

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)

4) Implementazione Marketing Strategico

Docente: Dr. LEONARDO CILLO

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

UF: IMPLEMENTAZIONE DEL MARKETING STRATEGICO E DEL MARKETING OPERATIVO



Implementazione del Marketing Strategico

Il Marketing Strategico colloca un'azienda nell'ambiente di riferimento rispetto ai vari settori/business/prodotti in cui opera, considerando attrattività e capacità competitive. Risponde a varie domande:

- Quali sono il mercato di riferimento e la mission?
- Quali sono i prodotti-mercati e i possibili posizionamenti?
- Qual'è l'attrattività dei prodotti mercati?
- Qual'è la competitività dell'impresa?
- Quale strategia competitiva adottare?
- Come passare dagli obiettivi strategici al marketing mix?



Implementazione del Marketing Strategico

Analisi Strategica



Implementazione del Marketing Strategico – Analisi Strategica

L'Analisi Strategica si concentra sulle seguenti attività:

- ◆ Analisi dei dati sulla domanda e sui trends di settore
- ◆ Individuazione di tipologia e segmenti della clientela
- ◆ Analisi dei competitors offerenti il prodotto/servizio
- ◆ Verifica del ciclo di vita del settore e prodotto/servizio
- ◆ Analisi attrattività mercato/settore (SWOT/GE)



Analisi Strategica

Analisi su domanda e trends settoriali



Analisi Strategica – Analisi domanda e trends settoriali

L'analisi della **domanda** e dei trends permette all'impresa di valutare con attenzione l'attrattività del **mercato**.

La domanda si **definisce primaria**, quale volume totale delle vendite realizzate in un dato periodo di tempo e in un dato luogo, per una certa tipologia di prodotto, da parte di tutte le aziende dello specifico mercato.

La domanda si **definisce secondaria**, quando si riferisce alla quota di vendite detenuta da una singola impresa o marca, sulla domanda complessiva.



Analisi Strategica – Analisi domanda e trends settoriali

In termini di marketing strategico, vi sono tre tipi di domanda: **domanda potenziale**, limite massimo a cui può tendere il mercato, quando le aziende che vi operano avranno raggiunto lo sviluppo dei loro programmi di marketing; **domanda effettiva**, dimensione del mercato esistente in un momento specifico; **domanda prevista**, ammontare delle vendite prevedibili in un arco di tempo prospettico.



Analisi Strategica – Analisi domanda e trends settoriali

La misurazione della domanda effettiva del mercato può essere effettuata sia a livello di settore, sia di singola impresa, consentendo di verificare l'indice di sviluppo del mercato e la valutazione da parte di ogni singola impresa della propria posizione competitiva sul mercato stesso. L'indicatore sintetico di performance dell'azienda, rispetto alla concorrenza, è rappresentato dalla **Quota percentuale di Mercato** detenuta.



