

Implementazione del Marketing strategico e operativo

P.O.R. PUGLIA 2014 – 2020

Avviso Pubblico N. 4/FSE/2018 approvato con Decisione C(2015)5854 del 13/08/2015

Corso ITS VIII Ciclo

“Tecnico Superiore in Marketing Digitale delle Imprese Agroalimentare”
(Acronimo: MiDia)

5) Implementazione Marketing Operativo

Docente: Dr. LEONARDO CILLO

AREA: (Tecnico Professionale) Gestione del Sistema Impresa e Principi di Marketing

UF: IMPLEMENTAZIONE DEL MARKETING STRATEGICO E DEL MARKETING OPERATIVO



Il piano di marketing deve essere coerente con la

1) DICHIARAZIONE DI MISSION AZIENDALE

La dichiarazione di mission è un documento che comunica a tutti – clienti, fornitori, dipendenti, investitori, finanziatori ecc..CHI SIETE E COSA FATE. E' la descrizione e spiegazione del vostro business.

Generalmente la dichiarazione di mission si formula dichiarando gli obiettivi e i traguardi generali che l'impresa intende raggiungere nel lungo periodo.



Scelte strategiche ed operative

Es. La dichiarazione di missione della Marriott Corporation (catena di alberghi e ristoranti) è:

“IL NOSTRO IMPEGNO E’ DI ESSERE LA MIGLIORE CATENA DI ALBERGHI E RISTORANTI DEL MONDO. PER REALIZZARE QUESTO OBIETTIVO FORMIAMO E TRATTIAMO IL PERSONALE IN MODO CHE GARANTISCA UN SERVIZIO STRAORDINARIO AL CLIENTE”.



2) Posizionamento e azioni di marketing operativo

- ◆ Scelta del posizionamento e strategia di ingresso (pioneer, market maker, leader, follower, nicher)

- ◆ Scelte di:
 - Prodotto/servizio, profondità di gamma, assortimenti;
 - Prezzo/scontistiche e promozioni;
 - Organizzazione commerciale e distributiva;
 - Modalità di comunicazione e promozione;
 - Gestione dei rapporti istituzionali e public relations.



3) Targets attesi e valutazione risultati

- ◆ Budgets e tempistiche delle azioni applicative
- ◆ Obiettivi di soddisfazione del cliente
- ◆ Obiettivi di mercato, di fatturato e profitto
- ◆ Analisi dei risultati delle iniziative di marketing



Scelte strategiche ed operative

Le scelte di Prodotto/Servizio



Scelte di Prodotto/Servizio

Gestire la variabile PRODOTTO/SERVIZIO significa

PROGETTARE I PRODOTTI/SERVIZI CENTRATI PER IL MERCATO A CUI L'AZIENDA SI RIVOLGE



Scelte di Prodotto/Servizio

L'introduzione di nuovi prodotti richiede **un test dell'idea di prodotto (concept test)** attraverso:

- ◆ **LA GENERAZIONE DI IDEE:** è importante che nell'azienda esista un sistema per stimolare nuove idee in fase di brainstorming e recepirle
- ◆ **SCREENING E VALUTAZIONE DELLE IDEE:** questa fase è volta a determinare quali idee meritano di essere approfondite
- ◆ **L'ANALISI DI FATTIBILITA':** si identificano le caratteristiche del prodotto/servizio, se ne stimano domanda e redditività, se ne programma lo sviluppo



Scelte di Prodotto/Servizio

Se l'idea si traduce in proposta concreta di sviluppo (1):

- ◆ **IL PRODOTTO VIENE REALIZZATO**, vengono costruiti i prototipi e realizzati test di laboratorio.
- ◆ **TEST DI MERCATO** sono effettuati su aree limitate (aree test) al fine di apporre delle modifiche e correttivi al prodotto. Dai risultati dei test si stabilirà se commercializzare o no il prodotto.
- ◆ **PRODUZIONE PILOTA**, generalmente effettuata per verificare il mantenimento degli standard qualitativi.



Scelte di Prodotto/Servizio

Se l'idea si traduce in proposta concreta di sviluppo (2):

- ◆ **VIENE STABILITO IL PREZZO DI VENDITA**, attraverso una puntuale verifica dei costi di produzione e dei margini di redditività desiderati
- ◆ **SI PROGRAMMA IL MARKETING MIX**, impostando la combinazione product, price, place, promotion
- ◆ **PIANIFICAZIONE DELLA COMUNICAZIONE** nelle uscite, mezzi e temi della campagna di lancio
- ◆ **LANCIO DEL PRODOTTO.** Il prodotto è reso disponibile nei canali distributivi e vengono contestualmente monitorati e messi a punto i programmi produttivi e di marketing su larga scala.



LE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO

- ◆ Originalità e novità
- ◆ Composizione ed equilibrio dei valori nutrizionali
- ◆ Vantaggi derivanti dal consumo
- ◆ Appagamento del gusto e degli aspetti sensoriali
- ◆ Qualità
- ◆ Superiorità tecnologica nella produzione



LE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO

- ◆ Formati
- ◆ Varianti
- ◆ Packaging tecnico
- ◆ Durata o deperibilità
- ◆ Immagine
- ◆ Presentazione
- ◆ Brand e naming



LE CARATTERISTICHE DEL PRODOTTO

Oltre ai requisiti che il prodotto presenta visivamente con la propria immagine e packaging, di grande importanza sono il **“nome” del prodotto** (naming) e la **marca** che lo rappresenta e distingue. Una marca è un elemento anche grafico e di testo che garantisce il prodotto, e consente al consumatore di valutare la credibilità e l'affidabilità del proprio acquisto. Quando si parla di **valore della marca**, infatti, ci si riferisce agli attributi intangibili che quest'ultima è in grado di trasferire al prodotto, incrementandone la percezione positiva da parte del cliente, anche fidelizzandolo nel tempo.



