

# Dal posizionamento di brand al piano marketing

Il caso studio di WOWnature



# Dal posizionamento di brand al piano marketing

Il caso studio di WOWnature

## Indice

|                                           |          |
|-------------------------------------------|----------|
| Introduzione                              | 1        |
| Metodologia                               | 2        |
| <b>Il caso studio</b>                     | <b>4</b> |
| • Kickoff meeting                         | 7        |
| • Ipotesi interna                         | 7        |
| • Analisi qualitativa                     | 10       |
| • Analisi quantitativa                    | 12       |
| • Data visualization ed elaborazione dati | 14       |
| • Brand Positioning Statement             | 22       |
| • Piano Marketing Operativo               | 27       |
| Conclusioni                               | 28       |
| WOWnature racconta                        | 29       |

# Introduzione

Surf the Market è una società di consulenza di marketing strategico e di posizionamento di brand esterno ed interno, specializzata nell'ascolto e nell'analisi della "voice of customers" e della "voice of employees" tramite una metodologia e una piattaforma tecnologica proprietarie basate sui principi del **marketing scientifico**.

Favoriamo nelle aziende l'adozione di una nuova **visione strategica** e un'evoluzione del proprio modo di dialogare con il mercato esterno (clienti) e interno (collaboratori) che consenta loro di prendere **decisioni di marketing** e di **business** più sicure ed efficaci e di restare attrattive, rilevanti e competitive in un contesto economico e sociale dove le esigenze delle persone sono in continua evoluzione e gli scenari cambiano repentinamente.

Di avere, dunque, una **visione chiara** di chi sono oggi e un **orientamento** per il loro agire che gli consenta diventare ciò che vorrebbero essere domani.

Necessitano, dunque, di un **posizionamento di brand**.

---

## Perché serve costruire un chiaro posizionamento di brand?

I brand servono, innanzitutto, ai clienti: li guidano nella scelta di ciò che è meglio per loro, nel trovare prodotti e servizi con cui rispondere a bisogni e desideri, con cui identificarsi perché aventi una personalità affine alla loro.

Un brand è il primo strumento per prendersi cura del cliente e attorno al brand va costruita l'esperienza che il cliente ha con il prodotto e servizio.

Per questo, al centro del nostro approccio metodologico c'è l'analisi del percepito dei clienti.

Secondo il marketing scientifico, sono **tre le dimensioni fondamentali** di analisi che dobbiamo osservare dal loro punto di vista per costruire il posizionamento del nostro brand:

### DOMANDA

I bisogni dei clienti, gli aspetti che percepiscono come più e meno importanti in un prodotto o servizio.

### OFFERTA

La capacità, reale e percepita, di un'azienda di dare soluzione efficace ai bisogni dei clienti.

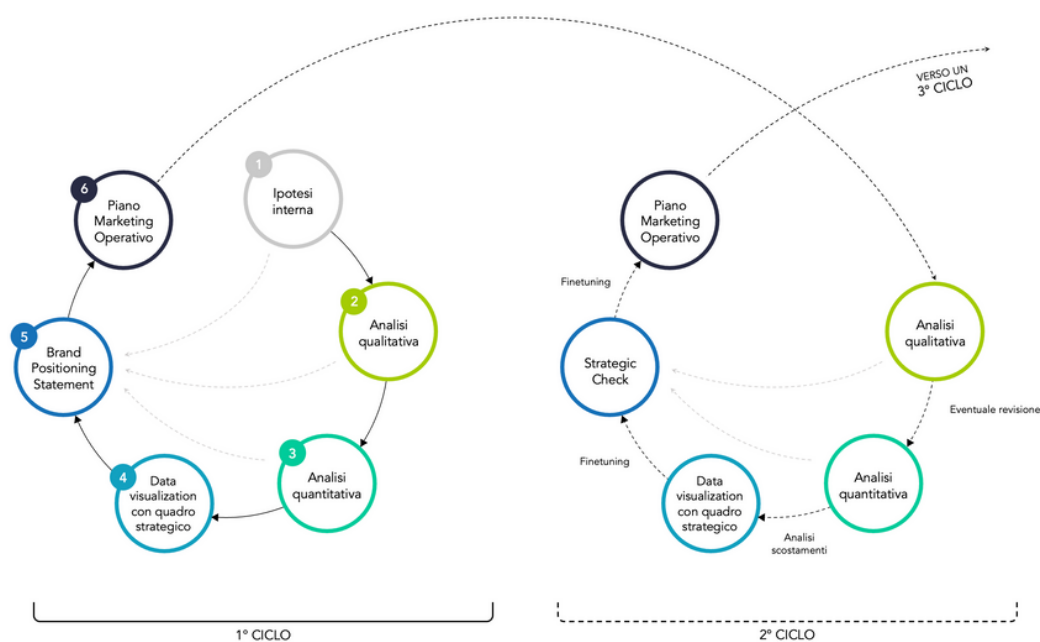
### CONCORRENZA

Gli aspetti in cui l'azienda viene percepita diversa, migliore o peggiore, rispetto ai concorrenti.

Queste tre dimensioni sono oggetto di indagine nel nostro framework metodologico, nelle fasi di ipotesi interna, analisi qualitativa e analisi quantitativa.

## La metodologia di Surf the Market

Ed ecco il nostro framework metodologico, che si compone di sei fasi fondamentali. L'output di ciascuna è input per quella successiva.



Nel caso studio, le affronteremo nel dettaglio.



future



## Il caso studio

**Etifor | Valuing Nature** è una società di consulenza ambientale altamente specializzata nata nel 2011 all'interno del Dipartimento Territorio e Sistemi Agro-Forestali dell'Università di Padova. Come **spin-off universitario** e **B Corp** si impegna per migliorare i benefici economici, ambientali e sociali di politiche, progetti e investimenti, fornendo consulenze su misura a imprese private, organizzazioni e Pubbliche Amministrazioni.

L'azienda, infatti, offre diverse tipologie di servizi che vanno dal turismo sostenibile, al supporto di gestori di risorse naturali, fino all'analisi delle filiere di prodotti forestali.

Nel 2018 nasce l'iniziativa **WOWnature**, dopo la tempesta Vaia che ha distrutto centinaia di foreste, sfigurando le montagne nel Nord Italia. A quel punto era necessario trovare un modo per prendersi cura, tutti insieme, del territorio.

WOWnature si rivolge sia al mercato B2C che a quello B2B, con l'obiettivo di aiutare cittadini, enti e aziende a **far crescere nuove foreste e proteggere quelle esistenti**, nel rispetto dei più alti standard di gestione forestale.

I servizi promossi da WOWnature vanno dalla possibilità di **adottare un albero** o regalarlo a una persona - opzione che comprende la possibile partecipazione all'evento di impianto (nelle aree in Italia), il certificato di adozione, l'aggiornamento sullo sviluppo del progetto forestale e la posizione GPS dell'albero alla possibilità di contribuire economicamente per **sostenere progetti di gestione e conservazione forestale**, finalizzati a preservare le foreste esistenti e proteggerle da incendi, perdita di biodiversità, abbandono e incuria, o danni da calamità naturali.

Le aree forestali sono prevalentemente in Italia ma cominciano ad essercene alcune anche all'Estero (es. Spagna, Irlanda, Burkina Faso, Vietnam, Brasile).

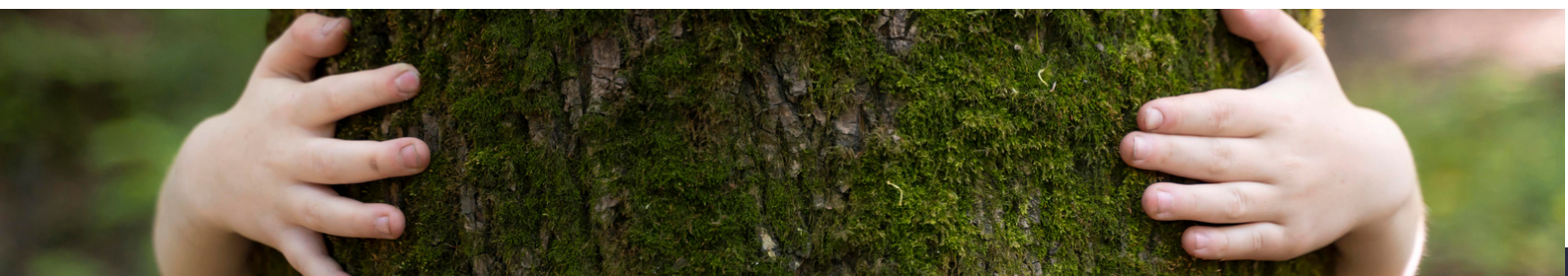
L'azienda si rivolge al mercato italiano, ma punta a crescere a livello internazionale.

WOWnature vuole essere percepito come una «boutique», caratterizzata da un approccio scientifico nella progettazione forestale e nella messa a dimora di nuovi alberi, monitorandone la crescita; ma soprattutto vuole far visitare e toccare con mano le foreste alle persone che contribuiscono all'iniziativa.

