

# 1 – Introduzione: Definizioni e concetti chiave del marketing

Il **marketing** è l'insieme dei processi, coerenti e coordinati, finalizzato a produrre scambi e relazioni, fra individui e organizzazioni con una finalità duplice: creare valore economico e sociale per l'offerta; trasferire valore funzionale, simbolico, emozionale o esperienziale per la domanda.

Quindi, l'**obiettivo del marketing** non è solo vendere un'unità di prodotto in più, ma anche creare e consolidare un rapporto di lungo periodo tra azienda e clienti. Questo perché sviluppare una relazione (fiducia) è redditizio: un'azienda ottiene più ricavi da un cliente fedele che da un cliente non fedele.

Il **marketing opera su 10 attività:**

1. Beni → *marketing industriale*
2. Servizi → *marketing dei servizi*
3. Luoghi → *marketing turistico*
4. Persone.
5. Eventi.
6. Esperienze.
7. Diritti di proprietà.
8. Organizzazioni.
9. Informazioni.
10. Idee.

**Differenza è la tangibilità:** posso restituire i beni, qualora siano difettosi, ma non posso fare lo stesso per i servizi

Il **marketing manager** è il responsabile della gestione della domanda. Il marketing manager si occupa di **influenzare l'intensità (ossia il livello), i tempi e la continuità della domanda** in modo da favorire il raggiungimento degli obiettivi da parte dell'impresa.

**Domanda che può essere:**

- **Negativa:** si ha quando la clientela-obiettivo, o buona parte di essa, rifiuta il "prodotto" dell'azienda perché va contro ai suoi interessi e/o ai suoi valori (o pregiudizi che siano).
- **Inesistente:** si tratta di consumatori indifferenti ai miei prodotti, di domanda verso altri beni.
- **Latente:** esiste bisogno ma non è soddisfatto da alcun prodotto
- **Declinante:** nel caso in cui i consumatori continuano nel tempo a ridurre intensità acquisti.
- **Irregolare:** ad esempio la domanda stagionale.
- **Piena:** nel caso in cui la domanda è uguale al volume dell'offerta
- **Eccessiva:** *Domanda > Offerta.*
- **Nociva:** domanda rivolta verso prodotti che possono generare danni alla società o all'ambiente

Il market manager deve far sì che il prodotto dell'azienda sia il **“top of mind”** dei clienti, ossia il primo prodotto a cui i clienti pensano per soddisfare quel bisogno: ad esempio quando abbiamo voglia di pasta pensiamo subito alla Barilla. Il market manager deve capire i fattori che influenzano i componenti della sua domanda e orientarli a favore dell'impresa. Chi gestisce la funzione marketing è il c.d. **Chief Marketing**

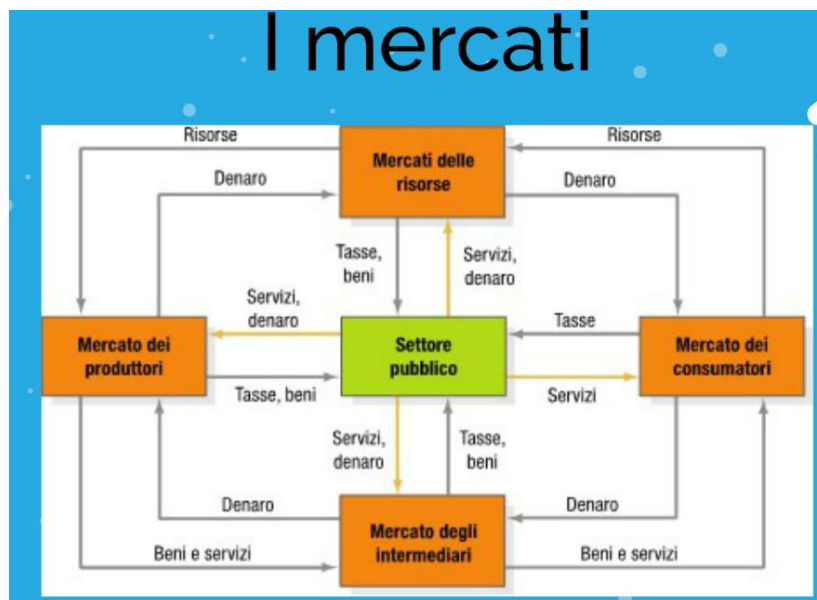
## Il Chief Marketing Officer (CMO)

Qualità innate	Qualità acquisite
Capacità di assumersi rischi	Esperienza sui mercati globali
Capacità di prendere decisioni	Competenza su più canali
Capacità di risolvere problemi	Esperienza in vari settori
Capacità di agire per il cambiamento	Focus sul mondo digitale
Orientamento ai risultati	Conoscenze operative

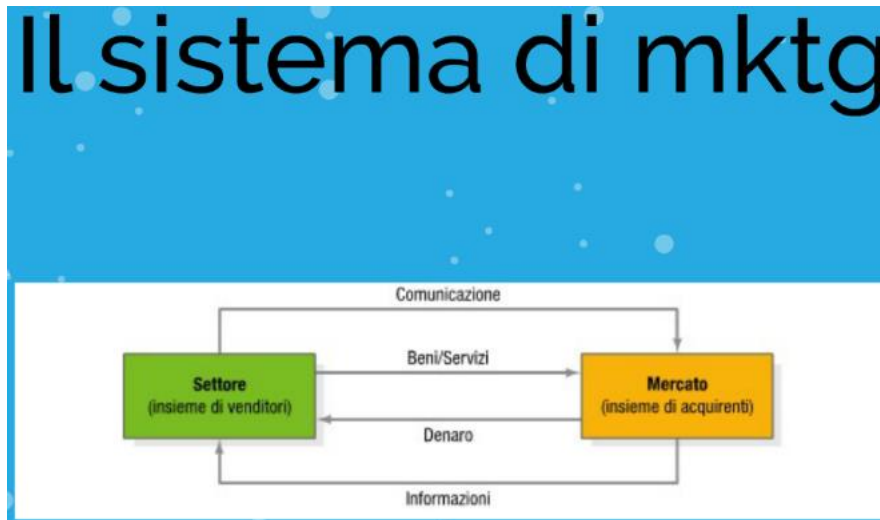
**Officer(CMO)**, ossia il dirigente del dipartimento di marketing dell'azienda deve conoscere l'ambiente in cui opera (produttori/concorrenti; intermediari; risorse/fattori produttivi; settore pubblico; consumatori/domanda) e avere determinate **qualità**.

Abbiamo detto che il Chief Marketing Officer deve avere una conoscenza dell'**ambiente** in cui opera l'impresa. Ambiente costituito dai **produttori**, ossia le aziende che producono beni e servizi; dalle **risorse** o fattori produttivi che i produttori combinano ed impiegano per produrre i beni ed i servizi; gli **intermediari** che si occupano di vendere i beni e servizi prodotti dai produttori al cliente al dettaglio; i **consumatori**, ossia coloro che domandano ed acquistano beni e servizi; e infine il **settore pubblico** che offre servizi o denaro (istruzione, sanità, pensioni, ecc.) ai consumatori, ai produttori, alle risorse e agli intermediari e al tempo stesso riscuote tasse da ciascuno di essi per finanziare il suo funzionamento.

Dunque, il Chief Marketing Officer deve conoscere questi **5 mercati**: il **mercato delle risorse**; il **mercato dei produttori**; il **mercato degli intermediari**; il **mercato dei consumatori** e il **settore pubblico**.



Il **sistema marketing** non è altro che il rapporto tra venditore ed acquirenti, un rapporto che prevede lo **scambio di beni/ servizi e denaro**, ma anche lo **scambio di informazioni**. In effetti, l'insieme dei venditori vende, appunto, i beni e servizi all'insieme degli acquirenti in cambio di denaro, e al tempo stesso comunica iniziative, promozioni ed altro agli acquirenti, così da indirizzarli all'acquisto, e al tempo stesso i venditori traggono informazioni dagli acquirenti (il volume di acquisti, ecc.)



Vediamo ora i **concetti chiave del marketing**:

1. Partiamo quindi dalla **differenza tra bisogni e desideri e dalla domanda**.

Un **bisogno** è una necessità dell'essere umano in quanto tale. Può essere una necessità **fisiologica** (fame, sete, sonno, ecc.) oppure **psicologica** (autoaccettazione, appartenenza, ecc.).

Un bisogno diventa un **desiderio** quando è rivolto verso un oggetto che può soddisfarlo. **I desideri** (sono la base del marketing) **sono influenzati**:

- **dal contesto culturale e sociale in cui vive il consumatore;**
- ma anche le **politiche pubblicitarie, il marketing** influenza i nostri desideri.

La **domanda**, invece, è il desiderio di specifici prodotti accompagnati dalla possibilità o dalla capacità di pagarli. Esempio: tutti desideriamo la Ferrari ma non tutti possiamo permettercela. Pertanto, **è importante individuare quali tra questi soggetti diventano domanda**.

2. Ora passiamo all'altro concetto chiave del marketing, ossia la **segmentazione, il target (mercati obiettivo) e il posizionamento**.

Per quanto riguarda la **segmentazione**, i consumatori non sono tutti uguali (bisogni e desideri sono differenti da persona a persona), hanno comportamenti e caratteristiche differenti.

Una volta identificato il segmento della domanda a cui rivolgersi, il marketing deve definire il **target (i mercati obiettivo)** verso il quale rivolgere l'offerta dell'impresa.

Dopo aver scelto l'obiettivo o gli obiettivi devo far in modo di posizionare il prodotto nella mente del consumatore (**posizionamento**), attraverso la pubblicità.

## I concetti chiave del marketing

Bisogni, desideri, domanda

Segmentazione, target (mercati obiettivo), posizionamento

Proposta di valore (value proposition), marca (brand) <https://www.facebook.com/Creapills/videos/1026507000713987/?fref=nf>

Valore, soddisfazione, fiducia

Le 4 P del marketing

3. La **proposta di valore (value proposition)** insieme di aspetti che soddisfano il consumatore, l'impresa offre qualcosa al consumatore e questo qualcosa deve proporre una serie di benefici. La value proposition è determinata ovviamente dal pacchetto di prodotti e servizi che l'impresa offre e rappresenta un valore per uno specifico segmento di clienti. La domanda a cui gli imprenditori sono chiamati a rispondere è: "Perché i clienti dovrebbero scegliere il mio prodotto/servizio?". Questo si può fare apportando un'innovazione, rendendo accessibile un prodotto/servizio; migliorando un servizio, diminuendo il prezzo, ecc.

Un altro modo è quello di utilizzare una **marca** o uno status per trasmettere un'identità (come fanno aziende quali Rolex, Gucci, Ferrari...). Dopotutto che cos'è la marca o il brand? E' l'offerta proveniente da fonte note e quindi da una fonte che ci ispira fiducia.

4. Altri concetti chiave del marketing sono il **valore, la soddisfazione e la fiducia**. Il **valore** per il consumatore è dato da tre elementi:

- **Prezzo**
  - **Qualità**
  - **Servizio**
- } **La triade del valore del consumatore**

Il valore che il consumatore attribuisce a un prodotto o un'azienda, naturalmente, è collegato alla **soddisfazione** che si misura come comparazioni tra le prestazioni percepite dal prodotto e le mie aspettative.

Consumatori molto soddisfatti sono consumatori fedeli, ed ecco che siamo arrivati all'aspetto della **fiducia**.

5. Infine, l'ultimo concetto chiave del marketing, ossia le **4 P del marketing**. E' usato il numero 4 perché si deve pensare strategicamente al prodotto con 4 variabili o **leve di marketing**:

- **Prodotto (product)**: è il bene o servizio che si offre (vende) in un mercato per soddisfare determinati bisogni dei consumatori. Al riguardo si parla di politica di **brand management**, ossia l'applicazione delle tecniche di marketing a uno specifico prodotto, linea di prodotto o marca (brand) che consiste nell'insieme di strategie che riguardano la **varietà del prodotto**, la **qualità**, il **design**, le **caratteristiche** del prodotto, la **marca**, la **confezione**, le **taglie/misure**, il **servizio**, la **garanzia**, i **resi**.
- **Prezzo (Price)** è il corrispettivo in denaro che il consumatore è disposto a pagare per ricevere un determinato bene o servizio. Esistono varie politiche di pricing che un'impresa può attuare, che riguardano il **prezzo di listino**, gli **sconti**, i **ribassi**, le **condizioni di pagamento**, le **condizioni di credito**.
- **Pubblicità (Promotion)** è l'insieme delle attività volte a pubblicizzare e far conoscere al mercato un'azienda o un suo prodotto/servizio. Recentemente si preferisce sostituire il termine pubblicità con **comunicazione aziendale**, definita come complesso di attività mediante il quale un'azienda di presenta al mercato che riguardano la **pubblicità**, la **promozione**, la **forza vendita**, le **relazioni pubbliche**, il **marketing diretto**.
- **Distribuzione (Placement)** è l'insieme di attività volte a far arrivare un determinato prodotto al consumatore finale. La distribuzione avviene tramite la gestione dei canali di distribuzione e dei magazzini, logistica delle merci, copertura del mercato.

Prodotto	Varietà del prodotto Qualità Design Caratteristiche Marca Confezione Taglie/misure Servizio Garanzia Resi
Prezzo	Prezzo di listino Sconti Ribassi Condizioni di pagamento Condizioni di credito
Comunicazione	Pubblicità Promozione Forza vendita Relazioni pubbliche Marketing diretto
Distribuzione	Canali Copertura Assortimento Localizzazione Scorte Trasporti

Figura 1: le 4 P del marketing

In realtà il **marketing mix**, ossia il complesso delle tecniche e degli strumenti necessari al raggiungimento di determinati obiettivi di marketing, comprende altre 4 P. Le **ulteriori 4 P del marketing mix** sono:

- **Persone:** la qualità dell'attività di marketing corrisponde alla qualità del personale aziendale. Ma ciò riflette anche il fatto che i marketing manager vedono i consumatori come persone, per poter capire come queste vivono in un senso più ampio che non si limita all'acquisto e al consumo di beni e servizi ma come l'offerta dell'impresa entra nell'ecosistema sociale di consumi individuali e relazioni tra gli individui-consumatori
- **Processi:** solo disegnando e realizzando correttamente i processi che traducono in pratica i programmi di marketing un'impresa è in grado di intrattenere una relazione di lungo periodo con i clienti. Naturalmente per fare ciò i processi devono essere continuamente migliorati ed evoluti.
- **Programmi** riflettono tutte le attività dell'impresa orientate al cliente. Le attività che rientrano nei programmi di marketing devono essere integrate in modo che l'effetto globale sia superiore alla somma degli effetti delle loro parti, così che l'impresa possa raggiungere obiettivi più ambiziosi. Questo è possibile se tali programmi di marketing sono eseguiti da persone competenti impegnate in processi ben disegnati e gestiti.
- **Performance:** è quella gamma di tutte le misure di risultato, finanziarie e non (redditività, patrimonio di marca e di clientela).

Le ulteriori 4 P del marketing mix

Persone  
Processi  
Programmi  
Performance

Il **processo di marketing management** è un gruppo di attività programmate, organizzate, controllate, che partono dallo studio del consumatore e, in generale, della domanda e della concorrenza, che attuandosi in forma integrata, sono volte al conseguimento degli obiettivi aziendali nel medio-lungo termine attraverso la soddisfazione del cliente.

In altri termini, devo definire l'obiettivo di marketing, sviluppare la strategia e poi agire per attuare quella strategia e soddisfare il cliente.

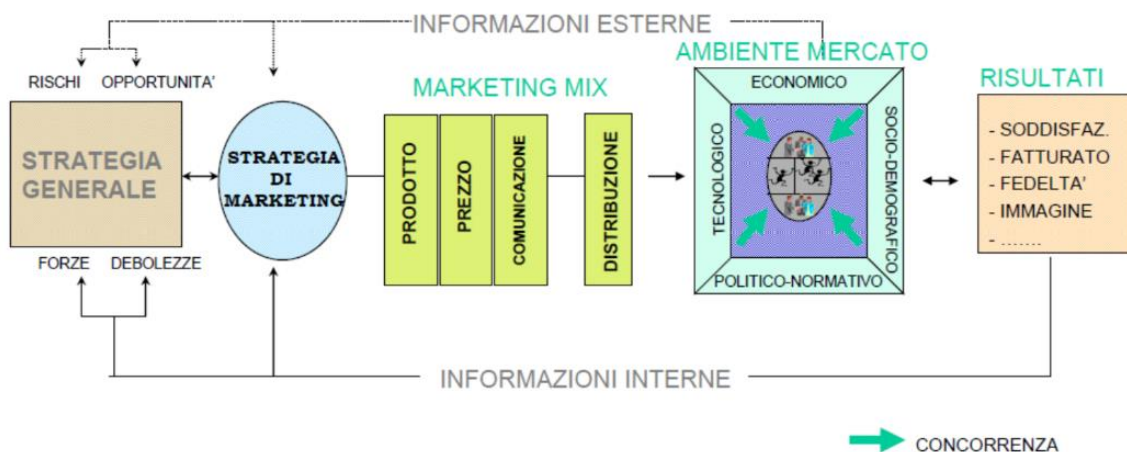


Figura 2: Il processo di marketing management

E' possibile individuare **3 fasi di marketing**:

1. Il **marketing analitico**: tutte quelle attività informative (di raccolta, interpretazione e uso) che devono mettere in grado di decidere al meglio nelle scelte aziendali riguardanti il mercato. E' quindi da considerarsi come un'attività di supporto.

L'analisi del marketing analitico avviene a 3 livelli:

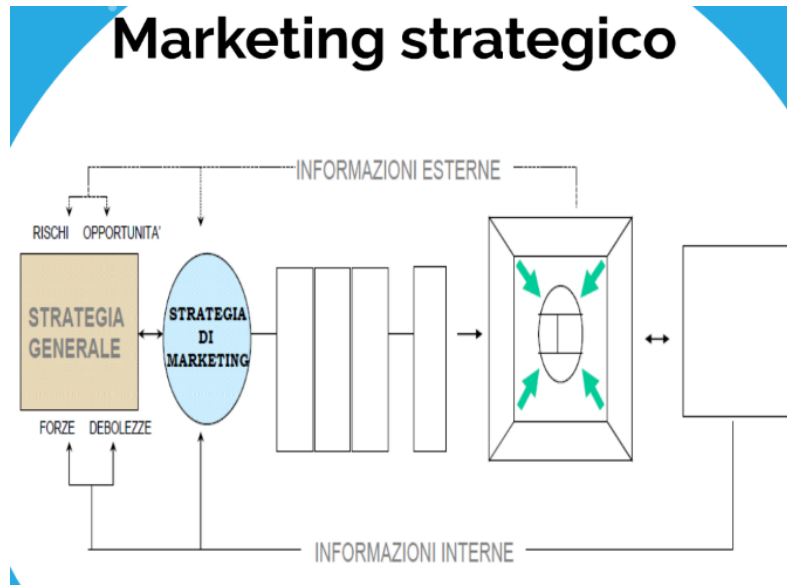
- **Ambiente esterno (General environment)**, il riferimento è all'*analisi dello scenario ambientale*.
- **Lo specifico business in cui compete l'azienda (Task environment)** e quindi parliamo dell'*analisi del settore* e dell'*analisi dei concorrenti*.
- **Il singolo consumatore e il suo comportamento d'acquisto**, in questo caso il riferimento è all'*analisi della domanda* (*analisi comportamento d'acquisto, segmentazione, soddisfazione e fedeltà*).



Per poter effettuare le analisi di primo, secondo e terzo livello è necessario avvalersi di strumenti, metodi e processi:

- Il **sistema informativo** per la raccolta di informazioni aggiornate, valide ed affidabili;
- I **sistemi di supporto alle decisioni (marketing decision support system)**;
- Le **ricerche di mercato**.

2. Dopo il marketing analitico si passa al **marketing strategico**. Terminata la fase di analisi e studio, si decide “DOVE INVESTIRE” ed in particolare “COME”, cioè sulla base di quali criteri/principi competere sul mercato nel rivolgere la propria offerta ad un determinato **target** con un determinato **posizionamento** che differenzi l’offerta dalla concorrenza e raggiungendo determinati **obiettivi**.



3. L’ultimo passo è il **marketing operativo**, formulata la strategia si dovrà implementarla usando le **leve operative del marketing (4 P)**:
- **Bene/servizio (product);**
  - **Comunicazione (promotion);**
  - **Prezzo (price);**
  - **Distribuzione (place).**

# RIPETIZIONI E CORSI

## LO STUDENTE A 360°

LAUREA  
IN TEMPI  
A PARTIRE  
DA 9 E L'ORA  
solo per gruppi  
(anno 15/17)

Tutor laureati con consolidata esperienza e conoscenza dei professori e dei programmi, al fine di preparare gli esami in tempi rapidi con il miglior risultato, erogano assistenza in:

- ECONOMIA**  
[ALESSIO 389.1543683]  
MATEMATICA GENERALE e FINANZIARIA  
STATISTICA 1-2  
MACROECONOMIA  
MICROECONOMIA  
ECONOMIA POLITICA  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA INDUSTRIALE  
POLITICA ECONOMICA
- GIURISPRUDENZA**  
[320.6455028]  
DIRITTO COMMERCIALE  
DIRITTO FALLIMENTARE - LAVORO  
DIRITTO COMUNITARIO - EUROPEO  
DIRITTO PRIVATO - PUBBLICO  
PROCEDURA CIVILE-PENALE  
DIRITTO PENALE  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA POLITICA

- INGEGNERIA**  
[CLAUDIO 328.1431174]  
ANALISI 1-2  
FISICA 1-2  
CHIMICA  
SCIENZA DELLE COSTRUZIONI 1-2  
GEOMETRIA  
MECCANICA DEI SOLIDI  
INFORMATICA
- TUTORAGGIO TESI e  
MATERIE CONTABILI**  
[SABRINA 346.5256852]  
RICERCHE BIBLIOGRAFICHE  
APPROFONDITE, IMPOSTAZIONE  
E CORREZIONE  
ECONOMIA AZIENDALE - RAGIONERIA  
ANALISI FINANZIARIA  
GRUPPI AZIENDALI
- LINGUE, CORSI e  
COACHING**  
[SABINA 347.1128708]  
🇬🇧 INGLESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇪🇸 SPAGNOLO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇫🇷 FRANCESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇩🇪 TEDESCO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇷🇺 ARABO - RUSSO



LEZIONI  
di PROVA  
GRATUITA

**AMPIA SALA LETTURA**  
GRATUITA con WI-FI e CLIMA

DISPONIBILITÀ DI APPUNTI,  
MATERIALE DIDATTICO DI SUPPORTO  
ED ESERCITAZIONI

  
MARCO TRIVELTI  
WWW.RIPETIZIONICORSI.IT



**SEDE di ROMA TOR VERGATA**  
 A 5 MINUTI DALL'UNIVERSITÀ Via Marcello Gallian, 26  
**SEDE dei CASTELLI ROMANI ALBANO**



## 2- marketing analitico

### 2.1 Marketing analitico esterno: analisi scenario ambientale, analisi del settore e analisi della concorrenza

#### 2.1.1 Analisi dello scenario ambientale.

L'**analisi dello scenario ambientale** (General environment) consiste nell'analizzare le seguenti 4 dimensioni:

1. **Dimensione economica.** Il potere d'acquisto dei consumatori, in un'economia, dipende dalle entrate correnti, dai prezzi, dai risparmi, dai debiti e dalle condizioni di credito. Quindi, è chiaro che la capacità d'acquisto dei singoli consumatori, il loro potere d'acquisto, è fortemente influenzato dalle condizioni economiche generali, ossia dalla congiuntura che sta attraversando l'economia.
2. **Dimensione tecnologica.** Il livello tecnologico presente nel mercato può determinare degli standard rispetto ai quali i consumatori possono mostrare delle attese ben precise da soddisfare.

Pertanto, il marketing deve stare continuamente attento all'evoluzione della tecnologia, soprattutto oggi dove i cambiamenti in ambito tecnologico avvengono con frequenza quasi giornaliera.

Al riguardo il marketing deve focalizzare la sua attenzione:

- **Sul passo accelerato dei cambiamenti;**
  - **Le sempre maggiori opportunità d'innovazione;**
  - **La dinamica delle risorse per ricerca e sviluppo.**
3. **Dimensione socio-demografica.**
    - **Dimensione demografica.** Naturalmente, un'influenza sulla composizione dei consumi e sul loro andamento lo giocano anche:
      - i. **Crescita o riduzione della popolazione:** porta a un potenziale incremento o riduzione della domanda.
      - ii. **Composizione demografica:**
        1. **Presenza di etnie e minoranze:** nell'attività di marketing occorre considerare anche le diverse etnie e minoranze che compongono una popolazione, sia per sfruttare possibili opportunità sia sviluppare una strategia e una comunicazione che tenga conto delle diverse sensibilità.
        2. **Età popolazione:** a seconda dell'età media della popolazione avremmo necessità e consumi diversi, ad esempio è chiaro che una popolazione più anziana sarà più propensa a fare consumi di tipo farmaceutico e sanitario rispetto a una popolazione "giovane".
      - iii. **Modelli familiari:** che potrebbero dare luogo a nuove opportunità di marketing. Ad esempio la riduzione dei matrimoni in molti paesi sviluppati ha portato a una vera e



propria offerta rivolta ai single (in Cina la festa dei single è un immenso evento commerciale).

iv. **Il livello d'istruzione.**

v. **Fenomeni come l'urbanesimo, l'informazione di massa, ecc.**

Per quanto riguarda la dimensione demografica, non possiamo non fare un accenno al c.d. Glocal marketing. Il **Glocal marketing** è il fenomeno che consiste nel trasferire le innovazioni attuate su scala locale al livello di scala globale, e nel fare questo l'impresa deve considerare tutte queste componenti demografiche.

- **Dimensione sociale.** Dal nostro ambiente socioculturale tutti noi assorbiamo, più o meno consapevolmente, una visione del mondo che definisce i nostri rapporti con noi stessi, con gli altri, con le organizzazioni, le imprese e le istituzioni, e in senso lato con la società, la natura e l'universo.

Pertanto, per il marketing è fondamentale analizzare le molteplici subculture che convivono nella società. Ad esempio, un'impresa può focalizzarsi sui teenagers e quindi concentrarsi sul loro stile di vita e sulle loro necessità così da sviluppare un'offerta orientata specificamente a quella subcultura.

4. **Dimensione politico-normativa.** L'ambiente politico ed istituzionale è costituito da leggi, enti pubblici, organizzazioni specializzate nella produzione di beni pubblici o beni ad interesse pubblico (istruzione, sanità, sicurezza, ecc.) e gruppi di pressione (lobbisti) che influenzano istituzioni, organizzazioni ed individui. Devo capire l'ambiente politico ed istituzionale che caratterizza l'ambito in cui l'impresa opera, dato che può presentare occasioni ma anche pericoli per l'attività dell'impresa.

Relativamente all'analisi dello scenario ambientale, gli anglosassoni usano spesso l'acronimo **PESTEL**.



## 2.1.2 Analisi del settore.

Per **settore industriale** s'intende un insieme di produttori di una tipologia di prodotti/servizi che agiscono in un mercato nel quale compiono le loro transazioni.

Per comprendere i confini di un settore occorre vedere **elasticità incrociata della domanda del bene A rispetto al bene B**:

$$\text{se } \uparrow P_B \text{ e } D_A \uparrow \rightarrow A \text{ e } B \text{ sono beni concorrenti}$$

Tuttavia, è molto complesso calcolare l'elasticità incrociata tra tanti beni. Per questo studiamo:

- **Omogeneità/disomogeneità tra mia impresa e le altre rispetto ai bisogni da soddisfare;**
- **Omogeneità/disomogeneità tra mia impresa e le altre rispetto alle attrezzature da utilizzare;**
- **Omogeneità/disomogeneità tra mia impresa e le altre rispetto ai canali distributivi.**

Naturalmente, più omogeneità abbiamo più c'è concorrenza.

Inoltre, i **marketing manager** classificano i settori secondo:

- Il **grado di concentrazione dell'offerta**, che quantifica, rispetto all'equa distribuzione, la dominanza sul mercato dei maggiori produttori. Fatte uguale a 100 le vendite del settore, si calcola la percentuale assorbita, ad esempio, dai primi 4 leader del mercato. Ciò consente di capire se ci troviamo in un regime di concorrenza, o in un regime di oligopolio oppure in un regime di monopolio. In genere, quando la quota di mercato delle prime 4 aziende rappresenta oltre il 75% del totale ci troviamo in un **settore ad elevatissima concentrazione**; tra il 75% e il 65% la concentrazione è **alta**; tra il 65% e il 50% **media**; tra il 50% e il 35% **moderata**; al di sotto del 35% **nulla**.
- La **differenziazione del prodotto** si riferisce alla capacità degli acquirenti di distinguere i prodotti offerti rispetto al disegno, la qualità, le prestazioni, ecc.
- Le **barriere all'entrata** rappresentano la modalità mediante la quale si rende difficile l'accesso di nuovi produttori. Quella più comune è rappresentata dall'esistenza di **economia di scala** che rende difficile l'ingresso di nuove imprese, capaci di gestire importanti volumi produttivi necessari al contenimento dei costi. Ma le barriere possono anche essere di **tipo legale**.
- Il **tasso di crescita della domanda** definisce le prospettive di sviluppo del settore. In genere il tasso di crescita è elevato nella fase centrale di sviluppo e modesto sia nel momento dell'introduzione che in quello di maturità del prodotto (si ottiene una curva logistica).
- Le **tipologie del processo di produzione**: indicano le particolare modalità organizzative della produzione dei beni o dei servizi.
- La **struttura dei costi** e in particolare il rapporto *costi fissi/costi variabili* che permette di valutare il peso delle possibili economie di scala.

### I marketing manager classificano i settori secondo:

- la concentrazione delle quote di mercato
- il grado di differenziazione del prodotto
- la presenza o meno di barriere all'entrata
- il tasso di crescita delle domanda
- le tipologie di processo produttivo
- la struttura dei costi: costi fissi/costi variabili
- il grado di integrazione verticale
- il grado di integrazione orizzontale
- l'elasticità della domanda
- la numerosità dei consumatori
- il grado di internazionalizzazione
- il grado di regolamentazione

- **Grado d'integrazione verticale**: tendenza delle aziende operanti nel settore ad aggiungere alle proprie attività di base altre attività svolte normalmente dai loro fornitori (**integrazione verticale a monte**) o dai loro clienti (**integrazione verticale a valle**).  
Ad esempio un'azienda siderurgica può decidere di acquistare una miniera; una compagnia aerea può decidere di acquistare un'agenzia di viaggio o una catena d'alberghi; un'emittente televisiva può decidere di produrre film, ecc.
- **Grado d'integrazione orizzontale**, ossia la tendenza delle imprese operanti nel settore ad ampliare la propria attività, ma con riferimento allo stesso livello originario anche se con segmenti di mercato o modalità operative diverse. Ad esempio, un'azienda produttrice di frigoriferi può decidere di acquistare o costituire altre aziende produttrici di lavatrici o lavastoviglie; un'azienda di orologi di alta qualità può decidere di acquistare un'altra operante nella classe media.
- **L'elasticità della domanda**;
- **La numerosità dei consumatori**;
- **Il grado di internazionalizzazione**;
- **Il grado di regolamentazione**;

Ma da cosa dipende il grado di concorrenza di un settore? Il **grado di concorrenza** di un settore dipende:

1. Dal **numero di imprese che operano nel settore**: è ovvio che più imprese operano in un settore più quel settore
2. Dalla **concentrazione e distribuzione della quota di mercato**.
3. Dalla **differenziazione di prodotto**: più i prodotti sono omogenei più i consumatori li percepiscono come sostitutivi, e quindi maggiore è la competitività del settore.

### 2.1.3 Analisi della concorrenza.

L'**analisi della concorrenza** consiste nella raccolta, elaborazione e interpretazione di informazioni circa:

1. L'offerta presentata dai concorrenti;
2. I punti di forza e debolezza dei concorrenti.

Gli **obiettivi fondamentali dell'analisi della concorrenza** sono:

- **Difendere la propria quota di mercato**;
- **Aumentare la propria quota di mercato**;
- **Confrontarsi con i concorrenti** (sono più avanti, alla stessa altezza o più indietro rispetto ai concorrenti?);
- **Imparare dai concorrenti** (cosa rende i prodotti della concorrenza più competitivi?);
- **Conoscere i punti di forza e di debolezza della concorrenza**;
- **Prepararsi per cambiamenti non previsti** (ad esempio, le nuove tecnologie come possono influire sui piani aziendali?).

Il **1° step dell'analisi della concorrenza** consiste nell'**individuazione dei concorrenti, attuali o potenziali**. Al riguardo ci può venire in aiuto il ben noto **modello di Michael Porter**, dove viene evidenziato il concetto di concorrente allargato e dove si nota che, oltre ai concorrenti diretti, la concorrenza può venire anche da:

1. **Fornitori che vogliono integrarsi a valle e che occupano lo stesso ambito di attività;**
2. **Clienci che, per analogia, vogliono integrarsi a monte, diventando concorrenti.** Ad esempio una catena di supermercati che decidono di offrire una marca propria (come Conad ed altri).
3. **Produttori di prodotti o servizi sostitutivi** (come una sala giochi che può essere alternativa al un cinema per il tempo libero o un cellulare che sostituisce l'orologio e la macchina fotografica, ecc);
4. **Potenziali nuovi entranti provenienti da settori o aree geografiche diverse** (come il cinese Huawei nel mercato dei cellulari).

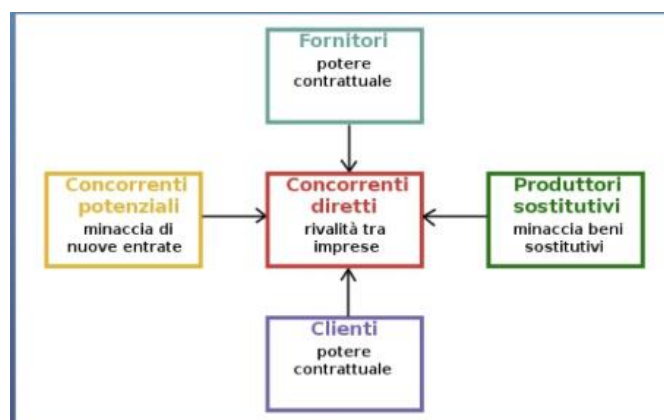


Figura 3: Il modello Michael Porter.

Tale modello consente anche di valutare la "intensità competitiva del mercato", indicata dalla maggior o minore pressione concorrenziale presente nel mercato. Questo indice, se analizzato insieme ad altri elementi, facilita la valutazione del **grado di attrattività del settore stesso**.

Una volta identificati i concorrenti da tenere sotto controllo, **il 2° step dell'analisi della concorrenza** consiste nella c.d. "**competitive intelligence**" cui l'analisi viene approfondita prendendo in esame l'offerta nel mercato (dai prodotti ai prezzi, alla distribuzione, alla comunicazione) ma anche i risultati ottenuti e le condizioni complessive dell'azienda, non tralasciando tutte le informazioni che possono aiutare a prevedere i comportamenti potenziali dei concorrenti, attuali e potenziali.

In particolare, **la competitive intelligence ci permette di capire:**

- Il **profilo e il comportamento potenziale dei concorrenti**, analizzando:
  - Cosa muove il concorrente e quindi gli obiettivi futuri a vari livelli manageriali;
  - Cosa fa e cosa può fare il concorrente, e quindi la sua strategia attuale e la formula competitiva adottata.
- Ma la competitive intelligence permette anche di fare **valutazioni ed ipotesi guida sulla propria impresa e sul settore**, ma anche individuare le **capacità, i punti di forza e di debolezza**. E questo, approfondendo:
  - Se il concorrente è soddisfatto della sua posizione attuale;
  - Quali sono le manovre e i cambiamenti strategici più probabili;
  - Dov'è vulnerabile;
  - Quali fatti provocano le reazioni più immediate ed efficaci?



Figura 4: La competitive intelligence.

Il **3° step dell'analisi della concorrenza** consiste nel **focus sui primi concorrenti di riferimento**, si tratta della c.d. **analisi dei gruppi strategici**.

**L'obiettivo dell'analisi dei gruppi strategici** è di individuare i concorrenti che hanno comportamenti strategici simili e valutare se differenze nelle strategie conducano a differenze nei risultati.

Per sviluppare tale analisi dei gruppi strategici si può costruire una mappa nella quale posizioniamo i diversi concorrenti rispetto alcune dimensioni che rappresentano i c.d. **"fattori critici di successo" (FCS)** ossia quei fattori particolarmente importanti per il successo strategico delle aziende, che si possono riferire a:

- **Risultati conseguiti** (quota di mercato, profittabilità, ecc.).
- **Fattori di offerta** (qualità, ampiezza gamma, prodotto, prezzo, rete distributiva, ecc.).
- **Fattori di capacità** (impianti, efficienza costi, automazione, mezzi finanziari, ecc.)

Per ottenere una valida **"mappa dei gruppi strategici"** si deve innanzitutto specificare quali sono i principali fattori che bisogna saper efficacemente gestire per essere competitivi nel settore e, successivamente, attribuire a ciascun concorrente un giudizio riferito ai due fattori individuati.

Ad esempio nella figura sotto sono considerati come fattori critici di successo: l'ampiezza della gamma di prodotti e l'ampiezza della copertura geografica. Per l'ampiezza della copertura geografica si considerano le opzioni: internazionale, nazionale e locale; mentre per l'ampiezza della gamma di prodotti si considerano le seguenti opzioni: specializzata, completa e diversificata.

Nell'esempio, l'impresa A è internazionale, nel senso che offre il suo prodotto in diversi paesi del mondo, ed è diversificata, nel senso che offre diverse tipologie di prodotti/servizi, come ad esempio fa la Sony nel mercato dell'entertainment.

Mentre, l'impresa P è locale (offre il suo prodotto/servizio in una dimensione geografica molto delimitata, locale, appunto) ed è specializzata (offre uno specifico prodotto/servizio o comunque punta a soddisfare uno specifico bisogno). L'impresa P potrebbe essere l'Atac, quindi.

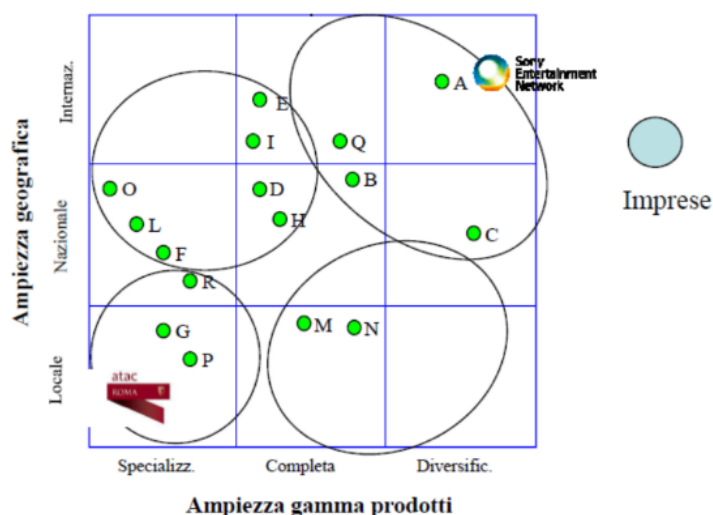


Figura 5: Mapa dei gruppi strategici.

Il **4° step dell'analisi della concorrenza** è l'**analisi comparativa** che consiste nell'analisi dei giudizi espressi dai consumatori sulle prestazioni dei singoli prodotti nonché sull'importanza ad essi attribuita ai diversi fattori caratterizzanti il mix dell'offerta.

Le **fasi dell'analisi comparativa** sono:

- **Fase 1: identificazione del business e dei segmenti di domanda.**
- **Fase 2: Definizione dei fattori rilevanti d'acquisto (FRA) per segmenti.**

Questa fase ha come obiettivo di individuare quali elementi del prodotto sono determinanti per il consumatore nella decisione d'acquisto, si tratta dei c.d. **fattori rilevanti d'acquisto (FRA)**.

Per individuare i FRA può essere utile condurre una serie di interviste con un numero selezionato di consumatori: da queste vengono estratti successivamente gli attributi più rilevanti in media dai consumatori intervistati, così da ottenere un elenco non eccessivamente numeroso da somministrare a un eventuale campione da intervistare.

- **Fase 3: Valutazione delle prestazioni offerte dai concorrenti riferite ai FRA.** In altri termini, ai singoli consumatori intervistati viene chiesto di esprimere un giudizio, con una scala da 1 a 5, sulla performance del concorrente per ciascun fattore rilevante d'acquisto.

A questo punto si potrà ottenere una rappresentazione generale della posizione e della performance della concorrenza e delle relative distanze competitive, calcolando l'**indice di capacità competitiva per segmento**.

Tale indice si calcola, per ognuno dei segmenti di mercato precedentemente identificati, moltiplicando il livello d'importanza attribuito ai singoli FRA per la valutazione espressa dai consumatori sulla performance del prodotto/concorrente, in relazione a quello stesso fattore, e sommando i singoli valori si ottiene così un indice di capacità competitiva per segmento.

I singoli valori così ottenuti possono essere riportati in una tabella, come quella sotto, da cui si

**Prodotto: Shampoo**

**Segmento: A**

**Concorrente: X**

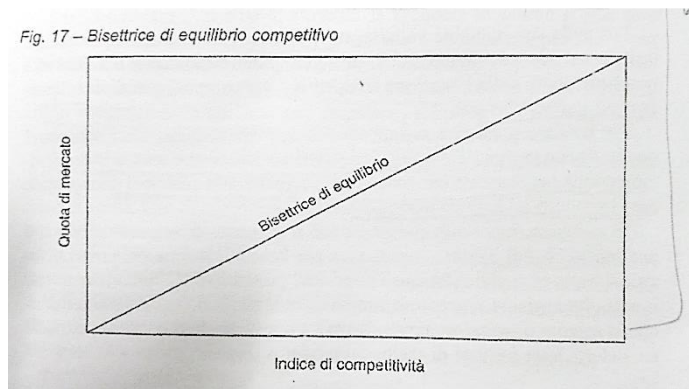
FRA	Peso	Punteggio consumatore (da 1 a 5)	Risultato (peso x punteggio)	
Morbidezza	0,15	1	0,15x1	0,15
Pettinabilità	0,13	2	0,13x2	0,26
Lucentezza	0,12	3	0,12x3	0,36
....				
Indice di competitività dell'azienda X per seg. A				0,77

desumono, attraverso il calcolo delle differenze, le posizioni competitive, nei diversi segmenti di mercato, dei singoli concorrenti/prodotti presi in esame durante l'analisi.

Concorrente	Segmento A	Segmento B	Segmento C
Impresa X	0,77	...	...
Impresa Y	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...

Dal calcolo di tali indici è possibile passare ad una valutazione aggregata della capacità competitiva, calcolando il prodotto tra la **quota d'acquisto** (espressa in termini %), **che il segmento ha sul mercato**, per il corrispondente indice di competitività, e sommando tali valori si ottiene, per ogni concorrente, un **valore sintetico della competitività totale**..

Per controllare la validità dei risultati ottenuti, può essere utile rappresentarli in una figura in cui vengono comparati l'indice di competitività (totale o per segmento) dell'impresa con la relativa quota di mercato. Affinché vi sia un'elevata corrispondenza tra i dati è opportuna che questi si dispongano lungo la bisettrice: qualora, invece, qualche concorrente/prodotto si collochi molto al di sopra della bisettrice è presumibile che nel breve periodo l'impresa perda competitività o che sia stata sopravvalutata, mentre qualora si collochi al di sotto è molto probabile che nel medio periodo recuperi competitività rispetto ai concorrenti.



- **Fase 4:** una volta fatte tali valutazioni delle prestazioni offerte riferite ai FRA, vi è la **formulazione della strategia**.

Ricapitolando, l'analisi comparativa si sviluppa in 4 fasi:

- Identificazione del business e dei segmenti di domanda
  - Definizione dei fattori rilevanti d'acquisto per i segmenti
  - Valutazioni delle prestazioni offerte riferite a FRA
  - Formulazione della strategia
- } Attività proprie del marketing analitico
- } Attività propria del marketing strategico



Il **5° step dell'analisi della concorrenza** è l'**analisi del benchmarking** porta l'azienda ad analizzare e comprendere non solo la propria struttura ma soprattutto quelle esterne, alla ricerca delle migliori prassi, approfondendo non solo le caratteristiche intrinseche del prodotto concorrente ma anche e soprattutto i processi che stanno dietro la sua produzione e commercializzazione da parte della concorrenza.

Il **6° step dell'analisi della concorrenza** è il **posizionamento competitivo** è il processo che:

- parte dall'individuazione dei fattori che i consumatori di un dato segmento giudicano come rilevanti nella decisione d'acquisto;
- si sviluppa con la rilevazione dei giudizi che i consumatori danno sui prodotti in concorrenza;
- consente di specificare la posizione che i prodotti analizzati occupano nella mente dei consumatori;
- identifica le modalità per distinguersi dai concorrenti ed acquisire un vantaggio competitivo.

L'**obiettivo del posizionamento competitivo** è quello di conferire al prodotto una sua specifica personalità e così "posizionarlo" in maniera distintiva rispetto ai prodotti dei concorrenti.

Il processo di posizionamento competitivo si sviluppa in 2 momenti:

- **1° momento**: rientra nell'attività di **marketing analitico**, sia esterno che interno, e ha lo scopo di accertare le tendenze del mercato (in termini di domanda e offerta) e specificare i fattori rilevanti per la classe di prodotto in esame;
- **2° momento**: rientra invece nel **marketing strategico** ed il momento in cui l'impresa definisce quali fattori di marketing utilizzare per conseguire il posizionamento auspicato e specifica le procedure di controllo necessarie per il perseguimento dell'obiettivo prefissato.

In sostanza l'intero processo si compone di **7 fasi**, le prime 5 relative al 1° momento e le ultime 2 al 2° momento:

- |   |   |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Individuazione per ciascun segmento dei bisogni ricercati e dello stile di vita dei consumatori;</i></li> <li>2. <i>Specificazione dei fattori evocati al momento della scelta d'acquisto da parte dei consumatori;</i></li> <li>3. <i>Definizione dei prodotti presi in esame, vale a dire l'insieme di marche che il consumatore tiene contemporaneamente presente nella scelta;</i></li> <li>4. <i>Analisi delle valutazioni dei fattori rilevanti individuati e relativi ai prodotti del "paniere esaminato";</i></li> <li>5. <i>Rappresentazione grafica del posizionamento competitivo;</i></li> </ol> | } Relative al 1° momento → <b><u>Marketing analitico</u></b>  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>6. <i>Individuazione della posizione ideale e formulazione del posizionamento auspicato;</i></li> <li>7. <i>Controllo della posizione realmente acquisita nel mercato.</i></li> </ol>  | } Relative al 2° momento → <b><u>Marketing strategico</u></b> |

Dunque, nel posizionamento strategico il 1° problema (1° fase) da affrontare è quello di **identificare i bisogni di ciascun segmento ed le influenze che questi hanno sullo stile di vita dei consumatori**.

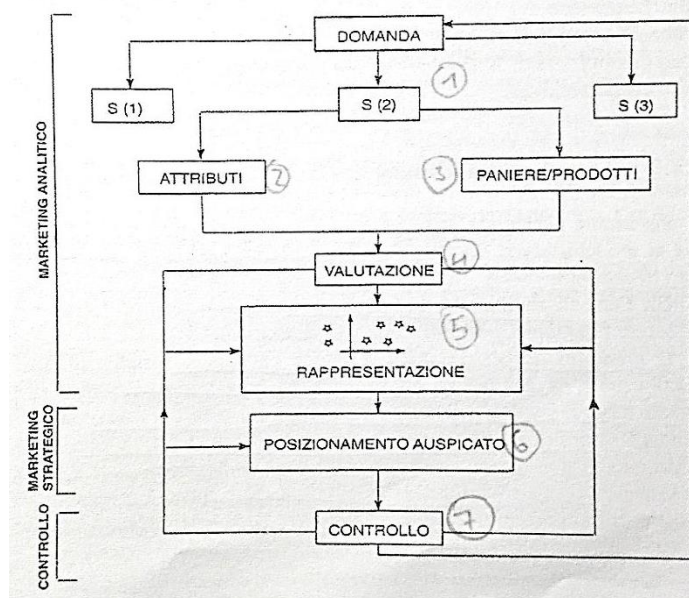
Una volta identificati i bisogni che i consumatori cercano di soddisfare, sarà più facile per l'operatore di marketing identificare tutti i prodotti in grado di soddisfare tali bisogni e quindi da considerare come prodotti concorrenti diretti o su cui "fare la corsa". Tuttavia, per individuare tali prodotti bisogna considerare che la personalità di un prodotto nella mente del consumatore dipende anche se questo prodotto possiede taluni attributi ricercati dal consumatore, nonché dalla capacità di comunicare queste caratteristiche al consumatore è **necessario individuare i fattori determinanti nel processo di scelta del consumatore (fase 2)**.

E' evidente che il problema non è solo individuare tali fattori ma anche quello di capire quanto questi siano determinanti nel processo di scelta. Per capire quali fattori siano determinanti per i consumatori nella decisione d'acquisto e la loro importanza è necessario intervistare un campione selezionato.

A questo punto si passa alla **fase 3**, ossia alla **definizione dei prodotti, o meglio, all'insieme di marche prese in considerazione dai consumatori al momento della scelta**. Al riguardo, gli approcci che si possono seguire sono sostanzialmente 2: il 1° consiste nell'individuare attraverso una ricerca di marketing quali sono le marche prese in considerazione e ritenute simili dai consumatori; il 2°, invece, si basa sull'analisi dei legami tra occasioni d'uso e prodotti.

Successivamente, per completare l'analisi del posizionamento e permettere la sua rappresentazione grafica, si procede a rilevare le **valutazioni di ciascuna delle n marche del paniere secondo i k fattori precedentemente identificati (fase 4)**:

Fig. 18 – Il processo di posizionamento competitivo



<sup>4</sup> La formula dovuta è la seguente:

$$CC_i = \sum_{K=1}^J I_K \cdot E_K$$

dove:

$CC_i$  = capacità competitiva del concorrente  $i$

$I_K$  = importanza del fattore rilevante  $k$  per il segmento di clientela

$E_K$  = valutazione sul concorrente  $i$  in relazione al fattore rilevante  $k$   $J$  = numero di fattori rilevanti.

Ogni singolo giudizio va a misurare il grado di presenza percepito del fattore  $k$  a giudizio del consumatore  $i$  rispetto alla marca  $n$ .

La fase successiva (**fase 5**) consiste nel **rappresentare graficamente su una mappa i risultati ottenuti**. Al fine di rendere immediata tale rappresentazione è necessario "posizionare" i diversi prodotti in uno spazio bidimensionale ( o al massimo tridimensionale), a fronte di un numero di fattori rilevanti sicuramente superiore. Perciò, si individuano due o tre "macro-fattori" che sintetizzano la globalità dei risultati ottenuti. Una volta rappresentata graficamente la posizione dei prodotti attualmente presenti nel mercato, il

marketing manager potrà, attraverso una dettagliata strategia, *fissare il “posizionamento auspicato”* per i prodotti da lui gestiti (fase 6).

Infine, si procede al *controllo della posizione realmente acquisita nel mercato* (fase 7).

**RIPETIZIONI E CORSI**  
LO STUDENTE A 360°

LAUREA IN TEMPI A PARTIRE DA 9 E L'ORA solo per gruppi (anno 2017)

Tutor laureati con consolidata esperienza e conoscenza dei professori e dei programmi, al fine di preparare gli esami in tempi rapidi con il miglior risultato, erogano assistenza in:

- ECONOMIA**  
 (ALESSIO 389.1543683)  
 MATEMATICA GENERALE e FINANZIARIA  
 STATISTICA 1-2  
 MACROECONOMIA  
 MICROECONOMIA  
 ECONOMIA POLITICA  
 SCIENZA delle FINANZE  
 ECONOMIA INDUSTRIALE  
 POLITICA ECONOMICA
- INGEGNERIA**  
 (CLAUDIO 328.1431174)  
 ANALISI 1-2  
 FISICA 1-2  
 CHIMICA  
 SCIENZA DELLE COSTRUZIONI 1-2  
 GEOMETRIA  
 MECCANICA DEI SOLIDI  
 INFORMATICA
- GIURISPRUDENZA**  
 (320.6455028)  
 DIRITTO COMMERCIALE  
 DIRITTO FALLIMENTARE - LAVORO  
 DIRITTO COMUNITARIO - EUROPEO  
 DIRITTO PRIVATO - PUBBLICO  
 PROCEDURA CIVILE-PENALE  
 DIRITTO PENALE  
 SCIENZA delle FINANZE  
 ECONOMIA POLITICA
- TUTORAGGIO TESI e MATERIE CONTABILI**  
 (SABRINA 346.5256852)  
 RICERCHE BIBLIOGRAFICHE  
 APPROFONDITE, IMPOSTAZIONE E CORREZIONE  
 ECONOMIA AZIENDALE - RAGIONERIA  
 ANALISI FINANZIARIA  
 GRUPPI AZIENDALI
- LINGUE, CORSI e COACHING**  
 (SABINA 347.1128708)  
 INGLESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
 SPAGNOLO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
 FRANCESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
 TEDESCO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
 ARABO - RUSSO

LEZIONE di PROVA GRATUITA

AMPIA SALA LETTURA GRATUITA con WI-FI e CLIMA  
DISPONIBILITÀ DI APPUNTI, MATERIALE DIDATTICO DI SUPPORTO ED ESERCITAZIONI

www.ripetizionicorsi.it

SEDE di ROMA TOR VERGATA  
A 5 MINUTI DALL'UNIVERSITÀ Via Marcellio Gallian, 26  
SEDE dei CASTELLI ROMANI ALBANO

## 2.1.4 La Domanda.

### 2.1.4.1 Comportamento dei consumatori: influenze.

Il **comportamento del consumatore** è l'insieme delle interazioni tra emozioni, cognizioni, azioni, elementi ambientali, fattori socio-economici e culturali riconducibili ai processi di scambio economico e sociale, o in ogni caso all'atto del consumo.

I **fattori che influenzano il comportamento del consumatore** sono:

- **Culturali;**
- **Sociali;**
- **Personal;**
- **Situazionali.**

I **fattori culturali** comprendono:

- La **Cultura** è l'insieme dei valori, rituali, simboli, credenze e modi di pensare che vengono appresi e condivisi da un gruppo di persone, e trasmessi di generazione in generazione (Herskovitz, 1952). L'influenza della cultura nel comportamento d'acquisto del consumatore è determinante. L'azienda deve quindi comprendere la cultura ed adattare la propria offerta e i propri modi di comunicare con l'esterno alle esigenze culturali del consumatore locale.

Questa influenza della cultura la possiamo vedere benissimo alle differenze che ci sono nella pubblicità per il profumo maschile "Drakkar noir" fatta nei paesi occidentali e quella fatta nei paesi arabi.



Figura 6: La diversità di cultura, soprattutto per quanto riguarda il rapporto uomo-donna, tra i paesi occidentali ha palesemente influenzato nella pubblicità del profumo maschile Drakkar noiir, come possiamo vedere dalla figura.

Ciò genera un **trade – off**, l'impresa deve scegliere tra **standardizzazione** (che permette la riduzione dei costi, ma rischia di trascurare le diverse esigenze culturali) e **adattamento** (che permette di formulare un'offerta e modi di comunicazioni adeguati alle diverse esigenze culturali, ma genera costi più alti, anche se probabilmente ricavi futuri più alti).

- Le **Sotto-culture**. Una **subcultura** è costituita da un gruppo che all'interno di una data società condivide le principali caratteristiche di questa, ma presenta valori, abitudini e tradizioni

distinguibili come propri (ad esempio i teenagers).

Al riguardo, è fondamentale per l'impresa comprendere l'ampiezza di queste sottoculture, così da saper orientare bene la propria offerta.

- **Le Classi sociali.** L'appartenenza ad una classe è determinata dalla combinazione di più fattori, quali il reddito, la ricchezza, l'occupazione e l'istruzione, in quanto ritenuti elementi oggettivi rilevanti per definire l'ambiente e la mentalità di un individuo in termini di regole, aspirazioni, atteggiamenti.

