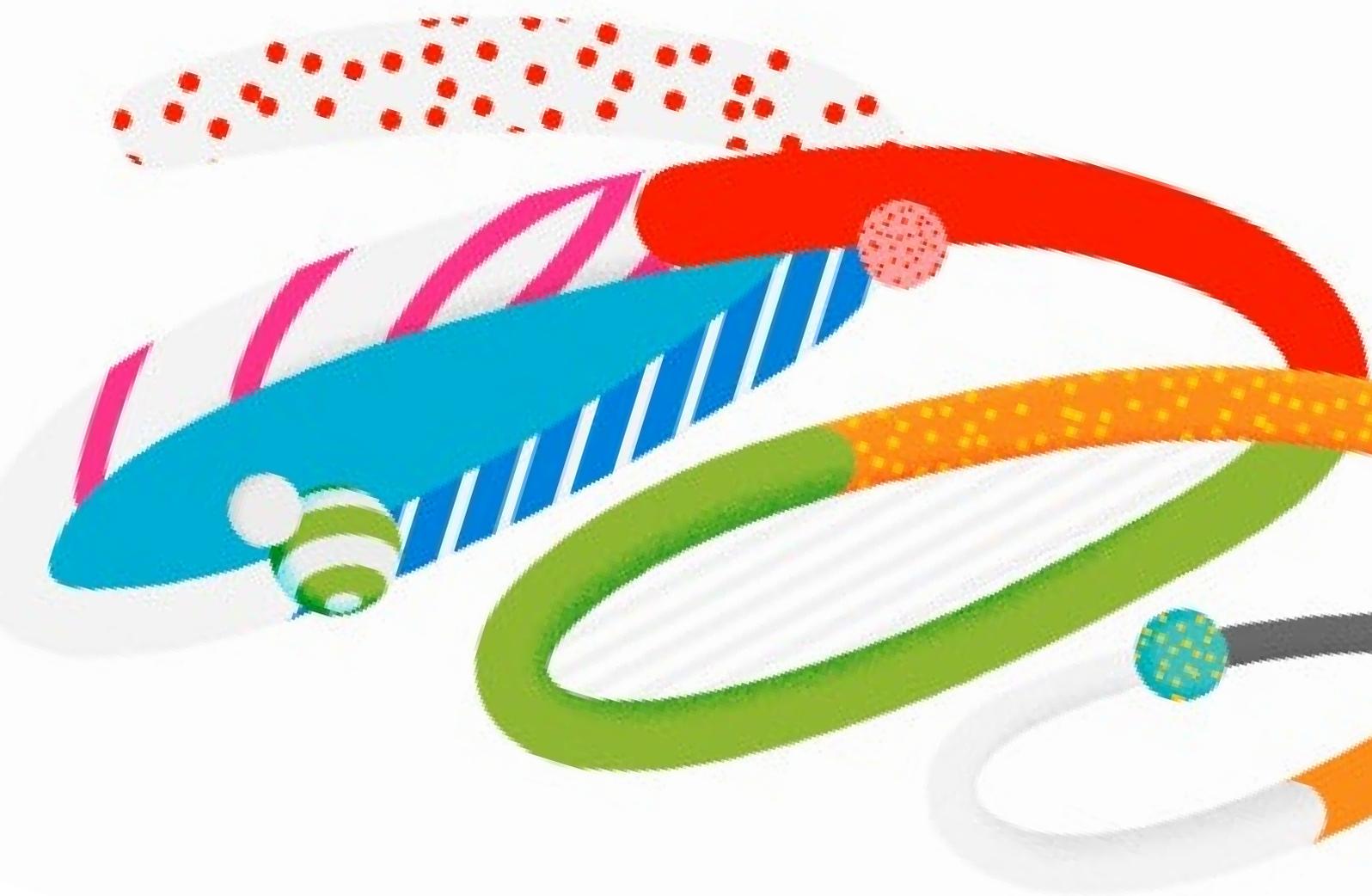




STRATEGIE DI CONTINUITÀ OPERATIVA

Reinventare la normalità.

Sei lezioni su come adattarsi e
migliorare durante una pandemia.



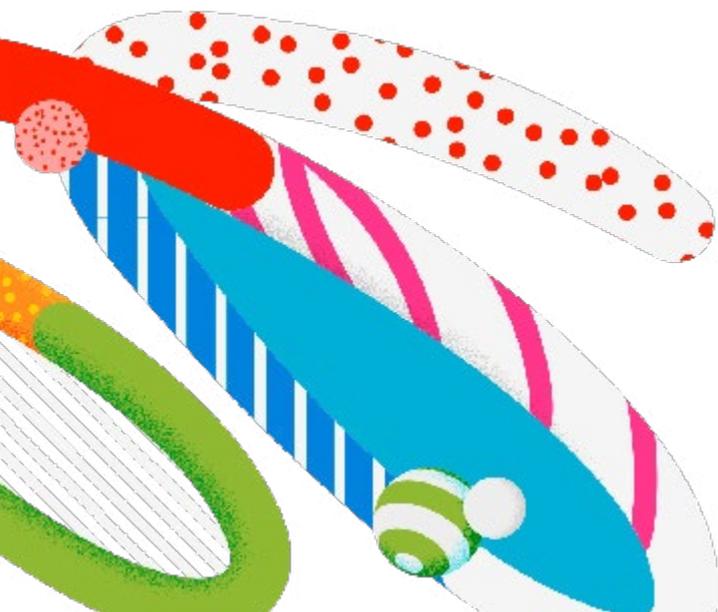
Indice

Introduzione		3
Lezione n. 1	Non si può più prescindere dalle informazioni sui clienti in tempo reale.	5
Lezione n. 2	L'agilità è fondamentale per adattarsi durante una pandemia.	7
Lezione n. 3	Ora più che mai c'è bisogno di contatto umano.	10
Lezione n. 4	Nuove abitudini lavorative possono portare vantaggi duraturi.	12
Lezione n. 5	Rivaluta tutto, dalle strategie alla struttura.	15
Lezione n. 6	Non si torna più indietro. È arrivato il momento di accelerare la transizione digitale.	17
Conclusione		19

Quando il COVID-19 ci ha costretti tutti a casa, in ogni parte del mondo, Jimmy Fallon si è ritrovato a raccontare le sue battute comiche in una stanza vuota. Dopo la prima registrazione senza pubblico, nulla sembrava potesse funzionare e lo staff del *Tonight Show* ha iniziato a percepire l'insicurezza. In sole 24 ore, il presentatore ha quindi reinventato completamente lo show portandolo nel suo salotto, o meglio, in tutta la casa. Compreso lo scivolo gigante, la famiglia, il cane e tutto il resto. Ora *The Tonight Show: At Home Edition* viene trasmesso in streaming online per offrire tanto intrattenimento spensierato, una necessità essenziale quasi quanto la carta igienica.

