

## PRINCIPI DI MARKETING

### CAP 1. MARKETING COSTRUIRE UNA RELAZIONE DI VALORE CON IL CLIENTE

Il marketing è la funzione aziendale che guida l'organizzazione nella gestione di una relazione di valore con il cliente. Il suo obiettivo è di attirare nuovi clienti con l'offerta di un valore maggiore rispetto ai concorrenti e di mantenerli soddisfacendo le loro attese di valore, a partire dai bisogni. Dove c'è uno scambio c'è marketing: nelle sue forme tradizionali, nei nuovi media e sempre di più sugli smart objects. Questi ultimi puntano a raggiungere i singoli consumatori creando con loro un continuum di interazioni, implicite ed esplicite. Al giorno d'oggi, l'obiettivo del marketing si proietta verso la conquista e il mantenimento di una base di clienti da sviluppare nel tempo, partendo dal soddisfacimento dei loro bisogni (vendita e pubblicità sono solo una parte dei processi di marketing). In generale, il marketing è quindi un processo sociale e manageriale per il quale gruppi e singoli ottengono ciò che vogliono e di cui hanno bisogno mediante la creazione e lo scambio di valore. Il marketing si può definire come il processo mediante il quale le imprese creano valore per i clienti e instaurano con loro solide relazioni al fine di ottenere in cambio, a loro volta, valore. Generando valore per il consumatore, infatti, a sua volta l'impresa riceve valore dal consumatore sotto forma di vendite e profitti. Il processo di marketing viene scandito in 5 fasi: nelle prime quattro l'impresa si impegna a conoscere il consumatore, mentre nell'ultima l'impresa raccoglie i frutti della creazione di valore per il cliente.

Creare valore per il cliente e costruire un solido rapporto	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. comprensione del mercato e dei bisogni/desideri dei clienti</li> <li>2. progettazione di una strategia di marketing orientata al cliente</li> <li>3. elaborazione di un programma di marketing integrato ad alto valore</li> <li>4. creazione di rapporti profittevoli e massima soddisfazione per i clienti</li> </ol>
Acquistare valore dal cliente	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. acquisizione di valore dai clienti: profitti e valore della clientela</li> </ol>

Il concetto fondamentale alla base del marketing è quello dei **bisogni** umani → condizioni in cui si percepisce uno stato di privazione. Questi non sono un'invenzione del marketing ma sono propri della condizione umana. Plasmata dalla cultura e dalla personalità individuale, i bisogni si trasformano in **desideri** (modellati dalla società in cui si vive e riguardano oggetti in grado di soddisfare un bisogno). Se poi quest'ultimi vengono supportati dal potere d'acquisto, i desideri danno origine alla **domanda di mercato**. I bisogni e i desideri dei consumatori possono essere soddisfatti tramite **offerte di mercato**, ossia una combinazione di prodotti, servizi, informazioni ed esperienze rivolta ad un determinato segmento del mercato (offerte non si limitano a prodotti fisici, ma includono anche servizi e altri elementi, es. persone, luoghi, organizzazioni, informazioni, idee). Ancora oggi molte imprese compiono un errore chiamato **miopia di marketing** → quando un'azienda è troppo concentrata sui propri prodotti da perdere di vista i bisogni che li hanno generati e ne giustificano la presenza sul mercato, dimenticandosi quindi i benefici e le esperienze desiderate dal cliente. Di solito i consumatori si trovano a dover scegliere fra una vasta gamma di prodotti, e quindi questa scelta è guidata dalle aspettative in merito alla soddisfazione e al valore correlati alle singole offerte → i marketing manager devono quindi riuscire a generare un livello di aspettative adeguato:

- definite aspettative troppo basse potranno soddisfare i clienti che effettuano gli acquisti, ma probabilmente non ne attraggono di nuovi
- definite aspettative troppo alte c'è rischio di deludere il cliente con performance inferiori a quelle attese

Lo **scambio** è l'atto con cui si ottiene da qualcuno un valore desiderato in cambio di qualcos'altro. In questo senso, il marketing consiste nel creare e mantenere relazioni di scambio ottimali con i propri clienti obiettivo. Un **mercato** è l'insieme degli acquirenti attuali e potenziali di un prodotto, che condividono un bisogno o desiderio che può essere soddisfatto tramite rapporti di scambio con le imprese. Le attività di marketing non sono svolte unicamente dai venditori ma anche dagli acquirenti. L'impresa e i concorrenti fanno ricerche di mercato e interagiscono con i consumatori per comprenderne i bisogni, in seguito creano offerte che presentano tramite canali diretti o intermediari. In questo sistema, ogni parte aggiunge valore per il livello successivo. Pertanto, il successo di un'impresa nella creazione di relazioni di valore con i clienti non dipende solo dalle sue azioni, ma anche dall'efficacia dell'intero sistema di marketing. Gli sviluppi recenti del marketing connotano una nuova economia di mercato = *customer side economics*, centrata sul concetto di valore per il cliente. Inoltre il marketing oggi non è marketing se non è globale o meglio globale = totale. Il cambiamento di maggior rilievo è rappresentato dall'ingresso dell'economia digitale,

dell'iperconnessione e degli smart objects. Il focus del marketing management e il linguaggio del marketing sono decisamente cambiati negli ultimi 20 anni → se nel 1993 i concetti più comuni erano impresa e prodotto (lato offerta), oggi l'attenzione è spostata verso cliente e marca (lato domanda). Il focus passa quindi dall'offerta alla domanda e soprattutto al cliente. Emerge, inoltre, un concetto nuovo: la **fedeltà**. I cambiamenti sociali hanno origine da alcuni importanti fenomeni che si presentano come delle vere e proprie "forze" evolutive dei sistemi sociali → queste forze hanno prodotto nuovi comportamenti e nuove sfide per il marketing. Queste sono le 12 più importanti:

1. Tecnologie di rete e iperconnessione	2. Trasformazione del commercio al dettaglio
3. Globalizzazione	4. Disintermediazione
5. Deregolamentazione	6. Potere d'acquisto dei consumatori aumentato notevolmente
7. Privatizzazione	8. Informazioni dei consumatori sui prodotti
9. Concorrenza	10. Partecipazione dei consumatori
11. Convergenza	12. Resistenza dei consumatori

Per **marketing management** si intende sia la capacità di scegliere i mercati obiettivo (target market) con cui instaurare relazioni vantaggiose, sia quella di trovare, attirare e mantenere i clienti obiettivo attraverso la creazione e la comunicazione di un valore elevato e superiore ai concorrenti. Una strategia di marketing vincente risponde a 2 interrogativi di base:

1. Chi sono i nostri clienti?
2. Come possiamo servire al meglio i nostri clienti?

L'impresa deve innanzitutto stabilire a chi intende rivolgersi. Il management divide il mercato in segmenti di clienti (segmentazione del mercato) e decide quali segmenti servire (targeting). In seguito definisce il livello, la tempistica e la natura della relativa domanda, che proviene dal target che intende colpire. L'impresa deve poi stabilire in che modo differenziarsi e posizionarsi all'interno del mercato. La **proposta di valore** è l'insieme dei benefici e dei valori promessi ai consumatori per il soddisfacimento dei loro bisogni. Essa differenzia le marche tra loro, e queste devono essere in grado di conquistare il massimo vantaggio nei propri mercati obiettivo. Sono 5 gli orientamenti che possono qualificare l'approccio aziendale al marketing:

#### 1. Orientamento alla produzione

i consumatori prediligono i prodotti facilmente accessibili e più economici, quindi il management deve focalizzarsi su una maggiore efficienza delle attività di produzione e distribuzione. Il rischio di questo orientamento è la miopia di marketing

#### 2. Orientamento al prodotto

i consumatori preferiscono i prodotti di migliore qualità, caratterizzati da prestazioni elevate e caratteristiche innovative. Questa strategia di marketing deve quindi focalizzarsi sul continuo miglioramento del prodotto, anche questo atteggiamento comporta miopia di marketing

#### 3. Orientamento alla vendita

punta sull'argomentazione aggressiva dei benefici del prodotto/servizio, cercando di massimizzare il volume delle transazioni. Questo approccio comporta rischi notevoli perché si focalizza sulle transazioni commerciali e non sulla creazione di relazioni a lungo termine. In questo caso la prospettiva è *inside-out*: parte dall'interno dell'azienda, si focalizza sui prodotti esistenti e punta su grandi volumi di vendita a breve termine

#### 4. Orientamento al marketing

il raggiungimento degli obiettivi aziendali dipende dalla conoscenza dei bisogni e dei desideri dei mercati obiettivo e dalla capacità di soddisfare il cliente meglio dei concorrenti. In quest'ottica, il segreto della vendita risiede nel valore e nell'attenzione al cliente. Il concetto guida è trovare il prodotto giusto per i propri clienti. Qui invece ci si affida invece ad una prospettiva *outside-in*: parte dalla scelta di un mercato ben definito e si concentra sui bisogni del cliente, generando profitto grazie alla creazione di relazioni durature.

#### 5. Orientamento al marketing sociale

la strategia di marketing deve fornire un valore capace di conservare o migliorare sia la condizione del cliente sia quella della collettività. Si tratta del marketing sostenibile, e quindi responsabile degli effetti sociali e ambientali delle attività d'impresa. Nasce il concetto di valore condiviso, ossia il riconoscimento che a definire i mercati non sono solo le esigenze economiche, ma anche quelle della collettività. Questo

approccio è definito Marketing 3.0 → le organizzazioni che lo adottano sono trainate dai valori. Nel definire le proprie strategie di marketing, le aziende dovrebbero bilanciare i profitti, i desideri del consumatore e gli interessi della collettività.

La strategia di marketing stabilisce quali clienti servire e come creare valore per il mercato obiettivo. Il passo successivo è lo sviluppo di un piano di marketing, in grado di trasferire tale valore ai clienti obiettivo. Esso consiste nel progettare il cosiddetto **marketing mix** → insieme degli strumenti da usare per realizzare la strategia di marketing. Questi strumenti vengono anche chiamati le **4P** del marketing:

### **Prodotto – Prezzo - Punto vendita - Promozione**

L'impresa deve cioè creare un'offerta (prodotto) in grado di soddisfare un bisogno, stabilire quanto chiederà per tale offerta (prezzo), in che modo renderla disponibile al target (punto vendita) e illustrarla ai clienti obiettivo per convincerli dei suoi pregi (promozione). Infine deve combinare tutti questi strumenti in un piano di marketing coerente sia con i singoli strumenti (integrazione interna) ma anche con i clienti obiettivo e le scelte di posizionamento rispetto ai concorrenti (integrazione esterna)

Le prime tre fasi del processo di marketing sono tutte propedeutiche alla quarta fase, quella più importante: la creazione di rapporti profittevoli con il cliente. Il **Customer Relationship Management (CRM)** è la gestione dei dati relativi alla clientela, finalizzata alla creazione e al consolidamento di relazioni profittevoli con il cliente, mediante l'offerta di valore. Il segreto per instaurare una relazione duratura con il cliente sta nell'offrirgli un elevato livello di valore e soddisfazione. Spesso chi compra sceglie tra tante offerte quella con il maggior **valore percepito** → valutazione della differenza fra tutti i benefici e costi di un'offerta di marketing a quelli delle offerte concorrenti. Dal rapporto fra le prestazioni percepite del prodotto e le aspettative dell'acquirente dipende la soddisfazione del cliente:

- prestazioni al di sotto delle aspettative → cliente insoddisfatto
- se le rispettano → cliente soddisfatto
- se le superano → cliente entusiasta.

Alti livelli di **soddisfazione del cliente** portano ad una sua maggiore fedeltà, che a sua volta si traduce in risultati migliori per l'impresa. Un cliente molto soddisfatto ripete l'acquisto e comunica ad altri la propria esperienza positiva. Le imprese possono instaurare con la clientela relazioni a diversi livelli, secondo le caratteristiche del mercato obiettivo. A un estremo, ci sono le imprese con molti clienti a basso margine di profitto, che aspirano ad una relazione di base. All'altro estremo, in mercati con pochi clienti dagli elevati margini di profitto, si trovano i venditori desiderosi di creare partnership complete con i clienti principali. Oltre alla customer value e alla customer satisfaction, esistono strumenti di marketing che consentono di rafforzare il rapporto con i consumatori: programmi fedeltà che premiano i clienti per l'acquisto ripetuto, o programmi di club marketing che prevedono la creazione di comunità con sconti speciali per i soci, creando al contempo il senso di appartenenza alla comunità. In passato, le imprese puntavano su un marketing di massa rivolto a tutti i clienti raggiungibili. Oggi cercano invece un rapporto più diretto e duraturo con una clientela accuratamente selezionata.

clientela selezionata

l'obiettivo non è instaurare un rapporto con tutti i clienti possibili ma concentrarsi su quelli più redditizi. Quindi le imprese si avvalgono di analisi della redditività del cliente per scremare quelli meno vantaggiosi e concentrare le proprie attenzioni su quelli più profittevoli

relazione più profonda e interattiva

invece di affidarsi soltanto ai messaggi a senso unico trasmessi attraverso i mass media, oggi vi sono nuovi approcci più interattivi (scambio di idee, collaborazioni, informazioni, passaparola...). Le persone si relazionano tra di loro utilizzando nuovi strumenti, e ciò influenza anche il modo in cui le imprese si relazionano con i clienti. L'obiettivo dei nuovi approcci è creare un coinvolgimento più profondo dei consumatori e un senso di appartenenza a una comunità aggregata intorno ad una marca. In questo modo, però, i consumatori hanno maggiore potere e controllo e si parla di relazioni gestite dal cliente. Ciò significa che le imprese devono praticare un marketing attrattivo, creando offerte di mercato e messaggi che coinvolgono i consumatori (per esempio, lancio di hashtag nei social network). Il dialogo fra i clienti sui nuovi strumenti online è costituita dal marketing generato dai consumatori, attraverso conversazioni spontanee o sollecitate dalle aziende (per esempio spot creati dai clienti). Però per creare valore per il cliente e un forte legame con il consumatore, l'impegno della sola impresa non basta. Le imprese devono instaurare strette collaborazioni con una serie di partner e garantire un partner relationship management valido → significa lavorare fianco a fianco con altri attori interni ed esterni all'impresa per erogare insieme maggior valore per il cliente.

