

Università degli Studi di Padova
Dipartimento di Scienze Statistiche
Corso di Laurea Triennale in
Statistica per l'Economia e L'Impresa



RELAZIONE FINALE

LE RICERCHE SULLA SITUAZIONE COMPETITIVA
Il caso di studio dell'azienda Il Vecchio Fornaio

Relatore Prof. Antonio Vianello

Laureando: Carolina Vidali

Matricola N. 1226865

Anno Accademico 2022/2023

INDICE

Introduzione	5
Capitolo 1	7
1.1 Il Mercato	7
1.1.1 Il Mercato dei Consumatori	9
1.1.2 Il Mercato dei Prodotti	10
1.2 Le Analisi di Mercato	12
1.2.1 Le Analisi Desk	13
1.2.2 Le Analisi Field	15
1.3 Le Analisi della Concorrenza e il Vantaggio Competitivo	17
1.4 La Segmentazione del Mercato	20
1.4.1 La Segmentazione del Mercato dei Consumatori	20
1.4.2 La Segmentazione del Mercato dei Prodotti	22
1.5 Il Posizionamento Strategico	24
Capitolo 2	28
2.1 Le Ricerche di Mercato e la Strategia Aziendale	28
2.1.1 Investire in Ricerca e il Budget Economico	32
2.2 Le Ricerche sulla Situazione Competitiva	33
2.2.1 Le Ricerche Quantitative	33
2.2.2 Modalità di Intervista	34
Il metodo CAPI	34
Il metodo CATI	34
Il metodo CAWI	35
2.2.3 Il Campionamento	35
Il Modello Probabilistico	36
Il Modello Non Probabilistico	38
2.2.4 Il Questionario	40
2.3 Fasi di una Ricerca di Mercato	46
2.3.1 Definizione del Problema e degli Obiettivi Conoscitivi	46
2.3.2 Definizione del Metodo di Lavoro	47
2.3.3 Elaborazione dei Dati	48

2.3.4	Analisi Approfondite dei Dati	51
1.	Indici di Concentrazione	51
2.	Indici di Correlazione	52
3.	Regressione Multipla	53
4.	Analisi Fattoriale	53
5.	Mappa delle Opportunità	54
6.	Analisi delle Corrispondenze	55
7.	Analisi dei Gruppi	56
8.	Alberi di Segmentazione	56
2.3.5	La Conclusione della Ricerca	57
Capitolo 3		59
3.1	Il Vecchio Fornaio	59
3.2	La Ricerca sulla Situazione Competitiva per l'azienda Il Vecchio Fornaio	60
3.2.1	I Risultati Ottenuti	61
3.2.2	Analisi Approfondite	63
1.	Indici di Concentrazione	63
2.	Analisi della Correlazione Canonica	65
3.	Mappa delle Opportunità	66
4.	Analisi delle Corrispondenze	70
	Conclusioni	78
	Bibliografia e Sitografia	80

INTRODUZIONE

In un mondo in continua evoluzione essere al passo con i cambiamenti repentini sui comportamenti e sui bisogni dei consumatori costituisce un problema per le imprese che devono continuamente rimanere aggiornate e prevedere ogni possibile variazione. Il mercato è composto da innumerevoli aziende che offrono i loro prodotti e ciascun individuo è chiamato a scegliere, tra una vasta gamma, il bene che meglio incontra le proprie esigenze. È per questo motivo che nascono i concetti di differenziazione e vantaggio competitivo. Il primo permette di presentare un prodotto che sia diverso almeno in una caratteristica peculiare, il secondo, invece, attribuisce al bene o al marchio un valore aggiunto. Per applicare la migliore strategia per la propria attività servono informazioni precise sul mercato, sui consumatori e sulla concorrenza e l'unico modo per ottenerle è attraverso lo svolgimento di analisi di mercato.

In questo elaborato si vedranno descritti nel dettaglio tutti i concetti e le nozioni propedeutiche per realizzare un'analisi di mercato, per poi soffermarsi sulle ricerche di mercato realizzate ad hoc, per concludere con la definizione delle ricerche sulla situazione competitiva. Quest'ultima, integrata dal caso di studio relativa alla ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio.

Nel dettaglio, nel primo capitolo si tratterà dello studio del mercato e dell'individuazione di due mercati per ciascun prodotto. Inoltre, si descriverà lo scopo per la quale svolgere un'analisi di mercato e la differenza di tipologia in base al tipo di informazione necessaria per ottenere risposte. Infine, si approfondirà l'analisi della concorrenza e due tecniche principali, utili all'azienda per instaurare meglio la propria attività, ovvero la segmentazione del mercato e il posizionamento strategico.

Nel secondo capitolo, invece, ci si soffermerà sulle ricerche di mercato, ovvero delle vere e proprie ricerche organizzate apposta, al fine di raccogliere informazioni nuove, non ancora presenti in alcun database. Inoltre, si approfondirà la tipologia di ricerca relativa alla comprensione della situazione competitiva di un'azienda. Si descriveranno le relative tecniche di intervista

utilizzate, le modalità di campionamento per la costituzione del campione e il mezzo con il quale vengono raccolti i dati, ossia il questionario. Di quest'ultimo si descriveranno, nel dettaglio, le caratteristiche che devono assumere le domande al fine di ottenere risposte corrette e prive di errori dovuti alla non comprensione, alla stanchezza o alla velocità. Infine, verranno definite in maniera precisa tutte le fasi che compongono lo svolgimento di una ricerca di mercato: iniziando dalla definizione degli obiettivi e dal relativo metodo di lavoro, passando per l'elaborazione dei dati e l'applicazione di analisi statistiche approfondite, concludendo con le considerazioni strategiche emerse dai risultati ottenuti.

Nel terzo e ultimo capitolo ci si addenterà in un esempio reale di ricerca di mercato sulla situazione competitiva, effettuata da SdV per l'azienda Il Vecchio Fornaio. Verranno descritti gli obiettivi e il metodo di lavoro impiegato. Grazie all'elaborazione dei dati, alle analisi approfondite e ad analisi aggiuntive è stato possibile ottenere le informazioni volte a rispondere ai quesiti dell'azienda committente. Confrontando i risultati ottenuti dal campione complessivo con i risultati emersi da ciascuna azienda concorrente, si potranno dedurre le conclusioni strategiche per permettere all'azienda Il Vecchio Fornaio di crescere ulteriormente.

CAPITOLO 1

1.1 IL MERCATO

Il mercato è il luogo d'incontro tra la domanda e l'offerta di un bene, che ha il compito di garantire la relazione tra compratore e venditore. Infatti, all'interno di un mercato ci sono gli acquirenti che domandano un certo prodotto per soddisfare delle esigenze e le imprese che mettono a disposizione una certa quantità in cambio di una somma che rappresenta il valore economico. In base all'attività che si svolge viene identificata una tipologia di mercato di competenza. Per tutelare entrambe le parti coinvolte, il marketing si occupa di studiare l'andamento e le possibili variazioni, al fine di stabilire decisioni strategiche efficaci e convenienti. Il termine marketing indica un processo, cioè un insieme di attività, che ha il compito di mettere a disposizione al consumatore finale una merce o un servizio, nel tempo, nel luogo, nel modo più adatto, a un prezzo che permette al compratore di acquistarlo ma remunerativo per l'impresa venditrice. Quindi, attraverso la pianificazione e la realizzazione della politica del prezzo, delle modalità di distribuzione e della promozione dei beni o servizi all'interno di uno specifico settore, permette ai singoli individui di soddisfare i propri bisogni e alle organizzazioni la possibilità di raggiungere gli obiettivi prefissati ottenendo un profitto economico.

Perché si possa parlare di mercato, occorre che lo scambio avvenga in modo sistematico, ripetuto nel tempo. In particolare, se una persona vende il proprio telefono a un altro soggetto, non sta operando all'interno di un mercato poiché l'azione è fine a sé stessa. Invece, un negozio di elettronica che vende un cellulare a un acquirente, appartiene al mercato della telefonia, in quanto quest'operazione si ripete numerose volte in modo simile.

Esistono infiniti tipi di mercato e individuarli tutti non è semplice. Per questo motivo si utilizza una classificazione in base a:

- a. Area geografica, si parla dunque di mercato locale, quando riguarda una zona di uno Stato, nazionale, se compete l'intero Paese, e internazionale, se considera lo scambio tra Nazioni differenti;

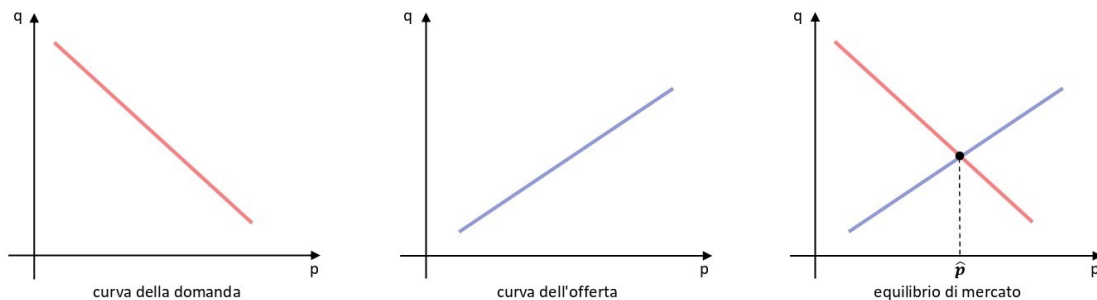
- b. Quantità di merce trattata, in questo caso si individuano il mercato all'ingrosso, ovvero *“l'attività svolta da chiunque che professionalmente acquista merci in nome e per conto proprio e la rivende ad altri commercianti ad utilizzatori professionali o ad altri utilizzatori in grande quantità”* (definizione di mercato all'ingrosso della Camera di Commercio), e il mercato al dettaglio, cioè i rivenditori e i distributori trasferiscono i beni direttamente ai consumatori finali. *“Sono caratterizzati da un elevato numero di operazioni di importo contenuto”* (definizione di mercato al dettaglio del glossario finanziario della Borsa Italiana);
- c. Tipologia di merce negoziata, ad esempio se si tratta di un prodotto, di un servizio o di un capitale;
- d. Facilità di entrata o uscita dal mercato stesso, si dice che il mercato è aperto, se la facilità è elevata, altrimenti è detto chiuso. Per aperto si intende che nuove imprese, non solo nazionali, possono entrare a far parte del mercato considerato.

È chiaro, quindi, come il mercato dipenda dalle forze della domanda e dell'offerta. La legge della domanda e dell'offerta, infatti, definisce la relazione esistente, per ogni singolo bene, tra la quantità domandata dai consumatori e la quantità offerta dalle imprese, con le variazioni del suo prezzo. Sia domanda che offerta sono, quindi, funzioni del prezzo. La legge della domanda stabilisce che il legame tra la quantità domandata e il prezzo sia inversamente proporzionale, cioè all'aumentare di quest'ultimo diminuisce la richiesta da parte dei consumatori o viceversa. La misura di quanto la quantità richiesta di un bene reagisce alle variazioni del prezzo viene determinata dall'elasticità. Più la funzione di domanda è sensibile ai cambiamenti di costo più la quantità domandata varia da periodo a periodo. Meno la funzione di domanda è variabile meno la quantità richiesta assume mutamenti al variare del prezzo.

La quantità offerta si definisce come la quantità che le imprese sono disposte a vendere secondo le variazioni di prezzo. In questo caso il rapporto si presuppone proporzionale, in quanto si può supporre che le aziende siano più incentivate a garantire una quantità maggiore di prodotto se il prezzo è più elevato. Anche per la curva di offerta, la dimensione di quanto si alterna alle variazioni di prezzo

viene stabilita dall'elasticità. L'ottimale si raggiunge con l'equilibrio di mercato che si verifica nel punto in cui la curva della domanda incontra la curva dell'offerta e l'intersezione costituisce il prezzo ideale di mercato.

Figura 1. Esempio di rappresentazione grafica di un'ipotetica funzione di domanda e di offerta e del punto \hat{p} di equilibrio del mercato



Finora si è sempre parlato di mercato al singolare ma facendo riferimento a due forze differenti che lo manovrano. Infatti, per uno stesso bene esistono due mercati di appartenenza: il mercato della domanda e il mercato dell'offerta. Il marketing deve studiarli entrambi per avere una visione completa della situazione per scegliere adeguatamente lo sviluppo, la distribuzione e la promozione del prodotto, la strategia di vendita e l'assistenza clienti.

1.1.1 IL MERCATO DEI CONSUMATORI

Una delle forze che influenza il mercato è la funzione della domanda, stabilita direttamente dai compratori. È importante tener presente che la curva è la relazione tra quantità domandata relativa a un bene ed il suo prezzo. Oltre alla variazione del costo, ci sono altre variabili che bisogna considerare per definire la domanda di un bene.