Anche gli studenti della Thunderbird Global School of Management negli Stati Uniti hanno dovuto mettere in atto un enorme cambiamento. Come per tutti i laureandi del 2020, la loro proclamazione doveva svolgersi senza alcun festeggiamento sfarzoso. Facendo ricorso alla creatività e richiamando la missione della scuola di essere capofila nella quarta Rivoluzione industriale, hanno chiamato in soccorso i robot. Gli studenti si sono scattati una foto o si sono ripresi in video con toga e cappello; poi, usando le frecce nella tastiera del computer, hanno manovrato da remoto i robot dotati di tablet per farli camminare virtualmente sul palco. Così hanno potuto ricevere le loro pergamene, con tanto di foto scattate con il rettore, in una cerimonia di fine anno completamente reinventata.

Anche noi di Adobe ci siamo dovuti adattare alle sfide del COVID-19: dal trasformare in evento online il nostro annuale Adobe Summit di 20.000 persone, al ripensare tutti i nostri messaggi e il modo di entrare in contatto con clienti e dipendenti.



Questi sono soltanto alcuni esempi di come le organizzazioni di tutto il mondo si stanno adattando in questo periodo di distanziamento fisico e isolamento domiciliare. Alcuni stanno riducendo staff e operatività, altri hanno privilegiato maggiormente vendite online e lavoro virtuale, mentre altri ancora stanno reinventando da capo tutto il possibile.

In questo contesto di incertezza legato al COVID-19, una cosa è diventata lampante: la trasformazione digitale è oramai imprescindibile. Le aziende con una maggiore maturità digitale sono avvantaggiate: riescono ad agire in modo rapido e deciso e a innovare e adattarsi per risolvere le sfide attuali e future.



Successi, sfide e insegnamenti

La trasformazione digitale è alla base di tutto quello che facciamo in Adobe, ma adattarsi alla vita durante una pandemia ha comportato tutta una serie di nuove sfide. Negli ultimi mesi, agilità e flessibilità sono stati due requisiti chiave per noi, come per tutti del resto. E come tutti, in questo percorso abbiamo imparato alcune lezioni preziose.

Condividendo le nostre esperienze e gli insegnamenti appresi finora, dai successi agli ostacoli, insieme ad altri esempi del mondo reale di strategie adottate dalle aziende, speriamo di offrirti alcuni spunti utili per il tuo percorso in questa nuova normalità.

Non si tratta di prassi consolidate perché, onestamente, stiamo tutti imparando passo dopo passo. Speriamo però che questi sei insegnamenti possano aiutarti a capire come rendere la tua attività più agile e versatile.

Lezione n. 1

Non si può più prescindere dalle informazioni sui clienti in tempo reale.

I tuoi clienti vivono in un mondo diverso da quello in cui si trovavano fino a poco tempo fa. Come tutti noi, d'altronde. Con così tante persone a casa, probabilmente i loro comportamenti e le loro esigenze nei confronti della tua azienda sono cambiati. E la tua strategia deve cambiare di conseguenza. Per questo comprendere i loro comportamenti in tempo reale è più importante che mai.

Le informazioni in tempo reale basate sui dati fanno parte del DNA di Adobe. Ecco perché quando il coronavirus ha iniziato a cambiare la nostra quotidianità siamo riusciti ad analizzare i dati che avevamo, ottenere informazioni approfondite dalle relazioni con i nostri clienti e adattarci il prima possibile.

All'inizio del 2020 la nostra strategia era incentrata sul prodotto. Ma quando abbiamo cominciato a chiudere gli uffici in Asia e in Europa e sono entrate in vigore le norme di isolamento domiciliare, l'abbiamo ribaltata per concentrarci su quello di cui i clienti avevano più bisogno in quel momento. Il nostro team di strategia di settore ha constatato che i clienti cercavano soluzioni che facilitassero la resilienza e la continuità operativa. Ma da un settore all'altro la situazione cambiava radicalmente.

Abbiamo sfruttato la competenza del nostro team e la loro comprensione approfondita delle pressioni, delle sfide e dell'impatto della pandemia in un determinato settore. Questo approccio ci ha aiutato a riformulare i nostri messaggi incentrandoli su come favorire la continuità operativa, per consentire alle aziende di uscire vincenti dalla pandemia.



“Anche se le sfide e la gravità della situazione cambiavano da un settore all'altro, siamo stati in grado di identificare rapidamente i modelli di adattamento delle strategie digitali impiegati dalle aziende leader per servire i clienti”, afferma Christopher Parkin, senior director di strategia e marketing presso Adobe. “Abbiamo inoltre individuato dei metodi genuini ed empatici con cui Adobe poteva aiutare i clienti ad adattarsi a un nuovo tipo di domanda, preparandosi al futuro.”



Per fortuna avevamo delle relazioni solide e una profonda conoscenza dei clienti, e sapevamo cosa succedeva nelle varie città e nei vari stati per via del COVID-19. Questo, insieme ai dati e alle informazioni in tempo reale, ci ha permesso di essere loro d'aiuto in modo empatico e pertinente.”

Marissa Dacay

Senior director, Global Enterprise Marketing
Adobe

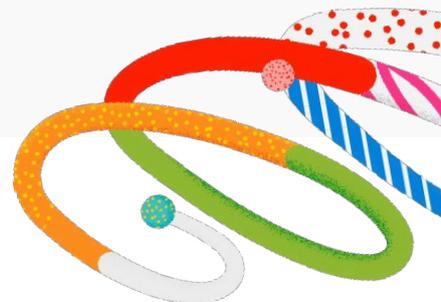
Certo, non tutte le aziende hanno un team di field marketing di alto livello. Molte trovano i propri clienti grazie a punti vendita, siti web, app, call center ed eventi in presenza. In questi casi i dati in tempo reale sono ancora più importanti. Più dettagliato e aggiornato è il profilo dei clienti, più riuscirai a capire in quali pagine è aumentato il traffico, che app risulterebbero più utili, cosa comprano e cosa no. Così potrai fornire contenuti, prodotti o servizi veramente efficaci nel pieno di una pandemia.

Adobe sfrutta un modello operativo basato sui dati per fornire informazioni dettagliate sui comportamenti dei clienti in ogni fase del customer journey. Il coronavirus ne ha messo in evidenza il grande valore: queste informazioni ci hanno permesso di identificare immediatamente opportunità e sfide e di adattarci in fretta per sviluppare esperienze incentrate sul cliente e molto mirate.