**È proprio su WOWnature che Etifor | Valuing Nature ha voluto focalizzare il progetto di analisi e strategia marketing.**

## Le domande strategiche cui WOWnature voleva dare risposta:

1. Come è percepito WOWnature? Quali sono davvero le caratteristiche distintive?
2. Chi sono i concorrenti di prodotto e di bisogno? Quali sono i loro punti di forza nella percezione dei clienti?
3. Come cambiano le percezioni e le esigenze dei clienti in base al mercato (B2B e B2C)?
4. Quali sono i servizi più coerenti con l'iniziativa? Quali sono quelli da eliminare? Quali hanno maggiore priorità?
5. Quale dovrà essere la visione di brand nel medio-lungo periodo per distinguersi nel mercato?
6. Quali sono le politiche di pricing coerenti con il posizionamento? E quelle comunicative?
7. La certificazione FSC (o una qualsiasi altra certificazione di qualità/verifica di impatto) è o può essere un driver di posizionamento?
8. Potrebbe essere interessante e disfunzionale proporre anche progetti all'estero per clienti italiani?
9. Il legame tra i due brand WOWnature ed Etifor | Valuing Nature è percepito o ignorato? Etifor | Valuing Nature è uno spin-off dell'Università di Padova, società benefit e B Corp. Tutto questo ha un'importanza per le persone? E per le aziende?



### PAROLA AL CLIENTE

*Etifor | Valuing Nature è una società di consulenza ambientale altamente specializzata nata all'interno del Dipartimento Territorio e Sistemi Agro-Forestali dell'Università di Padova.*

*Come spin-off universitario e B Corp, Etifor | Valuing Nature si impegna ogni giorno per migliorare i benefici economici, ambientali e sociali di politiche, progetti e investimenti, fornendo consulenze su misura a imprese private, organizzazioni e Pubbliche Amministrazioni.*

*Come ogni anno, nel mese di gennaio, Etifor | Valuing Nature ha organizzato, per i diversi team collegati ai diversi programmi di lavoro, delle riunioni di definizione e condivisione della strategia, così da poter pianificare le azioni da intraprendere per garantire risultati positivi e azioni efficaci per il territorio, per i clienti e per tutti i propri stakeholder.*

*In quell'occasione, anche il team di WOWnature - l'iniziativa di Etifor | Valuing Nature, dotata di un proprio brand, nata per ripristinare la natura attraverso progetti di riforestazione e miglioramento ambientale - si è riunito e ha lavorato sui driver di scelta di WOWnature. L'analisi e la discussione partivano da dati che il team aveva raccolto attraverso un questionario distribuito ai clienti nel corso del 2022. Ragionando sugli elementi emersi e su quella che poi, con STM, è stata chiamata "ipotesi interna", il team ha valutato che forse era arrivato il momento di verificare, confermare o smentire, quei dati e quelle opinioni che, nel tempo, erano state costruite. A metà 2023, dopo un secondo appuntamento di analisi interna con tutto il team, WOWnature ha proseguito il ragionamento sui driver di scelta e il team ha deciso, in quel momento, di dar seguito a questa necessità e di realizzare un percorso di brand positioning.*

*Come per ogni scelta che viene fatta dal team di WOWnature, l'intenzione era quella di ricercare il modo più efficace ed efficiente per riuscire ad adempiere alla propria mission, ovvero ripristinare sempre più natura, e farlo sempre meglio. Nella scelta ha pesato anche il crescente numero di competitor che si sono affacciati sul settore di mercato. Questo nuovo scenario ha spinto il team a interrogarsi su come WOWnature si stava collocando in termini di posizionamento e riconoscimento da parte dei clienti e dei potenziali clienti, e a come sviluppare una strategia di conseguenza.*

**Dopo essersi confrontati con vari fornitori, il team di WOWnature ha scelto Surf the Market per l'approccio scientifico e il metodo strutturato che veniva proposto.**

# 1. Kickoff meeting

Un progetto di consulenza parte sempre dalle **domande di ricerca** del cliente, vale a dire dagli aspetti che ha esigenza di indagare in riferimento agli obiettivi di marketing e di business che si pone di raggiungere. Domande che guideranno l'intero progetto e alle quali verranno date risposte strategiche chiare, strutturate e basate sui dati.

L'incontro di kick-off serve ad approfondire e a finalizzare le domande di ricerca cardine del progetto e a raccogliere materiali e informazioni dettagliate sull'azienda e sul contesto nel quale opera.

# 2. Ipotesi interna

La fase di costruzione dell'**ipotesi interna** è fondamentale per il metodo scientifico, perché costituisce la base per tutte le successive analisi. Lo scienziato non parte mai dal foglio bianco e anche noi, applicando questa logica al marketing, costruiamo con l'azienda un'ipotesi interna da validare poi con le analisi esterne.

L'ipotesi interna è costituita da due fasi: l'analisi della **visione interna** dell'immagine aziendale e la costruzione dell'**ipotesi della percezione esterna di posizionamento**.

Ciò che distingue queste due fasi è il punto di vista: nel primo gruppo di attività l'obiettivo è capire come l'azienda vede sé stessa, mentre nel secondo chiediamo all'azienda di immedesimarsi nei propri clienti, assumendo il loro punto di vista.

Iniziamo la costruzione dell'ipotesi interna analizzando la percezione che l'azienda ha internamente di sé stessa per capire qual è la percezione di posizionamento e analizzare se la visione è comune alle diverse figure e ai diversi reparti oppure se è disallineata.

Ogni persona, infatti, tende a comunicare l'azienda per come la vede: ciò significa che, in caso di una percezione disallineata, un cliente o un altro stakeholder possono avere dell'azienda e del brand un'immagine diversa a seconda della persona con cui entrano in contatto.

Esistono molte modalità per analizzare la visione che l'azienda ha di sé stessa e per comprendere qual è il grado di allineamento tra le diverse persone all'interno dell'organizzazione. Una delle tecniche che utilizziamo più spesso è quella delle **associazioni mentali**, un esercizio utile a far emergere la visione che ogni persona ha dell'azienda in modo aperto e trasparente, facilitando l'emersione di caratteristiche sia positive che negative. Può trattarsi di un concorrente di bisogno, oppure di un'occasione d'uso sulla quale non avevi mai riflettuto.



Per la seconda fase di costruzione dell'ipotesi interna utilizziamo invece una tecnica che prende il nome di **"Sensitivity Analysis"**: è una forma di analisi quantitativa che non si rivolge direttamente ai clienti dell'azienda ma utilizza una fonte di percezione interna. La sua validità è stata dimostrata da uno studioso del MIT di Boston, John Little, il quale ha teorizzato che se l'azienda non ha il tempo e il budget per affrontare un'indagine esterna, ma ha un board di manager e consulenti con la giusta esperienza e le giuste skills, l'indagine interna ha validità intrinseca.

Nel nostro caso la Sensitivity Analysis non si sostituisce all'indagine esterna ma costituisce l'ipotesi interna dalla quale prende avvio il lavoro di carattere scientifico.

**La Sensitivity Analysis consente di costruire un primo prototipo di posizionamento tramite l'individuazione e l'incrocio di due variabili: i fattori strategici e i competitor dell'azienda.**

| Fattori di interesse<br>(ordine decrescente) | Il mio prodotto/<br>servizio | Concorrente 1 | Concorrente 2 |
|----------------------------------------------|------------------------------|---------------|---------------|
| A                                            | 7                            | 7             | 8             |
| B                                            | 5                            | 7             | 4             |
| C                                            | 9                            | 6             | 7             |
| D                                            | 6                            | 6             | 6             |
| E                                            | 4                            | 4             | 5             |
| F                                            | 10                           | 8             | 8             |
| G                                            | 8                            | 5             | 5             |



## L'ipotesi interna in WOWnature

Un incontro in presenza che ha visto la partecipazione di tutte le figure che, a vario titolo, fanno parte di WOWnature e di molte di quelle che, in Etifor | Valuing Nature, sono state direttamente coinvolte in questo progetto.

Le persone sono state divise in gruppi che hanno lavorato con focus diversi (chi sul B2C e chi sul B2B) e in momenti diversi. Abbiamo utilizzato alcune tecniche quali le **associazioni mentali**, la **Sensitivity Analysis**, e anche la **Laddering Analysis** e le **Job Stories** per raccogliere il percepito interno rispetto al posizionamento di brand di WOWnature, da validare poi con la successiva analisi della "voice of customers".

L'appuntamento è stato molto sentito, partecipato e tutti hanno mostrato la volontà di contribuire alla realizzazione di questo progetto.

Un momento per valutare l'allineamento interno rispetto alla percezione del brand e anche per far sentire le persone coinvolte nel percorso: l'ipotesi interna è importante proprio per questo duplice scopo.



### 3. Analisi qualitativa

Il secondo step del Framework di Surf the Market è rappresentato dall'analisi qualitativa.

Questa fase è necessaria per comprendere le **motivazioni**, gli elementi di **significatività** e la relazione tra i clienti e il brand. In altre parole, l'analisi qualitativa permette di indagare le cose giuste, nel modo giusto, all'interno dell'analisi quantitativa.

Immagina di investire tempo, denaro ed energie in un'indagine quantitativa e di scoprire, solo a posteriori, di aver esplorato gli aspetti sbagliati. Vale quindi la pena investire di più all'inizio, per essere certi di formulare le domande corrette e non tralasciare elementi importanti.

L'analisi qualitativa si concretizza in un ciclo di interviste a un campione ristretto di clienti, condotte con un livello di approfondimento elevato, così da far emergere spontaneamente dati utili e propedeutici alle fasi successive.