L'ultimo stadio del processo di marketing consiste nell'acquistare in cambio, dal cliente, un valore sotto forma di vendite attuali e future, conoscenza e reputazione positiva su prodotti e marche aziendali. L'obiettivo della CRM non è soltanto rendere un cliente soddisfatto ma anche entusiasta dell'acquisto. Infatti un cliente entusiasta rimane fedele alla marca e ne promuove la diffusione parlando bene dell'impresa e dei suoi prodotti. Con la perdita di un cliente viene meno non solo una vendita, ma l'intero flusso di acquisti che il cliente avrebbe effettuato nel corso della propria vita se fosse rimasto fedele all'azienda, oltre ai passaparola positivi che lo stesso avrebbe prodotto nel tempo → **valore del ciclo di vita del cliente**. Questo significa che le imprese devono costruire solide relazioni con i clienti. La soddisfazione genera un rapporto emotivo con la marca che induce il cliente a tornare. Il Customer Relationship Management (CRM) può accrescere la quota cliente, ossia la percentuale degli acquisti di un particolare cliente nella propria categoria di prodotto; e per farlo le imprese possono utilizzare diverse tecniche:

cross-sell → offrire una maggiore varietà di prodotti

up-sell → spingere il personale a proporre un maggior numero di prodotti e servizi ai clienti

trading up → guidare il cliente dall'acquisto di prodotti di base a quello di prodotto di più alta gamma

L'obiettivo finale del CRM è lo sviluppo di un elevato **valore della clientela** (o customer equity), ossia l'ipotetico valore complessivo di tutti i clienti attuali e potenziali dell'impresa per l'intero ciclo di vita. Maggiore è la fedeltà dei clienti profittevoli, tanto maggiore sarà il valore della clientela. L'impresa può classificare i clienti in base alla loro profittabilità potenziale e impostare il rapporto di conseguenza:

#### **estranei**

bassi livelli di profittabilità e di fedeltà prevista = evitare ogni tipo di investimento

#### **farfalle**

generano profitti ma sono instabili, si fanno vedere per brevi periodi e poi scompaiono. L'azienda deve approfittare del momento per organizzare campagne che attirino la loro attenzione e poi sospendere gli investimenti fino al successivo avvicinamento del cliente

#### **veri amici**

clienti fedeli e profittevoli. L'impresa investirà stabilmente allo scopo di mantenerli e coltivarli in una prospettiva futura

#### **appiccicosi**

clienti molto fedeli ma che generano un profitto limitato, rappresentano un peso per l'azienda. L'impresa può indurre ad un aumento degli acquisti o aumentare le spese a carico del cliente/ridurre il servizio, altrimenti liberarsene.

Sono 5 le principali forze e tendenze responsabili della trasformazione del mercato che stanno mettendo le strategie di marketing a dura prova:

#### **1) L'evoluzione dell'ambiente economico**

dal 2008, la crisi economica ha spinto i consumatori a ridurre le spese e a rivedere le priorità, modificando le abitudini d'acquisto. Le aziende hanno risposto adattando le strategie di marketing, concentrandosi su valore, qualità/prezzo, praticità e durata, con l'obiettivo di bilanciare le esigenze attuali dei consumatori con il rafforzamento del valore a lungo termine del marchio

#### **2) L'era digitale**

il boom delle tecnologie digitali ha trasformato la vita quotidiana e il modo in cui le imprese creano valore per i clienti, rendendo il marketing online la forma in più rapida crescita e fondamentale per costruire relazioni solide e pervasive.

#### **3) Lo sviluppo del marketing non profit e pro-social**

negli ultimi anni, il marketing è diventato cruciale per le organizzazioni non profit e gli enti pubblici, aiutandoli ad attrarre risorse, persone e sostegno. Viene utilizzato anche per campagne sociali volte a promuovere comportamenti responsabili, come il risparmio energetico e la tutela ambientale, o a contrastare il fumo, l'alcolismo e l'uso di droghe.

#### **4) La rapida globalizzazione dei mercati**

oggi le imprese devono affrontare la concorrenza globale, con multinazionali che competono anche nei mercati interni. I manager adottano sempre più una prospettiva globale per analizzare settore, concorrenti e opportunità. Le aziende globali operano in più paesi, ottenendo vantaggi che superano quelli dei concorrenti locali.

#### **5) Il marketing sostenibile: il richiamo ad una maggiore responsabilità sociale e ambientale**

i clienti oggi richiedono un marketing responsabile verso società e ambiente. Le imprese rispondono

sviluppando pratiche sostenibili, bilanciando profitto e interesse collettivo, con un focus su responsabilità civica e impegno sociale integrati nei loro valori e missione.

## CAP 2. PROGETTARE LA STRATEGIA E LA RELAZIONE CON IL CLIENTE

La **pianificazione strategica** è il processo di sviluppo e mantenimento del miglior allineamento strategico tra gli obiettivi e le capacità dell'organizzazione da un lato, e il cambiamento delle opportunità di mercato e del comportamento dei concorrenti dall'altro. Essa pone le basi per tutte le altre attività di pianificazione dell'impresa. Il processo di pianificazione si apre con la definizione di:

### visione

modo in cui i vertici aziendali vedono i mercati nel lungo periodo, per effetto dei cambiamenti ambientali

### missione

il ruolo che l'impresa svolgerà nel passaggio dalla realtà attuale a quella futura del mercato. In un secondo momento viene tradotta in dettagli e obiettivi di supporto che guidano l'orientamento dell'intera organizzazione. La missione aziendale è la definizione della finalità che chiarisce il senso stesso dell'esistenza di un'organizzazione, ossia gli obiettivi che essa intende raggiungere nel più vasto ambiente esterno. La missione dovrebbe essere:

1. orientata al mercato e definita in termini di bisogni del cliente
2. pregnante di significato e specifica, tanto da distinguere l'azienda fino all'unicità
3. focalizzata sui clienti e sull'esperienza che l'impresa intende creare per loro, non sulle vendite e i profitti.

Sulla base della missione e degli obiettivi aziendali il management progetta e gestisce il **portafoglio di attività** → combinazione di attività e prodotti sui quali si regge l'impresa (es. Walt Disney comprende parchi, studios, prodotti di consumo, media...). Perché sia efficace, il portafoglio deve saper valorizzare i punti di forza dell'azienda e attenuare le relative debolezze. La pianificazione di esso prevede 2 stadi:

### Analisi del portafoglio attuale

che consenta di decidere se e quanto investire nelle attività esistenti. Questa è un'analisi attraverso la quale i dirigenti effettuano una valutazione dei prodotti e delle attività attuali dell'azienda. L'obiettivo è di destinare risorse consistenti alle attività più redditizie o che lo diventeranno, e ridimensionare o tagliare le attività più deboli. Il primo passo consiste nell'individuare i principali settori di attività, definiti *strategic business unit (SBU)*, lo stadio successivo è la valutazione delle potenzialità di ciascuna SBU e la ripartizione delle risorse.

### Definizione del portafoglio futuro

ossia la verifica dell'adeguatezza di quello attuale con la visione e al mission aziendali, per progettare strategie di crescita o di ridimensionamento. La gestione strategica del portafoglio identifica prodotti e attività chiave per il futuro, puntando a una crescita profittevole. La matrice prodotto/mercato propone quattro strategie principali:

1. penetrazione del mercato → aumento delle vendite senza modificare i prodotti
2. sviluppo del mercato → esplorazione di nuovi segmenti per prodotti esistenti
3. sviluppo del prodotto → lancio o modifica di prodotti per mercati attuali
4. diversificazione → espansione verso nuovi mercati e prodotti

Parallelamente, le imprese devono anche ridimensionare il portafoglio, abbandonando aree meno redditizie per concentrare le risorse su quelle più promettenti.

