

MARKETING METRICS:

Le metriche:

Sono strumenti di misurazione di un fenomeno e permettono di dare una valutazione. All'interno del marketing sono gli strumenti di misurazione delle attività di marketing.

“Quando puoi misurare ciò di cui stai parlando, allora hai una migliore conoscenza di quel fenomeno.” (SCUOLA DI PENSIERO)

Perché misurare le attività del marketing?

- Valutare un risultato/scostamento
- Valutare /pianificare strategie future
- Analizzare i comportamenti degli stakeholders
- Fare l'inventario (magazzino)

Esse influenzeranno sempre azioni e decisioni.

DEFINIZIONE: Metric is a measuring system that quantifying a trend, process, products or characteristic. In virtually all disciplines, practitioners use metrics to explain phenomena, causes, share and project the results of future events. Metrics encourage rigor and objectivity. They make possible to compare observations across space and time period.

Le metriche di marketing di imprese globali:

- Eccesso di domanda ($D > O$):
 - o Performance d'impresa, frutto di analisi prevalentemente interne (materie prime, lavoro e capitale)
 - o Orientamento competitivo, alla produzione (cost-based)
 - o Obiettivi, ricerca ottimizzazione variabili interne
 - o Metriche emergenti, margini, break even point
- Domanda circa uguale all'offerta ($D \approx O$):
 - o Performance d'impresa, frutti di analisi prevalentemente sulla domanda
 - o Orientamento competitivo, alla domanda
 - o Obiettivi, ricerca ottimizzazioni variabili interne (vendite, redditività) e esterne (percezioni della domanda)
 - o Metriche emergenti, customer satisfaction, broad metrics (broad awareness, loyalty and image)

- Eccesso di offerta ($D < O$):
 - o Performance d'impresa e performance di network, focus sulla relazione competitiva
 - o Orientamento competitivo, alla concorrenza (network-based)
 - o Obiettivi, ricerca ottimizzazione fattori di concorrenza
 - o Metriche emergenti, economico-finanziarie (EVA, ROMI), sociali (incidenti relativi alla sicurezza, tempo perduto), ambientali (incidenti relativi all'ambiente)

Tipologie metriche di marketing:

- Margini e indici
- Tassi di preferenza, di notorietà e quote di mercato
- Gestione del prodotto e del portafoglio prodotti
- Profittabilità del cliente
- Forze di vendite e gestione del canale distributivo
- Le strategie di prezzo
- Promozione
- Mezzi pubblicitari e web
- Finanza e valutazione

Margini e profitti:

costi fissi e variabili:

- Costo Fisso: non varia al variare dei volumi produttivi (macchinari)
- Costo Variabile: varia al variare del volume di produzione (energie, materie prime, ecc.)
- Capacità Produttiva: numero di pezzi massimo che posso produrre in un arco temporale

Costi diretti e indiretti:

- Costi Diretti: costo imputabile in maniera certa ed unica ad un solo oggetto di costo
- Costi Indiretti: costi riconducibili a due o più oggetti di costo; per questa classe di costi manca una relazione specifica con l'oggetto di costo considerato

Margini:

- Margine unitario di prodotto:
prezzo di vendita unitario – costo unitario
- Se abbiamo più unità di prodotto:
fatturato totale – costo variabile totale

Perché conoscere il margine?

- Previsione di ricavo
- Analisi profittabilità cliente
- Decisioni di pricing

Esempio: Prezzo unitario di vendita = 24€/n
Costo Unitario = 18€/n
MARGINE UNITARIO = $24 - 18 = 6$

Esempio: Prodotto A PU=24
 Costo=18
 N°=20

Prodotto B PU=64
 Costo=32
 N°=2

Margine Unitario A = $24 - 18 = 6$

Margine Unitario B = $64 - 32 = 32$

Margine Totale A = $6 \cdot 20 = 120$

Margine Totale B = $32 \cdot 2 = 64$

Margine Totale Impresa = $120 + 64 = 184$

Break Even Point:

Punto di equilibrio (pareggio) in cui l'impresa copre i costi totali con i ricavi:

$$R = CF + CV$$

La variabile da calcolare è Q cioè la quantità che si deve produrre e vendere affinché i ricavi coprano tutti i costi.

$$QR = CF + QCV \rightarrow Q = CF / (R - CV_u)$$

Graficamente il BEP rappresenta l'equilibrio tra ricavi totali e costi totali.

Limiti del BEP:

- È un'analisi di breve periodo
- È un'analisi statica: si ipotizza l'invarianza dei costi variabili e dei prezzi unitari
- Non si considera il magazzino ovvero $RI - RF = 0$, ovvero tutto ciò che produco vendo
- Il volume produttivo è l'unico elemento che definisce i costi
- Non è sempre agevole distinguere i costi fissi e variabili
- Si utilizzano semirette, cosa che non sempre avviene nella realtà

BEP → Esempio:

Mellin vuole conoscere quante unità di omogeneizzati deve produrre e vendere per raggiungere il punto di equilibrio e il relativo fatturato di equilibrio. Il prossimo anno vuole avere un risultato operativo atteso del 10% in più rispetto all'attuale risultato operativo.