Scelte di Prodotto/Servizio

Matrice di ANSOFF

Nuovi mercati

Mercati esistenti

*Nuovi
prodotti*

Innovazione e
diversificazione

Innovazione di
prodotto

*Prodotti
esistenti*

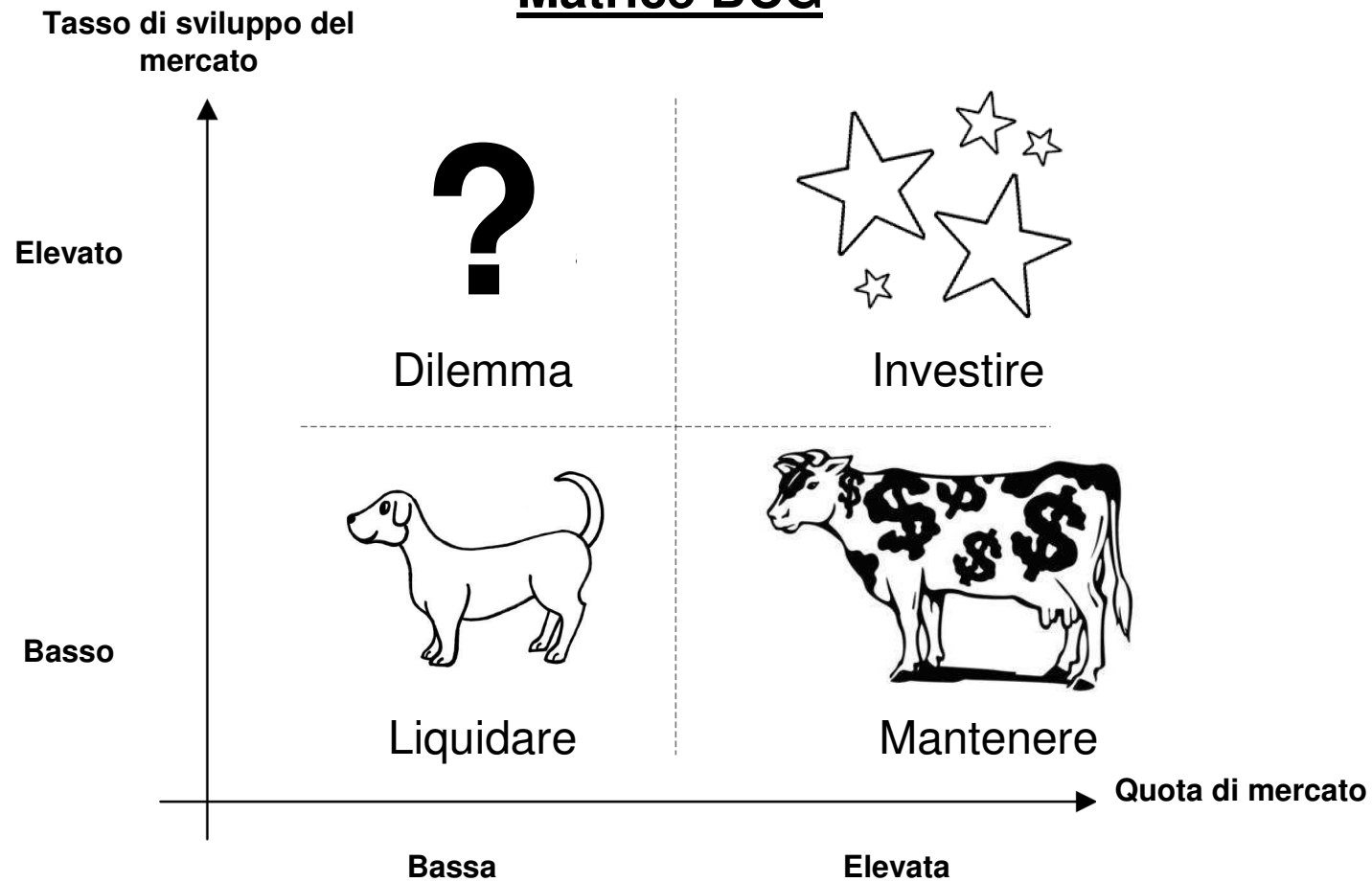
Sviluppo del
mercato

Penetrazione del
mercato



Scelte di Prodotto/Servizio

Matrice BCG



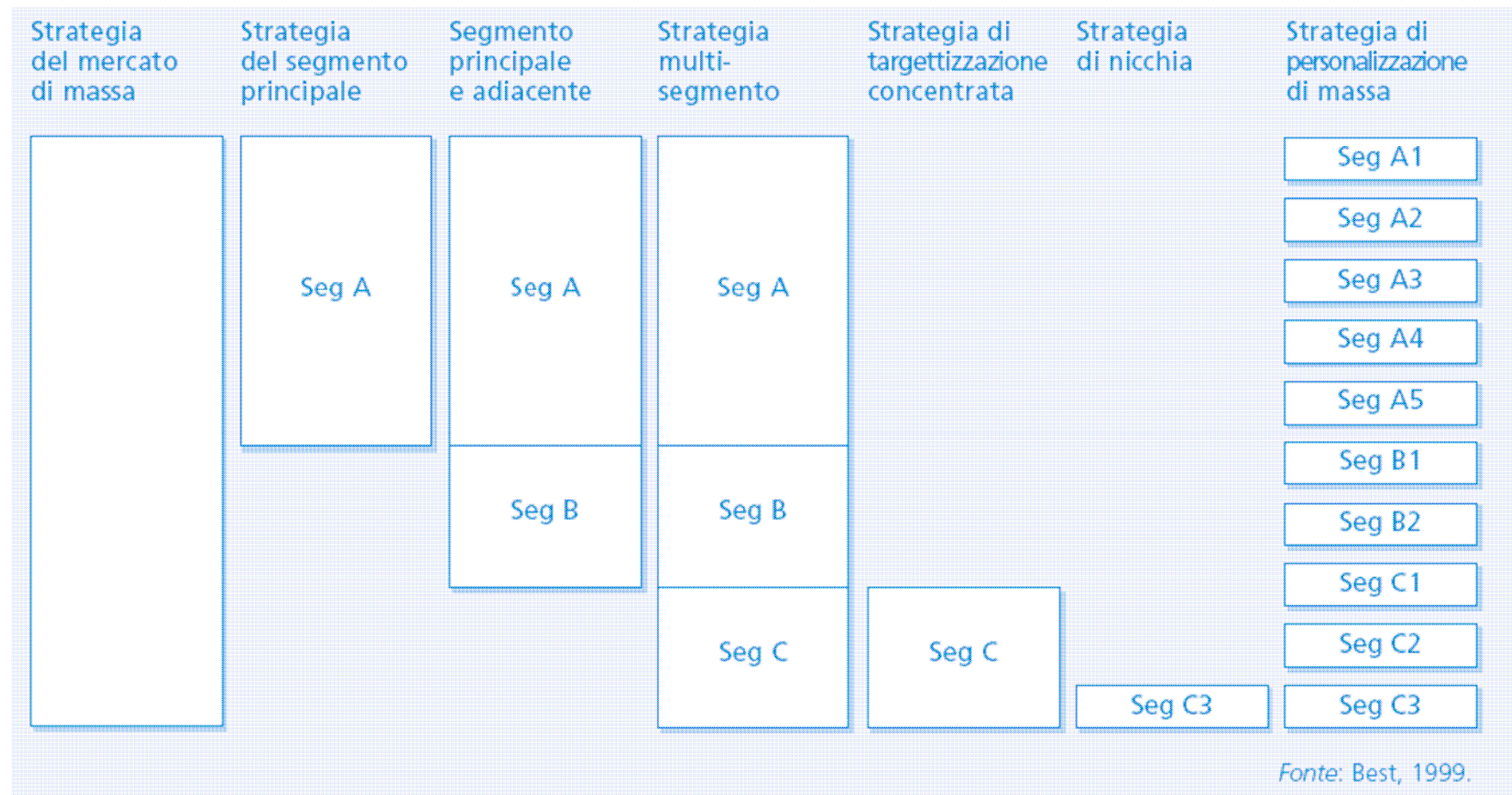
Scelte di Prodotto/Servizio

Copertura del Mercato

		<i>Totale</i>	<i>Plurisegmento</i>	<i>Monosegmento</i>
Gamma	<i>Completa</i>	Strategia di gamma completa indifferenziata	Strategia di gamma completa differenziata	Strategia di gamma completa focalizzata
	<i>Ampia</i>	Strategia di gamma selettiva indifferenziata	Strategia di gamma selettiva differenziata	Strategia di gamma selettiva focalizzata
