



**Università degli Studi di Teramo**  
**Facoltà di Scienze Politiche**  
**CORSO DI MARKETING**

*Armando Papa*

Associato di Economia e Gestione delle  
Imprese (SECS-P/08)

Abilitato Professore Ordinario

Managing Editor

Journal of Knowledge Management

# Corso di *Marketing*

**Obiettivi formativi:** acquisire gli strumenti manageriali ed i *tool* più innovativi per la gestione della funzione marketing

**Metodi didattici:** lezioni frontali, *business game*, applicazioni, *project work* con sistema dei mini-punti esame, *case history*, testimonianze aziendali, seminari

**Numero crediti:** 6

**Lezioni:** dal 14 Aprile al 20 Maggio 2022

**Esame:** La valutazione scaturisce dalla somma dei punteggi ottenuti nelle attività intracorsuali e nella prova orale finale

**Parte Generale Testi Consigliati:** 1) Kotler P., Keller K., Ancarani F., Marketing Management (15ed), 2017, Pearson Italia  
2) Jean-Jacques Lambin; Market-driven management. Marketing strategico e operativo McGraw-Hill, 7/ed.

**Parte Speciale:** Mat. Integrativo fornito dal docente Strategie Aziendale + Brand Management + Marketing digitale e Omnicanalità

**Comunicazione:** Prof. Armando Papa ([apapa@unite.it](mailto:apapa@unite.it))

Ricevimento → In prossimità dell'orario di lezione, da concordare via mail dell'orario di lezione – Gruppo Facebook –

Collaboratori di Cattedra  
Dott.ssa Rosa Palladino



## Focus Obiettivi Corso

Alla fine del corso gli studenti dovrebbero essere in grado di:

- 1) leggere e interpretare i fenomeni imprenditoriali e la marketability degli stessi;
- 2) conoscere e discutere i processi di base della gestione del marketing nelle imprese;
- 3) conoscere e applicare gli strumenti per l'analisi dell'evoluzione del contesto tecnologico e di mercato in cui si trovano ad operare le imprese;
- 4) conoscere e applicare gli strumenti operativi di base per assumere le decisioni manageriali in contesti data-driven e customer-driven;
- 5) avere le basi per poter approfondire, successivamente nei moduli di loro interesse, specifici processi gestionali.
- 6) interpretare i modelli di business, i revenue model e le value proposition per imprese già esistenti o nuove idee di business nel B2B e nel B2C;
- 7) acquisire le conoscenze di base e le principali metodologie analitiche relative al marketing ed al management, unitamente a conoscenze e metodologie più evolute, relative ad aspetti avanzati della disciplina;
- 8) sviluppare la capacità di comprendere tematiche complesse di gestione strategica e di elaborare conclusioni, anche originali, sulla base di esse;
- 9) utilizzare le conoscenze e la capacità di comprensione di cui ai punti precedenti nei processi di creazione del valore;
- 10) individuare ed integrare le conoscenze necessarie per esprimere valutazioni e risolvere problemi complessi inerenti la gestione strategica dei brand e dei caratteri distintivi di un'impresa, anche considerandone le principali implicazioni di tipo etico e sociale e di sostenibilità economico e sociale;
- 11) acquisire il linguaggio e le abilità comunicative utili per condividere, con un pubblico di specialisti e di non specialisti, gli esiti dei propri processi di valutazione su tematiche relative all'innovazione e ai processi di gestione strategica della stessa, nonché la ratio sottesa ad essi;
- 12) sviluppare ulteriormente le capacità di apprendimento necessarie per avanzare in maniera autonoma, ed adottando una prospettiva strategica, nello studio delle discipline economico-aziendali.

# Innovazione & Interazione

Il Corso di marketing è pensato per essere fortemente innovativo ed interattivo. La valutazione degli studenti non scaturisce dalla sola "performance" in sede di esame ma anche e soprattutto da una serie di attività intracorsuali per le quali verranno assegnati bonus in mini-punti-esame da "spendere" all'esame:

**ATTIVITA' DI *WORKGROUP***

***BUSINESS GAME***

**PROJECT WORK «A SCENARI»**

**TESTIMONIANZE AZIENDALI**



# Calendario

14-apr	giovedì	3	15-18
21-apr	giovedì	3	15-18
22-apr	venerdì	3	10-13
28-apr	giovedì	3	15-18
29-apr	venerdì	3	10-13
05-mag	giovedì	3	15-18
06-mag	venerdì	3	10-13
12-mag	giovedì	3	15-18
13-mag	venerdì	3	10-13
20-mag	venerdì	3	10-13



# I concetti fondamentali del marketing

# Marketing: una definizione

“Il marketing è una funzione organizzativa e un insieme di processi volti a creare, comunicare e trasferire valore ai clienti e a gestire i rapporti con essi in modo che ciò vada a vantaggio dell'organizzazione e dei suoi stakeholder”

(American Marketing Association)



# Altre definizioni di Marketing...

- Li processo sociale mediante il quale una persona o un gruppo ottiene ciò che costituisce oggetto dei propri bisogni o desideri creando e scambiando prodotti con altri (Kotler)
- Riguarda il processo di pianificazione ed esecuzione del concetto di fissazione del prezzo, di comunicazione e di distribuzione di idee, beni e servizi al fine di creare scambi che soddisfino obiettivi individuali e di organizzazioni (American Mktg Ass.)

**MARKETING = SOLUZIONI PER VENDERE!!**



# Marketing...

- una tecnica;
- uno strumento;
- una filosofia;
- un approccio;
- un metodo;
- un'esigenza



# Condizioni che devono sussistere per poter parlare di marketing

- due o più parti con bisogni da soddisfare
- desiderio e capacità di soddisfare tali bisogni
- una modalità attraverso la quale le parti possano comunicare
- qualcosa da scambiare



# Marketing

- dall'inglese to market
- commercializzare;
- introdurre sul mercato;
- un insieme di valutazioni, decisioni ed azioni



# Marketing

- l'impresa vende ciò che sa produrre o produce ciò che può vendere?
- chi detta il mercato?



# Marketing

- Esempio: cosa vende secondo voi una pizzeria?



# Marketing



Non solo pizza, ma un prodotto artigianale, che spesso diventa prodotto di massa, che soffre di una concorrenza variegata (altre pizzerie, attività simili (panini - kebab - etc) e che deve differenziarsi dalla concorrenza per vincerla.



# Gli ORIENTAMENTI storici al Marketing

<b>PRODUZIONE (1920 - '30)</b>	<b>VENDITA (1930 - '50)</b>	<b>MERCATO (1950)</b>
<b>Produrre molto, per soddisfare bisogni omogenei.</b>	<b>L'offerta di prodotti supera la domanda. Bisogna vendere molto.</b>	<b>I prodotti sono realizzati sulla base delle esigenze dei consumatori.</b>
FOCUS Prodotto a basso prezzo	FOCUS Pressione di vendita	FOCUS Bisogni dei consumatori
STRUMENTO Tecnologia produttiva	STRUMENTO Comunicazione e Vendita	STRUMENTO Marketing Mix



# Le tre dimensioni del mercato

- L'impresa
- La concorrenza
- Il Cliente

Il concetto di SETTORE



Il concetto di Filiera



# Il Marketing MANAGEMENT

Il Marketing è:

- un processo il cui fine ultimo è **una transazione di mercato**
- un comportamento deliberatamente assunto **per influenzare il processo di conoscenza del consumatore** con l'intenzione di indurlo ad una specifica risposta!



# OLTRE LA SCIENZA PURA...

## TEMI CHE COINVOLGONO IL MONDO NEL 2022

- **Economia:** L'Europa tornerà a crescere, ma meno del resto del mondo...l'industria italiana che ripresa avrà? Il PNRR?
- **Tecnologia:** progresso continuo ed inarrestabile. L'Industria 4.0 > L'Industria 5.0
- **Globalizzazione:** Cina, India, *BRICS* ... e il "Made in Italy"???
- **Società, mode, viaggi:** il consumatore cambia ...e le strategie delle imprese post COVID-19 ???

# KEYWORDS...

- **Rapporto impresa-ambiente**
- **Strategic Management**
- **Competitività e Vantaggio competitivo**
- **Valore e innovazione**
- **Modelli di Business**
- **Tecnologia Digitali**
- **Business Intelligence**
- **Pianificazione Strategica**
- **Revenue Model**
- **Value Proposition**
- **Business Intelligence**
- **Scenario Analysis**
- **Marketability**



1

- Rivoluzione Digitale ed Industria 4.0

2

- Innovation Value System Framework

3

- Innovazione Tecnologica & Modelli di Business

# LA CHIAMANO QUARTA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE

## 1° Rivoluzione industriale



Utilizzo di macchine azionate da energia meccanica

Introduzione di potenza vapore per il funzionamento degli stabilimenti produttivi

Fine 18° secolo

## 2° Rivoluzione industriale



Produzione di massa e catena di montaggio

Introduzione dell'elettricità, dei prodotti chimici e del petrolio

Inizio 20° secolo

## 3° Rivoluzione industriale



Robot industriali e computer

Utilizzo dell'elettronica e dell'IT per automatizzare ulteriormente la produzione

Primi anni '70

## 4° Rivoluzione industriale



Connessione tra sistemi fisici e digitali, analisi complesse attraverso Big Data e adattamenti real-time

Utilizzo di macchine intelligenti, interconnesse e collegate ad internet

Oggi - prossimo futuro

# COSA ERA IL MERCATO...



**L'IMPRESA FORDISTA...E LA PRODUZIONE IN SERIE**

# COSA ERA L'INDUSTRIA...



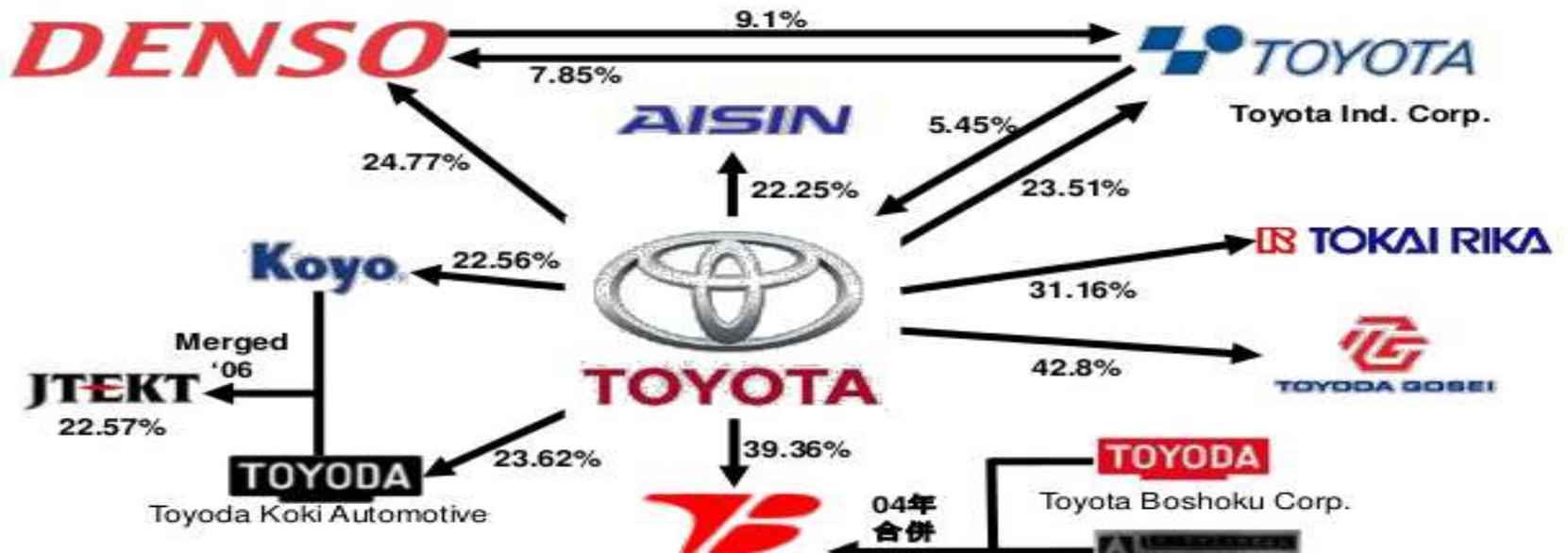
**IL MITO DELLA CITY CORPORATION AMERICANA**

**COSA E' VENUTO POI...**



**IL TOYOTISMO E LA RICERCA DELLA QUALITA' TOTALE**

# COSA E' VENUTO POI...



## IL KEIRETSU E IL MITO DEL KLAN GIAPPONESE

# L'AVVENTO DELLE ICTs

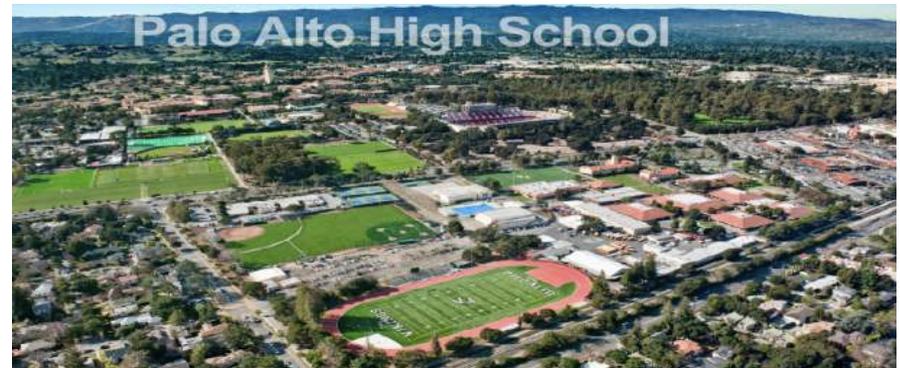


**ICT E TERZIARIZZAZIONE ECONOMIA**



**CIRCA IL 70% DELLE IMPRESE  
NEL MONDO SONO  
PICCOLE E MEDIE IMPRESE FAMILIARI**

**DALLA GRANDE INDUSTRIA  
AGLI ECOSISTEMI DELL'INNOVAZIONE**



**COSA E' OGGI...**

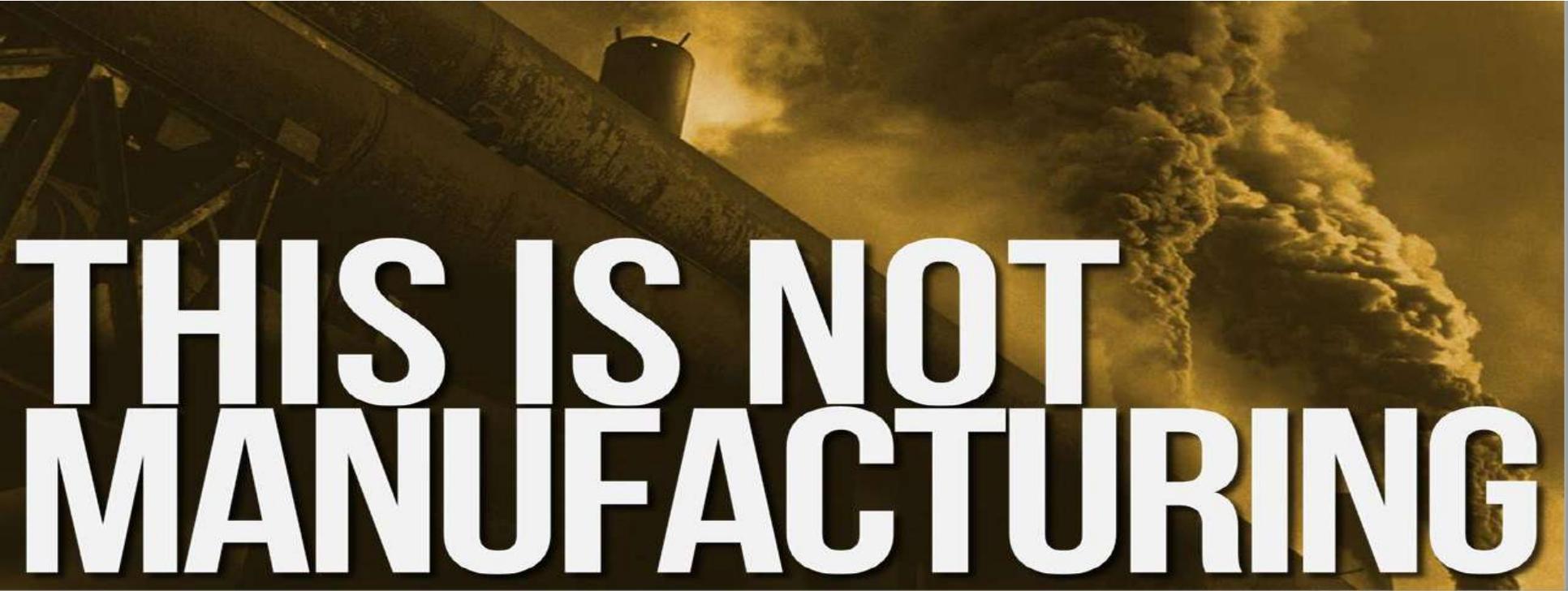


**PMI E START UP “BORN DIGITAL”**

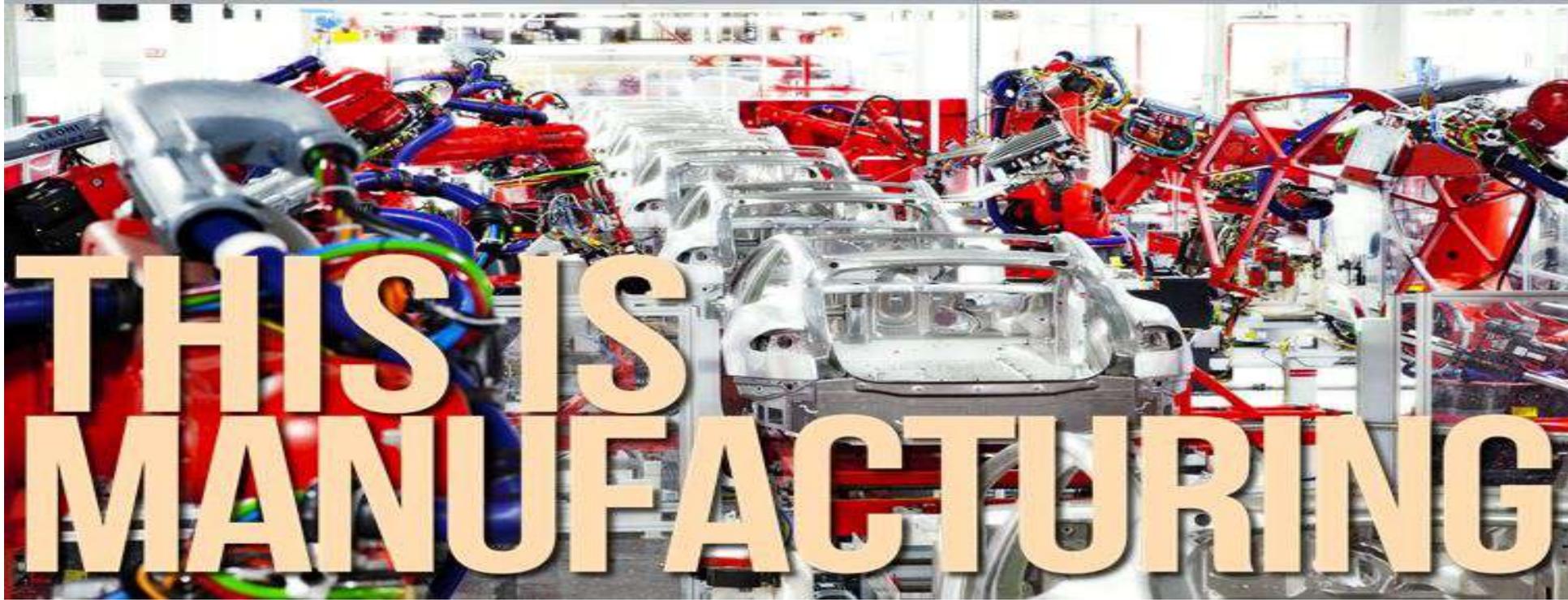
**E IL FUTURO...?**

**LA FABBRICA TECNOLOGICA**





**THIS IS NOT  
MANUFACTURING**



**THIS IS  
MANUFACTURING**

# PHYSICAL – DIGITAL SYSTEM...

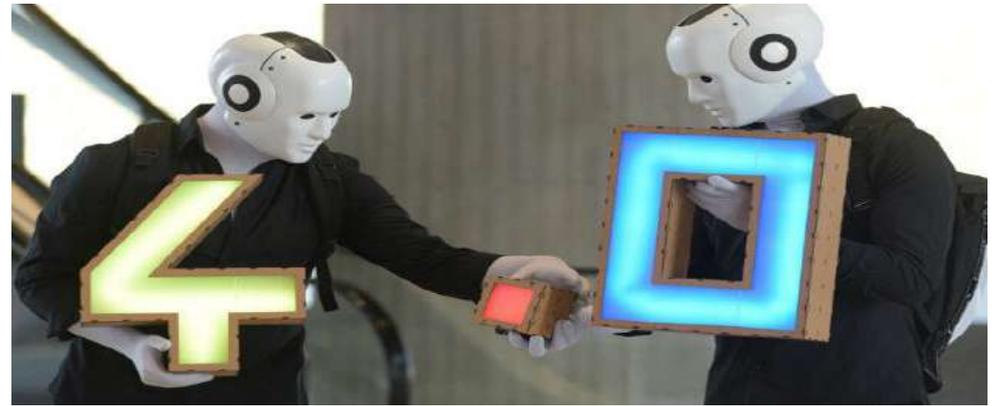
**LA FABBRICA DEL FUTURO È INTELLIGENTE, EFFICIENTE E CONNESSA**



# World "SMART" Initiatives



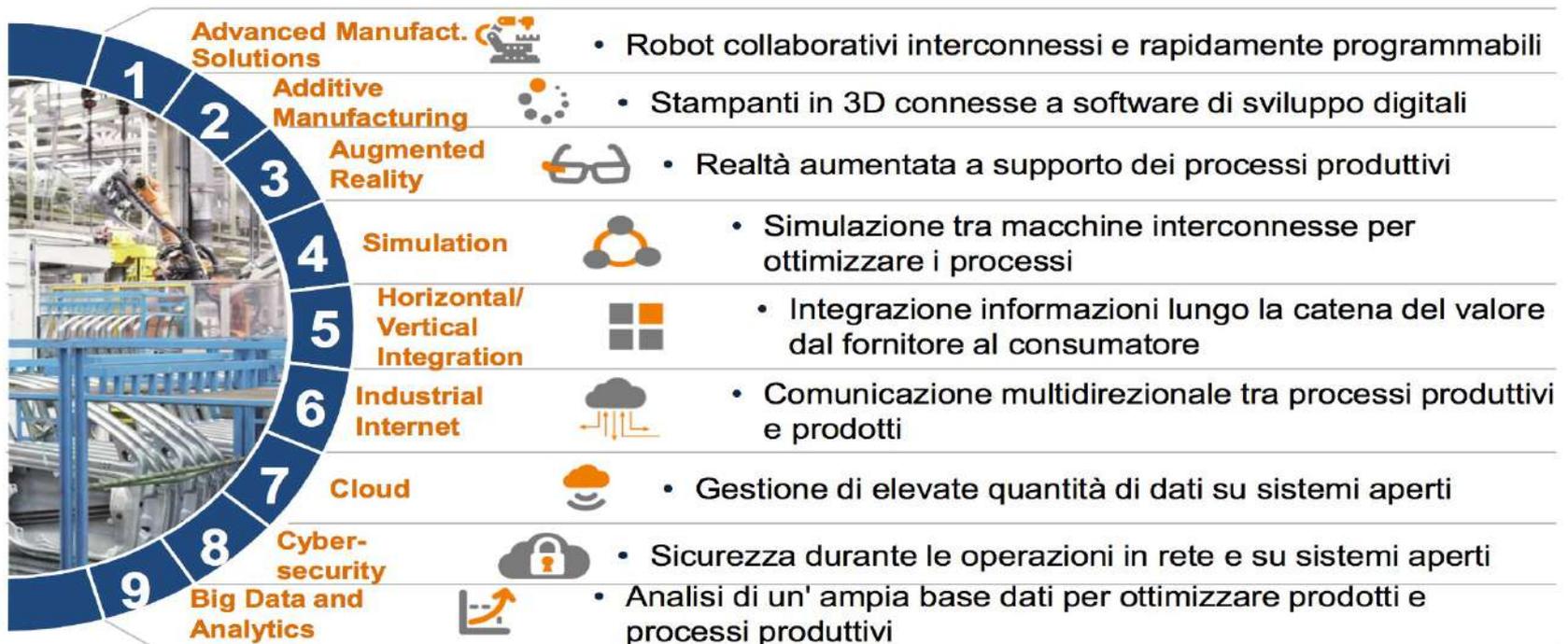
**...E ALLORA DOVE SI  
VA?**



**3 PILASTRI: Tecnologia , Organizzazione, Competenze**



# LE TECNOLOGIE ABILITANTI 4.0



## **GLI IMPATTI SUI MODELLI DI BUSINESS**

- **Mass customization and Democratic Entrepreneurship**
- **Condivisione e sharing**
- **I processi produttivi** (*robotica avanzata, tecnologie tridimensionali, simulazione e modeling*).
- **Big data e Internet of Things**
- **I luoghi di applicazioni** (*supply chain, piattaforme di integrazione, nuovi ecosistemi*).

## Le 4 C della Nuova Leadership



**HOW TO SUCCESS?**

# Skills Disruption



**35%** of core skills will change between 2015 and 2020

## Disruption across countries and industries

43%	Financial Services & Investors	48%	Italy
42%	Basic & Infrastructure	42%	India
39%	Mobility	41%	China
		41%	Turkey
		39%	South Africa
		39%	Germany
		38%	France
		37%	Mexico
35%	Information & Communication Technology	31%	Brazil
33%	Professional Services	28%	United States
30%	Energy	28%	United Kingdom
30%	Consumer	27%	Australia
29%	Health	25%	Japan
27%	Media, Entertainment & Information	21%	Gulf Cooperation Council
		19%	ASEAN

average  
disruption

Source: Future of Jobs Report, World Economic Forum

**HOW TO SUCCESS?**

## in 2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility



## in 2015

1. Complex Problem Solving
2. Coordinating with Others
3. People Management
4. Critical Thinking
5. Negotiation
6. Quality Control
7. Service Orientation
8. Judgment and Decision Making
9. Active Listening
10. Creativity



La **creatività** è  
l'**intelligenza**  
che si **diverte**

albert eistein



# ED IL MONDO CHE DICE? WHAT'S HAPPEN?



**UNA GUERRA SENZA SANGUE...FATTA DI DAZI**

# ED IL MONDO CHE DICE? WHAT'S HAPPEN?

The screenshot shows a news article on the website sole24ore.com. The browser address bar displays the URL: www.sole24ore.com/art/mondo/2018-03-21/ue-subito-tassa-3percento-fatturato-imprese-digitali-110906.shtml?uid=AExrkZKE&cmpld=nl\_7+oggi\_sole24ore\_cor. The page header includes the logo '24 ORE', the category 'MONDO', and the article title 'Ue: subito una web tax del 3% sul fatturato delle imprese digitali'. There are social media share icons for Facebook (27), Twitter, and Google+. A navigation bar below the header features four news snippets: 'Caso Facebook, le nuove norme a tutela della privacy', 'Facebook nella bufera: come difendere la nostra privacy sui social', 'L'incidente al veicolo a guida autonoma di Uber', and 'Ue, subito una web tax del 3% sul fatturato delle imprese digitali'. The main headline is 'Ue: subito una web tax del 3% sul fatturato delle imprese digitali' with the sub-headline 'PROPOSTA DELLA COMMISSIONE'. The author is 'di Bada Romano' and the date is '21 marzo 2018'. A large photograph shows a meeting in a conference room with many people seated around a long table. To the right of the photo is a 'VIDEO' section with a thumbnail of a Facebook 'like' button and the text '21 marzo 2018 Tutti i numeri di Facebook'. Below that is a 'I PIÙ LETTI DI MONDO' section with two items: 1. 'POLITICA MONETARIA' dated 21 marzo 2018, 'La Fed di Powell alza i tassi e accelera la stretta'; 2. 'LA VERSIONE DI FACEBOOK' dated 21 marzo 2018, 'Datagate, parla Zuckerberg: «Abbiamo sbagliato, sono io responsabile»'. The photo credit '(Epa)' is at the bottom right of the image.

**...DI POLITICHE FISCALI RESTRITTIVE**

# ED IL MONDO CHE DICE? WHAT'S HAPPEN?



**...MA SOPRATTUTTO DI BIG DATA!!!**

# COVID-19 GRAND CHALLENGES E BREAKING SOLUTIONS?

## I VACCINI CONTRO IL COVID

**Pfizer** BIONTECH

EFFICACIA  
95%

DOSI  
2

APPROVAZIONE  
FDA - EMA-MHRA

NAZIONALITÀ  
Usa/Germania

METODOLOGIA  
mRNA

**moderna**

EFFICACIA  
95%

DOSI  
2

APPROVAZIONE  
FDA - EMA-MHRA

NAZIONALITÀ  
Usa

METODOLOGIA  
mRNA

**AstraZeneca**

EFFICACIA\*  
62%

DOSI  
2

APPROVAZIONE  
FDA - EMA-MHRA

NAZIONALITÀ  
Regno Unito/Svezia

METODOLOGIA  
adenovirus  
di scimpanzé

\* 80% a 12 settimane

**janssen**

EFFICACIA  
72-86%

DOSI  
1

APPROVAZIONE  
FDA

NAZIONALITÀ  
Usa\*

METODOLOGIA  
adenovirus  
animale

\*Johnson & Johnson



### CAMBIA LA DINAMICA COMPETITIVA:

- PER LE IMPRESE - LIVELLO MICRO
- PER GLI ECOSISTEMI – LIVELLO MACRO

**Sputnik**

EFFICACIA



DOSI



APPROVAZIONE  
Agenzia russa



NAZIONALITÀ  
Russia



METODOLOGIA  
2 adenovirus  
umani

**...BIG PHARMA!!!**

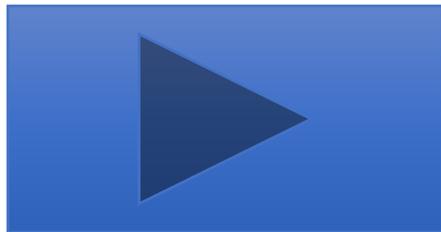
# Il Contesto di Oggi...

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO può essere spiegato attraverso l'acronimo V.I.C.A.:

- **VOLATILE**: cambiamenti rapidi ed improvvisi
- **INCERTO**: previsioni certe sono rare
- **COMPLESSO**: consumatori più informati, incremento incredibile delle normative e delle possibilità
- **AMBIGUO**: confini tra i settori sempre più offuscati

# E L'ITALIA? Che ruolo avrà?

Ambiente e imprese = ECOSISTEMA DELL'INNOVAZIONE  
Mercato, filiera, settore INTERNAZIONALI  
Scenario Globale (PMI?)





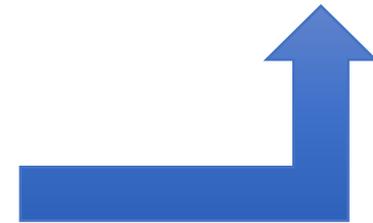
*L'evoluzione della domanda verso richiesta di nuove esperienze, in un contesto di economia digitale, costringe anche le imprese, soprattutto le PMI, per rimanere competitivi, ad elaborare e adottare nuove proposte di valore che li trasformi in produttori e venditori di "ricordi"*  
(Valdani, Guenzi, 1998)

# L'impresa è

**Customer – Centric e Tech Driven**

**Un modello Innovativo Aperto**

**Insieme di Competenze e Conoscenze**



## QUAL È IL NOSTRO MODELLO DI BUSINESS/LOGICA STRATEGICA

**Quali clienti voglio servire?**

**A quali clienti posso fornire valore addizionale? Quali clienti posso servire meglio?**

**Quali clienti consentono di realizzare parte del valore prodotto in profitto?**

**Quali clienti non voglio servire?**

**Come l'azienda ottiene il corrispettivo valore che crea per i propri clienti?**

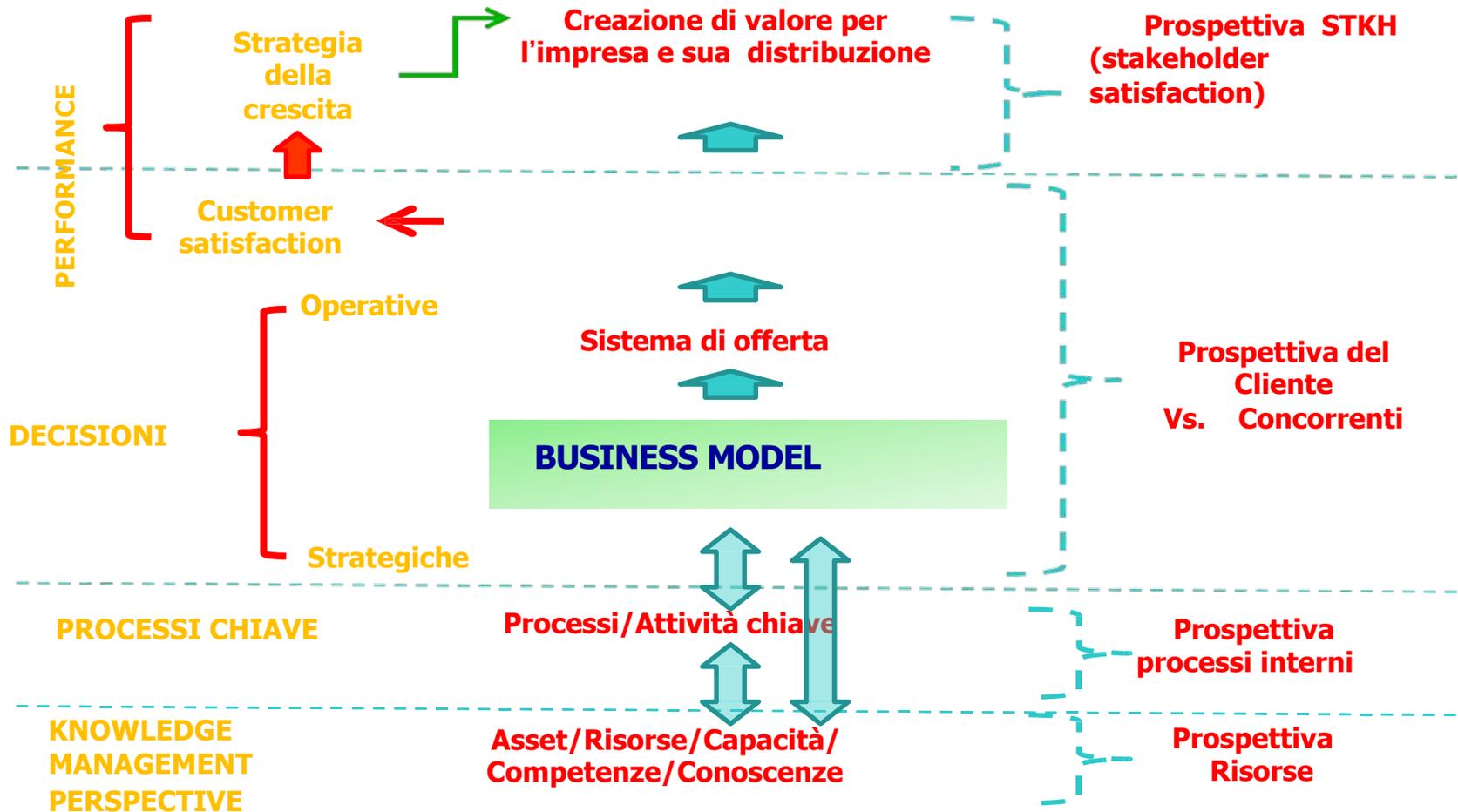
**Perché il cliente deve rivolgersi alla mia azienda? Cosa rende differente ciò che offro?**

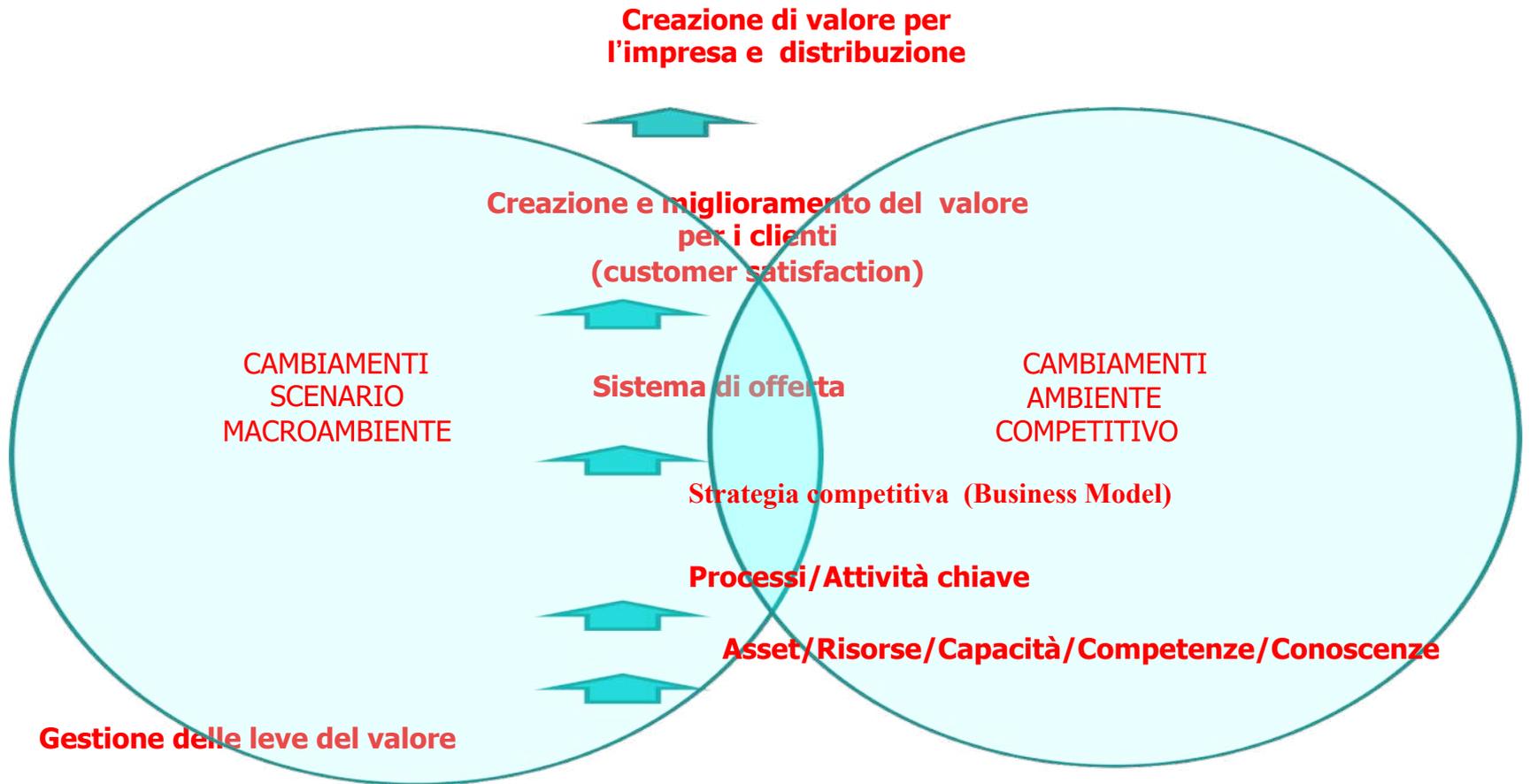
**Qual è il suo modello di profitto? Come proteggerò il flusso di profitti?**

**Quali punti di controllo strategico possono limitare il potere dei clienti/fornitori/concorrenti?**

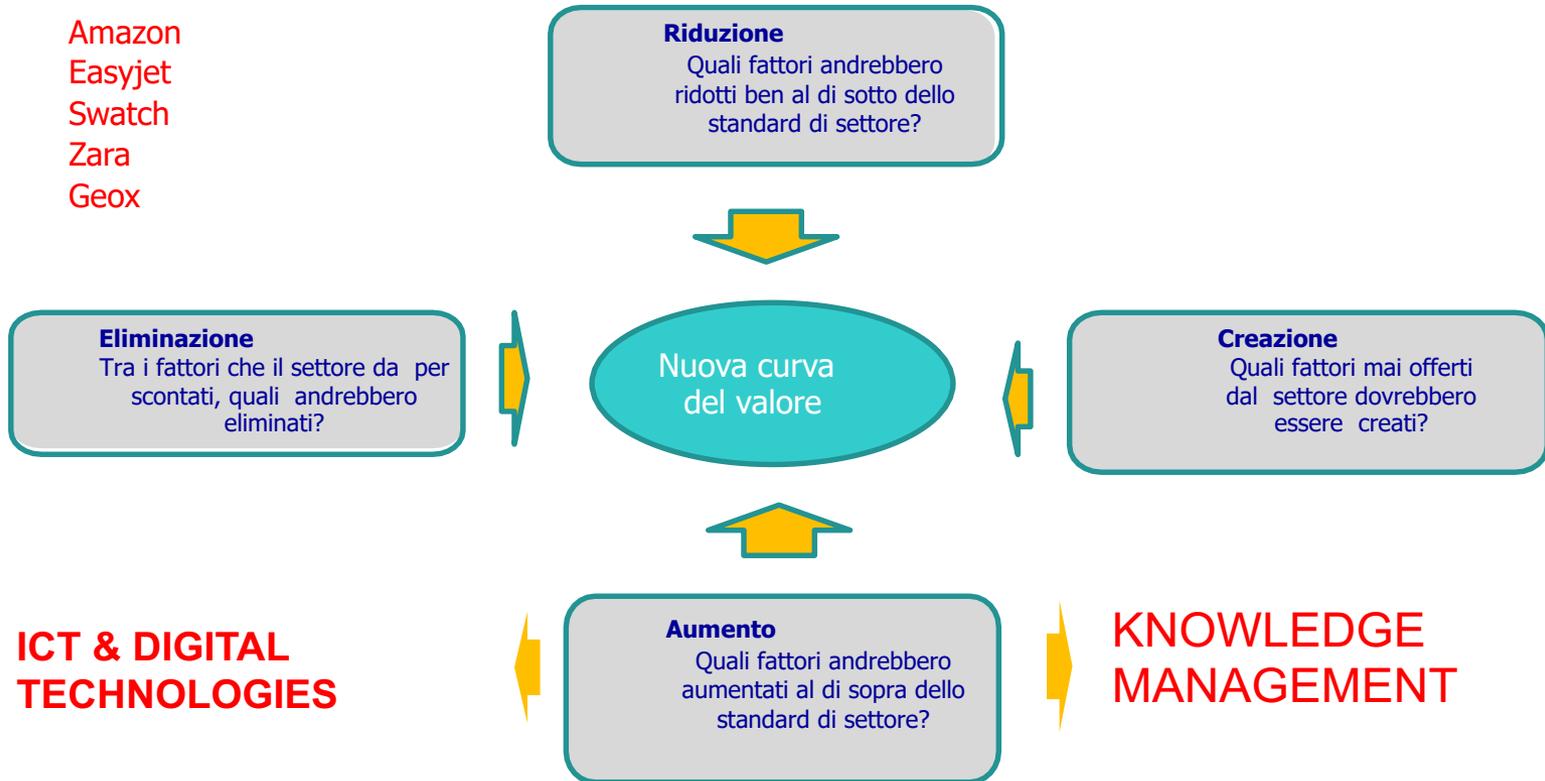
**Quali attività svolgo internamente? Quali competenze voglio presidiare?**

.....