Calcolare:

- 1) BEP analitico e grafico
- 2) Fatturato di Equilibrio
- 3) BEP in base al risultato

Sapendo che:

$$PU=24$$

$$CVu=15$$

$$CF=240.000$$

$$Q \text{ attuale} = 40.000$$

$$1) R = CF + CV = Q = CF / (R - CVu) \\ BEP = CF / (PU - CVu)$$

$$2) \text{ Fatturato equilibrio} = CF / [1 - (CVu/PU)] \text{ o } BEP \cdot PU$$

$$3) \text{ Risultato operativo} = PU \cdot Q \text{ attuale} - (CF + CVu \cdot Q \text{ attuale}) \\ \text{Risultato operativo atteso} = \text{Risultato operativo} + (\text{ris. oper.} \cdot 10) / 100 \\ \rightarrow \text{BEP in base al fatturato atteso} = (\text{ris. oper. Atteso} + CF) / (PU - CVu)$$

Margine medio %: per canale

Percentuale di unità vendute attraverso il canale 1 moltiplicato il margine (%) guadagnato nel canale 1 (in euro) + percentuale di unità vendute attraverso il canale 2 moltiplicato il margine (%) guadagnato nel canale 2 (in euro) + ... fino all'ultimo canale

Esempio:

Stefano vende attraverso tre canali:

- Telefono, internet e punti di vendita al dettaglio
- Questi tre canali generano i seguenti margini: 50%, 40% e 30% e seguenti unità vendute: 1, 4 e 5.

Quando la moglie di Stefano gli domanda quale sia il suo margine medio, egli calcola una media semplice e risponde che è il 40%. È corretto?

$$\text{Margine medio \%} = (1/10 \cdot 50\%) + (4/10 \cdot 40\%) + (5/10 \cdot 30\%) = 0,36 = 36\%$$

$$N = 4 + 5 + 1 = 10$$

Esempio:

Sadetta SpA utilizza due canali di vendita. Internet e il negozio tradizionale che generano i seguenti risultati:

- Un cliente ordina online e paga 10€ per un'unità di prodotto che costa 5€ all'impresa
- Un altro cliente acquista in negozio, comprando 2 unità del prodotto per 12€ ciascuna, ognuna costa 9€.

Margine medio % =

Online:

$$N=1$$

$$\text{Marg. Unit.} = 10 - 5 = 5$$

$$\text{Marg. \%} = 5/10 = 50\%$$

Negozio:

$$N=2$$

$$\text{Marg. Unit.} = 12 - 9 = 3$$

$$\text{Marg. \%} = 3/12 = 25\%$$

$$\text{Margine totale} = 11 = 5 \cdot 1 + 3 \cdot 2$$

$$\text{Margine medio unitario} = 11/(2+1) = 3,67$$

$$\text{Margine medio \%} = (5 \cdot 1 + 3 \cdot 2)/(10 + 12 \cdot 2) = 11/34 = 32,35\%$$

Quota di mercato assoluta:

La percentuale di mercato, riferita a una specifica entità.

- A volume
Totale unità vendute dall'impresa / totale unità vendute nel mercato
- A valore
Fatturato dell'impresa / fatturato totale del mercato

Quota di mercato relativa:

$$\text{a valore} = \frac{\text{fatturato impresa}}{\text{fatturato leader}}$$

$$\text{a volume} = \frac{\text{totale unità vendute dall'impresa}}{\text{totale unità vendute del leader}}$$

Rapporto di concentrazione:

Grado con cui un numero di imprese relativamente ridotto rappresenta un'ampia porzione del mercato

INDICE DI CONCENTRAZIONE DELLE PRIME TRE IMPRESE

Somma totale delle quote di mercato [assoluta] (a volume e/o a fatturato) detenute dai principali tre concorrenti di un mercato.

SOLUZIONE

- Indice di concentrazione in termini di unità: $50\%+20\%+15\%=85\%$
- Indice di concentrazione in termini di fatturato: $40\%+21\%+20\%=81\%$

Indice di sviluppo della marca (brand development index):

Esprime la misura delle vendite di una marca (Barilla) all'interno di uno specifico segmento di mercato comparata alla media delle vendite ottenuta dalla marca stessa nell'ambito del mercato totale.

(Vendite della marca del segmento di mercato / nuclei famigliari all'interno del
segmento)

(Vendite totali della marca / totale nuclei famigliari)

- Le vendite sono espresse pro-capite o per nucleo familiare
- Il segmento si individua ricorrendo a variabili demografiche o geografiche
- L'indice contribuisce a identificare segmenti forti e segmenti deboli

Esempio:

Tra le famiglie italiane, le vendite di pasta Barilla ammontano a un pacchetto a settimana per 50 famiglie. Sul mercato totale le vendite di pasta Barilla ammontano a un pacchetto a settimana per 100 famiglie.