Il prezzo dei beni sostitutivi e complementari costituisce un fattore determinante nella variazione della domanda. Si parla di beni sostitutivi quando la diminuzione (o l'aumento) del prezzo di un bene induce una contrazione (o una distensione) della domanda di un'altra merce. Invece si parla di beni complementari quando la diminuzione (o l'aumento) del prezzo di un prodotto aumenta (o diminuisce) anche la domanda di un altro. Il reddito stabilisce il potere d'acquisto che l'individuo possiede. Se aumenta (o diminuisce), il consumatore sarà più (o

meno) propenso ad acquistare a un prezzo più elevato oppure ad acquisire una quantità maggiore. Nonostante le preferenze e le aspettative dei consumatori siano puramente soggettive, anch'esse vanno ad influenzare l'andamento della curva. Infatti, più un prodotto è adatto ai gusti e ai bisogni richiesti, più il numero di persone disposte a comprarlo a qualsiasi prezzo aumenta. Inoltre, se un soggetto si aspetta un incremento dei prezzi sarà più propenso ad acquistare subito e quindi a richiedere una quantità maggiore oggi per risparmiare in futuro. Infine, altri due elementi che aiutano l'incremento della domanda sono la numerosità e la composizione dei soggetti che possono farne parte. Più è elevata la popolazione di riferimento, più esiste la possibilità che il prodotto venga comprato. Inoltre, se avviene un mutamento nella struttura demografica, cambieranno anche le tipologie di beni domandati. Ad esempio, un aumento del tasso di natalità determina un aumento della domanda di tutti i beni correlati ai neonati.

Si è visto come la domanda di un bene può variare e come sia fondamentale individuare, per chi fa marketing, il mercato dei consumatori di competenza, in quanto tutte le azioni e le decisioni strategiche che si prenderanno, si rivolgeranno a quello specifico insieme di individui che stabilirà se acquistare o meno il prodotto. Studiare e conoscere il proprio mercato permette di evitare di commettere errori strategici.

Il mercato dei consumatori di uno specifico prodotto o servizio, quindi, è l'insieme di tutti i soggetti che possono essere fruitori del bene stesso.

Si suddivide in due tipologie: il mercato attuale, cioè l'insieme dei consumatori che già usufruiscono del prodotto o di prodotti ad esso sostituto, e il mercato potenziale, ovvero l'insieme di individui che per delle caratteristiche possono usufruire del prodotto ma che attualmente non lo utilizzano.

1.1.2 IL MERCATO DEI PRODOTTI

Come per il mercato dei consumatori, è importante identificare il proprio settore di appartenenza. Abbiamo definito la legge dell'offerta di un bene come la relazione tra la quantità fornita e la variazione del suo prezzo, ma anche in questo caso bisogna prendere in considerazione anche altre variabili determinanti. Per

la produzione di un bene bisogna tenere conto del costo dei fattori produttivi, che, con le sue variazioni, modifica la fornitura del prodotto. Se aumentano (o diminuiscono) i costi, le imprese potrebbero, in alcuni casi, diminuire (o incrementare) la produzione. Un altro aspetto è l'introduzione di una nuova tecnologia, cioè un metodo alternativo per trasformare i fattori produttivi in beni e servizi, in grado di migliorare tutto il processo. Infatti, lo scopo è quello di ridurre i costi per la produzione, permettendo all'azienda non solo di ridurre le proprie spese ma anche di aumentare l'offerta del bene. La numerosità dei venditori dello stesso bene garantisce un livello più elevato della proposta e, viceversa, se la concentrazione di imprese produttrici della stessa merce diminuisce allora la curva dell'offerta diminuisce. Anche le aspettative di aumento del prezzo causano un calo nella proposta corrente del bene, mentre in previsione di un abbassamento del valore del prodotto la produzione aumenta. Altri fattori che possono variare l'andamento della curva dell'offerta sono le condizioni ambientali e sociali.

Nel mercato dell'offerta, però, lo scopo è quello di individuare quali sono i prodotti tra loro sostitutivi, poiché le azioni e le decisioni strategiche dipenderanno dai comportamenti della concorrenza al fine di inserire nel mercato un prodotto che si differenzi. Infatti, l'obiettivo di ogni impresa è accrescere il proprio profitto e ciò si può raggiungere solamente offrendo ai consumatori un prodotto che non possono fare a meno di acquistare. In conclusione, definiamo che in uno stesso mercato di prodotti appartengono tutti quei beni o servizi che assolvono le stesse funzioni. Si distinguono due categorie di prodotti. I beni altamente fungibili tra loro, cioè che presentano le stesse peculiarità e i beni non altamente fungibili, ossia che soddisfano gli stessi bisogni ma presentano delle caratteristiche differenti.

Bisogna però specificare che non esiste una classificazione netta per il mercato dei prodotti, in quanto la suddivisione dipende da considerazioni a volte soggettive e da comportamenti d'acquisto variabili da parte dei consumatori molto difficili da definire. Una soluzione è quella di stabilire delle limitazioni aprioristiche sulla ripartizione del mercato dei prodotti al momento dell'analisi.

1.2 LE ANALISI DI MERCATO

Le imprese, per prendere decisioni efficienti per il proprio business, hanno bisogno di conoscere il contesto attorno al proprio mercato, i propri consumatori e la propria concorrenza. Queste informazioni, però, non sono note a priori. Per questo motivo il marketing si affida alla procedura di analisi del mercato. L'analisi di mercato, infatti, attraverso lo sviluppo di diverse fasi, è in grado di valutare la dimensione del mercato della domanda, sia in termini di numerosità degli attuali e dei potenziali consumatori sia dal punto di vista della redditività degli stessi. Anche per il mercato dell'offerta, quest'analisi riesce ad esaminare la numerosità e le caratteristiche dei competitor e dei beni simili. Inoltre, è utile per identificare quali caratteristiche chiave sono fondamentali per rendere il proprio prodotto preferibile agli occhi degli acquirenti.

L'analisi di mercato è una ricerca analitica utile per studiare sia la situazione in cui l'attività aziendale opera, sia il comportamento del proprio target di riferimento, col fine di comprendere correttamente le opportunità di profitto e i fattori di rischio presenti in un determinato settore e di elaborare strategie di marketing vincenti. Condurre un'analisi di mercato consente alle organizzazioni di rimanere aggiornate sulle tendenze e sui cambiamenti che il mercato prende.

Come abbiamo detto in precedenza, le variabili che influenzano il mercato della domanda e dell'offerta sono molto sensibili ai cambiamenti e il comportamento umano è difficile da prevedere e controllare. Per queste ragioni sarebbe consigliabile svolgere ripetute analisi nel tempo in modo da rimanere al corrente su eventuali nuove tecnologie, diverse abitudini d'acquisto o differenti strategie attuate dai competitor. Inoltre, una corretta analisi di mercato è in grado di suggerire quali sono i settori eventualmente scoperti in cui ha senso investire le proprie risorse.

Un altro aspetto da non sottovalutare è la comunicazione. Più questa strategia è adeguata al target più esiste la possibilità che attiri clientela che acquisti il prodotto.

Esistono due tipologie di analisi di mercato che si differenziano per la tipologia di dati utilizzati. Indipendentemente dal tipo di analisi che si sta effettuando, bisogna

prendere in considerazione soprattutto la qualità dei dati su cui si basano le statistiche, poiché, qualora i dati risultassero non attendibili, gli esiti potrebbero non essere corretti. La misurazione della qualità dei dati è un'operazione complessa, in quanto dipende sia dai dati stessi sia dal contesto in cui vengono utilizzati. Si possono, però, identificare dei criteri per la valutazione della qualità:

- a. Rilevanza e Utilità, cioè quanto i dati sono consoni a rispondere agli obiettivi e alle esigenze per cui si svolge l'analisi e quanto misura il valore aggiunto portato dall'utilizzo dei dati;
- b. Accuratezza e Affidabilità, indicano il grado di credibilità dei dati e il livello di rappresentazione della realtà;
- c. Completezza e Quantità, indicano corrispettivamente quanti e quali dati mancano nel dataset e quanto è appropriato il volume di dati posseduti in riferimento ad una determinata attività. Lavorare con più o meno dati del necessario può rivelarsi controproducente e difficile da gestire. È una misura di corrispondenza tra il mondo reale e il dataset specifico
- d. Accessibilità e Chiarezza, i dati devono essere resi disponibili in maniera adeguata e di facile accesso, inoltre devono essere presenti in forma chiara e comprensibile;
- e. Consistenza e Compatibilità, i dati devono essere coerenti internamente, nel tempo e nello spazio. In questo modo possono essere combinati tra loro, utilizzati congiuntamente oppure confrontati in tempi e luoghi differenti;
- f. Tempestività e puntualità, i dati devono essere costantemente aggiornati per garantire la rappresentazione della realtà.

In conclusione, la valutazione della qualità dei dati non è un'operazione da sottovalutare poiché la considerazione di dati non pertinenti può incidere negativamente nel proprio business e nelle decisioni strategiche adottate dall'azienda.

1.2.1 LE ANALISI DESK

Si parla di analisi Desk quando si utilizzano dati già esistenti, cioè la ricerca, la valutazione e la rielaborazione di informazioni già raccolte da altri soggetti.

Per la loro natura i dati coinvolti vengono definiti dati secondari, che vengono memorizzati all'interno di archivi digitali e resi disponibili a tutti. Il loro accesso può essere gratuito o a pagamento e questo dipende dalla fonte a cui si fa riferimento.

Dopo aver impostato l'obiettivo dell'indagine, si va a ricercare le informazioni necessarie all'interno della banca dati più pertinente. Molto spesso è necessario rielaborare i dati raccolti al fine di ottenere risposte esaustive all'obiettivo prefissato, essendo che i dati esistenti sono stati raccolti per altri motivi. Inoltre, le analisi desk offrono agli istituti di ricerca la semplificazione di alcune specifiche complesse, come la determinazione della numerosità campionaria o la scelta della tipologia di ricerca, in quanto sono già state definite da terzi al momento effettivo della raccolta, essendo le informazioni già esistenti.

L'affidabilità delle fonti e, quindi, la veridicità dei dati su cui si basano i risultati, comportano una problematica di questa tipologia di analisi. Se i dati non rappresentano la realtà le conclusioni che si traggono e di conseguenza anche le strategie che si attuano, potrebbero essere inefficaci e causare difficoltà nel business dell'attività.

ISTAT è l'istituto nazionale di statistica, un ente pubblico che si occupa dei censimenti della popolazione. Istat raccoglie i dati attraverso indagini a livello nazionale e di carattere generale e li rende disponibili gratuitamente all'interno della propria banca dati. È l'esempio perfetto di fonte affidabile e imparziale per svolgere analisi utilizzando dati secondari.

L'analisi di mercato, però, ha un costo molto elevato e potrebbe non essere accessibile a tutte le tipologie di azienda. Ricordiamo che conoscere il proprio contesto economico è fondamentale per ottenere risultati consistenti. Esiste, dunque, un metodo che permette anche alle piccole imprese di investire in indagini di mercato. Si tratta della ricerca multiclient, cioè un'indagine commissionata e pagata da più soggetti, in questo modo il prezzo complessivo viene suddiviso tra le aziende committenti.

I dati coinvolti in questo caso si riferiscono a un panel di persone o di punti vendita, cioè un campione rappresentativo di una popolazione, la cui

composizione rimane costante nel tempo. Dal panel vengono ripetute sistematicamente diverse rilevazioni dei dati nel tempo. Questo meccanismo permette sia un monitoraggio continuo e sempre aggiornato sul mercato d'interesse in grado di valutare e di cogliere i cambiamenti sulle abitudini di consumo, sia di ridurre l'entità di errore casuale poiché i soggetti interrogati sono sempre gli stessi. È importante sottolineare che per garantire la rappresentatività della popolazione i panel vanno aggiornati nel tempo. Ciò comporta la periodica sostituzione di alcuni componenti dopo un determinato periodo. Il rimpiazzo non comporta alterazione nei risultati poiché il campione rimane rappresentativo.

Nielsen è una società americana, leader mondiale, che si occupa di fare rilevazioni sull'audience, basando le proprie analisi su un panel di persone. È proprio grazie alla costanza dei soggetti sottoposti e alle frequenti raccolte dei dati che è in grado di fornire, alle imprese nel mondo, accurate informazioni relative alle tendenze di comportamento e alle preferenze del pubblico in materia di media e soprattutto in termini di scelte d'acquisto.

1.2.2 LE ANALISI FIELD

Si parla di analisi Field quando bisogna organizzare una ricerca di mercato per acquisire informazioni riguardo agli obiettivi d'interesse. I dati in questo caso sono detti dati primari poiché sono nuovi, non presenti in alcun database.

