

# RIASSUNTI DI MARKETING

*www.webappunti.com*

## 1. CONCETTO DI MARKETING

### 1.1 Concetto di marketing

Il marketing è l'insieme delle conoscenze, delle attività e degli strumenti utilizzati dall'impresa, finalizzato alla comprensione e alla gestione delle relazioni con il mercato.

Una buona politica di marketing è in genere il frutto di un connubio ideale tra competenze tecniche e strumentali e lo sviluppo di una certa sensibilità, che consenta di cogliere appieno i fenomeni di mercato e permetta all'impresa e ai suoi manager di discernere potenzialità ed elementi di rischio sempre presenti nei mercati.

### 1.2 Evoluzione storica del marketing: brevi cenni

Con la rivoluzione industriale e la nascita delle prime imprese modernamente organizzate s'intravedono le forme iniziali di un orientamento al marketing, anche se ancora poco strutturate.

Le prime forme codificate di marketing, tuttavia, appaiono negli USA intorno agli anni trenta, in risposta alla grande crisi del '29.

Per quanto riguarda l'Italia invece il marketing è giunto qualche anno dopo, intorno ai primi anni sessanta a causa di una parziale interruzione dello sviluppo industriale italiano dopo i primi del novecento dovuta all'autarchia, al fascismo e ai conflitti mondiali.

### 1.3 Presupposti e obiettivi di marketing

Il marketing si fonda su un ampio insieme di presupposti. Il primo è legato alla domanda proveniente dai consumatori e clienti: man mano che si consolidano esigenze più elevate è necessario saper interpretarle e parallelamente generare elementi di differenziazione concorrenziale volti all'incremento di valore per il cliente. Il secondo elemento è la concorrenza: dove c'è forte concorrenza le attività di marketing sono più visibili (ma non è detto il contrario). Un ulteriore presupposto è il cambiamento, fattore di maggiore stimolo allo sviluppo del marketing.

Anche in questo caso però è necessario relativizzare il discorso. Non è tanto l'esistenza del cambiamento che conta, ma piuttosto il fatto che questo determini un rischio di allontanamento tra impresa e mercato.

In questo contesto possiamo introdurre il concetto di finestre strategiche.

Le **finestre strategiche** possono essere considerate come le opportunità visibili ma di breve durata che si presentano all'impresa la quale deve essere nelle condizioni di poterle cogliere; se questo non accade le finestre si chiudono e risulta difficile forzare l'ambiente alla ricerca di nuove opportunità.

Se, inoltre, sono i concorrenti a sfruttare l'occasione derivante dall'apertura di una finestra strategica allora l'immobilismo dell'impresa trasforma un'opportunità del passato in una minaccia del presente e del futuro.

I fattori che possono far emergere finestre strategiche possono essere:

- I consumatori, intendendo soprattutto i comportamenti d'acquisto e di consumo
- La tecnologia, sia di prodotto che di processo
- L'evoluzione del sistema distributivo che incide sulla vicinanza tra domanda e offerta

L'orientamento al marketing nelle decisioni d'impresa contribuisce alla generazione di valore, evidenziando l'esistenza di tre obiettivi parziali:

- la ricerca continua della soddisfazione del cliente
- l'ottenimento di un vantaggio concorrenziale duraturo e difendibile
- il perseguimento della redditività di lungo periodo

## 1.4 Orientamento al mercato

Il marketing è sempre una funzione molto attiva perché solo in presenza di una forte capacità d'adattamento può assolvere il compito di mantenere il collegamento tra l'impresa e il mercato.

Di solito, si distinguono quattro livelli di orientamento nella gestione dei rapporti di mercato:

- 1) **L'orientamento alla produzione** è tipico delle relazioni di mercato molto statiche, dove l'intensità della concorrenza è minima e le esigenze della domanda non risultano evolute in modo particolare. Il successo dell'impresa è soprattutto legato all'ottenimento di elevati livelli di efficienza tecnica e organizzativa e alla conseguente capacità di ridurre costi e prezzi.
- 2) **L'orientamento al prodotto** si riscontra quando gli aspetti tecnici e di performance del prodotto tendono a prevalere; l'impresa tende a concentrarsi sul continuo miglioramento del prodotto, sulle innovazioni di prodotto, sull'adeguamento dei processi produttivi e così via.
- 3) **Nell'orientamento alla vendita** si osserva la presenza di una struttura commerciale e di vendita molto ampia. Il mantenimento di elevati e sempre crescenti livelli di vendita rappresenta la condizione di successo dell'impresa.
- 4) **L'orientamento al mercato** è il più completo e le imprese che lo adottano si avvalgono di tutte le loro capacità d'analisi e di gestione delle relazioni di mercato. In genere è presente nei settori caratterizzati da una concorrenza molto intensa e dinamica, che si confrontano con una domanda molto sofisticata ed esigente. La vittoria concorrenziale in questi casi non può che essere raggiunta cercando di comprendere al meglio le esigenze dei clienti e adeguare l'offerta alle mutevoli necessità della domanda, differenziandola fino al limite della personalizzazione.

Nelle imprese orientate al mercato, il marketing è la funzione aziendale guida delle decisioni d'impresa. Negli altri orientamenti, il marketing è spesso meno visibile, pur mantenendo il suo grado d'importanza.

## 1.5 Ampliamento e diffusione del marketing

Il concetto e le finalità del marketing sono di così ampia portata che nel tempo hanno trovato applicazione in campi sempre più estesi. Si è così sviluppato il business marketing, inteso con quest'espressione la gestione delle relazioni nei mercati formati da altre imprese e non dai consumatori finali. In modo parallelo, grande impulso ha avuto l'applicazione del marketing nel settore dei servizi. Si aggiunga poi il trade marketing ambito nel quale rientrano lo sviluppo di logiche e tecniche originali per gestire la relazione con la distribuzione; il marketing internazionale, indispensabile supporto metodologico e di conoscenza per le imprese che operano nei mercati internazionali.

Tutti questi ampliamenti e approfondimenti hanno comunque un riferimento comune fondamentale: l'impresa.

## 1.6 Dal concetto generale di valore ai valori d'impresa, di mercato e per il cliente

Il processo di creazione del valore prende avvio dall'individuazione delle fonti del valore.

I primi processi da analizzare sono quelli che mettono l'impresa in relazione con l'ambiente esterno, in particolare con i mercati dei fornitori di risorse. In questi luoghi, più o meno vicini all'impresa e da essa non sempre presidiati in modo diretto, si possono manifestare interessanti novità che possono concretizzarsi in utili innovazioni atte a rinforzare le capacità competitive dell'impresa.

Si possono distinguere fonti di varia natura:

- conoscitive
- interpretative
- organizzative
- imprenditoriali
- di controllo

L'impresa è in grado di generare un continuo valore per il cliente se riesce a svolgere in modo opportuno tre macroprocessi critici: l'innovazione, la differenziazione e la comunicazione.

## **2. PROCESSI DI MARKETING E PROCESSI D'IMPRESA**

### **2.1 Processo di marketing**

Il processo di marketing può essere definito come il percorso logico lungo il quale è opportuno procedere per prendere le decisioni di marketing senza incorrere in dimenticanze o in errori di metodo che spesso risultano essere alla base di scelte sbagliate. Tutto questo però non garantisce il successo.

Il processo di marketing è costituito da due grandi fasi in sequenza: una prima fase analitica e conoscitiva durante la quale il manager raccoglie una serie d'informazioni tanto sul mercato, quanto sulle capacità dell'impresa, e una seconda fase decisionale o di marketing management, nelle sue dimensioni strategiche e operative.

### **2.2 Fase analitica e conoscitiva**

La fase analitica inizia con una ricognizione dell'ambiente circostante; si definiscono allora il settore e i suoi confini e si comprendono le regole del gioco concorrenziale.

Settore e concorrenza, domanda e comportamento del consumatore, e sistema distributivo rappresentano i tre momenti della fase analitica che consentono all'impresa d'individuare l'esistenza di fattori di opportunità e di minaccia presenti nell'ambiente circostante.

Spesso per aiutare il processo decisionale che segue la fase analitica, questo momento viene sintetizzato in uno schema nel quale vengono riportate le opportunità e le minacce ambientali, messe a confronto con i punti di forza e di debolezza dell'impresa. Si tratta della cosiddetta SWOT Analysis.

Una SWOT ben formulata è in grado di fornire spunti idonei all'individuazione degli scenari di mercato, al posizionamento strategico dell'impresa, alle variabili del marketing mix e via dicendo.

### **2.3 Fase decisionale e marketing management**

Sulla base delle conoscenze acquisite in fase analitica, l'impresa è in grado di affrontare il momento decisionale del processo di marketing.

Distinguiamo decisioni strategiche e decisioni operative: le decisioni strategiche sono scelte di fondo per l'impresa: quali prodotti, quali tecnologie, quali processi produttivi impiegare; le decisioni operative entrano nel dettaglio del marketing mix.

Con il marketing mix l'impresa riesce a conferire alla propria offerta quelle caratteristiche che le consentono di avvicinarsi alle esigenze dei suoi clienti obiettivo, ovvero di coloro che fanno parte del target di mercato individuato con le analisi e le decisioni di segmentazione.

Si parte dal prodotto/servizio offerto e si discutono le modalità di trasferimento al mercato: *fisico* con la distribuzione, la gestione dei canali e la logistica di uscita; *di relazione*, soprattutto con la forza di vendita; *d'immagine e di notorietà* con la comunicazione d'impresa e di marketing.

Infine si verificano i costi e gli investimenti che si sono accumulati e parallelamente, il valore che si è riusciti a creare e a trasferire al cliente. Si decidono, di conseguenza, i prezzi.

Da ultimo, il doveroso controllo dei risultati: esso rappresenta il momento terminale del processo di marketing, e al contempo, l'inizio di un successivo processo. Il controllo di marketing, infatti, è soprattutto verifica delle condizioni e apprezzamento dei risultati.

Non serve solo a stabilire dove si è arrivati o se si è stati più o meno capaci, ma serve soprattutto a impostare o modificare la politica di marketing per il futuro.

### **2.4 Processi d'impresa e processi di marketing**

Il marketing management rappresenta la dimensione decisionale e attuativa delle capacità dell'impresa orientata al mercato. Prima di dispiegare le proprie capacità, l'impresa deve comprendere anzitutto quali sono le competenze sulle quali può far leva, quanto queste sono sostenibili nel tempo, quanto sono caratteristiche – ovvero quanto la differenziano nel territorio competitivo – quanto sono apprezzate dai clienti attuali e potenziali, quanto e con quali strumenti sono trasferibili al mercato e ai clienti.

Il management dell'impresa deve individuare quali possano essere i processi operativi di trasferimento delle proprie capacità al mercato.

Le fonti del vantaggio competitivo sono innanzitutto nell'impresa, nelle sue competenze e capacità, nel modo secondo il quale essa analizza e descrive il mercato e le forme organizzative che lo caratterizzano. Le fasi che consentono di rendere evidenti e quindi utilizzabili le capacità possono essere ricondotte a tre componenti:

- L'analisi delle capacità e dei processi
- L'evidenziazione delle aree d'intervento
- Il controllo delle operazioni e la verifica dei risultati

### **Processo valore per il cliente (d'uso e di scambio)**

L'intero processo può essere definito come l'insieme delle analisi e delle decisioni che consente la comprensione, la progettazione, la costruzione e il trasferimento fisico e di immagine di soluzioni idonee a risolvere al meglio l'insieme di problemi che il cliente sta affrontando.

