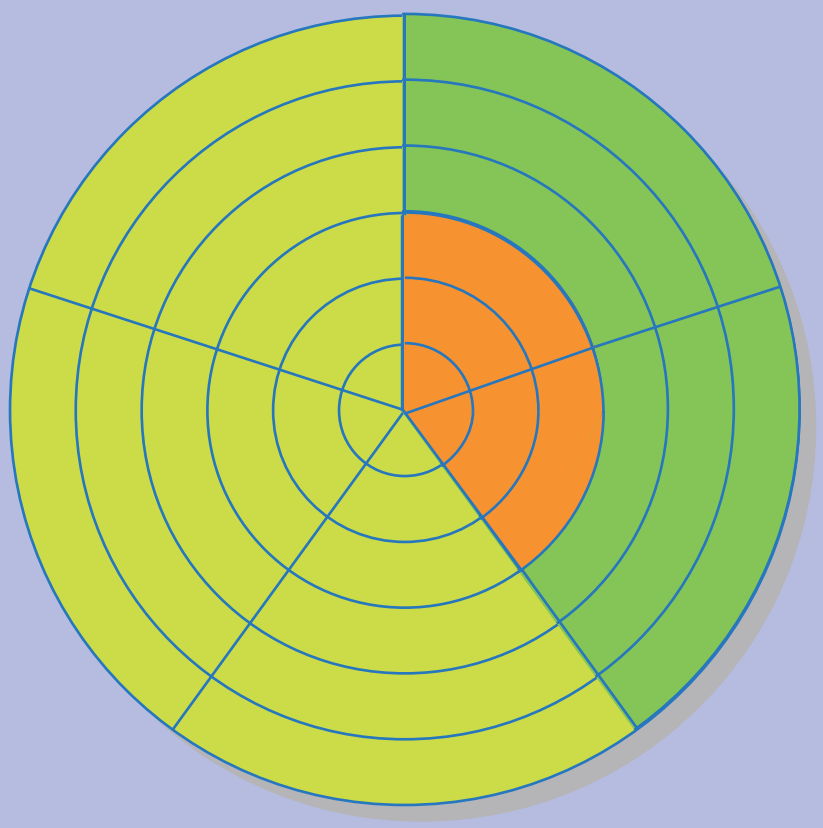
Marketing Globale

in 8 mosse



Marketing Globale

in 8 mosse

Indice

0 Introduzione

1 Quando il Marketing si fa Globale

2 Come scegliere i mercati nei quali entrare

3 Le modalità di ingresso nei mercati esteri.

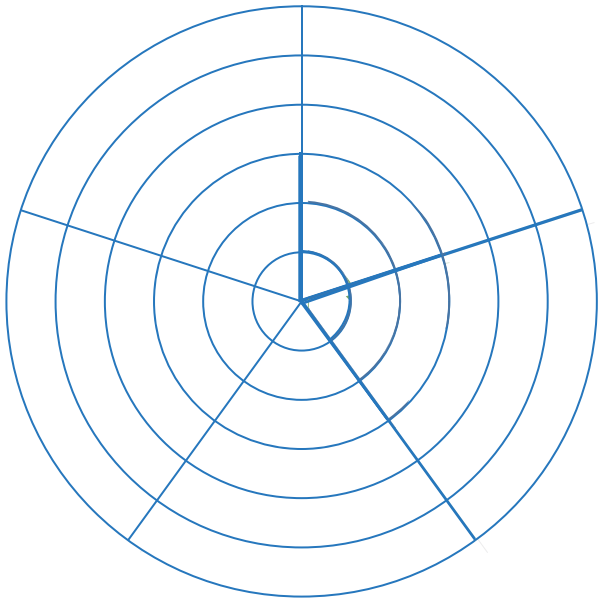
4 Obiettivi di marketing, Segmentazione e Posizionamento

5 Strumenti e modalità per la previsione della domanda

6 Politiche di prezzo

7 Canali distributivi

8 Tattiche di comunicazione e social media per l'efficienza nei messaggi globali



Introduzione

Indubbiamente il macro-obiettivo di “Marketing Globale in 8 mosse” è quello di fornire, in forma estremamente sintetica, la corretta prospettiva prima di approcciare i mercati esteri. Tuttavia, leggendolo, io vi ho trovato un significato ancora più fondamentale: quello di ricordarci, in forma discorsiva ma sempre rigorosa, quale sia la vera essenza del “marketing concept” che - nelle parole del prof. Malcolm McDonald- “..è la ricerca del perfetto incontro tra le capacità di una azienda ed i bisogni e desideri degli acquirenti in modo che entrambe le parti possano raggiungere i propri obiettivi”.

Per questo richiamo ai “fondamentali” ed ai valori strategici che devono guidare la pianificazione marketing, ringrazio anche a nome di Hdemo Network l’Ing. Chiariello per la cura che ha dedicato alla redazione di questo ebook, augurandoci di poter nuovamente presto collaborare ad altri progetti.

Carlo Bazzo, CTO Hdemo Network

1

Quando il Marketing si fa Globale

Perché un Marketing Globale?
Possono esservi molte ragioni per guardare mercati potenziali oltre ai confini nazionali e quindi evolvere dalla situazione di un Marketing nazionale a quella di un Marketing internazionale o addirittura Globale. Alcuni tipici casi sono:

- **Rispondere a opportunità provenienti dall'estero;**
- **Incrementare vendite e profitti:**
  - **economie di scala e/o eccesso di capacità produttiva;**
  - **vantaggi competitivi aziendali;**
  - **mercato domestico saturo o vendite in calo;**
  - **difficoltà nel mercato nazionale per cresciuta competizione;**
- **Seguire clienti importanti che si espandono all'estero;**
- **Possibilità di espansione che nel mercato nazionale è limitata:**
  - **per struttura propria del mercato;**
  - **per aspetti normativi e legali;**
  - **stagionalità dei prodotti;**
  - **per opportunità di partnership.**

Il Marketing Globale permette, grazie alla sua pianificazione, di individuare le migliori strategie e le tattiche per ogni mercato, al fine di raggiungere gli obiettivi di redditività che ci si è prefissi.

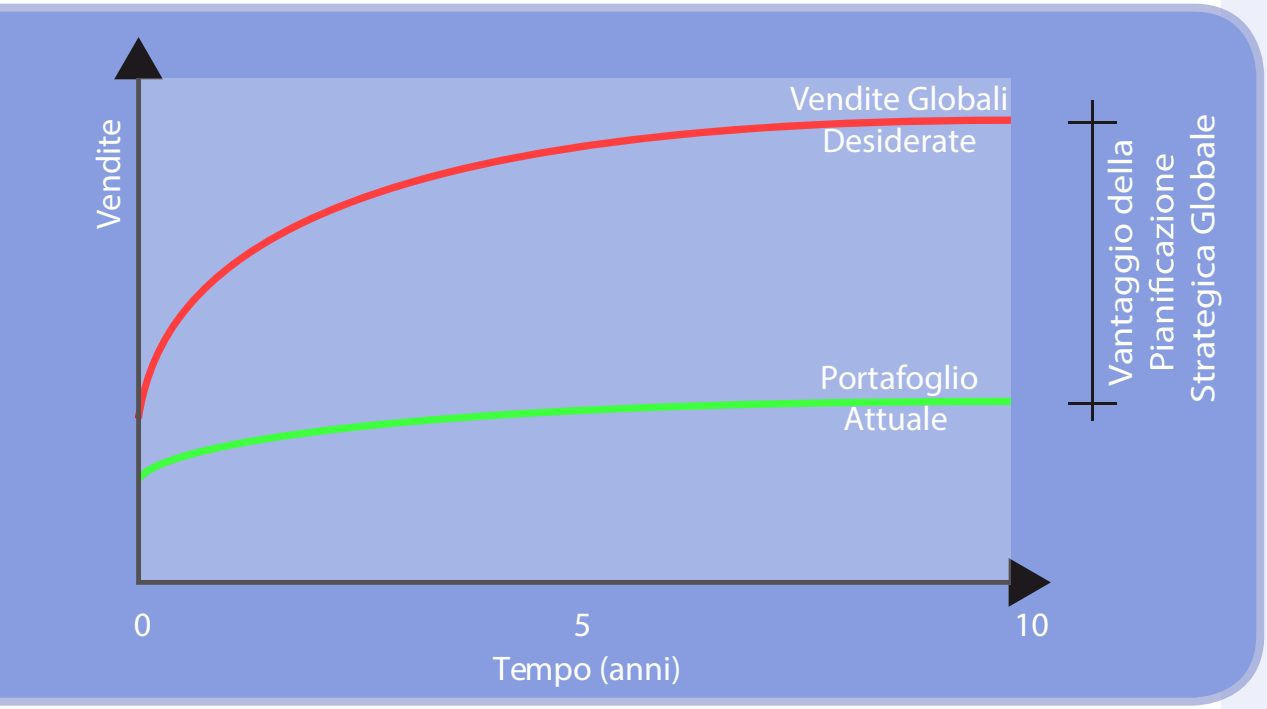
Si parla di Marketing Globale, quando le aree geografiche interessate alle attività di Marketing sono estese in più continenti.

Questo oggi è apparentemente semplificato dalla facilità nei trasporti, nelle comunicazioni e dalla mentalità “globale” che si è diffusa, grazie anche all’uso intenso della rete Internet.

Il vantaggio principale si può riassumere nel diagramma di pianificazione strategica, che riporta un importante incremento potenziale delle vendite nel tempo, rispetto alla proiezione di fatturato nazionale.

Va però detto che per una pianificazione strategica l’azienda deve guardare il margine operativo lordo che tiene conto dei costi da sostenere oltre che i ricavi delle vendite.

Le prospettive sono allettanti ma ci sono delle difficoltà da superare e la pianificazione di Marketing è lo strumento ideale per evitare brutte sorprese.