	<i>Ridotta</i>	Strategia specialistica indifferenziata	Strategia specialistica differenziata	Strategia specialistica focalizzata



Scelte di Prodotto/Servizio



Scelte strategiche ed operative

Politiche di Prezzo



Politiche di Prezzo

Un'azienda **orientata al mercato** sa che il prezzo da proporre ai clienti per il proprio prodotto/servizio, può oscillare tra:

- **il massimo prezzo** che il cliente è disposto a pagare;
- **il minimo prezzo** che l'azienda è disposta a proporre al mercato, dopo aver coperto le spese e il suo margine di guadagno.



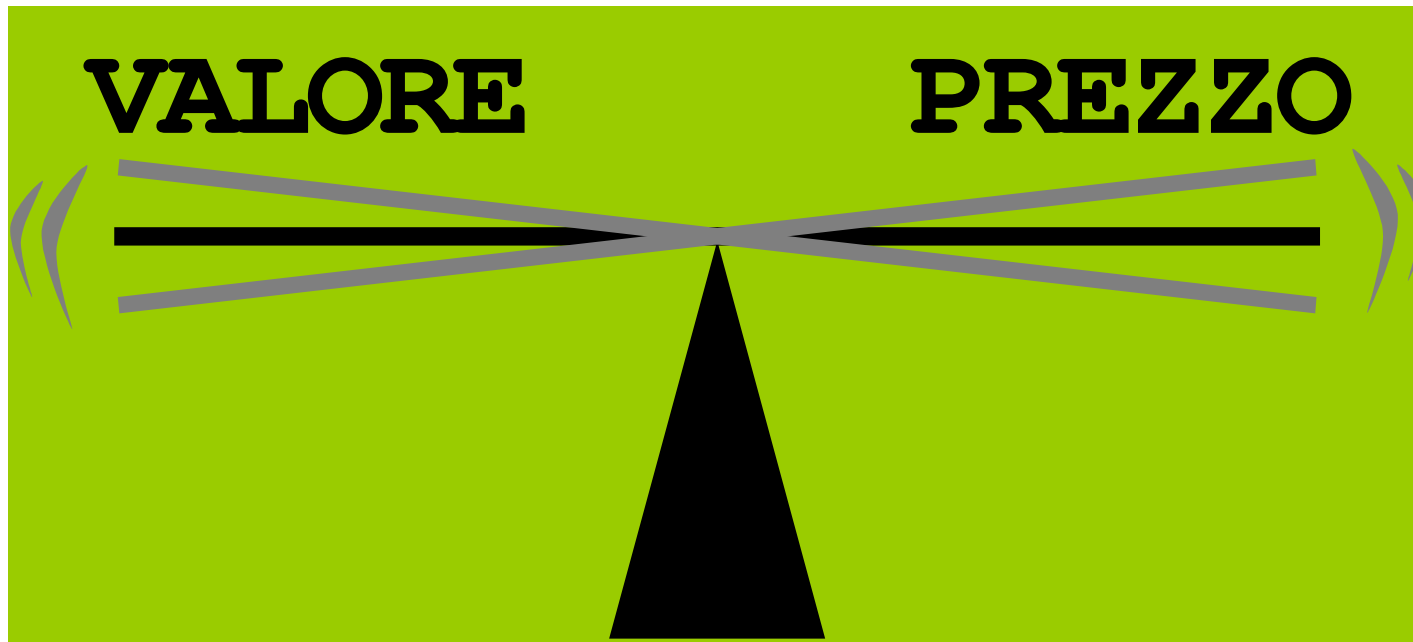
Politiche di Prezzo

Una PMI, che intenda mantenere un efficace equilibrio gestionale nel tempo, deve riuscire ad offrire i prodotti ad un prezzo che il mercato target sia disposto a pagare e che produca un profitto adeguato per la remunerazione aziendale.