La rilevazione dei dati può essere fatta sia direttamente dall'azienda committente, mediante una propria equipe, sia indirettamente, rivolgendosi ad istituti di ricerca specializzati. In ogni caso ne fanno parte tutte le ricerche finalizzate a comprendere nello specifico il tema di indagine.

Per trarre delle conclusioni precise si dovrebbe intervistare tutta la popolazione d'interesse al fenomeno in considerazione, ma, come si può intuire, normalmente è impossibile e dispendioso. Per questo motivo viene individuato un campione, cioè un sottoinsieme che, se rappresentativo, garantisce di estendere le conclusioni all'intera popolazione. Seppur rivolgendosi a un gruppo più ristretto di soggetti, quest'analisi è molto laboriosa e prevede un ingente impegno finanziario e di tempo.

Esistono molteplici tipologie di analisi Field che si distinguono in base agli obiettivi e di conseguenza alla tipologia di ricerca che si effettua, al metodo che si utilizza per la raccolta dei dati, alle analisi necessarie per trarre le conclusioni, ecc.

Nel capitolo successivo si andrà a descrivere ogni fase necessaria per lo svolgimento di una corretta ricerca di mercato al fine di comprendere la situazione competitiva in cui si trova un'azienda.

1.3 LE ANALISI DELLA CONCORRENZA E IL VANTAGGIO COMPETITIVO

Finora si è introdotto l'aspetto propedeutico alle analisi di mercato. Si è parlato dunque del mercato in cui compete un'azienda, che si suddivide in mercato dei consumatori e mercato dei prodotti, delle leggi che lo manovrano, ossia la domanda e l'offerta, e infine dei soggetti coinvolti, individui e imprese. Inoltre, è emersa l'importanza per un'azienda di conoscere il contesto in cui svolge la propria attività al fine di prendere decisioni strategiche adeguate a incrementare il proprio business. È per questo motivo che una delle indagini più rilevanti è l'analisi della concorrenza, cioè individuare le aziende che appartengono allo stesso settore e che, quindi, offrono un prodotto simile.

Come si è visto, il motivo per il quale si svolge quest'analisi è individuare quali aziende praticano il proprio esercizio all'interno di uno stesso mercato dei prodotti. In questo caso si possono monitorare le scelte e le strategie che i competitor applicano e prendere decisioni, di conseguenza, per il proprio business. Si ricorda come l'obiettivo primo delle imprese è di trarre un profitto economico e questo lo si può ottenere solamente riuscendo a vendere il proprio bene. Emerge dunque un problema: se tutte le organizzazioni che competono nello stesso mercato offrono uno stesso prodotto, come si può convincere la clientela a scegliere il proprio bene rispetto a quello dei concorrenti? È grazie all'individuazione del proprio vantaggio competitivo che si può rispondere a questa domanda. Il vantaggio competitivo è quell'aspetto che crea valore agli occhi dell'acquirente e che permette al proprio prodotto di differenziarsi da quello offerto dalla concorrenza. Pertanto, se il paniere a disposizione è dotato di numerosi beni, l'individuo ha molteplici possibilità di scelta. Diventa, quindi, essenziale trovare il modo di distinguersi. Soprattutto al giorno d'oggi che, grazie all'avanzamento della tecnologia di comunicazione, ciascun individuo può apprendere più facilmente il paniere di prodotti disponibile nel mercato.

Si sostiene che per individuare il proprio vantaggio competitivo bisogna ricercare tra le fonti interne all'impresa. Più nello specifico si fa riferimento alle risorse e alle competenze possedute e sviluppate nel corso degli anni. Ogni azienda,

infatti, è caratterizzata da una propria storia, con vision e mission differenti. Con il termine “vision” si intende l’idea che l’imprenditore ha del proprio marchio, il progetto imprenditoriale che sta alla base della creazione dell’azienda. Serve a stabilire gli obiettivi che l’impresa deve raggiungere nel tempo. L’espressione “mission”, invece, rappresenta nella concretezza come l’organizzazione agisce al fine di soddisfare gli obiettivi prefissati. È una sorta di comportamento che l’impresa assume, il quale deve essere unico e distintivo in modo tale da differenziarsi dal resto della concorrenza. È molto importante non confondere i due termini poiché il periodo temporale considerato è diverso, per la vision, infatti, è il futuro, l’insieme di tutte le idee astratte, ovvero gli obiettivi da soddisfare, mentre per la mission è il presente, ossia tutte le azioni messe in pratica nell’immediato. Basando la propria attività su questi due principi, ogni impresa possiede un bagaglio distinto di competenze e risorse. La conoscenza totale della propria azienda garantisce di evidenziare quali sono le caratteristiche vincenti che si possiedono, le quali permettono al marchio di diversificarsi dalla concorrenza.

Si precisa, però, che non tutte le risorse e le competenze possedute creano valore. Perciò, per individuare i fattori che generano prestigio si sono stabiliti quattro attributi:

- a. Scarsità, cioè le competenze e le risorse non devono essere diffuse per garantire più unicità tra i concorrenti dello stesso settore;
- b. Difendibilità, ossia l’impresa deve garantire la durata nel tempo del vantaggio competitivo, perciò, deve cercare di impedire l’accesso alla concorrenza della conoscenza delle risorse utili;
- c. Appropriabilità economica, cioè i concorrenti, per appropriarsi delle conoscenze di un’altra impresa, dovrebbero sostenere costi molto elevati tanto da non ritenerli convenienti;
- d. Economicità, ovvero la capacità di queste risorse di contribuire a generare un valore economico.

Per concludere, come viene spiegato in “Ricerca di Marketing”, da Molteni e Troilo, la conoscenza dell’impresa è una risorsa *“scarsa, nel senso che è stata generata nel tempo dall’impresa stessa, cioè appresa durante lo svolgimento della propria attività e quindi non è disponibile ai concorrenti allo stesso modo; è*

*difendibile, perché essendo costituita all'interno da informazioni, schemi mentali, interazioni fra specifici soggetti all'interno dell'impresa e fra quest'ultimi e soggetti esterni risulta particolarmente difendibile dai concorrenti; i risultati economici che ne derivano sono appropriabili, appunto, perché tale conoscenza risulta idiosincratICA; genera economicità, perché permette, tramite l'apprendimento, di migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi operativi dell'impresa"*¹. Come si evince dalla precedente definizione, maggiore è la conoscenza della propria azienda migliori saranno le possibilità di affermarsi all'interno di un mercato.

L'analisi della concorrenza è un esempio di analisi che utilizza sia dati già esistenti, quindi un'analisi Desk, sia necessita di una raccolta dati specifici sull'argomento d'interesse, ovvero un'analisi Field. Nei databases non sono disponibili tutte le informazioni che rispondono agli obiettivi stabiliti dall'analisi della concorrenza. Un possibile primo passo per svolgere questo tipo di analisi è quello di determinare quali sono i marchi concorrenti in base alla tipologia di prodotto che si decide di indagare. Non esiste un modello unico per il processo di ricerca in quanto sono gli obiettivi stessi a determinare le tecniche da utilizzare. Ad esempio, successivamente, si possono valutare i siti web della concorrenza utilizzando strumenti di analisi SEO. Il termine SEO è un acronimo inglese che sta per "Search Engine Optimization" e, tradotto, significa "ottimizzazione per i motori di ricerca". Queste tecniche permettono di analizzare il traffico e il comportamento degli utenti su un sito web e fornire dati preziosi e imprescindibili per "misurare" le performance della pagina sotto diversi aspetti. Inoltre, è in grado di valutare il posizionamento di un sito web in relazione a determinate parole chiave, più la posizione è ai primi posti più significa ottenere visibilità da parte degli utenti. Infine, si può organizzare una ricerca ad hoc per comprendere direttamente l'opinione e il comportamento dei consumatori riguardo l'acquisto del prodotto in questione, indagando sulle motivazioni della scelta di uno o dell'altro marchio. Successivamente, nel prossimo capitolo, si andranno a descrivere nella completezza tutte le fasi necessarie per svolgere questo tipo di indagine.

¹ Ricerca di Marketing, Molteni, Troilo, McGraw-Hill, 2003, capitolo 1, paragrafo 1.2, pagine 4-5

1.4 LA SEGMENTAZIONE DEL MERCATO

La segmentazione del mercato è un'analisi che consiste nella suddivisione della popolazione d'interesse, in gruppi omogenei al loro interno ed eterogenei tra loro, secondo delle determinate variabili in comune. Per qualsiasi prodotto o servizio messo in commercio viene prima effettuata quest'analisi. Lo scopo principale è individuare a quale sottoinsieme del mercato appartiene. Viene svolta sia per il mercato dei consumatori, in quanto è utile per individuare il target di riferimento, sia per il mercato dei prodotti, in cui emergono i beni fungibili al prodotto stesso. L'importanza di effettuare quest'analisi nasce dal bisogno di comprendere le infinite esigenze da soddisfare richieste dalla domanda. Come si può intuire è impossibile accontentarle tutte, per questo motivo si è interessati a comprendere quali consumatori corrispondono al meglio al bene in questione, e quali sono i prodotti ad esso concorrenti. Ogni mercato è composto da prodotti diversi per consumatori diversi e bisogna scoprire quali sono gli abbinamenti vincenti.

Esistono due tecniche per eseguire la segmentazione. Si effettua una suddivisione a priori, cioè utilizzando variabili chiare e già note in principio. Oppure una suddivisione a posteriori, cioè dopo aver svolto la ricerca, si segmenta la popolazione secondo i comportamenti d'acquisto emersi.

1.4.1 LA SEGMENTAZIONE DEL MERCATO DEI CONSUMATORI

L'importanza di individuare il target a cui l'impresa si rivolge è fondamentale per definire strategie adeguate ad attirare un potenziale acquirente. Non parliamo solamente degli attuali consumatori poiché l'obiettivo non è unicamente mantenere la propria clientela, ma anche quello di aumentarne sempre di più la numerosità. Aver chiaro qual è il profilo cliente ideale, consente di definire promozioni, prodotti e canali di distribuzione che risultano efficaci in quanto a lui direttamente riferiti. Significa risparmiare tempo e denaro ottenendo in cambio risultati tangibili.

Ogni segmento deve rispettare dei canoni specifici. In primo luogo, deve essere misurabile. Occorre poterne stabilire la dimensione in quanto serve per decidere se vale la pena, o meno, rivolgersi a quella specifica fascia di persone. Di

conseguenza, l'insieme deve essere consistente, cioè la sua numerosità, sia in termini di numero che di reddito dei soggetti, deve essere elevata al fine di assicurare un ritorno economico all'impresa. Inoltre, la comunicazione verso quel determinato sottogruppo di popolazione deve essere accessibile, questo per garantire il raggiungimento dei consumatori e poter mettere in atto le strategie scelte.

Le variabili scelte per segmentare il mercato della domanda si basano su tre quesiti principali:

- a. Quanti e chi sono i consumatori appartenenti al mercato
- b. Qual è il loro orientamento all'acquisto

Si individuano, quindi, quattro criteri di segmentazione: variabili geografiche (nazioni, aree geografiche, densità, clima, ...), variabili demografiche (età, genere, reddito, professione, ...), variabili socio-psicografiche (classe sociale, stile di vita, personalità, ...) e variabili comportamentali (utilizzo occasionale, fedeltà alla marca, intensità d'acquisto, ...). Molto importante valutare contemporaneamente tutte le tipologie e non soffermarsi solamente su una, in quanto non si escludono l'un l'altra. Anzi, utilizzandole in modo combinato si riesce ad osservare più dettagli sulle caratteristiche comuni che possiede il target ottimale.

Per effettuare una segmentazione del mercato della domanda efficiente bisogna innanzitutto aver definito il mercato a cui intendiamo rivolgerci, cioè l'insieme dei potenziali e degli attuali consumatori. Inoltre, bisogna valutare la consistenza attraverso la misurazione della quota di mercato e del tasso di crescita.

Calcolo della quota di mercato. Rapporto tra il numero totale di vendite dell'azienda e il numero totale delle vendite del settore in un determinato periodo dell'anno, moltiplicata per cento per ottenere una percentuale:

$$\frac{n. \text{ vendite totali azienda}}{n. \text{ totale di vendite settore}} * 100$$

Calcolo del tasso di crescita. Differenza fra la popolazione presente e la popolazione passata, diviso la popolazione passata, moltiplicata per cento per ottenere una percentuale:

$$\frac{(\text{popolazione presente} - \text{popolazione passata})}{\text{popolazione passata}} * 100$$

Dopo aver effettuato le adeguate valutazioni e considerazioni sulla convenienza nell'investimento in quel determinato segmento, si procede a stabilire le strategie da applicare. Tutte le decisioni prese si basano su ricerche effettuate relative al target scelto. Infatti, per ogni diverso segmento di mercato esistono diversi modi per raggiungere il consumatore finale. Bisogna esaminare il canale di distribuzione adeguato, cioè il luogo dove l'acquirente può trovare il prodotto, se al supermercato, online o in negozi specifici. Inoltre, indagare sul metodo di comunicazione più efficace per quel determinato gruppo, come ad esempio sui social, in televisione, nei giornali o in altre fonti. Anche il formato, il colore, lo slogan della confezione hanno la loro importanza e possono stabilire l'acquisto o meno del bene. Infine, bisogna valutare il prezzo, cioè fino a quale cifra il target scelto è disposto ad acquistare.

