

Marketing Industriale

Stefania Testa

Stefania.testa@unige.it

Palazzina Delfino aula 7

(per tesi: innovazione sostenibile, crowdfounding)

Libro di testo: Marketing Management – Philips Kotler

22/09/2020

<i>Marketing Industriale</i>	<i>Marketing</i>
<p>Marketing rivolto al B2B (altre imprese) Es. La Bosch produce batterie che la Dainler compra. In questo tipo di marketing vengono usati canali e forme persuasive diversi. Il processo decisionale è più lungo perché l'acquirente molto spesso conosce molto meglio il prodotto del venditore (e quindi risulta meno "abbindolabile").</p> <p>Il consumatore del marketing industriali utilizza canali diversi rispetto a quello rivolto al consumatore finale -> esso accede a fonti informate e più specializzate.</p>	<p>Rivolto al B2C (al consumatore) Il consumatore con quale metodo decide di comprare?</p> <ul style="list-style-type: none">~ Recensioni (prima erano le imprese che decidevano interamente come promuovere il prodotto, oggi non più)~ Passaparola, che oggi è diventato globale. WORD OF MOUTH (passaparola online).

Definizione Marketing

Il *Marketing Manager* è l'arte e la scienza di scegliere (/creare¹) i mercati e di acquisire, mantenere e aumentare i clienti tramite la creazione, la fornitura e la comunicazione al cliente di un valore.

L'ambiente a cui è indirizzato il marketing influenza quest'ultimo.

La domanda che si pone il cliente è la seguente: "Perché dovrei comprare quel prodotto?", e il marketing risponde facendo conoscere quale valore ha esso.

Un altro fattore che influenza il consumatore è il *marchio* che essendo rappresentativo del valore dell'azienda, comprandolo dimostra chi sei; perché avendolo fai vedere che credi in quegli ideali.

Evoluzione del marketing nel tempo

1910- nasce la parola *marketing* nella letteratura americana (questo perché c'era molta più offerta rispetto che negli altri paesi e quindi c'era più bisogno del marketing che, per esempio, in un paese come l'Italia, dove la domanda era alta e l'offerta invece bassa, quindi si era sicuri che qualsiasi bene prodotto sarebbe stato collocato senza problema sul mercato).

Periodo pionieristico: 1910-1960

Il marketing è l'esecuzione dell'attività che dirigono il flusso dei beni e i servizi dal produttore al consumatore o utilizzatore. Vendere tutto ciò che si produce.

¹ La definizione dovrebbe essere cambiata, perché il mercato non si deve solo scegliere ma si può anche creare creando un nuovo bisogno.

Il marketing si usava per la distribuzione (placeset) e non per la pubblicizzazione del prodotto. Esso entrava in gioco dopo il processo produttivo e si occupava di come vendere (al contrario di oggi che il marketing è strategia).

Periodo classico: (1960-1975)

Negli anni 60' il marketing acquisisce un nuovo significato: sostituisce una più vecchia impostazione commerciale, secondo cui *l'impresa deve riuscire a vendere tutto ciò che produce. Il nuovo concetto di marketing inverte i termini della questione e richiede all'impresa di fabbricare ciò che essa può vendere.* Ciò comporta la ricerca di aree in cui esistono desideri di consumatori (reali o potenziali) insoddisfatti².

Ci sono stati due casi di grandi fallimenti (Sony e Apple) causati dalla trascurazione delle indagini svolte dall'ufficio marketing o dalla mal svolgimento delle ricerche marketing; così il consumatore non ha capito il valore del prodotto e quindi non l'ha acquistato.

Oggi esiste il marketing frugale, il quale si trova un ambiente dove si preferisce un prezzo più basso a scapito dei servizi (meno servizi).

Il marketing è la funzione tecnica che deve scegliere a chi vendere, che cosa vendere e come vendere, nonché del programmare le azioni conseguenti, perseguendo la realizzazione del profitto tramite la soddisfazione dei bisogni del consumatore.