Calcolare l'indice di sviluppo della marca nel segmento famiglie italiane.

ISM $\rightarrow 1/50 \cdot 100/1 = 2$

In Italia le vendite di pasta Barilla sono il doppio rispetto al mercato totale.

Tasso di penetrazione della marca:

- È una misura della popolarità di una marca
- Numero di individui che acquista una specifica marca appartenente ad una determinata categoria almeno una volta in un arco temporale stabilito, rapportato al mercato totale di riferimento.

Clienti che hanno acquistato la marca

Popolazione totale

Esempio:

In un mercato di 10.000 nuclei famigliari, 500 hanno acquistato almeno una volta la crema per mani Nivea nei mesi di gennaio e febbraio 2014.

Calcolare il tasso di penetrazione della marca Nivea.

$$TP = 500/10.000 = 0,05 = 5\%$$

Quota di penetrazione della marca:

- È una misura della popolarità di una marca
- È determinata confrontando la popolazione acquirente di una marca all'interno di una categoria di prodotto con il numero di consumatori per quella categoria nel mercato di riferimento.

Clienti che hanno acquistato la marca

Clienti che hanno acquistato almeno un prodotto di qualsiasi marca all'interno della categoria

Esempio:

Nei mesi di gennaio e febbraio 2014 in cui 500 famiglie hanno acquistato la marca Nivea, 2000 famiglie hanno acquistato almeno un prodotto di qualsiasi marca all'interno della categoria.

Calcolare la quota di penetrazione di Nivea.

$$QPe = 500/2000 = 25\%$$

Quota di portafoglio:

La quota di portafoglio è calcolata soltanto tra gli acquirenti di una specifica marca. All'interno di questo gruppo esprime la percentuale degli acquisti della marca con riferimento alla categoria di prodotto corrispondente.

Acquisti della marca [della categoria] (n./euro)

Totale acquisti della categoria da parte degli acquirenti della marca (n./euro)

- Misura chiave per esprimere la fedeltà della clientela
- Può orientare l'impresa in merito alla scelta di allocare risorse per espandere una categoria di prodotto, acquisire clienti dai concorrenti o aumentare la quota dei bisogni dei clienti attuali.

Esempio:

Febbraio 2014, unità di creme solari Nivea acquistate 1.000.000. Tra le famiglie che hanno acquistato Nivea, il totale degli acquisti di crema solare, è di 2.000.000.

Calcolare la quota di portafoglio.

$$QP_o = 1.000.000 / 2.000.000 = \frac{1}{2} = 50\%$$

Tasso di utilizzo:

Il tasso di utilizzo è un rapporto che mette a confronto gli acquisti da parte dei consumatori di una marca con gli acquisti in quella categoria della media dei consumatori all'interno della categoria.

Media degli acquisti totali all'interno della categoria di prodotto da parte dei
clienti della marca

Media degli acquisti totali all'interno della categoria da parte di tutti i clienti di
quella categoria

- È una misura dell'intensità relativa di consumo
- Può essere calcolato su base unitario o a valore
- Obiettivo: cercare di stimolare i consumatori ad aumentare le occasioni di utilizzo
- Quando il tasso di utilizzo è maggiore di 1, i consumatori usano la categoria alla quale la marca appartiene più intensamente della media dei consumatori di quella categoria

Esercizio:

Durante il 2014 il consumo medio di shampoo delle famiglie che utilizzano la marca L'Oréal ammonta a 6 flaconi da 15 cl.

Durante lo stesso periodo il consumo medio di shampoo da parte delle famiglie che utilizzano una qualsiasi marca è stato di 4 flaconi da 15 cl.

Calcolare il tasso di utilizzo.

$$TU = 6/4 = 1,5$$

I consumatori di L'Oréal sono chiaramente forti utilizzatori, comprano più shampoo rispetto alla media degli utilizzatori di shampoo. Poiché i consumatori di L'Oréal sono parte del mercato in generale, quando sono confrontati con i non consumatori di L'Oréal, il loro utilizzo relativo è ancora più elevato.

PROFITABILITÀ PER IL CLIENTE

Metriche clienti:

- Numero di clienti= è il numero di clienti di un'impresa in uno specifico arco temporale
- Recency= si riferisce al lasso temporale trascorso dall'ultimo acquisto del cliente
- Acquisizione / Mantenimento / Abbandono
- Customer Life Time Value
- Prospect Life Time Value

Conteggio dei clienti:

In situazioni contrattuali, dovrebbe essere relativamente semplice contare quanti clienti hanno un contratto in un preciso momento.

Per esempio Vodafone Italia era in grado di dichiarare 2,6 mln di clienti diretti alla fine dell'anno 2013.

Complicazioni nel conteggio:

- Una complicazione nel conteggio dei clienti in situazioni contrattuali è il maneggiare i contratti che coinvolgono due o più individui
- Una seconda complicazione nel contare i clienti è il trattamento dei clienti con contratti multipli all'interno di un'unica impresa.