Lo stesso è valso per NASCAR. Da quando la gente non ha più potuto assistere alle gare dal vivo, NASCAR ha dovuto ripensare il proprio modello di business per mantenere una certa continuità. Si sono resi conto che l'opzione ideale, con più persone a casa davanti al computer, era passare agli eSport. Il 22 marzo è stata trasmessa su FOX Sports la prima corsa della eNASCAR Pro Invitational Series. Gli spettatori sintonizzati sono stati milioni, di cui molti non erano frequentatori assidui delle gare. Fortunatamente NASCAR aveva sviluppato delle solide basi digitali ed è stata in grado di determinare chi fossero i nuovi fan. “Queste basi ci aiuteranno ad analizzare i nuovi segmenti di pubblico derivati dall'eSport e a trovare il modo migliore per continuare a coinvolgerli in futuro”, afferma Tim Clark, chief digital officer di NASCAR. Sia online che sugli spalti.

CONSIDERAZIONI PRINCIPALI

- Ricorda che i comportamenti di oggi sono diversi da quelli di qualche mese fa e i dati in tempo reale sono diventati imprescindibili.
- Chiediti se disponi dell'infrastruttura necessaria per ottenere queste informazioni e, in caso contrario, pensa a come procurartela.
- Sfrutta i tuoi team di vendita e/o di analisi dei dati per identificare nuovi comportamenti, sfide e opportunità.
- Concentrati su come creare valore aggiunto in questo momento.
- Esamina l'impatto che il coronavirus ha avuto in altri settori e aree geografiche.





Lezione n. 2

L'agilità è fondamentale per adattare la tua comunicazione durante una pandemia.

Una volta compreso in che modo il coronavirus influisce sui clienti, usa le informazioni per adattare la tua comunicazione. L'agilità è fondamentale. Una solida base digitale ti consente di cambiare e adeguarti rapidamente, e continuare a evolvere seguendo il flusso della situazione per supportare le esigenze di dipendenti, clienti e comunità.

Non appena l'emergenza COVID-19 ha iniziato a intensificarsi in Asia e a diffondersi nel resto del mondo abbiamo reso operativo il nostro team di risposta alle crisi. Come tante altre aziende, la nostra priorità assoluta era ed è sempre stata quella di proteggere la salute e la sicurezza dei dipendenti e delle loro famiglie, dei clienti e delle comunità in cui viviamo e lavoriamo. Abbiamo preso l'importante decisione di chiudere a mano a mano gli uffici nelle diverse parti del mondo e supportare i dipendenti nel passaggio al lavoro da casa.

Stacy Martinet, vicepresidente della strategia di marketing e comunicazione, ha riunito il suo team per lavorare sulle buone pratiche di gestione delle crisi e osservare il sentimento generale dei dipendenti, in modo da ottenere informazioni per un piano di risposta lungimirante. Il gruppo si è confrontato quotidianamente con il comitato COVID-19 e ha ingaggiato un'agenzia esterna che fornisse aggiornamenti di mercato e di settore in tempo reale. Intrattenere consultazioni regolari con stakeholder interni ed esterni si è rivelato fondamentale per accompagnare l'evoluzione rapida dei messaggi chiave.

Abbiamo inoltre contattato diversi clienti per ottenere un quadro generale di cosa stesse succedendo nei vari settori e fornire ai nostri team informazioni utili e pertinenti.

Abbiamo incentrato la nostra strategia di comunicazione su alcuni temi centrali: trasparenza, chiarezza ed empatia. Non si trattava di temi nuovi da affrontare, in quanto hanno sempre fatto parte della cultura di Adobe, ma nel contesto di una pandemia globale erano davvero il cuore della questione.

Una volta sviluppato il messaggio chiave, lo abbiamo trasmesso su varie piattaforme prima ai dipendenti, poi ai clienti e alla community, coinvolgendo la leadership di Adobe e collaborando con gli stakeholder principali dell'azienda. Abbiamo sfruttato piattaforme già esistenti e creato nuovi canali. Per quanto riguarda i dipendenti, abbiamo rinnovato il design delle pagine di Inside Adobe, la nostra Intranet aziendale, mettendo in primo piano gli aggiornamenti sul COVID-19, lanciato canali dedicati su Slack e tenuto riunioni e assemblee a cadenza regolare.

Per creare un ponte tra gli sforzi all'interno dell'azienda e i clienti, abbiamo lanciato la campagna "Honor Heroes", chiedendo alla community di creativi di elaborare omaggi personali ed emotivi dedicati ad amici e parenti in prima linea. Abbiamo realizzato programmi di coinvolgimento della community con il motto #StayInStayInspired, dagli album da colorare con Adobe Fresco alla partnership con Time for Kids—Draw with Us! per motivare le migliaia di bambini che hanno dovuto seguire le lezioni da casa. E in poco tempo abbiamo creato una sezione COVID-19 completa su Adobe.com per garantire ai nostri clienti il supporto e le risorse necessari per orientarsi in questo periodo complicato.

Inoltre abbiamo tenuto un webinar sul tema "Digital Emergency Preparedness" con l'American Marketing Association. Le reazioni sono state molto positive e abbiamo deciso di adattarlo a vari settori. Questa iniziativa è stata ben accolta, perché ha mostrato in modo approfondito come gli altri stavano rispondendo all'emergenza COVID-19 nei loro rispettivi settori, e ha creato un senso di comunità.

Marinet afferma che è dalle solide basi digitali di cui Adobe disponeva che abbiamo ricavato l'agilità necessaria per creare, personalizzare e trasmettere un nuovo messaggio in tempi tanto ridotti, oltre alla capacità di osservare e misurare il sentimento generale per determinare i passi successivi. Ma attribuisce una parte di merito anche alla fiducia degli stakeholder, al team di esperti, all'ottima collaborazione e al forte legame con le community e i clienti.



Niente è più autentico dell'essere trasparenti ed empatici."

Stacy Martinet

Vicepresidente, Strategia di marketing e comunicazione
Adobe

Non siamo l'unica azienda ad averlo capito. In India, 1mg offre una piattaforma per l'acquisto di farmaci e servizi medici ed è stata una delle prime aziende a fare chiarezza online sulla confusione legata al COVID-19. 1mg ha sempre incentrato le sue comunicazioni su rapporti di fiducia. All'inizio della pandemia, molti utenti si sono rivolti a loro in cerca di una fonte di informazione unica e affidabile. Con circa 14 milioni di utenti attivi online ogni mese, sono riusciti a inviare e-mail su larga scala in breve tempo, arrivando quasi a raddoppiare il livello di engagement sulle piattaforme dedicate ai clienti. "Questa è stata la motivazione principale dietro la nostra strategia COVID-19", afferma Prateek Verma, direttore marketing, prodotto e design di 1mg.

