



NUOVI MERCATI.  
FORMAZIONE D'IMPRESA



# *Tecniche di marketing per i mercati internazionali*

Docente: Alberto Calugi

*Lucca, primo luglio 2020*



# Chi sono

---

Docente NIBI in Strategia, Marketing internazionale, Pagamenti internazionali e Trade Finance. Laureato in Economia e Commercio presso l'Università di Parma, e consulente di Direzione aziendale, specializzato nella gestione e nello sviluppo dei mercati esteri sia per grandi imprese che per PMI.

Svolge attività di collaborazione con l'Area Intermediazione Finanziaria e Assicurazione della SDA Bocconi School of Management.



---

# Cos'è il marketing internazionale?



# Definizione

---

**Marketing internazionale.** Insieme delle attività di marketing realizzate dall'impresa per incrementare o ottimizzare la propria presenza nei mercati esteri. Nel suo significato più ampio, comprende ogni altra forma di coinvolgimento in mercati diversi da quello nazionale come tutte le forme di esportazione.



# Ovvero

---

1. Capire se la nostra azienda ha il **prodotto, le capacità e la struttura finanziaria** per aggredire un mercato estero.
2. Valutare con un **piano** (piano marketing) le azioni da fare, i tempi e i costi di queste azioni.
3. Valutare i **metodi** per entrare sul mercato in termini di:
  - a) **Marketing mix**
  - b) **Canali di vendita**
4. Perseguire sempre l'aumento del **posizionamento** della nostra azienda presso il cliente estero.



---

# Marketing mix internazionale



# Prodotto

---





# Prodotto

---

Il nostro prodotto *made in Italy* è semplicemente unico, quindi in fase di sviluppo sui mercati internazionali:

1. Spingere sulla qualità e sull'unicità.
2. Lavorare sul territorio, anche il nostro territorio è unico.
3. Lavorare sullo story telling (tutti abbiamo storie stupende da raccontare).
4. Considerare sempre l'appartenenza a distretti, consorzi, club di prodotto.
5. Evidenziare il nostro design.





# Prodotto

---

In caso di prodotti tecnici:

1. Far emergere il nostro pre vendita (progettazione, tailor made, ascoltare il cliente).
2. Far emergere il nostro post vendita (assistenza tecnica, ricambistica, problem solving).
3. Far emergere il design anche nelle produzioni tecniche più spinte.
4. Sviluppare collaborazioni con università e laboratori di ricerca , anche stranieri.

# Prezzo





# Prezzo

---

Il prezzo è una variabile fondamentale del marketing mix, in ogni modo cercate sempre di far capire al cliente estero che il vostro prezzo è correlato alla qualità del vostro prodotto e quindi è corretto.

Naturalmente nella contrattazione commerciale qualcosa si lascerà sul campo, ma mai, entrare nella cosiddetta guerra di prezzo, ne usciremmo sempre sconfitti.



# Valutazione del prezzo sui mercati esteri (Pricing)

---

Per quanto uno cerchi e si informi prima di comprare un qualsiasi articolo lo troverà a minor prezzo da un'altra parte non appena l'avrà acquistato.

(Legge di Murphy)



## Definizione.

---

Come abbiamo detto nel marketing internazionale, il **prezzo** è considerato una delle leve fondamentali del marketing mix. Un'impresa prende decisioni di prezzo quando deve lanciare un nuovo prodotto, vuole variare il prezzo di un prodotto preesistente, o per reagire a variazioni del prezzo della concorrenza.

Viene regolato da fattori interni e fattori esterni all'impresa.



# Fattori interni

---

**1. Obiettivi di marketing: le imprese possono porsi principalmente due obiettivi: quello della scrematura del mercato e quello della penetrazione:**

**Scrematura:** l'impresa decide di entrare nel mercato con un prezzo decisamente elevato proprio con il preciso intento di "scremare" il mercato, cioè eliminare i clienti che non sono disposti ad acquistare a quel prezzo. Tale strategia è utilizzata principalmente per i beni di alta tecnologia, per i prodotti di alta moda; in genere quindi prodotti di lusso

**Penetrazione:** l'impresa decide di entrare nel mercato con un prezzo molto basso in modo da attirare più clienti possibili e tagliare fuori la concorrenza.

**2. Costi sostenuti:** dato che il prezzo è l'unica delle 4P che genera ricavi, esso dovrà essere superiore ai costi per garantire un adeguato profitto all'impresa.



# Fattori esterni

---

**Mercato e domanda:** è impossibile pensare di fissare un prezzo senza tenere conto della domanda. Sembra impensabile cercare di vendere lo stesso prodotto allo stesso prezzo sia in Italia che in Africa; ovviamente i livelli di reddito non sono gli stessi. Molto quindi dipende dalla elasticità della domanda rispetto al prezzo. Tanto più la domanda è insensibile al prezzo, tanto più potrò fissare un prezzo elevato.

**Concorrenza:** sembra inoltre impossibile pensare di fissare un prezzo senza tenere conto della concorrenza. Se io vendo caramelle a 5 euro e i miei concorrenti a 5 centesimi è ovvio che sono fuori mercato, a meno che non produca le caramelle più buone del mondo. Ovviamente dipende molto dal grado di differenziazione dei miei prodotti nei confronti di quelli della concorrenza.

**Fluttuazioni del tasso di cambio:** le fluttuazioni influiscono decisamente la strategia di prezzo dell'impresa. Se la mia moneta si svaluta, in termini di valuta straniera i miei prodotti costeranno di meno e quindi attirerei più clienti. Viceversa con la rivalutazione.

**Legislazione antidumping:** fissare un prezzo troppo basso, addirittura sottocosto, per costringere ad uscire dal mercato i vari concorrenti non è una cosa "legittima".

# Pubblicità/promozione

---







# Brand and market

## Target Audience



Your target audience has a **need**.

## Your Brand



Your brand **promise** fills their need and reflects your passion.



Your brand **personality** is the style with which you deliver your promise.



Your brand **position** makes you no.1 so the audience resolves their need with you not the competition.

## Competitors



A clear & honest brand is a barrier to the **competition**. It helps you simplify, sell, and succeed.



# Pubblicità, la Corporate Identity

---

L'**identità** è la forza propulsiva di ogni **strategia di marketing**. Per corporate identity si intende la percezione che il cliente ha di un'organizzazione. Un concetto astratto, difficile da definire. In un ambiente altamente competitivo la **corporate identity** diventa un presupposto imprescindibile per distinguersi dai competitors, affermare la propria presenza, marcare il territorio.



# Pubblicità, la Corporate Communication

---

**La Corporate Communication** è l'insieme di risorse, messaggi, pubblicità con cui l'azienda comunica la sua unicità o il **brand**. Obiettivo della corporate communication è quello di legare saldamente il brand e l'**immagine aziendale** a bisogni emergenti o ad aspettative del cliente. Corporate communication è la parte promozionale nel processo di creazione della corporate identity.



# Publicità, il Corporate Behaviour

---

**Il Corporate Behaviour (comportamento)** è forse uno degli aspetti con il quale l'azienda moderna deve imparare a confrontarsi. Sul web le persone dialogano tra di loro, scambiano opinioni ed esperienze. Parlano di brand, li giudicano, li valutano in base alla loro capacità di inserirsi nel tessuto sociale. L'azienda ancor prima di promuovere se stessa deve essere in grado di trasmettere idee, veicolare valori, ideali. La marca deve saper coinvolgere i consumatori entro valori condivisi, condivisibili. Cosa fa un brand per contribuire a fare del mondo un posto migliore? E' quello che il cliente moderno si chiede. Come risponderebbe oggi la tua organizzazione?



**FOR THE  
PLANET**

**On Black Friday,  
we're donating 100%  
of sales to grassroots  
environmental groups.**

[Get Involved](#)

**Patagonia** ● @patagonia · 26 Nov 2016  
Black Friday alternatives in fashion as retailers give profits to charity. Read @guardian:  
[pat.ag/95mt](http://pat.ag/95mt)

4

140

253





A graphic in the top-left corner showing a portion of a globe with latitude and longitude lines, partially obscured by a dark blue square.

# Distribuzione

---

In un mondo estremamente complesso e, ce lo ha insegnato la crisi Covid19, fragile diventa sempre più importante il detto americano:

***Logistic is business***



# Distribuzione

---

Dobbiamo sempre di più integrare le nostre politiche commerciali con quelle logistiche in termini di:

1. Globalizzazione
2. Digitalizzazione
3. Catene globali del valore
4. Regionalizzazione





Quindi:

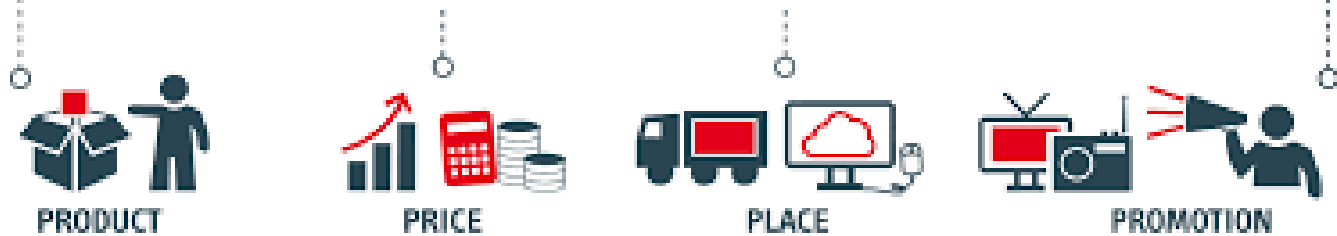
---

Il marketing diventa il complesso delle tecniche intese a porre merci e servizi a disposizione del consumatore e dell'utente in un dato mercato nel tempo, luogo e modo più adatti, ai costi più bassi per il consumatore e nello stesso tempo remunerativi per l'impresa.

(P.Kotler)

Le 4 variabili insieme formano il

# MARKETING MIX





---

# Canali di vendita sui mercati esteri



# Tipologie di approccio

---

Ci sono varie tipologie di approccio sui mercati internazionali le principali sono:

1. Approccio diretto
2. Approccio indiretto (agenti/distributori)
3. e-commerce
4. Apertura filiali estere

# Riassumendo in una matrice

Criteria	Le differenti tipologie di accordi					
Stand-alone vs partnership	Export	Alleanze				Invest. diretti esteri
Modalità di entrata	Contratti di mercato	Partnership e trasferimenti di tecnologia	Licensing	Alleanze strategiche, Franchising	Equity Joint venture	Merger & Acquisition or greenfield
Equity vs non-equity	Export	Accordi			Con impiego di capitali	

⏟
⏟

Accordi
Joint ventures

Fonte Majocchi A. (2010).



# Come internazionalizzare le imprese.

---

Secondo Majocchi (2010) e Contractor e Lagrange (2002) è possibile suddividere la penetrazione su mercati esteri in funzione di due fattori:

1. Creazione di una **partnership** con un soggetto estero, comprendenti:
  - esportazioni.
  - alleanze.
  - investimenti diretti all'estero (IDE).
2. Eventuale impiego di **capitale**, comprendenti:
  - Interventi capital intensive (joint ventures e IDE).
  - Interventi low capital intensive (esportazioni e franchising).



## Come internazionalizzare le imprese.

---

**IDE (investimenti diretti all'estero)**, prevedono la partecipazione, di minoranza, di maggioranza anche totalitaria, in aziende estere da parte dell'azienda domestica, attraverso l'acquisizione di quote azionarie, joint ventures, fusioni.

Gli **IDE** vengono identificati in investimenti ***greenfield***, nel caso in cui si apra ex-novo un'attività produttiva in un paese terzo o ***brownfield***, nel caso in cui, attraverso una partecipazione aziendale diretta, si aumenti una capacità produttiva pre-esistente.

Per l'**Unctad** si definisce **IDE** una partecipazione nel capitale della controllata **maggiore del 10%**.



# Come internazionalizzare le imprese.

---

## Le forme di internazionalizzazione intermedie (*hybrids*)

Tra le due estremità, **esportazione semplice e IDE**, si pongono gli **hybrids** che derivano da accordi diretti ed operativi tra le aziende quali:

- accordi internazionali.
- contratti di licenza (licensing).
- franchising.
- joint ventures.
- subfornitura conto terzi.
- traffico di perfezionamento.





# La delocalizzazione.

---

La **delocalizzazione (offshoring)** è la dislocazione di attività produttive, sia di beni che di servizi in paesi esteri.

I sempre più importanti processi di **globalizzazione** e la sempre più pressante **concorrenza internazionale**, sviluppata soprattutto da paesi con **basso costo della manodopera**, rendono questo processo sempre più importante ed attuale per le nostre imprese, sia grandi che PMI.

La delocalizzazione si suddivide in:

1. **Delocalizzazione orizzontale.**
2. **Delocalizzazione verticale.**



# La delocalizzazione.

---

**Delocalizzazione orizzontale:** è il processo attraverso il quale un'impresa ripropone su un mercato estero l'organizzazione che è presente sul mercato domestico, con lo scopo di **replicare un modello commerciale o produttivo** vincente e per dare il miglior prodotto o servizio nel mercato di sbocco. Forte importanza in questo tipo di delocalizzazione è data al **post-vendita e all'assistenza tecnica** in loco.



Alcuni esempi di delocalizzazione orizzontale sono **IKEA e Parmalat.**



## La delocalizzazione.

---

**Delocalizzazione verticale** è il processo relativo alla delocalizzazione di attività produttive in aree a basso costo della manodopera o in aree vantaggiose per l'accesso agevolato alle materie prime o a canali logisitici privilegiati.

L'obiettivo evidente è quello di produrre a **basso costo**, solitamente il primo passo di delocalizzazione verticale viene compiuto attraverso la l'invio in un paese terzo di prodotti attraverso il **traffico di perfezionamento** e la successiva reintroduzione sul territorio domestico con l'ultima lavorazione che permette di apporre l'ambito marchio *made in...*

Alcuni esempi di delocalizzazione verticale sono **Fiat e Salomon.**





# La delocalizzazione.

---

**Il reshoring:** un fenomeno di interessante analisi è il reshoring, ovvero il **ritorno di aziende**, soprattutto americani **nei confini nazionali** abbandonando le iniziative di delocalizzazione (soprattutto verticali) in paesi esteri. Le motivazioni sono le seguenti:

1. Aumento del costo del lavoro anche in **paesi low-cost**.
2. Politiche di **incentivazione** al mantenimento delle produzioni nei paesi industrializzati.
3. **Costi in aumento** in termini da magazzino, logistica, capitali circolanti.
4. Bassa qualità.
5. Aumento del **time to market**.
6. **Scarsa protezione** della proprietà intellettuale e dei brevetti.



# Vantaggi e svantaggi della delocalizzazione

---

**L'attività di delocalizzazione** presenta, come ogni processo socio-economico dei **vantaggi** e degli **svantaggi**.

**Non esiste una ricetta** su come delocalizzare, ogni azienda deve essere considerata come caso singolo, quello che è risultato vincente per un concorrente molto simile può essere deleterio per l'azienda in questione.

E' necessario quindi, prima di procedere analizzare in modo **minuzioso tutte le variabili dell'operazione**.



# Vantaggi e svantaggi della delocalizzazione

---

I principali **vantaggi** della delocalizzazione sono:

1. Vantaggi commerciali di presidio di un'area strategica.
2. Riduzione dei costi.
3. Vicinanza alle fonti di approvvigionamento delle materie prime.
4. Vantaggi fiscali e doganali.
5. Contributi che vengono offerti a chi apre unità in aree svantaggiate.
6. Eliminazione o semplificazione del flusso logistico delle merci.



# Vantaggi e svantaggi della delocalizzazione

---

I principali **svantaggi** della delocalizzazione sono:

1. Perdita dei posti di lavoro e impoverimento del tessuto sociale e produttivo del paese della casa madre.
2. Rischio paese e rischio corporate elevati.
3. Problemi di qualità non sempre adeguata agli standard.
4. Distanza e logistica.
5. Contraffazione e scarsa difesa del brand e dei brevetti.
6. Produzione con performance inferiori agli standard domestici.

A graphic in the top-left corner showing a portion of a globe with a grid of latitude and longitude lines. A solid blue square is overlaid on the right side of the globe.

# Reshoring

---

Il reshoring è l'opposto dell'offshoring ed è un fenomeno economico che consiste nel **rientro nel territorio nazionale delle aziende che in precedenza avevano delocalizzato** in paesi, fundamentalmente a basso costo della manodopera.





# Reshoring why?

---

<b>Top 10 Re-shoring Reasons</b>	<b>Mentions</b>
Delivery time improvement	34%
Total Cost of ownership	29%
Quality improvement	28%
Freight Cost Improvement	27%
Wage Cost Improvement	25%
Customer Responsiveness improvement	25%
Image/Brand (prefer U.S.)	17%
Higher productivity	13%
Innovation/Product Differentiation improvement	12%
Inventory improvement	12%

Fonte A.T. Kearney Research



# Toch weer 'made in Holland'

Reshoring – het terughalen van werk uit laagelonenlanden – komt steeds vaker voor. Is reshoring het ei van Columbus voor de SW? Martin Verduyn: 'Het is hét middel om die 125.000 werkplekken te realiseren.'

Tekst: Stan Verhaag | Illustraties: Shutterstock



*From Holland with Love*

De loonen in China stijgen snel, er zijn klachten over de kwaliteit van de gemaakte producten en de transportkosten zijn hoog. Allemaal redenen om weer in Nederland te laten produceren.

12 april 2012





# Tipologie di approccio

---

Ci sono varie tipologie di approccio sui mercati sia domestici internazionali le principali sono:

1. Approccio diretto
2. Approccio indiretto (agenti/distributori)
3. e-commerce

A graphic in the top-left corner showing a portion of a globe with latitude and longitude lines, partially obscured by a dark blue square.

# Approccio diretto

---

Nell'approccio diretto l'azienda vende direttamente al consumatore finale il proprio prodotto senza l'utilizzo di alcun intermediario.

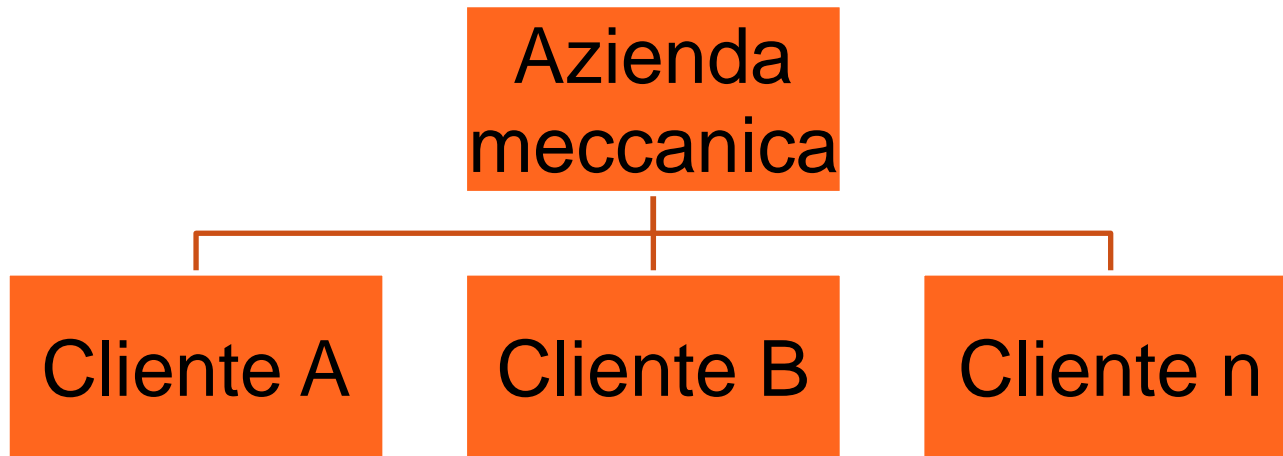
Non è una cosa semplice, una piccola azienda potrebbe vendere i propri prodotti in prossimità, le piccole dimensioni aziendali non permettono di essere incisivi sia sul piano produttivo che in quello commerciale.


Si passa quindi all'utilizzo delle reti di vendita.



# Canale diretto.

---





# Punti di forza e di debolezza del canale diretto.

---

## **Punti di forza.**

- Focus diretto sui prodotti dell'azienda.
- Rapporto diretto con il cliente.
- Controllo diretto da parte della direzione commerciale.
- Formazione personalizzata dei venditori (interni all'azienda) e loro responsabilizzazione sui risultati.

## **Punti di debolezza.**

- Difficoltà a contattare molti clienti (alti costi).
- Personale di vendita assunto dall'azienda (formazione, costi del personale, dimissioni).
- Necessità di delocalizzare con magazzini e piattaforme in aree non vicine alla casa madre.



# Il canale indiretto

---

Attraverso un canale indiretto l'azienda vende i propri prodotti tramite intermediari che possono essere fondamentalmente di due categorie:

1. Agenti.
2. Distributori.



# Agenti

---

Sono professionisti esterni all'azienda che propongono la vendita dei prodotti aziendali (ovvero ogni proposta di vendita deve essere confermata dall'azienda mandataria) e guadagnano una provvigione sul venduto.

Possono essere di due tipologie:

1. Monomandatari, hanno un contratto con una sola azienda mandante.
2. Plurimandatari, hanno più contratti con più aziende mandanti e quindi propongono più prodotti.



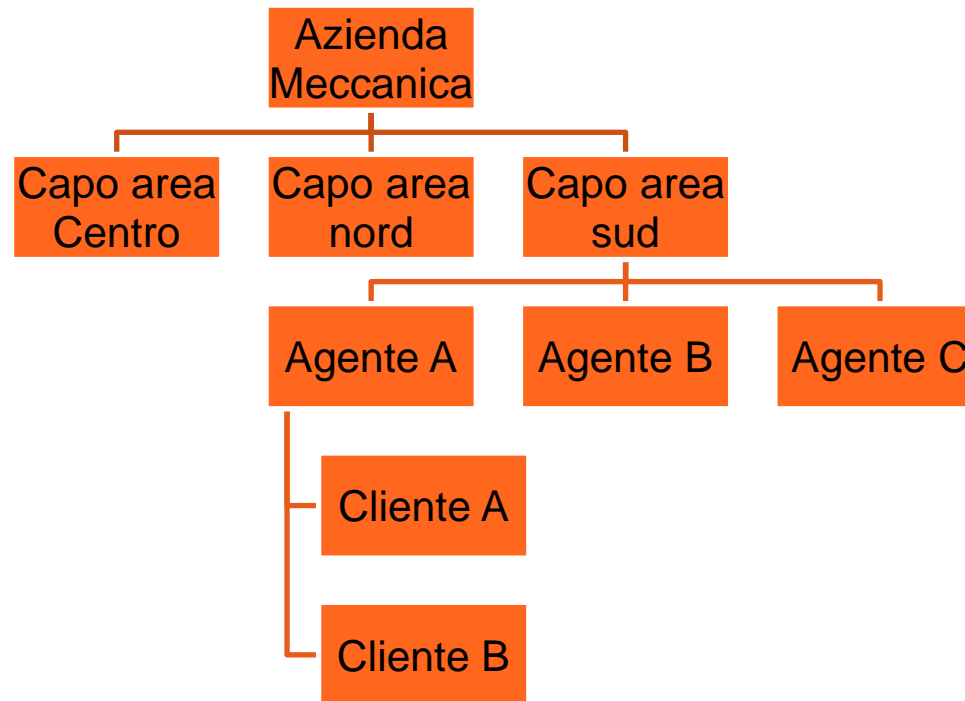



# Distributori

---

Sono delle aziende che comprano e rivendono di solito in esclusiva su un determinato territorio i prodotti dell'azienda produttrice.

# Canale indiretto.





# Punti di forza e di debolezza del canale indiretto.

---

## Punti di forza.

- Contatto capillare dei clienti.
- Costi minori di intermediazione.
- Più possibilità di reperimento degli agenti.
- Costi minori del personale (formazione, oneri).

## Punti di debolezza.

- Difficoltà di controllo degli agenti e difficile accettazione da parte dei medesimi di tutte le politiche aziendali.
- Nel caso di plurimandatari rischio dell'effetto "Cenerentola".
- Lontananza dell'azienda con il punto vendita finale (acuita in paesi "difficili").
- Elevata mobilità lavorativa degli agenti.



# La rete di vendita.

---

Una volta deciso il tipo di canale di vendita è necessario creare o implementare la rete di vendita.

La rete di vendita ha l'obiettivo di:

1. Trovare nuovi clienti.
2. Creare un mix temporale virtuoso tra il tempo di ricerca dei clienti e quello di mantenimento dei pre-esistenti.
3. Dare al cliente una comunicazione aggiornata sulle politiche dell'azienda (promozioni, nuovi prodotti, cambi strategici).
4. Dare all'azienda informazioni aggiornate e corrette sui clienti, la concorrenza e il mercato, la situazione politica e sociale relative all'area di competenza.
5. Fornire assistenza finanziaria all'azienda (crediti e loro recupero, analisi dei *rumors* finanziari sui clienti).
6. Seguire con attenzione le direttive dell'azienda, in termini commerciali, di formazione, di presentazione al cliente di politiche e prodotti nuovi, di preparazione dei report richiesti.



# La rete di vendita all'estero.

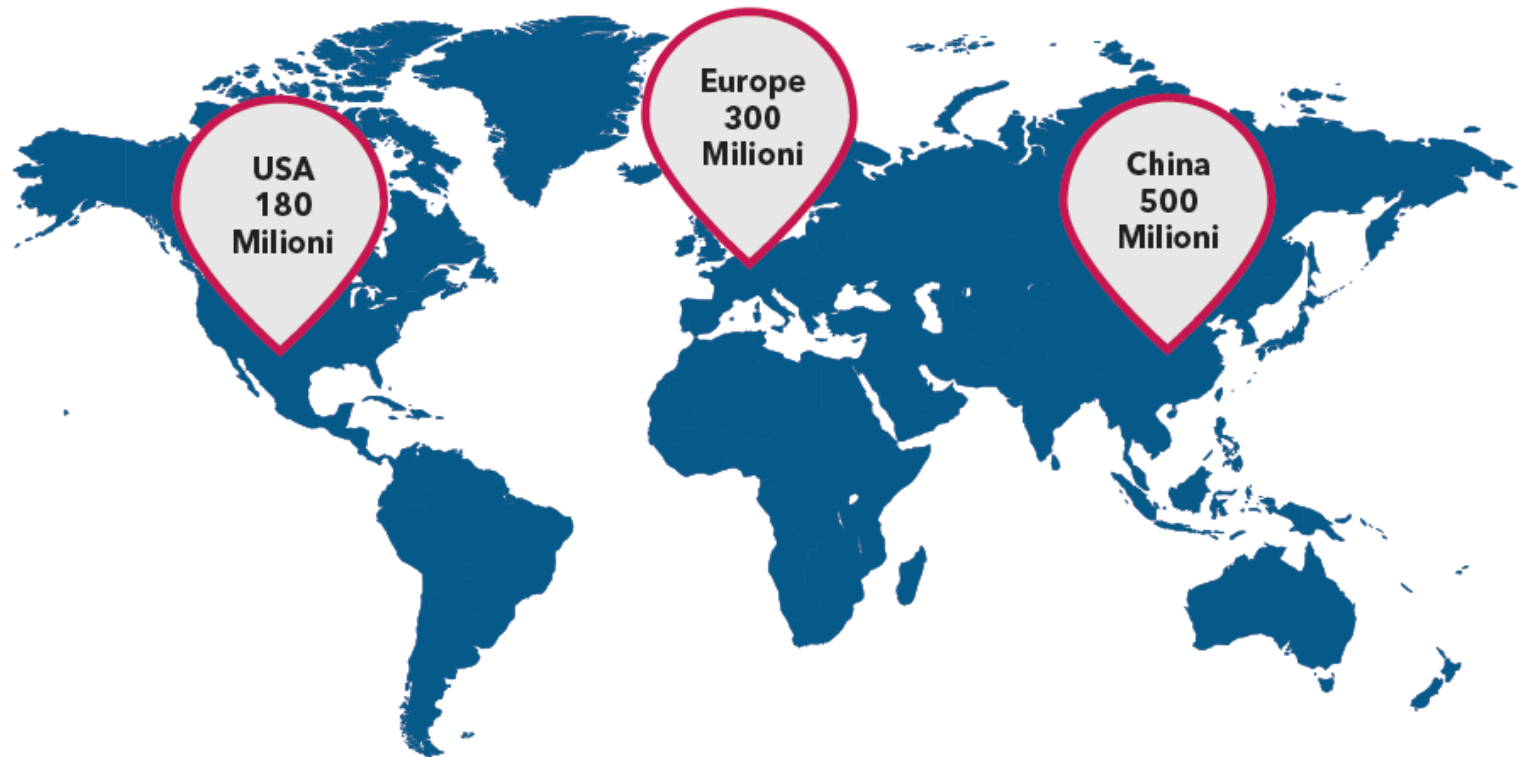
---

Oltre ai normali processi relativi alla costituzione di una rete di vendita domestica, per l'estero bisognerà tenere conto, tra l'altro, delle seguenti caratteristiche:

1. Legislazione diversa.
2. Lingua (molto spesso) diversa.
3. Usi e costumi differenti.
4. Tipologie di contratti commerciali differenti.
5. Tipologie di contratti di agenzia differenti.
6. Valuta e modalità di pagamento diverse.

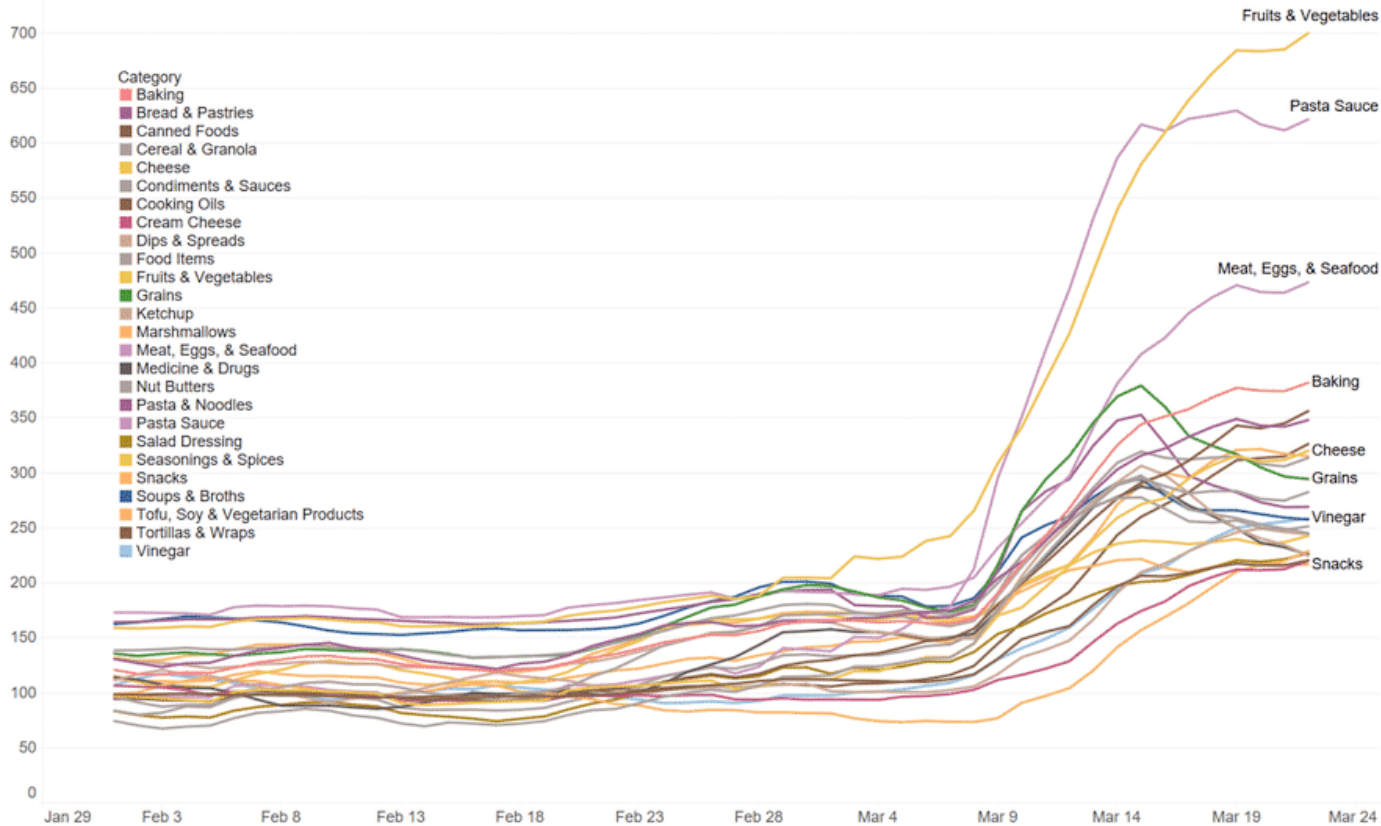
# E-commerce (Fonte ICE 2019)

## Gli Online Shoppers nel mondo



# La crisi Covid19 ha spinto l'e-commerce

## Consumers Now Using Online Providers For All Grocery Needs



Indexed sales by category compared to Average in Jan 1-28.  
At least 5 retailers per category



# Attenzione!

---

Aggredire i mercati esteri con l'e-commerce non è semplice:

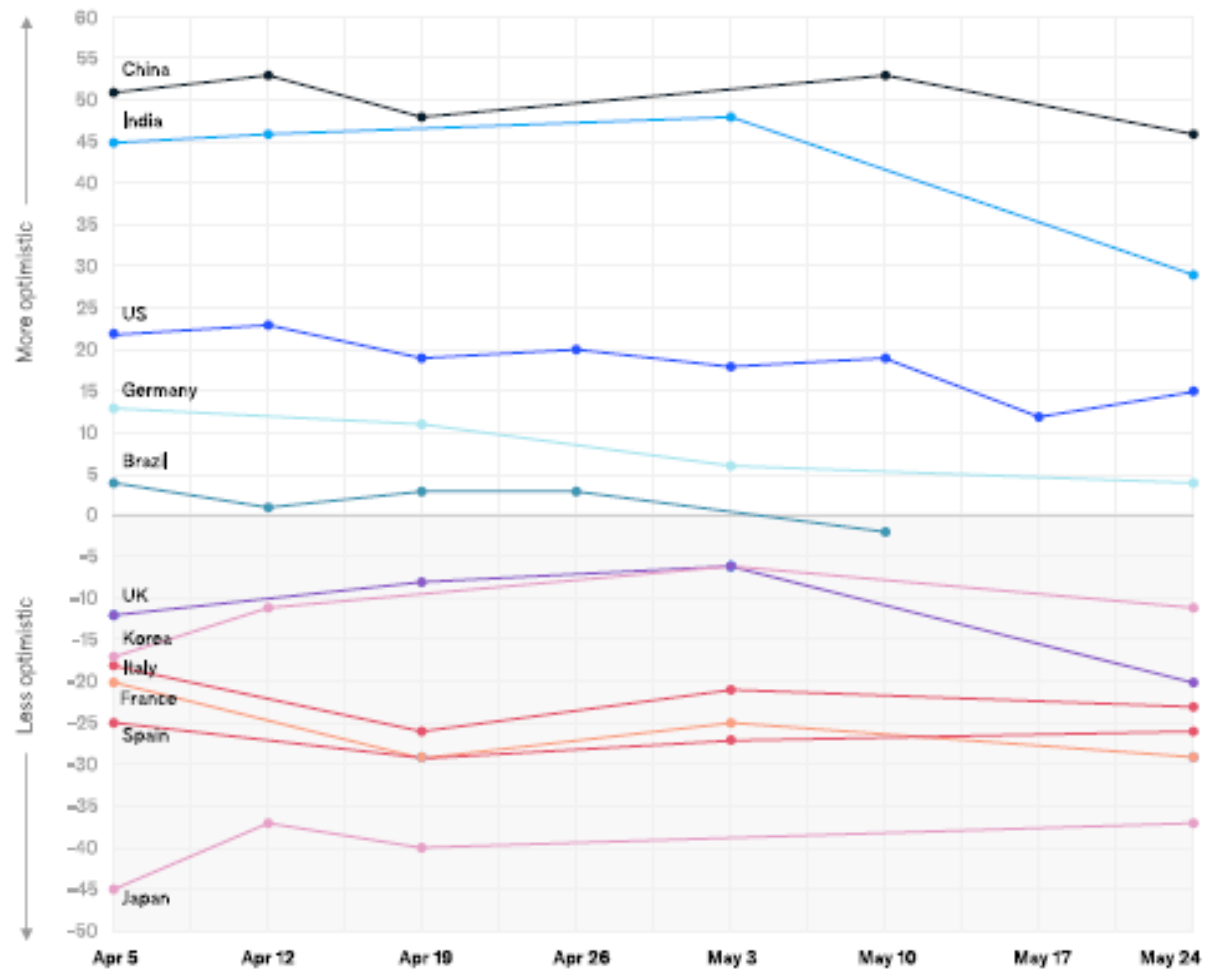
1. Sono richiesti fortissimi investimenti in pubblicità. SEO, etc.
2. Non è detto che il nostro prodotto sia conosciuto e quindi apprezzato e richiesto.
3. L'e-commerce richiede una infrastruttura logistica importante in termini di magazzino e velocità di consegna.



## Consumer sentiment varies greatly across countries impacted by COVID-19.

### Optimism about country's economic recovery after COVID-19<sup>1</sup>

Net optimism %<sup>2</sup>



<sup>1</sup>Q: "How is your overall confidence level on economic conditions after the COVID-19 situation?" - Rated from 1 "very optimistic" to 6 "very pessimistic."

<sup>2</sup>Net optimism is calculated by subtracting the percent of respondents who answered 5 "pessimistic" & 6 "very pessimistic" from the percent of respondents who answered 1 "very optimistic" & 2 "optimistic."

Source: McKinsey & Company COVID-19 Consumer Pulse surveys, conducted globally between March 16 and May 25, 2020



---

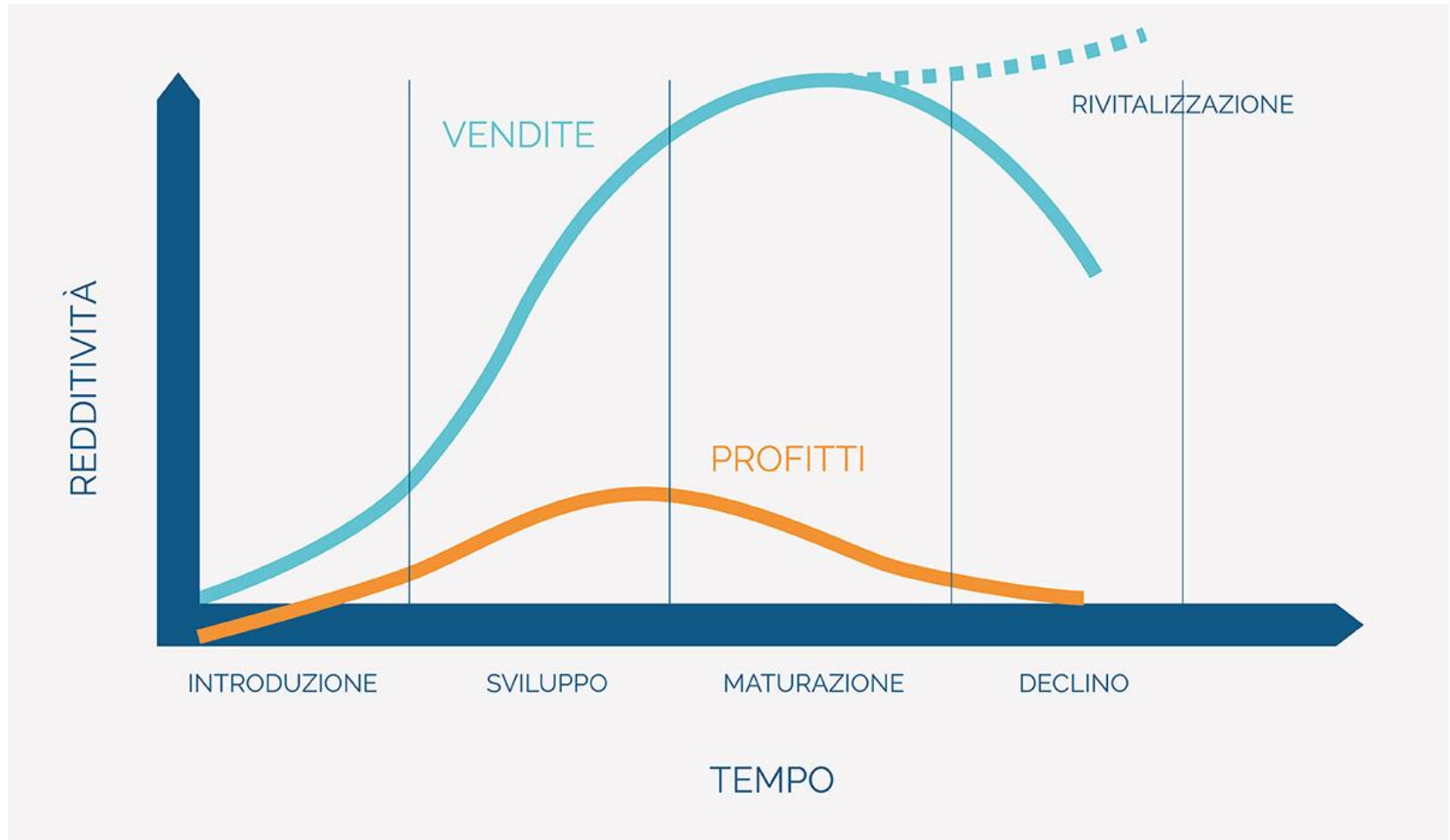
# Q&A



---

# **Il ciclo di vita del prodotto nell'esportazione**

# Ciclo di vita del prodotto





# Fase di introduzione

---

**Caratteristiche generali:** bassi volumi di vendita, costi elevati, redditività negativa, cliente innovatore, poca concorrenza.

**Obiettivo:** conoscenza del prodotto.

**Strategie di marketing:** prodotto base, prezzo alto.

**Rete di vendita:** distribuzione selettiva e mirata, la forza vendita deve essere motivata e ben addestrata, deve focalizzarsi sui canali di vendita graditi ai consumatori innovatori.



# Fase di crescita

---

**Caratteristiche generali:** aumento rapido delle vendite, costi in diminuzione, redditività in aumento tendente al positivo, clienti e concorrenti in crescita.

**Obiettivo:** massimizzazione della quota di mercato.

**Strategie di marketing:** aumento delle tipologie di offerta, servizi aggiuntivi (es. garanzie), prezzo di penetrazione.

**Rete di vendita:** distribuzione intensiva, al fine di contrastare i competitors si cerca di occupare tutti i canali distributivi.



# Fase di maturità

---

**Caratteristiche generali:** vendite in rallentamento con ancora una lenta crescita, costi bassi, redditività alta, clienti consolidati, aumento notevole della concorrenza

**Obiettivo:** difesa della quota di mercato.

**Strategie di marketing:** strategia di differenziazione del brand e del prodotto, introduzione di prodotti sostitutivi.

**Rete di vendita:** distribuzione molto intensiva, la forza vendita deve fare capire al cliente le differenze tra i nostri prodotti e la concorrenza ed enfatizzare le caratteristiche positive.



# Fase di declino

---

**Caratteristiche generali:** vendite in forte calo, costi bassi, redditività in calo, clienti ritardatari (followers), diminuzione della concorrenza.

**Obiettivo:** riduzione dei costi.

**Strategie di marketing:** eliminazione del prodotto o dei prodotti deboli.

**Rete di vendita:** iniziare ad eliminare i prodotti dalla proposta commerciale, cominciando a sostituirli con nuovi o con altri prodotti evoluti, astenersi da qualsiasi azione commerciale e promozionale (l'unica è la vendita *in bundle*, per svuotare il magazzino).





---

# Segmentazione e posizionamento sui mercati esteri



# Tipi di segmentazione sui mercati esteri

---

- Tipologia e settore.
- Caratteristiche demografiche (fatturato, dimensioni, addetti, numero impianti, localizzazione geografica, affiliazioni e appartenenze, etc.).
- Utilizzazione finale dei prodotti.
- Livello di fedeltà.
- Rapporti di fornitura (già attivati o da attivare, già cliente o cliente nuovo).
- Contratti in essere.
- Tecnologie produttive usate.
- Capacità operative, tecnologiche, finanziarie.
- ...



# Definizione dell'attrattività dei mercati internazionali obiettivo

---

## Valutazione dei mercati in base a:

Dimensione e tasso di sviluppo del segmento.

Attrattività del segmento, in termini di:

Competitività all'interno del segmento.

Minaccia di nuovi entranti.

Minaccia di prodotti sostitutivi.

Minaccia di forte potere contrattuale degli acquirenti.

Minaccia di aumento del potere contrattuale dei fornitori

- Obiettivi e risorse dell'impresa.



Modello 5 Forze di Porter



# Differenziazione e posizionamento.

---

**Differenziazione:** è l'insieme delle differenze significative in grado di rendere distinguibile per il cliente l'offerta dell'impresa rispetto a quelle dei concorrenti.

**Posizionamento:** è la definizione dell'offerta da parte dell'azienda che permetta di occupare una posizione distinta e apprezzata nella mente del cliente.



# Strumenti di differenziazione competitiva sui mercati esteri

---

Differenziazione di prodotto.

**Caratteristiche del prodotto**, ovvero le sue funzioni fondamentali.

**Prestazioni del prodotto**, ovvero come le caratteristiche svolgono le proprie funzioni.

**La conformità del prodotto**, ovvero come il prodotto risponde agli standard assunti come obiettivo.

**La durabilità del prodotto**, ovvero la sua vita operativa.

**L'affidabilità del prodotto**, ovvero la misura della probabilità che il prodotto assolva le sue funzioni in un determinato periodo di tempo.

**La riparabilità del prodotto**, ovvero la possibilità di poterlo rimettere in buono stato a costi accettabili.

**Lo stile**, ovvero la forma che può essere apprezzata dal cliente.



# Strumenti di differenziazione competitiva sui mercati esteri

---

Differenziazione dei servizi (after sale).

**La consegna**, ovvero il modo con cui il prodotto è reso disponibile al cliente.

**L'installazione**, ovvero le operazioni necessarie per rendere il prodotto operativo.

**L'addestramento**, ovvero l'obiettivo di rendere l'utilizzatore finale autonomo nell'uso del prodotto.

**La consulenza**, ovvero l'assistenza che è sempre presente nei momenti di bisogno.

**La riparazione**, ovvero la presenza nel momento del bisogno.

**Servizi diversi...**



# Posizionamento

---

E' la percezione che il nostro cliente ha della nostra azienda e dei nostri prodotti.

# Un esempio che ha fatto scuola...

---







# Tipologie di posizionamento

---

- Posizionamento sulla base delle **specifiche caratteristiche** del prodotto.
  - Posizionamento per **benefici attesi**, problemi risolti o bisogni soddisfatti.
  - Posizionamento per **specifiche occasioni** d'uso.
  - Posizionamento per **specifiche categorie di utilizzatori**.
  - Posizionamento per **contrapposizione ad un altro prodotto**.
  - **Dissociazione** dalla classe di prodotto.
- ....



# Errori di posizionamento

---

**Posizionamento insufficiente**, i clienti non ci conoscono o ci conoscono male.

**Posizionamento troppo ristretto**, abbiamo meno clienti di quelli che potremmo raggiungere.

**Posizionamento confuso**, viene modificato continuamente confondendo i clienti.

**Posizionamento poco credibile**, solleva dubbi tra i clienti.



# La comunicazione del posizionamento

---

La strategia di posizionamento deve essere **chiara e sempre comunicata al mercato**, altrimenti si rischia di perdere tutto il vantaggio competitivo acquisito.

Elementi di comunicazione sono:

Il prezzo.

La qualità.

La comunicazione.

L'after sale.

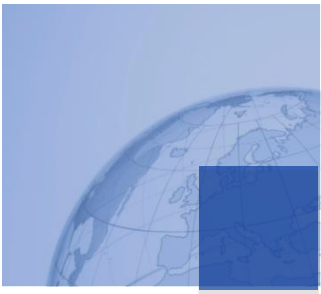
...



# Un nuovo paradigma

---





---

# Q&A

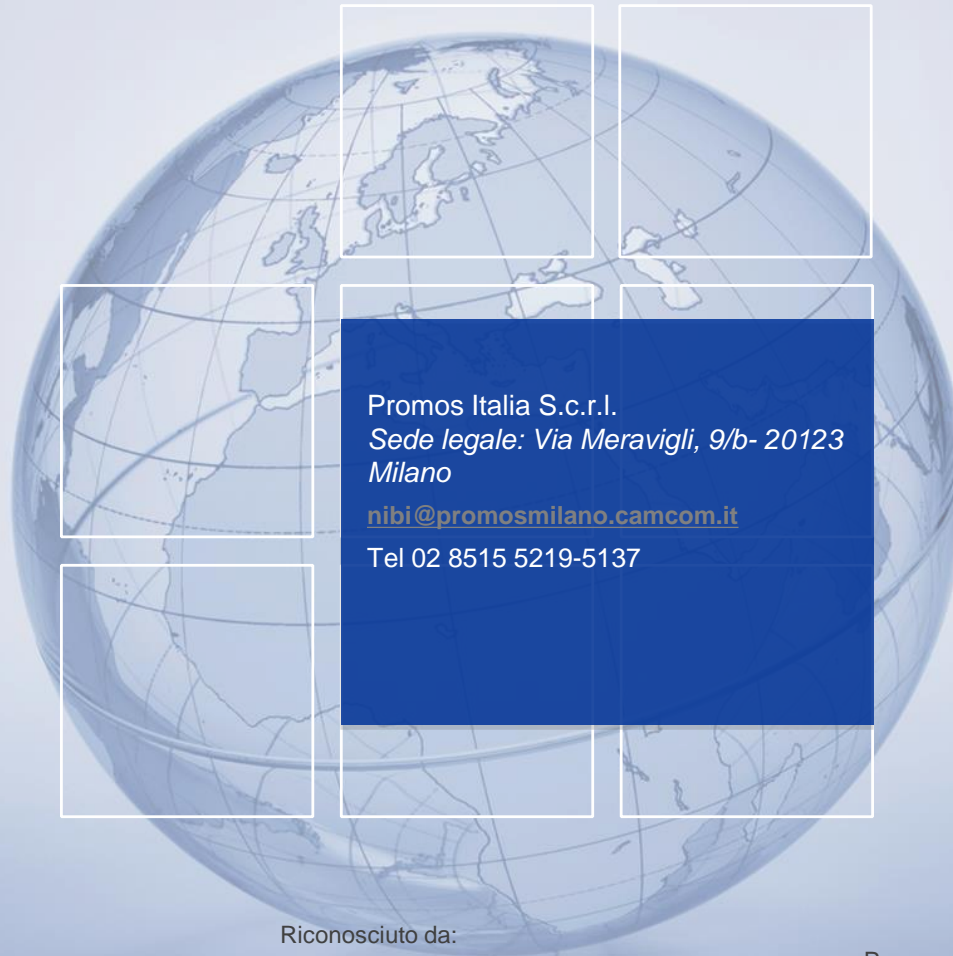


---

# Grazie per l'attenzione!



NUOVI MERCATI.  
FORMAZIONE D'IMPRESA



Promos Italia S.c.r.l.  
*Sede legale: Via Meravigli, 9/b- 20123  
Milano*  
[nibi@promosmilano.camcom.it](mailto:nibi@promosmilano.camcom.it)  
Tel 02 8515 5219-5137

Certificato da:



UNI EN ISO 9001:2015



SISTEMA DI GESTIONE  
QUALITÀ CERTIFICATO

Riconosciuto da:



Promosso da:

