

## **La redazione di un brief per lo sviluppo di un sito web di Roberto Venturini**

*Lo sviluppo di un brief è uno step molto importante nello sviluppo di un sito web – sia che il lavoro venga delegato ad una web agency, sia che il lavoro venga sviluppato internamente all'azienda.*

*Nota: questo documento è una versione aggiornata e corretta dell'articolo apparso su Web Marketing Tools numero 23*

Quando si passa l'informazione allo sviluppatore che realizzerà il sito ( o suoi aggiornamenti), il problema più grosso che vi troverete probabilmente ad affrontare è **quello di fare capire esattamente al vostro partner che cosa volete**. Anzi, ad essere più precisi e corretti, di che cosa avete bisogno.

L'operazione di passaggio delle consegne, richieste ed informazioni alla persona o alla struttura che dovrà seguire il progetto si chiama **briefing**.

Normalmente (ed è altamente raccomandabile) il briefing avviene nel corso di una apposita riunione, in cui sono coinvolte le persone che hanno a che dire sul progetto, tipicamente il cliente e la web-agency (più eventualmente altri partner coinvolti nel progetto).

Attenzione però: come ben sa chi si è occupato di organizzazione, avere troppe persone in riunione significa probabilmente dilatare all'infinito i tempi della riunione, vista l'alta probabilità che vengano a galla opinioni difformi o si riaprano discussioni su temi apparentemente già condivisi. Tante teste tante idee - ed il briefing si trasforma facilmente da momento di coordinamento e condivisione in una sessione di ridiscussione globale di tutto quanto. Con il risultato di paralizzare il progetto e di dover rimandare la partenza in attesa di ritrovare il consenso e la chiarezza interna.

Questo implica necessariamente che al briefing:

- a)** partecipi solo chi è veramente necessario
- b)** ci si arrivi **con le idee molto chiare in merito alla strategia**.

E' indispensabile che il committente abbia già esaminato, definito e condiviso al suo interno tutti gli elementi di fondo del progetto. Che si sia chiarito chi fa che cosa e chi comanda chi. Chi può approvare e chi non deve più essere coinvolto nelle fasi di implementazione del progetto.

Si deve quindi arrivare al briefing dopo un percorso più o meno lungo ma necessariamente approfondito. Una operazione di soul searching in cui l'azienda si interroga su cosa veramente può e deve fare con il web marketing. Arrivare al meeting con le idee chiare, **con una strategia scritta, con tutti i materiali di background che possono essere utili**.

Il buon senso ed il pragmatismo devono però avere il sopravvento sulle rigidità della teoria. E' perfettamente normale che un'azienda, specialmente se ha una limitata esperienza nel web-marketing (o, come spesso accade, nel marketing tout court), non abbia le idee chiare - e non sia quindi in grado di passare un briefing "da manuale"... o di sviluppare una strategia che stia in piedi. I bravi consulenti sono lì anche per questo. Per consigliare, a livello strategico. Per analizzare problemi ed opportunità. Per aiutare l'azienda a sviluppare una strategia di base che porterà poi allo sviluppo del sito.

Questo **implica che l'agenzia sia strutturalmente preparata ed in grado di affrontare anche queste problematiche ad "alto valore aggiunto"**. E che i costi per questo tipo di servizio siano sensibilmente più elevati dei costi di sviluppo di qualche pagina HTML buttata giù alla buona.

Le agenzie di comunicazione classica sono da anni preparate ed attrezzate per affrontare in modo proattivo la fase del briefing. Spesso il cliente non è in grado di sviluppare un pensiero tanto articolato, dettagliato ed ordinato quanto sarebbe necessario. A volte ha perfino difficoltà a capire la ragione di una richiesta così "impegnativa" di informazioni.

### **Il documento di Base: il Brief**

Lo strumento di base del briefing è un documento chiamato **brief**.

Uno dei documenti forse più difficili da scrivere in mancanza di un adeguato training - eppure uno dei documenti più importanti ( probabilmente il più importante) per lo sviluppo di un sito che "funzioni" davvero.

La mia analisi si basa su modelli tipici di briefing utilizzati nella pubblicità classica: ritengo personalmente che il modello classico, mutatis mutandis possa funzionare, almeno nelle linee fondamentali. Del resto il web è comunque una forma di comunicazione. E le agenzie sono decine d'anni che lavorano ad affinare e migliorare il brief.

In sostanza: prendete la mia traccia, analizzatela. Vedete se secondo voi può funzionare rispetto alla vostra realtà. Adattatela alla vostra situazione. Aggiungete e togliete elementi (dopo una accurata riflessione!). Prendetela insomma in modo critico.

Prima di togliere degli elementi, domandatevi se davvero quella parte non serve... o se la tentazione di eliminarla deriva dalla difficoltà a riempirla (anche se conterrebbe informazioni molto utili). Analogamente, prima di aggiungere, domandatevi se la voglia di aggiungere deriva dalla facilità di inserire informazioni... alla fin fine poco rilevanti per lo sviluppo del sito.