Gli elementi di status sociale quindi indirizzano le scelte dei consumatori, a cui le imprese scelgono di adattarsi o meno.

Il comportamento di consumo è altresì influenzato da **fattori sociali**, quali:

- I **gruppi di riferimento**, che sono quei gruppi che risultano avere un'influenza diretta o indiretta su atteggiamenti e comportamenti delle persone. Al riguardo, occorre distinguere tra:
  - **Gruppo primario**, nell'ambito del quale il consumatore ha rapporti costanti ed informali (ad esempio la famiglia);
  - **Gruppi secondari**, nell'ambito dei quali il consumatore ha rapporti poco costanti e più informali (es. parrocchia).

Per prodotti su cui influenza gruppo è forte, il marketing manager deve individuare gli **opinion leader** sono persone che non conosciamo ma che influenzano le mode e le scelte dei consumatori, i cui pareri spesso condizionano più di quelli espressi dalla famiglia (es. Chiara Ferragni).

- **Famiglia.** Due sono le strutture familiari che hanno peso nella vita di un individuo:
  - **Famiglia di origine:** è la famiglia formata da genitori e fratelli.
  - **Famiglia di procreazione:** è la famiglia formata dai coniugi e dai figli (la più importante della società).

Per quanto riguarda i **fattori personali** che influenzano il comportamento del consumatore, tali fattori sono:

- L'**età e lo stadio del ciclo di vita** (momenti che sta vivendo il singolo consumatore come il matrimonio, la nascita, un divorzio, ecc.).
- L'**occupazione e la situazione economica;**
- La **personalità**, ci porta a scegliere marche che hanno personalità simile alla nostra.
- I **valori sociali e stili di vita.**

Ma il comportamento del consumatore è influenzato anche da **fattori situazionali**, relativi a specifiche situazioni d'acquisto o di consumo e, pertanto, influenzano decisioni e scelte intervenendo su fattori culturali, sociali e individuali proprio nel momento in cui l'acquisto o il consumo hanno luogo.

Al riguardo è molto importante l'**ambiente fisico** in cui avviene l'acquisto perché può essere fondamentale nel condizionare, insieme a tutti gli altri fattori situazionali, gli **stati d'animo e le interazioni sociali**. Questo perché l'ambiente fisico in cui avviene l'acquisto può inviare degli **stimoli** ai consumatori volti a generare a seconda dei casi **emozioni** diverse come soddisfazione, eccitazione, ecc. rispetto alle quali **le risposte dei consumatori** possono essere positive o negative.



Ricapitolando, da quello che abbiamo detto si può capire che il **modello di comportamento del consumatore** risponde a **stimoli esterni, di marketing** (prodotti/servizi, prezzo, distribuzione, comunicazioni) e **altri stimoli** (economici, tecnologici, politici, culturali), i quali, insieme alla **psicologia del consumatore** (motivazione, percezione, apprendimento e memoria) e alle sue **caratteristiche** (culturali, sociali e individuali) influenzano il **processo decisionale d'acquisto** (riconoscimento del problema, ricerca informazioni, valutazione di alternative, decisione d'acquisto, comportamento post-acquisto) portandolo alla **decisione d'acquisto** (scelta del prodotto, scelta della marca, scelta del rivenditore, quantità acquistata, tempi dell'acquisto, metodo di pagamento).



### 2.1.4.2 Processi psicologici fondamentali.

La decisione del consumatore deriva poi dai processi psicologici che si creano nella mente del consumatore (**processi psicologici fondamentali**).

Chi deve scegliere tra diverse alternative di acquisto è influenzato anche da **4 fattori psicologici fondamentali**: Motivazione, percezione, apprendimento e memoria

1. **Motivazione**: tutto nasce da un bisogno che il consumatore deve soddisfare e diventa motivazione quando il bisogno diventa talmente forte da spingere l'individuo ad agire.

Al riguardo, **Maslow** propone un **ordinamento gerarchico dei bisogni** secondo cui un individuo cercherà di soddisfare per primi i bisogni di livello inferiore. Quando questi saranno soddisfatti, cesseranno di rappresentare una spinta all'azione e l'individuo sarà motivato a soddisfare i bisogni di volta in volta successivi.

Inoltre, le modalità con cui agisco sono influenzate dalle percezioni che ho sull'ambiente in cui sono inserito.



2. **Percezione**: è il processo mediante il quale un individuo seleziona, organizza ed interpreta stimoli e informazioni per ottenere una visione organica del mondo.
3. **Apprendimento**. Ogni azione implica una qualche forma di apprendimento, che induce mutamenti del comportamento e negli atteggiamenti dettati dall'esperienza.
4. **Memoria**. Gli psicologi cognitivi distinguono fra **memoria a breve termine**, una sorta di archivio temporaneo e limitato d'informazioni, e **memoria di lungo termine**, dal carattere più permanente e in pratica illimitato.

La memoria lavora per associazioni e in tal senso la conoscenza della marca da parte del consumatore può essere considerata come un nodo all'interno della sua memoria, al quale sono correlate svariate associazioni. Le **associazioni di marca**, ossia tutti i pensieri, le sensazioni, le percezioni, le immagini, le esperienze, le opinioni, gli atteggiamenti e altri elementi relativi alla marca che risultano correlati al nodo della marca.

E quindi, **come fa un'idea ad essere ricordata e associata a lungo termine?** Ebbene, deve essere:

- a. **Semplice (chiara)**;
- b. **Imprevedibile** per quanto riguarda il suo effetto, occorre ottenere l'attenzione del pubblico;
- c. **Concreta**;
- d. **Credibile**;
- e. Generare un'**emozione**, perché le emozioni associate a un'idea o a un messaggio la rendono meglio convincente e meglio memorizzabile;
- f. Deve avere una **storia**: la narrazione fa in modo che le persone siano capaci di utilizzare un'idea, che viene così contestualizzata e legata ad altri concetti.

### 2.1.4.3 Il processo decisionale d'acquisto.

I processi psicologici descritti hanno un ruolo importante nel determinare il comportamento d'acquisto del consumatore. Un modo per capire il comportamento d'acquisto del consumatore consiste nel descrivere il **processo decisionale d'acquisto**.

Il processo di acquisto e di consumo attraversa 5 fasi:



Figura 7: Fasi del processo decisionale d'acquisto.

- **1 fase: riconoscimento del problema.** La percezione del problema è la 1° fase che innesca il processo decisionale di acquisto e consiste nella constatazione di uno scarto tra la situazione attuale e la situazione desiderata. Il bisogno può essere attivato da stimoli interni (es. fame) o da stimoli esterni (es. la vetrina di un negozio). Questi ultimi portano al riconoscimento di un bisogno prima non percepito.



- **2° fase: ricerca delle informazioni.** La seconda fase del processo di acquisto consiste nella ricerca delle informazioni necessarie per individuare il prodotto più idoneo alla soluzione del problema. Questa ricerca delle informazione può portare il consumatore semplicemente ad aumentare la propria attenzione ad esempio verso la pubblicità, le promozioni, ecc. (**livello semplice**) oppure condurlo ad iniziare una vera e propria ricerca attiva delle informazioni (**livello complesso**).

Le **principali fonti di informazione** sono le seguenti:

- **Fonti commerciali** (pubblicità, venditori, punto di vendita): ruolo informativo.
- **Fonti personali** (familiari, amici): ruolo di legittimazione o di valutazione del prodotto.
- **Fonti pubbliche** (mezzi di comunicazione come internet, associazioni di consumatori).
- **Fonti empiriche:** prova dei prodotti.

Il processo di ricerca di informazioni genera, fra l'altro, anche una migliore conoscenza delle marche presenti sul mercato e delle loro caratteristiche.

Per capire supponiamo di voler

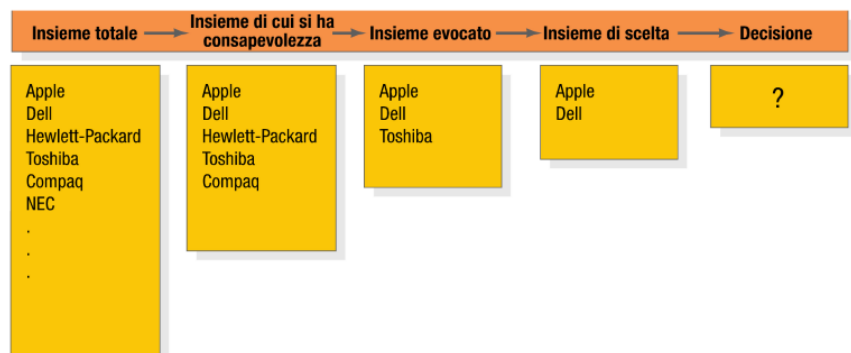
comprare un computer. Di conseguenza tutte i possibili prodotti o marche a cui potremmo rivolgerci, il c.d. **insieme totale**, è formato da: Apple, Dell, Toshiba, HP, Compaq, Nec, ecc. Quindi, l'insieme totale è l'insieme delle marche presenti e potenzialmente disponibili.

Tuttavia, è improbabile che un consumatore conosca tutte la marche produttrici di computer, ma ne conoscerà solo alcune (come la Apple, la Dell, HP, Toshiba), che formano il c.d. **insieme di cui si ha consapevolezza** e tra queste solo alcune risponderanno probabilmente ai criteri iniziali di scelta (**insieme evocato**). Con il procedere della ricerca d'informazioni, il numero delle marche potenzialmente interessanti per la scelta d'acquisto si restringerà ulteriormente e sarà limitato a poche alternative (**insieme delle scelte**). La **decisione** finale sarà assunta con riferimento a quest'ultimo insieme.

- **3° fase: valutazione delle alternative.** Il consumatore giunge ad assumere un atteggiamento (giudizio, preferenza) nei confronti delle marche alternative attraverso una particolare procedura di valutazione personale. In base al **modello del valore atteso**, il consumatore valuta prodotti e servizi considerando in ordine di importanza le proprie opinione positive e negative sulla marca, ossia i rispettivi pro e contro.

Immaginiamo che il consumatore, per acquistare un computer, abbia ristretto l'insieme delle scelte a 4 marche e sia fondamentalmente interessato a 4 attributi: capacità di memoria, prestazioni grafiche, dimensioni/peso e prezzo. La tabella sotto mostra le valutazioni di marca per ciascun attributo considerato.

## Il Processo di Ricerca di Informazioni



Attributi (FRA)				
	Capacità di Memoria	Prestazioni Grafiche	Dimensione e Peso	Prezzo
Marca				
A	8	9	6	9
B	7	7	7	7
C	10	4	3	2
D	5	3	8	5

Per decidere l'acquisto, la maggior parte degli acquirenti considera una molteplicità di fattori, a ciascuno dei quali attribuisce un certo peso. Se conoscessimo il peso che il consumatore attribuisce a ciascun fattore sarebbe molto semplice prevedere la scelta del consumatore. Supponiamo che l'acquirente assegni il 40% d'importanza alla capacità di memoria del computer, il 30% alle prestazioni grafiche, il 20% alle dimensioni/peso e il 10% al prezzo. Con dei semplici calcoli potremmo prevedere che l'acquirente preferirà il computer A.

### Il Modello del Valore Atteso/Fishbein

Attributi (FRA)				
	Capacità di Memoria	Prestazioni Grafiche	Dimensione e Peso	Prezzo
Marca	Peso: 40%	Peso: 30%	Peso: 20%	Peso: 10%
A	8	9	6	9
B	7	7	7	7
C	10	4	3	2
D	5	3	8	5

$$\text{Modello A} = 0.4 (8) + 0.3(9) + 0.2(6) + 0.1(9) = 8.0$$

$$\text{Modello B} = 0.4 (7) + 0.3(7) + 0.2(7) + 0.1(7) = 7.0$$

$$\text{Modello C} = 0.4(10) + 0.3(4) + 0.2(3) + 0.1(2) = 6.0$$

$$\text{Modello D} = 0.4 (5) + 0.3(3) + 0.2(8) + 0.1(5) = 5.0$$

Il problema ora qual è? È che non conosciamo il peso che il consumatore attribuisce a ciascun fattore, in altri termini non sappiamo se per il consumatore sia più importante la capacità di memoria o le prestazioni grafiche, ecc.

- **4° fase: decisione d'acquisto.** Attraverso il processo di valutazione, l'acquirente definisce preferenze tra le marche presenti nel proprio sistema di scelte. Quando il consumatore decide di mettere in atto l'acquisto, deve in realtà prendere cinque sub-decisioni:

- **Marca** (in questo caso marca A);
- Il **punto d'acquisto** (il negozio due);
- La **quantità** (1 computer);
- Il **momento d'acquisto** (il fine settimana);
- Il **metodo di pagamento** (carta di credito).

Decisioni di acquisto:

- marca
- il punto vendita
- quantità
- momento dell'acquisto
- metodo di pagamento

Ma questa decisione d'acquisto i consumatori la effettuano secondo due **modelli di scelta**:

- I **modelli di scelta compensatori**, come quello del **valore atteso/Fishbein** che è un modello razionale, perché il consumatore valuta i pro e i contro della marca, in cui le percezioni positive relative al prodotto possono contribuire a bilanciare o a superare quelle negative.
- I consumatori però potrebbero non essere disposti a dedicare tanto tempo alla valutazione delle marche e spesso prendono "scorciatoie mentali" che implicano varie **scelte euristiche** (basate sulla ricerca di nuove informazioni) allo scopo di semplificare il processo decisionale.

Nei **modelli di scelta non compensatori** le considerazioni positive e negative sugli attributi del prodotto non si compensano necessariamente. Si tratta di scelte su base non razionale, ad esempio: prendo il primo prodotto che trovo, il colore che mi attira, così via.

Nonostante le valutazioni delle marche da parte dei consumatori, vi sono 2 fattori generali che possono intervenire fra l'intenzione d'acquisto e la decisione d'acquisto (**fattori coinvolti nella decisione d'acquisto**):

- L'**atteggiamento degli altri**. Le opinioni altrui possono indurre una persona a rivedere il proprio atteggiamento e la propria scelta. Ciò dipende da due elementi: **l'intensità dell'atteggiamento** negativo o positivo degli altri nei confronti dell'alternativa preferita dal consumatore e dalla **motivazione dell'individuo a conformarsi alle opinioni altrui**.

I consumatori risultano influenzati da tali valutazioni, come testimonia il successo di "Paranormal Activity" un film realizzato con budget modesto e che ha ricevuto una valanga di commenti positivi da parte del pubblico in molti siti web. Quindi, i **rumors** e i **feedback** che un prodotto riscuote presso la clientela può determinarne il successo o il fallimento

- **Esistono poi fattori situazionali non previsti** che possono modificare le intenzioni d'acquisto. L'acquirente potrebbe perdere il lavoro, può essere diventato più urgente un

## I Fattori Coinvolti nella Decisione di Acquisto



altro acquisto, e così via. In questo senso né gli atteggiamenti né le intenzioni di scelta permettono di prevedere in modo infallibile il comportamento d'acquisto effettivo.

- **5° fase: comportamento post-acquisto.** La **soddisfazione del post-acquisto** può essere considerata come una funzione costruita sul divario esistente fra le aspettative dell'acquirente e le prestazioni percepite del prodotto (deluso-soddisfatto-entusiasta). Per elevare il grado di soddisfazione dei consumatori, i venditori possono persino decidere di presentare livelli di prestazioni inferiori a quelli reali.

Le sensazioni di soddisfazione o di insoddisfazione avranno conseguenze sul comportamento successivo.

Se il consumatore è soddisfatto, aumenterà la probabilità di un riacquisto del prodotto e tenderà a parlar bene del prodotto ad altri.

Se il consumatore è insoddisfatto eviterà il riacquisto o lo riproverà o cercherà informazioni in grado di confermarne il valore. Queste sono le c.d. **iniziative del dopo-acquisto** che il consumatore può mettere in atto.

Quindi, il compito del marketing non si conclude con l'acquisto e prevede anche il monitoraggio della soddisfazione, delle iniziative e degli utilizzi del prodotto nella fase successiva all'acquisto.

Questo perché il marketing deve cercare di creare consumatori soddisfatti così da dare origine a una relazione stabile tra impresa/prodotto e il cliente, la c.d. **fidelizzazione**. Ad esempio le aziende manifatturiere, prevedono un servizio post-acquisto come la **garanzia**, molto apprezzato dai consumatori. Questo è uno dei molteplici esempi di **comportamenti del dopo-acquisto** che il marketing può mettere in pratica per soddisfare e fidelizzare i clienti.

#### 2.1.4.4 Classificazione dei beni di consumo

L'ampia gamma di beni acquistati dai consumatori può essere classificata in base alle attitudini d'acquisto. Possiamo distinguere:

- I **beni di convenienza (o di largo consumo)** sono quelli che il cliente acquista spesso per abitudine e con uno sforzo minimo, come i detersivi e i giornali. Quindi sono quei prodotti verso cui il consumatore non applica tutte le tappe del processo decisionale d'acquisto. Possono essere suddivisi in:
  - **Beni ad acquisto corrente**, comprati con regolarità come il dentifricio.
  - **Beni ad acquisto di impulso**, comprati senza alcun sforzo di ricerca o programmazione come nel caso delle caramelle e le riviste.
  - **Beni di emergenza** si acquistano in presenza di un bisogno urgente, come gli ombrelli in caso di pioggia o gli stivali in occasione della prima nevicata. I produttori di tali beni fanno di dover rendere disponibili i propri prodotti nei luoghi in cui è più probabile che il consumatore avverta il bisogno di effettuare l'acquisto.
- I **beni ad acquisto ponderato** sono prodotti che durante il processo di selezione e di acquisto, il consumatore confronta con altri in base alla rispondenza al bisogno, alla qualità, al prezzo e allo stile. Alcuni esempi sono gli oggetti d'arredamento, i vestiti, le automobili usate e i grandi elettrodomestici. Possono essere suddivisi in:
  - **Beni omogenei**: considerati simili per qualità ma con prezzi sufficientemente diversi da giustificare un confronto in fase d'acquisto.
  - **Beni eterogenei**, che differiscono per caratteristiche e servizi. Chi vende questo tipo di beni deve offrire un assortimento abbastanza vasto da soddisfare i gusti individuali e deve disporre di personale ben addestrato, capace di informare e consigliare i clienti.

- I **beni speciali** sono quei beni che i consumatori acquistano senza seguire le tappe del processo decisionale d'acquisto che abbiamo visto prima perché c'è identificazione e sicurezza nella scelta della marca, per cui sono disposto a fare un particolare sforzo d'acquisto. Alcuni esempi sono le automobili (per comprare una Mercedes gli acquirenti sono disposti a raggiungere un concessionario più lontano). Per i beni speciali l'acquirente non effettua confronti: si limita a impiegare del tempo per raggiungere il rivenditore che offre i prodotti desiderati. Dunque, i rivenditori non devono dotarsi di punti vendita particolarmente pratici, ma devono far conoscere la loro ubicazione ai potenziali clienti.
- **Beni non previsti** non sono conosciuti dal consumatore, oppure, anche se noti, non suscitano alcun interesse, come nel caso dei rilevatori di fumo. Esempi di beni noti ma non previsti sono le assicurazioni sulla vita, il posto al cimitero, le lapidi, le enciclopedie. Per loro natura, i beni non previsti richiedono il supporto della pubblicità e della vendita personale.

## 2.1.5 Segmentazione

Abbiamo detto che il perseguimento degli obiettivi dell'azienda passa attraverso la soddisfazione del consumatore.

Tuttavia, nella realtà le attese e le esigenze dei consumatori sono spesso differenti da persona a persona. Perciò, emerge la necessità di distinguere i consumatori tra loro, rispetto alle loro caratteristiche e ai loro comportamenti, suddividendo la domanda in una serie di segmenti economicamente interessanti con un processo che oggi può essere sia top-down (dal macro al micro) sia bottom-up (dal micro al macro).

La suddivisione della domanda in segmenti permette alle aziende di:

- **Specializzare l'offerta;**
- **Selezionare i gruppi di clienti più interessanti e loro valutazione;**
- **Messa a fuoco di più efficaci strategie di marketing;**
- **Miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi e prodotti offerti;**
- **Razionalizzazione delle risorse investite.**

Quindi, al giorno d'oggi, è fondamentale per il marketing la **segmentazione** del mercato, ossia la suddivisione della domanda in gruppi omogenei e significativi dove ogni gruppo può essere selezionato come "obiettivo di mercato" (target – marketing analitico) da raggiungere con un'apposita azione integrata di marketing (marketing mix – marketing operativo).

Questa attività costa molto all'azienda, ma l'azienda lo fa per soddisfare il cliente e quindi fidelizzarlo.

Questa segmentazione del mercato deve essere fatta rispettando alcuni **criteri**:

- **Distinguibili:** ogni segmento deve essere concettualmente separato dagli altri;
- **Misurabilità:** l'ampiezza e il profilo degli eventuali segmenti devono essere chiaramente quantificabili.
- **Significatività:** la suddivisione del mercato non deve essere tale per cui la dimensione e l'importanza dei segmenti risultino eccessivamente ridotti e tali da non poter costituire un target significativo;
- **Accessibilità:** Ogni singolo segmento, per essere veramente interessante, deve poter essere raggiunto in modo sufficientemente chiaro rispetto alla massa generica del mercato;
- **Praticabilità:** ogni potenziale consumatore dovrebbe essere idealmente incluso in qualche segmento.

Il 1° compito del marketing manager è quello di identificare il numero e la natura dei segmenti di mercato e decidere quale (o quali) di essi rivolgersi.

Per segmentare possiamo utilizzare:

1. **Variabili descrittive** (geografiche, demografiche e psicografiche).
2. **Variabili comportamentali**.

Tra le variabili descrittive abbiamo:

- **Variabili geografiche (segmentazione geografica)**. La segmentazione geografica consiste nel suddividere il mercato in unità geografiche quali stati, nazioni, regioni, province, città o quartieri. L'impresa può decidere di operare solo in una o in alcune aree, oppure in tutte le aree, prestando però attenzione alle caratteristiche specifiche di ciascuna di esse. In questo modo l'impresa può adeguare i programmi di marketing ai bisogni e ai desideri di ciascuna area (ci ritroviamo di fronte al **trade-off tra standardizzazione e adattamento**). Seguendo una tendenza in ascesa detta **grassroots marketing**, termine con il quale s'intende un marketing non convenzionale che si rivolge ad una nicchia di consumatori "parlando la loro stessa lingua"; permette di essere vicino al consumatore, coinvolgendolo e sperando nel passaparola. Gran parte del successo iniziale di Nike deriva dal coinvolgimento di consumatori obiettivo attraverso iniziative di grassroots marketing come la sponsorizzazione di squadre sportive scolastiche, corsi di approfondimento tenuti da esperti delle diverse discipline sportive, la fornitura di scarpe, abbigliamento e attrezzature.
- **Variabili demografiche (segmentazione demografica)**. Nella segmentazione demografica si suddivide il mercato sulla base di variabili quali età e fase del ciclo di vita, stadio del ciclo di vita, sesso, reddito, generazione, etnia e cultura. Queste variabili sono molto usate tra gli analisti di marketing perché sono facili da studiare e da reperire, e sono immediatamente associabili a bisogni e desideri dei consumatori.
  - **Età e fase del ciclo di vita**. I desideri e le abilità dei consumatori variano col tempo: chi vive stesse fasi del ciclo di vita (es. giovinezza o vecchiaia) arrivano ad avere "idee simili". Al riguardo, Kotler sviluppa i seguenti profili delle generazioni statunitensi. Quindi l'età e la fase del ciclo di vita ha un ruolo nell'influenzare le decisioni d'acquisto. Marche di dentifricio come Crest e Colgate offrono tre linee di prodotto destinate rispettivamente ai ragazzi, agli adulti e agli anziani. La segmentazione per età può anche essere più raffinata. Pampers suddivide il mercato in prenatale, neonati (fino a 5 mesi), prima infanzia (6-12 mesi), primi passi (13-23 mesi), ed età prescolare (dai 24 mesi in su).



- **Stadio del ciclo di vita**. Le persone che si trovano nella stessa fase del ciclo di vita possono comunque differire per quanto riguarda lo stadio effettivo che la loro vita sta attraversando. Lo stadio effettivo, infatti, dipende da variabili quali lo stato familiare, e quindi la posizione matrimoniale, la relazione con i genitori più o meno anziani, la coabitazione con il partner, il

possesto o meno di una casa ovvero la necessità di acquistarne una nuova. Lo stadio effettivo del ciclo di vita offre enormi opportunità di micro-segmentazione e differenziazione delle loro offerte ai marketing manager.

- **Genere:** uomini e donne hanno atteggiamenti e comportamenti differenti, dovuti in parte alle diverse caratteristiche genetiche e in parte alla diversa cultura di genere.
- **Reddito:** la segmentazione basata sul reddito è un'altra variabile tradizionale in settori di beni e servizi quali automobili, abbigliamento, cosmetica, servizi finanziari e viaggi.

Tuttavia, non sempre il livello di reddito è sufficiente per individuare i clienti ideali per un determinato prodotto.

Sempre più spesso le imprese riscontrano che i propri mercati presentano una struttura “a clessidra”, nella quale i cittadini di classe media migrano verso prodotti di fascia alta.

Quando Whirlpool lanciò la linea di lavatrici di fascia alta Duet, le vendite superarono del 100% le previsioni, nonostante il periodo di crisi economica e questo principalmente grazie agli acquirenti di ceto medio che si erano spinti verso un prodotto di fascia superiore.

Alcuni hanno studiato questo fenomeno e lo hanno definito **trading up**, per cui alle imprese che s'impegnano in uno sforzo concertato per reinventare i propri prodotti ed escogitare qualcosa che sia davvero migliore si apre un potenziale mercato smisurato. L'universo del trading up ha origine dalle famiglie con un reddito di almeno 50.000 dollari, negli USA ve ne sono oltre 47 milioni. Se le imprese non riescono a cogliere questo nuovo mercato, le imprese che aspirano al trading up rischiano di restare “intrappolate” nella fascia intermedia, e la loro quota di mercato è destinata a un declino costante. General Motors si è ritrovata in questa condizione, bloccata fra le automobili tedesche del mercato di lusso con grandi qualità tecniche, e i modelli giapponesi e coreani ad alto valore del mercato di fascia economica.

- **Generazione:** ogni generazione è profondamente influenzata dal tempo in cui è cresciuta. I demografi chiamano questi gruppi “**coorti**”. I membri di una coorte hanno condiviso le stesse esperienze culturali, politiche ed economiche e possiedono punti di vista e valori simili. Gli operatori di marketing spesso si rivolgono direttamente a una coorte, utilizzando icone e immagini che hanno particolare importanza nella loro esperienza.

Proponiamo di seguito alcune osservazioni sulle **4 principali generazioni di consumatori statunitensi**, dalla più giovane alla più anziana.

Profilo delle generazioni statunitensi. Fonte: Kotler, Keller, Costabile, Arcani, 2015, p. 340

Generazione	Periodo di nascita	Dimensioni approssimative	Caratteristiche salienti
Generazione del Nuovo Millennio (Generazione Y) –	(1979-1994)	78 ml	Cresciuti in relativo benessere, tecnologicamente esperti e consapevoli delle problematiche ambientali e sociali, hanno un forte senso di indipendenza e la percezione di essere immuni rispetto al mktg.
Generazione X	(1964-1978)	50 ml	A volte considerati intermedi rispetto alle generazioni seguenti e precedenti, rappresentano un ponte tra la competenza tecnologica della gen Y e le realtà adulte dei baby boomer.
Baby Boomers	(1946-1964)	76 ml	In gran parte ancora nel pieno del loro ciclo di consumo, scelgono prodotti e stili di vita che consentano loro di rallentare il cammino del tempo.
Generazione Silenziosa	(1925-1945)	42 ml	A dispetto dell'età che avanza, mantengono stili di vita attivi e scelgono prodotti che li aiutino nel farlo.

- **Etnia e cultura:** il marketing multiculturale è un approccio fondato sull'idea che i diversi segmenti etnici e culturali abbiano bisogni e desideri diversi.

I mercati multiculturali si differenziano tra loro per il fatto di essere composti da immigrati di prima piuttosto che di seconda generazione (o di generazioni successive), e da immigrati a tutti gli effetti piuttosto che da persone nate e cresciute nel paese. Queste dinamiche sono riscontrabili sia negli Stati Uniti che in molti mercati europei, con segmenti di immigrazione che rappresentano realtà davvero consistenti.

Vodafone Italia ha lanciato l'iniziativa My Country dedicata al mondo degli immigrati residenti in Italia. L'iniziativa si rivolge ai 2,5 milioni di immigrati regolarizzati, che in media si mettono in contatto telefonicamente il proprio paese 17 volte al mese per un totale di 7 mila telefonate.



Nella formulazione di una strategia di marketing, le convenzioni, le sfumature linguistiche, le abitudini d'acquisto e le pratiche commerciali dei mercati multiculturali devono essere prese in considerazione fin dall'inizio e non aggiunte in seguito come un'estensione.

Il marketing multiculturale può comportare il ricorso a differenti messaggi, media, canali e così via.

- **Variabili psicografiche.** Nella **segmentazione psicografica** gli acquirenti vengono suddivisi in gruppi differenti sulla base di tratti psicologici o di personalità, stili di vita e valori.

Normalmente si analizzano:

- **Le attività;**
- **Gli interessi;**
- **Le opinioni.**

Uno dei sistemi di segmentazione socio-psicografica più popolari è la piattaforma VALS di Strategie Business Insights (SBI). **VALS**, acronimo di "Values And Lifestyles" (valori e stili di vita), **classifica gli adulti statunitensi in 8 gruppi primari** sulla base delle risposte a un **questionario comprendente 4 domande demografiche e 35 domande attitudinali**.

Le **dimensioni principali dello schema di segmentazione VALS** sono le **motivazioni dei consumatori (dimensione orizzontale)** e le **risorse dei consumatori (dimensione verticale)**. I consumatori sono ispirati da una o più motivazione primaria: ideali, ambizione, espressione di sé.

I tratti di personalità come energia, sicurezza di sé, , innovatività, impulsività, leadership e vanità, combinati con dati demografici chiave, determinano le risorse di un individuo. Differenti livelli di risorse migliorano o limitano la possibilità di una persona di esprimere la sua motivazione primaria.

I **4 gruppi dotati di maggiori risorse**, secondo la segmentazione VALS, sono:

1. **Innovatori:** persone di successo, sofisticate, che sanno prendere in mano la situazione e hanno elevata autostima. I loro acquisti spesso riflettono gusti raffinati e preferenza per prodotti e servizi di fascia relativamente alta e di nicchia.
2. **Riflessivi:** persone mature, soddisfatte e riflessive, motivate dagli ideali. Nei prodotti cercano durevolezza, funzionalità e valore.
3. **Ambiziosi:** persone di successo, orientate agli obiettivi (carriera e famiglia). Prediligono prodotti di alta qualità che dimostrino ai pari il loro successo.



4. **Sperimentatori**: persone giovani, entusiaste e impulsive, che cercano varietà ed emozioni. Spendono molto per prodotti di moda, intrattenimento e attività sociali.

I 4 gruppi dotati di minori risorse sono:

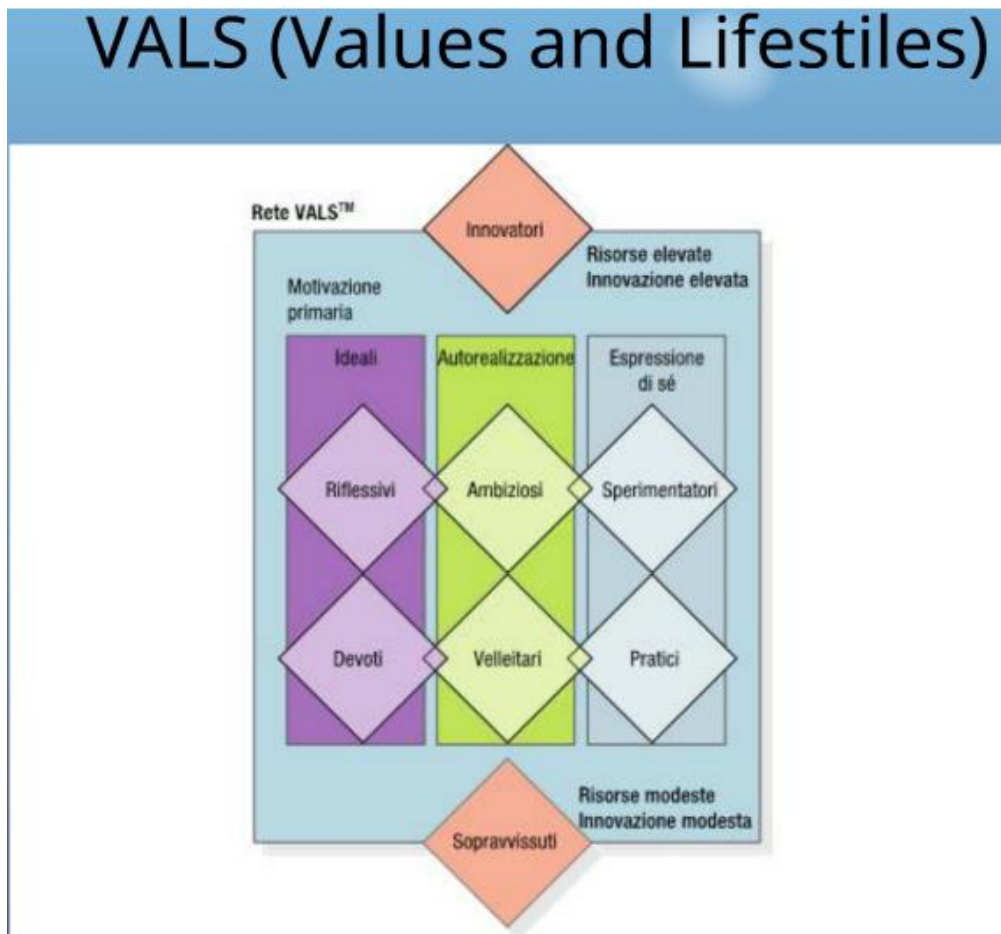
5. **Devoti**: persone conservatrici, convenzionali e tradizionali. Preferiscono prodotti noti, creati in patria, e sono fedeli alle marche storiche.

6. **Velleitari**: persone di tendenza e amanti del divertimento, dotate di poche risorse. Scelgono prodotti eleganti che emulano quelli acquistati dai consumatori più facoltosi.

7. **Pratici**: persone pratiche, concrete, autosufficienti, che amano il lavoro manuale. Preferiscono i prodotti fabbricati in patria e aventi scopi pratici o funzionali.

8. **Sopravvissuti**: persone anziane e passive, preoccupate dai cambiamenti e fedeli alle loro marche preferite.

I marketing manager possono applicare la conoscenza dei segmenti VALS in fase di analisi e progettazione delle attività di marketing.



Viste le variabili descrittive, vediamo ora le variabili comportamentali, con le quali capisco come si comportano i miei consumatori attraverso il prodotto. La **segmentazione comportamentale** suddivide gli acquirenti in gruppi sulla base:

- Del **grado di conoscenza di un prodotto**;
- Di quali **atteggiamenti hanno rispetto ad esso**;
- Di **come lo utilizzano o di come in generale reagiscono ad esso**;
- Dei **benefici ricercati**.

Molti operatori ritengono che i modi di utilizzare i prodotti siano i punti di partenza per definire segmenti di mercato. In particolare, se tentiamo di segmentare il mercato focalizzandoci sull'**utilizzo del prodotto**, allora potremmo segmentare il mercato rispetto:

- All'**intensità di utilizzo**. E' possibile segmentare i mercati distinguendo i consumatori in base all'intensità con cui utilizzano il prodotto in **heavy, medium e light users**. Gli utilizzatori "pesanti" (heavy users) costituiscono spesso una piccola frazione del totale, ma incidono fortemente sul consumo complessivo. Gli operatori preferiscono attrarre un utilizzatore assiduo piuttosto che diversi utilizzatori saltuari o leggeri (light user). Tuttavia, gli heavy users sono spesso molto fedeli al marchio o assolutamente infedeli. Inoltre, è possibile che non vi siano margini per l'incremento dei consumi
- Allo **status rispetto al prodotto**. Ogni prodotto ha i propri non-utilizzatori (**non-user**), utilizzatori (**user**), ex-utilizzatori (**ex-user**), utilizzatori potenziali (**user potenziali**), nuovi utilizzatori (**nuovi user**) e utilizzatori abituali (**user abituali**).  
I leader del mercato tendono a concentrarsi su come attrarre gli utilizzatori potenziali, dato che nella loro posizione sarebbe i principali beneficiari, considerando che la probabilità di scelta di una marca per un nuovo utilizzatore si distribuisce in funzione delle quote di mercato detenute dalla marca stessa. Le imprese più piccole invece si concentrano sulla sottrazione di utilizzatori attuali al leader del mercato.
- Alla **situazione d'uso del prodotto**: essa può differire sul tempo, sul luogo e sull'occasione. E' possibile distinguere gli acquirenti sulla base delle occasioni in cui essi sviluppano il bisogno, acquistano un prodotto o utilizzano un prodotto. Per esempio, l'acquisto di un biglietto aereo è determinato da occasioni legate a lavoro, vacanza o famiglia. Quindi, potremmo sviluppare la seguente segmentazione in base alle occasioni: business (professionale o industriale) o leisure (intrattenimento individuale o familiare); e questo può aiutare a progettare differenziazioni nell'offerta così da incrementare l'utilizzo del prodotto. E' molto diffusa in mercati come il turismo, i trasporti e i servizi in genere.
- Alla **fedeltà**. Solitamente gli operatori immaginano 4 status di fedeltà alla marca:
  1. **Fedelissimi**: consumatori che comprano sempre e solo una determinata marca.
  2. **Parzialmente fedeli**: consumatori fedeli a 2 o 3 marche.
  3. **Temporaneamente fedeli**: consumatori che trasferiscono la fedeltà da una marca all'altra.
  4. **Infedeli**: consumatori che non mostrano fedeltà ad alcuna marca.

L'analisi dei gradi di fedeltà alle marche può essere di aiuto, per esempio, i fedelissimi possono aiutare ad identificare punti di forza, i parzialmente fedeli possono indicare all'impresa le marche più competitive, i consumatori infedeli possono far scoprire all'impresale debolezze del proprio marketing e correggerle.

Prima abbiamo detto che la segmentazione comportamentale suddivide gli acquirenti in gruppi rispetto, tra l'altro agli **atteggiamenti che hanno verso il prodotto**. I consumatori possono sviluppare 5 atteggiamenti nei confronti di un prodotto:

1. **Entusiasmo.**
  2. **Positività.**
  3. **Indifferenza.**
  4. **Negatività.**
  5. **Ostilità**
- } Generano passaparola più o meno positivo

Un altro modo per procedere con la segmentazione comportamentale consiste nel suddividere gli acquirenti in gruppi rispetto al **ruolo decisionale**. In genere è facile identificare l'acquirente: ad esempio, in Italia gli uomini scelgono i loro apparecchi per radersi e le donne i loro collant.

I ruoli possibili nelle decisioni di acquisto sono:

1. **Iniziatore**;
2. **Influenzatore**;
3. **Decisore**;
4. **Acquirente**;
5. **Utilizzatore**.

Ipotizziamo che una moglie chieda al marito un tapis roulant per il compleanno. Il marito potrebbe cercare informazioni presso diverse fonti, tra cui il suo migliore amico che possiede un tapis roulant. Dopo aver presentato le alternative alla moglie, il marito acquista il modello da lei scelto, il quale finisce per essere utilizzato da tutta la famiglia. Quindi, nel nostro esempio la moglie svolge sia il ruolo di iniziatore che di decisore, il marito quello di acquirente e utilizzatore, il migliore amico quello di influenzatore, e il resto della famiglia quello di utilizzatore.

Persone diverse giocano ruoli diversi, ma tutti importanti nel processo decisionale e per la soddisfazione del consumatore.

Un altro modo per segmentare tramite il comportamento sono i **benefici ricercati**:

- **Benefici funzionali di prodotto**: ossia quelli correlati alla tipica funzione d'uso del prodotto (mi serve);
- **Benefici simbolici**: ossia quelli connessi alla capacità del prodotto di trasferire su chi lo acquista o consuma i suoi valori riconosciuti nel contesto sociale di riferimento (mi atteggiò).

Se sbaglio la segmentazione non riesco a soddisfare né le mie esigenze né le esigenze dei consumatori, ecco perché la segmentazione è fondamentale.

**L'output finale della segmentazione** sono i **profili dei segmenti**, ossia la **descrizione dei segmenti individuati o "profilazione"** e la **descrizione puntuale delle caratteristiche di un segmento in relazione agli obiettivi dell'impresa**.

Per quanto riguarda la **descrizione dei segmenti individuati o “profilazione”** s’intende la profilazione, appunto, dei segmenti, dal punto di vista socio-demografico, dal punto di vista motivazionale e comportamentale:

- **Profilo socio-demografico:** consiste nell’indicare **chi sono gli acquirenti, gli utilizzatori e gli altri ruoli decisionali**, nonché **dove risiedono, l’età, la classe sociale**, ecc.
- **Profilo motivazionale:** consiste nel indagare e descrivere:
  - **Perché scelgono il prodotto** (attributi funzionali, servizi accessori, immagine e brand);
  - La **sensibilità agli elementi del marketing mix**.
- **Profilo comportamentale:**
  - **Cosa comprano?** (spesa media, marche, ecc.).
  - **Che uso fanno del prodotto?**
  - **Quando comprano?** (periodo, promozioni, ecc).
  - **Comprano ancora?** (customer satisfaction, loyalty)

I **processi di segmentazione** possono essere sviluppati attraverso **2 metodi**:

1. Il 1° basato **sull’esperienza/conoscenza che gli operatori di marketing (interni o esterni) hanno del mercato**;
2. Il 2° è basato **sull’effettuazione di una ricerca di marketing**.

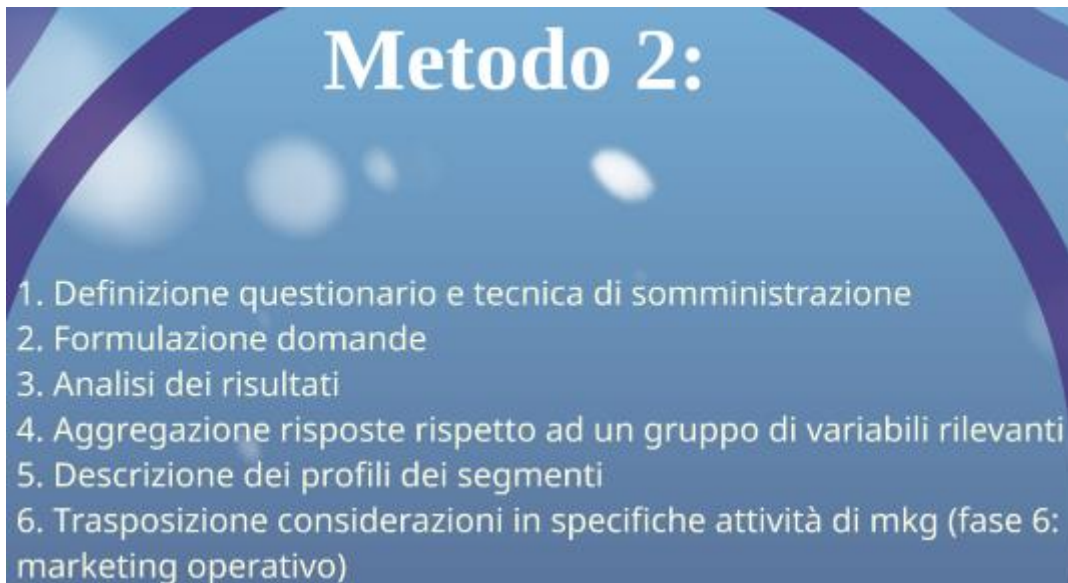
Dal punto di vista operativo i 2 metodi si differenziano per la necessità o meno di ricorrere ad una ricerca di marketing: nel 1° metodo, il ricorso ad una ricerca può essere programmato per confermare le ipotesi fatte dal “panel degli esperti”; nel 2° caso, invece, la ricerca rappresenta lo strumento necessario per evidenziare le cause che regolano i diversi comportamenti dei consumatori.

La procedura tipica seguita nel primo modello di segmentazione si articola in 7 fasi:

**Metodo 1:**

1. Panel di esperti identifica variabili di segmentazione
2. Si definiscono classi per ciascuna variabile
3. Eventuale aggregazione delle variabili
4. Verifica congruità incroci, eliminazioni e accorpamenti
5. Individuazione informazioni necessarie: volume, valore, trend, elasticità, F.R.A... e raccolta
6. Descrizione profili segmenti
7. Trasposizione considerazioni in azioni di mkg (NB.: fase 7 siamo già nel marketig operativo, marketing mix)

Le fasi attraverso cui si sviluppa il 2° processo di segmentazione sono le seguenti:



Un **modo efficace per verificare se la segmentazione è effettivamente funzionale** consiste nell'identificare se i "fattori rilevanti d'acquisto" (FRA) sono differenti, anche in termini di peso, da segmento a segmento: in caso affermativo ci si trova di fronte a segmenti da trattare con un'apposita azione di marketing; in caso negativo la segmentazione è solo apparente e quindi inutile.

Inoltre, l'opportunità di segmentare il mercato, oltre che per i beni di consumo o durevoli, sta trovando sviluppo anche **nei beni industriali**.

**Le basi di segmentazione dei beni industriali** non sono molto diverse da quelle adottate nei mercati dei beni di consumo e, in linea generale, esse possono essere raggruppate in 3 categorie:

1. **Categorie del prodotto:** l'uso del prodotto, la sua collocazione nel processo produttivo del cliente (semilavorato, sottoinsiemi, ecc.), ecc.
2. **Caratteristiche strutturali dell'azienda acquirente:** collocazione geografica, dimensione dell'impresa, propensione all'innovazione, grado di standardizzazione della produzione.
3. **Composizione dell'unità decisionale (DMU),** variabili che attengono alla struttura e al comportamento dell'unità decisionale, quali ad esempio, il grado di decentramento delle decisioni d'acquisto, i rapporti di forza tra le diverse funzioni rappresentate, il grado di formalismo, ecc.

Fra tutte le metodologie seguite durante il "processo di segmentazione" quella più utilizzata è quella che presenta un approccio a **2 stadi**:

- Nel **1° stadio** viene realizzata una "**macrosegmentazione**", ossia si procede alla formazione di segmenti più ampi basati sulle dimensioni, sul settore merceologico, sul tasso di riacquisto, delle aziende;
- Nel **2° stadio** si passa ad una "**microsegmentazione**": all'interno dei macrosegmenti si definiscono aree di domanda più circoscritte e differenziate tra loro, prevalentemente sulla base della struttura e del comportamento della DMU.

Ad esempio, nel mercato aereo, la macrosegmentazione distingue l'oggetto del trasporto: persone, merci, posta. All'interno di ciascuna si possono distinguere ulteriori suddivisioni, per esempio nell'ambito dei passeggeri quelli che viaggiano per affari, per turismo o per visitare amici e parenti.

### 2.1.6: Analisi quantitativa della domanda

Il marketing analitico analizza sia la domanda che l'offerta.

La **domanda potenziale** rappresenta la quantità massima vendibile di una determinata categoria di prodotto in un dato mercato, con riferimento a un orizzonte temporale predefinito.

$$MktPott = (Nt \times Pt \times Ot \times DPt)$$

Nt = popolazione che vive nell'area geografica di cui si vuole stimare

Pt = percentuale della popolazione che non presenta impedimenti oggettivi all'acquisto

Ot = numero massimo di utilizzazioni del prodotto nell'unità di tempo

DPt = quantità ottimale di prodotto utilizzabile per ogni occasione d'uso

### Esempio

Determinare il potenziale di mercato di un nuovo prodotto per l'igiene orale

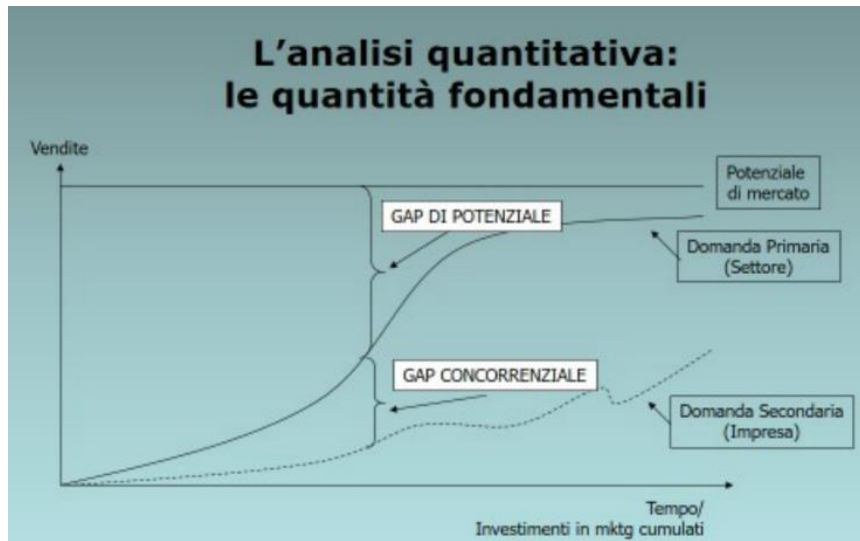
- N=57 milioni di abitanti in Italia
- 22,45% presta una giusta attenzione al problema dell'igiene orale: 12.8 milioni
- due impieghi al giorno
- occasioni d'impiego in un anno:  $2 \times 365 = 730$
- tasso di consumo per occasione d'impiego: 10 cl (una bottiglia contiene 350 cl)

$$MktPott = \frac{57 * 22,45\% * 730 * 10cl}{350} = 266 \text{ milioni di bottiglie}$$

Più importante ancora è la **domanda primaria** che esprime le quantità vendute da tutte le imprese appartenenti a un dato mercato. Mentre, la **domanda secondaria** si riferisce alle vendite della singola impresa e rappresenta, quindi, la domanda effettiva di una marca.

La differenza **Domanda potenziale – Domanda primaria** prende il nome di **Gap potenziale** ed esprime quanto quel settore può ancora vendere.

Mentre, la differenza *Domanda primaria – domanda secondaria* prende il nome di **Gap concorrenziale**.



Il marketing manager pongono maggiore attenzione al gap concorrenziale: mirano a ridurre questo Gap. Lo strumento attraverso il quale si studia il gap concorrenziale è la **quota di mercato** che può essere:

- **Quota di mercato assoluta:** l'ammontare delle vendite realizzato dall'impresa *i*-esima ( $Q_i$ ) espresse in percentuale sulle vendite complessive rilevate nel suo mercato di riferimento ( $Q$ ):

$$\text{Quota di mercato assoluta} = \frac{Q_i}{Q}$$

I termini del rapporto possono essere espressi sia in volumi (unità, tonnellate, metri, litri, ecc.) sia in valore (unità di misura unitaria):

### Quota di mercato assoluta

Anno	Vendite mercato (milioni di €)	Vendite azienda Alfa	Quota di mercato Alfa	Quota dei competitor
2011	4000	2500	62%	38%
2010	3800	2300	61%	39%

- **Quota di mercato relativa:** calcolata come rapporto fra quota di mercato dell'impresa *i*-esima e quella del principale (o dei principali) concorrente. Il denominatore del rapporto può quindi corrispondere:
  - Alle vendite della maggiore impresa operante nel mercato (**quota rispetto al leader dominante**);
  - Alle vendite dei primi due o tre concorrenti principali (**quota di mercato relativa ai leader**);
  - Al concorrente più "vicino" in termini di dimensioni.

Occorre poi precisare la differenza tra previsione della domanda e previsione delle vendite.

La **previsione della domanda** si riferisce alla valutazione dei volumi di vendita realizzabili in corrispondenza di differenti condizioni ambientali e di mercato e azioni di marketing.

Di conseguenza la previsione di domanda si concretizza in una serie di valori che può essere visualizzata esemplificativamente da successivi cerchi rappresentativi del mercato che si allargano man mano che le condizioni esterne e l'efficacia interna aumentano (fig 5 p. 65).

Le **previsioni di vendita** si riferiscono alla valutazione del volume di vendita realizzabile in corrispondenza di un specifico piano di marketing e di specifiche condizioni ambientali e di mercato.

Di conseguenza è identificata da un solo valore per ogni situazione di mercato.

Riprendendo l'esempio di prima, la previsione delle vendite può essere rappresentata dal cerchio più marcato (fig. 6) a cui corrispondono le ipotesi ritenute più realistiche.

## 2.1.7 Soddisfazione e fedeltà

### 2.1.7.1 Soddisfazione

Abbiamo detto che lo **scopo del marketing è soddisfare i clienti così da creare clienti fedeli.**

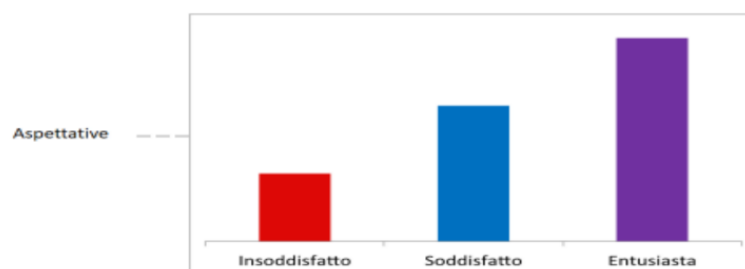
**Occorre, quindi rovesciare la piramide,** ossia dare più importanza a quella parte del personale che è più a contatto con i clienti: il ruolo più importante lo hanno i clienti, immediatamente dopo il personale a contatto con i clienti e all'ultimo posto l'alta direzione.

Ma cos'è la soddisfazione? La **soddisfazione** o meglio il grado di soddisfazione di una persona è dato dalle sensazioni di piacere o di delusione prodotte dal confronto tra la performance percepita di un prodotto (**outcome**) e le aspettative.

Quindi, abbiamo:

- Un **cliente insoddisfatto** se  $performance < aspettative$ ;
- Un **cliente soddisfatto** se  $performance = aspettative$ ;
- Un **cliente entusiasta** se  $performance > aspettative$ .

### La Customer Satisfaction



Le **aspettative del cliente si definiscono sulla base:**

- Delle **esperienze di acquisto passate.**
- Delle **opinioni di soggetti terzi**, che influenzano le aspettative.
- Le **informazioni/promesse che mi fa il marketing.**
- Le **opinioni/informazioni delle altre imprese concorrenti.**



Naturalmente, le prestazioni di un prodotto vengono interpretate in modo soggettivo dai clienti: abbiamo quindi prestazioni valutate in modo diverso dai vari consumatori.

**Perché dobbiamo studiare la soddisfazione del consumatore?** Un cliente completamente soddisfatto crea un legame emotivo col marchio o con l'azienda, non solamente una preferenza razionale. Xerox ha visto che i clienti completamente soddisfatti avevano una probabilità di riacquistare prodotti Xerox 6 volte superiore ai clienti molto soddisfatti, nei 18 mesi successivi.

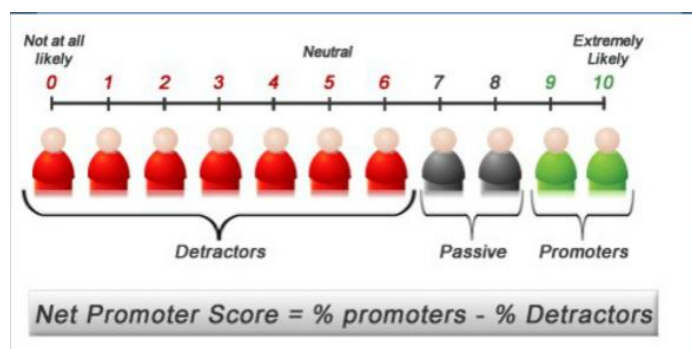
**Come misuro la soddisfazione del cliente?**

La tecnica più semplice è sviluppare **sondaggi periodici**, analizzando le risposte riusciamo a capire se è soddisfatto o meno.

Altra tecnica consiste nell'analizzare il **tasso di perdita di clienti**. E' molto utile riuscire ad intervistare clienti non soddisfatti per capire quale è stato il problema.