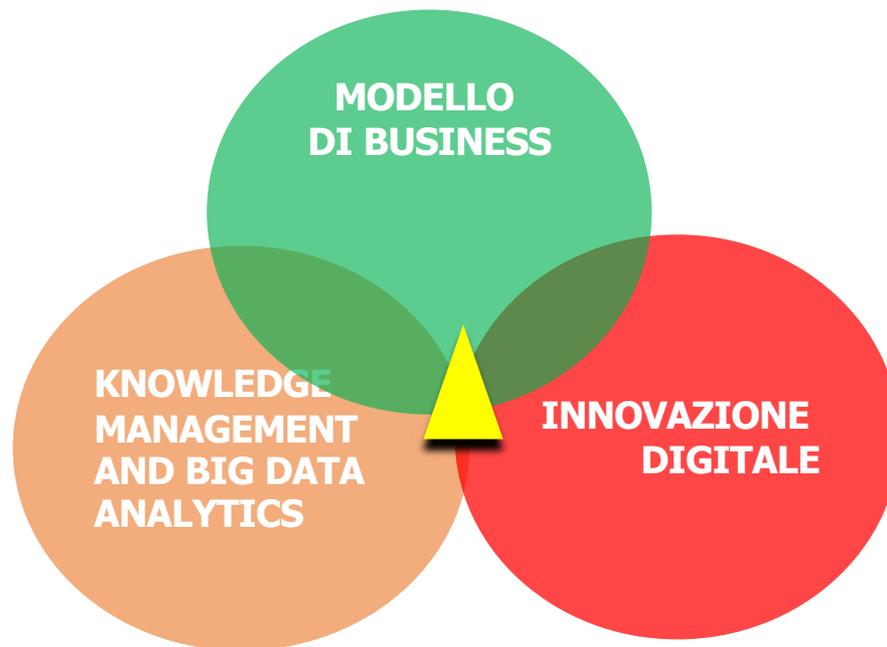




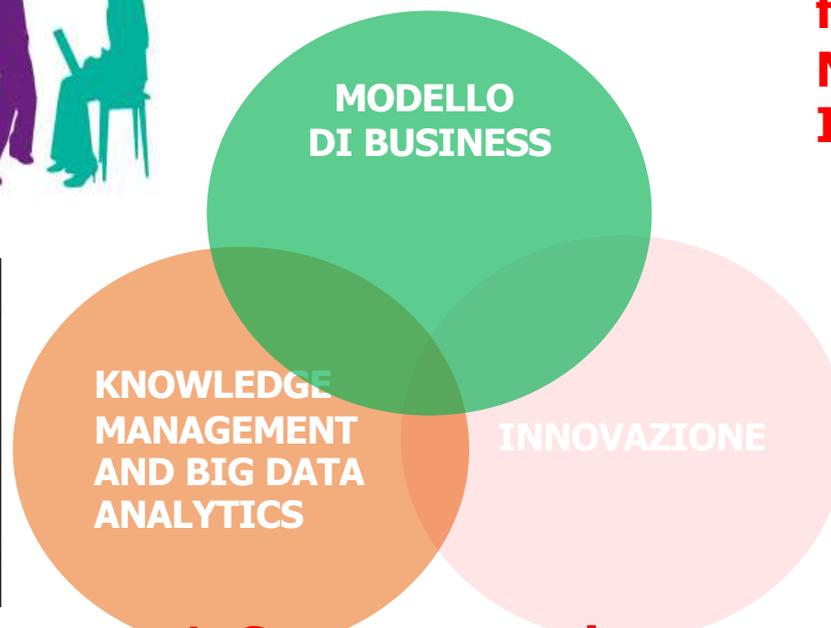
Rottura del trade-off tra costo e differenziazione: le quattro azioni della strategia blue ocean (Kim, Mauborgne) per la creazione di un nuovo business o segmento di mercato diverso



## INNOVATION VALUE SYSTEM FRAMEWORK



**INCROCIO PERICOLOSO O SOVRAPPOSIZIONE ISTITUZIONALE ?**



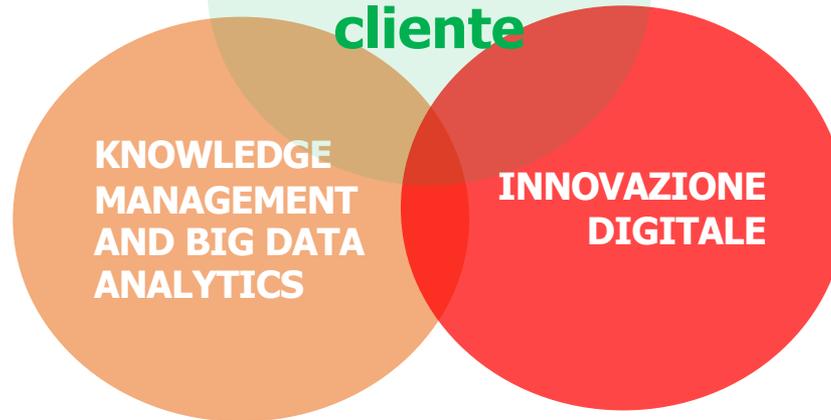
**3. Innovare significa anche ESTENDERE la filiera. GENERARE NUOVA IMPRENDITORIALITA'**

**2. Valorizzare l'Innovazione lungo l'intera filiera favorirebbe la capacità di Raccolta e Condivisione di grandi mole di dati da raffinare**

**1. Senza conversione digitale, il settore non può resistere nel medio termine. NO RENDITE PERPETUE**

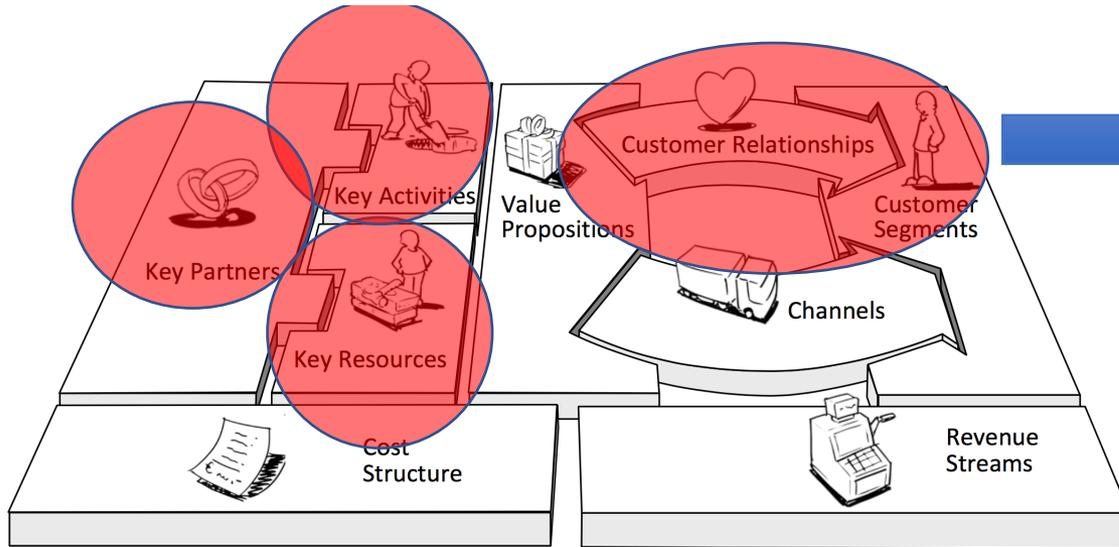
**Senza un modello di business condiviso,  
il rischio è quello di non avere la  
corretta visione del mercato e del  
cliente**

**Occorre  
definire il  
nostro target  
nel modo più  
preciso  
possibile**



**... e perseguire innovazione  
«emozionali» e non «business-oriented»**

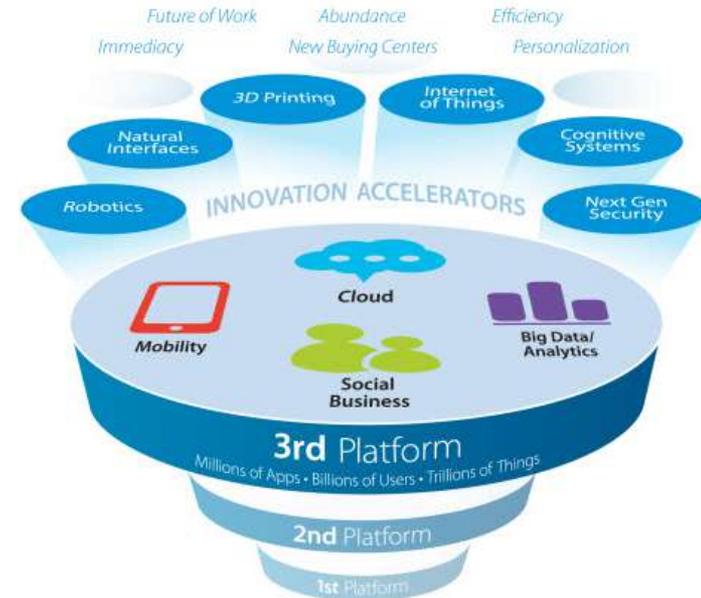
# Quale impatto sui modelli di business?... (1)



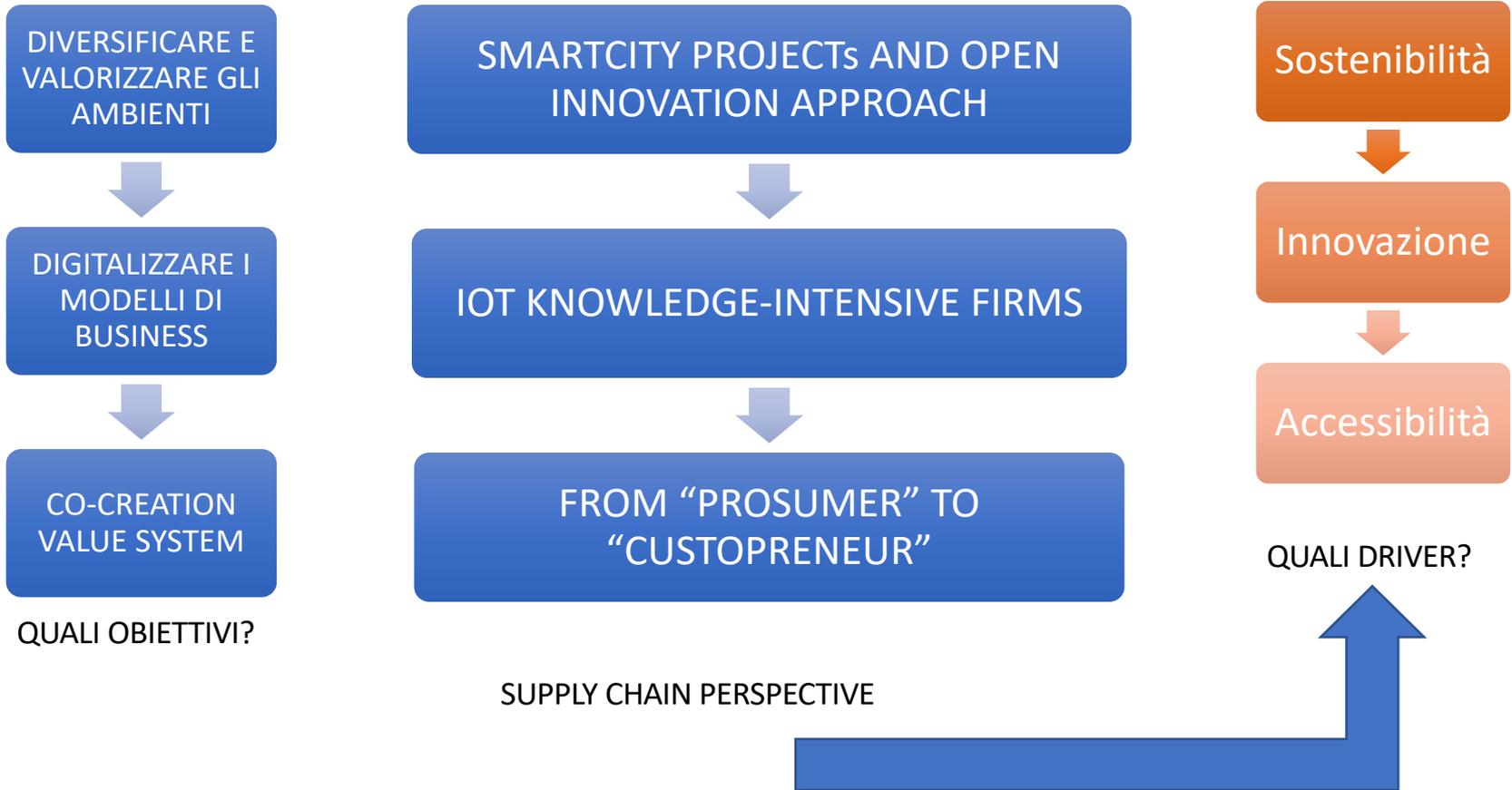
## INDUSTRIA 4.0:

- **Contenuti**
- **Tecnologie**
- **Persone**

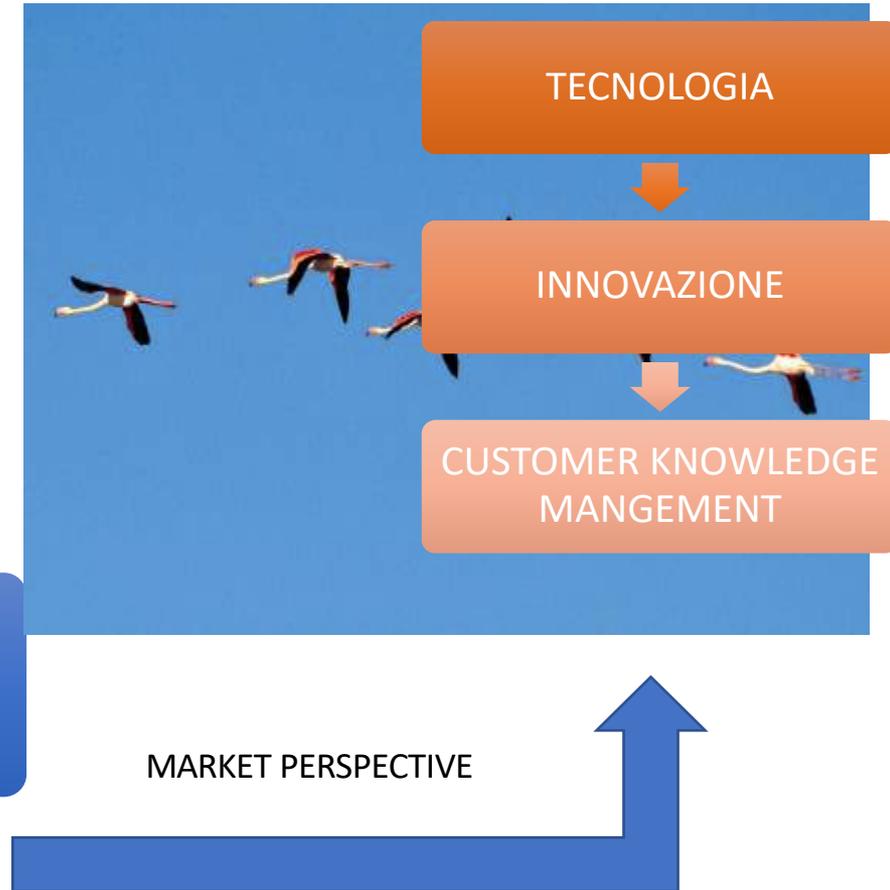
## Continuous Industry Transformation



## Quale impatto sui modelli di business?... (2)



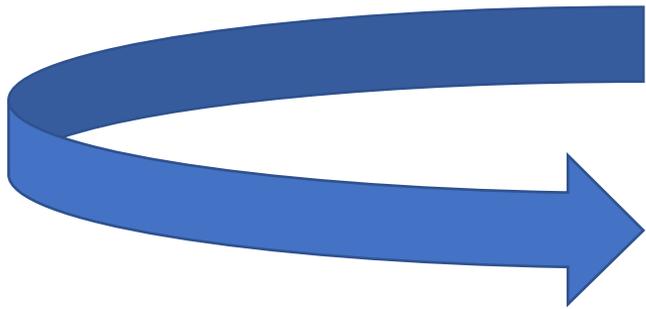
## Quale impatto sui modelli di business?... (3)



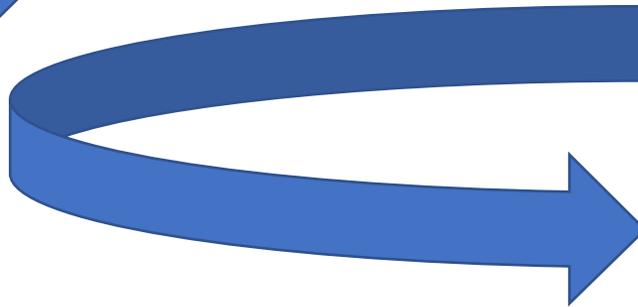
## Dal **mercato** al **meta-mercato** della Value Chain



Le persone non cercano più  
un prodotto/servizio, ma  
un'esperienza UNICA

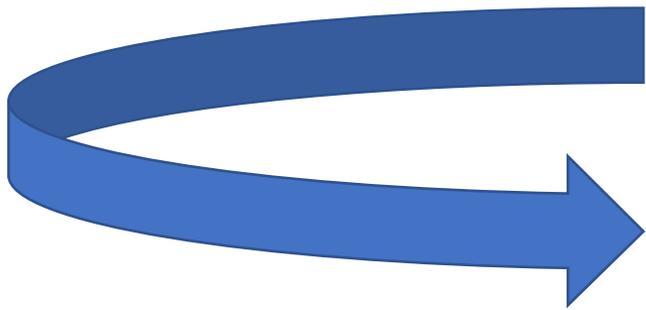


... Acquistano non il  
dove ma il chi e il  
perchè

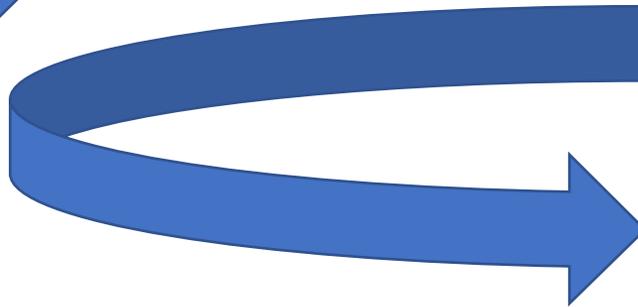


... Bisogna  
comunicare e  
vendere non il cosa,  
ma il perchè

La competizione del futuro  
sarà fortemente customizzata  
(sia B2B – B2C)



... Non si può  
prescindere dal  
fattore umano



... **Le persone  
vogliono  
conversare (dai  
chatbot in poi)**

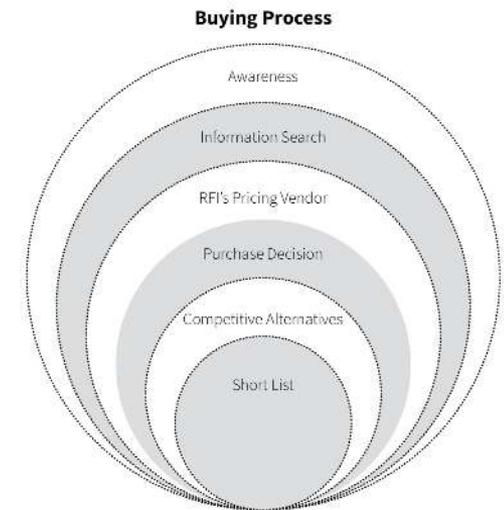
**La Customer Journey diventa multicanale: va ragionato sempre come un mix di Interaction Point online e offline**

**Senza la gestione della conoscenza e dei dati, il modello di business risulterebbe non più sostenibile**



**La Customer Journey si pone come obiettivo:**

- a) definire i contenuti più rilevanti**
- b) intercettare determinate persone**
- c) in determinati momenti**



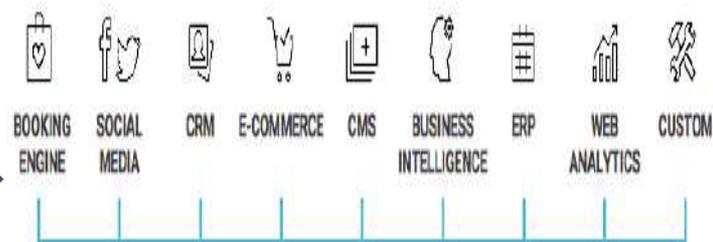
# La conoscenza del Consumatore 4.0...

TECHNOLOGY IS A PART OF HOW WE TRAVEL



È insita nel digitale

Integra i dati provenienti da diverse fonti



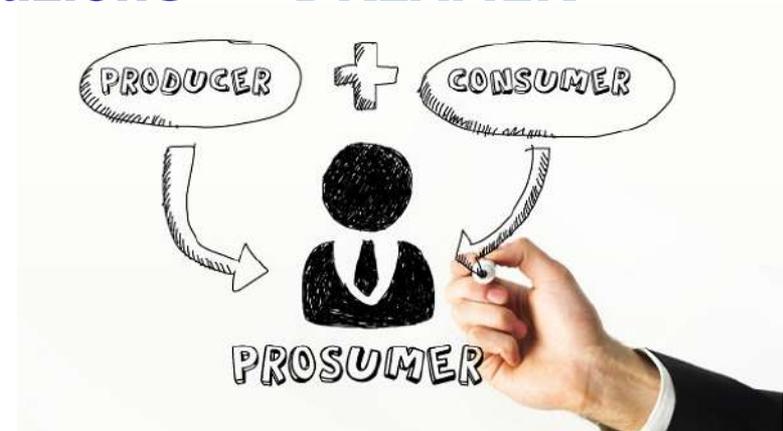
dal **PRODOTTO** alla **SOLUZIONE**

'be different...'

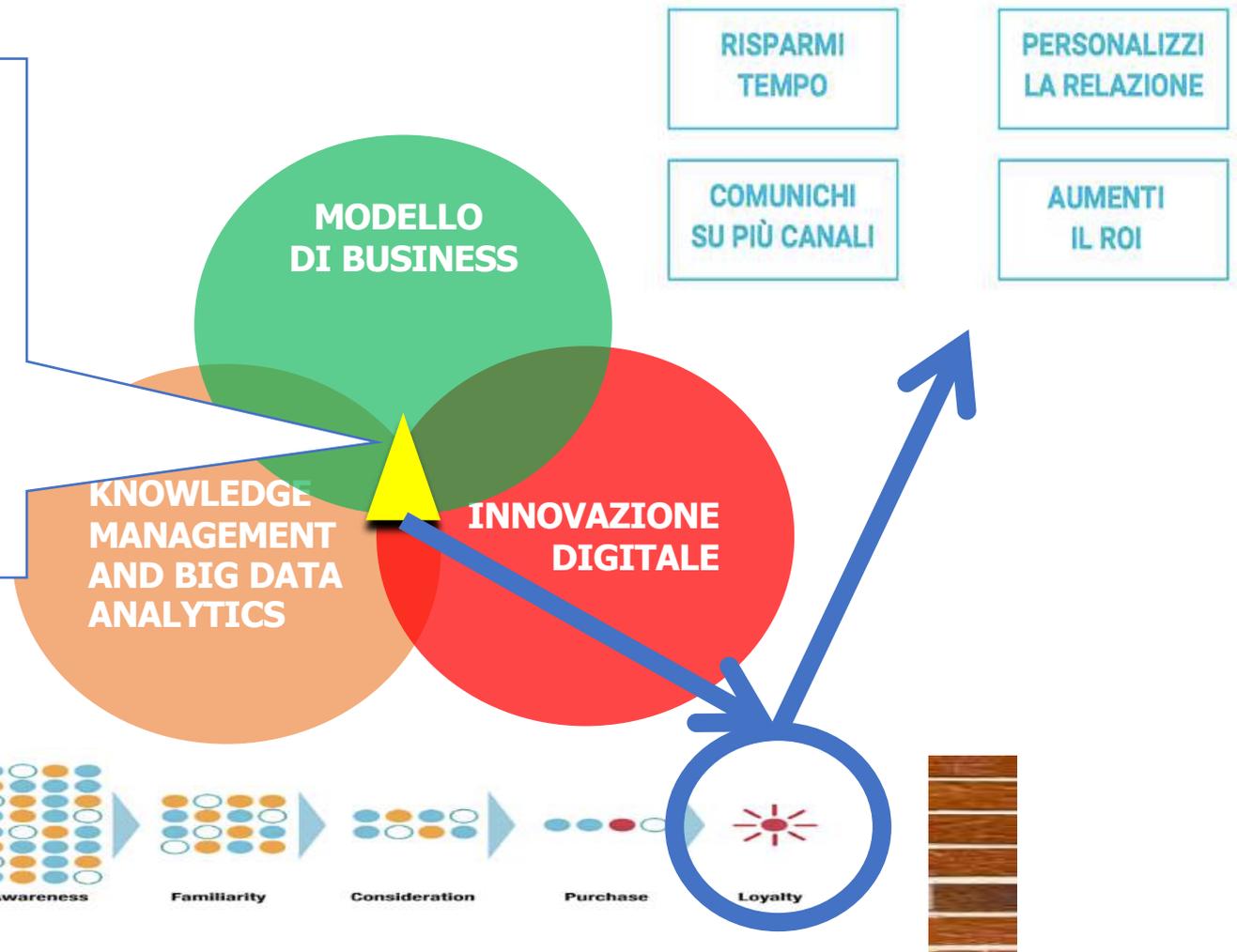


## ENGAGEMENT CYCLE: Le possibili traiettorie del coinvolgimento del cliente

- Il cliente come «**ambasciatore**» per il mercato > **AWARENESS**
- Il cliente come «**ponte**» verso nuovi clienti > **INSPIRATION**
- Il cliente nel processo di «**co-progettazione**» > **DREAMER - ENTREPRENEUR**



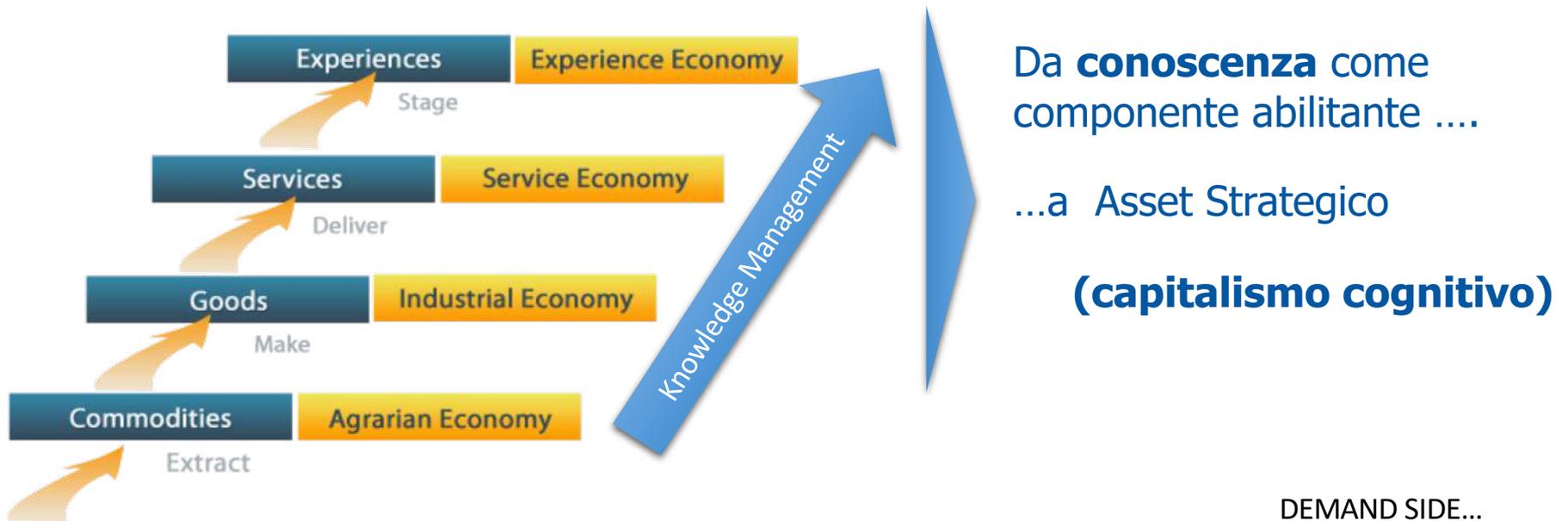
La sovrapposizione tra le tre aree rappresenta la risposta strategica della Value Proposition alla necessità di cambiamento





# L'evoluzione del paradigma di creazione di valore...

## Progression of Economic Value

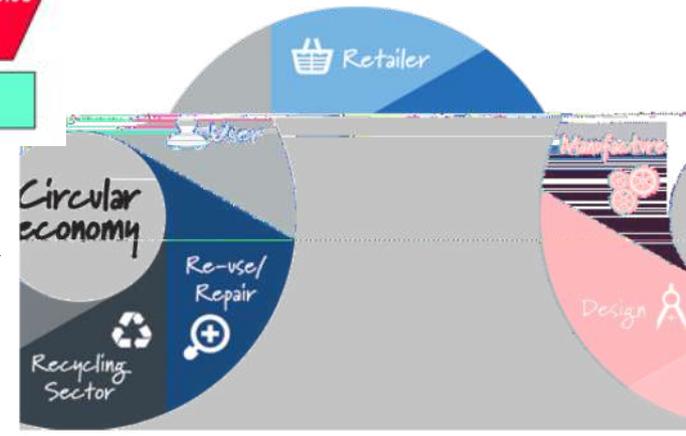
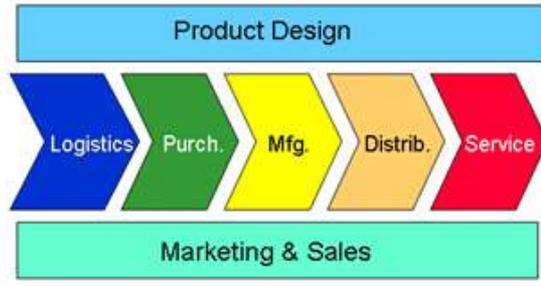


# Dalla Value Chain ...

...SUPPLY CHAIN SIDE

## ... al Value System

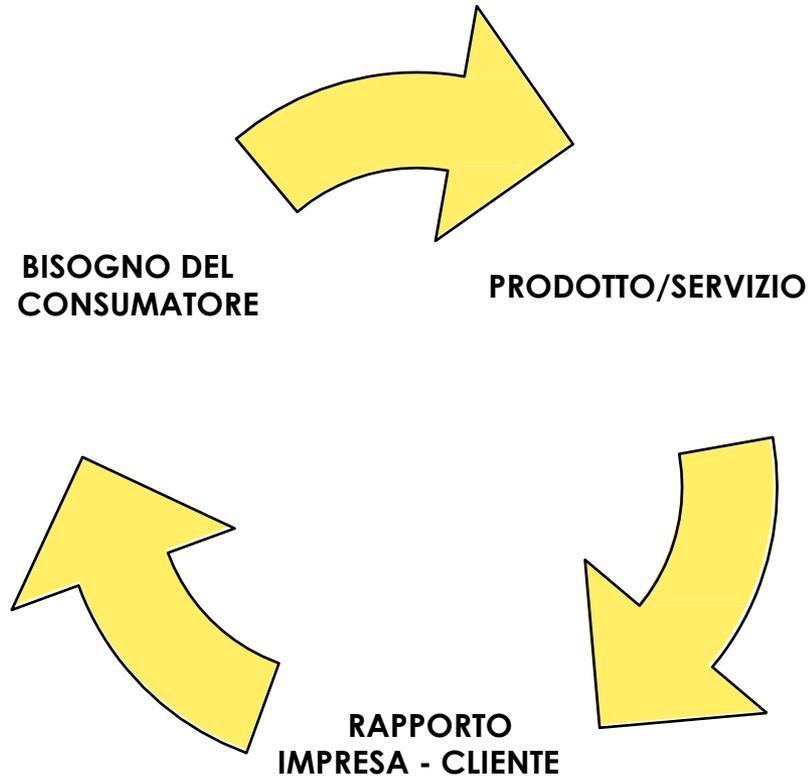
## ... al Circular System





## II Marketing Management

# Il Marketing MANAGEMENT



# Orientamento al marketing

La cultura di marketing si fonda su 8 principi base:

1. L'azienda esiste per **offrire soluzioni** ai clienti;
2. Occorre offrire ai clienti anche **contenuti emozionali**;
3. **La concorrenza è quella percepita**;
4. Occorre **costruire valore** per il cliente;
5. **La fedeltà** si basa sulla fiducia;
6. Il processo di marketing si basa su una **“rivoluzione”**;
7. Il Marketing è una disciplina ad ampio spettro;
8. Con l'approccio di Marketing tutto diventa comunicazione.

Il raggiungimento degli obiettivi d'impresa presuppone la determinazione dei bisogni e dei desideri dei mercati obiettivo, nonché il loro soddisfacimento in modo più efficace ed efficiente dei concorrenti.



# Identificare i potenziali consumatori e i loro bisogni

Funzione marketing di un'organizzazione

Scoprire i bisogni dei consumatori



Informazioni sui bisogni



Potenziali consumatori: il mercato



# Identificare il mercato obiettivo

Un'organizzazione non può soddisfare tutti i bisogni dei consumatori



Gli sforzi dell'organizzazione si concentrano su alcuni bisogni con riferimento ad uno specifico gruppo di potenziali consumatori



MERCATO OBIETTIVO



Gruppo di potenziali consumatori rispetto ai quali un'impresa orienta il suo programma di marketing



# Identificare i bisogni dei potenziali consumatori

Uno degli obiettivi del marketing è quello di individuare i bisogni dei potenziali consumatori



Produrre ciò che soddisfa bisogni e desideri individuati e non produrre ciò che si pensa possa essere desiderato



# Bisogni e desideri

## I BISOGNI > Aspetto Funzionale

sono tipici dell'uomo e non sono condizionati da influenze esterne.

## I DESIDERI > Aspetto Emozionale

derivano dall'individuazione di qualcosa di specifico per soddisfare i propri bisogni.

Sono influenzati da molteplici fattori esterni, cultura, religione, mode, etc.



# Bisogni, desideri e richieste del cliente



**BISOGNO: Rice**



**DESIDERIO: Fried Rice**



**RICHIESTA: Quality Rice**



# Bisogni, desideri e richieste del cliente

Valore e soddisfazione

- Valore: somma dei benefici e dei costi percepiti dai clienti
- Combinazione della **customer value triad (QSP)**

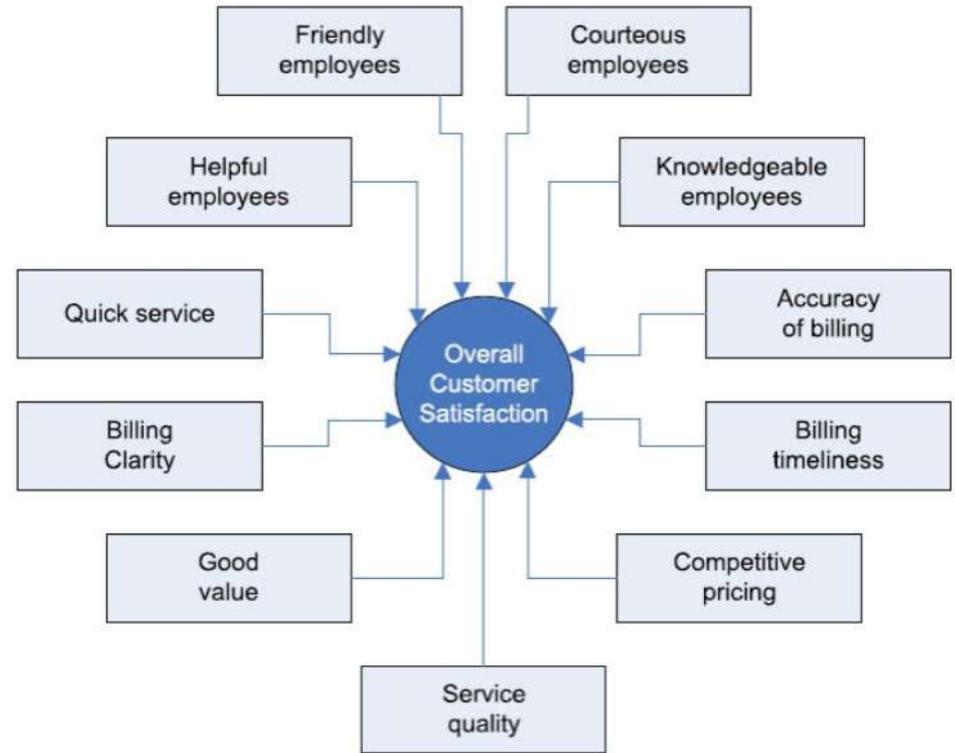


# Bisogni, desideri e richieste del cliente

Valore e soddisfazione



Soddisfazione =  
riflette il giudizio  
delle prestazioni  
percepite rispetto  
alle aspettative



# Il processo di scelta dei prodotti

BISOGNO		BENEFICI		PRODOTTO	
Caratteristiche	Intensità	Attesi (prodotti ideale)	Riconosciuti	Attributi	Intensità
carattere a	3	beneficio 1	1 _____ positività	attributo 1	5
carattere b	6	beneficio 2	2 _____	attributo 2	8
carattere c	5	beneficio 3	3 _____	attributo 3	6
carattere d	8	beneficio 4	negatività 4 _____	attributo 4	4
			5 _____	attributo 5	3
			6 _____		
			7 _____		
			8 _____		

Per un dato consumatore il valore del prodotto risulta proporzionale all'abilità percepita di aiutarlo a risolvere i propri problemi e di far fronte alle proprie necessità!