1.4.2 LA SEGMENTAZIONE DEL MERCATO DEI PRODOTTI

Si è definito fin dall'inizio che per un prodotto esistono due mercati. Anche per quanto riguarda la segmentazione si devono, quindi, studiare entrambi. In questo caso si va a individuare il segmento in cui sono presenti i beni fungibili al prodotto di riferimento. Il motivo per il quale si effettua quest'analisi è determinare le caratteristiche peculiari che la merce deve possedere per essere attrattiva, le strategie della concorrenza, i punti di forza e di debolezza e le opportunità di vendita. Definire i prodotti concorrenti e il contesto attorno ad essi è determinante nel conseguire risultati economici sostanziosi.

Il mercato dei prodotti però è molto più difficile da suddividere. Infatti, i criteri di segmentazione dipendono soprattutto da elementi soggettivi. In base alle considerazioni personali di un individuo possono essere identificati dei sottogruppi differenti rispetto a un altro soggetto, anche se le condizioni di lavoro

sono le stesse. Per aggirare questo problema bisogna introdurre delle limitazioni prima di effettuare l'indagine.

Anche la segmentazione del mercato dell'offerta si basa su variabili che fanno riferimento a :

- a. Qual è la quantità e il valore delle vendite
- b. Quali sono i prezzi di vendita
- c. Quali sono i canali di distribuzione
- d. Qual è l'andamento del mercato relativo al prodotto

Si individuano in questo caso tre criteri di segmentazione: variabili geografiche (area geografica, cultura del luogo, ...), variabili distributive (supermercati, negozi specifici, negozi online, ...) e variabili riferite alle caratteristiche del prodotto (formato, fascia di prezzo, ...).

Lo scopo principale della segmentazione del mercato dei prodotti è ricercare quali sono i fattori critici di successo del bene. Innanzitutto, i fattori critici di successo sono le caratteristiche determinanti che il prodotto deve possedere per far sì che il potenziale cliente lo ritenga adatto a soddisfare le proprie esigenze. Questi attributi si differenziano in base al target di riferimento. Ecco spiegato il motivo dell'importanza dello studio di entrambi i mercati. Ogni segmento di consumatori possiede dei determinati bisogni che devono essere soddisfatti dalle caratteristiche possedute dal prodotto. Individuare il segmento a cui appartiene il proprio bene garantisce la consapevolezza del contesto in cui opera e di conseguenza offre la possibilità di attuare le strategie migliori per la propria attività.

1.5 IL POSIZIONAMENTO STRATEGICO

In relazione al contesto in cui un'azienda svolge la propria attività esiste un'analisi molto importante per il confronto con la concorrenza. Si parla del posizionamento strategico. Come suggerisce il nome, infatti, si tratta della collocazione che i consumatori attribuiscono al marchio di un'azienda in riferimento al bene che offre rispetto a quello presentato dai concorrenti. Il positioning è direttamente collegato con i fattori critici di successo, in quanto è la percezione delle caratteristiche peculiari che il prodotto possiede che determina o meno il successo agli occhi del consumatore. Diventa, quindi, necessario conoscere il proprio segmento di mercato dei consumatori, in quanto per ottenere un posizionamento strategico bisogna comprendere le aspettative e le richieste degli individui a cui ci si rivolge.

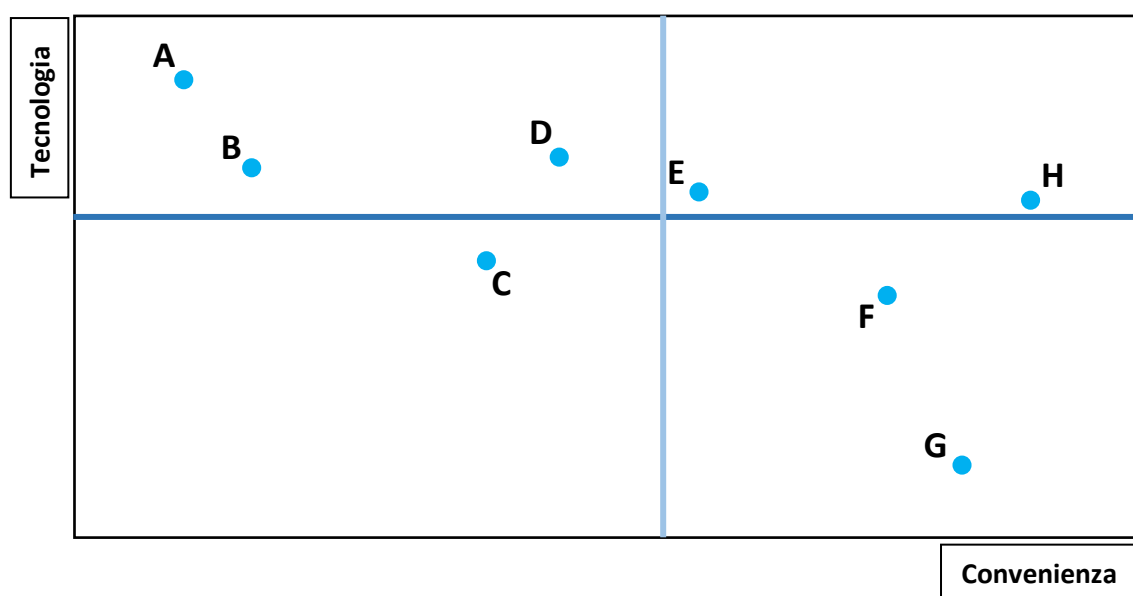
Lo svolgimento di quest'analisi si dimostra importante per ottenere un riscontro riguardo l'opinione che i consumatori hanno del marchio o del prodotto. Inoltre, risulta utile confrontare la percezione che la clientela ha espresso con l'idea imprenditoriale stabilita, in questo modo si può valutare se le strategie attuate hanno raggiunto gli obiettivi imposti dalla vision.

Per ottenere la preferenza della clientela nella scelta del proprio bene rispetto a quello messo a disposizione dalla concorrenza, l'impresa deve proporre un prodotto che sia diverso almeno su un aspetto. È solo in questo modo che può suscitare interesse e offrire una motivazione per l'acquisto. Come descritto in precedenza, i fattori critici di successo sono quegli aspetti da presidiare e su cui si può trovare un margine per differenziarsi dalla concorrenza.

Prima di poter effettuare il posizionamento bisogna apprendere quali sono i fattori critici di successo. Per questo motivo si organizza una ricerca nella quale si considerano le risposte sia di tutta la gamma di consumatori a disposizione senza suddivisioni, sia per singoli segmenti. Questo poiché i fattori critici di successo sono stabiliti direttamente dagli individui e possono cambiare a seconda delle aspettative della persona. Ogni aspetto peculiare, quindi, assumerà una valutazione da parte dell'intervistato. Risulteranno con punteggio maggiore le caratteristiche da presidiare. Successivamente si può eseguire la ricerca sul

posizionamento. In questo caso, ai rispondenti viene chiesto di valutare ciascun fattore critico di successo in relazione ai diversi marchi o prodotti che fanno parte dello stesso mercato. A questo punto il dataset è composto da un numero di righe che rappresentano i vari marchi e da un numero p di colonne che rappresentano i fattori critici di successo. L'analisi del posizionamento perché sia più significativa possibile dovrebbe considerare contemporaneamente tutte le variabili a disposizione. Per semplificare il concetto, però, successivamente si valuta solamente il caso di analisi bivariata, cioè utilizzando due variabili alla volta. Si consideri, ad esempio, che un'azienda voglia valutare il proprio prodotto in relazione a due fattori critici di successo, emersi in precedenza, come Tecnologia e Convenienza. Possiamo, quindi, costruire il grafico ponendo in ascissa una prima variabile e in ordinata una seconda. Successivamente si tracciano due rette che rappresentano le medie dei due fattori critici di successo ottenute dalla valutazione effettuata nel complesso. Si inseriscono, infine, i vari marchi in base alla valutazione ricevuta per entrambe le caratteristiche peculiari.

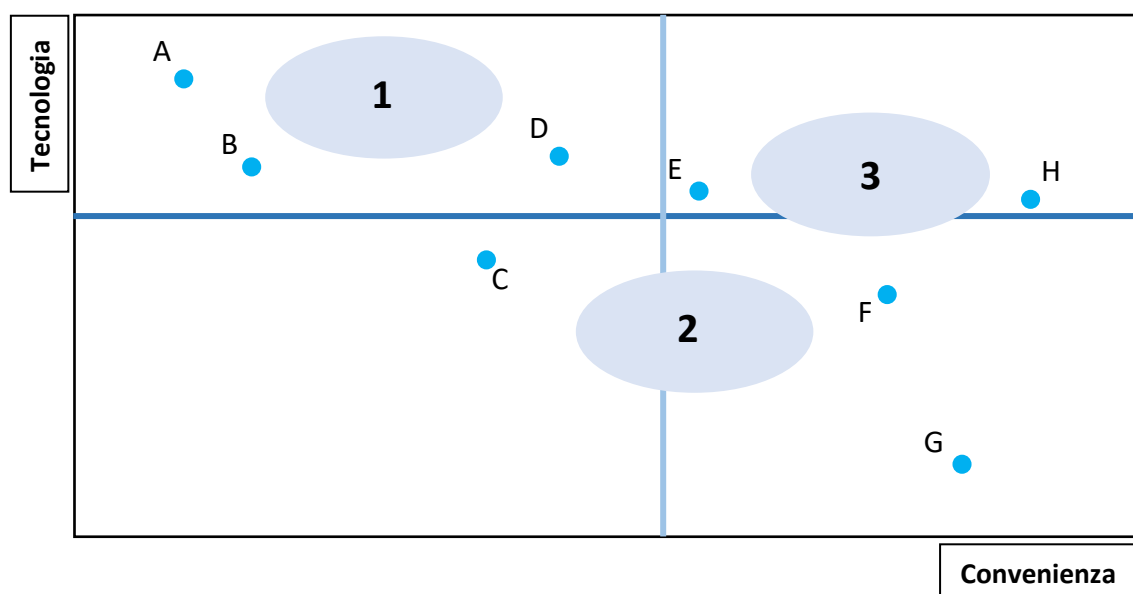
Figura 2. Esempio di grafico che rappresenta il positioning di 8 ipotetiche aziende appartenenti ad uno stesso settore



Completata la rappresentazione l'azienda può osservare dove i propri consumatori collocano il proprio prodotto o il proprio marchio e confrontarlo con il posizionamento desiderato dall'impresa. Se non dovessero combaciare significa che le strategie attuate non hanno soddisfatto gli obiettivi stabiliti e di

conseguenza l'organizzazione dovrebbe rivalutare se prendere decisioni diverse da quelle messe in pratica finora oppure se il posizionamento ottenuto è comunque soddisfacente. Perché sia definito ottimale, il posizionamento deve garantire due aspetti: deve attirare numerosi clienti e deve assicurare un buon margine di guadagno. Proprio per questo motivo un'altra analisi necessaria nel positioning è incrociare il posizionamento strategico di un prodotto con il mercato dei clienti, in questo modo emergeranno se vi sono nicchie di mercato non ancora soddisfatte. Graficamente basta evidenziare le aree in cui non sono presenti beni o marche. Per valutare se vale la pena di inserirsi in quella nicchia di mercato basterà andare a studiare quel determinato segmento di consumatori a cui ci si potrebbe rivolgere e determinarne la convenienza.

Figura 3. Esempio di grafico con aree di mercato scoperte relative alle 8 ipotetiche aziende utilizzate in precedenza



In questo esempio che si è rappresentato esistono quindi tre possibili nicchie scoperte e di conseguenza tre possibili strategie da attuare.

1. Profilo medio-alto, bassa convenienza per l'acquirente ma elevata tecnologia, necessita di un investimento elevato in pubblicità per sottolineare i vantaggi del prodotto anche se il prezzo è elevato. Ideale per un individuo che è disposto a spendere molto per avere un prodotto all'avanguardia;

2. Profilo medio-basso, alta convenienza ma limitata tecnologia, non necessita di una propaganda in quanto il prezzo basso lo rende già accattivante agli occhi del consumatore. Ideale per un soggetto che non è interessato alla tecnologia e non è nemmeno disposto ad acquistare a un prezzo elevato;
3. Profilo medio, elevata convenienza e tecnologia medio-alta, come per la seconda nicchia libera non necessita di ampi costi di investimento. Ideale per una persona che vuole un prodotto innovativo ma non è disposta a pagare una cifra troppo alta.