Profitto per il cliente:

- Il profitto per il cliente (Customer Profit) è il "guadagno" che si ottiene da un cliente o da un gruppo di clienti in uno specifico periodo di tempo
- PC= differenza fra ricavi e costi associati alla relazione con il cliente in uno specifico arco temporale
- Obiettivo= individuare i clienti più profittevoli

Concetto di recency:

- In situazioni non contrattuali, l'abilità di un'impresa di contare i clienti dipende dal fatto che i clienti siano effettivamente identificabili
- Se un consumatore non è identificabile, le imprese possono solo contare le visite o le transazioni in un certo periodo di tempo
- Questo è il concetto di recency - l'arco di tempo trascorso dall'ultimo acquisto

Costo medio di acquisizione di un nuovo cliente:

Rappresenta il costo medio per acquistare un nuovo cliente. Tre obiettivi:

- 1) Conoscere l'ammontare totale che l'impresa spende per acquistare clienti;
- 2) Il numero di clienti che risultano acquisiti da tale spesa;
- 3) Confrontare il costo sostenuto con il valore dei nuovi clienti acquisiti.

Costo medio di acquisizione (€) = spesa per acquisizione (€) / numero di clienti acquisiti (#)

Mantenimento (Retention):

- Si applica alle situazioni contrattuali nelle quali i clienti hanno contratti
- I clienti rinnovano il loro abbonamento a una rivista oppure lo lasciano scadere
- I clienti mantengono un conto corrente con una banca fino a che non lo chiudono
- Due metriche:
 - Costo medio di mantenimento di un cliente
 - Tasso di mantenimento

Costo medio di mantenimento di un cliente:

L'impresa ha bisogno di conoscere l'ammontare totale speso durante un periodo per mantenere i clienti esistenti all'inizio del periodo, è il numero dei clienti mantenuti con successo alla fine del periodo.

Costo medio di mantenimento (€) =

= spesa per mantenimento clienti (€) / numero di clienti mantenuti a fine esercizi

Esempio:

Durante gli ultimi anni, l'impresa X ha speso 1,4 mln di € e acquisito 64.800 nuovi clienti. Delle 154.890 relazioni con i clienti esistenti all'inizio dell'anno, 66.933 abbandonano l'impresa alla fine dell'anno, nonostante i circa 500.000€ spesi durante l'anno nel tentativo di mantenere tutti i 154.890 clienti. Calcolare il costo medio di acquisizione e di mantenimento.

Soluzione:

- Il costo medio di acquisizione = $1,4 \text{ mln di €} / 64.800 = 21,60\text{€}$
(per cliente)
- Il costo medio di mantenimento = $500.000\text{€} / 87.957 = 5,68\text{€}$

- All'impresa costa circa quattro volte acquisire un nuovo cliente rispetto a mantenere uno esistente.
- Meglio mantenere.

Tre diversi gradi di clienti:

- Clienti primo grado → premiare
- Clienti secondo grado → crescere
- Clienti terzo grado → eliminare

Tasso di mantenimento:

= numero di clienti mantenuti / numero clienti a rischio di abbandono in situazioni contrattuali

Tasso di abbandono – Churn Ratio:

Il tasso di abbandono permette di determinare il peso percentuale della perdita di clienti registratasi in un determinato periodo di tempo.

Si calcola come: clienti persi nel periodo / clienti a inizio periodo
o come complemento ad 1 del tasso di mantenimento.

Esercizio:

- Se 40.000 abbonati della Gazzetta dello Sport sono in scadenza in luglio e l'editore convince 26.000 di questi clienti a rinnovare, qual è il tasso di mantenimento e il Churn Ratio?
- Tasso di mantenimento: $26.000/40.000 = 65\%$
- Churn Ratio = $14.000/40.000 = 35\%$ oppure $= 1 - 0,65 = 0,35$
 $= 1 - \text{tasso di mantenimento}$

Customer Lifetime Value:

- Il CLV è il valore della relazione con il cliente
- Ovvero è il valore attuale dei futuri flussi di cassa derivanti dalla relazione con il cliente in un determinato arco di tempo
- Dimensione temporale
- Il cliente è visto come un investimento che genera valore nel tempo
- Pertanto sapere che un cliente fa guadagnare all'impresa nel corso della vita media della sua relazione con essa più del profitto che l'impresa ricaverebbe dalla prima transazione, permette

all'impresa di rinunciare al guadagno, o persino di andare in perdita, sull'acquisto iniziale

- Si tratta di comprendere che un cliente non vale solo per il suo ultimo acquisto, bensì per tutti i potenziali acquisti che potrà effettuare presso di noi, in futuro
- Ci si mette nell'ottica di accettare delle perdite in certi momenti della relazione perché ci si attendono in cambio dei guadagni in altri momenti.