# Strategia push e pull

Technology-PUSH

Market-PULL

Impresa

Impresa

Trade

Trade

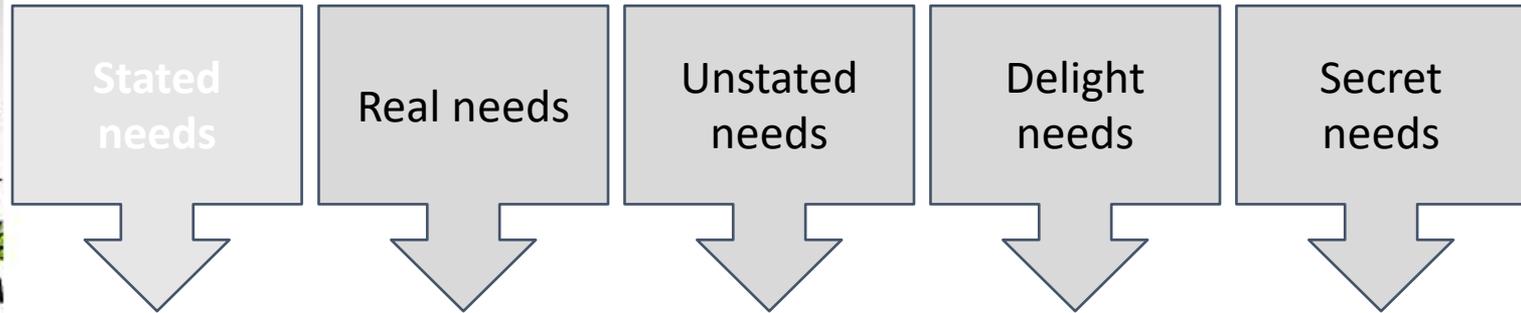
Consumatore

Consumatore



# Customer Needs, Wants and Demands

5 types of consumers needs



**“I want an inexpensive TV”**



# Customer Needs, Wants and Demands

5 types of consumers needs

Stated  
needs

Real  
needs

Unstated  
needs

Delight  
needs

Secret  
needs

**“I want a TV whose maintenance  
cost, not initial price, is low”**



# Customer Needs, Wants and Demands

5 types of consumers needs

Stated needs

Real needs

Unstated needs

Delight needs

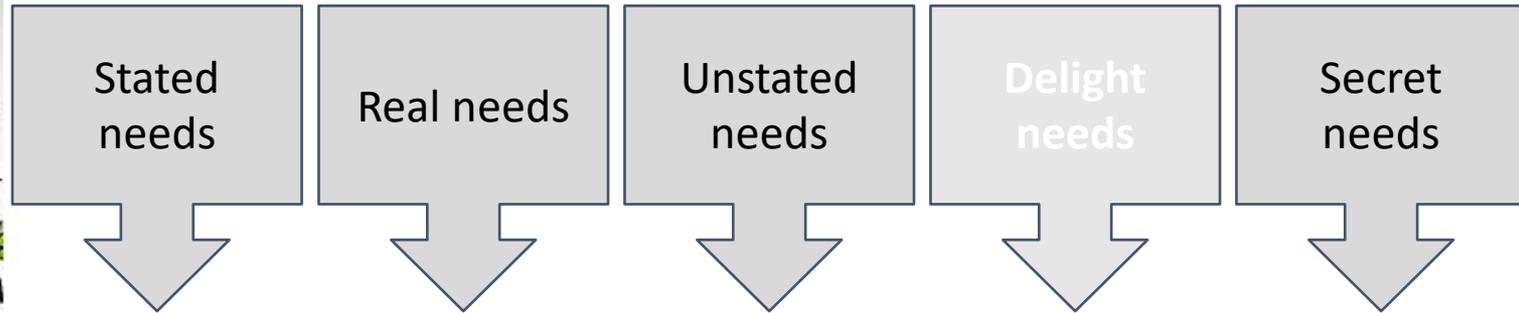
Secret needs

**“I want good service from the manufacturer”**



# Customer Needs, Wants and Demands

5 types of consumers needs

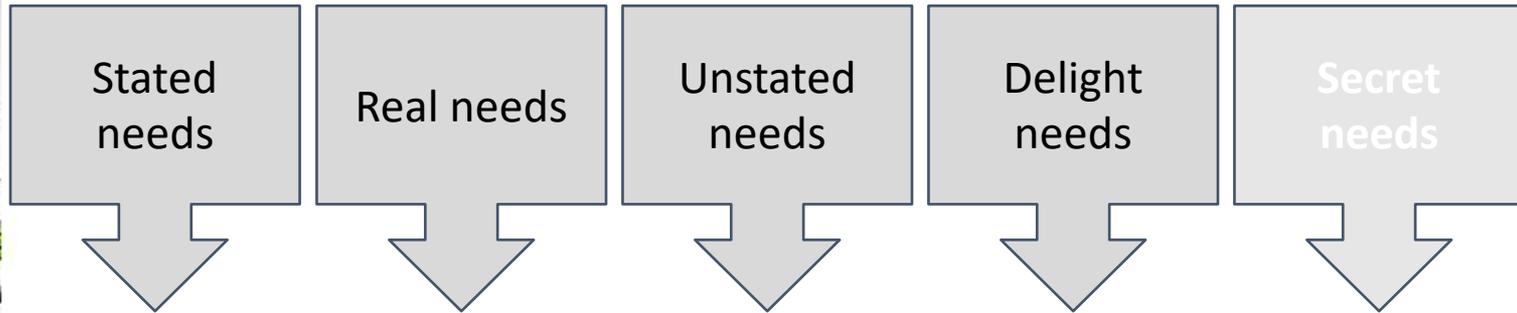


**“I want it with a home theater system”**



# Customer Needs, Wants and Demands

5 types of consumers needs



**“I want it with a home theater system”**



# La nozione di bisogno nel Marketing

- Bisogni generici e bisogni derivati.
- Bisogni assoluti e bisogni relativi.
- Bisogni latenti e bisogni espressi.
- Bisogni esistenziali e bisogni esperienziali.



# La nozione di bisogno nel Marketing

Bisogni di cui non si è consapevoli

Bisogni di cui si è consapevoli



Clienti già serviti

Clienti non ancora serviti

Fonte: Hamel e Prahalad (1994).



Figura 5.1

I bisogni consapevoli e non consapevoli

# Il bisogno di stimolo

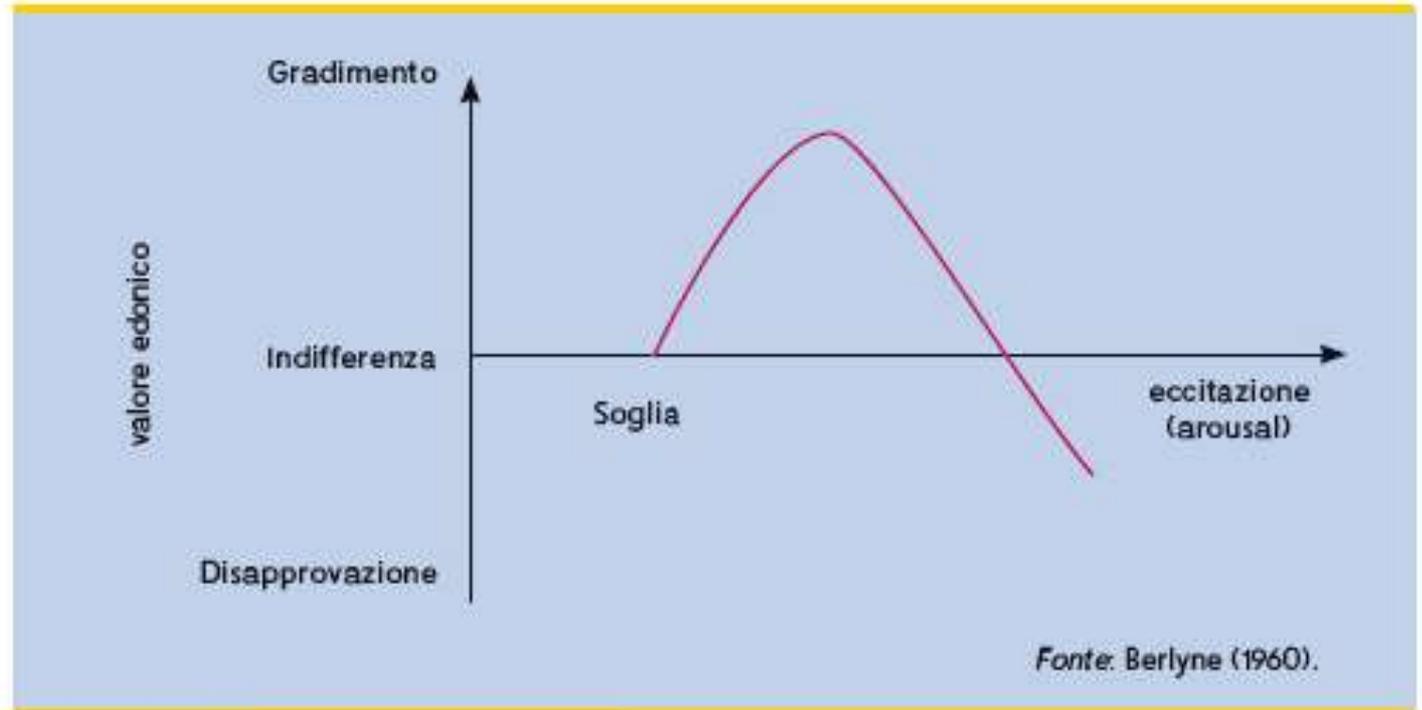


Figura 5.2

La curva di Wundt

# Gli orientamenti motivazionali

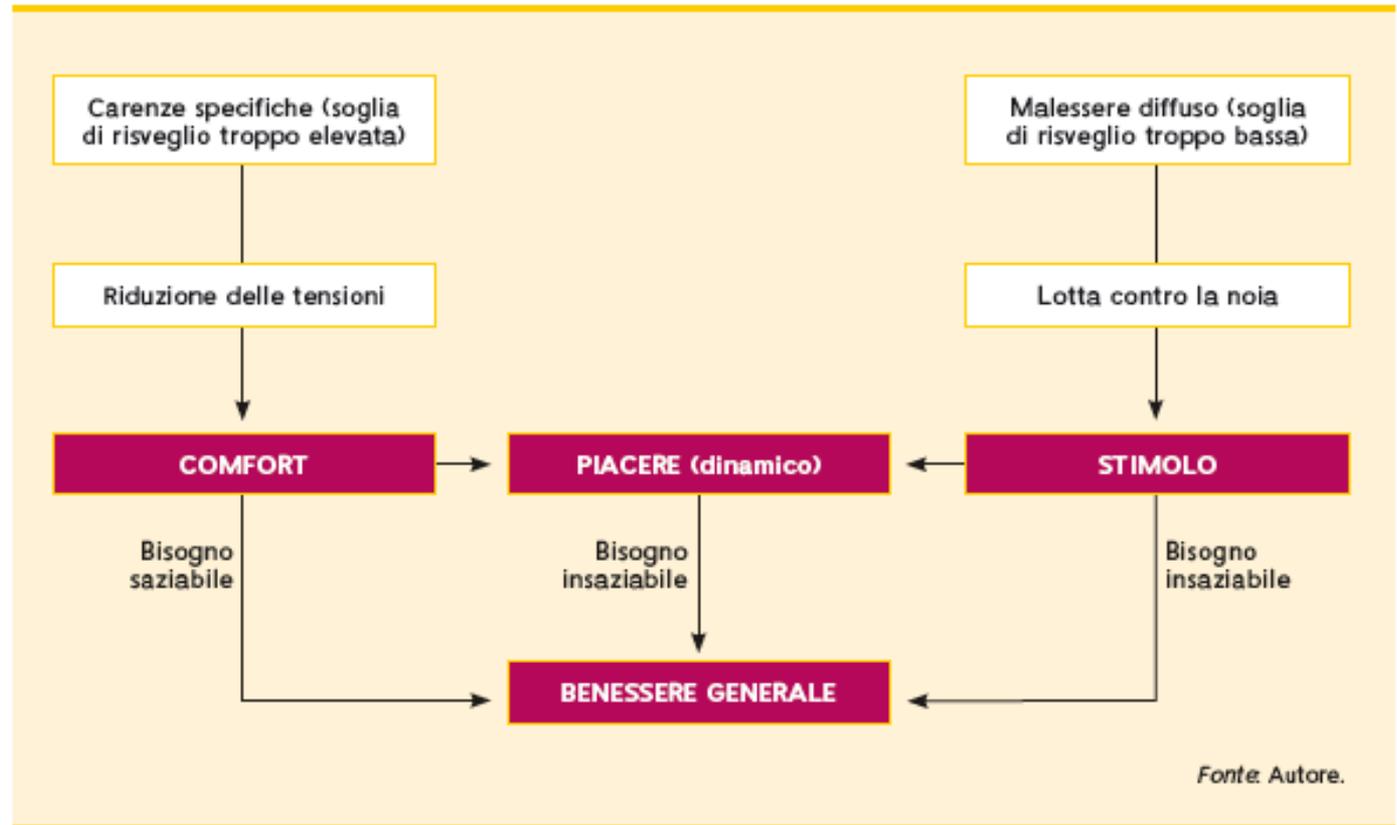
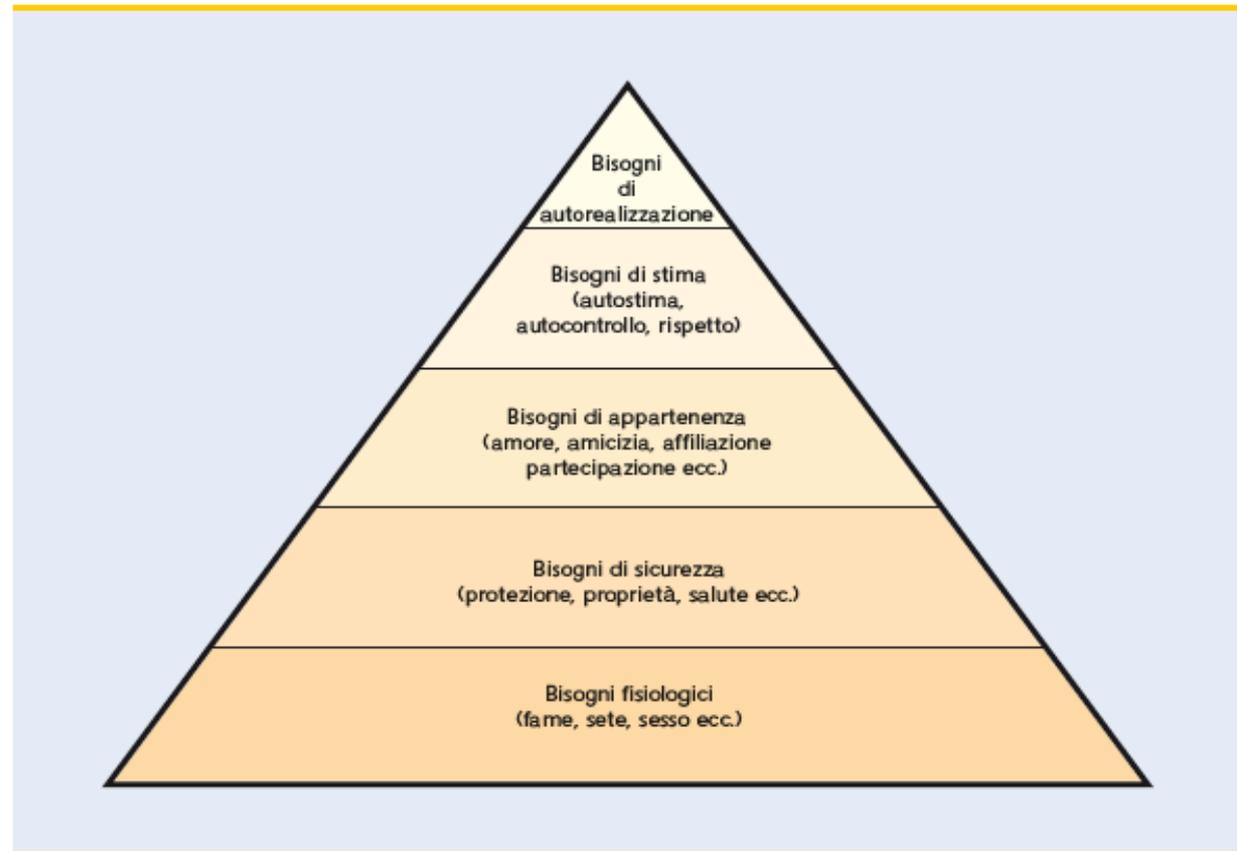


Figure 5.3

Le determinanti del benessere

# La gerarchia dei bisogni (Maslow, 1943)



**Figura 5.4** La gerarchia dei bisogni secondo Maslow

# Esempio...



**Tabella 5.1**

Il cibo biologico interpretato attraverso la gerarchia di Maslow

Gerarchia dei bisogni	Interpretazione
Bisogni di autorealizzazione	Concorro alla salvaguardia del pianeta. È una scelta migliore per l'ambiente.
Bisogni di stima	È di moda. È più salutare.
Bisogni sociali	Sostengo gli agricoltori locali. Sto facendo la cosa giusta.
Bisogni di sicurezza	È meglio per i miei figli. È più sicuro.
Bisogni fisiologici	Mi sazia.

*Fonte: Autore.*



# Il Marketing Strategico e il Marketing Operativo

# L'evoluzione del Marketing management

## Marketing 1.0



Product-centered marketing



Sells products



Consumers with physical needs



Values money



Traditional media



Unidirectional

## Marketing 2.0



Consumer-centered marketing



Satisfies and retains consumers



Consumer is more intelligent, with head and heart



Values people



Traditional media + Interactive media



Bidirectional

## Marketing 3.0



Value-centered marketing



Creates a better world



Integral human being, with head, heart and spirit



Values environment



Interactive media



Multidirectional



# I fattori controllabili: le quattro P del marketing mix

Fattori controllabili dal marketing manager:

- Prodotto
- Prezzo
- Promozione
- Punto vendita

Il loro ruolo è fondamentale per gestire le relazioni con il mercato obiettivo



# I fattori incontrollabili: l'ambiente

Fattori che non possono ricadere sotto il controllo del marketing e dell'organizzazione:

- Forze sociali
- Forze economiche
- Forze tecnologiche
- Forze concorrenziali
- Forze politico-istituzionali



# L'evoluzione dell'orientamento al mercato

- Orientamento alla produzione
- Orientamenti alle vendite
- Orientamento al marketing
- Orientamento al cliente



# Quindi il MARKETING deve...

“... *soddisfare bisogni in modo redditizio* ...”

Il concetto tradizionale di marketing si fonda su tre pilastri:

1. ***orientamento al cliente***: comprensione del cliente;
2. ***integrazione delle attività***: coordinamento interno;
3. ***obiettivo di redditività***: profitti e soddisfazione del cliente.



# Le due dimensioni del processo di marketing

## Marketing strategico (processo orientato all'analisi)

**Analisi dei bisogni**  
Definizione del mercato di riferimento

**Segmentazione del mercato**  
Macro e micro-segmentazione

**Analisi di attrattività**  
Mercato potenziale, ciclo di vita del prodotto

**Analisi di competitività**  
Vantaggio competitivo sostenibile

**Scelta di un posizionamento  
e/o sviluppo della strategia**

## Marketing operativo (processo orientato all'azione)

**Prodotto**  
Soluzione multi-attributo

**Distribuzione**  
Accessibilità alla soluzione

**Prezzo**  
Costi monetari e non monetari

**Comunicazione**  
Pubblicità, forza vendita, promozioni

**Programma di marketing**  
Obiettivi, budget

Fonte: Lambin, 2007.



# Marketing Strategico e Marketing Operativo

- **Marketing strategico:**  
processo orientato all'analisi  
e incentrato sull'individuazione dei bisogni  
degli individui e delle organizzazioni.
- **Marketing operativo:**  
processo orientato all'azione  
che si estende nell'arco di una pianificazione  
temporale di breve-medio termine  
e si indirizza a mercati o segmenti esistenti.



# Confronto tra Marketing Strategico e Operativo

**Tabella 1.1** Confronto tra marketing operativo e marketing strategico

Marketing strategico	Marketing operativo
Orientamento all'analisi	Orientamento all'azione
Nuove opportunità	Opportunità esistenti
Variabili di prodotto-mercato	Variabili diverse dal prodotto
Ambiente dinamico	Ambiente stabile
Comportamento proattivo	Comportamento reattivo
Gestione di lungo periodo	Gestione ordinaria
Responsabilità interfunzionale	Responsabilità della funzione marketing

Fonte: Lambin (2007).



# Confronto tra Marketing Strategico e Operativo

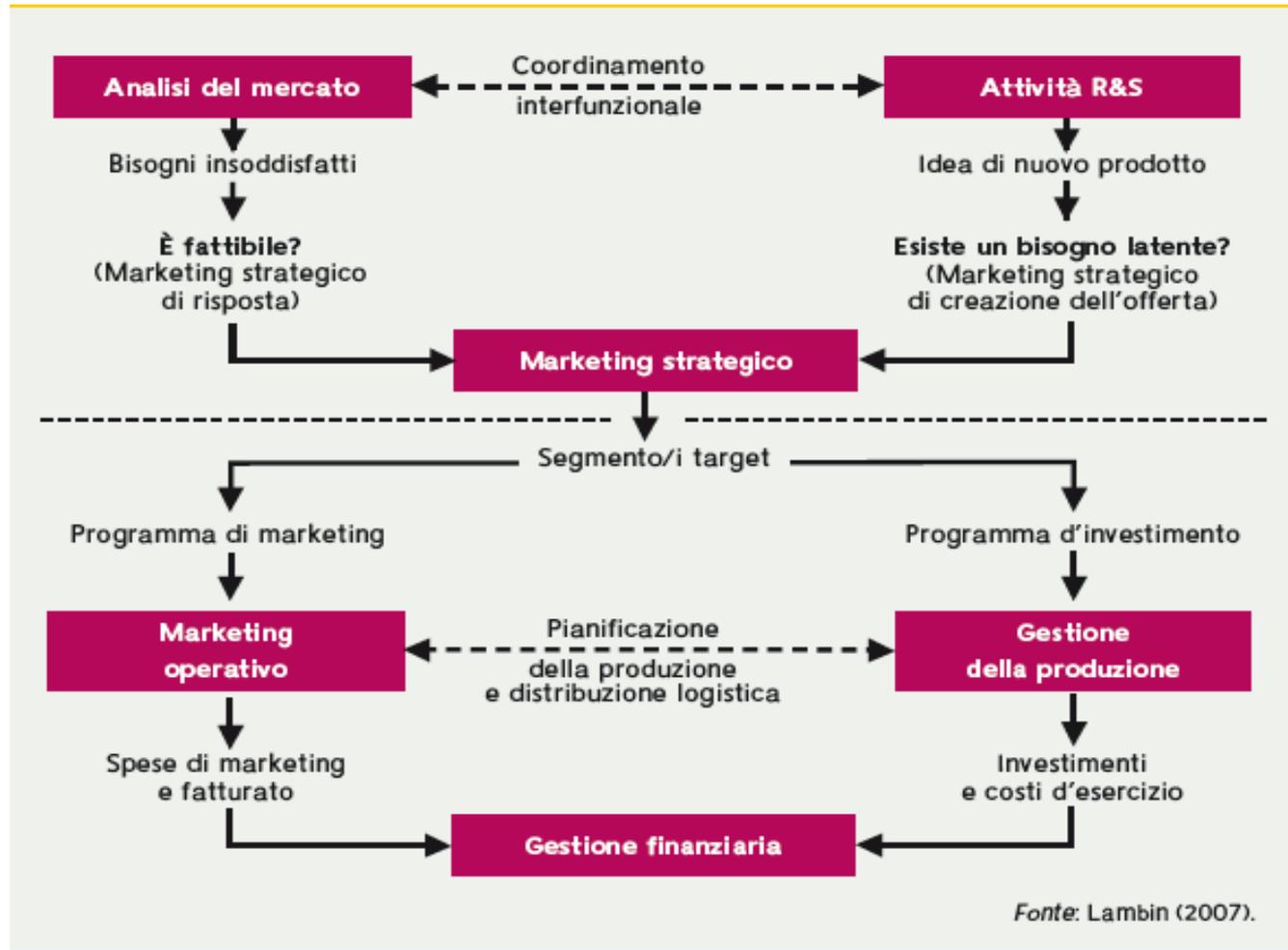


Figura 1.2

Le fasi e i ruoli del marketing strategico in relazione alle altre funzioni dell'impresa

# Complementarietà di Marketing Strategico e Operativo

**Tabella 1.2**

I ruoli complementari del marketing strategico e del marketing operativo

Compiti del marketing strategico	Compiti del marketing operativo
<p>Progettare una proposta di valore, ... per un gruppo di clienti ben identificato, ... sufficientemente differenziata dalla concorrenza, ... che consideri il ruolo degli altri attori del mercato, ... sostenibile per l'impresa.</p>	<p>Realizzare una proposta di valore ... conosciuta e facilmente accessibile a un gruppo di clienti potenziali ben identificato, ... a un prezzo accettabile per i clienti e redditizio per l'impresa, ... con il supporto di un adeguato programma di comunicazione personale e impersonale.</p>

Fonte: Autore.



# I compiti del Marketing Strategico

Il ruolo del marketing strategico riguarda ...

- ... la risposta ad opportunità esistenti (**marketing strategico di risposta**).
- ... la creazione di nuove opportunità (**marketing strategico proattivo**).



# Il processo integrato di Marketing

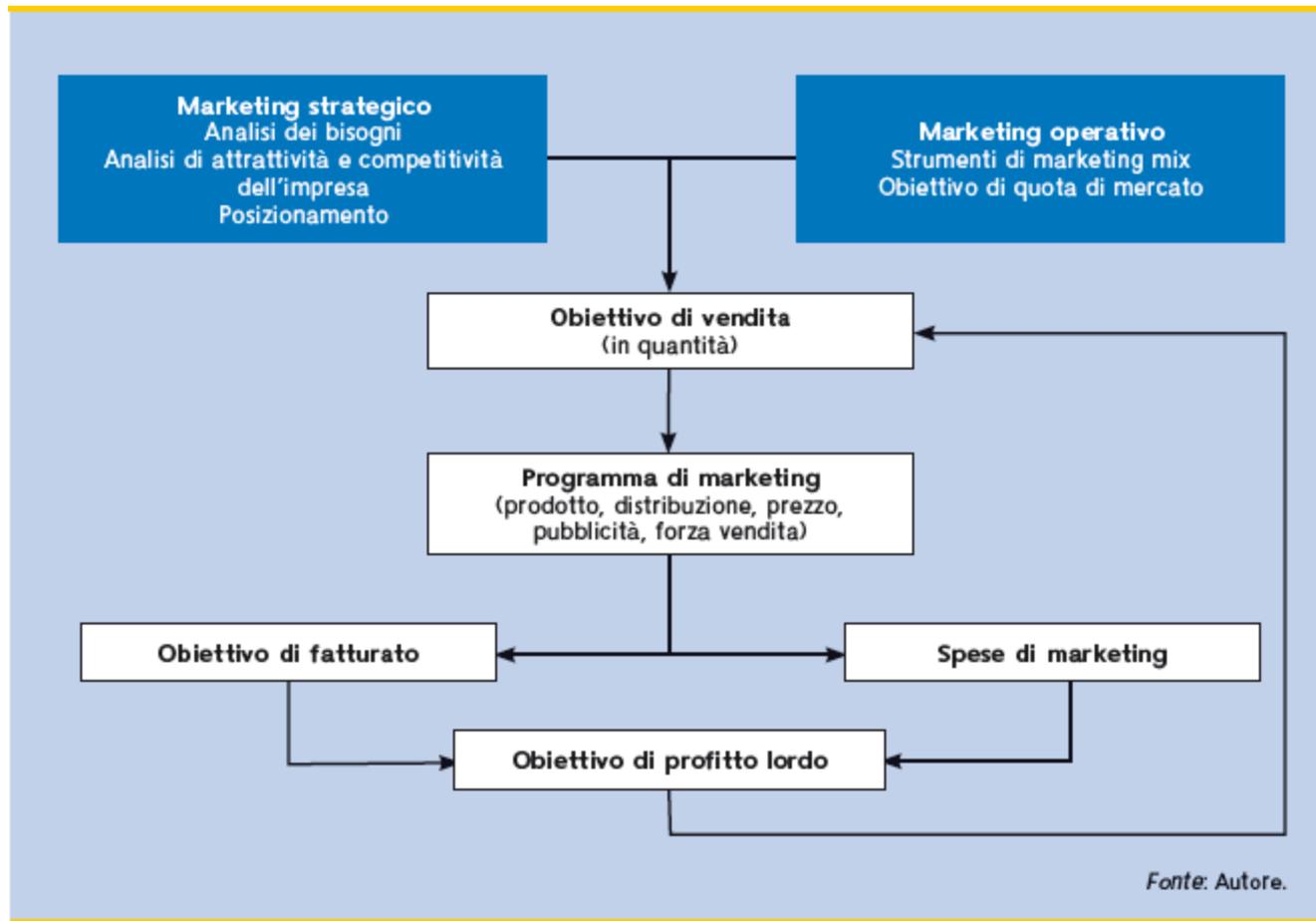


Figura 1.3 Il processo integrato di marketing

# Marketing Strategico di risposta e Proattivo

- Marketing strategico **reattivo** o di risposta:
  - individuare e soddisfare bisogni espressi;
  - **innovazione market-pull**;
  - domanda chiave: “è fattibile?”.
- Marketing strategico **proattivo** o guidato dall’offerta:
  - identificare bisogni non espressi o soluzioni nuove a bisogni noti;
  - **innovazione technology push**;
  - domanda chiave: “esiste un bisogno?”.



# Marketing Operativo Transazionale e Relazionale

- **Il marketing transazionale:**

... si focalizza sulle singole vendite ....

... opera in base a un modello di bisogni contrapposti ....

... si concentra esclusivamente sul prezzo.

- **Il marketing relazionale:**

... è orientato alla costruzione di una relazione forte e duratura

...

... presuppone l'opportunità di condividere i vantaggi ...

... sposta l'attenzione su vantaggi non economici: servizi, tempi di consegna, continuità di fornitura.



# Il Paradigma del Marketing Mix

- Product
- Price
- Place
- Promotion

## 7P KOTLER

- People
- Process
- Physical evidence





# Consumer Behavior (Il comportamento d'acquisto del consumatore)

- **COMPRENDERE LE FASI DEL PROCESSO DECISIONALE DEL CONSUMATORE E IL RUOLO DELLE STRATEGIE DI MARKETING**
- **ANALIZZARE LE DIFFERENTI TIPOLOGIE DI PROCESSO DI ACQUISTO**
- **IDENTIFICARE I PRINCIPALI ELEMENTI CHE CONDIZIONANO IL COMPORTAMENTO DEL CONSUMATORE**



Il comportamento di acquisto del consumatore fa riferimento agli acquisti effettuati dai consumatori finali, individui e nuclei familiari, che acquistano beni e servizi per il loro consumo personale. Gli acquisti di tali consumatori sommati costituiscono il **mercato di consumo**.

Lo studio del comportamento di acquisto del consumatore ha l'obiettivo di aiutare l'impresa a fornire risposta ad una domanda fondamentale: **Come rispondono i consumatori ai diversi stimoli di marketing che l'organizzazione propone?**



**Comportamento  
di Acquisto**

# IL MODELLO DEL COMPORTAMENTO DI ACQUISTO

**INFLUENZE SOCIO-CULTURALI,  
PERSONALI E PSICOLOGICHE**

**STIMOLI**

**MARKETING**

Prodotto  
Prezzo  
Promozione  
Place

**MACRO**  
Economici  
Tecnologici  
Politici  
Culturali

**SCATOLA NERA  
DELL'ACQUIRENTE**

**RISPOSTE**

SCELTA DEL PRODOTTO  
SCELTA DELLA MARCA  
SCELTA DEL RIVENDITORE  
TEMPO DI ACQUISTO  
AMMONTARE DELL'ACQUISTO

**NATURA DEL PROCESSO DI  
ACQUISTO**



**Comportamento  
di Acquisto**

## LE FASI DEL COMPORTAMENTO DI ACQUISTO

**PERCEZIONE DEL PROBLEMA**



**RICERCA DELLE INFORMAZIONI**



**VALUTAZIONE DELLE ALTERNATIVE**



**DECISIONE DI ACQUISTO**



**COMPORTAMENTO POST-ACQUISTO**



La percezione del problema è la prima 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.

**Il Marketing deve individuare gli stimoli che più frequentemente di altri attivano l'interesse nei confronti del prodotto e sviluppare azioni in grado di sollecitare tale interesse.**



La seconda fase del processo di acquisto consiste nella ricerca delle informazioni necessarie per individuare il prodotto più idoneo alla soluzione del problema. Le principali fonti di informazione disponibili sono le seguenti:

- **FONTI COMMERCIALI** (pubblicità, venditori, punto vendita): ruolo informativo
- **FONTI PERSONALI** (familiari, amici): ruolo di legittimazione o di valutazione del prodotto
- **FONTI PUBBLICHE** (mezzi di comunicazione, associazioni consumatori)
- **FONTI EMPIRICHE**: prova dei prodotti

Il Marketing deve **individuare le diverse fonti di informazione utilizzate dal consumatore**, che importanza essi attribuiscono a ogni singola fonte, e come sono venuti a conoscenza della marca per la prima volta.



La valutazione delle alternative riguarda il modo in cui il consumatore elabora le informazioni per giungere alla scelta finale.

In tale processo egli raffronta l'insieme degli attributi di ogni prodotto/marca (es. qualità, prezzo, dimensioni, etc.) e attribuisce a ciascuno di essi un peso e una valutazione.

In questa fase gli operatori di marketing dovrebbero cercare di **scoprire il modo in cui effettivamente il consumatore valuta le alternative di marca** in modo da intraprendere iniziative tese a influenzare la decisione di shopping.



## Comportamento di Acquisto

### Esempio: la scelta di acquisto di una macchina fotografica

Supponiamo che nella scelta di acquisto di una macchina fotografica l'acquirente X consideri rilevanti i seguenti attributi:

- **QUALITA' DELLE FOTO = 40%**
- **FACILITA' D'USO = 30%**
- **DIMENSIONI = 20%**
- **PREZZO = 10%**



## Comportamento di Acquisto

### Esempio: la scelta di acquisto di una macchina fotografica

Ipotizziamo che i giudizi attribuiti dall'acquirente X alle diverse marche rispetto ai singoli attributi siano i seguenti (scala 1-10):

ATTRIBUTO				
MARCA	QUALITA'	FACILITA' D'USO	DIMENSIONI	PREZZO
Nikon	8	8	9	10
Olympus	8	10	7	4
Pentax	8	10	9	6
Ricoh	6	8	9	8



## Comportamento di Acquisto

### Esempio: la scelta di acquisto di una macchina fotografica

Moltiplicando il peso attribuito a ciascun attributo per il relativo giudizio avremo:

- **Nikon** =  $0,4(8) + 0,3(8) + 0,2(9) + 0,1(10) = 8,4$
- **Olympus** =  $0,4(8) + 0,3(10) + 0,2(7) + 0,1(4) = 8,0$
- **Pentax** =  $0,4(8) + 0,3(10) + 0,2(9) + 0,1(6) = 8,8$
- **Ricoh** =  $0,4(6) + 0,3(8) + 0,2(9) + 0,1(8) = 7,4$

Il modello presentato è noto come **modello del valore atteso**



- **RIPOSIZIONAMENTO REALE:** creare nuovi modelli maggiormente aderenti alle esigenze emergenti dei consumatori
- **RIPOSIZIONAMENTO PSICOLOGICO:** modificare la percezione che i consumatori hanno degli attributi del bene
- **DEPOSIZIONAMENTO:** modificare la percezione delle caratteristiche proprie di marche concorrenti
- **MODIFICA DEL PESO ATTRIBUITO AI DIVERSI FATTORI:** persuadere i consumatori ad attribuire valore maggiore a quegli aspetti in cui la marca è effettivamente forte



La decisione di un individuo di modificare, posporre o annullare una decisione di acquisto è prevalentemente influenzata dal rischio percepito. E' possibile identificare sei tipi di rischi o di conseguenze sfavorevoli avvertite dal cliente:

- **RISCHIO FUNZIONALE:** le caratteristiche e gli attributi del prodotto non corrispondono alle attese
- **RISCHIO FINANZIARIO:** eventuali spese per sostituzioni e riparazioni se il prodotto è difettoso
- **RISCHIO FISICO:** legato a prodotti il cui utilizzo può mettere a rischio l'incolumità o l'ambiente
- **RISCHIO DI PERDITA DI TEMPO:** dovuto alle ore spese per reclami, modalità di utilizzo del prodotto, ecc
- **RISCHIO SOCIALE:** se il prodotto trasmette un'immagine sociale non corrispondente alla personalità del cliente
- **RISCHIO PSICOLOGICO:** rispecchia una perdita di amor proprio o un'insoddisfazione generale in caso di cattivo acquisto



In questa fase il **consumatore valuta l'adeguatezza del prodotto rispetto alle proprie attese**. Dal confronto tra attese e percezioni scaturisce un giudizio di soddisfazione o insoddisfazione.

Per l'impresa è fondamentale **monitorare costantemente il tasso di soddisfazione/insoddisfazione** dei propri clienti attraverso la creazione di appositi "punti di contatto" (es. call center, punti vendita, etc.).

Un ulteriore aspetto di rilievo è relativo alla riduzione della **dissonanza cognitiva**, ossia la condizione psicologica generata dal dubbio circa l'adeguatezza della propria decisione di acquisto.



## Comportamento di Acquisto

### I risultati di alcune indagini sul comportamento post-acquisto

- PER I CLIENTI SODDISFATTI IL TASSO DI RIACQUISTO E' DEL 92%
- PER I CLIENTI INSODDISFATTI CHE NON COMUNICANO LA LORO INSODDISFAZIONE, IL TASSO DI RIACQUISTO SCENDE AL 39%
- PER I CLIENTI INSODDISFATTI CHE PRESENTANO UN RECLAMO MA RICEVONO UNA RISPOSTA NEGATIVA, IL TASSO DI RIACQUISTO SCENDE AL 46%
- PER I CLIENTI INSODDISFATTI CHE PRESENTANO UN RECLAMO E RICEVONO UNA RISPOSTA POSITIVA IL TASSO DI RIACQUISTO E' DEL 95%



**Comportamento  
di Acquisto**

## COINVOLGIMENTO E DIFFERENZIAMENTO DI MARCA

**Alto coinvolgimento**

**Basso  
coinvolgimento**

**Significativa  
differenza tra  
le marche**

**Comportamento  
d'acquisto complesso**

**Comportamento  
d'acquisto volto alla  
ricerca della varietà**

**Poca  
differenza  
tra le  
marche**

**Comportamento  
d'acquisto volto alla  
riduzione della  
dissonanza**

**Comportamento  
d'acquisto abituale**



**Comportamento  
di Acquisto**

## I FATTORI CHE INFLUENZANO IL COMPORTAMENTO DI ACQUISTO

### FATTORI CULTURALI

Cultura

Subcultura

Classe  
sociale

### FATTORI SOCIALI

Gruppi di  
riferimento

Famiglia

Ruolo e  
status

### FATTORI PERSONALI

Età e ciclo di  
vita

Occupazione

Condizioni  
economiche

Personalità

### FATTORI PSICOLOGICI

Motivazione

Percezione

Apprendimento

Credenze e  
atteggiamenti

**ACQUIRENTE**



Un elemento rilevante del processo decisionale interno alla famiglia è il ruolo che ogni membro ha nel processo decisionale. Le possibili funzioni identificate sono cinque:

- **INIZIATORE**: chi ha l'idea
- **INFLUENZATORE**: chi esprime un parere in grado di pesare sulla decisione finale
- **DECISORE**: chi ha l'ultima parola su cosa, dove e come acquistare
- **ACQUIRENTE**: chi materialmente effettua l'acquisto
- **UTILIZZATORE**: chi utilizza o consuma il prodotto/servizio



## Comportamento di Acquisto

### Chi propone e chi dispone in famiglia

- *La donna è il coordinatore delle molte fasi in cui si scompone il progetto d'acquisto, ma diventa decisore solo per mobili, elettrodomestici bianchi e piccoli*
- *L'uomo entra nella scelta per beni con un più alto contenuto tecnico come elettrodomestici bruni, cellulari*
- *La coppia torna alleata per contrastare le più ampie conoscenze dei figli riguardo ai beni tecnologici come l'informatica domestica*



Lo stile di vita rappresenta il modello che l'individuo adotta nell'interazione con l'ambiente esterno, ossia comportamenti e atteggiamenti che riguardano l'uso del tempo e delle risorse a disposizione dell'individuo.

Per comprendere le motivazioni che spingono i consumatori ad utilizzare determinati beni e servizi si fa riferimento alla **psicografia**, un'area di studi che unisce la psicologia allo studio degli stili di vita e delle scienze demografiche.



Con il termine motivazione si fa riferimento alla forza che stimola un determinato comportamento in vista della soddisfazione di un dato bisogno.

Un utile strumento per l'analisi delle motivazioni è quello proposto da **Maslow**, che identifica 5 classi di bisogni che gli individui esprimono attraverso criteri gerarchici.





# L'analisi dei mercati attraverso la segmentazione

# Fasi del processo di segmentazione strategica

- ANALISI DI SEGMENTAZIONE.
- INDIVIDUAZIONE DEL MERCATO TARGET O SELEZIONE DI UNO O PIÙ SEGMENTI.
- POSIZIONAMENTO SUL MERCATO.
- PROGRAMMAZIONE DEL MARKETING MIRATO AI SEGMENTI TARGET.



# Fasi del processo di segmentazione strategica

## Analisi di segmentazione

- Identificare i bisogni del cliente
- Raggruppare i clienti in segmenti
- Descrivere il profilo di ciascun segmento

## Identificazione del segmento target

- Misurare l'attrattività dei segmenti
- Valutare la propria competitività
- Selezionare i segmenti target

## Posizionamento sul mercato

- Valutare le posizioni competitive
- Costruire un vantaggio competitivo distintivo difendibile
- Sviluppare una proposta di valore

## Programma di marketing

- Sviluppare un programma di marketing
- Valutare la redditività di ciascun segmento
- Adattare l'organizzazione di marketing

Fonte: Lambin, 2007.

**Figura 8.1**

Fasi del processo di segmentazione strategica di marketing



# LIVELLI DI SEGMENTAZIONE

## *Macro e Micro Segmentazione*

- **MACRO-SEGMENTAZIONE**

Scomposizione del mercato di riferimento in prodotti-mercati sulla base di tre fattori: bisogni-clienti-tecnologie.

- **MICRO-SEGMENTAZIONE**

Scomposizione dei prodotti-mercati in segmenti e analisi della diversità dei bisogni all'interno dei prodotti-mercati identificati.



# Definire il mercato di riferimento

- Qual è il nostro settore (quali sono i nostri settori) di attività?
- In quale(i) settore(i) di attività dovremmo operare?
- In quale(i) settore(i) di attività non dovremmo operare?