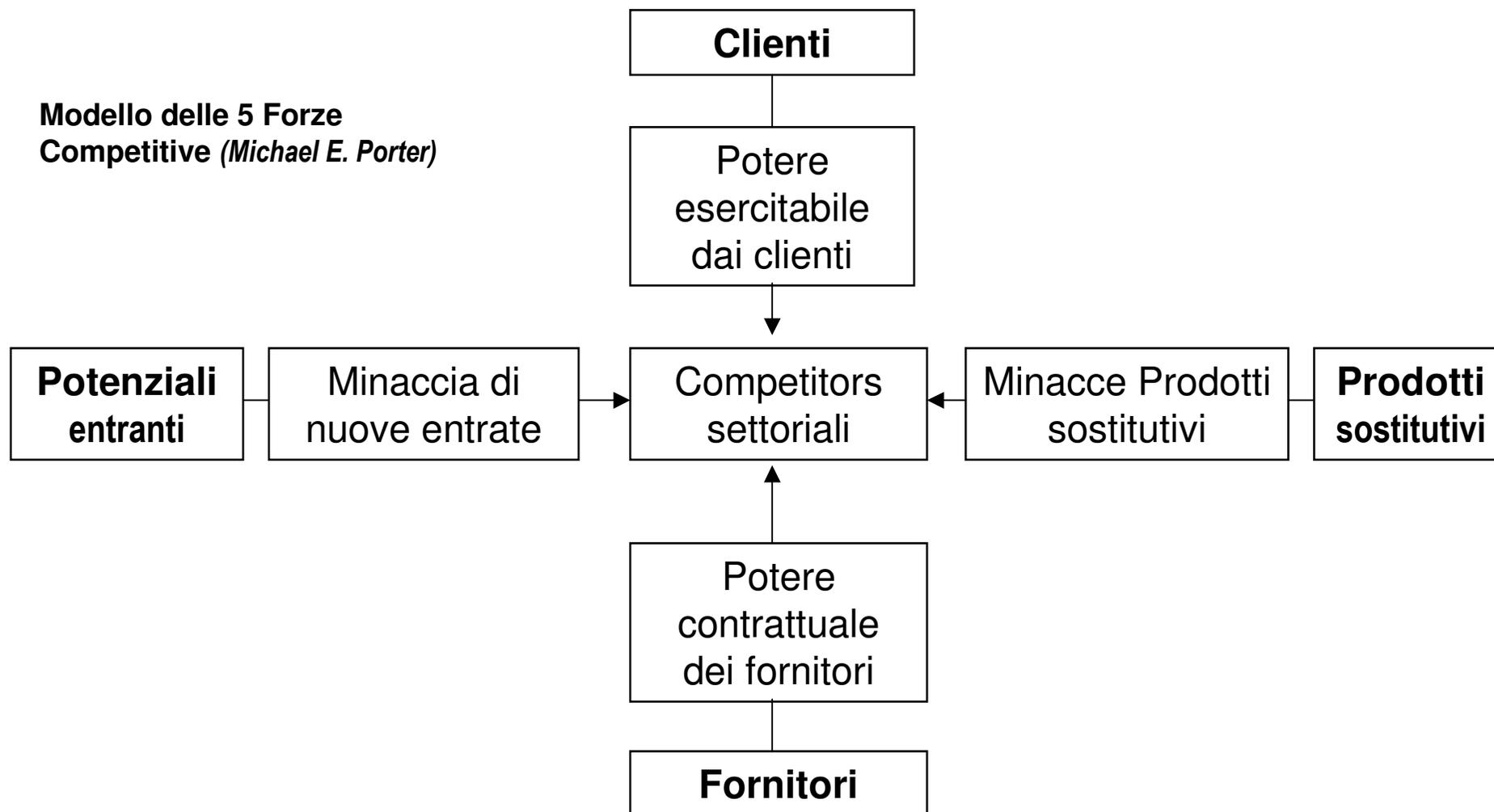
Analisi Strategica – Analisi domanda e trends settoriali

Oltre alla verifica dei Trends di mercato ed alla valutazione della domanda, gli approfondimenti preliminari servono a valutare le pre-condizioni di ingresso in un eventuale mercato, la situazione competitiva esistente, gli sviluppi di ricerche recenti, l'innovazione presente nel settore, l'evoluzione delle normative che lo regolano....

In altre parole, occorre verificare lo scenario complessivo nonché la presenza e l'azione delle "forze in campo"...



Analisi Strategica – Analisi domanda e trends settoriali



Analisi Strategica – Analisi domanda e trends settoriali

Come già condiviso nei contenuti del Sistema Informativo di Marketing, l'analisi del mercato obiettivo e degli scenari attuali e prospettici può effettuarsi attraverso :

- **ricerche web, desk research, newsletter, blog.**
- **colloqui one to one con operatori professionali**
- **indagini qualitative e quantitative**
- **partecipazione a fiere ed eventi tematici**



Analisi Strategica

Individuazione segmenti target



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

Il mercato è l'insieme di tutti gli acquirenti e venditori che effettuano transazioni relative a un certo prodotto o servizio. La dimensione totale del mercato è rappresentata dal numero totale di potenziali acquirenti e da tre condizioni essenziali:

- **L'INTERESSE**
- **IL REDDITO**
- **L'ACCESSO**



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

- **L'INTERESSE** viene considerato funzionale alla capacità dell'impresa di soddisfare il sistema di bisogni e creare valore per il cliente;
- **IL REDDITO** è disponibilità economica che consente al potenziale acquirente di trasformare l'interesse in un vero e proprio atto d'acquisto;
- **L'ACCESSO** consiste nella presenza di pre-condizioni dell'individuo o del sistema di offerta dell'impresa che possano realmente consentire l'effettivo acquisto.