Il valore generato per il cliente è relativo a tre dimensioni tra loro strettamente legate:

**1) Il miglior uso possibile 2) La capacità di risolvere i problemi del cliente 3) Concetto di spazio di opportunità**

### **Processi innovativi**

Ogni processo innovativo si svolge seguendo diverse fasi che, tradizionalmente, prendono avvio con le attività e le operazioni, soprattutto di natura organizzativa, che possono consentire la nascita e l'individuazione di nuove idee. Le nuove idee possono avere due sorgenti diverse: la tecnologia ed il mercato. Spesso nuovi prodotti di successo si generano osservando i comportamenti dei clienti o meglio ancora interagendo con loro fin dall'inizio.

### **Processi di trasferimento e d'avvicinamento al cliente**

Quest'ultima fase del processo d'avvicinamento al cliente può essere o molto semplice o estremamente onerosa per l'impresa e per il cliente: molto dipende da come sono stati sviluppati i processi precedenti. Se il tutto è frutto di un'intensa relazione con il mercato, generatrice di un pieno accordo e di armonia tra le parti, quest'ultima fase di "trasferimento" è spesso poco onerosa.

Se invece i processi precedenti hanno evidenziato momenti di tensione e d'incomprensione, il processo di trasferimento del valore al cliente diviene assai gravoso.

### **Processo tempo**

Si tratta in questa prospettiva di comprendere come fare ad attraversare più velocemente fasi diverse di un progetto per giungere in minor tempo al risultato finale. Naturalmente cercando di conseguire lo stesso risultato in termini di qualità d'esecuzione e di risultato.

In definitiva, un processo di marketing può essere svolto in modo corretto solo se viene posto in continua relazione con gli altri processi dell'impresa, secondo una logica sistemica e di continua ricerca di sinergie.

### **3. DEFINIZIONE DEL MERCATO DELL'IMPRESA E ANALISI DELLA DOMANDA**

#### **3.1 Struttura del mercato**

L'analisi della struttura della domanda consente all'impresa di valutare con attenzione l'attrattività del mercato in cui opera o intende operare, stimandone in modo accurato la dimensione attuale e il suo potenziale di sviluppo.

Il concetto di **mercato** da parte dell'impresa è riconducibile all'insieme di tutti gli acquirenti attuali e potenziali di un certo prodotto o servizio.

L'insieme delle imprese che offrono un determinato prodotto/servizio costituisce invece un **settore industriale**.

Sono potenziali acquirenti tutti coloro che manifestano tre condizioni fondamentali: l'interesse per il prodotto, il reddito (ovvero la disponibilità economica che consente di acquistare il prodotto), l'accesso (ovvero la presenza di precondizioni che possano davvero consentire l'acquisto).

**Mercato potenziale** -> Quella parte della popolazione totale che manifesta interesse nei confronti di una certa offerta.

**Mercato disponibile** -> Quella parte del mercato potenziale che dispone del reddito necessario all'acquisto.

**Mercato disponibile qualificato** -> Quella parte di mercato disponibile che risponde ai requisiti richiesti dall'azienda (per esempio la fascia d'età minima)

**Mercato obiettivo** -> Ulteriore segmento del mercato disponibile ( qualificato ) selezionato dall'impresa per concentrare la propria attività.

Infine avremo il **mercato penetrato**, o acquisito composto dall'insieme dei clienti che effettivamente acquistano il prodotto.

La differenza tra il potenziale che il mercato consentirebbe e la reale possibilità che l'impresa ha di raggiungerlo è riconducibile a cinque fattori:

- 1) La notorietà del prodotto
- 2) La disponibilità del prodotto
- 3) La capacità di utilizzo del prodotto da parte del cliente
- 4) La mancanza di benefici apprezzati dal mercato
- 5) La capacità di spesa

#### **3.2 Definizione della domanda**

La domanda di mercato per un prodotto consiste nel volume totale degli acquisti che potrebbero essere effettuati: - da un determinato gruppo di clienti – in una determinata area geografica – in un determinato periodo di tempo – in determinate situazioni di mercato – nell'ambito di un determinato programma di marketing.

La domanda è una grandezza, numerica, fisica o monetaria, che esprime le dimensioni della richiesta di un bene o di un servizio.

Occorre distinguere tra:

- **Domanda Globale (primaria)** , cioè il volume delle vendite realizzate in un dato periodo di tempo e in un dato luogo, relativo a una certa tipologia di prodotto da parte di tutte le aziende operanti in quel mercato;
- **Domanda aziendale (secondaria)**, ovvero la quota di vendite relativa alla domanda globale detenuta da una singola impresa o da una singola marca.

Possiamo inoltre individuare: domanda di prodotti industriali – domanda di prodotti di consumo – domanda finale – domanda intermedia – domanda autonoma – domanda derivata.

### 3.3 Analisi e misurazione della domanda

L'analisi della domanda è un'attività complessa che utilizza strumenti specifici d'indagine e si avvale di discipline come la statistica, la demografia, la sociologia e la psicologia.

E' opportuno distinguere tre tipi di domanda:

- Domanda potenziale - > Il livello massimo a cui può tendere il mercato
- Domanda effettiva -> Le dimensioni del mercato esistente in un momento specifico
- Domanda prevista -> Le vendite potenzialmente sviluppabili

Le dimensioni della domanda che possono essere misurate sono diverse. In particolare ci si sofferma su:

- Stima del potenziale di mercato
- Misurazione della domanda effettiva
- Previsione della domanda futura

### 3.4 Stima del potenziale di mercato

La definizione del potenziale di mercato spesso è più frutto di valutazioni soggettive che di misurazioni oggettive.

La formulazione più semplice tutta via è:

$$Q = n \times q \times p$$

Dove:

Q = potenziale totale di mercato

n = numero di acquirenti della specifica offerta nelle condizioni ipotizzate

q = quantità del prodotto acquistata mediamente in un anno da un acquirente

p = prezzo unitario medio

Nel caso di prodotti ad acquisto ricorrente, invece:

$$PMt = Nt \times Pil \times O \times D$$

Dove:

PMt = potenziale di mercato al tempo t

Nt = numerosità della popolazione totale

Pil = percentuale della popolazione che può essere considerata potenzialmente interessata al prodotto

O = numero delle occasioni d'uso del prodotto

D = dose minima del prodotto consumato in ogni occasione d'uso

La determinazione del potenziale di mercato consente di stabilire l'indice di sviluppo del mercato inteso come rapporto tra il livello della domanda effettiva e il potenziale di mercato:

$$MD = \frac{ED}{MP} \times 100$$

Dove:

MD = indice di sviluppo del mercato

ED = domanda effettiva del mercato

MP = potenziale del mercato

Questo indice esprime l'attrattività di un mercato in termini di potenzialità di sviluppo.

La misurazione del potenziale del mercato può avvenire anche a livello di singole aree geografiche, di business etc. In questo caso è possibile ricorrere a due metodi di valutazione fondamentali:

- Il metodo della valutazione induttiva del mercato: implica che vengano identificati tutti i potenziali acquirenti in ogni area e che ne vengano stimati i possibili acquisti.
- Il metodo degli indici a fattori multipli: assume l'esistenza di una correlazione tra il livello delle vendite nell'area e indicatori quali la numerosità della popolazione, l'intensità di consumo del prodotto e così via...

### 3.5 Misurazione della domanda effettiva di mercato

Le finalità alla base della misurazione della domanda effettiva a livello globale sono:

- 1) La determinazione dell'indice di sviluppo del mercato
- 2) La valutazione da parte di ogni singola impresa della propria posizione competitiva sul mercato stesso.

La Quota di Mercato (QM) è un indicatore sintetico di performance rispetto alla concorrenza, è rappresentata dal rapporto:

$$\frac{\text{vendite prodotto X da parte dell'impresa}}{\text{vendite totali del prodotto X}}$$

La quota di mercato indica la capacità concorrenziale dell'impresa, di una determinata marca o di un gruppo di prodotti e rappresenta la capacità del prodotto/azienda di attrarre e mantenere le preferenze della domanda, quindi dei consumatori.

Per la quota di mercato relativa:

$$\frac{\text{quota di mercato dell'azienda A (o di un suo prodotto)}}{\text{quota di mercato del maggiore concorrente (azienda o prodotto)}}$$

Per maggior concorrente si deve intendere l'impresa leader o il primo inseguitore nel caso dell'impresa leader.

**Teorema fondamentale della quota di mercato** = La quota di mercato di un'impresa è proporzionale all'intensità e all'efficacia dello sforzo di marketing esercitato dall'impresa stessa, paragonato a quello di tutte le imprese concorrenti:

$$QM_i = M_i / M$$

Dove:

QM<sub>i</sub> = quota di mercato dell'impresa i

M<sub>i</sub> = sforzo di marketing dell'impresa i

M = sforzo di marketing di tutte le imprese concorrenti.

Le ipotesi sottostanti questo teorema si riferiscono al fatto che:

- le vendite dipendono dalla quantità e qualità dello sforzo di marketing dell'impresa
- le vendite dipendono dal rapporto tra questo sforzo e quello di tutti i concorrenti

In sostanza la quota di mercato cresce se, a parità di sforzi dei concorrenti, l'impresa lavora con maggiore efficacia ed efficienza, oppure se a parità di sforzi dell'impresa i concorrenti operano in maniera meno efficace ed efficiente.

**Indice di penetrazione** = percentuale delle vendite di una determinata marca / quantità totali di prodotto dello stesso genere acquistate dai clienti dell'impresa in questione.

**Indice di copertura ponderata** = gli acquisti totali di un prodotto di un determinato tipo effettuati dalla clientela dell'impresa / vendite (mercato) complessive del prodotto nel mercato di riferimento.

$$QM_i = Q_i / ACS_i \times ACS_i / Q$$

Dove:

QM<sub>i</sub> = quota di mercato dell'impresa i-esima

Q<sub>i</sub> = quantità venduta dall'impresa i-esima

Q = quantità di vendita totale del mercato

ACS = acquisti totali (del tipo di prodotto) effettuati dalla clientela servita

Per quanto riguarda la stima della quota di mercato nel breve periodo ci si rifà a due metodi:

- **Metodo del panel di consumatori:** ricerca campionaria svolta mediante la rilevazione degli acquisti effettuati da un campione fisso di consumatori – famiglie – rappresentante la popolazione studiata.
- **Metodo dello scanner nei distributori:** rilevare gli acquisti e le scorte dei vari prodotti presso gli intermediari commerciali, lettura dei codici a barre dei prodotti quando entrano ed escono dal punto vendita.

### 3.6 Previsione della domanda futura

I metodi di previsione della domanda possono essere, in pratica, organizzati secondo tre tipologie:

- metodi qualitativi (soggettivi)
- metodi quantitativi (oggettivi basati su modelli statistici)
- metodi sperimentali (test di mercato)

#### Metodi qualitativi

**L'intenzione d'acquisto dei consumatori** -> Efficaci per acquisti programmati e non per quelli d'impulso

**L'opinione della forza vendita e degli intermediari commerciali** -> Tali opinioni vengono rilevate con interviste e colloqui, o con la predisposizione di format ad hoc che dovranno essere rivisti a intervalli di tempo regolari per eventuali modifiche delle previsioni effettuate.