Un altro esempio è quello di Delta Air Lines. Hanno cominciato a inviare e-mail settimanali da parte del CEO Ed Bastian, intitolate "Updates from Ed", sulle misure adottate dall'azienda per tutelare la salute dei clienti, la gestione dei viaggi cancellati e gli aiuti indirizzati a chi lavora in prima linea.

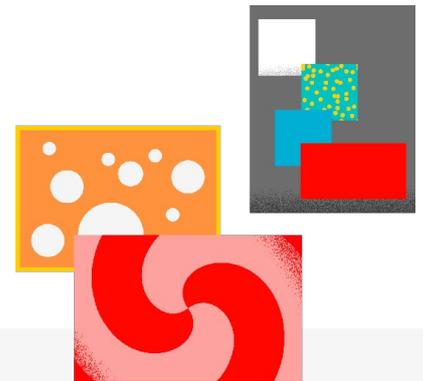
In questo momento è altrettanto importante far sapere ai tuoi dipendenti cosa stai facendo per supportarli. Invia comunicazioni regolari e stabilisci canali bidirezionali per assicurarti che restino connessi e informati. DXT Technologies ha creato la Employee Health and Communication Crisis App che i dipendenti possono usare per cercare informazioni sulla propria salute, ottenere aiuto, trovare informazioni sul COVID-19 e ricevere avvisi sulle novità aziendali più importanti. Per quanto riguarda Adobe, tutti i dipendenti ricevono una comunicazione settimanale intitolata "Take 5 with Adobe". Contiene aggiornamenti sul COVID-19, suggerimenti su come restare in contatto con i team e ottenere aiuto e informazioni sul sostegno offerto da Adobe alla sua community, come nel caso della campagna #HonorHeroes, presentata anche al talkshow Jimmy Kimmel Live.

Con Inside Adobe abbiamo gestito contenuti per oltre 50 aree geografiche in un unico sito, personalizzando al contempo l'esperienza, in modo che i dipendenti ricevessero le informazioni più importanti e pertinenti per loro.

L'intranet OneWalmart è diventato un punto di riferimento quotidiano per molti dipendenti di Walmart. Con più di un milione di visitatori singoli al mese, non è più solo un luogo dedicato agli orari di lavoro o ai benefit aziendali, ma anche uno spazio dove condividere storie dei dipendenti, risorse per il lavoro di impatto sociale e altro ancora. Se fatta bene, un'intranet può diventare più di un semplice archivio di documenti e presentazioni PowerPoint. Dà un senso di stabilità e aiuta i dipendenti a sentirsi sempre informati, coinvolti e assistiti, nei momenti positivi come in quelli più difficili.

Anche la collaborazione è essenziale. Tutti probabilmente siamo diventati esperti di software per le videoconferenze; eppure ci sono tanti altri modi per incentivare la collaborazione, per esempio fornire ai tuoi team strumenti digitali come PDF, moduli online, firme elettroniche e risorse condivise. Come spiega Martinet: "Il digitale è fondamentale. I dipendenti vanno messi al primo posto. I clienti oggi contano più che mai. Ecco di cosa dovrebbero preoccuparsi ora i leader aziendali."

Infine, non dimenticare che ognuno deve affrontare queste sfide in condizioni diverse. "Ho visto un livello di coraggio che secondo me le persone non sapevano neppure di avere", afferma Martinet. "La gente in tutto il mondo ha dovuto fare i conti con la pandemia, alzarsi e affrontare il mondo dal proprio spazio personale. Il coraggio che è emerso è una vera fonte di ispirazione."



CONSIDERAZIONI PRINCIPALI

- Investi in una base digitale solida per aumentare la tua capacità di adattare rapidamente la comunicazione.
- Coinvolgi la leadership e gli stakeholder principali nello sviluppo di un piano di comunicazione strategico per il COVID-19.
- Fai in modo che tutti i tuoi messaggi risultino autentici, utili e pertinenti durante la pandemia.
- Fai sapere ai tuoi clienti e alle community come puoi aiutarli quando ne hanno più bisogno.
- Usa strumenti di collaborazione e canali bidirezionali per mantenere connessi e informati i tuoi dipendenti mentre lavorano da remoto o sono in cassa integrazione.



Lezione n. 3

Ora più che mai c'è bisogno di contatto umano.

Siamo esseri umani e abbiamo bisogno del contatto con gli altri. Ma ora che tante persone sono chiuse in casa ci manca il senso di comunità che c'era sul posto di lavoro.

Il team di field marketing di Adobe lo ha capito ben presto. Di solito organizzano 300 eventi di account-based marketing individuali e in presenza a trimestre. Perciò, con il COVID-19, hanno dovuto trovare un modo per tenere viva la community, in particolare ripensando i loro eventi di alto livello, incentrati sui VIP e spesso sponsorizzati da celebrità. Il tutto dall'oggi al domani.

La priorità principale del team era quella di dimostrare ai clienti un interesse genuino verso la loro salute. L'empatia è stata cruciale: non era certo il momento di mettersi a fare pressioni commerciali. Grazie alla comunicazione via posta e alle tecnologie di intelligenza artificiale hanno quindi creato una campagna per i marketer incentrata sul benessere, che includeva un regalo che il destinatario poteva riscattare, scambiare con un altro o donare.

Poi hanno pensato a come stabilire un contatto senza incontrarsi di persona. Collaborando con agenzie di organizzazione eventi, hanno reinventato gli aperitivi a livello locale trasformandoli in esperienze a cui i clienti potessero partecipare comodamente da casa. Hanno organizzato anche sessioni di esperienze culinarie, inviando gli ingredienti per la lezione di cucina ai partecipanti in modo che potessero cucinare insieme e socializzare online.

Ma presto si sono resi conto che molte cose erano fuori dal loro controllo. Le norme di isolamento domiciliare non erano le stesse per tutti, i negozi cominciavano a chiudere e alcune persone preferivano non ricevere pacchi postali. Allora il team ha cambiato di nuovo modalità e cominciato a inviare buoni regalo Instacart e una lista di ingredienti.



È essenziale restare in contatto con i membri della propria community. Puoi farlo in tanti modi, ma qualunque soluzione tu scelga dimostra che ti interessi a loro in quanto persone, genuinamente.”



Caroline Hull

Direttore, Comunicazioni ambito commerciale e marketing di partnership, Adobe

La necessità di adattarci ci ha anche fatto scoprire vantaggi inaspettati. Per esempio, organizzando gli eventi virtualmente abbiamo potuto ampliarli in termini di dimensione e ambito, e renderli così più accessibili.