Periodo competitivo: (1975-2005) terza generazione

Il marketing è la funzione tecnica che deve scegliere a chi vendere, che cosa vendere e come vendere, nonché del programmare le azioni conseguenti, perseguendo la realizzazione del profitto tramite la soddisfazione dei bisogni del consumatore rispetto alla concorrenza come mezzo di realizzazione degli obiettivi aziendali.

Si occupa di dare linee guida alla produzione e alla progettazione.

Inizia a nascere la *differenziazione*, e quindi anche del marketing finalizzato ad essa.

Es. Casa automobilistica Volvo che punta a trasmettere il messaggio che le loro auto sono SICURE, che rimane il suo cavallo di battaglia nel tempo (ha tenuto la coerenza). Ora trasmette in pubblicità che la sicurezza non è solo di chi sta in macchina ma grazie alla tecnologia anche chi sta all'esterno. La casa automobilistica AlfaRomeo si concentra sullo scattante.

Il marchio per un'azienda è fondamentale perché esso trasmette al cliente l'immagine e il valore che vuole dare di sé rispetto alla concorrenza.

Quindi ogni azienda ha un messaggio che vuole trasmettere tramite il proprio marchio.

Es. la Mulino Bianco trasmette l'idea di famiglia (tramite le pubblicità in cui appaiono sempre famiglie felici che fanno colazione).

Ikea, dà l'idea di design economico. In particolare essa si è posizionata in una fascia particolare (solitamente il concetto è che se il prodotto ha prezzo basso è scadente) in cui si hanno prodotti a basso costo e di buona qualità.

In questo ambito il marketing va a fare delle promesse al cliente che poi l'azienda deve mantenere, così facendo essa si riesce a collocare sul mercato.

² Non esiste ancora il marketing che crea i mercati.

Evoluzione MRK dal 1910 al 2005

Periodo	Disponibilità beni	Focus su	Strumenti	Obiettivi
<i>Pioneristico</i>	Da limitata a sufficiente	Efficienza produttiva/distribuzione	Accento su vendita e distribuzione	Massimizzazione volumi di vendita
<i>Classico</i>	Da sufficiente ad abbondante	Consumatore	Analisi aspettativa consumatore	Profitto attraverso la soddisfazione del cliente
<i>Competitivo</i>	Eccellente	Concorrenza	Analisi competitiva, ricerca eccellenza	Conquista della preferenza del consumatore

Dal 2005 al 2010 si crea il marketing dei social media (anni in cui nascono i primi grandi social network). Il social media marketing si distingue da ogni altro tipo di marketing perché permette alle aziende e ai clienti di interagire e commentare in tempo reale i vari prodotti. Questo è un sistema nuovo per ottenere feedback³, consigli sulla produzione e per gestire in modo migliore l'assistenza ai clienti. Questo meccanismo è nuovo rispetto al marketing tradizionale in cui era l'impresa che si occupava interamente della sua immagine sul mercato tramite le pubblicità (prima c'era un consumatore passivo, ora si ci aspetta che reagisca e lasci il suo feedback).

L'idea del nuovo marketing viene espressa bene in questa frase: "*sto marketing start engaging*" (stop al marketing inizia a coinvolgere), il consumatore oggi è il protagonista che deve essere coinvolto, sia per incrementare la fiducia che ha nel marchio, sia per la pubblicità indiretta che esso produce.

Un esempio molto importante del *co-marketing* e *co-creation* in Italia è quello che riguarda Barilla. Il progetto si chiamava "un biscotto in cerca d'autore", che funzionava che il cliente entrava sul sito della Barilla, inviava una proposta che sarebbe andata al voto, a quel punti il biscotto vincente veniva sottoposto ad una verifica di fattibilità (tra cui il Fitting-> doveva essere una proposta in linea con il messaggio trasmesso dall'azienda). Molto spesso poi le idee venivano rifiutate, ma l'idea non era quello di far vincere qualcuno ma di farlo sentire parte dell'azienda e così facendo aumentare la fedeltà.

