMER?

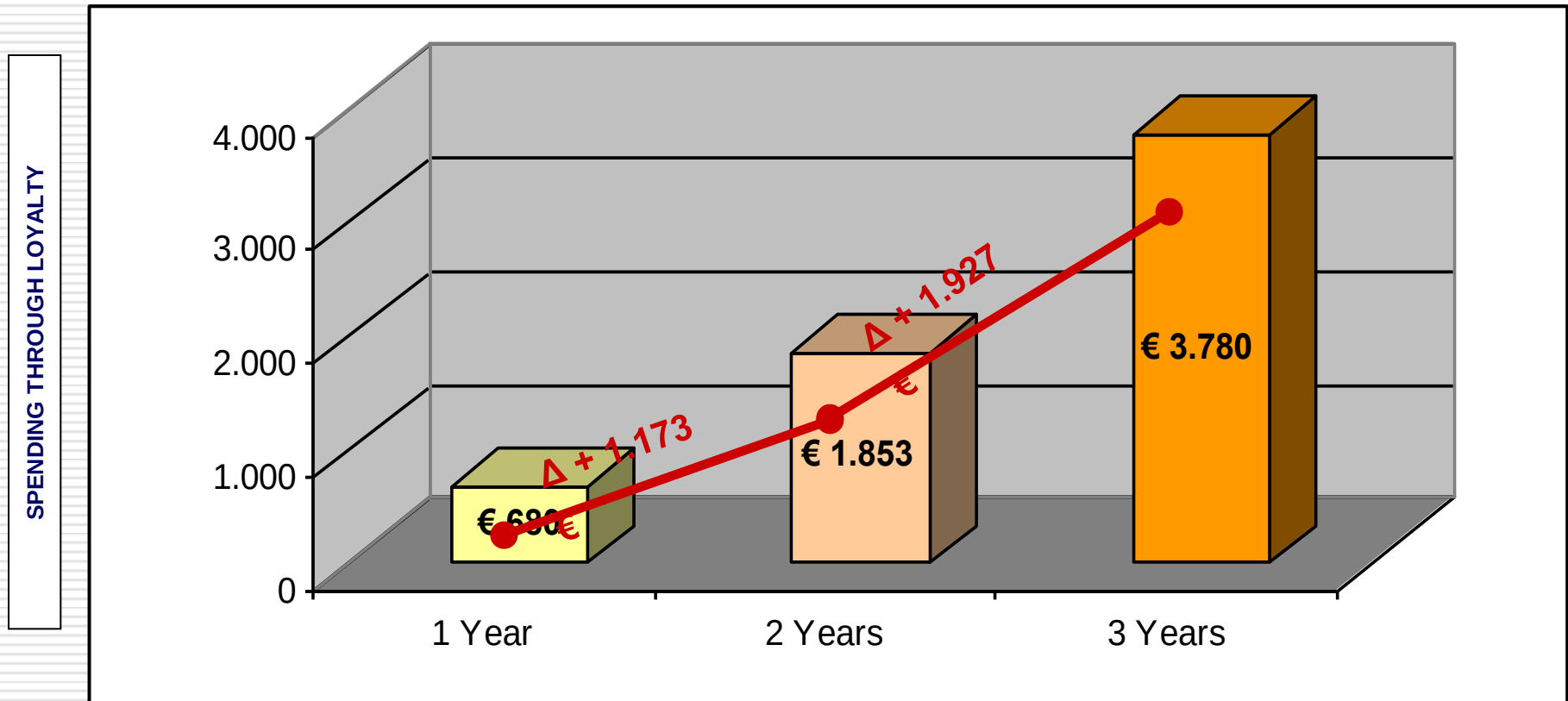
€ 300.000

You don't need to loyalize every customer, but you should choose the most profitable ones.

If you are able to segment your customers according to their value, you are also able to increase your "CUSTOMER RETENTION" rate.