In un contesto di distanziamento sociale puoi costruire una community in tanti modi diversi. Concentrati su contenuti formativi che possano davvero aiutare i tuoi clienti. Offri più servizi a valore aggiunto. Porta innovazioni decisive a chi ne ha bisogno. Fa sentire unite le persone tramite un sostegno globale alla community, come nel caso della campagna #HonorHeroes di Adobe, in cui abbiamo invitato gli artisti di tutto il mondo a inviare opere d'arte raffiguranti eroi locali della lotta al COVID. Proponi ai tuoi dipendenti iniziative di supporto alla community. E motivali a prendersi cura di loro stessi e delle loro famiglie. Non solo è essenziale per il loro benessere, ma li aiuta anche a interessarsi in modo più autentico ai clienti. Il team di marketing globale di Adobe ha ricevuto un “giorno di ferie senza rimorsi”, ovvero un momento di respiro più che meritato dopo aver lavorato come non mai per adattarsi al contesto della pandemia.

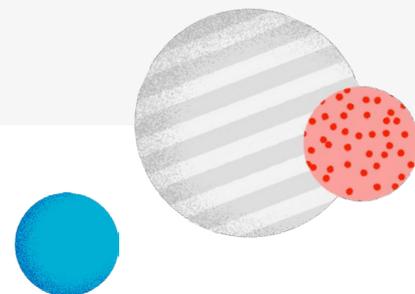
Per stimolare le connessioni all'interno della sua community [Vitamix](#) ha puntato sulla capacità del cibo di riunire le persone. Ora che tantissimi hanno cominciato a cucinare più spesso, Vitamix ha scelto di coinvolgere maggiormente gli utenti di frullatori attuali e potenziali tramite nuove ricette, alternative alimentari sane e idee divertenti. Organizzano dimostrazioni di cucina, offrono consigli e suggerimenti, persino su come sfruttare al meglio ogni spesa al supermercato per limitarne il numero. E attribuiscono punti fedeltà agli utenti ogni volta che usufruiscono dei loro contenuti.

Per aiutare i genitori che lavorano da casa, Disney+ ha anticipato di tre mesi l'uscita di *Frozen 2*. Per continuare a coinvolgere il pubblico e i donatori, il Public Theater di New York e il Kennedy Center di Washington, D.C. hanno chiesto a sceneggiatori professionisti di scrivere brevi testi teatrali da recitare a casa. E la Filarmonica di Berlino ha indetto un contest su Facebook con in palio una performance privata in un aeroporto vuoto di Berlino.

Il pensiero creativo moltiplica le possibilità all'infinito. Alla fine dei conti, ti ricorderanno per l'interesse genuino che hai dimostrato nei confronti dei tuoi dipendenti e clienti. E per le esperienze vissute insieme.

CONSIDERAZIONI PRINCIPALI

- Trova modi per mostrare ai tuoi clienti e dipendenti che ti interessa sinceramente sapere come stanno.
- Sfrutta agenzie di organizzazione eventi, posta tradizionale e piattaforme di collaborazione online per rafforzare il contatto umano.
- Offri più contenuti formativi e servizi a valore aggiunto utili nel contesto che stiamo vivendo.
- Fa sentire unite le persone tramite un sostegno alla community.
- Fai quello che sai fare meglio in qualità di marketer: usa il massimo della creatività.





Lezione n. 4

Nuove abitudini lavorative possono portare vantaggi duraturi.

Prima del COVID-19 gli affari si facevano quasi solo in presenza dalla chiusura degli accordi alle cene di lavoro. L'esperienza digitale, pur essendo importante nel customer journey, spesso accompagnava quella in presenza, ma non costituiva l'evento principale.

Ah, come sono cambiati i tempi. In un'epoca in cui le interazioni faccia a faccia non sono più possibili, abbiamo la prova concreta del fatto che l'esperienza digitale è ormai diventata imprescindibile.

Le aziende che avevano già delle basi digitali sono riuscite ad adottare nuove abitudini lavorative senza difficoltà. Ma anche chi non era altrettanto pronto sta trovando il modo di adattarsi, alcuni temporaneamente, altri per rendere queste abitudini permanenti.

Le famiglie di tutto il mondo stanno facendo i conti con le conseguenze della chiusura delle scuole. E non solo quelle con bambini piccoli. Negli Stati Uniti, gli studenti della Tyler School of Art and Architecture della [Temple University](#) da un giorno all'altro non hanno più avuto accesso agli strumenti di progettazione e alle risorse disponibili sul campus. Anche se abituati a usare strumenti digitali, molti di loro sentivano il bisogno di disporre anche degli strumenti fisici del campus. In poco tempo, però, hanno scoperto quanto era possibile fare online e come gli strumenti digitali alimentassero la loro creatività. "Vivere quest'esperienza e imparare insieme agli studenti le potenzialità di Adobe Dimension e Adobe Stock ci ha permesso di trovare finalmente il lato positivo del trasferimento online delle lezioni durante questo semestre di primavera", afferma Abby Guido, assistente universitaria di progettazione grafica e interattiva alla Temple University.

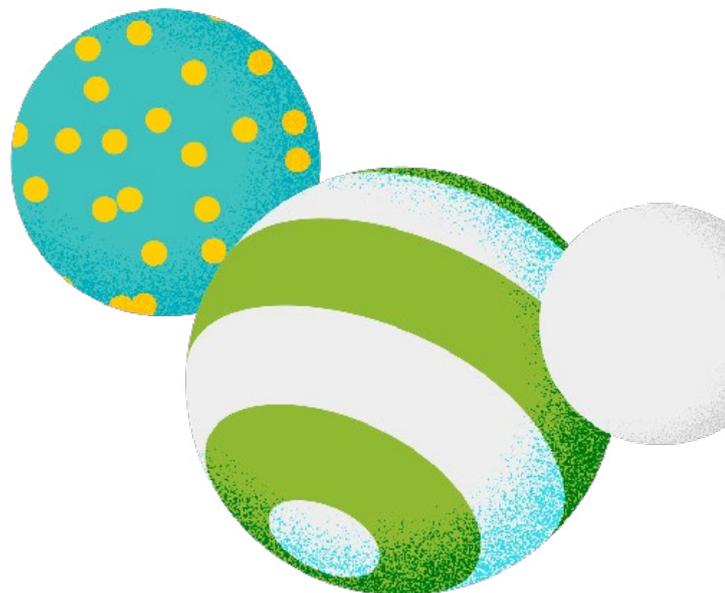
Il Dipartimento dell'Istruzione del Nuovo Galles del Sud ha riscontrato che la preparazione digitale ripaga sempre. Durante gli ultimi incendi in Australia, sono stati in grado di diffondere contenuti nei loro 2200 siti web scolastici e in 1400 pagine Facebook per avvisare le famiglie della chiusura delle scuole. Hanno usato lo stesso sistema di notifica per il COVID-19.

