

MARKET DRIVEN MANAGEMENT 21 e 22/9/2021

IMPRESA = Attività economica, professionalmente organizzata, per la produzione di beni e servizi.

Attività economica = mira a creare un vantaggio, a soddisfare la collettività, a migliorare le condizioni di vita nel territorio dove opera.

Professionalmente organizzata = strutturata al suo interno con reparti, funzioni, ruoli con compiti specifici

Fine = produzione e scambio di beni e servizi. Processo di trasformazione e scambio di prodotti. Scambio di beni e servizi al fine di conseguire un reddito.

MARKETING = collega le imprese al mercato per migliorarne la società economicamente.

IMPRESE

Non profit = quando il reddito non viene suddiviso, ma viene reinvestito (nelle imprese sociali, ad es. la maglietta fatta dai carcerati). Il reddito è l'obiettivo ultimo.

Imprese sono: università, squadre di calcio, musei, ecc.

Impresa =

- 1) *sistema sociale* perché composto da individui che si devono relazionare, in maniera coordinata;
- 2) *sistema tecnico*, perché si usa la tecnologia (computer, macchinari, ecc.).
- 3) *sistema cognitivo* perché fatto di conoscenza e cultura aziendale che i dipendenti devono respirare e condividere
- 4) *sistema aperto* perché inserito in un ambiente, in un contesto specifico. La relazione tra ambiente e imprese è importante.

FUNZIONI DELL'IMPRESA

Economica = soddisfa i bisogni umani espressi e non espressi e trova il modo per soddisfarli

Sociale = crea valore e lo distribuisce interno/esterno. **Stakeholder** (titolare della posta in gioco) portatore di interessi o interessato a qualsiasi soggetto influente nei confronti di una iniziativa economica, società o altro soggetto.

Patrimoniale = imprenditore che spera di arricchirsi producendo reddito.

L'impresa vive in un ambiente aperto di 2 tipologie:

macroambiente e microambiente.

MACROAMBIENTE (esogeno rilevante) è un insieme di sistemi che caratterizzano il contesto in cui opera l'impresa.

Sistema sociodemografico e sistema culturale-tecnologico = **PEST** (politico, economico, sociale e tecnologico). Queste sono le variabili che caratterizzano un determinato contesto.

Queste variabili hanno impatto sull'impresa: se è ad es. molto popolato vengono fatte scelte di un certo tipo. Se invece il contesto è scarsamente popolato si fanno altre scelte. Ad es. in clima di pandemia, a livello di variabili PEST, una impresa cosa può fare? A partire dal lockdown, le imprese hanno dovuto adottare norme specifiche che vanno ad impattare (persone distanziate, la vendita in un certo modo, ecc.).

O a livello sociodemografico, è stato riscontrato un drastico calo di nascite, molti hanno perso il lavoro, l'economia delle persone si è modificato. Insomma, sono variabili in cui le imprese si devono adeguare. Infatti non si possono cambiare le variabili, o si subiscono, o si tenta di approfittarne inventandosi un altro modo di vendita, come ad es. on line, per crescere nonostante le avversità.

Ad es. il lavoro da casa è stato un risparmio notevole per alcune aziende = limitare i danni e sfruttare le avversità.

MICROAMBIENTE (o **ambiente comparativo**) è l'insieme di soggetti con cui le imprese scambiano le risorse in entrata e uscita.

FORNITORI = Risorse fornite da fornitori di materie prime o semilavorati

DIPENDENTI = Risorse per creare i prodotti

CAPITALE = Risorse per investire

Scambi in entrata = acquisisce, input, produce, è il risultato del processo produttivo.

Cessione in out = consumatori (competitor e clienti).

Se nel macroambiente le variabili impattano e vengono subite, nel microambiente l'impresa se lo crea, perché sceglie le materie prime, il personale, i prestiti, soprattutto che tipo di clienti e i competitor.

- 1) Il microambiente dipende dall'impresa, ha potere decisionale che non c'è nel macroambiente;
- 2) Le variabili sono uguali nel 2021 ma diverse nel 2019, come in Africa nel 2021, insomma è diverso lo spazio-tempo. Mentre nel microambiente, dipende dalla singola impresa (diversa da chi stampa o fa altro, a parità di territorio o epoca storica).

IL MARKETING

E' il riferimento a scelte che l'impresa fa perché questa sopravviva nel tempo in maniera positiva in modo che gli stakeholder (quelli interessati in vario modo all'impresa: operai, clienti e investitori) vengano soddisfatti.