### **Come si da il brief**

**1) Prendetevi del tempo per sviluppare il documento.** Non è cosa che si possa fare in un'ora. Il tempo tagliato nello sviluppo verrà perso in fase di discussione del documento con la vostra controparte. Le aree oscure o mancanti verranno a galla... e si perderà un sacco di tempo. Arrivate il più possibile preparati.

**2) Prendetevi tempo anche per la riunione.** Specialmente se vi aspettate un contributo strategico dall'agenzia/consulente. E' molto probabile che ciò che per voi può essere assolutamente evidente ed immediato possa richiedere spiegazioni approfondite per fare entrare al meglio nel problema un partner che conosce poco la vostra azienda.

Prendetevi tempo per permettere una discussione, per ascoltar nuove idee, proposte, il punto di vista "a caldo" dei vostri partner.

**3) Arrivate preparati con tutti i documenti che servono.** In forma cartacea (più facile da utilizzare in riunione) ma anche digitale - è molto probabile che il vostro interlocutore abbia bisogno di fare circolare l'informazione all'interno della sua. Se avete documenti di background, file grafici, esempi di siti precedenti, marchi, immagini... più diligentemente farete la parte preparatoria del lavoro, più tempo risparmierete una volta entrati nella fase operativa.

**4) Cercate di essere chiari, rilassati, aperti alla discussione.** Dovete spiegare a partner che vi conoscono poco o nulla chi siete, quali sono i vostri problemi e le vostre esigenze. Non posseggono il dono della chiarezza...e state cercando di trasferire in poche ore una conoscenza ed una esperienza che magari ci avete messo anni a costruire.

**5) E' fondamentale trasmettere le informazioni di tipo organizzativo:** chi fa che cosa, chi comanda chi.

Chi dovrà occuparsi di reperire i contenuti - ad esempio - cliente o agenzia? Chi (nome e cognome) all'interno del cliente è responsabile per fornire i dati di mercato e chi di fornire le fotografie dei prodotti?

Chi è responsabile del progetto, chi è coinvolto nel meccanismo di approvazione, a chi chiedere aiuto se necessario, chi mettere in copia...?

Questo costringe anche l'azienda a darsi una bella organizzata **prima** di partire. Definendo responsabilità e flussi di lavoro/approvazione. Preallertando le persone coinvolte che possono così iniziare a "portarsi avanti". Obbligandosi ad effettuare una analisi delle risorse interne necessarie e ad attivarsi per mobilitarle ed organizzarle ( il che consente anche una più chiara previsione dei costi del progetto).

E' fondamentale definire insieme all'agenzia gli step di approvazione e come dovranno essere effettuate le presentazioni (on line, off line). Date all'agenzia la vostra **ipotesi di timing**, evidenziando quali sono le date negoziabili e quali no ( ad es. a causa di lanci di prodotto, assenze di personale chiave all'interno dell'azienda...). Come per tutti i timing tenete presente che raramente riescono ad essere rispettati.

**6) Cercate di costruirvi dei margini di sicurezza.** Si può spesso recuperare il tempo perduto per incidenti o problemi organizzativi... ma fino ad un certo punto. Ed è quasi certo che la fretta porterà ad una minore qualità (e a maggiori rischi, venendo a ridursi i tempi disponibili per il beta testing) e a maggiori costi.

L'Agenzia/consulente/partner, da parte sua, dovrà essere umile, disposta ad imparare; ma anche attiva, pronta a contribuire e migliorare dove veramente può portare del valore aggiunto.

Se le basi fondamentali del progetto non sono condivise meglio dirlo subito... ma meglio ancora sarebbe coinvolgere il partner sin dalle fasi iniziali di sviluppo della strategia, in modo da costruirla insieme e non avere sorprese spiacevoli alla partenza del progetto.

### **E se il sito ve lo fate da soli?**

In realtà sviluppare un documento di brief è fondamentale anche se il sito ve lo fate da soli.

Anche se l'esecutore del progetto siete voi stessi... datevi un brief. Formalizzate dove volete andare. Quali difficoltà dovete superare, quali opportunità potete cogliere. Come vedrete dal template, scrivere un brief costringe a ripensare (o a pensare per la prima volta) alla propria situazione, alla propria strategia sul web, alle proprie necessità. Obbliga a formalizzare e a rendere molto più oggettive quelle che possono essere impressioni ed idee estremamente soggettive ed istintive.

In coda a questo articolo troverete il modello "ipotetico" di brief che vi consiglio di stampare e di esaminare voce per voce sulla base della traccia che segue.