Altra tecnica ancora è il **mystery shopper**, ossia un consulente marketing, pagato dall'azienda, si finge un consumatore così da valutare punti di forza e debolezza del nostro prodotto e nostra offerta, utilizzato molto anche per capire come si comportano i dipendenti.

Recentemente è stata introdotta un'ulteriore tecnica, la **Net Promoter Score**, si basa sul chiedere di valutare, su una scala tra 0 e 10, ai clienti la probabilità con cui raccomanderanno l'impresa ad altri. I ricercatori sottraggono poi il numero di detrattori (coloro che hanno indicato un valore tra 0 e 6) a quello dei promoter (coloro che indicano 9 o 10) ottenendo il Net Promoter Score (NPS). I clienti che assegnano alla marca 7 o 8 vengono considerati "soddisfatti passivi" e hanno migliori performance a livello globale, a volte superano il 50%. Tra le imprese con i punteggi NPS più alti figurano USAA (89%), Apple (77%), Amazon (74%), Costco.com (73%), e Google (71%).



Per calcolare/misurare la soddisfazione dei clienti possiamo considerare anche i **"fattori di prestazione"** e mapparli con la **mappa di soddisfazione per fattori di prestazione dei singoli prodotti o servizi**.

Infatti può essere consigliabile misurare la soddisfazione per ciascun fattore di prestazione del singolo prodotto/servizio e collegarla alla misurazione dell'importanza di ciascun fattore. Ad esempio, se si trattasse di servizi alberghieri si potrebbe valutare la soddisfazione in generale ma anche quella per la dimensione e l'arredo delle stanze, per la comodità dei letti, per i bagni, ecc.

E' però chiaro che i fattori appena citati non hanno tutti la stessa importanza per il cliente e di conseguenza è essenziale la soddisfazione nei fattori di primaria importanza. Combinando le due dimensioni si può disegnare una mappa in cui identificare i fattori su cui intervenire con più urgenza e quelli meno critici:



Analogamente si può analizzare la soddisfazione totale disaggregandola per segmenti e confrontandola con la strategicità di ciascun segmento. La **mappa di soddisfazione dei segmenti** rappresenta un altro modo, quindi, per studiare la soddisfazione.



### 2.1.7.2 La qualità di prodotti e servizi per la soddisfazione

La soddisfazione dipende anche dalla qualità dei prodotti/servizi.

Che cos'è la qualità? Vari esperti l'hanno definita come "l'**idoneità all'uso**", "**conformità ai requisiti**" e "**assenza di anomalie**". In questa sede utilizzeremo la definizione data dalla **American Society for Quality**: la **qualità** è l'insieme delle caratteristiche di un prodotto o servizio che influiscono sulla sua capacità di soddisfare bisogni espliciti o impliciti. Si tratta chiaramente di una definizione centrata sul cliente.

### 2.1.7.3 La fedeltà.

La qualità dei prodotti e servizi rende soddisfatti i clienti, e clienti soddisfatti è probabile che diventino clienti fedeli.

La **fedeltà** è un profondo impegno al riacquisto o alla preferenza continua verso un determinato prodotto o servizio nel futuro, nonostante le influenze contingenti e le azioni di marketing che potrebbero produrre un cambiamento del comportamento.

I **vantaggi della fedeltà** sono:

1. **Maggiori ricavi**, dovuti:

- Al fatto che il cliente fedele genera un **flusso di entrate costanti**;
  - Al fatto che il cliente fedele dà luogo a fenomeni di cross-selling e di up-selling.
- Il **cross-selling** consiste nell'aumentare il valore dello scambio mettendo a disposizione prodotti o servizi in qualche modo collegati con la scelta d'acquisto iniziale, rendendola più completa. In questo caso un

buon esempio è la Nokia che a tutti gli acquirenti del nuovo Lumia 800 suggerirà fantastici accessori per usarlo a pieno, oppure la Ryanair che dopo aver comperato un biglietto ti propone valige, albergo, auto rental e molte altre cose...

L'**up-selling** una tecnica di vendita che mira ad offrire al consumatore qualcosa di maggior valore rispetto alla sua scelta d'acquisto iniziale. Gli esempi classici sono l'estensione

di garanzia, la proposta di un prodotto di gamma superiore, o il suggerimento di un brand con un margine più alto rispetto alla preferenza inizialmente espressa.

- Al fatto che il cliente fedele mi permette una **minor impegno in politiche promozionali**. Non devo conquistarli magari con l'applicazione di sconti.

2. **Minori costi**, dato che:

- Sono **minori i costi di gestione**. Infatti, i costi per mantenere un cliente sono significativamente minori rispetto a quelli necessari per acquisirne uno nuovo: non devo né informare né conquistare.
- Sono **minori i costi di promozione**. Le imprese, essendo già note al cliente, possono orientare le proprie attività di comunicazione verso obiettivi "comportamentali" (e quindi di stimolo all'acquisto) e ridurre di molto quelle rivolte invece a obiettivi meramente "informativi".

**Vataggi della fedeltà:**

- Maggiori ricavi:**
  - Flusso di entrate costanti
  - Cross-selling e Up-selling
  - Minore presenza di politiche promozionali
- Minori costi:**
  - di gestione
  - di promozione
- Altri benefici:**
  - Passaparola positivo
  - Collaborazione con i clienti orientati all'innovazione
  - Clima e benessere aziendale

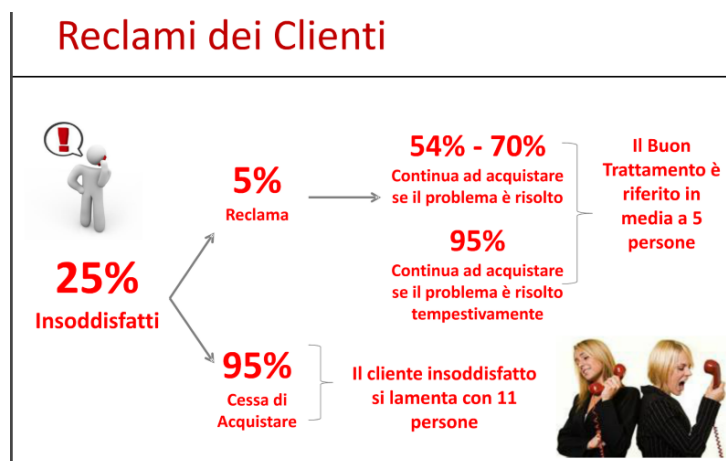
Il consumatore fedele è più redditizio nel lungo periodo.

3. **Altri benefici**, come:

- a. Il **passaparola positivo**. Quando un cliente vive una relazione pienamente soddisfacente con l'impresa fornitrice è probabile che parli bene dell'impresa e dei suoi prodotti/servizi ad altri clienti. Questo flusso di comunicazione, basato sul passaparola appunto potrebbe contribuire notevolmente al miglioramento dell'immagine aziendale e della reputazione nei mercati in cui opera l'impresa. Ciò risulta ancor più significativo, se il processo avviene attraverso i social network, o quegli strumenti in grado di connettere facilmente migliaia di potenziali consumatori.
- b. **Collaborazione con i clienti orientati all'innovazione**. Quando l'impresa adotta processi di interconnessione e coinvolgimento dei clienti nei processi di sviluppo e miglioramento dei prodotti, in una sorta di mutuo scambio di ruoli, il cliente può proporre o spingere verso soluzioni migliorative che in tal modo incrementano la propensione all'innovazione e quindi la competitività stessa dell'impresa.
- c. **Clima e benessere aziendale**. Un aspetto non trascurabile riguarda l'effetto della soddisfazione e della fedeltà della clientela sul clima interno all'impresa e sulla conseguente maggiore soddisfazione dei dipendenti, soprattutto quelli che operano al front office.

Purtroppo però, è impossibile soddisfare tutti i clienti e quindi, si avranno sempre dei clienti insoddisfatti dal prodotto/servizio dell'impresa.

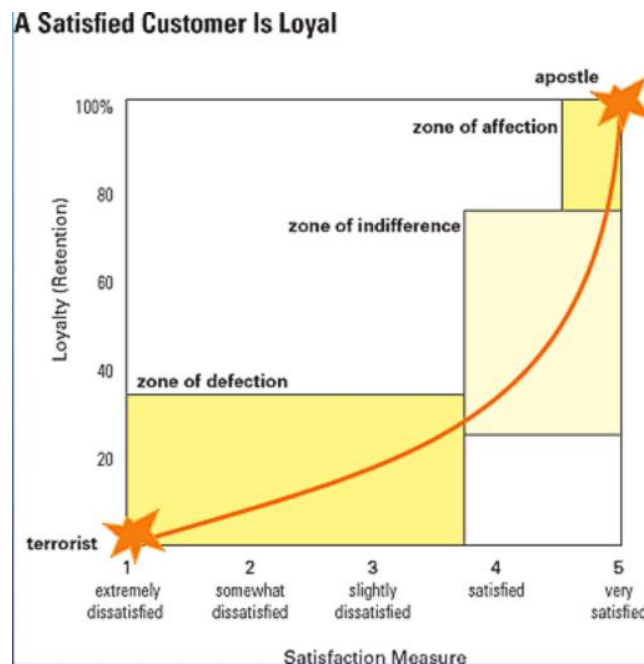
Il marketing e in generale l'azienda deve porre molta attenzione ai clienti insoddisfatti, basti pensare che "su 100 clienti insoddisfatti solo 4 reclamano. Tutti gli altri si lamentano con parenti, amici e conoscenti. I 96 apparentemente silenziosi genererebbero circa 1050 contatti, occulti per l'azienda, ma particolarmente negativi in termine di immagine" (Business Week, 6 novembre 1984).



E' per questo motivo che le aziende fanno di tutto per recuperare il cliente insoddisfatto. Da qui nasce il c.d. **paradosso del disservizio**, per cui l'impresa s'impegna così tanto per risolvere il disservizio, che, una volta risolto, il cliente esce più soddisfatto dei clienti che non hanno subito un disservizio.

Dunque, abbiamo visto che il consumatore fedele è più redditizio nel lungo periodo e che c'è un legame tra soddisfazione e fedeltà. Al riguardo possiamo distinguere 4 “aree o zone” distinte:

- La **zona di affetto**, dove il consumatore è molto soddisfatto e quindi è un consumatore fedele, che, tramite il passaparola, fa “l’apostolo” ossia parla bene agli altri dei prodotti e servizi della nostra impresa.
- Una **zona d’indifferenza**: si chiama così perché il cliente soddisfatto è ancora abbordabile dalla concorrenza.
- Infine, la **zona di defezione**, si tratta di tutti quei clienti insoddisfatti a vario livello, che per l’impresa sono dei veri e propri “terroristi” a causa dei danni che possono provocare col passaparola negativo.



**Regola dell’80-20**: 20% dei clienti (fedeli) genera l’80% del fatturato aziendale. Quindi, non serve ricercare continuamente nuovi clienti, ma bisogna pensare a fidelizzare sempre di più i clienti già sedotti, ma soprattutto **occorre rendere il cliente profittevole**. Il **cliente profittevole** è una persona, famiglia o impresa che nel tempo genera un flusso di ricavi che supera in misura accettabile il flusso di costi che l’impresa sostiene per attrarre e servire il cliente stesso.



2.1.7.4 La misurazione del valore del cliente.

Il modo migliore per condurre la **misurazione del valore del cliente** è attraverso due indici:

1. **Activity-based costing (ABC)**, il quale si ottiene calcolando tutti i ricavi potenziali, ossia i ricavi che il clienti mi può generare, e a questi sottraggo tutti i costi diretti e indiretti che il cliente mi genera:

$$Ricavi\ clienti - Costi\ che\ genera$$

2. **Customer Lifetime Value (CLV)**, è una misura che descrive il valore attuale netto dei flussi futuri di cassa, o di margini o di ricavi, che ci si aspetta che il cliente generi con i propri acquisti nell'arco del suo rapporto con l'impresa. Come viene calcolato? I flussi di ricavi dei clienti vanno scontati al tasso di sconto (tra il 10 e il 20% a seconda del costo del denaro e delle attitudini al rischio) e ad essi sottraggo costi di acquisizione del cliente, ossia i costi attesi delle attività necessarie per attrarre e servire il cliente:

$$CLV = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+i)^t} - A$$

Così capisco quanto vale il cliente e considerando la regola dell'80-20 svilupperò i clienti che valgono di più.

L'**obiettivo del marketing** è quello di creare clienti fedeli, con cui sviluppare una relazione. **Questo il marketing lo fa con strategie ed iniziative che facciano sì che il clienti da soggetto appena consapevole dell'esistenza della mia marca diventi un clienti fedele.** Questi step che il cliente passa da soggetto appena consapevole della mia esistenza a cliente fedele lo possiamo rappresentare come un vero e proprio **imbuto di marketing**.

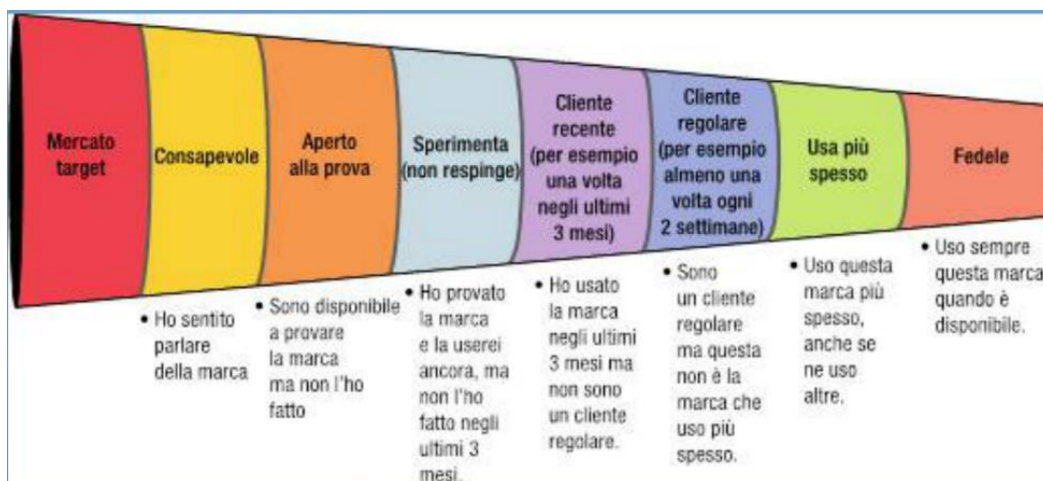


Figura 8: Imbuto del marketing.

Ma che strategie si possono mettere in atto al fine di far diventare il cliente consapevole in un cliente fedele?

Un'altra matrice altrettanto efficace, che ci permette di individuare su quali consumatori puntare e come fidelizzarli, è quella basata sulle seguenti variabili:

- **Size of wallet** (dimensione del portafoglio), ovvero l'ammontare di risorse che il cliente destina all'acquisto di un determinato bene o servizio. In tal senso, il cliente può essere classificato come un "big spender" o in un "light spender" a seconda che il suo budget sia rispettivamente di grandi o piccole dimensioni.
- **Share of wallet** (quota di portafoglio), ovvero la quota parte delle spese relative a un bene/servizio specificatamente all'impresa fornitrice che effettua l'analisi. Si dirà che la quota di portafoglio è **elevata** se il cliente si rivolge esclusivamente o quasi all'impresa che effettua l'analisi che difatti diventa per questo cliente l'unica fornitrice del bene/servizio; all'opposto, si avrà una quota di portafoglio estremamente **ridotta** quando l'impresa che effettua l'analisi fornisce una quantità marginale se confrontata con quella di altre imprese concorrenti fornitrici di quel bene/servizio.

In base alla posizione del cliente nella matrice si potranno definire **strategie di fidelizzazione** più efficaci. Ad esempio, nei confronti dei clienti ad alta quota di portafoglio ma bassa spesa complessiva (in basso a destra nella matrice), potrebbe essere funzionale attuare azioni di fidelizzazione o proposte che incentivino la spesa media (cosiddetto **up-selling**); al contrario, nei confronti dei clienti con bassa quota di portafoglio ed elevata spesa (in alto a sinistra), potrebbe essere utile indirizzare proposte di **cross-selling** che siano in grado d'incrementare la quota di portafoglio ed erodere in tal modo quote di vendita alle imprese concorrenti.

## Strategie di fidelizzazioni più efficaci

Size of wallet	Elevato	Fidelizzazione e attuare azioni di cross-selling	Fidelizzare e monitorare
	Ridotto	Lasciare con passaparola positive	Monitorare e attuare azioni di up-selling
		Bassa	Alta
		Share of wallet	

Attraverso la regola dell'80-20 dobbiamo dunque concentrarci sui consumatori adatti, cercando di essere il top of minds.

Originariamente, le imprese si concentravano sull'attività materiale di produzione e collocamento dei beni nel mercato (**focus sul prodotto e sulla vendita**). Perciò, a partire dagli anni '20, il marketing poneva al centro della sua attenzione le singole transazioni poste in essere con la clientela (da cui **marketing transazionale**).

Il rapporto tra produttore del bene e l'acquirente veniva vissuto come una specifica ed occasionale negoziazione, da cui si capisce che il marketing transazionale si poneva un **orizzonte di breve periodo**. Il comportamento delle parti coinvolte nello scambio è visto in funzione di alcuni parametri che caratterizzano la transazione stessa, che sono tipicamente identificabili in termini di prodotto/prestazione e di **prezzo**, prestando quindi poca attenzione sulla gestione della clientela (**poche azioni di gestione della clientela**). Tali parametri vengono gestiti unilateralmente dal venditore, che rappresenta l'unico soggetto attivo dello scambio (**bassa interdipendenza cliente/fornitore**).

Tuttavia, a partire dagli anni '70, si ebbe un forte sviluppo dei mercati dei beni industriali e dei servizi. Beni industriali e servizi che hanno caratteristiche diverse dai beni di consumo, e questo determinò che tra gli operatori si sentì la necessità di passare da una strategia di marketing transazionale, a una più moderna, definibile come marketing relazionale.

Il **marketing relazionale** è un approccio al mercato che si fonda sulla capacità dell'impresa di saper costruire una relazione stabile e duratura nel tempo con la clientela e gli altri stakeholder di riferimento. Rappresenta il tipico approccio dell'organizzazione orientata al marketing (marketing oriented), i cui sforzi tendono alla soddisfazione (**customer satisfaction**) e alla conseguente fidelizzazione della clientela. Secondo questa impostazione il marketing dovrebbe essere rivolto a creare, mantenere e gestire un network di relazioni con i clienti (**sostanziali azioni di gestione della clientela**). E' chiaro quindi che l'**orizzonte è di lungo periodo** e il marketing relazionale ponga il **focus sul cliente e sul post/pre vendita**.

Essendo questo un approccio che mira a creare una relazione duratura col cliente, si capisce che, a differenza del marketing transazionale dove vi era una bassa interdipendenza tra fornitore e cliente, il marketing relazionale si caratterizza per l'interattività dei rapporti: entrambi ricoprono un ruolo attivo (**alta interdipendenza cliente/fornitore**).

Dal punto di vista operativo, il

Caratteristiche del mktg transazionale	del mktg	Caratteristiche del mktg relazionale
Prezzo		Customer satisfaction
Orizzonte di breve periodo		Orizzonte di lungo periodo
Bassa interdipendenza cliente/fornitore		Alta interdipendenza cliente/fornitore
Bassi costi di cambiamento (switch)		Alti costi di cambiamento (switch)
Poche azioni di gestione della clientela		Sostanziali azioni di gestione della clientela
Focus sul prodotto e sulla vendita		Focus sul cliente e sul post/pre vendita

marketing di relazione si avvale di procedure e applicazioni di CRM (Customer Relationship Management) per gestire le relazioni con i clienti in base all'analisi delle informazioni che li riguardano.

Lo strumento che ci consente di gestire le relazioni con il consumatore è il **customer relationship marketing (CRM)**, con la quale:

1. Si organizzano le informazioni dettagliate sui singoli clienti e tutti i "punti di contatto" ("database");
2. Si progettano le azioni più opportune per rinforzare la relazione e al tempo stesso accrescere il valore dei clienti;
3. Si gestiscono operativamente le interazioni con i clienti.



La **frontiera del CRM** è quella di andare oltre la segmentazione, aumentando la relazione fino a sfociare nel one to one. Ad esempio, personalizzando il prodotto in base alle esigenze del cliente (es. nome su Coca-Cola e Nutella).

L'impresa per **creare fedeltà** può seguire strade diverse:

- **Interazione con i clienti**, conoscere ed ascoltare i clienti così da aumentare il nostro database.
- **Sviluppo di programmi di fidelizzazione**, come campagne punti e carte fedeltà così conosco tutte le "abitudini" dei miei clienti e alimento mio database. Il problema è che ci sono molte
- **Creazione di legami istituzionali**, impresa si lega al cliente con un contratto (es. telefono in concessione, stampante in dotazione, ecc.).

**RIPETIZIONI E CORSI**  
LO STUDENTE A 360°

LAUREA NEI TEMPI A PARTIRE DA 9 ORE L'ORA solo per gruppi (anno 2017)

Tutor laureati con consolidata esperienza e conoscenza dei professori e dei programmi, al fine di preparare gli esami in tempi rapidi con il miglior risultato, erogano assistenza in:

- **ECONOMIA**  
(ALESSIO 389.1543683)  
MATEMATICA GENERALE e FINANZIARIA  
STATISTICA 1-2  
MACROECONOMIA  
MICROECONOMIA  
ECONOMIA POLITICA  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA INDUSTRIALE  
POLITICA ECONOMICA
- **INGEGNERIA**  
(CLAUDIO 328.1431174)  
ANALISI 1-2  
FISICA 1-2  
CHIMICA  
SCIENZA DELLE COSTRUZIONI 1-2  
GEOMETRIA  
MECCANICA DEI SOLIDI  
INFORMATICA
- **GIURISPRUDENZA**  
(320.6455028)  
DIRITTO COMMERCIALE  
DIRITTO FALLIMENTARE - LAVORO  
DIRITTO COMUNITARIO - EUROPEO  
DIRITTO PRIVATO - PUBBLICO  
PROCEDURA CIVILE-PENALE  
DIRITTO PENALE  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA POLITICA
- **TUTORAGGIO TESI e MATERIE CONTABILI**  
(SABRINA 346.5256852)  
RICERCHE BIBLIOGRAFICHE  
APPROFONDITE, IMPOSTAZIONE  
E CORREZIONE  
ECONOMIA AZIENDALE - RAGIONERIA  
ANALISI FINANZIARIA  
GRUPPI AZIENDALI
- **LINGUE, CORSI e COACHING**  
(SABINA 347.1128708)  
🇬🇧 INGLESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇪🇸 SPAGNOLO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇫🇷 FRANCESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇩🇪 TEDESCO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇸🇦 ARABO - RUSSO

LEZIONE di PROVA GRATUITA

AMPIA SALA LETTURA GRATUITA con WI-FI e CLIMA  
DISPONIBILITÀ DI APPUNTI, MATERIALE DIDATTICO DI SUPPORTO ED ESERCITAZIONI

www.ripetizionicorsi.it

SEDE di ROMA TOR VERGATA A 5 MINUTI DALL'UNIVERSITÀ Via Marcello Gallian, 26  
SEDE dei CASTELLI ROMANI ALBANO

## 2.2 Marketing analitico esterno

### 2.2.1 Definizione e ratios

Il **marketing analitico interno** studio tutti gli elementi informativi, raccolti e consuntivati dall'azienda e che, opportunamente elaborati, possono fornire importanti informazioni sullo stato dell'azienda stessa nel mercato, sottolineandone i possibili punti di forza e debolezza come valutazione non solo del passato (feedback) ma anche del futuro (feedforward).

I **ratios (indicatori) più utilizzati** per il marketing analitico interno sono:

• Quota di mercato	$\frac{\text{Quant. vendite azienda}}{\text{Quant. vendite mercato}} \cdot 100 = \%$
<i>oppure a valore</i>	
• Scrematura aziendale	$\frac{\text{Quota di mercato a valore}}{\text{Quota di mercato a quantità}} =$
• Innovazione prodotti	$\frac{\text{Nuovi prodotti lanciati}}{\text{Totale prodotti azienda}} \cdot 100 = \%$
• Margine intermediazione	$\frac{\text{Prezzo all'intermediazione}}{\text{Prezzo al pubblico}} \cdot 100 =$
• Distribuzione numerica	$\frac{\text{Punti vendita con prodotti X azienda}}{\text{Punti vendita con prodotti X}} =$
• Peso di canale	$\frac{\text{Quant. vendite canale A}}{\text{Quant. vendite mercato}} \cdot 100 = \%$
• Bilanciamento comunicazione	$\frac{\text{Costo rete vendita}}{\text{Costo pubblicità}} =$
• Costo contatto pubblicitario	$\frac{\text{Costo pubblicità}}{\text{Numero audience}} =$
• Indice di gradimento	$\frac{\text{Numero clienti soddisfatti}}{\text{Numero clienti}} =$
• Indice di fedeltà	$\frac{\text{Clienti anno (x - 1)}}{\text{Clienti confermati (anno x)}} =$
• Orientamento al mercato	$\frac{\text{Costi di marketing}}{\text{Fatturato aziendale (o valore aggiunto)}} \cdot 100 = \%$
<i>oppure</i>	$\frac{\text{Addetti marketing}}{\text{Addetti marketing}} \cdot 100 = \%$

### 2.2.2 Il customer information file (CIF)

Per il marketing analitico interno è fondamentale creare il **customer information file (CIF)**, ossia un database dove sono archiviati tutti i dati relativi alla clientela. In esso sono registrati individualmente tutti i clienti di cui si possiede almeno l'**anagrafica di base** e magari:

- **L'andamento degli acquisti (per tipologia di prodotti/servizi e per periodi temporali);**
- **E altre informazioni** che ne possono caratterizzare il profilo:
  - **Struttura familiare;**
  - **Attività lavorativa;**
  - **Interessi personali;**
  - **Hobby;**
  - Ecc.

Lo sviluppo del CIF è particolarmente importante per l'attività di marketing strategico basato sul marketing relazionale e, in specie, la customer relationship management (CRM).

Naturalmente, la gestione del CIF richiede tempo, competenza e una struttura informativa qualificata.

### 2.2.3 Clima organizzativo e altre risorse

Nell'ambito delle informazioni utili per il marketing si possono inserire anche aspetti di tipo organizzativo come il clima presente nella funzione e il dimensionamento quantitativo e qualitativo delle risorse umane a disposizione dell'azienda. Il **clima organizzativo** consiste nell'assumere, addestrare e motivare dipendenti capaci, disposti a servire al meglio i clienti dell'impresa: i dipendenti sono i primi clienti.

Di conseguenza, **l'azienda metterà a contatto con i clienti solo quei dipendenti capaci che hanno inclinazione al servizio con i clienti.**

**Il marketing interno deve quindi guardare anche ai dipendenti.**

Ai fini del marketing, poi, possono essere importanti anche le **informazioni provenienti dalle altre funzioni**, come:

- La **saturazione della capacità produttiva**, che può incidere sulla possibilità di aumentare le vendite senza la necessità di nuovi investimenti, o al contrario impedire nuovi sviluppi.
- La **liquidità finanziaria**, che può condizionare l'impresa nel concedere dilazioni di pagamento ai suoi clienti o, al contrario, dover chiedere degli anticipi all'ordine.
- Le **scorte di magazzino**, che possono permettere o meno la consegna immediata al cliente;
- I **prototipi di nuovi prodotti/servizi**, che possono accelerare il rinnovo della gamma.
- Lo **stato della tecnologia telematica**, che può assicurare l'efficacia delle iniziative di customer development.

### 2.2.4. Il marketing audit

- Nell'ampio quadro del marketing analitico interno può rientrare anche il marketing audit. Il **marketing audit** è un esame globale, sistematico, indipendente e periodico dell'ambiente, degli obiettivi, delle strategie e delle attività di marketing di un'impresa o di una sua parte, volto ad individuare le aree problematiche e le opportunità e a proporre un piano operativo per il miglioramento dei risultati di marketing dell'impresa. In sintesi, il marketing audit è un controllo dell'attività di marketing.

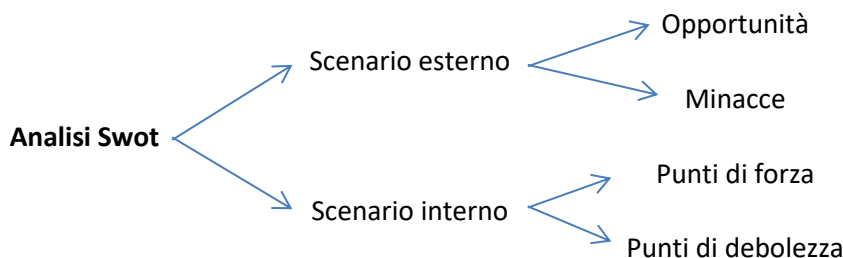
Il marketing audit è un vero e proprio esame e in quanto tale deve concludersi con una esplicita valutazione che responsabilizzi sia il giudicato che il giudicante.

Il marketing audit deve avere alcune caratteristiche (**caratteristiche del marketing audit**):

- Deve essere **globale**: ossia l'esame deve riguardare tutti gli aspetti che possono avere ripercussioni sull'efficacia del marketing.
- Deve essere **sistemico**, nel senso di seguire ed impiegare metodologie con la globalità sopracitata, di verificare se le attività e l'impostazione di marketing dell'azienda stiano effettuando quello sforzo corale che ci si aspetta così da poter parlare di "sistema di marketing".
- Deve essere **periodico**, ossia l'opera di analisi e verifica deve essere costante nel tempo così da poter capire come si sta muovendo il marketing aziendale rispetto alle situazioni precedenti, e così da poter affinare le tecniche di rilevazione e valutazione.
- Infine deve essere **indipendente**, affinché il giudizio sia imparziale. Perciò, spesso le aziende affidano il compito di marketing audit a consulenti esterni o a persone dell'azienda collocate in unità apposite e sufficientemente distanti dall'unità esaminata.

### 2.2.5. L'analisi Swot: sintesi tra esterno e interno.

Il marketing analitico interno si conclude con l'**analisi Swot** (strengths, weaknesses, opportunities, threats, ovvero forze, debolezze, opportunità, minacce o rischi), dove lo scenario esterno esprime le principali opportunità e minacce, mentre lo scenario interno evidenzia le principali forze e debolezze dell'azienda



In questo modo si racchiude in un'unica visione sintetica la continua interazione tra mondo esterno e il mondo interno dell'azienda, rispetto al quale il marketing è chiamato a trovare la giusta sintonia.



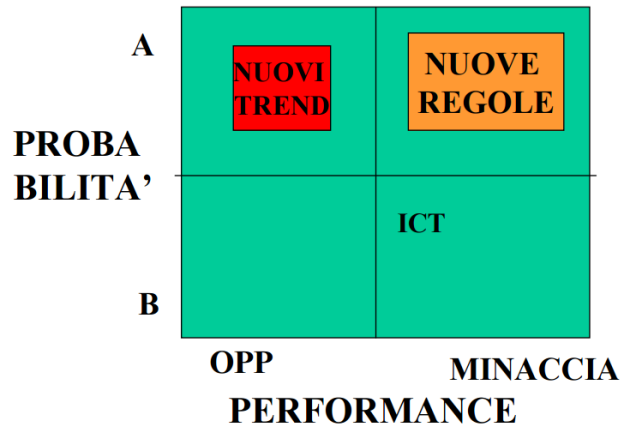
Dal saldo ponderato delle opportunità e delle minacce si può valutare il grado di attività delle aree business e dei prodotti/servizi allo studio. Quindi, se individuo una minaccia devo agire per trasformarla in una sfida e poi in un'opportunità.

Per le minacce e le opportunità queste vengono esaminate e valutate rispetto i seguenti parametri:

- Alla **gravità o all'attrattività (performance)** dell'evento;
- Alla **probabilità** che l'evento si verifichi.

Si possono così configurare in tal modo **4 diverse ipotesi**:

1. *Altra gravità/attrattività e alta probabilità* = si è in presenza di una minaccia/opportunità da fronteggiare/sfruttare;  
*Alta gravità/attrattività e bassa probabilità* = evento da monitorare adeguatamente che non richiede azioni nell'immediato;
2. *Bassa gravità/attrattività e alta probabilità* = evento che non si prefigura come particolarmente pericoloso o interessante;
3. *Bassa gravità/attrattività e bassa probabilità* = evento privo di ripercussioni sull'azienda.



Passando al **fronte interno** le **forze** possono essere:

1. Quota di mercato elevata;
2. Brand reputation superiore alla media;
3. Qualità percepita dei prodotti/servizi;
4. Gamma di prodotti/servizi più ampia o più profonda;
5. Lancio di nuovi prodotti/servizi più frequente ed efficace;
6. Prezzi comparati vantaggiosi;
7. Distribuzione più efficace e tempestiva della media;
8. Sistema logistico più rapido ed economico;
9. Comunicazione integrata più efficace e innovativa della media;
10. Sistema digital marketing più evoluto;
11. Personale manageriale più competente della media;
12. Migliore coordinamento intrafunzionale e/o interfunzionale;
13. Maggiore efficacia nelle alleanze di marketing;
14. Altro.

Tra le **debolezze** si possono citare le stesse voci ma col segno meno.

**Forze e debolezze vengono misurate rispetto a 2 parametri fondamentali:**

- La **performance** e cioè la capacità dell'azienda rispetto alla variabile osservata;
- L'**importanza** e cioè quanto il possesso di capacità rispetto alla variabile osservata risulti fondamentale per l'acquisizione di un vantaggio competitivo.

### Forze e Debolezze

Importanza	Alta	Debolezza rilevante	Eccellenza
	Bassa	Debolezza marginale	Forza non rilevante
		Bassa	Alta
		Performance	

Stabiliti i punteggi di performance e importanza si moltiplicano tra loro per individuare la priorità di ciascuno. Si possono così configurare in tal modo **4 diverse ipotesi**:

1. *Alta performance e alta importanza* = l'azienda ha una forza da valorizzare e mantenere;
2. *Alta performance e bassa importanza* = l'azienda possiede una forza che non ha particolare rilevanza nell'area strategica di riferimento.
3. *Bassa performance e alta importanza* = l'azienda ha una debolezza in un ambito importante.
4. *Bassa performance e bassa importanza* = l'azienda ha una debolezza che ha un rilievo marginale.

**RIPETIZIONI E CORSI**  
LO STUDENTE A 360°

LAUREA NEI TEMPI A PARTIRE DA 9 E L'ORA solo per gruppi (ANNO 15/17)

Tutor laureati con consolidata esperienza e conoscenza dei professori e dei programmi, al fine di preparare gli esami in tempi rapidi con il miglior risultato, erogano assistenza in:

- **ECONOMIA**  
(ALESSIO 389.1543683)  
MATEMATICA GENERALE e FINANZIARIA  
STATISTICA 1-2  
MACROECONOMIA  
MICROECONOMIA  
ECONOMIA POLITICA  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA INDUSTRIALE  
POLITICA ECONOMICA
- **INGEGNERIA**  
(CLAUDIO 328.1431174)  
ANALISI 1-2  
FISICA 1-2  
CHIMICA  
SCIENZA DELLE COSTRUZIONI 1-2  
GEOMETRIA  
MECCANICA DEI SOLIDI  
INFORMATICA
- **GIURISPRUDENZA**  
(320.6455028)  
DIRITTO COMMERCIALE  
DIRITTO FALLIMENTARE - LAVORO  
DIRITTO COMUNITARIO - EUROPEO  
DIRITTO PRIVATO - PUBBLICO  
PROCEDURA CIVILE-PENALE  
DIRITTO PENALE  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA POLITICA
- **TUTORAGGIO TESI e MATERIE CONTABILI**  
(SABRINA 346.5256852)  
RICERCHE BIBLIOGRAFICHE  
APPROFONDITE, IMPOSTAZIONE E CORREZIONE  
ECONOMIA AZIENDALE - RAGIONERIA  
ANALISI FINANZIARIA  
GRUPPI AZIENDALI
- **LINGUE, CORSI e COACHING**  
(SABINA 347.1128708)  
🇬🇧 INGLESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇪🇸 SPAGNOLO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇫🇷 FRANCESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇩🇪 TEDESCO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇷🇺 ARABO - RUSSO

LEZIONE DI PROVA GRATUITA

AMPIA SALA LETTORA GRATUITA con WI-FI e CLIMA  
DISPONIBILITÀ DI APPUNTI, MATERIALE DIDATTICO DI SUPPORTO ED ESERCITAZIONI

www.ripetizionicorsi.it

SEDE di ROMA TOR VERGATA  
A 5 MINUTI DALL'UNIVERSITÀ Via Marcello Gallian, 26  
SEDE dei CASTELLI ROMANI ALBANO

## 2.3 Ricerche di marketing

### 2.3.1. Il sistema delle ricerche di marketing.

I marketing manager spesso commissionano ricerche e studi per scegliere meglio o per valutare specifiche opportunità. Capita quindi che richiedano indagini di mercato sul comportamento dei consumatori, test di prodotti, previsioni di vendita per specifiche regioni oppure valutazioni dell'efficacia di una campagna pubblicitaria. Il lavoratore del ricercatore di marketing consiste, di conseguenza, nel fornire informazioni sugli atteggiamenti dei consumatori e sui loro comportamenti d'acquisto, sulle loro intenzioni o sulle loro reazioni ai programmi di marketing e comunicazione.

Definiamo **ricerca di marketing** la sistematica identificazione, raccolta, analisi e presentazione di dati ed informazioni rilevanti per uno specifico processo decisionale che il management aziendale si trova ad affrontare.

### 2.3.2. Il processo di ricerca di marketing.

Un efficace ricerca di marketing si articola nelle seguenti **6 fasi**:



### 2.3.2.1 Fase 1: definire il problema, le alternative decisionali e gli obiettivi di ricerca.

I marketing manager devono evitare di sottoporre ai ricercatori problemi troppo ampi o troppo circoscritti.

Un manager che chiedesse di “scoprire tutto ciò che è possibile sui viaggiatori di prima classe” raccoglierebbe troppe informazioni, in gran parte superflue. Viceversa, chiedere di “scoprire se sui B747 in volo diretto tra Chicago e Tokyo i passeggeri disposti a pagare 25 dollari per una connessione a Internet siano in numero sufficiente a far sì che American Airlines copra il costo del servizio in un anno” significherebbe definire il problema con un’ottica troppo stringente.

Il marketing manager ed il ricercatore, quindi, si accordano in genere sulla seguente definizione del problema: “L’offerta di un servizio Internet in volo incrementerà la clientela ed i profitti di American Airlines in misura sufficiente a giustificare il costo?”

Per contribuire alla progettazione della ricerca, i marketing manager devono poi individuare le **scelte alternative** che potrebbero trovarsi ad affrontare e poi procedere a ritroso. Supponiamo che vengano individuati i seguenti questi: 1) American Airline deve offrire il servizio di connessione Internet; 2) In tal caso, deve offrirlo solo ai passeggeri di 1° classe o anche a quelli delle altre classi? 3) A quale prezzo deve offrire il servizio; 4) Su quali aerei, e per viaggi di quale lunghezza?

Ora i marketing manager ed i ricercatori sono in grado di stabilire **obiettivi di ricerca** specifici: 1) Quali tipi di passeggeri di 1° classe gradirebbero la possibilità di utilizzare un servizio Internet durante il volo? 2) Quanti passeggeri di 1° classe utilizzerebbero il servizio al variare del prezzo? 3) Quanti nuovi passeggeri di 1° classe sceglierebbero American Airlines in virtù di questo nuovo servizio? 4) Quanto gioverebbe all’immagine di American Airlines questo servizio? 5) Quanto è importante il servizio Internet per i passeggeri rispetto ad altri servizi?

### 2.3.2.2 Fase 2: sviluppare il piano di ricerca.

La **seconda fase della ricerca di marketing** è quella in cui si tenta di determinare la strategia più efficiente per la raccolta delle informazioni necessarie, ed il suo costo.

Per strutturare un piano di ricerca occorre effettuare delle scelte circa le **fonti di dati**, gli **approcci alla ricerca**, gli **strumenti di ricerca**, il **campione da esaminare** ed i **metodi di contatto**.

#### 2.3.2.2.1 Fonti di dati.

Il ricercatore può raccogliere dati secondari, dati primari o di entrambi i tipi.

I **dati secondari** sono quelli già raccolti per altri scopi e quindi preesistenti, sono quindi validi ma di “seconda mano”. I **dati primari**, invece, sono raccolti appositamente per uno specifico progetto di ricerca. Solitamente i ricercatori iniziano la loro indagine esaminando dati tratti dal ricco ed economico paniere dei dati secondari, per verificare se il problema loro sottoposto possa essere risolto, almeno in parte, senza ricorrere alla raccolta di dati primari, in genere molto più dispendiosa.

Quando i dati richiesti non esistono o sono datati, imprecisi o incompleti o inaffidabili, il ricercatore dovrà raccogliere dati primari. La maggior parte dei progetti di ricerca di marketing prevede la raccolta di rilevanti dati primari.



### 2.3.2.2.2 Approcci alla ricerca.

I manager ed i ricercatori hanno principalmente **5 opzioni per la raccolta dei dati primari**:

1. **Osservazione.** I ricercatori possono raccogliere dati tramite l'osservazione, intrusiva o non, dei soggetti cui sono interessati e dei loro comportamenti d'acquisto e di consumo. A volte i ricercatori forniscono al consumatore un cercapersone, chiedendogli di utilizzarlo per comunicare ciò che sta facendo quando viene chiamato. Altre volte organizzano sessioni di interviste informali. Altre ricorrono al mystery shopper, altre ancora ricorrono ad osservazioni condotte mediante telecamere nascoste, per comprendere i comportamenti ed i caratteri visibili e misurabili dei loro attori (età, etnia, genere).
2. **Ricerca etnografica.** Forma di ricerca basata sull'osservazione che comporta l'invio di osservatori esperti per osservare ed interagire con i consumatori nel loro "habitat naturale".
3. **Interviste di gruppo (o focus group) e individuali.** L'**intervista di gruppo o focus group** è una tecnica di intervista personale che consiste nell'invitare 6-10 persone per un incontro di alcune ore nel quale si discute, in presenza di un moderatore, su un bene/servizio/organizzazione. Alla stessa categoria appartengono le **interviste individuali**, le quali, a differenza dei focus group, vengono condotte coinvolgendo un solo informant per volta.
4. **Sondaggi.** Rilevazione condotta mediante interviste, più o meno strutturate, con metodi e mezzi eterogenei, al fine di raccogliere informazioni su conoscenze, atteggiamenti, convinzioni, intenzioni, comportamenti e valutazione clienti.
5. **Ricerca comportamentale.** Raccolta dati sui comportamenti effettivi dei clienti, qualunque sia il canale (punto di vendita, sito, call center, ecc.) e/o mezzo d'interazione con l'impresa.

### 2.3.2.2.2 Strumenti di ricerca.

I ricercatori di marketing hanno a disposizione molteplici **strumenti** e tecniche per la raccolta di dati primari:

- **Tecniche qualitative.** Sono tecniche poco strutturate per capire cosa i consumatori pensano di un marchio o di un prodotto, ovvero cosa li spinga ad adottare determinati comportamenti. Un esempio di tecnica qualitativa è il **laddering**, che consiste nel chiedere all'intervistato una serie di "perché" sempre più specifici, a partire dal perché di una scelta di prodotto o di marca. Può rivelare la motivazione del consumatore ed i suoi obiettivi di consumo, passando per gli attributi tangibili e visibili del prodotto ai valori percepiti in associazione a una data marca.
- **Dispositivi tecnologici.** Il riferimento è al c.d. neuromarketing, la tecnologia ha infatti raggiunto ormai un tale livello che i marketing manager possono utilizzare dispositivi quali sensori cutanei, scanner onde cerebrali e scanner full body per studiare e comprendere meglio le risposte dei consumatori.
- **Questionari:** consistono in una serie di domande ed è volta a raccogliere dati primari.

# RIPETIZIONI E CORSI

## LO STUDENTE A 360°



Tutor laureati con consolidata esperienza e conoscenza dei professori e dei programmi, al fine di preparare gli esami in tempi rapidi con il miglior risultato, erogano assistenza in:

- **ECONOMIA**  
[ALESSIO 389.1543683]  
MATEMATICA GENERALE e FINANZIARIA  
STATISTICA 1-2  
MACROECONOMIA  
MICROECONOMIA  
ECONOMIA POLITICA  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA INDUSTRIALE  
POLITICA ECONOMICA
- **INGEGNERIA**  
[CLAUDIO 328.1431174]  
ANALISI 1-2  
FISICA 1-2  
CHIMICA  
SCIENZA DELLE COSTRUZIONI 1-2  
GEOMETRIA  
MECCANICA DEI SOLIDI  
INFORMATICA

- **GIURISPRUDENZA**  
[320.6455028]  
DIRITTO COMMERCIALE  
DIRITTO FALLIMENTARE - LAVORO  
DIRITTO COMUNITARIO - EUROPEO  
DIRITTO PRIVATO - PUBBLICO  
PROCEDURA CIVILE-PENALE  
DIRITTO PENALE  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA POLITICA
- **TUTORAGGIO TESI e MATERIE CONTABILI**  
[SABRINA 346.5256852]  
RICERCHE BIBLIOGRAFICHE  
APPROFONDITE, IMPOSTAZIONE E CORREZIONE  
ECONOMIA AZIENDALE - RAGIONERIA  
ANALISI FINANZIARIA  
GRUPPI AZIENDALI



LEZIONE di PROVA GRATUITA

**AMPIA SALA LETTORA GRATUITA con WI-FI e CLIMA**

DISPONIBILITÀ DI APPUNTI, MATERIALE DIDATTICO DI SUPPORTO ED ESERCITAZIONI

- **LINGUE, CORSI e COACHING**  
[SABINA 347.1128708]
- 🇬🇧 INGLESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)
- 🇪🇸 SPAGNOLO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)
- 🇫🇷 FRANCESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)
- 🇩🇪 TEDESCO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)
- 🇸🇦 ARABO - RUSSO



[www.ripetizionicorsi.it](http://www.ripetizionicorsi.it)



MILITARI  
www.univ-beneditto.com



SEDE di ROMA **TOR VERGATA**  
A 5 MINUTI DALL'UNIVERSITÀ Via Marcello Gallian, 26  
SEDE dei CASTELLI ROMANI **ALBANO**

## 3- Marketing strategico

### 3.1 Definizioni e strategie.

#### 3.1.1 Definizione

Dopo il marketing analitico segue, almeno dal punto di vista logico il marketing strategico. Ma cos'è il

**marketing strategico**? Terminata l'analisi e lo studio, si decide

“dove investire” ed in particolare “come” cioè sulla base di quali criteri/principi competere sul mercato nel rivolgere la propria offerta ad un determinato target, con un determinato posizionamento che differenzi l'offerta dalla concorrenza e raggiungendo determinati obiettivi.

Il **processo di pianificazione strategica** segue le seguenti fasi:

1. **Missione aziendale;**
2. **Obiettivi aziendali;**
3. **Strategie aziendali;**
4. **Portafoglio attività aziendali.**

**Targeting:** scelgo il mio bersaglio, ossia scelgo a quali segmenti della domanda rivolgermi e rivolgo ai segmenti scelto lo stesso bene/servizio oppure mi rivolgo a segmenti diversi con marketing mix differenti.

**Posizionamento:** come collocare il prodotto/servizio nella mente del consumatore.

#### 3.1.2 La missione aziendale

Il **1° step del processo di pianificazione strategica** consiste nel definire la missione aziendale. La **missione aziendale** costituisce la visione di ciò che l'azienda tende ad essere.

E' il top manager dell'azienda a decidere la **missione aziendale**, tenendo conto di **3 elementi chiave**:

1. la **storia dell'impresa**;
2. le **sue competenze distintive** (base del vantaggio competitivo);
3. l'**ambiente di riferimento**.

Le **caratteristiche di una mission** ben definita sono:

1. **Focalizzata sui mercati e sui prodotti** (che bisogno soddisfa sul mercato?).
2. **Realizzabile**.
3. **Motivante** (per il personale)
4. **Specificata** (in modo da fornire orientamenti specifici).

*Mission di Facebook: offrire alle persone il potere di condividere e rendere il mondo più aperto e connesso*

### 3.1.3 Obiettivi

Una strategia viene formulata perché si vogliono raggiungere determinati obiettivi che dovranno diventare risultati. Gli **obiettivi aziendali** sono il punto d'arrivo della missione aziendale e rappresentano, in concreto, ciò che essa pensa di realizzare in un tempo determinato. Tali obiettivi devono essere (**SMART**): **specifici**, **quantificabili** e **coinvolgenti**, al fine di:

- Essere convertiti in azioni specifiche;
- Fornire un orientamento per tutti;
- Stabilire le priorità;
- Facilitare il controllo.

L'impresa rispetto alle diverse prestazioni (permanenza nel mercato, innovazioni, ecc.) può avere un possibile obiettivo corrispondente:

Prestazione	Possibile obiettivo corrispondente
Permanenza nel mercato	Far diventare la propria marca la numero 1 in termini di quota di mercato
Innovazioni	Essere i primi ad introdurre nuovi prodotti spendendo non meno del 7% delle vendite in R&S
Responsabilità sociale	Rispondere adeguatamente, quando possibile alle aspettative della società e ai bisogni espressi dall'ambiente di riferimento
Produttività	Fabbricare tutti i prodotti con efficienza
...	...

**Esempi di obiettivi** sono:

Esempi:

- Aumento della quota di mercato del 10%
- Aumento della base di clienti del 20%
- Aumento dei clienti fidelizzati del 10%
- Diminuzione del tasso di abbandono dei clienti del 10%
- Aumento della Customer Satisfaction di 2 punti
- Miglioramento della notorietà della marca del 10%
- Miglioramento dell'immagine di marca del 5

## Come stabilire gli obiettivi di marketing

Obiettivi di mktg mal definiti	Obiettivi di mktg ben formulati
Il nostro obiettivo è quello di detenere una posizione di leadership nel settore nello sviluppo di nuovi prodotti	Il nostro obiettivo è spendere il 12% dei proventi delle vendite tra il 2012 e il 2014 in ricerca e sviluppo, al fine di introdurre almeno 5 nuovi prodotti nel 2015
Il nostro obiettivo è massimizzare i profitti	Il nostro obiettivo è ottenere un ritorno sull'investimento del 10% nel 2017, con un recupero del capitale da conseguirsi entro 4 anni
Il nostro obiettivo è servire meglio i clienti	Il nostro obiettivo è ottenere un tasso di soddisfazione della clientela non inferiore al 90%, in riferimento all'annual indagine sulla soddisfazione della clientela per il 2017, e far sì che almeno l'85% dei nostri clienti del 2016 ripeta i propri acquisti nel 2017
Il nostro obiettivo è fare il meglio che riusciamo a fare	Il nostro obiettivo è incrementare la quota di mercato dal 30% al 40% nel 2017, mediante un aumento delle spese promozionali del 14%

### 3.1.4 Le strategie di marketing

La **strategia aziendale** o generale è un insieme di decisioni atte consentire all'impresa di evolvere da una situazione data ad una diversa situazione di equilibrio rispetto all'ambiente futuro. E' definita dalla governance tramite il CDA e il soggetto economico (AD).

Perciò si differenzia dalla **tattica** che è invece quel complesso di azioni, accorgimenti, manovre dirette al conseguimento di uno scopo. La tattica è invece definita dal top manager e così via.

**La tattica è conseguenza della strategia ed è ad essa legata da un rapporto di causa-effetto.**

In un'azienda la strategia riguarda i seguenti obiettivi:

- La prosperità e la sopravvivenza.
- La remunerazione del capitale investito e dei fattori produttivi.
- La scelta dei mercati.
- La scelta dei bisogni da soddisfare.
- La scelta del business su cui concentrarsi.

La tattica è il percorso organizzativo con il quale si raggiungeranno gli obiettivi strategici, come:

- La definizione delle infrastrutture.
- La costruzione della rete commerciale.
- Lo sviluppo della funzione Ricerca e Sviluppo.

La strategia comporta la scelta delle principali direttive che l'organizzazione dovrà seguire nel perseguimento dei propri obiettivi.

A questo fine è importante che le strategie siano coerenti con la missione e gli obiettivi proposti.

**Le strategie sono riportabili a 3 principali tipologie, basate su :**

1. **prodotti/ mercati.**
2. **vantaggio competitivo.**
3. **Valore.**

### 3.1.4.1 Strategia per prodotti/mercati e matrice di Ansoff.

La **strategia per prodotti/mercati** viene sviluppata attraverso la c.d. matrice di Ansoff.

Elaborata nel 1957 da Igor Ansoff, la **Matrice di Ansoff** è detta anche matrice delle opportunità prodotto / mercato, ed identifica quattro alternative per le strategie di marketing che possono essere adottate per mantenere o aumentare le vendite di una Strategic Business Unit (SBU, altrimenti detta Area Strategica d'Affari) o di un prodotto.

La Matrice di Ansoff si costruisce da **due variabili** che si intersecano per ottenere le 4 alternative ottenibili dalla matrice sono **Prodotti e Mercati**, i quali vengono distinti in base al fatto che siano “**nuovi**” o “**attuali**”. Si viene quindi a creare una situazione di questo genere:



Con la Matrice di Ansoff si possono ottenere **quattro strategie** che sono quindi:

1. **Penetrazione di mercato (prodotti attuali, mercati attuali)** è la posizione della maggior parte delle imprese, che vedi quindi la proposta di un prodotto esistente in un mercato esistente. In base al primo quadrante della matrice di Ansoff, il modo migliore per aumentare la quota di mercato consiste nell'adottare una strategia di market penetration ossia conquistare i clienti dei concorrenti con **politiche di prezzo**, andando a determinare prezzi inferiori rispetto alla concorrenza. Un altro modo per adottare una strategia di market penetration è attraverso **campagne pubblicitarie**. Un esempio lampante è quello di Pepsi-Cola che negli anni '80, grazie a forti investimenti in marketing e comunicazione sfruttando anche testimonial d'eccellenza (Ray Charles, Madonna, ecc.) riuscì a penetrare il mercato statunitense a tal punto da sorpassare la quota di mercato di Coca-Cola.
2. **Sviluppo del prodotto (prodotti nuovi, mercati attuali)**. Secondo la matrice di Ansoff sovente accade che aziende le quali sono già inserite in un dato mercato, o addirittura lo controllano, decidano di **inserire un nuovo prodotto**, o al fine di **tentare di rivoluzionare le regole di quel mercato stesso** (ad esempio Apple quando ha lanciato il primo iPhone in un mercato dominato in larga scala dai cellulari "indistruttibili" di vecchia generazione a marchio Nokia) o **al fine di restare leader all'interno del contesto competitivo in cui si opera** (si veda McDonald, la quale nonostante sia leader indiscusso a livello mondiale nel settore del fast food immette continuamente sul mercato nuovi prodotti), andando quindi a creare una nuova Strategic Business Unit.
3. **Sviluppo del mercato (prodotti attuali, mercati nuovi)**: un prodotto esistente in un mercato può essere esportato in un segmento diverso di consumatori, a livello geografico o anche di settore. Nella matrice di Ansoff è una strategia meno rischiosa della precedente (la Parmalat, azienda italiana del settore alimentare, attraverso una strategia di sviluppo del mercato è riuscita con gli anni a penetrare mercati nuovi, vedasi il Brasile, e a diventarne leader), la quale permette di espandere una Strategic Business Unit in un mercato fino a quel momento non servito.

4. **Diversificazione e sviluppo integrato (prodotti nuovi, mercati nuovi)**: è una strategia caratterizzata da alto tasso di rischio ed alti investimenti, ma in caso positivo è la strategia che garantisce i migliori risultati. (lampante è l'esempio di NABI, società ungherese produttrice di autobus, che ha aperto un oceano blu capace di neutralizzare la concorrenza negli Stati Uniti, diversificando il proprio prodotto rispetto alla concorrenza, riducendo notevolmente i costi di manutenzione e utilizzo del prodotto) Tale strategia secondo la Matrice di Ansoff permette di creare ex novo una Strategic Business Unit.

Lampante è l'esempio di NABI una società ungherese, produttrice di autobus. Analizzando il settore degli autobus statunitensi, NABI ha colto alcuni aspetti che erano sfuggiti all'intero settore.