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

Per definire gli obiettivi strategici occorre identificare:

Il potenziale di mercato, ovvero la parte della popolazione totale che manifesta interesse nei confronti di una certa offerta;

Il mercato disponibile, cioè la percentuale di clienti potenziali che dispone realmente del reddito necessario per il concretizzarsi dell'atto d'acquisto;



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

L'impresa potrebbe scegliere di individuare dei requisiti che il cliente dovrebbe possedere per acquistare il prodotto. Tale condizione riduce la dimensione del mercato, qualificandola meglio. Si parla, infatti, di mercato disponibile qualificato.

In termini tecnici, l'individuazione di sotto-insiemi di clienti nel mercato, si definisce processo di segmentazione, attività preliminare alle scelte strategiche di preferenza verso segmenti target.



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

L'impresa potrà decidere se rivolgersi a tutto il **mercato** disponibile o concentrare le proprie attività di marketing solo su determinati segmenti. Nel primo caso, il **mercato disponibile** coincide con il mercato obiettivo; nel secondo, il **mercato obiettivo** ne costituisce una frazione. L'insieme dei clienti che acquistano il prodotto rappresenta il **mercato target**, su cui effettuare le scelte strategiche ed operative di marketing.



MACRO-SEGMENTAZIONE

Scomposizione del mercato di riferimento in strategic business units (SBU) per bisogni-acquirenti-tecnologie.

MICRO-SEGMENTAZIONE

Scomposizione delle SBU per prodotti e secondo la diversità dei bisogni all'interno dei mercati identificati.



MICRO SEGMENTAZIONE

- Individuazione dei criteri per la segmentazione
- Definizione del customer profile di ciascun segmento
- Valutazione dell'attrattività dei segmenti
- Scelta dei segmenti obiettivo
- Scelta del posizionamento aziendale nei segmenti obiettivo
- Implementazione del marketing mix per ciascun segmento



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

Segmentare la clientela significa definire le caratteristiche del cliente, i suoi bisogni e desideri in corrispondenza al prodotto/servizio offerto. Per studiare il comportamento dei consumatori occorre esaminare i fattori che influenzano le decisioni, quali:

- ◆ Motivazioni di acquisto
- ◆ Percezioni di qualità e convenienza
- ◆ Contesto sociale in cui vive
- ◆ Da dove si muove per acquistare
- ◆ Cosa compra e quanto compra in media
- ◆ Come e quando compra....



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

I criteri a cui generalmente ci si ispira, per definire il segmento target di clientela, sono:

- ◆ **Demografico**: età, sesso, stato civile, provenienza, residenza, dimensione della famiglia....;
- ◆ **Psicografico**: motivazioni personali, stili di vita, credenze, valori;
- ◆ **Socio-culturale**: status, istruzione, appartenenza a gruppi ed aggregazioni;
- ◆ **Socio-economico**: occupazione, potere d'acquisto, reddito;



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

Per procedere verso l'individuazione dei segmenti obiettivo è utile classificare la propria offerta in categorie per semplificare la complessità di lettura del proprio portafoglio prodotti. Successivamente, incrociando i segmenti di mercato con le categorie di prodotto, è possibile sviluppare la matrice prodotto-mercato

A seguire è necessario stimare per ciascuna cella le dimensioni del mercato, quindi la sua rilevanza per l'impresa.



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

La Matrice prodotto-mercato è costituita da una griglia che permette di associare i segmenti di mercato dei potenziali acquirenti ai prodotti offerti o alle azioni di marketing che l'azienda potrebbe sviluppare. La matrice prodotto-mercato ha, come fine ultimo, quello di permettere l'elaborazione di strategie di marketing che incrementino le vendite e i risultati economici.