**Dalle interviste qualitative emergono solitamente cinque aspetti fondamentali:**

Le **motivazioni**, ovvero ciò che motiva e spinge le persone ad acquistare un prodotto o servizio come quello offerto dall'azienda di riferimento;

La **significatività**, ovvero gli aspetti più importanti in fase di scelta dell'azienda dalla quale acquistare i prodotti del settore di riferimento;

la **sostenibilità**, intesa come la percezione che gli intervistati hanno dell'azienda di riferimento, i punti di forza e di debolezza riconosciuti;

La **distintività**, ovvero le aziende alternative (concorrenti) che gli intervistati hanno nominato e la loro percezione sulle stesse;

I **trend** di evoluzione del mercato di riferimento.



## Come abbiamo selezionato quali clienti di WOWnature intervistare?

Per far sì che il numero limitato di rispondenti sia un vantaggio e non un ostacolo, il campione selezionato deve essere il più possibile rappresentativo della Domanda.

L'obiettivo dell'attività di **campionamento** è, quindi, quello di indagare la maggiore eterogeneità possibile dei clienti, secondo alcuni criteri che consentano di raggiungere la **maggior rappresentatività**.

Di seguito, i criteri di campionamento:

### PRIVATI

- TIPOLOGIA CLIENTE:
  - CLIENTI
  - NON CLIENTI MA CHE HANNO RICEVUTO REGALO
  - NON CLIENTI
- ETÀ (18-24, 25-39, 40-54, 55+)
- PRODOTTO ACQUISTATO (CRESCI, PROTEGGI, WEDDING/REGALO)
- AREE SOSTENUTE (ITALIA, ESTERO)

### AZIENDE

- TIPOLOGIA CLIENTE:
  - CLIENTI
  - LOST
  - NON CLIENTI
- INTERLOCUTORI
  - TITOLARE/CEO
  - UFFICIO MARKETING
  - UFFICIO SOSTENIBILITÀ
- PRODOTTO ACQUISTATO (CRESCI, PROTEGGI)
- NUMERO ORDINI (UNO, DUE-TRE, QUATTRO+)
- MEDIA IMPORTO SINGOLO ORDINE (FINO 5K, DA 5 A 20K, PIÙ DI 20K)

Le interviste, rivolte sia al B2B sia al B2C, hanno rivelato, in alcuni casi, delle conferme rispetto a determinati temi, mentre per altri aspetti sono riuscite a far emergere alcuni nuovi pensieri e ragionamenti.

È emerso con una certa forza la volontà di **portare un impatto "dietro casa"**, intervenendo nei propri territori e cercando di far fronte agli eventi di devastazione delle foreste (incendi, tempeste, ecc).

Sono interventi, inoltre, che riescono ad avere un impatto diretto sulla natura e sull'assorbimento della CO2, riuscendo a dare il proprio contributo ambientale e sociale.

Infatti, uno degli **elementi differenzianti** per WOWnature confermato dagli intervistati è rappresentato proprio dalle **aree di intervento** concentrate principalmente in Italia (nonostante un po' alla volta se ne stiano sviluppando anche all'estero).

E, soprattutto, la possibilità di aziende e persone di **partecipare agli eventi di impianto**, momenti utili a dare tangibilità al progetto ma anche ad educare e sensibilizzare le persone su certe tematiche. Infine, **certificazioni, B Corp e Società Benefit** sono tutti elementi che danno valore aggiunto e contribuiscono a rendere un'azienda più affidabile, ma non risultano ancora essere leve d'acquisto per le persone che si avvicinano a queste iniziative.



## 4. Analisi quantitativa

Dopo aver ascoltato in profondità un campione selezionato di clienti B2C e B2B, siamo passati alla fase successiva: l'analisi quantitativa - solo su clienti B2C - con l'obiettivo di testare e validare la **frequenza** e il **valore** delle variabili emerse.

L'analisi qualitativa rappresenta la base su cui costruire quella quantitativa: una buona ricerca qualitativa è infatti imprescindibile per individuare le domande (e le opzioni di risposta) più appropriate da inserire nel questionario.

Il limite principale della maggior parte dei questionari a risposta chiusa, singola o multipla, è che spesso pongono interrogativi poco rilevanti per chi li compila. Questo accade perché vengono definiti in maniera arbitraria, senza un'analisi preliminare di quali aspetti meritino davvero di essere indagati e dei termini più efficaci per rendere il questionario accessibile e comprensibile.

L'output dell'analisi qualitativa, tuttavia, non è l'unica fonte utile per costruire il questionario: il nostro lavoro ha valore solo se risponde in modo chiaro, preciso e circostanziato alle **domande di ricerca** definite dal cliente all'inizio del progetto. Per questo è fondamentale tenerle sempre presenti — anche durante la progettazione della survey — così da non perdersi nella mole di dati e riuscire invece a trovare le risposte giuste alle domande giuste.

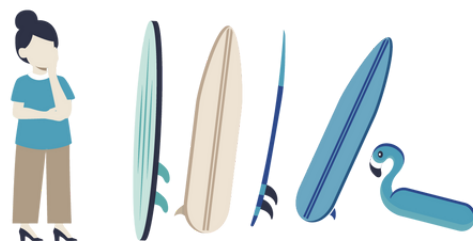
Un'altra fonte preziosa è rappresentata dall'**ipotesi interna**: spesso, infatti, da questa emergono spunti interessanti che vale la pena approfondire in fase quantitativa.

Un'indagine quantitativa è utile solo se contribuisce concretamente alla costruzione della strategia. I dati che non forniscono indicazioni strategiche non hanno alcun valore. Esistono **tre dimensioni fondamentali** che non possono mancare in una buona indagine quantitativa, a prescindere da come vengono formulati i quesiti:

**Cosa vogliono, cosa desiderano i miei clienti?**  
**Cosa è per loro più e meno importante?**

**Come percepiscono il mio brand, il mio prodotto o servizio?**

**Come percepiscono le soluzioni concorrenti?**



**La fase di analisi quantitativa è il primo passaggio che unisce metodologia e tecnologia. In questo ciclo di analisi, infatti, costruiamo l'indagine con la nostra piattaforma proprietaria Surf the Market.**

Una premessa dovuta è che esistono decine di strumenti digitali per costruire e veicolare questionari, molti dei quali validi e gratuiti, ma nessuna soluzione che riesca ad adattarsi alla nostra metodologia.

Per questo motivo, abbiamo sviluppato una **piattaforma proprietaria specifica, fondata sugli algoritmi decisionali del marketing scientifico.**

Ecco perché il questionario, nella piattaforma Surf The Market, ha già una impostazione automatica composta di cinque sezioni (**domande di profilazione, domande di significatività, domande di sostenibilità, domande di distintività, domande finali**).

Ovviamente, è possibile personalizzarlo in base alle peculiarità dell'azienda.

Ognuna di queste sezioni mira ad indagare un aspetto specifico, che servirà successivamente nella fase di data visualization.

Le **domande iniziali di profilazione** sono la prima sezione di ogni survey, rompono il ghiaccio con quesiti semplici per i quali chi compila non deve fare ragionamenti troppo complessi. Costituiscono, inoltre, un importante fattore di potenziamento dell'analisi e della conseguente strategia: sono indispensabili per verificare se e come le risposte degli utenti alle sezioni successive della survey variano in funzione di alcune caratteristiche socio demografiche, comportamentali e psicografiche.

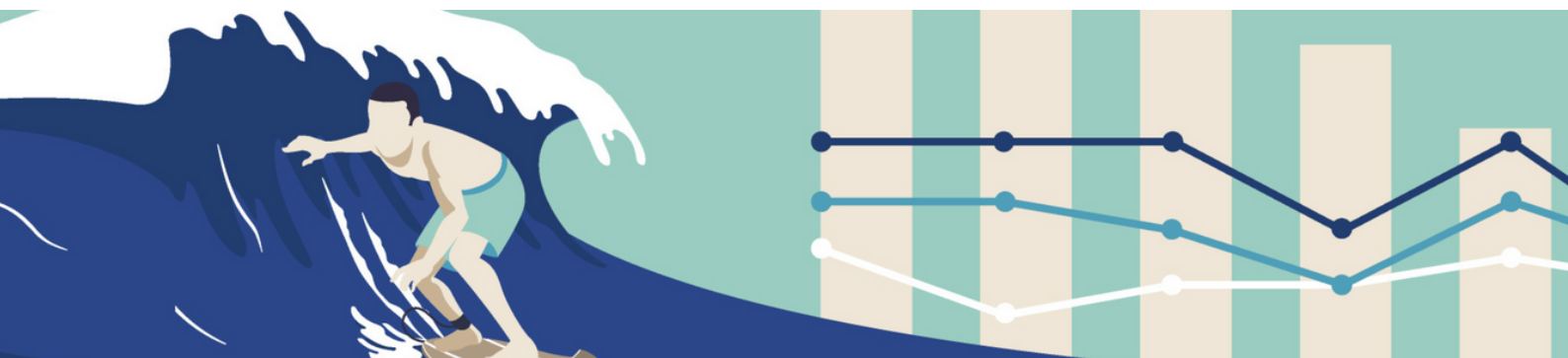
La **significatività** delle variabili, ovvero gli aspetti più interessanti per il pubblico: questa sezione indaga l'ordine di importanza delle variabili emerse dalle interviste di profondità e serve per costruire il *ranking dei bisogni*. In questa sezione, infatti, i rispondenti sono chiamati ad indicare con una scala da 1 a 100 quali sono i fattori che ritengono più e meno importanti.