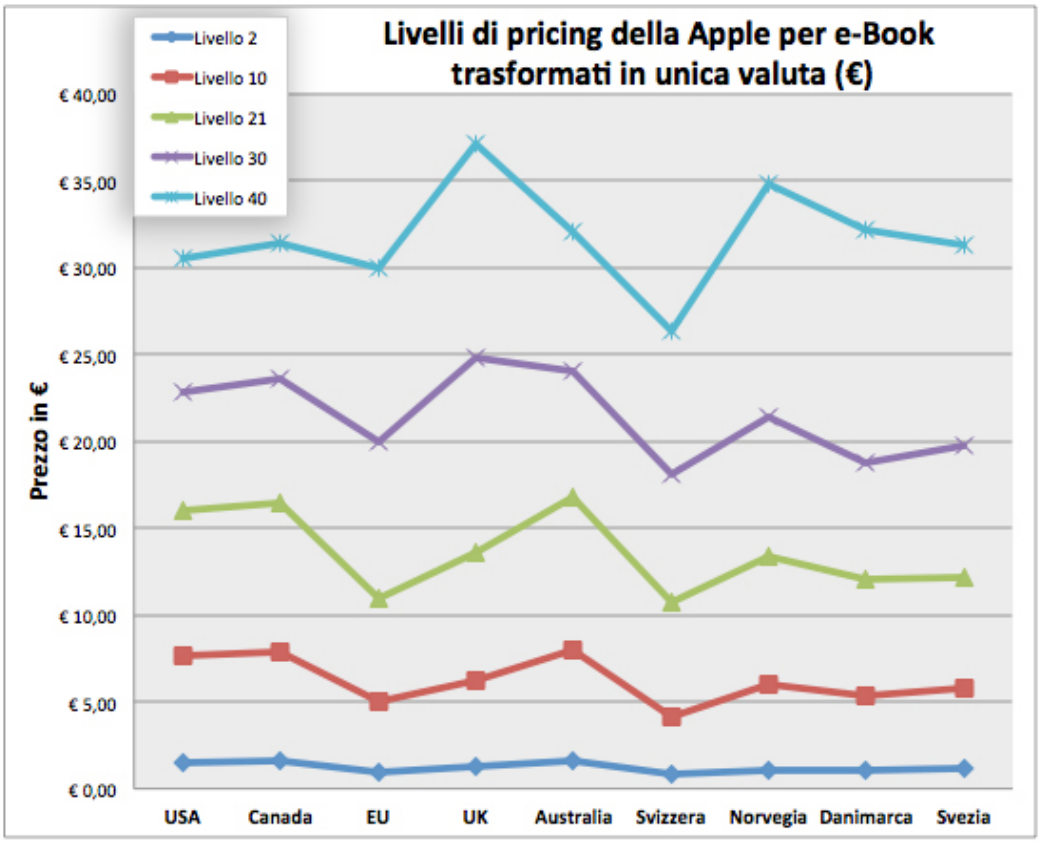
La cassetta degli attrezzi del Marketing
Proporsi in diversi mercati impone sfide e valutazioni aggiuntive, rispetto a quelle che normalmente si fanno per un solo mercato.
Riguardiamo sotto questa luce le tradizionali quattro "P":

Prodotto
Considerando le diversità socio-culturali, quale sarà la percezione del prodotto/servizio?
Quali gli impatti linguistici, le abitudini al consumo e all'innovazione?
Qual è la propensione verso un nuovo prodotto se estero?
Il "Made in Italy" è un vantaggio realmente riconosciuto nel settore?
Qual è il giusto compromesso tra prodotto standardizzato (ottimizzando i costi) e prodotto personalizzato per quel mercato (ottimizzando il gradimento del cliente e quindi il vantaggio competitivo)?

Prezzo
Come incide lo standard di vita locale sulla percezione del valore economico?
Come la divisa nazionale ed eventualmente le regole sull'importazione?
Un esempio di politica di Pricing globale da parte della Apple per la vendita di libri on-line (e-Book) è riportata in figura. Si noti che ci sono 40 diversi livelli di prezzo e per ogni livello il valore convertito in euro non è lo stesso per ogni area geografica.

Promozione
Qual è la sensibilità ai messaggi e ai diversi mezzi di comunicazione?

Posizione
Quali luoghi e quali canali di vendita sono i migliori possibili per il nostro prodotto/servizio?



	Livelli di pricing originali Apple per e-Book on line					
Area	2	10	21	30	40	Divisa
USA	1,99	9,99	20,99	29,99	39,99	USD
Canada	1,99	9,99	20,99	29,99	39,99	CAD
EU	0,99	4,99	10,99	19,99	29,99	EUR
UK	0,99	4,99	10,99	19,99	29,99	GBP
Australia	1,99	9,99	20,99	29,99	39,99	AUD
Svizzera	1,00	5,00	13,00	22,00	32,00	CHF
Norvegia	8,00	45,00	100,00	160,00	260,00	NOK
Danimarca	8,00	40,00	90,00	140,00	240,00	DKK
Svezia	10,00	50,00	105,00	170,00	270,00	SEK

	Livelli di pricing trasformati in unica valuta (€)					
Area	2	10	21	30	40	cambio in € (*)
USA	€ 1,52	€ 7,62	€ 16,00	€ 22,86	€ 30,48	0,7623
Canada	€ 1,56	€ 7,84	€ 16,48	€ 23,55	€ 31,40	0,7851
EU	€ 0,99	€ 4,99	€ 10,99	€ 19,99	€ 29,99	1
UK	€ 1,23	€ 6,18	€ 13,61	€ 24,76	€ 37,14	1,2384
Australia	€ 1,59	€ 8,00	€ 16,82	€ 24,02	€ 32,04	0,8011
Svizzera	€ 0,82	€ 4,11	€ 10,69	€ 18,08	€ 26,30	0,822
Norvegia	€ 1,07	€ 6,02	€ 13,38	€ 21,41	€ 34,79	0,1338
Danimarca	€ 1,07	€ 5,37	€ 12,08	€ 18,79	€ 32,21	0,1342
Svezia	€ 1,16	€ 5,80	€ 12,17	€ 19,70	€ 31,29	0,1159

(*) http://it.finance.yahoo.com/ il 17/10/2012

2

Come scegliere i mercati nei quali entrare

**Costruiamo uno strumento di supporto alla scelta dei mercati.
Se conosciamo a fondo il nostro mercato nazionale, sappiamo con certezza quali sono le caratteristiche che maggiormente influenzano l'andamento delle nostre vendite.**

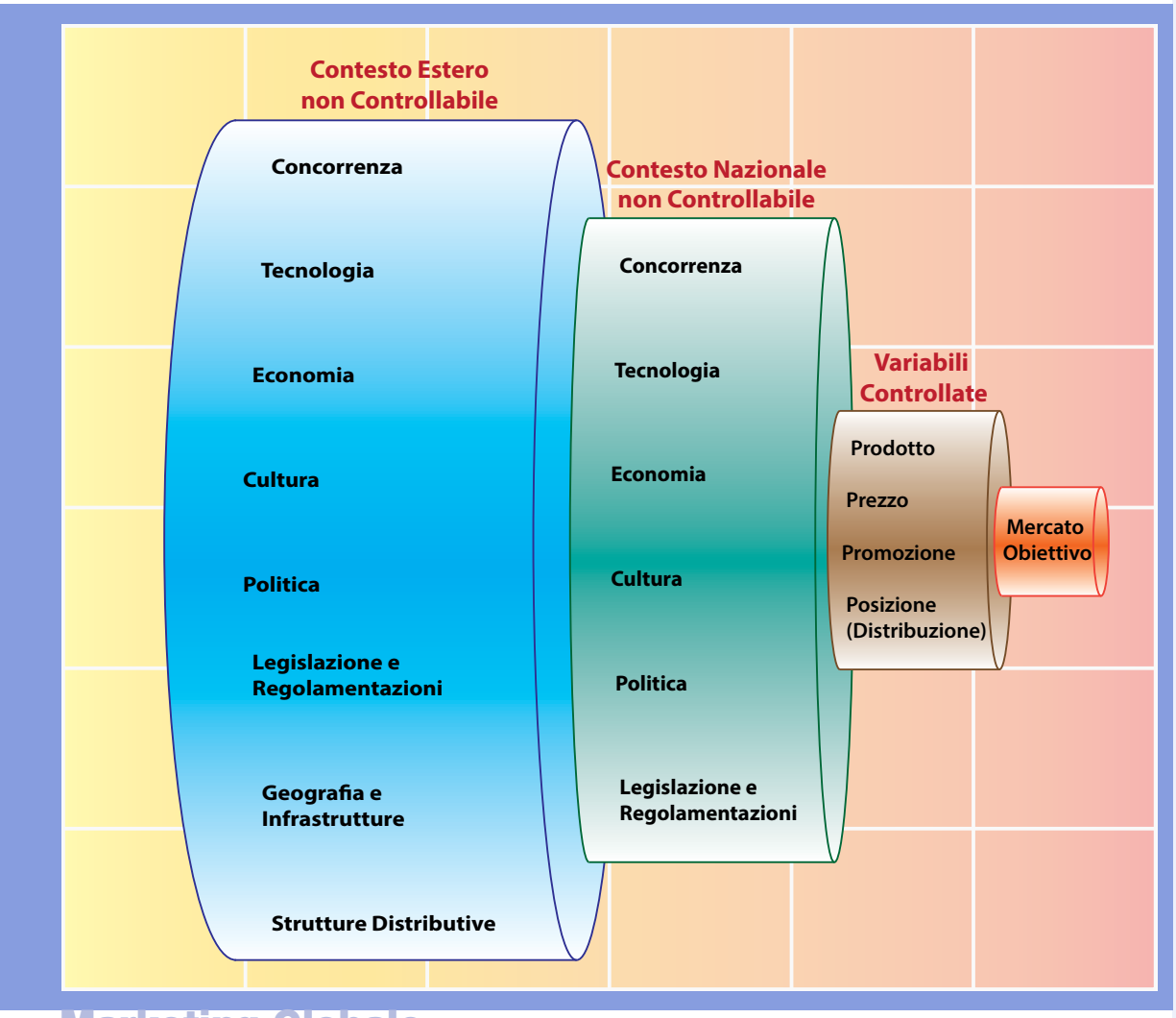
Se siamo una Start-Up o presentiamo un nuovo prodotto, dovremo fare riferimento a prodotti paragonabili o ad aziende concorrenti nel nostro settore o settori attigui.

Potremmo, per esempio, valutare degli indici sull'edilizia, sulla distribuzione di età della popolazione, sul numero di animali domestici oppure di diffusione di un prodotto analogo al nostro

La scelta di uno o più mercati nei quali entrare è frutto di un'attenta valutazione a medio e lungo termine delle variabili che indicano quanto quel mercato è adatto alle nostre capacità alla cultura aziendale e alla nostra proposta di prodotti e servizi. La matrice KT è lo strumento ideale per guidare una decisione non istintiva.

L'importante è individuare quegli elementi che sono critici per il nostro ingresso in quel mercato. Vanno poi identificate altre variabili che entrano in gioco come riportate in figura, alcune sono sotto il nostro controllo poiché sta noi decidere come presentarci, altre sono fuori del nostro controllo e conseguentemente non vanno sottovalutate. Raccolte le informazioni, lo strumento che ci aiuta a scegliere è la matrice di Kepner-Tregoe (KT) che riporta, per ogni voce che avremo analizzato, il relativo valore ed un peso.