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

Griglia Prodotto/Mercato

Vino da Pasto*		Mercato			%Totale
		Famiglie	BAR/Ristoranti	Mense	
Prodotto	Brick	85	10	5	100
	Bag in Box	5	15	80	100
	Pet	5	30	65	100
	Damigiana	60	30	10	100
	Bottiglia	20	70	10	100



* Esempio di segmentazione simulata in base al packaging



Analisi Strategica – Individuazione segmenti target

Griglia Prodotto/Mercato

	Consumatori con bisogni particolari	Scarpe da corsa	Scarpe da aerobica	Scarpe da tennis	Scarpe da basket	Scarpe da walking
Sportivi esigenti della performance 30%	Corridori	P				
	Fitness		P			
	Tennisti			P		
	Basket				P	
	Golfisti					
	Hiking					P
Motivazioni non sportive 70%	Camminata	S	S			S
	Bambini					
	Comfort	S		S		
	Fashion				S	

Analisi sulla base delle Motivazioni-Bisogni/Prodotto



Analisi Strategica

Valutazione dei competitors



Analisi Strategica – Valutazione dei competitors

- I competitors dell'impresa sono le aziende o le organizzazioni che offrono prodotti/servizi allo stesso target di clientela potenziale a cui si rivolge l'impresa. Possono qualificarsi come:
- **DIRETTI** quando la gamma di prodotti servizi è perfettamente omogenea all'offerta dell'impresa;
 - **INDIRETTI** quando, pur in assenza di una gamma "sovrapponibile", il concorrente è in grado di "distrarre" il nostro consumatore portandolo ad alternative d'acquisto sostitutive.



Analisi Strategica – Valutazione dei competitors

Come anticipato nell'introduzione al **Sistema Informativo di Marketing**, alcune modalità per monitorare i competitors sono:

- Sopralluoghi in incognito nell'ambiente di vendita
- Colloqui con dipendenti e clienti
- Informazioni sulla gamma, brochure, depliant, flyer
- Verifica prezzi, scontistiche, promozioni
- Verifica comunicazione su media tradizionali
- Monitoraggio siti web, social media, blogs



Analisi Strategica – Valutazione dei competitors

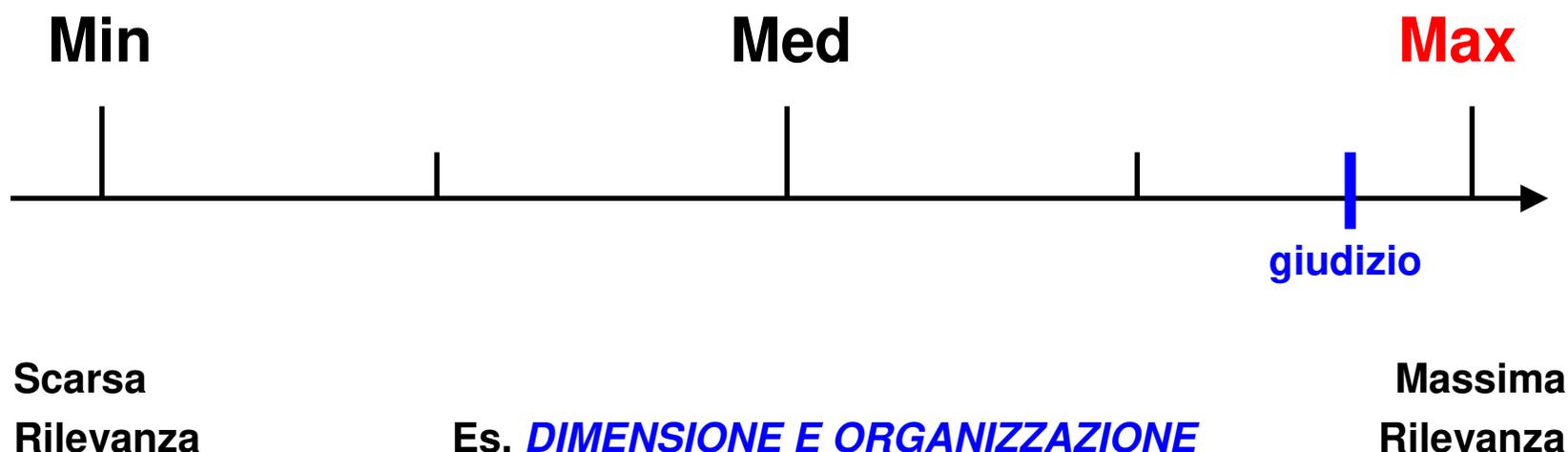
Nella verifica dei competitors esistenti, diretti ed indiretti, alcuni fattori base, per valutarne il potenziale, sono:

- ◆ **Dimensione e organizzazione**
- ◆ **Gamma prodotti/servizi**
- ◆ **Politiche di prezzo/qualità/servizio**
- ◆ **Localizzazione**
- ◆ **Performance economico-finanziarie**
- ◆ **Customer loyalty**
- ◆ **Capacità di Lobby e P.R.**
- ◆ **Storia, immagine e comunicazione**



Analisi Strategica – Valutazione dei competitors

Attraverso il dialogo interno e il confronto con i clienti (potenziali), occorre verificare l'effettiva rilevanza dei vari fattori individuati, utilizzando dei giudizi in scala sintetica:



Analisi Strategica – Valutazione dei competitors

In tal modo, avremo anzitutto individuato i fattori su cui focalizzarsi nelle scelte di marketing ... (es.):

- ◆ **Dimensione e organizzazione** **Max**
- ◆ **Gamma prodotti/servizi** **Med**
- ◆ **Politiche di prezzo/qualità/servizio** **Max**
- ◆ **Localizzazione** **Min**
- ◆ **Performance economico-finanziarie** **Min**
- ◆ **Customer loyalty** **Med**
- ◆ **Lobby** **Max**
- ◆ **Storia, immagine e comunicazione** **Min**



Analisi Strategica – Valutazione dei competitors

..successivamente, utilizzando scale di misura (es. 1-5) attribuiremo valori di performance ai competitors, giudicandone la funzionalità nel fattore oggetto di esame..



Analisi Strategica – Valutazione dei competitors

..per arrivare ad un quadro sintetico generale, utile per mantenere l'attenzione sui concorrenti più "pericolosi".

- ◆ Dimensione e organizzazione **Max ; 4**
- ◆ **Gamma prodotti/servizi** **Med ; 4**
- ◆ Politiche di prezzo/qualità/servizio **Max ; 4**
- ◆ **Localizzazione** **Min ; 2**
- ◆ **Performance economico-finanziarie** **Min ; 3**
- ◆ **Customer loyalty** **Med ; 3**
- ◆ **Lobby** **Max ; 2**
- ◆ **Storia, immagine e comunicazione** **Min ; 1**