Pur essendo un'azienda digitale, Adobe ha dovuto far fronte ad alcuni cambiamenti significativi. In una realtà di distanziamento sociale e isolamento domiciliare è stato necessario trovare il modo di trasferire l'Adobe Summit online, senza rinunciare a offrire ai nostri clienti quello che amano delle esperienze dal vivo, come le sessioni di domande e risposte e il tempo dedicato al networking e alle interazioni a tu per tu con relatori, colleghi, promotori ed esperti.

In sole tre settimane ce l'abbiamo messa tutta, abbiamo cercato nuove potenziali tecnologie da sfruttare e fatto moltissimi straordinari per rendere un enorme evento in presenza a Las Vegas del tutto virtuale, con numerose presentazioni introduttive e oltre 100 sessioni di approfondimento. Il tutto registrato dal salotto di casa dei presentatori. Ma come ogni cosa fatta in poco tempo, ci sono state sfide da affrontare.

"Presto ci siamo resi conto che realizzare video con la qualità elevata di sempre sarebbe stato impossibile, date le circostanze", afferma Sergio Claudio, senior director di Adobe.com Enterprise. "E farlo in tempo reale aggiungeva tutta una serie di rischi, come eventuali interruzioni o sforamenti sugli orari". Quindi abbiamo optato per dei video preregistrati, che potevamo modificare. Preregistrare i video aveva anche un altro vantaggio: potevamo tradurli in altre lingue, come giapponese, francese e tedesco. Per le domande e la chat abbiamo usato una combinazione di moderazione in tempo reale e IA.

Dovevamo pensare anche a come gli utenti avrebbero usufruito dei contenuti. Abbiamo deciso di puntare sulla flessibilità. Invece di lunghe presentazioni, abbiamo creato video più brevi che le persone potessero guardare a proprio piacimento, divisi in capitoli in modo da poter passare subito al contenuto desiderato.





“

Pensa all'esperienza digitale come se fosse l'evento principale, non qualcosa di secondario, e rendila ricca come le esperienze in presenza che gli altri si aspettano da te.”

Sergio Claudio

Senior director di Adobe.com Enterprise
Adobe

Abbiamo imparato molto in corso d'opera. Rendendo le presentazioni virtuali e gratuite per tutti, l'evento è diventato subito più accessibile a un maggior numero di persone. Abbiamo però anche imparato che la gente vuole presentazioni dal vivo e interattività. Per il prossimo evento stiamo quindi valutando di adottare un approccio ibrido.

Qualsiasi sia l'evoluzione che stai intraprendendo, deve avvenire rapidamente; perciò, semplifica i flussi di lavoro laddove possibile. Con così tante persone a casa a causa del COVID-19, il servizio di streaming audio Tuneln ha trovato un modo per offrire un'UX radio digitale personalizzata nel momento di maggiore bisogno. Anche i dipendenti di Tuneln lavoravano da casa, perciò, oltre alle esperienze offerte, è stato necessario adattare anche i flussi di lavoro. Fortunatamente un anno fa erano passati ad Adobe XD ed erano già abituati a progettare prototipi vocali, realizzare wireframe e collaborare in-app. “Abbiamo la possibilità di condividere ogni cosa nel cloud e di trasmettere i nostri nuovi design a tutto il team. È un gran bel vantaggio per noi adesso”, afferma Hongwei Huang, senior product designer presso Tuneln.

Che si tratti di passare agli eventi virtuali, sostenere i dipendenti che lavorano da remoto o reinventare il modo di fare business durante la crisi, tutto si basa sulla costruzione di relazioni con dipendenti e clienti. E sulla creazione di valore a lungo termine.

CONSIDERAZIONI PRINCIPALI

- Anzitutto pensa in digitale rendendo l'esperienza digitale l'evento principale, non solo un accessorio.
- Investi in strumenti digitali che faciliteranno la transizione verso nuove abitudini lavorative.
- Valuta come i tuoi contenuti verranno utilizzati in condizioni di lavoro da remoto e maggiore distrazione.
- Ottimizza i flussi di lavoro per favorire la collaborazione e l'azione rapida.
- Sii lungimirante: i cambiamenti che metti in atto ora, avranno un valore duraturo nel tempo.



Lezione n. 5

Rivaluta tutto, dalle strategie alla struttura.

La domanda è cambiata radicalmente e le organizzazioni di tutto il mondo sono state costrette a rivalutare le proprie operazioni e strategie. Devono trovare il modo di gestire gravi lacune nella pipeline di vendita o picchi improvvisi della domanda, di adattarsi a nuovi modelli di gestione degli ordini e individuare nuove fonti di reddito. E anche permettere ai propri dipendenti di lavorare da remoto.

Molte banche hanno sospeso gli appuntamenti di persona durante la quarantena, dovendo quindi rivedere le modalità di supporto ai clienti tramite canali digitali. Per TSB Bank, nel Regno Unito, la pandemia di coronavirus è stata l'occasione per potenziare i servizi online rivolti a clienti privati e aziendali. Come previsto dal suo piano strategico 2022, TSB Bank ha messo a disposizione 18 moduli online e gestito oltre 80.000 interazioni con i clienti in sole otto settimane, grazie ad Adobe Sign. L'equivalente di 15.000 appuntamenti di persona in filiale. Hanno dimostrato a migliaia di clienti quanto può essere facile accedere ai servizi digitali, offrendo loro la tranquillità di effettuare operazioni da casa, in tutta sicurezza.

Molte aziende hanno dovuto rivalutare i loro modelli di lancio sul mercato, trovare nuove fonti di reddito oppure riorganizzare la vendita in negozio. Prima dell'inizio della pandemia, un report di Digital Commerce 360 riportava che le vendite online del quarto trimestre del 2019 corrispondevano solo al 17,8% delle vendite in negozio. Ma i nuovi dati del Digital Economy Index di Adobe mostrano che ad aprile 2020 l'e-commerce negli Stati Uniti è aumentato del 49% rispetto al periodo di riferimento di inizio marzo, ovvero prima dell'entrata in vigore delle norme di isolamento.