**Il parere di esperti esterni** -> I panel di esperti prevedono che le opinioni di un certo numero di esperti venano espresse in riunioni di gruppo; le diverse opinioni sono in qualche modo mediate dal gruppo per giungere a linee di indicazione comuni. **Metodo Delphi:** si interroga un gruppo di esperti con una sequenza di questionari in modo indipendente senza che vi sia trasparenza sull'identità degli esperti coinvolti e le affermazioni che avranno riscosso il maggior numero di consensi costituiranno il risultato dell'indagine.

#### Metodi quantitativi

I metodi quantitativi si avvalgono di modelli statistici che si fondano su dati storici ed oggettivi che, opportunamente elaborati, consentono di formulare stime sul futuro.

Vi sono tre tipi di approccio:

- **Estrapolativo:** il presupposto fondamentale è identificabile nell'ipotesi che la conoscenza degli andamenti precedenti di un certo fenomeno sia sufficiente a ipotizzare l'evoluzione futura.
- **Simulato:** si basa su modelli econometrici che consentono di valutare gli effetti di diverse ipotesi individuando un insieme di possibili risultati sulle variabili indipendenti.
- **Normativo:** consiste nel definire gli obiettivi e, in funzione di questi, individua le possibili azioni di marketing per raggiungerli.

Questi metodi si basano poi sulle due modelli statistici:

- **l'analisi delle serie storiche e i metodi proiettivi:** usata in particolare quando si dispone di numerose rilevazioni precedenti sulla domanda considerata e quando le relazioni e i trend dei dati sono misurabili e non del tutto stabili.
- **i modelli causali:** sono impiegati di consueto quando il previsore dispone di diversi anni di dati e ha determinato la relazione tra la domanda da prevedere e altri fattori economici e socioeconomici; punta innanzitutto all'identificazione delle cause, individuate tramite variabili indipendenti, che agiscono sulle vendite dell'azienda o del settore, assunte come variabile dipendente di interesse.

#### Metodi sperimentali

Questi metodi consistono nella formulazione delle previsioni della domanda in funzione dei risultati ottenuti da veri e propri test di mercato.

Il **metodo di mercato** ne è un esempio: viene di norma applicato per i nuovi prodotti e consiste nell'individuazione di un ristretto mercato, rappresentativo del mercato globale, su quale si cerca di riscontrare le possibilità di diffusione del nuovo prodotto, per dedurre un indice di probabilità di successo. Tale metodo presenta alcuni *elementi limitanti*: - la difficoltà nell'individuare un ristretto ambito con le caratteristiche di significatività statistica rispetto al mercato di riferimento reale; - l'impossibilità di applicare tutte le decisioni sviluppate nell'ambito del piano di marketing all'interno di un territorio così limitato; - la complessità e l'onerosità comuni a tutti i metodi sperimentali.

## 4. COMPORTAMENTO DEL CONSUMATORE

### 4.2 Prospettive d'analisi del consumo

A determinare il comportamento e gli atti di consumo concorrono diversi elementi. Tuttavia l'approccio tipico dell'economista non consente di superare la più classica delle barriere interpretative: la soggettività degli individui.

Entrano allora in gioco due prospettive contrapposte la sociologica e la psicologica.

La prima considera il consumo come un fenomeno sociale e aiuta a comprendere molti comportamenti e atti di consumo, in particolare quelli che si evidenziano come fenomeni di relazione dell'individuo con l'ambiente circostante. La psicologia, invece, prende avvio dal concepire il consumo come atto individuale proteso alla conquista della soddisfazione di un piacere personale.

### 4.3 Processo di consumo: dalla percezione del bisogno alla decisione d'acquisto

Il consumo si genera o come risposta a stimoli esterni, più che altro di natura informativa e di comunicazione indirizzati ai consumatori potenziali, o come risposta a un bisogno, a uno stato di necessità, autonomamente generatosi nell'animo del consumatore.

Differenziamo i processi di consumo in due macro categorie: di prima necessità e indotti.

I comportamenti di consumo, sono fenomeni del tutto individuali e personali, pervasi da infinità soggettività; ogni tentativo di generalizzare è in partenza errato, anche se necessario per fare un po' di chiarezza e proseguire nell'analisi. Esistono due grandi categorie di motivazioni:

- **il sistema motivante** : riguarda soprattutto le motivazioni che definiscono i comportamenti di consumo che possono riguardare i sistemi sociali, ovvero quelli relativi all'ambiente in cui è inserito l'individuo.

- **il sistema valutativo** : entra in gioco in due momenti diversi. Rappresenta una sorta di griglia di valutazione del sistema motivante, e quindi interviene nelle prime fasi del processo di consumo; consente, poi, al consumatore di prendere le proprie decisioni fornendo, appunto, una griglia di valutazione delle diverse alternative che si prospettano via via e che necessitano di una decisione. Interviene in modo energico nella valutazione delle alternative.

### 4.4 Processo d'acquisto

Il processo d'acquisto rappresenta un approfondimento del processo e del comportamento di consumo; un momento decisionale e comportamentale autonomo.

Tutte le fasi del processo d'acquisto sono regolate e influenzate dai sistemi valutativo e motivante dell'acquirente. L'atto d'acquisto produce tre risultati:

- mette in moto il consumo vero e proprio
- definisce elementi di soddisfazione o d'insoddisfazione legati all'esperienza vissuta
- può determinare fenomeni di fidelizzazione allo specifico punto di vendita

### 4.5 Organizzazione e ruoli d'acquisto

Il singolo consumatore di fronte allo stesso tipo d'impulso potrebbe non riprodurre il procedimento scelto in precedenza e quindi non effettuare la medesima scelta d'acquisto. Questo conferma quanto già accennato: l'individualità di ogni comportamento e scelta in base al contesto in cui sono inseriti e l'esistenza di fattori esterni che influenzano le decisioni dei singoli consumatori.

Tali fattori possono essere divisi in quattro grandi categorie:

- **Fattori culturali**
- **Fattori sociali**
- **Fattori personali**
- **Fattori psicologici**

L'insieme di questi fattori modifica le percezioni e le reazioni dei consumatori lungo tutto il processo d'acquisto e consumo, fino ad arrivare alla decisione vera e propria riguardo al prodotto selezionato. Esiste una vera e propria unità decisionale in cui i membri hanno dei ruoli ben precisi:

- **l'iniziatore**

- l'influenzatore
- il decisore
- l'acquirente
- l'utilizzatore

## 4.6 Processo di consumo: ultime fasi

E' un momento di verifica per il consumatore e anche per l'impresa: se le caratteristiche desiderate e le promesse formulate sono rispettate e mantenute, il consumatore sarà soddisfatto. Se, al contrario, qualcosa non va come il consumatore si aspettava, ne risulta una situazione di profonda delusione.

Se il consumatore trarrà soddisfazione la fiducia guiderà i suoi futuri comportamenti d'acquisto e di consumo e lo indurrà ad affidarsi, anche per successive necessità, alla stessa fonte.

## 4.7 Alcuni approfondimenti analitici e prime indicazioni per le politiche di marketing

Nel tentativo di spiegare i processi d'acquisto e di consumo si sono contrapposte due scuole:

- Scuola comportamentale: sostiene che il comportamento può essere spiegato come una serie di risposte a stimoli che girano dei risultati. Il modello stimolo-risposta rimane ben lontano dal tentativo di spiegare cosa avviene nell'animo del consumatore, al punto che definisce il consumatore come una black box.
- Scuola cognitivista: cerca di fare luce proprio nella black box; il comportamento di consumo e d'acquisto è frutto di un processo continuo d'apprendimento, d'acquisizione, d'esperienze e d'incremento di conoscenze.

**1. Prodotti ad alto o basso apprendimento:** Con l'espressione alto/basso apprendimento si distingue tra diverse situazioni d'acquisto e di consumo dove il consumatore deve investire in informazioni con modalità e con intensità diverse per raggiungere quel livello di conoscenza che gli può consentire di apprezzare i contenuti intrinseci, le funzionalità e le modalità d'uso dei beni.

**2. Prodotti a elevato o scarso coinvolgimento psicologico:** Il livello di coinvolgimento psicologico del consumatore e dell'acquirente rappresenta un importante elemento differenziante sia i comportamenti d'acquisto e di consumo, sia quelli di marketing delle imprese.

Individualità diverse reagiscono in modo diverso di fronte a offerte anche molto simili.

L'impresa deve tenere conto di tutto questo e cercare di mantenere elevato il livello di coinvolgimento psicologico dei consumatori. Elevarlo, qualora fosse troppo basso, in quanto causa d'indifferenza, come vedremo tra poco; controllarlo, qualora troppo elevato, perché causa di timori e, quindi, di rischio percepito.

**3. Prodotti banalizzati e prodotti differenziati:** Per alcuni, la banalizzazione del prodotto rappresenta la morte del marketing. Altri sostengono che solo un buon marketing può far diventare speciale ciò che appare banale alla maggior parte.

La nostra opinione è che non esistano mercati banali o speciali; ma piuttosto consumatori che, per abitudine o per noia, sono costretti a esprimere comportamenti banali e consumatori che per caratteristiche personali, per stato di necessità o di euforia consumistica, vedono tutto speciale e... lo comprano!

**4. Prodotti (situazioni) a elevato (contenuto)/rischio percepito:** La percezione del rischio è del tutto soggettiva. Il rischio è tanto più elevato quanto più alto è il prezzo, assoluto, del bene oggetto di decisione, dato che il rischio è sempre correlato alla paura di dover sopportare un ingiusta perdita monetaria e, quindi, di potere d'acquisto.

**5. Insiemi evocati: positivo, inerte e negativo:** Il consumatore rinnova le proprie esperienze, positive o negative, e costruisce, in senso figurato, tre magazzini cognitivi: l'insieme evocato positivo, l'insieme evocato naturale e l'insieme evocato negativo.

Attraverso le ricerche sul consumatore e il CRM si vuole dar significato al fatto che i punti qui trattati in breve necessitano un flusso continuativo d'informazioni che possono giungere all'impresa solo se la sensibilità del management è adeguata ai temi e alla complessità dei problemi che l'impresa deve affrontare.

*Il CRM consiste nella rilevazione continuativa e personalizzata dei dati e dei comportamenti dei clienti al fine d'impostare un marketing di tipo relazionale e personalizzato*

## **5. ANALISI DI SETTORE E COMPORTAMENTI CONCORRENZIALI**

### **5.1 Analisi di settore e marketing management**

Il settore è costituito da quell'insieme di imprese che produce e offre al mercato prodotti e/o servizi tra loro più o meno strettamente sostituibili.

Qualora vi sia coerenza tra i fattori che determinano la struttura settoriale e le caratteristiche delle politiche concorrenziali dell'impresa, quest'ultima può ottenere una performance favorevole sia dal punto di vista competitivo, in termini di presenza e di posizione sul mercato, sia dal punto di vista degli aspetti economici, di profitto e di tasso di ritorno del capitale investito.

#### **Paradigma struttura-condotta-performance**

##### *Impostazione tradizionale:*

Si analizza la struttura del settore, se ne individuano i tratti caratterizzanti che costituiscono le "regole del gioco" concorrenziali e, sulla base di queste conoscenze, l'impresa formula le sue politiche – o condotte – con l'obiettivo di rispettare le indicazioni emerse dall'analisi. La coerenza tra elementi strutturali del settore e politiche dell'impresa è premiata da una performance positiva.