Analisi Strategica – Valutazione dei competitors

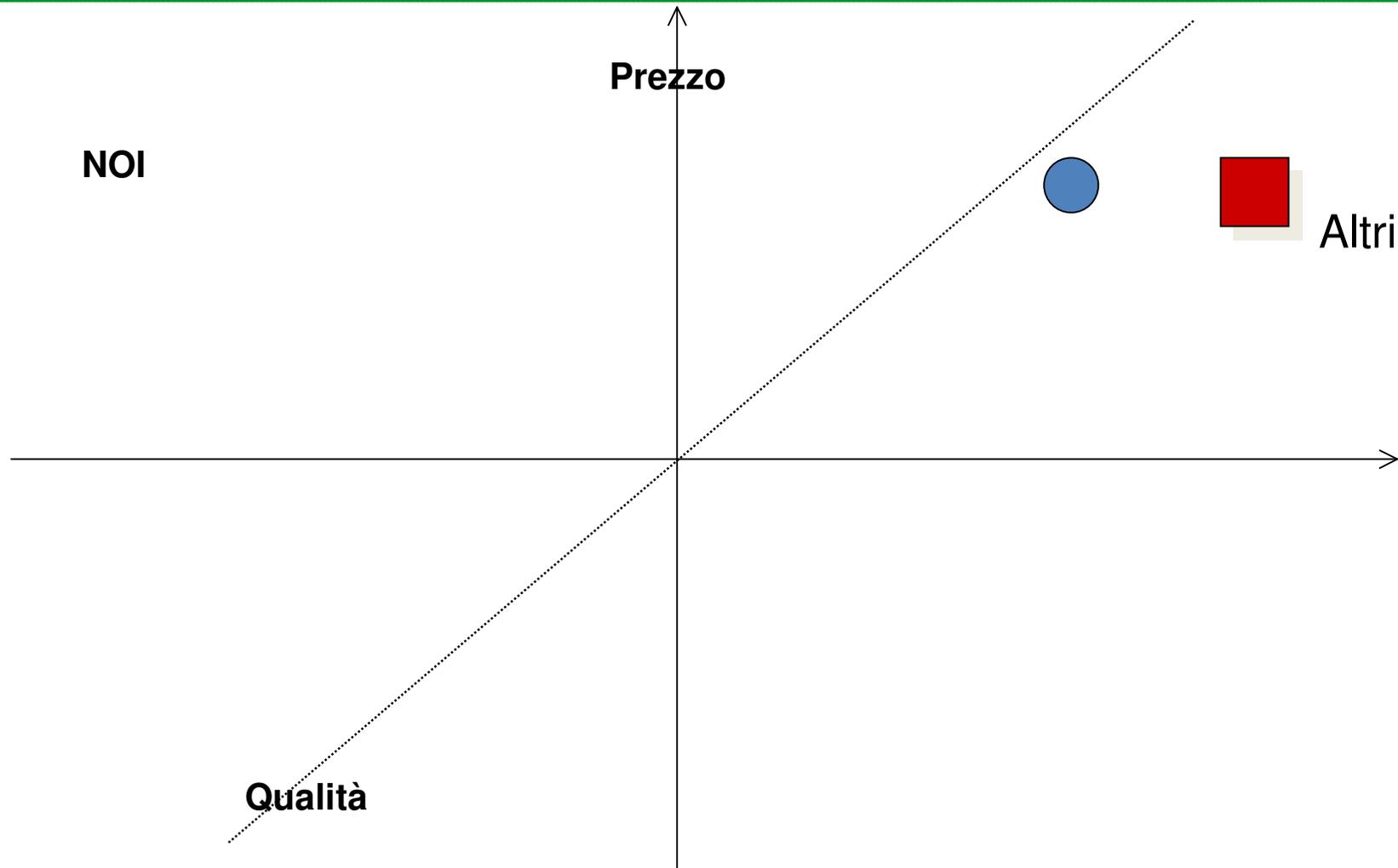
Dopo aver realizzato il quadro di sintesi, riportante fattori rilevanti e performance dei competitors, si passa alla mappatura generale della concorrenza.

Attraverso l'individuazione di 2-3 fattori "guida" (detti anche FCS, cioè fattori critici di successo) per definire il posizionamento generale dei competitors, si riportano sul piano cartesiano i valori attribuiti a ciascun concorrente.

Sia pure in via approssimativa, quanto emergerà in termini grafici, ci consentirà di visualizzare concettualmente lo scenario competitivo.



Analisi Strategica – Valutazione dei competitors



Se il posizionamento differenziale e migliorativo, rispetto alla media dei competitors, viene mantenuto dall'impresa per un periodo medio-lungo, relativamente ad uno o più fattori, può generarsi un

VANTAGGIO COMPETITIVO

L'impresa dovrà focalizzarsi su tale vantaggio per impostare le proprie strategie produttive, commerciali e di marketing in coerenza, per ottenere performance economiche superiori rispetto ai concorrenti.



Analisi Strategica

IL Ciclo di Vita del Prodotto/Settore



Analisi Strategica – Il Ciclo di Vita del prodotto/settore

Secondo la metodologia più consolidata nella pianificazione di marketing, si tiene conto che il prodotto/servizio (o il settore di riferimento) potrebbe avere delle fasi successive di performance che vanno dall'introduzione del prodotto/servizio nel mercato, fino al suo declino (con la conseguente fuoriuscita dal mercato stesso). La permanenza "in vita" di un prodotto può essere molto breve o anche molto lunga, soprattutto se il marketing manager ha cura di "ravvivarne" periodicamente le performances commerciali con azioni di riposizionamento, comunicazione, promozione, restyling etc.