CLV e profitto per cliente:

- Differenza con il CLV?
- Il CP misura il passato
- Il CLV il valore attuale della relazione futura

CLV=

=margine di contribuzione · tasso di mantenimento/(1+tasso di sconto)-tasso di mantenimento

Tasso d'interesse scelto per scontare (attualizzare) il valore delle transazioni.
Più alto è il tasso, minore sarà il CLV.

Capitalizzazione:

- Poiché i flussi di cassa sono calcolati su più anni, risulta necessario attualizzarli al fine di poterli confrontare
 - Il 1 gennaio 2013 possedete 1000€ da investire
 - Il tasso sul mercato è il 2%
 - Quanto vale il vostro capitale il 1/1/2014?
 - $x \cdot (1+i)^n$
 - $1000 \cdot (1,02) = 1020$

Attualizzazione:

- Capovolgendo il ragionamento se ho 1000€ fra un anno, quanto valgono oggi?
- $x/(1+i)^n$
- $1000/(1+2\%)^1=980$
- E se le ho fra 2 anni, quanto valgono oggi?
- $1000/(1+2\%)^2=961$
- Il processo di attualizzazione quindi divide i flussi futuri per un fattore superiore all'unità che cresce negli anni.

Abbiamo detto che possiamo accettare delle perdite in certi periodi se ci aspettiamo delle entrate in futuro.

Customer Lifetime Value

Esercizio:

- Wind chiede 19,95€ al mese
- I costi variabili unitari sono 24€ al mese
- Churn Ratio 0,5% al mese
- Tasso di sconto 1% al mese
- CLV?

Margine di contribuzione = $19,95 - 2,00 = 17,95€$

Tasso di mantenimento = $1 - \text{Churn Ratio} = 1 - 0,005 = 0,995$

Tasso di sconto = 0,01

CLV = $17,95 [(0,995/(1+0,01-0,995))]=1,1€$ al mese

Prospect Lifetime Value

Il PLV è il valore della relazione con un cliente potenziale (prospect), ovvero il valore atteso da un prospect meno il costo dello sforzo previsto.

Solo se il prospect è positivo l'impresa dovrebbe procedere con la spesa pianificata di acquisizione.

Prospect Lifetime Value (PLV) =

= tasso di acquisizione · (margine iniziale + CLV) – spesa di acquisizione

Esercizio:

Rizzoli pianifica di spendere:

- 60.000€ in advertising
- Raggiungendo 75.000 lettori
- 10€ di margine all'acquisto iniziale
- Il CLV dei clienti è 100€
- Spesa acquisizione = 0,8
- Tasso atteso = 0,012
- Questa campagna pubblicitaria è economicamente attrattiva?

PLV = $0,012 \cdot (10 + 100) - 0,8 = 0,52$

Forza vendita e gestione del canale distributivo:

Obiettivi della forza di vendita: definire i traguardi da raggiungere

Territori della forza di vendita = aree geografiche o gruppi di clienti sotto la responsabilità di un agente o di una squadra di vendita.

Distretto = territori individuali di più agenti di vendita

Esempio:

Un agente di vendita nel 2014 aveva conseguito 1620€ di vendite, che rappresenta il 18% delle vendite totali del distretto. Questo agente era responsabile per un territorio che aveva il 12% delle vendite potenziali di un distretto.

Se il responsabile di questo agente programma per il distretto un obiettivo di vendita di 10.000€ per il 2015, allora gli obiettivi dell'agente possono essere calcolati in diversi modi:

- Obiettivo di vendite basato sulle vendite del 2014:
 $18\% \cdot 10.000 = 1800$
- Obiettivo di vendite basato sulle vendite potenziali:
 $12\% \cdot 10.000 = 1200$
- Obiettivo di vendite basato sulle vendite del 2014 + le vendite potenziali per incremento:
 $1800 + [12\% \cdot (10.000 - 9000^*)] = 1920$
 $^*9000 = 100/18 = x/1620$
- Porzione della quota di vendita pesata (%), nella quale le vendite del 2014 e le vendite potenziali sono pesate, per esempio, per un fattore del 50% ciascuna:
 $(18\% \cdot 50\%) + (12\% \cdot 50\%) = 15\%$
- Obiettivo di vendite basato sulla porzione della quota di vendite pesata = $15\% \cdot 10.000 = 1500$

Retribuzione della forza di vendita:

Retribuzione = salario + bonus 1 + bonus 2

Retribuzione = salario + vendite · commissione (%)

Esercizio:

Tina guadagna una commissione del 2% sulle vendite fino a 1.000.000€ e del 3% oltre 1.000.000€.

Il suo salario è di 20.000€ l'anno.

Se realizza vendite per 1.200.000€, qual è la sua retribuzione?

$R = 20.000 + 2\% \cdot 1.000.000 + 3\% \cdot (1.200.000 - 1.000.000) = 46.000$

Misure per la catena logistica:

Indice di rotazione di magazzino = profitti dei prodotti/magazzino medio

Giorni di magazzino = 365/indice di rotazione di magazzino

Esercizio:

Nel magazzino di *H&M* all'01.01.2012 le esistenze iniziali di magliette sono stimate in 600.000\$.