Politiche di Prezzo

L'equilibrio gestionale di medio periodo della PMI, nell'ottica dell'orientamento al cliente, rispetta il rapporto prezzo/valore



Politiche di Prezzo

Cliente

PMI

VALORE ►

◄ **PREZZO**

◄ **COSTO**

$V > P > C$
rapporto equilibrato



Politiche di Prezzo

Cliente

PMI

VALORE ►

◄ **PREZZO**

◄ **COSTO**

$P > V > C$
sconveniente



Politiche di Prezzo

Cliente

PMI

VALORE ►

◄ **COSTO**

◄ **PREZZO**

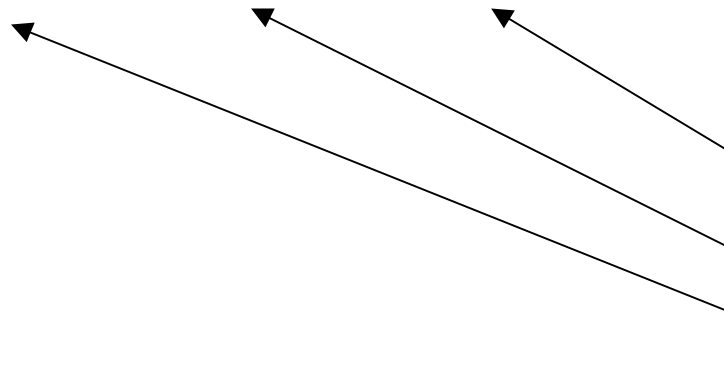
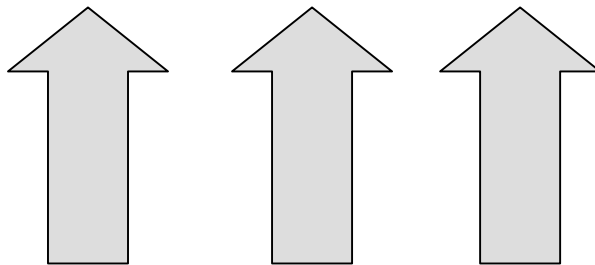
$C > V > P$
sconveniente



Politiche di Prezzo

Cliente

VALORE



PMI

- 1) Miglioramento prodotto/servizio**
- 2) Comunicazione**
- 3) Assistenza**

Miglioramento dell'efficacia



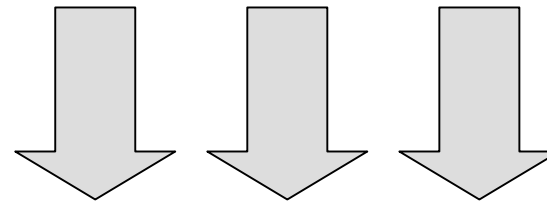
Politiche di Prezzo

Cliente

PMI

◀ **PREZZO**

◀ **COSTO**



**Miglioramento
dell'efficienza**



Politiche di Prezzo

I metodi più comunemente usati ai fini della determinazione delle politiche di prezzo sono:

- a) Il metodo basato sui costi aziendali;**
- b) Il metodo del “valore percepito”;**
- c) Il posizionamento competitivo.**



a) Metodo basato sui costi aziendali

- comprende in primis il costo totale per produrre e distribuire il prodotto/servizio sul mercato, cioè la somma dei costi fissi (quote di ammortamento, locazioni, personale etc.) e dei costi variabili (materie prime, servizi, provvigioni..);
- in secundis, il ragionevole margine di profitto che la direzione aziendale stabilisce di voler acquisire per remunerare il capitale investito.



b) Il metodo del “valore percepito” dal cliente

Con questa tecnica si procede alla verifica, tramite opportune indagini sul cliente finale, del gradimento in merito ai vari attributi tangibili ed intangibili del prodotto/servizio, al fine di poterli quotare efficacemente e determinare un prezzo di vendita che il mercato sarà disposto a pagare.

Si tratta di un metodologia di indagine qualitativa, di non semplice interpretazione, generalmente meno applicata rispetto al metodo basato sui costi aziendali.



b) Il metodo del valore percepito dal cliente

Per comprendere la percezione che il cliente ha del valore del vostro prodotto/servizio potreste indagare:

- le preferenze specifiche dei clienti sui fattori di scelta;
- i vantaggi rilevati nel prodotto/servizio offerto;
- la professionalità della vostra organizzazione;
- la qualità della vostra offerta;
- la capacità di fornire risposte rapide;
- il gap con le alternative offerte dalla concorrenza.



b) Il metodo del valore percepito dal cliente

Per il cliente, possiamo considerare il valore quale prezzo massimo che è disposto a riconoscervi per i vantaggi del prodotto/servizio da voi offerto.

Il valore percepito può essere incrementato attraverso la costruzione di una reputazione solida, da messaggi di marketing che fanno leva sull'emotività dell'acquisto, dall'appeal del packaging, dall'utilizzo di testimonials, dall'organizzazione degli ambienti di vendita e del merchandising, dalla positività, cortesia e affidabilità del personale di vendita.



c) Il posizionamento rispetto ai competitors

Sia nella fase di start-up, sia nella fase di funzionamento aziendale, il confronto con i competitors non soltanto è inevitabile, ma è assolutamente necessario per poter comprendere il posizionamento comparativo della propria azienda, nel tempo.

Le informazioni di venditori, agenti, clienti, ed il monitoraggio diretto dei competitors assumono, come già sottolineato, grande rilevanza strategica



c) Il posizionamento rispetto ai competitors

Attraverso le informazioni ricevute e dopo aver correttamente compreso qual'è il posizionamento che il nostro segmento di clienti effettivamente ci attribuisce, possiamo riflettere sulla migliore strategia di prezzo per competere contro le aziende concorrenti.



c) Il posizionamento rispetto ai competitors

- **Price Leader** (prezzo più elevato) è consigliabile quando, da parte dei clienti, ci viene riconosciuto un gap positivo, ad es. in merito a qualità/servizi;
- **Price Follower** (allineamento) ci consente di non rinunciare a margini di redditività, preferendo puntare a distinguerci dai competitors attraverso altre scelte di marketing mix;
- **Price Competitive** (prezzo competitivo) può essere efficace per l'introdurre la nuova azienda sul mercato, ma può presentare problemi quando si voglia riportare il prezzo a livelli remunerativi.



Politiche di Prezzo

Nel complesso, non possiamo affermare che un metodo di determinazione del prezzo di vendita possa ritenersi preferibile rispetto agli altri.

Certamente non è ipotizzabile che una azienda non tenga conto dei propri costi operativi, commerciali e amministrativi, tuttavia non è possibile che si focalizzi solo su questi aspetti nella determinazione dei prezzi.

La modalità di determinazione migliore è quella che bilancia i vari metodi considerati, equilibrando costi, percezione del valore e posizionamento competitivo nell'impostazione e applicazione delle strategie di marketing dell'azienda.