### **Analisi in dettaglio del Modello di Brief**

#### **Parte 0: Obiettivi del progetto**

Perché zero e non uno? perché è molto probabile che questa sezione la scriverete come prima cosa nella stesura del brief... e la riscriverete dopo aver completato tutte le altre. La redazione del modello di brief comporta una attenta analisi e riflessione su cosa vogliamo e possiamo fare, sulle condizioni al contorno, sugli scenari e le potenzialità. Una operazione che inevitabilmente porta a rivalutare il proprio progetto... e spesso a ridefinirlo. E' comunque indispensabile essere onesti, analitici e pragmatici.

"Vendere di più" non è un obiettivo.

“Incrementare il proprio fatturato attraverso il reclutamento di nuovi punti vendita nel proprio sistema di franchising” è un obiettivo.

E' di conseguenza fondamentale comunicare esattamente ai propri partner di sviluppo (creativi, strategici, tecnologici, logistici...) dell'azione di web marketing quali siano i nostri obiettivi. Tutti devono capire dove si vuole arrivare. E che cosa l'azienda si attende da ciascun partner.

A volte l'azienda non è in grado di definire con questa puntualità gli obiettivi. Nasce l'opportunità quindi di un'analisi e di una consulenza di marketing strategico che individui le opportunità che il mercato presenta all'azienda - trasformandoli in obiettivi dell'azione di web marketing.

### **Parte 1: informazioni sull'azienda**

Regola #1: è estremamente probabile che, all'utente medio del vostro sito, della storia della vostra azienda non gliene possa fregare di meno. Ancora di meno generalmente interessa al vostro consulente/partner. Viene normalmente considerata solo uno sfogo dell'ego.

Regola #2: l'unica eccezione è quando la storia dell'azienda impatta significativamente sulla percezione del prodotto, in termini di brand image / equity.

Sperimentazione pratica: Chi di voi ritiene che comprerebbe più probabilmente un orologio Casio se potesse leggere la storia dell'azienda su un sito di e-commerce alzi la mano.

Chi di voi ritiene che Jaguar o Harley potrebbero fare a meno del proprio patrimonio storico e vendere ugualmente, alzi la mano.

Per quel che riguarda i rapporti dell'azienda con l'opinione pubblica / gruppi di pressione o gli opinion leaders o le istituzioni, è un tema che ha senso trattare se queste sono aree sensibili. Ad esempio se una vostra petroliera ha appena inquinato la Normandia. O se produce reattori nucleari. O se cercate di vendere pennini e calamai al Ministero delle Poste.

Se queste sono aree sensibili è pericoloso trascurare una corretta gestione della propria immagine su un mezzo così accessibile come il web.

Opinionisti ed istituzioni sono spesso un target specifico, con cui occorre saper comunicare al meglio - dato che può bastare uno solo di loro a decretare l'insuccesso di una vostra azione di marketing. Se questo non è il vostro caso, lasciate in bianco.

Se la vostra azienda ha delle specificità o degli skills unici, è veramente il caso di sfruttarli in comunicazione per costruire immagine. Tali opportunità sono in genere molto rare; se avete questa fortuna, sfruttatela al massimo... sempre che sia relevant per il target (vedi alla voce “chissenefrega effect”). Sappiatele spiegare e documentare al meglio al consulente/partner che dovrà renderle comprensibili ed affascinanti per i visitatori del sito.

E' evidente quanto lo stato di partenza dell'immagine dell'azienda influenzi tutto il progetto. Una azienda che è vista positivamente dal proprio target avrà problematiche completamente differenti da una che deve recuperare immagine e percezione. Una azienda che è percepita come leader in un settore - ma solo in quello - avrà dei problemi di credibilità ad allargare il proprio raggio d'azione e così via. E' quindi fondamentale avere a disposizione ricerche, dati, informazioni il più possibilmente oggettive e fattuali, per potere tarare al meglio il taglio strategico e creativo del sito.

E' fondamentale poi passare un'informazione sulle macro aree relative ai problemi ed opportunità che l'azienda deve affrontare. Di certo queste informazioni non sono importanti per un sito a basso valore di comunicazione o per una consulente che ha un mero compito produttivo. Ma se vi aspettate dal vostro partner una capacità strategica, propositiva, una proattività nello sviluppare strade che vadano oltre il vostro brief di base... queste informazioni sono piuttosto utili.

## **Parte 2: Il mercato**

Normalmente ogni mercato ha una serie di Key Problems tipici della categoria e del momento storico. Sono i temi di fondo che caratterizzano quel settore e condizionano il business ( e i relativi modelli) che in esso viene svolto. Nel vostro settore, ad esempio, si sta verificando una disaffezione del consumatore verso i grandi marchi a favore dei marchi commerciali delle catene distributive? L'entrata di prodotti a basso costo e bassa qualità provenienti dall'Asia ha messo in crisi la struttura dei prezzi delle marche consolidate? E così via....

Analogamente nel mercato si aprono, a seconda del periodo, nuove opportunità. Una puntuale analisi di questi fenomeni è un ovvio strumento di base per lo sviluppo del proprio business e, analogamente, per lo sviluppo della propria attività di comunicazione / commercio on line.