##### *Differente lettura:*

Per un'impresa l'aver ottenuto delle performance positive consolida l'idea che le politiche, o la condotta, seguite sino corrette se questa riflessione riguarda un numero significativo di imprese, le modalità competitive selezionate, cioè quelle determinate politiche, divengono le regole del gioco concorrenziale, vale a dire una caratteristica costitutiva e strutturale del settore – si risale da condotta a struttura.

### **5.2 Definizione dei confini settoriali**

Qualora non si riesca a stabilire quali siano le caratteristiche strutturali del settore e quali le imprese concorrenti, non è possibile formulare una strategia concorrenziale.

Ciò che esprime in modo più evidente l'appartenenza di due o più imprese allo stesso settore è l'obiettivo che entrambe si prefiggono, ossia il tentativo di soddisfare lo stesso bisogno o, comunque, un insieme di bisogni relativamente simili.

Nelle situazioni di particolar complessità definitoria, il management dell'impresa può seguire due vie alternative. La prima cerca un approccio razionale teso a limitare l'incertezza, trascurando alcune componenti di complessità; La seconda trascura del tutto il problema definitorio e si interroga sulle proprie competenze e capacità. Il settore d'interesse si definirà in questo caso come l'insieme di imprese che hanno competenze simili alle proprie.

La concentrazione settoriale determina in modo sostanziale le alternative e i comportamenti concorrenziali possibili nel settore.

Nei settori frammentati e nei settori concentrati le possibilità di azione delle imprese l'utilizzabilità delle leve di marketing e i risultati ottenibili sono ben diversi ed è quindi indispensabile conoscere in primo luogo questo elemento strutturale del settore prima di procedere alla formulazione delle strategie concorrenziali.

### **5.3 Caratteristiche e alternative concorrenziali**

In ogni settore esistono quasi sempre due modalità concorrenziali alternative e di tipo generale: la prima basata sulla standardizzazione dell'offerta e del prodotto che può avere successo qualora si collochi su mercati scarsamente esigenti e, comunque in grado di assorbire notevoli volumi; la seconda, al contrario, fondata sulle capacità di offrire un prodotto/servizio fortemente differenziato, molto prossimo alla soddisfazione di bisogni e di esigenze assai particolari, fino al limite dell'unicità e della personalizzazione individuale.

### 5.3.1 Standardizzazione dell'offerta ed economie di dimensione

Le economie di dimensione si possono classificare in:

- **Economie di Scala:** al crescere delle potenzialità produttive, i costi medi totali di prodotto si riducono
- **Economie d'esperienza e d'apprendimento:** la ripetizione nel tempo di una determinata attività determina un processo d'apprendimento che influisce sulle performance degli addetti dell'impresa ed in generale sui processi organizzativi ed esecutivi.
- **Vantaggi assoluti di costo:** un'impresa di grandi dimensioni può far valere un maggiore potere contrattuale verso i fornitori garantendosi l'accesso alle risorse a condizioni particolarmente vantaggiose.
- **Economie di raggio d'azione:** riduzione sui costi produttivi/distributivi dovuti al riutilizzo di uno stesso processo.

### 5.3.2 Infinite possibilità di differenziazione

Qualsiasi variabile e/o combinazioni di variabili del marketing mix può consentire la differenziazione. Alcune condizioni permettono una differenziazione effettiva:

- 1) Le possibilità tecnologiche esistenti
- 2) Costi della differenziazione non elevati
- 3) Motivi d'interesse per il consumatore

Le modalità di differenziazione:

- **Differenziazione verticale:** differenziazione secondo un giudizio comparativo e oggettivo
- **Differenziazione orizzontale:** differenziazione secondo un giudizio soggettivo

### 5.4 Prospettiva allargata del settore

Schema delle cinque forze di Porter: Vi sono cinque forze dalla cui interazione deriva il livello di redditività delle imprese e del settore: quattro esterne e una interna.

- Concorrenti potenziali
- Prodotti sostitutivi
- Potere contrattuale dei fornitori
- Potere contrattuale dei clienti
- Livello di rivalità intrasettoriale (interna).

### 5.5 Barriere all'entrata di nuova concorrenza

Le barriere all'entrata possono essere di diversi tipi:

- Barriere tecnologiche – collegate al poter disporre o meno del necessario know how tecnologico
- Barriere istituzionali – riferibili alla necessità di ottenere determinate autorizzazioni per operare etc.
- Barriere di tipo finanziario – collegate al poter disporre di un certo, elevato, livello di capitale
- Barriere di marketing – di tre tipi: barriere di notorietà, di relazione con il trade ed i consumatori, d'esperienza

### 5.6 Analisi interna del settore

L'osservazione delle strategie, dei diversi comportamenti, dei differenti risultati consente di tratteggiare il settore in termini di comportamenti delle imprese.

Spostamenti all'interno del settore comportano il superamento di tre tipologie di ostacoli:

- L'inerzia al cambiamento
- Il tempo necessario a raggiungere la posizione scelta
- Barriere alla mobilità (comportano costi)

## 6. STRUTTURA COMPORAMENTI DELLA DISTRIBUZIONE

### 6.1 Intermediari e ausiliari di marketing

L'impresa entra in contatto con il cliente finale avvalendosi dell'opera di alcuni intermediari e/o ausiliari di marketing. Gli intermediari entrano in via diretta nel rapporto tra imprese e mercato finale. Gli ausiliari svolgono alcune attività complementari ma spesso indispensabili come i trasporti, le assicurazioni, la ricerca d'informazioni ecc.

### 6.2 Distribuzione commerciale e sue funzioni

La distribuzione svolge un ruolo fondamentale di collegamento tra impresa e mercato, sia come vettore di flussi informativi e comunicativi che come erogatore di servizi distributivi. Un ruolo chiave è giocato dalla marca. La compresenza di marche del produttore e marche del distributore rappresenta il più rilevante punto di frizione nei rapporti industria-distribuzione.

Distinzione fondamentale:

- **Grocery**: beni banali ad acquisto semplificato
- **Non Grocery/Specialties**: beni problematici ad acquisto complesso

L'assortimento è una delle funzioni che riassume le caratteristiche differenziali dei punti vendita, può essere distinto in ampiezza (numero dei diversi prodotti) e profondità (numero di referenze per ogni tipologia di prodotto).

Possiamo quindi definire quattro tipologie di punti vendita:

- **Despecializzati** (ampiezza elevata, profondità contenuta)
- **Marginali** (ampiezza contenuta, profondità contenuta)
- **Plurispecializzati** (ampiezza elevata, profondità elevata)
- **Specializzati** (ampiezza contenuta, profondità elevata)

### 6.3 Caratteristiche peculiari del settore distributivo

Una prima caratteristica strutturale riguarda il livello di concentrazione. Benché molto diverso da paese a paese, il sistema distributivo mostra segni evidenti di un'intensa evoluzione verso una maggiore concentrazione: ciò è determinato dall'innalzarsi progressivo di importanti barriere all'entrata e alla mobilità, soprattutto di natura commerciale.

### 6.4 Concorrenza tra imprese commerciali: efficienza, innovazione e modalità di sviluppo

Un'impresa commerciale soprattutto a livello di dettaglio, che voglia competere sul piano dell'efficienza punterà a rafforzare le seguenti caratteristiche:

- dimensione dell'azienda
- dimensioni dei singoli punti di vendita
- grado di sfruttamento dei costi fissi
- razionalizzazione delle tecniche di vendita
- comportamenti dei consumatori

## 7. VANTAGGIO COMPETITIVO E STRATEGIE CONCORRENZIALI

### 7.1 Fonti del vantaggio competitivo

La formulazione di una strategia concorrenziale inizia con una chiara evidenziazione delle fonti su cui si può fondare il vantaggio competitivo.

Le fonti del vantaggio competitivo sono rintracciabili nelle risorse dell'impresa: possono essere tangibili e intangibili. Le risorse intangibili sono raggruppabili in due grandi categorie: conoscenza e fiducia.

### 7.2 Formulazione della strategia concorrenziale

La formulazione della strategia concorrenziale deve tener conto delle caratteristiche dell'impresa e di quelle dell'ambiente settoriale e di mercato in cui dovrà essere attuata.

Le prime rappresentano le risorse disponibili, attuali e potenziali su cui l'impresa può far leva; le caratteristiche dell'ambiente di mercato e di settore possono essere ricondotte a tre tipologie:

- il livello di concentrazione
- l'intensità del dinamismo settoriale
- l'evoluzione del settore

### 7.3 Strategie concorrenziali in settori frammentati e in settori concentrati

#### Settori frammentati

Contesti in cui le dimensioni elevate non sono premianti. L'obiettivo di crescita della quota di mercato tende a essere effimero, se non del tutto errato.

La frammentazione può derivare da:

- Impossibilità da parte dei concorrenti di trovare formule di comportamento competitivo differenziante
- La maggior parte delle imprese propone strategie concorrenziali diverse le une dalle altre, ma nessuna è in grado di far primeggiare l'impresa che le adotta.
- Situazioni provvisorie

#### Settori concentrati

Contesti in cui il fattore premiante è la dimensione dell'impresa sia in termini assoluti che di quota di mercato.

E' necessario distinguere le situazioni di staticità concorrenziali da quelle dinamiche:

- **Staticità competitiva:** avrà maggiore successo l'impresa che riuscirà a controllare le condizioni esterne, a minimizzare le eventuali evoluzioni verso il dinamismo, a controllare le proprie operazioni con un'attenzione particolare ai costi e all'efficienza del sistema complessivo d'impresa.
- **Dinamismo concorrenziale:** sviluppo di intense strategie di marketing in grado di far ottenere alle migliori imprese un effettivo vantaggio concorrenziale.

Non sempre i settori sono del tutto frammentati o del tutto concentrati. Esistono situazioni dove le due condizioni possono coesistere.

### 7.4 Dinamismo concorrenziale e ciclo di vita del settore

I settori e le strategie concorrenziali evolvono; il modello che descrive meglio questo tema è quello del ciclo di vita che mette in relazione l'evolversi dei volumi di vendita con il tempo.

Abbiamo quattro fasi tipiche:

- **Settori emergenti**
- **In sviluppo**
- **Maturi**
- **In declino**

I mercati nascono quando si concretizzano, a un tempo, due condizioni:

- Un **bisogno** di una certa importanza per un numero non marginale di consumatori
- Una **tecnologia nuova e conveniente** sul piano economico capace di soddisfarli

## 8. RICERCA E GESTIONE DELL'INFORMAZIONE

### 8.1 Definizione di sistema informativo di marketing

Il sistema informativo di marketing può essere definito come un insieme di procedure e metodi atti a consentire una regolare raccolta, analisi e presentazione di informazioni affinché possano essere utilizzate per prendere decisioni di marketing.

Fattori da considerare per passare al piano operativo:

- **La componente marketing** : il ruolo svolto dal marketing all'interno dell'azienda
- **L'organizzazione e la cultura aziendale** : i rapporti gerarchici e le modalità di relazione con l'esterno
- **I processi decisionali supportati** : scelta degli ambiti prioritari per il corretto funzionamento aziendale
- **La tecnologia disponibile** : infrastrutture hardware, software e know how acquisito

Un sistema informativo di marketing è tale se svolge le funzioni che riportiamo qui sotto:

- **Valutazione del fabbisogno informativo**
- **Raccolta catalogazione e archiviazione di dati**
- **Elaborazione**
- **Distribuzione delle informazioni**

### 8.2 Sistema informativo tra tecnologia e marketing

Possiamo pensare secondo due approcci:

- **Visione micro** : legata allo specifico contesto decisionale – la decisione di una particolare azienda in una particolare situazione di mercato.
- **Visione macro** : che fa riferimento alla gestione di tutte le informazioni necessarie per supportare processi aziendali attuali e futuri.