24/09/2020

Social media marketing:

Oggi nelle aziende si è creato un settore chiamato digital marketing il quale serve per controllare i social e la comunicazione del marchio online.

Con questo nuovo settore c'è stata una rivoluzione nel come si vede il marketing:

Co-marketing: si passa dal word of mouth al word of mouse (dal passaparola per bocca al passa parola online) -> esistono gli influencer che possono condizionare l'acquisto (es. buzoole.com).

Grazie a questa operazione le aziende sono molto più facilitate nel svolgere più indagini. Per esempio, se vogliono che il cliente faccia un sondaggio, basta metterlo online, così il consumatore può compilarlo con comodità quando vuole (è più facile coinvolgere il cliente).

³ Grazie a ciò l'impresa, per esempio, ha la possibilità di smettere in tempo la produzione di un prodotto che il mercato non lo vuole

Sicuramente uno dei vantaggi di questo modus operandi è che la ricerca analitica viene semplificata di molto.

Co-creatin: la creazione in cooperazione. Grazie al web si sono creati svariati modi per includere i clienti, un esempio sono:

- delle *community on-line top down*, che sono gruppi omogenei di soggetti con cui l'azienda può comunicare allo stesso modo, quindi un segmento di clientela che ha gli stessi gusti e le stesse necessità. Il termine top down è utilizzato perché è l'azienda che crea la comunità indirizzata ad un determinato gruppo di persone.
- Può anche succedere che la community online sia stata creata da *community online bottom up*, le quali erano create dagli stessi clienti per commentare i vari prodotti. Come, per esempio, è successo alla Mulino Bianco che decise di provare a controllare questi gruppi cercando di coinvolgerli creando loro una piattaforma dove potevano radunare tutti i clienti. Le reazioni delle singole community sono state diverse, ci sono quelle che hanno accettato, altre non volevano, ma nel corso del tempo si sono tutti uniti al sito creato dalla Mulino Bianco.
- *Suggestion box*, iniziative di portata limitata rispetto alla community, spesso inserite nella pagina aziendale e in cui si dà l'opportunità al cliente di contattare l'azienda (es. mail). Ovviamente è più ridotta rispetto ad una community in cui i clienti interagiscono in modo più intenso.
- *Contest*, strumento di marketing importante in cui l'azienda crea una gara per far partecipare i soggetti.

I contest vengono organizzati con premi molto limitati, ma il soggetto partecipa perché si diverte e nel caso può vantarsi della vittoria del premio. In quanto gara il premio è esplicitato all'inizio ed ha una durata limitata nel tempo.

Es. Heineken, che ormai da anni organizza competizioni per migliorare la birra.

Uno degli ultimi contest era stato lanciato per cercar di ampliare la fascia di età degli acquirenti, rivolgendosi in particolar modo agli over 65 (questo perché la birra veniva bevuta più dai ragazzi). Tramite ricerche si era capito che gli over 65 non compravano la Heineken a causa della difficoltà nell'aprire la bottiglia, quindi il contest era trovare un nuovo imbottigliamento. La vincita consisteva in 10000 euro, che per l'azienda non era una grande spesa di marketing.

Si capì che per attrarre i clienti bisognava coinvolgerli non solo online ma anche "onleg". Infatti per il vincitore si svolgeva una Festa in cui veniva proclamato e gli veniva consegnato il premio.

Quindi il marketing online deve sempre essere collegato ad un marketing offline (onleg).

Un altro contest interessante era quello proposto dalla Coca-Cola tramite la Herox (piattaforma che organizza contest per le aziende), la quale comprendeva anche un premio abbastanza consistente. Il contest consisteva nel trovare un'alternativa da mettere nella coca-cola al posto dello zucchero.

Per quale motivo sono nate imprese come la Herox?