Attraverso le scelte di marketing l'impresa viene gestita.

Marketing e management

- Tutte le decisioni vengono prese sulla base di quello che emerge nel mercato.
- Le scelte di marketing = servono a capire cosa serve ai consumatori (studio e gestione del mercato)
- accresce il valore della domanda = soddisfa la domanda e rende soddisfatti i clienti
- orienta i comportamenti di acquisto = funzione sociale che crea valore per la domanda
- strumento, guida lo scambio che è caratterizzato da elementi

LO SCAMBIO

Scambio = valore dell'oggetto, contropartita (prezzo), beneficio dello scambio. Ci sono 7 elementi che lo contraddistinguono:

- 1) i soggetti che scambiano (almeno 2 soggetti)
- 2) oggetto dello scambio
- 3) il prezzo, la misura, (quanto vale?)
- 4) accordo tra le parti = devono essere convinti della convenienza
- 5) i beneficiari
- 6) orizzonte temporale = da scambio nasce un rapporto di fiducia, di amicizia

7) spazio = mercato, ma anche mercato virtuale.

Il prezzo misura lo scambio, e ha più funzioni:

- 1- deve coprire i costi
- 2- deve posizionarsi sul mercato nei confronti dei competitors
- 3- per i consumatori c'è rapporto prezzo/beneficio.

PRODOTTO = oggetto di scambio che può essere tangibile o un servizio intangibile (appuntamento dal parrucchiere, cena ristorante, ecc.)

Il prodotto non è mai una cosa univoca, ma è un concetto composto da tanti elementi. Ad es. la maglietta è composta dall'oggetto + il brand + altri elementi che richiamano a quel marchio, quindi è più corretto parlare di Product offering.

Dal pdv dell'impresa, non vende solo un prodotto, ma un sistema, un insieme di servizi che va ad accrescere il valore dell'oggetto. E' questo che giustifica la differenza di prezzo.

Koffler (guru del marketing) per far sì che avvenga lo **scambio**, sosteneva che devono verificarsi alcune cose:

- presenza del potere di acquisto del compratore
- l'interesse del compratore per un determinato oggetto
- ciascuna delle parti deve essere in grado di comunicare e di trasferire il valore (il compratore i soldi, il venditore il suo prodotto appetibile)
- la libera accettazione o respingere l'offerta (libero mercato)
- trattare/relazionarsi con l'altra parte. La relazione/accordo tra le parti che si crea quando si scambia.

Il concetto di **RELAZIONE** è sempre più importante soprattutto per instaurare una relazione con i clienti fissi, quelli più fedeli.

Per quanto riguarda l'orizzonte temporale:

- **ONE SHOT** = scambio fra parti apre e chiude la relazione nel momento in cui viene effettuata. Passaggio di proprietà in maniera contestuale. Non c'è relazione, ma transazione.
- **LONG TERM** = Obiettivo di entrambe le parti è stabilire una relazione, impegnarsi nella lunga durata. Tutt'e due si aspettano una relazione, perché conviene. Il primo scambio è il primo di una lunga serie. Es, l'abbonamento a Sky. Tutte le aziende puntano a questo tipo di relazione.

Lo SPAZIO dello scambio è il mercato fisico e on line.

Riguardo alla localizzazione = stesso territorio con compratori e venditori:

- locale, stesso luogo fisico (bar di fiducia)
- mercato domestico/internazionale (territorio diverso tra compratori e venditori)
- mercato globale (imprese presenti in varie parti del globo).

Riguardo alla materializzazione = spazio fisico e virtuale

- market place (piattaforma on line)
- market space (dove avvengono le transazioni).

La digitalizzazione ha modificato il modo di fare impresa.

DINAMICHE FONDAMENTALI DELLO SCAMBIO

La produzione è la trasformazione dove si acquisisce e si produce.

La distribuzione è l'intermediazione, si trasferiscono le materie per la distribuzione che poi si vendono a consumo finale.

Il Consumo avviene con il cliente finale.