SPENDING THROUGH LOYALTY

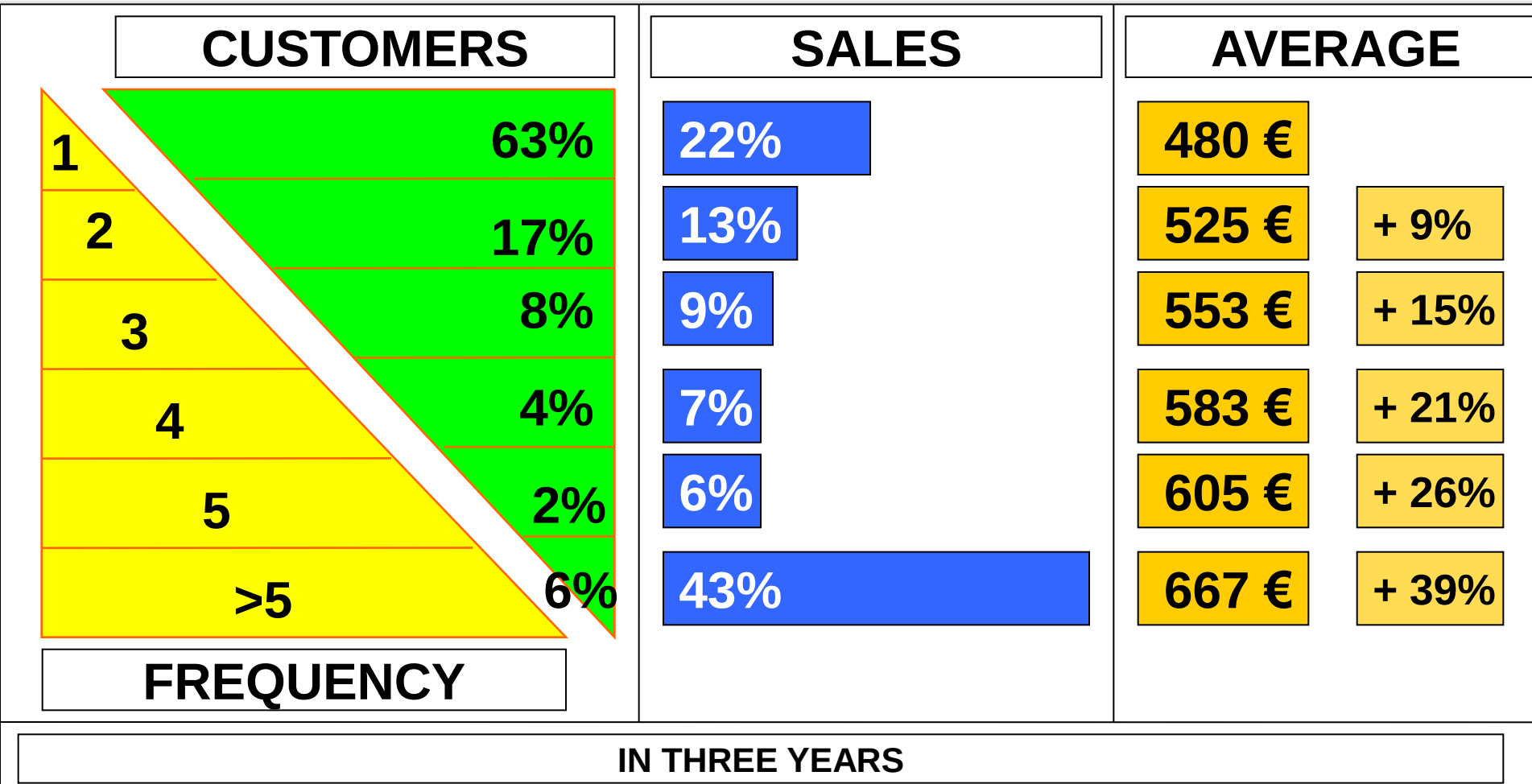
The increase in three years **spending** is strongly influenced by the increase in terms of number of years of purchase (**loyalty**)