La progettazione delle strategie di marketing richiede una stretta cooperazione sia interna che esterna. Oltre al CRM, le imprese devono sviluppare il **Partner Relationship Management**, collaborando con altre funzioni aziendali per creare una **catena del valore** coordinata ed efficiente → insieme di attività che un'azienda svolge per creare valore per i suoi clienti, a partire dalla progettazione del prodotto fino alla sua distribuzione e post-vendita. Allo stesso tempo, devono instaurare alleanze con fornitori, distributori e altre imprese, formando una **rete di valore-servizio** capace di superare la concorrenza. Il successo dipende dalla sinergia tra le attività interne e l'efficacia dell'intera rete valore-servizio.

La **strategia di marketing** è un piano che mira a creare valore per il cliente e costruire relazioni solide. Per riuscire a soddisfare i consumatori, il marketing impone un'attenta analisi del cliente in 3 fasi, note come la "trilogia del marketing strategico":

### 1) Segmentazione del mercato

identificazione di gruppi di consumatori (segmenti) con bisogni, caratteristiche e comportamenti simili

### 2) Definizione del mercato obiettivo

selezione dei segmenti a cui rivolgere i propri prodotti

### 3) Posizionamento competitivo e differenziazione

creazione di un'offerta chiara e distintiva rispetto alla concorrenza

Dopo aver definito la strategia di marketing globale, l'impresa procede con la pianificazione del marketing mix → strumenti di marketing che hanno lo scopo di ottenere le reazioni desiderate all'interno del mercato obiettivo. Si tratta delle 4P del marketing:

1. **prodotto** = combinazione di beni e servizi offerti dall'impresa al mercato obiettivo
2. **prezzo** = l'importo che il cliente deve corrispondere per l'acquisizione del prodotto
3. **punto vendita** = attività che rendono il prodotto disponibile ai consumatori obiettivo
4. **promozione** = attività mirate a comunicare ai clienti obiettivo i pregi del prodotto e convincerli all'acquisto.

Dal punto di vista del cliente, le 4P potrebbero tramutarsi nelle **4C: cliente - costi - convenienza - comunicazione**. Le imprese dovrebbero quindi prendere in considerazione prima le 4C e, successivamente, costruire su queste premesse le 4P

Il marketing management non solo deve garantire un ottimo marketing ma anche un management adeguato e quindi una realizzazione efficace di queste attività. La gestione del processo del marketing implica 4 funzioni:

#### 1) Analisi di marketing

un'analisi completa della situazione dell'impresa, quindi si parte con un'analisi SWOT, che esamina i punti di forza e di debolezza interni dell'impresa, e le opportunità e minacce esterne

#### 2) La pianificazione di marketing

definisce le strategie per raggiungere gli obiettivi aziendali, includendo una valutazione della situazione competitiva, le linee guida delle iniziative e una previsione del budget.

**3) L'attuazione del piano di marketing:** dalla strategia al management trasforma le strategie in azioni pratiche, specificando chi, quando, come e dove eseguire le attività per raggiungere gli obiettivi.

#### 4) Il controllo di marketing

consiste nella valutazione continua dei risultati delle strategie e nella correzione delle azioni per assicurarsi che gli obiettivi vengano raggiunti.

I responsabili del marketing devono garantire che gli investimenti sostenuti dalla funzione aziendale producano un adeguato ritorno. Il **marketing ROI o ROMI** (Return on Investment o Return on Marketing Investment) misura la redditività dell'investimento di marketing, calcolato come il rendimento netto diviso per i costi dell'investimento. Per valutarlo, le imprese considerano indicatori come la consapevolezza di marca, il volume delle vendite e la quota di mercato, utilizzando cruscotti di marketing che forniscono dati dettagliati per monitorare e ottimizzare le strategie di marketing.

### CAP 3. ANALIZZARE L'AMBIENTE DI MARKETING DELL'IMPRESA

L'**ambiente di marketing** di un'impresa include i fattori esterni che influenzano la sua capacità di mantenere relazioni vantaggiose con i clienti, e si suddivide in:

- **microambiente** → comprende soggetti diretti come funzioni interne all'impresa, clienti, fornitori, intermediari e concorrenti, che influiscono sulla competitività dell'azienda.
- **macroambiente** → comprende forze più ampie che influenzano il microambiente, come fattori demografici, economici, naturali, tecnologici, politico-istituzionali e culturali.

#### Il Microambiente

Il compito dei responsabili marketing è quello di instaurare e sviluppare la relazione con il cliente, ma per fare ciò non possono agire da soli e quindi devono instaurare una rete di rapporti con altre funzioni aziendali:

- impresa

i responsabili del marketing collaborano strettamente con altre funzioni aziendali (finanza, ricerca e sviluppo, contabilità...) per comprendere le esigenze dei clienti e creare valore.

- fornitori

essenziali per la catena del valore, la loro capacità di fornire risorse in modo tempestivo impatta sulle operazioni aziendali e sulla soddisfazione del cliente.

- intermediari di marketing

questi includono rivenditori, imprese di distribuzione, agenzie di marketing e intermediari finanziari, che assistono l'impresa nel promuovere, vendere e distribuire i prodotti.

- concorrenti

per avere successo, l'impresa deve offrire valore e soddisfazione superiori rispetto ai concorrenti e posizionarsi in modo distintivo nella mente dei consumatori

- pubblico

gruppi che influenzano o sono interessati agli obiettivi dell'impresa, verso i quali l'impresa può indirizzare programmi per suscitare reazioni specifiche

- clienti

l'impresa può concentrarsi su vari mercati, tra cui mercati di consumo (singoli individui e famiglie che acquistano beni e servizi per uso personale), industriali (organizzazioni che acquistano beni e servizi per impiegarli in un processo produttivo), dei rivenditori (acquistano beni e servizi per venderli a terzi), pubblico-istituzionali (amministrazioni e istituzioni che acquistano beni e servizi per rendere un servizio pubblico) e internazionali (acquirenti di altri paesi che rientrano in una delle precedenti 4 categorie)

## Il Macroambiente

L'impresa e tutti gli altri attori del microambiente sono immersi in un macroambiente, che è costituito da forze esterne che influenzano le imprese, creando opportunità e minacce (alcuni fenomeni sono indotti da forze imprevedibili e incontrollabili, mentre altri possono essere previsti e governati). Sono soprattutto le loro tante interazioni che lasciano emergere nuove opportunità e minacce per il business. Queste forze si suddividono in sei categorie principali:

### 1) ambiente demografico

comprende aspetti come la crescita della popolazione, le fasce d'età, le etnie e i modelli familiari. Le imprese devono monitorare i cambiamenti demografici per identificare nuovi segmenti di mercato e adattare le offerte. Demografia → studio delle popolazioni umane in termini di dimensioni, età, genere, razza, collocazione geografica. L'ambiente demografico è di grande interesse per il marketing in quanto è costituito dalle persone che compongono i mercati

### 2) ambiente economico

influenzato da fattori come il potere d'acquisto e la distribuzione del reddito. Le crisi economiche modificano il comportamento di acquisto, e le imprese devono considerare le disparità di reddito tra i consumatori

### 3) ambiente naturale

riguarda l'ambiente fisico e le risorse naturali. Le imprese devono affrontare la scarsità di risorse e il crescente inquinamento, adottando pratiche di sostenibilità.

### 4) ambiente tecnologico

è caratterizzato dall'innovazione e dalla rapida evoluzione tecnologica. Le imprese devono adattarsi rapidamente alle nuove tecnologie per evitare l'obsolescenza (bancarotta).