Secondo le regole competitive condivise, le aziende si facevano concorrenza cercando di offrire

il **prezzo più basso** per l'acquisto degli autobus, offrendo **modelli datati, tempi di consegna lenti e qualità bassa**.

Non veniva affatto considerato che il costo più alto per i principali clienti del settore, ovvero le aziende pubbliche di trasporto dei Comuni (APT), **non era il prezzo degli autobus** di per sé, ma piuttosto i **costi** che emergevano **dopo l'acquisto**, ossia: la manutenzione, le riparazioni, il consumo di carburante, sostituzione di pezzi, protezione della carrozzeria.

Analizzando la soluzione completa, con l'inclusione di queste attività complementari, NABI ha realizzato un autobus diverso da tutti quelli visti in precedenza.

### 3.1.4.2 Strategia basate sul vantaggio competitivo.

Ma le **strategie** possono essere **basate sul vantaggio competitivo** secondo un modello teorizzato da **Porter**. **Le imprese possono costruire un vantaggio competitivo rispetto ai rivali attraverso:**

1. **una struttura di costi significativamente più bassa** rispetto a quella dei concorrenti al fine di offrire prezzi più bassi e al tempo stesso raggiungere gli obiettivi di profitto desiderati;
2. **una differenziazione significativa dei prodotti e dei servizi** rispetto a quelli dei concorrenti al fine di dare al cliente un "valore" superiore.

Queste due strategie possono essere combinate con altre due:

- a) **affrontare un ampio spettro di segmenti di mercato;**
- b) **concentrare la competizione soltanto su uno o pochi segmenti.**

In sostanza un'impresa o una SBU deve scegliere tra un **target ampio** (ad esempio un mercato di massa) o un **target limitato** (ad esempio un mercato di nicchia).

Combinando questi due tipi di targets con le due strategie competitive risultano le **quattro variazioni di strategie** indicate nel grafico che segue:

*Strategie basate sul vantaggio competitivo  
(Porter)*

	BASSI COSTI	DIFFERENZIAMENTO
TARGET AMPIO	Cost Leadership	Differenziazione
TARGET RIDOTTO	Focus sui costi	Focus sulla differenziazione

1. **Cost leadership.** E' la capacità di un'impresa di progettare, produrre e vendere un prodotto avente le stesse caratteristiche di quelle dei rivali, ma in modo più efficiente. L'obiettivo è ridurre i costi su tutti i fronti. Per effetto dei costi più bassi, il leader è in grado di applicare prezzi più bassi rispetto a quelli dei concorrenti e quindi conseguire profitti più alti.
2. **Differenziazione.** E' una strategia mirata ai mercati di massa e comporta la creazione di prodotti o servizi per i quali l'impresa possa imporre un prezzo maggiore rispetto a quelli medi (*premium price*). La differenziazione può essere basata sulla tecnologia, sull'immagine, sui servizi, sulla rete dei distributori e le fonti della differenziazione possono emergere da ogni elemento del marketing mix. E' una strategia che può dare margini di profitto superiori alla media in quanto la differenziazione crea fedeltà nel cliente e riduce la sua sensibilità al prezzo.
3. **Focus sui costi.** E' una strategia basata sui costi che si concentra su un particolare gruppo di potenziali compratori o su una particolare area geografica e mira a servire soltanto questa nicchia, rinunciando alle altre.  
E' basata sul convincimento che un'impresa o una business unit concentrando le risorse su un target limitato possa creare efficienza superiore a quella dei concorrenti.
4. **Focus sulla differenziazione.** Anche questa strategia concentra le risorse su un particolare gruppo di compratori, un segmento o un'area geografica limitata. Con questa strategia l'impresa cerca la differenziazione all'interno di un segmento o di un piccolo numero di segmenti che rappresentano i suoi targets. Le specifiche esigenze del segmento creano le opportunità per differenziare il prodotto e il servizio dai concorrenti che possono aver scelto la strategia di servire un gruppo più ampio di clienti.

### 3.1.5 Portafoglio attività aziendale e ASA.

La maggior parte delle Organizzazioni non offre al mercato un solo prodotto o servizio. Al contrario spesso ha un vero e proprio portafoglio di attività.

Al riguardo, una decisione critica sul piano strategico generale è l'individuazione delle **Aree strategiche di affari (ASA)** individuate analizzate e selezionate tra quelle a maggior potenziale di sviluppo e più coerenti con le risorse, le competenze e le capacità dell'azienda. Per ASA s'intende una combinazione di consumatori (segmenti), funzioni d'uso e tecnologie rispetto alle quali le aziende del settore devono avere modalità di azione differenziate.



Il modello più utilizzato per individuare le varie ASA è quello di **Abel** che utilizza 3 variabili:

- **funzioni d'uso.**
- **gruppi di clienti.**
- **tecnologie.**

Tale approccio individua l'ASA attraverso uno **schema tridimensionale**, rispetto appunto a queste 3 variabili.

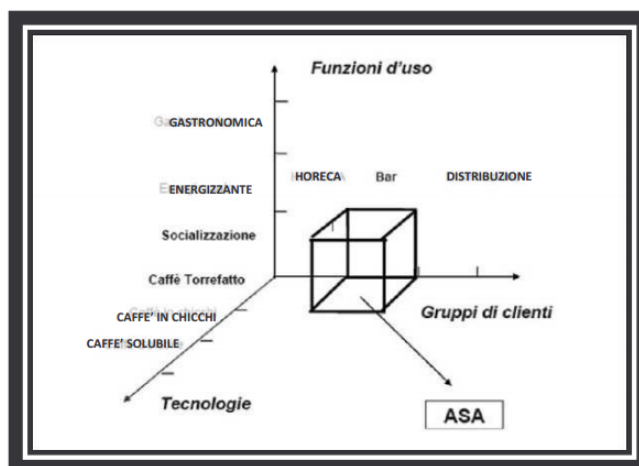
Nelle proiezioni x, y, z vengono riportati tali variabili (gruppi di clienti, funzioni d'uso e tecnologie).

L'intersezione dei punti congiungenti i 3 spazi vanno a formare un solido, il quale occupa un volume pari alle dimensioni del business (ASA) di tale prodotto.

Il cubo riportato qui sotto è rappresentativo del volume occupato dal business del caffè in merito:

- 1) alla funzione **socializzazione** da esso assolta;
- 2) alla tecnologia usata per la **torrefazione del caffè**;
- 3) alla clientela dei **bar**.

Tale figura rappresenta l'Area Strategica D'Affari di riferimento per i tre fattori-chiave suddetti, e dobbiamo tenerla in considerazione se la nostra azienda si occupa della torrefazione del caffè.



L'ASA è quindi un business che ha sue componenti, sue strategie, ecc.

In genere, **in una azienda avrò più ASA distinte e dato che le risorse sono limitate devo specializzarmi in una o alcune di esse e magari disinvestire altre.**

Al riguardo esistono **due modelli per gestire il portafoglio** di attività:

1. La **matrice Boston Consulting Group**;
2. La **matrice General Electric- McKinsey**.

La **matrice BCG** è costruita impostando su un asse il **tasso annuale di crescita del mercato** (di un'ASA) e sull'altro la **quota relativa di mercato detenuta dall'impresa**.

La **quota di mercato** è il rapporto tra il fatturato dell'impresa e il fatturato realizzato complessivamente dalle imprese che rientrano nel settore di riferimento.

Es. Se l'azienda vende 150 prodotti e nel mercato si vendono 600 prodotti, qual è la quota di mercato?

$$Qdm = \frac{150}{600} * 100 = 25\%$$

Rapportando questo indicatore alla quota di mercato del concorrente principale si ottiene la quota di mercato relativa dell'impresa. Es. L'azienda X ha una QdM del 10%, la QdM del leader è pari al 15%, qual è la QdM "Relativa?  $QdM \text{ "relativa"} = 10/15 = 0,66$ .

Sulla base di queste due dimensioni, il prodotto è classificato in **quattro tipologie**.

Per poterle meglio comprendere analizziamole con l'ausilio del grafico.

- **Questions mark** (*quadrante in alto a destra*). E' presente un alto tasso di crescita del mercato e una bassa quota di mercato.

Per ciascuna di queste attività l'impresa deve decidere tra una strategia di sostegno e una strategia di disinvestimento. assorbono risorse finanziarie per via della crescita del mercato e della necessità di guadagnare posizioni rispetto all'impresa leader o conquistare maggiori quote di mercato rispetto ai concorrenti se non si è in presenza di una posizione dominante. L'impresa deve decidere se investire in question mark e trasformare in star oppure disinvestire.

- **Stars** (*quadrante in alto a sinistra*) E' presente un alto tasso di crescita del mercato e un'alta quota di mercato.

In questo caso l'impresa è molto competitiva sul mercato con i suoi prodotti. queste sono le attività che assicurano profitti all'impresa che ha raggiunto una posizione primaria nel mercato. Sono prodotti che impiegano risorse finanziarie in relazione all'espansione della domanda e alla necessità di fronteggiare gli attacchi dei concorrenti.

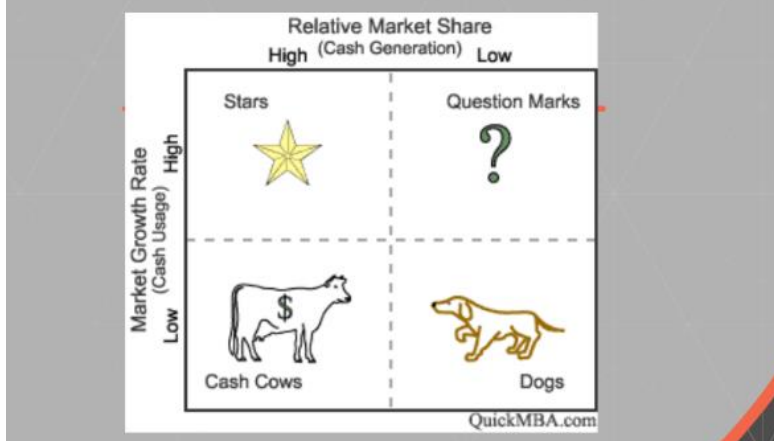
- **Cash cows** (*quadrante in basso a sinistra*) E' presente un basso tasso di crescita del mercato e un'alta quota di mercato.

Sono quei prodotti/servizi la cui presenza risulta fondamentale nel conferire equilibrio alla liquidità aziendale in quanto generano elevate entrate a fronte di modesti investimenti. Possono essere utilizzate per il mantenimento e sviluppo di altri prodotti/servizi.

- **Dogs** (*quadrante in basso a destra*) E' presente un basso tasso di sviluppo del mercato e una bassa quota di mercato.

Queste attività sono interpretate usualmente come "intralcio" per l'impresa: esse, infatti, non assicurano i profitti soddisfacenti o addirittura generano delle perdite. Se un prodotto/servizio entra nel quadrante in questione diviene opportuno valutare le seguenti alternative: disinvestire o cercare di rivitalizzarlo.

## Modello BCG (Boston consulting group)



### Limiti del modello:

- Si basa sull'assunto che il mercato sia incontrollabile
- La quota di mercato non sempre è determinante per il rendimento dell'Azienda
- Non è vero che la fonte di finanziamento dell'Impresa sia solo interna
- Non viene presa in considerazione l'interdipendenza sinergica tra le varie Sbu
- Non viene presa in considerazione la soddisfazione del cliente
- La strategia aziendale sembra essere solo di tipo reattivo basandosi sull'analisi della posizione competitiva

La **matrice General Electric** è un modello più complesso della Boston che prende in considerazione due parametri fondamentali:

1. **attrattività del settore.**
2. **competitività nel settore.**

Tali parametri sono tuttavia un indice composito che tiene in considerazione tutti gli elementi. Per es. l'attrattività è determinata da valori ponderati della dimensione, della crescita, della redditività ecc. La competitività è anch'essa un indice composito al quale concorrono vari fattori quali la quota di mercato, qualità del prodotto ecc.

## ATTRATTIVITA' DEL BUSINESS

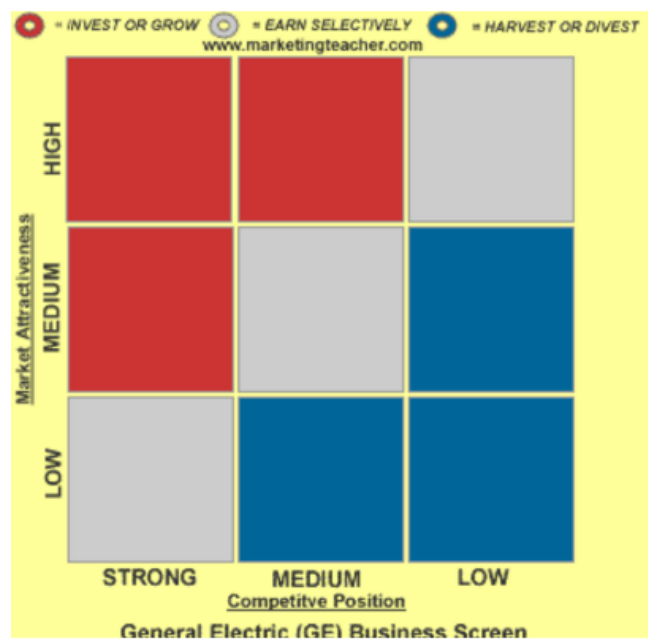
	Coefficiente di ponderazione	Valutazione del settore	Punteggio
Dimensione globale del mercato	0.20	4.00	0.80
Tasso annuo di crescita del mercato	0.20	5.00	1.00
Margini di profitto	0.15	4.00	0.60
.....	.....	.....	.....

## COMPETITIVITA' DELL'AZIENDA NEL BUSINESS

	Coefficiente di ponderazione	Valutazione della B.U.	Punteggio
Quota di mercato	0.10	4.00	0.40
Qualità del prodotto	0.15	4.00	0.60
Reputazione della marca	0.10	5.00	0.50
.....	.....	.....	.....

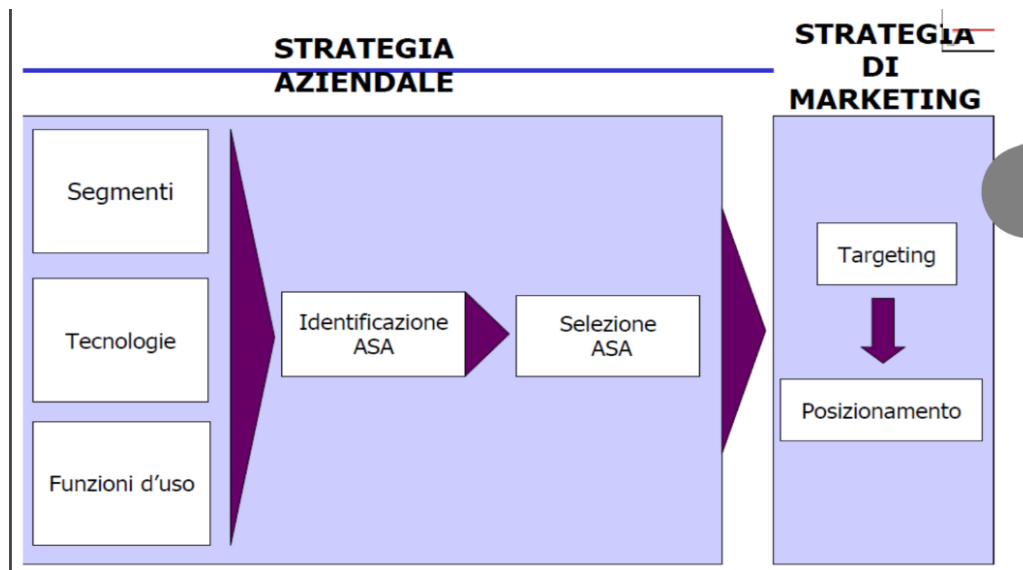
Si delineano in tal modo **3 aree** ( indicate con diversi colori)

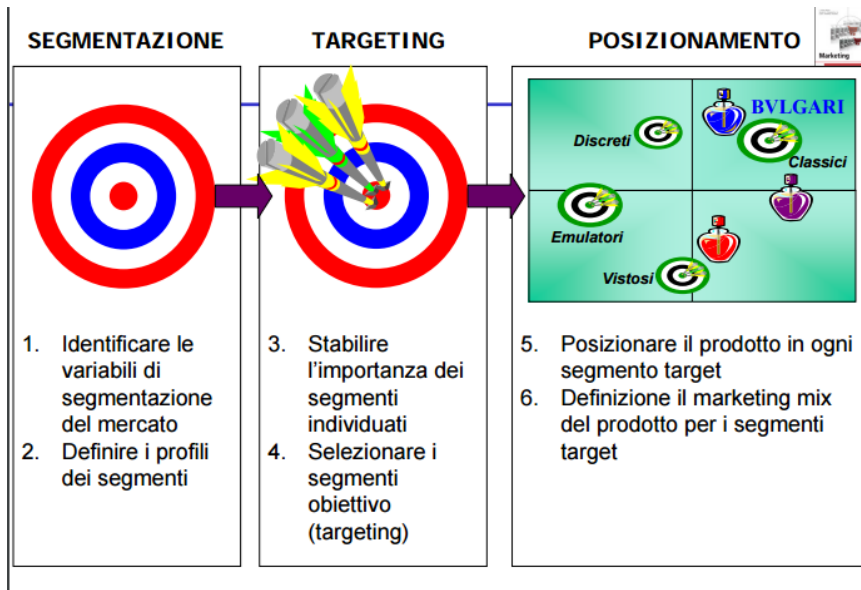
1. **Area di forte attrattività e bassa competitività** dove è opportuno investire (area rossa).
2. **Area di media attrattività e competitività** dove occorre selezionare dove investire e dove disinvestire (area grigia).
3. **Area di bassa attrattività e alta competitività** dove è opportuno mietere più che possibile o disinvestire.



### 3.1.6 Relazione tra strategia aziendale e strategia di marketing.

I piani elaborati dalle diverse aree funzionali devono tutti discendere dal piano strategico ed essere con questo in sintonia.



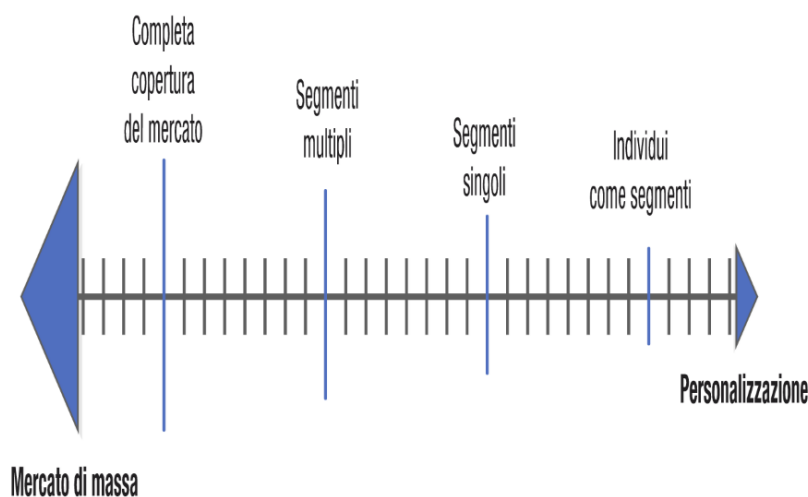


## 3.2: targeting e posizionamento

### 3.2.1 Targeting.

Il **targeting** consiste nell'individuare i segmenti di mercato "bersagli" da raggiungere con un'offerta (marketing mix) coerente coi loro Fattori Rilevanti d'Acquisto, in modo da soddisfare le loro aspettative e generare un'opinione favorevole nei riguardi del produttore.

Esiste un legame molto forte tra segmentazione (marketing analitico) e targeting (marketing strategico). In effetti, l'impresa può avere come target l'intera domanda di mercato (e quindi completa copertura del mercato), oppure un insieme di segmenti (segmenti multipli) o singoli segmenti, oppure addirittura singoli individui (individui come segmenti) e ovviamente a seconda della scelta l'azienda opererà più per un marketing di massa o per la personalizzazione:



**Copertura completa del mercato.** Con la copertura completa del mercato l'impresa punta a servire tutti i gruppi di consumatori con tutti i prodotti di cui hanno bisogno. Solo imprese molto grandi come Microsoft, General Motors, ecc., possono adottare una strategia simile.

Possono farlo in 2 modi:

1. **Marketing indifferenziato o marketing di massa:** l'impresa ignora le differenze rilevate fra i vari segmenti e presenta al mercato una sola offerta. Progetta un programma di marketing per un prodotto con un'immagine superiore, che possa essere venduto al maggior numero possibile di acquirenti attraverso canali di distribuzione e messaggi pubblicitari di massa. Questo tipo di marketing è adeguato quando tutti i consumatori hanno più o meno le stesse preferenze. Quindi con **marketing di massa** intendiamo un'offerta unica per il mercato individuata senza prima svolgere una specifica analisi di segmentazione, mentre per **marketing indifferenziato** s'intende lo sviluppo di un'unica offerta per il mercato definita dopo l'analisi di segmentazione e la decisione di lavorare non sulle differenze evidenziate fra i segmenti, ma sui loro punti in comune. A proposito del marketing di massa si sostiene che creerebbe il più ampio mercato potenziale, portando a costi inferiori, e quindi a prezzi più bassi o margini di profitto più elevati. Esso in effetti porta a una limitatezza della linea di prodotti, riducendo costi di ricerca e sviluppo, produzione, gestione scorte, ricerca di marketing, pubblicità e gestione del prodotto. Un programma di pubblicità indifferenziata contribuisce a mantenere basse le spese promozionali. Questi vantaggi sono tuttavia compensati dalla crescente frammentazione del mercato e la proliferazione di canali e strumenti di comunicazione che rende difficile e sempre più costoso raggiungere un pubblico di massa. Per questa ragione questi approcci non sono molto comuni.
2. Quando gruppi diversi di consumatori hanno attese di valore diverse, i marketing manager possono definire segmenti multipli. L'impresa può quindi offrire migliori opzioni di design, prezzo, diffusione e consegna del prodotto/servizio, e anche raffinare il programma e le attività di marketing per rispondere meglio alle attese dei consumatori di ciascun singolo segmento. Nel **marketing differenziato** l'impresa decide di operare in più segmenti del mercato e progetta prodotti differenti per ciascun segmento. In quest'ottica si muove, per esempio, il produttore di cosmetici Estée Lauder, che realizza marche rivolte a donne (e uomini) con gusti differenti). La marca principale, la Estée Lauder originale, è rivolta alle consumatrici più mature. Clinique è studiata per le donne di mezza età. M.A.C. per le giovani, e così via. Il marketing differenziato in genere produce maggiori vendite rispetto a quello indifferenziato. Tuttavia, aumentano anche i costi aziendali, perciò non è possibile fare affermazioni generali sul suo livello di redditività.

**Specializzazione su segmenti multipli.** Con la specializzazione selettiva l'impresa seleziona più segmenti. La strategia multisegmento presenta il vantaggio di diversificare i rischi per l'impresa. Quando Procter e Gamble lanciò strisce sbiancanti Crest Whitestrips, per esempio inizialmente i segmenti obiettivo erano le donne fidanzate, le future spose e gli uomini omosessuali.

Tenendo presenti le sinergie, le imprese possono cercare di operare in macrosegmenti invece che in diversi segmenti isolati. Un macrosegmento multiplo è composto da una serie di segmenti che condividono alcune caratteristiche simili sotto il profilo economico e organizzati, e quindi alla base di sinergie per l'impresa. Un'impresa può anche cercare di raggiungere delle sinergie attraverso la specializzazione di prodotto o di mercato:

- Con la **specializzazione di prodotto** l'impresa vende un determinato prodotto a più segmenti di mercato differenti. In questo modo crea una solida reputazione nell'area di prodotto specifica. Il rischio è che il prodotto possa essere soppiantato da una nuova tecnologia.
- Con la **specializzazione di mercato** l'impresa soddisfa più bisogni di un determinato gruppo di clienti, per esempio proponendo un assortimento di articoli solo ai laboratori universitari. In questo modo l'impresa acquisisce solida reputazione nel servire questo gruppo di clienti. Il rischio è che il gruppo di clienti sul quale l'impresa si concentra possa ridursi o soffrire di tagli al budget.

Concentrazione mono-segmento. Con la concentrazione mono-segmento, l'impresa si rivolge solo a un particolare segmento. Porsche si concentra sul mercato delle auto sportive e Volkswagen su quello delle utilitarie.

Tramite una strategia di marketing concentrato, l'impresa acquisisce una notevole conoscenza dei bisogni del segmento considerato e ottiene un forte posizionamento da "specialista" nel mercato.

**Individui come segmenti.** Il livello ultimo di segmentazione conduce ad avere come target singoli individui come segmenti, e ciò porta l'impresa ad adottare un marketing personalizzato detto anche "**marketing one to one o su misura**". Oggi i clienti assumono sempre più un'iniziativa individuale nel determinare che cosa e come acquistare. Si collegano ad internet, ricercano informazioni e così via.

Di conseguenza, non si guarda più a cosa vogliono i millenials, per esempio, ma si guarda la singola persona e lo si fa dando maggiore importanza al prodotto.

Ciò sta portando verso la **customerizzazione** dell'impresa, la quale combina la personalizzazione di massa con il marketing personalizzato, consentendo al cliente di progettare il prodotto/servizio sulla base delle proprie esigenze. L'impresa non ha più bisogno di informazioni preliminari sui clienti né di possedere un sistema di produzione; fornisce una piattaforma e strumenti e "noleggia" ai clienti i mezzi per progettare i propri prodotti. Vi è quindi una **partecipazione attiva** del cliente.

## 3.2.2 Il posizionamento.

### 3.2.2.1 Definizioni e concetti chiave del posizionamento.

Una volta che l'impresa ha scelto il o i target obiettivo (cioè a quali segmenti della domanda rivolgere la propria offerta), si passa alla fase del posizionamento.

Il **posizionamento** consiste nel posizionare il prodotto nella mente dei consumatori in maniera distinta e in contrapposizione ai prodotti della concorrenza. In altri termini, per posizionamento s'intende il modo in cui i consumatori percepiscono un certo prodotto, in rapporto a tutti gli altri prodotti concorrenti.

Analizziamo **5 aspetti fondamentali del posizionamento**:

- a) **A cosa mira.**
- b) **Quali regole da seguire.**
- c) **I quesiti a cui rispondere.**
- d) **Le caratteristiche al termine del processo.**
- e) **Le strategie.**



**A cosa mira uno studio di posizionamento?** Mira a **3 obiettivi primari**:

- **Definire i punti di forza e debolezza di ogni offerta.**
- **Misurare le distanze tra i concorrenti ed eventuali ambiti inesplorati.**
- **Favorire la realizzazione di prodotti “mirati” sul target**, cioè mi aiuta a realizzare prodotti su misura rispetto al target che voglio.

Il posizionamento: **le regole**. Le regole fondamentali per realizzare un posizionamento sono:

- **Il posizionamento è riferito alla percezione dei clienti.**
- **Perché sia efficace deve essere memorizzato dai clienti.**
- **Per posizionare il nuovo prodotto meglio degli altri concorrenti.**

Si deve quindi cercare di riempire spazi vuoti nella mente dei consumatori.

**Il posizionamento: i quesiti**. I quesiti a cui è necessario rispondere prima di effettuare il posizionamento sono, quando cerco spazi vuoti nella mente del consumatore:

- **Esistono prodotti concorrenti con un posizionamento analogo a quello che l'azienda intenderebbe adottare?**
- **Gli attributi utilizzati per posizionare il prodotto sono realmente importanti per i consumatori di riferimento?**
- **il prodotto è effettivamente in grado di mantenere le promesse che saranno veicolate attraverso la comunicazione?**

**Il posizionamento: le caratteristiche al termine del processo**. Il posizionamento al termine del processo dovrebbe essere:

1. **Semplice.**
2. **Rilevante.**
3. **Credibile.**
4. **Coerente.**

**Il posizionamento: definizione delle strategie**. Nel definire le strategie di posizionamento occorre innanzitutto **definire e analizzare i concorrenti**. Cioè devo individuare i miei concorrenti, chi sono?

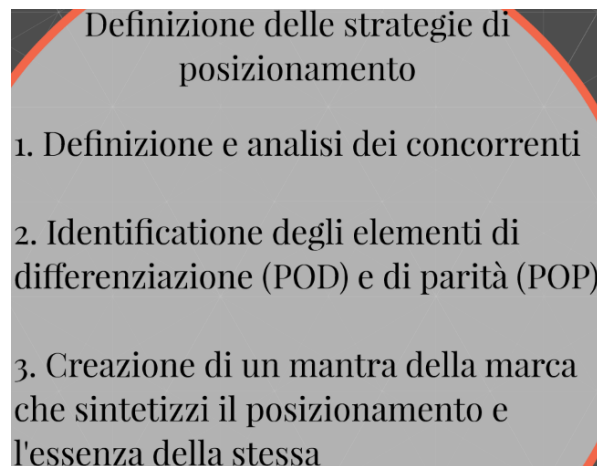
In secondo luogo, **identificare gli elementi di differenziazione (POD) e di parità (POP)**.

I **POD (point of difference)** sono caratteristiche o vantaggi che i consumatori associano con sicurezza a una determinata marca, valutata positivamente, con la convinzione di non poter trovare lo stesso livello in una marca.

I **POP (point of parity)** sono, invece, associazioni di caratteristiche o vantaggi che non sono necessariamente uniche per una marca ma possono essere di fatto condivise con altre marche.

Per la VISA un esempio di POD è la diffusione, essa è infatti una delle carte di credito più diffuse, mentre un esempio di POP è il prestigio.

Infine, bisogna **creare un mantra della marca che sintetizzi il posizionamento e l'essenza della stessa**.



POP e POD servono alla definizione delle **mappe di posizionamento**, ossia una raffigurazione della percezione dei clienti che traduce in forma visiva e sinottica le analisi svolte sulle preferenze dei consumatori rispetto a prodotti e marche di un certo mercato. Perciò, le mappe di posizionamento sono definite anche **mappe delle percezioni**.

**Attraverso una mappa di posizionamento devo comprendere il posizionamento mio e delle imprese concorrenti, in modo da capire dove sono oggi e cosa fare per cambiare strategia.**

Per esempio, nella figura sotto è rappresentata un'ipotetica mappa delle percezioni per una categoria di bevande. Le 4 marche (A,B,C,D) variano rispetto alla considerazione da parte dei consumatori del loro profilo di gusto (leggero contro forte), della loro personalità e immagine (tradizionale contro contemporanea). Nella mappa troviamo che i punti di "configurazione" ideali per i 3 segmenti di mercato (1,2 e 3). I punti ideali rappresentano la combinazione ("ideale") di gusto e immagine preferita per ciascun segmento.

I consumatori del segmento 3 preferiscono bevande con gusto forte e immagine tradizionale; la marca D è ben posizionata in questo segmento perchè viene fortemente associata ad entrambi questi vantaggi. Dato che nessuno dei concorrenti viene considerato in qualche modo vicini, ci aspetteremmo che la marca D attragga molti dei clienti del segmento 3.

La marca A, d'altra parte, viene considerata più bilanciata sia in termini di gusto che di immagine. Purtroppo, nessun segmento di mercato sembra desiderare realmente questo equilibrio.

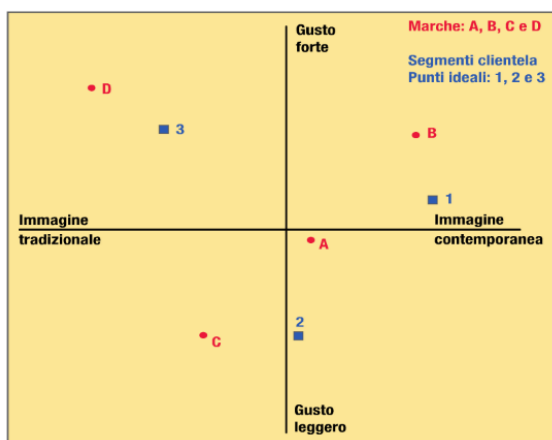
Le marche B e C sono posizionate meglio, rispettivamente, nei segmenti 2 e 3.

- Rendendo la propria immagine più contemporanea, la marca A potrebbe spostarsi verso i consumatori obiettivo del segmento 1 ed ottenere un elemento di parità sull'immagine e mantenere i propri elementi di differenziazione sul gusto rispetto alla marca B.
- Modificando il proprio profilo di gusto per renderlo più leggero, la marca A potrebbe spostarsi verso i consumatori obiettivo del segmento 2 ed ottenere un elemento di parità sul gusto e mantenere i propri elementi di differenziazione sull'immagine rispetto alla marca C.

Per decidere quale riposizionamento possa essere più promettente, sarebbe necessaria un'analisi dettagliata dei consumatori e dei concorrenti rispetto a un insieme di fattori, tra cui le risorse, le capacità e le intenzioni probabili delle imprese concorrenti, al fine di selezionare i mercati in cui i consumatori possono essere serviti con maggior profitto.

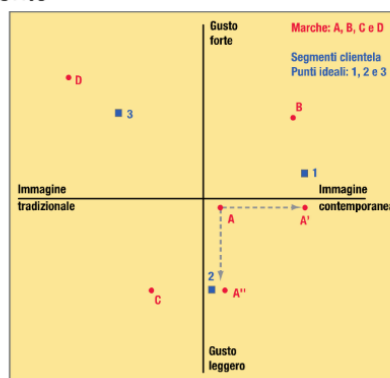
## Ipotetica Mappa delle Percezioni

(a) Le Percezioni Attuali



## Ipotetica Mappa delle Percezioni

(b) Possibile Riposizionamento



Vediamo ora come **comunicare il posizionamento**. Questo lo si fa attraverso il **mantra della marca** ossia frasi brevi che catturano l'essenza o lo spirito irrefutabile del posizionamento della marca.

Lo scopo del mantra è quello di assicurare che tutti i dipendenti all'interno dell'organizzazione e tutti i partner di mercato esterni comprendano ciò che la marca deve rappresentare per i consumatori, in modo che possano adeguare le loro azioni. Il mantra della marca, quindi, serve ai dipendenti per capire cosa vendono e cosa si può vendere, per identificarsi.

Le **caratteristiche di un buon mantra** sono:

- **Comunicare.** Un buon mantra dovrebbe definire la categoria o le categorie attività per la marca ed impostare i confini. Dovrebbe anche chiarire quali sono gli elementi caratteristici della marca.
- **Semplificare.** Un mantra efficace dovrebbe essere facilmente ricordabile, dovrebbe essere breve, pungente e rendere vivido il significato.
- **Ispirare.** Idealmente dovrebbe anche porre le basi per un concetto del prodotto che sia significativo ed importanti per i dipendenti e clienti.



Figura 9: esempi di mantra.

### 3.2.2.2 Affermare il posizionamento della marca.

Il posizionamento nel mercato di una marca richiede che i consumatori comprendano ciò che la marca offre e ciò che la rende superiore rispetto ai concorrenti

Occorre quindi:

1. **Comunicare ai consumatori la categoria o le categorie nelle quali la marca.** Vi sono **3 modi principali per comunicare l'appartenenza a una categoria**:
  - a. **Dichiarare i benefici.** Per assicurare i consumatori sulla capacità della marca da soddisfare i bisogni principali ricercati in una determinata categoria, spesso le imprese puntano sui benefici per annunciare l'appartenenza alla categoria. Ad esempio, per gli attrezzi industriali si fa leva sulla resistenza e la durata; l'appartenenza di un preparato per biscotti alla categoria dei dolci da forno può essere comunicata annunciando la gustosità del prodotto e questo può essere supportato da una dichiarazione sull'uso di ingredienti di elevata qualità o da immagini di consumatori che gustano il prodotto con piacere.
  - b. **Confronto con i modelli.** Marche famose e degne di nota nella propria categoria possono essere utilizzate quale indicatore della categoria di appartenenza. Quando Tommy Hilfiger era ancora sconosciuto, la pubblicità lo annunciò come un grande stilista statunitense associandolo a Geoffrey Been, Calvin Klein, Perry Ellis, e altri nomi affermati nella categoria.
  - c. **Descrittore del prodotto.** Il descrittore del prodotto, ossia una breve denominazione che segue il nome di marca, spesso costituisce un sintetico strumento di comunicazione della categoria di appartenenza. La Ford ha investito più di 1 miliardo di dollari su un modello del 2004 completamente nuovo chiamato X-Trainer, che combina le caratteristiche di un SUV, un minivan e una station wagon. Per comunicare questa proposta di valore unica ed evitare le associazioni ai modelli Explorer e Country Squire, il nuovo prodotto è stato denominato "sports wagon".
2. **Comunicare POP e POD** (comunicare un attributo, un valore o un beneficio?). Il rischio di comunicare un attributo è che questo sia facilmente imitabile, mentre comunicare un valore o un beneficio della mia offerta mi permette di mantenere la mia posizione nel tempo è più difficile da imitare.

### 3.2.2.3 Criteri di posizionamento.

Esistono diversi **criteri di posizionamento**.

Criterio	Descrizione	Slogan
<b>Criteri basati prevalentemente su aspetti funzionali/materiali</b>		
Aspetti tangibili e performance del prodotto	Fondato su attributi funzionali, caratteristiche tecniche, performance del prodotto	Riso Scotti "Il riso che non scuoce mai"
Prezzo di vendita	Fondato sul prezzo che può essere il più basso della categoria, il più alto della categoria, il migliore value for money	Ryanair "the low fares airline"
Occasioni d'uso	Si enfatizza la particolare appropriatezza del prodotto rispetto a una specifica occasione d'uso	Baci Perugina "Chi ama, Baci"
Benefici ricercati	La leva è la capacità dell'impresa di fornire uno specifico beneficio al consumatore, sia razionale sia psicologico	Yougurt Activia "La tua pancia sorride"
Concorrenza	Basato sulla contrapposizione tra la marca dell'impresa e un concorrente. Spesso usata dai follower, sfrutta l'immagine del concorrente nella mente dei consumatori per costruire una posizione diversa ma a essa collegata	Pepsi "Change, you can"
<b>Criteri basati prevalentemente su aspetti simbolici/immateriali</b>		
Elementi simbolici	Focus sull'immagine della marca: differenziazione basata su aspetti immateriali (emozionali, esperenziali, psicologici, sociali, di espressione personale)	Harley Davidson "Più che una moto... uno stile di vita"
Estimoniai o opinion leader	Enfatizzare i legami con il testimonial o un leader di opinione creando positive associazioni fra personalità e immagine della marca e del personaggio coinvolto	Martini "No Martini, no party"
Paese d'origine	Fa riferimento all'associazione tra la marca e un luogo geografico specifico al fine di far propria un'immagine di qualità o una specifica competenza correlate al luogo	Nastro Azzurro "C'è più gusto ad essere italiani"

### 3.2.2.4 L'output.

Il **posizionamento al termine del processo dovrebbe essere**:

- **Semplice**;
- **Rilevante**;
- **Credibile**;
- **Coerente** con la mia immagine, con il mantra, ecc.

Un nuovo modo per posizionare il prodotto nella mente del consumatore è lo **storytelling** ossia una storia che:

1. **Abbia un'ambientazione**;
2. **Dei personaggi**;
3. **Un arco narrativo**;
4. **Un linguaggio ben preciso**

Una storia dove il marchio non si vede mai, tranne che alla fine, una storia con cui devo puntare a far emozionare.

### 3.3 Il marketing mix

Definito il posizionamento l'azienda può ora procedere a disegnare "il" o "i" **Marketing mix**\* per ciascuno dei segmenti ai quali intende rivolgersi concentrandosi su 4 variabili fondamentali, le 4 Ps. Dove per marketing mix intendiamo composizione e dosaggio dei fattori di marketing in un insieme integrato per un particolare periodo di tempo, ciò implica che tutti gli elementi di marketing siano stati coordinati sulla base di una strategia ragionata e di un piano definito nel tempo.

L'impresa di fatto si adegua ai cambiamenti avvenuti nell'ambiente in cui opera attraverso il raggiungimento di una combinazione coordinata (mix) di fattori di marketing, destinata ad incontrare i desideri e le necessità di un particolare mercato.

Generalmente il **marketing mix si ritiene formato da 4 sotto mix**, cioè:

- Il **mix dei prodotti e/o servizi**;
- Il **mix del prezzo**;
- Il **mix dei fattori di distribuzione**;
- Il **mix dei fattori di comunicazione**

Il **mix dei prodotti e/o servizi** riguarda tutti gli aspetti di quanto è oggetto d'acquisto da parte del consumatore, espresso in termini di sua "utilità".

Le caratteristiche qualitative del prodotto intese come assortimento, funzionalità, stile, colore, dimensioni, ecc costituiscono, almeno in teoria, il punto nodale per il consumatore, dato che è attraverso di loro che il bisogno sarà soddisfatto o meno.

Il complesso di decisioni sul prodotto riguarda, aspetti quali: il prodotto in se, oppure il servizio che si offre; la **marca**; la **qualità**; l'**assortimento della gamma**; la **confezione**; il **nome**; le **garanzie** e i **servizi pre e post-vendita**; ecc.

Il **mix del prezzo** è costituito da tutte le variazioni rispetto al livello di base (sconti di quantità, concessione crediti, rateazioni, ecc.); il prezzo inteso come sacrificio economico che il consumatore deve affrontare per disporre di un nuovo prodotto.

Nell'attuale situazione concorrenziale il prezzo è tornato a svolgere un ruolo importante nel rapporto tra offerta e domanda, essendo l'unico fattore ben chiaro al cliente prima dell'acquisto e anche perché le moderne tecnologie permettono di sviluppare continue modifiche di prezzo seguendo in tempo reale la dinamica della domanda.

E' fondamentale, quindi, per l'impresa che prenda decisioni accurate per quanto riguarda il **livello del prezzo**, sconti di **quantità**, applicare prezzi diversi a seconda dell'**area**, del **cliente**, del **tempo**, i modi di **pagamento**, ecc.

Il **mix dei fattori distributivi** è rappresentato da **2 principali componenti**: i **canali di distribuzione** e la **distribuzione fisica dei prodotti**. I canali di distribuzione sono costituiti dal numero e dai tipi di intermediari necessari a portare i prodotti al singolo consumatore. La distribuzione fisica concerne, invece, gli aspetti strettamente logistici del marketing; ciò comporta l'integrazione di molte operazioni differenti: il movimento delle merci, il loro trasporto, il magazzinaggio, la scelta del numero e della localizzazione dei depositi, ecc.

Quindi il mix di distribuzione riguarda tutte le decisioni relative alla **lunghezza** e **ampiezza** distributiva, l'**accesso** al prodotto, ecc.

Il **mix dei fattori di comunicazione** concerne tutti gli aspetti relativi all'informazione e persuasione adottata per comunicare con l'ambiente-mercato e in particolare con la domanda.

La comunicazione di marketing ha un impatto non solo sul potenziale consumatore ma anche sull'immagine e la reputazione dell'azienda. Pertanto la decisione di sviluppare la propria azione comunicativa tramite personale di vendita o campagne pubblicitarie, promozionali o di relazioni esterne è molto importante. L'avvento di nuove forme di comunicazione, come internet, i social media e il mobile, rendono il mix comunicativo sempre più complesso ed è necessario non solo operare un'opportuna integrazione sulle diverse iniziative ma anche essere attenti sul messaggio che si vuole trasmettere.



### 3.4: il piano strategico.

#### 3.4.1 Il processo di pianificazione

La **pianificazione di marketing** consiste nel processo che, coinvolgendo tutte le unità di marketing centrali e periferiche ed i relativi interlocutori aziendali, tende a consolidare le strategie di mercato ed i fattori operativi nel piano di marketing.

Questo processo può essere sviluppato partendo dall'alto per coinvolgere successivamente le unità più operative e periferiche. In questo caso l'alta direzione specifica gli obiettivi e le linee guida che ha deciso di dare all'azienda, mentre le singole unità organizzative definiscono il modo migliore per realizzare quanto indicato dalla direzione, fatta salva un'eventuale fase di feedback per l'aggiustamento definitivo del programma (in questa situazione si parla di **processo top-down**).

In altri casi il processo parte dal basso; ogni unità organizzativa esprime le sue intenzioni, che vengono riunite ed armonizzate, fatta salva anche in questa circostanza un momento di feedback in cui la direzione richiede degli aggiustamenti per armonizzare il programma complessivo. Il processo in questa situazione è definito **bottom-up**.

#### 3.4.2 Il piano marketing

Il **piano di marketing** è un documento scritto che specifica i singoli **obiettivi** di marketing ed i **modi e tempi** per conseguirli in termini di quantità, qualità e valore degli sforzi da compiere.

Sintetizza tutte le attività che devono essere svolte dal marketing.

Ha sempre un momento analitico, strategico ed operativo.

L'ordine degli argomenti del piano di marketing può variare da autore ad autore, ma il contenuto di fatto

non cambia: mettere per iscritto gli obiettivi e il come realizzarli

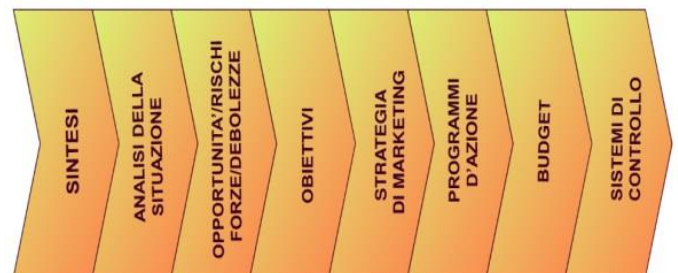
Il piano di marketing deve essere:

- **Standardizzato** in modo che la stesura, la discussione e l'approvazione avvengano in tempi brevi;
- **Prevedere soluzioni alternative**, il piano deve essere flessibile: qualora non l'impresa non riesca a raggiungere gli obiettivi dichiarati o nei tempi prefissati;
- **Essere oggetto di un controllo sistematico**;
- **Essere flessibile**.

### 3.4.3 I contenuti di un piano marketing.

Un piano marketing in genere è composta da:

1. La **sintesi**;
2. **L'analisi della situazione**;
3. Le **opportunità/rischi e le forze/debolezze**;
4. Gli **obiettivi**;
5. La **strategia di marketing**;
6. I **programmi d'azione**;
7. Il **budget**;
8. I **sistemi di controllo**.



#### 3.4.3.1 La sintesi

La **sintesi** (o **executive summary**) è una **panoramica succinta** per un rapido inquadramento del piano proposto da parte della direzione: contiene le informazioni più importanti di tutto il piano.

La sintesi **permette all'alta direzione di afferrare rapidamente i punti principali del piano**: gli **obiettivi che vuoi ottenere; come li voglio realizzare; quanto mi costa questo; le opportunità che offre il mercato**; ecc..

La sintesi, ossia il riassunto del piano di marketing, **dovrebbe poi essere seguita dall'indice del piano**, anche se secondo altri autori preferiscono inserire prima l'indice e poi la sintesi.

#### 3.4.3.2 L'analisi della situazione

L'**analisi della situazione** presenta i principali dati di base a proposito di:

- **Situazioni del macroambiente**: ossia informazioni sulle grandi tendenze demografiche, tecnologiche, economiche, politiche e socioculturali.
- **Situazioni della domanda**: ossia si presentano i dati essenziali relativi al mercato obiettivi dell'impresa: dimensione, tendenze e ripartizione per segmenti.
- **Situazione concorrenziale**: i principali concorrenti vengono identificati e studiati dal punto di vista della loro dimensione, dei loro obiettivi, dei loro risultati e del marketing mix.
- **Situazione degli intermediari**: si tratta dell'analisi dei canali di distribuzione e della loro evoluzione.
- **Situazione dei prodotti**: in questa sezione si indicano i risultati commerciali (vendite, prezzi) e le contribuzioni ed i profitti realizzati da ciascuna tipologia di prodotto nel corso degli ultimi anni.

Nel piano quindi troviamo i dati relativi a questi ambiti, tali informazioni sono **informazioni concrete e non teoriche**.

**Chi è che fa questa analisi? Il marketing analitico**: la situazione del macroambiente, della domanda, della concorrenza, degli intermediari (ossia i distributori) e dei prodotti deve essere descritta dal marketing



analitico.

Il tutto deve portare all'analisi delle opportunità e dei rischi e dei punti di forza e debolezza, ossia con l'analisi Swot.

### 3.4.3.3 Le opportunità/rischi e le forze/debolezze.

L'analisi della situazione deve portare all' **analisi Swot**, ossia all' **analisi delle opportunità e dei rischi e dei punti di forza e di debolezza**.

Infatti, nel piano di marketing ci deve essere:

- L' **analisi delle opportunità e dei rischi**, ossia dei fattori esterni che possono influenzare il futuro del settore in cui opera l'impresa.
- L' **analisi dei punti di forza e di debolezza**, ossia dei fattori interni che caratterizzano l'impresa.
- L' **analisi dei problemi**, sulla base dell' **analisi Swot** si definiscono i poli di riferimento attorno ai quali si articolano obiettivi, strategie e tattiche.

### 3.4.3.4 Gli obiettivi.

Gli **obiettivi** vanno distinti in:

- **Obiettivi finanziari**: sono quelli espressi in termini di **profitti, ROI e cash flow**.
- **Obiettivi di marketing**: sono quelli espressi in termini di **fatturato, volumi e quota di mercato, copertura, immagine, notorietà, soddisfazione consumatori**.

Tutti gli obiettivi per essere operativi devono soddisfare più **criteri**:

- **Chiari e misurabili**;
- **Indicazioni temporali**;
- **Coerenti tra loro**;
- **Gerarchizzati**.

Ma soprattutto devono essere **realistici**.

Devono poi essere espressi il più possibile in termini numerici.

Gli obiettivi che rispettano tali criteri vengono definiti **obiettivi smart**. Ci troviamo quindi nel marketing strategico.

### 3.4.3.5 La strategia di marketing.

In questa sezione del piano di marketing il responsabile marketing delinea i tratti essenziali della strategia di marketing che intende realizzare. La **strategia di marketing** è l'approccio al mercato impiegato dall'impresa per raggiungere i propri obiettivi, ed è composto da decisioni generali riguardanti i **target** (a quale segmento e mercato rivolgo la mia offerta), il **posizionamento** (come posizione il mio prodotto nella mente dei clienti), il **marketing mix** e i **livelli di spesa di marketing** (quanto mi costa tutta questa operazione).

### 3.4.3.6 I programmi d'azione.

Per quanto riguarda i **programmi d'azione**, ogni elemento della strategia di marketing deve essere studiato analiticamente per rispondere alle domande:

- **Cosa sarà fatto?**
- **Quando ciò sarà realizzato?**
- **Chi ne sarà il responsabile?**
- **Quanto verrà a costare?**

Tutto quello che voglio fare deve rispondere a queste domande.

### 3.4.3.7 Il budget.

Il programma d'azione consente al responsabile marketing di definire un **budget** di riferimento che viene presentato sotto forma di risultati previsionali, in modo da capire cosa mi devo aspettare sia in termini di costi ma anche che tipo di ricavi mi aspetto.

- Dal lato dei ricavi, nel budget trovano indicazione: il volume di vendite ed il prezzo.
- Dal lato dei costi, sono indicati: i costi di produzione, i costi di distribuzione ed i costi di marketing.

Tutti i costi ed i ricavi previsionali devono essere specificati e quantificati.

**Una volta approvato il budget, questo diviene la base dei piani di acquisto di materie prime, di realizzazione delle operazioni di marketing, ecc.**

### 3.4.3.8 I sistemi di controllo.

Infine il piano di marketing espone in dettaglio i **sistemi di controllo**, ossia i controlli che saranno effettuati per la verifica della corretta attuazione del piano.

Questi sistemi di controllo, quindi, mi servono per controllare che tutti gli obiettivi che mi sono posti siano realizzati.

Naturalmente, per verificare l'attuazione del piano marketing devo prevedere controlli periodici, di conseguenza devo articolare gli obiettivi su base temporale.

Questi sistemi di controlli si sviluppano tramite **test di solidità del piano**:

1. Per quanto riguarda le **opportunità** dobbiamo chiederci **se il piano costituisce realmente un vantaggio difendibile, considerata l'evoluzione dell'ambiente, i punti di forza e debolezza, le reazioni dei concorrenti?**
2. Per quanto riguarda la **validità** del piano, dobbiamo domandarci: **se le ipotesi sulle quali si poggia il piano siano solide; qual è la qualità delle informazioni su cui si sviluppa il piano.**
3. Relativamente alla **fattibilità** del piano ci dobbiamo domandare **se abbiamo le risorse, gli uomini e la volontà necessarie all'applicazione del piano.**
4. Per quanto concerne la **coerenza** del piano dobbiamo vedere **se gli elementi del piano sono coerenti al livello interno e dell'ambiente.**
5. Per quanto riguarda la **vulnerabilità**, dobbiamo **vedere in quale misura le condizioni del mercato sulle quali si basa il piano sono stabili.**
6. Per quanto riguarda la **flessibilità**, dobbiamo esaminare: **in quale misura siamo bloccati nelle nostre scelte; se possiamo attuare una politica di riconversione; come organizzarsi per mantenere una buona capacità di adattamento.**

7. Relativamente alla **redditività** del piano, dobbiamo chiederci: **qual è l'attrattività finanziaria del piano; se la redditività è compatibile con gli obiettivi prioritari dell'impresa.**

### 3.4.4 I vantaggi del piano di marketing.

#### I VANTAGGI DELLA PIANIFICAZIONE

- ➔ COSTRINGE AD ESSERE CHIARI E PRECISI
- ➔ CREA LA BASE PER COORDINARE ED ORGANIZZARE LO SFORZO DI MARKETING
- ➔ COSTRINGE ALLA DEFINIZIONE DI OBIETTIVI QUANTITATIVI PARZIALI ED ALLA FORMALE RATIFICA

**RIPETIZIONI E CORSI**  
LO STUDENTE A 360°

LAUREA NEI TEMPI A PARTIRE DA 9 E L'ORA solo per gruppi (anno 2017)

Tutor laureati con consolidata esperienza e conoscenza dei professori e dei programmi, al fine di preparare gli esami in tempi rapidi con il miglior risultato, erogano assistenza in:

- **ECONOMIA**  
(ALESSIO 389.1543683)  
MATEMATICA GENERALE e FINANZIARIA  
STATISTICA 1-2  
MACROECONOMIA  
MICROECONOMIA  
ECONOMIA POLITICA  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA INDUSTRIALE  
POLITICA ECONOMICA
- **INGEGNERIA**  
(CLAUDIO 328.1431174)  
ANALISI 1-2  
FISICA 1-2  
CHIMICA  
SCIENZA DELLE COSTRUZIONI 1-2  
GEOMETRIA  
MECCANICA DEI SOLIDI  
INFORMATICA
- **GIURISPRUDENZA**  
(320.6455028)  
DIRITTO COMMERCIALE  
DIRITTO FALLIMENTARE - LAVORO  
DIRITTO COMUNITARIO - EUROPEO  
DIRITTO PRIVATO - PUBBLICO  
PROCEDURA CIVILE-PENALE  
DIRITTO PENALE  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA POLITICA
- **TUTORAGGIO TESI e MATERIE CONTABILI**  
(SABRINA 346.5256852)  
RICERCHE BIBLIOGRAFICHE  
APPROFONDITE, IMPOSTAZIONE E CORREZIONE  
ECONOMIA AZIENDALE - RAGIONERIA  
ANALISI FINANZIARIA  
GRUPPI AZIENDALI
- **LINGUE, CORSI e COACHING**  
(SABINA 347.1128708)  
INGLESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
SPAGNOLO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
FRANCESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
TEDESCO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
ARABO - RUSSO

LEZIONE di PROVA GRATUITA

AMPIA SALA LETTURA GRATUITA con WI-FI e CLIMA  
DISPONIBILITÀ DI APPUNTI, MATERIALE DIDATTICO DI SUPPORTO ED ESERCITAZIONI

www.ripetizionicorsi.it

SEDE di ROMA TOR VERGATA  
A 5 MINUTI DALL'UNIVERSITÀ Via Marcello Gallian, 26  
SEDE dei CASTELLI ROMANI ALBANO

## 4 – Marketing operativo

### Lezione 9: la distribuzione

#### 4.1 La distribuzione

##### *Agenda*

- 1. Il concetto di canale di marketing*
- 2. I soggetti che intervengono nei canali di marketing*
- 3. I canali di marketing non devono soltanto servire i mercati; devono anche crearli*
- 4. La lunghezza dei canali di distribuzione*
- 5. Come si sceglie il canale distributivo?*
- 6. Strategia multicanale*
- 7. Output di servizio del canale*
- 8. Ampiezza della distribuzione*
- 9. Il trade marketing mix*
- 10. Il retail marketing mix*

##### 4.1.1 Il concetto di canale di marketing.

La maggior parte dei produttori non vende beni e servizi direttamente ai clienti finali. In realtà, spesso tra produttori ed utilizzatori/clienti finali s’inseriscono vari intermediari commerciali.