La **sostenibilità** dell'azienda, ovvero la sua capacità di rispondere ai diversi bisogni dei pubblici (customer satisfaction): ai clienti viene chiesto di dare una valutazione da 1 a 10 all'azienda relativamente alla sua capacità di dare soluzione alle variabili precedentemente listate.

La **distintività**, ovvero le variabili in cui l'azienda viene percepita come più o meno performante rispetto ai competitor. Ha l'obiettivo di indagare il percepito dei clienti riguardo ai concorrenti. Anche in questo caso, viene chiesto di valutare con scala 1-10 i concorrenti sulle stesse variabili di significatività.

Le **correlazioni** tra le variabili di profilazione e gli aspetti precedenti, per individuare i giusti target.

**Vuoi conoscere meglio la nostra piattaforma di analisi e data visualization?**  
Vieni a surfare sul nostro sito [www.surfthemarket.com](http://www.surfthemarket.com)

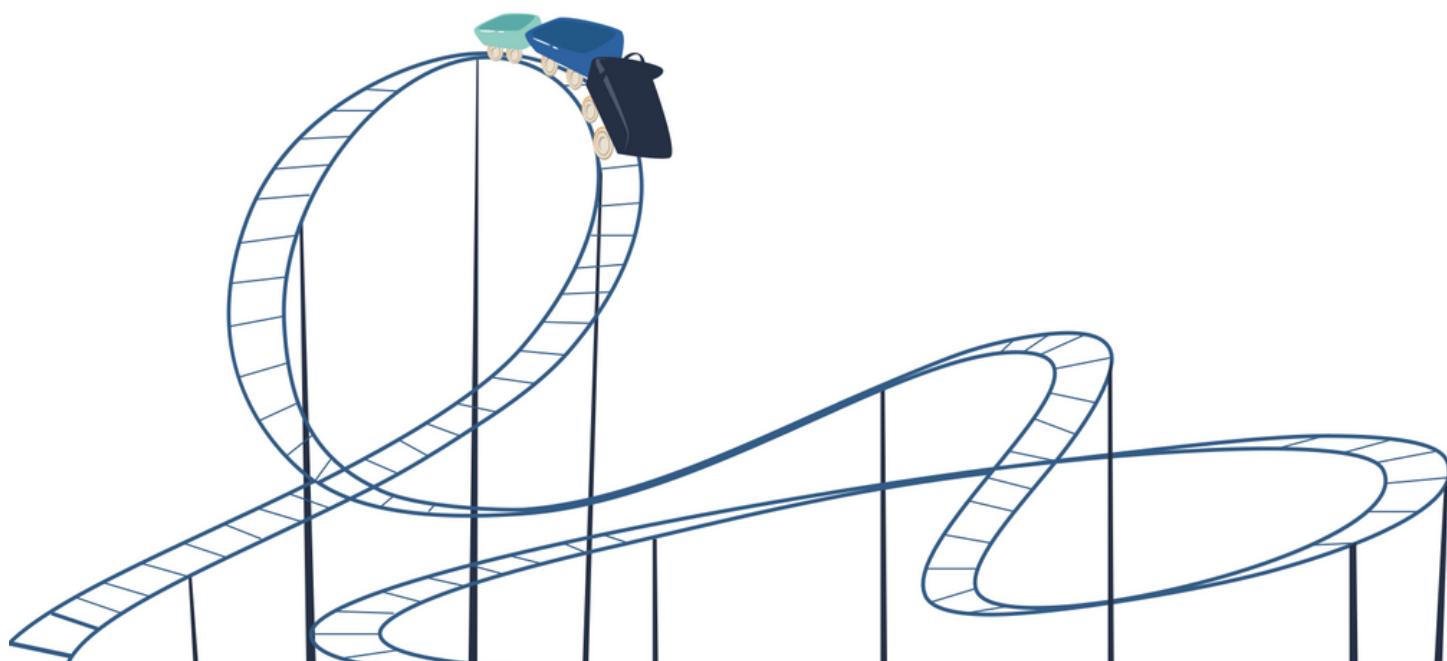


## 5. Data Visualization ed elaborazione dei dati

Il ciclo successivo all'analisi quantitativa, che comprende la somministrazione dell'indagine e la raccolta dei dati dei rispondenti, è la fase di data visualization ed elaborazione dei dati.

Questa fase è particolarmente importante perché consente di completare i processi di analisi quali-quantitativa e di iniziare a collegare i diversi input analitici in vista della definizione di un output strategico.

Ciò che dobbiamo evitare è quello che definiamo “**Effetto Blue Tornado**”: una sensazione di confusione generata dalla presentazione di un'enorme mole di dati e informazioni, che non facilita la lettura e la comprensione e rende più difficile mantenere il focus su quelli realmente rilevanti.



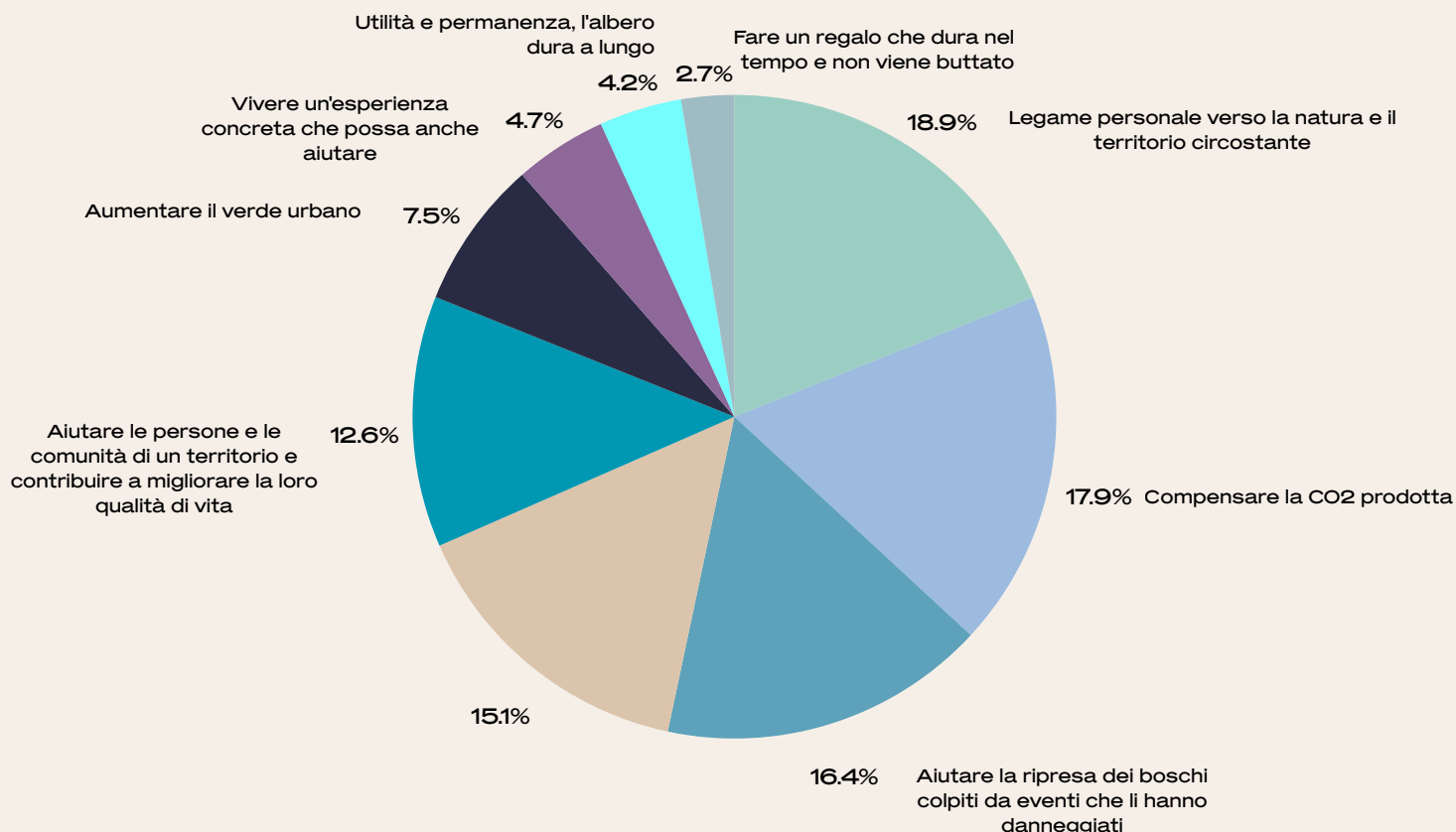
Per ridurre al minimo questo effetto, partiamo sempre dalle domande di ricerca del progetto e dai diversi input analitici emersi lungo il percorso. A partire da questi elementi, elaboriamo una serie di interrogativi a cui dare risposta, così da non disperderci nell'infinità di dati che potremmo potenzialmente estrapolare nel dettaglio.

Successivamente, grazie alla nostra piattaforma proprietaria, organizziamo i dati in forma grafica seguendo un flusso di visualizzazione che ne facilita la lettura e l'interpretazione, rendendo il trasferimento e la comprensione delle informazioni — anche quelle più complesse — più intuitivi e coinvolgenti.

La piattaforma Surf the Market, infatti, trasforma automaticamente i dati registrati (sulla base delle compilazioni della survey) in **rappresentazioni grafiche**, restituendone diverse tipologie.