### 5) ambiente politico e sociale

influenzato dalle leggi, dalle normative e dalle aspettative etiche. Le imprese devono rispondere alle leggi e alle richieste sociali, partecipando a iniziative di responsabilità sociale e impegno etico

### 6) ambiente socioculturale

composto dalle forze che influenzano i valori e i comportamenti sociali. Le imprese devono adattarsi ai cambiamenti culturali, come la crescente attenzione al benessere e l'evoluzione dei valori culturali

Le imprese rispondono all'ambiente di marketing in modo diverso: alcune si adattano alle forze incontrollabili (per evitare minacce), mentre altre adottano un approccio proattivo → non si limitano ad osservare e a reagire ma intraprendono azioni aggressive per influenzare il pubblico e le forze che operano nel loro ambiente di marketing. Tuttavia, non tutte le forze ambientali, come i cambiamenti geografici, economici o culturali, possono essere controllate.

Prima di strutturare un programma di marketing, il venditore deve comprendere il modo in cui i consumatori dei vari paesi considerano e utilizzano determinati prodotti. Infatti la cultura ha un impatto significativo sulla strategia di marketing; le imprese devono comprendere le differenze culturali nei vari paesi per evitare errori costosi. Le aziende che sanno cogliere queste sfumature culturali possono utilizzarle a loro favore.

## CAP 5 – ANALIZZARE I MERCATI B-TO-C E B-TO-B

Per **comportamento d'acquisto** si intende il comportamento d'acquisto dei consumatori finali, ossia individui e famiglie che acquistano beni e servizi per uso personale. Tutti i consumatori finali insieme compongono il **mercato di consumo**. Il rapporto tra i clienti e altri elementi dell'ambiente che li circonda influenza le loro scelte tra vari prodotti, servizi ed imprese.

Il modello di comportamento del consumatore studia come individui, gruppi e organizzazioni scelgono e utilizzano beni e servizi per soddisfare i propri bisogni. I marketing manager possono osservare gli acquisti per scoprire cosa, dove e quanto si compri, ma capire il perché del comportamento d'acquisto non è altrettanto semplice. Il punto di partenza è quindi il **modello stimolo-risposta** del comportamento d'acquisto. Il modello stimolo-risposta spiega che gli stimoli di marketing (4P) e ambientali entrano nella "scatola nera" del consumatore, dove vengono elaborati in reazioni d'acquisto osservabili (cosa, dove, quando e quanto si compra). Il marketing manager vuole capire in che modo questi stimoli si trasformino in reazioni nella mente del consumatore. Questo processo dipende da due fattori principali:

- le caratteristiche individuali del consumatore, che influenzano la percezione degli stimoli
- le variabili decisionali e situazionali, che guidano il comportamento d'acquisto

gli acquisti del consumatore sono fortemente influenzati da diversi fattori:

- i fattori culturali

Si parte dalla cultura è il fattore determinante che influenza i desideri e i comportamenti di un individuo, ed è l'insieme di valori, percezioni, desideri e comportamenti di base trasmessi ai membri della società dalla famiglia e dalle istituzioni fondamentali. Variazioni culturali creano opportunità di mercato. La subcultura comprende gruppi con valori condivisi basati su esperienze di vita comuni, spesso sono il target di strategie specifiche. Poi si trova il marketing interculturale, che consiste nell'integrazione di somiglianze culturali per comunicazioni più inclusive nelle loro normali comunicazioni di marketing

- i fattori sociali

I gruppi di riferimento e i social network influenzano l'atteggiamento e la visione di sé delle persone, con una conseguente influenza sulle scelte di prodotto e di marca dei singoli individui. Questa influenza avviene tramite passaparola → avviene in modo naturale, sono raccomandazioni dirette da parte di altri consumatori. Per innescare e "manipolare" questi passaparola, i marketing manager devono individuare i leader di opinione, ovvero quelle persone che hanno una grande influenza sugli altri componenti un determinato gruppo → si parla spesso di buzz marketing. I social network online amplificano il dialogo tra consumatori e aziende, permettendo ai brand di interagire direttamente con i clienti e integrarsi nelle loro vite, motivo per cui molte marche investono massicciamente nella loro presenza digitale troviamo anche la famiglia che è la principale organizzazione d'acquisto all'interno della società → ruoli e dinamiche familiari modellano i comportamenti d'acquisto. In genere le persone scelgono i prodotti in base alle aspettative sociali associate al proprio ruolo → attività che ci si aspetta da un individuo in relazione alle persone che lo circondano, e al proprio status → riflette la considerazione generale di quel ruolo da parte delle società

- i fattori personali

Le scelte di prodotti e servizi cambiano con le fasi della vita e gli eventi personali. I marketing manager elaborano quindi prodotti e piani di marketing adeguati a ciascuno stadio. Inoltre queste scelte sono notevolmente influenzate dalla situazione economica generale, oltre che da fattori personali quali reddito, risparmi e debiti. Quando un consumatore acquista un prodotto, non compra solo l'oggetto in sé, ma ne acquista anche i valori e gli stili di vita che questo rappresenta. Infatti le scelte di acquisto riflettono lo stil di vita della persona → viene espresso dalle sue attività, dai suoi interessi e dalle sue opinioni. La personalità è l'insieme unico di caratteristiche psicologiche che distingue individui o gruppi. Anche le marche possono avere una personalità, e i consumatori tendono a preferire quelle che riflettono la loro identità o che desiderano mostrare agli altri. Il concetto del sé sottolinea che ciò che possediamo rappresenta la nostra identità, rendendo fondamentale comprendere il legame tra autopercezione e beni posseduti.

- i fattori psicologici

I bisogni delle persone, quando raggiungono un'intensità sufficiente, diventano motivazioni che spingono all'azione per il loro soddisfacimento. Secondo Freud, le decisioni d'acquisto sono spesso influenzate da stimoli inconsci. La ricerca motivazionale indaga queste dinamiche nascoste. Maslow classifica i bisogni umani in una gerarchia piramidale: si soddisfano prima i bisogni fondamentali e, una volta raggiunti, si passa a quelli di livello superiore. La percezione è il processo attraverso cui gli individui selezionano, organizzano e interpretano le informazioni per costruire una visione coerente del mondo. Questo processo varia tra le persone a causa di tre fenomeni:

- attenzione selettiva: tendenza a ignorare gran parte delle informazioni ricevute.

- distorsione selettiva: interpretazione delle informazioni in modo da confermare opinioni preesistenti.
- ritenzione selettiva: propensione a ricordare aspetti positivi di una marca preferita e a dimenticare quelli delle concorrenti.

La maggior parte del comportamento umano è appresa. Per apprendimento si intende il cambiamento del comportamento di un individuo dettato dall'esperienza, influenzato da impulsi, stimoli, occasioni, risposte e rinforzi positivi. La teoria dell'apprendimento è utile ai marketing manager per aumentare la domanda associando il prodotto a impulsi forti, motivazioni e gratificazioni. Tramite le azioni e l'apprendimento gli individui acquisiscono convinzioni e atteggiamenti che influenzano il comportamento d'acquisto. Le convinzioni sono pensieri descrittivi basati su conoscenze o opinioni, mentre gli atteggiamenti rappresentano valutazioni e tendenze favorevoli o sfavorevoli verso un oggetto o idea. Poiché gli atteggiamenti sono difficili da cambiare, le aziende dovrebbero adattare i propri prodotti agli atteggiamenti esistenti dei consumatori.

