



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE

Scuola di Economia e Management

Corsi di Laurea in Economia Aziendale e in Economia e Commercio

ECONOMIA E GESTIONE DELLE IMPRESE

Prof. Sara De Masi

Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa

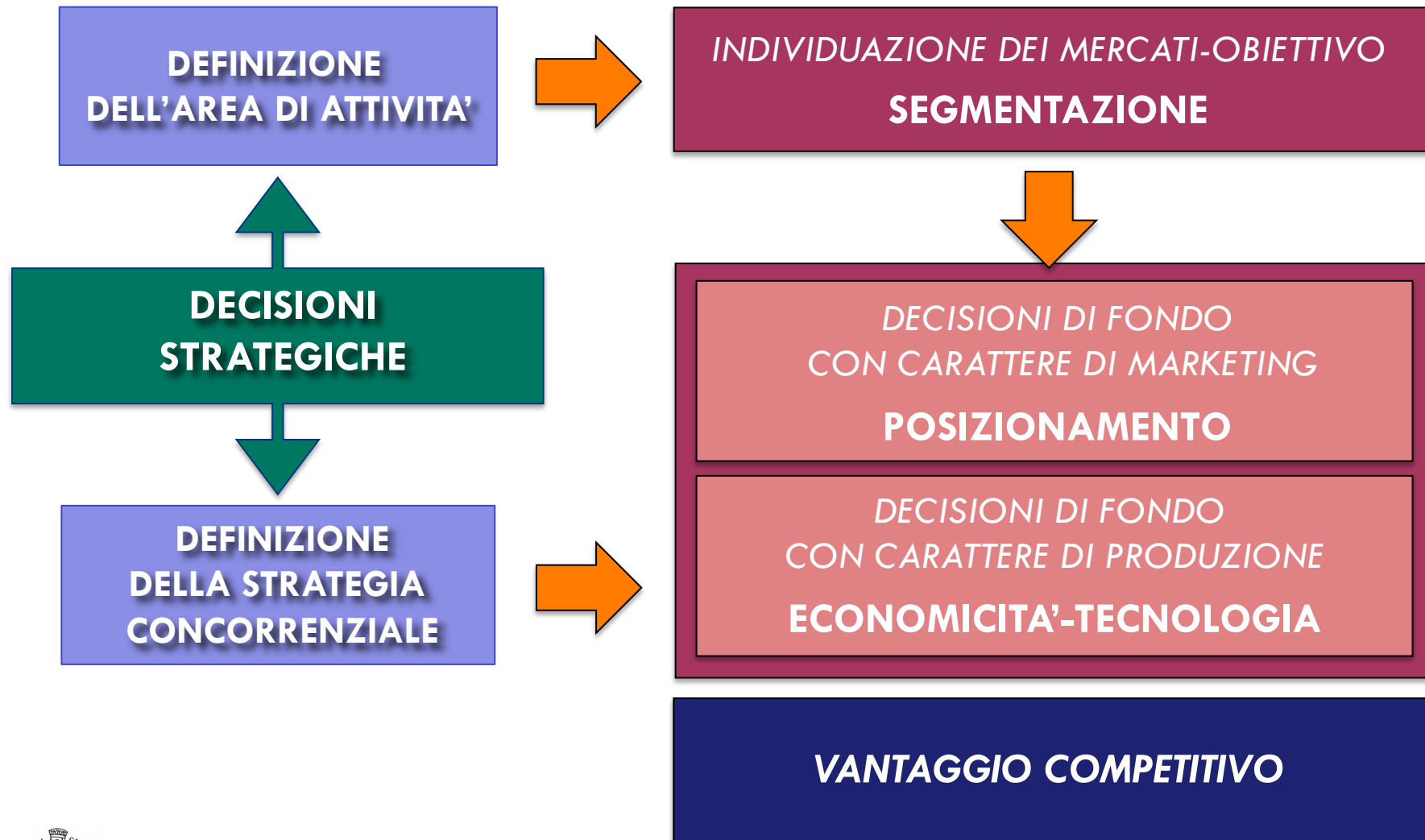
Parte quarta:

Il governo d'impresa: le principali decisioni imprenditoriali

1. I poli di attenzione imprenditoriale
2. Elaborazione e implementazione della strategia
3. La definizione dell'area di attività
4. Atteggiamento competitivo e strategie concorrenziali
5. Segmentazione e posizionamento strategico
6. Diretrici di sviluppo e modalità di loro implementazione
7. Le principali decisioni funzionali di rilevanza imprenditoriale
8. La gestione del consenso e l'equilibrio teleologico (funzione politica)



La costruzione della strategia concorrenziale



I momenti essenziali nella definizione della strategia di mercato



Il mercato: una definizione astratta

Un mercato può essere descritto come l'insieme dei soggetti che:

- ✓ sono portatori di una specifica esigenza o, comunque, di una determinata categoria di esigenze;
- ✓ sono potenzialmente in grado dare vita a una domanda di beni e/o servizi volti a dare soddisfazione a questa esigenza.



Il mercato: una definizione realistica

Ogni volta che un'impresa compie delle scelte relative alla propria definizione del business finisce per ritagliarsi un mercato potenziale che è solo uno fra i molti teoricamente possibili, in quanto è il frutto di decisioni relative:

- al “come interpretare” le richieste e valutarne il potenziale in termini di flussi di domanda;
- al “modo” secondo cui predisporre l'offerta da indirizzare al mercato-obiettivo prescelto.



SEGMENTO DI MERCATO

- Sottoinsiemi nel mercato
- Verificare il bisogno di un gruppo di soggetti identificati secondo criteri (basi di segmentazione)

La strategia di approccio al mercato: la segmentazione

La segmentazione del mercato può essere articolata in due tipi di attività diversi ma strettamente collegati tra loro:

1. un'attività essenzialmente conoscitiva;
2. un'attività essenzialmente decisionale.



Le fasi della segmentazione (attività conoscitiva)

DISAGGREGARE IL MERCATO
(riconoscendo gli elementi di variabilità)

DELIMITARE I SEGMENTI DEL MERCATO
(riaggregando le diversità sulla base degli
elementi di omogeneità)

**VALUTAZIONE DELL'OPPORTUNITA'
DI SEGMENTAZIONE DELL'OFFERTA**
(in termini di identificabilità, significatività,
raggiungibilità, rilevanza del segmento)



Le basi per la segmentazione del mercato

Non esiste un' unica modalità per segmentare un mercato. E' necessario testare diverse variabili, da sole o in combinazione:

- Segmentazione geografica
- Segmentazione demografica
- Segmentazione psicografica
- Segmentazione comportamentale

La segmentazione geografica

Il mercato viene suddiviso in diverse unità geografiche (nazioni, stati, regioni, province, città e quartieri).

La segmentazione demografica

Il mercato viene suddiviso sulla base di variabili demografiche (ad es. età, sesso, dimensione della famiglia, stadio del ciclo di vita della famiglia, livello di reddito, tipo di occupazione, istruzione, religione, razza, nazionalità).

La segmentazione demografica

Esempi: Zaini per bambini, per adolescenti o per adulti

La segmentazione demografica

Sesso

Esempi: Abbigliamento

Cosmetici

Stampa periodica

La segmentazione demografica

Reddito

Esempi: Auto

Barche

Abbigliamento

Cosmetici

Viaggi

La segmentazione demografica

Segmentazione multivariata

Le imprese, generalmente, segmentano un mercato combinando due o più variabili demografiche

La segmentazione comportamentale

Gli acquirenti sono suddivisi in gruppi sulla base della conoscenza che mostrano del prodotto in esame, del loro atteggiamento verso di questo, dell'uso che ne fanno e di come in genere rispondono al prodotto.

Le fasi della segmentazione (attività conoscitiva)

DISAGGREGARE IL MERCATO
(riconoscendo gli elementi di variabilità)

DELIMITARE I SEGMENTI DEL MERCATO
(riaggregando le diversità sulla base degli
elementi di omogeneità)

**VALUTAZIONE DELL'OPPORTUNITA'
DI SEGMENTAZIONE DELL'OFFERTA**
(in termini di identificabilità, significatività,
raggiungibilità, rilevanza del segmento)



SEGMENTO DI MERCATO

- Identificabilità: parametri capaci di identificare una componente di mercato
- Significatività: differenze non significative
- Raggiungibilità
- Rilevanza: consistenza dal punto di vista del flusso di domande

La valutazione dell'opportunità di segmentazione: un'analisi costi/benefici

INCREMENTO COSTI MEDI UNITARI

- Perdita vantaggi di costo legati alla standardizzazione
- Maggiore complessità dei processi aziendali

VS

BENEFICI

- Incremento volumi di vendita
- Incremento dei margini di guadagno
- Maggiore soddisfazione del cliente



La segmentazione (attività decisionale): strategia di approccio al mercato

APPROCCIO INDIFFERENZIATO

VS

SCELTA DI SEGMENTARE IL MERCATO

**APPROCCIO
DIFFERENZIATO**

**APPROCCIO
CONCENTRATO**

**APPROCCIO
DI NICCHIA**



Il posizionamento dell'impresa

Ogni cosa, un prodotto, un'azienda, un ente, una persona assume agli occhi di chi la osserva un “posizionamento”, nel senso che ogni cosa che viene percepita viene confrontata con le proprie scale di valori, suscitando un giudizio o almeno una sensazione che può essere, ad esempio, di interesse, di indifferenza, di desiderio, di attrazione, di curiosità, di consenso, ecc.



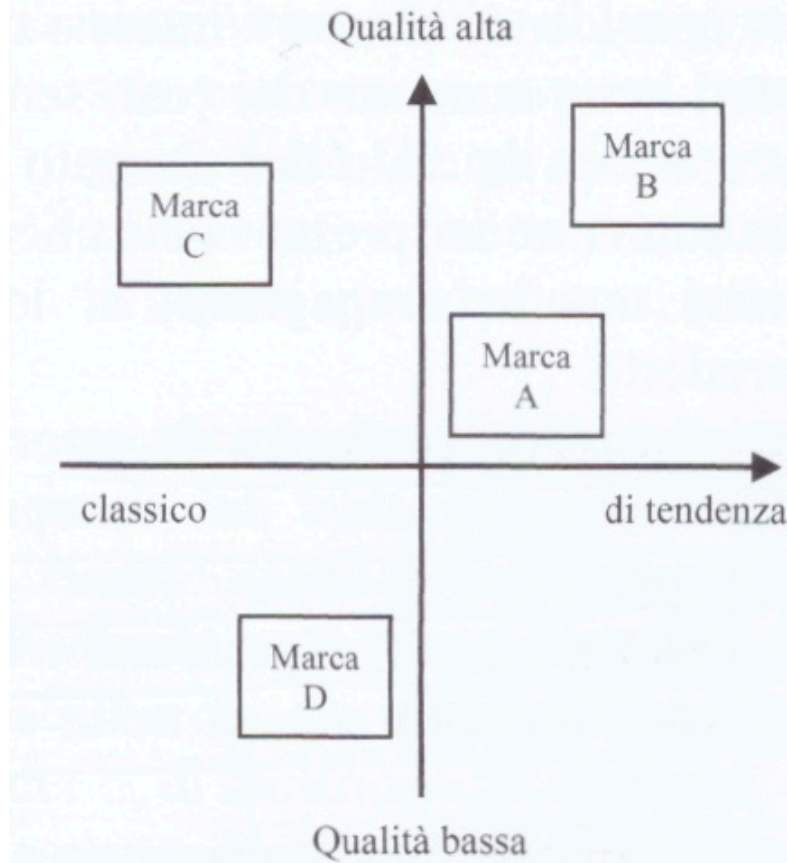
La gestione consapevole del posizionamento dell'impresa

Il posizionamento dei prodotti dell'impresa e l'impresa stessa nella percezione degli interlocutori sono il risultato dell'attività e delle scelte complessivamente svolte.

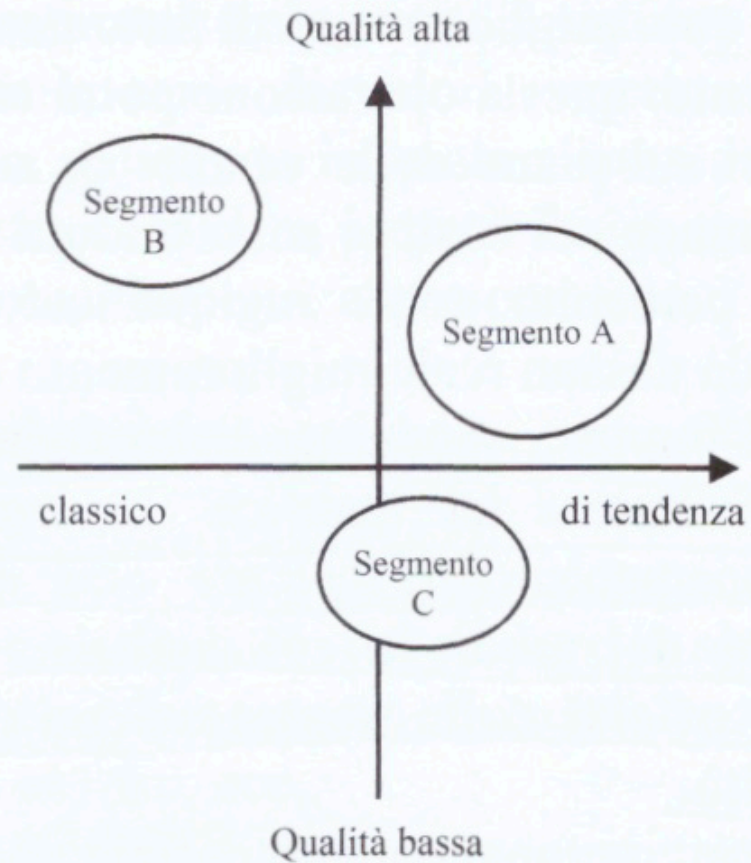
Le imprese devono quindi fare grande attenzione a questi aspetti.



Le mappe delle percezioni e delle preferenze dei clienti



Mappe delle percezioni (marche esistenti)



Mappe delle preferenze (prod. "ideale")

La definizione del posizionamento