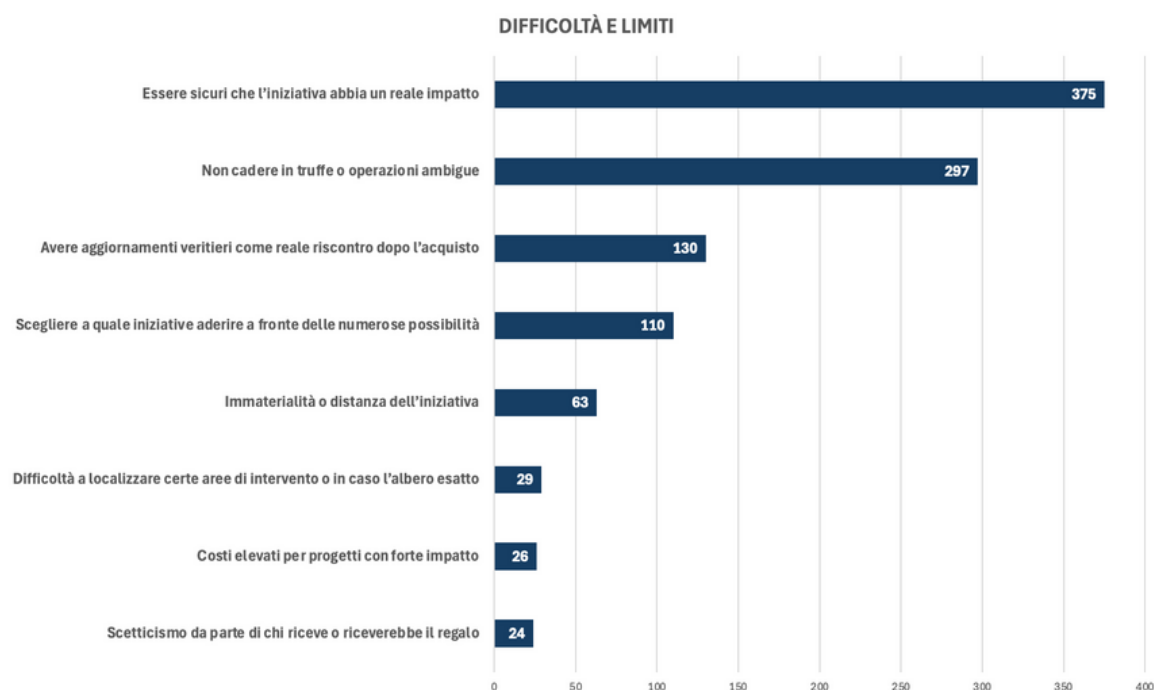


In questo grafico a torta vengono riportate le **motivazioni d'acquisto dei clienti B2C**, ovvero, in questo caso, il perché le persone sostengono un progetto di riforestazione. Il numero di rispondenti è stato di **588**.

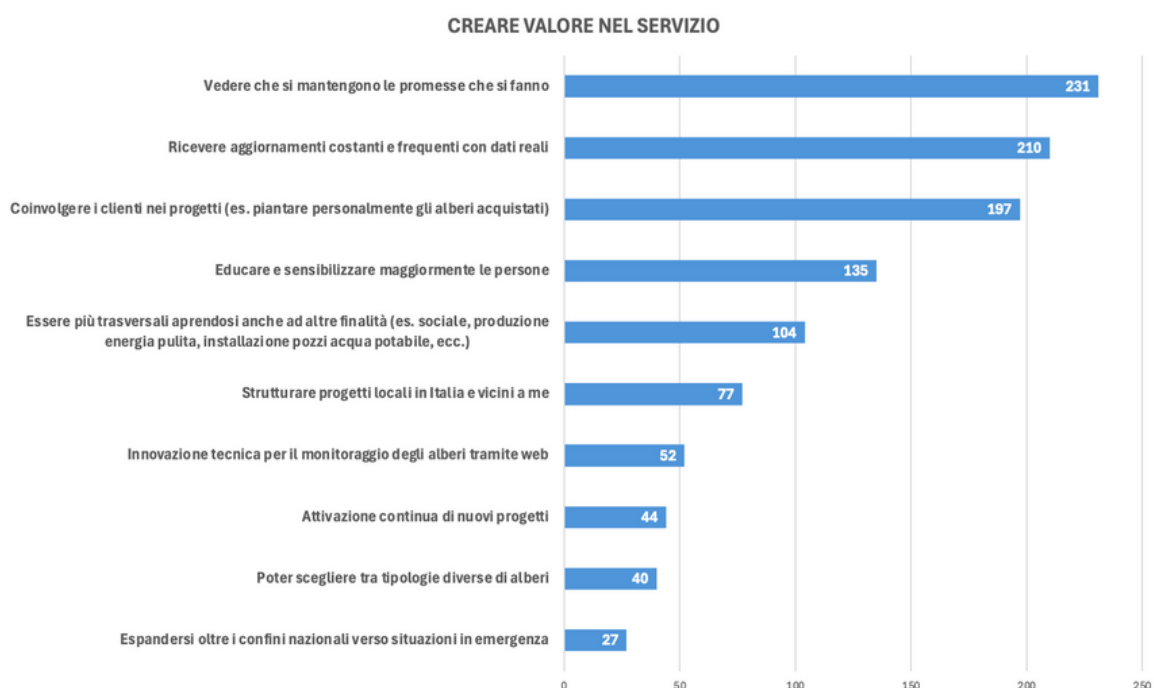


ALCUNI DATI SONO  
OSCURATI PER MOTIVI DI  
RISERVATEZZA.

Oltre alle motivazioni all'acquisto, è importante capire quali sono le resistenze e le perplessità che possono inibire la propensione delle persone ad adottare un'iniziativa di riforestazione:



In termini di ciò che può fare la differenza e creare maggior valore, emerge con forza il tema dell'**impatto** reale (mantenere le promesse) e della **concretezza** (dati reali):

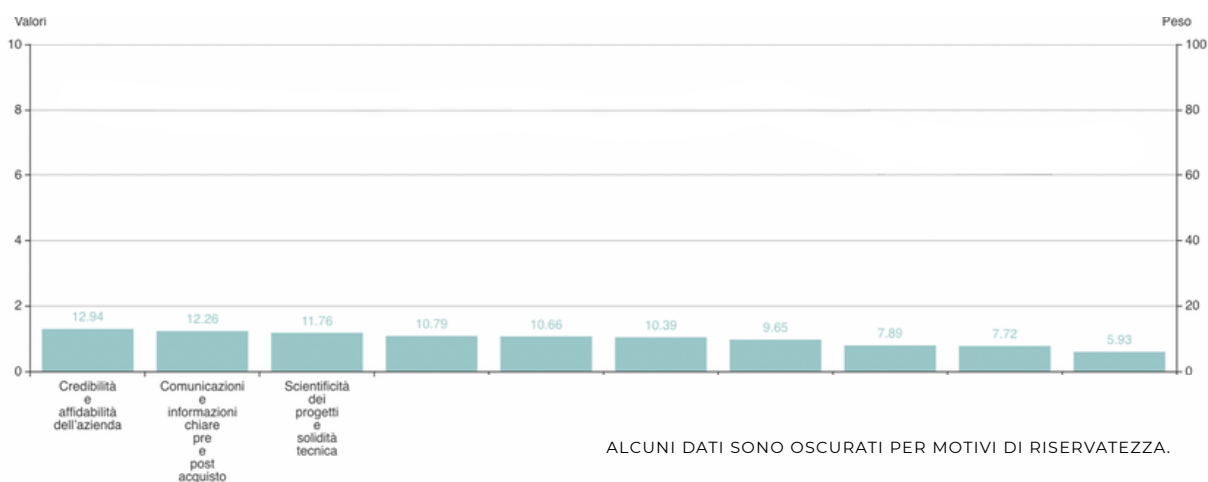


**Quadro strategico:** un piano cartesiano in cui si incrociano le tre dimensioni: significatività, sostenibilità e distintività

Nella dimensione orizzontale del quadro strategico, spostandoci da sinistra verso destra, possiamo osservare l'**ordine di importanza dei fattori per il campione dei rispondenti**.