Per restare al passo, piccole e grandi imprese devono valutare l'opzione di spostarsi online o colmare il divario tra strategie online e fisiche, ad esempio passando a un modello primario di ordine online, ritiro senza scendere dall'auto e consegna a domicilio. Il Digital Economy Index di Adobe indica un aumento del 208% rispetto all'anno precedente degli ordini con acquisto online e ritiro in negozio nel mese di aprile. Alcuni negozianti hanno addirittura creato i loro canali per lo shopping su Facebook Live oppure offrono un servizio di shopping virtuale personalizzato tramite Facebook o Skype.



Tutti dobbiamo analizzare la nostra organizzazione aziendale e verificare che i dipendenti abbiano le competenze necessarie. Nessuna attività ora può aspettarsi di tornare ai modelli lavorativi di prima.”



Marissa Dacay

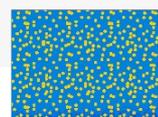
Senior director, Global Enterprise Marketing, Adobe

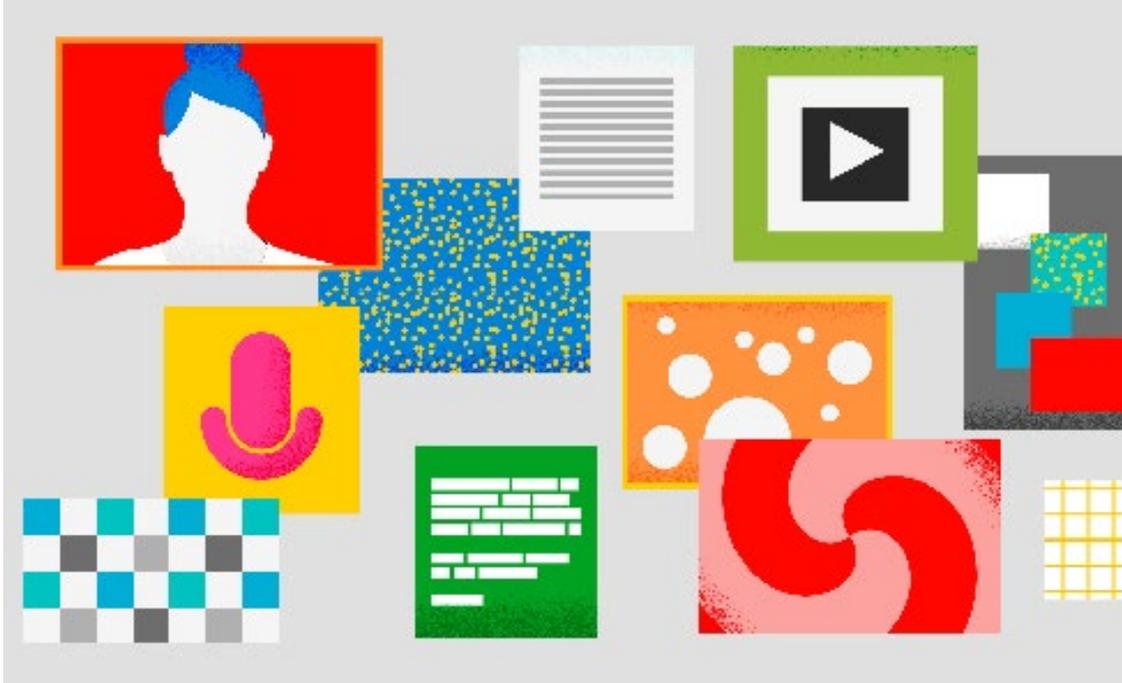
Anche se le soluzioni Adobe sono digitali, è stato necessario adattare la nostra strategia per soddisfare i bisogni più impellenti dei clienti. Il nostro team di field marketing ha contattato i vari account per informarsi sull'impatto che il virus stava avendo su di loro e capire di cosa avessero più bisogno. Abbiamo inoltre realizzato un sondaggio da cui abbiamo tratto informazioni importanti per la pianificazione e la creazione di piani d'azione con cui accompagnare i nostri clienti attraverso nuove sfide.

Ora che il lavoro da remoto è una priorità fondamentale, abbiamo constatato che la domanda di moduli digitali e firme elettroniche è aumentata notevolmente. Inoltre, la chiusura delle scuole ha generato un bisogno di accesso agli strumenti digitali da parte degli studenti. Perciò abbiamo iniziato a offrire accessi a Creative Cloud gratuiti, personali e da casa al posto delle licenze per le scuole. E per le aziende che sono passate al lavoro da casa abbiamo esteso la durata del periodo di prova gratuita delle firme elettroniche e dei servizi PDF.

CONSIDERAZIONI PRINCIPALI

- Osserva il funzionamento della tua azienda e valuta se è in grado di adattarsi alla nuova realtà in cui viviamo.
- Cerca nuove fonti di reddito e rivaluta le strategie della tua catena di fornitura.
- Riorganizza gli ordini online e in negozio e pensa a come colmare il divario.
- Sfrutta le potenzialità degli strumenti digitali per continuare a lavorare da remoto.
- Individua i bisogni principali dei tuoi clienti e trova il modo di soddisfarli.





Lezione n. 6

Non si torna più indietro. È arrivato il momento di accelerare la transizione digitale.

La pandemia ha modificato drasticamente le abitudini lavorative di molte persone. E sembra che non si tratti di cambiamenti temporanei. Molti esperti ritengono che il COVID-19 sarà un'occasione chiave per ripensare completamente il modo in cui svolgiamo la nostra attività. Se da un lato può essere una vera sfida, dall'altro può diventare un'opportunità.

L'emergenza COVID-19 ha costituito un terreno di prova per la trasformazione digitale dell'Ufficio del censimento del governo degli Stati Uniti. Con l'obiettivo di ridurre le barriere di partecipazione al censimento degli Stati Uniti, l'Ufficio ha passato gli ultimi dieci anni a modernizzare le operazioni e a facilitare la procedura online. Tuttavia, nel momento in cui i censori non hanno più potuto andare di porta in porta, il sondaggio digitale non era più solo un'opzione: è diventato una necessità. "Penso che il modo in cui è stato pianificato il censimento 2020, con la possibilità di rispondere online, ci abbia davvero permesso di isolarci più di quello che avremmo potuto sperare. Per le persone è stata una vera salvezza poter rispondere al sicuro da casa", afferma Stephen Buckner, vicedirettore delle comunicazioni all'Ufficio del censimento statunitense.

Da anni Adobe parla di trasformazione digitale. Tuttavia, il coronavirus ci ha permesso di fare un passo indietro e ripensare il modo in cui possiamo sfruttare le nostre capacità digitali per rispondere meglio alle esigenze in trasformazione dei nostri clienti. Una soluzione è stata la nostra community di apprendimento online, Adobe Experience League.



Se non sei forte a livello digitale, investi ora nella trasformazione digitale, perché è il futuro. Se invece lo sei, accelera il processo.”