Ogni mercato è diverso dall'altro. Per il comunicatore non è sempre facile arrivare, ad intuito, a indovinare le specificità, i modelli, le abitudini di un settore merceologico mai esplorato prima. Se è vero che le regole sono fatte per essere infrante... per infrangerle bisogna prima conoscerle. Di conseguenza una adeguata panoramica in quest'area può rivelarsi molto utile. Ovviamente, la prima volta che passerete un brief ad una nuova agenzia sul vostro mercato ci sarà probabilmente molto da dire. Alla terza revisione del sito con la stessa agenzia vi limiterete ad una breve presentazione delle novità più significative occorse nell'ultimo periodo.

Una volta descritto il mercato nelle sue regole ed abitudini, conviene esplorarlo in termini di dimensioni globali, di competitor, di tendenze, di scenari futuri. Fatti - se ce ne sono. Ricerche - se disponibili. Al peggio la vostra migliore valutazione... sempre che non sia un desiderio/sogno piuttosto che una visione oggettiva della realtà che vi circonda.

Fondamentale, a questo punto, una volta descritto l'ambiente in cui si muove, descrivere come è messa l'azienda all'interno di questo contesto. Quote di mercato, posizioni, trends... come stiamo andando, come andavamo e come andremo. Quali sono i vantaggi competitivi (tecnologie più efficienti di produzione, minori costi di produzione, forza del marchio che permette di supportare un premium price...). E quali sono i punti di debolezza, reali o percepiti dal mercato/target.

Un discorso a parte merita l'analisi della situazione distributiva, specialmente se il progetto di cui ci stiamo occupando attiene in qualche modo all'e-commerce. Se state pensando di fare e-commerce è fondamentale capire che impatto potrà avere l'operazione sulla vostra rete distributiva attuale... la valutazione della forza e della capillarità della rete può dare indicazioni fondamentali dei benefici (o dei rischi) che ci si possono attendere...

## **Parte 3: Obiettivi e strategie**

Come già detto, se il vostro partner è in grado di dare un contributo strategico ( e se è richiesto), quest'area del brief dovrebbe essere forse più il vostro punto di vista ( aperto alla discussione e ai contributi del partner) che un diktat. Se invece non viene richiesto all'agenzia di collaborare su questo fronte... forse questa parte del brief si potrebbe perfino omettere...e forse l'intero brief è inutile. (Basta dargli una "lista della spesa" di cose da fare).

A parte la descrizione generale delle strategie aziendali, è importante concentrarsi sulla parte dedicata agli obiettivi strategici e tattici del sito.

Ogni operazione di comunicazione, infatti, deve concorrere ad obiettivi di lungo periodo (ad es. avvicinare l'azienda ad una posizione di leadership) e ad obiettivi più a breve (generare un database di utenti interessati su cui compiere azioni di database marketing...).

Questa parte è assolutamente cruciale e spesso di difficile identificazione. Spesso ci si pongono obiettivi assolutamente generici - e più un obiettivo è generico, più la strategia per raggiungerlo è

fumosa.. più il sito è generico e poco efficace. I siti straordinari nascono da strategie solide e ben studiate.

E' importante individuare le possibili (o attuali) iniziative di co-marketing con altre aziende. In un mondo dove la fornitura di contenuti è spesso un ostacolo difficile e costoso da superare, la partnership con una azienda (editoriale, discografica...) in questo campo può portare a vantaggi economici e competitivi non trascurabili. La possibilità di associare il proprio brand ad un altro brand forte ( in un settore diverso) può permettere operazioni di comunicazione sul proprio target altrimenti impossibili da implementare. Questa è la tipica informazione che permette al bravo consulente di mettere in moto la propria fantasia e di diventare propositivo proponendo soluzioni ed iniziative "laterali".

#### **Parte 4: Il /i target**

E' abbastanza raro che una operazione di marketing si indirizzi in esclusiva ad un solo, monolitico target. In realtà esistono quasi sempre più target che possono essere interessati ed acquistare il nostro prodotto (o visitare il nostro sito). Questo complica le cose - a volte non è facile far convivere i due target fra loro. Quello che interessa l'uno può risultare dissonante per l'altro.. occorre allora effettuare delle scelte di priorità. È fondamentale, nel momento di progettazione del sito, individuare i target e articolare le varie sezioni del sito a misura delle loro esigenze.

I target possono essere di natura "classica" (mi rivolgo ad maschi adulti, di buon reddito, dall'indole sportiva...) o di altra natura (ad es. un sito per un prodotto di automedicazione può prevedere sezioni differenziate, destinate l'una al target dei consumatori, l'altra al target dei medici...).