Al 31.12.2012 le rimanenze finali di magliette sono stimate in 800.000\$.

I profitti totali annui generati dalla vendita delle magliette ammontano a 3.500.000\$. Calcolare l'indice di rotazione del magazzino e i giorni di magazzino.

IDR = $3.500.000 / [(800.000 + 600.000) / 2]^* = 5$

$[(800.000 + 600.000) / 2]^* \rightarrow$ magazzino medio

CM = $365 / 5 = 73$

LE METRICHE DI PREZZO

Sovrapprezzo (Premium Price): definizione:

Sovrapprezzo = percentuale in base alla quale il prezzo di vendita di un produttore eccede (o non raggiunge) un prezzo di riferimento (Benchmark) definito per un prodotto simile o un paniere di prodotti.

Sovrapprezzo (%) =
$$\frac{\text{Prezzo della marca A} - \text{Prezzo di riferimento}}{\text{Prezzo di riferimento}}$$

Benchmark:

Ci sono almeno quattro benchmark comunemente usati:

- Prezzo di uno specifico concorrente
- Prezzo medio pagato (prezzo medio ponderato nell'unità di vendita nella categoria)
- Prezzo medio esposto (prezzo medio ponderato esposto nella categoria)
- Prezzo medio richiesto (prezzo medio non ponderato nella categoria)

Sovrapprezzo: prezzo di uno specifico concorrente

Se i concorrenti sono un gruppo, si fa un prezzo medio dei concorrenti.

Esempio:

Nel 2015 Heineken vende birra nel suo mercato domestico europeo al 12% di sovrapprezzo rispetto al suo principale concorrente. Il direttore marketing di Heineken vuole sapere se lo stesso sovrapprezzo è mantenuto nel mercato US, dove l'impresa deve affrontare una competizione decisamente diversa. Il prodotto è infatti venduto in USA per 2 €/l, mentre il suo concorrente principale vende a 1,9 €/l.

$$S_{USA} = \frac{2 - 1,9}{1,9} = 5,26\%$$

Sovrapprezzo: prezzo medio pagato

- Prezzo medio che i clienti pagano per una marca appartenente a una data categoria di prodotto
- Include anche la marca in considerazione
- È influenzato dai cambiamenti delle quote di mercato
- Necessità delle vendite e delle quote di mercato

Esempio:

Heineken vuole confrontare il prezzo della sua marca con il prezzo medio pagato per prodotti simili sul mercato. Heineken vende per 2 €/l e ha una quota di mercato in Italia nel 2015 del 20%.

Il suo concorrente esclusivo, Carlsberg, vende a 2,1 €/l e gode del 10% di quota di mercato.

Peroni vende a 1,9 €/l e ha il 20% di quota di mercato.

Infine, la private label Auchan vende a 1,2 €/l e ha il controllo del mercato con il 50% di quota di mercato.

Calcolare il sovrapprezzo.

$$2 \cdot 20\% + 2,1 \cdot 10\% + 1,9 \cdot 20\% + 1,2 \cdot 50\% = 1,59$$

$$S = \frac{2 - 1,59}{1,59} \approx 25\%$$

Sovrapprezzo: prezzo medio richiesto

Non tiene in considerazione i cambiamenti delle quote di mercato.

Esempio:

Usando i dati precedenti, Heineken calcola anche il prezzo medio richiesto nella categoria delle birre come $(2+2,1+1,9+1,2)/4 = 1,8 \text{ €/l}$

Usando il prezzo medio richiesto come benchmark, Heineken calcola il sovrapprezzo come:

$$S = (2 - 1,8)/1,8 = 11,1\%$$

Sovrapprezzo: prezzo medio esposto

Il prezzo medio esposto cattura le differenze nell'ampiezza e nella solidità delle insegne della distribuzione.

Esempio:

Heineken ha un prezzo di 2 €/l ed è distribuita in 500 dei 1000 punti di vendita che vendono birra.

Carlsberg ha un prezzo di 2,1 €/l ed è venduta in 200 negozi. Peroni ha un prezzo di 1,9 €/l ed è venduta in 400 negozi. Auchan ha un prezzo di 1,2 €/l ed è venduta in 900 negozi.

Calcolare il sovrapprezzo.

$$\text{Prezzo medio di riferimento} = \frac{2 \cdot 0,5 + 2,1 \cdot 0,2 + 1,9 \cdot 0,4 + 1,2 \cdot 0,9}{2000/1000} = 1,63 \text{ €}$$

$$S = \frac{(2 - 1,63)}{1,63} = 22,7\%$$

Elasticità del prezzo:

$$\text{Elasticità del prezzo} = \frac{\text{cambiamenti nella quantità (\%)}}{\text{Cambia nel prezzo (\%)}}$$

È la risposta della domanda a piccoli cambiamenti del prezzo, espressa come un rapporto percentuale.