Tali intermediari costituiscono un canale di marketing, detto anche canale commerciale o di distribuzione.

Formalmente un **canale di distribuzione** è la combinazione di organizzazioni attraverso le quali il prodotto passa dal produttore al consumatore finale.

## 9.2 I soggetti che intervengono nei canali di marketing. Chi lavora nei canali?

**Chi lavora nei canali?**

**Grossisti e dettaglianti.** Sono definiti imprese commerciali (all'ingrosso e al dettaglio). Entrambi acquistano la merce, ne detengono il possesso e la rivendono.

**Agenti.** Intermediari che di norma non acquistano un diritto di proprietà, bensì trattano la vendita o l'acquisto di prodotti per conto di un mandante.

**Ausiliari di canale.** Operatori logistici, banche, agenzie di servizi di mktg

- **Grossisti e dettaglianti.** Sono definiti **imprese commerciali** (all'ingrosso e al dettaglio). Entrambi acquistano la merce, ne detengono il possesso e la rivendono.
  - La **distribuzione al dettaglio** comprende tutte le attività di vendita dirette al consumatore finale di beni o servizi, per uso personale o professionale. Un intermediario al dettaglio o dettagliante è, quindi, qualsiasi impresa per la quale il volume delle vendite sia generato principalmente dalla vendita al dettaglio.

I **principali tipi di punto di vendita al dettaglio** li possiamo riepilogare con la seguente tabella:

### Principali Tipologie di Rivenditori al Dettaglio

Punti Vendita Specializzati	Trattano una linea di prodotto limitata. Girasole, The Body Shop
Grandi Magazzini	Trattano diverse linee di prodotto, dall'abbigliamento al make-up, alla cura della persona fino ai prodotti per la casa (Oviesse, Coin)
Supermercati	Punti vendita relativamente ampi, con costi e margini contenuti, elevati volumi di vendita e gestione self-service degli acquisti (Coop)
Magazzini di Prossimità (Convenience Store)	Punti vendita relativamente piccoli ubicati nelle zone residenziali. Trattano una varietà limitata di prodotti di largo consumo e ad alta rotazione (Carrefour Express)
Farmacie	CVS, Walgreens
Discount	Trattano prodotti standard, non di marca, e praticano prezzi bassi, avendo margini contenuti e volumi di vendita elevati (Walmart, Kmart)
Hard Discount	Trattano un mix di merci più ristretto rispetto al discount, a prezzi ancora più contenuti (ALDI, Lidl)
Dettaglianti a Prezzi Scontati (Off-price)	Fox Town (factory outlet in Svizzera), TJ Maxx e club con quota associativa come Costco,
Superstore	Oviesse (Oviesse vende generi di vario tipo, dall'abbigliamento, al make-up, alla cura della persona fino ad arrivare alla vendita di prodotti per la casa. e ipermercati come Carrefour (Francia) e Auchan (Francia))

A ciascun tipo di punto di vendita corrispondono preferenze molto diverse della domanda per quanto riguarda il livello del servizio commerciale (marche e assortimenti offerti) e di altri servizi specifici.

In particolare, i **dettaglianti** si posizionano rispetto a quattro livelli di servizio:

- **Dettaglio al servizio libero (self-service).** Il servizio fai-da-te è alla base di tutte le attività a basso costo, relativamente convenienti per l'acquirente, il quale per risparmiare denaro è disposto a svolgere autonomamente le operazioni di "individuazione, confronto e selezione" dei prodotti.
  - **Dettaglio a selezione libera (self-selection).** I clienti cercano autonomamente i beni che desiderano, ma possono chiedere assistenza dopo aver preselezionato le alternative tra cui scegliere.
  - **Dettaglio a servizio limitato (limited service).** Questi operatori forniscono un numero maggiore di beni e servizi, come il credito al consumo e possibilità di restituzione delle merci, per cui i clienti necessitano di maggiori informazioni e assistenza.
  - **Dettaglio a servizio completo (full service).** Il personale assiste i clienti in ogni fase del processo di "individuazione, confronto e selezione". I clienti che gradiscono essere assistiti preferiscono questo tipo di punto di vendita, anche se questi non offrono i prezzi più bassi. In effetti, gli alti costi del personale e la maggiore proporzione di beni pregiati, oltre ai molti servizi fanno sì che l'attività di vendita abbia costi elevati.
- I **grossisti** sono tutte quelle attività connesse alla vendita di beni e servizi a soggetti che, a loro volta, li rivendono o li impiegano in un processo produttivo.

**Differenze tra grossisti e dettaglianti:** i grossisti prestano minore attenzione alla promozione, all'atmosfera e all'ubicazione della propria sede, in quanto si rivolgono a una clientela costituita da operatori economici e non da consumatori finali; le transazioni all'ingrosso sono in genere di maggiore entità rispetto a quelle al dettaglio; le attività del grossista si svolgono su un'area commerciale più ampia rispetto a quelle dei dettaglianti; legislazioni diverse.

Perché i produttori non vendono direttamente ai dettaglianti o ai consumatori finali?

Perché esiste la distribuzione all'ingrosso?

Perché, in generale i **grossisti svolgono le seguenti funzioni** con maggiore efficienza:

- **Vendita e promozione:** il grossista dispone di una forza di vendita che consente i produttori di raggiungere le piccole imprese clienti a un costo relativamente basso. Ha un maggior numero di contatti e spesso gli acquirenti si fidano più del grossista che di un'impresa produttrice distante.
- **Acquisto e formazione degli assortimenti:** I grossisti sono in grado di selezionare i prodotti e formare gli assortimenti di cui i loro clienti necessitano.
- **Economie di acquisto.** I grossisti effettuano gli acquisti in quantitativi tali da ottenere condizioni di prezzo più favorevoli, quindi procedono alla suddivisione dei quantitativi acquistati fra i clienti dettaglianti.
- **Deposito:** Il grossista assume a proprio carico la funzione di gestione delle scorte, riducendo così i costi e i rischi per i fornitori e per i clienti.

- **Trasporto:** Essendo più vicini, i grossisti sono in grado di consegnare le merci alle imprese acquirenti con maggiore rapidità.
- **Finanziamento.** I grossisti finanziano i clienti concedendo loro credito e finanziano i fornitori anticipando gli ordini ed effettuando pagamenti in modo tempestivo.
- **Assunzione del rischio.** I grossisti possono assorbire una parte dei rischi in quanto assumono titolo di proprietà della merce trattata e sostengono i costi di eventuali furti, danneggiamenti ed obsolescenza della merce.
- **Informazioni di mercato.** I grossisti trasmettono a fornitori e clienti informazioni relative alle attività della concorrenza, ai nuovi prodotti, alle tendenze dei prezzi e così via.
- **Consulenza e servizi di management.** I grossisti forniscono spesso ai dettaglianti supporto per il miglioramento della loro attività attraverso l'addestramento del personale, la consulenza in materia di arredamento ed esposizione delle merci, realizzazione di sistemi di contabilità e controllo delle scorte. Inoltre, possono sostenere i clienti industriali con l'offerta di servizi tecnici e di formazione.

## Principali Tipologie di Grossisti

<b>Grossisti commerciali</b>	Imprese che svolgono un'attività autonoma e assumono titolo di proprietà per la merce trattata.
<b>Grossisti a servizio completo</b>	Si occupano della gestione delle scorte, impiegano una forza di vendita propria, concedono credito, effettuano un servizio di consegna e di assistenza gestionale.
<b>Grossisti a servizio limitato</b>	Trattano una linea limitata di beni ad alta vendibilità e vendono a piccoli dettaglianti con pagamento in contanti. Cash And Carry Wholesaler, Truck Wholesaler, Drop Shipper e Rack Jobber.
<b>Broker e agenti</b>	Agevolano le operazioni di acquisto e di vendita, percepiscono una commissione compresa fra il 2 e il 6% del prezzo di vendita.
<b>Uffici e filiale di vendita di produttori e dettaglianti</b>	Operazioni di vendita all'ingrosso svolta direttamente dagli stessi venditori e acquirenti.
<b>Grossisti specializzati</b>	Operano nel settore agricolo, nel settore petrolifero e nel settore delle aste (di automobili, attrezzature e altro) per conto di rivenditori e altre imprese.

### 4.1.3 Funzioni e flussi dei canali di marketing.

Perché un produttore dovrebbe delegare una parte del lavoro di vendita a un intermediario, rinunciando al controllo sulle modalità e sui destinatari della vendita?

Grazie ai loro contatti, all'esperienza, alla specializzazione e alla scala della loro attività, gli intermediari sono in grado di dare ai beni grande diffusione e accessibilità nei mercati obiettivo, offrendo all'impresa produttrice efficacia ed efficienza maggiori di quelle che essa potrebbe raggiungere operando autonomamente.

In effetti, il **ruolo della distribuzione** è quello di trasferire i beni dal produttore al consumatore, riducendo il divario che esiste tra luoghi, tempi e modi di fabbricazione e consumo.

I soggetti che intervengono nei canali di marketing (grossisti e dettaglianti, agenti e ausiliari di canale) svolgono un certo numero di funzioni chiave (**funzioni della distribuzione**):

- **Trasporto:** dal luogo di produzione al luogo della vendita;
- **Frazionamento:** dividere il prodotto in parti o confezioni in modo da soddisfare le esigenze del consumatore finale.
- **Magazzinaggio:** ciò che mi consente di avere collegamento tra produzione e consumo.
- **Assorbimento:** distribuzione crea mix offerta così da soddisfare il consumatore.
- **Informazioni:** il distributore raccoglie informazioni su concorrenti e clienti, nonché altri attori e forze dell'ambiente marketing.
- **Promozione:** realizza e diffonde messaggi persuasivi per stimolare all'acquisto.
- **Vicinanza al consumatori, orari di apertura, rapidità di consegne, garanzie, ecc.**

**Funzioni della distribuzione**

- trasporto
- frazionamento
- magazzinaggio
- assortimento
- informazioni
- promozione
- vicinanza al consumatore, orari di apertura, rapidità nelle consegne, garanzie, ecc.

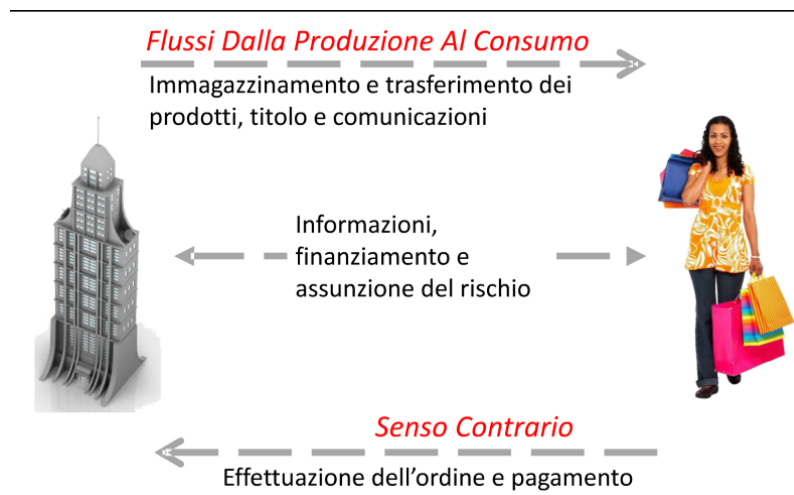
Chi lavora nei canali?

Grossisti e dettaglianti: sono definiti imprese commerciali (all'ingrosso e al dettaglio). Entrambi acquistano la merce, ne detengono il possesso e la rivendono.

Agenti: intermediari che di norma non acquistano un diritto di proprietà, bensì trattano la vendita o l'acquisto di prodotti per conto di un mandante.

Ausiliari di canale: Operatori logistici, banche, agenzie di servizi di mailing.

Alcune di queste funzioni (immagazzinamento, trasferimento dei prodotti, comunicazioni) danno luogo a **flussi di attività che vanno dalla produzione al consumo**; altre procedono in **senso contrario** (effettuazione dell'ordine e pagamento); altri ancora procedono **in entrambi i sensi** (informazioni, finanziamento e assunzione del rischio).





Uno dei ruoli principali dei canali di marketing consiste nel convertire gli acquirenti potenziali in clienti profittevoli. **I canali di marketing non devono solo servire i mercati, devono pure crearli**, ad esempio tramite strategie push o strategie pull:

- Una **strategia push** ricorre alla forza di vendita del produttore, a promozioni commerciali o ad altri mezzi per indurre gli intermediari commerciali a trattare il prodotto, motivandoli a promuoverlo e a venderlo agli utilizzatori finali. E' particolarmente indicata quando nel settore vi è scarsa fedeltà alla marca, quando la scelta della marca viene effettuata nel punto d'acquisto, quando il prodotto viene acquistato d'impulso e i suoi vantaggi sono ben noti.
- In una **strategia pull**, invece, il produttore utilizza la pubblicità, la promozione e altre forme di comunicazione per indurre i consumatori (o gli utilizzatori finali) a richiedere il prodotto agli intermediari, i quali saranno dovunque motivati ad ordinarlo per poter attrarre i consumatori nei loro punti di vendita. Questa strategia è indicata quando si registrano un'elevata fedeltà alla marca e un forte coinvolgimento nella categoria di prodotto, quando i consumatori sono in grado di percepire le differenze esistenti fra le marche, e quando scelgono la marca prima ancora di entrare nel punto di vendita.

Spesso le grandi aziende utilizzano entrambe le strategie. Una strategia d'impulso è più efficace se accompagnata da una strategia di attrazione ben progettata e ben eseguita. D'altra parte, senza un minimo d'interesse da parte del consumatore può essere molto difficile ottenere accettazione e supporto del canale, e viceversa.

#### 4.1.4 Lunghezza dei canali di distribuzione.

Il produttore e il cliente finale sono attori di ogni canale, ma ogni canale può avere un numero diverso di livelli intermedi.

Il canale senza livelli intermedi, detto anche **canale diretto**, prevede la vendita diretta dal produttore ai consumatori finali attraverso la vendita porta a porta, gli incontri commerciali privati, la vendita per corrispondenza, il telemarketing, la televendita, la vendita online e i punti vendita di proprietà del produttore.

Analizziamo in dettaglio tutti i **formati distributivi del canale diretto**:

- **Punti vendita di proprietà** (Apple).
- **Flagship store**: Ubicato nelle più importanti vie mondiali del suo segmento, è il punto vendita per eccellenza, quello in cui insegna commerciale e marchio coincidono (es. Gucci). È il luogo ideale per comunicare al cliente l'immagine di marca, attraverso ambienti full experience che vanno oltre il concetto di negozio, pervasi di brand value dalle scelte di design alla formazione del personale, dalle vetrine agli eventi.
- **Corner o shop in shop**: Shop in shop. È un'area di piccole dimensioni posta all'interno di insegne commerciali, gestita da personale aziendale (es. *Clohé* ne *La Rinascente* o in *Harrod's* o nel *El Cortes Ingles.*). Grazie alle opportune personalizzazioni dello spazio, trasmette identità di marca nel rispetto dell'immagine dell'insegna che la ospita. Ha un'offerta abbastanza ampia, poco profonda.
- **Temporary shop**. Sono negozi "a tempo", ovvero con una lunghezza di vita prestabilita. La durata è variabile: ci sono temporary shop che aprono e chiudono in giornata e temporary shop che restano aperti qualche mese. Sono monomarca o multimarca e possono essere aperti per diversi motivi: offerte promozionali, lancio di nuovi prodotti... Sono indubbiamente molto utili alle imprese che

vogliono sperimentare il monomarca prima di aprirne uno (test pilota) o a quelle realtà che pur credendo fortemente nel proprio marchio, non hanno le risorse da investire nella costruzione di un network privato. Ma soprattutto sono imbattibili per generare entrate legate all'effetto "evento".

- **Concept stores**. Sono spazi nati per attrarre clientela, indipendentemente dalla vendita. Offrono intrattenimento (mostre fotografiche, proiezioni video, spazi lettura, angolo sushi, angolo caffè...) in un'ottica di store loyalty, ovvero hanno l'obiettivo primario, prima ancora della vendita, di fidelizzare il cliente al negozio. Estremamente variabile il formato distributivo, l'offerta infatti può essere monotematica o raggruppare prodotti apparentemente incompatibili; le superfici possono essere medio-grandi o piccole. Citiamo a titolo d'esempio 10 Corso Como, a Milano. I concept stores sono tipici del canale indiretto, ma li ritroviamo anche nel canale diretto, nel caso in cui a gestire il punto vendita sia direttamente l'impresa titolare ed esso contenga ovviamente prodotti monomarca di diverse categorie merceologiche, in un'atmosfera che esprima l'identità del marchio.
- **E-commerce**: sempre più utilizzato dai consumatori, in crescita costante. Permette all'impresa titolare del marchio di saltare tutti gli intermediari. Internet porterà ancora grandi cambiamenti negli anni a venire. E' proprio l'abbigliamento il settore che ha registrato il maggior tasso di crescita nelle vendite online.
- **Vendita telefonica**.
- **Vendita televisiva**.
- **Vendita per corrispondenza**.
- **Vendita attraverso terminali morbidi (m-commerce)**. La grande diffusione dei cellulari e degli smartphone consente alle persone di collegarsi ad Internet e di effettuare un ordine online anche mentre si stanno spostando. Molti vedono un grande futuro nel c.d. m-commerce (m sta per mobile). L'esistenza di canali e mezzi di comunicazioni mobile fa sì che i consumatori possano connettersi ed interagire con un'impresa in ogni momento della loro vita quotidiana.
- **Vendita tramite venditori**.

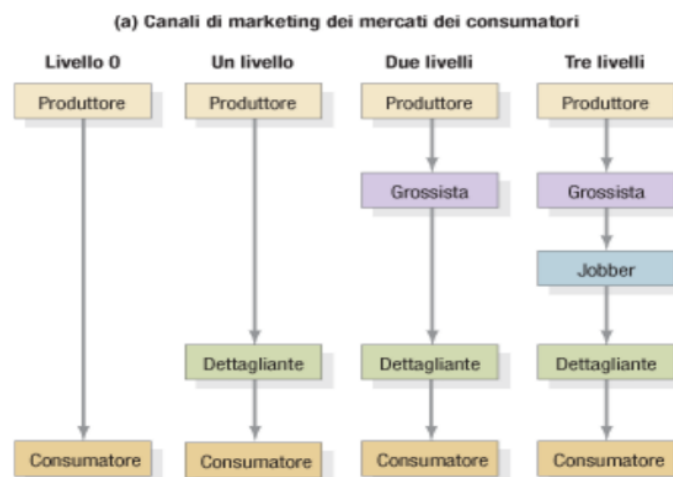
### *Canale diretto*

- *Punti vendita di proprietà (Apple)*
- *Flagship store*
- *Corner o shop in shop*
- *Concept store*
- *Temporary shop*
- *E-commerce*
- *Vendita telefonica*
- *Vendita televisiva*
- *Vendita per corrispondenza*
- *Vendita attraverso terminali morbidi (m-commerce)*
- *Vendita tramite venditori*

Abbiamo, invece, un **canale di distribuzione indiretto a un livello** o **canale breve** quando abbiamo un solo intermediario tra il produttore ed il consumatore, il rivenditore ossia il **dettagliante**. Un **canale di distribuzione indiretto a due livelli** è caratterizzato da 2 intermediari: nel mercato dei beni di consumo di norma si tratta di un **grossista** e un **dettagliante**. Infine, un **canale di distribuzione a tre livelli** presenta 3 intermediari: il **grossista**, il **Jobber** ed il **dettagliante**.

A queste alternative si può aggiungere il **canale GDO** (Grande Distribuzione Organizzata) che rappresenta una sintesi tra canale breve e lungo tramite i buyer centralizzati e i punti di vendita periferici.

## (a) Lunghezza Canali Distributivi



### 4.1.5 Come si sceglie il canale distributivo.

La decisione riguardo al canale più opportuno per i prodotti di una determinata azienda è connessa all'esame di alcuni fattori:

1. Le **caratteristiche intrinseche del prodotto** tra cui la **natura del prodotto** (beni di consumo; beni strumentali, beni durevoli, ecc.); la **deperibilità del prodotto** (e quindi la necessità di rapida presentazione sul mercato); le **dimensioni** (i beni di grosse dimensioni hanno bisogno di spazi particolari, mentre quelli più piccolo possono essere trattati più facilmente); il **grado di standardizzazione** (i prodotti particolari richiedono disponibilità ad hoc che si conciliano meno facilmente con le necessità di un intermediario); il **valore unitario** (i prodotti ricchi possono accollarsi più agevolmente alti costi di distribuzione, in quanto percentualmente risultano irrilevanti); i **servizi necessari** (i prodotti che richiedono trattamenti di particolare conservazione o di personalizzazione possono utilizzare meno facilmente i canali lunghi).
2. Le **qualità specifiche dell'impresa**, tra cui, quelle più rilevanti che influenzano la scelta del canale distributivo sono: la **disponibilità di risorse finanziarie, umane e fisiche**, in quanto è evidente che la scelta del canale diretto significa un maggior investimento finanziario rispetto al canale indiretto, dove l'azienda si deve preoccupare solo del primo tratto della relazione produttore-consumatore. In linea generale, quindi, si deve tener conto specialmente della **dimensione aziendale** e della **quota di mercato**.

3. Le **caratteristiche del mercato**. Al riguardo gli elementi più importanti da considerare sono: il **numero di clienti** (pochi clienti si possono raggiungere facilmente in via diretta, mentre un mercato di massa impone maggiormente un ricorso a degli intermediari); **l'ubicazione** (una clientela molto sparsa sconsiglia l'uso di canali lunghi, onde ridurre i costi che una rete distributiva molto polverizzata comporta); il **comportamento d'acquisto** (la consuetudine a certe forme di acquisto da parte dei clienti finali sollecita soluzioni distributive sintonizzate con queste abitudini).
4. Le **caratteristiche degli intermediari** come, in particolare, la **capacità di vendita** (efficacia e consistenza dei venditori dell'intermediario) e la **capacità di magazzino** (in termini sia di spazio che di organizzazione dello stoccaggio).
5. Le **caratteristiche della concorrenza** tra cui si devono tener conto, soprattutto: le **strategie di marketing** da queste seguite, quindi anche le **scelte distributive**; e le **possibili alternative d'azione che i concorrenti hanno**.
6. I **vincoli delle norme legislative** che in taluni casi impongono scelte ben precise. Si pensi, ad esempio, al settore farmaceutico.

Nel concreto ogni azienda deve cercare di identificare dei criteri rispetto ai quali poter giungere ad una scelta. I **criteri di scelta del canale distributivo** più frequentemente considerati sono 3:

1. Il **criterio economico**;
2. Il **criterio del controllo**;
3. Il **criterio della flessibilità**.

Il **criterio economico** si basa sull'identificazione del canale distributivo che assorbe la minore entità di costi, tenuto conto dell'ammontare delle vendite.

Ora i principali tipi di costo generati dalla distribuzione sono:

**Criterion economico**

*I principali tipi di costo generati dalla distribuzione:*

- Costi di trasporto*
- Costi per la gestione dell'ordine*
- Costi delle transazioni non andate a buon fine*
- Costi di confezionamento*
- costi per la gestione materiale delle merci*
- Costo di gestione delle merci in magazzino, comprendenti:*
  - 1. costi del magazzino*
  - 2. costo del capitale investito*
  - 3. tasse*
  - 4. assicurazioni*
  - 5. obsolescenza e deterioramento*

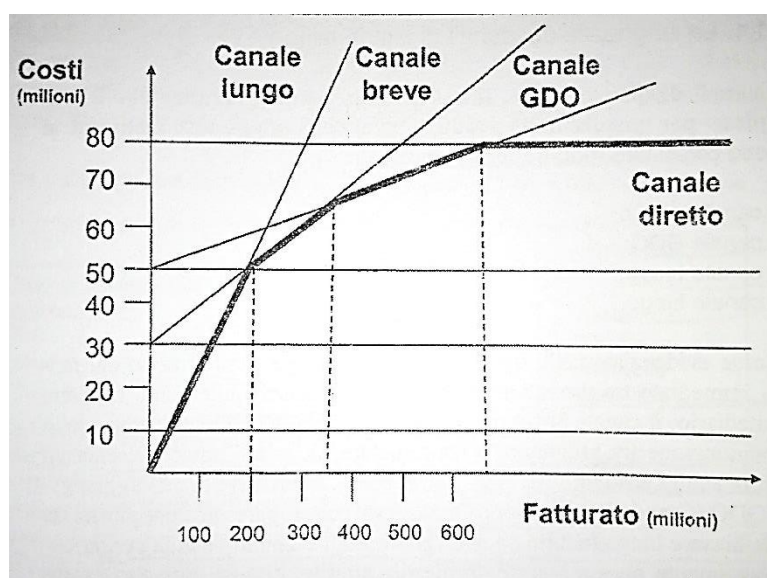
Riferendosi ai tre tipi di canali precedentemente visti (canale diretto, breve e lungo) si deve osservare che dal punto di vista dei costi questi presentano per l'azienda caratteristiche diverse.

Nel caso del **canale diretto**, infatti, i costi che si dovranno sostenere saranno essenzialmente di natura fissa, cioè indipendenti entro certi limiti dal venduto, mentre nel caso del **canale lungo** (grossisti) di natura variabile. Per il **canale GDO** ci saranno probabilmente costi fissi relativi anche alla comunicazione di pull oltre che alla struttura, ma con minori costi variabili.

Di conseguenza, **la scelta, per quanto riguarda l'aspetto economico, potrà essere molto semplicemente definita attraverso un'analisi dell'andamento dei costi dei diversi canali.**

Se, ad esempio, ci si trova di fronte a 4 alternative di distribuzione A, B, C e D, in cui la struttura dei costi sia la seguente:

Tipo di canale	Costi fissi	Costi variabili
A - Canale diretto	80	-
B - Canale GDO	50	5%
C - Canale breve	30	15%
D - Canale lungo	-	35%



Possiamo vedere che si ha convenienza a passare dal canale D al canale A man mano che le vendite aumentano.

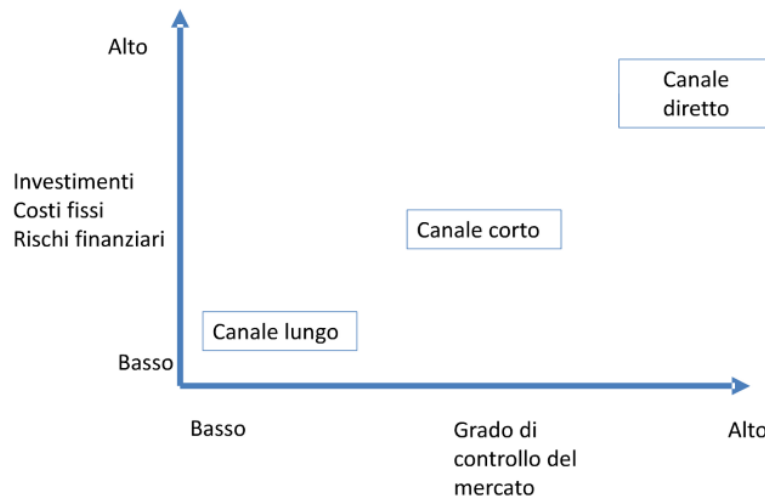
Infatti, per livelli di vendita inferiori ai 200 milioni di euro conviene il canale D, ossia il canale lungo; per livelli di vendita compresi tra 200 e 350 milioni il canale C, ossia il canale breve; da 350 a 650 il canale B, ossia la GDO; infine, oltre i 650 il canale A, ossia il canale diretto.

E' molto importante considerare anche il criterio del controllo al fianco del criterio economico giacché è proprio tale aspetto che assicura l'apporto del momento distributivo alla sinergia del marketing-mix. Con il **criterio del controllo**, infatti, non si fa tanto riferimento al controllo dei costi quanto al **controllo dell'efficienza distributiva** e, quindi, della sua corretta partecipazione alla realizzazione dei piani di marketing.

Questo tipo di partecipazione è, almeno in linea teorica, garantita soprattutto dalla distribuzione diretta in cui gli uomini addetti a questa attività, facendo parte della stessa azienda, fanno presumibilmente coincidere i loro obiettivi con quelli aziendali più di quanto possa avvenire nel caso degli intermediari che, per la loro stessa natura, perseguono obiettivi personali e non necessariamente corrispondenti con quelli

del produttore.

Quindi, l'impresa deve tener conto del **trade-off tra investimenti -costi fissi – rischi finanziari e grado di controllo del mercato.**



Tale considerazione è importante in quei mercati dove le strategie di marketing devono aggiornarsi frequentemente col pericolo di creare inattese situazioni di conflitto tra produttore ed intermediario.

Infine, abbiamo il **criterio della flessibilità**, dove per flessibilità s'intende la capacità del canale di sopportare agevolmente eventuali variazioni nella domanda del prodotto.

E' necessario considerare questo aspetto soprattutto se si opera in **mercati soggetti a rapide fluttuazioni nell'attività di vendita**. La presenza di intermediari che operino una gamma di prodotti diversi può consentire l'assorbimento di un eventuale calo delle vendite di un prodotto specifico più facilmente, perché compensabile con le vendite degli altri prodotti, cosa che è impossibile con il canale diretto, dove l'attività è totalmente o quasi concentrata su un solo tipo di prodotto.

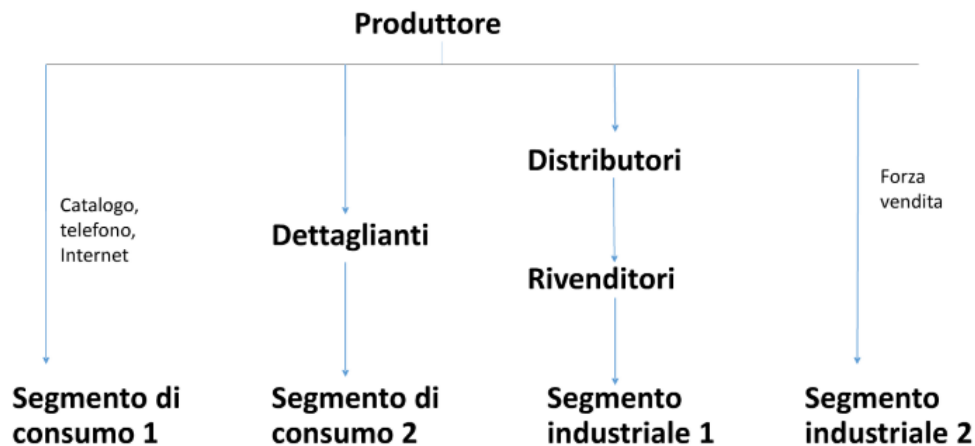
L'insieme di questi criteri dovrebbe consentire al responsabile della scelta distributiva di scegliere la soluzione più valida per l'azienda.

Tuttavia, un ultimo importante aspetto da considerare per compiere questa scelta riguarda il futuro. Le difficoltà di tempo e di costi, che comporta il passaggio da un tipo di canale a un altro consigliano di accertarsi che la soluzione prospettata possa rimanere valida anche nell'ambito di nuove situazioni ambientali. Ciò è particolarmente importante per i produttori di beni di consumo, il cui mercato può risentire in modo rilevante di eventuali modifiche nei sistemi di distribuzione corrente.

### 4.1.6 Strategia multicanale

Si parla di canali ibridi o di **marketing multicanale** quando una singola impresa utilizza due o più canali di marketing per raggiungere un determinato segmento di clientela. Spesso vengono utilizzati canali differenti nell'ambito dello stesso mercato per raggiungere diversi segmenti di clientela o più semplicemente per dare maggiore livello di servizio.

Nel marketing multicanale, ciascun canale mira a un diverso segmento di acquirenti o a una diversa fase del processo d'acquisto (informativa, valutativa, acquisitiva), con l'obiettivo di distribuire i prodotti giusti nei luoghi e nei modi giusti e al costo più basso possibile.



Avvalendosi di più canali di distribuzione le imprese ottengono **3 vantaggi**:

1. **Maggiore copertura del mercato.** Non solo aumentano i clienti in grado di acquistare i prodotti dell'impresa in più luoghi, ma quelli che acquistano in più di un canale tendono spesso a generare più profitti dei clienti che utilizzano un solo canale.
2. **Minor costo di alcuni canali**, ad esempio la vendita telefonica comporta costi minori rispetto alle visite personali a piccoli clienti.
3. **Possibilità di svolgere una vendita personalizzata** – per esempio aggiungendo personale specializzato per la vendita di apparecchiature complesse che assiste online ed offline i clienti.

Tuttavia, c'è un trade-off. I nuovi canali spesso generano conflitti e necessitano di nuovi sistemi di controllo e coordinamento. Due o più canali, infatti, possono trovarsi in concorrenza per gli stessi clienti.

Quindi, le imprese devono riflettere sulla loro architettura di canale e determinare le funzioni da assegnare a ciascun canale.

Nella figura sotto abbiamo una **griglia ibrida delle strategie multicanale** che ci può aiutare per le decisioni relative all'architettura del canale. Nelle righe sono riportati i **principali canali di marketing**, nelle colonne le **principali attività di canale da svolgere**.

La griglia mostra perché l'utilizzo di un unico canale non è efficiente.

Consideriamo una forza di vendita diretta: un venditore dovrebbe trovare dei lead (clienti potenzialmente interessati al prodotto), qualificarli, rilevarne l'interesse reale (convertirli pertanto in prospect), effettuare una prevendita, concludere la vendita, fornire assistenza e gestire la crescita del rapporto.

Capiamo che un approccio integrato multicanale renderebbe molto più efficace ed efficiente questo processo. Il marketing dell'azienda potrebbe lanciare una campagna di prevendita, informando i potenziali

clienti tramite la pubblicità, posta diretta tradizionale, email e telemarketing, generando così dei lead, magari informandoli anche attraverso gli stessi canali. Il venditore entra in gioco quando il potenziale cliente è pronto a parlare d'affari, e investe il proprio tempo principalmente nell'identificare il suo fabbisogno specifico convertendolo così in un "prospect", al quale formulare una proposta di vendita. Vediamo così che un'architettura multicanale ottimizza la copertura, la personalizzazione ed il controllo. Le imprese dovrebbero adottare canali differenti a seconda delle dimensioni dei clienti: la forza di vendita diretta per i grandi clienti, il webmarketing e i contact center per i clienti di medie dimensioni, i distributori sul territorio per raggiungere i piccoli clienti.

Figura 15.8

## Griglia - Architettura di Canale

		Attività di generazione della domanda								CLIENTE
		Raccogliere informazioni rilevanti	Sviluppare e diffondere comunicazioni	Raggiungere accordi sul prezzo	Inserire ordini	Acquisire fondi per magazzino	Assumere rischi	Facilitare deposito e movimento prodotti	Facilitare pagamento	
Canali e metodi di marketing VENDITORE	Internet									
	Gestione clienti nazionali									
	Vendite dirette									
	Telemarketing									
	Posta tradizionale									
	Negozi al dettaglio									
	Distributori									
	Rivenditori a valore aggiunto									

I responsabili del marketing multicanale devono decidere anche la misura in cui intendono offrire i propri prodotti a ciascun canale. Ad esempio, Patagonia ritiene che il web sia il canale ideale per presentare l'intera offerta di prodotti, dato che i suoi 20 negozi e i suoi 5 outlet hanno spazi limitati nei quali i clienti trovano solo una selezione dei prodotti, e anche il catalogo stampato promuove solo il 70% dei prodotti.

### 4.1.7 Output di servizio del canale

I canali producono 5 output di servizio:

1. **Quantitativo degli acquisti:** il numero di unità che i clienti tipo può acquistare tramite il canale considerato in un'unica soluzione è probabilmente il principale servizio offerto dai canali distributivi.

Nell'acquisto delle auto per il proprio parco, Hertz preferisce un canale da cui possa acquistare un grosso lotto; nell'acquisto di un'abitazione, una famiglia ricerca un canale che consenta di acquistare un unico appartamento; nell'acquisto di un piatto pronto, un single preferirà un canale che rende disponibile le lasagne alla bolognese in monoporzione; ecc.

2. **Tempi di attesa e di consegna:** il tempo medio che i clienti attendono per ricevere i prodotti acquistati. I clienti in genere preferiscono sempre i canali con tempi di attesa e di consegna più brevi.



3. **Varietà dei prodotti**: l'assortimento fornito dal canale di marketing. Normalmente i clienti preferiscono un maggiore assortimento poiché una vasta scelta incrementa le probabilità di trovare cioè di cui si ha bisogno, anche se un numero eccessivo di scelte talvolta può creare un effetto negativo.
4. **Servizi integrativi e complementari**: servizi aggiuntivi forniti dai canali, quali credito, consegna, installazione e riparazione. Maggiore è il livello di servizio, maggiore sarà la funzione svolta dal canale.

C'è da considerare però che fornire un servizio ampliato significa anche aumentare i costi di gestione del canale distributivo ed i prezzi per il clienti. Il successo di discount come Walmart, Eurospin, ecc. fino ad esempi estremi come Aldi, Ikea, indica che molti consumatori sono disposti ad accettare un servizio inferiore in cambio di un risparmio di costi.

### 4.1.8 Ampiezza della distribuzione

Rispetto al numero degli intermediari è possibile distinguere tre strategie di distribuzione:

1. La **distribuzione esclusiva** si ha quando, in una determinata zona, l'intermediario autorizzato è uno solo.

Spesso l'**esclusiva è bilaterale**: il produttore si impegna a cedere i suoi prodotti solo a un certo rivenditore della zona, e dall'altro lato quest'ultimo accetta di non trattare articoli concorrenti con quelli del produttore.

Questo tipo di distribuzione ha diversi **vantaggi**:

- a. In genere **favorisce il massimo impegno degli intermediari**, in quanto li rende certi di poter trarre il totale vantaggio dalle loro iniziative. Pertanto, è più facile che **l'intermediario accetti di organizzare un efficiente magazzino di ricambi** o di **assicurare una tempestiva assistenza tecnica** e comunque di **rispettare il piano di marketing del produttore**.
- b. **Crea un'immagine di prestigio e serietà**.

A fronte di questi vantaggi, vi è però il **pericolo** che il **rivenditore esclusivo, sicuro della sua situazione di "monopolio", possa rallentare la sua azione**, confidando eccessivamente sugli sforzi dell'azienda produttrice e non contribuendo a sollecitare attivamente la domanda.

Gli accordi di distribuzione esclusiva stanno diventando una strada maestra per imprese specializzate che ricercano una posizione di primo piano in mercati sempre più influenzati dal prezzo. Quando il management del leggendario marchio Gucci riscontro che l'immagine della propria marca era stata fortemente danneggiata da un'esposizione eccessiva in punti vendita con licenza e negozi di bassa fascia, decise di porre fine ai contratti con fornitori esterni, assumere il controllo della propria distribuzione e aprire negozi propri per restituire alla marca il suo status.

2. La **distribuzione selettiva** si ha quando in una determinata zona si concede la vendita del prodotto soltanto ad alcuni intermediari selezionati.

Tale limitazione in genere è dovuta al **desiderio di avere partner che abbiano determinate caratteristiche** (capacità tecnica e assistenziale, aggressività di vendita, solidità finanziaria, ecc.).

Inoltre, questa selezione serve anche **per contenere la densità degli intermediari, evitando conflitti e tentativi di concorrenza** non convenienti per il produttore, così da assicurare che ognuno abbia un congruo livello di guadagno.

Inoltre, questa selezione, come nel caso della distribuzione selettiva, serve anche a **creare un'immagine di ricercatezza**.

Questo tipo di distribuzione è in genere **ritenuta adatta ai prodotti da “spinta” (push)** dove l’azione di convincimento del rivenditore costituisce l’elemento fondamentale.

3. La **distribuzione intensiva** è quando il produttore utilizza il maggior numero possibile di grossisti e dettaglianti con l’obiettivo di ottenere la massima copertura. Quindi, con questo tipo di distribuzione il produttore decide di optare per la massima disponibilità del prodotto portandolo, attraverso questo tipo di distribuzione, il più vicino possibile al consumatore.

Ciò è particolarmente indicato per quei **beni acquistati frequentemente**, ossia per i **prodotti idonei ad una strategia di “trazione” (pull)** attraverso la pubblicità e la promozione, siccome in questo caso non è tanto l’azione del rivenditore che convince ad acquistare, e quindi può essere anche trascurabile l’accurata selezione del venditore, quanto la diffusione molto capillare del prodotto.

Ricapitolando, **a seconda della tipologia di beni e degli obiettivi dell’azienda produttrice, l’impresa opterà per una distribuzione esclusiva, o selezionata, oppure intensiva:**

- **Rispetto alla tipologia del prodotto trattato:** in genere è opportuno adottare una distribuzione intensiva per i **prodotti non specializzati**, mentre la distribuzione esclusiva è più adatta ai **prodotti specializzati**. Tuttavia, se ben congeniata, potremmo applicare una distribuzione selezionata per entrambe le tipologie di prodotti.
- **Rispetto al ciclo di vita del prodotto:** per i **prodotti maturi** conviene applicare una distribuzione intensiva, mentre per i **nuovi prodotti** una distribuzione esclusiva. Infine, si può applicare una distribuzione selettiva per entrambe le tipologie.
- **Rispetto al prezzo del prodotto:** i **prodotti economici**, a basso prezzo, sono adatti a una distribuzione intensiva, mentre ai **prodotti ad alto prezzo**, magari di lusso, va applicata una distribuzione esclusiva. Infine, possiamo applicare una distribuzione selettiva ad entrambi.
- **Rispetto alla frequenza di acquisto dei prodotti:** ai **prodotti acquistati frequentemente** si applica una distribuzione intensiva, mentre per i **prodotti che non vengono acquistati frequentemente** si applica una distribuzione esclusiva.
- **Rispetto ai requisiti di vendita:** i **prodotti self-service** sono adatti a una distribuzione intensiva, mentre i **prodotti che necessitano di una vendita personalizzata** richiedono una distribuzione esclusiva.
- **Rispetto ai requisiti di servizio:** i **prodotti che richiedono un servizio limitato** sono adatti a una distribuzione intensiva, mentre i **prodotti che necessitano un elevato servizio** richiedono una distribuzione esclusiva.

## Market coverage approaches (II)

	Intensive distribution	Selective distribution	Exclusive distribution
Product type	Convenience products	↔	Speciality products
Product life cycle stage	Mature products	↔	New products
Product price	Low price products	↔	High price products
Purchase frequency	Frequent purchased products	↔	Infrequently purchased products
Selling requirement	Self-service products	↔	Personal selling products
Service requirements	Limited-service products	↔	Extensive service products

Tali considerazioni sull'ampiezza della distribuzione, e quindi sulla scelta tra intensità, selezione ed esclusività, è riepilogabile nel rapporto tra penetrazione e copertura del mercato. Dove col termine **penetrazione del mercato** intendiamo la quota del venduto di ogni punto di vendita che è assegnabile al produttore; mentre col termine di **copertura del mercato** indichiamo la % dei punti di vendita in cui è possibile trovare un determinato prodotto.

E' evidente che un'azienda può ottenere lo stesso risultato con approcci diversi, come possiamo vedere dalla figura sotto, dove si può vedere che lo stesso fatturato è raggiungibile o con una copertura molto ampia, che però necessariamente riduce la possibilità di ottenere una penetrazione molto spinta, o con una copertura più modesta e selezionato, che però permette di raggiungere una penetrazione elevata nei punti di vendita prescelti.



### 4.1.9 Trade marketing mix.

Il **trade marketing** è l'applicazione delle tecniche di marketing indirizzate al distributore piuttosto che al consumatore finale. Con il trade marketing si vuole conoscere, pianificare e gestire il mercato intermedio al fine di ottenere un buon posizionamento nella distribuzione e, per questa via, nel mercato finale.

Il trade marketing si è affermato negli ultimi tempi soprattutto a causa di due elementi:

1. Il **consumatore finale ha mutato il suo comportamento d'acquisto**. Diverse ricerche hanno evidenziato come si consumatori stiano passando da un atteggiamento di **brand loyalty**, ossia di fedeltà alla marca, ad un atteggiamento di **store loyalty**, ossia di fedeltà al punto di vendita. Questo perché i consumatori apprezzano i punti vendita che gli permette di trovare tutto quello che cerca. Perciò, i distributori diventano molto importanti.
2. **E' cresciuto il peso della Grande Distribuzione Organizzata (GDO)**, definita come: imprese operanti nel mondo della distribuzione di beni di largo consumo che si contrappone al tradizionale commercio al dettaglio.

I consumatori si rivolgono sempre meno ai piccoli negozi sotto casa. In effetti, si ha avuta un'evoluzione nella distribuzione: prima i consumatori andavano agli alimentari sotto casa; adesso si rivolgono alla GDO e quindi a supermercati, ipermercati, ecc.

### Evoluzione della distribuzione

Per molto tempo la distribuzione è stata caratterizzata da:

1. Ridotte dimensioni delle imprese, a carattere essenzialmente familiare
2. Prevalente funzione logistica
3. Scarsa incidenza sulle politiche industriali
4. Scarsa incidenza sulle abitudini di consumo



### La grande distribuzione organizzata (GDO)

E' intesa come:

- 1) catene di distribuzione che si costituiscono grazie ad accordi di associazione tra commercianti (c.d. Distribuzione Organizzata, ad es. Conad)
- 2) Catene di supermercati e ipermercati appartenenti a una medesima proprietà (c.d. Grande Distribuzione, ad es. Esselunga, Carrfour)
- 3) Grandi cooperative di consumo (ad es., Coop)



Gruppo	Quota (%)	Variazione (%)
ALCANTARA (GDO)	1,4	0,2
ALCANTARA (GDO)	284	0,5
ALCANTARA (GDO)	305	0,9
ALCANTARA (GDO)	61,71	14,2
ALCANTARA (GDO)	12,88	22,5
ALCANTARA (GDO)	14,92	8,7
ALCANTARA (GDO)	8,96	0,2

Di conseguenza, il peso rilevante che ha assunto la GDO e in generale i distributori, ha portato a un **capovolgimento nel rapporto tra industria e distribuzione**: se prima era l'industria a determinare le sorti della distribuzioni, ora, al contrario è la distribuzione che decide le sorti dell'industria (esempio: Carrefour che acquista Pasta Di Lella per tutto l'anno).

Capiamo quindi che per l'impresa produttrice è fondamentale che il suo o i suoi prodotti entrino nell'assortimento della distribuzione.

Il **trade marketing mix** è l'insieme di leve e strumenti che l'impresa può utilizzare per convincere il distributore ad accogliere il mio marchio nell'assortimento:

- **Politiche di prezzo** come i **listing fee** che è il compenso una tantum richiesto dal distributore al produttore per l'inserimento di un nuovo prodotto sugli scaffali; e **sconti** cioè la percentuale del prezzo di vendita al consumo trattenuto da intermediario.
- **Attività promozionali** (3x2, com. nel punto vendita effettuate dal produttore).
- **Lancio di nuovi prodotti.**
- **Merchandising industriale**, ossia insieme di tecniche di comunicazione, messi in atto dal produttore e dal distributore nel punto di vendita, per sollecitare il consumatore all'acquisto.
- **Fornitura marca commerciale (private label)** ossia il produttore e il distributore si possono accordare in modo tale il produttore, attraverso la sua eventuale capacità produttiva in eccesso, permetta al distributore di offrire una propria marca commerciale che offre nei suoi punti vendita come fa ad esempio la Coop, che nei suoi supermercati offre, oltre ai prodotti alimentari di marchi nazionali, anche prodotti alimentari della propria marca.  
Le **marche commerciali** e quelle dei punti di vendita (**private label** o **marche insegna**) sono marche sviluppante da un dettagliante o da un grossista.

#### 4.1.10 Retail marketing mix

Dopo che riesco ad entrare nell'assortimento del distributore, ovviamente sono interessato a come questo si comporta nel punto vendita.

Al riguardo, col termine **retail marketing mix** è il marketing mix che usa il distributore per convincere il consumatore finale ad acquistare. Quindi, il retail marketing mix rappresenta la product offering del dettagliante, ovvero l'insieme di offerta con la quale egli si posiziona sul mercato, rivolgendosi ad uno specifico target. Il retail marketing mix è composto da:

- **Assortimento;**
- **Prezzo;**
- **Promozioni;**
- **Merchandising;**
- **Servizi accessori.**

L'**assortimento** è l'insieme di categorie e marche che trovano accoglienza nel punto vendita. Le categorie possono definirsi come il metodo per identificare e classificare, secondo un criterio logico, gli articoli gestiti in assortimento.

L'assortimento di prodotti del venditore al dettaglio deve corrispondere alle aspettative del mercato obiettivo per:

- **Ampiezza assortimento:** numero di categorie di prodotti che lo compongono (ad esempio un dettagliante può offrire nel suo punto vendita cellulari, PC, portatili, tablet, ecc.).
- **Profondità assortimento:** numero di marche e di referenze nell'ambito di ciascuna categoria (categoria smartphone: Apple, Nokia, Samsung, LG e i relativi modelli).

REPARTO	SETTORE	CATEGORIA	TIPO
Bevande	Bevande Analcoliche	Sciropi Per Bevande	Acqua Minerale Naturale Acqua Minerale Effervescente Naturale Acqua Minerale Gassata Acqua Minerale Leggermente Gassata
	Vino e Birra	Bevande Base Frutta No Gas	
	Bevande Superalcooliche	Acqua Minerale	
		Bevande Dissetanti	
		Preparati Per Bevande	
		Cocktail E Mousseaux	
		Vino Estero	
		Vino Liquoroso Estero	
		Vino Liquoroso Italiano	
		Vino Doc/docg Italiano	
		Vino Igt Italiano	
		Vino Comune Italiano	
		Birra	
		Champagne	
		Spumanti	
		Digestivi Alcolici	
		Grappe	
		Brandy E Cognac	
		Whisky	
		Liquori E Altri Alcolici	
	Vermouth E Aperitivi Alcolic		

Nell'assortimento possiamo trovare 4 tipologie di marca:

- **Premium o specialty:** elevato livello qualitativo e di immagine, in relazione al quale i consumatori sono disposti a pagare un premio di prezzo. Viene utilizzata come indicatore di differenziazione.
- **Leader:** è la marca che ha una quota di mercato molto alto, è molto diffusa a livello nazionale ed è chiamata anche marca core. La marca leader della categoria non può mancare dall'assortimento per non deprimerne l'attività.
- **Follower o nazionale:** una discreta posizione di mercato ma a livelli inferiori rispetto al leader. La posso sostituire con altre marche, la usa come marca che mi può generare margini.
- **Minore o locale:** diffusione locale, bassa quota di mercato a livello nazionale. La posso usare per differenziare la vendita.
- **Marca commerciale:** la marca del dettagliante, genera margine.

Il **prezzo** è un altro elemento che costituisce il retail marketing mix ed è stabilito dal distributore.

Al riguarda, può essere stabilito:

- Un **mark-up costante**, ossia dato il costo d'acquisto, io applico sempre un margine del 30%.
- Un **mark-up variabile**: io dettagliante il rincaro sul prodotto non lo stabilisco solo sulla base del costo d'acquisto ma anche su quello che vogliono i consumatori e su quello che fanno i concorrenti.

Mark-up costante			
	Acquisto	Vendite	Mark-up
1 marzo	50€	65 €	30%
1 aprile	50 €	65€	30%
1 maggio	55€	71,5€	30%

Mark-up variabile			
	Acquisto	Vendite	Mark-up
1 marzo	100€	110 €	10%
1 aprile	105 €	110 €	4,76%
1 maggio	103€	110 €	6,79%

Il **merchandising**: il marketing del e nel punto di vendita e, attraverso gli studi e le tecniche che lo definiscono, ha il preciso compito di regolare il comportamento d'acquisto del consumatore all'interno del punto di vendita allo scopo di stimolare l'acquisto d'impulso e facilitare l'acquisto ragionato.

I 3 aspetti del merchandising sono:

1. **Definizione del layout delle attrezzature.**
2. **Definizione del layout merceologico;**
3. **Definizione delle politiche di display.**

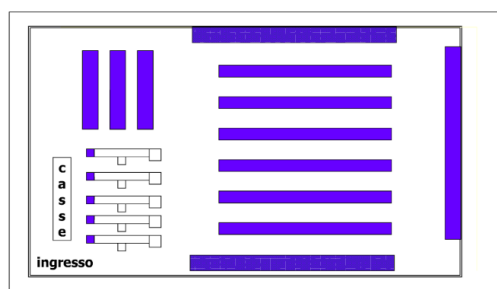
Il **layout delle attrezzature** definisce l'assetto complessivo del punto di vendita, attraverso la scelta e la disposizione delle attrezzature espositive e la conseguente organizzazione del flusso di traffico della clientela all'interno del punto di vendita. In questo modo organizzo gli scaffali del posto di vendita, definisco il traffico, influenzerò il tempo che il consumatore passa nel punto di vendita.

Esistono diverse **tipologie di layout delle attrezzature**:

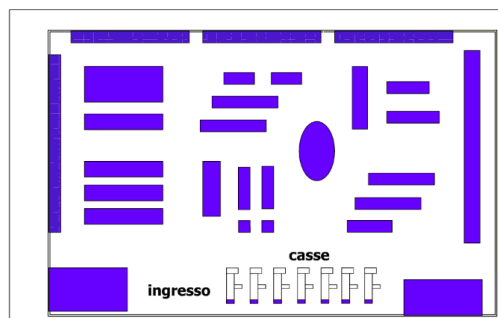
- **Modello layout a "griglia"**: che prevede lunghe file di scaffali con percorsi e corridoi rettilinei. Il modello a griglia prevede uno o più percorsi obbligati con una serie di percorsi alternativi. Ha il vantaggio di utilizzare la massima capacità di contenimento dei prodotti e in secondo luogo, la maggiore semplicità nella definizione dei percorsi ed un sensibile aumento della visibilità dei prodotti con la riduzione della differenza inventariale.
- **Modello layout a isola**: conosciuto anche come layout a boutique, che prevede la disposizione dell'attrezzatura in modo asimmetrico. Il modello a isola è orientato alla creazione di isole indipendenti all'interno del PV divise per categorie merceologiche.

Il Layout ad isola è generalmente più funzionale alle logiche della domanda, poiché non impone percorsi predefiniti. L'atmosfera che ne risulta è sicuramente più rilassante rispetto al layout a griglia e per questo motivo oltre ad aumentare il tempo di media permanenza tende a stimolare maggiormente gli acquisti d'impulso.

MODELLO DI LAYOUT A GRIGLIA



MODELLO DI LAYOUT A ISOLA



La **definizione del layout merceologico** condiziona, invece, la classificazione e l'organizzazione espositiva delle merci e degli spazi di vendita ed impatta sull'efficacia dello stimolo all'acquisto

I **criteri generali della disposizione dei reparti** sono i seguenti:

- **Area di prossimità dell'entrata:** destinata ai reparti che sottolineano il posizionamento del punto di vendita.
- **Famiglie di prodotti ad elevata frequenza di acquisto:** collocate all'inizio del percorso per eliminare resistenze all'acquisto.
- **Reparti con i prodotti pesanti e voluminosi:** collocati vicino all'area di magazzino per ridurre i costi logistici.
- **Prodotti soggetti ad elevate differenze inventariali:** collocati nelle aree dove è più agevole il controllo.