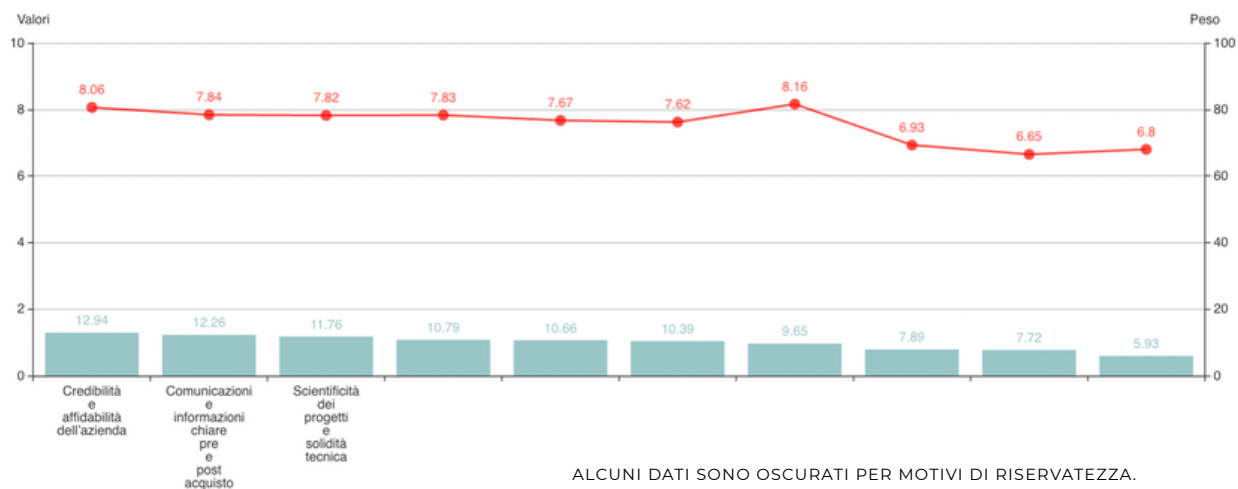
Questa dimensione, che esprime la significatività delle diverse variabili (**fattori di significatività**), ci permette di costruire il **ranking dei bisogni dei clienti**, ovvero cosa, per il totale dei clienti rispondenti (n. 588) è più e meno importante nella scelta di un prodotto o servizio come quello proposto dall'azienda.

Il valore contrassegnato sopra ciascuno degli istogrammi ci indica, infatti, l'incidenza di significatività di ciascun bisogno su un totale di 100 punti, frutto delle valutazioni emerse nella sezione significatività della survey (valutazioni attribuite a ciascun fattore nel rispondere alla domanda ***"Tutti questi aspetti sono importanti nel valutare a quale iniziativa aderire. Ma cos'è per te più o meno importante per renderti soddisfatto?"***)



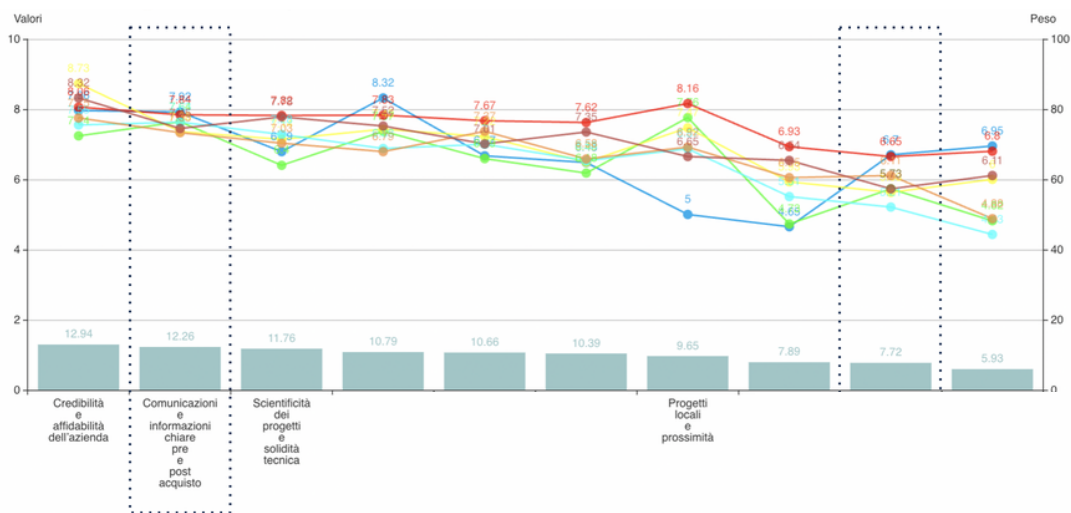
Tra i fattori e criteri di scelta più importanti per i rispondenti risultano la **credibilità**, la **chiarezza informativa** e la **scientificità dei progetti**. Come viene percepita WOWnature riguardo alla capacità di dare risposta a questi fattori (quella che, nella nostra terminologia, chiamiamo "sostenibilità"?)

● WOWnature



E rispetto ai competitor con cui viene confrontata? In questo grafico andiamo a confrontare la curva di WOWnature con quella dei principali concorrenti, per identificare come si distingue

● WOWnature ● Concorrente 1 ● Concorrente 2 ● Concorrente 3 ● Concorrente 4 ● Concorrente 5 ● Concorrente 6



Il quadro strategico è il cruscotto decisionale che ci indica, in modo analitico, grazie agli algoritmi del marketing scientifico, quali sono i fattori strategici.

Il primo è il **Fattore X**, che si trova nella parte sinistra del quadro strategico, tra le variabili più significative per i clienti, in corrispondenza di un punto nel quale la curva del valore dell'azienda è superiore a quella delle alternative.

Si tratta di un fattore significativo per il cliente (posizionato a sinistra del ranking dei bisogni) in cui la nostra azienda è percepita più performante delle alternative (in cui la curva del valore dell'azienda supera quella della concorrenza). Esso, infatti, rappresenta il fattore su cui tutta la strategia dev'essere costruita.

## **Il Fattore X di WOWnature “Scientificità dei progetti e solidità tecnica”.**

Il secondo fattore che prendiamo in considerazione è il **Fattore PR**, ovvero un fattore poco significativo per il cliente in cui però la curva del valore dell'azienda è superiore a quella dei concorrenti.

Si tratta di un fattore non significativo per il cliente (posizionato verso la fine del ranking dei bisogni) in cui l'azienda è percepita più performante della concorrenza (in cui la curva del valore dell'azienda supera quella della concorrenza).

In tale circostanza, l'obiettivo è far emergere il bisogno facendolo diventare sempre più significativo per i clienti attraverso una comunicazione destinata a valorizzarlo.

Infatti, se riusciremo a spostare questo fattore tra quelli più rilevanti, esso potrà trasformarsi per noi in un Fattore X dato che il nostro brand è già percepito sostenibile e distintivo in tale aspetto.

Il fattore PR di WOWnature è **“Progetti locali e prossimità”**.

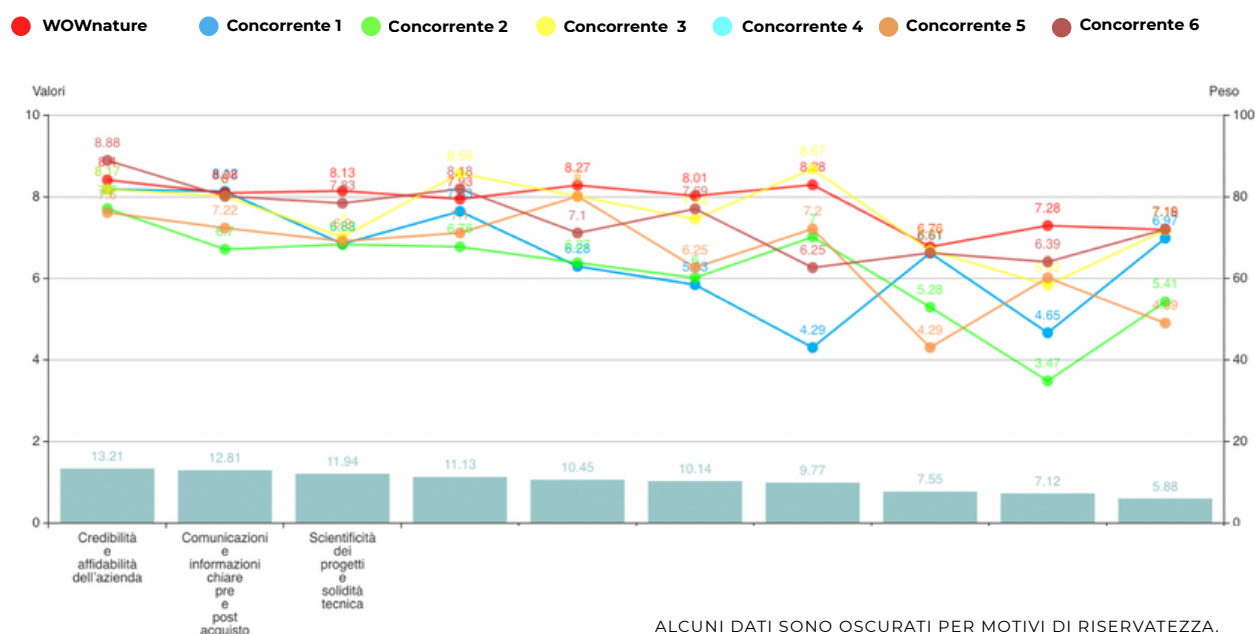


Grazie alla piattaforma possiamo andare in profondità nella lettura dei dati e rispondere ai quesiti che l'azienda ci ha posto all'inizio del progetto.