La visione macro offre il vantaggio di esaminare la gestione di tutti i flussi informativi nel suo complesso e quindi valutare dove l'investimento per realizzare un supporto informativo ha maggiori probabilità di successo. La visione micro permette di analizzare nel minimo dettaglio il singolo processo decisionale e identificare le esatte specifiche che poi saranno realizzate.

### 8.3 Ruolo dell'informazione nel processo decisionale di marketing

L'informazione è tale se ha qualche utilità nel processo decisionale, altrimenti parliamo di dato.

Gli elementi caratterizzanti l'informazione:

- **Costo** – Espresso sia in termini economici, sia in termini di risorse necessarie per la gestione dell'informazione.
- **Dato** – Osservazione oggettiva di un fenomeno reale, componente base dell'informazione
- **Dettaglio** – Sintetico o analitico in funzione del contesto decisionale
- **Formato** – Cartaceo o digitale, condiziona il processo d'acquisizione archiviazione, elaborazione e distribuzione delle informazioni.
- **Frequenza d'uso** – Alta o bassa, può condizionare l'architettura del sistema di gestione dell'informazione.
- **Relatività** – Spesso l'informazione è tale in quanto inserita in uno specifico
- **Tempo: età** – Il momento in cui è stato raccolto il dato
- **Tempo: tempestività** – Il lasso di tempo trascorso dalla generazione dell'informazione e la sua disponibilità per supportare il processo decisionale
- **Tipologia** – Qualitativa o quantitativa, specifica le modalità con la quale l'informazione può essere sintetizzata, elaborata e trasmessa.
- **Valore** – Benefici tangibili e intangibili che la disponibilità dell'informazione produce.

Distinguiamo informazioni ottenute:

- per semplice trasmissione all'utilizzatore
- per archiviazione al fine di costituire serie storiche del fenomeno in esame

- per aggregazione, per semplificare la lettura dell'informazione
- mediante analisi statistiche ed econometriche che
- analizzando il modo informale i dati per cogliere legami rilevanti
- cercando possibili correlazioni attraverso contraddittori tra i manager senza alcun limite formale

## 8.4 Fonti dell'informazione

Quando si parla di fonti informative bisogna distinguere in base:

- alla disponibilità dei dati, primari o secondari
- alla loro collocazione, interni o esterni all'azienda

I dati secondari sono dati già prodotti e disponibili, il vantaggio di utilizzare e cercare questi dati è che si abbattano i costi di ricerca.

I dati primari invece rappresentano i dati che vengono ricercati specificatamente.

Il sistema informativo di marketing può attingere informazioni sia dall'interno dell'azienda sia dal mercato (esterno). Ancora una volta le fonti interne sono di più facile ed economica gestione anche se, in genere, le vere potenzialità si possono trovare all'esterno, sfruttando le molteplici banche dati esistenti.

## 8.5 Ricerche di mercato

La ricerca di marketing permette di colmare le lacune informative cui il sistema informativo di marketing non potrebbe supplire diversamente e, soprattutto, sondare ambiti che altrimenti non verrebbero toccati.

Gli elementi di classificazione delle tipologie di ricerca sono due: modalità di selezione dei soggetti da sottoporre ad analisi e la tipologia d'informazione che s'intende raccogliere.

### 8.5.1 Campionamento

Le ricerche vengono effettuate su un campione e non sulla totalità degli elementi che interessano la ricerca. Ogni indagine è quindi caratterizzata inevitabilmente da un particolare rischio di errore detto "errore di campionamento".

I campioni si distinguono in:

- Probabilistici (o casuali)
- Non probabilistici (non casuali)

Campione casuale semplice: di tipo probabilistico, consiste nell'estrazione di un certo numero di elementi dall'elenco di tutte le unità che compongono l'universo.

Campionamento sistematico: di tipo probabilistico, consiste nell'estrazione della prima unità e determinando le successive a partire da questa, applicando un passo fisso (ad esempio una ogni dieci, una ogni cinquanta...).

Campionamento per quote: di tipo non probabilistico

Campionamento per scelta ragionata: tipo non probabilistico

### 8.5.2 Fasi di una ricerca di mercato

1. Definizione del problema e degli obiettivi conoscitivi.
2. Stesura del progetto esecutivo
3. Svolgimento della ricerca
4. Elaborazione dei risultati
5. Presentazione dei risultati

### 8.5.3 Metodi per lo svolgimento delle ricerche di mercato

I metodi principali sono:

- Osservazione
- Sperimentazione
- Sondaggio

## 9. SEGMENTAZIONE DEL MERCATO E DEFINIZIONE DEI MERCATI OBIETTIVO

### 9.2 Processo di segmentazione

La segmentazione può essere intesa come il processo descrittivo usato dal management per comprendere la distribuzione dei consumatori nel mercato, il numero dei segmenti e le relative caratteristiche e partendo dall'analisi si completa in un processo di identificazione e compimento di una politica di segmentazione.

Il processo che si determina vede la sequenza di quattro fasi ben distinte:

- Osservazione e analisi
- Suddivisione
- Definizione delle priorità
- Formulazione delle politiche

### 9.3 Criteri di segmentazione

Il processo di segmentazione trova un momento di particolare criticità nella scelta dei criteri su cui operare la segmentazione del mercato di riferimento.

Convenzionalmente si tende a raggruppare tali variabili in macrogruppi:

- **Variabili socio demografiche o descrittive** : come l'età, ciclo di vita familiare, il sesso, il reddito, l'occupazione... vengono impiegate per descrivere e comprendere meglio i clienti attuali; definire il profilo socio demografico di un segmento o di un mercato; selezionare i media che si rivolgono ad un preciso gruppo; identificare gli acquirenti potenziali di un nuovo prodotto; misurare il mercato potenziale;
- **Variabili geografiche** : criteri che suddividono il mercato in nazioni, stati, regioni, province, città e quartieri.
- **Variabili psicografiche** : suddividono gli acquirenti di uno stesso mercato in termini di classe sociale, stile di vita e personalità.
- **Variabili comportamentali** : suddividono i consumatori in base alla conoscenza o meno del prodotto in esame, del loro atteggiamento verso di esso e dell'uso che ne fanno.

Le variabili comportamentali comprendono:

1. grado di fedeltà verso la marca
2. livello di utilizzo del prodotto
3. grado di conoscenza del prodotto
4. tasso di utilizzo del prodotto
5. livello d'interesse verso il prodotto
6. tipologia d'uso del prodotto

### 9.4 Strategie di copertura del mercato e definizione dei mercati obiettivo

Ciascun segmento sarà misurato in termini di potenzialità e attrattività. La potenzialità dipende dalla dimensione del segmento e dal suo tasso di sviluppo. Un elevato tasso è sicuramente un fattore che può indurre un'impresa a scegliere quel determinato segmento.

L'attrattività, invece, è legata a cinque fattori:

- Il numero d'impresе concorrenti presenti
- La presenza, o meno, di barriere all'entrata o all'uscita
- Il grado di sostituibilità dei prodotti
- Il potere contrattuale dei fornitori
- Il potere contrattuale di consumatori

Le forme per relazionarsi con il mercato sono tre: marketing indifferenziato, marketing differenziato e marketing concentrato.

*Marketing indifferenziato*

Considera il mercato come un aggregato omogeneo, o decide di concentrarsi sulle caratteristiche comuni dei diversi tipi di consumatori senza tener conto dei tratti differenzianti. Presenta al mercato una sola offerta rivolta a tutti i consumatori indistintamente.

*Marketing differenziato*

Opera in diversi segmenti del mercato e offre per ciascuno di essi un prodotto particolare. Offrendo una risposta specifica per ciascun segmento, cerca di ottenere tassi di riacquisto via via maggiori.

*Marketing concentrato*

Conquistare una quota di mercato molto elevata in un piccolo segmento, anziché una quota limitata in uno grande. I rischi maggiori sono quindi legati all'improvviso dissolversi del segmento e alla crescente competizione derivante dall'ingresso di nuovi concorrenti nello stesso segmento.

## 10. PIANIFICAZIONE DI MARKETING

### 10.1 Struttura del processo di pianificazione

Il processo di pianificazione dell'attività di marketing persegue il triplice obiettivo di:

- gestire la domanda in tutte le sue manifestazioni
- gestire le risorse interne (competenze distintive)
- gestire la rete di relazioni (partnership) con tutti gli stakeholders

Il tutto in riferimento al settore, alla concorrenza e finalizzato alla ricerca, creazione ed erogazione di valore al mercato.

Il punto di partenza del processo di pianificazione di marketing è rappresentato dall'**analisi** della situazione attuale dell'impresa.

L'analisi deve prendere in considerazione i punti di forza e di debolezza caratteristici dell'impresa, nonché le azioni di marketing in atto e quelle che si ipotizza siano in grado di far cogliere all'impresa le opportunità evidenziate dall'analisi.

La pianificazione delle attività permette di definire e di razionalizzare sia le **decisioni strategiche** generali dell'impresa sia quelle di marketing, che permetteranno all'impresa stessa di conseguire gli obiettivi prefissati.

Grazie al piano di marketing il management può ottenere le risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi fissati; il conseguimento di tali obiettivi avviene nell'ambito della fase di **realizzazione**.

Infine, il **controllo** consiste nella misurazione e valutazione dei risultati dei piani posti in essere e nella definizione di interventi correttivi per il raggiungimento degli obiettivi.

Le tipologie di controllo sono due:

- **Controllo strategico** : verificare che le strategie riflettano le opportunità e i punti di forza su cui si vuole far leva.
- **Controllo operativo** : verificare i risultati conseguiti in corso d'opera e identificare e mettere in atto le azioni correttive dove necessario.

### 10.2 Logiche e presupposti del piano di marketing

La strategia di mercato definisce la logica mediante la quale un'impresa ritiene di poter conseguire i propri obiettivi sul mercato a cui si riferisce.

*La strategia è un modello decisionale, unitario e integrato; determina ed esplicita lo scopo dell'impresa in termini di obiettivi di lungo periodo, programmi d'azione e priorità di allocazione delle risorse; seleziona i business in cui l'azienda opera o sta per entrare; si sforza di conseguire un vantaggio difendibile nel tempo in ciascuno dei business in cui opera, rispondendo alle minacce e alle opportunità esterne nonché ai punti di forza e di debolezza interni; interessa tutti i livelli gerarchici dell'impresa e definisce la natura del contributo economico e non che l'impresa intende dare ai proprio stakeholders.*

Le strategie dell'impresa dovrebbero basarsi su tre modalità:

- **l'eccellenza operativa** : offerta del minor costo totale
- **la leadership di prodotto** : continua ricerca di prodotti innovativi
- **la stretta relazione con la clientela** (*customer intimacy*) : soluzione migliore totale in termini di servizio al cliente

In seguito alle scelte strategiche è possibile:

- sviluppare un'adeguata struttura dell'offerta
- definire il sistema di prezzo in un ottica di valore
- integrare i diversi canali con cui l'impresa raggiunge il mercato
- strutturare le politiche di comunicazione a sostegno dell'iniziativa specifica.