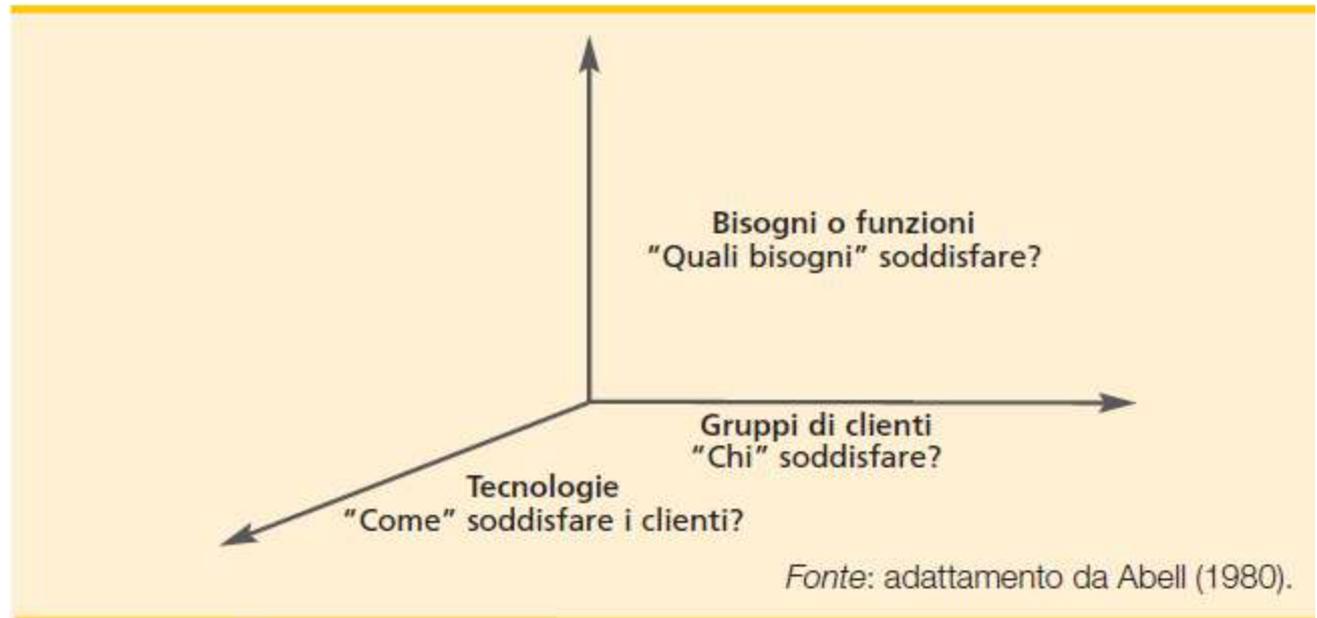


# Concettualizzazione del mercato di riferimento

- Quali sono i bisogni o le funzioni da soddisfare?  
**(cosa?)**
- Chi sono i gruppi di clienti potenzialmente interessati al prodotto?  
**(chi?)**
- Quali sono le tecnologie esistenti in grado di soddisfare tali bisogni e funzioni?  
**(come?)**



# Il modello tridimensionale di Abell



**Figura 8.3**

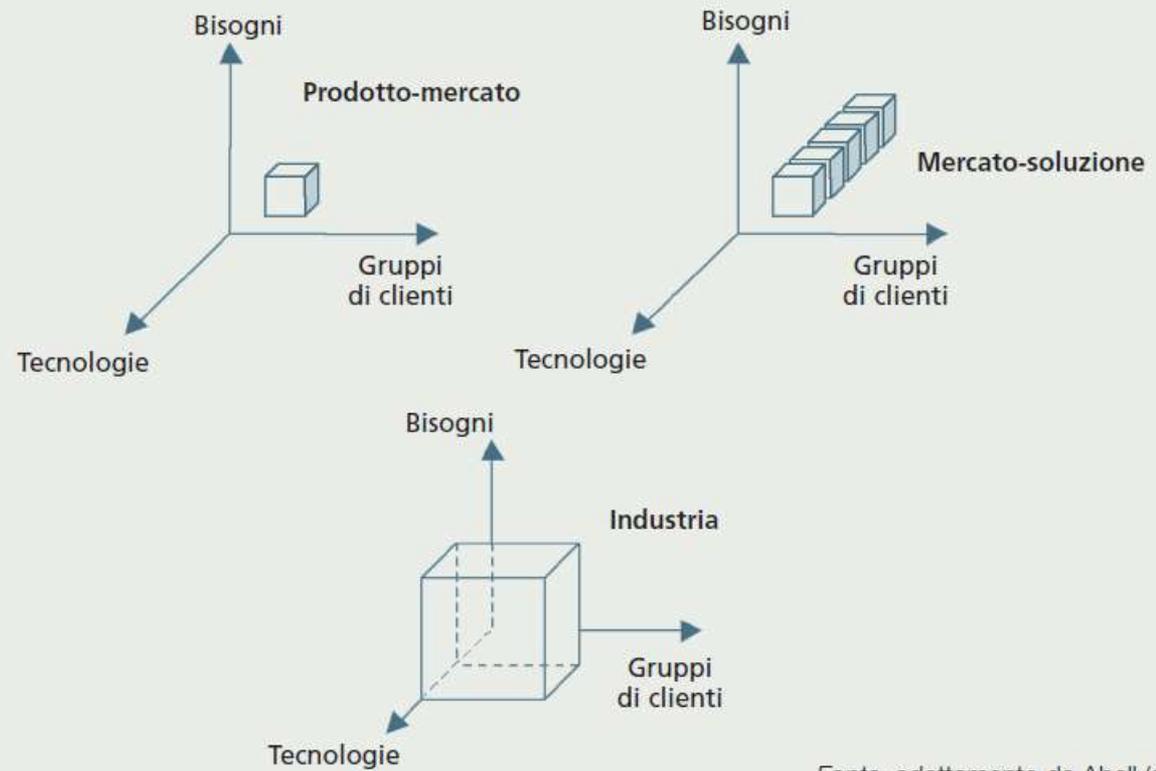
Struttura tridimensionale del mercato di riferimento

# Struttura del mercato di riferimento

- **IL PRODOTTO-MERCATO (o business unit)**  
Si situa all'intersezione tra un gruppo di clienti e una funzione (o bisogno) basato su una determinata tecnologia.
- **IL MERCATO-SOLUZIONE**  
Comprende l'insieme delle tecnologie che possono svolgere una determinata funzione (o soddisfare un determinato bisogno) per un gruppo di clienti.
- **INDUSTRIA O SETTORE**  
È definita da una determinata tecnologia, rispetto a qualsiasi gruppo di clienti e qualsiasi funzione o bisogno.



# Struttura del mercato di riferimento



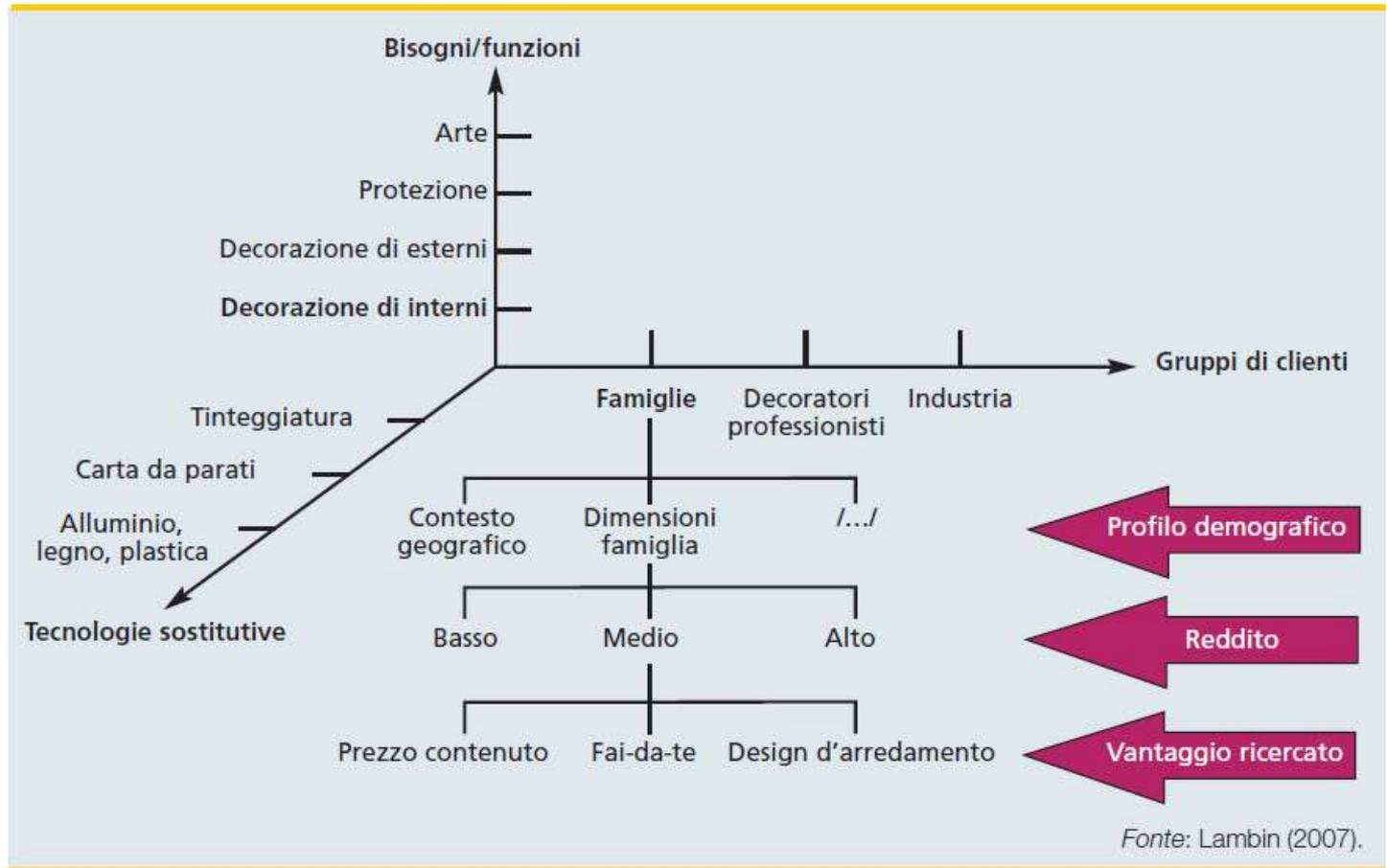
Fonte: adattamento da Abell (1980).

**Figura 8.4**

Confini del mercato di riferimento



# Struttura del mercato di riferimento



**Figura 8.5**

Dalla macro alla microsegmentazione: un esempio

# Test della griglia di macro-segmentazione

- Quale(i) segmento(i) dimostra(no) il tasso di crescita più alto?
- Qual è la nostra attuale copertura di mercato?
- Dove sono situati i nostri principali clienti?
- Dove sono situati i nostri concorrenti diretti?
- Quali sono le richieste di ciascun segmento in termini di servizio, qualità del prodotto e così via?



# Metodi di micro-segmentazione

- SEGMENTAZIONE SOCIO-DEMOGRAFICA O DESCRITTIVA.
- SEGMENTAZIONE IN BASE AI VANTAGGI PERSEGUITI.
- SEGMENTAZIONE SOCIO-CULTURALE O PER STILI DI VITA.
- SEGMENTAZIONE COMPORTAMENTALE.



# Segmentazione socio-demografica o descrittiva

- **PRESUPPOSTO**

Persone con diversi profili socio-demografici hanno anche diversi bisogni e aspettative nei confronti di prodotti e servizi.

- **VARIABILI DI SEGMENTAZIONE**

Sesso, età, reddito, provenienza geografica, dimensioni del nucleo familiare, livello di istruzione, tipo di occupazione, classe sociale.

- **VANTAGGI**

Costo ridotto, facilità di applicazione e di accesso alle informazioni.

- **LIMITI**

Analisi a posteriori; descrive il segmento piuttosto che spiegarne le ragioni; valore previsionale minore per la standardizzazione delle modalità di consumo.



# Esempi di nuovi segmenti socio-demografici

- **MUTAMENTI SOCIO-DEMOGRAFICI**

- Riduzione del tasso di natalità;
- aumento dell'aspettativa di vita;
- aumento del numero di donne lavoratrici;
- avanzare dell'età a cui si contrae il matrimonio;
- aumento del numero dei divorzi;
- aumento nel numero di nuclei familiari composti da un solo genitore.

- **NUOVI SEGMENTI SOCIO-DEMOGRAFICI**

- senior;
- nuclei familiari composti da un solo individuo;
- famiglie con doppio reddito;
- donne lavoratrici.



# Segmentazione in base ai vantaggi perseguiti

- **PRESUPPOSTO**

Differenze nel sistema di valore degli individui conducono a un diverso valore o il vantaggio ricercato in un prodotto.

Persone con profili socio-demografici identici possono avere sistemi di valori anche molto diversi tra loro.

- **VARIABILI DI SEGMENTAZIONE**

Modello comportamentale : modello del « paniere di attributi ».

- **VANTAGGI**

Si concentra sulle differenze tra i sistemi di valore dei clienti.

- **LIMITI**

Difficoltà nell'individuare gli attributi da privilegiare.



# VANTAGGI PERSEGUITI

## Le informazioni necessarie

- Lista degli attributi o vantaggi associati alla categoria dei prodotti in esame.
- Valutazione dell'importanza relativa di ciascun attributo.
- Raggruppamento dei clienti che forniscono la stessa valutazione degli attributi considerati.
- Identificazione di dimensioni e profilo di ciascun segmento.



# Segmentazione comportamentale

- Metodo di segmentazione descrittivo ed ex-post.
- I clienti sono raggruppati in segmenti sulla base del loro attuale comportamento di acquisto nel mercato.
- Le informazioni utilizzate provengono dal sistema informativo interno dell'impresa.
- Customer Relationship Management (CRM) deriva dalla segmentazione comportamentale.



# Segmentazione socio-culturale o per stili di vita

- **PRESUPPOSTO**

Individui diversi in termini socio-economici possono avere comportamenti simili e/o individui simili comportamenti diversi.

- **VARIABILI DI SEGMENTAZIONE**

Valori, attività, interessi e opinioni.

- **VANTAGGI**

Fornire un quadro più realistico dei clienti, con informazioni su valori, attività, interessi e opinioni.

- **LIMITI**

Perdita di dati demografici.



# Micro-segmentazione nei mercati industriali

- **PROFILI DELL'IMPRESA**

Settori industriali - Dimensioni dell'impresa - Situazione geografica.

- **PARAMETRI DI GESTIONE**

Tecnologia dell'impresa - Utilizzazione del prodotto - Capacità tecnica e finanziaria.

- **METODI D'ACQUISTO**

Organizzazione del centro d'acquisto - Struttura gerarchica - Rapporti acquirente-venditore - Criteri di acquisto.

- **FATTORI CONGIUNTURALI**

Urgenza di esecuzione - Applicazioni del prodotto - Consistenza dell'ordine.

- **CARATTERISTICHE PERSONALI DEL CLIENTE**

Motivazione - Rischio percepito.



# Micro-segmentazione nei mercati dei beni industriali

- SEGMENTAZIONE DESCRITTIVA.
- SEGMENTAZIONE IN BASE AI VANTAGGI PERSEGUITI.
- SEGMENTAZIONE COMPORTAMENTALE.



# Requisiti per una segmentazione efficace

- **RISPOSTA DIFFERENZIATA**

Massimizzare le differenze tra i segmenti (condizione di eterogeneità) e minimizzare quelle tra clienti all'interno dei segmenti (condizione di omogeneità).

- **DIMENSIONE SUFFICIENTE**

Rappresentare un potenziale sufficiente a giustificare lo sviluppo di una strategia di marketing specifica.

- **MISURABILITÀ**

Possibilità di determinare dimensione, potere d'acquisto dei clienti e loro caratteristiche in termini di comportamento d'acquisto.

- **ACCESSIBILITÀ**

Essere accessibili, ove possibile, in modo selettivo (copertura controllata o autoselezione).

- **ATTIVABILITÀ**

Proponibilità di una specifica offerta e programma di marketing.





L'analisi della domanda e  
attrattività del mercato

# Analisi della domanda

- **DOMANDA PRIMARIA O GLOBALE DI MERCATO**  
Volume di vendite di un determinato gruppo di clienti in un luogo e periodo specifici e in un determinato contesto economico e macro-marketing.
- **DOMANDA RELATIVA ALLA MARCA O ALL'IMPRESA**  
Quota della domanda primaria della marca o dell'impresa per una determinata categoria di prodotto e in un determinato segmento o prodotto-mercato.



# Espandibilita' della domanda primaria

- **DOMANDA PRIMARIA ESPANDIBILE**

Il livello della domanda è influenzato da fattori del contesto macro-marketing, nonché dall'intensità degli sforzi di marketing.

- **DOMANDA PRIMARIA NON ESPANDIBILE**

Il livello totale delle vendite non è più influenzato dal contesto macro-marketing in cui è inserito e dagli sforzi di marketing delle imprese concorrenti.



# Mercato potenziale attuale e assoluto

- Il **mercato potenziale attuale** è rappresentato graficamente dal limite verso il quale tende la domanda primaria per una pressione di marketing totale del settore tendente all'infinito, in un dato contesto e in un dato periodo di tempo.
- Il **mercato potenziale assoluto** può essere definito come il limite massimo della dimensione del mercato, nell'ipotesi fittizia di una copertura ottimale del mercato di riferimento.



# MERCATO POTENZIALE ASSOLUTO

## Prerequisiti

1. Tutti gli utilizzatori potenziali sono anche utilizzatori effettivi;
2. ciascun utilizzatore usa il prodotto in ogni occasione d'uso;
3. ciascun utilizzo del prodotto avviene nella misura massima possibile.



# La domanda di beni di consumo

- La stima della domanda di beni di consumo si basa su:
  - il numero di unità potenziali di consumo ( $n$ );
  - la quantità acquistata da ciascuna unità ( $q$ ).

$$Q = n \times q$$

- Il volume d'affari totale si determina nel modo seguente:

$$R = n \times q \times p$$

dove:

- **R** indica il volume d'affari totale;
- **p** indica il prezzo medio per unità.



# La domanda di beni di consumo non durevoli

- **BENI DI CONSUMO NON LEGATI ALL'USO DI UN BENE DUREVOLE**

Numero di unità di consumo potenziali.

Percentuale di clienti che utilizzano il prodotto.

Dimensione o frequenza degli acquisti.

- **BENI DI CONSUMO LEGATI ALL'USO DI UN BENE DUREVOLE**

Numero di unità di consumo potenziali.

Tasso di dotazione del bene durevole.

Tasso di utilizzo del bene durevole.

Consumo per occasione di utilizzo.



# La domanda dei beni di consumo durevoli

- **DOMANDA DI PRIMO ACQUISTO**

Numero di unità di consumo esistenti e loro tasso di dotazione.

Numero delle nuove unità di consumo e loro tasso di dotazione.

- **DOMANDA DI SOSTITUZIONE**

Dimensione del parco esistente.

Distribuzione dell'età del parco.

Distribuzione della durata di vita

(obsolescenza tecnica, economica o legata alle mode).

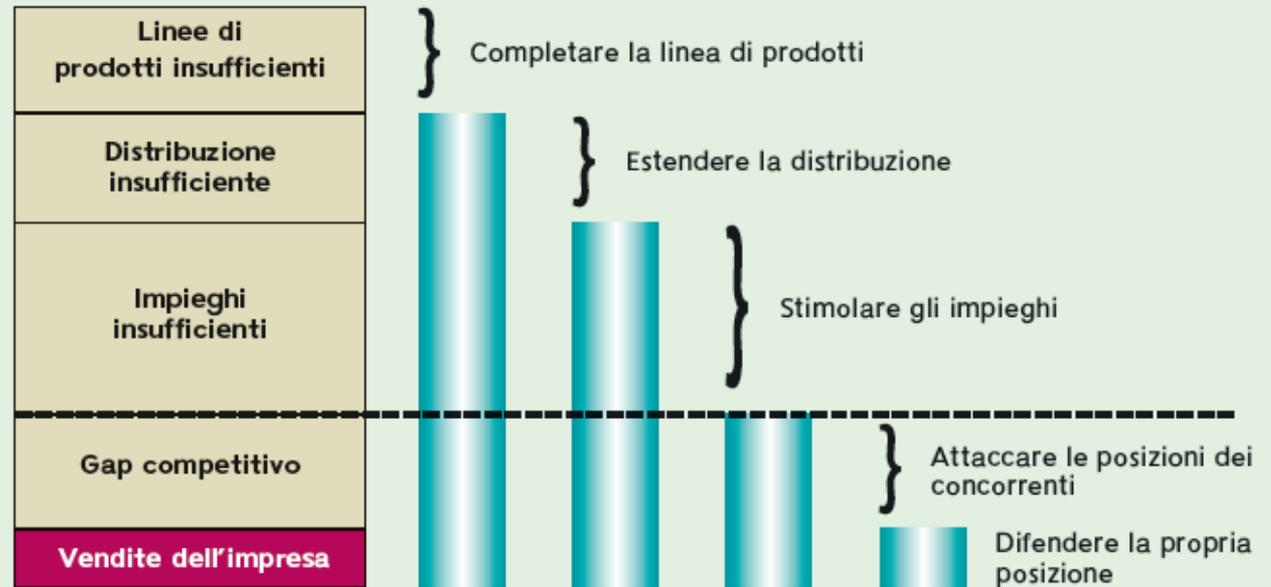
Effetto di sostituzione (nuove tecnologie).

Tasso di mortalità delle unità di consumo.



# Mercato potenziale attuale e assoluto

Mercato potenziale assoluto

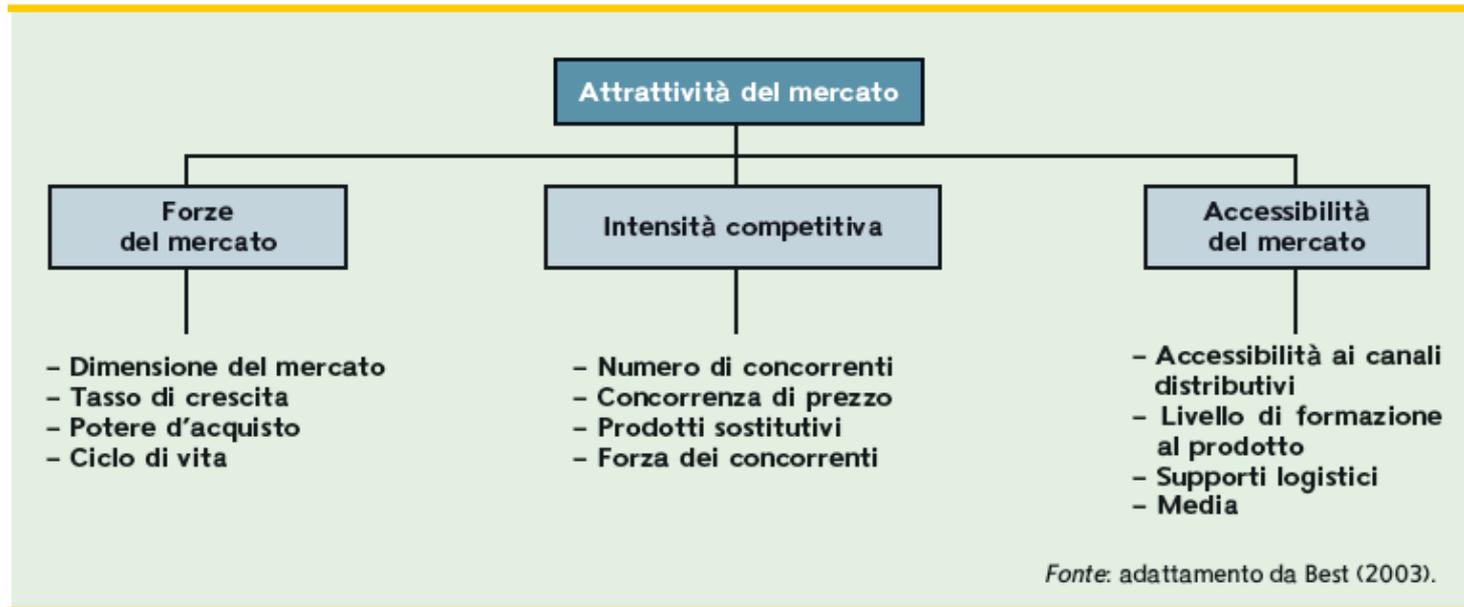


Fonte: Weber (1976).

Figura 9.3

Analisi delle opportunità di crescita

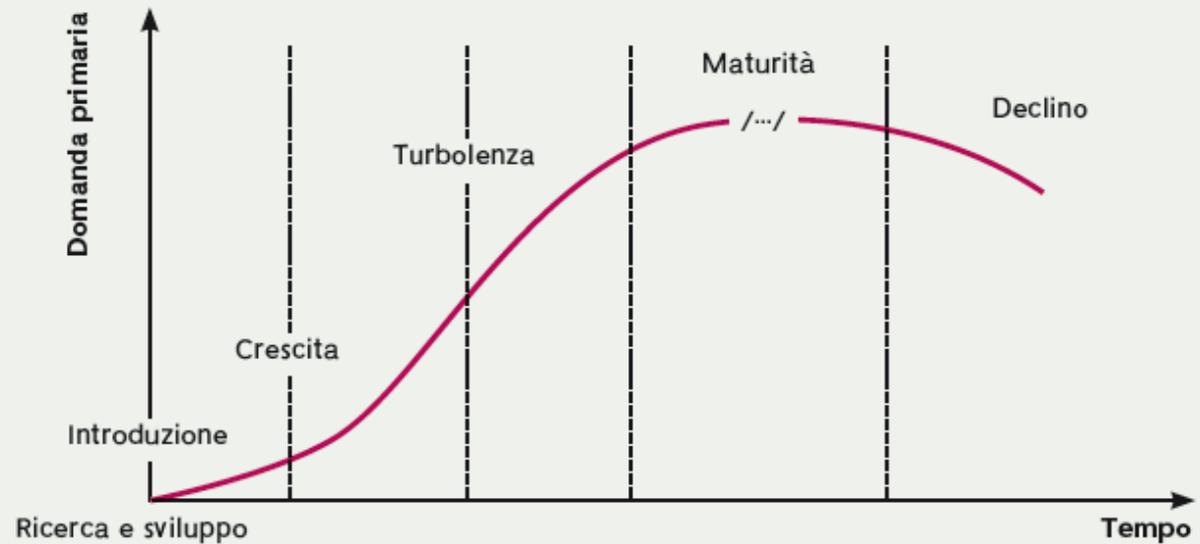
# Attrattività del mercato



**Figura 9.6**

Selezione di indicatori di attrattività del mercato

# Il modello ideale del ciclo di vita del prodotto



Fonte: Autore.

**Figura 9.5**

Il modello teorico del ciclo di vita di un prodotto



# IL CICLO DI VITA

## Fase di introduzione

- **AMBIENTE ECONOMICO E COMPETITIVO**  
Evoluzione lenta della domanda - Segmento dei pionieri  
Monopolio - Tecnologia in corso di evoluzione.
- **OBIETTIVI PRIORITARI**  
Creare la domanda primaria - Informare il mercato -  
Incoraggiare a provare l'innovazione - Introdurre il  
prodotto nella distribuzione.
- **PROGRAMMA DI MARKETING**  
Concezione di base del prodotto - Distribuzione selettiva o  
esclusiva - Prezzo di scrematura o di penetrazione  
Comunicazione informativa.



# IL CICLO DI VITA

## Fase di crescita

- **AMBIENTE ECONOMICO E COMPETITIVO**

Accelerazione della crescita - Segmento dei ricettivi precoci - Nuovi concorrenti - Tecnologia ampiamente diffusa.

- **OBIETTIVI PRIORITARI**

Ampliare ed estendere il mercato - Massimizzare il tasso di assorbimento del mercato - Costruire un'immagine di marca - Creare e mantenere la fedeltà alla marca.

- **PROGRAMMA DI MARKETING**

Migliorare il prodotto con nuove caratteristiche - Distribuzione intensiva o multicanale - Ridurre i prezzi - Comunicazione d'immagine di marca.



# IL CICLO DI VITA

## Fase di turbolenza

- **AMBIENTE ECONOMICO E COMPETITIVO**

La domanda registra un tasso decrescente - Target è la maggioranza del mercato - Concorrenti deboli abbandonano il mercato – Il settore tende a concentrarsi.

- **OBIETTIVI PRIORITARI**

Identificare i segmenti prioritari - Massimizzare la quota di mercato - Posizionare chiaramente la marca - Comunicare al mercato il posizionamento scelto.

- **PROGRAMMA DI MARKETING**

Differenziare i prodotti - Distribuzione intensiva o multicanale

Prezzi corrispondenti al valore percepito - Comunicazione del posizionamento.



# IL CICLO DI VITA

## Fase di maturità

- **AMBIENTE ECONOMICO E COMPETITIVO**

La domanda non è espandibile - Il mercato è molto segmentato - Potenti concorrenti dominano il mercato - Tecnologia stabile.

- **OBIETTIVI PRIORITARI**

Entrare in nuovi segmenti o nicchie - Cercare innovazioni « discontinue » - Posizionare chiaramente la marca - Comunicare al mercato il posizionamento scelto.

- **PROGRAMMA DI MARKETING**

Differenziare i prodotti in base alla segmentazione - Distribuzione selettiva - Evitare la guerra dei prezzi - Comunicazione del posizionamento.



# IL CICLO DI VITA

## Fase di declino

- **AMBIENTE ECONOMICO E COMPETITIVO**

Decremento strutturale della domanda - Le imprese si ritirano dal mercato - Segmento residuo: 'the laggards' - Tecnologia sorpassata.

- **OBIETTIVI PRIORITARI**

Disinvestire dal mercato - Specializzarsi su segmenti residui

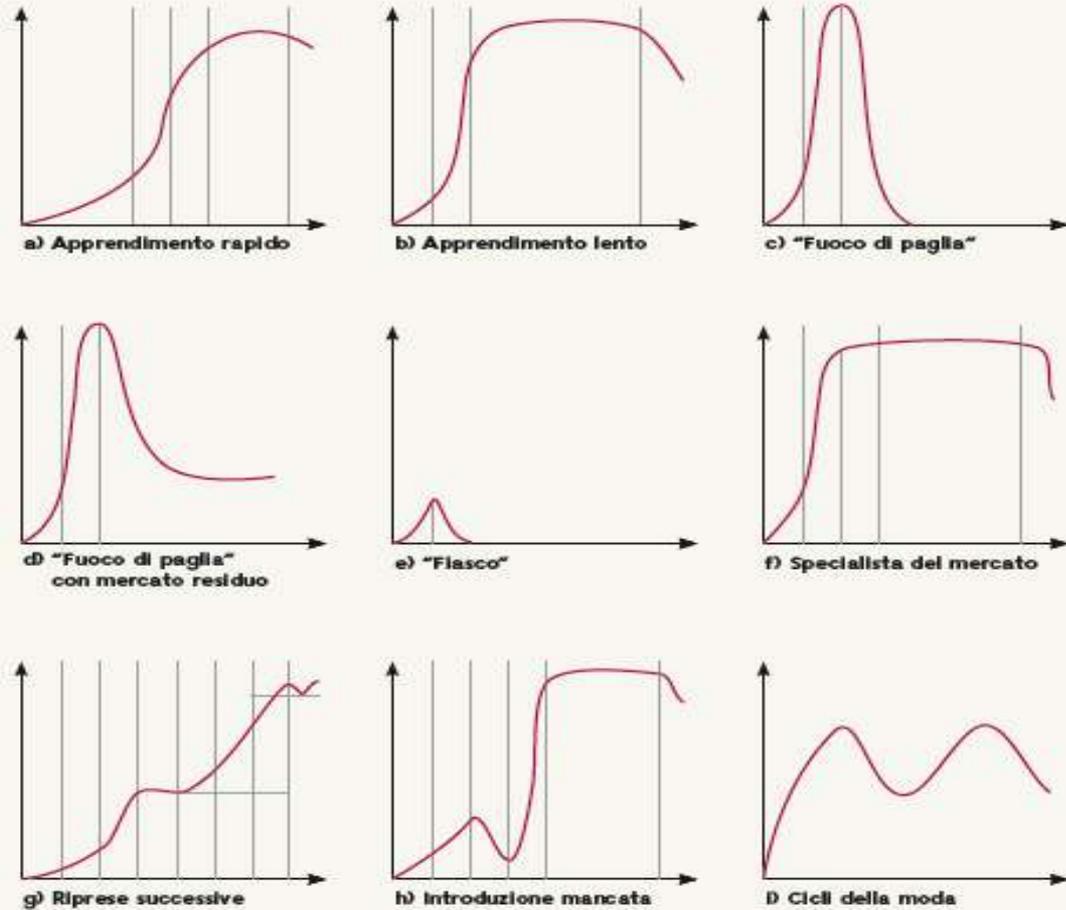
Rallentare il decremento della domanda primaria.

- **PROGRAMMA DI MARKETING**

Linea di prodotti limitata - Distribuzione molto selettiva - Strategia di prezzi elevati - Comunicazione molto mirata.



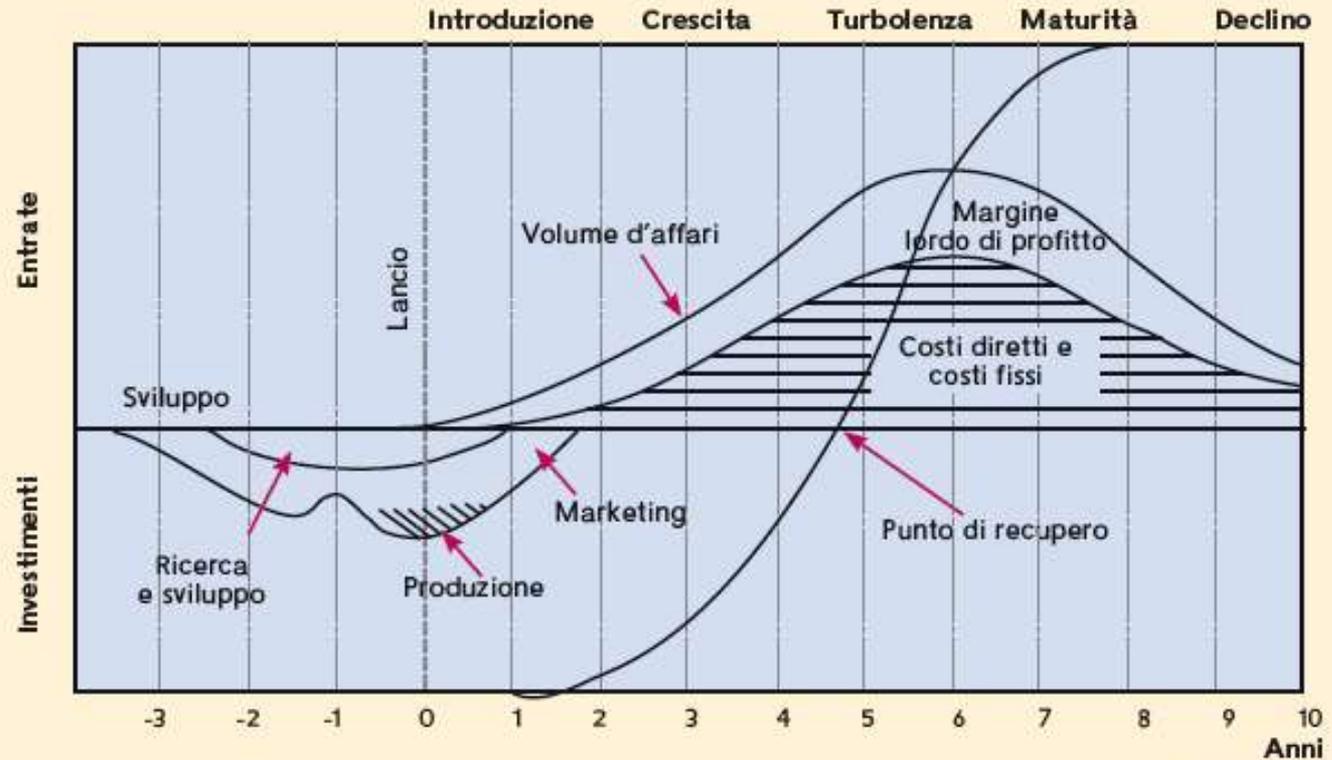
# Il ciclo di vita del prodotto



Fonte: adattamento da Wasson (1974).

Figure 9.10 Varietà dei profili del CVP

# Il ciclo di vita del prodotto



Fonte: Autore.

Figura 9.11

Il ciclo di vita del prodotto e i flussi finanziari



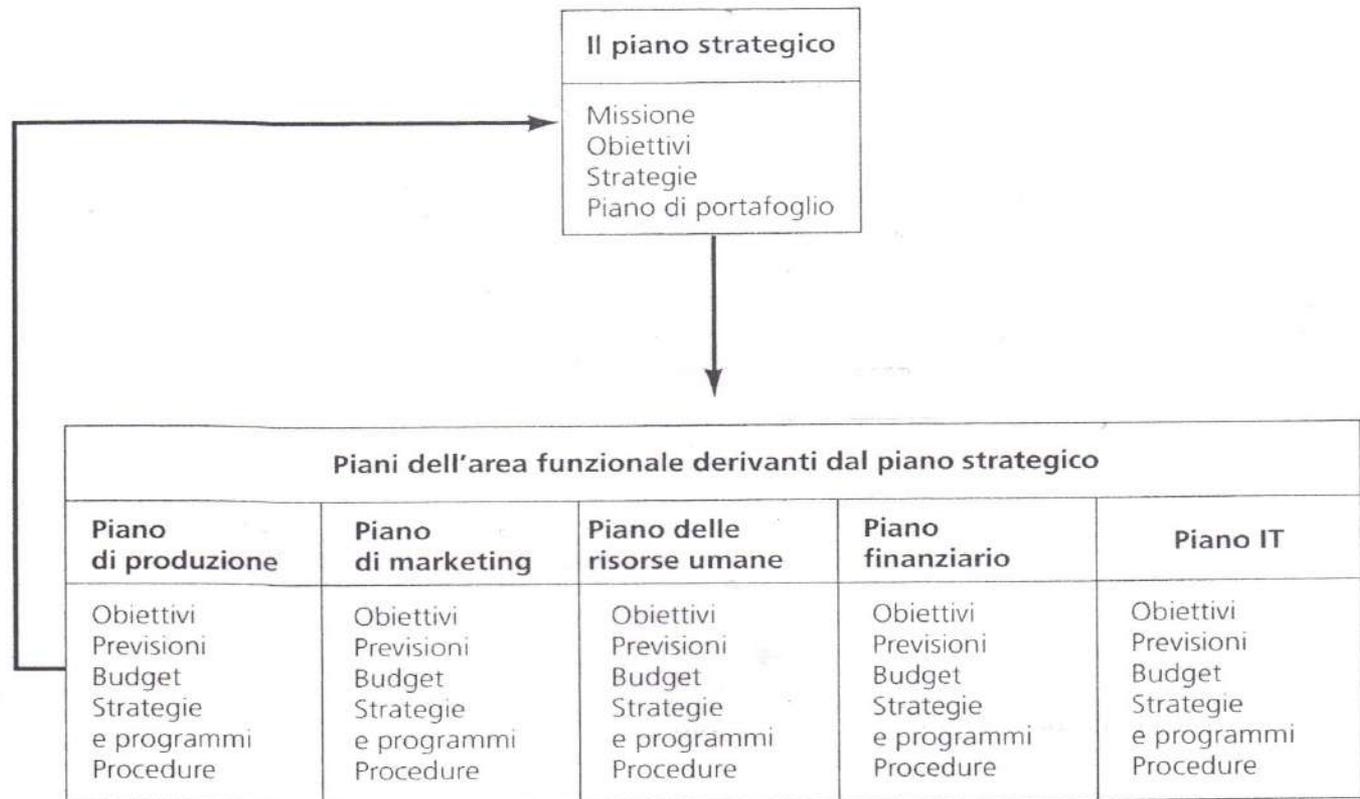
# Il mercato target e le strategie di posizionamento

# Strategie di posizionamento



# Strategie di posizionamento

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



# Strategie di posizionamento

- Il Marketing Manager fissa gli obiettivi di Marketing che guideranno la strategia nell'ambito di una determinata ASA.
- Stabiliscono ciò che la funzione Marketing è chiamata a realizzare perché possano essere realizzati gli obiettivi generali dell'Azienda.
- Vengono di norma formalizzati in modo che tutta l'Azienda ne sia a conoscenza.
- Caratteristiche degli obiettivi:
  - sono di norma quantitativi
  - hanno una declinazione rispetto al tempo e allo spazio
  - hanno a che fare con risultati economici e di mercato
  - devono essere realistici ma al tempo stesso sfidanti
- Es aumento della quota di mercato del 10 % entro il...
- 



# Gli obiettivi di Marketing

- Definire correttamente gli obiettivi è fondamentale.
- Gli obiettivi sono fondamentali per:
  - avere un buon piano.
  - avere un riferimento per misurare i risultati aziendali,
  - avere un elemento per motivare i collaboratori e aggregarli attorno ad uno scopo comune (danno il senso della direzione nella quale tutti si devono muovere).



# Gli obiettivi di Marketing

- **La definizione degli obiettivi tiene in considerazione tre elementi principali.**
  - **L'ecosistema** - Cosa succede nel contest in cui opera l'azienda e cosa probabilmente succederà non solo in termini di mercato, ma anche nella società (legislazione, evoluzione della popolazione, mode, scoperte scientifiche).
  - **L'azienda** – Qual è la condizione attuale dell'azienda e cosa è in grado di realizzare (risorse attuali, risorse future, competenze).
  - **Gli stakeholder** - Quali obiettivi abbiamo ricevuto dal piano aziendale, cosa ricercano gli azionisti, i dipendenti, i sindacati, la collettività in cui operiamo.



# Il processo di definizione degli obiettivi di Marketing

- La definizione degli obiettivi avviene grazie alla sintesi di due processi distinti ma correlati.
  1. L'interazione con i vertici aziendali ed i rispettivi piani.
  2. La sintesi dell'analisi svolta con la prima fase (fase analitica) del piano di marketing
- Un obiettivo correttamente definito dovrebbe:
  - Sfruttare le opportunità
  - Mitigare le minacce
  - Fare leva sui punti di forza
  - Minimizzare i danni delle debolezze



# Le caratteristiche degli obiettivi

- Un obiettivo correttamente definito deve avere 5 caratteristiche principali che gli anglosassoni sintetizzano con l'acronimo SMART.



- Le 5 caratteristiche di un obiettivo “smart”:

- **Specifico (Specific).** L’obiettivo fissato deve essere chiaro e preciso.
- **Misurabile (Measurable).** Un obiettivo, per essere tale, deve essere misurabile ovvero espresso in un numero.
- **Raggiungibile (Achievable).** Gli obiettivi devono essere ambiziosi, ma raggiungibili. Traguardi troppo difficili possono demotivare la squadra.
- **Rilevante (Relevant).** Gli obiettivi devono essere rilevanti per il raggiungimento della missione aziendale. Devono avere un impatto concreto sull’azienda.
- **Declinato Nel Tempo (Time related).** Un obiettivo deve avere un orizzonte temporale, prevedere una data entro la quale deve essere raggiunto.



# La comunicazione degli obiettivi

- Comunicare gli obiettivi è di vitale importanza; un obiettivo non comunicato è un obiettivo inesistente.
- Ovviamente la comunicazione va calibrata a seconda dei livelli, dei ruoli e delle circostanze.
- Infiniti modi per comunicare. Ad esempio:
  - comunicazioni aziendali ai dipendenti,
  - riunioni di inizio d'anno,
  - riunioni di reparto nei quali i capi illustrano gli obiettivi ai propri collaboratori calandoli nella realtà specifica del reparto.



# Gap Analysis

Serve ad individuare lo sforzo aggiuntivo che il piano di marketing richiede.

La **Gap Analysis** mira appunto a individuare il divario (in inglese "gap") fra i risultati previsti in due diversi scenari.