La somma ponderale di tutti gli indici per ogni mercato ci darà una buona indicazione sulla quale poi fare ulteriori valutazioni specifiche di opportunità e rischio. KT è un metodo adottato dalla NASA per le missioni spaziali, che trova ampie applicazioni nel Decision Making in ambito del business e scientifico, per semplificare e rendere ogni situazione chiara e misurabile.



Analizziamo, per brevità, tre indici in maggior dettaglio.

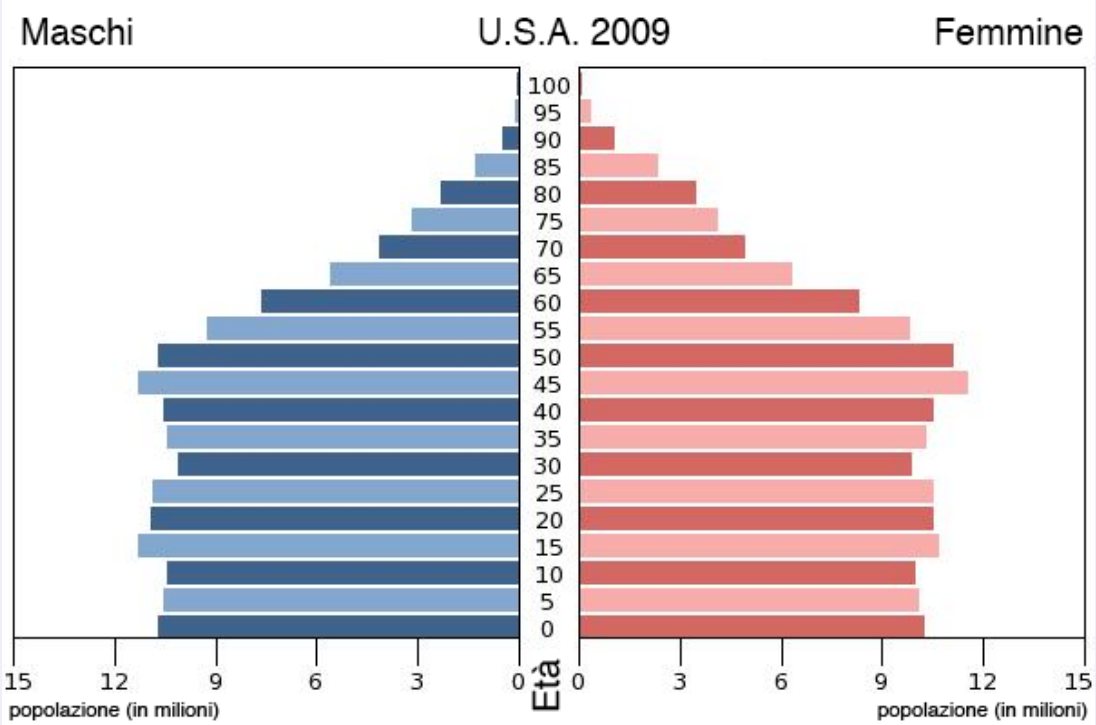
Indici demografici
La misura della popolazione e della sua struttura in termini di numero di persone, tasso di crescita, fasce di età, aspettativa di vita, genere, spostamento da aree rurali a centri urbani, livello di scolarità, gruppi etnici e religiosi.
Un esempio di comparazione tra U.S.A. ed India è rappresentato in figigura (rif. SJE Research India 2009).

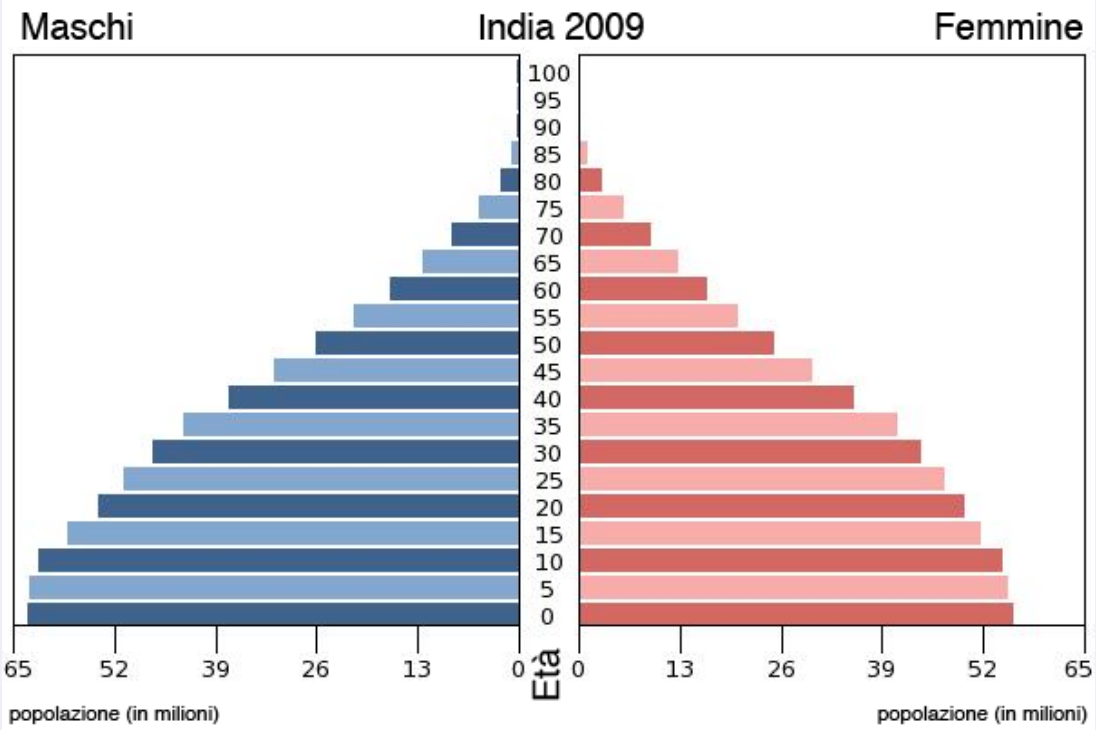
Molti aspetti strategici e tattici del nostro piano saranno fortemente influenzati dalle informazioni che derivano dagli indici demografici, pensiamo infatti ad un servizio che vogliamo erogare in zone urbane del Regno Unito rispetto o a zone rurali dell'India, lo scenario è completamente diverso ma non è detto che il primo sia più profittevole del secondo!

Indici di reddito
Un primo dato utile è il PIL/persona normalizzato in un'unica valuta, ad esempio nel 2010 il primo al mondo era il Quatar con $ 145,300 in decima posizione gli U.S.A. con $ 47,400, un po' dopo (43°) l'Italia con $ 30,700 e in ultima posizione (228°) il Burundi con $ 300.
Un dato simile e facile da reperire è il GNI per persona. Il diagramma di fig.3 è stato generato per confrontare il GNI di alcuni paesi.
Nel sito della Banca Mondiale si trovano circa 8000 indici, tra i quali sicuramente quelli che sono più utili a ogni progetto.
(http://data.worldbank.org/indicator)
Molto utile è il dato della distribuzione di reddito familiare per micro aree geografiche.

Fluttuazioni del tasso di cambio
Questo indice dà una retrospettiva sulla stabilità e affidabilità di un paese ma soprattutto sul rischio finanziario legato al valore di scambio. Questo dato influenzerà molto le politiche commerciali e la scelta del prezzo.

Distribuzione della popolazione degli USA e dell'India nel 2009 per genere e fascia di età





3

Le modalità di ingresso nei mercati esteri.

Trovare il giusto approccio.
Il “Rischio imprenditoriale” e il “Potenziale di profitto” sono spesso contrapposti rispetto a quello che ognuno di noi gradirebbe.

Va trovata la soluzione che equilibri la capacità e l’esperienza dell’azienda, al potenziale del mercato.

In sostanza il dilemma è:
perché lasciare ad altri dei profitti che potremmo rendere nostri con un rischio aggiuntivo, ma allo stesso tempo perché rischiare più di quello che siamo in grado di affrontare e controllare?

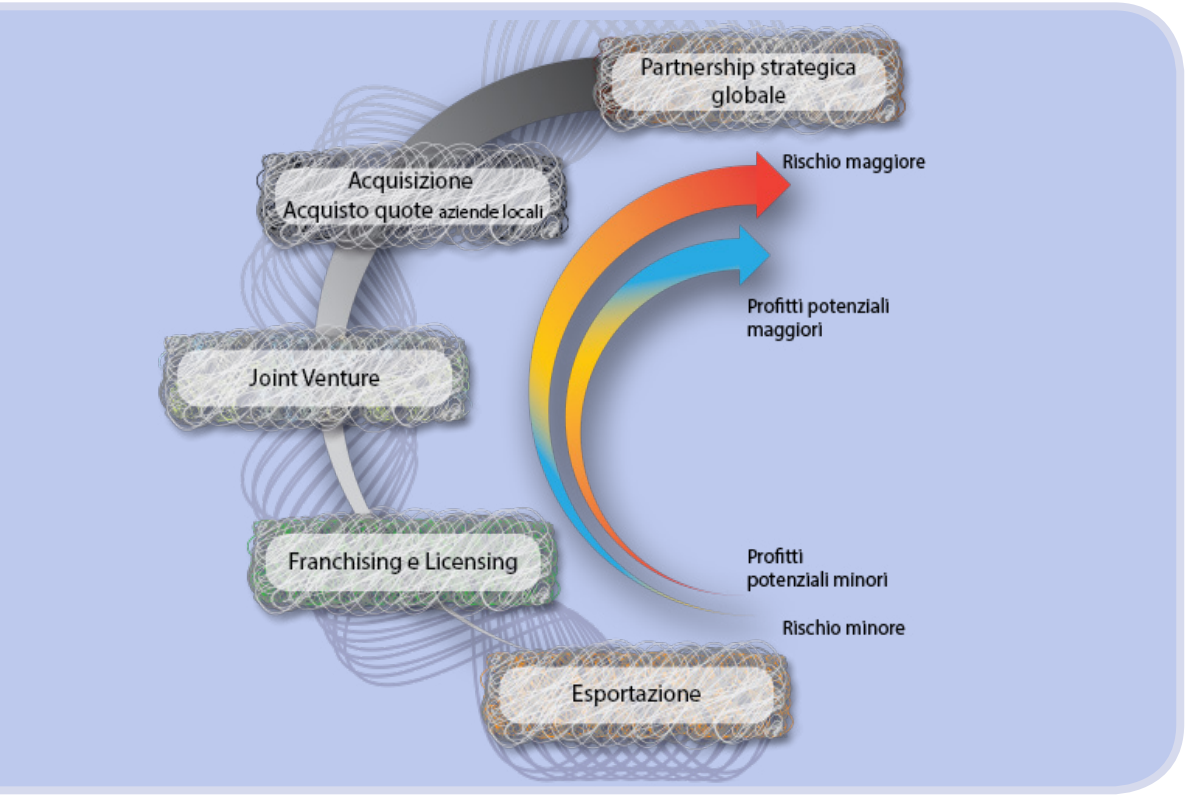
Rischio, controllo e profitto spesso non vanno nella direzione che ci si auspicherebbe nell’ingresso in un nuovo mercato.
La soluzione migliore è quella che equilibra questi fattori alla caratteristica di ogni singola impresa.