CUSTOMER KNOWLEDGE

Frequency of purchase

Ermenegildo Zegna



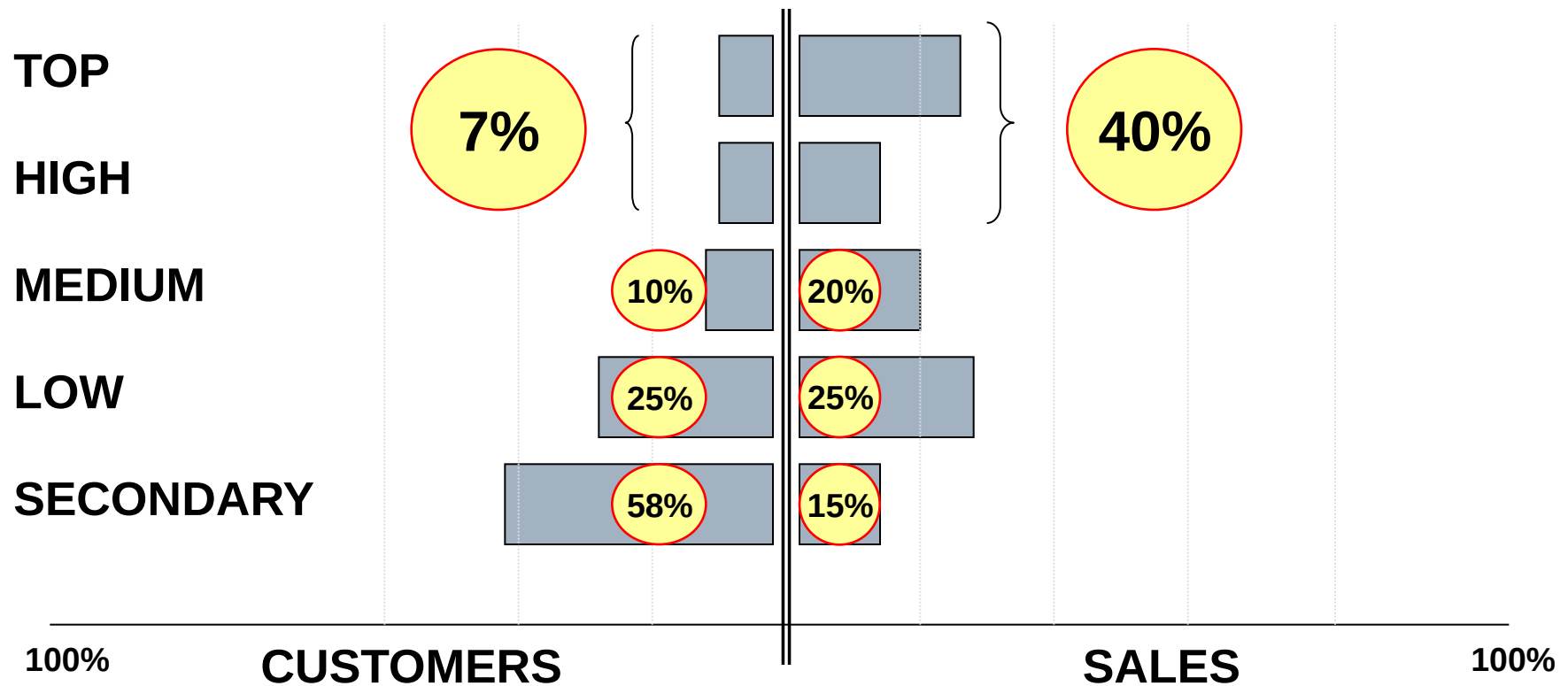
The more a customer comes back, the more he spends