L'importante è identificare quali sono i nostri target e descriverli (quindi comprenderli) accuratamente. La descrizione dei target risulta utile sia per lo sviluppo del sito che, più tardi, per la pianificazione delle attività di promozione on-line/off-line del sito stesso, quindi:

- Definizione del target attuale - chi cioè ad oggi compra il nostro prodotto o usa il nostro sito se già esistente.
- L'indicazione del target potenziale - come vorremmo si allargasse il nostro target.

Mappa dei target. Nell'ipotesi di avere una capacità di marketing abbastanza sofisticata, risulta molto utile tracciare una mappa del mercato, individuando chi acquista cosa - quali tipi di utenti comprano quali prodotti da quali aziende (il tutto ovviamente ristretto al mercato di nostra competenza).Risulta in questo modo immediatamente evidente il nostro posizionamento, le minacce competitive, dove sono le opportunità e i "territori di conquista" possibili.

Può essere utile, a questo punto, raccontare un po' di cose in merito al vostro target, in modo da consentire al vostro consulente di entrare meglio in sintonia con il target e di vedere il vostro prodotto (o il vostro problema) attraverso i loro occhi. Specificamente:

- a) I target vanno analizzati in base alle classiche variabili sociodemografiche (età, sesso, reddito...)
- b) E possibilmente sulla base di stili di vita e segmentazioni "sociologiche" (classicamente sulla base di ricerche quali Sinottica di Eurisko) che danno indicazioni utilissime su che tipo di persone sono i nostro utenti, quali media consumano, che atteggiamento hanno...

f) Il tutto integrato da informazioni il più possibile “profonde” sulla struttura dei loro bisogni e desideri (relative al nostro prodotto) per poter individuare aree chiave da utilizzare per la nostra offerta/comunicazione.

g) E' molto utile sapere se e come (e quanto) il nostro target utilizza Internet e come lo usa. E' ovviamente molto diverso saper di dover realizzare un sito per utenti esperti o di dover lanciare un sito dedicato ad un target che Internet (finora) l'ha utilizzato poco e malvolentieri...

h) Le comunità di utenti (reali o virtuali) sono uno strumento molto interessante per il successo di un prodotto o su un sito (si veda alla voce “viral marketing”). Molto utile quindi effettuare delle esplorazioni in merito... e comunicare queste informazioni a che dovrà sviluppare il nostro sito - o progettare la costruzione di una nostra comunità.

## 5. Il Prodotto

Se sul sito dobbiamo parlare (in un qualche modo) di un listino di centinaia di prodotti, farà comodo avere una bella lista - con le relative caratteristiche. Cercando anche di capire quali sono le logiche di raggruppamento dei nostri prodotti... (siamo sicuri che le nostre logiche di classificazione siano le stesse dell'utente?)

Se sul sito dobbiamo presentare i prodotti o comunque materiale iconografico, è opportuno scoprire già in sede di brief cosa ci si attende da noi e quali materiali sono disponibili e quali no. Il preventivo di un sito varia enormemente a seconda che tutte le foto siano già o che siano tutte da scattare in studio, trattare, ridurre... Per ridurre tempi e sforzi, sarà opportuno che l'azienda arrivi al brief con questi materiali già pronti per la consegna all'agenzia.

Se il nostro prodotto non ha una **storia** affascinante o “importante”, lasciate stare la relativa sezione. Se invece è un elemento di marketing o di comunicazione ( l'orologio degli incursori di Marina, l'auto di James Bond, la birra dei monaci trappisti del 1300...), insomma se ci si può costruire sopra un messaggio che “faccia la differenza”, conviene sfruttarla al meglio.

Ogni prodotto nasce (dovrebbe nascere) sulla base dell'individuazione di un **bisogno** non sufficientemente soddisfatto. Se è il caso dei nostri prodotti...occorre elencare questi bisogni. Almeno si saprà su cosa far leva nei confronti del possibile acquirente. E questo vale sia nel business to business che nel business to consumer, of course.

Parimente, ogni prodotto dovrebbe avere una sua **unicità**, una sua particolarità rispetto a prodotti concorrenti; migliori performance, un design più accurato, un minor prezzo. Se non è così', meglio saperlo subito, almeno sappiamo di doverci inventare qualcosa in comunicazione...

Occorre quindi valutare il nostro prodotto in **confronto** a quelli della **concorrenza** per capire meglio la nostra situazione e individuare aree competitive. Le informazioni utili sono sia quantitative (ad es. market share) ma anche qualitative; come il nostro prodotto è percepito dal nostro target, dalla nostra distribuzione, dagli influenzatori/opinion leader. Sapere quanto è elevata (o limitata) la fedeltà alla marca capire di che immagine gode il competitor (e quali sono i suoi punti deboli percepiti)... analizzare quanto il nostro prodotto è giudicato insostituibile o quanto il nostro target è disposto invece a usarne un'altro (con le evidenti opportunità di sviluppare strategie di fidelizzazione on line...).