1. La previsione di cosa succederebbe se le cose rimanessero invariate. Ovvero una previsione in "assetto costante".
2. I risultati previsti dal piano di marketing.



# Gap Analysis

Il divario che individuato può essere suddiviso logicamente in due aree distinte:

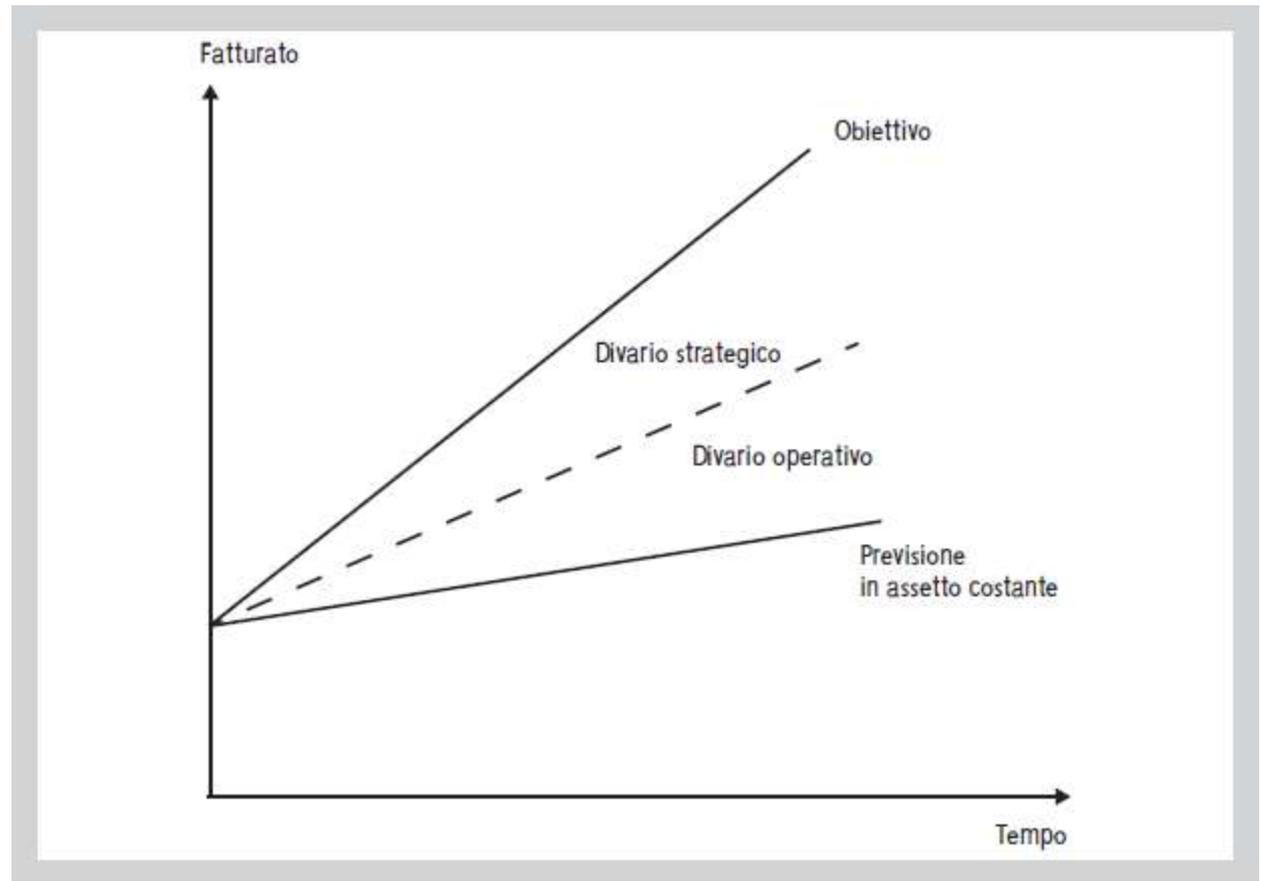
**Divario operativo** - È quel divario che può essere indirizzato con interventi operativi che migliorano le attività in essere (ad esempio un aumento di produttività o un miglioramento del marketing mix).

**Divario strategico** - È il divario che deve essere indirizzato con azioni strategiche; ovvero mettendo in essere nuove attività (ad esempio attaccando nuovi mercati oppure lanciando nuovi prodotti).



# Gap Analysis

Rappresentazione grafica della "Gap Analysis".



# Il Targeting

Occorre selezionare ora i segmenti ai quali l'Azienda intende rivolgersi con la propria offerta.

Questa operazione viene definita Targeting.

I principali criteri che vengono considerati per effettuare il targeting:

1. capacità Azienda di offrire un prodotto di successo
2. andamento crescente della Domanda
3. possibilità di alti profitti
4. intensità competitiva bassa



# Il Targeting

Per essere presenti nei rispettivi mercati le Aziende adottano diverse strategie di copertura:

1. marketing indifferenziato: si propone un unico prodotto valido per tutti i mercati serviti
2. marketing differenziato: si adegua la propria offerta a seconda della diversa tipologia di acquirenti
3. marketing concentrato: l'azienda decide di specializzarsi puntando a servire in via esclusiva pochi o addirittura un unico segmento di domanda



# Strategie di posizionamento

- Dopo il targeting il passo successivo è il posizionamento e cioè “posizionare il prodotto nella mente dei consumatori in maniera distinta e in contrapposizione ai prodotti della concorrenza”
- Per posizionamento si intende quindi il *modo in cui i consumatori percepiscono un certo prodotto*, in rapporto a tutti gli altri prodotti concorrenti.
- L’obiettivo dell’Azienda è di riuscire a:
  - realizzare il prodotto che i consumatori desiderano
  - accrescerne il valore percepito e la “personalità”
  - valorizzare la forza della marca rispetto ai concorrenti
  - massimizzare le performance economiche
- Importanza della ricerca sul consumatore
- Concetto di “requisito minimo” o “di base” sul piano razionale e aspetti più o meno inconsci connessi alla personalità e alla reputazione della marca



# Il posizionamento

- 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



## Il posizionamento



- 1) 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 concorrenti ed eventuali ambiti inesplorati
  - favorire la realizzazione di prodotti “mirati” sul target.

# Il posizionamento



- 2) Le regole fondamentali per realizzare un posizionamento:
- 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 cercare di riempire spazi vuoti nella mente dei consumatori

# Il posizionamento



- 3) I quesiti a cui è necessario rispondere prima di effettuare il posizionamento
- 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

- 4) Il posizionamento al termine del processo dovrebbe essere
  1. semplice
  2. rilevante
  3. credibile
  4. coerente

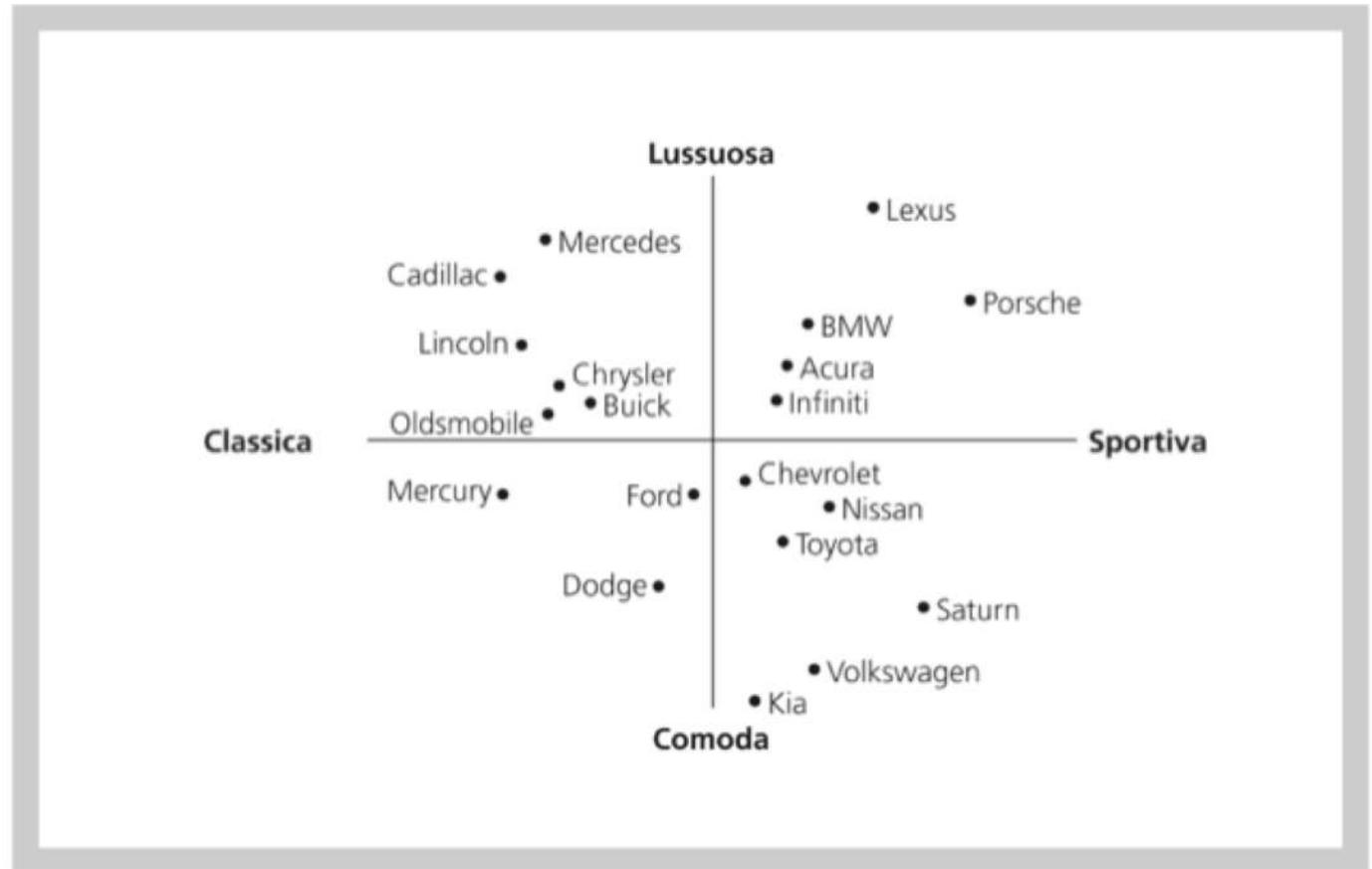


# Il posizionamento



- 5) Le strategie di posizionamento
- superiorità nei confronti della concorrenza per uno o più attributi (prodotto meno costoso come Hyundai o più sicuro es. Volvo)
- in base all'utilizzo o funzione (aceto balsamico)
- in funzione di una particolare categoria di utenti (es shampoo Johnson's Baby non esclusivo per bambini ma esteso anche a chi effettua lavaggi frequenti)
- in base alla classe di appartenenza del prodotto (Actimel tra gli alimenti probiotici e non negli yogurt)
- in antitesi ad uno specifico concorrente (Pepsi contro Coca Cola)
- in base al gusto (es. Seven up)

## Esempio di mappa di posizionamento per le automobili



# L'analisi dei concorrenti per effettuare il posizionamento

- Lo studio della concorrenza viene generalmente attuato con la cosiddetta attività di *marketing intelligence*, che raggruppa tutte le iniziative tese a raccogliere il maggior numero possibile di informazioni sulle altre aziende presenti sul mercato.
- Diventa essenziale quando:
  - I concorrenti sono tanti e hanno risorse
  - la domanda cresce poco e la tecnologia è stabile
  - i prodotti sono maturi e poco differenziabili
- Per concorrenti non vanno solo intesi quelli “diretti”, ossia presenti all’interno della stessa categoria merceologica, ma anche le aziende operanti in mercati più o meno continui che offrono soluzioni alle stesse esigenze degli stessi consumatori.



# Le fonti



- Esistono tre tipologie di fonti
- Primarie (clienti, venditori, distributori, fornitori, banche)
- Secondarie (stampa, bilanci, pubblicità, materiale promozionale, associazioni di categoria, studi di settore, consulenti)
- Altre (fiere di settore, *reverse engineering*\*, assunzione di personale di imprese concorrenti in ruoli chiave)

\* *Reverse engineering* E' l'acquisto di prodotti concorrenti e analisi dettagliata del packaging, qualità materie prime utilizzate ecc. cercando di identificare i plus del prodotto

# Le fonti

•Gli istituti di ricerca specializzati monitorano costantemente gli acquisti relativi a numerose categorie di beni. In particolare utilizzano i *panel* (campione continuativo) di dettaglianti in modo da rilevare

•Informazioni generali di mercato :

- vendite in valore assoluto e in pezzi
- quote di mercato a volume e a valore
- distribuzione numerica
- distribuzione ponderata
- indicatori di copertura distributiva
- Indicatori di penetrazione del servizio

•Informazioni sull'attività di comunicazione dei concorrenti

- prodotti lanciati
- spesa in pubblicità
- tipo di pubblicità

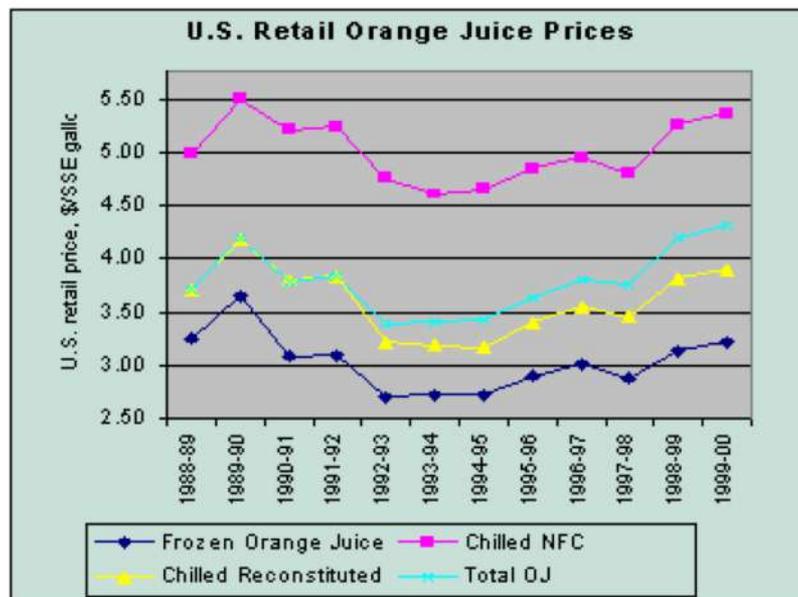
•Informazioni sul pricing dei prodotti della concorrenza (per effettuare le seguenti comparazioni)

- prezzo per unità di prodotto
- indice del prezzo per unità di prodotto rispetto al leader
- formato del prodotto
- confronto tra livello di prezzo e quota di mercato dei concorrenti



## Le fonti

- Da tutte queste informazioni è possibile valutare l'intensità competitiva all'interno di ciascun segmento, la presenza di target meno serviti e il posizionamento adottato da ciascun concorrente



# Mappa di posizionamento

- Un modo per rappresentare il posizionamento è la mappa a due dimensioni, che presenta sugli assi i due fattori d'acquisto più rilevanti per i consumatori.

- La mappa di posizionamento è 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.**

- Il criterio con il quale vengono definiti gli assi della mappa e quindi il modo di posizionare le diverse offerte concorrenti, è il risultato di due approcci differenti:

- Tecniche statistiche (analisi discriminante, analisi fattoriale, Multiattribute attitude model, Quest'ultima è strutturata in 6 fasi:

- individuazione attributi qualificanti il prodotto/marca

- richiesta al consumatore di due ordini di valutazione (ranking di importanza degli attributi e assegnazione di un punteggio di valore o capacità del prodotto rispetto all'attributo.

- ponderazione di ciascun attributo, sommatoria dei punteggi

- confronto con marche concorrenti utilizzando modalità identiche)

- Metodo empirico, individuando i FRA ( fattori rilevanti d'acquisto), il loro peso e i giudizi presumibilmente espressi dai consumatori.

- Con le tecniche statistiche (cluster analysis) è anche possibile costruire mappe multivariate.



## Esempio di mappa di posizionamento multivariata



## Esempi di posizionamento

- Il posizionamento può essere determinato da una specifica superiorità del prodotto rispetto a uno o più attributi rilevanti per il consumatore (meno costoso, di maggiore prestigio, più funzionale, ecc.)



## Esempi di posizionamento

- Il posizionamento può essere determinato dallo specifico utilizzo del prodotto



## Esempi di posizionamento

- Il posizionamento può essere determinato sulla base della specifica categoria di consumatori



## Esempi di posizionamento

- Il posizionamento può essere determinato dalla classe di appartenenza del prodotto



# Implementazione e controllo della strategia di marketing

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 P

prodotto

comunicazione (promotion)

prezzo

punto vendita (distribuzione)

Marketing mix: Insieme di strumenti attraverso i quali l'impresa può influenzare i clienti attuali o potenziali all'interno di uno specifico mercato competitivo. Le sue attività convergono in quattro categorie, anche chiamate "4 P": il prodotto, la distribuzione (place), il prezzo e la comunicazione (promotion).



# Implementazione e controllo della strategia di marketing

## STRATEGIA AZIENDALE

## STRATEGIA DI MARKETING



Segmenti

Tecnologie

Funzioni  
d'uso

Identific  
azione  
ASA

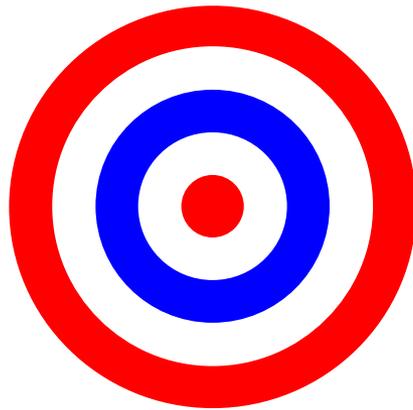
Selezione  
ASA

Targeting

Posizionamento

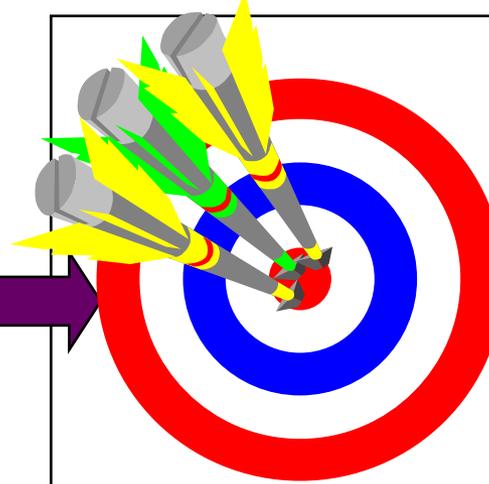
# Implementazione e controllo della strategia di marketing

## SEGMENTAZIONE



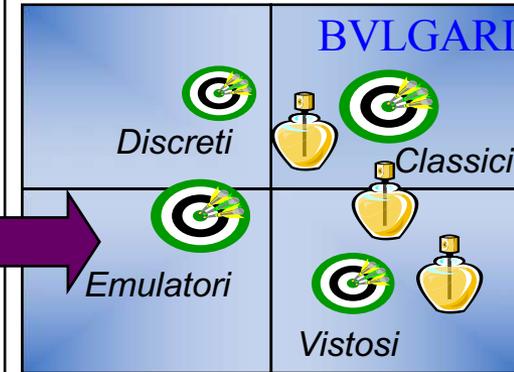
1. Identificare le variabili di segmentazione e del mercato
2. Definire i profili dei segmenti

## TARGETING



3. Stabilire l'importanza dei segmenti individuati
4. Selezionare i segmenti obiettivo (targeting)

## POSIZIONAMENTO



5. Posizionare il prodotto in ogni segmento target
6. Definizione il marketing mix del prodotto per i segmenti target



# Il controllo



- Il controllo è parte fondamentale di qualunque tipo di piano.
- Un piano non è tale se non include dei criteri di controllo per monitorarne l'implementazione.
- Un piano senza controllo è solo un bel documento senza alcuna utilità.

# Il processo di controllo



- **Un corretto sistema di controllo è articolato in quattro punti principali**
  - 1. Definizione di standard.** Decidere cosa misurare e fissare dei criteri precisi su come effettuare le rilevazioni.
  - 2. Misura delle prestazioni.** È l'effettiva fase di misurazione. Bisogna definire dei processi che assicurino la correttezza e l'omogeneità dei controlli.
  - 3. Analisi dei risultati.** Una volta rilevate degli scostamenti rispetto al piano (o agli obiettivi) è fondamentale capire perché questo è successo.
  - 4. Individuazione delle eventuali azioni correttive.** Una volta individuate le ragioni dello scostamento dal piano bisogna prendere le opportune decisioni correttive.

## L'analisi dei risultati

E' la fase più delicata e complessa.

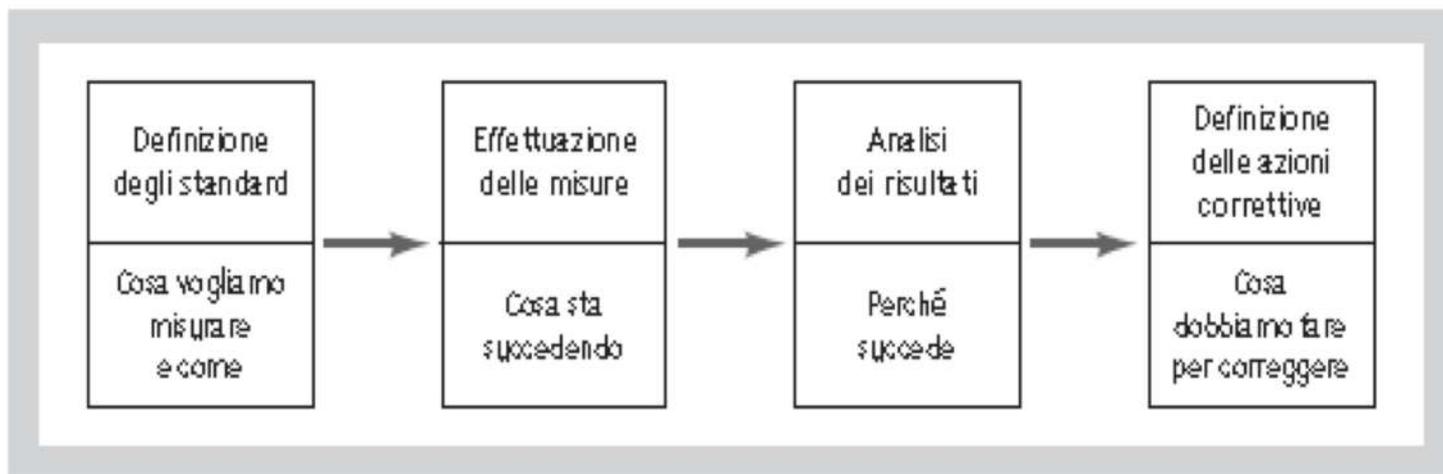
Qualunque esse siano le ragioni dello scostamento possono essere ricondotte a tre grandi gruppi:

- **Fattori esogeni.** Ad esempio una crisi di mercato o un evento catastrofico o una mossa di un concorrente.
- **Fattori endogeni.** Ad esempio mancanza di competenze o risorse inadeguate.
- **Stime errate.** Le assunzioni del piano erano errate. Ad esempio il mercato non ha la dimensione prevista, il prezzo stabilito non è corretto.



## L'analisi dei risultati

- Rappresentazione schematica di un sistema di controllo.



# Caratteristiche di un sistema di controllo

## Caratteristiche di un sistema di controllo.

- **Formalità.** I controlli devono essere codificati e devono essere applicati secondo criteri e tempistiche standard.
- **Necessità.** Devono essere necessari ed essere percepiti come tali dall'organizzazione (no ritualità).
- **Priorità.** I controlli devono concentrarsi sugli elementi principali.
- **Misurabilità.** Devono essere oggettivi e quindi basati su dati e misurazioni quantitative.
- **Regolarità.** I controlli devono essere applicati regolarmente secondo un calendario codificato.



# L'applicazione di un sistema di controllo

## Strumenti principali per controllare l'efficacia di un piano di marketing.

- **Analisi delle vendite.**

- Numero di pezzi venduti.
- Valore del fatturato.

- **Analisi della quota di mercato.**

- Quota del mercato globale.
- Quota del mercato servito.

- **Analisi dei costi di marketing.** Il rapporto fra costi di marketing e vendite. Quante risorse abbiamo impiegato per raggiungere i nostri obiettivi di vendita.

- **Analisi dell'orientamento cliente.**

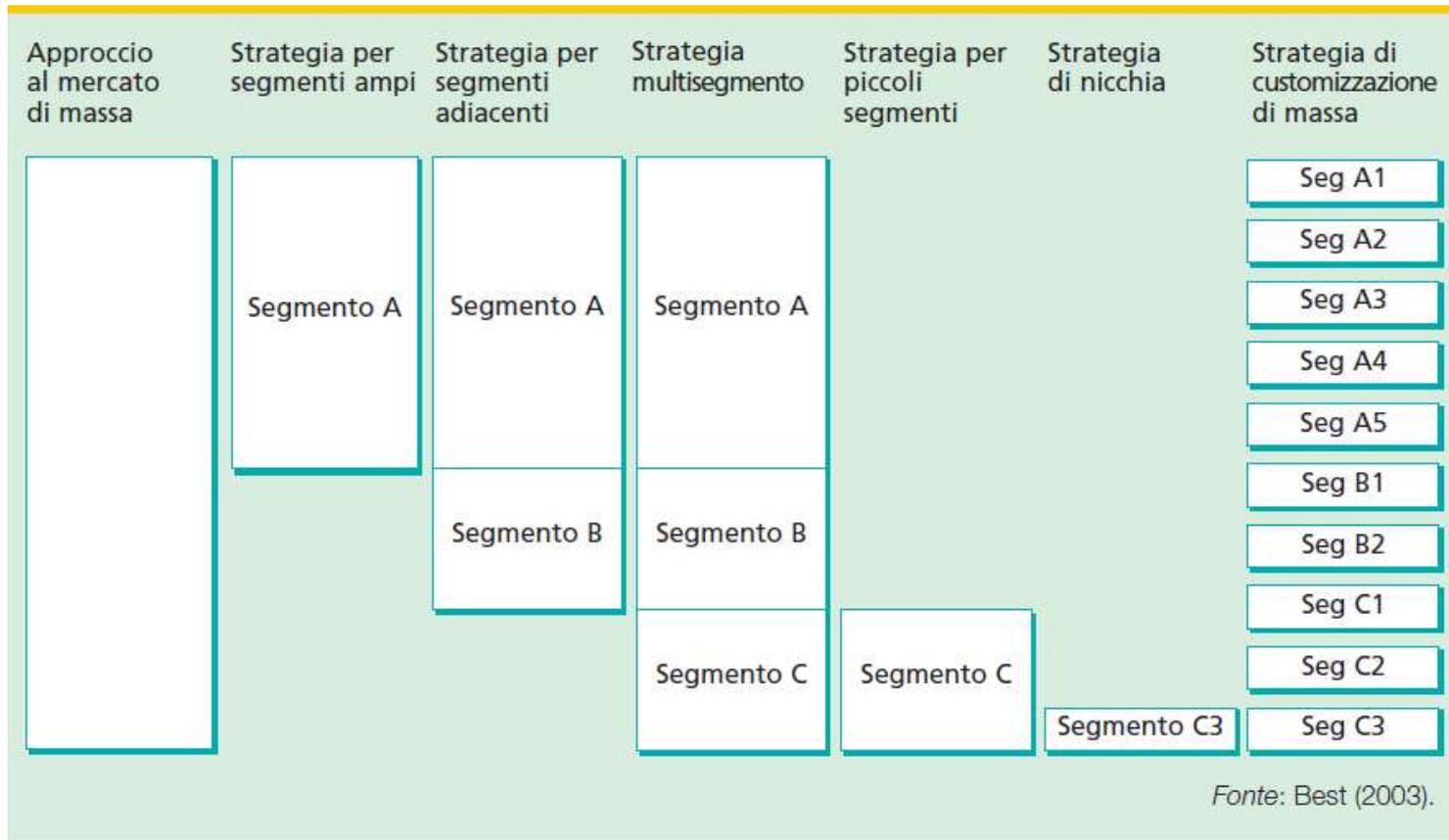


## Strategie di copertura del mercato di riferimento

- **Strategia di focalizzazione**  
L'impresa si concentra sui bisogni di pochi segmenti.
- **Strategia di copertura totale del mercato**  
L'impresa si rivolge all'intero mercato.
- **Strategia mista**  
L'impresa diversifica le sue funzioni e/o di gruppi di clienti.



# Strategie di copertura del mercato di riferimento

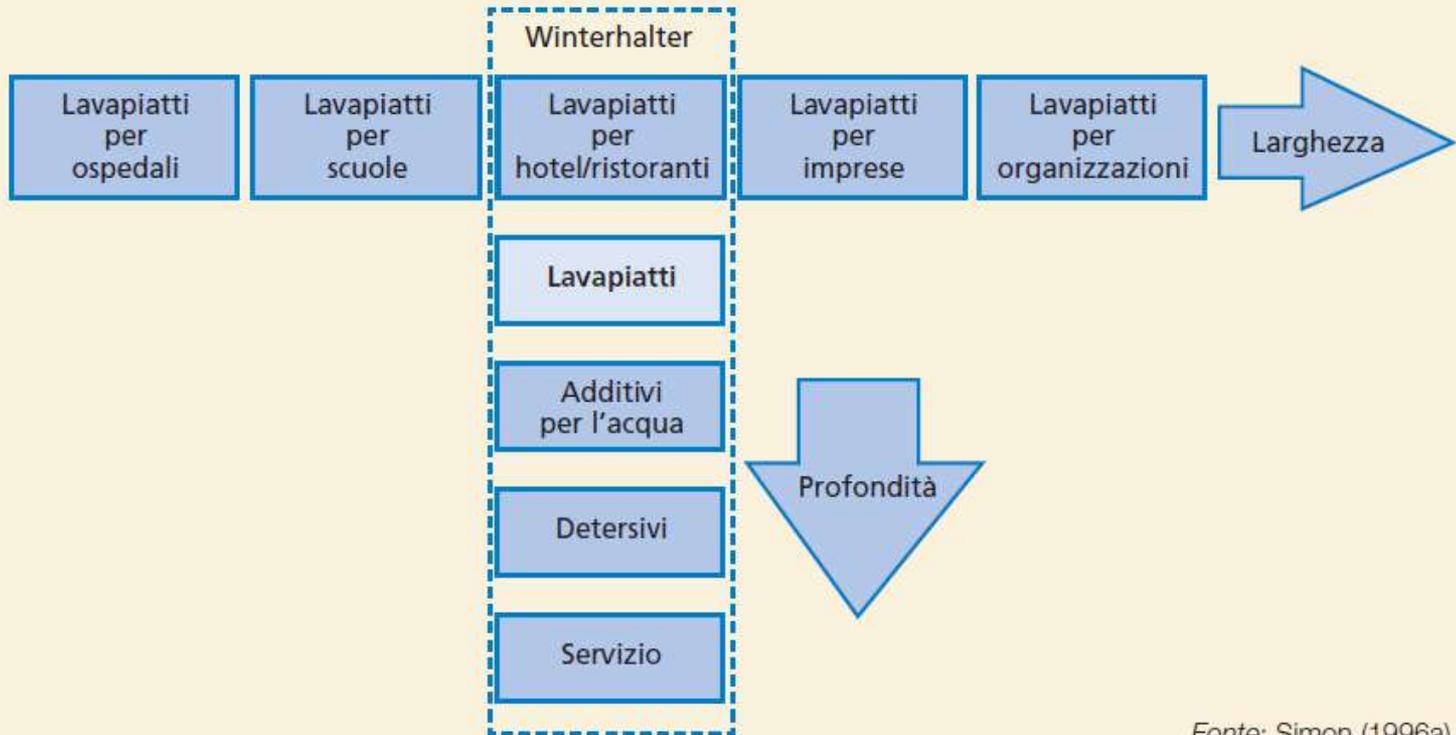


Fonte: Best (2003).

**Figura 11.1** Strategie alternative di copertura del mercato



# Strategie di copertura del mercato di riferimento



Fonte: Simon (1996a).

**Figura 11.2**

Strategia di copertura del mercato basata sulla focalizzazione per gruppi di clienti: l'impresa Winterhalter

## Ipersegmentazione e controsegmentazione

- **Ipersegmentazione.**

Prodotti su commissione atti a soddisfare bisogni individuali: l'impresa offre molte opzioni e una vasta gamma di funzioni secondarie a costi elevati.

- **Controsegmentazione.**

Un prodotto base senza fronzoli con poche opzioni e a prezzi molto più ridotti.



## Le decisioni di posizionamento strategico

- Processo di collocazione di un prodotto nella mente del consumatore (Ries e Trout, 1981).
- Decisione dell'impresa relativa alla scelta del (dei) beneficio (benefici) della marca che possono farle guadagnare un posto distintivo nel mercato (Ries e Trout, 1981).



# STRATEGIE DI POSIZIONAMENTO

## Domande chiave

- **Una marca per cosa?**  
Promesse della marca e benefici per il cliente.
- **Una marca per chi?**  
Segmenti target.
- **Una marca per quando?**  
Situazione d'uso o di consumo.
- **Una marca contro chi?**  
Concorrente diretto.

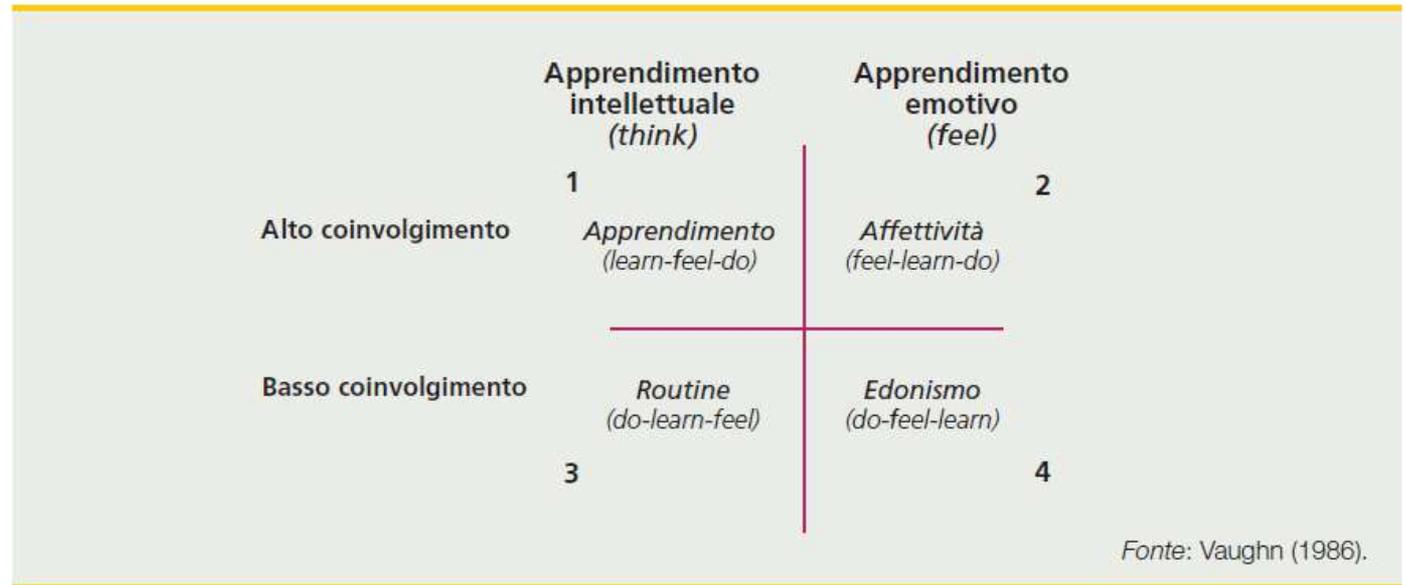


## Credibilità del posizionamento

- Sottoposizionamento.
- Sovrapposizionamento.
- Posizionamento confuso.
- Posizionamento ambiguo.



# Il modello di coinvolgimento



**Figura 11.5** Il modello di coinvolgimento

## Strategie per modificare il posizionamento

- Modificare il prodotto.
- Modificare il peso degli attributi.
- Modificare le convinzioni relative alla marca.
- Modificare le convinzioni relative alle marche concorrenti.
- Attrarre l'attenzione verso attributi finora ignorati.
- Modificare il livello degli attributi richiesti.



# SEGMENTAZIONE INTERNAZIONALE

## Approcci alternativi

- Segmentare il mercato internazionale in gruppi di Paesi target.
- Vendere in segmenti sovranazionali o universali.
- Rivolgersi a segmenti diversi in ogni Paese.





# Analisi del portafoglio delle attività aziendali

## I livelli delle organizzazioni

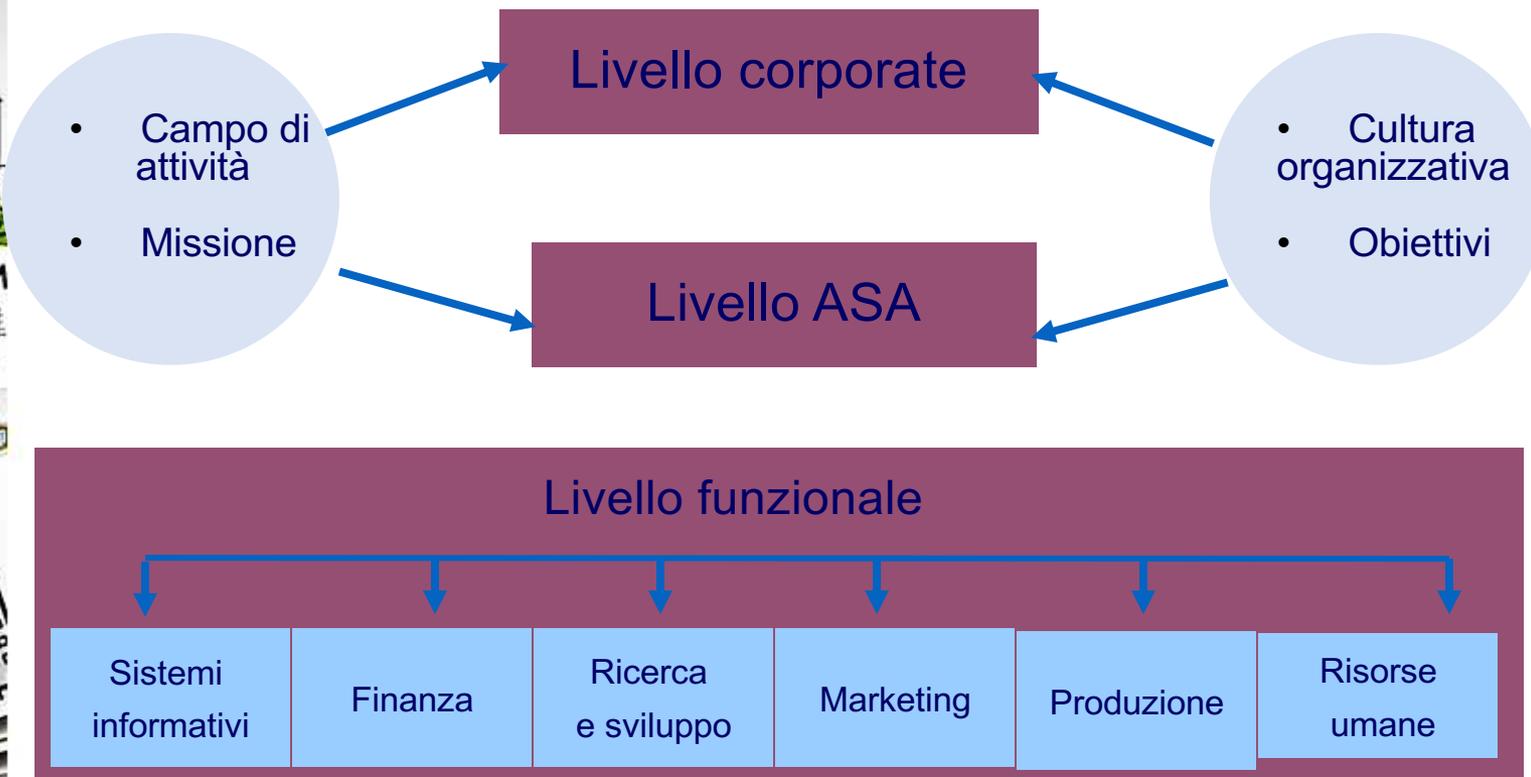
**Livello corporate:** coincide con la gestione centrale dell'impresa ed è il livello nel quale il top management sviluppa la strategia complessiva dell'organizzazione.

**Livello ASA (Area Strategica d'Affari):** si riferisce a una porzione dell'organizzazione che commercializza un insieme di prodotti affini destinati a un gruppo di clienti ben definiti.

**Livello Funzionale:** racchiude un gruppo di professionisti specializzati che operano per presidiare un certo ambito dell'attività dell'impresa.



# I livelli di formulazione strategica di un'organizzazione



# Organizzazioni e strategie

Le organizzazioni hanno bisogno di una ragion d'essere e di una linea di indirizzo che consenta di renderla praticabile:

- Campo di attività
- Missione
- Cultura
- Obiettivi



## Il campo di attività

Per definire il campo di attività, l'impresa si pone delle domande circa:

- il business di riferimento
- i suoi clienti obiettivo (quali sono?)
- cosa offrire ai clienti (per creare valore)



## La missione

**La missione** consiste in un'enunciazione in grado di esprimere in modo chiaro e sintetico l'elemento di distintività dell'offerta dell'impresa al mercato. Questa enunciazione deve esprimere:

- le direttrici secondo le quali operare
- le finalità dell'impresa
- gli elementi strutturali che saranno messi in atto



## La cultura organizzativa e gli obiettivi

**La cultura organizzativa** è costituita dall'insieme di valori, idee, atteggiamenti appresi e condivisi da tutti i membri di un'organizzazione.

**Gli obiettivi** traducono la missione in prestazioni mirate che devono essere raggiunte in un lasso di tempo predefinito.