Scelte strategiche ed operative

Gestione del prezzo



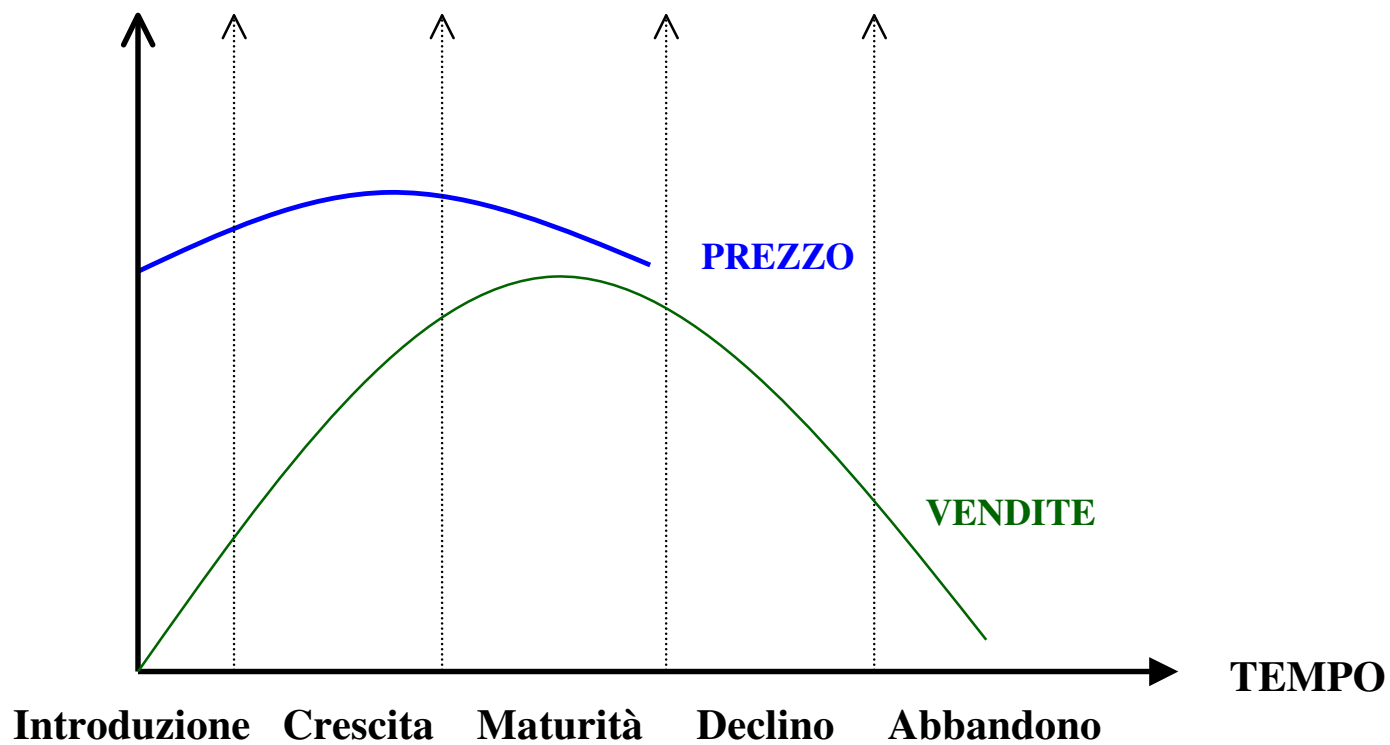
Gestione del Prezzo

L'esigenza di variare il prezzo nel tempo si pone in relazione a fattori quali:

- **Il ciclo di vita del prodotto/servizio**
- **La natura della domanda**
- **Le politiche commerciali a breve**



Gestione del Prezzo



Gestione del Prezzo

Con riferimento alla **natura della domanda** di beni o servizi, da parte dei clienti potenziali, possiamo distinguere due caratteristiche che incidono significativamente sul prezzo di vendita:

Se la domanda è elastica vuol dire che le richieste dei clienti sono sensibili al variare del prezzo, ovvero se varia il prezzo verso l'alto o verso il basso, varia conseguentemente la domanda.