## 10.3 Sviluppo di un piano di marketing

I momenti fondamentali secondo cui si sviluppa il processo di marketing:

- l'analisi delle opportunità di mercato
- la ricerca e la selezione di mercati obiettivo
- lo sviluppo delle strategie di marketing
- la pianificazione delle azioni di marketing
- la realizzazione di tali attività
- il controllo

I vantaggi principali della pianificazione strategica sono: redditività maggiore rispetto a chi non pianifica, miglioramento della produttività.

### **Fasi fondamentali del piano di marketing a livello di azienda:**

- 1. Definizione della missione e degli obiettivi generali dell'impresa**
  - Missione aziendale
  - Obiettivi aziendali
- 2. Analisi della situazione**
  - Monitoraggio ambientale
  - Analisi SWOT
- 3. Formulazione delle strategie**
  - Obiettivi di marketing
  - Ricerca e selezione dei mercati obiettivo
  - Strategie di marketing
- 4. Definizione dei piani d'azione**
  - Piani relativi alle leve del marketing mix
  - Timing delle attività
- 5. Stanziamento delle risorse e monitoraggio**
  - Budget
  - Sistemi di controllo

### **Piano di marketing di prodotto:**

- 1. Analisi dell'ambiente**
  - Trend di mercato
  - Comportamento dei consumatori
  - Andamento del prodotto
  - Caratteristiche della concorrenza
- 2. Definizione degli obiettivi**
  - A medio/lungo termine
  - A breve termine
- 3. Determinazione delle strategie e delle politiche di prodotto e di marketing mix**
  - Strategie di prodotto
  - Strategie di prezzo
  - Strategie di canale
  - Strategie di comunicazione
- 4. Piano di realizzazione**
  - Definizione del timing di realizzazione
  - Attribuzioni di ruoli e responsabilità
- 5. Conto economico di prodotto**
  - Verifica di solidità
  - Verifica di fattibilità
  - Verifica di utilità
  - Verifica di coerenza
  - Verifica di redditività
  - Verifica di vulnerabilità
  - Verifica di flessibilità

## **11. PRODOTTO, INNOVAZIONE E BINOMIO PRODOTTO/CLIENTE**

### **11.1 Politica di prodotto**

Il prodotto determina i rapporti con il mercato, con i segmenti individuati, con i singoli consumatori. Le decisioni che riguardano il prodotto sono anche la sintesi delle capacità di ricerca, innovazione, progettazione, produzione e commercializzazione dell'impresa e dei suoi partner.

#### **11.1.1 Concetto i prodotto**

Distinzione tra

- prodotti commodities
- prodotti specialties

Per individuare le aree di valore da aggiungere al prodotto se ne possono considerare con maggior dettaglio le caratteristiche e definire così una struttura via via crescente in termini di contenuti: si parte dal **prodotto fisico** vero e proprio, ci si sposta verso il **prodotto atteso** dal consumatore, poi verso il **prodotto aumentato** al quale corrispondono caratteristiche migliorative che vanno oltre le attese del cliente e infine si approda al **prodotto potenziale** dove tutta la potenzialità dell'impresa viene dispiegata per sorprendere il cliente in senso positivo e mantenere viva la relazione di scambio.

### **11.2 Legami con il cliente/consumatore: posizionamento**

Il posizionamento del prodotto consiste in un'analisi che permette di capire quale posizione assuma, o debba assumere, il prodotto nell'ambito delle preferenze espresse dalla domanda e come esso venga, o debba essere percepito rispetto ai prodotti concorrenti.

L'analisi del posizionamento attuale si svolge attraverso tre momenti valutativi:

- Definizione del profilo di prodotto ideale dal punto di vista di consumatori
- Analisi delle preferenze → Mappa delle preferenze
- Confronto della marca con le concorrenti → Mappa delle percezioni

La composizione delle due mappe costituisce la mappa del posizionamento del prodotto/marca.

### **11.3 Innovazione, differenziazione e comunicazione**

Innovazione, differenziazione e comunicazione sono i tre capisaldi del posizionamento e della politica di mercato dell'impresa.

L'impresa deve cercare di conquistare uno spazio importante nella mente del consumatore; questo obiettivo può essere ottenuto solo con processi d'innovazione continua, che consentano al prodotto di essere recepito in modo sempre migliore rispetto ai diretti concorrenti. Naturalmente l'innovazione continua, che determina differenziazione, dev' essere comunicata in modo opportuno utilizzando tutti gli strumenti e i veicoli della comunicazione di marketing.

### **11.8 Gestione del prodotto e del ciclo di vita**

Il ciclo di vita del prodotto è un modello empirico molto semplice e di facile comprensione. L'andamento delle vendite di un prodotto viene presentato di solito nella forma di una curva logistica all'interno della quale, nell'accezione classica, si distinguono quattro fasi con caratteristiche differenti:

- Introduzione
- Sviluppo
- Maturità
- Declino

Numerose ricerche empiriche hanno verificato la validità del modello solo in riferimento ai prodotti non durevoli e non alimentari.

## 11.9 Aree d'applicazione del modello

L'estrema duttilità del modello lo rende utilizzabile, con maggiore o minore efficacia, in diverse aree d'applicazione:

1. Ciclo di vita e previsione delle vendite : Individuare una tassonomia dei possibili cicli di vita, sulla cui base prevedere la conformazione grafica che l'andamento di vendita di ogni prodotto presenta in funzione delle caratteristiche principali del settore d'appartenenza, cercando di determinare il tipo di ciclo di vita che meglio s'adatta al prodotto in esame.
2. Controllo e verifica della posizione del prodotto nel ciclo di vita : Molteplici sono gli indicatori utilizzabili ai fini di una verifica della posizione del prodotto nel ciclo: variazioni percentuali delle vendite, rapporto pubblicità/vendite, grado di copertura del mercato, stabilizzazione delle quote di mercato ecc.
3. Determinazione delle politiche di marketing durante le varie fasi : la sensibilità alla variabili del mktg mix da parte del consumatore non è costante, varia in relazione alle fasi del processo d'adozione o abbandono del prodotto in cui si trova.

## 12. CANALI DI DISTRIBUZIONE

### 12.1 Scelte distributive dell'impresa

La politica distributiva deve tener conto di una pluralità di variabili riferite sia alle capacità e alle strategie dell'impresa, sia a quanto in essere nel settore commerciale e nei diversi canali di vendita che possono essere utilizzati dall'impresa per far giungere i prodotti al mercato finale.

La formulazione della strategia distributiva dell'impresa industriale si articola in almeno tre sub-strategie:

- quelle che riguardano le scelte I gestione dei canali distributivi;
- quelle che concernono le scelte relative alla logistica
- quelle che afferiscono alle scelte di organizzazione interna, ovvero alle decisioni di struttura e di gestione delle reti di vendita

Ciascuna sub-strategia è strettamente connessa ad altri elementi caratterizzanti l'ambiente di mercato e d'impresa:

- le scelte di canale non possono essere definite in assenza di un'attenta considerazione dell'evolversi delle strategie delle imprese distributive;
- le decisioni in tema di logistica devono tenere conto delle capacità dell'impresa, delle volontà e della possibilità dei distributori di assumersi gli oneri logistici e, infine, dell'esistenza o meno di ausiliari di marketing in grado di offrire adeguati supporti.
- le scelte e le politiche relative alla rete di vendita devono tenere in adeguato conto l'assetto organizzativo di marketing dell'impresa, le sue politiche di gestione del personale e, naturalmente, le esigenze di relazione espresse dalla clientela.

Le politiche distributive diventano quindi critiche e le imprese che percepiscono l'importanza strategica di questi fattori tendono a distinguere due sub funzioni:

- il **consumer marketing** che si occupa delle decisioni relative al binomio prodotto/consumatore finale
- il **trade marketing** che ha la gestione strategica dei rapporti con la distribuzione e relativi servizi.

### 12.2 Tipologie di canali distributivi

I canali distributivi possono essere di tre tipi:

- **diretto** : comporta un contatto immediato e privo di intermediazione commerciale con il consumatore finale.
- **breve** : può essere caratterizzato dalla presenza alternativa del dettagliante o del grossista
- **lungo** : prevede la presenza di almeno due livello di intermediazione...

La presenza di un intermediario diminuisce la numerosità di contatti tra l'impresa di produzione e i clienti/acquirenti/consumatori

### 12.3 Intensità distributiva, controllo del mercato e costi di distribuzione

#### 12.3.1 Intensità distributiva

1. **Distribuzione intensiva** : E' la scelta delle imprese che intendono collocare i loro prodotti nel maggior numero possibile di punti vendita trattanti una certa categoria merceologica.
2. **Distribuzione selettiva** : E' la scelta delle imprese che hanno strategie di marketing che presentano elementi di differenziazione; saranno, infatti, altrettanto selettive nelle politiche dei canali e degli sbocchi distributivi
3. **Distribuzione esclusiva** : Gli elementi di specificità sono assolutamente rilevanti. La selezione dei punti vendita diventa estrema e l'impresa consente la commercializzazione a pochi di essi, in esclusiva.

#### 12.3.2 Gradi di controllo del mercato e della quota di mercato

Il controllo avviene acquisendo di continuo informazioni sull'evoluzione quali-quantitativa della domanda e della concorrenza e formulando politiche di marketing e di vendita che esercitino una certa pressione positiva sui clienti intermedi, quindi sul trade.

### 12.3.3 Costi distributivi

La pressione distributiva è una delle determinanti dei costi di struttura della distribuzione, un maggior controllo poi comporta una maggiore vicinanza, ovvero canali più brevi, venditori dipendenti e apparati logistici propri, di conseguenza livelli di costi fissi più elevati.

## 12.4 Conflittualità fra canali e scelta del canale dominante

E' bene che l'impresa imposti la sua politica distributiva avendo chiaro in mente quale canale debba rappresentare l'asse portante della sua politica. A questo canale, detto dominante, devono essere offerte le condizioni di vendita più favorevoli, facendo intendere che la presenza dello stesso prodotto anche in altri canali non danneggerà le imprese commerciali appartenenti al canale dominante.

I conflitti che possono manifestarsi sono di tre tipi:

- **Orizzontali**, tra imprese distributrici appartenenti alla stessa forma distributiva
- **Verticali**, lungo il canale distributivo
- **Trasversali**, tra diversi canali e/o forme distributive

## 12.5 Da scelta del canale al trade marketing

L'attuazione di una politica di trade marketing si concretizza in una serie di politiche che, conformate in base al concetto di marketing mix, hanno lo scopo di gestire i rapporti con la distribuzione in un'ottica di marketing. Nello specifico, queste politiche si riuniscono nel cosiddetto trade relation mix, formato dagli elementi di seguito indicati:

- Prezzi e condizioni economiche
- Comunicazione di marketing
- Prodotto
- Assistenza pre-vendita e post-vendita e merchandising
- Logistica

## 12.6 Gestione operativa dei canali distributivi

E' evidente che la politica dei canali deve innanzitutto garantire all'impresa il **raggiungimento di adeguati volumi di vendita**. In secondo luogo, i canali utilizzati all'impresa dovrebbero consentirle una certa **capacità di controllo sulla quota di mercato**, ottenibile spesso con una politica multicanale.

Se si registra un calo delle quote in un certo canale, quindi, altri canali possono contribuire al bilanciamento complessivo e, comunque attivare un sistema di rilevazioni continuativo dell'andamento delle quote, che permetta all'impresa di intervenire prontamente, allorché si verificano scostamenti importanti tra obiettivi e risultati effettivi.