## Valutare la posizione attuale e futura dell'impresa

Prima di poter prendere decisioni di importanza strategica, è necessario che l'organizzazione sia consapevole di due aspetti fondamentali:

- qual è la sua posizione attuale
- qual è la posizione che intende raggiungere



# 1. La pianificazione strategica e il marketing management

- E' la pianificazione dell'intera organizzazione che parte da un contesto generale per poter poi effettuare uno "zoom" su aspetti specifici; *es. dalla P.S. deriva la pianificazione di marketing per singole divisioni/Asa /reparti*
- Comprende tutte quelle attività (dalla definizione della missione aziendale all'individuazione della strategia più appropriata) che permettono il conseguimento degli obiettivi dell'intera organizzazione.
- La strategia aziendale deve essere il riflesso di un ambiente in continua evoluzione e la missione dell'Impresa deve essere quella di creare valore per gli **stakeholder** dell'impresa assicurando equilibrio tra logiche gestionali di breve e lungo termine.



## 2. Il processo di pianificazione strategica

- Le 4 componenti del piano
- Missione aziendale
- Obiettivi aziendali
- Strategie aziendali
- Portafoglio attività aziendali



## La missione

La definizione della missione di un'organizzazione è costituita dalla descrizione delle ragioni della sua esistenza.

Costituisce la visione di ciò che l'azienda tende ad essere.  
Condivisione e adeguamento della Mission

Nel definirla la Direzione deve tenere in considerazione tre elementi chiave:

1. La storia dell'organizzazione
2. Le sue competenze distintive
3. L'ambiente di riferimento



## Gli obiettivi

- 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: specifici, quantificabili e coinvolgenti, al fine di:
  - essere convertiti in azioni specifiche
  - fornire un orientamento per tutti
  - stabilire le priorità
  - facilitare il controllo
- *Il Management deve tradurre la Mission aziendale in quegli obiettivi specifici che ne permettono la realizzazione*



## Le strategie aziendali

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

\* Il 60 % dei piani strategici secondo Zabriskie e Huellmantell sono falliti a causa del fatto che le strategie non erano ben definite e quindi non potevano essere messe efficacemente in pratica . *"Marketing research as a strategic tool - Long range planning -1994"*



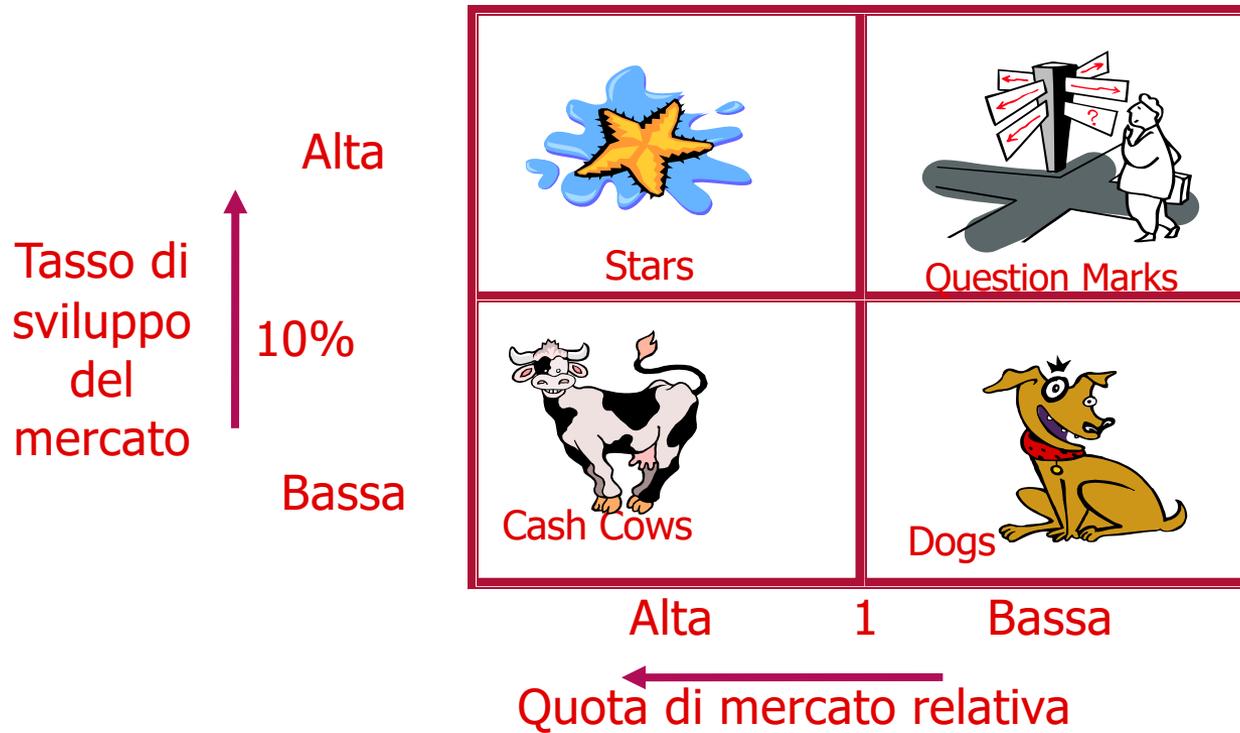
## Portafoglio attività aziendali

# Valutare la posizione attuale: la matrice BCG

La matrice BCG (*Boston Consulting Group*)



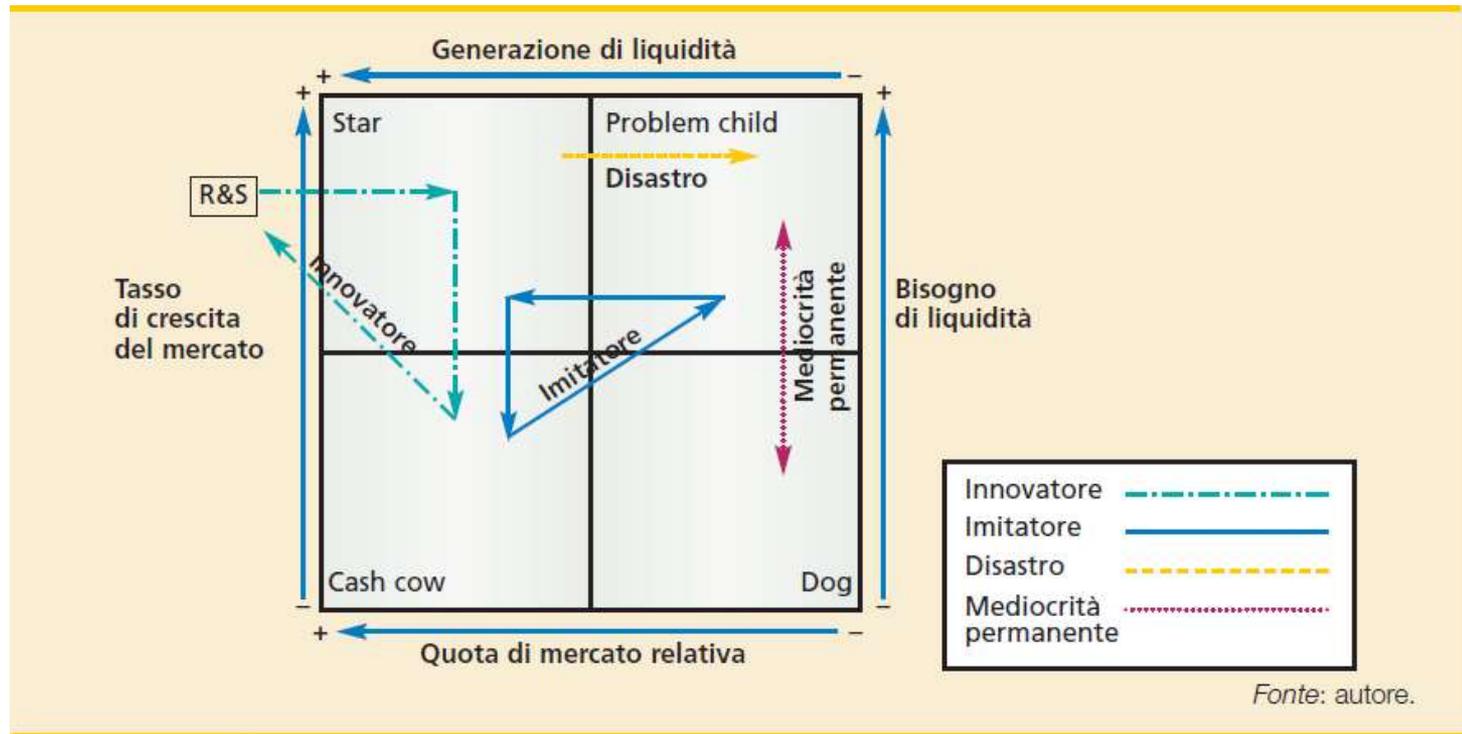
# La matrice Boston Consulting Group (BCG)



Il flusso va dai "question marks" alle "stars" ai "cash cows" e infine ai "dogs"



# Scenari alternativi



**Figura 12.3** Scenari di portafoglio alternativi

# Principali scenari di sviluppo

- **TRAIETTORIA DELL'INNOVATORE**

Utilizzare la liquidità generata dalle mucche da latte per divenire star.

- **TRAIETTORIA DELL'IMITATORE**

Utilizzare la liquidità generata dalle mucche da latte per divenire imitatore.

- **TRAIETTORIA DISASTROSA**

Una star evolve verso il quadrante degli enigmi.

- **TRAIETTORIA DELLA MEDIOCRITÀ PERMANENTE**

Un enigma evolve verso il quadrante dei pesi morti.



## La matrice BCG

- 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



# Portafoglio attività aziendali

## Valutare la posizione attuale: la matrice GE

### La matrice GE (*General Electric*)

Attrattività del mercato

<b>Alta</b>	<b>Selettività</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Segmentare su punti di forza o ritirarsi</li></ul>	<b>Investire per costruire</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Puntare a leadership</li><li>• Sfruttare i punti di forza</li><li>• Risolvere i punti di debolezza</li></ul>	<b>Difesa posizione</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Investire per crescere</li><li>• Consolidare i punti di forza</li></ul>
<b>Media</b>	<b>Espansione limitata o realizzo</b>	<b>Gestire per i risultati economici</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Investire solo dove le redditività a breve è elevata</li></ul>	<b>Selettività</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Investire su segmenti</li><li>• Aumentare produttività</li><li>• Aumentare pressione competitiva</li></ul>
<b>Bassa</b>	<b>Disinvestimento</b>	<b>Gestire per i risultati economici</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ridurre gli investimenti e scremare</li></ul>	<b>Difendere e rifocalizzare</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Scremare</li><li>• Selezionare segmenti</li><li>• Investimenti di difesa</li></ul>

Bassa

Media

Alta

Posizione competitiva



# MATRICE MULTICRITERI ATTRATTIVITÀ-COMPETITIVITÀ (*General Electric*)

- **ATTRATTIVITÀ**

L'attrattività di un mercato può dipendere da molti altri fattori, oltre che dal tasso di crescita del mercato di riferimento (accessibilità, dimensioni, assenza di potenti concorrenti...).

- **COMPETITIVITÀ**

Il vantaggio competitivo può derivare dall'immagine di marca, dall'organizzazione commerciale e da altri fattori, oltre che dalla quota di mercato relativa.



## La matrice McKinsey

- E' un modello più complesso della Boston che prende in considerazione due parametri fondamentali:
  - attrattività del settore
  - competitività del 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.



# LA MATRICE MCKINSEY – GENERAL ELECTRIC

## ATTRATTIVITA' DEL BUSINESS

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

## COMPETITIVITA' DELL' AZIENDA NEL BUSINESS

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

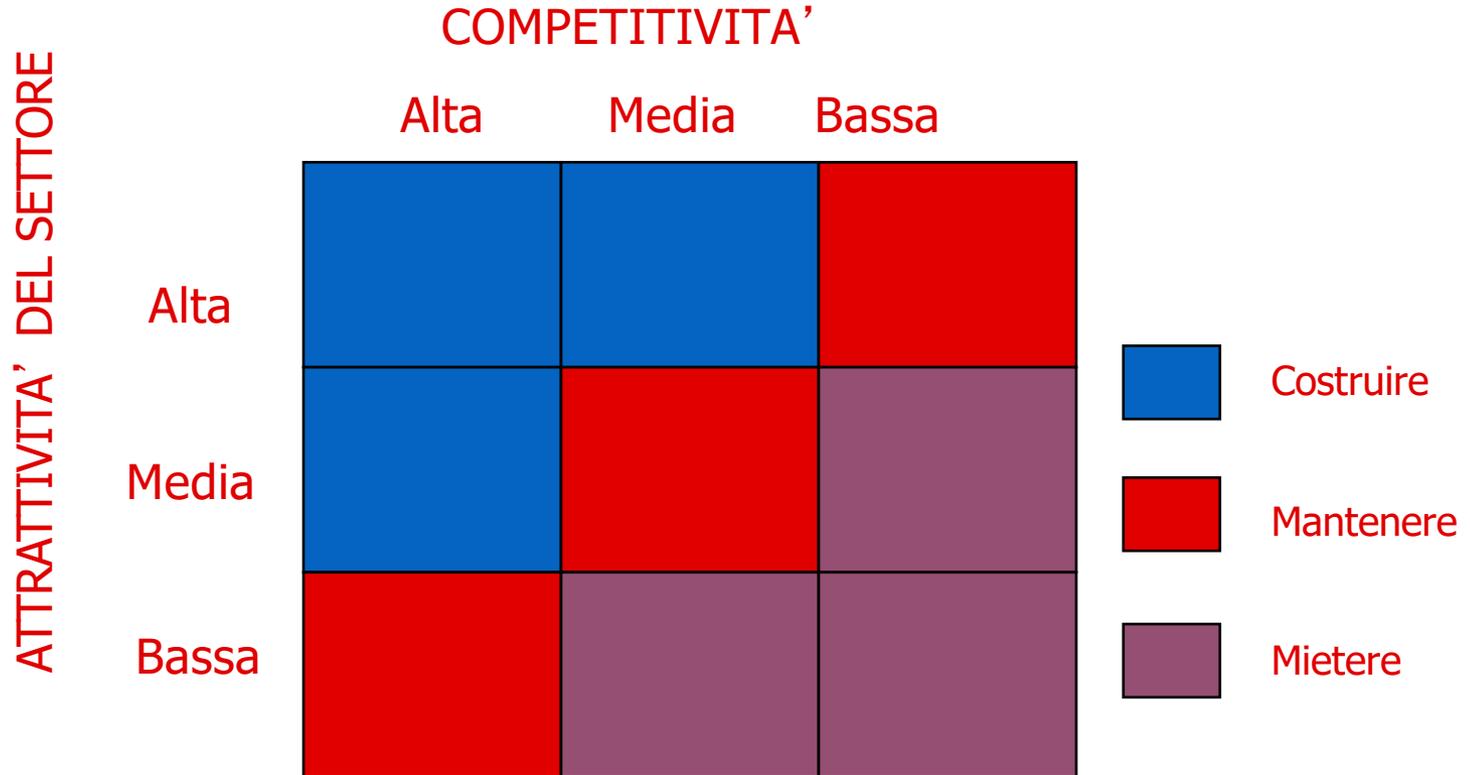


## La matrice Mckinsey

- Si delineano in tal modo 3 aree ( indicate con diversi colori)
1. Area di forte attrattività e bassa competitività dove è opportuno ***investire***
  2. Area di media attrattività e competitività dove è opportuno ***mantenere la quota di mercato***
  3. Area di bassa attrattività e alta competitività dove è opportuno ***mietere più che possibile o disinvestire***



# LA MATRICE McKINSEY - GENERAL ELECTRIC



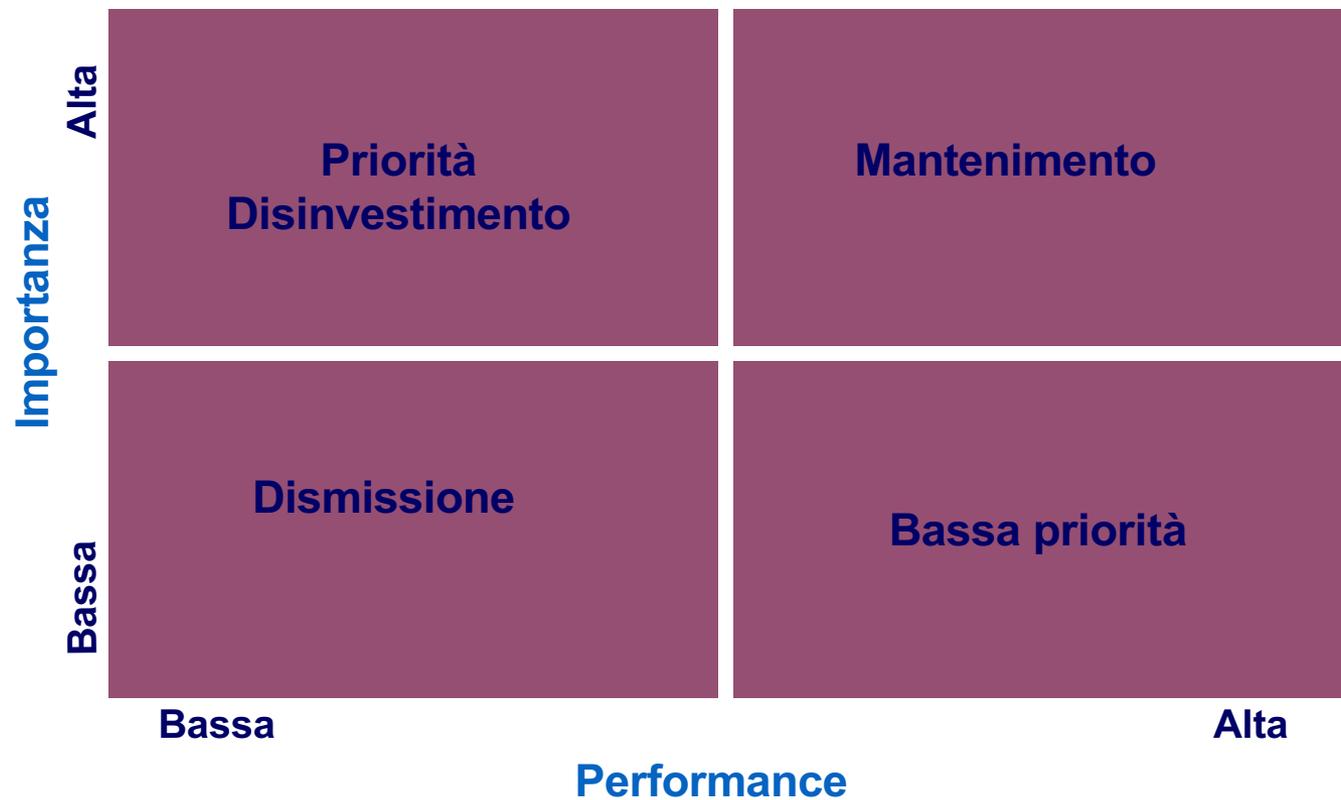
Nella matrice McKinsey-GE le posizioni sulle due dimensioni vengono calcolate ponderando i punteggi di valutazioni su singole sotto-variabili mediante un peso di importanza rispetto agli specifici obiettivi di marketing.



## Portafoglio attività aziendali

**Valutare la posizione attuale:  
la matrice performance/importanza**

La matrice performance/importanza



# Valutare la posizione futura: la crescita

## Le strategie di crescita:

### Crescita intensiva

- Penetrazione del mercato
- Sviluppo del prodotto
- Sviluppo del mercato

### Crescita integrativa

- Integrazione a monte
- Integrazione a valle
- Integrazione orizzontale

### Crescita diversificativa

- Diversificazione concentrica
- Diversificazione pura



## Strategie basate su prodotti/mercati

1. Penetrazione del mercato (aumentare le vendite presso la clientela già acquisita)
2. Sviluppo del mercato (nuovi clienti per i prodotti già commercializzati)
3. Sviluppo del prodotto (nuovi prodotti per i clienti attuali)
4. Diversificazione (nuovi prodotti, nuovi clienti)



# Valutare la posizione futura: la matrice di Ansoff

## La matrice di Ansoff





# La pianificazione di Marketing

# La pianificazione di marketing

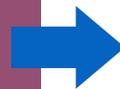
- La pianificazione di marketing nelle organizzazioni complesse si svolge seguendo un processo articolato in tre fasi:

Fase 1

Fase 2

Fase 3

**Pianificazione**



**Implementazione**



**Controllo**



# 1. Fase di pianificazione



La pianificazione consiste nell'identificazione del campo di attività e delle linee guida, nella determinazione degli obiettivi e nella loro ripartizione ai vari livelli, nell'assegnazione dei compiti e dei budget.

La fase di pianificazione prevede tre fasi:

- a. Analisi della situazione (SWOT)
- b. Focalizzazione prodotto/mercato e definizione degli obiettivi
- c. Programma di marketing

# a. Analisi situazionale



## L'analisi SWOT

		Elemento	
		positivo	negativo
Ambito	Interno	Punti di forza	Punti di debolezza
	Esterno	Opportunità	Minacce

## L'analisi SWOT e le sue fasi



1. Definizione di forze e debolezze che caratterizzano l'Azienda
2. Esplorazione dell'ambiente per individuare minacce e opportunità
3. Graduazione dell'importanza di minacce/opportunità e forze/debolezze
4. Combinazione dei fattori interni con quelli esterni per verificare la presenza di elementi di criticità
5. Individuazione di possibili alternative d'intervento

• Sono le caratteristiche del singolo sistema competitivo di business in esame a permettere di stabilire se determinati attributi o eventi costituiscano rispettivamente punti di forza/debolezza o opportunità/minacce

# L'analisi SWOT



- **SWOT**

- **S**trengths

- **W**eaknesses

- **O**pportunities

- **T**hreats

- I due vantaggi dell'analisi Swot

- il contributo in chiave di conoscenza fornito dall'esame combinato di variabili interne ed esterne

- l'insieme di valutazioni in chiave strategica che il processo consente di delineare

# Analisi Swot - parametri di misurazione

• **Forze e debolezze** vengono misurate rispetto a due parametri fondamentali

• Le forze rispetto a :

• 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 critica per l'acquisizione di un vantaggio competitivo.

• Stabiliti i punteggi di performance e importanza si moltiplicano tra di loro per individuare la priorità di ciascuno. Si possono 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 un punto di debolezza in un ambito importante***

4. Bassa performance e bassa importanza = ***l'azienda ha una debolezza che ha un rilievo marginale***



## Analisi Swot - parametri di misurazione

- Per ***le minacce e le opportunità*** i parametri fanno riferimento
  - alla gravità o all'attrattività dell'evento
  - alla probabilità che l'evento si verifichi
- 
- Anche in tal caso possono risultare 4 diverse soluzioni
1. Alta gravità/attrattività e alta probabilità = ***si è in presenza di una minaccia/opportunità da fronteggiare/sfruttare***
  2. Alta gravità/attrattività e bassa probabilità = ***evento da monitorare adeguatamente che non richiede azioni nell'immediato***
  3. Bassa gravità/attrattività e alta probabilità = ***evento non si prefigura come particolarmente pericoloso o interessante***
  4. Bassa gravità/attrattività e bassa probabilità = ***evento privo di ripercussioni sull'azienda***



## Limiti analisi Swot

- La staticità.
- Forze/debolezze e minacce/opportunità sono dinamiche per definizione.
- Occorre pertanto ripeterla con regolarità.



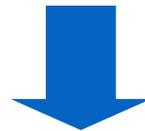
## b. Focalizzazione prodotto/mercato e definizione degli obiettivi

Stabilire quali prodotti devono essere destinati a quali clienti



Segmentazione del mercato

divisione dei potenziali acquirenti in segmenti che presentano gli stessi bisogni e risponderanno in modo simile alle sollecitazioni che vengono dal mercato



L'impresa sviluppa un programma di marketing per raggiungere i segmenti obiettivo (fase 3)



## c. Programma di marketing

- Sviluppo del marketing mix



- Previsioni di vendita e budget



## 2. Fase di implementazione

Nella fase di implementazione si deve mettere in atto il piano di marketing elaborato in fase di pianificazione.

Le azioni che caratterizzano questa fase sono:

- ottenere le risorse
- organizzare l'area marketing
- stabilire la tempistica delle azioni
- eseguire il programma elaborato in fase di pianificazione



## 2. Fase di implementazione

La fase di controllo ha come obiettivo quello di verificare che il programma definito si sviluppi nella direzione che è stata stabilita. Per fare in modo che ciò avvenga, il marketing manager deve:

- confrontare i risultati del programma di marketing con gli obiettivi dei piani scritti per individuare le divergenze
- agire sui divari correggendo quelli negativi e fruttando quelli positivi



# 3. Pianificazione, implementazione e controllo



# Linee guida per una pianificazione di marketing efficace

Dall'analisi di numerosi piani di marketing e dei risultati che hanno generato, è possibile esplicitare alcuni suggerimenti operativi per la realizzazione di una pianificazione strategica efficace:

- stabilire obiettivi misurabili e raggiungibili
- fondare il piano su fatti e presupposti validi
- costruire piani semplici, chiari e specifici
- costruire piani completi e realizzabili
- costruire piani controllabili e flessibili





# Le decisioni di lancio di nuovi prodotti

## Analisi dell' orientamento del cliente

- Alcuni metodi per rilevare l'atteggiamento della clientela.
  - Analisi dei reclami.
  - Panel di clienti o focus group.
  - Indagini presso la clientela.
  - Incontri "one-to-one".



## Componenti dell'innovazione

- UN **BISOGNO** DA SODDISFARE O UNA FUNZIONE DA ESPLETARE
- IL **CONCETTO** DI UN OGGETTO O DI UN'ENTITÀ CHE SODDISFA IL BISOGNO
- L'INSIEME DEGLI **INPUT** CHE DANNO MODO AL CONCETTO DI DIVENTARE OPERATIVO



## Innovazioni Market-pull o Technology-push

- INNOVAZIONI MARKET-PULL

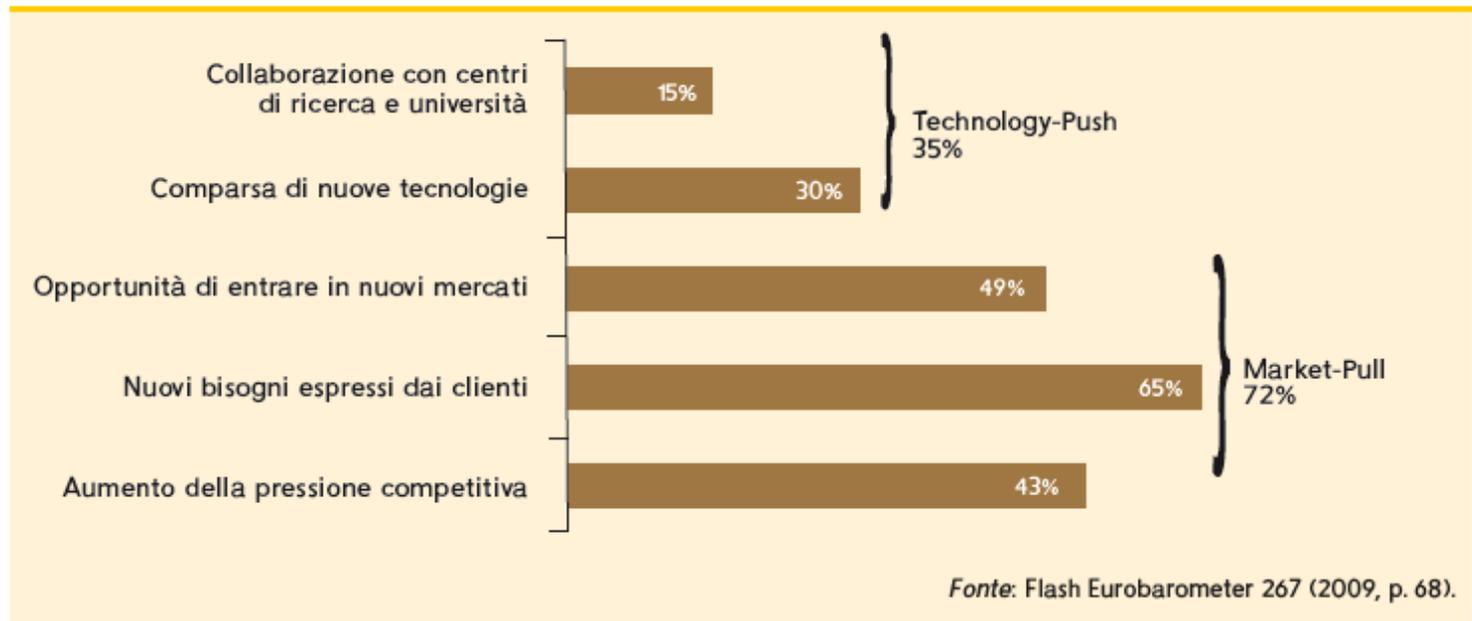
Sono le innovazioni richieste dal mercato, cioè che rispondono direttamente ai bisogni osservati.

- INNOVAZIONI TECHNOLOGY-PUSH

Sono le innovazioni risultato dell'impegno del reparto ricerca e sviluppo e che soddisfano bisogni latenti.



# Innovazioni Market-pull o Technology-push



**Figura 13.1**

I fattori che hanno favorito l'innovazione nelle imprese europee (anni 2006-2008)

## Processi di sviluppo di un nuovo prodotto

- Processo di sviluppo sequenziale

Consiste in una serie di stadi che compongono il progetto, il quale passa da uno stadio all'altro.

- Processo di sviluppo parallelo

Velocizza il processo basandosi su team a progetto i cui membri lavorano insieme durante tutto lo sviluppo del progetto.



# Processi di sviluppo di un nuovo prodotto

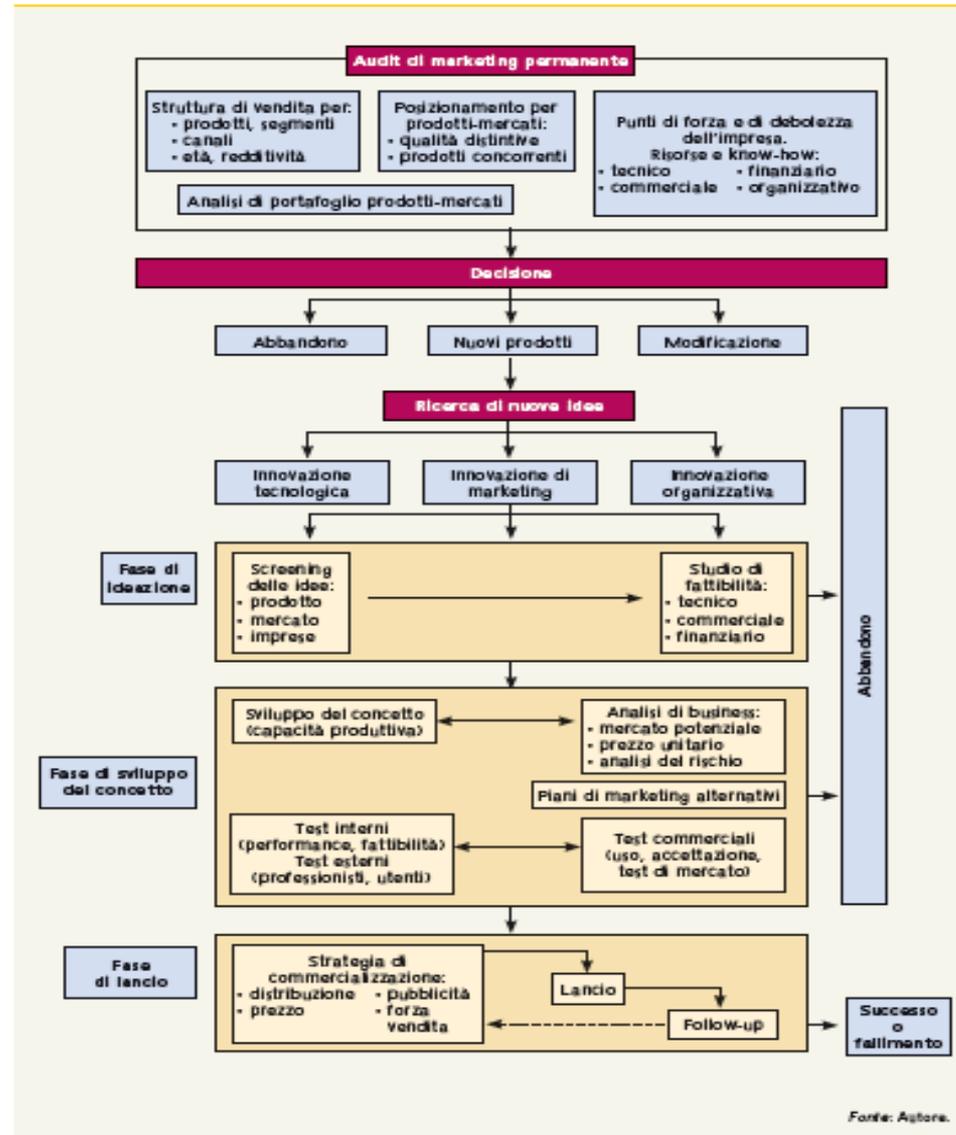


Figura B.2 Il processo di sviluppo sequenziale dei nuovi prodotti

# Processi di sviluppo di un nuovo prodotto

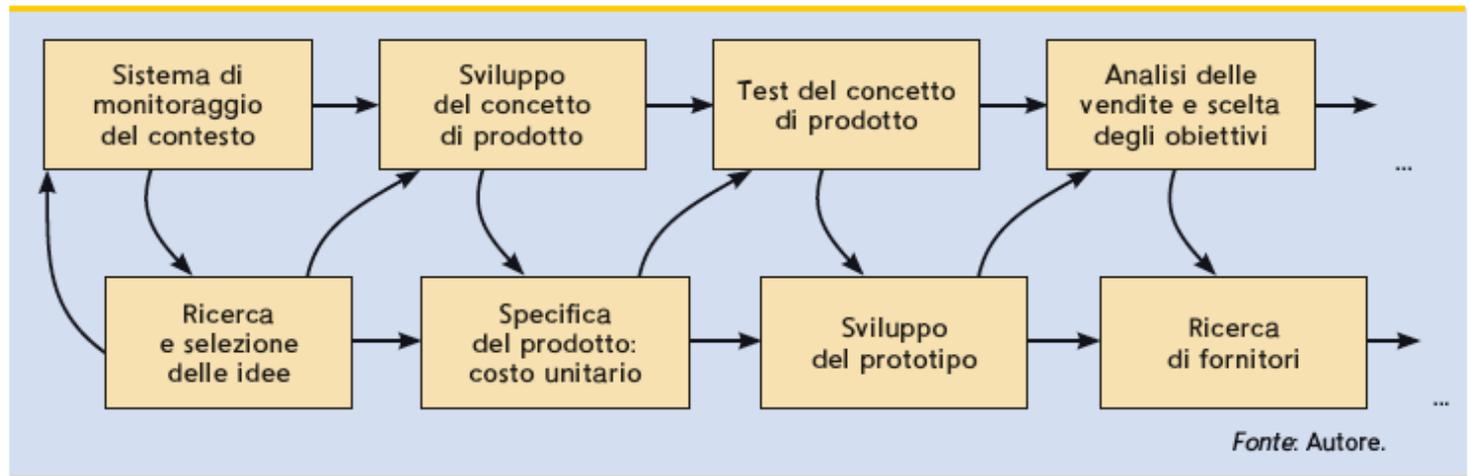


Figura 13.3 Il processo di sviluppo parallelo dei nuovi prodotti

# Processi di sviluppo di un nuovo prodotto



**Tabella 13.4** Ricerche di idee per nuovi prodotti industriali

Bisogni del cliente industriale	Accessibilità e opportunità di nuovi prodotti per il produttore	
	Modesta	Elevata
Bisogni espressi	Iniziativa esclusivamente del cliente	Iniziativa congiunta
Bisogni latenti	Nessuna delle due	Iniziativa esclusivamente del produttore

Fonte: von Hippel (1978).

## Processo di sviluppo delle innovazioni

- GENERAZIONE DI IDEE DI NUOVI PRODOTTI
  - Metodi di analisi funzionale.
  - Gruppi di creatività e brainstorming.
  - Generazione di idee da parte dei clienti.
- SELEZIONE DELLE IDEE DI NUOVI PRODOTTI
- LO SVILUPPO DEL CONCETTO DEL NUOVO PRODOTTO
  - Definizione del concetto di prodotto.
  - Lo sviluppo del concetto di prodotto 'verde'.
  - Il test del concetto del nuovo prodotto.



## Analisi di business e programmazione di marketing

- STIMARE IL VOLUME DELLE VENDITE
- MODELLI TIPICI DI CURVA DELLE VENDITE
- METODI DI PROIEZIONE DEI DATI DEI PANEL



## Il processo di adozione da parte del cliente



- CONOSCENZA
- COMPrensIONE
- ATTEGGIAMENTO
- CONVINZIONE
- PROVA
- ADOZIONE

## Durata del processo di diffusione

Cinque fattori influenzano il processo di diffusione:

1. Vantaggio relativo
2. Complessità
3. Compatibilità
4. Comunicabilità
5. Verificabilità



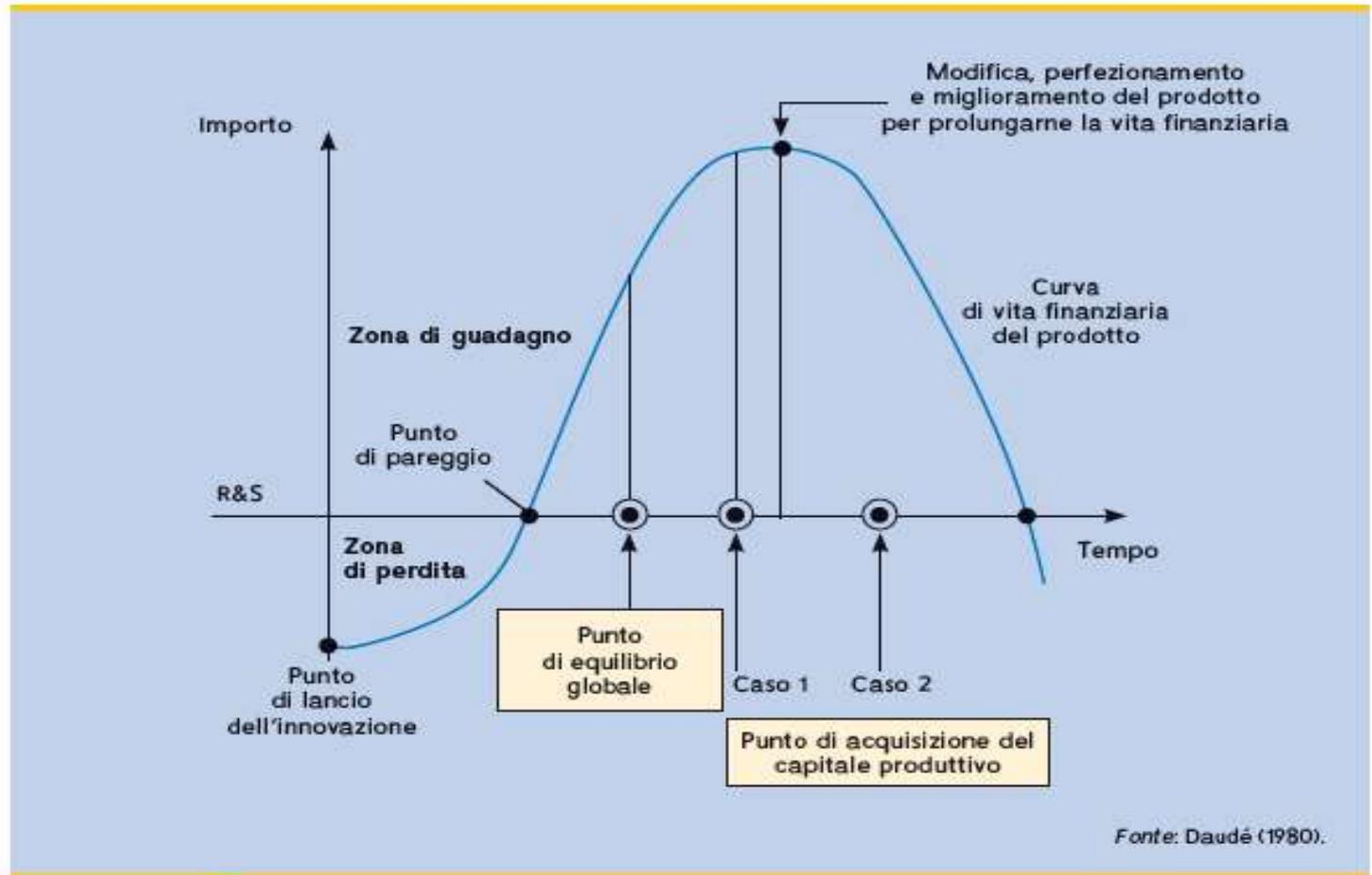
## Durata del processo di diffusione



Fonte: Rogers (1995).

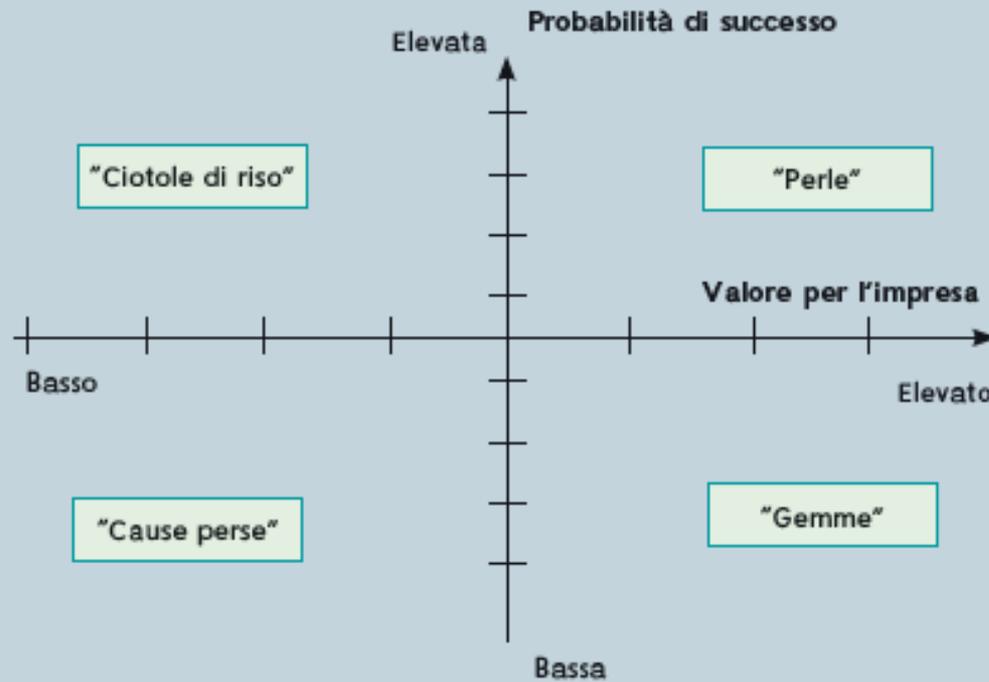
**Figura 13.6** Ripartizione dei clienti in base alla velocità di adozione

# Durata del processo di diffusione



**Figura 13.7** La valutazione del rischio finanziario di un nuovo prodotto

## Durata del processo di diffusione



Fonte: Cooper (1993, p. 185).

