Targeting and Positioning

Targeting

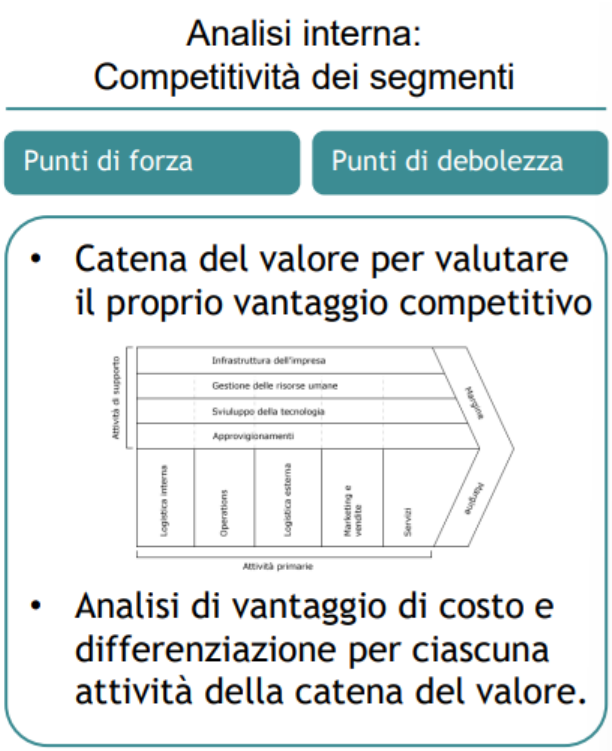
Dopo aver segmentato il mercato bisogna individuare il **target** in cui concentrare i propri sforzi.

Analisi SWOT

Essa fornisce informazioni riguardo sia la competitività (contesto interno) che l'attrattività (contesto esterno). [**strengths**, **weaknesses**, **opportunities**, **threats**]

Essa può risultare da attività di brainstorming ma è preferibilie usare modelli strutturati:

- SW -> catena del valore, vantaggio di costo e differenziazione
- OT -> analisi domanda, PEST, Porter



Analisi domanda: somma di quantità acquistate in un certo periodo

PESTLE: analisi politica, economica, sociale, tecnologica, legale ed ecologica

- **Rivalità tra concorrenti esistenti** (es. Numero, tipologia e dimensione dei concorrenti)
- **Minaccia di prodotti sostitutivi**
- **Potere contrattuale dei clienti**
- **Potere contrattuale dei fornitori**
- **Minaccia di nuovi entranti**

5 FORZE di PORTER

Fonte: Porter, 1982.

Matrice GE-McKinsey

Serve a individuare i target in cui posizionare i propri segmenti target

- Attrattività e competitività sono i due assi della matrice
- 9 caselle, a ciascuna è assegnato un comportamento strategico ottimale
- Il posizionamento nella matrice viene effettuato attraverso la valutazione ponderata di un determinato numero di fattori

Targeting

Matrice GE-McKinsey

Posizione competitiva

Attrattività del segmento	Debole	Media	Elevata
Elevata	B Sviluppo selettivo		C Crescita aggressiva
Media			
Debole	A Disinvestimento		D Basso profilo

18

Targeting

		Peso	Valore	Valore pesato
ATTRATTIVITÀ	Dimensione del mercato	0,2	4	0,8
	Tasso di crescita	0,2	5	1
	Margini di profitto storici	0,15	4	0,6
	Intensità della competizione	0,15	2	0,3
	Requisiti tecnologici	0,15	3	0,45
	Vulnerabilità dell'inflazione	0,05	3	0,15
	Requisiti di energia	0,05	2	0,1
	Impatto ambientale	0,05	1	0,05
				3,45
COMPETITIVITÀ	Quota di mercato	0,1	4	0,4
	Crescita della quota	0,15	4	0,6
	Qualità dei prodotti	0,1	4	0,4
	Reputazione della marca	0,1	5	0,5
	Rete distributiva	0,05	4	0,2
	Efficacia promozionale	0,05	5	0,25
	Capacità produttiva	0,05	3	0,15
	Efficienza produttiva	0,05	2	0,1
	Costi unitari	0,15	3	0,45
	Forniture di materie prime	0,05	5	0,25
	Risultati R&S	0,1	4	0,4
	Capacità manageriali	0,005	4	0,2
				3,9

Targeting

Matrice GE-McKinsey

Posizione competitiva

- Crescere e investire
- Selezionare business
- Mietere ed uscire

Attrattività del segmento	Debole	Media	Elevata
Elevata	Proteggere la posizione	Investire per crescere	Crescere in modo selettivo
Media	Crescere in modo selettivo	Selezionare e pensare ai profitti	Espandersi in modo limitato o mietere
Debole	Proteggere e concentrarsi	Pensare ai profitti	Uscire

20

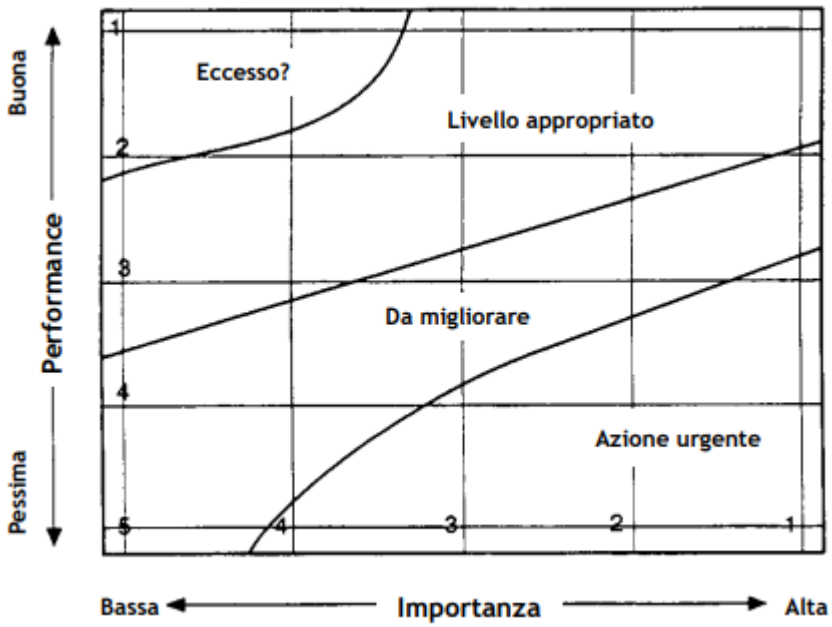
Positioning

Come devo competere all'interno del segmento scelto?

Mappa delle percezioni

Permette di individuare il posizionamento del prodotto secondo gli occhi del cliente.

Importance-Performance Matrix



Analisi degli scostamenti nelle percezioni (Gap)

Obiettivo: ridurre la progressiva deformazione delle percezioni all'interno della filiera ed evitare bias o *tunnel mentali* del management

SERVQUAL: L'obiettivo dello strumento è la valutazione della qualità tramite l'analisi dei gap tra aspettative e soddisfazione del cliente

> Esempio Airbus A380 -> maggiore capacità di passeggeri per raggio operativo breve