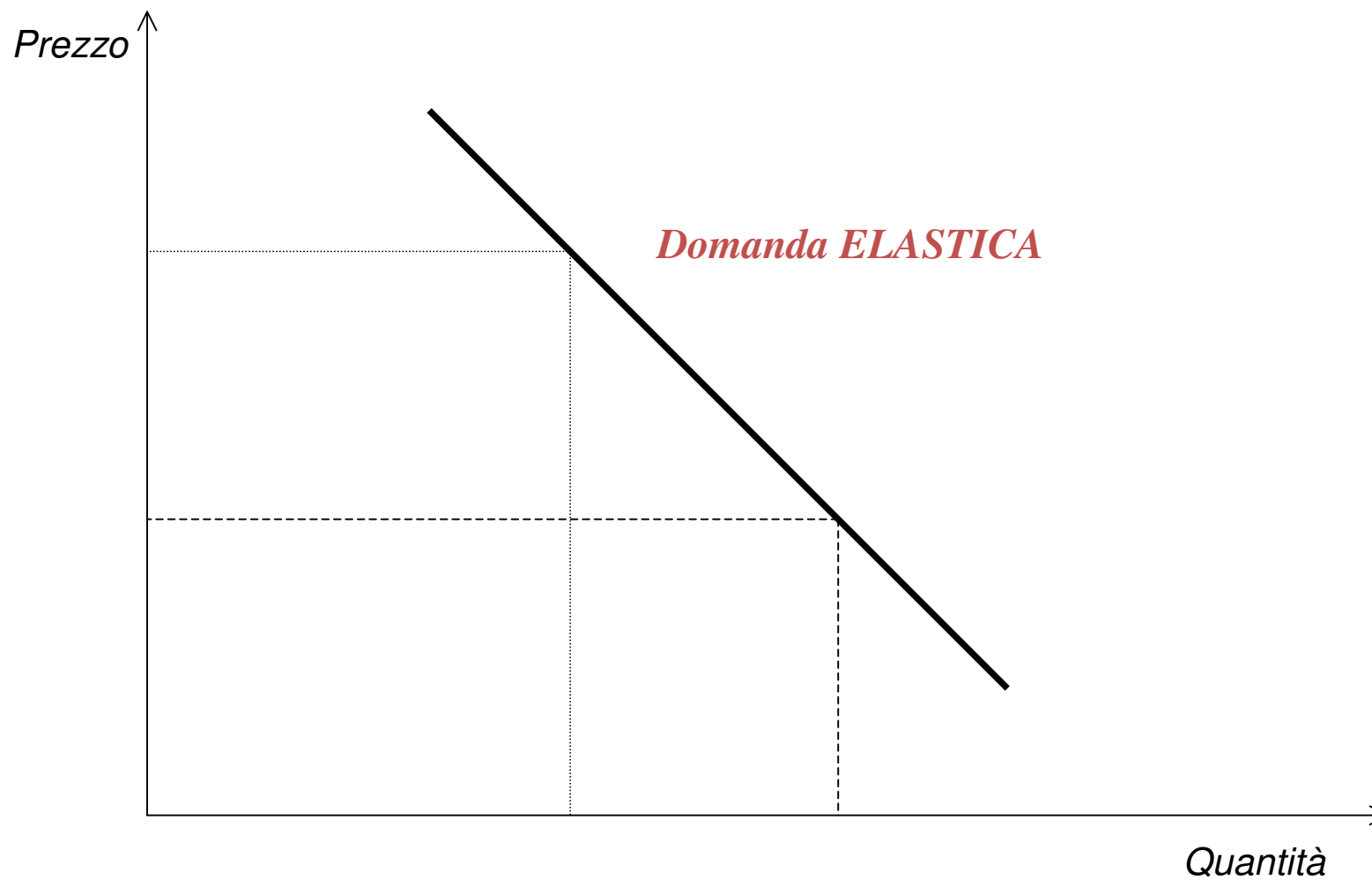


Se la domanda è anelastica, vuoi dire che la richiesta di mercato è poco sensibile al variare del prezzo:

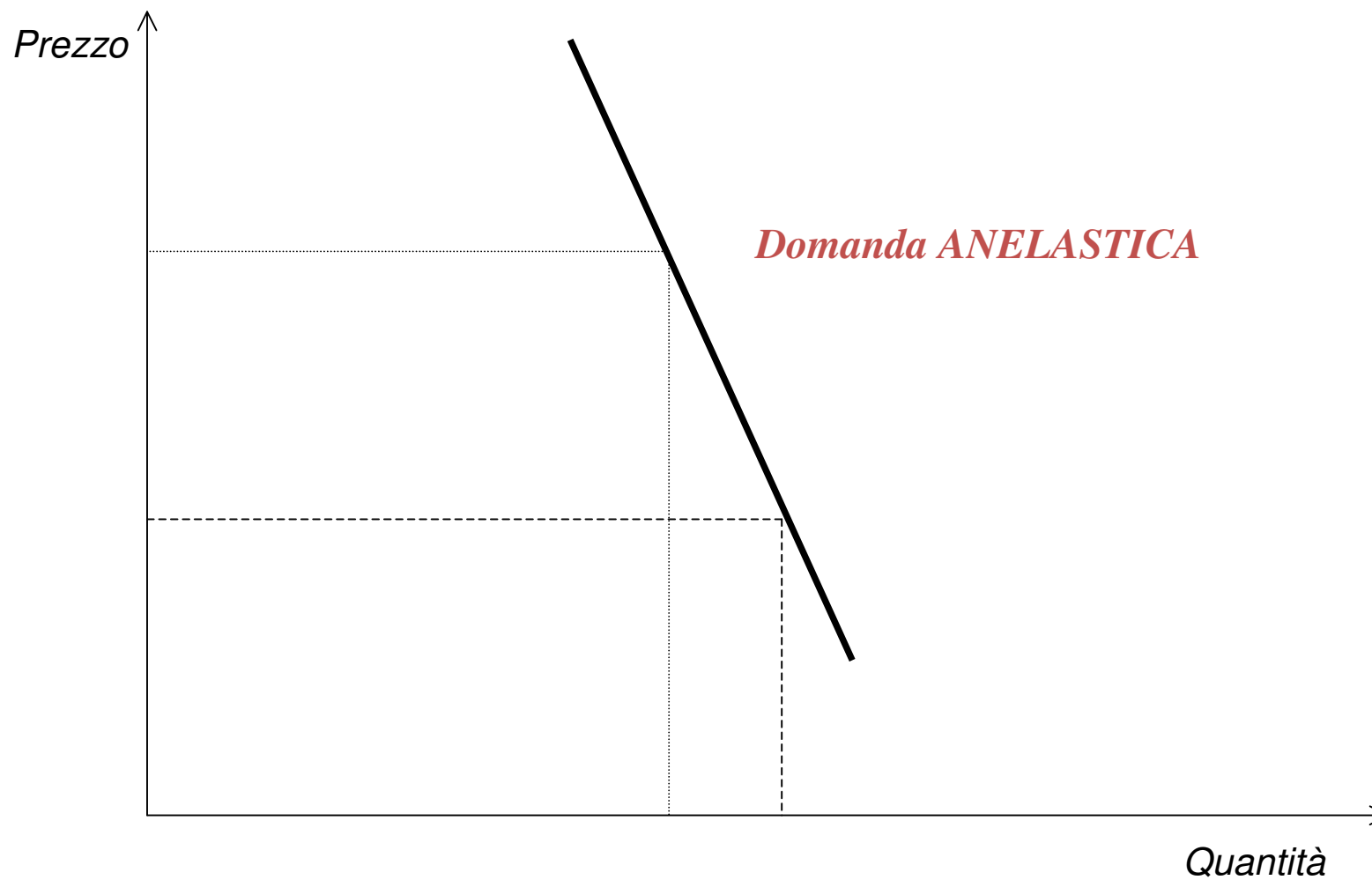
- se aumenta il prezzo la domanda non diminuisce sensibilmente;
- se il prezzo cala la quantità complessiva acquistata si incrementa di poco;



Gestione del Prezzo



Gestione del Prezzo



Le politiche commerciali a breve

L'azienda può ritrovarsi in situazioni in cui decide di variare il prezzo dei prodotti ora verso l'alto ora verso il basso, e/o decide di accordare ai venditori un permanente margine di manovra. Sicché, si possono dare varie situazioni di mercato in continua evoluzione.