- + Posso godere di economie di scala (conviene che un unico soggetto faccia il servizio)
- + Perché utilizzare queste piattaforme? Perché così si riceve più visibilità, c'è gente che si diverte a partecipare ai contest senza per forza patteggiare per il marchio che lo lancia.
- *Piattaforme di crowdsourcing*, non sono come i contest, non ci sono vincoli temporali e non si sa qual'è il premio.

Es. Connect + Develop piattaforma proprietaria di P&G, in questa piattaforma vengono spesso pubblicati dei problemi che i soggetti possono vedere e decidere se trovare una soluzione o meno. Procter and Gambol però dichiara che si può partecipare solo se il prodotto è già brevettato, perché se l'azienda decide di utilizzare l'idea che però non è stata brevettata l'inventore non può chiedere i danni per plagio; in questo modo si riducono i problemi di carattere legale.

Interessante per il marketing il ruolo che hanno i social, per esempio Facebook:

«Facebook ci tratterà anche fuori dal social. A scopo pubblicitario. Facebook è in grado di sapere quali siti visitiamo oltre al suo dominio. Basta che la pagina abbia un suo pulsante social (Mi Piace, Condividi) e Facebook saprà che siamo stati su quel sito. Non occorre nemmeno che clicchiamo sul pulsante, perché questo in realtà contiene un codice che comunica con i server Facebook.» «Pubblicare pulsanti social è ormai una scelta impossibile da evitare, pena l'emarginazione nell'ecosistema web.»

Grazie a queste funzioni capire gli orientamenti delle persone è molto semplice.

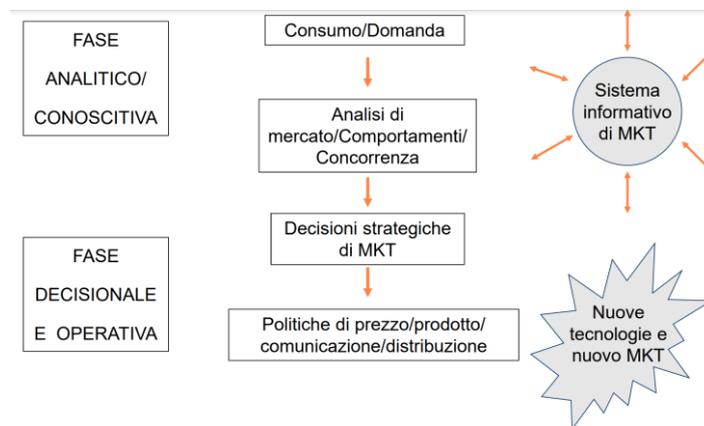
Un recente studio della Stanford Graduate School of Business rivela che a un computer basta conoscere 250 nostri "Mi Piace" per battere il nostro partner nell'indovinare i nostri tratti psicologici. Con 70 "Mi Piace", il computer ne sa di più di un nostro amico. Ne bastano dieci per battere un collega di lavoro. I "Mi Piace" dicono molto di noi: tendenze politiche, religiose, sessuali, se fumiamo, se assumiamo droghe eccetera.

Processo di Marketing

Due fasi principali:

- *Fase analitica*, studia il comportamento del cliente sul mercato (oggi il modo di analizzarlo è cambiato a causa del web).
- *Fase operativa*, come fare la pubblicità (non più tramite pubblicità, ma tramite contest, siti...) **es.** Amadori, venditore di polli, ha creato un contest in cui chiedeva: “mentre fai una grigliata urla Amadori”, così facendo crea coinvolgimento anche se il prodotto non è troppo invitante.

Il marketing social based, ha cambiato entrambe le fasi.



Prima analisi di mercato (analisi conoscitiva/analitica):

-> livello di domanda e offerta.

In secondo luogo voglio sapere i comportamenti (un tempo magari la pasta si mangiava due volte al giorno ora solo una volta).

-> infine vado a studiare anche i concorrenti, bisogna far percepire il valore del proprio prodotto rispetto ai concorrenti.

Da questa fase si riescono a prendere le migliori decisioni di strategia e marketing, e da qui posso scegliere diverse vie per comunicare: faccio diversa pasta, lo promuovo in diversi modi...

Ovviamente, i comportamenti delle persona cambiano anche a causa dei continui bombardamenti di informazioni derivanti dagli influencer esterni, recensioni (...) quindi le aziende devono riuscire anche a fronteggiare i trend negativi.

Da qui di passa alla fase decisionale/operativa:

-> politiche di prezzo/prodotto/comunicazione e distribuzione, e questi dipenderanno molto dalla indagini sopra indicate.

Gli strumenti utilizzati sono: il sistema informatico, le nuove tecnologie e nuovo marketing.

Ovviamente c'è una forte interdipendenza tra gli elementi analitici e operativi (in passato il processo decisionale era molto lungo), ora grazie alla velocità della ricezione dei siti si possono prendere decisioni tempestive (per esempio si guardino i dynamic pricing, che fanno variare i prezzi a seconda della richiesta ecc...).

PIANO DI MARKETING (ha più strutture)

1. Requisiti preliminari: risultati e vincoli
2. Mercato di riferimento (a chi voglio vendere)
3. Segmentazione e opportunità del mercato
4. Posizionamento e SWOT (io non posso pensare di piacere a tutti, devo scegliere segmenti di mercato specifici).
5. Strategie, obiettivi e programmi di marketing
6. Attività di controllo

Infondo ci sono le appendici con informazioni, dati e i programmi operativi (grafici, informazioni in dettaglio...).

Capitolo O-> molto importante, ogni piano di marketing si apre con i dati dell'anno prima confrontati coi dati attuali. Fa capire cosa è successo.

Devo verificare:

- Valutazione del piano di marketing dell'anno precedente
- Gli obiettivi

Gli errori possono essere duplici, prodotto troppo caro o potrei aver definito il target sbagliato

- Ciò dipendono da variabili esogene, ovvero da ciò che è accaduto nell'anno, si pensi solo a quest'anno, coloro che hanno creato il piano di marketing per quest'anno hanno totalmente cannato per cause esogene.

- Le variabili non controllabili possono essere sicuramente anche le strategie di altre aziende che non avevo previsto, oppure perchè un'azienda operante in un altro settore può aver fatto azioni che sono state ripercosse nel mio campo.

Es. costruzione tunnel sotto la manica, dopo un'attenta analisi si era stabilito in quanto sarebbe stato coperto l'investimento a seconda del numero di passeggeri che lo avrebbero usato, durante la costruzione però contemporaneamente sono state create le compagnie low-cost, che hanno creato un decremento dei passeggeri che prendevano il tunnel.

0. Requisiti preliminari	0/a	Risultati e valutazioni del precedente piano di marketing	• Principali scostamenti dei risultati rispetto agli obiettivi e delle ipotesi di lavoro sulle variabili "non controllabili" (dimensione del mercato, trend, forze esterne, concorrenza, vincoli esterni ecc.)
	0/b	Obiettivi e vincoli aziendali	• Riferimenti-quadro sugli orientamenti aziendali e loro riflessi generali sul piano di marketing

CAPITOLO 1

Si prendono in considerazione i mercati di riferimento:

- Mercati di riferimento = esiste uno studio (modello di Gaille) che ci aiuta a capire qual'è il mercato di riferimento di un'azienda.

Come capire il mercato di riferimento?

Per capirlo vanno poste tre domande:

- Qual è il nostro settore di attività
- In quali settori dovremmo operare
- In quali settori non dovremmo operare.

Questi sono interrogativi che si ci pongono all'inizio una volta scelto a grandi linee rimane quello, ma bisogna sempre essere pronti a cambiare per non perdere le nuove opportunità che si presentano sul mercato.

Il mercato deve essere definito in termini di un bisogno generico da soddisfare e non in termini tecnici (in modo da evitare ogni rischio di miopia).

Es. Otis Elevator-> ha due mercati correlati: progettazione, produzione, installazione di ascensori, montacarichi, nastri trasportatori pedonali e la manutenzione delle attrezzature installate. La sua definizione di mercato di riferimento è "Il nostro mestiere consiste nella dislocazione orizzontale e verticale su brevi distanze di persone e materiali" -> fanno riferimento al bisogno e non al prodotto. È perfetto perché lascia spazio a mille opportunità diverse (se ci fosse opportunità di nuovi prodotti la Otis potrebbe accoglierla senza problemi).

La definizione ideale di mercato di riferimento dovrebbe essere espressa in termini abbastanza specifici per orientare la strategia ma nello stesso tempo abbastanza vaghi per stimolare l'immaginazione e permettere di scoprire strategie di ampliamento della gamma o di diversificazione nei settori di attività contigui a quello principale.

Area geografica degli affari-> macro-segmentazione-> mercato di riferimento.

- Successivamente si vanno studiate le forze che agiscono sul mercato -> modello delle 5 forze di Porter che mi aiuta a capire quali sono le forze esterne che agiscono sul mio mercato di riferimento (tra cui possono anche esserci le nuove entranti sul mercato).
- Infine capire la dimensione e il trend del mercato. Stimata la domanda potenziale assoluta, cerco di risalire alla quantità massima che io posso vendere essendo il detentore del 20% di quel mercato (se volessi possederne il 25% dovrei studiare come aumentare il 5% e questo posso farlo tramite l'aumento della domanda, oppure devo rubare clienti ai miei competitor, innesco così una guerra competitiva che devo saper tenere sotto controllo perché potrei danneggiarmi).

Sapendo la domanda potenziale assoluta, io studio il mio prodotto, e capisco qual è il mio volume massimo (perché potrei produrre un prodotto specifico e non tutti lo usano) e inizio a studiare come ampliarmi, anche se oggi i mercati sono praticamente maturi e crescono poco ogni anno.

1. Il mercato di riferimento	1.1	Il mercato di riferimento	<ul style="list-style-type: none"> • Definizione concettuale del mercato di riferimento
	1.2	Le forze esterne	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi e trend delle forze esterne rilevanti per il business (aspetti macroeconomici, regolamentazioni, utilizzatori, concorrenza rilevante, tecnologia, canali, potenziali entranti ecc.)
	1.3	Mercato: dimensioni e trend	<ul style="list-style-type: none"> • Dimensioni del mercato di riferimento • Stime del trend • Valutazione dell'impatto delle forze esterne e dei trend sul nostro mercato e sui suoi attori principali (utilizzatori, canali, concorrenti)

1.1 Il mercato di riferimento

Modello di Abell:

Modello in tre dimensioni.

Mi pongo queste domande:

- Quali sono i bisogni da soddisfare?
- Quali sono i gruppi di acquirenti potenzialmente interessati?
- Quali sono le tecnologie che mi permettono di soddisfare quel bisogno? Ambito che cambia più velocemente.



A questo punto vado a fare gli incroci. Quelli senza senso si eliminano, invece gli incroci che hanno significato si prendono in considerazione e si decide dove agire.

Es. 1 Siamo un'agenzia di trasporto:

- Trasporto merci
- Clienti: nucleo familiare, o un'azienda
- Le tecnologie possono essere fatti tramite acqua aerea, ma anche coi DRONI ho una tecnologia in più, posso decidere se dotarmi di una flotta di droni.

APPLICALO SUL DIAGRAMMA

Prima si determina il bisogno e poi si decidono i clienti e la tecnologia.

Es. 2 Xerox azienda che produce macchine fotocopiatrici -> slogan "aiutiamo ad aumentare la produttività degli uffici". Applichiamo il modello di Abell:

- Bisogni da soddisfare? Trasporto merci
- Gruppi di acquirenti potenzialmente interessati? Famiglie o aziende
- Tecnologie in grado di soddisfare questi bisogni? Strada, acqua, ferrovia ...

Es. 3 Azienda Esaote (azienda medica):

Bisogno da soddisfare-> diagnostico e terapeutico

Clienti-> dottori, ospedali, laboratori di ricerca, case di cura, studi medici, studi veterinari (nuovo business).

L'azienda si chiede se vuole puntare su entrambi i bisogni o specializzarsi su uno dei due (primo screening del mercato di riferimento).

Tecnologie-> risonanza, ecografia, radiografia..

Solitamente le aziende scelgono una tecnologia particolare, che costruisce il mercato di riferimento, in questo modo dovrei riuscire a lavorare in un mercato con pochi concorrenti. Si specializza sugli studi medici (le grandi aziende spenderebbero troppo per puntare sugli studi medici) -> questo comporta un ridisegno del prodotto (il macchinario destinato allo studio medico deve essere semplice da usare).

La scelta del gruppo di destinatario ha inciso significativamente sul portafoglio prodotti.

Ovviamente durante la vita dell'azienda si possono modificare le scelte se si ci accorge che non sono corrette. In questo caso, come è successo a Esaote, si modificano anche i bisogni da soddisfare. Nel caso di Esaote si è accorto che durante gli anni aveva sviluppato all'interno del gruppo delle competenze diverse

che si vogliono mettere a fruttare. Iniziando a vendere agli ospedali ha iniziato a conoscere il soggetto e a capire le sue politiche strategiche; Inizio a specializzarmi su quel gruppo di acquirenti, quindi non andrà a vedere solo macchinari ma anche qualsiasi cosa di cui abbia bisogno l'ospedale (apre un nuovo ospedale Esaote gli chiede di cosa hanno bisogno e glielo fornisce); quindi in questo periodo l'azienda ha provato a specializzarsi non sul bisogno terapeutico ma sul gruppo di consumatori -> questo porta una grande rivoluzione culturale dell'azienda; quindi l'azienda era diventata una specie di orchestratore di rete, andava a identificare i produttori dei beni di consumo (mascherine, bisturi...) si faceva una proposta e poi acquistava da questi e poi accorpava in un unico ordine tutto quello che serviva per la realizzazione di un ospedale. In questo periodo Esaote proponeva un servizio ancora più complesso, ovvero, non solo andava a cercare fornitori di questi item in giro per il mondo ma interveniva anche nella fase di progettazione, cioè se si fosse voluto aprire un nuovo reparto di ostetricia a Savona, Esaote supponeva che nascessero un tot di bambini all'anno e interveniva nella fase di progettazione, dicendo di quanti posti letto aveva bisogno il reparto e tutto ciò a cui è correlato. Avendo questo nuovo modello (completamente diverso da quello iniziale) si ha una vasta offerta senza però sapere come funzionano le cose spesso in ambito pubblica amministrazione e quindi di fatto non riusciva ad avere margine acquisto attività perché comunque è un'attività complessa e dispendiosa perché io gli altri materiali che devo acquistare devo essere in grado anche di farmi fare dei prezzi estremamente vantaggiosi, se voglio puoi garantirmi un minimo di margine di profitto.

Perciò l'azienda è ritornato sui suoi passi al fatto perdere la specializzazione sul gruppo di consumatori soddisfa ogni bisogno dell'ospedale, così continuò a vendere solo strumenti di diagnostica e nel periodo successivo venne in mente di puntare sul nuovo gruppo di consumatori costituito dai veterinari.

Quindi le aziende possono scegliere:

- di specializzarsi su un bisogno
- focalizzarsi su un gruppo di consumatori

Es. 4

Imprese che organizzano le vacanze organizzate:

BISOGNO -> relax, divertimento (può succedere che i clienti vogliano soddisfatti più bisogni), movimento, acculturarsi, vedere posti buoni, fare nuove amicizie, religiosità, formazione (a questo punto bisogna associare un'impresa che risolve questi bisogni), stare in mezzo alla natura.

CLIENTI -> classificazione per età (giovani, mezza-età, anziani).

Classificazione sociale -> famiglie, coppie, single

Altri -> squadre, amici, scuole, colleghi.