Figura 13.8

Matrice di valutazione dei progetti di nuovi prodotti



Le decisioni di distribuzione

## Il ruolo economico dei canali di distribuzione

Un **canale di distribuzione** è una struttura formata da partner indipendenti che mettono beni e servizi a disposizione dei consumatori o delle imprese industriali clienti.



# Il ruolo economico dei canali di distribuzione

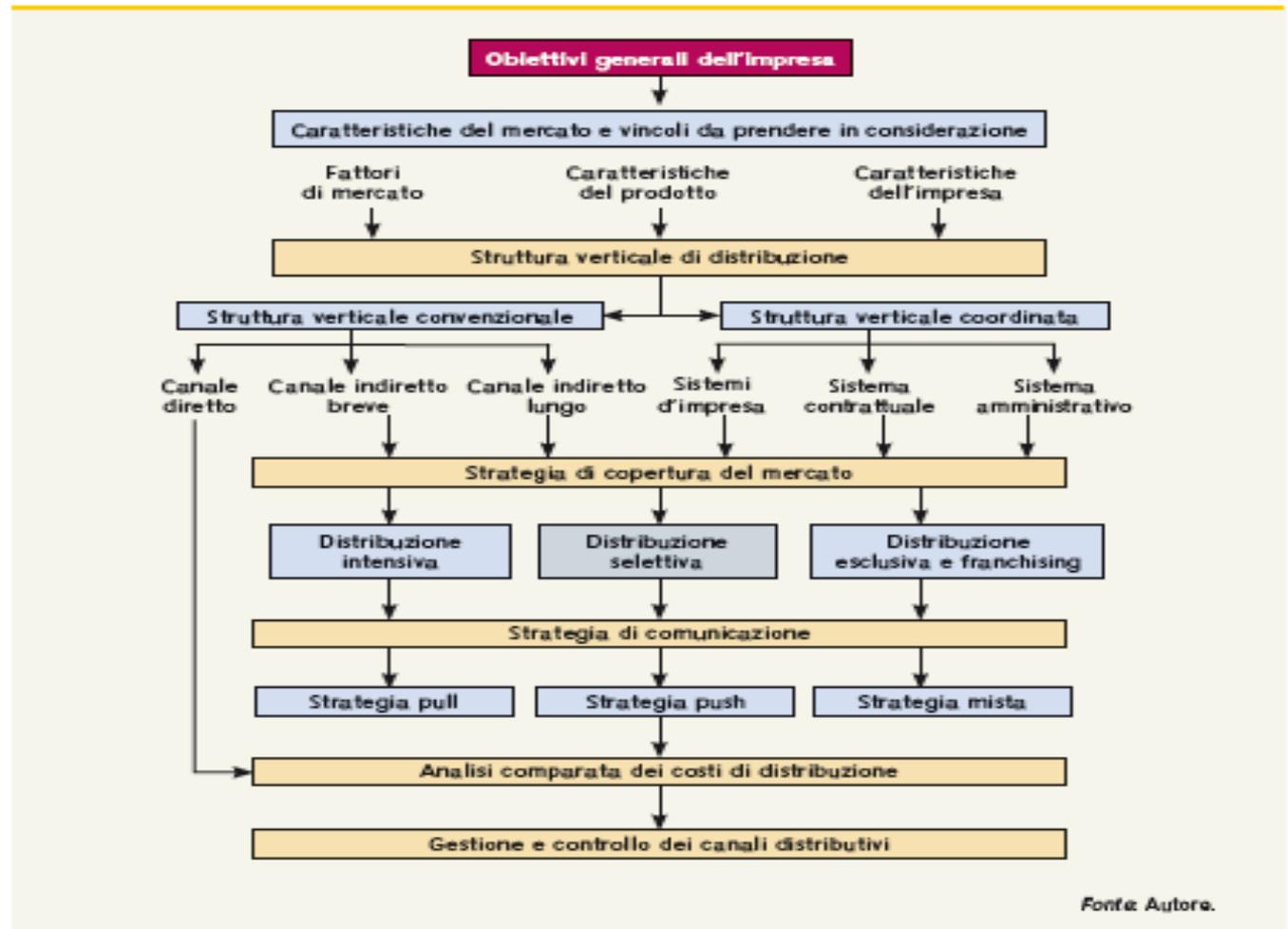


Figura 15.1

Le decisioni strategiche di distribuzione

## Le funzioni della distribuzione

1. TRASPORTO
2. FRAZIONAMENTO
3. STOCCAGGIO
4. ASSORTIMENTO
5. CONTATTO
6. INFORMAZIONE
7. PROMOZIONE



## I flussi di distribuzione

1. IL FLUSSO DEL TITOLO DI PROPRIETÀ
2. IL FLUSSO FISICO
3. IL FLUSSO DEGLI ORDINI
4. IL FLUSSO DEI PAGAMENTI
5. IL FLUSSO DI INFORMAZIONI



## Ragion d'essere dei canali distributivi

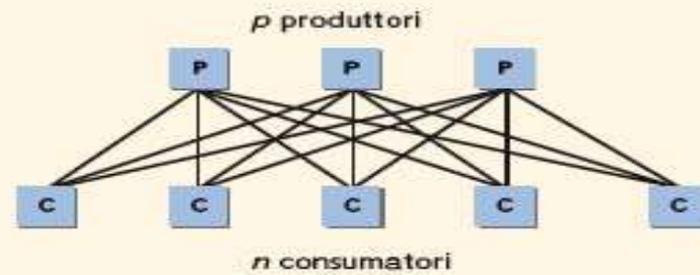
- EFFICIENZA DEI CONTATTI
- ECONOMIE DI SCALA
- RIDUZIONE DELLE DISPARITÀ DI FUNZIONAMENTO
- MIGLIORE ASSORTIMENTO
- MIGLIORE SERVIZIO



# Ragion d'essere dei canali distributivi

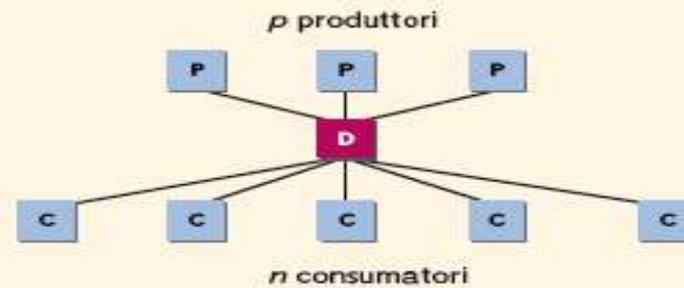
(a) Distribuzione senza intermediari

$n \times p$   
contatti



(b) Distribuzione con intermediari

$n + p$   
contatti



Fonte: Autore.

Figura 15.2

Il principio della de-moltiplicazione dei contatti attraverso lo scambio centralizzato

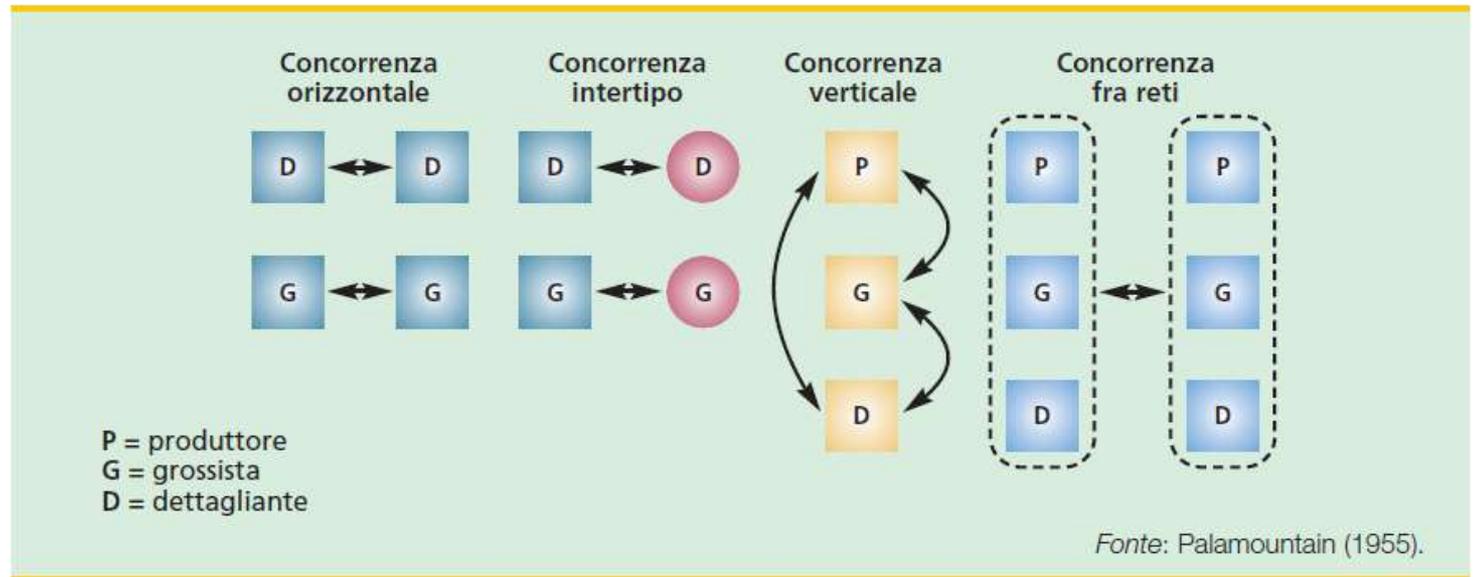


## I vari tipi di intermediari

- GROSSISTI
- DETTAGLIANTI
- DISTRIBUZIONE MODERNA
- DISCOUNT ALIMENTARI
- AGENTI
- SOCIETÀ DI SERVIZI
- INTERMEDIARI ONLINE



# I vari tipi di intermediari



**Figura 15.4** Tipi di concorrenza fra distributori

## Fattori determinanti la struttura dei canali distributivi

- **VARIABILI LEGATE AL MERCATO**

Numero e concentrazione degli acquirenti, dimensione e regolarità degli ordini, velocità di consegna...

- **VARIABILI LEGATE AL PRODOTTO**

Deperibilità, volume, complessità del prodotto, valore unitario, livello di standardizzazione...

- **VARIABILI LEGATE ALL'IMPRESA**

Capacità finanziaria, assortimento, reputazione dell'impresa, grado di controllo...

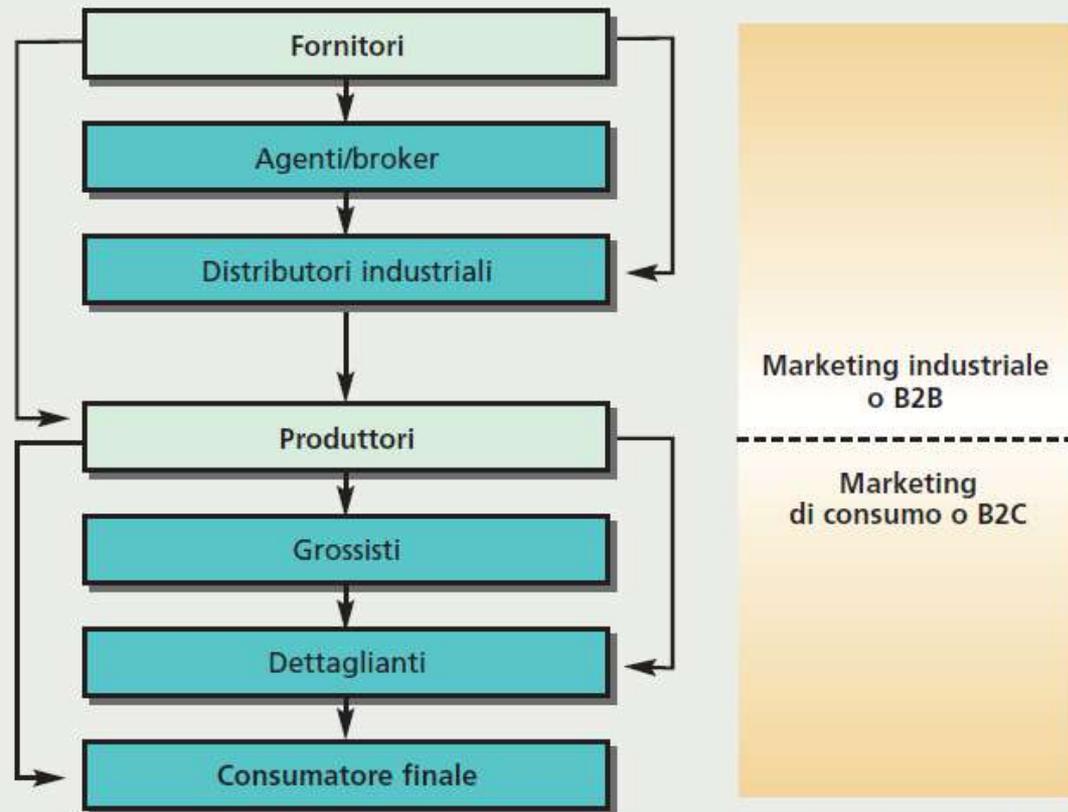


## I sistemi verticali di marketing

- SISTEMI VERTICALI DI MARKETING INTEGRATI
- SISTEMI DI DISTRIBUZIONE VERTICALI CONTRATTUALI
- SISTEMI DI DISTRIBUZIONE VERTICALI CONTROLLATI



# I sistemi verticali di marketing



Fonte: a cura di Marco Galvagno.

**Figura 15.3**

Struttura di un sistema di marketing verticale di tipo convenzionale

## Strategie di copertura del mercato

- DISTRIBUZIONE INTENSIVA
- DISTRIBUZIONE SELETTIVA
- DISTRIBUZIONE ESCLUSIVA



## La classificazione dei beni di consumo

- **PRODOTTI DI ACQUISTO CORRENTE (CONVENIENCE GOODS)**
  - prodotti di prima necessità
  - prodotti d'impulso
  - prodotti d'urgenza
- **PRODOTTI AD ACQUISTO RAGIONATO (SHOPPING GOODS)**
- **PRODOTTI ESCLUSIVI (SPECIALTY GOODS)**
- **PRODOTTI NON RICERCATI (UNSOUGHT GOODS)**



## Strategie di comunicazione nei canali distributivi

- **STRATEGIE DI COMUNICAZIONE *PUSH***

Gli sforzi di marketing sono concentrati a incentivare direttamente gli intermediari per indurli a collaborare con l'azienda.

- **STRATEGIE DI COMUNICAZIONE *PULL***

L'impresa focalizza i suoi sforzi di comunicazione sul consumatore finale, bypassando gli intermediari e cercando di costruire la domanda aziendale rivolgendosi direttamente ai potenziali consumatori nel segmento target.



## ORIENTAMENTO AL MERCATO e distribuzione al dettaglio

... Non è sufficiente essere orientati ai consumatori  
(*consumer-driven*) ...

... ma occorre essere anche orientati ai distributori  
(*distributor-driven*).



## Il potere dei dettaglianti

Diversi fattori spiegano il passaggio di potere dai produttori ai dettaglianti:

- Crescita dimensionale dei dettaglianti.
- Adozione di politiche di marca del punto vendita (*store brand*) e crescita delle marche dei distributori (*private label*).
- Strategie di internazionalizzazione.
- Emergere di una nuova generazione di dettaglianti (discount).





La leva del prezzo

## Definizione del prezzo da parte del mercato

- **Formalmente**, il prezzo rappresenta l'espressione monetaria del valore.

- **Prezzo** = 
$$\frac{\text{ammontare di denaro ceduto dal cliente}}{\text{quantità di beni ceduta dal venditore}}$$

- Nella **prospettiva del cliente**,

costi totali (monetari e non monetari) a carico del cliente

- **Prezzo** = 
$$\frac{\text{vantaggi totali (tangibili e intangibili) forniti dal prodotto}}{\text{costi totali (monetari e non monetari) a carico del cliente}}$$



## Importanza delle decisioni di prezzo

- Il prezzo influenza direttamente il livello della **domanda** e determina il livello di attività.
- Il prezzo determina direttamente la **redditività** dell'attività.
- Il prezzo influenza la percezione globale del prodotto o della marca contribuendo al **posizionamento** nella mente dei potenziali clienti.
- Il prezzo si presta più facilmente delle altre variabili di marketing al **confronto** tra prodotti o marche concorrenti.
- La politica di prezzo deve essere compatibile con le **altre componenti del marketing operativo**.



## Complessità delle decisioni di prezzo

- Accorciamento del ciclo di vita dei prodotti.
- Proliferazione di marche poco differenziate.
- Vincoli legali (blocco dei prezzi, rigidità dei salari...).
- Contrazione del potere d'acquisto del consumatore.



## Gli obiettivi delle decisioni di prezzo

- **OBIETTIVI DI PROFITTO**

Massimizzazione del profitto - Profitto target - Vincolo di profitto minimo.

- **OBIETTIVI ORIENTATI AL VOLUME**

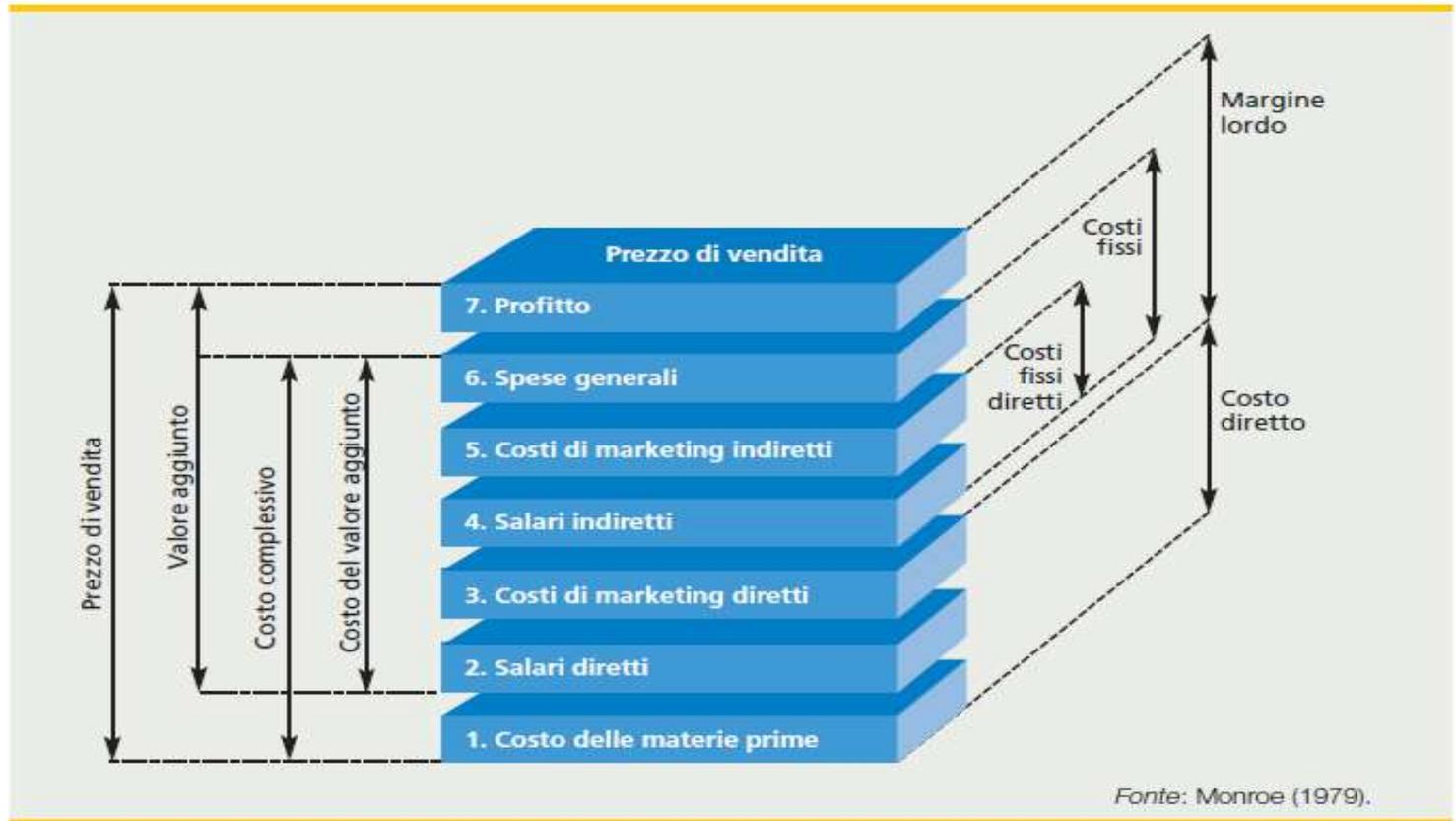
Massimizzazione dei profitti sulle vendite (*prezzo di scrematura*) - Massimizzazione della quota di mercato (*prezzo di penetrazione*) - Incremento delle vendite.

- **OBIETTIVI ORIENTATI ALLA CONCORRENZA**

Parità dei prezzi - Prezzo predatore - Leadership di prezzo - *Non price competition*.



# Gli obiettivi delle decisioni di prezzo



**Figura 17.2** Gli elementi del prezzo

# Metodi di determinazione del prezzo

- Determinazione del prezzo basata sui costi
- Determinazione del prezzo basata sulla domanda
- Determinazione del prezzo basata sulla concorrenza



# 1. Prezzi basati sui costi

I prezzi sono determinati con riferimento a vincoli di costo o profitto senza esplicito riferimento a fattori legati al mercato.

- **PREZZO SOGLIA (*FLOOR PRICE*)**

Il prezzo minimo corrispondente ai costi variabili, detti anche *out-of-pocket costs*.

- **PREZZO TECNICO (*BREAK-EVEN PRICE*)**

Il *BEP* corrisponde al prezzo in cui sono coperti i costi fissi e i costi variabili, dato il volume di vendite.

- **PREZZO TARGET (*TARGET PRICE*)**

Il prezzo target include, oltre ai costi variabili e fissi, un vincolo di profitto o un profitto «sufficiente».

- **PREZZO DI RICARICO (*MARK-UP PRICE*)**

Il prezzo di ricarico si ottiene aggiungendo un ricarico standard al prezzo tecnico .



## Determinazione dei prezzi basati sui costi

$$\text{Floor Price} = C$$

$$\text{Break-Even Price} = C + F / E(Q)$$

$$\text{Target Price} = C + F/E(Q) + (r) \times (K) / E(Q)$$

$$\text{Mark-up Price} = \text{BEP} / 1 - \text{margine di profitto desiderato}$$

dove:

C = costi variabili

K = capitale investito

F = costi fissi

r = tasso di rotazione desiderato sul capitale

E(Q) = livello di attività assunto

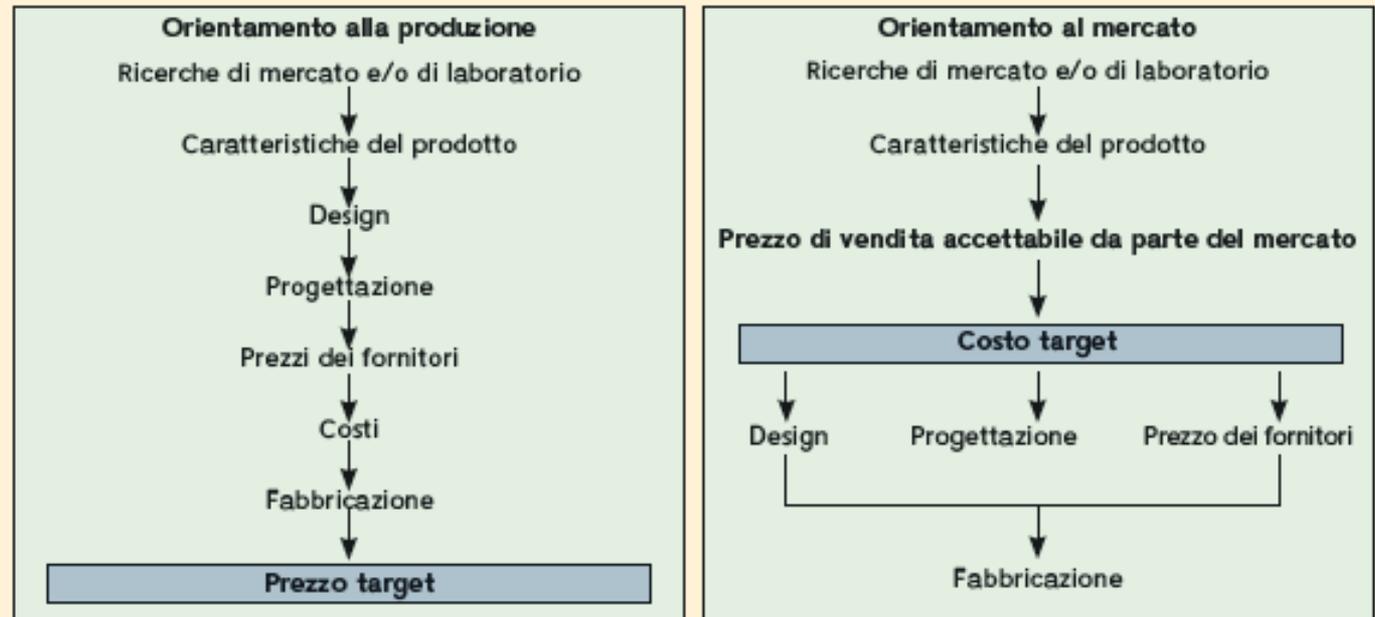


## Utilità dei prezzi basati sui costi

- Qual è il volume di vendite o di profitto sulle vendite richiesto per coprire tutti i costi?
- Come appare il prezzo target se paragonato con i prezzi dei diretti concorrenti?
- A quale livello di *market share* corrisponde il livello di vendite del *break-even point*?
- Qual è l'incremento richiesto nelle vendite per coprire l'aumento dei costi fissi?
- Se i prezzi aumentano (o diminuiscono), qual è il cambiamento minimo richiesto al volume di vendite per mantenere invariato l'attuale livello di profitto?
- Qual è l'elasticità di prezzo necessaria per aumentare o mantenere la redditività?
- Qual è il tasso di ritorno del capitale investito per diversi livelli di prezzo?



## 2. Prezzi basati sulla domanda



Fonte: Autore.

Figura 17.3

La determinazione del prezzo in una prospettiva di orientamento al mercato

## Il concetto di elasticità al prezzo

- L'elasticità al prezzo misura la sensibilità al prezzo dell'acquirente

$$\text{Elasticità di prezzo} = \frac{\% \text{ variazione della quantità venduta}}{\% \text{ variazione del prezzo}}$$

- o il cambiamento percentuale di quantità per un cambiamento di prezzo pari all' 1%.





## Determinazione del prezzo ottimale

- Prezzo ottimale =  
costo variabile unitario (C) x coefficiente di  
maggiorazione del costo (funzione dell'elasticità al  
prezzo).
- Coefficiente di maggiorazione del costo =  
elasticità al prezzo / elasticità al prezzo + 1

Esempio:  $C = 0,5$  euro  $e = -2,1$

Prezzo ottimale =  $(0,5) \times (-2,1) / (-2,1) + 1 = (0,5) \times$   
 $(1,9) = 0,95$



## Prezzo corrispondente al valore percepito

- Il metodo è basato sul concetto di prodotto come paniere di attributi.
- Il punteggio del valore percepito è calcolato a partire dal seguente insieme di dati:
  - gli **attributi determinanti** tangibili ed intangibili (oltre al prezzo);
  - il peso o **importanza di ciascun** attributo;
  - la **performance** percepita di ciascun attributo, i.e. il suo grado percepito di presenza.
- Il punteggio è una media ponderata data una certa valutazione complessiva.





## La gestione del prezzo

Dopo aver fissato il prezzo base secondo uno o più dei metodi possibili, l'impresa deve mettere in atto le azioni più appropriate in riferimento all'intera struttura dei prezzi, in particolare si parla di *prezzi flessibili*:

- Sconti nei mercati secondari
- Sconti stagionali
- Sconti casuali
- Prezzi promozionali
- Gestione dei prezzi





# Le decisioni di comunicazione di marketing

# COMUNICAZIONE DI MARKETING

## Definizione

- L'insieme dei segnali emessi dall'impresa verso i diversi pubblici a cui si rivolge; i segnali cioè indirizzati a clienti, distributori, fornitori, azionisti, istituzioni pubbliche, nonché quelli trasmessi dall'azienda al proprio personale.

- Pubblicità sui media
- Forza di vendita
- Promozione delle vendite
- Relazioni esterne
- Marketing diretto



## Il processo di comunicazione

- Ogni tipo di comunicazione prevede lo scambio di **segnali** tra un **emittente** e un **ricevente** e il ricorso a un sistema di **codifica-decodifica** che permette di esprimere e interpretare il messaggio dall'**audience target** e di misurare l'**efficacia** del processo di comunicazione.

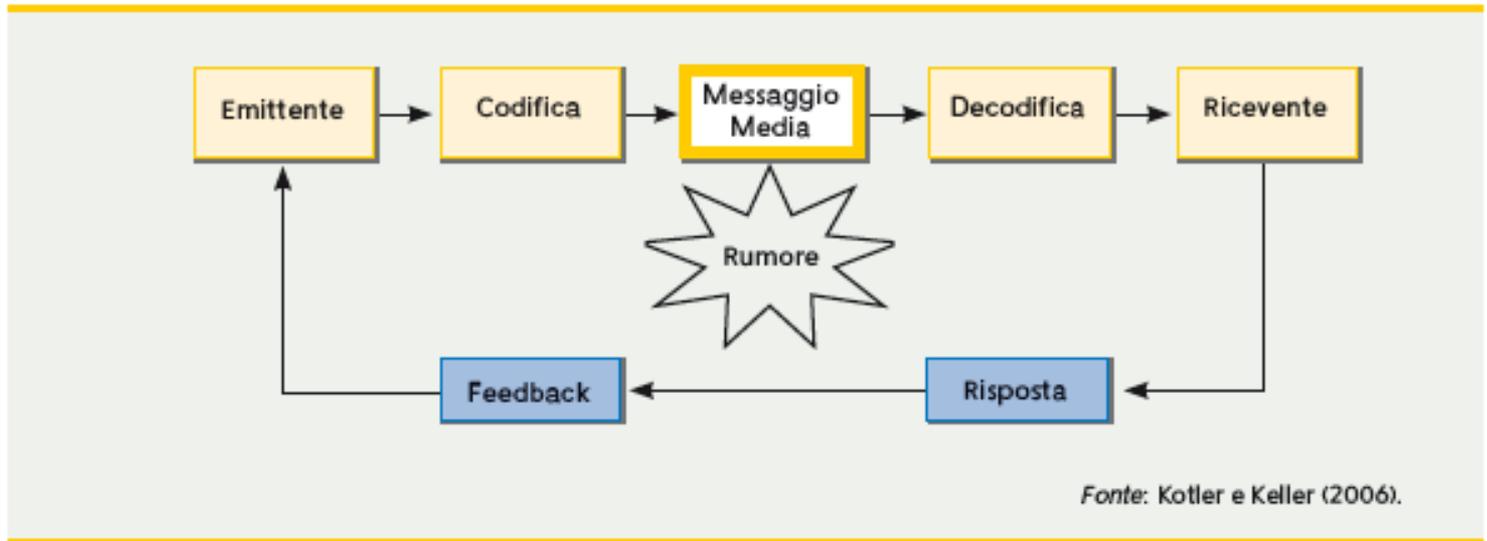


Figura 18.2 Il processo di comunicazione

## Il processo di comunicazione

1. EMITTENTE
2. CODIFICA
3. MESSAGGIO
4. MEDIA
5. DECODIFICA
6. RICEVENTE
7. RISPOSTA
8. FEEDBACK
9. RUMORE



## Condizioni di una comunicazione efficace

- **OBIETTIVI DELLA COMUNICAZIONE**

L'emittente deve conoscere l'audience che vuole raggiungere e quale risposta vuole ottenere.

- **ESECUZIONE DEL MESSAGGIO**

L'emittente deve essere abile nel codificare messaggi che tengano conto di come l'audience target tende a decodificare i messaggi.

- **SCELTA DEI MEDIA**

L'emittente deve trasmettere il messaggio attraverso media efficaci per raggiungere l'audience target.

- **VERIFICA DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI**

L'emittente deve sviluppare canali di feedback per verificare in che misura gli obiettivi di comunicazione siano stati raggiunti.



## Tipologie di comunicazione

- COMUNICAZIONE PERSONALE
- COMUNICAZIONE IMPERSONALE



# Tipologie di comunicazione

**Tabella 18.1**

Confronto tra comunicazione personale e impersonale

Elementi del processo di comunicazione	Comunicazione personale	Comunicazione impersonale
Target	Target molto ben identificato	Conoscenza del profilo medio del target
Messaggio	Messaggio su misura Argomenti numerosi Forma e contenuto non controllabili	Messaggio standard Pochi argomenti Forme e contenuto ben controllati
Media	Contatti umani personalizzati Pochi contatti	Contatti non personalizzati Numerosi contatti
Ricevente	Scarso rischio di errore di codifica Attenzione continuativa	Ampio rischio di errore di codifica Attenzione debole
Risposta	Risposta immediata possibile	Risposta immediata impossibile

Fonte: adattamento da Darmon *et al.* (1982).



# LA COMUNICAZIONE PERSONALE

## La forza vendita

- Un contatto personale,
- ... un contatto verbale che rappresenta un dialogo,
- ... un messaggio su misura,
- ... che ha la funzione di acquisire informazioni,
- ... progettato per generare un comportamento di risposta,
- ... a un costo molto elevato per contatto.



## Ruolo e mansioni del venditore

- **Attività di vendita**

(identificazione di prospettive, analisi dei bisogni, negoziazione)

- **Attività di servizio**

(assistenza all'uso, servizio post-vendita)

- **Attività di trasmissione delle informazioni.**

(ricerche di mercato, *business intelligence*...)



## Tipologie di venditori

- Il rappresentante-distributore
- L'addetto alla vendita
- Il commesso viaggiatore
- Il promotore-merchandise
- Il responsabile dello sviluppo commerciale
- Il venditore tecnico-commerciale
- Il rappresentante
- L'agente di vendita



## Confronto tra tecniche di vendita e vendita relazionale



- ....**vendere** è convincere qualcuno - il cliente - che il prodotto o servizio proposto risponde meglio ai suoi bisogni.
- ... **negoziare** è congiuntamente analizzare una situazione in cui vi è un interesse comune, anche se sono evidenti interessi contrastanti e ciascuna parte ha qualcosa da vendere o condizioni da imporre, così da addivenire a un accordo e una soddisfazione reciproci.

## Limiti della vendita relazionale

- Il cliente è fedele o semplicemente prigioniero, essendo i costi di cambiamento troppo alti?
- Il marketing relazionale implica un *premium price* e il cliente diventa più vulnerabile alla competizione di prezzo.
- Alcuni clienti possono rifiutare di diventare dipendenti di un singolo fornitore.
- In alcuni casi, potrebbe non esistere un mutuo beneficio per cliente e venditore.
- I clienti potrebbero collocare gli ordini facili da evadere su concorrenti che praticano prezzi più bassi e lasciare gli ordini più difficili ad aziende a servizio più elevato.



## Fasi del processo di vendita relazionale

- **RICERCA SISTEMATICA DI INFORMAZIONI**  
*(chi potrebbe aver bisogno del prodotto?)*
- **SELEZIONE DEL TARGET**  
*(chi ha ragione di diventare un acquirente?)*
- **CONQUISTA DI BUONI CLIENTI**  
*(la fase di negoziazione stessa)*
- **COSTRUZIONE DELLA RELAZIONE**  
*(provvedere un risultato, la soluzione la problema)*
- **MANTENIMENTO E CONSOLIDAMENTO DELLA RELAZIONE**  
*(servizio personalizzato, costruzione della fedeltà...)*



# LA COMUNICAZIONE IMPERSONALE

## La pubblicità sui media

Un contatto non personale,

- ... a una via, o comunicazione unilaterale,
- ... un messaggio standardizzato,
- ... ricevuto da pubblici diversi,
- ... proveniente da un *advertiser* bene identificato,
- ... progettato per creare un atteggiamento positivo,
- ... e non tanto un comportamento di risposta,
- ... e che presenta un basso costo per contatto.



## Gli obiettivi della comunicazione pubblicitaria

- RISPOSTA COGNITIVA
- RISPOSTA AFFETTIVA
- RISPOSTA COMPORTAMENTALE



## Effetti comunicativi della pubblicità

- SVILUPPO DELLA DOMANDA
- CREAZIONE DELLA NOTORIETÀ DI MARCA
- CREAZIONE DI UN ATTEGGIAMENTO FAVOREVOLE RISPETTO ALLA MARCA
- STIMOLO DELL'INTENZIONE D'ACQUISTO
- FACILITAZIONE DELL'ACQUISTO



## Internet e la comunicazione diretta

- ABOVE THE WEB

Banner, pop-up, interstitial, microsite, rich media, sponsorship, public relation, search engine, link a pagamento.

- BELOW THE WEB.

Newsgroup, mailing list, newsletter, community online.



# Lo sviluppo della campagna pubblicitaria

1. Definizione degli obiettivi
2. Sviluppo del *brief*
3. Sviluppo della *copy strategy*
4. Esecuzione creativa
5. Presentazione delle idee e condivisione
6. Produzione



# Lo sviluppo della campagna pubblicitaria



**Figura 18.5**

Le fasi di sviluppo di una campagna pubblicitaria

## La scelta dei media

- il **grado di copertura (reach) del target**, cioè la percentuale di potenziali clienti raggiunti dal messaggio;
- la **ripetizione o frequenza**, cioè il numero medio di volte in cui un individuo viene raggiunto dal messaggio nel corso della campagna;
- il **numero totale di contatti utili o GRP (Gross Rating Point)**, cioè il numero di contatti da parte degli individui appartenenti al target, che è dato dalla copertura moltiplicata per la frequenza media;
- l'**OTS (Opportunity To See) o esposizione**, cioè il numero di contatti a prescindere dal fatto che il messaggio sia effettivamente visto;
- il **costo contatto**, che è dato dal rapporto tra costo totale del messaggio e GRP.



## La promozione delle vendite

- La promozione delle vendite è un'attività che combina un insieme di tecniche e mezzi di comunicazione, implementati nell'ambito del piano di marketing dell'impresa, allo scopo di stimolare, nel target prescelto, la nascita o l'evoluzione di un comportamento d'acquisto o di consumo a breve o a lungo termine (Ingold, 1995, p. 25).



## La promozione delle vendite

- Incentivi progettati per stimolare una risposta in termini di vendita **diretta**.
- Natura **temporanea** e/o **locale** per supportare venditori e distributori.
- Funzione di **creazione di traffico** nel network distributivo.
- Rafforzamento e **completamento** del ruolo della pubblicità e della vendita personale.
- **Riduzione travestita del prezzo**.
- Strumento **auto-distruttivo** se utilizzato troppo di frequente.



## Tipi di promozione

- **PROMOZIONE AL CLIENTE**

Proporre un beneficio diretto, indiretto o ipotetico per stimolare l'acquisto.

- **PROMOZIONE AL DISTRIBUTORE**

Proporre al dettagliante o grossista una forma di indennità monetaria per convincerli a spingere la marca nei loro negozi.

- **PROMOZIONE COMMERCIALE**

Attività promozionali organizzate dai distributori a vantaggio dei propri clienti.

- **PROMOZIONE ALLA FORZA VENDITA**

Stimolare tutti i partner coinvolti nell'attività di vendita.



## Tecniche promozionali

- **RIDUZIONI DI PREZZO**

Vendere lo stesso prodotto a un prezzo minore.

- **VENDITE CON PREMI E OMAGGI**

Piccoli oggetti sono offerti all'acquirente al momento dell'acquisto o successivamente.

- **PROVE E CAMPIONI**

Distribuzione libera, prove o degustazioni.

- **GIOCHI E CONCORSI**

Dare la possibilità di vincere un premio importante.



## Gli effetti delle promozioni

- EFFETTI SUI CONSUMATORI
- EFFETTI SUI DISTRIBUTORI



## Effetti delle promozioni sui consumatori

- Effetti di trasferimento interno
- Effetti di anticipazione
- Effetti di depressione
- Effetti di cannibalizzazione
- Effetti di sostituzione della marca
- Effetti di prova
- Effetti di rimanenza



## Effetti negativi delle promozioni

- Spirale promozionale
- Banalizzazione dell'immagine di marca
- Sviluppo di comportamenti speculativi
- Difficoltà di confronto tra i prezzi





# La gestione della marca

## La marca

È un nome, un termine, un simbolo, un disegno o una combinazione di questi elementi che ha l'obiettivo di identificare beni e servizi di un venditore o gruppo di venditori, differenziandoli da quelli dei concorrenti.



## Le funzioni della marca

- Le funzioni della marca per il cliente nei mercati B2C.
- Le funzioni della marca per il produttore nei mercati B2C.
- Le funzioni della marca nei mercati B2B.