Le politiche commerciali a breve

- l'azienda, per introdurre sul mercato prodotti e/o servizi nuovi, propone promozioni e prezzi bassi;
- volendo ridurre il debito con le banche, l'azienda decide di aumentare i prezzi per autofinanziarsi;
- l'azienda, avendo una limitata capacità produttiva e dovendo fronteggiare una domanda crescente, decide di aumentare i prezzi;
- l'azienda decide di praticare prezzi bassi per un determinato lasso di tempo, per contrastare un concorrente e ridurre le quote di mercato;



Le politiche commerciali a breve

Tra le varie ragioni che possono generare modifiche nei prezzi finali abbiamo le scontistiche, frequentemente applicate per:

- Pagamenti a pronti
- Ordini rilevanti per grandi volumi
- Destagionalizzazione
- Promozioni periodiche



Scelte strategiche ed operative

Suggerimenti per la definizione del prezzo



Suggerimenti per definire il Prezzo

Suggerimenti sull'uso della leva prezzo

- Analizzare la struttura dei costi aziendali
- Controllare e registrare i prezzi della concorrenza
- Analizzare il ciclo di vita atteso del prodotto/servizio
- Assegnare un prezzo che rispetti il valore percepito
- Utilizzare il prezzo per comunicare il posizionamento voluto nel prodotto/servizio



Scelte strategiche ed operative

Scelte distributive



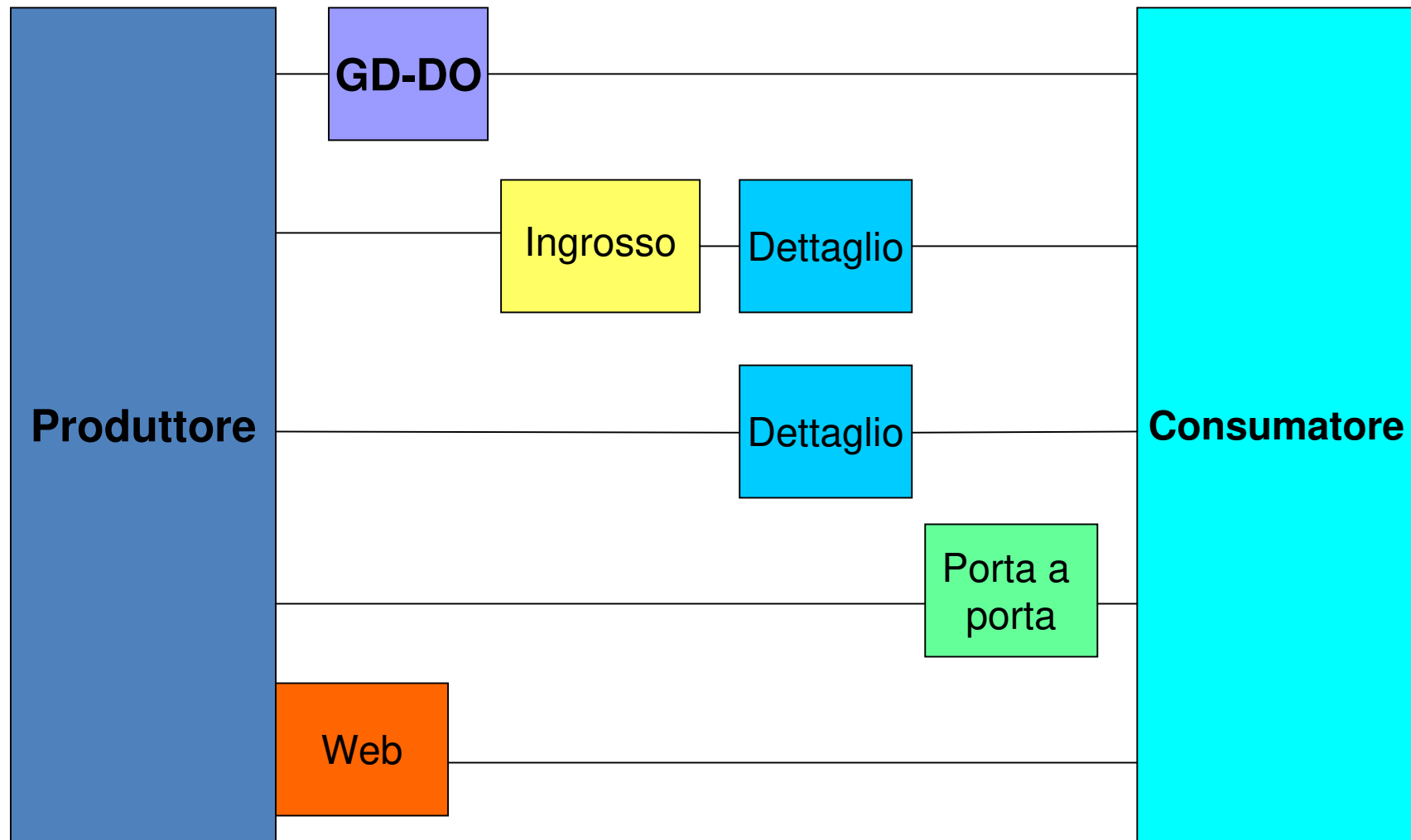
Scelte Distributive

Un Sistema distributivo è una risorsa esterna chiave.