L'impresa, inoltre, deve definire sul piano quantitativo i risultati economici e finanziari derivanti dalla gestione dei canali e di solito definibili in termini di **massimizzazione del divario tra pezzi ottenuti e costi di gestione del canale, oltre che di minimizzazione dei rischi derivanti dagli investimenti effettuati**.

## 13. STRUTTURE ORGANIZZATIVE DI MARKETING E DI VENDITA

### 13.1 Diverse forme organizzative di marketing

La struttura organizzativa di marketing condiziona i comportamenti e i processi decisionali dell'azienda, rendendoli più o meno veloci, puntuali, efficaci ed efficienti: la strategia condiziona la struttura e viceversa anche questa condiziona, attraverso i comportamenti organizzativi, la strategia e il modo in cui essa viene messa in atto.

Bisogna distinguere tra strutture di marketing in posizione di staff o di line: se la funzione è collocata in staff normalmente può significare che il rapporto con il mercato è considerato marginale o è affidato ad altre funzioni, di solito direzione vendite o direzione prodotto; la collocazione in line rivela invece la volontà dell'impresa di esplicitare l'esistenza di un presidio organizzativo incaricato di gestire i rapporti con il mercato.

Situazioni tipiche delle funzioni di marketing:

- Accentramento de potere nelle mani del vertice
- Strutture funzionali
- Strutture a matrice
- Strutture divisionali
- Imprese multinazionali

### 13.2 Rapporti tra marketing, vendite e commerciale

Il marketing spesso accusato di essere troppo **desk**: si affida alle ricerche, elabora piani, lavora su numeri di dettaglio. Le vendite, al contrario, sono accusate di essere troppo **field**: agiscono d'istinto, non pianificano, assecondano il cliente in modo eccessivo, non rispettano i piani.

L'equilibrio è naturalmente dinamico e forse è ottenibile inserendo cultura di marketing nelle vendite e apprezzamento dell'attività e dei risultati di vendita nel marketing.

### 13.3 Reti di vendita: scelte di struttura

L'impresa ha re alternative per quanto riguarda il tipo di rete di vendita:

- **rete diretta** : formata a personale dipendente
- **rete indiretta** : formata da personale autonomo
- **rete mista**

I criteri di celta sono:

- **Economici** : in una rete di vendita diretta prevalgono i costi fissi, in una indiretta i costi variabili.
- **Funzionali** : la rete di vendita dev'essere in grado di armonizzare le sue competenze con le esigenze del mercato e dei clienti e con le caratteristiche tecniche e commerciali dei prodotti venduti.

E' necessario stabilire anche per quanto riguarda la specializzazione dei venditori e della rete di vendita, se può essere orientata con un focus particolare su:

- i singoli prodotti
- i singoli clienti
- le zone geografiche

### 13.4 Gestione della rete vendita: remunerazione, incentivazione, valutazione e controllo

La rete vendita deve essere orientata in modo congruo per consentire il raggiungimento degli obiettivi di marketing dell'impresa. Ciò è possibile tramite sistemi di remunerazione, d'incentivazione monetaria e non, di valutazione della performance e di controllo delle attività.

## 14. COMUNICAZIONE DI MARKETING

### 14.1 Comunicazione d'impresa e al mercato

La comunicazione crea valore, permettendo al prodotto e all'impresa di essere conosciuti e apprezzati. L'impresa è una e deve essere intesa come un insieme unitario e sistemico; da questa considerazione nasce l'esigenza di predisporre decisioni di comunicazione assai integrate tra loro che, pur non dimenticando le specificità dei pubblici di riferimento cui si indirizza, rispettino il principio dell'unitarietà del sistema impresa.

Possiamo osservare la presenza di quattro aree principali:

- Comunicazione istituzionale e relazioni pubbliche
- Comunicazione organizzativa (o interna)
- Comunicazione finanziaria
- Comunicazione di marketing

### 14.2 Comunicazione di marketing

La comunicazione di marketing è composta da una pluralità di strumenti, i più importanti dei quali sono:

- la pubblicità
- la promozione delle vendite al consumatore e al trade
- gli strumenti di comunicazione istituzionale e di relazioni pubbliche
- il personal selling
- la comunicazione di marketing interattiva

Un ulteriore criterio di scelta riguarda l'alternativa tra politiche **push** e **pull**: push sono quelle che fanno leva sul supporto attivo dell'intermediazione commerciale, pull invece sfruttano la pubblicità per avere un contatto diretto con il mercato finale.

### 14.3 Effetti della comunicazione di marketing

#### 14.3.1 Effetti della comunicazione di marketing sulla domanda

La prima reazione della domanda si concretizza con l'aumento delle quantità acquisite e di conseguenza in un incremento delle vendite dei prodotti comunicati rispetto a quelli privi di comunicazione di marketing. La ragione di tale crescita è che nuovi e più numerosi consumatori vengono a conoscenza dell'esistenza del prodotto e delle sue caratteristiche e procedono all'acquisto.

Un secondo effetto, detto irrigidimento della domanda, determina il cambiamento d'inclinazione della curva di domanda, che raffigura una reazione dei consumatori, che non per forza si concretizza nell'acquisto di maggiori quantità, ma nella modifica delle loro preferenze: sono disposti a pagare prezzi superiori per i beni comunicati rispetto a quelli non comunicati, o quantomeno, la loro sensibilità al prezzo diminuisce.

#### 14.3.2 Effetti della comunicazione di marketing sulla concorrenza

La comunicazione di marketing incide sulle preferenze di marca, modificandole. Ciò comporta il fatto che può essere considerata come una variabile critica di successo, una barriera all'entrata e alla mobilità, una fonte generatrice del vantaggio competitivo. Le azioni di comunicazione si ripercuotono sull'andamento delle quote di mercato delle singole imprese e sui livelli di concentrazione settoriale.

#### 14.3.3 Effetti della comunicazione di marketing sui rapporti con la distribuzione

- Con la comunicazione di marketing l'impresa industriale cerca di instaurare una *relazione di marca diretta con il consumatore* → si producono due conseguenze: la prima positiva sia per impresa industriale che distribuzione è generata dall'aumento dei volumi di vendita mentre la seconda positiva per l'industria ma non per la distribuzione è la possibile perdita d'influenza della distribuzione sull'acquirente finale.
- L'impresa industriale usa la comunicazione anche per affrancarsi nei rapporti con la distribuzione, aumentando il suo potere negoziale nella relazione: il maggior potere contrattuale gli consente di ottenere una diminuzione dei costi distributivi.

- Le imprese commerciali reagiscono a questi effetti investendo in comunicazione al mercato.

Da questo nasce la sfida tra brand loyalty e store loyalty.

#### **14.3.4 Effetti della comunicazione di marketing sui costi dei prodotti**

La comunicazione di marketing comporta dei costi, spesso assai ingenti. Un'iniziativa di promozione anche; sia in termini diretti che in termini di mancati ricavi e profitti. La comunicazione comporta quindi un incremento del costo del prodotto.

#### **14.3.5 Effetti della comunicazione di marketing sui comportamenti delle persone e sulla società**

Il marketing e la comunicazione in particolare sono accusati d'indurre comportamenti contrari all'etica. Marketing vuole significare adattamento dell'impresa al mercato. Non significa forzare, ingannare, nascondere difetti o esaltare funzioni inutili. Un marketing corretto arricchisce l'impresa perché arricchisce mercato e consumatori.

### **14.4 Settore della comunicazione di marketing**

La campagna pubblicitaria prende avvio dall'impresa che definisce gli obiettivi che intende raggiungere e le risorse che può investire in pubblicità. Viene coinvolta a questo punto l'agenzia di pubblicità che aiuta l'impresa sia per quanto riguarda la creatività, necessaria alla formulazione del messaggio pubblicitario che sulla selezione dei mezzi idonei a veicolare il messaggio e più in generale per la continua informazione e verifica dell'evolversi del profilo della marca.

Un altro ruolo importante è svolto dalle società di ricerche di marketing che forniscono ad imprese ed agenzie dati e informazioni sul mercato.

## 15. PUBBLICITA' E PROMOZIONE DELLE VENDITE

Pubblicità e promozione delle vendite sono i due strumenti più importanti di comunicazione di marketing. Con la comunicazione l'impresa cerca di far conoscere i suoi prodotti al mercato aumentandone la notorietà, di rivestirli di un'immagine positiva che consente di sviluppare una relazione di piacere con il consumatore e d'indurre il consumatore alla prova e all'acquisto continuativo del prodotto nel tempo.

### 15.2 Sviluppo di una campagna pubblicitaria

#### 15.2.1 Risultati attesi

In relazione agli obiettivi e ai risultati attesi da un investimento in pubblicità, in genere si fa riferimento a due effetti: effetto comunicazione, costituito dai risultati ottenuti in termini di notorietà e d'immagine, ed effetto vendite, che invece riguarda la capacità della pubblicità di migliorare le performance di mercato dell'impresa.

#### 15.2.2 Budget pubblicitario

L'investimento deve consentire il superamento di una certa soglia minima e deve collocarsi laddove il differenziale tra vantaggi e oneri derivanti dalla pubblicità è massimo.

Definire il budget è complicato ed esistono diversi metodi empirici:

- Budget definito come percentuale del fatturato
- Advertising share vs Market share
- Budget definito in relazione agli obiettivi di comunicazione da raggiungere

Il budget pubblicitario in genere è destinato a coprire cinque voci di costo:

1. Ricerche di marketing sul posizionamento attuale della marca
2. Servizi dell'agenzia pubblicitaria
3. Creatività
4. Acquisto degli spazi
5. Ricerche di marketing sui risultati

#### 15.2.3 Scelta e pianificazione dei mezzi

Nello sviluppo di una campagna pubblicitaria la scelta, la pianificazione e l'acquisto dei mezzi di comunicazione sui quali veicolare il messaggio è un problema di non secondaria grandezza, per i motivi sotto esposti:

- Esistono numerosi mezzi disponibili e combinazioni attuabili
- Non sempre l'impresa conosce e può confrontare i dati di audience e/o readership
- Spesso i mezzi si sovrappongono tra loro, per cui la scelta di mezzi sovrapposti potrebbe risultare non idonea.
- Ogni mezzo è caratterizzato da elementi tecnici e da un'immagine percepita
- Il mercato dei mezzi di comunicazione e delle concessionarie non brilla per la trasparenza delle condizioni d'offerta.

**Audience o readership** = Numero di persone raggiunte da un determinato mezzo in un determinato periodo.

**Target** = I consumatori che fanno parte del segmento di mercato obiettivo

**Target audience o target group** = il numero e le caratteristiche delle persone che devono essere raggiunte da una determinate campagna pubblicitaria.

$$\text{Costo per contatto utile} = \frac{\text{Costo totale del messaggio/mezzo}}{\text{Numero di persone appartenenti al Target audience (group) raggiunto}}$$

\* Consente di ordinare i diversi mezzi di comunicazione in relazione al costo che ciascuno comporta e al numero di persone in target – audience o group – raggiunto.

Il **GRP** è poco più sofisticato del costo per contatto. E' costituito dal prodotto tra copertura per frequenza media, dove la copertura è uguale alla percentuale delle persone raggiunte che fanno parte della target audience, mentre la frequenza media è il numero di volte che in media hanno la possibilità di vedere – ascoltare – il messaggio in una determinata unità di tempo.

#### **15.2.4 Formulazione del messaggio pubblicitario**

La formulazione del messaggio è un tipico, spesso esclusivo, compito dell'agenzia di pubblicità. E' indispensabile un'attenta considerazione sulla coerenza tra linguaggio proposto e stile della marca; sull'effettiva centralità della marca nel messaggio; sull'originalità del messaggio affinché non induca il consumatore a pensare a marche diverse dalla propria; sulla facilità di comprensione del messaggio seguita da facilità di ricordo.