Il fatto che l'elasticità della domanda sia un numero negativo indica che quando il prezzo cresce si prevede che la quantità domandata decresce e viceversa.

Esercizio:

Si considerano tre punti su una curva di domanda lineare: (8 €, 100 unità), (9 €, 80 unità) e (10 €, 60 unità).

Calcolare l'elasticità del prezzo alla domanda.

Crescita del prezzo = $(9 - 8)/8 = 12,5 \%$ (da 8 a 9)

Diminuzione della quantità = $(80 - 100)/100 = -20\%$ (da 100 a 80)

Elasticità del prezzo = $-20\%/12,5\% = -1,6$

Le promozioni:

Vendite base, vendite incrementalì e incrementi promozionali.

Definizioni:

- Vendite base = vendite che un'impresa si aspetta di ottenere nel caso in cui nessuna promozione venga effettuata
- Vendite incrementalì = aumento delle vendite ottenuto da una promozione

- Incremento da promozione (%) = $\frac{\text{vendite incrementalì}}{\text{vendite base}}$

Costo delle vendite incrementalì = $\frac{\text{spese di marketing}}{\text{vendite incrementalì}}$

Esempio:

Nel mese di aprile 2015 BiTicino si aspetta di vendere lampadine per 24.000€, senza pubblicità.

Sempre nel mese di aprile 2015, durante una campagna pubblicitaria sui giornali che costa 1500€, l'impresa vende lampadine per 30.000€. In questo mese non vengono realizzati altri eventi particolari o promozioni.

Calcolare:

- Le vendite incrementalì
- L'incremento (%)
- Il costo delle vendite incrementalì

Vendite incrementalì = vendite totalì - vendite base = $30.000 - 24.000 = 6.000\text{€}$

Incremento (%) = vendite incrementalì / vendite base = $6000/24.000 = 0,25$

Costo delle vendite incrementalì = $1500/6000 = 0,25 = \frac{\text{spese di marketing}}{\text{vendite incrementalì}}$

Redditività di una promozione:

Definizione:

La redditività di una promozione =
$$\frac{\text{prodotti ottenuti con la promozione} - \text{profitti stimati senza promozione}}{\text{(vendite base)}}$$

Esercizio:

Federico, sales manager, e Alessia, marketing manager, ricevono delle relazioni in merito alle vendite previste di 30.000€ unità dopo una speciale campagna pubblicitaria su distributori. Dato che la campagna promozionale proposta comporta un investimento cospicuo (100.000), la direzione chiede una stima dei profitti incrementali associati alla campagna.

Poiché questo programma non prevede cambiamenti del prezzo, il contributo per unità durante la promozione sarà lo stesso delle altre volte, 12€ per unità. Se Federico stima le vendite pari a 15.000 unità e Alessia pari a 25.000 unità, come cambiano i profitti?

Il contributo totale durante la promozione dovrebbe essere:

$$30.000 \cdot 12 = 360.000€$$

$$360.000 - 100.000 = 260.000€$$

Federico:

$$\text{introiti senza promozione } 12 \cdot 15.000 = 180.000€$$

$$360.000 - (180.000 + 100.000) = 80.000€$$

Alessia:

$$30.000 \cdot 12 - 25.000 \cdot 12 - 100.000 = -40.000$$

Tasso di ritorno dei coupon:

- Tasso di ritorno dei coupon = $\frac{\text{coupon rimborsati}}{\text{coupon distribuiti}}$
- Costo per il ritorno = valore nominale del coupon + spese di ritorno
- Costo totale dei coupon =
$$(\text{costo per il ritorno} \cdot \text{coupon rimborsati}) + \text{costo per la stampa e la distribuzione dei coupon}$$
- Percentuale di vendite con coupon = $\frac{\text{vendite con coupon}}{\text{Vendite}}$

Esercizio:

Apple ha venduto 40.000 iPhone nel mese di marzo 2015.

A ogni acquisto, al cliente veniva offerta una riduzione di 30€. Sono state richieste ben 30.000 riduzioni per il rimborso.

Calcolare il tasso di ritorno dei coupon.

Tasso di Ritorno in termini di volume = $30.000 / 40.000 = 75\%$

La pubblicità:

Copertura, frequenza e contatto pubblicitario.

Definizioni:

- Copertura = il numero di singoli individui esposti a un dato annuncio pubblicitario
- Frequenza = la media del numero di volte in cui ognuno di quei singoli individui viene esposto
- Contatto pubblicitario = audience cumulata di un mezzo di comunicazione espressa come percentuale di una parte della popolazione. Uno show televisivo con un tasso pari a 2 raggiunge 2% della popolazione.
- Contatto pubblicitario lordo = indice complessivo ottenuto da mezzi di comunicazione diversi, espresso in punti per contatto pubblicitario.

Esempio:

cinque annunci trasmessi in cinque trasmissioni televisive con un indice di ascolto medio del 30% otterranno 150 GRP.