La scelta della modalità d'ingresso

I criteri di scelta sono di due tipologie:

- *Prospettive offerte dal mercato*
  - Dimensione e potenziale del mercato
  - Potenziale rischio di quel mercato
  - Regolamentazioni locali
  - Competitività e concorrenza
  - Differenza culturale ed incertezza correlata
  - Infrastrutture locali a supporto del nostro business

- *La struttura interna aziendale*
  - Obiettivi aziendali
  - Necessità di controllo
  - Competenze interne e disponibilità di risorse
  - Flessibilità
  - Cultura aziendale



Le cinque modalità d'ingresso

1] Esportazione tramite un Dealer locale che si occupa di importare e distribuire. Gli investimenti finanziari e di competenze interne di "avviamento" sono bassi, il rischio finanziario è minimo, ma il prezzo da pagare per questi vantaggi è l'inserimento nella catena distributiva del Dealer e conseguentemente il minor controllo (a volte quasi nullo) e un guadagno inferiore. In ogni caso l'esportazione può essere un buon punto di partenza per conoscere progressivamente un nuovo paese e avviare un progetto a più lungo respiro, qualora i rapporti con il Dealer possano evolvere verso altre forme.

2] Franchising e Licensing
Il Franchising funziona dove la capillarità dei punti vendita/uffici sul territorio è la chiave del successo (ristorazione, abbigliamento, viaggi, servizi, arredamento, ecc.). I contratti prevedono una serie di vincoli e comportamenti specifici nonché l'importo di una fee iniziale e di una percentuale sulle vendite da riconoscere.
Con il Licensing viene ceduta la licenza di un brevetto o di una tecnologia in cambio di una forma di compensazione. Valido per prodotti o servizi che richiedono di essere localizzati e adattati al mercato o prodotti in loco.
Si evitano così anche dazi doganali e barriere d'importazione.

3] Joint Venture
E' la compartecipazione delle azioni di una nuova azienda da parte di più soggetti. Comporta la condivisione del rischio e dei ricavi, la sinergia dei punti di forza dei partner e l'opportunità di conoscere da dentro un nuovo mercato.

4] Acquisizione o acquisto di quote di aziende locali
Permette di avere subito i prodotti/servizi localmente e utilizzare canali distributivi esistenti e consolidati. Utilizza un marchio già inserito nel mercato con una sua quota. Potrebbe essere l'unica via per superare barriere d'ingresso ai produttori esteri. E' una soluzione che comporta Investimenti importanti e capacità di gestione dell'azienda acquisita.

5] Partnership strategica globale
E' la soluzione che prevede accordi internazionali tra grossi player per la produzione, distribuzione vendita e post-vendita. Essendo accordi globali sono probabilmente vitali per i player e vi è una chiara, standardizzata e consolidata modalità operativa. Costi e ricavi dipendono dagli accordi.

4

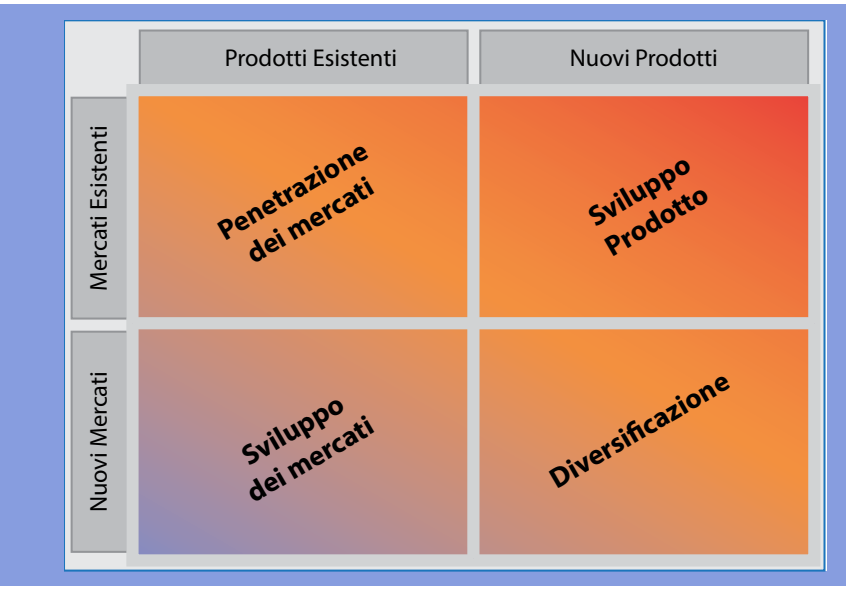
Obiettivi di marketing, Segmentazione e Posizionamento

Senza meta la rotta è incerta.
Non c'è navigante o escursionista che non abbia chiaro che senza una meta precisa (obiettivo) è difficile raggiungere un risultato.
Se trasportiamo l'esempio nel mondo competitivo capiamo che il marketing strategico è lo strumento che ci aiuta a definire e raggiungere gli obiettivi.
Affinché gli obiettivi siano utili, devono soddisfare le seguenti caratteristiche:
1] chiari,
2] realistici,
3] misurabili,
4] specifici nel tempo,
5] coerenti con le capacità e l'organizzazione dell'azienda.
Non soddisfare questi cinque requisiti nei propri obiettivi è molto rischioso.

Il percorso dagli obiettivi ben identificati ai segmenti di mercato nei quali si vuole entrare, fino alla propria posizione in questi mercati non è semplice, ma una valutazione ben ponderata ci aiuterà ad essere efficaci e preverrà errori pericolosi oltre a fornirci una Road-Map da seguire quando l'incertezza e gli imprevisti non daranno all'istinto elementi per decidere.

Stabilire gli Obeittivi di Marketing

Un valido aiuto per la definizione del principale obiettivo è dato dalla matrice di Ansoff che sottende le quattro principali strategie di marketing.



(Nota: in queste rappresentazioni a matrice se si è in un quadrante non si può essere in un secondo quadrante.)

Un esempio di obiettivo ben posto è per esempio:
l'azienda intende entrare nel mercato russo raggiungendo un 5% di quote nel settore delle stampe "fine art" applicando le proprie tecnologie e competenze attuali, entro otto mesi dall'avvio del progetto (Prodotto Esistente + Nuovo Mercato = Sviluppo del mercato).

La Segmentazione del mercato e la scelta a chi puntare.

Definito l'obiettivo e la strategia generale, si tratta ora di tracciare la Road-Map, seguendo una logica di definizione dei segmenti del mercato verso i quali puntare e definire in seguito come posizionarsi.

La segmentazione è un modo di classificare il mercato e gli utenti, e può essere fatta con criteri diversi in funzione di cosa proponiamo:

- Demografica
- Psicografica
- Comportamentale
- Sui Benefici Recepiti

Nel Marketing Globale si aggiunge una valutazione tra segmenti analoghi in diversi paesi:

A] **L'eterogeneità** dei segmenti tra i vari paesi comporta enfatizzare le differenze culturali e vedere i mercati nazionali come dei distretti locali.
B] La **validità** dei segmenti indipendentemente dall'appartenenza geografica raggruppando micro-mercati interni e transfrontalieri.

Ogni segmento va valutato secondo i seguenti criteri.

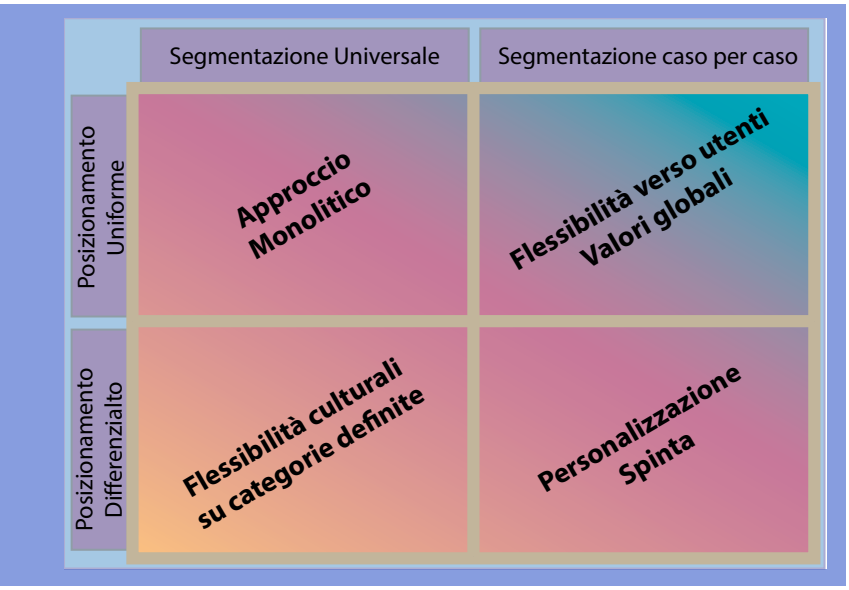
- Dimensione del segmento e potenziale di crescita
- Concorrenza attuale e potenziale
- Rischi e opportunità
- Compatibilità con la propria impresa e fattibilità d'ingresso.

Posizionarsi correttamente
Posizionarsi significa allocare il proprio marchio nella mente del cliente rispetto a marchi e soluzioni concorrenti in termini di attributi e benefici qualità e prezzo che il marchio offre o meno.

Il triangolo del posizionamento esplicita queste relazioni che poi vengono fissate nell'asserzione di posizionamento nella quale vengono sinteticamente indicati i punti chiave:

- Il mercato obiettivo,
- il marchio o riferimento alla categoria del proprio prodotto/servizio
- le differenze competitive rispetto alla concorrenza (vantaggi)
- i motivi delle differenze (attributi del prodotto/servizio).