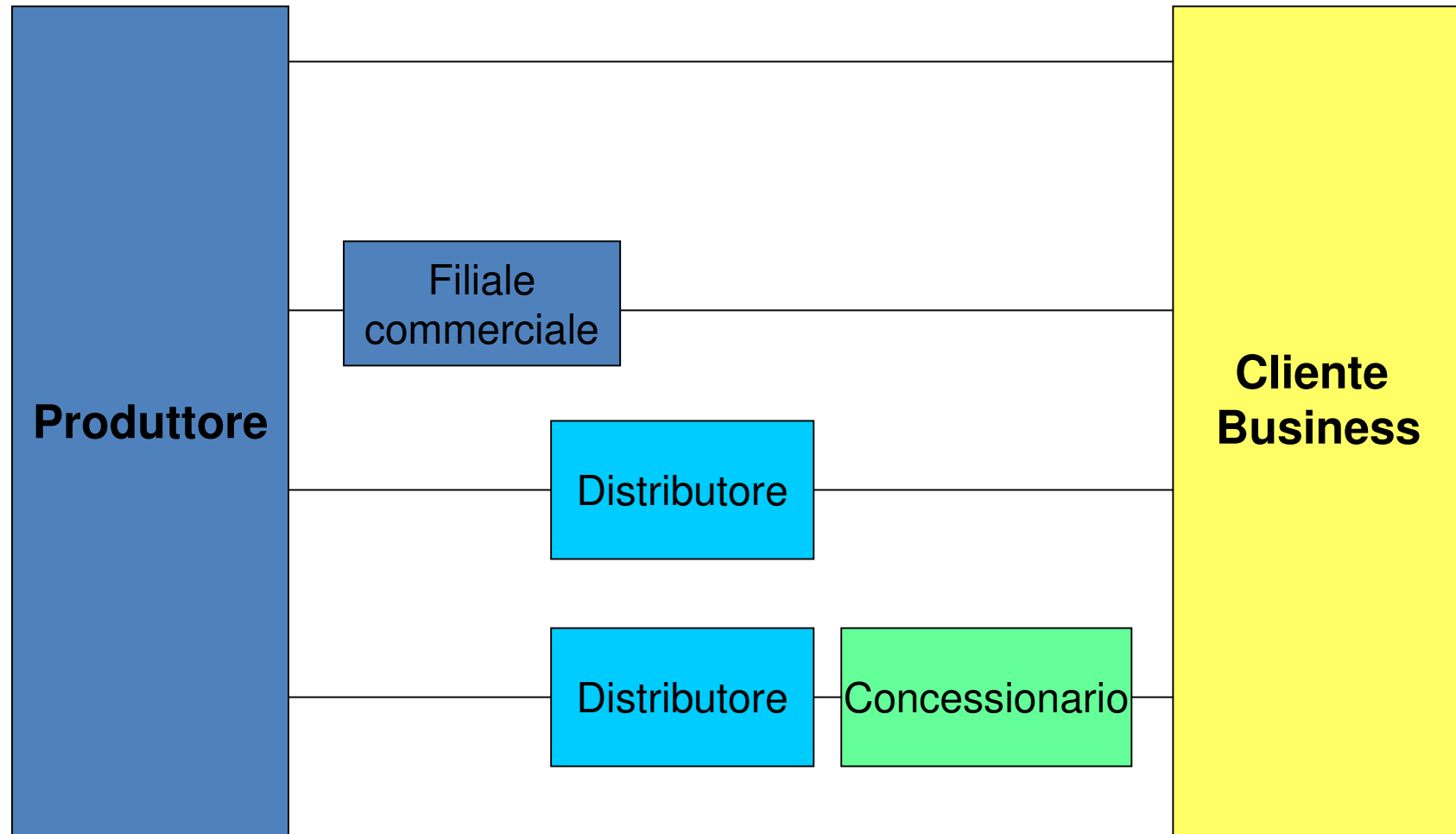
Normalmente il tempo di realizzazione e consolidamento di tale sistema richiede qualche anno, perché esiste un tendenza inerziale notevole nell'organizzazione del canale di vendita. Pertanto, l'impresa deve scegliere il proprio assetto distributivo con una visione a medio termine



Scelte Distributive B2C



Scelte Distributive B2C



Scelte Distributive

<u>CANALE</u>	GD-DO	GROSSISTI	DETTAGLIO	PORTA A PORTA	WEB
Copertura					
Intensiva					
Selettiva					
Esclusiva					



Scelte strategiche ed operative

Considerazioni sul Personale Commerciale



Considerazioni sul Personale Commerciale

- FORZA VENDITA INTERNA
 - SALES PROMOTERS
- AGENTI E RAPPRESENTANTI
 - MEDIATORI
- PROCACCIATORI OCCASIONALI



Considerazioni sul Personale Commerciale

La **rete di vendita**, intesa come complesso di centri operativi periferici, può essere:

- a) **DIRETTA**, formata da personale interno
- b) **INDIRETTA**, formata da agenti
- c) **MISTA**, se il personale interno coadiuva gli agenti



Considerazioni sul Personale Commerciale

	Vantaggi	Svantaggi
Rete diretta	<ul style="list-style-type: none">• migliore applicazione delle strategie• rapporto diretto col mercato• programmazione e coordinamento• migliore servizio	<ul style="list-style-type: none">• costi generali e di esercizio più elevati• pesantezza procedurale
Rete indiretta	<ul style="list-style-type: none">• copertura veloce e ampia della zona• pochi problemi di formazione tecnica• spese proporzionali alle vendite	<ul style="list-style-type: none">• difficile applicazione delle strategie• pochi contatti con la clientela finale• scarso feedback informativo• resistenza al budget



Considerazioni sul Personale Commerciale

LIVELLO A) - DIRETTORE VENDITE

LIVELLO B) – AREA MANAGER

LIVELLO C) - FORZA VENDITA



LE FUNZIONI DEL DIRETTORE VENDITE

- 1) Funzione di ricerca e di informazione;
- 2) Definizione del Piano commerciale;
- 3) Guida e coordinamento personale;
- 4) Funzione amministrativa e di controlling.



LE FUNZIONI DELL'AREA MANAGER

- 1) Raccordo tra direzione e forza vendita;
- 2) Supporto in affiancamento alla forza vendita
e controllo dell'attività di vendita;
- 3) Problem solving con comportamenti operativi
semplici, immediati ed efficaci;



LE FUNZIONI DEL VENDITORE

- 1) Acquisizione di ordini;
- 2) Raccolta di informazioni;
- 3) Individuazione dei bisogni del cliente;
- 4) Raggiungimento di obiettivi;
- 5) Assistenza al cliente;
- 6) Ricerca di clientela potenziale;
- 7) Verifica della customer satisfaction.



Considerazioni sul Personale Commerciale

Retribuzione	Vantaggi	Svantaggi
Fissa	<ul style="list-style-type: none"> • semplicità di gestione • tranquillità del venditore 	<ul style="list-style-type: none"> • non motivante • rigidità costo
Provvigionale	<ul style="list-style-type: none"> • molto incentivante • mantiene un legame diretto tra costi e ricavi • può differenziarsi in relazione ai prodotti 	<ul style="list-style-type: none"> • mantiene la concentrazione sulla vendita • genera difficoltà amministrative • soffre di aggressività nell'approccio di vendita • demotiva in caso di flessione del mercato
Mista	<ul style="list-style-type: none"> • mantiene il venditore tranquillo e incentivato • parte del costo è ancorato ai ricavi • utile nelle promozioni 	<ul style="list-style-type: none"> • può essere articolata dal punto di vista amministrativo

