



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BERGAMO

Dipartimento  
di Scienze Aziendali,

# Marketing

Settimana 2 Cap 2  
Il marketing nell'impresa

Corso di Laurea triennale in  
SCIENZE DELLA  
COMUNICAZIONE  
Dipartimento di Lettere, Filosofia,  
Comunicazione

RELATORE  
Prof. Philipp Wassler

# Agenda

---

1. Il management di mercato
2. Market-ing
3. La polarizzazione dei mercati: fasce di valore e domanda potenziale
4. Gli orientamenti dell'impresa
5. Il processo di marketing
6. Le attività del processo di marketing

# Il management di mercato – Empirismo

---

Lo stile direzionale *empirico*, che si contrappone al *management*, è solitamente fondato sull'accentramento delle decisioni nella persona dell'imprenditore, funziona attraverso:

- (**analisi**) a fronte di un problema, o del prospettarsi di un'opportunità, il decision maker analizza rapidamente la situazione, facendo ampiamente ricorso alla propria esperienza personale, alla propria memoria, a informazioni raccolte sporadicamente, alla propria personale competenza tecnica;
- (**scelte**) fatte le dovute considerazioni, spesso molto rapide, qualitative e di superficie, si decide cosa fare e si mette immediatamente “in moto la macchina” ;
- (**azione**) terminata l'operazione, infine, si verificano i risultati, la loro efficacia in relazione agli obiettivi, genericamente individuati inizialmente.



# Il management di mercato – Lo stile direzionale manageriale

---

Lo stile direzionale manageriale parte dalla constatazione l'organizzazione sia più utile, rispetto allo *one man band*.

- L'organizzazione mette in atto una fase di **analisi** dell'ambiente esterno e interno, metodologicamente strutturata;
- La discussione delle risultanze dell'analisi porta a definire un **paniere di possibili scelte** alternative;
- Definita la linea di azione, il timing, gli obiettivi connessi e le risorse dedicate, si giunge alla **definizione dei piani strategici**;
- Ciascuna fase del piano verrà poi definita in maggiore dettaglio con un **programma operativo**;
- Durante e al termine dell'esecuzione del programma operativo, verranno prodotte opportune **metriche che consentiranno di verificare l'efficacia** del piano.

# Il marketing – Le 3 dimensioni

---

## Analitico

- L'attività che concerne la **scomposizione del quadro entro il quale si colloca la situazione di scambio d'interesse**, la rappresentazione e la conoscenza dei suoi elementi costitutivi, sia in assoluto, che nella rete di relazioni che reciprocamente li connette.

## Strategico

- Il processo d'individuazione degli **obiettivi generali e finali delle relazioni di mercato**, predisponendo le risorse necessarie in ottica di economicità (efficienza nell'uso ed efficacia nella capacità prospettica di realizzazione degli obiettivi) e coerenza con il sistema degli obiettivi aziendali (ritorno sugli investimenti, cash flow ecc.).

## Operativo

- L'attività di **esecuzione dei programmi che realizzano concretamente le scelte assunte**, modellando adeguatamente l'organizzazione a tal fine.

# Market-ing

Un buon modo per avviare nell'impresa il processo di adozione delle pratiche e delle logiche formali di marketing, è comprendere il senso del termine, cosa che viene bene considerando separatamente: (i) la parola market; (ii) il suffisso ing.

## Market

- Connota l'ambiente nel quale avvengono le relazioni di scambio.

## Ing

- Richiama il principio della continuità dell'azione di investimento sul mercato.

# Market – Il mercato

La parola mercato viene intesa in una duplice accezione:

- **mercato come aggregato**

il mercato dell'automobile; il mercato dei formaggi freschi; il mercato dei prodotti per la prima colazione;

- **mercato della singola impresa**

lo spazio del mercato aggregato che l'impresa decide di presidiare.



# Ing – La continuità

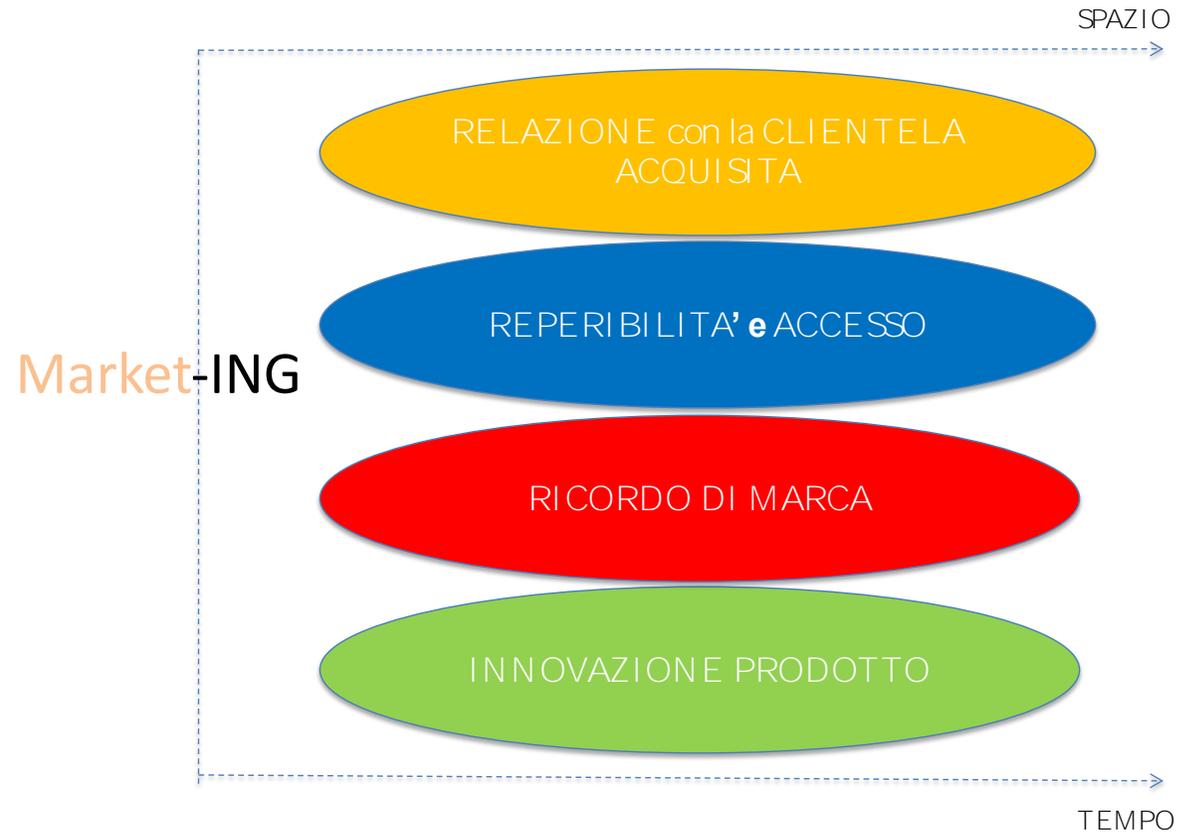


Figura 3 - La continuità.

# Come si definisce un mercato?

---

---

## IL MERCATO AGGREGATO

---

### ELEMENTI DI CONTESTUALIZZAZIONE DEL MERCATO

- Area geografica di riferimento
- Tempo considerato

### ELEMENTI DI QUALIFICAZIONE DEL MERCATO

- Prodotto di riferimento: *categoria o variante*
  - Domanda potenziale obiettivo: totale domanda, segmento/i target
  - Fascia di valore: *value, premium, luxury*
  - Player concorrenti in ciascuna delle fasce
  - Misure di grandezza: *volumi e valori delle vendite, consumi pro-capite*
- 

Tabella 1 - Il mercato aggregato.

# La polarizzazione dei mercati: fasce di valore e domanda potenziale

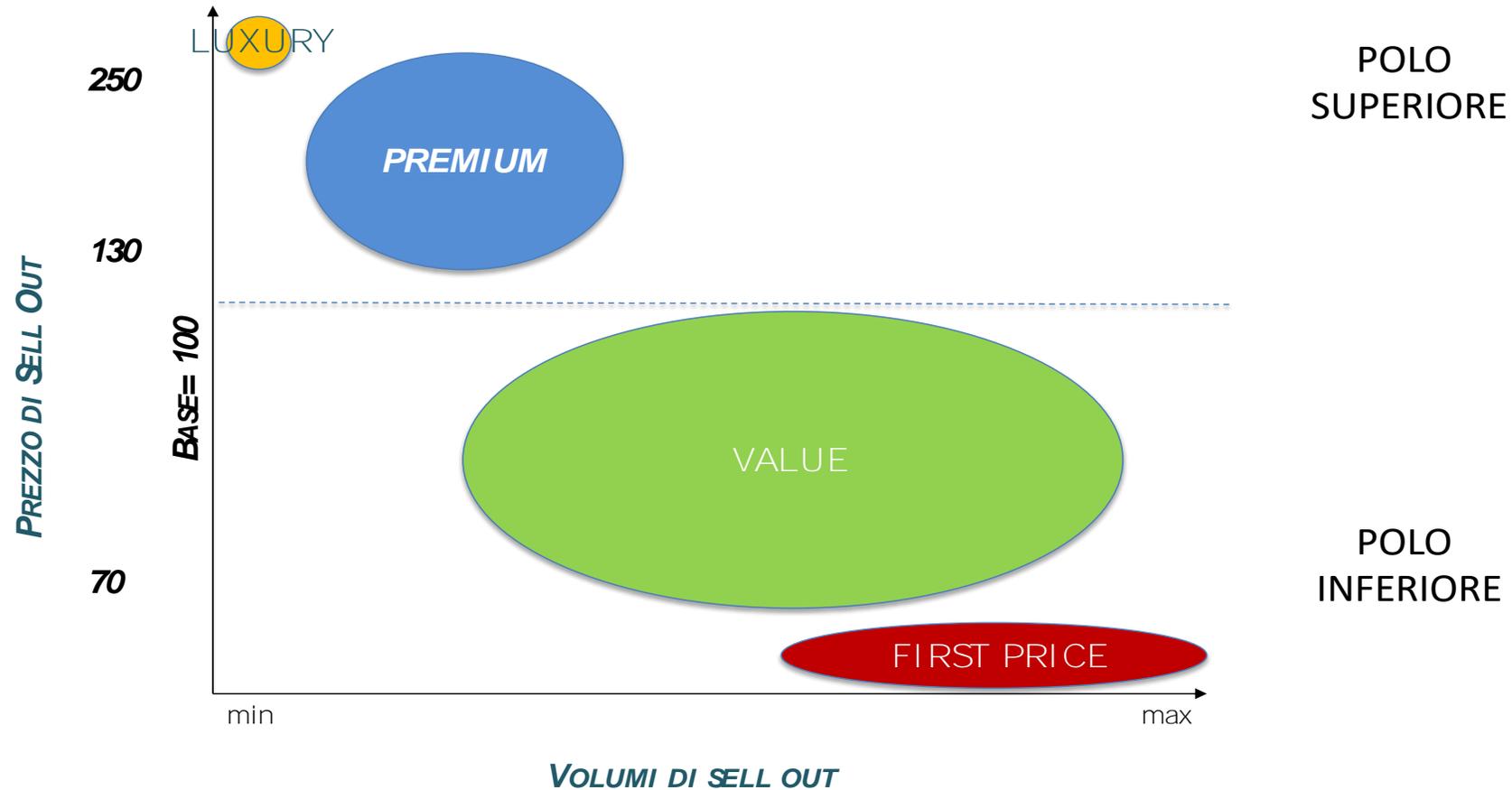


Figura 4 - La polarizzazione dei mercati: fasce di valore.

# Gli orientamenti dell'impresa

---

## (1/2)

### Alla *produzione*

- L'impresa vive su una profonda cultura ingegneristico-produttiva che ne concentra gli sforzi su alcuni obiettivi gestionali: **efficienza degli stabilimenti e contenimento massimo dei costi produttivi**. I programmi di mercato sono incentrati sulla distribuzione, capillare (rispetto alla domanda da servire) ed efficiente anch'essa, affinché i prodotti possano avere dei prezzi bassi e su un po' di comunicazione di massa, per informare gli acquirenti dell'esistenza dell'offerta.

### Al *prodotto*

- Tutti gli sforzi (e gli investimenti) sono **concentrati sul prodotto**, destinando ai programmi di mercato il minimo indispensabile per raggiungere i compratori.

### Alla *vendita*

- L'impresa ritiene che la domanda, se non adeguatamente stimolata e pressata, non sia sufficientemente capiente. Si produce ciò che si sa fare e poi la vendita di tali prodotti diviene una conseguenza della capacità dei programmi di mercato di persuadere i compratori a sceglierli. Si suppone **l'esistenza di una relazione causale fra l'aggressività dell'investimento in marketing – sostanzialmente comunicazione, distribuzione e forza vendita** – e gli acquisti da parte dei consumatori.

# Gli orientamenti dell'impresa

---

## (2/2)

### Al *marketing*

- **Condizioni competitive estremamente intense**, rapidamente mutevoli e difficili – con una domanda finale scarsa, crescenti difficoltà di governare i processi distributivi in linea coi programmi di business, concorrenti numerosi e aggressivi – mettono alle corde un approccio del tipo produci e vendi. L'impresa deve **dotarsi di strutture e di una rete di partner che le consentano di anticipare i mutamenti, di conoscere i propri clienti e seguirne le evoluzioni**. Mercato, bisogni e desideri della domanda, integrazione dei programmi di mercato, metriche e redditività, divengono i pillar della gestione d'impresa.

### Al *cliente*

- L'approccio, in questo caso, si basa sulla **possibilità di instaurare una relazione diretta con il singolo, individuabile, cliente**. La tecnologia digitale ha sostanzialmente aiutato, accelerato e talvolta addirittura imposto, questo modo di guardare all'attività, offrendo la possibilità di **associare un nome e un indirizzo a ciascun cliente**.

# Il processo di marketing

- Il processo di marketing è una *sequenza di attività gestionali* distinte, ma logicamente e funzionalmente connesse fra loro, che svolgono specifici compiti nell'ambito della relazione impresa-mercato.

# Il processo di marketing

---



Figura 5 - Le macro-attività del processo di marketing.

# Le attività del processo

- Analisi
- Scelte/decisioni
- Controllo

# Le scelte del processo di marketing

- Definire il business (mercato di riferimento)
- Progettare l'offerta di valore (product offering)
- Gestire la product offering

## Product Offering:

entra nel vivo della progettazione e gestione del sistema d'offerta nelle sue varie componenti: funzionale (prodotto, servizio), simbolica (marca), strumentale (comunicazione, distribuzione, vendita), economica (prezzo).