Il comportamento d'acquisto dipende in larga misura dal tipo di prodotto o servizio, e può essere diviso in 4 categorie principali:

1. comportamento d'acquisto complesso

si verifica quando il consumatore è altamente coinvolto e percepisce significative differenze tra le marche, tipico di prodotti costosi e poco frequenti. Le aziende devono aiutare il cliente a comprendere caratteristiche del prodotto e differenziare la propria offerta rispetto alla concorrenza.

2. comportamento d'acquisto volto alla riduzione della dissonanza

avviene in caso di acquisti costosi ma con poca differenza percepita tra le marche (es. tappeti). Dopo l'acquisto, il consumatore potrebbe sperimentare dissonanza post-acquisto (avviene qualora notino qualche svantaggio del prodotto o vengano a conoscenza di aspetti positivi relativi ad altre marche). Per contrastare questo fenomeno, le imprese devono fornire rassicurazioni e conferme positive.

3. comportamento d'acquisto volto alla ricerca della varietà

caratterizzato da basso coinvolgimento e alta differenza tra marche (es. i biscotti). I consumatori cambiano marca per desiderio di varietà. Quindi i leader di mercato cercherà di incoraggiare l'acquisto abituale = promuovono la fedeltà, mentre i concorrenti stimolano il cambiamento con prezzi competitivi e promozioni.

4. comportamento d'acquisto abituale

basso coinvolgimento e scarse differenze percepite tra marche, tipico di prodotti quotidiani. I consumatori acquistano per abitudine. Diventa determinante la convenienza intesa in senso lato: cognitiva = riacquisto d'abitudine, fisica = meno costoso da reperire, economica = minor prezzi. Le imprese puntano su promozioni, distribuzione capillare e comunicazioni frequenti per rendere la marca memorabile.

Il processo d'acquisto si articola in 5 fasi principali, sebbene in alcuni casi (come gli acquisti di routine) alcuni passaggi possano essere saltati o modificati:

**1) percezione del bisogno**

il processo inizia quando il consumatore percepisce un bisogno o problema, che può derivare da stimoli interni (es. fame) o esterni (es. pubblicità)

**2) ricerca di informazioni**

non sempre un consumatore interessato ad un acquisto ricerca ulteriori informazioni, spesso procede direttamente all'acquisto. In alternativa, però, può condurre una ricerca di informazioni, ottenibili da svariate fonti: personali, commerciali, pubbliche e sperimentali. L'influenza relativa di queste fonti varia a seconda del prodotto e dell'acquirente. Le più efficaci sono le fonti personali (come le recensioni online) che legittimano o valutano il prodotto.

**3) valutazione delle alternative**

la valutazione delle alternative è il modo in cui il consumatore elabora le informazioni per compiere una scelta di marca. Il consumatore analizza le diverse opzioni per prendere una decisione, che può essere logica o impulsiva, i marketing manager devono quindi comprendere questi processi per influenzare le scelte

**4) decisione d'acquisto**

In genere la decisione d'acquisto finale dipende dalla marca preferita, ma può essere influenzata da fattori esterni come l'opinione di altre persone o eventi imprevisti

**5) comportamento successivo all'acquisto**

dopo l'acquisto, il consumatore può essere soddisfatto o insoddisfatto, questo grado di soddisfazione sarà influenzato dal confronto tra le aspettative e le prestazioni percepite del prodotto. La soddisfazione del

cliente è fondamentale per l'impresa ed è alla base della creazione di relazioni profittevoli. Molte imprese, per questo, vanno oltre il semplice soddisfacimento delle aspettative e puntano a rendere il cliente entusiasta.

Un nuovo prodotto è un bene o un servizio percepito da alcuni potenziali clienti come nuovo, non importa da quanto tempo è sul mercato. Per processo di adozione di un nuovo prodotto si intende il processo mentale attraverso il quale un individuo passa dalla conoscenza di un nuovo prodotto alla sua adozione, cioè quando decide di diventare un utilizzatore del prodotto. Questo processo coinvolge diversi stadi:

- consapevolezza → consumatore apprende dell'esistenza del prodotto.
- interesse → inizia a cercare informazioni
- valutazione → considera di provarlo
- prova → testa il prodotto per valutarlo
- adozione → decide di usarlo regolarmente

L'apertura ai prodotti innovativi varia notevolmente da individuo ad individuo. Infatti le persone hanno atteggiamenti diversi verso le innovazioni. In ogni settore esistono i pionieri sia altri consumatori che adottano il prodotto solo molto tempo dopo il lancio. I primi consumatori che troviamo sono gli innovatori (consumatori audaci perché corrono qualche rischio pur di sperimentare prodotti innovativi), gli adottanti iniziali (adottano le nuove idee in tempi brevi ma con cautela), la maggioranza iniziale (categoria riflessiva ma comunque si apre all'innovazione prima della media), la maggioranza ritardataria (scettici che adottano l'innovazione solo dopo che l'ha provata la maggioranza della popolazione) ed infine i ritardatari (diffidano dei cambiamenti e adottano le innovazioni solo quando sono ormai consolidate).

Le imprese spesso vendono prodotti e servizi ad altre aziende, e il **comportamento d'acquisto delle organizzazioni** si riferisce a come queste acquistano beni e servizi per la produzione o la rivendita. Nel **processo d'acquisto delle imprese** gli acquirenti aziendali cercano, valutano e scelgono i fornitori e le marche. Fra il mercato delle imprese e quello di consumo esistono significative differenze:

### 1) la domanda e la struttura del mercato

rispetto al mercato di consumo, in quello industriale ciascun marketing manager entra in contatto con un numero molto più ristretto di acquirenti di dimensioni molto grandi. La domanda del mercato industriale è **derivata** (deriva dalla domanda di prodotti di consumo), **anelastica** (poco influenzata dai prezzi) e **fluttuante** (subisce oscillazioni più intense rispetto al mercato di consumo = un piccolo incremento percentuale della domanda del consumatore può determinare un aumento molto più consistente della domanda dei produttori)

### 2) la natura dell'unità d'acquisto

nel mercato delle organizzazioni le decisioni coinvolgono più partecipanti, inclusi professionisti, rispetto al mercato del consumatore

### 3) i tipi di decisione e il processo d'acquisto delle organizzazioni

gli acquirenti industriali si trovano a dover affrontare decisioni d'acquisto più complesse rispetto ai consumatori finali, con tempi decisionali più lunghi e processi più formali. Inoltre, nel processo d'acquisto delle imprese acquirenti e venditori dipendono reciprocamente → infatti il venditore spesso collabora per risolvere problemi e supportare operazioni post-vendita. In più molte aziende sviluppano reti di fornitori per garantire continuità e qualità nella produzione e distribuzione.

Per progettare strategie di marketing efficaci, i marketing manager devono comprendere come gli stimoli si trasformano in risposte d'acquisto → questo processo coinvolge due elementi principali:

- centro acquisti = include tutte le persone coinvolte nella decisione d'acquisto.
- processo d'acquisto

Entrambi sono influenzati da fattori interni di carattere organizzativo, interpersonale e individuale, oltre che da fattori dell'ambiente esterno.

Esistono 3 principali situazioni d'acquisto

#### nuovo acquisto

l'impresa/acquirente compra un prodotto per la prima volta, decisioni complesse e con molti partecipanti

#### riacquisto invariato

l'acquirente ripete un ordine senza modifiche rispetto al precedente

#### riacquisto modificato

l'acquirente cambia le specifiche del prodotto, il prezzo, i termini contrattuali o i fornitori

Molti acquirenti industriali preferiscono rivolgersi ad un unico fornitore invece di acquistare da più fornitori i singoli prodotti e servizi da assemblare. La **vendita a sistemi** (→ proposta di acquisto di soluzioni complete

a un problema da parte di un unico fornitore) è dunque una strategia di marketing fondamentale per l'acquisizione e il mantenimento della clientela nel mercato industriale.