L'azienda dopo aver effettuato la ricerca sul posizionamento deve valutare dove vuole collocarsi e per farlo non basta solamente l'idea imprenditoriale ma deve considerare il proprio positioning attuale. Infatti, non è consigliato stravolgere completamente l'immagine che i consumatori hanno nei confronti dell'impresa in questione, poiché potrebbero perdere fiducia. Inoltre, bisogna considerare i costi di produzione, poiché migliorare un prodotto in relazione a determinati fattori critici di successo comporterebbe un aumento del costo e, se troppo elevato, andrebbe ad incidere sul prezzo finale del bene rischiando di impedirne l'acquisto. Un altro aspetto da valutare per decidere il proprio posizionamento è il know how che si possiede. Solamente avendo conoscenze adeguate si può offrire un prodotto altrettanto innovativo e decidere, quindi, di modificarlo in relazione ad alcune caratteristiche peculiari. Infine, bisogna considerare il budget prefissato per l'investimento poiché un cambiamento, per essere conosciuto dai consumatori, ha bisogno di essere pubblicizzato. Quindi considerando tutti questi aspetti l'azienda può decidere la miglior strategia da adottare per il proprio business.

CAPITOLO 2

2.1 LE RICERCHE DI MERCATO E LA STRATEGIA AZIENDALE

Le ricerche di mercato consistono nello studio e nell'analisi dei fenomeni del mercato. Si tratta di un termine che fa riferimento ad una sistematica raccolta, conservazione ed analisi di dati primari relativi a problemi connessi al marketing. L'obiettivo principale è quello di apprendere il più possibile sul mercato, sui consumatori e sui concorrenti dell'azienda interessata, al fine di riuscire a prendere decisioni efficaci ed efficienti per la propria attività. Infatti, attraverso l'utilizzo di informazioni specifiche, si è in grado di garantire soluzioni a determinati problemi in ambito di sviluppo del prodotto, identificazione del mercato, individuazione di adeguati metodi di distribuzione, promozione e vendita, sviluppi tecnologici e, infine, monitoraggio di cambiamenti politici, legali e socioculturali, con il fine di conoscere al meglio i bisogni richiesti dal mercato. Si ricorda che i dati primari sono dati nuovi, non ancora presenti in alcun database. Proprio per questo motivo, è molto importante non confondere le ricerche di mercato con le analisi di mercato, in quanto le ricerche necessitano di una raccolta dati per rispondere agli obiettivi stabiliti, mentre come si è descritto precedentemente, le analisi possono utilizzare anche informazioni esistenti.

Esistono varie tipologie di indagini di mercato che si differiscono per l'argomento d'interesse:

- a. Le ricerche di mercato, che hanno come obiettivo, appunto, raccogliere informazioni riguardanti il mercato d'appartenenza, la concorrenza, i consumatori attuali e potenziali, il vissuto dei propri prodotti. Qualsiasi aspetto di rilevanza strategica per l'azienda;
- b. Le ricerche di marketing, le quali studiano i processi e i comportamenti d'acquisto dei consumatori al fine di prendere decisioni efficienti;
- c. I sondaggi, si pongono per lo più l'obiettivo di conoscere l'opinione di un gruppo di persone relativamente ad un dato argomento.

A prescindere dalla tipologia di studio, si basano tutte su rilevazioni campionarie, cioè considerano solamente una porzione, scelta secondo precisi criteri statistici, di popolazione di riferimento e i risultati ottenuti vengono poi estesi al totale dell'universo d'interesse.

Uno degli scopi principali delle ricerche di mercato è la definizione del marketing mix, meglio conosciuto come le 4P del marketing, che non è altro che la strategia aziendale che si trova alla base delle decisioni relative al business d'impresa.

*“Con strategia si intende l'insieme delle scelte e delle azioni, coordinate e coerenti, operate all'interno dell'azienda al fine di conseguire un obiettivo predeterminato che riguarda una parte o tutte le aree aziendali. La formulazione avviene dopo un'attenta valutazione delle alternative considerate possibili in relazione all'ambiente (economico, sociale, normativo) in cui opera l'azienda; la sua elaborazione consiste nell'individuazione di un piano definito in base agli obiettivi e alle modalità di attuazione”*². Si ricorda che lo scopo primario per un'azienda è quello di generare profitto e lo si può ottenere solamente applicando una strategia adeguata. Infatti, è grazie ad un'accurata scelta decisionale che si riesce ad esaltare i punti di forza e le risorse di cui l'impresa dispone, a cogliere le opportunità per l'attività aziendale, a correggere i punti di debolezza e, infine, a monitorare le minacce. Inoltre, con un'efficiente strategia sarà più semplice focalizzare e raggiungere con più precisione il target definito.

Le quattro leve del marketing sono “product”, “price”, “place” e “promotion”.

Product. Questa variabile considera qualsiasi bene o servizio disponibile sul mercato che soddisfa un bisogno espresso dai consumatori. Le modalità con cui viene offerto il prodotto, cioè design, imballaggio, gamma di scelta, servizi post-vendita, garanzie, formato, ecc. generano valore agli occhi del possibile acquirente che sceglierà o meno di acquistarlo. Inoltre, la gestione del fattore product deve considerare anche il ciclo di vita del bene stesso. Infatti, durante tutte le fasi di vita (lancio, crescita, maturità e declino), l'azienda deve stimolare la domanda di mercato facendo leva sugli elementi distintivi.

²Definizione di strategia, dizionario Treccani di Economia e Finanza, 2012

Price. Rappresenta il prezzo, cioè il valore di scambio che l'acquirente è disposto a pagare per ottenere in cambio il prodotto. Inoltre, include anche le politiche commerciali, ad esempio sconti, riduzioni momentanee di prezzo, ecc., che incentivano l'acquisto del bene. La determinazione del prezzo non è semplice ma si possono considerare tre possibili strategie. La strategia neutrale, ossia l'impresa decide di mantenere il prezzo allo stesso livello della concorrenza. Decide quindi di basarsi sulle caratteristiche peculiari per aumentare i volumi di vendita. La strategia di penetrazione, che solitamente viene adottata al momento del lancio di un prodotto all'interno di un nuovo mercato, consiste nello scegliere un prezzo al di sotto della media. In poco tempo si assicura una clientela. Infine, la strategia di scrematura del mercato, cioè quando l'azienda vuole inserire nello stesso mercato nuovi prodotti, e per farlo aumenta inizialmente il prezzo dei beni già disponibili per un breve periodo, per poi, in determinati casi, ridurlo successivamente all'uscita della nuova gamma. Il prezzo, insieme soprattutto al costo di produzione, determina il profitto dell'organizzazione e quindi non va sottovalutato.

Place. Si tratta del luogo fisico in cui domanda e offerta si incontrano. I canali distributivi rappresentano un fattore determinante per il successo commerciale di un prodotto. È importante capire quale sia il mezzo più adatto per rendere disponibile l'acquisto del bene. La scelta varia in base alle preferenze e ai comportamenti d'acquisto del segmento di riferimento. La disponibilità nei luoghi dove l'acquirente si aspetta di trovarlo è cruciale per assicurare all'impresa un ricavo.

Promotion. L'ultima variabile fa riferimento a tutte le attività di comunicazione e promozione relative al prodotto. Infatti, per garantire l'acquisto di un bene, l'acquirente deve conoscerlo. Inoltre, una buona promozione permette di aumentare la considerazione e il valore del prodotto agli occhi del consumatore. La scelta sul mezzo più opportuno per pubblicizzare il bene va scelta in base al target. Ad esempio, per i ragazzi potrebbe essere attraverso i social.

Prendere la giusta decisione a livello di strategia aziendale può determinare il successo dell'attività d'impresa. Per comprendere, quindi, se si sta procedendo

per il verso giusto il modo migliore è quello di effettuare una ricerca di mercato e indagare direttamente sulle considerazioni dei consumatori.

Risulta quindi evidente come le 4P del marketing rappresentano anche gli argomenti alla base delle indagini di mercato. A seguito, in riferimento agli ambiti, emergono gli obiettivi conoscitivi. Strettamente legata agli scopi vi è la scelta della metodologia da applicare:

- a. La metodologia esplorativa riguarda *“l’individuazione e la definizione dei problemi della ricerca e la formulazione di ipotesi rilevanti per le verifiche successive”*³. Si utilizza prevalentemente quando gli obiettivi sono di carattere qualitativo, ovvero non quantificabili numericamente ma esprimono una modalità. Un esempio è la ricerca per comprendere le motivazioni di un calo improvviso di vendite;
- b. La metodologia descrittiva si applica quando si vuole *“indagare sulla frequenza con cui un dato evento si manifesta o la relazione esistente tra due variabili”*⁴. Ad esempio, la ricerca sui fattori critici di successo oppure la ricerca sulla soddisfazione dei consumatori;
- c. La metodologia casuale ha come obiettivo *“l’identificazione degli obiettivi che sottostanno ai comportamenti di mercato e la valutazione delle relazioni e delle influenze reciproche”*⁵. Un esempio è la ricerca sul confronto di due campagne pubblicitarie per individuare la più efficace;
- d. La metodologia previsiva riguarda *“la previsione dei fenomeni di mercato”*⁶. Ad esempio, la previsione delle vendite o dell’andamento del mercato.

In conclusione, le ricerche di mercato sono il mezzo con cui l’azienda può comprendere se le strategie adottate sono efficienti per raggiungere gli obiettivi, intervistando direttamente i consumatori. In relazione agli obiettivi vi sono svariate tipologie di ricerche di mercato, tra le più diffuse le indagini sulla

^{3, 4, 5, 6} Analisi di mercato, F. Bassi, Carocci, 2008, capitolo 1, paragrafo 2.4, pagina 19-20

soddisfazione degli acquirenti, le ricerche sul lancio di un nuovo prodotto, le ricerche sulla situazione competitiva di un'azienda.

2.1.1 INVESTIRE IN RICERCA E IL BUDGET ECONOMICO

L'investimento in ricerca diventa, quindi, fondamentale per l'attività d'impresa. Si consideri che conoscere l'andamento del mercato in cui si opera è fondamentale per offrire un prodotto che risponda in maniera adeguata ai bisogni espressi dai consumatori e comprendere anche le linee guida seguite dalla concorrenza può essere utile per il proprio business. Si ricorda, infine, come le ricerche di mercato siano utili per la definizione di una strategia aziendale efficiente ma specialmente efficace.

Effettuare una ricerca di mercato necessita di tempo per lo svolgimento e ciò comporta un costo elevato. Per questo motivo ogni azienda redige ogni anno un documento previsionale, chiamato Budget, in cui vengono indicate tutte le risorse economiche che l'azienda decide di attribuire allo svolgimento di diverse attività future. L'obiettivo principale del budget è quello di programmare le spese che l'organizzazione potrà sostenere nell'arco dell'anno successivo. Inoltre, ha una funzione di controllo, permette di valutare gli scostamenti dei dati rispetto a quanto previsto. La pianificazione del budget garantisce una linea guida per l'intera azienda, offre la possibilità di comunicazione all'interno di essa, che comporta una collaborazione maggiore al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Per di più, è fondamentale per un continuo monitoraggio e miglioramento della gestione aziendale. I costi previsti per la ricerca non sono standard ma dipendono da molti fattori quali tipologia di ricerca, numerosità dei soggetti a cui è rivolta, tempi necessari e tanti altri. Molto importante è rispettare il più possibile le cifre designate dal budget per non rischiare di compromettere altre attività o addirittura i profitti.

2.2 LE RICERCHE SULLA SITUAZIONE COMPETITIVA

A differenza delle analisi della concorrenza utilizzate per comprendere quali aziende competono nello stesso mercato, le ricerche sulla situazione competitiva sono efficaci per affermare le preferenze espresse dai consumatori finali in riferimento a un determinato prodotto in relazione ai diversi marchi. Più precisamente, per evidenziare i punti di forza e di debolezza dell'impresa. Inoltre, vengono considerate le opinioni sia degli acquirenti effettivi dell'azienda committente, sia i soggetti che usufruiscono del bene offerto dalla concorrenza, sia, talvolta, gli individui che non ne fanno affatto uso. Tutto ciò serve all'impresa per fare il punto della situazione rispetto ai concorrenti e scoprire quali aspetti sono vincenti e quali da migliorare.

I soggetti interessati nello svolgimento delle indagini di mercato sono gli intervistatori e gli intervistati. I primi sono coloro che pongono le domande mentre i secondi gli individui a cui è rivolto l'obiettivo d'indagine, cioè coloro che rispondono ai quesiti e su cui si traggono i risultati.