Il distributore vende a consumo finale

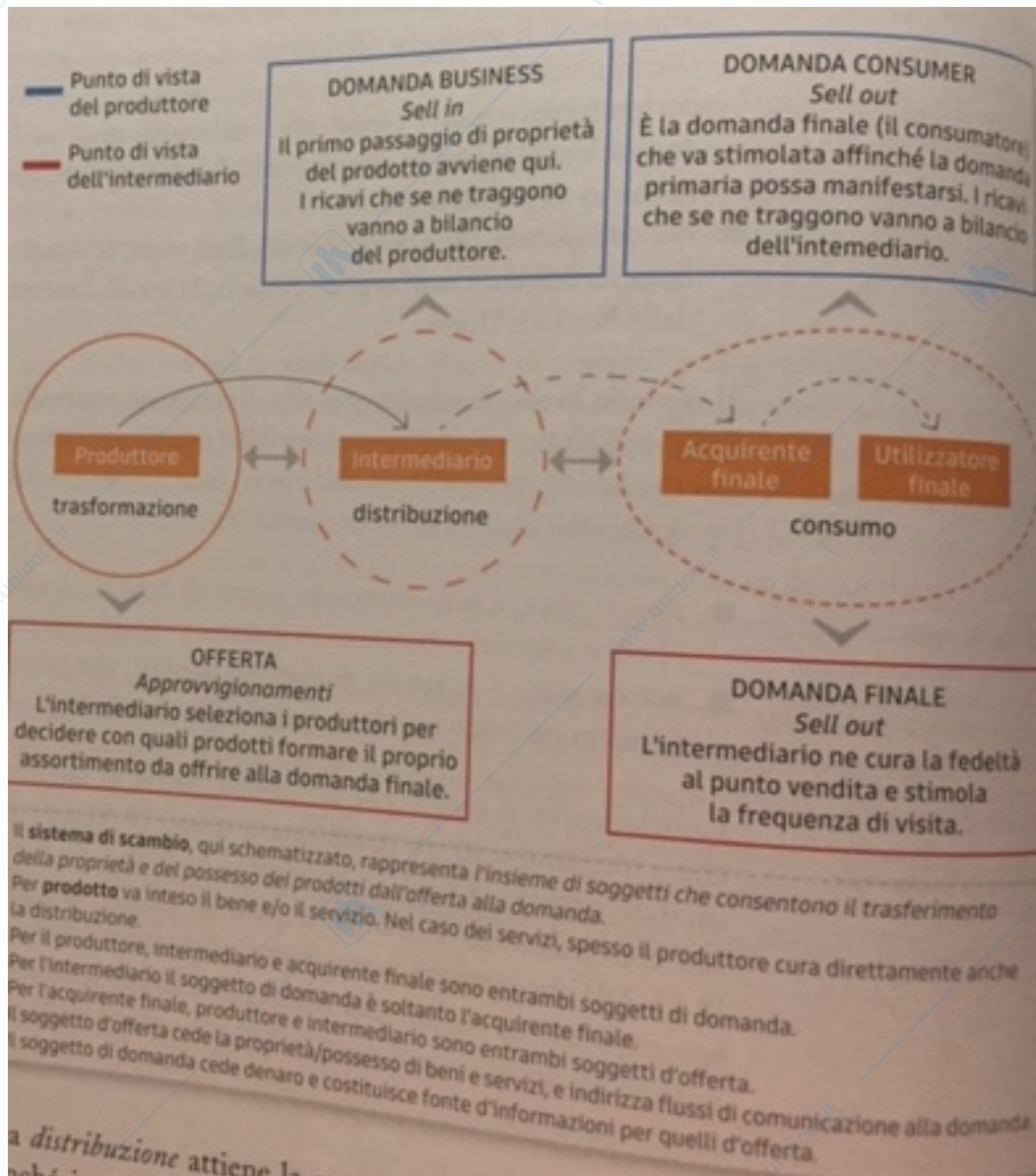
Il produttore vende al distributore. Barilla non vende al minuto, perché il suo prodotto è di massa e aprire negozio in tutta Italia sarebbe un costo insostenibile.

A volte l'acquirente NON coincide con il consumatore (un regalo, acquisto di pannolini per figli, ecc.).

Per quanto riguarda il CONSUMO, bisogna tenere presente 2 ruoli che possono convergere, ma non necessariamente:

PRODUTTORE =

- 1) deve gestire le domande di business (SELL IN), la quantità di merce che venderà alla Coop. Quanto compra la Coop, quella sarà la domanda di business: Barilla cercherà di vendere a prezzo alto, la Coop cercherà di farsi fare lo sconto.
- 2) Ma deve avere un occhio al consumatore finale (**SELL OUT**), cercando di far vendere la propria pasta. C'è la concorrenza di altri prodotti, come ad es. il marchio Coop. Deve gestire insomma la **domanda consumer**.
- 3) Ma la Coop deve gestire anche le altre paste perché ci sia un allestimento variegato. Quindi avviene una doppia gestione: relazione con le imprese e la relazione con il consumatore.