Le migliori sono la classificazione per età e sociale.

TECNOLOGIA -> crociere, campeggio, villaggio turistico, Spa, Terme, Safari

Torrefazione:

BISOGNO -> piacere, energizzante, estetico, consuetudine, socializzazione.

TECNOLOGIA -> cialda, macinato, non macinato, solubile.

CLIENTI -> macro-segmentazione: grande distribuzione organizzata (GDO), bar, ristoranti (horeca -> hotel, ristoranti...), uffici, consumatore finale.

Micro-segmentazione: sono gli individui (vado a dettagliare il consumatore finale).

L'analisi di macro-segmentazione rappresenta l'occasione per scoprire nuove opportunità di diversificazione o ampliamento gamma, le domande da porsi sono:

- Esistono altre tecnologie in grado di offrire al cliente la medesima funzione?
- Il prodotto migliorato sarebbe in grado di esercitare funzioni supplementari (bisogni aggiuntivi)?
- Vi sono gruppi di acquirenti con stesso bisogno?

- E' possibile soddisfare meglio i bisogni (ad es. riduzione prezzo → "frugal innovation" = togliere caratteristiche ad un bene) riducendo il numero delle funzioni?
- Vi è un nuovo assortimento (ridotto o allargato) di funzioni di prodotti o servizi in grado di essere venduto contemporaneamente?

Strategia di copertura del mercato di riferimento:

- **Concentrazione:** mira ad una quota di mercato elevata in nicchia ben definita (una funzione, una categoria di acquirenti)
- **Specializzazione incentrata sul prodotto:** si definisce la funzione coprendo però tutti i gruppi di acquirenti → le applicazioni di stoccaggio
- **Specializzazione sul cliente:** gamma completa di prodotti per un cliente specifico (ospedali, alberghi etc)
- **Specializzazione selettiva:** vari prodotti in vari mercati privi di collegamento reciproco --> preoccupazione di diversificazione (si tutela da cambiamenti repentini del mercato).
- **Copertura completa** coprire tutti gli incroci (di fatto nessuna azienda può fare una cosa del genere) -> opzione non per piccole-medie imprese.
La copertura di mercato viene fatta di solito in relazione a funzione e acquirente non tecnologia.

Copertura:

Un'impresa che sceglie di specializzarsi su un bisogno può scontrarsi con un concorrente che si è specializzato sui clienti. Il primo beneficerà di un vantaggio di costo grazie alla dimensione, il secondo darà più efficiente nella gestione del cliente.

- La segmentazione non è attuale -> nascono nuovi acquirenti.
- Processi di adozione e diffusione presso nuovi acquirenti (tablet in epoca di Covid in scuola primaria -> necessità di tablet per seguire le lezioni alle famiglie che non potevano permetterselo) -> cambia la progettazione dello strumento a causa del nuovo cliente.
- Processi di acquisizione di nuove funzioni per soddisfare più bisogni (es. stampanti all-in-one -> "un assistente intelligente per l'ufficio con connessione wi-fi, stampa da remoto, schemi sensibili simili al tablet e app connesse al cloud" -> Xerox).
- Processi di sostituzione tecnologica (posta elettronica vs posta tradizionale) -> cambio di tecnologia.

1.2 Le forze esterne

5 forze di Porter:

Utilizzato per analizzare la concorrenza. Analizza:

- **Minaccia di nuovi entranti** (capire la situazione che c'è oggi ma soprattutto quella di domani).
- **Minaccia di prodotti e servizi sostitutivi** (devo capire se il mio investimento sia durevole o destinato a sparire velocemente -> c'è un'altra tecnologia che supererà il mio prodotto?).
- **La forza contrattuale dei fornitori** (il mio successo sarà più grande quanto io sarò forte rispetto al mio fornitore).
- **La forza contrattuale degli acquirenti** (ovviamente sono più forte per quanto sarò in una posizione di forza rispetto ai miei acquirenti -> se il cliente ha più potere contrattuale io sono debole).