2.2.1 LE RICERCHE QUANTITATIVE

La ricerca sulla situazione competitiva è, nella maggior parte dei casi, una tipologia di ricerca quantitativa. La sua caratteristica principale risiede nella capacità di determinare la proporzione in cui si verifica un fenomeno, ovvero le frequenze osservate delle variabili impiegate sono quantificabili.

È fondamentale definire il tipo di ricerca che si vuole svolgere in quanto dalla scelta dipenderanno le modalità di intervista, il campionamento, il mezzo con cui vengono raccolti i dati, le tipologie di domanda sottoposte e le alternative di risposta.

Molte volte è consigliato condurre sia una ricerca di tipo quantitativo che una ricerca qualitativa poiché la prima è in grado di comprendere le proporzioni in cui si verifica un determinato fenomeno mentre la seconda approfondisce nel dettaglio le motivazioni per cui si verifica un determinato fenomeno. Ma risulta dispendioso sia in termini di costo che di tempo, svolgere entrambe. Per questo

motivo esiste la tipologia di ricerca semistrutturata. Ha, infatti, obiettivi sia di tipo quantitativo che di tipo qualitativo.

2.2.2 MODALITÀ DI INTERVISTA

Le modalità più frequentemente utilizzate per effettuare una ricerca quantitativa: CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing), CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing), CAWI (Computer Assisted Web Interviewing).

IL METODO CAPI. Consiste nell'intervistare personalmente i soggetti sottoposti all'indagine. In questo caso vi è un dialogo diretto tra intervistatore e intervistato. Permette, quindi, un'interazione diretta. Attraverso l'ausilio di un PC o tablet l'intervistatore è in grado di inserire in tempo reale tutte le risposte date dall'individuo. In questo modo, si riduce il rischio di incomprensioni, in caso di dubbi il rispondente può rivolgersi all'intervistatore e risolvere i dubbi. Al contrario, però, relativamente ai quesiti più sensibili, l'intervistato può sentirsi più in difficoltà nel rispondere in modo sincero. Inoltre, un'altra problematica del metodo CAPI è riguardante la tempistica di raccolta dati. Infatti, il numero medio giornaliero di interviste è molto ridotto poiché c'è bisogno di tempo da dedicare a ciascun individuo. Ad esempio, il metodo CAPI viene utilizzato per le indagini nei centri commerciali in quanto risulta semplice intercettare un numero elevato di individui e l'intervistatore si può posizionare all'entrata o, meglio, all'uscita, fermando e interagendo direttamente con i clienti.

IL METODO CATI. Viene applicato nel momento in cui l'indagine viene realizzata per via telefonica. L'intervistatore, nella maggior parte dei casi, ha a disposizione la lista dei numeri telefonici dei soggetti coinvolti. In questo modo si riduce il rischio di somministrare l'intervista a target di scarso interesse. Inoltre, vi è una riduzione dei tempi grazie ai recall (richiami telefonici) e alla possibilità di contattare molte più persone in poco tempo. Anche in questo caso si possono ridurre i rischi di errori dovuti all'incomprensione. Una problematica insorge per via del costo elevato, legato ai call center, agli operatori e alla tariffa telefonica. Inoltre, per colpa delle numerose truffe telefoniche, gli individui sono meno fiduciosi nell'accettare di svolgere l'intervista. Un esempio di applicazione del metodo CATI è quello di una ricerca sulla soddisfazione del consumatore

effettuata da una compagnia telefonica, poiché possiedono la lista completa e aggiornata di tutti i propri clienti.

IL METODO CAWI. Permette di raggiungere i soggetti via web. È la tipologia che permette di intervistare il numero più ampio di popolazione. Solitamente si esegue tramite l'invio di un link tramite mail. Ai rispondenti è richiesto di collegarsi ad internet e compilare in autonomia il questionario. Al contrario degli altri due metodi, vi è un maggior rischio di raccogliere dati che presentano errori legati alla comprensione delle domande. Inoltre, riuscendo a contattare numerosi individui ma non conoscendo chi decide di sottoporsi e chi no, c'è il rischio di ottenere una popolazione intervistata che non rappresenta la realtà. La soluzione, però, si applica successivamente alla raccolta dati grazie alla ponderazione ex-post dei risultati. In questo modo si riesce a riequilibrare la popolazione, poiché determinati fattori andranno ad incidere in maniera diversa sulle conclusioni. Ad esempio, l'università che vuole indagare sulla soddisfazione di determinati servizi offerti agli studenti, possedendo la lista completa di tutti i ragazzi registrati, invia tramite la mail dell'istituto il link con il sondaggio.

Fino ad ora, si è descritto ogni singolo metodo considerandolo singolarmente. Ma esiste anche la possibilità di utilizzare le varie tipologie in maniera combinata. Questo permette di raggiungere più soggetti possibili contemporaneamente. Si pensi ad esempio a voler fare una ricerca che ha come obiettivo l'opinione di giovani e anziani. Per i primi sarà più semplice il contatto attraverso il digitale, mentre per il secondo gruppo è consigliato il metodo CAPI, piuttosto che il CATI, in quanto sono meno propensi e meno pratici nell'uso della tecnologia.

In conclusione, non esiste una tipologia più corretta di un'altra. Ogni azienda deve valutare con attenzione quali sono le persone da intervistare, i tempi e il budget definito. Solo allora potrà scegliere il metodo che può meglio aiutare a raggiungere gli obiettivi.

2.2.3 IL CAMPIONAMENTO

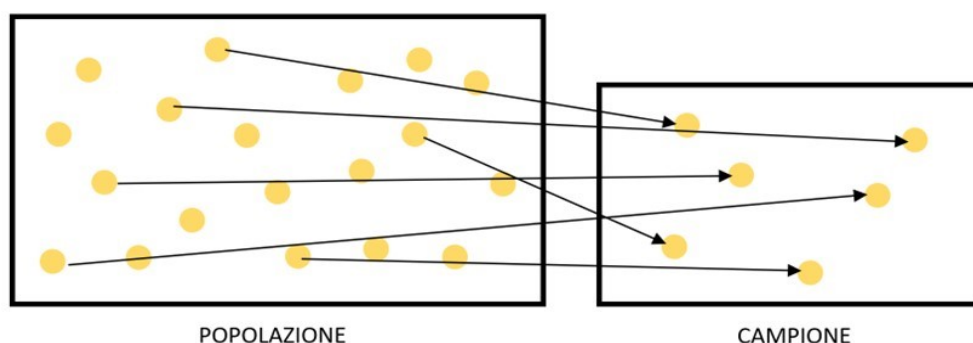
È difficile pensare di intervistare tutta una popolazione d'interesse per effettuare una ricerca di mercato. Il metodo del campionamento permette di individuare un

sottogruppo, numericamente ridotto, su cui basare le indagini. L'obiettivo, però, di un'indagine campionaria è quella di estendere i risultati ottenuti dal campione, all'intera popolazione. Per questo motivo il campionamento è necessario per individuare la numerosità adeguata a rappresentare la popolazione di riferimento. L'identificazione del campione può essere secondo il metodo probabilistico oppure non probabilistico. Per quanto riguarda lo svolgimento di una ricerca di mercato di tipo quantitativo, è necessaria un'ampia gamma di intervistati e si predilige un metodo probabilistico. A volte, però, in seguito a determinate richieste da parte dell'azienda committente, si può svolgere un campionamento di tipo non probabilistico.

IL MODELLO PROBABILISTICO. Il campione si dice probabilistico se ogni elemento della popolazione d'interesse ha probabilità nota e diversa da zero di essere scelto. Si elencano di seguito in modo sintetico alcuni metodi di campionamento probabilistico:

- a. Il campionamento casuale semplice è *“caratterizzato dal fatto che tutti gli elementi hanno uguale probabilità pari a $1/N$ di essere selezionati”*⁷, con N che rappresenta il totale della popolazione. La scelta del campione è affidata al caso. È il metodo più difficile da effettuare, in quanto nel numerare tutti i soggetti appartenenti all'universo d'interesse e successivamente estrarne fino a formare il campione.

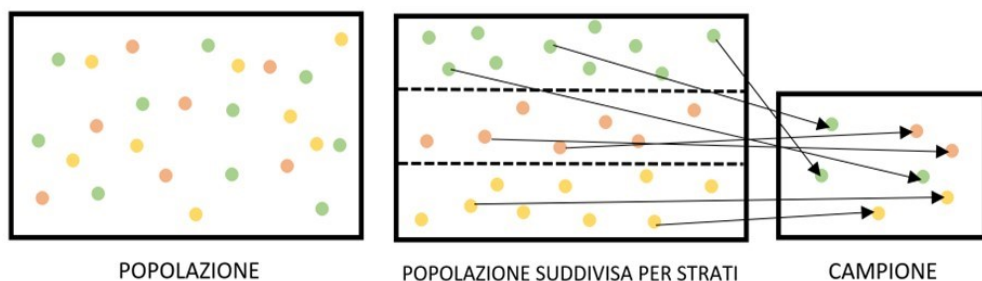
Figura 4. Esempio di come funziona il campionamento casuale semplice



⁷Analisi di mercato, F. Bassi, Carocci, 2008, capitolo 3, paragrafo 1.2, pagina 75

- b. Il campionamento stratificato è caratterizzato dalla suddivisione della popolazione in gruppi secondo determinate caratteristiche comuni, le cui unità all'interno sono omogenee tra loro. Le variabili comuni scelte per la divisione devono influire direttamente sul carattere di studio. *“All'interno di ogni strato si sceglie un campione con il metodo casuale semplice o sistematico”*⁸, creando così tanti campioni indipendenti quanti sono i gruppi. Il problema risulta nel momento in cui si sceglie la caratteristica comune per effettuare la suddivisione che deve essere nota a priori.

Figura 5. Esempio di come si effettua un campionamento stratificato

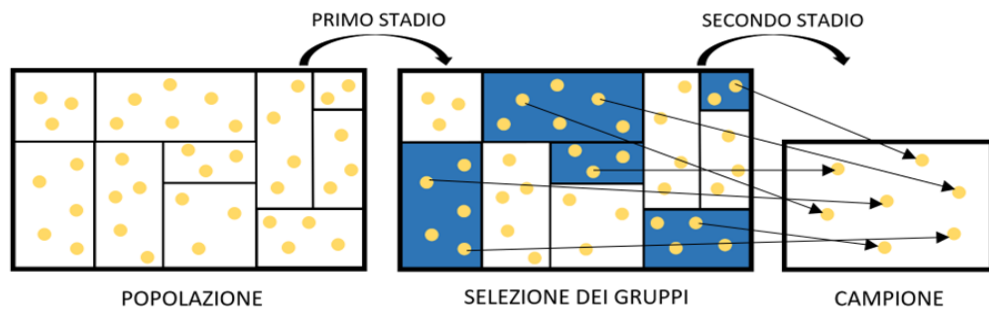


- c. Il campionamento a stadi si applica nel momento in cui la popolazione d'interesse è già suddivisa in gruppi. Vi sono più livelli di campionamento per determinare gli elementi finali. Per semplificare la spiegazione si considerano solamente i primi due stadi. *“Al primo stadio si seleziona un campione di gruppi, al secondo stadio vengono selezionate le unità campionarie”*⁹. Ovvero, in primo luogo viene estratto un campione di gruppi costituito da una parte dei raggruppamenti iniziali e successivamente si estraggono un certo numero di unità fino a formare il campione.

⁸ Ricerca di Marketing, Molteni, Troilo, McGraw-Hill, 2003, capitolo 5, paragrafo 5.2.1, pagine 253

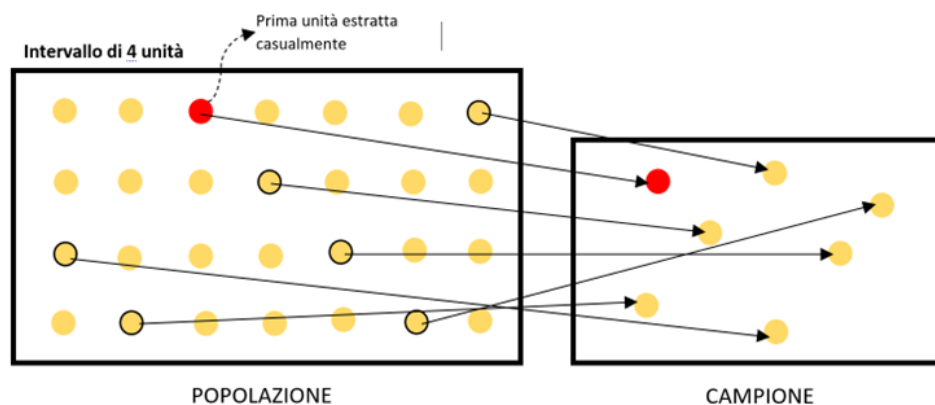
⁹ Ricerca di Marketing, Molteni, Troilo, McGraw-Hill, 2003, capitolo 5, paragrafo 5.2.1, pagine 255

Figura 6. Esempio di come si svolge un campionamento a due stadi



- d. Il campionamento sistematico si contraddistingue poiché *“solo la prima unità viene estratta in modo casuale, mentre le altre sono selezionate in modo automatico secondo criteri prefissati”*¹⁰. Bisogna, però, prestare attenzione al modo in cui le unità sono state posizionate in quanto l'ordine non deve dipendere dalla variabile d'interesse affinché non si voglia ottenere risultati distorti.