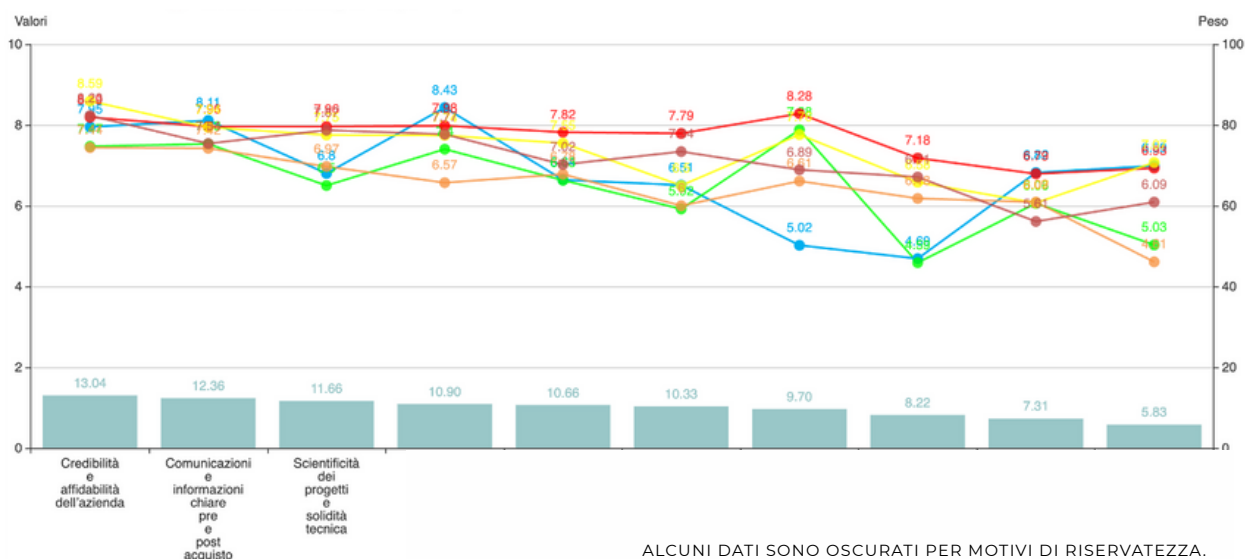
Attraverso le domande di profilazione e le domande finali del questionario possiamo, infatti, filtrare i dati e ottenere quadri strategici o grafici a torta allineati ai diversi segmenti di rispondenti. Questa importante funzionalità consente quindi di indagare qual è la percezione che i diversi cluster hanno dell'azienda, sia in termini di bisogni che in termini di soddisfazione.

Vediamo qualche esempio:

### Quadro strategico per età (fascia 35-44 anni):



### Quadro strategico per motivazione d'acquisto ("Ho acquistato per fare un regalo sostenibile a qualcuno"):



Nel primo grafico si può vedere come cambia la percezione dei rispondenti che hanno tra i 35 e i 44 anni rispetto a WOWnature (curva del valore rossa) e ai player che conoscono o con cui hanno avuto modo di relazionarsi.

Lo stesso accade nel secondo grafico, dove è possibile vedere quale sia la percezione di chi ha deciso di adottare un albero per fare un regalo sostenibile a qualcuno.

Analizzare il percepito dei clienti rispetto sia a WOWnature sia ad alternative concorrenti consente di avere una conoscenza più approfondita dell'area competitiva nella quale l'azienda oggetto dell'analisi di trova ad operare, così come di individuare i propri punti di forza e le aree di miglioramento. Questo al fine di generare il massimo valore possibile per cluster specifici di clienti.

Avendo in questa visualizzazione il **ranking dei bisogni** (l'ordine di importanza decrescente dei fattori), è possibile focalizzarsi i fattori sui quali l'azienda deve investire, evitando di trascurare aspetti che, pur risultando meno importanti per il cliente, hanno comunque un impatto sulla performance complessiva.

Nel caso specifico, per esempio, il quadro strategico filtrato per la fascia d'età 35-44 anni ci mostra come il "Concorrente 6" abbia una maggiore percezione in "Credibilità e affidabilità dell'azienda" rispetto a WOWnature, che invece gode di maggiore riconoscimento nella "Scientificità dei progetti".

Avere la possibilità di filtrare i dati secondo le varie domande poste nella survey è utile, infine, per individuare i cluster per cui l'azienda crea maggior valore nel complesso e, quindi, per definire il profilo delle Buyer Personas su cui l'azienda dovrà focalizzare i suoi messaggi.



## 6. Brand Positioning Statement

Se l'analisi non mette in moto la strategia, è solo bibliografia.

A cosa serve raccogliere una enorme mole di dati se questi non si trasformano in conoscenza e se non si traducono in azioni strategiche?

Tutte le evidenze analitiche emerse nelle indagini precedenti (ipotesi interna, analisi qualitativa, analisi quantitativa) diventano input per la definizione del **Brand Positioning Statement**: una dichiarazione chiara e sintetica dei tratti identitari del brand, ovvero chi è l'azienda, che cosa fa, cosa la rende diversa dai concorrenti e interessante per i clienti, qual è il suo pubblico target, quali bisogni soddisfa.

Il BPS è la bussola che dovrà orientare tutte le azioni dell'azienda, consentendo di uscire dalla logica del "secondo me" e affrontare in ottica strategica tutte le decisioni legate alla propria azienda, in maniera coerente con il posizionamento identificato.

Ma non solo le decisioni future, il BPS consente anche di capire se le attività operative introdotte risultano coerenti alla strategia di posizionamento individuata (quindi "on strategy") oppure incoerenti ("out of strategy").

**Il Brand Positioning Statement di Surf the Market è composto da alcuni elementi chiave:**



### Laddering Analysis

Uno strumento utile per definire l'impalcatura su cui verrà basata la narrativa del brand è la laddering analysis, un modello utile ad analizzare in forma organica unità informative complesse ed eterogenee. Essa nasce dall'esigenza di creare connessioni logiche tra le caratteristiche di un prodotto in modo tale da strutturare argomenti di vendita. La laddering analysis è organizzata su quattro livelli semantici che prendono il nome di attributi, benefit oggettivi, benefit soggettivi e valori. I quattro livelli sono tra loro connessi a due a due attraverso legami di carattere causale.



### Promessa e reason why

La promessa è rappresentata dai benefici, dai vantaggi che il consumatore ottiene dall'acquisto del prodotto.

Le reasons why sono tutte quelle argomentazioni (caratteristiche e performance) che sostengono i benefici promessi con un'idea differenziante che supporti razionalmente i risultati promessi.



### Buyer personas

Una buyer persona è la rappresentazione di un utente che rispecchia un segmento del pubblico di riferimento. Un'azienda non ha un'unica buyer persona ma ne ha diverse in relazione ai diversi segmenti target. Il fattore aggregante un target è un bisogno comune, non una variabile socio-demografica.

Il criterio corretto per identificare il miglior target secondo i principi del marketing scientifico è quello di ragionare in termini di Utilità: il miglior target per un'azienda è costituito dal segmento di pubblico per il quale il suo prodotto o servizio genera la maggiore Utilità possibile.



### Archetipo del brand

Secondo Jung, gli archetipi sono dei principi primitivi che raccontano le personalità umane e vanno al di là delle culture e dei simboli, sono presenti in tutte le popolazioni e risiedono in quello che viene definito inconscio collettivo, uno strato della psiche condiviso tra tutti gli esseri umani.

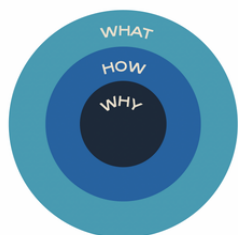
Gli archetipi di brand sono dei caratteri di marca codificati che si presentano in modo ripetuto e pressoché simile in molti brand di qualsiasi settore.

Gli archetipi aiutano a definire meglio il brand e il suo posizionamento, in quanto aumentano la percezione di distintività rispetto all'arena competitiva e delineano i customer segments più in target. Se correttamente identificati e comunicati, gli archetipi trasmettono un significato che fa sì che alcuni clienti si sentano allineati al brand, vi si affezionino e sviluppino con esso una relazione.



### Nemico ideale

L'antropologo W. Propp ha teorizzato nei suoi saggi di narratologia che in tutte le storie, a prescindere dalla loro condizione sociale e psicologica, esistono dei personaggi fissi in funzione del ruolo che svolgono nelle vicende narrate. Uno di questi è l'antagonista, il personaggio o l'elemento che si oppone all'azione e al successo del protagonista. Questo può essere anche un elemento intangibile o interno al protagonista stesso. Nello sviluppo di una narrativa di brand l'individuazione di un antagonista o di un nemico ideale può essere un modello utile nella comunicazione. Infatti, ci permette di capire chi è il nostro nemico e ciò contro cui combattiamo, ma ci può aiutare anche a comprendere meglio noi stessi, chi siamo e in cosa crediamo. Individuare nella comunicazione un sistema di credenze coerente con i valori del brand aiuta le persone ad affezionarsi ed a far proprie le sfide del brand.



### Golden Circle

Il Brand Positioning Statement prevede l'utilizzo del famoso modello del Golden Circle ideato da Simon Sinek, secondo cui le persone non tendono a indentificarsi con gli altri sulla base di quello che fanno, ma sulla base del perché e del come, perché si sentono più in armonia con chi è simile a loro e ha le stesse motivazioni.

Il what è l'aspetto più semplice da individuare in quanto si tratta di un elemento oggettivo. In Surf the Market identifichiamo il how a partire dalla promessa e ricostruiamo il why a partire dall'ipotesi interna.



### Messaggi da veicolare

Dalla proposta di valore generale si struttura l'architettura di messaggio, ovvero l'impalcatura sulla quale verrà basata tutta la narrativa del brand. Il concetto principale viene quindi esploso in una serie di messaggi cardine e parole chiave.

Il prodotto è ciò che vendi ma non è mai ciò che il cliente compra, quindi lo storytelling dovrà raccontare ai clienti ciò che davvero possono ottenere in termini di benefici per loro scegliendo di acquistando un prodotto, un servizio, un'esperienza.



Dalle analisi effettuate emerge chiaramente come il posizionamento di WOWnature si fondi sulla **scientificità dei progetti** e sulla loro **solidità tecnica**.