Il posizionamento può essere uniforme nei diversi mercati, o differenziato.



Nel Marketing Globale mettendo insieme le opzioni di posizionamento e segmentazione si ottiene un'ulteriore matrice di scelta strategica, che caratterizzerà il nostro approccio verso i diversi mercati.

5

Strumenti e modalità per la previsione della domanda

Tutti vorremmo avere la sfera di cristallo e non solo per il Business! Ma … non è così. Per affrontare un mercato in ambito internazionale dovremo avere una buona stima del segmento al quale ci rivolgeremo, per impostare poi il nostro piano di Marketing e i nostri Obiettivi specifici in modo sensato.
Possiamo utilizzare dati "Primari", ovvero fare una ricerca specifica di mercato che è molto mirata ma che, oltre ad avere un certo costo richiede del tempo.
Diversamente potremo utilizzare dei dati "Secondari", ovvero dati attinenti a ciò che ci interessa ma non esattamente centrati.
Oggi vi è una moltitudine d'informazioni facilmente accessibili a costi crescenti in funzione della qualità, ma non sempre l'abbondanza di dati è sinonimo di utilità, infatti se proponiamo un nuovo prodotto/servizio non avremo informazioni sull'andamento delle vendite negli anni precedenti, oppure troviamo dati generici sul comportamento d'acquisto di una macro categoria e non del prodotto specifico.

Pur essendo la previsione della dimensione di un mercato un processo non semplice, è molto utile per entrare nei meccanismi che ci separano dal successo.
A questi calcoli va aggiunta la valutazione della quota di mercato che potremo raggiungere e conseguentemente misurare la nostra capacità di investire nel mercato e convincere i nostri clienti.

Prevedere la domanda in un mercato

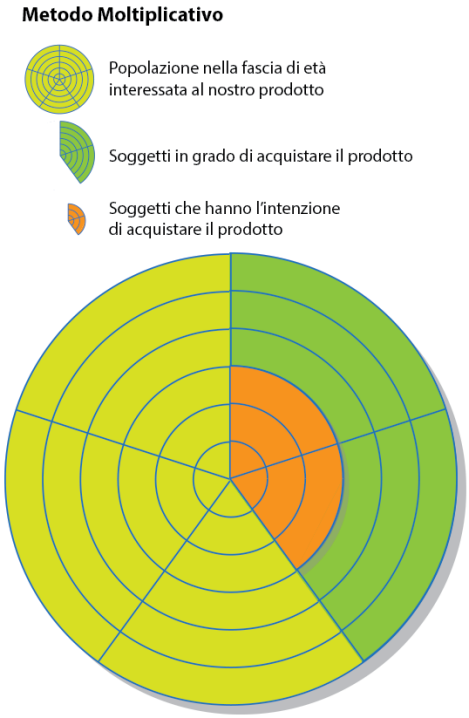
Emerge sempre più l'esigenza di trovare un modo per leggere le informazioni e tradurle in numeri utili al nostro scopo.
Il Forecasting (Previsione) si occupa proprio di questo, con livelli d'incertezza che spesso sono più che accettabili.
Il nostro Piano di Marketing in ogni caso dovrà comprendere un'analisi di diversi scenari, in modo che a fronte d'incertezze si possa visualizzare una soluzione realistica, una ottimistica e una pessimistica.

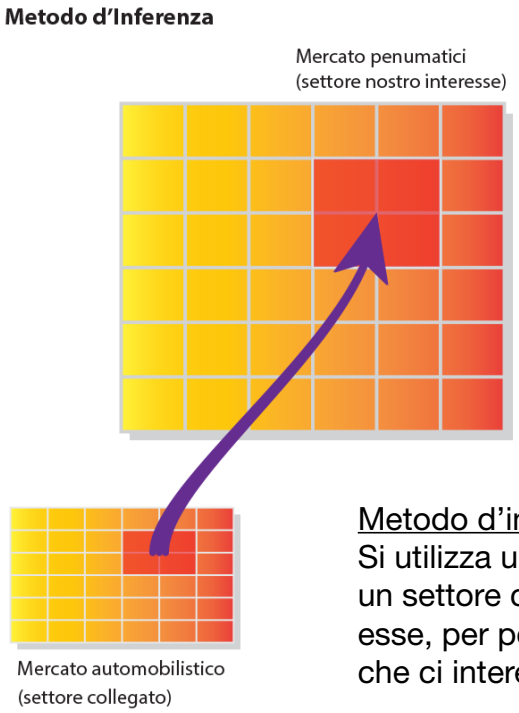
Normalmente nel disegnare gli scenari vanno tenute in considerazione diverse variabili di tipo Macro-economico che possano evidenziare come la relazione tra diversi paesi negli ambiti della politica, dei sistemi economici e finanziari, possa impattare sulle nostre stime.
Spesso si tiene conto dell'andamento previsto per il costo delle materie prime, dell'energia e dei beni di consumo alimentare, per stimare la relazione tra i mercati a noi vicini e quelli con i quali non abbiamo una grande confidenza.

Metodi previsionali con dati storici specifici o dati primari disponibili.
La scienza statistica ci viene in aiuto e ci permette di fare delle analisi, anche a più variabili, con un buon livello di confidenza nei risultati. Quella maggiormente in uso, anche per la facilità di utilizzo con i fogli elettronici, è l'ANOVA, che ha alla base una regressione polinomiale dei dati.
Esistono anche pacchetti applicativi specifici per il Marketing che offrono sistemi di previsione con algoritmi complessi, che danno risultati migliori se ne conosce a fondo il funzionamento.

Alcuni metodi previsionali senza dati storici specifici disponibili

Metodo moltiplicativo:
si basa sulla stima percentuale di individui potenzialmente interessati al nostro prodotto/servizio sulla base di una serie di classificazioni spesso fondate su base demografica.





Metodo d'inferenza:
Si utilizza un prodotto o un'analisi di un settore collegato a quello d'interesse, per poi dedurre l'andamento che ci interessa.

Definire la potenziale domanda per la nostra azienda.
La domanda del nostro prodotto/servizio (DA) sarà pari alla porzione della domanda di mercato (DM) pari alla nostra quota di mercato (QM).
[DA = DM x QM]. Ecco che la sola stima della dimensione del mercato di nostro interesse non è sufficiente a determinare i nostri obiettivi di Marketing. La quota di mercato (QM) o Market Share dipende dalla situazione competitiva nei diversi paesi e dalle capacità comunicative di marketing e commerciali dell'azienda.

6

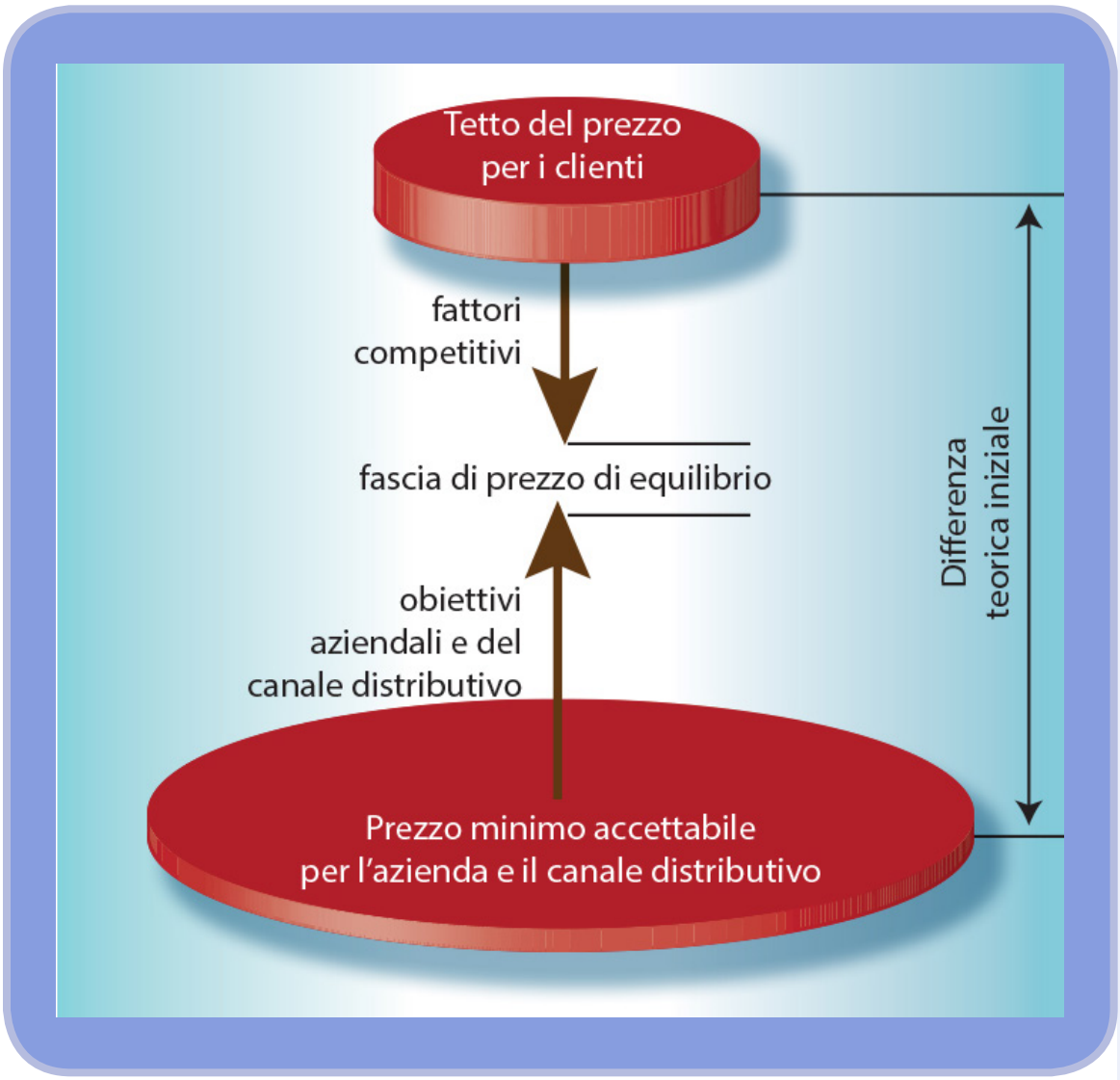
Politiche di prezzo

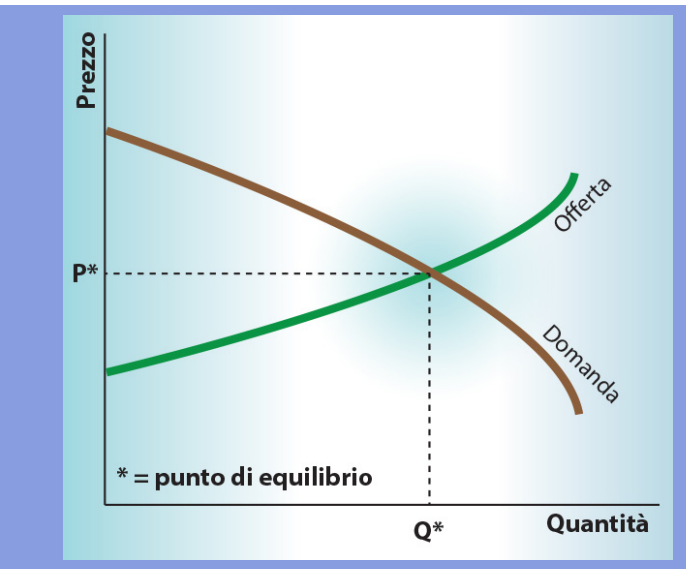
Il prezzo questo potentissimo strumento del marketing!
Il prezzo interessa a tutti, c'è chi fonda il proprio successo sui prezzi bassi e chi sui prezzi alti. C'è chi emerge grazie all'elasticità dei prezzi e chi per l'inelasticità. Allora come decidere e capire quando un prezzo è giusto?
Il prezzo è giusto quando è il massimo che il cliente è disposto a riconoscere per il valore che attribuisce al prodotto o al servizio e nel contempo soddisfa almeno i requisiti minimi affinché il produttore e il canale distributivo ricevano un margine sufficiente per poter continuare nell'attività.

Non c'è una ricetta unica per definire il prezzo bensì molte variabili che contribuiscono a formarlo e ad aggiornarlo periodicamente.
Il prezzo è un elemento vivo e dinamico ma l'applicazione delle variazioni di prezzo in tempi rapidi è difficile in canali tradizionali mentre è possibile e proficua in canali informatici e WEB.

Un tempo si utilizzava molto il criterio detto “Cost plus” che oggi viene impiegato nelle attività su commessa o costruzioni. E’ una politica di prezzo che non valorizza minimamente il patrimonio intellettuale che sta dietro un prodotto ma il peso o il volume o il tempo per concretizzarlo.

Il criterio del **“massimo valore attribuito”** tiene presente necessariamente delle abitudini di acquisto del proprio mercato obiettivo, nonché dei prodotti concorrenti al nostro. I prezzi dei prodotti concorrenti e sostituitivi al nostro, infatti, influenzano la percezione del valore e conseguentemente quanto il cliente è disposto a spendere.



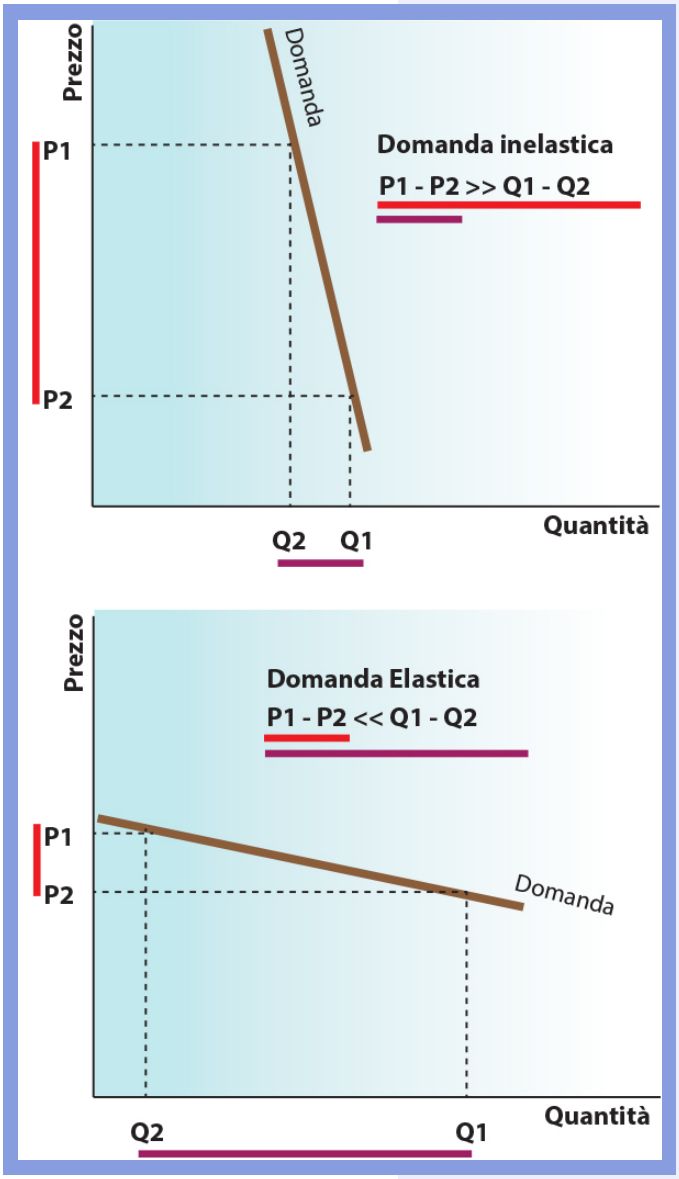


Il prezzo non è costante nel tempo ed è legato alla legge della domanda e dell'offerta, per la quale vi è un punto di equilibrio prezzo/quantità vendute al quale necessariamente si viene portati.

Una visione molto semplificata di questa legge ci suggerisce che un eccesso di domanda causerà un aumento dei prezzi viceversa un prezzo troppo alto comporterà un calo della domanda.

E' anche vero che ci sono dei prodotti indispensabili, dei quali difficilmente si riesce a ridurre il consumo (in inverno il gas per il riscaldamento, l'energia elettrica o il carburante); questi prodotti hanno una caratteristica di inelasticità ovvero a grandi variazioni di prezzo corrispondono piccole variazioni della domanda.

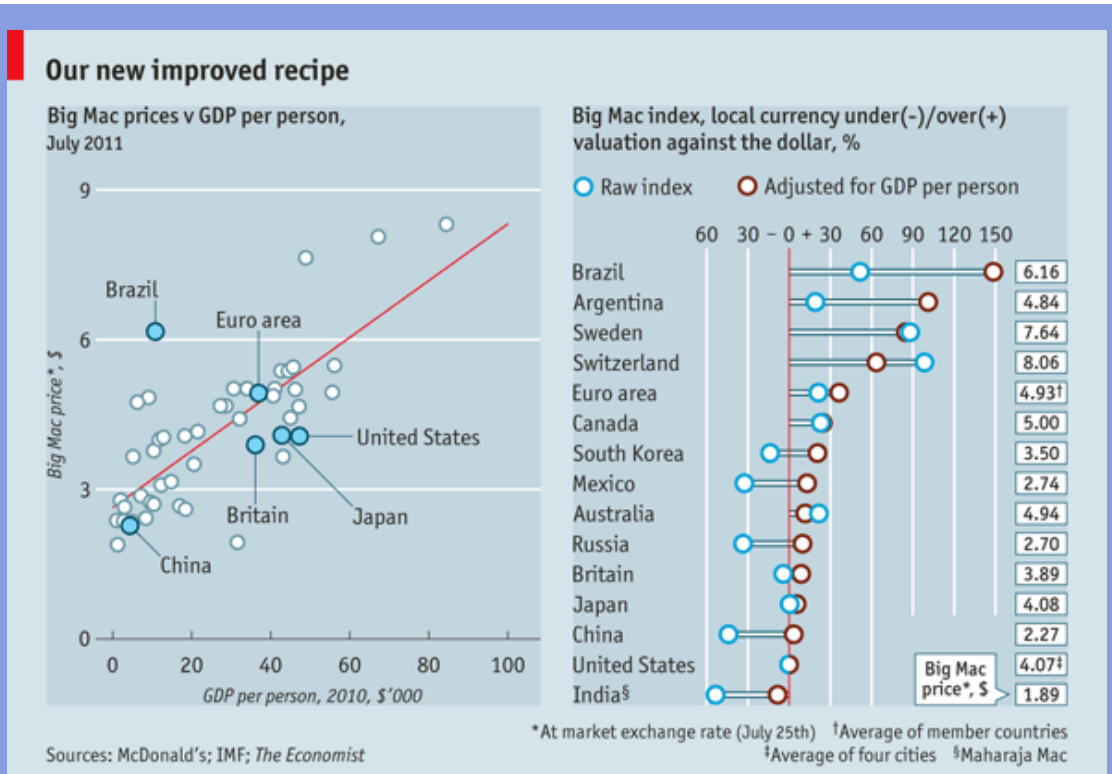
Viceversa prodotti che hanno molti sostituti o che non sono indispensabili, hanno un andamento cosiddetto elastico della curva della domanda e piccole variazioni di prezzo determinano una grande variazione della domanda (prodotti alimentari, abbigliamento, elettronica).



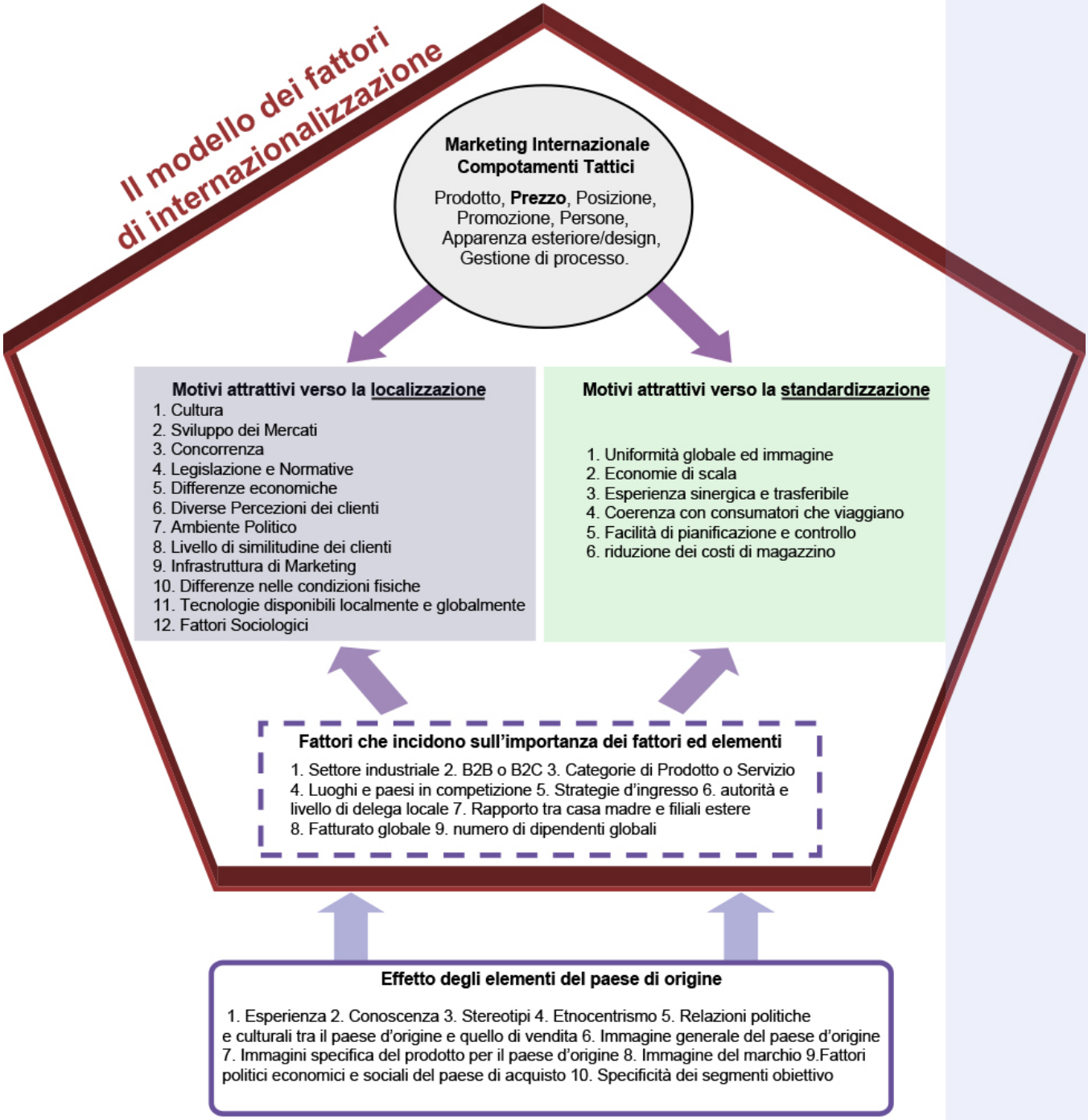
Acquisiti questi concetti, vi voglio portare nell'ambito del Marketing Globale aggiungendo solo due considerazioni indispensabili per affrontare il delicato tema del prezzo in ambito internazionale:

a] AMBIENTE ovvero valuta locale, tenore di vita/capacità di acquisto, inflazione e regolamentazioni specifiche nei diversi paesi influiscono sulla percezione della correttezza del prezzo secondo la nostra definizione data all'inizio e contestualmente sull'interesse che un'azienda può avere in un paese con caratteristiche diverse da quelle nazionali.

Un indice informale, ma spesso utilizzato per riassumere queste variabili, è il "Big Mac Index" introdotto dall'Economist nel 1986, grazie al quale si può stimare il potere d'acquisto di una valuta sotto l'assunzione di parità di poteri di acquisto.
(http://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2012/07/daily-chart-17
e http://www.economist.com/blogs/dailychart/2011/07/big-mac-index)



b] APPROCCIO che sta nel valutare l'alternativa tra una approccio di standardizzazione o di localizzazione del prezzo.
Vantaggi e svantaggi sono sintetizzati nella figura.



Demetris Vrontis (Cyprus), Alkis Thrassou (Cyprus)
Adaptation vs. standardization in international marketing
the country-of-origin effect. Innovative Marketing, Volume 3, Issue 4, 2007

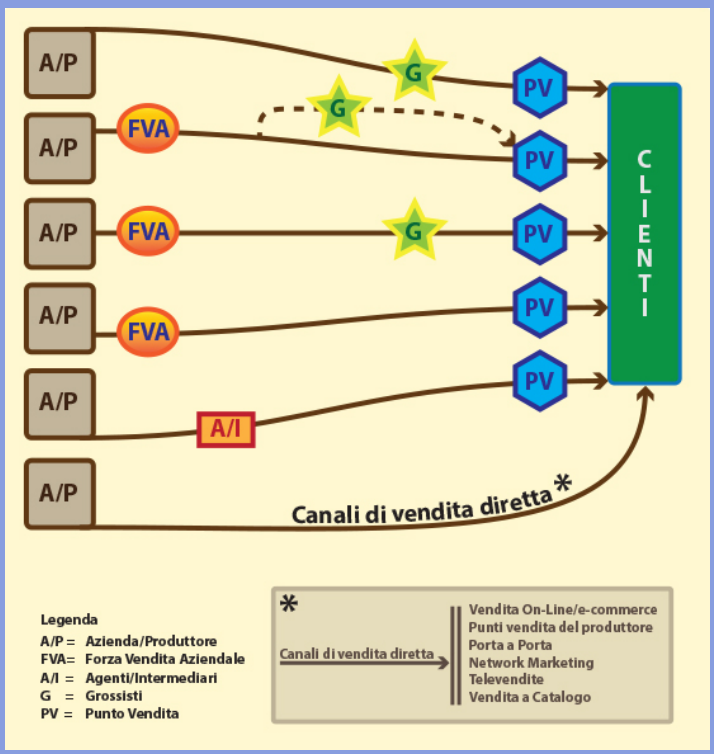
7

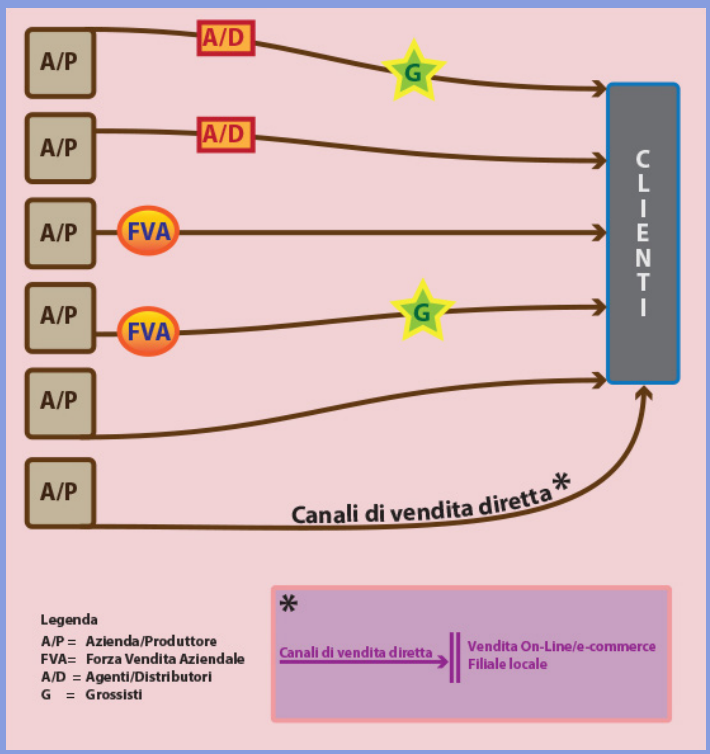
Tra il produttore e il consumatore.
I canali distributivi sono spesso un aspetto critico per il successo dell'impresa. Essi rendono il prodotto o il servizio disponibile ai consumatori e ciò può essere costoso o inefficiente, compromettendo gli sforzi compiuti a monte per creare un prodotto valido, rispondente alle esigenze dei consumatori, al giusto prezzo, sufficientemente conosciuto e distinto dalla concorrenza.
Se il prodotto/servizio non è disponibile nei termini di tempo accettabili il cliente si vedrà costretto, suo malgrado, a trovare un'alternativa, analogamente se la distribuzione aggiunge un costo eccessivo, renderà il prodotto non appetibile. Paghereste 10 euro per una bottiglia di acqua minerale italiana? I ristoranti in Provenza, ad esempio, la propongono a questo prezzo, ma fortunatamente l'acqua di rubinetto è buona! Il sostituto va per la maggiore, sebbene non sia per nulla pubblicizzato.

La distribuzione del prodotto/servizio è una delle componenti più delicate e quella che nel medio-lungo termine comporterà il maggior impegno di follow-up per l'azienda al fine di mantenere il canale attivo e le vendite soddisfacenti.
E' pertanto una scelta strategica molto importante da valutare a fondo anche perché cambiare il canale dopo aver avviato un mercato è un passo molto critico e rischioso.

I canali distributivi hanno una componente Logistica ed una Commerciale. Possono essere più o meno lunghi, a seconda dei vincoli e delle capacità delle singole organizzazioni e se prodotto o servizio da distribuire è diretto al consumatore finale o è diretto al mercato industriale.

Nelle due figure sono riportate le principali alternative di canali distributivi rispettivamente per prodotti di consumo ed industriale.





Gli obiettivi del canale distributivo sono di rendere il prodotto/servizio disponibile:

- in un luogo di facile accesso per il cliente
- quando serve al cliente
- in una forma appropriata all'utilizzo (manuali in lingua, rispondenza alle normative locali, ecc.)
- corredato di servizi d'informazione, assistenza e formazione nonché comunicazione sulle proprietà, vantaggi e benefici.

La strategia distributiva si basa su quattro aspetti fondamentali.

1] Densità di punti vendita o di rappresentanza:
dovremo scegliere la densità ottimale di rivenditori secondo le caratteristiche del prodotto.
Se trattiamo beni di largo consumo a rotazione veloce (FMCG), generalmente maggiore è il numero di negozi nei quali si trova il prodotto maggiore è il vantaggio che ne trarremo in termini di vendite e di conoscenza del nostro marchio. Si apre in questo caso il vasto tema del Geo-Marketing e della gestione ottimale di un mercato fortemente parcellizzato in aree locali.
Se vendiamo componenti per l'industria aerospaziale il canale sarà ben diverso e molto più corto, una rappresentanza può servire più aree geografiche e più paesi. Si apre in questo caso il tema della compatibilità politica e relazionale tra diversi paesi (vendere in Arabia Saudita e Israele, per esempio, potrebbe non essere possibile con lo stesso canale e a volte con lo stesso brand).

2] Lunghezza del canale:
spesso in questo tema c'è bisogno di una buona capacità di trovare il miglior compromesso, infatti i canali corti sono meno onerosi ma non sempre sufficientemente efficienti, questo sia per vincoli geografici o di volume di merce che riescono ad elaborare, ma anche per le relazioni interpersonali che una singola organizzazione riesce a sostenere. D'altra parte maggiore è il numero d'intermediari presenti nella catena, maggiore sarà il costo di intermediazione o minore il guadagno per ogni singolo passaggio e conseguentemente l'importanza attribuita al nostro prodotto.

3] Logistica distributiva del flusso di merce fisica:
questo è un tema molto specifico che va vagliato di caso in caso sia per quanto concerne il tipo di prodotto/servizio, sia per quanto riguarda il mercato nel quale si vuole entrare e le sue regolamentazioni.

4] Scelta degli intermediari:
affidabilità degli stessi, conoscenza del territorio e relazioni con potenziali clienti, competenza del settore o settori attigui, possibilità di stabilire relazioni a lungo termine.

8

Standardizzare o localizzare la comunicazione per un marketing globale?
Ci siamo già trovati di fronte al bivio se standardizzare o adattare i prodotti a seconda dei mercati nei quali vogliamo proporli. Anche per la comunicazione dovremo superare questo dilemma, valutando per il nostro insieme di prodotti/servizi, quali aspetti siano più utili ed efficaci per il raggiungimento dei nostri obiettivi.

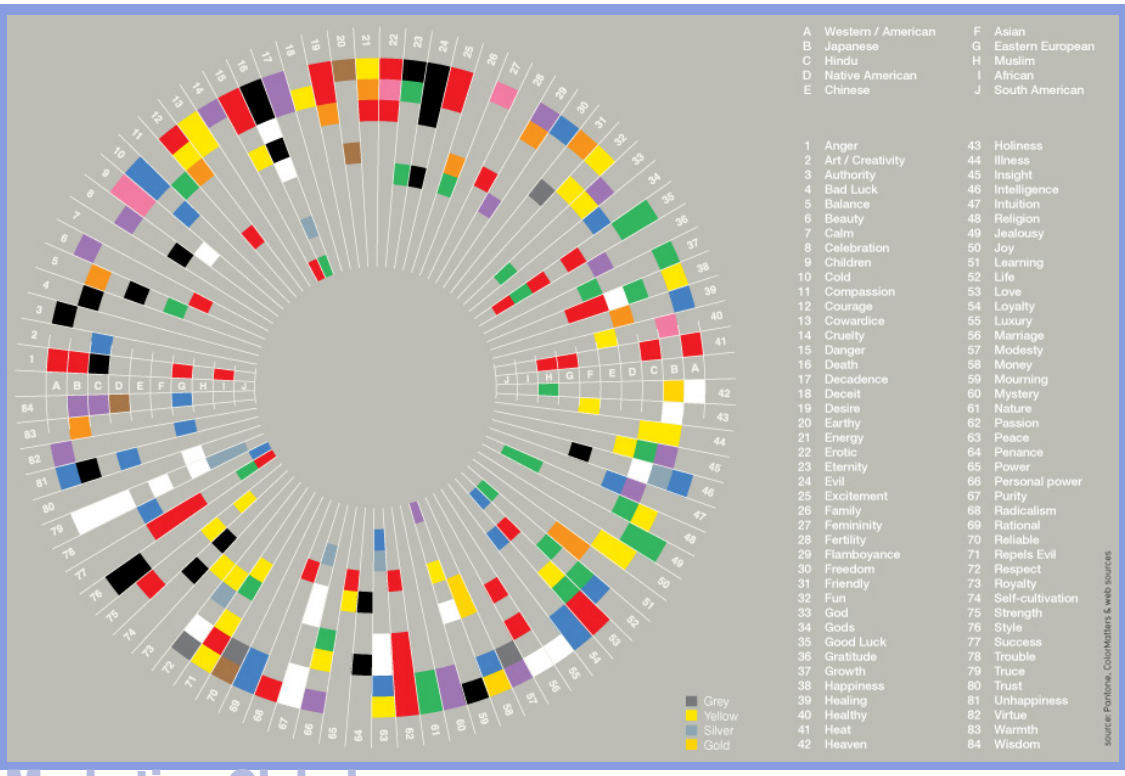
La comunicazione dovrà necessariamente tener presenti tutti i mezzi di comunicazione oggi disponibili ed in particolare quelli digitali, che amplificano lo spettro delle opportunità di veicolare il nostro messaggio e rendono lo scenario comunicativo più dinamico.

Tattiche di comunicazione e social media per l'efficienza nei messaggi globali

Se scegliamo una **comunicazione unificata**, avremo il vantaggio di ridurre i costi di progettazione e realizzazione degli strumenti di comunicazione, ma dovremo accettare una ridotta efficacia in quei mercati che hanno sensibilità e culture diverse dalle nostre. Dovremmo valutare quale stratificazione sociale, religiosa, politica, economica è presente nei consumatori ai quali puntiamo per i diversi paesi per capire se un messaggio standardizzato può essere ben recepito.

Se **adattiamo e localizziamo** la comunicazione, potremmo avere un prodotto unificato, che non ci comporta molti sforzi di localizzazione, oppure un prodotto che cambia a seconda del mercato nel quale viene proposto e questo implica un notevole sforzo comunicativo per far emergere il valore che il produttore ha creato con questa localizzazione.

Il ***linguaggio della comunicazione*** è composto da diversi fattori:
Concetto comunicativo, ovvero che "leggenda" raccontiamo;
Contesto, in quale ambiente o luogo la inseriamo;
Cromatismi, quali codici colore utilizziamo (vd. fig. e www.colormatters.com);
Testi, come si spiega il concetto comunicativo o cosa i testimonial dicono;
Grafica e Stile/Design, che "look" diamo, serioso, giovane, tecnico ecc.;
Immagine, a quale concetto visivo associamo il nostro racconto;
Ritmo e Musica, a quali emozioni sonore vogliamo produrre nell'audience.



Principali aspetti sui quali si compie la scelta.

Prodotto: quali funzioni svolge e a quali esigenze risponde?

Mercato: quali preferenze manifestano i clienti, sono questi in grado di acquistare e di pagare per un prodotto posizionato al nostro livello?

Costi: quanto costa la localizzazione piuttosto che la standardizzazione?

Ciclo di vita del Prodotto: siamo in fase di lancio o maturità del prodotto?

I mezzi di comunicazione.
I principali mezzi e le occasioni per comunicare possono essere riassunte in una lista che è in continua crescita:

- *Letteratura aziendale e documentazione di prodotto*
- *Fiere ed Eventi*
- *Pubbliche relazioni*
- *Sponsorizzazioni*
- *Pubblicità*
- *Marketing Diretto, mailing ecc.*
- *Comunicazione sul punto di vendita (POP)*
- *Packaging*
- *Promozioni*
- *Marketing relazionale (Social Media)*
- *Pagine WEB*
- *Campagne WEB*
- *Passa parola (Personal Selling)*

Approfondisco solo la componente ***on-line***, che a volte viene trascurata in quanto richiede delle specifiche competenze ma che in realtà inciderà sempre più nell'efficacia di un'azienda in campo internazionale, indipendentemente dall'orientamento B2C o B2B.

Comunicare bene nei nuovi media significa avere un ottimo livello di:

• Integrazione tra i diversi strumenti che si utilizzeranno, questo comporterà sinergia nel consolidare un'immagine di affidabilità e di riferimento.

• I contenuti che renderanno disponibili dovranno essere di qualità, con informazioni che gli utenti riterranno utili, non solo relativamente al nostro prodotto ma anche al settore.

• Sarà necessario essere in grado di far fronte all'interattività che gli utenti richiederanno fornendo risposte e mediandone le conversazioni nei siti "social" da LinkedIn a Facebook, blog e newsletter.

• Dovremo essere in grado di immettere contenuti accattivanti in forma di Immagini e Video, possibilmente creare dei modi di comunicazione che siano al di fuori della media, staccandosi dai video "fai-da-te" per confermare un'immagine unica, analogamente con le fotografie.

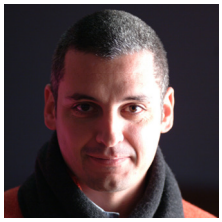
• Un Sito WEB che vada al di là della "vetrina" e fornisca interattività e contenuti, collegamento agli altri strumenti, con delle "Landing Pages" studiate per attrarre possibili utenti interessati con profili disomogenei tra loro ed avere delle "call to action" che fidelizzino i rapporti con chi è entrato in contatto con noi.

• Dovremo avere una posizione preferenziale mei motori di ricerca (SEO).

• Dovremo infine, fare uso di strumenti di Marketing Analitics per monitorare le attività e tener traccia degli utenti che ci si sono avvicinati, per far crescere il rapporto con questi e trasformarli presto in clienti soddisfatti.

Autore: Ing. Michele Chiariello

Michele Chiariello
creativity for a better World



Michele Chiariello è consulente di Direzione nel Marketing Strategico Internazionale dal 1997. Dopo aver maturato un'importante esperienza come Direttore Marketing Globale del Gruppo Danieli, ha intrapreso l'attività imprenditoriale nell'area Marketing e Comunicazione affiancando aziende ed istituzioni in progetti internazionali prevalentemente legati ad applicazioni di tecnologie innovative, inserimento di nuovi prodotti ed ingresso in nuovi mercati. Sensibile ai temi dell'ambiente e dello sviluppo, sta recentemente seguendo dei progetti B2C per il mini-eolico e B2B per la mobilità eco-sostenibile, oltre ad affiancare le aziende nella preparazione ed esecuzione di piani di Marketing per la crescita e l'ingresso nei mercati internazionali.

Contatti Michele Chiariello
Vic. IV Novembre 21 - 31100 Treviso (Italy)
Tel. 388 9207771
michele.chiariello@gmail.com

In collaborazione con:

HDEMO Hdemo Network BUSINESS SOLUTIONS

Hdemo Network è impegnata ad aiutare le aziende più dinamiche nello sviluppo di un piano marketing digitale che sia complementare alla loro visione strategica e fornisca risultati misurabili, utilizzando il mix delle nostre competenze nel web design, nella programmazione, nei social media, nella gestione dei contenuti e nella pianificazione di campagne Email e PPC.

I nostri clienti di successo, da oltre 15 anni ci hanno identificato come partner nel loro processo di crescita, poichè hanno compreso la passione che mettiamo nell'utilizzare il nostro approccio di marketing integrato allo scopo di aiutarli a raggiungere i loro obiettivi di business, attraverso una dialettica continua tra creatività logica e strategia.

Contatti Hdemo Network
Via F. Corridoni n. 27 – 31050 Vascon di Carbonera
Treviso (Italy) Tel. 0422 446896 – Fax 0422 800122
www.hdemo.com