## Le funzioni della marca per il cliente nei mercati B2C

1. Funzione di orientamento
2. Funzione di praticità
3. Funzione di garanzia
4. Funzione di personalizzazione
5. Funzione ludica



## Le funzioni della marca per il produttore nei mercati B2C

1. Funzione di posizionamento
2. Funzione di comunicazione
3. Funzione di protezione
4. Funzione di capitalizzazione
5. Funzione di fedeltà
6. Funzione di barriera all'entrata



## Le funzioni della marca nei mercati B2B

- Sono simili a quelle delle marche dei prodotti di largo consumo, a eccezione della funzione ludica.
- Caratteristiche proprie dei mercati industriali sono: l'acquistabilità e la visibilità.
- Funzione di rintracciabilità.
- Funzione di facilitazione.



## Concetti chiave nella gestione della marca

- IL POSIZIONAMENTO DELLA MARCA
- L'IDENTITA' DI MARCA
- L'IMMAGINE DI MARCA
- LA BRAND EQUITY

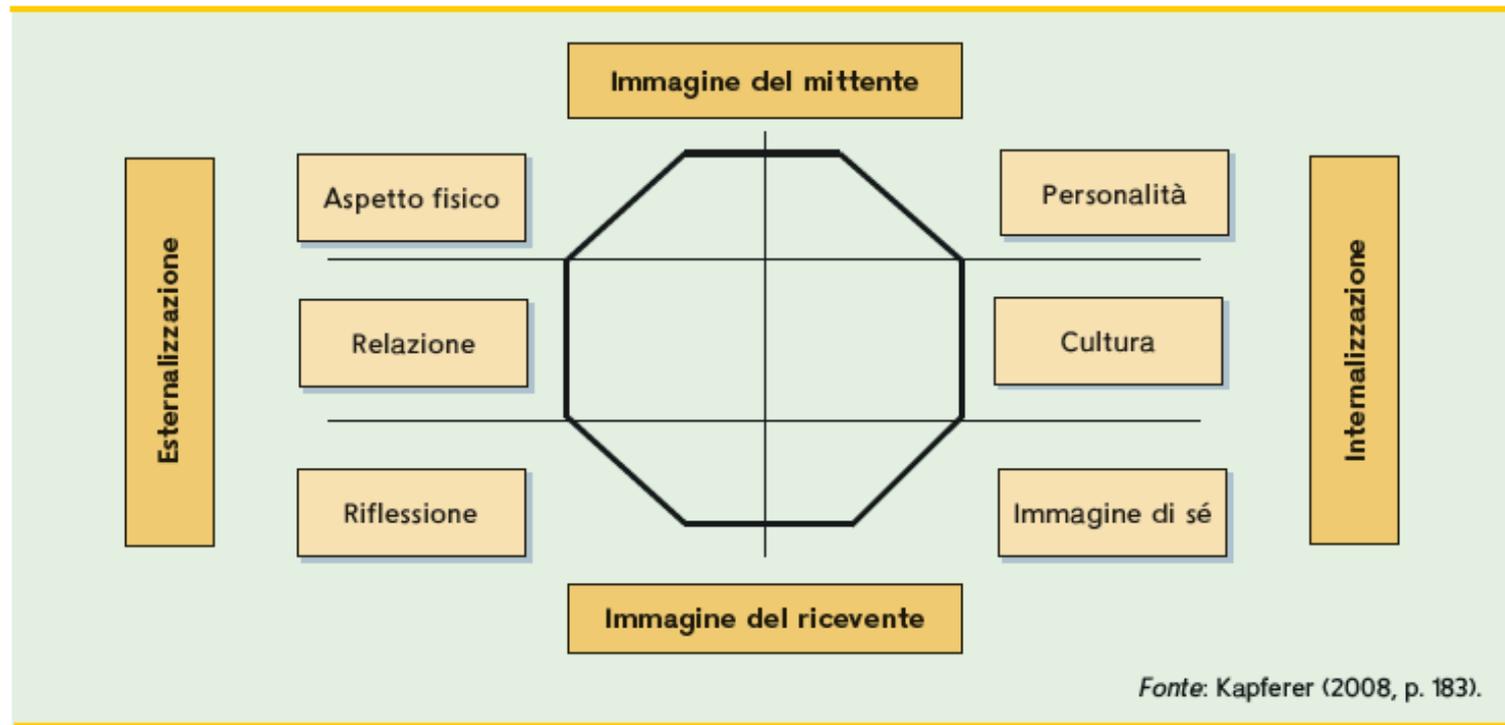


## Il posizionamento della marca

- **Una marca per che cosa?** (riferita alle promesse della marca e al beneficio che ne deriva per il consumatore)
- **Una marca per chi?** (in riferimento ai segmenti target)
- **Una marca per quando?** (in termini di situazione d'uso o di consumo)
- **Una marca contro chi?** (in termini di concorrenza diretta)



# L'identità di marca



**Figura 14.1** Il prisma dell'identità di marca

# L'identità di marca



**Tabella 14.1** L'identità di marca dei wafer Loacker

<b>Attributi e benefici</b>	<b>Associazioni</b>
Aspetto fisico	Biscotto a cialde farcito di vaniglia, o di cioccolato con o senza nocchie
Personalità	Retrò, classica, di famiglia
Cultura	Incarnazione dei valori tipici dell'Alto Adige e delle Dolomiti: natura incontaminata, genuinità vera, magia della montagna
Relazione	L'icona del monte Sciliar, il logo sempre uguale e scelte cromatiche tradizionali esprimono un rapporto con il cliente basato sulla fiducia, la sicurezza e la tradizione
Riflessione	L'acquirente di Loacker è goloso, ma vuole mantenersi leggero, amante della natura
Immagine di sé	Buono, goloso, ecologico e all'avanguardia

*Fonte: elaborazione su dati aziendali.*

## L'immagine di marca

- l'insieme delle rappresentazioni mentali, cognitive e affettive che una persona, o un gruppo di persone, si fa di una marca o di un'impresa.

- immagine percepita
- immagine reale
- immagine desiderata



## La brand equity

- Per brand equity s'intende il capitale di *goodwill* accumulato da una marca, derivante dai suoi precedenti investimenti di marketing (Nerlove e Arrow, 1962).
- La brand equity è il valore supplementare percepito dal consumatore che si aggiunge al valore funzionale di un prodotto o servizio quando questo è associato a una marca specifica (Aaker, 1991).



# La brand equity

**Tabella 14.2** Quantificazione del valore delle prime venti marche a livello mondiale

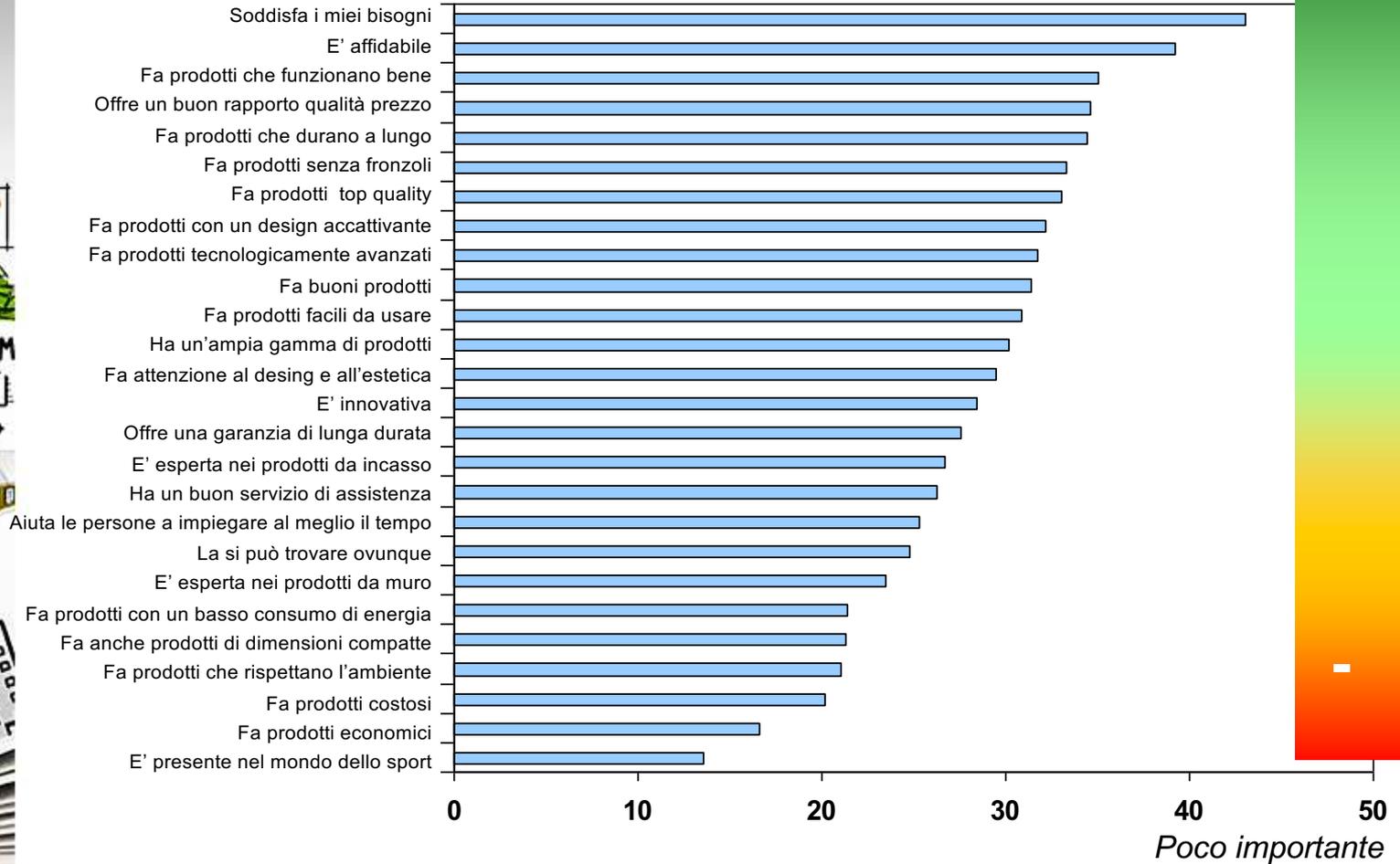
Pos.	Marca	Paese	Valore (mil. \$)	Pos.	Marca	Paese	Valore (mil. \$)
1 (1)	Apple	Stati Uniti	118 863	11 (12)	BMW	Germania	34 214
2 (2)	Google	Stati Uniti	107 439	12 ( 9)	Intel	Stati Uniti	34 153
3 (3)	Coca-Cola	Stati Uniti	81 563	13 (14)	Disney	Stati Uniti	32 223
4 (4)	IBM	Stati Uniti	72 244	14 (13)	Cisco	Stati Uniti	30 936
5 (5)	Microsoft	Stati Uniti	61 154	15 (19)	Amazon	Stati Uniti	29 478
6 (6)	General Electric	Stati Uniti	45 480	16 (18)	Oracle	Stati Uniti	25 980
7 (8)	Samsung	Corea del Sud	45 462	17 (15)	HP	Stati Uniti	23 758
8 (10)	Toyota	Giappone	42 392	18 (16)	Gillette	Stati Uniti	22 845
9 ( 7)	McDonald's	Stati Uniti	42 254	19 (17)	Louis Vuitton	Francia	22 552
10 (11)	Mercedes-Benz	Germania	34 338	20 (20)	Honda	Giappone	21 673

Fonte: Interbrand (2015). Tra parentesi la posizione occupata l'anno precedente.

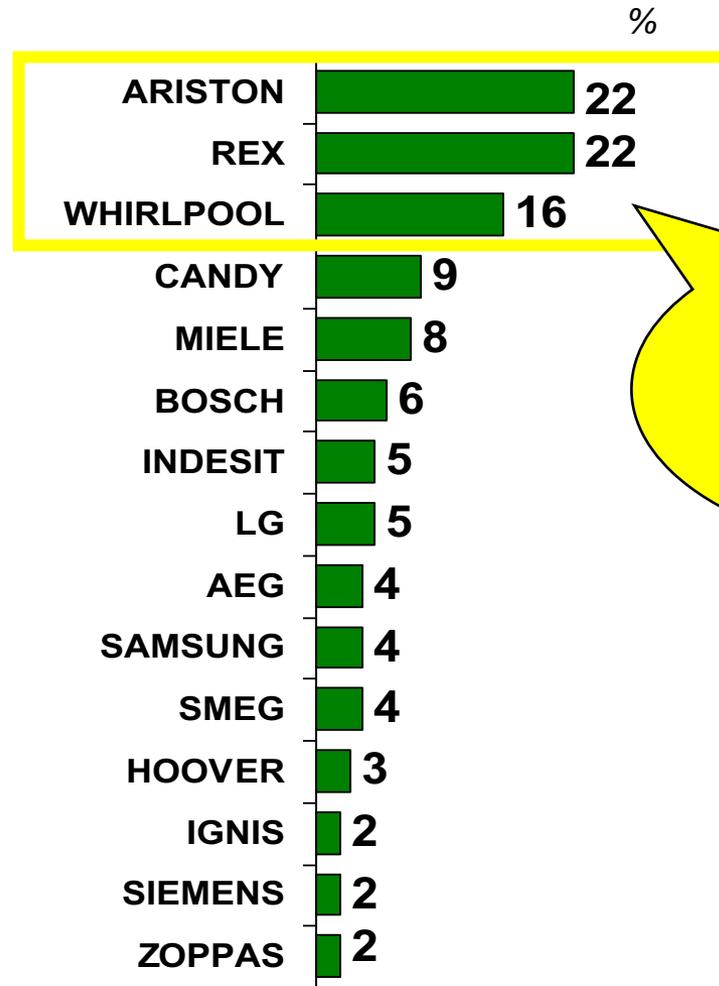


# Le associazioni con il brand: Ariston

Molto importante



## Le associazioni con il brand: Ariston



*Questi sono i brand più vicini ai bisogni dei consumatori e dunque possono essere utilizzati per spiegare quali sono le priorità del mercato*

Base: marche conosciute



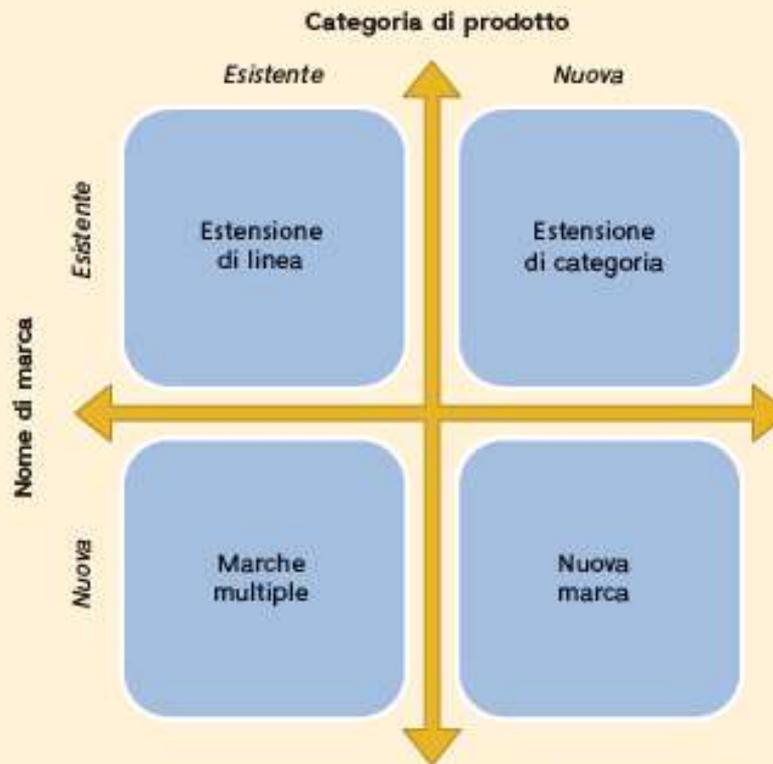
# Ciclo di vita delle marche



Fonte: Caron (1996).

**Figura 14.4** Ciclo di vita tipico delle marche

# Portafoglio marche



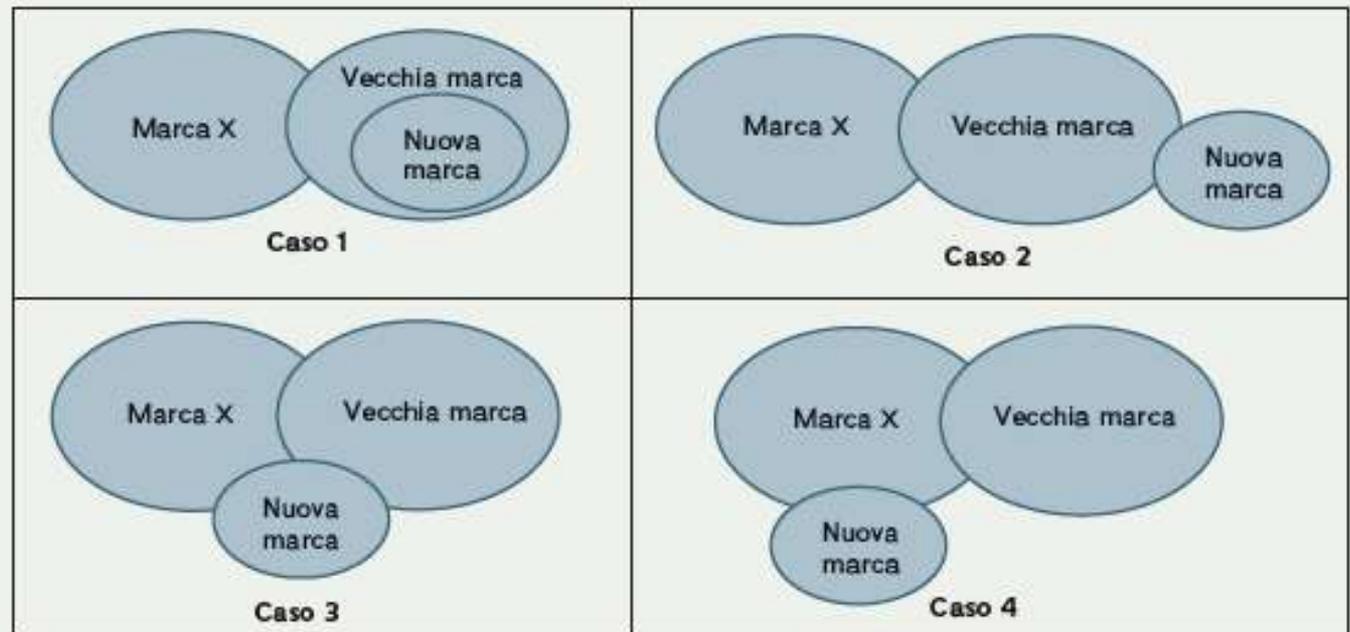
Fonte: adattamento da Kotler e Armstrong (2008, p. 308).

Figura 14.5

Lo sviluppo del portafoglio marche



## Il rischio di cannibalizzazione



Fonte: Traylor (1986).

**Figura 14.6**

La cannibalizzazione nelle aziende multimarca



## II Digital Marketing

# Digital Marketing – le definizioni

- L'insieme delle **attività di marketing** che utilizzano i **canali web** per **sviluppare la propria rete commerciale**, **analizzare i trend di mercato**, **prevederne l'andamento** e **creare offerte sul profilo del cliente target**
- Un **contenitore** di strumenti di marketing **interattivo** per **prodotti e servizi** che consentono di raggiungere **target precisi** per **convertirli** in lead o **clienti**, il tutto in modo **estremamente misurabile**

Fonte: *Financial Times*



# TRADITIONAL MARKETING



**VS**



# DIGITAL MARKETING

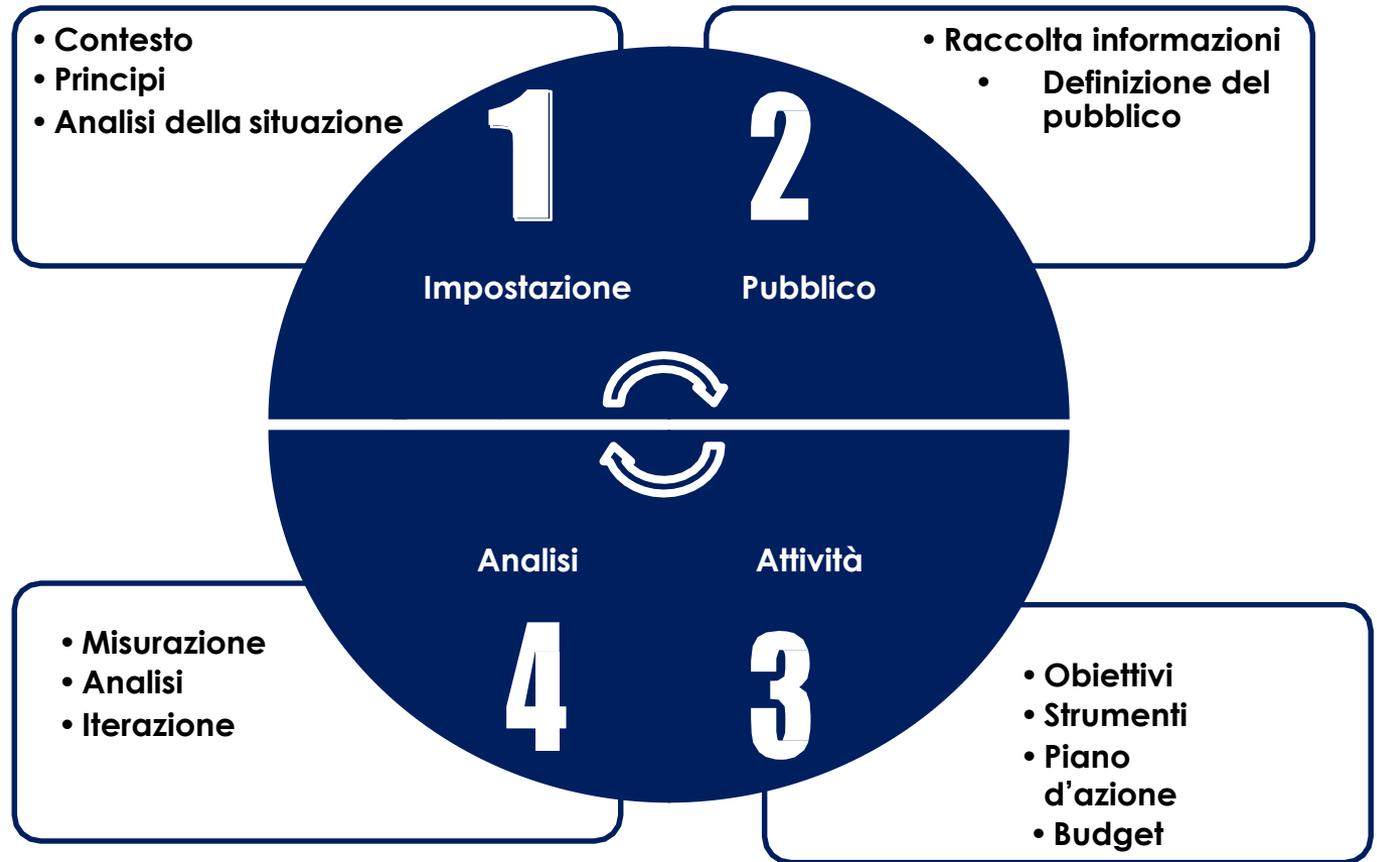
# Strategia e pianificazione

- Il **processo di integrazione** delle attività di marketing digitale grazie a un **piano di esecuzione** di una **campagna di marketing digitale di successo**



Fonte: L'arte del marketing digitale,  
I. Dodson

# Strategia e pianificazione



Fonte: L'arte del marketing digitale,  
I. Dodson



# I 4 fattori del processo di pianificazione

## Fattori

## Descrizione

### 1. Struttura

- Il marketing digitale permette di effettuare dei test per comprendere la giusta direzione da percorrere. Partite con piccole campagne a budget ridotti. Non dovete impegnarvi in nulla, se non potete essere sicuri che funzioni

### 2. Budget

- Anche qui meglio partire in piccolo e solo una volta accertato che un particolare metodo funziona, aumentate il budget. A quel punto avrete una buona idea di quanto vi costerà nel tempo una campagna di maggiori dimensioni

### 3. Calendario

- Impostare un calendario in evoluzione, senza uno specifico punto finale. Può aiutare a monitorare con precisione il successo di ciascun task

### 4. Risorse umane

- Formate il vostro team scegliendo i membri con le competenze più adatte. Se dovete fare tutto da soli, selezionate i canali che potete gestire in base alle vostre competenze specifiche e alla quantità di tempo che potete dedicare alla campagna



## Raccolta di informazioni – le domande da porsi...

- Quanto sono bravi in quello che fanno?
- Quali sono i loro prezzi?
- Quali sono le loro opzioni per la consegna?
- Qual è la gamma dei prodotti?
- Quanto sono bravi nel presentare il valore dei loro prodotti?

**Il punto di partenza per la raccolta di informazioni sui vostri competitor è naturalmente:**

The Google logo is displayed in its characteristic multi-colored font (blue, red, yellow, blue, green, red) on a white rectangular background.

Fonte: L'arte del marketing digitale,  
I. Dodson



## Gli strumenti di Google

1



- Permette di sapere chi visita il vostro sito web, da dove arriva, come l'ha trovato e che cosa cerca specificamente

2



- Impostate degli avvisi su temi specifici per tenere sempre sott'occhio il vostro mercato (es. per sapere ogni volta che un vostro concorrente viene citato)

Strumento di pianificazione delle parole chiave



3

- Vedete esattamente come i consumatori fanno ricerche, quali parole e quali termini usano. Potete ricavarne idee per parole chiave da utilizzare per le vostre campagne

4

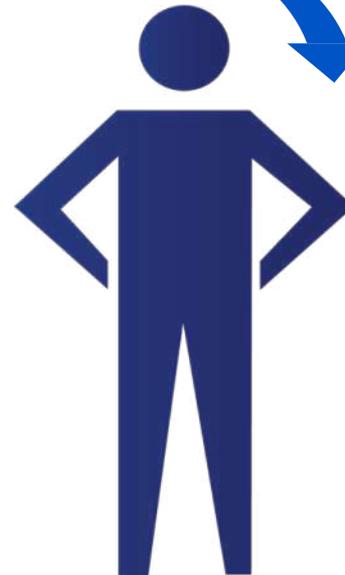


- Permettendo di vedere come si è comportato un certo termine di ricerca nel tempo, questo strumento consente di capire se un dato tema sta acquisendo popolarità oppure se è in declino

# Costruire un profilo del cliente

## Conoscere aspetti essenziali

- Et 
- Genere
- Dove lavorano
- Dove vivono
- Se hanno figli
- Il loro stato civile
- Quali sono i loro hobby
- Preferenze ed esigenze



## Osservare attivit  online

- Accede a FB e con quale frequenza?
- Usa Google per le sue ricerche in Internet?
- Quale tipologia di siti visita?
- Quali dispositivi utilizza e come li utilizza?

## Classificare il pubblico

- **Valore per il business:** quanto possono acquistare, quale livello di spesa potete ottenere da loro
- **Accessibilit :** verificate come raggiungere il vostro pubblico. Se non   online non lo raggiungerete

## Ottenere il vantaggio competitivo

1

- Definire il vostro pubblico

2

- Analizzare a fondo i vostri concorrenti

3

- Scoprire che cosa potete offrire che i vostri concorrenti non hanno – ed essere i migliori in quel campo

L'obiettivo  
è  
coinvolgere  
il vostro  
pubblico  
prima che  
possano  
farlo i  
concorrenti

Fonte: L'arte del marketing digitale,  
I. Dodson



## Definire la proposta di valore

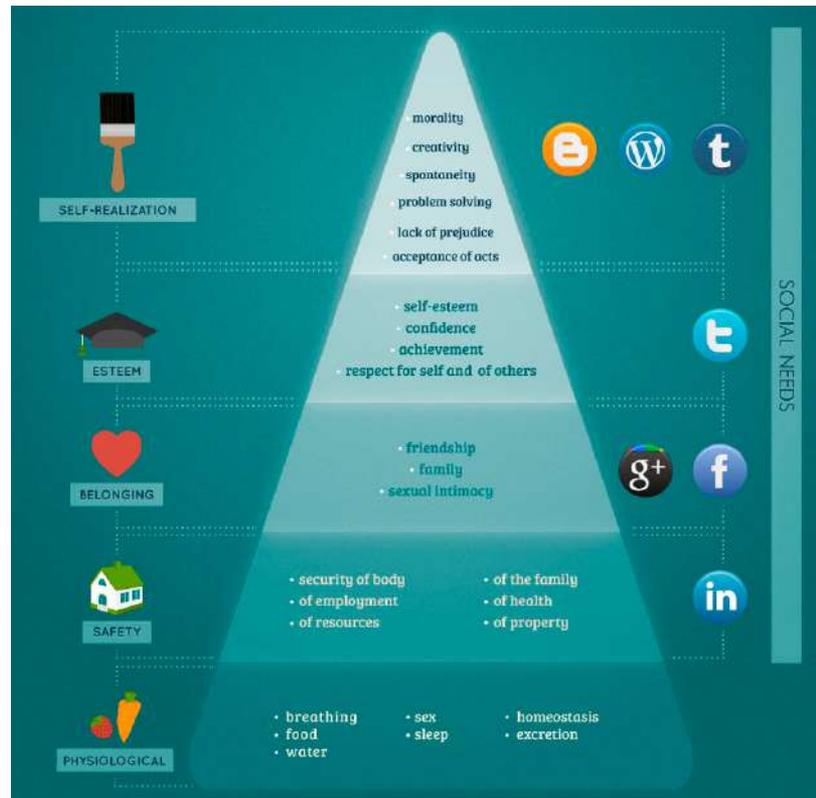
- Essere **l'azienda di riferimento** per un prodotto o un servizio. Quando **avete qualcosa** che i **clienti vogliono** o di cui hanno bisogno, qualcosa che i **vostrici concorrenti non possono fornire loro** tanto bene quanto voi
- **Comunicare in modo efficace** la vostra **proposta di valore** in ogni aspetto del piano di marketing attraverso un **messaggio immediato** e **chiaro** su ciò che vi rende **i migliori**

- Costi più bassi
- Prodotti innovativi
- Rete di distribuzione

Fonte: L'arte del marketing digitale,  
I. Dodson



# La piramide dei bisogni al tempo 2.0

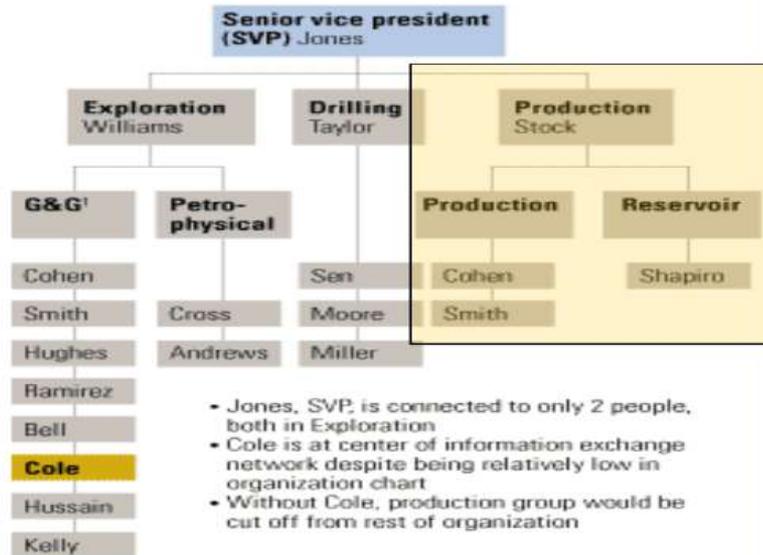


La piramide dei bisogni di Abraham Maslow ai tempi di Internet

# Il web 2.0 e le reti informali



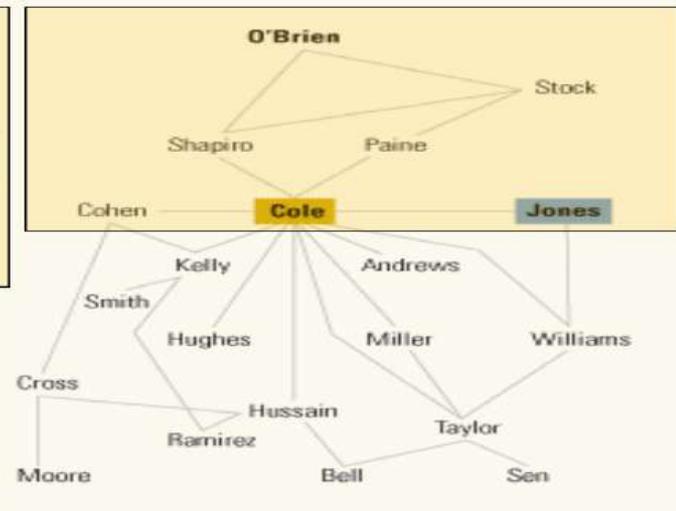
## Formal structure



- Jones, SVP, is connected to only 2 people, both in Exploration
- Cole is at center of information exchange network despite being relatively low in organization chart
- Without Cole, production group would be cut off from rest of organization

## Informal structure

Network mapping reveals informal structure—who interacts with whom to get work done.



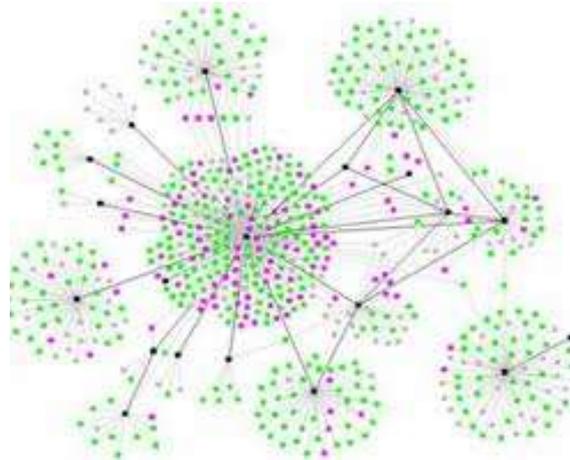
# Web marketing

Il web marketing è la branca delle attività di marketing dell'azienda che sfrutta il canale online per studiare il mercato e sviluppare i rapporti commerciali (promozione/pubblicità, distribuzione, vendita, assistenza alla clientela, etc.) tramite il Web. Solitamente le attività di web marketing si concretizzano principalmente con la realizzazione di un progetto e successivamente nella realizzazione di un sito Internet e la relativa promozione utilizzando il canale web per attirare i visitatori interessati ai prodotti o ai servizi a catalogo.



# Strategie al tempo 2.0

1. La strategia alla base di un progetto di web marketing è portare il proprio sito web ai primi posti nelle pagine dei risultati di un motore di ricerca
2. Le altre principali strategie sono:
  - Marketing promozionale online ossia azioni di marketing web per incrementare la conoscenza di marca, attirare l'utente e segnalare offerte ai navigatori o pubblicizzare il proprio sito web.
  - Web marketing virale che consiste nel riprodurre i benefici del passaparola tramite Internet.



# Search Engine Optimization (SEO)

Il Search Engine Optimization (SEO) è il complesso di attività volte soprattutto alla «visibilità» dei siti:

- Ottimizzazione
- Posizionamento e marketing sui motori di ricerca (SEM)
- Pay per click
- Campagna Banner
- Programma di affiliazione





# I canali di una campagna virale

## Canali online

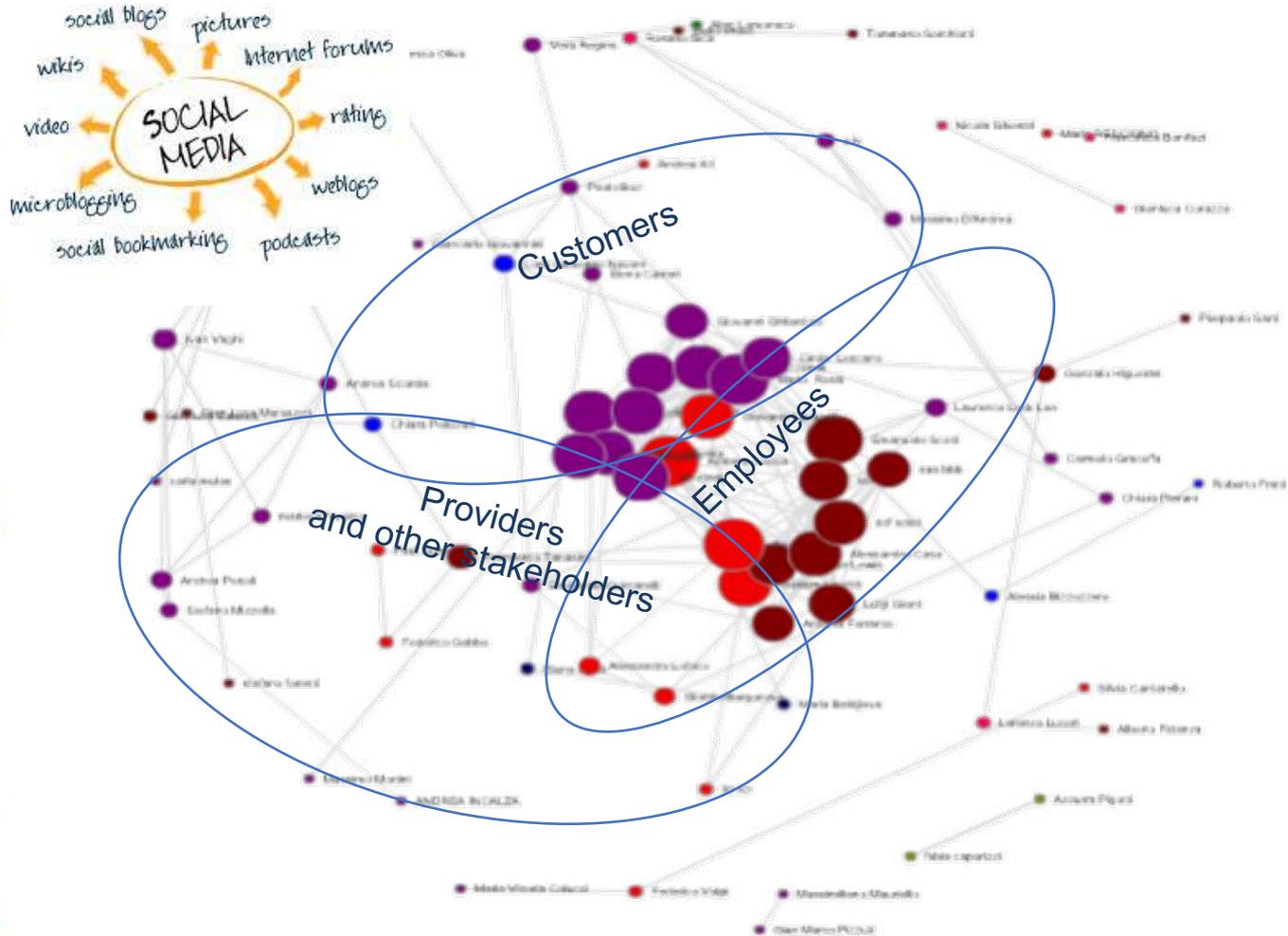
- email, advergaming, web
- blogs, forums, social networks
- youtube, facebook, adsense, itunes

## Canali offline

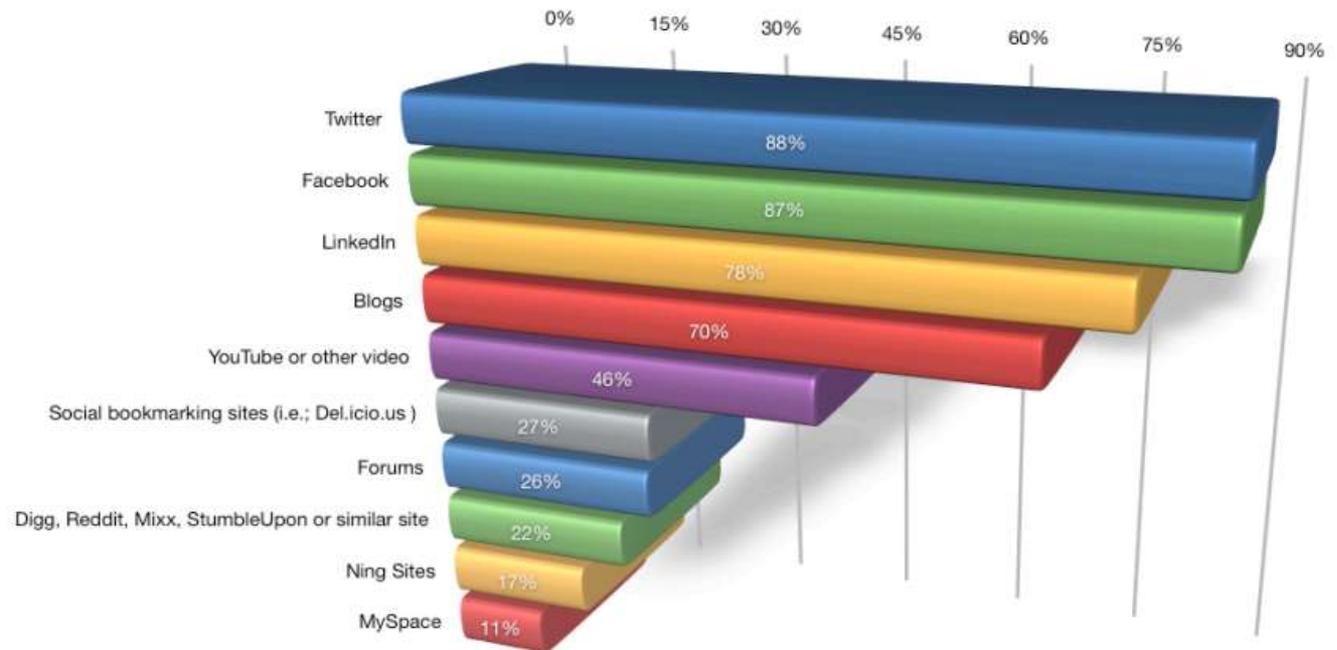
- radio, TV, mobile
- advergaming, posizionamento del prodotto
- guerrilla marketing



# Il concetto di Marketing attraverso i Social Media



# Il mercato dei vari social media – i più usati



Adattato da M. A. Stelzner, 2010 Social Media Marketing

# Il mercato dei vari social media – i benefit



*Adattato da M. A. Stelzner, 2010 Social Media Marketing*