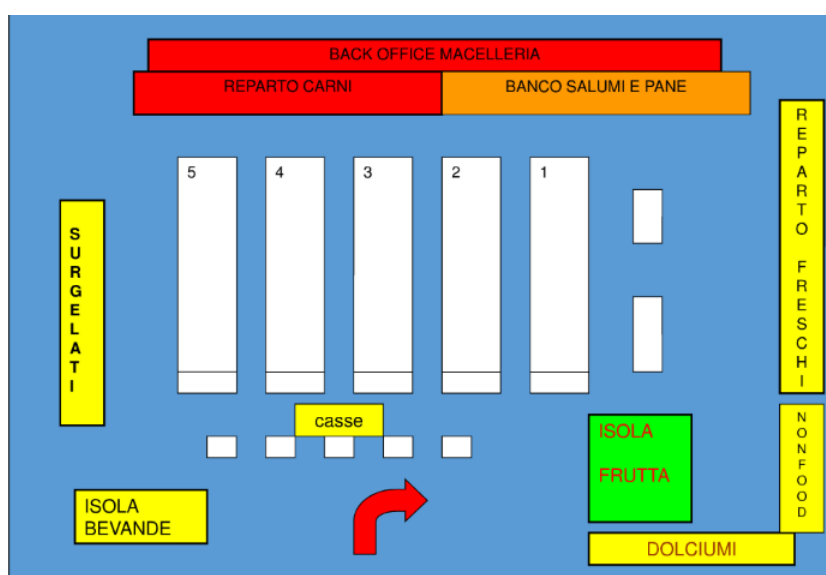


Figura 10: esempio di layout merceologico di un alimentari.

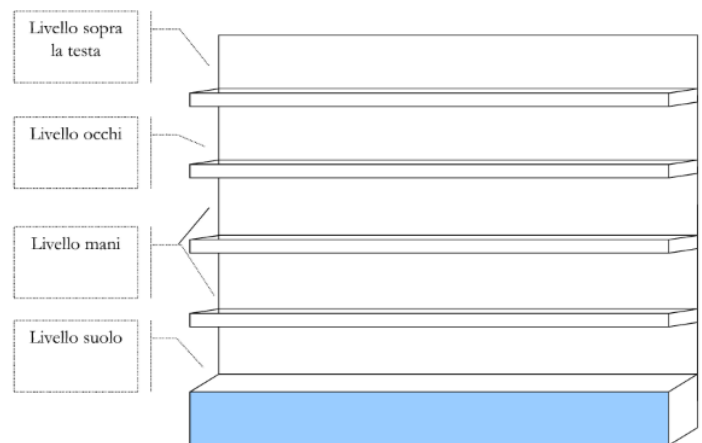
Infine, per quanto riguarda le **politiche di display**, il display riguarda i criteri espositivi delle diverse linee di prodotti che compongono l'assortimento. Ha un ruolo determinante nella promozione delle vendite, stimolando le decisioni di acquisto nel punto di vendita e gli acquisti di impulso. In altri termini, è come metto il prodotto dentro i singoli scaffali del mio punto vendita.



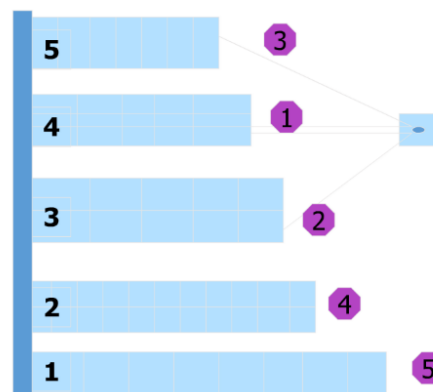
Al riguardo, una **regola fondamentale** è la **rilevanza della qualità della superficie espositiva**, che è divisa in **4 livelli**:

- **Livello sopra testa**: che in genere è quello di minore accessibilità e che talvolta può essere usato per stoccare la merce.
- **Livello occhi**: che è quello che attira maggiormente l'attenzione del cliente, perché è quello più visibile;
- **Livello mani**: che favorisce l'acquisto in quanto aumenta l'accessibilità del prodotto;
- **Livello suolo**: che è relativo agli scaffali più bassi, per raggiungere i quali il cliente deve fare uno sforzo; è questo naturalmente il livello che offre la minore visibilità ai prodotti in esso inseriti.

### RILEVANZA DELLA QUALITA' DELLA SUPERFICIE ESPOSITIVA



### IL VALORE DEI RIPIANI



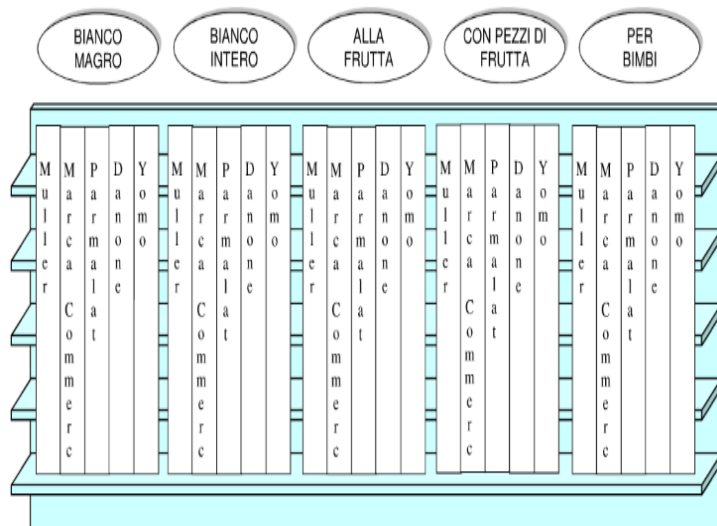
Inoltre, per quanto riguarda le politiche di display, prendendo in considerazione le diverse marche e tipologie di yogurt che io dettagliante posso offrire nel suo punto vendita, sugli scaffali le marche le posso posizionare:

- Secondo un **display orizzontale di marca per la famiglia di yogurt**: per cui ogni colonna dello scaffale è dedicata a una determinata tipologia di yogurt ed ogni riga ad una determinata tipologia di marca di yogurt. In questo modo a ogni scaffale ho disposto le diverse tipologie di yogurt di una determinata marca di yogurt.
- Secondo un **display di marca per la famiglia di yogurt**: per cui ogni colonna corrisponde a una determinata tipologia di yogurt, e ciascuna di tali colonne è composta da sotto-colonne formate dalla data tipologia di yogurt per ciascuna marca.

## Display orizzontale di marca per la famiglia yogurt



## Display verticale di marca per la famiglia yogurt



Altro elemento che compone il retail marketing mix, abbiamo detto, sono i **servizi accessori**. I dettaglianti devono stabilire la combinazione di servizi da offrire ai clienti:

- Fra i **servizi precedenti all'acquisto** vi sono l'**accettazione di ordini telefonici e postali** (white email ed e-mail), la **pubblicità**, l'**esposizione in vetrina e nel punto di vendita**, i **camerini di prova**, gli **orari d'acquisto**, le **sfilate di moda** e le **permuta**.
- I **servizi successivi all'acquisto** includono la **spedizione** e la **consegna**, il **confezionamento dei regali**, gli **adattamenti** e i **resi**, le **modifiche** e le **personalizzazioni**, le **installazioni** e le **incisioni**.
- **Altri servizi accessori** sono le **informazioni di carattere generale**, l'**accettazione di assegni**, il **parcheggio**, la **ristorazione**, le **riparazione**, l'**arredo**, le **condizioni di credito**, i **servizi igienici** e il **servizio di baby-sitting**.

Un ulteriore ed infallibile elemento di differenziazione è costituito da un affidabile servizio di assistenza alla clientela, che sia fornito di persona, telefonicamente o via Internet.

# RIPETIZIONI E CORSI

## LO STUDENTE A 360°

LAUREA  
NEL TEMPO  
A PARTIRE  
DA 9€ L'ORA  
solo per gruppi  
(anno 15/16)

Tutor laureati con consolidata esperienza e conoscenza dei professori e dei programmi, al fine di preparare gli esami in tempi rapidi con il miglior risultato, erogano assistenza in:

- **ECONOMIA**  
[ALESSIO 389.1543683]  
MATEMATICA GENERALE e FINANZIARIA  
STATISTICA 1-2  
MACROECONOMIA  
MICROECONOMIA  
ECONOMIA POLITICA  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA INDUSTRIALE  
POLITICA ECONOMICA
- **INGEGNERIA**  
[CLAUDIO 328.1431174]  
ANALISI 1-2  
FISICA 1-2  
CHIMICA  
SCIENZA DELLE COSTRUZIONI 1-2  
GEOMETRIA  
MECCANICA DEI SOLIDI  
INFORMATICA

- **GIURISPRUDENZA**  
[320.6455028]  
DIRITTO COMMERCIALE  
DIRITTO FALLIMENTARE - LAVORO  
DIRITTO COMUNITARIO - EUROPEO  
DIRITTO PRIVATO - PUBBLICO  
PROCEDURA CIVILE-PENALE  
DIRITTO PENALE  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA POLITICA
- **TUTORAGGIO TESI e  
MATERIE CONTABILI**  
[SABRINA 346.5256852]  
RICERCHE BIBLIOGRAFICHE  
APPROFONDITE, IMPOSTAZIONE  
E CORREZIONE  
ECONOMIA AZIENDALE - RAGIONERIA  
ANALISI FINANZIARIA  
GRUPPI AZIENDALI

LEZIONE  
di PROVA  
GRATUITA

**AMPIA SALA LETTURA  
GRATUITA con WI-FI e CLIMA**

DISPONIBILITÀ DI APPUNTI,  
MATERIALE DIDATTICO DI SUPPORTO  
ED ESERCITAZIONI

- **LINGUE, CORSI e  
COACHING**  
[SABINA 347.1128708]
- 🇬🇧 INGLESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)
- 🇪🇸 SPAGNOLO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)
- 🇫🇷 FRANCESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)
- 🇩🇪 TEDESCO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)
- 🇸🇦 ARABO - RUSSO

[www.ripetizionicorsi.it](http://www.ripetizionicorsi.it)

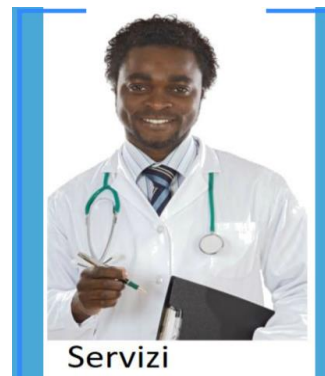
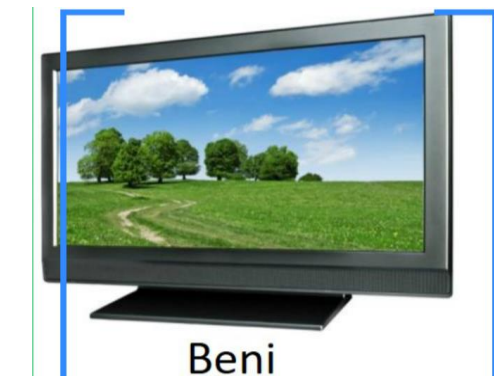
SEDE di ROMA **TOR VERGATA**  
A 5 MINUTI DALL'UNIVERSITÀ Via Marcello Galliani, 26  
SEDE dei CASTELLI ROMANI **ALBANO**

## 4.2 Il prodotto.

### 4.2.1 Le caratteristiche e le classificazione dei prodotti.

#### 4.2.1.1 Definizione di prodotto.

Il **prodotto** è tutto ciò che può essere offerto a un mercato per soddisfare un desiderio o un bisogno, inclusi beni fisici, servizi, esperienze, eventi, persone, luoghi, proprietà, organizzazioni, informazioni ed idee.



#### 4.2.2 Livelli del prodotto: la gerarchia del valore per il cliente.

Nel processo di pianificazione dell'offerta il marketing manager deve considerare **5 livelli del prodotto**, che costituiscono una **gerarchia del valore per il cliente**, all'interno della quale ogni livello rappresenta un'aggiunta di valore rispetto al livello precedente:

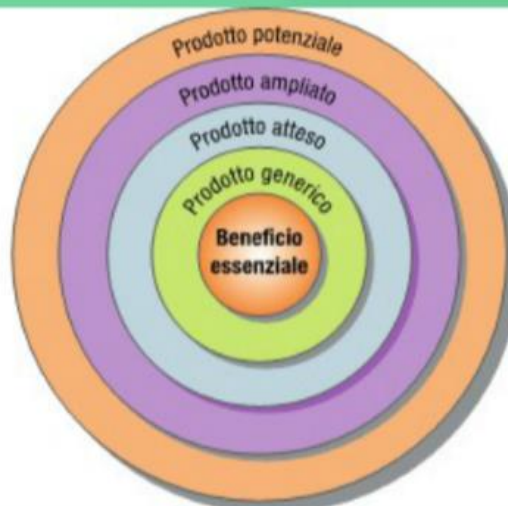
1. Il livello di base è il **beneficio essenziale (core benefit)**, ossia il servizio o il vantaggio effettivamente ricercato dal consumatore. Il cliente di un albergo, in sostanza, acquista il "sonno e riposo" e chi compra un trapano acquista la possibilità di fare dei fori.  
I marketing manager devono considerarsi anzitutto come fornitori di benefici essenziali, e non concentrarsi solo su come il prodotto appare ovvero le sue caratteristiche tecniche.
2. Al livello successivo, l'impresa deve trasformare il beneficio essenziale in un **prodotto generico**. La stanza d'albergo comprenderà un letto, una stanza da bagno, un set di asciugamani, ecc. Ossia l'impresa in questo livello s'impegna in tutte le attività complementari alla soddisfazione del beneficio essenziale, e le ricomprensca nel prodotto offerto.

3. Al terzo livello i responsabili della pianificazione devono realizzare il **prodotto atteso**, dotato di una serie di attributi e condizioni che in genere rientrano nelle aspettative degli acquirenti. I clienti di un albergo si aspettano almeno letto e asciugamani confortevoli e puliti, lampade funzionanti e così via. Oltre ad eventuali elementi che completano il prodotto, diventa essenziale definire il livello di performance tecniche che il prodotto deve essere in grado di offrire al cliente.
4. Al quarto livello si procede alla realizzazione di un **prodotto ampliato**, in grado cioè di superare le aspettative del cliente. Il prodotto ampliato comprende ogni incremento di performance su attributi dell'offerta ovvero l'aggiunta di nuovi attributi, tecnici e simbolici o emozionali, ove necessario derivanti da servizi pre e post-vendita ovvero concomitanti all'acquisto e al consumo, e quindi strettamente esperienziali.
5. Al 5° livello troviamo il **prodotto potenziale**, ossia l'insieme di tutti i possibili ampliamenti e trasformazioni che in futuro potrebbero interessare il prodotto. E' a questo livello che le imprese cercano di individuare nuovi modi per soddisfare il cliente e differenziare la propria offerta.

### I Livelli del Prodotto



## I Cinque Livelli del Prodotto



### 4.2.3 Classificazioni dei prodotti.

**Classificazione sulla base della durata e della tangibilità.** I prodotti rientrano in 3 gruppi sulla base della durata e della tangibilità:

- **Beni non durevoli.** Si tratta di beni tangibili che normalmente si consumano in una sola volta o in poche volte, come per esempio la birra o lo shampoo. Poiché sono prodotti acquistati frequentemente, una strategia appropriata consiste nel renderli disponibili in più punti vendita, applicare un basso margine di profitto e investire massicciamente in pubblicità per indurre i consumatori a provare il prodotto e preferirlo alle offerte concorrenti.
- **Beni durevoli.** Sono prodotti tangibili che in genere si utilizzano molte volte e per lungo tempo (frigoriferi, capi d'abbigliamento, ecc.). Richiedono in genere processi di vendita personalizzata, sia online che offline, assistenza e garanzia, ma offrono margini più elevati.
- **Servizi.** Sono prodotti intangibili, inseparabili, variabili e deperibili che in genere richiedono un maggior controllo della qualità, più credibilità da parte del fornitore e maggiore adattabilità (servizi acconciatura, consulenze legali, riparazioni, ecc.).

In relazione alla "durata" è possibile distinguere i servizi in:

- a. **Servizi spot**, ossia acquistati e consumati in un unico processo di scambio;
- b. **Servizi continui**, ossia acquistati in genere con abbonamenti e consumati con regolarità nel tempo.

Per questi lo sviluppo del **marketing relazionale** è al tempo stesso un'opportunità, la continuità abilita una conoscenza di ordine superiore dei clienti, e una necessità, ogni cliente rappresenta un flusso di ricavi proiettato nel futuro, e quindi da fidelizzare (stabilizzare).

**Classificazione dei beni di consumo.** Quando classifichiamo l'ampia gamma di beni acquistati dai consumatori in base alle **abitudini d'acquisto**, distinguiamo tra:

- **Beni di convenienza o di largo consumo:** sono quelli che il cliente acquista spesso, per abitudine e con sforzo minimo (bibite, detersivi, giornali).

A loro volta si distinguono in:

- a. **Beni ad acquisto ricorrente:** acquistati con regolarità (ketchup, dentifricio, cracker, ecc.).
- b. **Beni ad acquisto d'impulso:** comprati senza sforzo di ricerca e programmazione, come caramelle e riviste.
- c. **Beni di emergenza** si acquistano in presenza di un bisogno urgente, come gli ombrelli in caso di pioggia o gli stivali, ecc.

I produttori di beni di emergenza e ad acquisto d'impulso devono rendere disponibili i loro prodotti nei luoghi in cui è più probabile che il consumatore avverta il bisogno di effettuare l'acquisto.

- **Beni ad acquisto ponderato** sono prodotti che il consumatore confronta con altri in base alla rispondenza al bisogno, alla qualità, al prezzo e allo stile (oggetti di arredamento, capi di abbigliamento, grandi elettrodomestici, ecc.).

Si distinguono in:

- a. **Beni omogenei:** considerati simili per qualità ma hanno prezzi sufficientemente diversi da giustificare un confronto in fase d'acquisto.
- b. **Beni eterogenei:** differiscono per caratteristiche e servizi, oltre che per il prezzo.

- **Beni speciali**: presentano caratteristiche uniche ovvero una fortissima identità di marca per cui i consumatori sono disposti a fare un particolare sforzo d'acquisto (automobili, componenti audio di impianti wi-fi, ecc.). Per comprare una Maserati gli acquirenti sono disposti a raggiungere un concessionario geograficamente distante).  
Per questi beni non sono richiesti confronti: l'acquirente si limita ad impiegare del tempo per raggiungere il rivenditore che offre i prodotti desiderati. I rivenditori, pertanto, non hanno bisogno di dotarsi di punti vendita particolarmente comodi da raggiungere, ma devono far conoscere la loro ubicazione.
- **Beni non previsti**: non sono conosciuti dal consumatore oppure, se noti, non suscitano alcun interesse, come nel caso dei rilevatori di fumo. Esempi classici sono le assicurazioni sulla vita, il posto al cimitero, le lapidi. Per la loro natura, i beni non previsti richiedono il supporto della pubblicità e della vendita personale, che devono raggiungere il proprio target in prossimità dell'emergere del bisogno.

## 4.2.2 I rapporti fra prodotti e marche.

Ogni prodotto può essere correlato ad altri prodotti, ed essere messo in vendita con una o più marche, a loro volta collegate in una specifica architettura. La loro gestione coordinata rappresenta l'obiettivo delle politiche di portafoglio prodotti.

### 4.2.2.1 Gerarchia di prodotto.

La **gerarchia di prodotto** è un insieme di aggregazioni che consente di identificare che cosa compone un portafoglio prodotti e quali logiche di gestione è opportuno adottare per ciascun aggregato.

### 4.2.2.2 Sistemi di prodotti e portafoglio prodotti.

Un **sistema di prodotti** è un insieme di articoli diversi ma correlati. Per esempio, il sistema di prodotti di iPod comprende cuffie e auricolari, cavi e docking station, bracciali, custodie, alimentatori e accessori auto. Il **portafoglio prodotti** (o **product mix** o **assortimento** o **gamma**) è l'insieme di tutti i prodotti e di tutte le referenze offerte da un venditore.

Nel portafoglio prodotti rientrano più linee di prodotti. Il portafoglio prodotti di NEC è costituito da prodotti di comunicazione e prodotti informatici, ad esempio. Le **linea di prodotto** è un gruppo di prodotti strettamente legati o perché destinati a soddisfare una specifica classe di bisogni o perché usati insieme o perché venduti allo stesso gruppo di clienti o perché venduti attraverso lo stesso canale o perché rientrano in uno stesso intervallo di prezzi.

Il portafoglio di prodotti di un'impresa è caratterizzato da ampiezza, lunghezza, profondità e coerenza.

- L'**ampiezza** del portafoglio di prodotti fa riferimento al numero di linee trattate dall'impresa. La tabella 12.2 mostra un mix di prodotto composto da 5 linee.
- La **lunghezza** del portafoglio prodotti consiste nel numero totale di referenze presenti nel portafoglio. Nella tabella 12.2 ve ne sono 20.
- La **profondità** si può misurare con riferimento a ciascuna linee che all'intero portafoglio prodotti. La profondità di una linea si riferisce al numero di varianti di ogni prodotto di una data linea; la profondità dell'intero portafoglio si riferisce alla media delle diverse linee. Se il detersivo Tide fosse fornito in 2 profumazioni (normale e sorgente di montagna), 2 formulazioni (liquido e in polvere) e con o senza candeggina, la profondità della linea a marchio Tide sarebbe pari a 8 ( $2^3$ ).
- La **coerenza** del portafoglio prodotti descrive la correlazione fra le diverse linee di prodotto rispetto all'utilizzo finale, alle caratteristiche del processo produttivo, ai canali di distribuzione e ad altri fattori. Le linee di prodotto di P&G risultano relativamente coerenti in quanto sono costituite da beni di consumo distribuiti attraverso gli stessi canali alle famiglie.



**Ampiezza del Mix di Prodotto e Lunghezza delle Linee di Prodotto di Procter & Gamble**

Ampiezza del mix di prodotto				
Detersivi	Dentifrici	Saponette	Pannolini monouso	Prodotti di carta
Ivory Snow	Gleem	Ivory	Pampers	Charmin
Dreft	Crest	Camay	Luvs	Puffs
Tide		Zest		Bounty
Cheer		Safeguard		
Dash		Oil of Oley		
Bold				
Gain				
Era				

Lunghezza della linea di prodotto



### 4.2.3 Lunghezza del portafoglio.

I portafogli di prodotti tendono ad allungarsi nel tempo. Un eccesso di capacità produttiva spingerà a sviluppare nuove linee e nuove referenze per ciascuna linea. Anche la forza di vendita ed i distributori richiederanno linee di prodotto più complete, in grado di soddisfare meglio i clienti, anche se l'aggiunta di nuovi prodotti comporta un aumento di costi.

#### 4.2.3.1 Allungamento della linea e/o del portafoglio.

L'**allungamento della linea** si ha quando l'impresa estende la propria linea oltre la fascia attuale e questo ampliamento può avvenire verso l'alto, verso il basso o in entrambe le direzioni.

**Allungamento verso il basso (trading down)**. Un'impresa posizionata nella fascia media di mercato può decidere di introdurre una linea di prodotto in una fascia di prezzo inferiore per **4 motivi**:

1. **Rileva importanti possibilità di crescita** in quanto le catene di negozi a basso prezzo, come Wal-Mart o Media World, attraggono un numero crescente di acquirenti che ricercano merci con un buon rapporto qualità/prezzo.
2. **Intende attaccare i concorrenti di fascia più bassa**, che altrimenti potrebbero tentare di salire a un livello superiore di mercato.
3. **Scopre che il mercato di livello medio è in una fase di stasi o di declino**.
4. **Osserva che è possibile attrarre nuovi clienti offrendo loro versioni di prodotto più economiche e basilari (entry level)** a fini di familiarizzazione con la categoria, per poi accompagnarli gradualmente all'acquisto di versioni più ricche e costose.

Quando decide di allungare la propria linea verso il basso, l'impresa deve affrontare **scelte relative ai nomi di marca da impiegare**:

- **Usare il nome della marca madre per tutti i prodotti offerti**. Sony ha utilizzato il proprio nome in una varietà di livelli di prezzo;
- **Introdurre l'offerta a basso prezzo utilizzando una declinazione della marca**, come nel caso di Bounty Basics di P&G.
- **Introdurre l'offerta a basso prezzo utilizzando un altro nome**, come è stato fatto per la marca Old Navy di Gap. Questa strategia risulta costosa da attuare e implica che il patrimonio della marca dovrà essere costruito da zero, ma protegge il nome della marca madre ricorrendo a una sorta di marca d'assalto.

L'**allungamento verso il basso comporta dei rischi**. Kodak ha introdotto la pellicola Kodak Funtime per difendersi da marche a basso prezzo, ma il prezzo non era sufficientemente basso per contrastare le offerte concorrenti. Inoltre, alcuni clienti abituali di Kodak hanno iniziato ad acquistare la linea Funtime, che ha cannibalizzato la marca principale. Kodak ha poi deciso di ritirare il prodotto dal mercato e potrebbe anche aver subito un danno di immagine per tutto ciò.

Al contrario, Mercedes ha introdotto con successo le sue vetture Classe C, al prezzo di circa 30.000 dollari, senza pregiudicare la vendita dei modelli di prezzo superiore. In questi casi i consumatori probabilmente sono stati messi in grado di cogliere appieno le differenze fra le diverse linee ovvero fra i prodotti all'interno della linea.

**Allungamento verso l'alto (trading up)**. Le imprese possono essere motivate a entrare nella fascia di mercato più elevata per accrescere l'immagine di marca, ottenere margini maggiori o semplicemente per

posizionarsi come produttori di una linea completa.

Ad esempio i principali produttori giapponesi di automobili hanno introdotto linee di classe superiore; pensiamo a Lexus di Toyota, Infiniti di Nissan e così via.

**In tutti questi casi sono stati inventati nomi completamente nuovi, nella logica del prestige branding**, ritenendo che le marche preesistenti non fossero credibili con l'alta gamma.

**Altre imprese hanno incluso il proprio nome nell'allungamento verso l'alto.** General Electric ha introdotto la marca GE Profile per i grandi elettrodomestici rivolti al mercato di fascia alta.

**Alcune marche hanno invece adottato dei suffissi di accompagnamento (companion brand)** per indicare un miglioramento della performance, come nel caso di Pampers ultra Dry, Lavazza Oro e altri.

#### 4.2.4 Ciclo di vita del prodotto.

I prodotti hanno un **ciclo di vita**, questo significa ipotizzare che il prodotto può avere una fine e vuol dire anche che il prodotto attraversi diverse fasi in relazione alle quali si definiscono strategie di marketing diverse. Normalmente in quasi tutti i prodotti hanno le seguenti **fasi del ciclo di vita: introduzione, crescita, maturità** (molto più lunga di tutte le altre fasi), e infine la fase di **declino**.

Possiamo vedere come nelle diverse fasi le vendite ed il profitto dell'impresa abbiano un andamento simile ma siano molto distanziate tra loro.

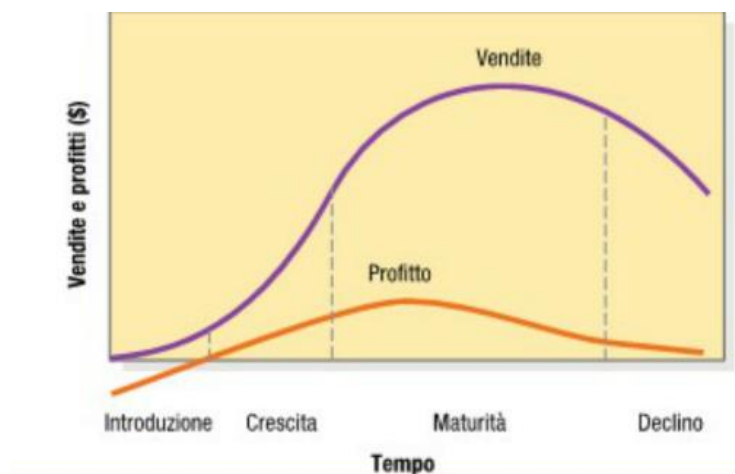
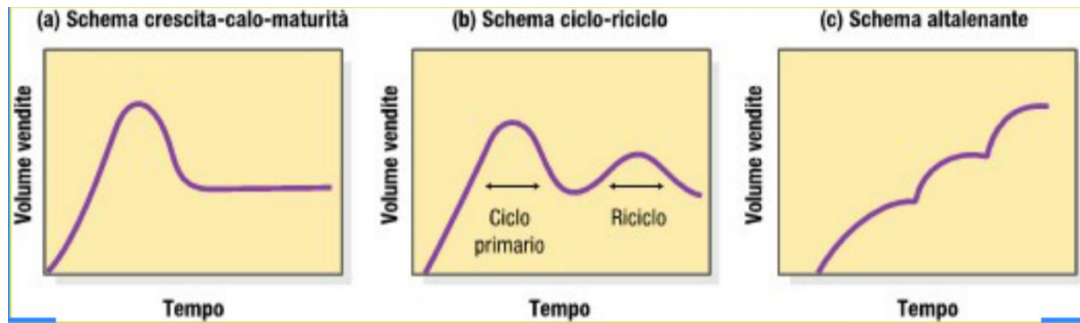


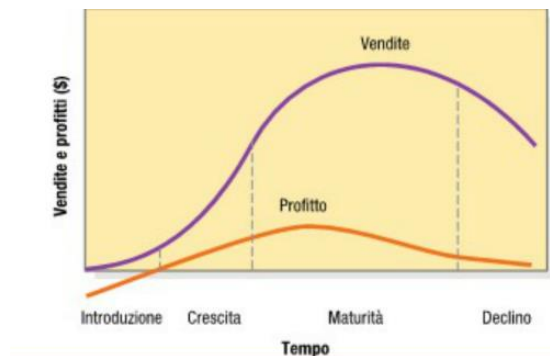
Figura 11: fasi del ciclo di vita del prodotto.

Se questo è il modello tradizionale, in realtà ci sono **eccezioni**:

- **Schema crescita – calo - stabilità.** Ciclo vita tipico elettrodomestici. In questo caso, dopo un'iniziale fase di crescita le vendite si fossilizzano per via dei nuovi acquirenti o per i vecchi che tornano ad acquistare di nuovo il prodotto per usura.
- **Schema ciclo-riciclo.** Tipico dei nuovi farmaci. Quando viene lanciato nuovo farmaco possiamo attenderci questo andamento delle vendite. Possiamo vedere che in questo caso abbiamo un ciclo primario con vendite molto alte (grazie alla pubblicità), le vendite poi logicamente calano, per poi avere un riciclo quando la casa farmaceutica fa un 2° lancio del prodotto e quindi rifà la campagna pubblicitaria.
- **Schema altalenante.** Tipico prodotto le cui caratteristiche vengono scoperte progressivamente e questo lo porta ad avere un ciclo delle vendite altalenante. Un esempio è il nylon.



Questi sono gli schemi più atipici relativi al ciclo di vita di un prodotto, per tutti gli altri prodotti possiamo dire che il ciclo di vita normalmente ha questo andamento:



Ora capiamo caratteristiche di ciascuna fase del ciclo di un prodotto :

1. **Introduzione.** In questa fase abbiamo **profitti negativi o scarsi** e **vendite molto lente**. Questo perché in questa fase **si deve convincere il distributore ad accogliere il prodotto nell'assortimento e il consumatore ad acquistare e consumare il prodotto.**

La **concorrenza in questa fase è molto bassa**. Competitors adottano **strategia mela rosicchiata**, guardano che succede al nuovo prodotto per poi entrare nel mercato se va bene .

I profitti in genere sono negativi o scarsi, a causa degli alti costi di produzione, degli alti costi di pubblicità (necessari a convincere i consumatori ad acquistare un prodotto che non conoscono) ed costi alti per il trade marketing (necessari per convincere i distributori ad accogliere il prodotto nel loro assortimento). Di conseguenza, il **prezzo** sarà allora **molto alto**.

In questa fase conviene optare poi per una **distribuzione selettiva**, ossia scelgo pochi distributori che siano però molto forti nello spiegare il prodotto ai clienti.

Naturalmente, in questa fase il prodotto è destinato a **clienti innovatori**.

Profitti Negativi o Scarsi/  
Vendite lente

**Le strategie :**

1. Superare le Difficoltà Tecniche
2. Rifornire i Canali Distributivi
3. Ottenere il Consenso dei Consumatori

**Quando Entrare sul Mercato?**

- 6 mesi in ritardo ma rispettando il budget?
- Lancio nei tempi previsto con 50% extra budget?

2. **Fase di crescita.** La fase di crescita si ha quando i consumatori pionieri si fanno promotori di altri acquisti o comunque generano un **passaparola positivo** che porta ad un aumento delle vendite.

I **concorrenti** che stavano alla porte, a questo punto **entrano nel mercato** con prodotto simile ma che ha differenze. Perciò, io impresa che ho lanciato prodotto devo **differenziare offerta** e **ampliare la mia offerta** e passerò a una **distribuzione intensiva** e faccio **comunicazione di massa** (tutti conoscono prodotto e tutti devono accedere al prodotto). In questa fase di solito i **prezzi diminuiscono**, anche a causa della concorrenza.

### Strategie di Marketing: La Fase di Crescita

Rapida Ascesa delle Vendite;  
Nuovi Concorrenti

#### Le Strategie:

1. Migliorare la Qualità e Aggiungere Nuove Caratteristiche
2. Aggiungere Nuovi Modelli e Prodotti Analoghi
3. Entrare in Nuovi Segmenti del Mercato
4. Aumentare la Copertura Distributiva
5. Cambiare il Tipo di Comunicazione
6. Abbassare i Prezzi



3. **Fase maturità.** E' fase che dura molto più delle altre fasi.

In questa fase, le **vendite iniziano a diminuire**, mentre i **profitti sono sempre abbastanza elevati** anche perché concorrenti più deboli escono dal mercato.

Per differenziarci, iniziamo a **introdurre nuovi modelli nel mercato** per **difendere mia quota di mercato** e **conquistare nuovi clienti**.

In questo caso la **comunicazione deve convincere i consumatori a scegliere mio prodotto**, e non a informare sul prodotto, perché ormai tutti conoscono l'esistenza di questo prodotto, li devo spingere a scegliere il mio prodotto. Cosa posso fare? Posso **modificare il prodotto, modificare il mercato** (provando a conquistare nuovi clienti), **modifico programma di marketing** (modificando il prezzo, la distribuzione, ecc.)

La **distribuzione qui è ancora più**

**intensiva** della fase precedente perché il prodotto è molto conosciuto e con più competitors.

### Strategie di Marketing: La Fase di Maturità

Rallentamento delle Vendite;  
I Concorrenti più Deboli Recedono.

#### Obiettivi di Marketing:

1. Ottenere Profitti con Volumi Elevati
2. Difendere la Quota di Mercato

#### Possibile Strategie:

- Modifiche di Mercato
- Modifiche di Prodotto
- Modifiche del Programma di Marketing



4. **Fase di declino.** Possiamo aspettarcelo per tutti i prodotti.

Le **vendite diminuiscono** di molto con conseguenti **profitti negativi**.  
 Posso riproporre/rinnovare il prodotto, disinvestire il prodotto o posso optare per la mietitura (sfrutto al massimo ciò che è rimasto del prodotto)  
 La **comunicazione diminuisce di molto** e **cerco di mantenere i clienti fedeli**.  
 I **prezzi diminuiscono** e abbandono la distribuzione intensiva per tornare a una distribuzione selettiva.

### Strategie di Marketing: La Fase di Declino

Calo Delle Vendite; Profitti Negativi



**Opzioni Strategiche:**

1. Riproporre/Rinnovare il Prodotto
2. Mietitura
3. Disinvestimento

## Caratteristiche nel Ciclo di Vita del Prodotto

	Introduzione	Crescita	Maturità	Declino
CARATTERISTICHE				
Vendite	Basse	In rapida crescita	Picco	In declino
Costi	Costo per cliente elevato	Costo per cliente medio	Costo per cliente basso	Costo per cliente basso
Profitti	Negativi	In aumento	Elevati	In declino
Clienti	Innovatori	Adottanti iniziali	Maggioranza intermedia	Ritardatari
Concorrenti	Pochi	In aumento	Numero stabile ma inizio di declino	In declino

## Obiettivi e Strategie nel Ciclo di Vita del Prodotto

	Introduzione	Crescita	Maturità	Declino
OBIETTIVI				
	Creare la consapevolezza del prodotto e indurre alla prova	Massimizzare la quota di mercato	Massimizzare i profitti difendendo la quota di mercato	Ridurre le spese e "mungere" la marca
STRATEGIE				
Prodotto	Offrire un prodotto base	Offrire estensioni del prodotto, servizi e garanzie	Diversificare le marche e i modelli	Eliminare i deboli
Prezzo	Addebitare un costo superiore	Stabilire il prezzo ai fini della penetrazione del mercato	Stabilire il prezzo in base ai concorrenti	Ridurre i prezzi
Distribuzione	Costruire una distribuzione selettiva	Costruire una distribuzione intensiva	Costruire una distribuzione più intensiva	Essere selettivi: eliminare i punti vendita non redditizi
Pubblicità	Costruire consapevolezza del prodotto fra gli adottanti iniziali e i rivenditori	Costruire consapevolezza e interesse nel mercato di massa	Porre l'accento sulle differenze e sui benefici della marca	Ridurre fino al livello necessario per mantenere i clienti più fedeli

# RIPETIZIONI E CORSI

## LO STUDENTE A 360°



LAURIA  
NO TEMPI  
A PARTIRE  
DA 9 E L'ORA  
solo per gruppi  
(anno 2017)

Tutor laureati con consolidata esperienza e conoscenza dei professori e dei programmi, al fine di preparare gli esami in tempi rapidi con il miglior risultato, erogano assistenza in:

- **ECONOMIA**  
[ALESSIO 389.1543683]  
MATEMATICA GENERALE e FINANZIARIA  
STATISTICA 1-2  
MACROECONOMIA  
MICROECONOMIA  
ECONOMIA POLITICA  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA INDUSTRIALE  
POLITICA ECONOMICA
- **INGEGNERIA**  
[CLAUDIO 328.1431174]  
ANALISI 1-2  
FISICA 1-2  
CHIMICA  
SCIENZA DELLE COSTRUZIONI 1-2  
GEOMETRIA  
MECCANICA DEI SOLIDI  
INFORMATICA

- **TUTORAGGIO TESI e  
MATERIE CONTABILI**  
[SABRINA 346.5256852]  
RICERCHE BIBLIOGRAFICHE  
APPROFONDITE, IMPOSTAZIONE  
E CORREZIONE  
ECONOMIA AZIENDALE - RAGIONERIA  
ANALISI FINANZIARIA  
GRUPPI AZIENDALI
- **GIURISPRUDENZA**  
[320.6455028]  
DIRITTO COMMERCIALE  
DIRITTO FALLIMENTARE - LAVORO  
DIRITTO COMUNITARIO - EUROPEO  
DIRITTO PRIVATO - PUBBLICO  
PROCEDURA CIVILE-PENALE  
DIRITTO PENALE  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA POLITICA
- **LINGUE, CORSI e  
COACHING**  
[SABINA 347.1128708]  
🇬🇧 INGLESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇪🇸 SPAGNOLO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇫🇷 FRANCESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇩🇪 TEDESCO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇷🇺 ARABO - RUSSO



LEZIONE  
di PROVA  
GRATUITA

**AMPIA SALA LETTURA  
GRATUITA con WI-FI e CLIMA**

DISPONIBILITÀ DI APPUNTI,  
MATERIALE DIDATTICO DI SUPPORTO  
ED ESERCITAZIONI








MILITARI  
PUBBLICITÀ  
E MARKETING



**SEDE di ROMA TOR VERGATA**  
A 5 MINUTI DALL'UNIVERSITÀ Via Marcello Gallian, 26  
**SEDE dei CASTELLI ROMANI ALBANO**

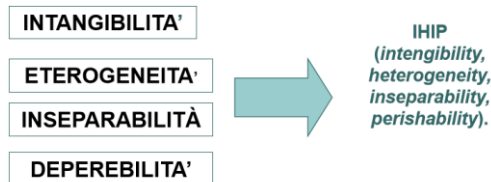
[www.ripetizionicorsi.it](http://www.ripetizionicorsi.it)

## 4.1 servizi

Un **servizio** è un'attività o una serie di attività di natura più o meno intangibile che normalmente ma non necessariamente, ha luogo nell'interazione tra cliente e impiegato e/o risorse fisiche o prodotti e/o sistemi del fornitore del servizio, che viene fornita come soluzione ai problemi del cliente (Gronroos, 1990).

**Caratteristiche dei servizi:**

### Caratteristiche dei servizi



Per quanto riguarda l'**intangibilità**, diversamente dai prodotti fisici, i servizi non si possono vedere, assaggiare, toccare, udire, né annusare prima dell'acquisto.

L'intangibilità dei servizi determina delle **conseguenze gestionali**:

- **Difficoltà di valutazione del servizio prima dell'acquisto** (principio dell'iceberg, Normann).
- **Difficoltà di presentazione/ comunicazione dei servizi.** Se sono un'azienda che eroga servizi di assicurazione come faccio a comunicarvi il mio nuovo servizio? Non abbiamo possibilità di far vedere il servizio al consumatore.
- **Mancanza di tutela di brevetti.** Non possiamo tutelare il nuovo servizi, non è possibile mettere un brevetto su un servizio. Quindi, se eroghiamo un nuovo servizio non c'è alcun impedimento affinché altri ci copino.
- **Difficoltà a determinare il prezzo servizio.** Come faccio a determinare il prezzo di un servizio? Se io voglio determinare il prezzo di un computer, normalmente vado a calcolare i costi delle materie prime, del lavoro ed altri costi sostenuti per produrre il computer, a cui somma il ricarico (il c.d. mark-up) che voglio applicare sul prodotto.  
Con i servizi queste valutazioni sono più complesse. Ad esempio, quanto vale un'ora di ripetizioni di matematica? Come faccio a stabilire il prezzo? Nel caso dei servizi come faccio a determinare i costi per erogare il servizio, quali sono i costi che sostengo per erogare un'ora di ripetizioni di matematica?!?
- **Impossibilità di immagazzinare il servizio.** Se sono il manager della Scala e non riesco a vendere 4 biglietti non li posso immagazzinare.

### L' Intangibilità



vs.



E' possibile:

- prendere in mano le scarpe;
- verificare la qualità del materiale;
- osservarne lo stile e il colore;
- indossarle.

La visione di un film:

- offre al consumatore un'esperienza intangibile e valutata in modo soggettivo.

L'intangibilità crea quindi problemi gestionali molto importanti. Come risolverli?

**Possibili soluzioni ai problemi di intangibilità** sono:

- **Uso di elementi concreti.** Il consumatore valuta l'ambiente in cui il servizio viene erogato, come è vestito colui che eroga il servizio, come egli si comporta ... Non vedo il servizio ma vedo il consulente.
- **Importanza del logo e campagne pubblicitarie.** Il logo delle imprese di servizi sono spesso animali per comunicare la nostra forza, attraverso il logo rendiamo tangibile nella mente del consumatore il servizio che è intangibile.

## Loghi



- Meglio la forza del leone (che quella del coniglio)



- Archi dorati



- Triangolo stilizzato

9

- **Informazioni personali**, per i consumatori di servizi è importante far riferimento al **passaparola** dei conoscenti e degli opinion leaders.
- **Creare forte immagine aziendale** (andrò a vedere su internet la società).

La seconda caratteristica dei servizi è l'**eterogeneità**. I servizi sono **attività personality intensive** (Norman), ovvero sono il risultato dell'interazione umana (tra dipendenti, fra dipendenti e clienti, tra clienti ed altri clienti) e di tutte le singolarità che l'accompagnano. Di conseguenza **non avrò stesso livello di servizio nel tempo**.

Pertanto, come **conseguenza gestionale legata all'eterogeneità** abbiamo la **difficoltà di controllo della qualità**.

**Possibili soluzioni ai problemi di eterogeneità** sono:

- La **standardizzazione**. La realizzazione di una dettagliata procedura organizzativa del servizio aiuta a progettare il processo di erogazione, a studiare i punti di contatto con la clientela e a controllare le informazioni che il cliente riceve. La standardizzazione **è meno cara, mi permette di erogare servizio più velocemente ma può creare distanza col cliente**.
- Mentre la **personalizzazione** è **più cara, meno veloce, e più incerta**. Con la personalizzazione si **concede al personale più libertà di azione**, in modo che vada **incontro ai gusti e ai desideri dei clienti (rapporto più diretto col cliente)**.



**Inseparabilità.** L'atto di servire (fase di erogazione) deve essere effettuato in concomitanza con la fase di consumo. I beni fisici vengono fabbricati, poi immagazzinati, quindi distribuiti e infine consumati. **I servizi,** invece, **vengono tipicamente prodotti e consumati simultaneamente.** Un taglio di capelli non può essere immagazzinato né prodotto senza il parrucchiere ed il cliente.

Le **conseguenze gestionali dovute all'inseparabilità** sono diverse:

- Il **consumatore partecipa al processo di produzione:** questo cosa significa? Significa che:
    - Il cliente può:
      - ***Essere presente fisicamente per ricevere il servizio*** (es, taglio di capelli, massaggi, ecc.);
      - ***Essere presente per dare inizio e concludere il servizio*** (es. il giardinaggio);
      - ***Essere presente solo virtualmente.***
- Ogni caso riflette diversi gradi di contatto col consumatore; pertanto ogni sistema di servizio deve essere ideato in modo specifico.
- **Cliente come partial employees e prosumer:** ordino il mio piatto di pasta, spiego al dottore il mio problema di salute, ecc. Il cliente, quindi, come partial employees e prosumer, ossia il cliente ha un ruolo attivo mi consiglia che piatto vuole, come lo vuole cotto, ecc.

Le **conseguenze gestionali della partecipazione del cliente al processo produttivo** sono:

- ***Il lay-out del sistema di produzione deve essere studiato per l'interazione.*** Il fatto che la fase di erogazione sia contestuale a quella di consumo, significa che spesso il consumatore è dentro all'impresa di servizi quando questa eroga il servizio, entro dentro al cinema, al ristorante, all'hotel. In altri termini, sono fondamentali, oltre alla qualità della cucina, anche gli interni, l'arredamento, la c.d. location del ristorante; per un cinema, oltre la qualità dei film proiettati, sono importanti anche la comodità delle poltrone, come sono disposte, ecc.
- ***Difficoltà di attribuzione di responsabilità in caso di insoddisfazione del cliente ( che determina una non corretta partecipazione dello stesso):*** la percezione della qualità e dell'efficienza del servizio da parte del cliente dipende anche da fattori soggettivi. Inoltre, bisogna considerare che, poiché, come abbiamo detto, il cliente entra dentro l'impresa dei servizi, quando entra dentro all'impresa di servizi oltre al personale dell'azienda chi c'è? Ci sono gli altri clienti. Quando vado in un ristorante, oltre a me chi c'è? Il personale dell'azienda, ossia camerieri, cuochi e ristoratore, ma anche gli altri clienti. Se per l'impresa produttrice di beni fisici il cliente può essere influenzato dal personale dell'impresa, **nel caso dell'impresa di servizi il consumatore può essere influenzato anche dagli altri clienti.** Ad, esempio può darsi che una coppia vada al ristorante per passare una serata romantica, ma decida di andarsene perché vicino c'è una famiglia con dei figli rumorosi. Oppure, se vado a un cinema a vedere un film comico, e tutto il pubblico ride, ovviamente la mia esperienza è amplificata. Quindi gli altri consumatori possono avere un ruolo positivo o negativo. Cosa comporta questo in termini di marketing? Comporta che **seleziono la mia clientela,** o comunque **segmento la mia domanda in modo tale che segmenti diversi non si scontrino.** Dunque, è al quanto complesso attribuire la responsabilità in caso di insoddisfazione del cliente.

- **Ruolo chiave che hanno le risorse umane:**

- data l'interazione fra azienda e cliente, è strategicamente importante disporre di risorse professionali altamente qualificate.
- Le risorse umane dell'azienda sono importanti nei "momenti della verità", definibili come le situazioni in cui il contatto fra cliente e azienda determina la performance qualitativa agli occhi del cliente e quindi il successo di mercato.
- Ciò determina una **coincidenza tra la funzione di produzione e la funzione marketing.**

Il ruolo chiave che hanno le risorse umane determina le seguenti **conseguenze gestionali:**

- **Importanza della selezione e la formazione** di chi è in contatto col cliente. Selezionare persone valide e fornire ad esse una buona formazione è fondamentale.
- **Importanza della motivazione per la qualità del servizio.**

- **Problemi particolari della produzione in serie dei servizi.**

Dunque, **possibili soluzioni ai problemi di inseparabilità** sono:

- **Maggiore enfasi alla selezione e formazione del personale di contatto**, in modo che il dipendente giusto si trovi al posto giusto.
- **Applicazione di strategie di gestione del consumatore che favoriscano un'esperienza positiva per tutti i consumatori.** Abbiamo visto come può essere utile per l'impresa applicare una strategia di selezione e segmentazione della clientela. Ad esempio, una coppia che decide di passare una serata romantica al ristorante, potrebbe vedersi rovinata la serata se si trova seduta accanto ad una famiglia con bambini rumorosi. In questo caso, il ristoratore per non perdere i due tipi di clientele potrebbe dedicare alle 2 tipologie di consumatori ali diverse del ristorante.
- **Strategia di multilocalizzazione per far fronte ai problemi di produzione in serie.** Ad esempio, un carroattrezzi, potrebbe decidere di avere più postazioni lungo le arterie principali, così da ridurre i tempi di intervento e costi dei trasporti.

**Deperibilità.** I servizi non si possono conservare, immagazzinare, rivendere o restituire.

Questo comporta diverse **conseguenze gestionali:**

- **Minore difendibilità del ciclo operativo di produzione dalle dinamiche della domanda.** Un'impresa di servizi, a causa dell'impossibilità di conservare, immagazzinare, rivendere o restituire il servizio è maggiormente soggetta ad eventuali picchi o crolli della domanda, nonché a una variazione dei gusti e dell'esigenza della domanda. Ad esempio, un barbiere o un parrucchiere deve essere sempre in grado di fare il nuovo taglio alla moda.
- **Difficoltà nella gestione della capacità produttiva.** La minore difendibilità del ciclo operativo di produzione dalle dinamiche della domanda comporta una difficoltà nella gestione della capacità produttiva. Infatti, possiamo avere:
  - **Domanda superiore al livello massimo dell'offerta.** In questo caso avremo tempi di attesa lunghi con contestuale crescita dell'insoddisfazione della domanda.
  - **Domanda superiore al livello ottimale dell'offerta.** In questo caso avremo una riduzione del livello qualitativo del servizio con correlati problemi in ordine al grado di soddisfazione.
  - **Domanda inferiore al livello ottimale dell'offerta.** In questo caso avremo una sottoutilizzazione di alcuni fattori produttivi e conseguente inefficienza del processo.

E' quindi fondamentale per l'impresa di servizi sviluppare efficienti **strategie di sincromarketing**, volte a coordinare i tempi ed i flussi della domanda con la capacità dell'offerta.

- **Necessità di sviluppare “strategie di recupero” della fiducia del cliente.**

A differenza di un'impresa di servizi, un'impresa produttrice di beni materiali, qualora il consumatore non sia soddisfatto perché magari il prodotto è difettoso, può sempre rivendergli invece un prodotto correttamente funzionante. Capiamo, quindi, che un'impresa di servizi, ancor più di un'impresa produttrice di beni materiali non può permettersi che il cliente esca insoddisfatto dalla sua azienda. Dunque, è importante che un'impresa di servizi si doti di strategie di recupero ben costruite, che hanno l'obiettivo di far uscire il cliente insoddisfatto comunque soddisfatto: ad esempio, il parrucchiere che fa un taglio sbagliato, che offre un taglio gratis e così via.

**Possibili soluzioni ai problemi di deperibilità** sono:

- **Strategie della domanda:**

- **Pricing flessibile.** Tra gli esempi citiamo i prezzi ridotti dei cinema al mattino e gli sconti sull'autonoleggio nei fine settimana. Questo tipo di politiche permette di trasferire parte della domanda dai periodi di punta a quelli non di punta.
- **Utilizzare sistemi di prenotazione:** per gestire il livello della domanda. Sistemi di questo tipo, che governano il prezzo e la promozione in funzione della saturazione attesa della capacità produttiva vengo chiamati **yield management** e vengono regolarmente utilizzati da compagnie aeree, alberghi e noleggi auto che tentano in questo modo di rendere costante e massimo il livello della domanda.
- **Sviluppo di servizi complementari:** per fornire un'alternativa ai consumatori in attesa, come avviene nei ristoranti con i cocktail e le minipietanze di benvenuto, il c.d. *mise en bouche*.
- **Stimolare la domanda nei periodi non di punta.** Ciò lo si può fare in diversi modi:
  - **Utilizzando il tempo di inattività dei servizi per prepararsi in anticipo ai periodi di picco;**
  - **Rivolgendosi a segmenti di mercato con meccanismi di domanda diversi.**  
McDonald's offre servizi di prima colazione, ad esempio; oppure gli alberghi metropolitani offrono alla clientela d'affari soggiorni brevi e prezzi scontati nei fine settimana.

- **Strategie dell'offerta:**

- **Ricorso a personale part-time:** può consentire di far fronte ai picchi di domanda. I college aggiungono insegnanti part-time quando aumentano le iscrizioni; i negozi assumono altre commesse durante le feste.
- **Condivisione delle strutture con un'altra impresa.** Ad esempio molti professionisti fanno gruppo dando luogo a studi professionali (studio di avvocati, di commercialisti, ecc.) in modo da fornire al cliente un servizio il più completo ed efficiente possibile, ed abbattere i costi.
- **La preparazione preliminare alla crescita.** Un parco divertimenti potrebbe acquistare i terreni circostanti in previsione di successivi ampliamenti.
- **L'aumento della partecipazione del consumatore:** per far risparmiare tempo al fornitore di servizi. Per esempio, i consumatori possono compilare autonomamente le loro cartelle cliniche o imbustare da soli i loro acquisti.

## Differenze

Attività manifatturiera	Attività di servizio
Il prodotto è concreto (materiale)	Il prodotto è immateriale
Il prodotto può essere rivenduto	Il prodotto non può essere rivenduto
Il prodotto può essere esibito prima dell'acquisto	Il prodotto di regola non può essere esibito prima dell'acquisto (non esiste)
Il prodotto può essere immagazzinato da venditori e compratori	Il prodotto non può essere immagazzinato
Il consumo è preceduto dalla produzione	La produzione e la consumazione generalmente coincidono
La produzione, la vendita e il consumo sono sequenzialmente differenziati	La produzione e il consumo e sono spazialmente uniti
Il prodotto può essere trasportato	Il prodotto non può essere trasportato (sebbene i "produttori" possono spostarsi)
IL venditore produce	Il compratore (cliente) prende parte direttamente alla produzione
E' possibile un contatto diretto fra l'entità produttrice e il cliente	Nella maggior parte dei casi è necessario un contatto diretto tra l'entità produttrice e il cliente
Il prodotto può essere esportato	Il servizio normalmente non può essere esportato, ma lo può il sistema di produzione del servizio.