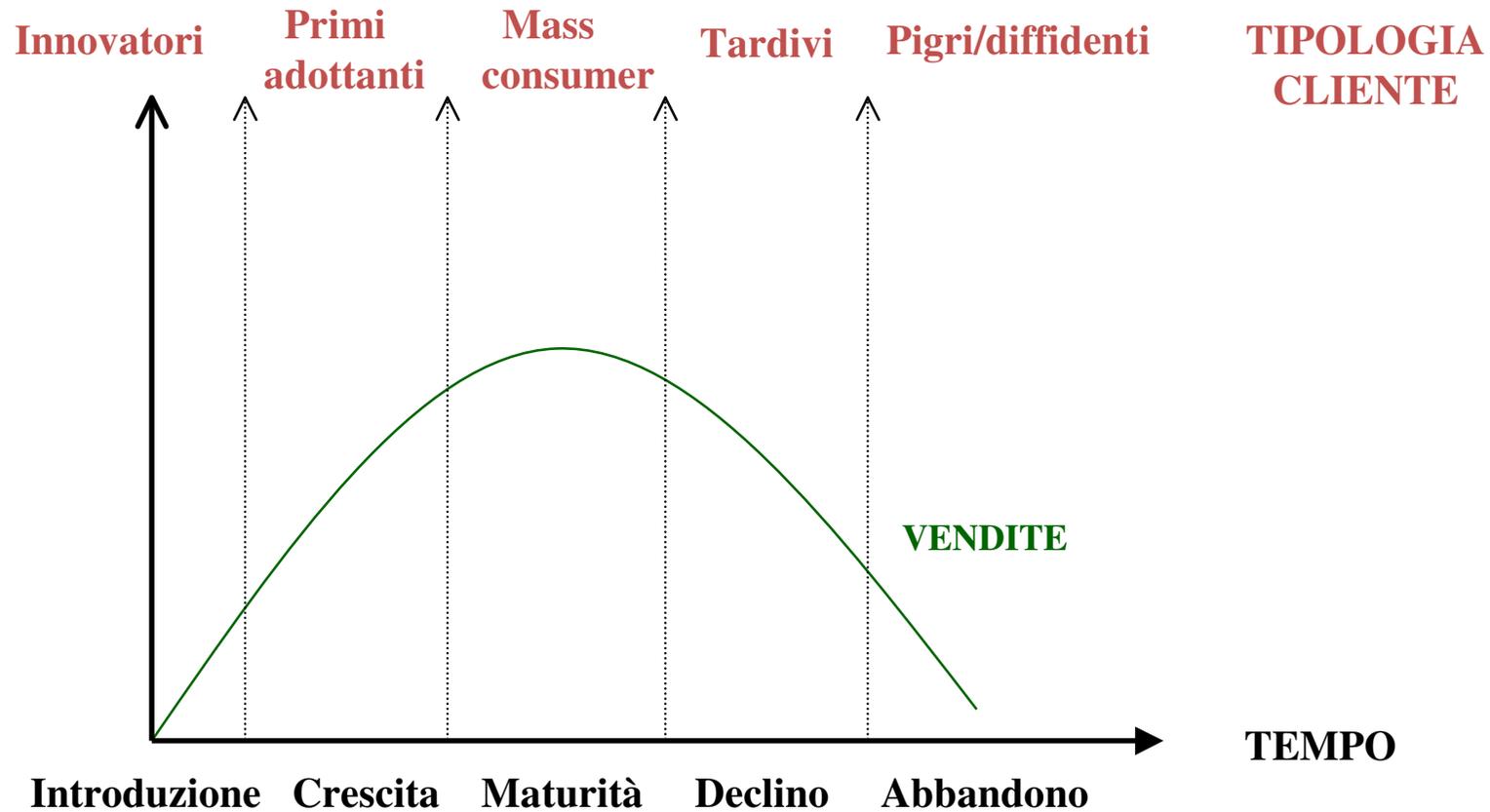
Analisi Strategica – Il Ciclo di Vita del prodotto/settore