MORE FREQUENCY = MORE BUSINESS

CUSTOMER KNOWLEDGE

Customers and sales

Ermenegildo Zegna

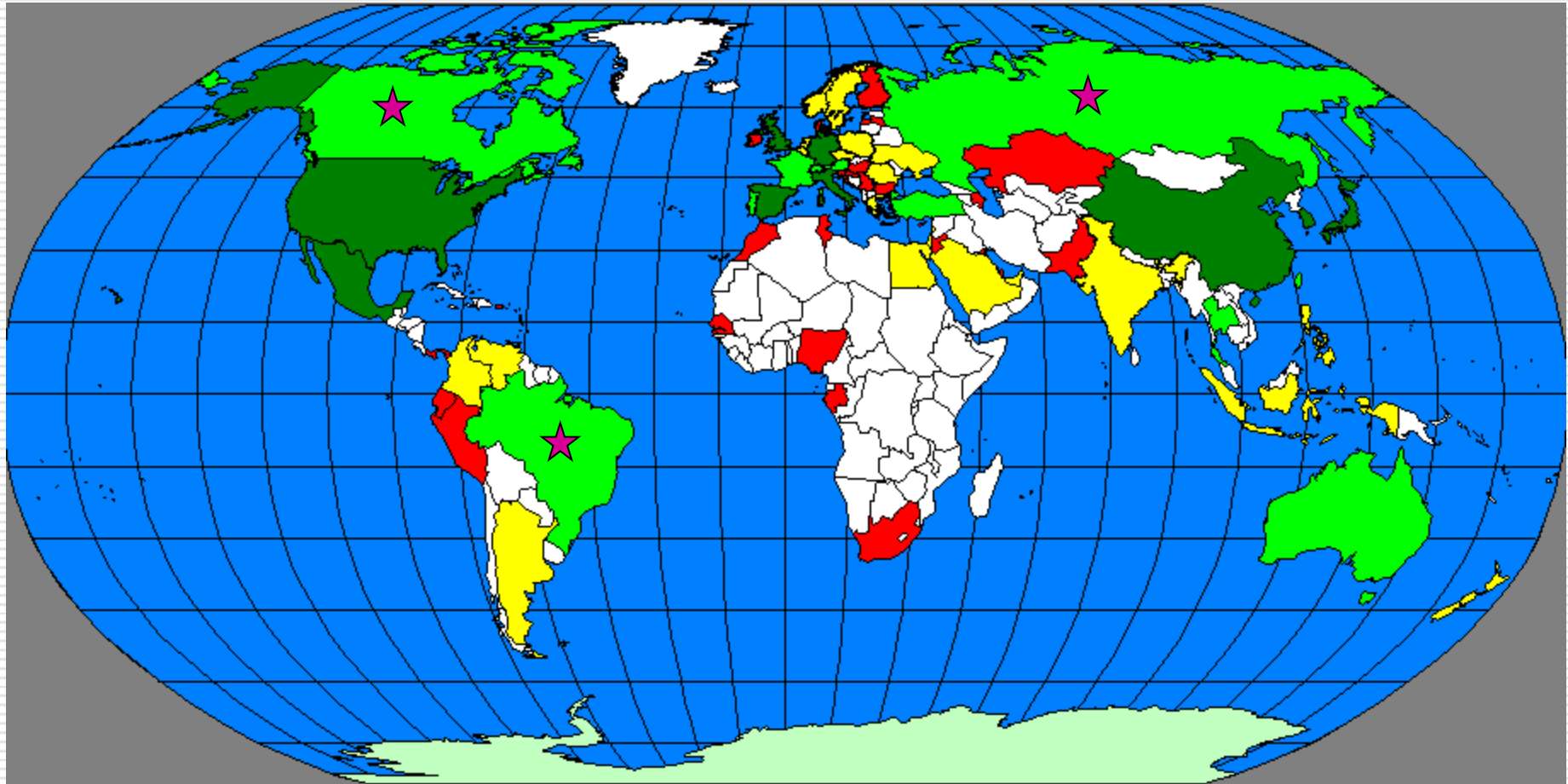


40% of total sale are produced by 7% of customers

THESE ARE CUSTOMERS WE MUST TARGET

RETAIL CUSTOMERS: MAP OF CUSTOMERS RESIDENCE

Ermenegildo Zegna



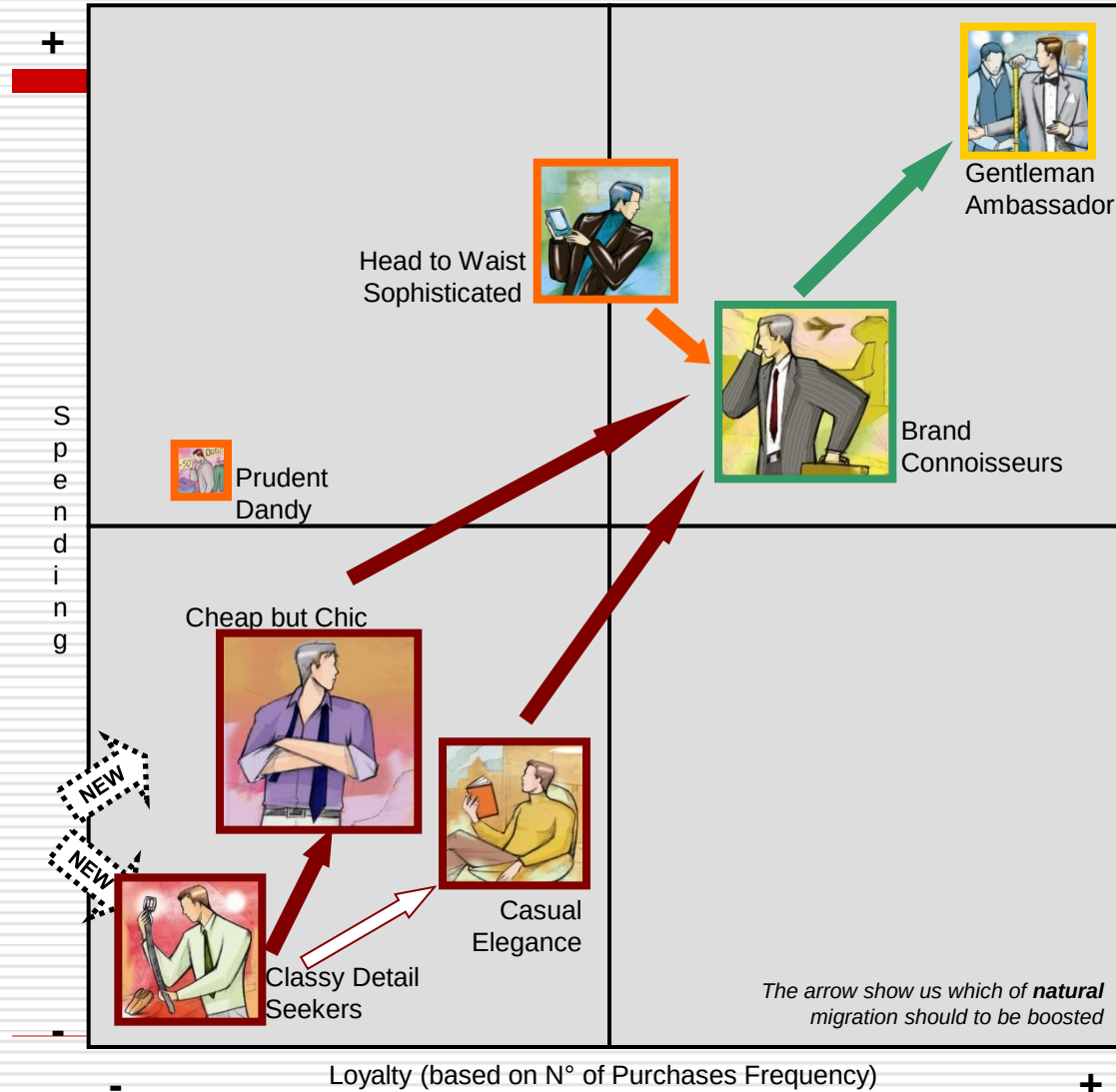
0 1 - 200 201 - 1.000 1.001 - 10.000 > 10.000

RETAIL CUSTOMERS: CLUSTERIZATION

CLUSTER	SALES	ATTITUDE	PROFILE
Brand Connoisseur	Zegna collections (EZ, ZZ, ZS), all categories	High spender, loyal	Old and slightly more foreign
Cheap but Chic	Formal collections (EZ), shirt and ties	Low spender, not loyal	Young, domestic and bargain seekers
Prudent Dandy	Formal collection (EZ, CO), sleeve unit	Medium high spender	Bargain seekers, European and old
Classy Detail Seekers	Accessories, shoes and sleeve unit of formal collections (EZ, CO)	Medium spender, not loyal	Mainly young and slightly more foreign
Gentleman Ambassador	MTM formal collections (EZ, CO), sleeve unit	Very high spender, loyal	Domestic, old , not emerging countries
Head to Waist Sophisticated	All collections, sleeve unit (ZZ,EZ) and outerwear (ZS)	Medium high spender	Asian
Casual Elegance	Sportive: knitwear outerwear and trouser	Low spender	Mainly American and Chinese

A DESIRABLE "ROAD MAP"

Ermenegildo Zegna



- **1- Gentleman Ambassador:**
customers to be delighted
- **2/3- Head to Waist Sophisticated and Prudent Dandy:**
improve loyalty offering other products (Retention / Cross Selling)
- **4- Brand Connoisseurs:**
improve spending (Repeat Buy / Up Selling)
- **5/6/7- Casual Elegance, Cheap but Chic, Classy Detail Seekers:**
customers to develop, improving loyalty & spending (Retention / Up - Cross Selling)

ZEGNA'S CRM STRATEGY

Competition arena

Ermenegildo Zegna

Zegna has the most global approach and the most CRM activities performed(*)