Mari Cross

Vicepresidente Americas Customer Success
Adobe

I forum online sono sempre stati un modo per interagire con colleghi in tutto il mondo, e questa interazione è proprio ciò che ci serve ora. Per rendere Adobe Experience League ancora più efficace durante l'emergenza COVID-19, abbiamo creato dei set con i nostri video tutorial più popolari in modo che fosse più facile trovare risposte in fretta. Abbiamo pubblicato una guida strategica per la gestione della customer experience, una sorta di manuale CXM, per aiutare le aziende ad attraversare la trasformazione digitale. E abbiamo aggiunto l'italiano e il cinese al nostro elenco di lingue supportate, due zone particolarmente colpite dalla pandemia.

Inoltre, con le presentazioni dell'Adobe Summit disponibili online, abbiamo aggiunto moltissime nuove risorse self-service al sito. “Pubblicando tutti quei video abbiamo creato una grande quantità di contenuti utili ai nostri clienti nella situazione che stanno attraversando”, ha affermato Mari Cross, vicepresidente Americas Customer Success di Adobe. “E questo ha stimolato il confronto tra colleghi di pari livello. A tutti interessa molto sapere come gli altri stanno gestendo l'emergenza COVID e noi siamo riusciti a mettere in contatto le aziende favorendo uno scambio di idee.”

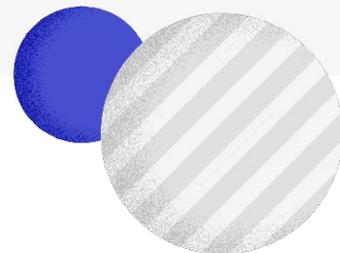
Se non l'hai ancora fatto, è arrivato il momento di aumentare la tua presenza online e mobile e di fornire ai clienti opzioni self-service per ottenere le informazioni e i prodotti di cui hanno bisogno. Soprattutto adesso che non possono mettersi in contatto con te di persona e che le linee telefoniche dei call center sono sovraccariche. Le soluzioni cloud, con cui puoi gestire contenuti, creare pagine web, individuare il tuo pubblico e accelerare tempestivamente i tuoi processi in corrispondenza dei picchi di traffico, ti consentiranno di adattarti più in fretta alle esigenze in trasformazione.

Se la tua attività è già forte a livello digitale, è l'occasione giusta per potenziare la tua presenza e le tue capacità digitali. Magari per rispondere a una domanda in crescita. Per lanciare rapidamente una nuova pagina web in risposta al COVID. Oppure, se il tuo traffico è calato a causa della pandemia, per cominciare a valutare come massimizzare le soluzioni tecnologiche a tua disposizione in modo che, quando i clienti torneranno, sarai in grado di capire chi sono. Questo è anche il momento ideale per formare il tuo team sulle nuove tecnologie e su come mantenere una presenza digitale. Digitalizzare le esperienze cliente sarà essenziale per non limitarti a superare la pandemia e prepararti invece ad affrontare ancora meglio il futuro.



CONSIDERAZIONI PRINCIPALI

- Considera che i cambiamenti saranno probabilmente permanenti e se non l'hai ancora fatto, inizia la tua trasformazione digitale.
- Assicurati di avere una forte presenza online ottimizzata per i dispositivi mobili.
- Crea dei forum online di qualità per permettere alle persone di imparare, interagire e scambiarsi idee.
- Usa le soluzioni cloud per creare o adattare i siti web, gestire contenuti e sfruttare i picchi di traffico.
- Se sei già forte a livello digitale, sfrutta la situazione come stimolo per potenziare le tue capacità.



Il COVID-19 ha inaugurato una nuova era.



Credo che la pandemia in realtà stia fornendo alle persone più strumenti per il lavoro e per raggiungere risultati. Non si torna più indietro. La rivoluzione digitale è qui. Siamo all'inizio di un nuovo capitolo, qualunque esso sia, e tutto ciò che impariamo ora, servirà senza dubbio in questa nuova epoca."

Stacy Martinet

Vicepresidente, Strategia di marketing e comunicazione
Adobe

Gli ultimi mesi sono stati incredibilmente difficili. Eppure, nonostante tutto, sono successe cose straordinarie. Basta chiedere a John Krasinski. La sua serie *Some Good News* (SGN) di YouTube ha permesso a tutti di apprezzare le cose positive presenti anche in mezzo al caos. E parlando di agilità: ha contattato per la prima volta gli studi di produzione LEROI e Senior Post di venerdì, e il primo episodio è uscito di domenica.

Grazie a SGN, il mondo ha assistito a un ballo di fine anno digitale per laureandi, un matrimonio virtuale di due fan accaniti di *The Office* e un'esibizione online del cast originale di *Hamilton* per una ragazza a cui erano stati annullati i biglietti. Josh Senior, fondatore e CEO di LEROI e Senior Post, afferma di non sapere come sarà la produzione di contenuti in futuro. Ma per ora creare contenuti che infondono felicità è già sufficiente.

"Il modo in cui ti presenti in un momento di crisi ha un effetto duraturo sul modo in cui le persone ti vedranno quando sarà tutto passato", sostiene Dacay. "Concentrati sulla disponibilità e sull'attenzione per i tuoi clienti e cerca di rappresentare quello di cui hanno bisogno in questo momento."

Supereremo questa pandemia. Molte aziende saranno cambiate per sempre, alcune in meglio. I cambiamenti apportati ora rafforzeranno la tua attività e ti aiuteranno a uscirne più preparato a ciò che il futuro ci riserverà.

Scopri le altre risorse sull'adattamento e sullo sviluppo della continuità operativa.

- Approfondisci il futuro delle pratiche di marketing e scopri come sfruttare il potere dei dati con The New Data Deal.
- Scopri come creare una cultura incentrata sull'inventiva umana mette a frutto l'intelligence di dati, aiuta a trasformare il team e migliora la customer experience. Leggi The Future Of Marketing Is Creative.
- Lascia che Adobe sia al tuo fianco nello sviluppo di una strategia di gestione dell'esperienza cliente su misura per la tua attività. Accedi al nostro strumento online Manuale CXM.

Fonti

"Adobe Digital Economy Index", Adobe, aprile 2020

"Deloitte Digital Transformation 2020 Survey", Deloitte Insights, 26 maggio 2020.

Jessica Young, "U.S. e-commerce sales jump 14.5% in Q1, but numbers are too early to show full coronavirus impact", Digital Commerce 360, 19 maggio 2020.



© 2020 Adobe. All rights reserved.

Adobe and the Adobe logo are either registered trademarks or trademarks of Adobe in the United States and/or other countries.