Il **centro acquisti** è l'unità decisionale di un'organizzazione ed è costituito da tutti gli individui e le unità che partecipano al processo d'acquisto. I membri dell'impresa possono rivestire uno di questi 6 ruoli:

iniziatori	→	utenti che chiedono che qualcosa venga acquistato
utilizzatori	→	membri dell'impresa che usano il prodotto/servizio
influenzatori	→	definisce le specifiche del prodotto e fornisce informazioni per la valutazione delle alternative
decisori	→	coloro che stabiliscono caratteristiche del prodotto da acquistare o fornitori
Acquirenti (o agenti d'acquisto)	→	scelgono il fornitore e la definizione dei termini d'acquisto, oltre alla gestione delle trattative
connettori	→	controllano e "filtrano" il flusso di informazioni

Le decisioni d'acquisto dei mercati industriali risentono di influenze di varia natura, gli acquirenti industriali si lasciano infatti guidare sia da fattori economici che personali. I principali fattori che influenzano queste decisioni sono:

- ambientali → economia, disponibilità di risorse, tecnologia, politica
- organizzativi → obiettivi, procedure, strutture e sistemi aziendali
- interpersonali → relazioni e dinamiche tra partecipanti
- individuali → caratteristiche personali, stili d'acquisto e negoziali

il processo d'acquisto nei mercati delle impresa viene diviso in 8 stati (gli acquirenti che si trovano a dover affrontare una situazione di nuovo acquisto in genere tendono a percorrerli tutti):

#### 1) il riconoscimento del problema

l'acquisto inizia quando l'impresa percepisce un bisogno/problema che può essere soddisfatto con l'acquisizione di un determinato bene o servizio, ed è dovuto da stimoli interni (es. lancio di un nuovo prodotto) o esterni (es. pubblicità)

#### 2) la descrizione generale del bisogno

si definiscono caratteristiche e quantità del prodotto richiesto

#### 3) le specifiche di prodotto

l'impresa stabilisce i requisiti tecnici e analizza i costi per ottimizzare la produzione

#### 4) la ricerca del fornitore

si individuano i fornitori più idonei, soprattutto per acquisti complessi e costosi

#### 5) la sollecitazione delle offerte

fornitori qualificati vengono invitati a presentare proposte, spesso dettagliate per prodotti complessi

#### 6) la selezione dei fornitori

durante la selezione dei fornitori spesso viene stilato un elenco dei requisiti e della rispettiva importanza relativa, in modo da individuare l'offerta più vantaggiosa → la scelta si basa su criteri quali qualità, prezzo, reputazione e puntualità.

#### 7) la definizione dell'ordine

si prepara un ordine definitivo con dettagli tecnici, quantità, tempi di consegna e garanzie. Molti grandi acquirenti scelgono il magazzino gestito dal venditore, una formula secondo cui gli acquirenti condividono le informazioni sulle vendite e le scorte direttamente con i fornitori, i quali li riforniscono automaticamente secondo le necessità

#### 8) la valutazione dei risultati

si valuta la soddisfazione degli utilizzatori per decidere se mantenere, modificare o interrompere la fornitura.

Nel mercato B-to-B, gli acquisti online riservano molti benefici: consentono di ridurre i costi di transazione e rendono l'acquisto più efficiente sia per gli acquirenti sia per i fornitori. Ciò nonostante, può essere fonte di potenziali disastri in termini di sicurezza.

## CAP 6. SEGMENTAZIONE, TARGETING, POSIZIONAMENTO

Ogni impresa deve identificare i segmenti di mercato che può servire al meglio, allontanandosi dal marketing di massa. Questo porta alla segmentazione del mercato e al targeting (= definizione del mercato obiettivo), che consistono nell'individuare gruppi di consumatori con bisogni simili e scegliere i segmenti su cui focalizzarsi. Le 4 fasi principali ( i primi 3 costituiscono la trilogia del marketing strategico) del targeting sono:

1. segmentazione del mercato

suddividere il mercato in gruppi di acquirenti con bisogni e comportamenti diversi

2. definizione del mercato obiettivo (targeting)

valutare l'attrattività di ciascun segmento e scegliere quali penetrare

3. posizionamento di mercato

creare una posizione distintiva e desiderabile per l'offerta rispetto ai concorrenti nella mente dei consumatori

4. differenziazione

offrire un valore superiore per i clienti, differenziando il prodotto, prezzo, la distribuzione e la comunicazione.

La segmentazione del mercato consiste nel suddividere mercati ampi in gruppi più piccoli di consumatori per offrire loro prodotti differenziati e raggiungerli in modo più efficace. Esistono 2 approcci differenti per segmentare il mercato:

- segmentazione descrittiva → si basa su dati demografici o comportamentali

- segmentazione motivazionale → focalizzata su atteggiamenti, valori e benefici desiderati dal consumatore

Le imprese sperimentano diversi approcci e diverse variabili di segmentazione, allo scopo di individuare la prospettiva più efficace per l'analisi. Le principali variabili utilizzate sono:

geografica	→	divisione per aree geografiche (paesi, città, regioni)
demografica	→	divisione per età (bisogni cambiano con l'età e il ciclo di vita ), genere (differenze nelle preferenze di acquisto tra uomini e donne), reddito (suddivisione in base alla capacità di spesa), professione, etnia e cultura (adattamento alle diverse esigenze culturali ), ecc...
socio-psicografica	→	segmentazione basata su classe sociale, stile di vita e personalità
comportamentale	→	divisione del mercato in base a come i consumatori usano il prodotto, ad esempio, occasioni d'uso, benefici ricercati, tipo di utilizzatore, intensità d'uso, e fedeltà

L'apertura a molti paesi pone nuove sfide per le imprese. Diverse nazioni, seppure vicine tra loro, possono presentare notevoli differenze a livello economico, culturale o politico, e pertanto anche a livello internazionale le imprese devono raggruppare i mercati esteri in segmenti caratterizzati da bisogni e comportamenti d'acquisto affini → **segmentazione transnazionale**

Esistono quindi molti metodi per segmentare il mercato, ma non tutti i criteri sono efficaci. Perché la segmentazione risulti efficace, ciascun segmento deve presentare i seguenti requisiti:

azionabilità e distinguibilità	il segmento deve rispondere a politiche di marketing differenziate
misurabilità	dev'essere possibile misurare dimensioni e potere d'acquisto
accessibilità	i segmenti devono essere raggiungibili e servibili
rilevanza	i segmenti devono essere ampi e profittevoli
praticabilità	l'impresa deve avere le risorse per servire i segmenti selezionati

La segmentazione del mercato consente alle imprese di individuare le opportunità offerte dai diversi gruppi di consumatori. Una volta segmentato il mercato, l'impresa valuta i segmenti per scegliere quali servire con maggiore efficacia, basandosi su tre fattori principali:

1. dimensione, valore e tasso di crescita del segmento

vengono selezionati i segmenti più vantaggiosi, anche se non sono necessariamente i più grandi

2. attrattività strutturale e concorrenziale

segmenti con molta concorrenza o accessibili a nuovi concorrenti risultano meno attraenti

### 3. coerenza con gli obiettivi e le risorse dell'impresa

alcuni segmenti promettenti potrebbero essere scartati se ritenuti estranei agli obiettivi a lungo termine dell'impresa o se questa non dispone delle capacità e risorse necessarie per entrarvi.