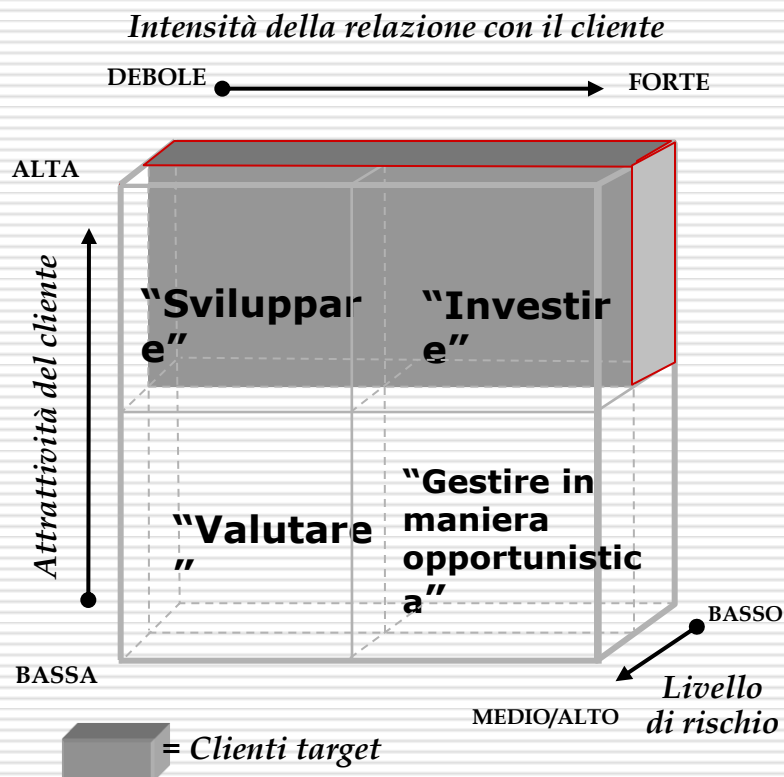
**A CONSISTENT
COMPETITIVE
ADVANTAGE
TO MAINTAIN**

(*) Source: Bocconi University

Sviluppare algoritmi per approssimare esigenze e comportamenti di acquisto aiuta a pianificare l'azione commerciale sui singoli clienti "target" per le aree di offerta individuate

- Matrice di "profiling" della clientela Corporate -

- Algoritmi di "targeting" per area d'offerta -



Gestione
Transazioni

- Sviluppo servizi telematici (Corp. Bkg; Cash Pooling)
- Sviluppo operatività transazionale

Finanziamenti

- Sviluppo finanziamenti a MLT e a BT

Estero

- Sviluppo operatività nel comparto Estero Merci

Gestione
Liquidità

- Sviluppo prodotti di Tesoreria
- Sviluppo prodotti di Investimento della liquidità

Corporate
Finance

- Sviluppo operazioni di Corporate Bonds, Securitisation e IPO (Initial Public Offering)

Altre Aree

- Sviluppo attività di consulenza ambientale

Definire l'attrattività di un cliente, un esempio

ATTRATTIVITA'	Dimensione del cliente	xx%	■ Fatturato dell'ultimo anno	xx%	■ Potenzialità del cliente di generare ricavi
	Analisi prospettica del cliente	xx%	■ Variazione del fatturato negli ultimi anni	xx%	■ Potenziale di crescita del cliente
			■ Variazione risultato economico negli ultimi anni	xx%	■ Capacità di generare reddito del cliente
	Analisi per Branchia di Attività Economica		■ Previsione livello di investimenti per Branchia nei prossimi tre anni	xx%	■ Capacità di generare reddito del cliente
			■ Rapporto sofferenze su impieghi ultimi 2 anni	xx%	■ Livello di rischio della Branchia di appartenenza
	Posizionamento geografico	x%	■ PIL prospettico della Regione nei prossimi due anni	xx%	■ Potenzialità economica territoriale

Definire l'intensità della relazione, un esempio

INTENSITA' DELLA RELAZIONE	Redditività assoluta	xx%	■ Margine di intermediazione (valore assoluto) dell'ultimo anno	xx%	■ Livello di contribuzione del cliente in termini di ricavi
	Redditività relativa	xx%	■ Margine di intermediazione su masse totali (impieghi + raccolta diretta + raccolta indiretta totale)	xx%	■ Redditività dei volumi
			■ Margine da servizi su margine di intermediazione	xx%	■ Qualità della composizione del mar. di intermediazione
	Penetrazione	xx%	■ Utilizzato Banca su utilizzato Sistema	xx%	■ Quota di mercato relativa della Banca sul cliente
			■ Numero di banche segnalanti	xx%	■ Pressione competitiva
			■ Indice di cross selling	xx%	■ Capacità di promuovere un'offerta ampia
			■ Durata del rapporto	xx%	■ Fidelizzazione del cliente alla Banca