#### **15.2.5 Brief e inizio della campagna pubblicitaria**

Una campagna pubblicitaria inizia quando l'impresa si rende conto dell'esistenza di un bisogno di comunicazione che può essere risolto solo con l'utilizzo della pubblicità.

Il brief è un documento più o meno sintetico che riporta in dettaglio la situazione della marca e gli obiettivi che si intendono conseguire con la campagna pubblicitaria e definisce le linee guida cui devono riferirsi sia l'agenzia nel formulare le proprie proposte, sia l'impresa nel momento in cui giudica la campagna proposta. Una volta presentato il brief viene discusso e se necessario modificato in base ai suggerimenti dell'agenzia.

### **15.3 Promozione delle vendite**

Il termine stesso promozione delle vendite implica che essa deve consentire un incremento delle vendite e, a questo scopo, tende ad agire soprattutto sulla dimensione comportamentale del consumatore.

Possiamo distinguere due target principali: il consumatore ed il trade.

#### **15.3.1 Consumer promotion**

Le consumer promotion possono avere due target principali: l'acquirente e il consumatore; ed in particolare : fidelizzare il consumatore premiando nel tempo la ripetitività degli acquisti, sollecitare la prova di un prodotto in genere nuovo diminuendo il rischio percepito, incentivare l'acquisto di quantitativi superiori a quelli normalmente acquistati, produrre degli effetti di trascinamento da una marca consolidata a una nuova o in difficoltà.

E' importante che le iniziative promozionali siano limitate e tempo in modo da non far perdere la caratteristica dell'occasione e l'appeal per l'acquirente consumatore.

#### **15.3.2 Trade promotion**

Sono le attività promozionali indirizzate agli intermediari commerciali e di norma sono riconducibili a incentivi di natura economica sotto forma di sconti, offerte promozionali e investimenti per lo sviluppo di attività di marketing e di comunicazione congiunte.

### **15.4 Altri strumenti della comunicazione di marketing**

Altri strumenti di comunicazione di marketing sono:

- Le relazioni pubbliche di prodotto : sono uno strumento principale della comunicazione d'impresa a livello corporate/istituzionale
- Il direct marketing utilizzato quando il target intende dialogare con l'impresa.
- Le fiere
- Le sponsorizzazioni, che hanno un notevole impatto su notorietà e immagine a condizione che l'oggetto sia in sintonia con i valori e gli obiettivi della comunicazione.

## 16. COSTI, PREZZI E VALORE

### 16.1 Costi, prezzi e valore

Il prezzo rappresenta la sintesi economica di quanto si è costruito con le politiche di prodotto, di servizio, distributive e di comunicazione.

Costi, valore per il cliente e concorrenza sono i tre parametri fondamentali per determinare i prezzi e definire una politica dei prezzi.

In termini di valore parliamo di:

- **Valore costruito** : in genere sintetizzabile nel costo del prodotto fisico
- **Valore percepito** : quanto la domanda è disposta a pagare per ottenere un certo prodotto
- **Valore trasferito** : rappresenta economicamente lo sforzo di reciproco adattamento e avvicinamento di domanda e offerta.

### 16.2 Valore per il cliente

Il valore percepito dal cliente rappresenta il punto di riferimento più corretto per stabilire il prezzo di un prodotto. Il valore può essere misurato confrontando i costi totali sostenuti dal consumatore con i benefici attesi; questa valutazione può essere fatta in assoluto, oppure in modo comparativo rispetto ad altri prodotti presi in considerazione.

Numerose variabili possono influenzare le percezioni di prezzo; tra queste, la personalità del consumatore, il suo orientamento al rischio e alle novità, le percezioni di inflazione, le politiche di comunicazione e di marca dell'impresa, il prezzo dei prodotti complementari e sostitutivi e così via.

### 16.3 Costi e valore per l'impresa

Per assumere decisioni di prezzo è necessario analizzare il processo di formazione dei costi d'impresa e di prodotto e la loro suddivisione in categorie utili. Non è semplice riuscire a definire i binomi prezzi-quantità vendibili a causa delle difficoltà connesse alla stima dell'elasticità della domanda al prezzo. Altra difficoltà proviene dall'attribuzione dei costi comuni complessivi, per cui l'impresa ricorre a tre metodi di imputazione:

- **Imputazione analitica dei costi comuni** : imputare quote di costo a ciascun prodotto
- **Imputazione uniforme dei costi comuni** : distribuire uniformemente i costi tra i prodotti
- **Imputazione in base a determinati criteri** : caricare i prodotti a maggiore margine di una quota più consistente di costi.

**Margine di contribuzione:**

$$MC = P - CV$$

Dove:

MC = margine di contribuzione

P = prezzo

CV = costo variabile unitario

Il calcolo del margine di contribuzione è il punto d'avvio per definire il **break-even point**, cioè il punto di pareggio tra costi e ricavi totali:

$$BEP (in Q) = CF/MC$$

Dove:

BEP (in Q) = break-even point a quantità

CF = totale dei costi fissi

MC = margine di contribuzione per unità di prodotto

La break-even analysis è utile soprattutto come criterio di definizione del prezzo minimo.

## 16.4 Prezzo, mercato e concorrenza

La possibilità d'agire sul prezzo come leva concorrenziale senza incidere in modo negativo sulla quota di mercato è collegata in maniera rigorosa alla possibilità di differenziazione dell'offerta e al fatto che almeno una parte della domanda apprezzi tali elementi differenziali e sia quindi disposta ad un sacrificio economico.

La centralità della dimensione concorrenziale nelle politiche di prezzo si osserva in modo particolare nella condotta delle imprese:

- **Condotta cooperativa**
- **Condotta adattiva**
- **Condotta opportunistica**
- **Condotta offensiva**

L'impresa può indirizzare le sue politiche scegliendo tra un prezzo di **scrematura** e uno di **penetrazione**. Nel primo caso l'impresa formula dei prezzi relativamente elevati, s'indirizza a un segmento ben definito e conta di ottenere obiettivi di redditività facendo leva più sui margini unitari che sui volumi di vendita. Le politiche di penetrazione invece puntano subito allo sviluppo quantitativo del mercato della quota e si basano di conseguenza su un prezzo basso e su margini di profitto unitari più contenuti.

**Politiche discriminatorie** si verificano nel caso l'impresa applichi prezzi diversi a prodotti in pratica uguali o comunque quando il differenziale tra i costi dei due prodotti non giustifica il differenziale dei prezzi.

Occasioni di discriminazioni possono distinguersi:

- in relazione alla destinazione del prodotto/servizio
- in relazione ai volumi d'acquisto
- alle modalità di pagamento
- alla libera scelta dell'acquirente

## 17. POLITICHE DI SERVIZIO AL CLIENTE

I servizi al cliente possono essere suddivisi in quattro macrocategorie definite **per destinazione** – *servizi al cliente finale e servizi al cliente intermediario commerciale* – e **per affinità** – *servizi affini al prodotto e servizi affini all'impresa* – cioè servizi collocati a completamento del prodotto fisico rispetto ai servizi generati dall'impresa e destinati più o meno direttamente a migliorare, differenziandola, la percezione di qualità che il consumatore possiede.

L'attività dell'impresa genera cinque categorie generali di servizi:

1. **servizi di vicinanza e prossimità;**
2. **servizi d'informazione;**
3. **servizi di completezza dell'offerta;**
4. **servizi di garanzia;**
5. **servizi di assistenza;**

## 18. BRAND MANAGEMENT E BRAND EQUITY

La marca è portatrice di una serie di importanti vantaggi:

- **vantaggi di relazione con il mercato** : maggiori livelli di fiducia dei consumatori nei confronti dell'impresa e della sua offerta
- **vantaggi di natura distributiva** : a parità di altre condizioni, un prodotto di marca può ottenere un livello di capillarità distributiva superiore da cui derivano vantaggi consistenti in termini di copertura numerica e quota di mercato (maggiore e migliore esposizione nei punti di vendita).
- **vantaggi derivanti da un migliore funzionamento del marketing mix** : la marca fa sì che l'impresa possa formulare strategie di *premium price*, in generale un prodotto di marca riesce a sostenere una politica di prezzi più elevata; maggiore difendibilità della posizione di mercato (scarsa possibilità di imitazione)

Una marca può consentire l'ottenimento di più elevati livelli di redditività determinati dalle già citate politiche di premium price e dal consolidarsi delle relazioni di fiducia che si concretizzano in maggiori livelli di fedeltà da parte del consumatore.

Una marca forte e riconosciuta dai consumatori è un'importante barriera all'entrata, e alla mobilità, che consente al prodotto di marca più elevati margini di manovra nei confronti delle azioni della concorrenza. Le potenzialità della marca si riscontrano anche in una prospettiva di sviluppo, con riferimento alla possibilità di ampliamento dell'offerta racchiudibile sotto una stessa marca.

### Brand Asset Valuator

Il Brand Asset Valuator considera il processo di costruzione di una marca come una serie di fasi sequenziali, ciascuna contraddistinta da obiettivi di comunicazione e di marketing specifici, spesso ottenibili con un attento utilizzo di alcune leve commerciali.

Le quattro fasi di sviluppo del modello costituiscono la base analitica di una griglia che sotto forma di matrice consente di individuare i percorsi critici di sviluppo di una marca:

- **Nascita**
- **Sviluppo**
- **Consolidamento della leadership**
- **Riposizionamento**

Quando una marca nasce il problema principale è far sì che possa superare la soglia dell'indifferenza e dell'apatia dei consumatori. Essa deve poter giocare la carta della novità, ma questa dura poco e, di conseguenza, il tempo non gioca a favore della marca neo-entrante. Deve inoltre dimostrare elementi di superiorità rispetto alle marche presenti sul mercato, o quanto meno prometterlo (ma la promessa dev'essere credibile e mantenuta).

Bisognerà quindi comunicarla e una volta superate le diffidenze e le incertezze del primo acquisto la marca deve dimostrare la reale esistenza e l'utilità delle caratteristiche promesse al consumatore. La marca si troverà sotto attacco della concorrenza che cercherà di appropriarsi delle novità proposte facendo leva sulla reputazione già consolidata.

Superati gli attacchi, il lavoro non sarà concluso. Per una marca affermata l'obiettivo del top management non sarà costruire creando aspettative e promesse ma consolidare evitando la banalizzazione prima del tempo.

## **19. CONTROLLO DI MARKETING**

### **19.1 Alternative di controllo**

Di solito si distingue tra controllo strategico e controllo operativo: per controllo strategico s'intende in genere la verifica dell'intera politica di mercato, il campo d'applicazione del controllo operativo è invece più limitato e si concentra sui risultati ottenuti dalle singole variabili del marketing mix.

Suddivisione del controllo di marketing in quattro fasi:

- **Controllo dei risultati** : a fine esercizio o quando è più opportuno verificare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi per comprendere se sono stati conseguiti i risultati desiderati.
- **Controllo in itinere** : intervenire subito qualora un qualsiasi elemento non sia in linea con gli obiettivi desiderati.
- **Controllo complessivo** : ultima fase di un completo piano di marketing, momento di verifica complessivo.
- **Controllo parziale o puntuale** : controllo di ogni decisione di marketing mediante strumenti adatti alla specifica situazione considerata.