

**Università degli Studi di Teramo**  
**Facoltà di Agraria**

**MARKETING E GESTIONE DELLE  
IMPRESE AGROALIMENTARI**

**Prof. Andrea Fantini**  
**A.A. 2010-2011**

*Corso di Laurea Magistrale in Scienze e Tecnologie  
Alimentari*

# **CAP V**

## **La strategia di marketing**

# ASA e strategia generale

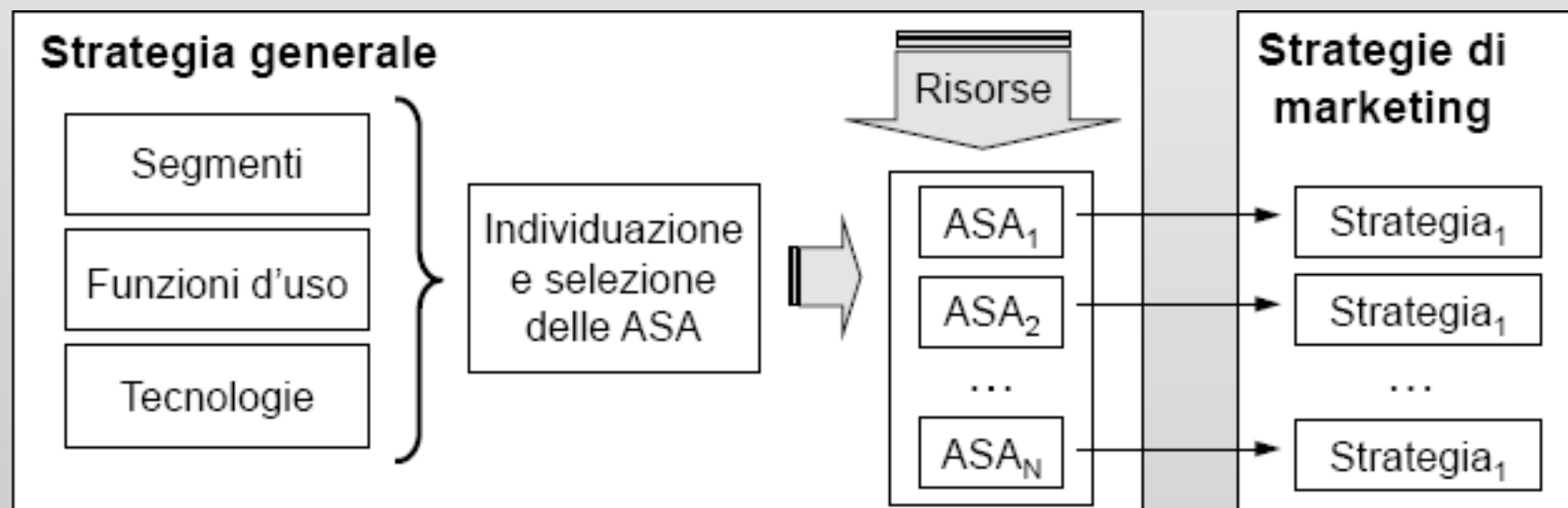
- La presenza di
  - più mercati/più prodotti
  - equilibrio fra specializzazione e flessibilità
  - limitata entità di risorse ed efficienza nella loro ripartizione

richiede all'impresa la identificazione di specifiche Aree Strategiche d'Affari (ASA) in cui operare

- Le ASA sono definite come luoghi di transazione economica fra consumatori con bisogni/desideri specifici e imprese in grado di soddisfarli

# ASA e strategia generale

- Una ASA è individuata da tre elementi:
  - segmenti interessati al prodotto
  - funzione d'uso che il prodotto assolve
  - tecnologie di produzione del prodotto
- Rispetto a questi tre elementi le ASA vengono individuate, selezionate sulla base della loro potenzialità di sviluppo e a ciascuna vengono attribuite determinate risorse secondo un “modello di portafoglio”
- Per ogni ASA selezionata viene definita una strategia di marketing