Ogni scelta – dall'individuazione delle aree da riforestare, alla selezione delle specie arboree, fino all'attenzione alla biodiversità – è guidata da una metodologia scientifica rigorosa, che rappresenta il vero punto di forza dell'approccio WOWnature.

A rafforzare questa percezione contribuisce anche l'ottima valutazione ottenuta sul fattore “**Personale esperto e competenze tecniche**”. Essere nati come spin-off dell'Università di Padova conferisce autorevolezza e fa percepire il team come un gruppo di veri e propri “ricercatori”, un elemento distintivo che differenzia WOWnature nel panorama della sostenibilità.

L'obiettivo è chiaro: garantire progetti concreti, misurabili e in grado di generare un impatto reale sul territorio. Questo approccio, oltre a conferire serietà e credibilità, ha anche un **valore emotivo per chi partecipa**: la consapevolezza di contribuire a qualcosa di buono, significativo e destinato a durare nel tempo.

WOWnature, tuttavia, non si ferma. Continua a cercare nuove modalità e nuovi progetti, spinta dalla determinazione a rimanere concreta e operativa, evitando di scivolare nella comunicazione puramente ispirazionale che spesso caratterizza il mondo della sostenibilità.

In sintesi, usando la metafora del brand come “ponte” tra la mente del cliente e una parola o concetto chiave, dall'altra parte del “ponte” costruito da WOWnature c'è la **concretezza**: progetti reali, impatto reale, benefici tangibili per il pianeta. La metodologia scientifica e le competenze tecniche del team sono i pilastri che alimentano fiducia e sicurezza nelle persone e nelle aziende che scelgono di sostenere queste iniziative.



WOWnature vuole essere un'idea potente e semplice allo stesso tempo: rendere concreto l'impegno per il pianeta. In un contesto in cui la sostenibilità è spesso ridotta a slogan, WOWnature sceglie la via della serietà, del metodo e dell'autenticità.

Non si limita a comunicare buone intenzioni: realizza **progetti misurabili**, capaci di trasformare il contributo di cittadini e imprese in un impatto tangibile sull'ambiente. La promessa è chiara: progetti credibili e duraturi, che generano fiducia – fiducia nei dati, nella bontà dell'iniziativa e nella relazione che si costruisce con chi decide di partecipare

Ciò che rende possibile questa promessa è un sistema solido di ragioni concrete. WOWnature è uno spin-off dell'Università di Padova, sostenuto da un team tecnico-scientifico di altissimo livello. Ogni progetto viene ideato, studiato e realizzato con un rigore metodologico che non si esaurisce nella fase di piantumazione: le aree vengono monitorate nel tempo, aggiornate e raccontate con trasparenza.

L'esperienza diretta sul campo, la prossimità geografica dei progetti – in gran parte situati in Italia – e la possibilità di partecipare a eventi di piantumazione dal vivo rafforzano la percezione di un'iniziativa vicina, reale e costruita per durare.

La scientificità dei progetti è il cuore pulsante del brand: è il suo Fattore X, ciò che lo rende rilevante per il cliente, credibile nel tempo e distintivo in un mercato sempre più affollato di proposte legate alla sostenibilità.

Questo approccio genera una catena di valore che va ben oltre il gesto simbolico. Chi sceglie WOWnature vuole fare la propria parte, ma vuole anche sapere che quel gesto produce un impatto vero. Vuole ricevere aggiornamenti, sentirsi coinvolto, vedere che il proprio contributo genera benefici ambientali e sociali concreti. Vuole sentirsi parte di qualcosa che rimane.

Da qui nascono **benefici soggettivi profondi**: il senso di fiducia, di sicurezza e di appartenenza a una comunità che si prende cura dell'ambiente con responsabilità e consapevolezza.

A incarnare questa visione è l'archetipo che meglio rappresenta WOWnature: il **Creatore**.

Un brand che non si limita a ispirare, ma costruisce. Che immagina un mondo migliore e lavora ogni giorno per renderlo reale. Che crea valore, bellezza e durata. Il Creatore non promette miracoli: promette impegno, competenza e visione. WOWnature è così: un brand che guarda lontano, ma tiene i piedi ben piantati nella terra che cura.



Il vero nemico contro cui si batte non è solo il greenwashing o l'indifferenza: è la superficialità con cui troppo spesso viene trattata la sostenibilità. WOWnature sceglie un'altra strada: quella della concretezza, della trasparenza e della verità.

**Perché è solo così – progetto dopo progetto, albero dopo albero – che si può davvero fare la differenza.**

## 7. Piano Marketing Operativo

A valle delle fasi analitica e strategica, il **Piano Marketing Operativo** – co-costruito insieme alle persone direttamente coinvolte in WOWnature – ha evidenziato che molte attività in corso risultano già coerenti con il posizionamento del brand.

Alcune necessitano di piccoli aggiustamenti, altre di essere rafforzate, così da mettere ancora più in luce i tratti distintivi di WOWnature.

In sintesi, le aree di intervento:

- Restyling logo e nuovo payoff
- Riscrittura contenuti del sito legati ai progetti forestali
- Riscrittura contenuti del sito per aziende
- Ottimizzazione SEO del sito per keyword pertinenti
- Selezione ambassador e collaborazioni media
- Definizione linee editoriali con contenuti educativi e sul metodo scientifico
- Restyling illustrazioni e ridefinizione gadget e materiali sales
- *Da fare – restyling home sito*

Le azioni non riguarderanno solo la comunicazione, ma anche altre leve del marketing.



## Conclusioni

### Una bussola strategica condivisa

Uno dei driver principali dichiarati fin dall'inizio – e confermato lungo tutto il percorso – era il bisogno di avere **“qualcosa stampato sul muro per dire a tutti verso quale direzione andare”**.

In altre parole, serviva una bussola strategica: un quadro chiaro che permettesse a tutto il team di condividere una visione comune, sapere cosa si vuole fare, come lo si vuole fare e quali criteri adottare per prendere decisioni.

Era necessario definire un orientamento preciso e condiviso, capace di guidare ogni scelta futura.

### I benefici attesi dal progetto

Accanto a questa esigenza di visione, erano stati identificati anche alcuni benefit più tecnici:

- Definire un posizionamento chiaro e distintivo nel mercato per i prossimi anni.
- Razionalizzare e ordinare le attività, così da offrire servizi coerenti con il posizionamento.
- Ottimizzare investimenti e sforzi, sia in ambito comunicativo che commerciale.

### Un percorso intenso e stimolante

Il percorso si è rivelato intenso e stimolante, anche grazie al terreno fertile creato dalle persone coinvolte: un team coeso, abituato a confrontarsi, a mettersi in gioco e a rimettere in discussione le proprie idee.

Sin dai primi incontri si è instaurata una sintonia naturale; pur avendo incontrato alcune persone solo una volta, è stato come se le conoscessimo da sempre.

### Affinità valoriale e motivazione condivisa

Questa affinità valoriale ha giocato un ruolo fondamentale. WOWnature è un progetto nato per generare impatto positivo sull'ambiente e sulla società, migliorando aree naturali e comunità locali e sensibilizzando le persone.

Per noi, che siamo una Società Benefit, lavorare con realtà che condividono questa sensibilità e che creano un impatto reale e misurabile è ancora più motivante: significa contribuire a una visione in cui crediamo profondamente.



### WOWnature racconta

È stato sicuramente un momento molto importante per tutto il team per prendere consapevolezza sul brand e sul percorso che stiamo portando avanti. Il Brand Positioning Statement ci sarà utilissimo per uscire dalla visione soggettiva e basarci su un documento che ci orienti nelle scelte organizzative, commerciali, strategiche, di marketing e comunicazione.



Da sinistra: **Lorenzo De Paoli** (Marketing Manager Etifor | Valuing Nature), **Federico Pinato** (Coordinatore di programma in Etifor | Valuing Nature), **Piero Baraldo** (Marketing & Communication Manager WOWnature), **Riccardo Carraro** (Consulente di marketing strategico in Surf the Market), **Francesco Sordi** (Founder e CEO di Surf the Market).



## Surf the Market Srl Società Benefit

Ci occupiamo di marketing strategico e posizionamento di brand esterno ed interno e siamo specializzati nell'analisi della **"voice of customers"** e della **"voice of employees"** tramite la nostra **metodologia** e la nostra **piattaforma** proprietaria basate sui principi del **marketing scientifico**.

### Perché il nostro approccio al marketing strategico è scientifico?

Il marketing scientifico consiste nell'applicazione del metodo scientifico al marketing. Non è il marketing data driven.

Il dato, per il marketing scientifico, è un mezzo e non è colui che deve guidare.

Il dato è necessario ma non sufficiente. La vera risorsa scarsa è rappresentata dagli algoritmi decisionali, non dai dati.

In un mercato complesso e dinamico, che cambia continuamente, le aziende necessitano di strumenti che consentano loro di prendere decisioni migliori, più efficaci e in meno tempo, per rispondere al bisogno di chiarezza e sicurezza causato dallo stress decisionale a cui sempre più imprenditori e manager sono soggetti.

**Il marketing scientifico è come un navigatore satellitare che mantiene sempre l'azienda orientata ai propri obiettivi, pur nelle dinamiche di cambiamento che essa affronta.**



[www.surfthemarket.com](http://www.surfthemarket.com)