Le implicazioni del **ciclo di vita del prodotto/servizio**, sono prevalentemente:

- 1) **Introduzione** - il cliente non conosce ancora il prodotto/servizio, per cui non è in grado di apprezzare appieno quanto gli viene offerto;
- 2) **Sviluppo** - conoscenza e apprezzamento del prodotto/servizio fanno incrementare in breve tempo la domanda che diventa sostenuta;
- 3) **Maturita'** – il prodotto è diffusamente utilizzato dal mercato, che diventa ampio ma fortemente competitivo;
- 4) **Declino e Abbandono** – il prodotto perde progressivamente di interesse per i clienti;



Analisi Strategica – Il Ciclo di Vita del prodotto/settore



Le Analisi di attrattività del mercato

SWOT / GE Mc Kinsey



Analisi Strategica

La SWOT Analysis (FDOM)



Analisi Strategica – La SWOT Analysis (FDOM)

La cosiddetta **SWOT Analysis**, o Matrice SWOT (in italiano **FDOM**), è costituita dal novero dei **Punti Forti** di un'azienda, dei suoi **Punti Deboli**, nonché delle **Opportunità e Minacce** rilevate in un contesto geografico e/o settoriale obiettivo. Rappresenta una modalità essenziale di collocazione delle informazioni derivanti dalle precedenti verifiche preliminari al Piano di Marketing, al fine di **valutare l'effettiva attrattività di un mercato o di un settore e la sua coerenza con la capacità dell'impresa di operarvi**, posizionandosi secondo una strategia di medio lungo periodo.



Analisi Strategica – La SWOT Analysis (FDOM)

Anche per valutare i punti di forza ed i punti di debolezza di un'azienda, così come per valutare i competitors, generalmente prendono in considerazione le aree organizzative, finanziarie, commerciali e di marketing, già elencate in precedenza.

Naturalmente, laddove da “insiders” si conoscano anche elementi straordinari della gestione aziendale, quali fusioni, acquisizioni, incorporazioni od altro in corso, è opportuno tener conto di tali elementi per l'analisi.



Analisi Strategica – La SWOT Analysis (FDOM)

Punti Forti (Strengths)

Ciò che ci distingue dai concorrenti

Punti Deboli (Weaknesses)

Aree interne da migliorare

Opportunità (Opportunities)

Tutto ciò che ci torna
utile dall'ambiente esterno

Minacce (Threats)

Tutto ciò che ci è dannoso
nell'ambiente esterno



Analisi Strategica – La SWOT Analysis (FDOM)

Punti forti

Es.

Conoscenza del settore
Esperienze commerciali precedenti
Contatti con potenziali clienti

Punti deboli

Es.

Mancanza di autofinanziamento
Pochi contatti con potenziali investitori

Opportunità

Es.

Incentivi governativi nel settore
Attenzione verso il go-green

Minacce

Es.

Forte concorrenza di paesi dell'Est
Limitazioni alla concessione di licenze



Analisi Strategica

La Matrice GE Mc Kinsey



Analisi Strategica – La Matrice GE Mc Kinsey

Creato da Mckinsey Consulting per la General Electric Co., la matrice consente l'analisi di un portafoglio di prodotti o unità aziendali con l'obiettivo di definire investimenti futuri. Nei due assi sono riportate la "forza competitiva" e "attrattività del mercato" secondo intensità bassa, media o alta. Lo strumento è utilizzato spesso per la sua praticità e semplicità d'uso.



Analisi Strategica – La Matrice GE Mc Kinsey

Il primo passo per utilizzare la GE è quello di elencare tutte le business units o i prodotti in portafoglio che si desidera analizzare e classificarli secondo la loro attrattività e forza competitiva.

Successivamente si potrà avere una chiara idea dell'effettiva posizione ricoperta da ciascun prodotto o SBU nello schema GE e verificare il suggerimento di massima presente. A seguire, potremo prendere decisioni consapevolmente.



Analisi Strategica – La Matrice GE Mc Kinsey

Matrice General Electric