# ANALISI SWOT

- Per impostare correttamente la strategia di marketing di un ASA è opportuno svolgere un'analisi preliminare che evidenzi: punti di forza e debolezza dell'impresa e opportunità e minacce del contesto esterno
- **Punti di forza (Strengths):** risorse o capacità specifiche dell'azienda nell'ASA che la pongono in vantaggio rispetto ai concorrenti e che consentono di cogliere le Opportunità e sventare le Minacce
- **Punti di debolezza (Weaknesses):** risorse o capacità specifiche di cui l'azienda è carente e di cui i concorrenti sono dotati che la espongono alle Minacce e le impediscono di cogliere le Opportunità del mercato
- **Opportunità (Opportunities):** fattori di mercato che, se sfruttati in modo adeguato, possono dare un vantaggio competitivo all'impresa
- **Minacce (Threats):** fattori di mercato che, se non fronteggiati opportunamente, possono far fallire le strategie di marketing

# L'analisi SWOT per l'impostazione delle strategie

## 1. Definizione e valutazione della rilevanza dei punti di forza (S) e di debolezza (W) dell'impresa

- S e W vengono misurate con riferimento a due aspetti:
- **performance** (capacità dell'azienda rispetto alla variabile)
- **importanza** (incidenza della variabile nell'ambito dell'ASA riguardo l'acquisizione di un vantaggio competitivo)

Variabile	A. Performance (da -3 a +3)	B. Importanza (da 1 a 3)	Tipologia (+=S / -=W)	Priorità (A x B)
Capacità di innovazione	+2	2	S	4
Risorse umane	-1	3	W	3
...	...	...	...	...

# L'analisi SWOT per l'impostazione delle strategie

## 2. Individuazione e valutazione della probabilità di opportunità (O) e minacce (T) del mercato

- O e T vengono misurate con riferimento a due aspetti:
- gravità (se minaccia) o attrattività (se opportunità) dell'evento
- probabilità del verificarsi dell'evento

Variabile	Tipologia (O / T)	Gravità/Attratt. (da 1 a 3)	B. Probabilità (da 1 a 3)	Priorità (A x B)
Crescita della domanda	O	3	1	3
Intensità competitiva	T	2	3	6
...			...	...

# L'analisi SWOT per l'impostazione delle strategie

## 3. Combinazione di S e W con O e T nella “matrice SWOT”

	Punti di Forza (S)	Debolezze (W)
Opportunità (O)	Capacità di innovazione + Crescita della domanda = Differenziazione prodotti	Risorse umane + Crescita della domanda = Formazione mirata del personale
Minacce (T)	Capacità di innovazione + Intensità competitiva = Acquisire vantaggio competitivo	Risorse umane + Intensità competitiva = Evitare riduzione quota di mercato

L'analisi SWOT è statica per cui, considerando la dinamica del mercato, è necessario integrarla e ripeterla con elevata frequenza

# Strategia di marketing

- Il processo di strategia di marketing si concretizza in 3 fasi:
  - a) **SEGMENTAZIONE** (*già affrontata*)
    1. individuazione delle variabili significative
    2. creazione di gruppi omogenei
    3. caratterizzazione dei gruppi individuati
  - b) **TARGETING**
    1. rilevanza quantitativa ed economica dei segmenti
    2. selezione dei segmenti cui rivolgersi
  - c) **POSIZIONAMENTO**
    1. inserimento del prodotto nei segmenti target
    2. definizione del marketing mix

# Strategia di marketing – Il Targeting

- A parità di caratteristiche sono 4 i Criteri per l'individuazione dei mercati obiettivo (target):
  1. capacità di offrire un prodotto vincente
  2. domanda significativa e/o in espansione
  3. possibilità di profitti (prezzo .vs. costo di produzione)
  4. bassa competizione (concorrenza limitata, ridotte necessità di risorse per R&S e marketing)
- Modalità di “copertura” dei mercati target attraverso il marketing:

<b>Marketing</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Offerta</b>	<b>Prezzo</b>
<b><u>Indifferenziato</u></b>	Unico	Generalizzata per tutti i segmenti	Basso
<b><u>Differenziato</u></b>	Gamma	Diversificata per ciascun segmento	Competitivo (in relazione al prodotto)
<b><u>Concentrato</u></b>	Esclusivo (caratteristiche uniche)	Indirizzata a un unico segmento	Elevato (ad alta profittabilità)

# Strategia di marketing - Posizionamento

- Con POSIZIONAMENTO si intende il collocare nella testa dei consumatori appartenenti ad un segmento target il prodotto in maniera distinta e con caratteristiche preferibili rispetto a quelli dei concorrenti
- La presenza di prodotti simili destinati allo stesso segmento impone la necessità di differenziare il proprio prodotto evidenziandone uno o più elementi che lo rendono unico e riconoscibile consentendogli di guadagnare un vantaggio competitivo
- Gli obiettivi del posizionamento sono:
  1. rispondere meglio ai bisogni/desideri dei consumatori
  2. accrescere il valore immateriale associato al prodotto
  3. trasferire al prodotto l'immagine e il valore della marca

# Strategia di marketing - Posizionamento

- Per eseguire un corretto posizionamento l'impresa deve essere capace di massimizzare la sua conoscenza del consumatore attraverso l'individuazione delle variabili che ne influenzano le scelte e finalizzare tali conoscenze attraverso
  1. ricerca di aspettative o di bisogni insoddisfatti (“spazi vuoti” nell'immaginario dei consumatori)
  2. caratteristiche dei prodotti concorrenti e verifica di similarità e differenze
  3. individuare gli elementi qualificanti non dal punto di vista dell'impresa (oggettivi) ma da quello dei clienti (percepiti)
  4. cogliere gli aspetti da evidenziare nell'offerta per rispondere ai bisogni reali senza creare false aspettative con promesse che non possono essere mantenute

# Strategia di marketing - Posizionamento

- Il posizionamento deve avere le seguenti caratteristiche:
  1. Semplice → consentire il riconoscimento immediato del prodotto
  2. Rilevante → consentire di distinguere il prodotto dagli altri
  3. Credibile → l'elemento distintivo deve essere realistico e riscontrabile
  4. Coerente → la caratterizzazione del prodotto deve rispettare l'immagine e i valori della marca
- Tali caratteristiche possono essere conseguite con diverse strategie:
  1. superiorità del prodotto per uno o più attributi
  2. maggiori funzioni d'uso
  3. nuova categoria di utilizzatori
  4. nuova classe di appartenenza del prodotto
  5. alternativo a uno specifico concorrente
  6. alternativo ai prodotti dominanti

# Strategia di marketing - Posizionamento

- Il POSIZIONAMENTO è un concetto relativo e richiede la conoscenza dei prodotti concorrenti e delle loro caratteristiche in modo da comprendere le strategie dei competitori e rispondere alle loro azioni (*marketing intelligence*), tale conoscenza è tanto più importante quanto maggiore è il numero dei concorrenti, quanto minore è la crescita del mercato, quanto minore è la differenziabilità dei prodotti.
- Le fonti per l'attività di *marketing intelligence*, molto diverse per disponibilità e costi, sono
  1. Primarie (clienti, forza vendita, indagini commissionate)
  2. Secondarie (media, materiale pubblicitario, studi di settore, fonti ufficiali)
  3. Altre (fiere di settore, *reverse engineering*, personaggi chiave di imprese concorrenti assunti)

# Strategia di marketing - Posizionamento

- Le informazioni raccolte dalle diverse fonti di *marketing intelligence* consentono di costruire un format di valutazione comparativa dei concorrenti su cui basare le strategie d'impresa

<b>Elemento di confronto</b>	<b>Impresa 1</b>	<b>Impresa 2</b>	<b>...</b>
<b><u>Prodotto</u></b>			
<b><u>Prezzo</u></b>			
<b><u>Distribuzione</u></b>			
<b><u>Promozione</u></b>			
<b><u>Marca</u></b>			
<b><u>Clienti</u></b>			