Per poter comunicare al meglio il nostro prodotto (o il nostro servizio; si intende prodotto in senso lato - anche una raccolta di fondi per un ente no profit deve comunque “vendere” l'idea di sborsare

dei soldi ed opera in uno scenario competitivo, dato l'alto numero di charities che competono per le donazioni...) è fondamentale capire quali sono i meccanismi che regolano o generano il processo d'acquisto - in modo da poter tarare su di loro il meccanismo d'azione del sito (*si veda il documento scaricabile sul buy cycle*).

La realtà del nostro prodotto spesso vale poco... quello che conta è come viene percepito dal target. E' quindi necessario verificare quale sia il posizionamento percepito e quanto sia distante da quello desiderato dall'azienda - in modo da poter sviluppare operazioni di comunicazione (e marketing) che accorcino questa distanza. Il comunicatore che deve inventare questi meccanismi di comunicazione ha assoluto bisogno di avere queste informazioni.

E' qui il caso di ricordare che comunicazione on-line e off-line non sono antagoniste... chi visita il vostro sito potrebbe ricordarsi della vostra pubblicità, e viceversa. Dato che l'azienda deve sempre parlare con una sola voce, sarà fondamentale che i "creativi" del sito abbiano a disposizione la vostra comunicazione tradizionale recente e indicazioni su come volete muovervi in futuro. Questo poi ha un impatto anche sullo studio delle attività di promozione on-line del sito, che devono integrarsi sinergicamente con le attività off-line (nel senso ad es. di pubblicità classica).

### **Parte 6: approfondimenti sulla concorrenza**

Questa parte del brief dovrebbe essere intuitiva. Occorre fare un po' di fatica per cercare di capire quali siano le strategie dei nostri concorrenti ; occorre un po' di lavoro per raccogliere dati ed informazioni sulle loro attività e per collezionare campioni dei prodotti e dalla loro comunicazione.

### **Parte 7: Comunicazione: quadro generale**

Quello che dovete fare in futuro dipende, in larga parte, da quello che avete fatto in passato. Sempre che siate un'azienda in possesso di un passato. Se siete una start up, come non detto. La lavagna è pulita e siete molto più liberi.

Supponiamo invece che abbiate un passato e che questo passato incomba, da un punto di vista comunicazionale, sulle vostre attività di comunicazione e marketing on line. Raccontare quanto fatto serve a chi lavora con voi per capire meglio. Serve sapere cosa avete fatto e serve sapere quali sono stati i key learnings delle esperienze passate. Per non stravolgere inconsapevolmente l'immagine, i valori, il modo di parlare della vostra marca. E per non ripetere errori passati - anzi per imparare e progredire.

Per il resto gli argomenti di questa sezione dovrebbero essere abbastanza intuitivi (e, ripeto, sentitevi liberi di customizzare il modulo per meglio riflettere la vostra specifica realtà). Importante è comunque notare che occorre comunicare esplicitamente i vostri vincoli, in modo da consentire al consulente di organizzarsi appropriatamente. Mi è capitato di vedere una azienda dover dare in outsourcing la raccolta e stesura di informazioni in merito al proprio portafoglio prodotti per un sito web. L'informazione, seppur abbondantemente presente in azienda, era troppo dispersa su varie scrivanie... di persone troppo occupate per seguire anche il progetto del sito. Meglio quindi affidare ad una persona esterna (nel caso specifico un ex dipendente) il lavoro di raccolta e sistematizzazione. Purtroppo, prima di arrivare a questa conclusione, ci hanno battuto il naso per settimane, cercando di riuscirci comunque con le persone disponibili - perdendo tempo e iniettando stress nel sistema aziendale.

È infine fondamentale tenere ben presente che un sito non è una operazione one-off ma una operazione continuativa, da aggiornare e rinnovare nel tempo. Occorre quindi definire sin dall'inizio del progetto come, con quali scadenze ed in sincronia con quali eventi il sito dovrà essere modificato - e quindi come ci si dovrà organizzare di conseguenza. In termini di persone, di flussi, di deadlines.

## **Parte 8: il budget**

Troppo spesso il metodo per definire il budget è il tristemente noto metodo del “quello che mi posso permettere” o “Quello che, per sentito dire, dovrebbe bastare”. La maniera più corretta per definirlo è invece il ragionare per obiettivi; verificare quanto costerebbe raggiungere gli obiettivi che ci si è prefissi e, se costa troppo in relazione al budget, ridimensionare gli obiettivi. Meglio fare una operazione circoscritta ma efficace che fare un mega sito tirato via e realizzato al risparmio. D'altra parte è anche vero che partire bene è importante; valutate quindi se le vostre risorse finanziarie non vi consentono una operazione ben fatta, magari risparmiando su qualche altro capitolo di spesa. Oppure cercate di farvi finanziare dal mercato. Se il vostro business plan è solido, non dovrebbe essere impossibile trovare sul mercato capitali adeguati con cui alimentare l'operazione. Infine, come già detto, visto che l'operazione di web marketing è tipicamente una operazione strutturale di lungo periodo, non sarebbe male pensare a medio termine anche in termini di allocazione del budget.

## **Parte 9: Organizzazione e responsabilità**

L'organizzazione è uno degli aspetti più critici. Credo che il 70% dei problemi nello sviluppo di un sito dipenda da una scarsa chiarezza su chi fa cosa, chi comanda chi, quali sono le responsabilità e i limiti all'autonomia decisionale.

E' fondamentale concordare una timetable di sviluppo - che sia vincolante anche per chi lavora in azienda, non solo per la web agency. Se il solito Product Manager non responsabilizzato tarda a dare il suo input o le sue revisioni, blocca tutto il sito aziendale. Una timetable accettata e sottoscritta dall'azienda diventa allora uno strumento non solo operativo ma anche politico per comunicare la reale importanza e il livello di priorità che l'azienda dà a questo progetto. Se il progetto è complesso entriamo nel campo del classico project management, disciplina su cui esistono manuali (e software) appositi.

## **Parte 10: Must tecnologici**

Questa sezione è dedicata ad aziende già evolute e con idee e Know How chiari e consolidati. Se non avete le idee chiare in merito non c'è problema: omettete questa parte del brief e fatevi guidare dal consulente di fiducia. Ricordate che se già avete un database di clienti / prospect (anche se ricavato da operazioni tradizionali off line) potrà essere molto opportuno studiarne una integrazione con il progetto web sin dalle prima fase di progettazione. E che, specialmente se pensate all'e-commerce, l'integrazione del vostro sistema informativo aziendale con l'operazione on line potrebbe rivelarsi abbastanza complessa (sia dal punto di vista tecnologico che da quello procedurale...)

## **Parte 11: I partner**

Stiamo qui parlando di due aree distinte.

Un primo tipo di partner sono quelli che una volta si chiamavano “fornitori”, che avete già selezionato. Fornitori di connettività di hosting o housing, di database management...

Supponendo che la vostra scelta sia stata corretta, il vostro consulente di fiducia dovrà collaborare con loro, integrandosi nei loro processi. Se questi partner non li avete ancora individuati (magari anche solo perché non ne avevate visto la necessità) potete sempre chiedere al vostro consulente una mano in proposito.

L'altra area di partnership è quella relativa ai partner di marketing. Potreste aver stretto un accordo di collaborazione con un portale, un motore di ricerca o con un altro sito; o aver unito gli sforzi con un'altra azienda per allargare / integrare l'offerta complessiva del vostro sito. Per il vostro consulente meglio esserne informato in fase iniziale che scoprirlo in corso d'opera... specialmente se questi partner dovranno essere coinvolti nelle decisioni (in questo caso, perché non coinvolgerli sin dalla fase di brief, in modo da poter assumere una posizione comune e condivisa?)

In linea di principio, questo è quanto. E' evidente a questo punto che il processo di sviluppo del brief non è banale, anzi rischia di essere abbastanza impegnativo e time consuming. D'altra parte, la necessità di rigore e pragmatismo nella sua compilazione porta a esaminare in dettaglio tutte le fasi e le componenti del processo... aiutando a mettere in luce eventuali punti deboli o aree scoperte. Quindi occorre molta diligenza, rigore, pragmatismo... ed un pizzico di fantasia e di immaginazione, per dare al vostro sito quel guizzo in più che fa la differenza tra un sito banale ed uno straordinario. Buon lavoro.

## TRACCIA MODULO DI BRIEF PER LO SVILUPPO DI UN SITO (usare con cautela e buon senso)

---

### 0. OBIETTIVI DEL PROGETTO

Definire in forma sintetica ciò che si desidera realizzare (oggetto del brief), gli obiettivi dell'azienda su questo progetto, compito assegnato all'agenzia/partner.

### 1. INFORMAZIONI SULL'AZIENDA

Elementi di storia dell'azienda (se utili)

Rapporti dell'azienda con:

- Opinione pubblica
- Opinion leaders
- Referenti istituzionali

Specificità e skills dell'azienda

Dati / informazioni sull' immagine dell'azienda

Problemi/Opportunità

### 2. IL MERCATO (Flash su mercati / segmenti specifici per ogni prodotto da includere in comunicazione)

Key Problems

Key Opportunities

Specificità del mercato, regole del gioco

Trends, fenomeni di mercato, mode

Valori del mercato, tendenze, evoluzioni

Posizione sul mercato dell'azienda

Vantaggi competitivi vs. concorrenza (tecnologie, immagine...)

Punti di debolezza dell'azienda

Analisi situazione distributiva

### 3. OBIETTIVI E STRATEGIE

Obiettivi a breve/medio/lungo termine dell'azienda sul proprio mercato (e futuri nuovi mercati)

Obiettivi a breve/medio/lungo termine per ogni prodotto

Strategie aziendali (Marketing, commerciali, distributive...) che hanno impatto sul progetto

Obiettivi generali strategici del sito - divisi per target e per prodotto

Obiettivi tattici del sito

Attività di partnership co-marketing con altre aziende

### 4. IL/ I TARGET

Definizione del target attuale

Definizione del target potenziale

Mappa dei sotto target che compongono il ns mercato (possibilmente comparata con quelli dei ns competitor)

Per target attuale e desiderato (per ogni prodotto):

Dati sociodemografici

Dati psicografici, stili di vita, abitudini, profili di comportamento

Bisogni / desideri chiave e insoddisfatti (o soddisfatti parzialmente)

Uso del web da parte del target (frequenza, qualità d'uso, atteggiamento ed opinione...)

Esistenza di comunità di utenti (off line / on line) e loro caratteristiche

### 5. PRODOTTO/I DA PROMUOVERE

Lista dei prodotti da inserire / presentare...

Caratteristiche dei prodotti

Formati

Prezzi

Materiali di supporto disponibili (immagini, multimedia...)

Storia dei prodotti (se rilevante)

Ragione di esistere per ogni prodotto - bisogni e desideri che soddisfa. Benefit per l'utente

(Documentazione di background: dati, statistiche, ricerche, articoli/recensioni, white papers, analisi strategiche...)

Specificità del prodotto, punti di forza e di debolezza

Situazione rispetto a concorrenza (quote di mercato, prezzi, distribuzione, fedeltà, percezione...)

Unicità o sostituibilità del prodotto

Logiche che governano la scelta del prodotto nel suo segmento

Posizionamento attuale vs posizionamento desiderato

Percezione del prodotto da parte del target

Valori della marca

Comunicazione recente di ogni prodotto

(con esempi / rassegna, incluso investimenti)

Piano previsto di comunicazione per ogni prodotto

(allegare creatività e piano media se disponibile)

## **6. CONCORRENZA-APPROFONDIMENTI**

Principali concorrenti

Quote di mercato

Attività e strategie di marketing

Attività di comunicazione tradizionale (procurarsi ritagli stampa, videocassette, analisi investimenti...)

Punti di forza e di debolezza

Attività di commercio elettronico

Altri dati ed informazioni utili

## **7. COMUNICAZIONE: QUADRO GENERALE**

Esperienze passate dell'azienda in comunicazione tradizionale (mostrare campagne)

Esperienze passate dell'azienda in comunicazione sul web (mostrare)

Attività di promozione del sito (campagne banners, sponsorizzazioni, below the web...)

Key learnings, problemi incontrati, risultati quantitativi ottenuti (analisi del traffico, vendite....) e qualitativi (feedback utenti, profilazione utenti....)

Informazioni sui Database eventualmente disponibili e loro uso

Approccio strategico dell'azienda alla comunicazione, interrelazione e strategie sinergiche perseguite fra i vari mezzi.

Must della comunicazione aziendale (guidelines, brandbook... fornire eventuale materiale esistente). Stile, tono, elementi caratterizzanti della brand identity.

Must della comunicazione on-line.

Problemi ed opportunità identificati.

Esperienze ed opportunità di integrazione fra web-communication e altri strumenti di comunicazione (advertising, promotion, PR, Direct Marketing...)

Attività di customer care, di relationship marketing...

Skills, tecnologie, risorse umane disponibili in azienda

Vincoli (mancanza di risorse specifiche)

Contenuti disponibili in azienda

Contenuti non disponibili

Strategie di comunicazione per ogni prodotto

Strategie individuate per il sito

Must e desiderata per il sito

Definizione strategie di aggiornamento ed evoluzione del sito

## **8. BUDGET DISPONIBILE**

Primo anno/ periodo

Periodi successivi

Indicazioni/richieste

## **9. ORGANIZZAZIONE E RESPONSABILITA'**

Timing previsto

Milestones

Steps obbligatori

Date obbligatorie

Procedure di presentazione ed approvazione (cosa, a chi, come)

Responsabilità (chi approva cosa, chi fornisce cosa...)

Per il lancio della prima versione + timing / procedure per aggiornamenti e sviluppi on-going.

## **10. MUST TECNOLOGICI / OPPORTUNITA'**

Informazioni su must tecnologici del sito in relazione all'integrazione con IT aziendale (es. accesso a database esistenti, formati dati per integrazione con processi di data management...

Informazioni su contenuti / servizi che l'azienda può / intende a mettere a disposizione degli utenti e relative tecnologie necessarie. Must uso files multimediali / streaming...

Raccomandazioni / decisioni su hosting, housing, connettività

## **11. ALTRI PARTNER COINVOLTI E INTEGRAZIONE**

Informazioni su altri partner coinvolti sul progetto (connettività, database management, e-commerce, logistica, fornitura contenuti, customer care...)

Responsabilità

Flussi di informazioni / workflow...