L'impresa deve ora identificare i segmenti di mercato su cui concentrarsi, ossia il **mercato obiettivo**, formato da acquirenti con bisogni e caratteristiche comuni. Queste strategie consentono alle imprese di scegliere il livello di specializzazione più adatto al loro mercato e alle loro risorse. Le imprese possono definire il proprio mercato in termini generici, specifici oppure adottando una via di mezzo:

#### **marketing indifferenziato (o di massa)**

l'impresa ignora le differenze tra segmenti e offre un'unica proposta a tutto il mercato, puntando sui bisogni comuni per attrarre il maggior numero possibile di acquirenti.

#### **marketing differenziato (o segmentato)**

l'impresa realizza offerte specifiche per diversi segmenti, rafforzando la presenza in ciascuno → strategia aumenta le vendite, ma comporta costi elevati di produzione e promozione

#### **marketing concentrato (o di nicchia)**

l'impresa si focalizza su uno o pochi segmenti ridotti, ottimizzando prodotti e strategie per i bisogni di clienti specifici → efficace e redditizio, ma rischioso in caso di crisi del segmento o competizione

#### **micromarketing**

personalizza prodotti e marketing per piccoli gruppi locali o singoli clienti, e comprende: il marketing locale (adatta offerte a città, quartieri o negozi tramite strumenti digitali come social network e app) e il marketing individuale (personalizza prodotti per singoli clienti, sfruttando tecnologie come Internet e smartphone es. prodotti personalizzati)

La scelta del **mercato obiettivo** (targeting) richiede di valutare diversi fattori:

1. le risorse dell'impresa → se limitate è preferibile il marketing concentrato
2. il grado di omogeneità del prodotto → prodotti uniformi favoriscono il marketing indifferenziato, mentre prodotti personalizzabili richiedono strategie di differenziazione o concentrazione
3. lo stadio del ciclo di vita del prodotto → i prodotti nuovi, spesso disponibili in una sola versione, si prestano al marketing indifferenziato
4. la variabilità del mercato → acquirenti con gusti simili richiedono il marketing indifferenziato)
5. le strategie di marketing dei concorrenti → se concorrenti adottano marketing indifferenziato, è vantaggioso puntare su differenziazione o concentrazione

Il **posizionamento del prodotto** si riferisce al modo in cui il prodotto è percepito dai consumatori rispetto ai concorrenti, occupando una specifica posizione nella loro mente. È determinato da percezioni, impressioni e sensazioni legate al prodotto e alla concorrenza. I marketing manager pianificano il posizionamento per garantire il massimo vantaggio competitivo nei mercati obiettivo.

Le **mappe di posizionamento** sono strumenti utilizzati per visualizzare le percezioni dei consumatori riguardo a una marca rispetto ai concorrenti. Ogni marca è rappresentata da un cerchio, la cui posizione riflette il suo posizionamento percepito su due dimensioni rilevanti per l'acquisto. La dimensione del cerchio indica la quota di mercato relativa della marca. Per definire il posizionamento, l'impresa deve creare un'offerta unica che attragga un segmento significativo di consumatori. Questo processo si articola in tre fasi:

1. **identificazione dei vantaggi competitivi** → individuare elementi distintivi per il prodotto sui quali creare una posizione per esso
2. **definizione della strategia di posizionamento generale** → stabilire come il prodotto o marca si distingue nel mercato
3. **selezione dei vantaggi competitivi più adatti** → scegliere i punti di forza più rilevanti per il target

Il **posizionamento di una marca** si basa sulla proposta di valore offerta ai clienti, rispondendo alla domanda: "*Perché acquistare questa marca?*". Esistono cinque categorie convenzionali di proposte vincenti:

- benefici differenziali elevati a prezzi relativi elevati (di più a di più).

offerta di un prodotto o servizio di fascia alta con prezzi elevati, giustificati da qualità superiore e prestigio, simbolo di status e stile di vita esclusivo

- benefici differenziali elevati a prezzi relativi medi (di più per lo stesso)

prodotti di qualità comparabile ai leader di mercato ma a un prezzo inferiore, per attrarre clienti sensibili al valore

- benefici differenziali medi a prezzi relativi bassi (lo stesso a meno)  
prodotti simili a quelli di marca ma a prezzi ridotti, per competere con il leader di mercato sottraendone quote e clienti

- benefici differenziali scarsi a prezzi relativi molto bassi (meno per molto meno)  
offerte essenziali a prezzi molto bassi, soddisfacendo standard minimi di qualità per consumatori orientati al risparmio

- benefici differenziali elevati a prezzi relativi bassi (di più a meno)  
offerta di alta qualità a prezzi bassi, una strategia difficile da mantenere a lungo termine a causa degli alti costi associati

Il **posizionamento** di un'impresa o marca deve essere chiaramente definito in una dichiarazione formale che specifichi la categoria del prodotto e ciò che lo distingue al suo interno. Una volta definito il posizionamento, l'impresa deve comunicare questa posizione ai consumatori attraverso il **marketing mix**, assicurandosi che ogni elemento supporti la proposta di valore unica, facendo emergere il prodotto rispetto ai concorrenti. Per ottenere **vantaggi competitivi**, l'impresa deve fornire costantemente la qualità e il servizio promessi, investendo per migliorarsi continuamente rispetto ai concorrenti. La differenziazione può riguardare vari aspetti: prodotto, servizio, canali, personale, immagine e prezzo, con l'obiettivo di creare contatti distintivi con i clienti.

#### *CAP 7. PRODOTTI, SERVIZI, MARCHE*

Per **prodotto** si intende qualunque cosa possa essere offerta al mercato al fine di soddisfare un bisogno o una richiesta di attenzione, acquisto, utilizzo o consumo da parte del cliente. Fra i prodotti rientrano non solo i beni tangibili ma anche quelli intangibili, come servizi, eventi, persone, luoghi...

I **servizi** sono una forma di prodotto che consiste in attività, benefici o strumenti disponibili in commercio per la soddisfazione del consumatore. Il prodotto è un elemento chiave dell'**offerta di mercato**, che spesso include sia beni tangibili sia servizi. Ad un estremo si collocano i puri beni tangibili, all'altro estremo troviamo i puri servizi. Tra questi due sono possibili innumerevoli combinazioni. Al giorno d'oggi, però, molte imprese, per differenziare le proprie offerte, oltre alla semplice realizzazione di prodotti e servizi creano e gestiscono tutta l'esperienza del cliente legata alla marca. I clienti acquistano molto più di semplici prodotti: comprano ciò che le offerte fanno per loro.

Nel progettare la propria offerta, l'impresa può pensare a 3 livelli di prodotti e servizi:

1. livello base costituito dal **beneficio essenziale per il cliente**, ossia i vantaggi o i servizi essenziali ricercati dal consumatore per la risoluzione di un problema
2. i benefici essenziali vengono trasformati in **prodotti effettivi**, con caratteristiche, stile, qualità e confezionamento definiti
3. per ultimo, i responsabili del prodotto possono realizzare un **prodotto ampliato** intorno a beneficio essenziale e al prodotto effettivo, per offrire al consumatore ulteriori servizi e benefici (istruzioni d'uso, garanzia, servizi di riparazione...)

Le imprese prendono decisioni in merito ai propri prodotti e servizi a 3 livelli: