



Unione europea
Fondo sociale europeo



PIANO DEL SISTEMA CONFINDUSTRIA EMILIA-ROMAGNA “VERSO INDUSTRIA 4.0”

NUOVI SCENARI e STRATEGIE per il GLOBAL MANAGEMENT

Bologna, 9 febbraio 2017



GLOBB-ER SEMINARI - Operazione Rif. PA. N.2016-5455/RER,
approvata dalla Regione Emilia-Romagna con DGR n. 1450/2016 del 12/09/2016
e finanziata con fondi POR FSE 2014/2020 - Obiettivo tematico 8



CONFINDUSTRIA
Emilia-Romagna



Marketing Intelligence per il Made in Italy

Bologna, Febbraio 2017

Prof. Fabio Ancarani

Professore Ordinario di Marketing, Alma Mater Studiorum Università di Bologna e
Associate Dean. Bologna Business School.



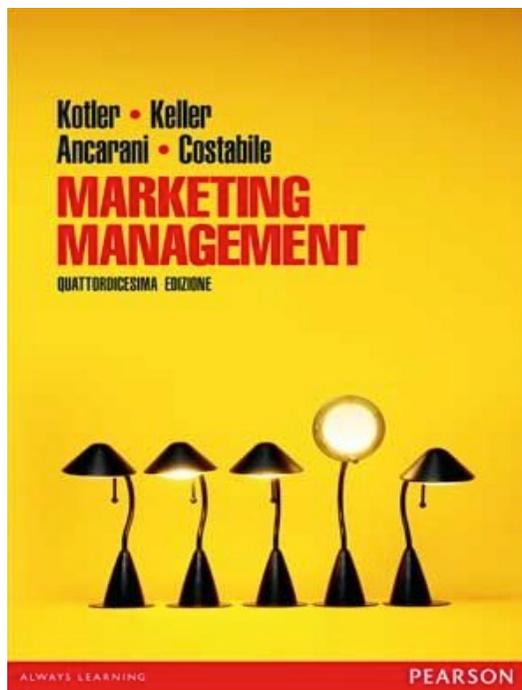
Marketing Made in Italy

Una “trilogia” di best e long seller riflessioni e domande «longitudinali»

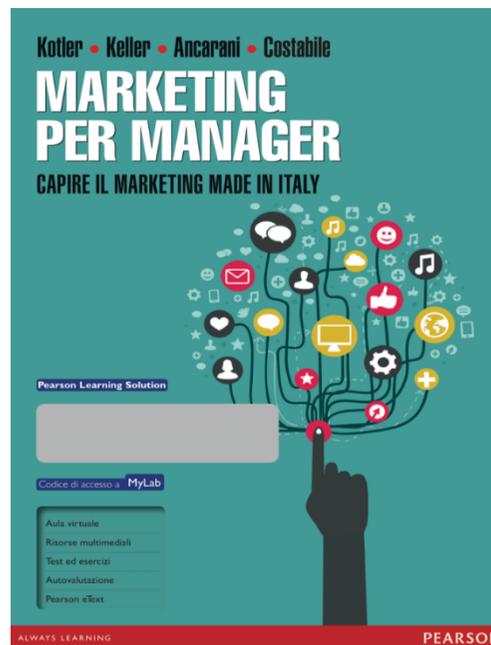
**Cosa è cambiato nel Marketing Management nell’arco degli ultimi 20 anni?
I fatti attraverso le parole**

**Esistono specificità italiane nel
marketing management?**

2013



2014



2015



L'evoluzione delle parole di Marketing



L'evoluzione delle parole di Marketing

Da (1993)

Impresa e prodotto

Comunicazione

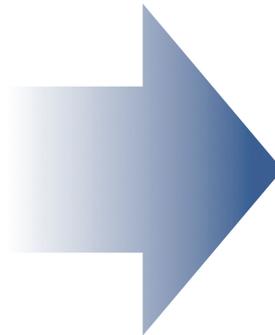
*Transazione
(Vendita)*

A (2013)

Consumatore e valore

Social Media Communication

Relazione



Le nuove parole «star» emergenti, dominanti o prepotenti:

Valore, Marca, Metriche, Performance, Execution, CRM

In sintesi

dalla ***Supply Side Economics*** alla ***Consumer Side Economics***

LA CENTRALITA' DELLA MARKETING INTELLIGENCE



La Marketing Intelligence: I 3 pilastri

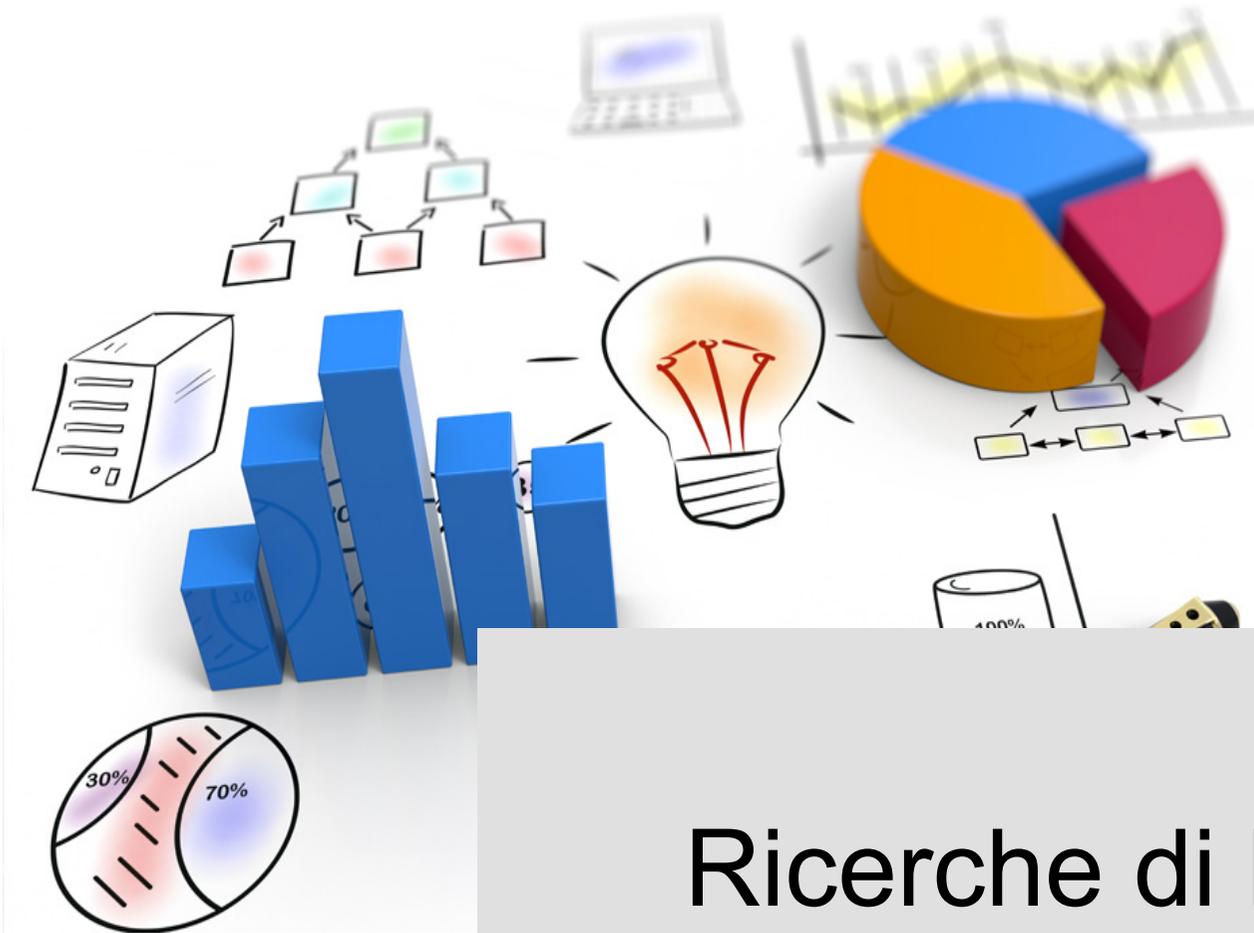
Il sistema di raccolta delle informazioni «Made in Italy»

Le imprese e i manager di marketing hanno la necessità di **estrarre dati sui clienti e sul mercato dalle informazioni di marketing** (sul mercato obiettivo, sui canali, sui concorrenti, etc..) **per prendere decisioni.**

Il sistema Made in Italy funziona sotto due condizioni:

- *Marketing Orientation*
- *Presidio efficiente dei 3 pilastri informativi*





Ricerche di Marketing

La ricerca del valore per il cliente

L'obiettivo dell'impresa e dei marketing manager è creare il **massimo valore per il cliente**. Tale valore, che deriva dal rapporto tra i **benefici** ottenibili e i **costi** (non solo monetari), deve essere **differenziale e sistematicamente superiore alla concorrenza**.

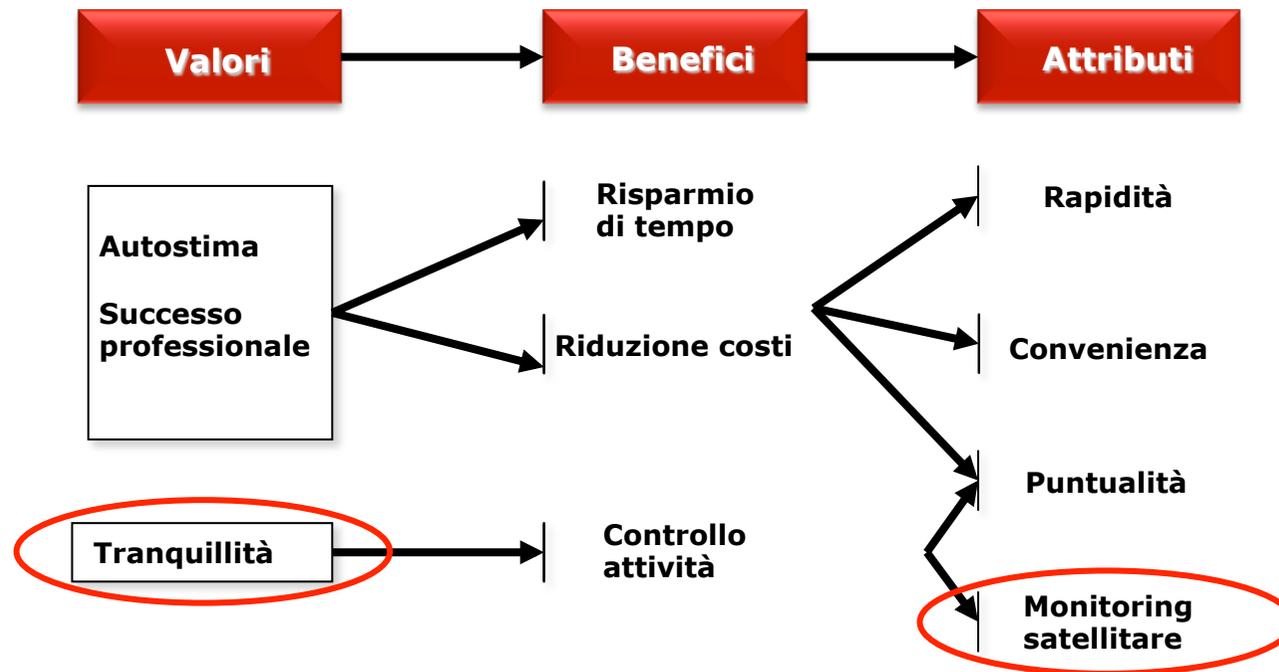
La ricerca del valore rappresenta il primo tassello del processo di **marketing management** che dall'analisi del valore porta alla costruzione alla delivery e comunicazione dello stesso.

La **comprensione del valore per il cliente** si esplicita attraverso la **ricerca di marketing**.

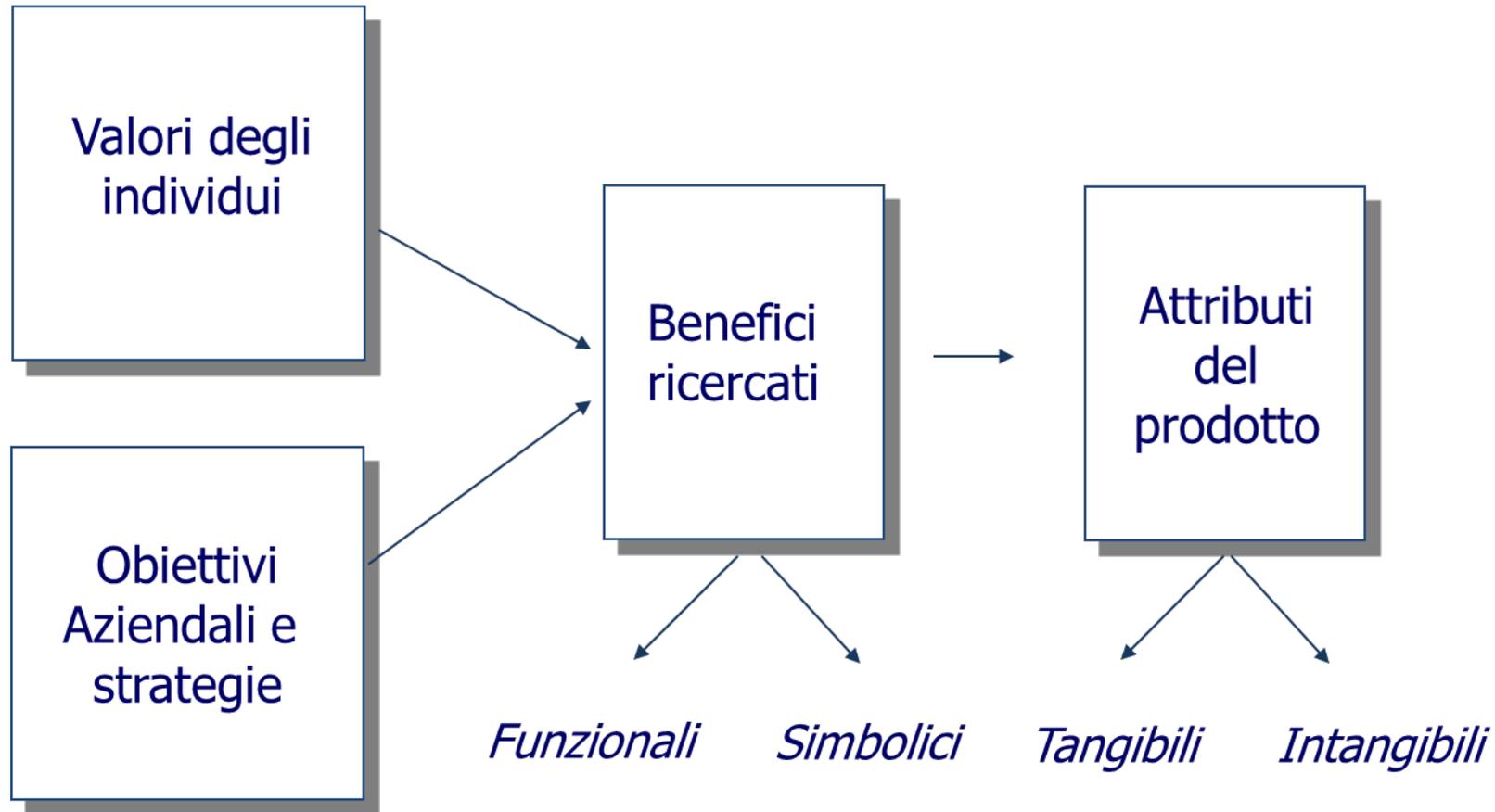
$$\text{VALORE} = \frac{\text{BENEFICI OTTENIBILI}}{\text{COSTO ACQUISIZIONE}}$$

Un esempio nel contesto B2B.

Esempio di catena mezzi-fini ricostruita per il servizio di corriere espresso overnight



Alle origini del valore per il cliente: La catena mezzi fini



Ricerche di marketing

Caso Chiesi Farmaceutici

Nata a Parma nel 1935 come piccolo laboratorio di provincia, oggi **Chiesi Farmaceutici è una grande realtà internazionale** del settore farmaceutico che opera in **5 continenti** con un fatturato che supera il **miliardo di Euro**.

Chiesi mostra competenze di marketing research sempre più in sviluppo ed espansione.

Tali ricerche riguardano i **medici** ma anche **nuovi stakeholder** e i **pazienti**.



Ricerche di marketing

Caso Chiesi Farmaceutici

Le ricerche hanno consentito di individuare **importanti bisogni insoddisfatti** in riferimento sia **al segmento dei medici** sia a **quello dei pazienti**.

Chiesi effettua inoltre ricerche di mercato sulla «price sensitivity» nei diversi settori di riferimento, sia mediante **indagini ad hoc** sia analizzando i **dati interni sulle vendite e i livelli di prezzo praticati nel tempo**.



La ricerca di marketing internazionale

A differenza della ricerca su base nazionale, che verte su un mercato tendenzialmente omogeneo, la ricerca internazionale coinvolge mercati e paesi diversi e spesso i ricercatori si trovano a operare in mercati con livelli di sviluppo economico, culture, costumi e modelli d'acquisto molto eterogenei



Errori clamorosi dovuti ad una mancata ricerca di marketing internazionale

- **General Foods** investe milioni di dollari per il lancio di miscele per pasta per torta in Giappone, **salvo poi accorgersi che solo il 3% dei giapponesi possiede un forno.**
- **Oreo**, un brand (Kraft) Mondlez, introdotto negli USA nel 1912, viene introdotto nel mercato cinese nel **1996**, tramite il prodotto Oreo biscuits.



Errori clamorosi dovuti ad una mancata ricerca di marketing internazionale

- Dato il successo negli altri paesi, i manager rimasero sorpresi quando osservarono che le vendite erano basse e totalmente diverse dalle previsioni.

I cinesi non sono consumatori di biscotti

I biscotti erano troppo dolci

Il mix di packaging e price era sbagliato



Il mito della Vespa arriva in India



Perché andare in India?

- ✓ Il gruppo Piaggio è **leader globale** nel mercato dei **veicoli a due ruote**
- ✓ Le vendite in India avrebbero bilanciato le **vendite contenute** in **Europa**
- ✓ L'India è il **secondo player mondiale** nel mercato delle due ruote con **13 milioni di ordini del 2011**
- ✓ L'idea dell'**Italian Life Style** è apprezzata in India

Il mito della Vespa arriva in India



La Vespa LX125 viene presentata al New Delhi Expo 2012

Questa Vespa «indiana» è stata adattata tenendo in considerazione specifici aspetti «*ergonomici*»

Il prodotto inoltre si caratterizzava per i seguenti aspetti:

- ***Facile accesso al motore e alle gomme (perché le strade in India sono molto rovinare)***
- ***Una ingegneria di prodotto che consente di fare 60 Km con un litro***
 - *Le stazioni di rifornimento sono distanti*
 - *Limiti di inquinamento*
 - *Risparmio monetario*

Gli elementi per prendere decisioni sono molteplici, sia **qualitativi**, che **quantitativi**. Oggi più di ieri, sono sotto i riflettori per la loro rilevanza

CUSTOMER INSIGHT e BIG DATA

Big Data: cosa sono



- **BIG DATA:** Termine utilizzato per descrivere la crescita esponenziale del numero di dati esistenti - strutturati e non - e la loro sempre più crescente accessibilità

VOLUME - VELOCITA' - VARIETA'

DA DOVE VENGONO I BIG DATA? Ogni anno le fonti aumentano, ma possono essere distinte in 3 categorie:

- **Streaming Data:** conosciuto anche come **Internet of Things (IoT)**, è l'insieme dei dati che raggiungono i sistemi IT da una rete di dispositivi collegati.
- **Social Media Data:** si presentano solitamente sotto una forma destrutturata o semi-strutturata, **la sfida è riuscire a classificarli.**
- **Fonti pubbliche disponibili:** data.gov, CIA World Factbook....

Big Data

L'esperienza di UPS (1)



- La società tiene quotidianamente traccia di tutti i dati riguardanti **16,3 milioni di colli per 8,8 milioni di consumatori**, con una media giornaliera di **39,5 milioni di richieste** di monitoraggio da parte dei clienti. **UPS immagazzina più di 16 petabytes di dati.**
- Molti dei Big Data che UPS ha acquisito provengono da sensori telematici di più di **46,000 veicoli**. I dati riguardano gli **autocarri** e includono, per esempio, la loro **velocità**, la **direzione**, le **prestazioni di frenata e trasmissione**.

Big Data

L'esperienza di UPS (2)



- Nel 2011 ha risparmiato oltre **8,4 milioni di litri di benzina grazie al taglio di 85 milioni di miglia effettuate sulle rotte giornaliere.**
- UPS stima che se ogni autista percorresse un miglio in meno al giorno la società potrebbe **risparmiare 30 milioni di dollari.**
- L'azienda sta anche cercando di ottimizzare l'efficienza dei **2000 voli giornalieri.**



Le frontiere dei
customer insight

Customer insight: cosa sono



I team di CI raccolgono informazioni sui clienti e sul mercato da una varietà di fonti, dalla tradizionale ricerca di mercato alla partecipazione e all'esame sistematico delle conversazioni online.

- **CUSTOMER INSIGHT:** è il primo elemento che deve essere evidenziato; esprime in forma sintetica un bisogno non soddisfatto, o una opportunità più favorevole di consumo che i prodotti esistenti non colgono.

Diventano la base per creare valore per i clienti e relazionarsi con loro.



Perché raccogliere i customer insight?

La sfida è la conoscenza, sia delle percezioni dei consumatori, sia dei propri competitor.

È dalla lettura strategica dei dati che nasce un percorso in grado di dare valore al cliente e portare valore alle aziende.

Come ottenere i customer insight?

✓ **STRUMENTI:**

- ✓ **Ricerca Qualitativa:** Focus Group o interviste individuali
- ✓ Non statisticamente rappresentativo → casi n + 1

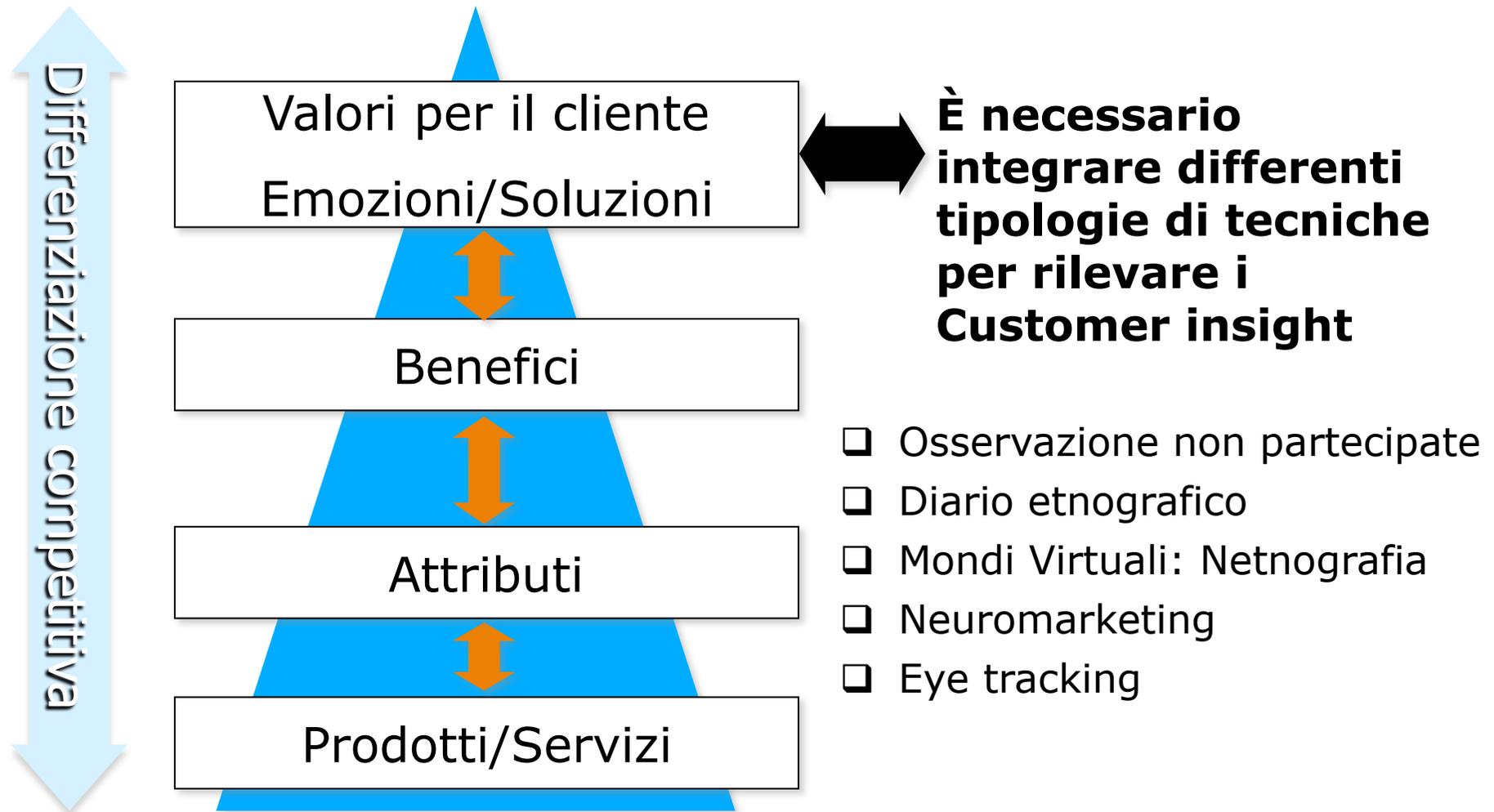
✓ **TECNICHE:**

- ✓ **LADDERING:** diretto, comparativo, proiettivo, contestuale e negativo
- ✓ **CRITICAL INCIDENT TECHNIQUE – CIT**

✓ **OBIETTIVO:**

- ✓ **ITEM GENERATION – INDIVIDUAZIONE DI TUTTI I VALUE DRIVER DEL CLIENTE**

L'Ampliamento delle dimensioni del valore e delle tecniche di analisi



Customer Insight

L'esperienza di Amadori



- Fondato oltre 40 anni fa, il Gruppo Amadori è oggi una delle **principali aziende europee di produzione e commercializzazione di carni avicole**, con un **fatturato** che supera il **miliardo**. Ha più di **7000 dipendenti** ripartiti su **16 insediamenti produttivi**.
- Alla base del successo c'è la decisione di operare in un contesto di filiera integrato e **costruire un sistema di marketing strategico**.



**Il Campese
all'aperto**

prodotto di eccellenza



**Francesco
Amadori**

presidente e testimonial



**Il nostro
impegno**

lungo tutta la filiera



**Specialità
pronte**

novità gustose

Customer Insight

L'esperienza di Amadori



- L'azienda gode di una **profonda conoscenza sull'evoluzione del mercato e sui comportamenti degli attori che vi operano**; conoscenza utile a cogliere in anticipo opportunità e minacce.
- Su tale conoscenza si è innestata la volontà di generare **innovazione double speed**, per cogliere le migliori **opportunità**, ampliando il **portafoglio clienti/prodotti**.
- Amadori interpreta con **nuovi prodotti e nuove operation l'evoluzione dei gusti verso un'alimentazione differenziata e salutare** combinata con le crescenti esigenze di rapida preparazione dei pasti.



Customer Insight

L'esperienza di Amadori



- **Amadori** ha realizzato un **sistema di analisi degli scenari** che **monitora continuamente fonti**, qualitative e quantitative, di diverso livello, sia sui caratteri socio-demografici che sugli stili di vita, sia sul business (food and beverage) che settoriali (sul pollame).
- Il sistema permette di **catturare i nuovi trend e sviluppare in anticipo prodotti e consumer touch point in linea con le nuove esigenze di alimentazione e nutrizione.**
- Grazie a tale innovazione, il Gruppo Amadori ha potenziato la sua capacità di prevedere gli scenari di mercato e disegnare, di conseguenza, efficaci strategie di marketing e innovazione.
- I nuovi prodotti possono quindi nascere sia da un approccio **outside in** che **inside out**. In entrambi i casi i 4 passaggi seguiti sono: **analisi delle fonti di crescita, identificazione del tipo (strategia) di crescita, valutazione del potenziale di mercato e definizione delle priorità d'azione.**



**La sintesi: scelta
dei paesi e delle
modalità di ingresso**

La scelta dei paesi obiettivo

È fondamentale perché:

- orienta tutto il processo di formulazione della strategia di marketing internazionale
- scelte errate (o sub-ottimali) comportano una serie di conseguenze negative, in termini di costi reali e di costi opportunità

Il comportamento delle imprese italiane

Spesso le imprese, soprattutto se di piccole dimensioni, non svolgono alcuna analisi di mercato, ma fondano le proprie decisioni



- sui contatti e sulle informazioni raccolte presso gli operatori commerciali in occasione di fiere e mostre
- sulla distanza (geografica e/o culturale) che intercorre fra il paese di origine e quelli di destinazione
- su quanto fanno i concorrenti (“effetto sciame”)

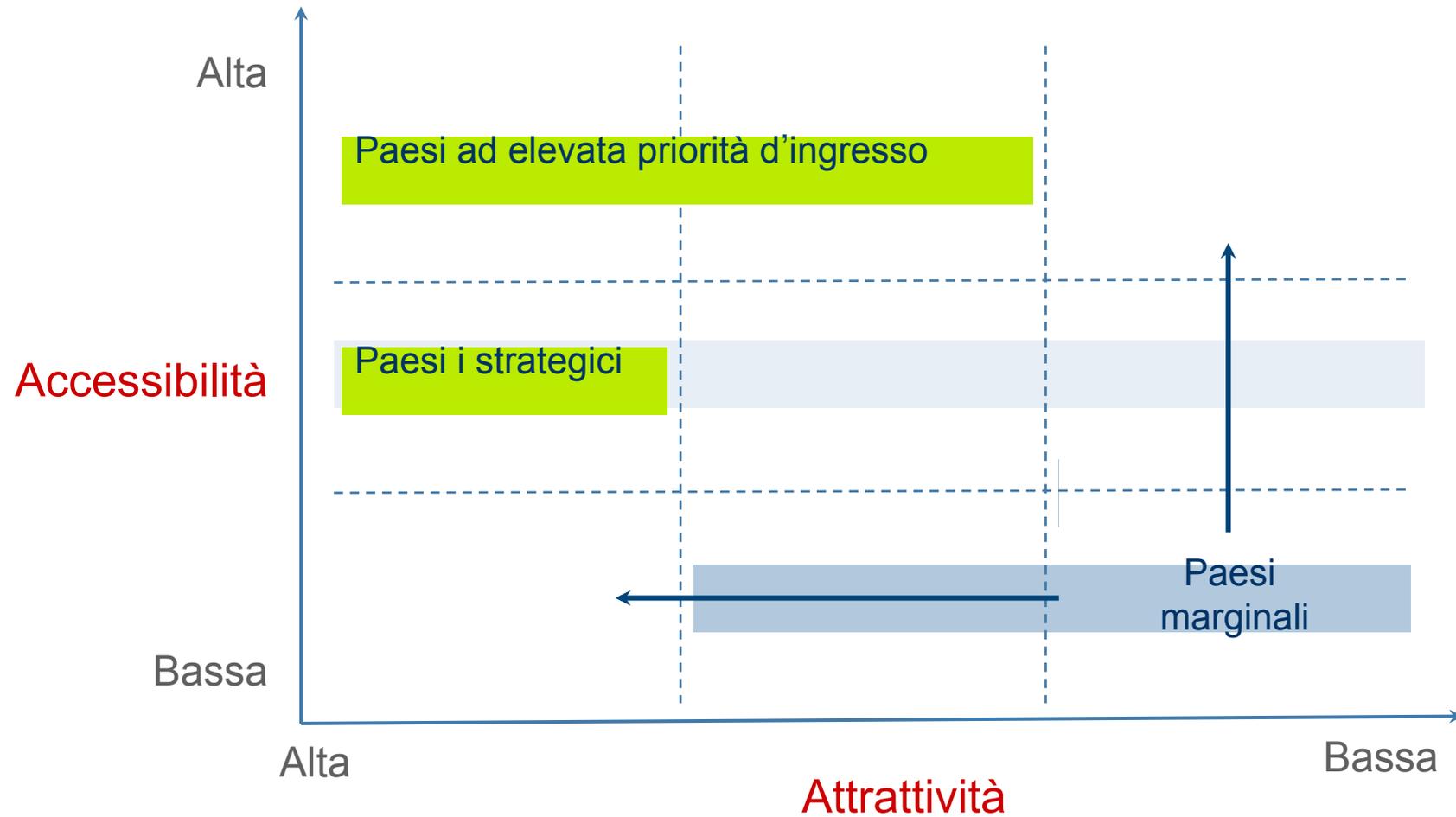
Il processo analitico di scelta dei paesi

L'analisi condotta dall'impresa deve considerare



- **Attrattività del paese:** dimensione della domanda, caratteristiche dei segmenti, accettazione prodotti, specificità fattori critici di successo
- **Accessibilità del paese:** barriere all'ingresso (naturali, concorrenziali, artificiali)

Classificazione paesi in funzione delle priorità d'ingresso



Il processo di selezione

Insieme di paesi oggetto di analisi



Primo screening

Paesi accettabili



Secondo screening: stima del mercato potenziale per il prodotto offerto

Paesi attrattivi per il settore



Terzo screening: coerenza tra domanda e offerta aziendale

Paesi attrattivi per l'impresa

Come le imprese possono governare il futuro?

Il compito fondamentale di ogni impresa è offrire valore al cliente: un valore superiore alla concorrenza ma al tempo stesso capace di garantire all'impresa la redditività attesa.

L'offerta di valore deve far cogliere gli elementi di differenza e superiorità dell'impresa.

Per far ciò le imprese non devono essere MIOPI, ma «in ascolto»... orientate al MERCATO e al CLIENTE