# RIPETIZIONI E CORSI

LO STUDENTE A 360°

LAUREA  
NEL TEMPO  
A PARTIRE  
DA 9 E L'ORA  
solo per gruppi  
(anno 55/57)

Tutor laureati con consolidata esperienza e conoscenza dei professori e dei programmi, al fine di preparare gli esami in tempi rapidi con il miglior risultato, erogano assistenza in:

- **ECONOMIA**  
[ALESSIO 389.1543683]  
MATEMATICA GENERALE e FINANZIARIA  
STATISTICA 1-2  
MACROECONOMIA  
MICROECONOMIA  
ECONOMIA POLITICA  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA INDUSTRIALE  
POLITICA ECONOMICA
- **INGEGNERIA**  
[CLAUDIO 328.1431174]  
ANALISI 1-2  
FISICA 1-2  
CHIMICA  
SCIENZA DELLE COSTRUZIONI 1-2  
GEOMETRIA  
MECCANICA DEI SOLIDI  
INFORMATICA
- **GIURISPRUDENZA**  
[320.6455028]  
DIRITTO COMMERCIALE  
DIRITTO FALLIMENTARE - LAVORO  
DIRITTO COMUNITARIO - EUROPEO  
DIRITTO PRIVATO - PUBBLICO  
PROCEDURA CIVILE-PENALE  
DIRITTO PENALE  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA POLITICA
- **TUTORAGGIO TESI e  
MATERIE CONTABILI**  
[SABRINA 346.5256852]  
RICERCHE BIBLIOGRAFICHE  
APPROFONDITE, IMPOSTAZIONE  
E CORREZIONE  
ECONOMIA AZIENDALE - RAGIONERIA  
ANALISI FINANZIARIA  
GRUPPI AZIENDALI
- **LINGUE, CORSI e  
COACHING**  
[SABINA 347.1128708]  
🇬🇧 INGLESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇪🇸 SPAGNOLO (c1-a2-b1-b2-a1-a2)  
🇫🇷 FRANCESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇩🇪 TEDESCO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇷🇺 ARABO - RUSSO

LEZIONI  
di PROVA  
GRATUELE

AMPIA SALA LETTORA  
GRATUITA con Wi-Fi e CLIMA  
DISPONIBILITÀ DI APPUNTI  
MATERIALE DIDATTICO DI SUPPORTO  
ED ESERCIZI

www.ripetizionicorsi.it

SEDE di ROMA TOR VERGATA  
A 5 MINUTI DALL'UNIVERSITÀ Via Marcello Gallian, 26  
SEDE dei CASTELLI ROMANI ALBANO

## 4.4 Il prezzo.

### 4.4.1 Definizione di prezzo.

La variabile prezzo è particolarmente critica quando ci si trova:

- In condizione di sviluppo del prodotto, dove l'impresa deve definire il prezzo del prodotto che sta per lanciare sul mercato, considerando la presenza dei concorrenti, la clientela a cui vuole rivolgersi e le caratteristiche del prodotto.
- In condizione d'inflazione, quando a causa della crescita delle vendite del prodotto la concorrenza inizia a pressare, e quindi in questi casi può risultare utile abbassare i prezzi.

**Ma che cos'è il prezzo?** E' l'importo in denaro richiesto per un determinato bene/servizio. In senso più ampio, è la somma di tutti i valori che i consumatori scambiano con i benefici derivanti dal possesso o dall'utilizzo di un bene/servizio.

Il prezzo è l'unico elemento del marketing mix che produce ricavi; tutti gli altri generano costi. All'interno del marketing mix il prezzo è forse l'elemento più facile da modificare; un cambiamento delle caratteristiche dei prodotti, dei canali e persino della comunicazione richiede tempi più lunghi e, con un più elevato grado di incertezza. Un cambiamento del prezzo, invece, produce con immediatezza un effetto sui ricavi. Inoltre, il prezzo comunica al mercato il posizionamento voluto dall'impresa per i propri prodotti o le proprie marche.

#### Marketing Mix



### 4.4.2 Metodi di determinazione del prezzo.

Nel definire la propria politica di prezzo, l'impresa deve considerare molteplici fattori.

Il processo di **determinazione del prezzo** lo possiamo scomporre in **sei principali stati**:

1. **Definizione obiettivi.**
2. **Analisi della clientela.**
3. **Stima dei costi.**
4. **Analisi dei concorrenti.**
5. **Metodo di prezzo.**
6. **Scelta prezzo finale.**

#### La Determinazione del Prezzo



#### 4.4.2.1 Stadio 1: Definizione obiettivi.

L'impresa deve innanzitutto stabilire come posizionare la propria offerta sul mercato.

Il prezzo deve quindi essere legato agli obiettivi che il marketing si vuole fissare.

Gli **obiettivi** che l'impresa si pone sono svariati:



- **Sopravvivenza.** Le imprese hanno come obiettivo principale la sopravvivenza quando sono afflitte da un **eccesso di capacità produttiva**, da una **forte concorrenza o soffrono un radicale cambiamento dei gusti dei consumatori o della tecnologia**. Finché i prezzi coprono i costi variabili e una parte dei costi fissi (**Prezzo deve essere = CV + parte CF**), l'impresa può rimanere in attività. La sopravvivenza è un **obiettivo di breve termine**; a lungo termine, l'impresa deve imparare a sviluppare nuovo valore o rassegnarsi all'estinzione.
- **Massimizzazione profitto.** Molte imprese cercano di determinare un prezzo che massimizzi i profitti. Per fare questo è necessario **stimare la domanda e i costi corrispondenti a diversi prezzi**, quindi scelgono il prezzo che massimizzi il profitto, il flusso di cassa o la redditività dell'investimento. Ovvio che ciò presuppone la **conoscenza delle funzioni di domanda e dei costi**. Tuttavia, con **una strategia di questo tipo l'impresa rischia di trascurare i risultati di lungo termine**, ignorando gli effetti delle altre variabili di marketing, le reazioni dei concorrenti e i vincoli legali.
- **Massimizzazione della quota di mercato.** Alcune imprese si prefiggono di massimizzare la propria quota di mercato. Per anni Texas Instruments ha praticato una **strategia di penetrazione del mercato**, ad esempio costruiva un grande impianto, stabiliva i prezzi più bassi possibili, acquisiva un'ampia quota di mercato, otteneva una riduzione dei costi e introduceva un'ulteriore riduzione dei prezzi in conseguenza della diminuzione dei costi; una volta raggiunta una indiscussa leadership, le economie di scala e di esperienza le consentivano di recuperare margini unitari che, moltiplicati per elevati volumi di vendite, riportavano su livelli più interessanti la redditività dei prodotti. **Seguire una strategia di questo tipo conviene quando:** ho una **domanda molto sensibile al prezzo**; **possibilità di realizzare economie di scala**; **difficoltà per i concorrenti di seguire l'impresa sullo stesso genere di proposta al mercato, almeno nel breve termine**. Uno dei **vantaggi** di questa strategia è il fatto che i bassi prezzi scoraggi sia i concorrenti attuali che potenziali.

- **Scrematura del mercato.** La strategia opposta a quella appena descritta è la c.d. **strategia del prezzo di scrematura del mercato**, ed è tipica delle imprese che sviluppano una nuova tecnologia e preferiscono fissare i prezzi per “scremare il mercato”. Si screma il mercato quando si applica inizialmente un prezzo molto elevato rivolgendosi appunto alla “crema” dei clienti, ossia quelli che percepiscono il valore del prodotto e sono disponibili a pagare un prezzo più elevato. Salvo poi procedere con successive e progressive riduzioni, sia per rendere accessibile il prodotto a fasce più ampie di consumatori, sia per evitare pericoli derivanti da “imitatori” che si presentano con prezzi più contenuti.

Tuttavia, **questa strategia può essere fatale se un concorrente di valore decide di aggredire il medesimo mercato con prezzi relativamente più bassi.** Quando Philips fissò i prezzi dei suoi lettori di videodisco per garantirsi una buona redditività, i concorrenti giapponesi fissarono prezzi più bassi e conquistarono rapidamente una rilevante quota di mercato, ottenendo così una significativa riduzione dei costi e rendendo marginale la posizione di Philips su quel mercato.

Inoltre, **i consumatori che acquistano al prezzo più alto potrebbero percepire iniquità e quindi forte insoddisfazione, confrontandosi con gli altri che acquistano il prodotto successivamente pagando prezzi più bassi.**

La strategia di scrematura del mercato ha senso quando sussistono le seguenti condizioni: la **domanda esistente è espressa da un gruppo di acquirenti sufficientemente numeroso e poco sensibili a variazioni di prezzo**; il **costo unitario di produzione per un numero limitato di pezzi è sufficientemente alto da annullare il vantaggio derivante da un prezzo al limite della disponibilità di spesa del mercato**; l'altro prezzo iniziale è giustificato da un contenuto fortemente innovativo o da elementi di differenziazione di difficile limitabilità, quantomeno nel breve periodo; il **prezzo elevato comunica l'immagine di un prodotto di qualità superiore ovvero esclusivo e di prestigio.**

- **Leadership di qualità del prodotto.** Molte marche s'impegnano a diventare sinonimo di “beni di lusso accessibili”, ossia prodotti o servizi caratterizzati da un elevato livello di qualità percepita, buon gusto e status, con un prezzo che rientri nelle possibilità dei consumatori. Starbucks, Aveda, Victoria's Secret, BMW ed altre si sono posizionate come leader di qualità nelle rispettive categorie, offrendo una combinazione di qualità, lusso e prezzi relativamente accessibili.
- **Altri obiettivi.** Possono esservi altri obiettivi affidati al pricing, quali per esempio la **promozione del portafoglio prodotti** (attraverso la competitività nei prezzi di un prodotto che “traina” gli altri); la **conquista di nuovi clienti da operatori incumbent** (imprese presenti e consolidate sul mercato); ovvero **sviluppo della relazione di lungo periodo con alcuni clienti.**

#### 4.4.2.2 Stadio 2: Analisi della clientela.

Ogni prezzo determinerà un diverso livello della domanda e avrà effetti diversi sugli obiettivi di marketing dell'impresa. Al riguardo, quindi è fondamentale per l'impresa concentrarsi sulla:

- **Sensibilità al prezzo;**
- **Stima della curva di domanda;**
- **Elasticità della domanda al prezzo.**

#### Analisi clientela

Sensibilità al Prezzo

Stima della Curva della Domanda

Elasticità della Domanda al Prezzo



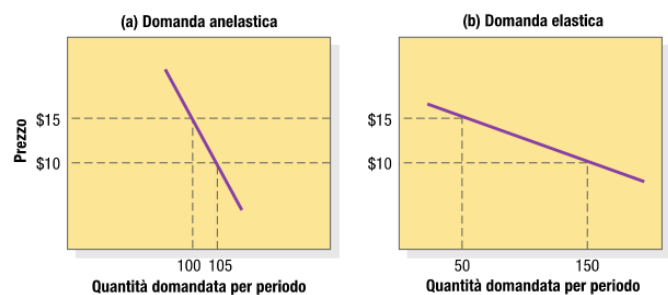
**Sensibilità al prezzo.** La curva di domanda mostra le probabili quantità di prodotto acquistate in corrispondenza dei vari livelli di prezzo. In pratica è la sintesi delle reazioni di individui con una differente sensibilità al prezzo.

Pertanto, il 1° passo nella stima della domanda consiste nel comprendere cosa influenzi la sensibilità al prezzo.

In generale, i clienti sono meno sensibili al prezzo d'acquisto quando:

- *Ci sono pochi o nessun sostituto o concorrente.*
- *Non notano il prezzo*, ma lo percepiscono “immerso” in un più ampio insieme di informazioni concernente i benefici ed il valore del prodotto.
- *Sono lenti a cambiare proprie abitudini d'acquisto.*
- *Ritengono che i prezzi più elevati siano giustificati da benefici superlativi.*
- *Il prezzo rappresenta solo una piccola parte del costo totale relativo all'acquisizione, al funzionamento e alla manutenzione del prodotto nel tempo.*

## Domanda Elastica o Rigida



Naturalmente, le imprese preferiscono lavorare con clienti poco sensibili al prezzo.

**Stima della curva di domanda.** Consiste nel capire come si comporta il consumatore di fronte a determinati prezzi. La maggior parte delle imprese cerca di misurare le proprie curve di domanda adottando vari modi:

- **Indagini di mercato:** ossia questionari che consentano di scoprire quante unità sarebbero acquistate dai consumatori a vari livelli di prezzo. Sempre mediante survey e più o meno sofisticate tecniche di rilevazione ed elaborazione dei dati (per esempio le misure del valore à la Fishbein) è possibile misurare il valore atteso dai clienti e quindi i differenziali di prezzo rispetto ai concorrenti e la tendenziale quota di mercato corrispondente ai diversi livelli di prezzo praticati.
- **Esperimenti di prezzo,** si tratta ad esempio, di variare i prezzi di prodotti diversi in un negozio, oppure applicare prezzi differenti per lo stesso prodotto in zone o negozi diversi per determinare come la variazione influisca sulle vendite, e così via.
- **Analisi statistica** dei prezzi passati, delle quantità vendute e di altri fattori che influenzano la domanda per una stima delle relazioni fra queste variabili.

**Elasticità della domanda al prezzo.** I marketing manager devono sapere quanto la domanda sia sensibile a una variazione del prezzo, ossia quale sia il suo grado di elasticità.

Se in corrispondenza a un cambiamento di prezzo la domanda resta quasi immutata, questa viene definita **rigida** o **anelastica**; al contrario, se cambio notevolmente si dice che la domanda sia **elastica**.

Maggiore è l'elasticità unitaria, maggiore è la crescita della quantità domandata per una riduzione di prezzo dell'1%. Se la domanda è elastica, l'impresa valuta la possibilità di ridurre i prezzi, in quanto un prezzo inferiore produrrà un ricavo totale maggiore; al contrario se la domanda è rigida, l'impresa potrebbe decidere di aumentare il prezzo perché, data la scarsa sensibilità della domanda a variazioni di prezzo, questo non determinerebbe un'importante riduzione delle vendite. Questa regola vale però solo se al



contempo l'aumento dei costi, dovuto all'aumento delle vendite, non sia eccessivo, almeno nel 1° caso.

A tal fine una valutazione snella può essere realizzata applicando la formula:

$$\frac{|X\%|}{M.D.C.\% - |X\%|}$$

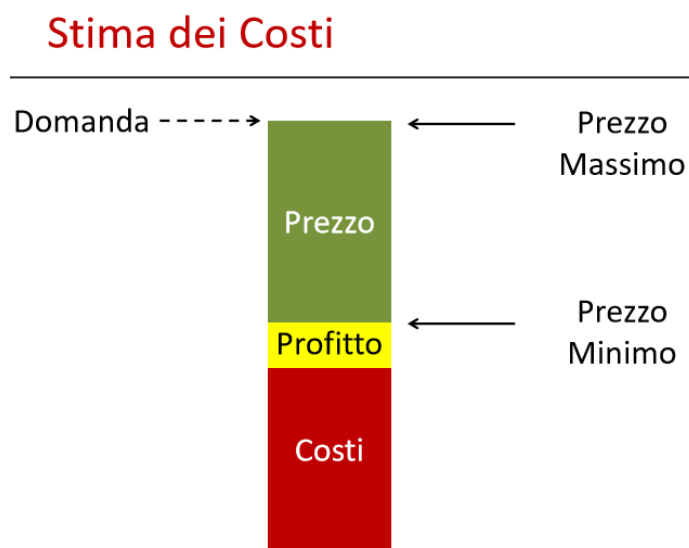
dove  $X\%$  misura la variazione percentuale del prezzo;  $M.D.C.\%$  è il margine di contribuzione percentuale ( $M.D.C. = \frac{\text{prezzo unitario} - \text{costi variabili}}{\text{prezzo unitario}}$ ) e il risultato indica l'incremento di fatturato a volume che compensa la riduzione del prezzo e quindi del margine di contribuzione percentuale. Lo stesso tipo di analisi è applicabile per valutare le reazioni ad aumenti di prezzo.

**L'elasticità al prezzo non è costante.** Dipende dall'ampiezza e dalla direzione della variazione considerata: può essere trascurabile per una variazione minima e notevole per un cambiamento radicale. Può differire per una riduzione e per un incremento di prezzo e può esistere una banda di indifferenza del prezzo, ossia un intervallo di prezzi entro cui i cambiamenti non producono effetti rilevanti.

Infine, **l'elasticità nel lungo periodo può differire da quella nel breve periodo.** Gli acquirenti potrebbero continuare comunque a rifornirsi dallo stesso fornitore anche dopo l'aumento del prezzo, per passare poi a un altro col tempo, evitando di sostenere nel breve periodo dei costi di transizione (switching cost); in questo caso la domanda è più elastica nel lungo periodo che nel breve periodo. Ma potrebbe accadere anche l'incontrario: gli acquirenti abbandonano subito un fornitore dopo un aumento del prezzo, ma in futuro tornano a comprare da lui, dopo aver sperimentato l'offerta dei concorrenti che in termini di rapporto benefici/costi non supera quella del fornitore da cui si servivano in precedenza.

#### 4.4.2.3 Stadio 3: stima dei costi.

La domanda determina il prezzo massimo che l'impresa può richiedere per il proprio prodotto (il soffitto del pricing room), mentre i costi ne determinano il livello minimo (il pavimento). L'analisi dei costi mi permette di capire quindi il prezzo minimo che devo applicare.



**Categorie di costi e livelli di produzione.** I costi di un'impresa si dividono in 2 categorie: costi fissi e costi variabili.

I **costi fissi** sono quelli che rimangono costanti indipendentemente dal livello di produzione e delle vendite (affitto, interessi, ecc.).

I **costi variabili** cambiano in base al livello di produzione. Per esempio, ogni tablet pc prodotto da uno qualunque dei player di questo mercato comporta un costo in materie plastiche, microcircuiti e imballaggio che varia al variare della produzione.

I **costi totali** sono la somma dei costi fissi e variabili per ogni livello di produzione:

$$Costi\ totali = CV(Q) + CF$$

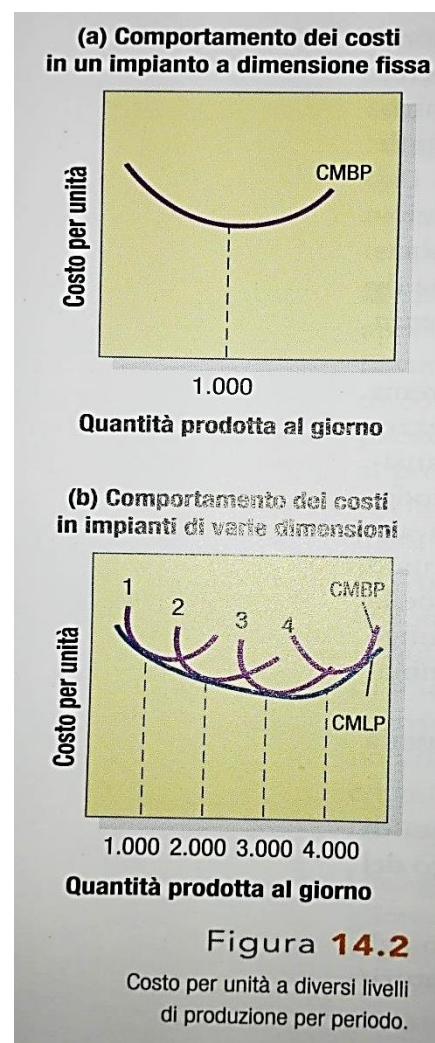
Il **costo medio** è il costo unitario a un determinato livello di produzione ed è uguale ai costi totali divisi per il numero delle unità prodotte:

$$Costo\ medio = \frac{Costi\ totali}{Q}$$

Per ogni dato livello di produzione, la direzione intende stabilire un prezzo che copra almeno il totale dei costi di produzione (**prezzo minimo**). A tal fine la direzione deve **determinare come variano i costi al variare della produzione**.

Supponiamo che l'impresa Texas Instruments (TI) abbia realizzato un impianto di produzione in grado di realizzare 1.000 calcolatrici al giorno. Se TI producesse solo poche calcolatrici al giorno, il costo unitario sarebbe molto elevato, molto probabilmente a causa degli elevati costi fissi dovuti alla realizzazione dell'impianto. Quando la produzione giornaliera si avvicina alle 1.000 unità il costo medio diminuisce, in quanto i costi fissi vengono ripartiti su un maggior numero di unità. Il costo medio di breve periodo (CMBP) aumenta oltre le 1.000 unità, poiché l'impianto diventa inefficiente, magari perché l'eccessiva produzione determina guasti più frequenti delle macchine. Se TI ritenesse di poter vendere 2.000 unità al giorno, potrebbe considerare di costruire un altro impianto. Il nuovo impianto permetterebbe all'impresa di sostenere un costo unitario per le 2.000 calcolatrici inferiore di quello che sosteneva per produrre le 1.000 calcolatrici. Questo grazie alle c.d. economie di scala, ossia l'impresa aumentando la produzione acquisisce esperienza e questo, grazie a delle buone capacità manageriali, permette all'impresa di avere costi unitari decrescenti all'aumentare della produzione.

Tuttavia, questo non significa che l'impresa possa beneficiare di costi unitari decrescenti all'aumentare della produzione per qualsiasi livello di produzione. In effetti, come possiamo vedere, un impianto da 3.000 unità sarebbe ancora più efficiente, mentre un impianto di 4.000 unità lo sarebbe meno a causa di diseconomie di scala: vi sarebbe manodopera troppo numerosa da coordinare, le operazioni amministrative diverrebbero troppo complesse e così via. Dalla figura, possiamo quindi vedere come in questo caso un impianto in grado di costruire 3.000 unità al giorno sarebbe la dimensione ottimale, sempre che la domanda sia sufficientemente elevata da



supportare tale livello di produzione.

### **Produzione cumulata e curva di esperienza.**

Supponiamo che TI utilizzi un impianto in grado di produrre 3.000 calcolatrici al giorno. Con il passare del tempo l'impresa acquisisce esperienza ed i suoi metodi produttivi migliorano. Il risultato, rappresentato dalla sotto, è una diminuzione del costo medio dovuto all'accumulo dell'esperienza di produzione. Pertanto, il costo medio delle prime 100.000 calcolatrici è pari a 10 euro per calcolatrice, quando l'impresa avrà prodotto le prime 200.000 unità, il costo medio scende a 9 euro; e quando la produzione arriva a 400.000 unità, il costo medio scende ulteriormente ad 8 euro per calcolatrice.

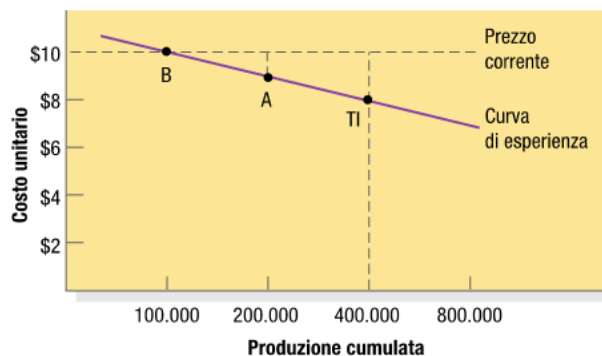
La riduzione del costo medio in funzione della produzione cumulata è definita **curva di esperienza o economia (riduzione del costo) di esperienza**.

Ora, supponiamo che in questo settore competano 3 imprese: TI, A e B. Immaginiamo poi che il prezzo unitario delle calcolatrici ammonti a 10 euro. Dalla curva di esperienza, possiamo vedere che l'impresa B produce 100.000 unità sostenendo un costo medio di 10 euro per calcolatrice; l'impresa A, invece, produce 200.000 unità al costo medio di 9 euro per calcolatrice; e infine, come abbiamo già visto, TI produce 400.000 unità, al costo medio di 8 euro per calcolatrice. Quindi, se le tre imprese vengono una calcolatrice a 10 euro, TI trarrà un profitto unitario di 2 euro, A un profitto unitario di 1 euro e B raggiungerà il punto di pareggio.

A questo punto, la mossa più astuta per TI sarebbe quella di ridurre il proprio prezzo a 9 euro. Questo spingerebbe B fuori dal mercato e anche A valuterebbe se sia il caso di lasciare il settore. In questo modo TI si aggiudicherebbe la quota di mercato sia di A che di B. Inoltre, entreranno nel mercato nuovi clienti, quelli più sensibili al prezzo, che prima non compravano calcolatrici perché ritenute troppo onerose. Poi, c'è da considerare anche che quando la produzione aumenta oltre le 400.000 unità, dalla curva di esperienza possiamo vedere che i costi di TI si riducono ulteriormente e più rapidamente e l'impresa riuscirà a stabilire i propri livelli di profitto anche a un prezzo di 9 euro. Strategie di questo tipo, volte ad acquisire nuove quote di mercato e spingere i concorrenti fuori dal settore vengono chiamate **strategie di shake out**. Ciononostante, una strategia di questo tipo comporta dei rischi. Una politica di prezzo aggressiva può dare al prodotto un'immagine troppo economica e presuppone che i concorrenti siano deboli. Porta poi l'impresa a costruire più impianti per soddisfare la domanda, mentre i concorrenti potrebbero scegliere di introdurre innovazioni applicando tecnologie a basso costo e ottenendo così costi più bassi rispetto al leader, il quale rimarrà legato alla vecchia tecnologia. Inoltre, se le vendite avvengono sistematicamente a prezzi sotto-costo quando vi sono concorrenti temibili e a prezzi decisamente più elevati quando i concorrenti marginali sono stati espulsi dal mercato, si configura in questo caso una **strategia di prezzo predatorio** a cui in genere seguono interventi sanzionatori dell'AGCM o Antitrust.

**Strategia del prezzo obiettivo.** I costi variano in base alla produzione di scala e all'esperienza, ma possono anche cambiare in seguito di un intenso sforzo di progettisti, ingegneri e agenti d'acquisto per la riduzione dei costi tramite una **strategia del prezzo obiettivo (target pricing – target costing)**. Il processo prevede in genere che con una ricerca di mercato si stabiliscano le funzionalità richieste per un nuovo prodotto e il suo prezzo di mercato ideale, sulla base del valore percepito dal cliente e dei prezzi dei concorrenti. Sottraendo

## Curva di Esperienza



a questo prezzo (**target price**) il margine di profitto desiderato si ottiene il “**costo obiettivo**” da raggiungere (**target cost**).

Pertanto, l’impresa deve esaminare ogni elemento del costo (progettazione, ingegneria, produzione e vendita) e ridurre i costi in modo da far rientrare le proiezioni di costi finali nei limiti dell’obiettivo. Le imprese possono ridurre i costi in vari modi. Nel caso di General Mills bastò ridurre il numero di varietà di Hamburger Helper e il numero di forme di pasta. Eliminando i tappi colorati Yplait ottenne un risparmio di 2 milioni di euro all’anno.

Al riguardo, la storia di **IKEA** rappresenta un esempio di successo. IKEA offre un ampio assortimento di articoli di arredamento di buona qualità a prezzi vantaggiosi. In che modo IKEA è riuscita a garantire tutto questo ai suoi clienti?:

- I prodotti ideati vengono realizzati con soluzioni e materiali economicamente vantaggiosi ed ecocompatibili;
- L’azienda ottimizza la produzione usando materie prime e macchinari in modo efficiente al fine di trarre il massimo dal processo di produzione, riducendo al minimo gli sprechi e pensando sempre al trasporti in pacchi piatti e al montaggio fai da te;
- I punti vendita sono situati in zone poco costose e si basano sui concetti del self-service e del montaggio fai-da-te.



#### 4.4.2.4 Stadio 4: Analisi delle offerte dei concorrenti.

Oltre alla gamma dei possibili prezzi da praticare in base all’analisi della domanda e dei costi aziendali, l’impresa deve considerare anche i costi, i prezzi e le reazioni dei concorrenti.

**Le analisi dei differenziali di valore rispetto ai concorrenti consentono di decidere se posizionare il proprio prezzo più in alto, allo stesso livello o più in basso rispetto a quello dei concorrenti.**

In che modo un’impresa può anticipare le reazioni di un concorrente? Un modo è quello di ipotizzare che il concorrente reagisca in modo standard alla variazione di un prezzo. Un altro è ipotizzare che il concorrente tratti ogni differenza o variazione di prezzo come una nuova sfida e reagisca in base al proprio interesse in quel momento. L’impresa deve quindi informarsi sul concorrente.

A tal fine ci può essere di aiuto l’**indice di dispersione dei prezzi**:

$$\text{Indice di dispersione dei prezzi} = \frac{P_{max} - P_{min}}{P_{media}} * 100$$

Quanto più i prezzi sono concentrati tanto più probabile che i concorrenti reagiscano a variazioni o aggressioni commerciali basate sul prezzo.

Un'altra formula utile è quella che può essere usata per verificare la reattività "storica" dei concorrenti di riferimento e quindi stimarne le reazioni a futuri cambiamenti di prezzo (**stima della reattività dei concorrenti**):

$$V_{b/a} = \frac{(Pb_{t+1} - Pb_{t-1})}{(Pa_t - Pa_{t-1})}$$

*Stima della reattività dei concorrenti*

Dove:

- $V_{b/a}$  è l'indice stimato di variazione del prezzo di b in risposta al cambiamento di a.
- $Pb_{t+1}$  è il prezzo di b al tempo t+1 successivo al prezzo di a al tempo t.
- $Pb_{t-1}$  è il prezzo di b prima che a modificasse il prezzo.

#### 4.4.2.5 Stadio 5: Selezione di un metodo di determinazione del prezzo.

In linea di principio, la scelta del prezzo deve tener conto: della psicologia dell'acquirente, le sue valutazioni ed i suoi comportamenti; le reazioni dei concorrenti volte a difendere e/o a sviluppare le quote di mercato; la strategia e la performance dell'impresa. Si tratta delle c.d. **3 C che aiutano a definire il prezzo di vendita.**

Pertanto, i tre fattori principali da considerare sono: il **costo del prodotto** che definisce il **prezzo minimo**; i **prezzi dei concorrenti e dei prodotti sostitutivi** rappresentano un punto di riferimento (**prezzo di riferimento**); infine, la **valutazione da parte dei clienti delle caratteristiche di unicità del prodotto** determina il **prezzo massimo**.

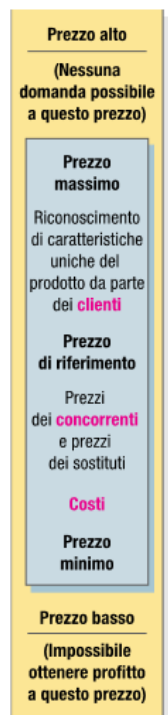
Le imprese scelgono un metodo di definizione del prezzo che include una o più delle seguenti considerazioni.

L'impresa può utilizzare **7 metodi diversi per la determinazione del prezzo:**

#### Metodo del:

- Costo Totale (Markup)
- Analisi costi-volumi-risultati (break even point)
- Valore Percepito
- Valore
- Prezzi Correnti
- Aste

I Tre Fattori da Considerare per Definire il Prezzo



**Metodo del costo totale (markup pricing).** Consiste nell'aggiungere di un ricarico prefissato (**mark-up**) al costo totale del prodotto. E' il sistema più semplice per la determinazione del prezzo.

Questo metodo:

1. **Richiede un sistema di imputazione dei costi (soprattutto quelli fissi) molto chiaro.**
2. **Non tiene in considerazione le esigenze dei clienti nonché le strategie perseguite dalla concorrenza.**

Consideriamo il caso di un produttore di tostapane i cui costi e le vendite previste siano i seguenti:

<i>Costi variabili</i>	10 euro
<i>Costi fissi</i>	300.000 euro
<i>Vendite previste (in unità)</i>	50.000

Il **costo unitario** dei tostapane è dato dalla seguente formula:

$$\text{Costo unitario} = \text{Costo variabile} + \frac{\text{costi fissi}}{\text{Unità vendute}} = 10 + \frac{300.000}{50.000} = 16 \text{ euro}$$

Supponiamo ora che il produttore intenda realizzare un margine del 20% sulle vendite. Questo margine prende il nome di **markdown** ed è pari alla differenza fra prezzo e costi rapportata al prezzo. Ecco quale sarà il **prezzo comprensivo del ricarico**:

$$\text{Prezzo con ricarico} = \frac{\text{costo unitario}}{(1 - \text{margine previsto sulle vendite})} = \frac{16}{1 - 0,2} = 20 \text{ euro}$$

Quindi, il produttore venderà al rivenditore il tostapane a 20 euro, con un profitto unitario di 4 euro. Se i rivenditori intendono guadagnare il 50% del prezzo di vendita, applicheranno un margine di ricarico (**markup**) del 100% portando il prezzo del tostapane a 40 euro. In genere, **i ricarichi sono più elevati** per articoli soggetti ad oscillazioni stagionali della domanda (per coprire il rischio di mancate vendite), per beni speciali o fortemente differenziati, per prodotti a lenta rotazione (smercio), con elevati costi di gestione e immagazzinamento e con domanda anelastica, come i farmaci che richiedono di prescrizione medica.

**Questo metodo non è effettivamente valido per la determinazione del prezzo.** Ciononostante **è molto diffuso** perché: i venditori hanno più certezze sui costi che sulla domanda, quindi il processo di determinazione risulta semplice; inoltre, quando tutte le imprese del settore usano questo metodo i prezzi tendono ad essere uniformi e la concorrenza di prezzo risulta minimizzata; viene considerato più equo sia per i venditori che per gli acquirenti, i venditori ottengono un adeguato rendimento dell'investimento senza al contempo sfruttare gli acquirenti quando la domanda è elevata.

Certamente, **tale metodo**, poiché ignora la domanda e i prezzi della concorrenza, **ha scarse probabilità di indicare un prezzo ottimale.**

**Metodo dell'analisi costi – volumi - risultati.** Chiamato anche metodo del profitto obiettivo, con esso l'impresa mira a individuare il prezzo che le consente di raggiungere la redditività dell'investimento (**Return On Investment, ROI**) desiderata.

Supponiamo che il produttore di tostapane abbia investito 1 milione di euro in questa attività e voglia fissare un prezzo tale da garantirgli un ricavo obiettivo del 20%, ossia 200.000 euro. In base a questo metodo, il prezzo è dato dalla formula:

$$\text{Prezzo} = \text{costo unitario} + \frac{(\text{ROI desiderato} * \text{capitale investito})}{\text{unità vendute}} = 16 + \frac{(0,20 * 1.000.000)}{50.000}$$

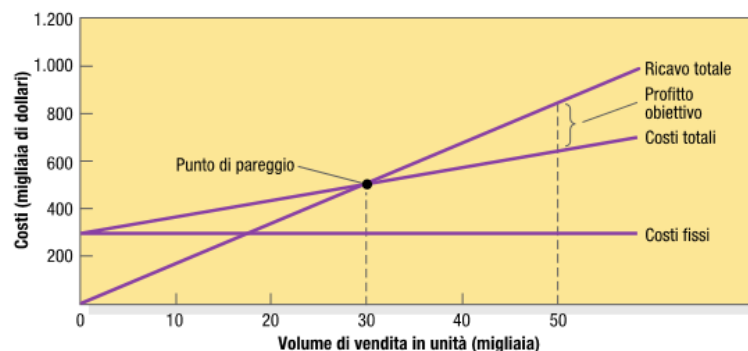
$$= 20 \text{ euro}$$

Se i costi e le vendite stimante sono corretti, il produttore otterrà un rendimento dell'investimento del 20%.

Ma cosa accadrebbe se le vendite non raggiungessero le 50.000 unità?

Il produttore può elaborare un diagramma del punto di pareggio (o **break-even point**) per scoprire cosa accadrebbe in corrispondenza dei diversi volumi di vendite. In questo caso i costi fissi sono di 300.000 euro quale che sia il livello di produzione; i costi variabili, non indicati in figura, crescono all'aumentare delle vendite e i costi totali sono pari alla somma tra costi fissi e costi variabili. La curva del ricavo totale parte dall'origine e registra un aumento per ciascuna unità venduta.

## Metodo dell'analisi costi-volumi-risultati



Dalla figura possiamo vedere che la curva del ricavo totale e quella del costo totale s'intersecano in corrispondenza delle 30.000 unità. Questo è il **volume di pareggio** (o **volume di break even**). Possiamo verificarlo con la seguente formula:

$$\text{Volume di pareggio} = \frac{\text{costi fissi}}{(\text{prezzo} - \text{costi variabili})} = \frac{300.000}{(20 - 10)} = 30.000 \text{ unità}$$

Il produttore naturalmente si augura che il mercato acquisti 50.000 unità a 20 euro, così da guadagnare 200.000 euro a fronte di un investimento da 1 milione di euro, ma molto dipende dall'elasticità della domanda al prezzo e dai prezzi dei concorrenti. Tuttavia, questo metodo del profitto obiettivo tende ad ignorare questi parametri.

Se il **produttore** applica questo metodo di determinazione del prezzo, egli **dovrebbe allora cercare di ridurre i costi fissi e quelli variabili**, così da determinare un abbassamento del volume di pareggio. Acer si è guadagnata una quota di mercato dei notebook applicando prezzi bassissimi, una strategia resa possibile grazie alla sua strategia di ridurre al minimo i costi.

**Metodo del valore percepito.** Molte imprese stabiliscono i prezzi in base al valore percepito dei propri prodotti da parte dei clienti.

Il **valore percepito** è costituito da diversi elementi:

- L'immagine delle prestazioni del prodotto nella mente dell'acquirente;
- L'affidabilità del canale distributivo;
- La tipologia di garanzia offerta;
- L'assistenza al cliente;
- Altri attributi come la *reputazione, la fiducia e la stima nei confronti del fornitore.*

L'impresa deve fornire il valore promesso e il cliente deve percepirlo. Le imprese utilizzano gli altri elementi del programma di marketing, quali la pubblicità, forza vendita ed Internet, per comunicare e incrementare il valore percepito dagli acquirenti.

Caterpillar usa il valore percepito per stabilire i prezzi dei macchinari per l'edilizia. Fissa il prezzo di un trattore a 100.000 €, rispetto ai 90.000€ dei concorrenti e le motivazioni sono:

90.000 €: prezzo del trattore se fosse equivalente a quello del concorrente+

7.000€: sovrapprezzo per la maggiore durata dei prodotti Caterpillar

6.000 €: sovrapprezzo per la maggiore affidabilità

5.000 €: sovrapprezzo per migliore servizio assistenza

2,000 €: sovrapprezzo per la maggiore durata della garanzia sui ricambi

110.000€; prezzo corrispondente al valore del pacchetto Caterpillar

-10.000€: sconto

100.000 €: prezzo finale

Il rivenditore è in grado di mostrare che, anche se al cliente viene chiesto di pagare un sovrapprezzo, in realtà sta ottenendo un valore extra di 20.000 euro.

**Assicurarsi che i clienti apprezzino il valore totale di un prodotto o un servizio offerta** è quindi fondamentale.

Il fattore chiave del metodo del valore percepito consiste nel fornire un valore unico differenziale e distintivo, ai limiti dell'unicità, rispetto alla concorrenza e nel dimostrarlo al potenziale cliente. Perciò, l'impresa deve comprendere a pieno il processo decisionale del cliente.

Pertanto, l'impresa deve porsi le seguenti **domande di riferimento per una strategia di determinazione del prezzo basata sul valore**:

- **Qual è la strategia di mercato per il segmento? Cosa si vuole ottenere? E cosa si vorrebbe accadesse?**
- **Qua è il valore differenziale che è trasparente per i clienti obiettivo?** (Trasparente significa che i clienti obiettivo capiscono facilmente il modo in cui il fornitore calcola il valore differenziale tra la sua offerta e la migliore alternativa possibile).
- **Qual è il prezzo della migliore alternativa possibile?**
- **Qual è il costo dell'offerta di mercato del fornitore?**
- **Quali tattiche di prezzo saranno usate inizialmente o alla fine?** (Le tattiche di prezzo sono variazioni da un prezzo fissato dal fornitore per la propria offerta, come gli sconti, che spingono i clienti a compiere azioni a vantaggio del fornitore).
- **Qual è un prezzo equo secondo le aspettative del cliente?**

**Metodo del valore (value pricing).** Negli ultimi anni molte imprese hanno adottato una **determinazione del prezzo basata sul valore – convenienza per il consumatore (value pricing)**. Tale metodo consente di acquisire clienti e renderli fedeli applicando un prezzo piuttosto basso per un'offerta di alta qualità. Non si tratta solo di stabilire prezzi più bassi dei concorrenti; piuttosto significa ristrutturare le attività dell'impresa in modo da produrre a basso costo senza sacrificare la qualità, per attirare un numero elevato di clienti (come fa ad esempio IKEA).

Un importante metodo basato sul valore-convenienza è il c.d. **EveryDay Low pricing (EDLP)**. Un dettagliante con una politica di EDLP pratica sempre prezzi più bassi dei concorrenti riducendo i prezzi di



continuo ovvero lanciando sempre nuove promozioni e offerte speciali e, come fa spesso Walmart, impegnandosi a ripagare qualunque differenza con concorrenti diretti dimostrata con uno scontrino riportante l'acquisto di un identico bene di consumo a un prezzo inferiore. Questo livello costante dei prezzi elimina le incertezze settimanali sul prezzo e la strategia di "alti e bassi" dei concorrenti orientati alle promozioni.

Un altro metodo, invece, è l'**high-low pricing**, il quale prevede prezzi al dettaglio regolari più elevati ma con frequenti promozioni temporanee che portano i prezzi sotto il livello dell'EDLP.

Queste due strategie influenzano le valutazioni del prezzo da parte dei consumatori: un forte sconto continuo (EDLP) può determinare la percezione di un

prezzo inferiore da parte del cliente rispetto a frequenti e significativi sconti (high-low pricing), anche se alla fine la media è identica.

Negli ultimi anni l'high-low pricing è stato pressoché sostituito dall'EDLP.

Questo perché l'**EDLP fornisce benefici al cliente in termini di tempo e denaro**. In effetti, le vendite e le promozioni costanti, oltre ad essere costose per i rivenditori, hanno eroso la fiducia dei consumatori nei prezzi regolari. Inoltre, la gente ha meno tempo e pazienza per seguire le offerte speciali ed i buoni sconto nei diversi supermercati.

Eppure le promozioni creano sempre entusiasmo e attirano nuovi acquirenti, per questo molto ritengono che la cosa migliore sia una combinazione delle strategie high-low ed EDLP.

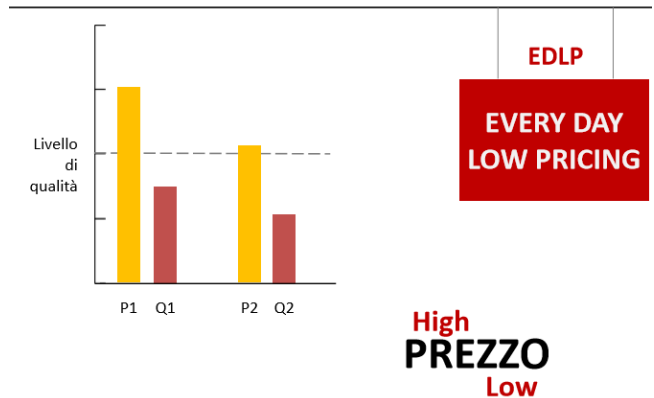
**Metodo dei prezzi concorrenti.** Con questo metodo l'impresa determina i prezzi basandosi sui prezzi della concorrenza. Nei settori oligopolistici, caratterizzati dalla **vendita di prodotti indifferenziati** (acciaio, carta, fertilizzanti, ecc.). **Le imprese minori seguono il leader** e modificano i prezzi quando il leader assume l'iniziativa, in genere nella stessa proporzione o in modo tale da mantenere costante la differenza rispetto al leader.

Questo metodo è diffuso soprattutto in **presenza di costi difficili da misurare** o di **forte incertezza sulla risposta della concorrenza**.

**Metodo delle aste.** Tale metodo è sempre più diffuso, soprattutto grazie al gran numero di mercati elettronici in cui si vende di tutto. I **principali tipi di aste** sono 3:

- **Asta all'inglese (offerte ascendenti):** prevedono un venditore e più acquirenti. Il venditore presenta un articolo e gli acquirenti alzano l'offerta fino a giungere al prezzo più elevato: l'offerta più alta vince.
- **Asta all'olandese (offerte discendenti):** prevedono un venditore e più acquirenti, oppure un acquirente e più venditori. Nel 1° caso chi mette all'asta il bene annuncia un prezzo elevato per un prodotto e poi lo riduce gradualmente finché un acquirente lo accetta. Nel 2° caso l'acquirente annuncia di voler acquistare un oggetto e i potenziali venditori competono per offrire il prezzo più basso.
- **Aste pubbliche a busta chiusa:** gli aspiranti fornitori possono inviare una sola offerta e non possono conoscere le altre offerte. Questa tipologia di aste è spesso utilizzata dalla pubbliche

## Metodo Del Valore (Value Pricing)



amministrazioni.

Un fornitore non può scendere sotto i propri costi e, allo stesso tempo, non può offrire un prezzo troppo elevato per non correre il rischio di perdere la commessa. L'effetto finale di queste due spinte è il **profitto atteso** dell'offerta.

#### 4.4.2.6 Stadio 6: Scelta del prezzo finale.

Lo scopo dei sistemi di determinazione del prezzo che abbiamo visto è quello di definire la fascia entro cui l'impresa può scegliere il prezzo finale.

Nella definizione del prezzo occorre considerare anche altri aspetti, come: l'impatto delle altre attività di marketing; le politiche di prezzo dell'impresa; la presenza di rischi commerciali; l'influenza del prezzo sugli altri attori coinvolti.

**Impatto delle altre attività di marketing.** Il prezzo finale deve tener in considerazione anche il posizionamento della marca e l'azione pubblicitaria della concorrenza. Paul Farris e David Reibstein hanno esaminato le relazioni esistenti fra prezzo relativo, qualità relativa e pubblicità per 227 acquirenti industriali, con i seguenti risultati:

- Le marche con una qualità relativa media e budget pubblicitario elevato avevano potuto applicare prezzi più alti. I consumatori sembravano disposti a pagare un prezzo maggiore per i prodotti noti rispetto a quelli sconosciuti.
- Le marche con qualità relativa e budget pubblica elevati avevano ottenuto i prezzi più alti. Al contrario, le marche con scarsa qualità e un ridotto budget pubblicitario avevano applicato prezzi più bassi.
- Per i leader di mercato, la relazione positiva tra prezzi più alti ed elevati livelli pubblicitari risulta particolarmente evidente nelle ultime fasi del ciclo di vita del prodotto.

Ciò porta alla conclusione che **il prezzo non è importante quanto la qualità dell'offerta e altri elementi della value proposition complessiva.**

**Contratti di prezzo.** A volte il prezzo deve essere inquadrato in contratti di scambio rigidi. In determinate circostanze, per esempio, potrebbero le imprese potrebbero stabilire delle sanzioni.

Le compagnie aeree addebitano una penale per la modifica della prenotazione dei biglietti scontati. Le banche applicano una tariffa per eccesso di prelievi mensili o sul ritiro anticipato di un certificato di deposito.

Sebbene queste politiche siano spesso considerate inique dai clienti, i marketing manager devono usarle per evitare comportamenti opportunistici, naturalmente però le devono applicare con prudenza per non allontanare i clienti.

**Prezzo di partecipazione ai guadagni e ai rischi (gain-and-risk-sharing – logica del pay for performance).**

Gli acquirenti possono non accettare la proposta del venditore perché percepiscono un elevato livello di rischio. In questi casi il venditore potrebbe assorbire in totalmente o in parte i rischi qualora non dovesse essere in grado di fornire il valore promesso.

Al riguardo, si sono affermate formule standard come il revenue sharing soprattutto per i servizi online; la **revenue sharing** consiste nella ripartizione del prezzo di vendita, per cui il venditore di piattaforme di contenuti digitali incassa un prezzo quale quota del ricavo (prezzo) di vendita del cliente (in genere fornitore di contenuto) al quale viene appunto "venduta" la piattaforma (spazio pubblicitario online).

Un crescente numero di imprese, soprattutto quelle che promettono notevoli risparmi grazie all'impiego delle proprie tecnologie, è chiamato a garantire i risparmi promessi e, auspicabilmente, anche a partecipare alla performance extra qualora fossero superiori al livello previsto.

**Insomma è un sistema di pricing che allinea già nel breve periodo interessi del venditore e del compratore.**

**Impatto dei prezzi sulle altre parti coinvolte.** Nel determinare i prezzi bisogna anche considerare cosa penseranno distributori e forze di vendita del prezzo previsto.

In effetti, se il prezzo non consente un sufficiente margine di intermediazione o provvigioni adeguate, distributori e venditori potrebbero scegliere di non spingere il prodotto sul mercato.

Inoltre, nello stabilire i prezzi occorre considerare anche le reazioni dei concorrenti, se i fornitori alzeranno i prezzi di conseguenza.

Infine, è possibile anche l'intervento pubblico per impedire l'applicazione di un dato prezzo. Alcune legislazioni antitrust tentano di limitare pratiche collusive nelle politiche di prezzo, perseguendo sia comunicazioni ingannevoli sia discriminazioni del prezzo.

### Scelta del Prezzo Finale



#### 4.4.3 La modifica di prezzo.

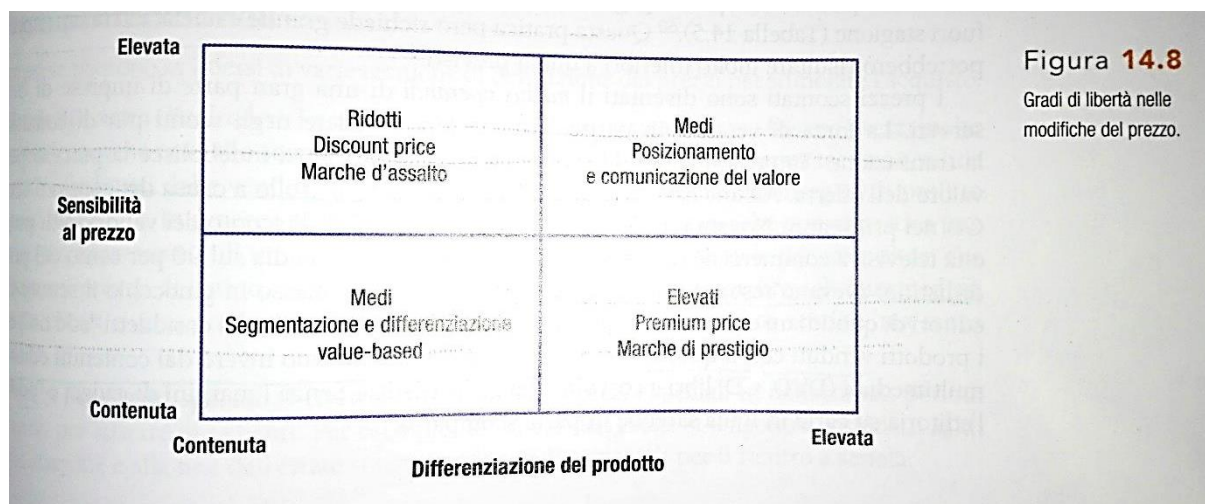
Le variazioni di prezzo, in genere sono dettate da problemi di redditività ovvero dall'evoluzione degli obiettivi strategici, sono sempre soggette alle condizioni di mercato, e in particolare al posizionamento competitivo e alla sensibilità degli acquirenti al prezzo.

La fig. sotto presenta quattro tipiche situazioni per le quali sia l'intensità sia la direzione del cambiamento dei prezzi è differente e deve essere accompagnata da azioni di marketing più ampie per evitare guerre di prezzo o perdite di quote di mercato. I 4 quadranti della matrice indicano 3 livelli discrezionali di modifica del prezzo (basso, medio, alto) e differenti strategie di cambiamento.

1. Nel **caso di bassa differenziazione del prodotto e bassa sensibilità al prezzo** è opportuno procedere a un'analisi di segmentazione per esplorare le migliori opportunità di differenziazione sulla base delle quali accompagnare con piccole modifiche dell'offerta un incremento del prezzo.
2. Nel **caso di alta differenziazione e scarsa sensibilità al prezzo**, il prezzo può essere certamente modificato verso l'alto, eventualmente con un investimento volto a rendere prestigiosa l'immagine della marca.
3. Nel **caso di alta differenziazione e alta sensibilità al prezzo** è necessaria un'analisi di posizionamento volta ad identificare le modalità di comunicazione del valore e dei punti di

differenza che riducano la sensibilità al prezzo degli acquirenti, onde evitare che un incremento del prezzo implichi riduzione di quote di mercato; o, al contrario, che gli sforzi di differenziazione non siano sufficientemente ripagati dal premium price del prodotto.

4. Infine, nel **caso di alta sensibilità e bassa differenziazione** sono opportune politiche di **discount price** o, se possibile, lancio di **marche low cost**, eventualmente differenziate (**marche d'assalto**) da quelle originarie.



Esistono diverse **strategie di adattamento del prezzo**: **differenziazione geografica**; **sconti e abbuoni**; **prezzi promozionali** e **discriminazione dei prezzi**.

**Sconti**. La maggior parte delle imprese modifica i prezzi di listino per ricompensare i clienti di determinati comportamenti quali il pagamento anticipato, l'acquisto di grossi quantitativi o acquisti fuori stagione. Vediamo le **diverse tipologie di sconti e abbuoni**:

- **Sconti di cassa**: riduzione del prezzo per il pronto pagamento delle fatture.
- **Sconto quantità**: riduzione di prezzo per acquisto grandi quantità.
- **Sconto funzionale (o commerciale)**: dal produttore verso i membri del canale.
- **Sconto stagionale**: riduzione di prezzo per acquisto di beni e servizi fuori stagione.

**Gli sconti possono essere uno strumento utile se un'impresa è in grado di ottenere qualcosa in cambio**, per esempio la firma di un contratto più lungo da parte del cliente, l'inserimento elettronico degli ordini o l'acquisto in grandi quantità.

**Questa pratica richiede grande cautela**, altrimenti i profitti potrebbero risultare inferiori a quelli previsti.

In effetti, quando lo sconto diviene la norma, **s'indebolisce la percezione del valore dell'offerta**.

Inoltre, alcune imprese che soffrono di eccesso di capacità produttiva sono tentate dal concedere forti sconti o persino dall'iniziare a fornire ai dettaglianti versioni personalizzate del prodotto sotto forma di marche del punto vendita (produzione per le private label). I produttori dovrebbero valutare bene le implicazioni della fornitura di prodotti scontati ai rivenditori, perché nel **tentativo di raggiungere obiettivi di vendita di breve termine rischiano una riduzione dei profitti nel lungo periodo**.

**Per una marca forte e distinta dalle altre può essere un errore ricorrere agli sconti per reagire ad attacchi della concorrenza basati su prezzi bassi.**

**Prezzi promozionali.** Le imprese possono avvalersi di varie tecniche di definizione dei prezzi per stimolare l'acquisto.

- **Prodotti civetti** (loss leader). I grandi magazzini e i supermercati spesso fissano prezzi molto bassi per le marche note allo scopo di attirare i clienti nei punti vendita. Questa tecnica funziona se i ricavi derivanti dalle vendite aggiuntive compensano la riduzione dei margini di profitto per i prodotti civetta.
- **Prezzi per eventi speciali.** I rivenditori stabiliscono prezzi speciali in determinati periodi dell'anno per attirare clienti. Per esempio, all'inizio dell'estate si tengono i c.d. saldi di fine stagione e alla fine dell'estate si tengono le vendite speciali per il rientro a scuola.
- **Prezzi per clienti speciali.** I rivenditori offrono prezzi speciali esclusivamente a certi particolari clienti. Ad esempio Conad riserva offerte "esclusive" per i suoi soci.
- **Rimborsi.** Le cause automobilistiche e i produttori di altri beni di consumo offrono spesso rimborsi per incoraggiare l'acquisto in un determinato periodo. Queste agevolazioni (la sopravvalutazione dell'usato, ad esempio) aiutano a smaltire le rimanenze senza dover modificare il prezzo di listino.
- **Finanziamenti a basso tasso d'interesse.** Invece di ridurre il prezzo, l'impresa può offrire agli acquirenti un finanziamento a un basso tasso d'interesse, come hanno fatto le case automobilistiche per i finanziamenti a tasso zero proposti per attrarre clienti.
- **Temini di pagamento più elastici.** I venditori, soprattutto banche e case automobilistiche, accettano pagamenti dilazionati in tempi più lunghi, riducendo così l'entità delle rate mensili. Spesso infatti i clienti si preoccupano più della capacità di sostenere le rate che del costo del prestito (ossia del tasso d'interesse).
- **Sconti psicologici.** Questa strategia prevede la creazione di un "finto" prezzo, più elevato, al quale viene applicato poi un ingente sconto. Per esempio "prezzo di listino: 359 euro; scontato: 299 euro". Gli sconti sui prezzi effettivi sono una forma legittima di prezzo promozionale; non lo sono invece se il prezzo "regolare" (da scontare) è sistematicamente maggiore di quello reale.

**Le strategie promozionali basate sui prezzi sono spesso un gioco a somma zero.** Se funzionano vengono copiate dai concorrenti, perdendo così efficacia. Se non funzionano, si trasformano in uno spreco di risorse che l'impresa avrebbe potuto destinare ad altri strumenti di marketing, come la qualità del prodotto/servizio e la pubblicità.

**Discriminazione dei prezzi.** La discriminazione dei prezzi avviene quando l'impresa applica allo stesso bene o servizio prezzi diversi che non rispecchiano differenze proporzionali in termini di costi.

- Nella **discriminazione dei prezzi di 1° grado** il venditore applica un prezzo distinto per segmenti diversi (esempio: l'ingresso al museo costa meno per studenti e pensionati).
- Nella **discriminazione dei prezzi di 2° grado** il venditore applica un prezzo più basso ai clienti che acquistano un volume maggiore. Ad esempio una bottiglia di olio extravergine al supermercato mi potrebbe costare 3 euro; ma può darsi che se ne acquisto 2 il prezzo è di 5 euro (e quindi 2,5 euro/bottiglia).
- Nella **discriminazione di 3° grado** il venditore applica prezzi differenti a classi di acquirenti diverse, come nei seguenti casi:
  - **Prezzo dettato dall'immagine:** Alcune imprese applicano livelli di prezzo diversi in funzione della differenza di immagine dei propri prodotti. Per esempio, un produttore di profumi

può offrire una fragranza con una determinata confezione, un nome di marca e un'immagine a un prezzo di 50 euro per 50 ml. La stessa fragranza, in una confezione diversa, con un'altra immagine e un altro nome di marca, può avere per la medesima quantità un prezzo di 100 euro.

- **Prezzo dettato dal canale.** La Coca-Cola ha un prezzo differente a seconda che il consumatore effettui l'acquisto in un ristorante, in un fast-food o a un distributore automatico.
- **Prezzo dettato dall'ubicazione.** Lo stesso prodotto presenta prezzi diversi in luoghi diversi anche se il costo per l'impresa è il medesimo. Un teatro varia i prezzi dei posti in base alle preferenze del pubblico.
- **Prezzo dettato dal tempo.** I prezzi variano in base alle stagioni, al giorno o all'ora. Ad esempio i cinema fanno pagare di più i biglietti nei weekend piuttosto che in mezzo alla settimana.

Benché alcune forme di discriminazione dei prezzi siano illegali, nelle quali i venditori offrono prezzi differenti a persone diverse appartenenti allo segmento di mercato, **la discriminazione è legale se il venditore può dimostrare che la vendita di volumi o qualità differenti dello stesso prodotto a rivenditori diversi comporta costi differenti.** Anche l'applicazione di un prezzo predatorio, ossia la vendita sottocosto con l'intenzione di espellere la concorrenza dal mercato.

**Affinché la discriminazione dei prezzi dia i risultati sperati** devono sussistere alcune condizioni:

1. **Il mercato deve essere segmentabile e i segmenti devono essere contraddistinti da una diversa intensità di della domanda;**
2. **Gli acquirenti appartenenti a un segmento caratterizzato da prezzi più bassi non devono essere nelle condizioni di poter rivendere il prodotto nel segmento dove i prezzi sono più alti;**
3. **I concorrenti non devono poter vendere a un prezzo inferiore nel segmento in cui l'impresa pratica prezzi più elevati;**
4. **Il costo della segmentazione e del controllo del mercato non deve superare il ricavo aggiuntivo derivante dalla discriminazione di prezzo;**
5. **Da questa pratica non devono derivare motivi di insoddisfazione e di risentimento da parte della clientela;**
6. **La forma di discriminazione prescelta, ovviamente, non deve essere illegale.**

# RIPETIZIONI E CORSI

## LO STUDENTE A 360°

LAUREA  
IN TEMPI  
RAPIDI  
A PARTIRE  
DA 9€ L'ORA  
solo per gruppi  
(anno 15/16)

Tutor laureati con consolidata esperienza e conoscenza dei professori e dei programmi, al fine di preparare gli esami in tempi rapidi con il miglior risultato, erogano assistenza in:

- **ECONOMIA**  
[ALESSIO 389.1543683]  
MATEMATICA GENERALE e FINANZIARIA  
STATISTICA 1-2  
MACROECONOMIA  
MICROECONOMIA  
ECONOMIA POLITICA  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA INDUSTRIALE  
POLITICA ECONOMICA
- **GIURISPRUDENZA**  
[320.6455028]  
DIRITTO COMMERCIALE  
DIRITTO FALLIMENTARE - LAVORO  
DIRITTO COMUNITARIO - EUROPEO  
DIRITTO PRIVATO - PUBBLICO  
PROCEDURA CIVILE-PENALE  
DIRITTO PENALE  
SCIENZA delle FINANZE  
ECONOMIA POLITICA

- **INGEGNERIA**  
[CLAUDIO 328.1431174]  
ANALISI 1-2  
FISICA 1-2  
CHIMICA  
SCIENZA DELLE COSTRUZIONI 1-2  
GEOMETRIA  
MECCANICA DEI SOLIDI  
INFORMATICA
- **TUTORAGGIO TESI e  
MATERIE CONTABILI**  
[SABRINA 346.5256852]  
RICERCHE BIBLIOGRAFICHE  
APPROFONDITE, IMPOSTAZIONE  
E CORREZIONE  
ECONOMIA AZIENDALE - RAGIONERIA  
ANALISI FINANZIARIA  
GRUPPI AZIENDALI
- **LINGUE, CORSI e  
COACHING**  
[SABINA 347.1128708]  
🇬🇧 INGLESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇪🇸 SPAGNOLO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇫🇷 FRANCESE (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇩🇪 TEDESCO (c1-c2-b1-b2-a1-a2)  
🇷🇺 ARABO - RUSSO



LEZIONI  
DI PROVA  
GRATUITE

**AMPIA SALA LETTURA  
GRATUITA con WI-FI e CLIMA**

DISPONIBILITÀ DI APPUNTI,  
MATERIALE DIDATTICO DI SUPPORTO  
ED ESERCITAZIONI






**SEDE di ROMA TOR VERGATA**  
A 5 MINUTI DALL'UNIVERSITÀ Via Marcello Galliani, 26  
**SEDE dei CASTELLI ROMANI ALBANO**

## 4.5 La comunicazione esterna

### 4.5.1 Le dimensioni della comunicazione esterna.

Etimologia: dal latino “cum” e “munire”, mettere in comune. “Per essere efficace, una strategia di marketing dovrà far conoscere il proprio prodotto/ servizio” (Lambin, 2004).

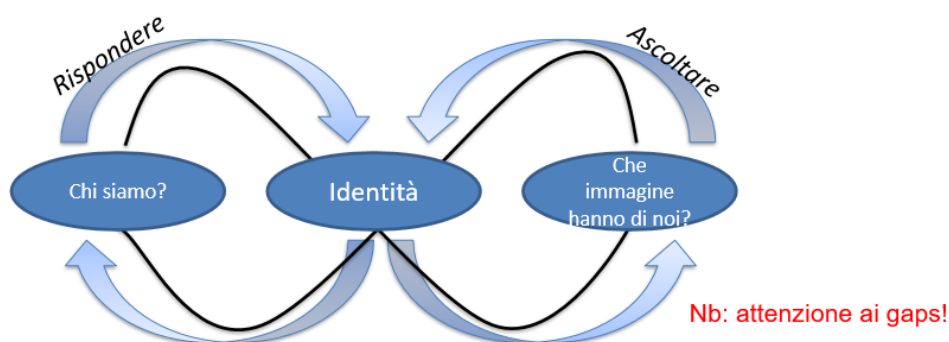
Per essere apprezzati dai consumatori bisogna che il consumatore ci conosca, e quindi occorre creare un’immagine ed un’identità per attrarre i consumatori (c.d. **brand awareness**).

Capiamo così che cos’è e a cosa serve la comunicazione esterna. La **comunicazione** dell’impresa verso l’esterno può essere vista come un processo che, parte da un comunicatore, il quale, previa opportuna codifica, emette un messaggio destinato, attraverso una decodifica, ad uno o più riceventi, i quali a loro volta emetteranno, in modo esplicito o implicito, un feed back per l’iniziale comunicatore, che potrà, dunque trarne le valutazioni in termini di risultati. In altri termini, la comunicazione è un **modello per interpretare la realtà**, capace di **guidare il comportamento delle persone**, **condizionandone quindi le sue azioni**.

La comunicazione dovrà quindi creare un’identità e un’immagine aziendale forti ed attrattive, che permettano all’impresa di ottenere il consenso necessario per attrarre le risorse di cui l’organizzazione ha bisogno.

L’**identità** dell’impresa (**corporate identity brand**) è il risultato di quello che percepiamo noi stessi e quello che gli altri pensano di noi.

Corporate identity tells the world just what the corporate strategy is (Olins, 1989)



L’**immagine** dell’impresa è la manifestazione percepibile di un complesso di elementi interni ed esterni che nel loro insieme concorrono alla formazione di un’idea circa l’impresa, elementi quali: servizi e prodotti che l’impresa offre sul mercato; la comunicazione dell’impresa; i comportamenti; le realizzazioni materiali.

Le imprese che vogliono costruire una loro immagine deve seguire diverse fasi:

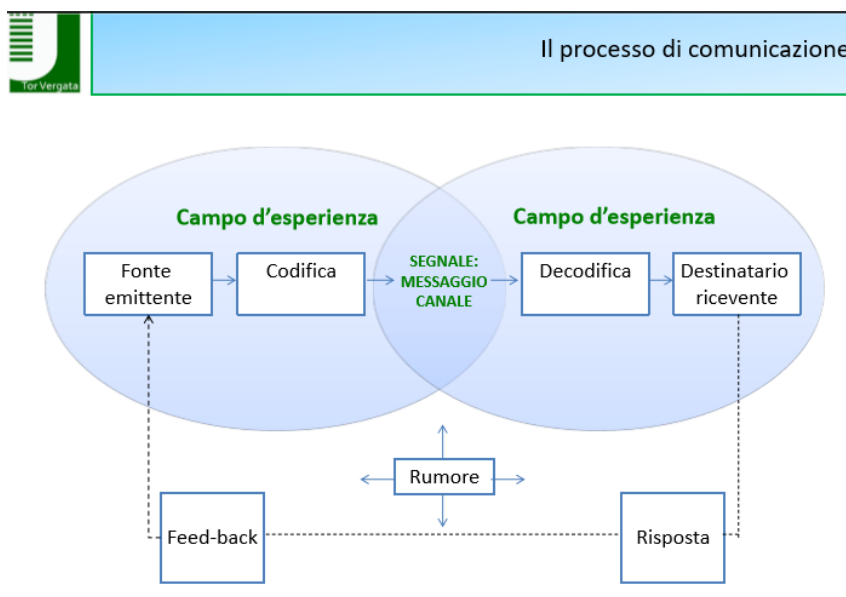
1. **Definizione dell’immagine auspicata.**
2. **Rilevazione dello stato dell’immagine percepita.** Ossia varie analisi l’impresa deve esaminare che immagine ha il mondo esterno dell’impresa.
3. **Immagine rilevata vs auspicata:** l’impresa deve poi confrontare l’immagine desiderata da quella che viene effettivamente percepita dal mondo esterno.
4. **Presenza/assenza di gaps:** ossia si individuano le differenze ed i punti in comune tra l’immagine auspicata e quella rilevata.
5. **Definizione di interventi correttivi:** vengono stabiliti gli interventi da mettere in atto per eliminare questi gap, sia attraverso la comunicazione che con interventi sostanziali.



Abbiamo detto che la comunicazione è un processo. Il **processo di comunicazione** vede coinvolti due soggetti:

- la **fonte emittente (l'impresa)**, che deve codificare il messaggio trasformandolo in simboli per raggiungere un certo target.
- ed i **destinatari** (ossia i **diversi pubblici con i quali comunicare**), che decodificano il messaggio, ossia interpretano i simboli che la fonte emittente ha comunicato.

Dopo che i destinatari decodificano il messaggio, otteniamo le risposte dei consumatori, i c.d. **feedback**, da cui l'impresa potrà trarne le valutazioni in termini di risultati.



I **destinatari**, i diversi pubblici con i quali comunichiamo possono essere:

- **Interni**: sono i manager, gli impiegati, gli operai, nonché le organizzazioni sindacali che devono essere coinvolti nel processo produttivo e motivati. In questo caso parleremo di **comunicazione interna**.
- **Esterni**: ossia **clienti, comunità, trade, fornitori, influenzatori/media, mondo creditizio e finanziario**, P.A. E la comunicazione dell'impresa rivolta a questi pubblici costituisce la **comunicazione esterna**.

Le **finalità della comunicazione** (gli obiettivi da raggiungere) col mondo esterno sono:

- **Affermazione di una propria identità**, ovvero lo sforzo col quale l'impresa cerca di farsi identificare come un attore sociale consolidato ed autorevole.
- **Aumento della notorietà**.
- **Sviluppo della clientela**. Qualunque organizzazione che voglia difendere con prodotto/servizio ha bisogno di comunicare in modo adeguato con i potenziali utilizzatori per promuovere la scelta d'acquisto del consumatore.
- **Gestione della clientela**, cioè la ricerca di un ampliamento del rapporto con i clienti mediante il c.d. **cross selling** o il potenziamento della quantità vendute.
- **Fidelizzazione della clientela**.

- **Miglioramento della qualità percepita**, cioè la possibilità di aiutare il consumatore a servirsi meglio del prodotto o servizio attraverso azioni di **customer education**.
- **Diffusione di informazioni** che, a detta dell'impresa, siano rilevanti per i destinatari.
- **Sviluppo di accreditamento ed autorevolezza**, ovvero l'impegno non solo a farsi conoscere ma anche ad essere percepiti positivamente.
- **Promozione di consenso**, ossia la necessità dell'impresa di essere accettata favorevolmente dal contesto socio-politico-economico.
- **Correzione di opinioni erranee**, ovvero la volontà di partecipare ad un dibattito in modo diretto così da poter bilanciare eventuali interpretazioni giudicate negativamente.

Gli **strumenti della comunicazione (communication mix)** sono tutto ciò a cui il manager della comunicazione può ricorrere per concretizzare le sue iniziative.

Gli strumenti della comunicazione sono diversi, e di due tipologie:

- **Personale**: sono quegli strumenti che compongono il communication mix con i quali l'impresa ha un contatto diretto con i destinatari:
  - **Promoter frontline** (venditore).
  - **Public relation** (relazioni esterne).
- **Non personale**, ossia quegli strumenti del communication mix con cui l'impresa non ha un rapporto diretto con i destinatari:
  - **Promozioni**.
  - **Pubblicità**.

Gli strumenti della comunicazione e le altre due dimensioni (destinatari e finalità) devono essere coerenti tra di loro all'interno di un quadro strategico.

## 4.5.2 Le decisioni sulla comunicazione.

Il sorgere dell'impresa industriale è caratterizzato, tra l'altro, dal suo progressivo distaccarsi dall'acquirente. Il contatto immediato, proprio dell'attività artigianale è, infatti, superato nel momento stesso in cui l'impresa decide di standardizzare la sua produzione e vendere ad un mercato composto da identificati consumatori.

Per recuperare le conseguenze di questo distacco, l'impresa ha avuto bisogno di intraprendere delle azioni correttive che si suddividono essenzialmente in 2 gruppi di attività:

- **Raccolta informazioni**, essenzialmente attraverso ricerche di mercato.
- **Trasmissione di informazioni** e quindi la comunicazione con i consumatori. In questo secondo gruppo sono annoverabili le varie forme di comunicazione quali la **forza di vendita**, la **pubblicità**, la **promozione** e le **relazioni esterne**, che costituiscono il c.d. "**communication mix**" dell'azienda.

Il 1° impegno nella gestione dei fattori della comunicazione è, quindi, quello di definire il dosaggio più opportuno tra i 4 strumenti, tenendo conto, ovviamente, che i pesi relativi possono e debbano variare in funzione delle strategie di marketing e dell'evolversi dell'ambiente/mercato e degli obiettivi aziendali. Pertanto, prima di definire il dosaggio dei quattro strumenti, occorre prendere in considerazione **alcuni fattori per la gestione della comunicazione (e la scelta degli strumenti)**: le **fasi del ciclo di vita del prodotto** e la **situazione economica**. Obiettivi e stanziamenti comunicativa variano in funzione delle varie

fasi del ciclo di vita e della situazione economica.

Rispetto alle varie **fasi del ciclo di vita**, in particolare, l'**obiettivo comunicativo** in una **fase introduttiva** di un nuovo prodotto è prevalentemente volto a favorire l'accettazione del prodotto nella sua **prestazione primaria**, in quanto deve essere "adottato" dal consumatore abituato ad usare un altro tipo di prodotto. Di conseguenza, l'entità dello **stanziamento comunicativo**, nella fase iniziale è **molto forte**, la spesa in comunicazione è molto elevata se si considera la sua incidenza sul fatturato, giacché rappresenta un vero e proprio investimento teso a far accettare l'innovazione.

Nelle fasi successive (**fase di sviluppo**), l'**obiettivo comunicativo**, poiché ormai il consumatore ha accettato il nuovo prodotto, è quello di sottolineare gli aspetti distintivi della marca rispetto ai concorrenti; la comunicazione è, pertanto, prevalentemente **selettiva**.

In questa fase, lo **stanziamento** è ancora **forte**, ma, a differenza delle fase precedente, è ripartibile su un numero di unità più elevato.

Nella **fase di maturità**, l'**obiettivo** si sposta verso un impegno **differenziante** in modo da far apprezzare gli aspetti caratteristici dell'offerta aziendale. Lo **stanziamento**, nella fase di maturità tende ad essere **stabile**. Infine, nella **fase di declino**, l'**obiettivo** è quello di **sostenere** il più possibile il prodotto, cercando di rallentarne la parabola discendente e qualificandone tuttora gli aspetti attraenti. In questa fase lo **stanziamento** è **ridotto**: in effetti dopo la fase di sviluppo lo stanziamento unitariamente tende a calare fino a raggiungere una certa stabilità nella fase della maturità e una progressiva riduzione in quella del declino. Invece, rispetto alle varie **situazioni economiche** si può, invece, osservare che nelle condizioni di **sviluppo**, il ricorso al mezzo pubblicitario è più rilevante, giacché le condizioni di prosperità e di prevalente ottimismo sollecitano azioni aggressive e celeri, anche se costose. Nei **momenti d'inflazione** è crescente l'interesse per lo strumento promozionale che grazie alle sua tatticità consente operazioni differenziate ed apprezzate dal consumatore. Mentre le difficoltà tipiche delle **situazioni di stagnazione** sollecitano a rinforzare l'impegno della comunicazione personale, per quanto costosa e lenta, dato che agevola nel convincere un consumatore sempre più razionale e preoccupato delle sue scelte.

FATTORI da considerare  
per la GESTIONE  
della COMUNICAZIONE  
(& la SCELTA degli STRUMENTI)

#### INFORMAZIONI

	COMUNICAZIONE	
FASI DEL CICLO DI VITA	OBIETTIVO	STANZIAMENTO
Introduzione	Primaria	Molto forte
Sviluppo	Selettiva	Forte
Maturità	Differenziante	Stabile
Declino	Di sostegno	Ridotto
SITUAZIONI ECONOMICHE		
Sviluppo	Pubblicitaria	Esteso
Inflazione/recessione/stagnazione	Promozionale	Concentrato

**Ulteriori fattori da considerare per la gestione della comunicazione (e la scelta degli strumenti)** sono:

- **Numeri di clienti da raggiungere**: se i consumatori sono una grande massa, allora è necessario raggiungerla con uno strumento di massa quale la **pubblicità**. La **rete di vendita** diventa, invece, più essenziale se i destinatari della comunicazione non sono molti e , quindi, è possibile raggiungerli direttamente.
- **Dislocazione geografica della clientela**: la diffusione territoriale influenza i costi di spostamento della forza di vendita e, quindi, la sua efficienza comparata;
- **Complessità della comunicazione**: quando si deve comunicare qualcosa di complesso è evidente la maggior utilità del venditore che può “argomentare” in modo più articolato della pubblicità.
- **Necessità di dialogo con la clientela o feedback**: spesso la comunicazione aziendale ha bisogno di una risposta o reazione, a cui magari replicare con un’ulteriore indicazione; in questo caso è chiara l’importanza della forza di vendita.
- **Molteplicità di persone da raggiungere per ciascun cliente**: la vendita di prodotti complessi richiede spesso il contatto con molte persone che sono tutte interessate, direttamente o indirettamente, alla decisione. Ad esempio nel caso del trasporto aereo di merci può essere utile comunicare sia con l’addetto ai trasporti che con i responsabili commerciali, del magazzino, della produzione, ecc., e quindi il ruolo del venditore è insostituibile.
- **Tipo di clientela da raggiungere (domanda primaria o domanda secondaria)**. La **domanda primaria** è quella propria del prodotto in genere: ad esempio, quella di congelatori. All’interno di questa domanda si può distinguere la **domanda secondaria** che è quella relativa ad una specifica marca: ad esempio, Ariston, Philips, ecc. Nel 1° caso, dunque, si cerca di allargare il mercato del congelatore acquisendo nuovi utilizzatori. Nel 2° caso si tenta invece di portar via clienti da altri produttori, si opera sulla quota di mercato. In genere, la promozione e la pubblicità sono relativamente più utili nella fase secondaria.
- **Tipo di messaggio**: i messaggi delle comunicazioni verso il mercato si possono distinguere in “**persuasivi**” ed “**informativi**”. Ciascuno di questi può essere impostato in chiave “**emotiva**” o “**razionale**”. In termini relativi, la forza di vendita si configura più orientata al razionale, la promozione al persuasivo e la pubblicità all’emotivo.
- **Tempo disponibile**: la necessità di una o più meno celere comunicazione verso il mercato condiziona le scelte dei mezzi; con la pubblicità è, infatti, possibile informare una grande massa di persone nel giro di giorni, mentre la rete di vendita dovrebbe essere enorme per ottenere risultati analoghi.
- **Presenza di intermediari**: la **forza di vendita** è più utilizzata quando c’è una vendita diretta all’utente e quindi un controllo del mercato più immediato; la **pubblicità** e la **promozione** tendono, invece, ad essere più importanti quando tale controllo è minore.
- **Strategie di push o di pull**: Nel caso del **pull** ci si deve basare prevalentemente sulla **pubblicità**, mentre in quello del **push**, pur essendo la leva strategica definita dall’intermediario, un ruolo importante resta alla **forza di vendita** che deve assistere l’intermediazione.

Comunque, **la scelta degli strumenti dovrà risultare coerente col quadro strategico**, di conseguenza **l’identità, il prodotto, gli obiettivi ed il messaggio devono essere coerenti tra loro**

### 4.5.3 La rete di vendita o sales management – rapporti tra marketing e vendita.

La più antica modalità attraverso la quale può realizzarsi l'azione di comunicazione dell'azienda verso il mercato è quella basata sui venditori.

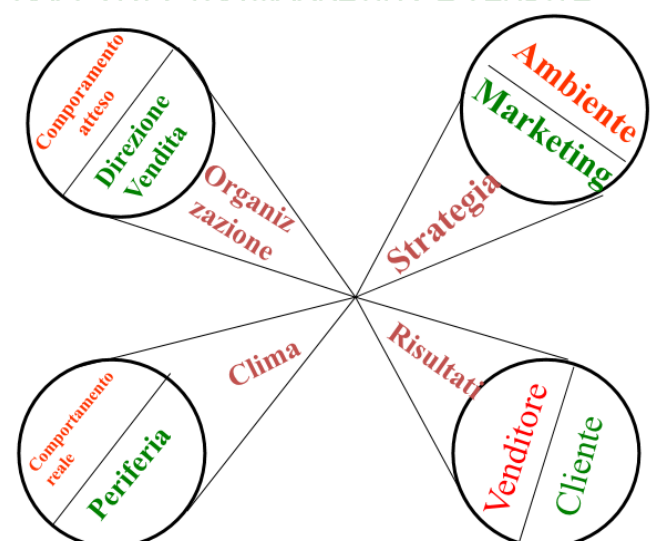
In particolare, è essenziale che gli obiettivi ed i programmi di marketing a livello aziendale siano concretamente polverizzati a livello di singolo venditore in modo che quest'ultimo riesca a capire ed accettare i compiti al raggiungimento dell'obiettivo aziendale.

Affinché ciò avvenga è indispensabile un'equa ed esplicita assegnazione di compiti sia all'organizzazione di vendita che al marketing, così da superare i "rituali" contrasti tra marketing e vendita.

Uno schema esemplificativo di un corretto sistema di rapporti tra marketing e vendita è riportato dalla figura sotto dove si è cercato di fissare sia il compito delle parti coinvolte e sia la controparte con cui si deve misurare.

1. Partendo (dal **cerchio in alto a destra**) dal **marketing**, esso si pone come **interfaccia aziendale verso l'ambiente/mercato** con il quale deve sintonizzarsi sia in termini di informazioni da raccogliere, elaborare e trasmettere all'interno dell'azienda e sia di offerte da presentare ai consumatori. Il risultato della sua attività è la **formulazione della strategia** che viene comunicata alla direzione vendita.
2. Arriviamo così al **cerchio in alto a sinistra**. All'interno della strategia formulata dal marketing deve essere fissato anche il compito della rete di vendita (vendita periferica) e di conseguenza il comportamento che ci si attende da questa in termini di capacità di assistenza e consulenza alla clientela, ricerca di nuovi clienti, ecc.  
Una volta definito questo fronte, esso diventa praticamente la controparte della **direzione vendite** centrale. La direzione vendite, interagendo con questo **comportamento atteso**, deve **organizzare la forza vendita e fare in modo che questa si attenga al comportamento atteso**. Queste decisioni, proprie della direzione vendite riguardano aspetti quali le **modalità di reclutamento, selezione e motivazione della forza vendita, il sistema di retribuzione ed incentivazione, i metodi di assegnazione delle quote e delle zone di vendita**, ecc.
3. **Cerchio in basso a sinistra**. L'insieme di questi fattori determinano nell'organizzazione di vendita un certo **comportamento reale** che dovrebbe essere il più possibile corrispondente a quello stabilito nella strategia di marketing. Affinché ciò avvenga è necessario che sussista un **clima organizzativo favorevole e motivante**. Tale clima deve essere generato dai responsabili delle **vendite periferiche**, i quali operando a contatto con i venditori, possono far vivere le regole organizzative nel modo migliore e fare in modo che quotidianamente si traducano in comportamenti adeguati.
4. **Cerchio in basso a destra**. Se questo avviene, il **venditore**, venendo a contatto con la sua naturale controparte, cioè il **cliente**, genera i

#### RAPPORTO TRA MARKETING E VENDITE



**risultati** reali di tutto il processo attraverso la vendita o la promozione della vendita e, pertanto, determinando il raggiungimento o meno degli obiettivi di mercato che ci si era posti nella fase strategica.

Da questa schematizzazione del rapporto marketing/vendita emergono **due considerazioni**: innanzitutto, la necessità di una **stretta integrazione tra le due parti**, affinché ciascuna possa ottenere i migliori risultati; ed inoltre, la constatazione che, come **possono esistere diverse** strategie di marketing valide a seconda delle condizioni dell'azienda e del mercato, così è possibile identificare diversi **strategie di vendita** e quindi formulare diversi piani di vendita.

Il **piano di vendita** è l'insieme delle scelte relative al ruolo della vendita nel piano marketing, la tipologia del venditore, la numerosità della rete, le zone di vendita, le quote di vendita, la remunerazione e la valutazione.

In genere si possono considerare 4 principali **tipologie di venditori**: il “**venditore da barzelletta**”; quello del tipo “**catalogo umano**”; quello caratterizzato dalla “**formula magica**”; ed, infine, quello che “**risolve problemi**”. Vi è una sorta di progressiva qualificazione, ma non è detto che l'ultimo tipo di venditore sia adatto a tutte le circostanze. Quando, ad esempio, si ha bisogno soprattutto di persone che sappiano “racogliere ordini”, per vendite già preparate, può essere sufficiente un venditore del 1° o 2° tipo. Se, invece, si tratta di presentare un prodotto complesso o di trattare con persone qualificate o di promuovere un'idea è certamente necessario un venditore dell'ultimo tipo.

Una volta definito l'aspetto qualitativo della rete, si può passare a quello quantitativo.

Innanzitutto, per quanto riguarda la **numerosità della rete** si tratta di valutare l'ammontare di uomini che sono ritenuti necessari per sviluppare il tipo di azione attesa. Per effettuare tale scelta si tiene conto del tempo medio di visita e di spostamento, il totale delle visite da effettuare indicatamente per ciascun cliente attuale o potenziale.

Fissata la numerosità della rete, si procede al **reclutamento e alla selezione dei candidati**, nonché alla successiva fase di **primo addestramento**.

I mezzi per contattare i potenziali interessati sono molteplici (inserzioni stampa, richiesta nominativi alle scuole, segnalazioni da parte dei dipendenti, ecc.).

Per quanto riguarda l'opera di selezione vera e propria si può ricorrere a molteplici tecniche che gli esperti del personale hanno messo a punto per individuare i soggetti più idonei a un determinato compito: interviste, test psicologici, prove sul campo, ecc.

I venditori prescelti hanno sempre bisogno di una fase di primo addestramento affinché siano trasmesse conoscenze di base ed alcuni concetti comportamentistici, e per questo in questa fase vengono in genere affiancati ad un venditore più esperto.

Un aspetto molto importante nella conduzione e preparazione della forza di vendita è quello retributivo.

Un adeguato **sistema di remunerazione** è, infatti, indispensabile per mantenere il giusto collegamento tra sforzi di vendita, risultati conseguiti e compensi elargiti.

I **principali tipi di retribuzione** sono 3: **stipendio fisso; percentuale sulle vendite; stipendio fisso più percentuale sulle vendite**.

La retribuzione a stipendio fisso è frequente per i venditori di beni strumentali e durevoli o per i venditori che sono chiamati a svolgere anche un'attività di ricerca di mercato.

Qualunque sia il tipo di retribuzione prescelto , il sistema funziona validamente solo se risulta:

- **Chiaro** (tutti i venditori devono essere capaci di comprendere e calcolare la loro retribuzione); **accettato**;
- **Stimolante**;
- **Equo** (deve essere in grado di garantire ai venditori un reddito adeguato ai loro sforzi e alla necessità di una vita socialmente dignitosa);
- **Flessibile** (adeguarsi alle condizioni di mercato).

Si può poi passare all’assegnazione dei territori dove i venditori sono chiamati a svolgere la loro attività. Per **zona di vendita** s’intende un raggruppamento di clienti attuali e potenziali assegnati ad un venditore o ad un’altra unità operativa in un certo periodo di tempo ed entro certi contorni geografici.

La ripartizione e l’assegnazione delle zone di vendita ai diversi clienti ha lo scopo di responsabilizzare e motivare i venditori, e di stabilire un rapporto duraturo con i clienti e un più analitico controllo dei risultati ottenuti.

I criteri utilizzati per costituire le zone di vendita sono molteplici, anche se il primo criterio è quello geografico per il quale si tende a formare delle zone dove i tempi di spostamento dei venditori siano minimi.

La definizione corretta delle zone di vendita facilita anche l’assegnazione delle **quote di vendita**, sia come quantità fisica che monetaria. La quota di vendita intesa come un obiettivo quantitativo assegnato in uno specifico periodo di tempo ad un venditore o ad un’altra unità operativa di vendita, tende soprattutto a costituire un parametro di riferimento per il venditore nello svolgimento della sua attività, un mezzo di controllo e di valutazione della sua efficacia, ed in taluni casi la base per la sua retribuzione.

### 4.5.4 La pubblicità

Inquadrata nel mix comunicativo, la **pubblicità** può essere intesa come ogni forma di comunicazione di massa, a pagamento, con indicazione esplicita dell’inserzionista, volta ad indurre, direttamente o indirettamente, a comportamenti vantaggiosi per l’inserzionista.

Ogni campagna pubblicitaria si sviluppa in 7 fasi:

#### PRINCIPALI FASI DI UNA CAMPAGNA PUBBLICITARIA



NB: Diventa una campagna di comunicazione se includiamo tutti gli strumenti della comunicazione!

Per quanto riguarda la **1° fase**, ossia la **formulazione degli obiettivi**, dalla definizione che abbiamo dato alla pubblicità capiamo che il fine dell'azione pubblicitaria non è solo aumentare le vendite. In effetti, i possibili obiettivi pubblicitaria sono estremamente numerosi ed è, quindi, necessario che prima di impostare una campagna pubblicitaria il responsabile del marketing definisca precisamente gli obiettivi da raggiungere.

**I più frequenti obiettivi di una campagna pubblicitaria** sono:



Una volta definito l'obiettivo, si può passare alla **2° fase** che consiste nella **scelta dei destinatari**, vale a dire gli individui verso cui indirizzare la comunicazione (target). Questi individui potranno essere, ad esempio, a seconda delle strategie i giovani, oppure gli uomini, o gli sportivi, o gli utilizzatori di motorini marini, ecc.

## 2. SCELTA DEI DESTINATARI

DALLA STRATEGIA DI MARKETING



TARGET

La **3° fase** è la **definizione del messaggio**, cioè quello che si deve dire al target onde raggiungere l'obiettivo fissato. Nella pubblicità, ovviamente, devo dire perché dovrebbero comprare il mio prodotto (**reason why**), quali sono i benefici della mia offerta (**customer's benefit**).

Nell'ambito della definizione del messaggio è significativa la decisione d'**impostare l'annuncio su una base emotiva o razionale**.

Nel 1° caso si tende ad indurre ad un certo comportamento attraverso l'azione sulle determinanti emotive del comportamento umano, mentre nel secondo caso si opera sulle determinanti razionali. In genere, i

## 3. CREAZIONE DEL MESSAGGIO

### OPZIONI

EMOTIVO	VS	RAZIONALE
IMMAGINI	VS	TESTO
COLORI	VS	BIANCO/NERO
SONORO	VS	SILENZIOSO
PERSONAGGI	VS	ANONIMI
REALI	VS	VIRTUALI
ESTERNI	VS	INTERNI

**HIGH TECH & HIGH TOUCH!**

Dovrà contenere la  
**REASON WHY**  
**(CONSUMER'S BENEFIT)**



prodotti di largo consumo sono pubblicizzati emotivamente mentre i prodotti industriali e d’investimento sono presentati in termini molto più razionali.

Così come è importante impostare il messaggio su immagini o su testi, a colori o in bianco e nero, sul sonoro o sul silenzio, su personaggi famosi o anonimi, su personaggi e contesti reali o virtuali, su esterni o interni.

Alla definizione del messaggio, segue la **4° fase**, cioè la **pianificazione dei mezzi**, che consiste nello scegliere i mezzi pubblicitari adatti per raggiungere il target e trasmettere il messaggio voluto tra **televisione**, **stampa**, **radio**, **out of home** (cartelloni pubblicitari), **mobile**.

I **criteri sulla base dei quali effettuare questa scelta sono diversi**:

- **Distribuzione attuale e futura.** E’ chiaro che nella scelta di quali media utilizzare per trasmettere il mio messaggio debba tenere in conto anche la capacità di questi media di far arrivare il mio messaggio a un pubblico il più vasto possibile. Occorre, considerare anche la dinamica futura di questi mezzi perché può darsi che oggi un determinato mezzo non mi garantisca una copertura molto elevata, mentre nel prossimo futuro sì (pensiamo ad esempio alla notevole crescita di internet negli ultimi anni).
- **Limiti legali.** Nella scelta dei mezzi da utilizzare occorre considerare anche la legislazione, ad esempio nel Regno Unito la pubblicità di alcolici è vietata durante i programmi per bambini, mentre è permessa durante programmi per adulti, anche se con molte limitazioni.
- **Caratteristiche del target.** Ovvio che in questa scelta si debbano tenere in considerazione le caratteristiche del target, ad esempio se il mio target sono i giovani mi converrà molto puntare al mezzo mobile o su internet ed i social media.
- **Global media.** ?



Per capire meglio i motivi che differenziano un social network da altri tipi di strutture a rete si possono citare, in estrema sintesi, i **tre modelli di creazione del valore di un network**: - lineare: (**legge di Sarnoff**) il valore delle reti è proporzionale al numero degli ascoltatori e degli spettatori (distribuzione del contenuto di tipo broadcast: giornali, TV, radio); - quadratico: (**legge di Metcalfe**) il valore di una rete, dove ogni nodo

può connettersi con un altro, cresce con il quadrato del numero dei nodi (transazioni peer2peer: telefono, fax, email); - esponenziale: (**legge di Reed**) il valore di una rete cresce in modo esponenziale se ci si riferisce a gruppi con interessi comuni, che condividono idee, obiettivi, modalità espressive e che abbiano un senso di appartenenza (l'esempio più evidente, in rete, sono proprio i social network). Da questa semplice descrizione dei modelli di creazione del valore di una rete, appare evidente l'importanza dei social network nelle strategie di branding.

In effetti, l'utilizzo di internet per la comunicazione esterna presenta molteplici vantaggi. I **vantaggi derivanti dall'utilizzo di internet** sono:

- **Si possono inviare messaggi personalizzati.**
- **Ricerche di mercato real time.**
- **Contenuti contestualizzati.**
- **Si possono usare parole chiave per migliorare il posizionamento**, affinché quando la persona ricerca un'informazione su internet, la ritroverà tra le nostre parole chiave.
- **Consente la co-creazione di pubblicità/valore/significato del brand.** Al riguardo, il riferimento è al c.d. consumer generation ad, ossia pubblicità creata dai consumatori stessi, è un tipo di pubblicità estremamente originale e non occorrono molte risorse per avviare queste pubblicità.

Ma l'utilizzo di internet presenta anche diversi **svantaggi**:

- **I consumatori possono evitare i messaggi pubblicitari;**
- **Alcune campagne possono sembrare efficaci ma poi non funzionano**, alcune campagne efficaci in TV possono non esserlo su internet.
- **Perdita del controllo (anti-branding movements)**, in quanto i consumatori hanno il controllo, inoltre nella rete la censura non funziona, ma anzi fa da benzina.

Le organizzazioni possono decidere la presenza su internet, anzi **devono stare su internet, ma possono decidere il livello di strategia**. In effetti si possono rilevare molti tipi di siti.

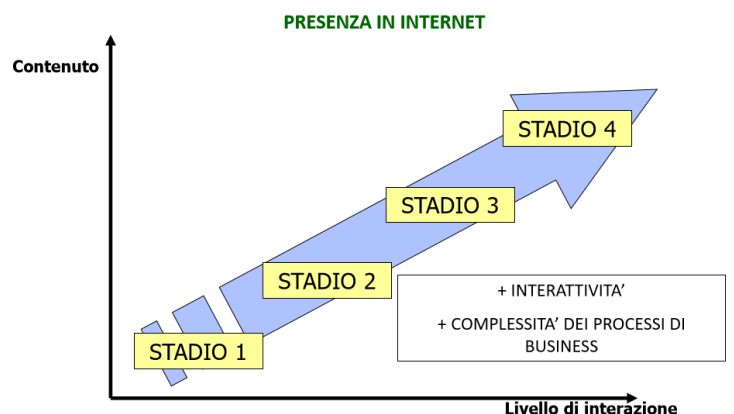
Il **1° stadio**, il più semplice, e per certi versi diffuso, è il c.d. **sito "vetrina"** o informativo dove l'azienda mette a disposizione degli interessati una serie di informazioni su di se, sulle proprie caratteristiche e sui suoi prodotti. Questo tipo di sito non è interattivo e, pertanto, rientra nella comunicazione più tradizionale anche se con supporto elettronico.

Il **2° stadio** è il sito in cui oltre alle informazioni vi è l'opportunità di comunicare con l'azienda attraverso e-mail o altre forme di comunicazioni.

Il **3° stadio** è il sito in cui l'interattività si esprime realmente non solo tra l'azienda e il consumatore ma anche tra consumatori. In tal caso nel sito vi è l'occasione per partecipare a **forum** o **community** o altre forme di comunicazione.

Il **4° stadio** è il livello maggiore ed è quello in cui oltre a tutto il resto si attiva un vero e proprio **commercio elettronico** così da permettere l'acquisto on line.

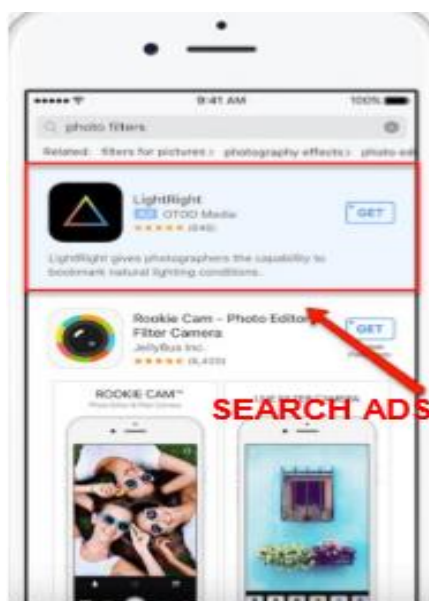
Naturalmente la scelta tra queste opzioni è legata,



da un lato, all'esperienza informatica dell'azienda, dall'altro all'adattabilità dei prodotti e servizi alla commercializzazione a distanza.

Nel marketing digitale, gli strumenti che l'azienda può utilizzare sono diversi. Vediamo quindi le **opzioni che l'impresa può scegliere nel marketing digitale:**

- **Siti Web**, costituisce la base dell'azienda su internet, e deve avere tutta una serie di requisiti (layout attrattivo, diversi contenuti, legato ad altre pagine o altri siti, ecc.).
- **Search ads** è la pubblicità legata ai motori di ricerca. Nelle campagne di search advertising, l'inserzionista acquista le keyword ritenute più rilevanti per la ricerca che effettuerà il potenziale acquirente, pagando un prezzo effettivo solo quando l'utente clicca sull'annuncio (pay-per-click).



- **Display ads**. display advertising è la tipica forma di pubblicità espositiva in rete. Si avvale di spazi appositamente messi a disposizione da editori e proprietari di siti web per il collocamento e l'esposizione di formati e creatività in modalità fissa o mobile, che vengono realizzati con diverse tecnologie di animazione e modalità di visualizzazione: immagini GIF o JPEG, animazioni flash, video, ecc. Il **banner**, formato di riferimento del display advertising, viene erogato da un ad server in determinate pagine web per catturare l'attenzione dei navigatori che si trovano a visitare i contenuti di quelle pagine e spingerli ad un'interazione con l'annuncio stesso.



- **E-mail**. L'email marketing è un strumento molto utilizzato ed è un'attività di comunicazione caratterizzata dall'uso delle email. Per avere successo nell'uso dell'email marketing è necessario:
  - Prima di cliccare sul bottone "send" sarà necessario che l'azienda abbia identificato il destinatario come persona interessata ad instaurare una relazione di business e ne abbia ricevuto un esplicito consenso.
  - Per poter offrire valore al cliente occorre individuarne i bisogni, allo scopo di differenziare utenti diversi e trattarli in maniera diversa;

- Sulla base della conoscenza acquisita su ciascun cliente si potrà avviare una relazione (interazione) personalizzata

L'email marketing è spesso qualificato dall'invio di **newsletter** periodiche, gratuite e interessanti per il destinatario per il loro contenuto. Questa è un tipico strumento di marketing relazionale e può essere di reciproco vantaggio per il mittente ed il destinatario.

- **Social media** sono strumenti che permettono la condivisione di testi, immagini, audio, e video, in generale di permette lo scambio di informazioni tra consumatori e tra gli stessi e le organizzazioni. Devono essere altamente integrati con gli altri mezzi di comunicazione come gli **online communities/forums; blogs e social networks**.

Il **problema dei social media** è che l'azienda può essere attaccata su queste piattaforme e ciò può finire fuori controllo. Perciò spesso per operare su tali piattaforme le aziende si dotano di un responsabile che svolge la funzione di moderatore.

Al riguardo, infatti, è fondamentale il **word of mouth (passaparola)**. La **1° forma di passaparola è faccia a faccia**, ossia lo scambio di considerazioni per esempio dopo essere usciti dal cinema o al telefono. Ma il passaparola si scatena soprattutto **online**, dove si scatena il **viral marketing ("word of mouse")**. Al riguardo, per essere virale un video o qualsiasi contenuto con cui l'azienda vuole promuovere se stessa e/o i suoi prodotti deve essere originale, deve essere utile in modo che le persone ne parlino positivamente; devono poi identificare e relazionarsi con gli influencers.

- Tra le modalità emergenti in chiave interattiva si può segnalare anche il **mobile marketing** che si basa sull'uso dei telefoni cellulari.

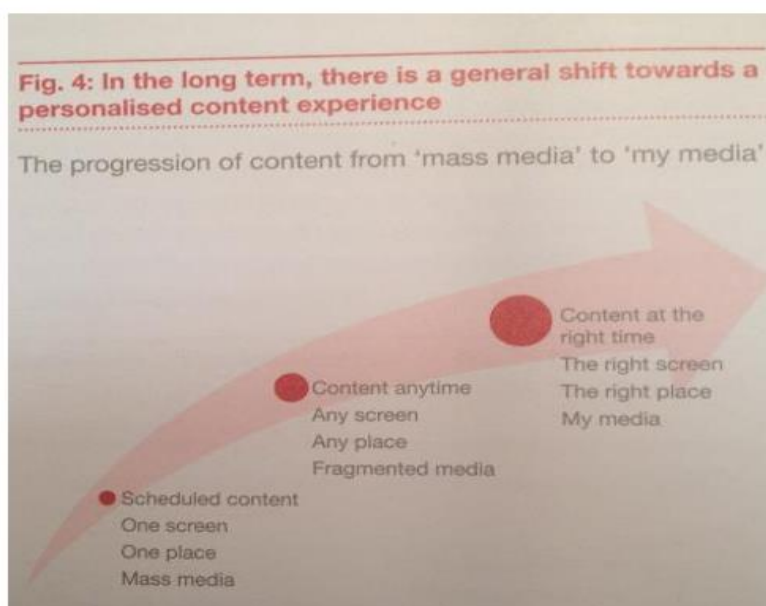
Il mobile marketing risponde ai principi **every time every where**, è **legato ad un solo consumatore** ed è **altamente interattivo**.

Al riguardo **molto importanti sono le app**, con le quali si può accedere più facilmente ed approfonditamente alle informazioni e consente una migliore interattività tra azienda e singolo consumatore.

In questo modo **si sta passando dai mass media al concetto di mio media (PWC)**; perché si è passati da un

contenuto programmato, uno schermo un posto (**mass media**), al contenuto sempre, su qualsiasi schermo, in qualsiasi posto (**media frammentati**), ed ora al contenuto al momento giusto, con il giusto schermo, nel posto giusto (**i miei mezzi**).

### Dai mass media al concetto di mio media (PWC)



Arriviamo così alla **5° fase**, la **definizione del budget**. Il budget può essere definito con **diversi metodi**:

- Percentuale sulle vendite.
- Tutto quello che puoi spendere.
- Imitare i competitors.

La **6° fase** riguarda la **pianificazione di tempi e luoghi** (**media planning**) che consiste:

- Nella **scelta di mesi, settimane, giorni ed ore**. Ad esempio se volessi lanciare un nuovo giocattolo, chiaro che spingerò affinché la mia pubblicità sia trasmessa negli orari in cui è più probabile che i bambini vedono la TV.
- Nella **scelta di regioni, province, città, quartieri**. Ad esempio, se volessi lanciare i miei nuovi sci è chiaro che vorrò far trasmettere la mia pubblicità solo nelle zone montane o comunque dove vi sono molti appassionati di sport invernali.

Vi è poi la **fase 7**, quella dell'**attuazione**: scelgo l'agenzia pubblicitarie e al riguardo le alternative sono 2:

- **Messaggio prodotto da agenzia/società pubblicitaria (dallo storyboard al definitivo).**
- **Lancio "on air" effettuato da mezzi.**

Infine, c'è la **fase 8** quella della **valutazione**:

## 8. VALUTAZIONE

- RILEVAZIONE RISULTATI (FORMALE / INFORMALE)
- CONSUNTIVAZIONE COSTI
- CONFRONTO CON OBIETTIVI
- VALUTAZIONE COSTI/BENEFICI

### 4.5.5 Le promozioni.

La **promozione** è l'insieme delle attività volte a sollecitare il consumatore, l'intermediario o eventuali consiglieri d'acquisto attraverso incentivi speciali che possono generare una reazione a breve termine. Rappresentano strumenti importanti, soprattutto nei momenti di crisi.

Inoltre, la definizione che abbiamo dato su che cos'è la promozione evidenzia due **caratteristiche**: la **specialità** e l'**immediatezza**. Questi due aspetti potrebbero far vedere la promozione come qualcosa di prettamente tattico e pertanto da non inserire in un quadro strategico. Al contrario, proprio tali caratteristiche di flessibilità e celerità dovrebbero sollecitare ad un uso più attento di questa leva commerciale. In effetti, queste caratteristiche sono adeguate soprattutto per situazioni particolari quali l'introduzione o la modifica di un prodotto, la contromossa ad un'iniziativa della concorrenza, la necessità di uno sfoltoimento di un magazzino, ecc.

Inoltre, c'è da considerare che se per la pubblicità ci si può riferire alla massa, per la forza di vendita ai singoli individui, per la promozione, invece, ci si può riferire a gruppi di individui. In questo senso la

promozione si porrebbe in una posizione intermedia rispetto agli altri due strumenti.

Per quanto riguarda **i vari strumenti impiegabili**, si distinguono due tipologie:

- Le **promozioni sul punto vendita (PPV)** che è identificabile anche con il merchandising in qualche modo, e si riferisce alle varie iniziative che si realizzano nel punto di vendita. Esse riguardano, in specie:
  - l'uso di particolari espositori;
  - la distribuzione di materiale promozionale;
  - la dimostrazione dell'uso dei prodotti stessi;
  - l'affissione di locandine, manifesti, insegne e calendari;
  - l'allestimento di banconi speciali.

Queste azioni possono essere realizzate sia da personale dell'azienda produttrice che dal rivenditore.



- Le **promozioni al consumatore (PAC)**. In questo caso ci si riferisce più specificatamente a quelle operazioni indirizzate direttamente al consumatore come:
  - I **campioni gratuiti (sampling)**, cioè la distribuzione di prodotti di prova ai consumatori, in modo da stimolare la conoscenza del prodotto stesso e quindi l'uso futuro.
  - **Buoni sconto sul prezzo di vendita**. Hanno caratteristiche più o meno simili a quelli dei campioni ma garantiscono maggiormente sull'utilizzo effettivo del prodotto e, ovviamente, risultano meno costosi per l'azienda.  
Sono molto usati per il lancio di nuovi prodotti o quando si voglia ridurre rapidamente le giacenze in magazzino.
  - Le **confezioni con regalo**, cioè l'abbinamento al prodotto base di un altro oggetto che ne arricchisce l'interesse per i consumatori.
  - I **concorsi**, cioè l'attribuzione di premi sulla base di sorteggi. I premi sono per lo più di grande valore, tali da attrarre l'acquirente (viaggi, automobili, ecc.). Questo tipo di promozione può essere destinata non solo ai clienti finali ma anche agli intermediari onde ottenere migliori esposizioni ed in genere sostegni di vendita.



### 4.5.6 Le relazioni esterne.

Nell’ambito della crescente importanza che le aziende attribuiscono alla comunicazione esterna si è andata consolidando una serie di attività che hanno il compito di migliorare le relazioni dell’azienda con l’ambiente esterno.

Le **relazioni esterne** rappresentano una forma di gestione della comunicazione che cerca di fare uso di pubblicità e altre forme di promozione e informazione per influenzare i sentimenti, le opinioni o le convinzioni circa l'azienda, i suoi prodotti o servizi, o circa il valore del prodotto o servizio o le attività dell'organizzazione per gli acquirenti, o altri soggetti interessati (American Marketing Association). Perciò, devo innanzitutto mappare i nostri stakeholders e poi mi posiziono a seconda di come si pongono nei nostri confronti.

Uno dei compiti principali delle pubbliche relazioni è quello di **gestire le relazioni con i media (in particolare i giornalisti)**; non a caso in passato si parlava spesso di **Ufficio Stampa** in quanto s’identificava con questo l’attività di relazioni con il mondo esterno.

Al riguardo, è fondamentale che le relazioni pubbliche **analizzino i mass media**, tramite **database** e **segmentazione** (stampa, radio, televisione, internet); poi **sviluppare una strategia**, selezionando i **target primari** e le **modalità di contatto/relazioni**; infine scegliendo i possibili **strumenti da adottare (relazioni, sito, comunicati, conferenze stampa, conventions, rassegna stampa, ecc.)**.



Nell’ambito delle relazioni pubbliche negli ultimi anni si sono affermate le sponsorizzazioni. Le **sponsorizzazioni** sono attività di comunicazione in cui un’azienda ottiene, in cambio di un investimento in denaro, che il marchio dell’azienda stessa o di uno specifico prodotto sia messo in evidenza da un personaggio o un’organizzazione molto seguiti dal pubblico, così da condividerne tale notorietà e soprattutto associare la propria immagine ai valori caratterizzanti del personaggio o dell’organizzazione.

Le sponsorizzazioni possono essere:

- **Sportive**, in questo caso stiamo parlando della sponsorizzazione di eventi sportivi (ad esempio TIM sponsorizza la Serie A), atleti (pensiamo alla Nike con Michael Jordan), o addirittura impianti sportivi (Emirates stadium).
- **Culturali-artistiche**: spesso il restauro di grandi opere è promosso da aziende che desiderano acquisire agli occhi di specifici target di popolazione una particolare approvazione e notorietà.
- **Cause-related**: ma si possono anche sponsorizzare cause e manifestazioni particolari.

#### 4.5.7 Gli eventi.

Lo sviluppo di nuove forme di comunicazione, rispetto agli strumenti classici ha portato ad una distinzione di base tra investimenti “above the line” (pubblicità) e “below the line” (tutto il resto) con una crescente attenzione a questa seconda tipologia di comunicazione, in quanto sembra più in linea con la tendenza alla personalizzazione dell’offerta al consumatore.

In questo contesto è sempre più frequente sviluppare e ricorrere a nuove modalità di comunicazione, che sembrano coniugare l’approccio di massa con quello più personalizzato.

Tra queste nuove modalità, gli **eventi** sono sicuramente sicuramente una delle più importanti. L’evento di successo è un sistema complesso in grado di creare **Goodwill** e **buona Reputazione** dell’organizzazione e del suo marchio.

Un evento per essere di successo e funzionale agli obiettivi che si è preposti deve avere le seguenti **caratteristiche**:

#### CARATTERISTICHE

Tecnicamente qualificato

Emotivamente coinvolgente

Tecnologicamente sorprendente

Ampiamente scelto, seguito e partecipato

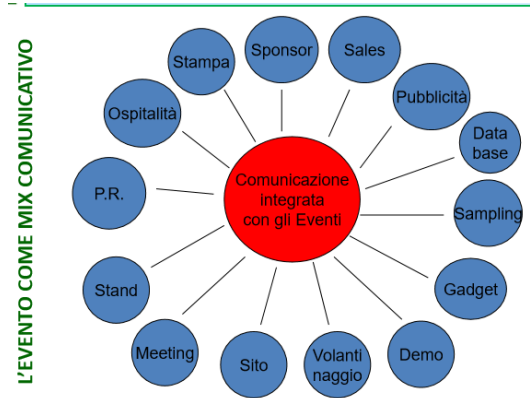
Piacevole/Gratificante esperienzialmente

Memorabile

Citabile



L'evento deve essere organizzato in modo tale che sia **come un mix comunicativo**.



Le **fasi-tempi del management di un evento** sono:

1. **Event idea:** che comporta creatività, la definizione della mission strategica, l'individuazione di contenuti di massimi, l'individuazione di un target di riferimento, individuazione di partner di massima, creazione di team lavoro.
2. **Service concept:** che consiste nel definire gli obiettivi di comunicazione, l'individuazione del target di riferimento, definizione di partner e media partner, scelta contenuti, scelta relatori, scelta location, progettazione degli strumenti di comunicazione dell'evento.
3. **Economic Analysis e fattibilità:** consiste nella redazione del budget dell'evento. E' fattibile? Abbiamo i soldi?
4. **Business Plan e organizzazione:** è la fase relativa alla realizzazione delle attività organizzative, e delle attività di comunicazione.
5. **Esecuzione.**
6. **Consuntivazione,** da parte di tutte le figure che hanno partecipato.
7. **Valutazione:** esito monitoring qualitativo e quantitativo.

### FASI-TEMPI DEL MANAGEMENT DI UN EVENTO