Impression:

Definizione:

Il numero di volte in cui uno specifico annuncio pubblicitario viene visto da un potenziale cliente. È una modalità per stimare l'audience di una inserzione (annuncio) o campagna pubblicitaria.

$\text{Impression} = \text{copertura} \cdot \text{frequenza media}$

Costo per mille impression:

Definizione:

Misura del costo per impression pubblicitaria, espressa in migliaia.

È utile per comparare la relativa efficacia di diverse alternative pubblicitarie o per valutare i costi di intere campagne pubblicitarie.

$\text{Costo per mille impression} = \frac{\text{costo della pubblicità}}{\text{Impression generate (in migliaia)}}$

Esercizio:

La campagna pubblicitaria natalizia dell'anno 2012 della Coca Cola costa 4000€ e genera 12.000 impression.

Calcolare il costo per mille impression.

$\text{Costo per mille impression} = 4000 / (12.000/1000^*) = 333,33\text{€}$

1000* → un'impression fatta da 1000 persone

Share of voice:

Definizione:

La percentuali di pubblicità di cui gode un prodotto o una marca specifica in un dato mercato.

Quantifica la presenza pubblicitaria di una marca in relazione a tutta la pubblicità presente sul mercato.

$\text{Share of voice} = \text{pubblicità della marca} / \text{pubblicità totale}$

GESTIONE DEL PRODOTTO E DEL PORTAFOGLIO PRODOTTI:

Cannibalizzazione:

Riduzione delle vendite di un prodotto già presente sul mercato a seguito dell'introduzione da parte della stessa impresa di un nuovo prodotto.

È un fenomeno di mercato secondo cui le vendite di un prodotto appena introdotto nel mercato crescono a spesa di altri prodotti della stessa impresa già presenti sul mercato.

L'impresa si fa concorrenza da sola.

È importante fattore nella pianificazione delle strategie per il lancio di nuovi prodotti.

Tasso di cannibalizzazione:

Tasso di cannibalizzazione (%) =
$$\frac{\text{vendite perse di prodotti esistenti}}{\text{vendite del nuovo prodotto}}$$

Esercizio:

Nel suo portafoglio di marca, Unilever ha il dentifricio Mentadent che presenta i seguenti dati:

- prezzo di vendita di Mentadent: 2€
- costo variabile di Mentadent: 1€
- margine di contribuzione di Mentadent: 1€
- unità vendute nel mese: 100

Il mese successivo Unilever pianifica di introdurre sul mercato Italia un dentifricio alle erbe naturali (Pepsodent). I risultati che si attendono da Pepsodent sono i seguenti:

- prezzo di vendita di Pepsodent: 3€
- costo variabile di Pepsodent: 1,5€
- margine di cannibalizzazione di Pepsodent: 1,5€
- unità vendute nel mese: 50
- unità sottratte a Mentadent: 30

Come cambiano i profitti in assenza o in presenza di cannibalizzazione?

Mentadent		Pepsodent	
Prezzo Unitario	2	Prezzo Unitario	3
CVu	1	CVu	1,5
MCu	1	MCu	1,5
Unità	100	Unità	50
Profitto	100	Profitto	75

Senza cannibalizzazione:

profitto: $100+75=175$

Con cannibalizzazione:

Tasso di cannibalizzazione: $(30/50)\%=60\%$

Vendite di Mentadent post cannibalizzazione: $100 - 30 = 70$

Margine Mentadent: 1

Profitto Mentadent: 70

Vendite Pepsodent: 50

Margine Pepsodent: 1,5

Profitto Pepsodent: 75

Profitto totale: 145

Soluzione:

Con l'introduzione di Pepsodent:

- le vendite totali di dentifricio aumenteranno da 100 a 120 (70+50)
- il profitto totale aumenterà da 100 a 145
- Unilever sostituirà 30 vendite di Mentadent con 30 di Pepsodent guadagnando 5€ in più (margine unitario 15 – 10) su ogni prodotto
- Infine Unilever venderà 20 prodotti in più (da 100 a 120)

Esercizio:

Plasmon ha l'opportunità di introdurre sul mercato una nuova e innovativa formula di latte in polvere. Questa ha alcuni attributi unici, assenti nei prodotti che la stessa azienda ha già in portafoglio.

A causa degli alti costi, il suo margine di contribuzione sarà di soli 8€, rispetto ai 10€ della vecchia formula. Le analisi prospettano un tasso di cannibalizzazione del 90% per il primo anno.

Se l'impresa si aspetta di vendere 300 unità della nuova formula nel corso del primo anno, le converrebbe procedere con il lancio?

Tasso di cannibalizzazione	0,9
Prodotti nuovi	300
Prodotti persi esistenti	$300 \cdot 90\% = 270$

Quantità prodotti esistenti persi	270	Quantità prodotto nuovo	300
MC Prodotto	10	MC Prodotto nuovo	8
Prodotto perso	2700	Profitto	2400