# Le scelte nel processo di marketing

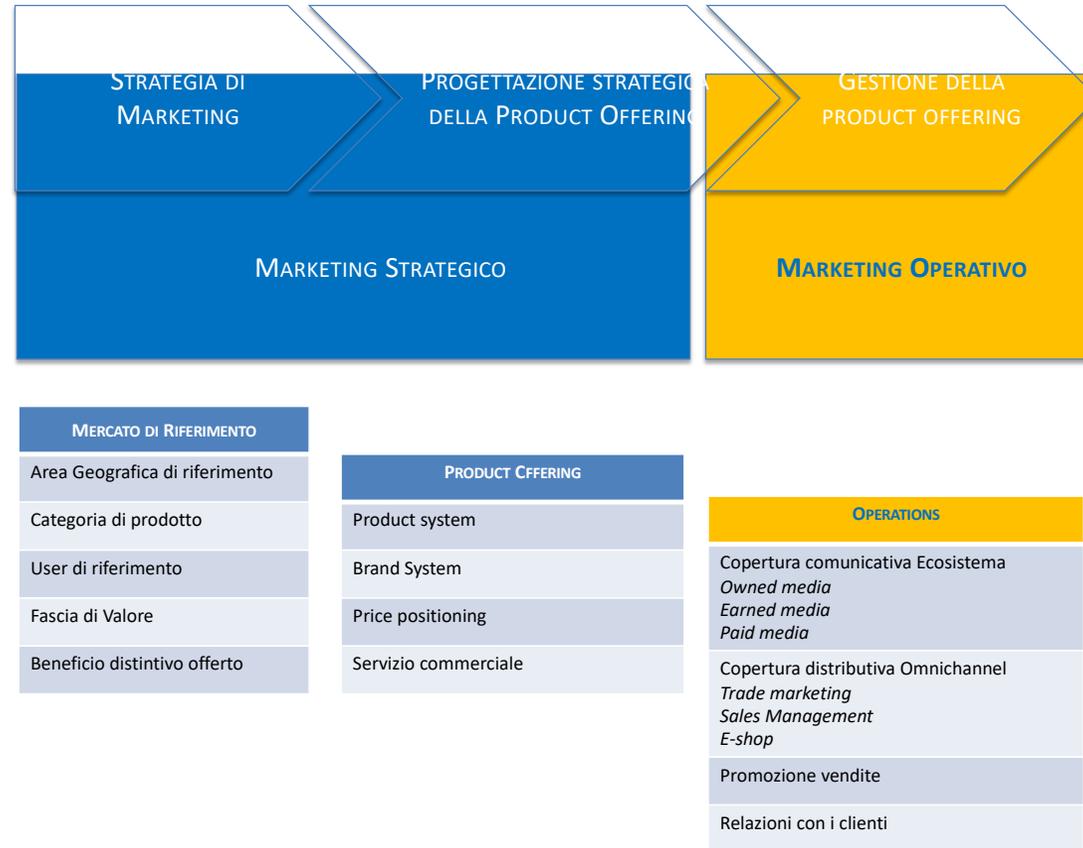


Figura 7 - Le scelte nel processo di marketing.

# Esempio: mercato di riferimento

- Area Geografica di Riferimento:
- Categoria di Prodotto:
- User di Riferimento:
- Fascia di Valore:
- Beneficio Distintivo Offerto:



# Tra parole classiche e nuove

Le parole classiche	L'esplosione delle parole nuove
Consumatore Target Processo d'acquisto	Persona Personas Customer journey Customer centricity Customer intimacy
Above the line – Below the line Word of mouth	Paid–Owned–Earned Media Influencer Social Engagement
Canali Multichannel	Touch point Omnichannel
Marketing mix	Product offering
Brand image	Storytelling Content marketing
Ricerche di mercato	Big data AI
Customer Satisfaction	Advocacy

Tabella 2 - Le parole sono i mattoni del pensiero.

# Parole nuove:

- **Customer Centricity:** La customer centricity pone *davvero* il cliente al centro, in quanto lo trasforma nel principale fattore da cui procedono le attività di comunicazione, marketing, vendita e persino di produzione. Uno dei principi fondamentali della customer centricity è trattare, fin dove è possibile, il cliente in maniera esclusiva, quasi come fosse l'unico. Il secondo principio, certo non in ordine di importanza, è l'estrema cura riservata all'esperienza, che dev'essere il più possibile comoda e coinvolgente.
- **Customer Journey:** Indica il percorso e tutti i punti di contatto tra un consumatore e un marchio (touch point), un prodotto o un servizio e include, oltre ai momenti di interazione diretta tra cliente e azienda, anche i contatti indiretti, come le opinioni di terzi.
- **Paid Owned Earned Media:** La principale differenza tra Paid, Earned e Owned media è che un paid media è un media che richiede un pagamento per ottenere visibilità. Mentre un owned media è qualsiasi proprietà online che un marchio o un'azienda possiede e controlla. Considerando che un earned media è qualsiasi tipo di contenuto creato sul marchio, ma senza il coinvolgimento del marchio.
- **Big Data:** In statistica e informatica, la locuzione inglese big data o l'italiana megadati indica genericamente una raccolta di dati informatici così estesa in termini di volume, velocità e varietà da richiedere tecnologie e metodi analitici specifici per l'estrazione di valore o conoscenza

# L'esecuzione del processo di marketing

---

Nella fase di **execution**, l'organizzazione deve necessariamente:

- interessarsi alle istanze degli **stakeholder**, ovvero delle categorie di soggetti portatori d'interesse nei confronti dell'impresa;
- ricercare e selezionare dei **partner** esterni che intervengano nei processi di marketing, condividendo la missione aziendale e supportando l'imprenditore e il management nelle analisi, nelle scelte e nell'implementazione operativa;
- allestire e adeguare costantemente con la formazione (life long learning) una **squadra di collaboratori interni** che sia tecnicamente adeguata alla gestione delle attività di marketing e capace di eseguirle secondo i dettami di metodo del management.

# Grazie!