SCAMBIO FRA VENDITORE/COMPRATORE

Il VENDITORE è:

- imprese che producono qualcosa
- la persona fisica (libero.it)
- distributore = impresa che non produce, ma vende beni e servizi prodotti da altri (Coop che vende Barilla)

Il COMPRATORE è:

- Il produttore = l'impresa che fa la bottiglia di plastica compra la materia prima/semilavorato per costruirla da altre imprese
- La persona fisica = il consumatore
- La PA, scambio con gare di appalto. Quando ha bisogno di acquistare, applica un sistema estremamente regolamentato
- Distributore = Coop compra da Barilla per vendere ai consumatori. La Coop è un soggetto di domanda.

Le parti dello scambio sono 2: compratore/venditore. Il modo in cui si relazionano nello scambio cambiano, perché esistono logiche differenti (vedere slide).

Produttore che vende al produttore = scambio tra imprese (Barilla e Coop)
2 distributori = settore farmaceutico che produce, vende e distribuisce alle farmacie.

Nello SCAMBIO i ruoli possono essere coperti:

- 1) tra 2 distributori: *business to business* (stesso linguaggio) = **B to B**
- 2) tra impresa e persona fisica, legame tra impresa e consumatore dove l'impresa deve persuadere il consumatore: *business to consumer* = **B to C**.
Es. produttore vende a persona fisica, non mediata da distributori (artigiani,)
Es. distributori a persona fisica = coop che vende prodotti
Es. persona fisica a persona fisica = subito.it (da non confondere con le imprese individuali) o lo sharing economy che favorisce lo scambio fra individui: *Consumer to consumer* **C to C**
- 3) Le imprese alla Pubblica Amministrazione, estremamente rigido e regolamentato con gare di appalto, per avere la max trasparenza = Business to government: **B to G**
- 4) Le imprese gestiscono più soggetti di scambio, ad es. Barilla, Coop e consumatori finali: Business to Business to Consumer = **B to B to C**. In questo caso il sistema di scambio è più complesso, perché bisogna essere sicuri che la Coop venda pasta a largo consumo. Se non c'è richiesta la pasta non si vende.

MULTISIDES MARKETS = Mercati a più lati, multipli; di quelle imprese che gestiscono + sistemi di scambio, non come Barilla, ma in parallelo e cioè sia B to B, ma anche B to C.

Es. 1) **B&B** è uno scambio tra Host, ma anche uno scambio tra consumatori. Usa la logica B to B con i suoi Host. E gli host sono imprese a loro volta. **B to C** = tutti gli utenti che cercano alloggio è parallela e non sequenziale. Gestisce con piattaforme METCH.

- se hai troppi host e pochi consumatori, i match non vengono troppo bene
- ma anche il contrario, se a domanda è maggiore dell'offerta, i match non avvengono.

Es. 2) Amazon e google. Tutte le realtà che gestiscono il sistema di scambio tra utenti (tramite email o altro) è **B to B** x le aziende che comprano spazio pubblicitario.

Risultato = Il venditore cercherà di vendere per ottenere il risultato come il compratore.

Venditore cerca il **RICAVO** (le imprese che vendono bene hanno più ricavo).

RICAVO = $P_i * QV$ P (processo di vendita) * QV (quantità venduta).

L'impresa punta a massimizzare il ricavo: più è alto e più è alto il profitto. Questa formula è nelle organizzazioni sia Profit (massimizza il ricavo) che NON profit (fondamentale che i ricavi siano = ai costi e cmque sempre massimizzano i ricavi.)

BENEFICI

I benefici sono il risultato che il compratore si aspetta e non è di sola natura economica, ma un vero e proprio beneficio. Sia pratico- funzionale (mi aspetto che quello che ho comprato funzioni) sia emotivo-simbolico (brand noto, bello, accattivante, ecc.). Le componenti variano: la bottiglia di plastica è diversa dalla bottiglia termica. A parità di funzione (bere l'acqua) il consumatore è disposto a spendere di più. E il risultato si esprime con più ricavo per i venditori e più beneficio (funzione + simbolo) per i compratori