Figura 7. Esempio di come si realizza un campionamento sistematico



IL MODELLO NON PROBABILISTICO. Il campione si dice non probabilistico se l'estrazione delle unità non avviene casualmente ma secondo criteri definiti precedentemente lo svolgimento. Di seguito, si espongono in maniera sintetica alcuni metodi di campionamento non probabilistico:

- a. Il campionamento per quote è caratterizzato dalla *“suddivisione della popolazione d'interesse in gruppi omogenei secondo specifiche*

¹⁰ Ricerca di Marketing, Molteni, Troilo, McGraw-Hill, 2003, capitolo 5, paragrafo 5.2.1, pagine 255

*caratteristiche comuni*¹¹, come ad esempio genere, fascia d'età, area geografica, reddito, professione, ecc. In seguito, vengono identificate le quote, cioè le proporzioni percentuali che devono rispecchiare la composizione della popolazione iniziale. I pesi da attribuire vengono determinati sulla base di fonti affidabili. In questo modo si individua il numero di elementi per ogni specifica caratteristica.

- b. Il campionamento a scelta ragionata è costituito dalla scelta *“delle unità campionarie selezionando solo determinate aree di analisi sulla base di informazioni preliminari circa la popolazione indagato”*¹², ovvero caratteristiche emerse dalla conoscenza approfondita della realtà di studio.
- c. Il campionamento per convenienza prevede che *“la selezione degli elementi sia basata essenzialmente su criteri di convenienza temporale, economica o di altro genere”*¹³.

^{11,12,13} Ricerca di Marketing, Molteni, Troilo, McGraw-Hill, 2003, capitolo 5, paragrafo 5.2.2, pagine 258

2.2.4 IL QUESTIONARIO

Come si è detto finora, in base alla tipologia di ricerca dipende anche il modo con cui vengono raccolti i dati. Infatti, per le indagini quantitative il metodo più frequentemente utilizzato è la somministrazione di un questionario. Il questionario è un insieme di domande proposte al fine di ottenere specifiche informazioni relative a uno specifico obiettivo di studio. La stesura del questionario è molto complessa e delicata in quanto i dati che si rilevano devono essere corretti e privi di errori dovuti all'incomprensione. Per questo motivo è consigliato effettuare un'indagine pilota, cioè si esegue una simulazione di raccolta dei dati su una porzione numericamente ridotta rispetto al campione definitivo. In questo modo si è in grado di comprendere se vi sono dei problemi e, di conseguenza, apportare le modifiche adeguate. Inoltre, altri scopi dell'indagine pilota possono riguardare chiarimenti relativi alla composizione del campione, alla variabilità del fenomeno, ai costi e tempi necessari per lo svolgimento.

La struttura del questionario è solitamente divisa in sezioni. In questo modo risulta più semplice individuare l'argomento d'interesse. La prima parte riguarda la presentazione delle motivazioni per cui si sta svolgendo la ricerca di mercato. Vi è, inoltre, anche l'informativa sulla privacy, ossia la descrizione di come verranno trattate e impiegate le informazioni ricevute e la rassicurazione sull'assoluto mantenimento dell'anonimato. Questa prima sezione è fondamentale e serve a ottenere la fiducia e la collaborazione dell'intervistato. La parte centrale è la più consistente, poiché fulcro dell'indagine. È proprio in questa fase che il soggetto dovrà rispondere ai quesiti relativi agli obiettivi. Prima di iniziare a descrivere nel dettaglio la costruzione del questionario, bisogna specificare le condizioni con cui bisogna sviluppare le domande:

- a. Il questionario deve essere scritto con un linguaggio chiaro, semplice e grammaticalmente corretto, deve essere facile comprenderne il significato;
- b. Ogni domanda deve essere collegata a un determinato obiettivo al fine di ottenere informazioni specifiche, non è, quindi, necessario aggiungere quesiti superflui.

- c. Ogni rispondente deve interpretare la domanda allo stesso modo degli altri, si è, quindi, sicuri che il quesito è posto nella maniera corretta;
- d. La struttura del testo deve essere breve, cosicché è in grado di mantenere l'attenzione del rispondente e di non annoiarlo;
- e. Il quesito posto non deve mai indirizzare l'intervistato verso una possibile risposta;
- f. Il questionario deve prevedere una parte in cui è possibile classificare il rispondente, utile ad esempio nel fornire informazioni per effettuare la segmentazione.

Seguendo questi criteri la formulazione delle domande sarà più efficace. Successivamente bisogna determinare la modalità di risposta da cui dipende la tipologia di domanda, che può essere:

- a. Domanda a risposta singola, l'intervistato deve scegliere una risposta tra le alternative proposte. Le opzioni devono coprire tutte le risposte plausibili ed essere mutuamente esclusive, cioè la scelta di una possibilità implica la non scelta di un'altra. Il vantaggio di questa tipologia di domanda è la semplice classificazione e codifica. In questo caso si ottengono risposte precise. A volte, avendo delle alternative precostituite, si possono ottenere risposte forzate o poco ragionate.

Figura 8. Esempio di domanda a risposta singola relativa al questionario della ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3, sottoposta solamente ad acquirenti di pane.

2) Prima della pandemia, acquistava pane confezionato o solo pane fresco?	
1. Solo pane confezionato	0 1
2. Pane confezionato e pane fresco	0 2
3. Solo pane fresco	0 3

- b. Domanda aperta, all'intervistato viene data la possibilità di rispondere liberamente al quesito. Nelle ricerche quantitative è solitamente consigliabile limitarne l'utilizzo, in quanto è difficile la classificazione e attribuirne una quantifica, ma sono, comunque, utili per ottenere un'opinione personale dal rispondente.

Figura 9. Esempio di domanda aperta relativa al questionario della ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3.

9) Ci sono delle tipologie di prodotti simili che oggi non trova nel punto vendita e che le piacerebbe che il Vecchio Fornaio proponesse?

- c. Domanda semichiusa, all'intervistato viene offerta la possibilità di scegliere tra le risposte precostituite, come nelle domande chiuse, ma, inoltre, permette di fornire una risposta non strutturata nel momento in cui le alternative non incontrano la sua opinione.

Figura 10. Esempio di domanda semichiusa relativa al questionario della ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3.

7) E cosa migliorerebbe dei prodotti che acquista del Vecchio Fornaio?
– *risposta multipla - non leggere le risposte*

1. Bontà	0 1
2. Genuinità/materie prime/filiera produttiva	0 2
3. Durata nel tempo	0 3
4. Prezzo	0 4
5. Confezione	0 5
6. Va bene così, non cambierei nulla	0 6
7. Altro (specificare)	0 7

- d. Domanda a risposta multipla, all'intervistato viene proposta una lista di opzioni all'interno della quale può scegliere più alternative, solitamente 2/3. I vantaggi sono gli stessi delle domande chiuse ma permettono di rappresentare meglio l'opinione del rispondente che è più libero di scegliere.

Figura 11. Esempio di domanda multipla relativa al questionario della ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3.

6) Quali sono i motivi principali per cui acquista il prodotto _____?	
– risposta multipla - non leggere le risposte	
1. Bontà	0 1
2. Genuinità/materie prime/filiera produttiva	0 2
3. Dura nel tempo	0 3
4. Prezzo	0 4
5. E' meglio dei concorrenti	0 5
6. Altro (specificare)_____	0 6

e. Domanda a scala likert, all'intervistato viene data la possibilità di attribuire un punteggio a determinati aspetti previsti dal questionario. Solitamente la valutazione può variare da 1 a 5 oppure 1 a 10, dove 1 significa niente/pessimo e 5/10 molto/ottimo. Molto importante è specificare il significato dei vari giudizi per evitare incomprensioni, da parte dell'intervistato, durante la risposta. Viene utilizzata molto spesso per valutare l'interesse, il gradimento o altri tipi di atteggiamento.

Figura 12. Esempio di domanda a scala likert relativa al questionario della ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3.

5) Ora invece le chiediamo di dare un <u>voto</u> , da 1 a 5, agli stessi aspetti, al prodotto che acquista di solito (dove: 1=pessimo, 2=insufficiente, 3=sufficiente, 4=buono, 5=ottimo):	
Gusto/fragranza	0 1 0 2 0 3 0 4 0 5
Rapporto qualità/prezzo	0 1 0 2 0 3 0 4 0 5
Capacità di mantenere la freschezza nei giorni	0 1 0 2 0 3 0 4 0 5
Confezione	0 1 0 2 0 3 0 4 0 5
Materie prime e filiera produttiva	0 1 0 2 0 3 0 4 0 5
Proprietà nutrizionali	0 1 0 2 0 3 0 4 0 5
Versatilità (modalità e occasioni di consumo)	0 1 0 2 0 3 0 4 0 5
Giudizio complessivo	0 1 0 2 0 3 0 4 0 5

Durante lo sviluppo della parte centrale del questionario è fondamentale aver ideato un percorso logico. Al giorno d'oggi, qualunque sia il tipo di modalità scelto, CAPI, CATI, CAWI, la rilevazione dei dati è supportata dall'uso della tecnologia. Infatti, sia nel caso in cui l'intervistatore inserisca le risposte sia che l'intervistato risponda direttamente, il questionario è presente in forma digitale. Questo aiuta

molto a evitare errori o sviste nella compilazione. Si pensi, ad esempio, alle domande obbligatorie. Nel caso in cui fosse cartaceo non ci sarebbe la possibilità di negare il completamento dei quesiti successivi se prima non si risponde ad esse. Ciò potrebbe portare a ottenere questionari incompleti e, quindi, inutilizzabili. Un altro vantaggio dovuto all'utilizzo di un device è, appunto, la garanzia nei percorsi logici. Non tutte le domande sono rivolte a ciascun rispondente, poiché magari differiscono da aspetti espressi in altri quesiti. Ad esempio, non si può chiedere a un intervistato che ha precedentemente dichiarato che non utilizza un tipo di prodotto, di esprimere delle valutazioni relativi ad aspetti specifici del bene in questione. I percorsi logici sono preimpostati al momento della costruzione del questionario e garantiscono la corretta sequenza di domande. Collegate direttamente ai percorsi logici, sono le domande filtro. Sono proprio loro che determinano i percorsi da seguire. Infatti, dalla loro risposta dipendono altri quesiti successivi. Solitamente si impostano per verificare il comportamento dell'intervistato in funzione di alcuni obiettivi della ricerca.

Figura 13. Esempio di domanda filtro relativa al questionario della ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3. Nell'esempio l'intervistato che non acquista pane confezionato viene indirizzato alla pagina riferita alle domande di classificazione

1) Di solito acquisti pane confezionato? Se sì, quale?	
1. Il Vecchio Fornaio (specificare _____)	0 1
2. Mulino Bianco	0 2
3. Panem	0 3
4. Panì	0 4
5. Micheletto pane	0 5
6. Morato	0 6
7. Roberto	0 7
8. Savini pane	0 8
9. Quaglia	0 9
10. Altro (specificare)_____	0 10
Non si continua l'intervista con persone che solitamente non acquistano pane confezionato.	

Altre tipologie di quesiti sono le domande batteria, che partendo da un argomento generale, lo sviscerano scendendo nei particolari, chiedendone di valutare ciascun aspetto. Inoltre, essenziali per mantenere attiva l'attenzione del rispondente, sono le domande di alleggerimento, ovvero domande semplici in

grado di alleggerire la tensione psicologica. Molto utili nei questionari molto lunghi perché creano delle pause durante la compilazione e puntano a scongiurare le risposte dettate dalla stanchezza che distorcerebbero i risultati finali. Infine, si pongono le domande più delicate, quelle che potrebbero mettere a disagio l'intervistato. Si inseriscono, preferibilmente, in chiusura per sfruttare il clima di confidenza che si è creato dall'inizio della compilazione.

L'ultima sezione del questionario è riservata alle domande di classificazione. Nel caso in cui le caratteristiche del rispondente costituiscono domande filtro per percorsi logici successivi, questa sezione è prevista come inizio del questionario. Sono i quesiti in grado di catalogare il rispondente da un punto di vista sociodemografico. Solitamente viene chiesto genere, età, comune di residenza, provincia, titolo di studio, ecc.

Figura 14. Esempio di domanda di classificazione relativa al questionario della ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3.

12) Sesso	
1. Uomo	0 1
2. Donna	0 2

13) Età	
1. Fino a 30 anni	0 1
2. Da 30 a 55 anni	0 2
3. Oltre 55 anni	0 3
4. Non risponde	0 4

È consigliabile, infine, concludere il questionario con dei ringraziamenti per aver completato la compilazione. Finita la stesura, l'ultimo passaggio è quello di attivare il sondaggio.

2.3 FASI DI UNA RICERCA DI MERCATO

Lo svolgimento di una ricerca di mercato è caratterizzato dal compimento di diverse fasi. Ogni fase ha il compito di assolvere determinati scopi che servono per di più a garantire che lo sviluppo dell'indagine avvenga senza errori.

Successivamente si tratteranno nel dettaglio tutte le fasi. Questo procedimento è valido per qualsiasi tipologia di indagine che si svolge.

2.3.1 DEFINIZIONE DEL PROBLEMA E DEGLI OBIETTIVI CONOSCITIVI

In primo luogo, bisogna definire l'oggetto di studio, ovvero la motivazione per la quale si svolge la ricerca di mercato. Solitamente nasce dall'esigenza dell'azienda committente di apprendere specifiche informazioni che possono essere cruciali per la definizione di strategia aziendale. Questa fase caratterizza tutto l'intero progetto di ricerca, in quanto sono gli obiettivi formulati che influiscono su tutte le altre fasi dell'indagine. Infatti, prima di svolgere la ricerca, bisogna avere ben chiare le risposte che si vogliono ottenere. Ad esempio, se si vogliono raccogliere informazioni relative alle motivazioni per cui un consumatore sceglie un prodotto piuttosto che un altro, è possibile effettuare una ricerca di tipo qualitativo. Se invece le esigenze conoscitive riguardano la frequenza con cui un acquirente compra un determinato bene, allora la conduzione dell'indagine dovrà essere secondo la tipologia di ricerca quantitativa. Esistono casi in cui ci sono sia obiettivi numerici che qualitativi e, ma, non si possiede il budget per effettuare una ricerca integrata. Allora si può svolgere una ricerca quantitativa adattando i quesiti qualitativi alla tipologia di ricerca scelta.

Figura 15. Esempio di obiettivi conoscitivi relativi alla ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3.

x	Sondare il livello di gradimento dei prodotti de Il Vecchio Fornaio e dei competitor
x	Individuare punti di forza e di debolezza dei prodotti de Il Vecchio Fornaio e dei competitor
x	Verificare se la pandemia ha modificato in modo stabile le abitudini d'acquisto dei consumatori
x	Cogliere i principali motivi d'acquisto del pane confezionato
x	Individuare eventuali miglioramenti suggeriti per i prodotti de Il Vecchio Fornaio

La definizione degli obiettivi è, quindi, cruciale per stabilire la metodologia di lavoro dell'intera ricerca.

2.3.2 DEFINIZIONE DEL METODO DI LAVORO

Dopo aver stabilito il carattere degli obiettivi bisogna scegliere la modalità di intervista, cioè il modo con cui vengono raccolte le informazioni.

Come già descritto in precedenza, per le ricerche quantitative vengono predilette le modalità CAPI, ossia interviste eseguite di persona, CATI, ovvero interviste fatte per telefono o CAWI, cioè interviste sottoposte attraverso l'utilizzo del web, utilizzate sia singolarmente sia in modo combinato. La scelta dipende sostanzialmente dal target a cui ci si rivolge. Bisogna applicare il metodo che permette di raggiungere più persone possibili ma che comunque rispetti il budget stabilito. Inoltre, in questa fase viene costituito anche il campione di riferimento secondo principalmente il metodo probabilistico e, in alcuni casi, il metodo non probabilistico. Successivamente, considerando sempre il caso di ricerca quantitativa, bisogna costruire il questionario rispettando gli obiettivi stabiliti.

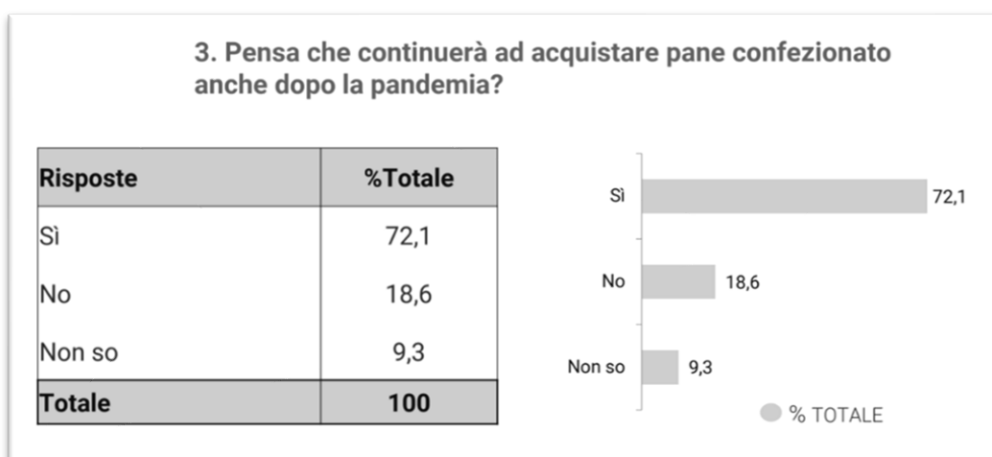
Nel caso in cui gli obiettivi prediligano la tipologia di ricerca qualitativa le modalità per acquisire i dati saranno differenti. Infatti, in questa circostanza, bisogna sondare nel profondo le motivazioni di indagine. Risulta, quindi, essenziale svolgere un'intervista faccia a faccia attraverso lo svolgimento di un focus group, cioè viene riunito un gruppo di persone per discutere riguardo un determinato argomento oggetto di studio, oppure un colloquio individuale, ovvero quando il rispondente è di fronte solamente all'intervistatore. In questo caso vengono riportate sia le risposte ai singoli quesiti che i comportamenti di ciascun intervistato. Il campione considerato nelle ricerche qualitative è molto ristretto ma la sua composizione deve comunque rispecchiare determinate variabili mirate agli obiettivi di ricerca (ad esempio sociodemografiche o per comportamenti d'acquisto). Anche in questo caso, la scelta di una modalità piuttosto che l'altra dipende dal budget stabilito e dai tempi prefissati.

2.3.3 ELABORAZIONE DEI DATI

Concluse le fasi decisionali, ovvero la definizione degli obiettivi e del metodo di lavoro, e, successivamente, della somministrazione del questionario, se si tratta di una ricerca quantitativa, o dello svolgimento dell'intervista, se si tratta di una ricerca qualitativa, tutte le informazioni ottenute si trovano all'interno di un file che riporta, nelle righe, tutti i rispondenti e, nelle colonne, le risposte.

Il primo passo per l'elaborazione dei dati è quello di creare, per ogni risposta, le tabelle di frequenza considerando il campione totale. In questo modo è possibile mostrare come hanno risposto gli intervistati nel loro complesso a prescindere, quindi, da altre variabili comportamentali o sociodemografiche. Le tabelle di frequenza sono un'organizzazione dei dati tale che ad ogni modalità di risposta si fa corrispondere la rispettiva frequenza, in poche parole, esplicita quante volte una determinata alternativa si presenta nel totale oggetto di studio. Inoltre, è consigliabile riportare le percentuali di composizione ottenute, poiché risulta più d'impatto dare loro un valore in quanto le percentuali arrivano fino a 100, piuttosto che i numeri assoluti che dipendono, invece, dalla numerosità del campione stesso.

Figura 16. Esempio di tabella di frequenza relativa alla ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3, sottoposta solamente ad acquirenti di pane.



Sempre per far rendere l'idea al meglio e soprattutto nell'immediato di cosa significa quel numero in relazione alla risposta, risulta molto utile affiancare a ogni tabella di frequenza un grafico rappresentante le percentuali conseguite. Le

tipologie di grafico più utilizzate sono i diagrammi a torte, gli istogrammi, i diagrammi a barre o i diagrammi a linea. Si precisa, che i grafici a torta sono corretti solamente nel caso in cui si tratta di una domanda chiusa a risposta singola, ovvero quando il totale delle risposte è pari al 100%.

Effettuate tutte le tabelle di frequenza relative a ciascun quesito presente nel questionario, il passo successivo è quello di creare tabelle incrociate tra le varie domande. Solitamente si utilizzano le domande di classificazione per suddividere il campione secondo delle variabili comuni. Infatti, le tabelle incrociate hanno la particolarità di avere i totali di riga o di colonna, a seconda di come si costruisce la tabella, tutti pari a 100. In questo modo permette di considerare ogni segmento come una popolazione indipendente.

Figura 17. Esempio di tabella incrociata con domande di classificazione relativa alla ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3, sottoposta solamente ad acquirenti di pane.

3. Pensa che continuerà ad acquistare pane confezionato anche dopo la pandemia?					
Risposte		% Sì	% No	% Non so	%Totale
Sesso	Uomo	76,5	23,5	0,0	100
	Donna	69,2	15,4	15,4	100
Età	Fino a 30 anni	100,0	0,0	0,0	100
	Da 30 a 55 anni	76,9	15,4	7,7	100
	Oltre 55 anni	68,0	24,0	8,0	100

Inoltre, le tabelle incrociate si possono eseguire anche utilizzando due domande presenti nella parte generale del questionario, per creare un'altra modalità di suddivisione della popolazione complessiva.

Figura 18. Esempio di tabella di incrociata utilizzando la marca prediletta dal rispondente relativa alla ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3, sottoposta solamente ad acquirenti di pane.

3. Pensa che continuerà ad acquistare pane confezionato anche dopo la pandemia?							
Risposte	%Vecchio Fornaio	%Mulino Bianco	%Morato	%Roberto	%Arte Bianca - PanPiuma	%Altri	%Totale
Sì	69,2	100,0	100,0	100,0	100,0	55,6	72,1
No	15,4	0,0	0,0	0,0	0,0	44,4	18,6
Non so	15,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,3
Totale	100	100	100	100	100	100	100

Inoltre, un'altra azione utile per ottenere informazione dai dati, che normalmente si effettua all'inizio di questa fase, è il calcolo di alcuni indicatori, come ad esempio il response rate. In italiano, tasso di risposta indica la percentuale di persone che hanno risposto sul totale delle persone contattate. È molto utile, prima della conduzione della ricerca vera e propria, stimare questo valore in quanto da esso dipendono i tempi e i costi.

Calcolo del tasso di risposta. Rapporto tra il numero di interviste realizzate andate a buon fine e il numero totale di persone contattate, moltiplicata per cento:

$$\frac{\text{num di interviste eseguite}}{\text{numero di persone contattate}} * 100$$

Per incrementare il response rate si dovrebbero applicare delle strategie, come ad esempio quello di offrire in cambio un incentivo (buono, gadget, ...) oppure sensibilizzare i rispondenti spiegando loro che la loro opinione è importante oppure nel caso di una ricerca CAWI sollecitare la risposta con l'invio di un'ulteriore e-mail.

Altri due indicatori importanti da effettuare sono il retention rate e il churn rate, ossia in italiano rispettivamente tasso di fidelizzazione e tasso di abbandono. Entrambi fanno riferimento alla soddisfazione del consumatore di uno specifico prodotto. Ad esempio, se l'impresa attua dei cambiamenti sulla strategia aziendale o modifica alcune caratteristiche del bene è molto utile comprendere

se questo ha effetto sulla clientela. Infatti, tanto più gli acquirenti sono gratificati dal prodotto offerto tanto più sono propensi a rimanere clienti e a parlare positivamente a nuovi potenziali consumatori. La situazione ideale risulta tale quando il tasso di fidelizzazione è elevato mentre il tasso di abbandono è ridotto.

Calcolo tassi di fidelizzazione. Rapporto tra la differenza effettuata tra i clienti finali e i nuovi clienti, e il numero dei clienti iniziali, moltiplicata per cento per ottenere una percentuale:

$$\frac{(\text{num. clienti finali} - \text{num. nuovi clienti})}{\text{num. clienti iniziali}} * 100$$

Calcolo tasso di abbandono. Rapporto tra la differenza effettuata tra i clienti iniziali e i clienti finali, e il numero dei clienti iniziali, moltiplicata per cento per ottenere una percentuale:

$$\frac{(\text{num. clienti iniziali} - \text{num. clienti finali})}{\text{num. clienti iniziali}} * 100$$

Ultimati gli indici interessanti per la tipologia di ricerca che si sta svolgendo si può procedere con la penultima fase.

2.3.4 ANALISI APPROFONDITE DEI DATI

Dopo aver conseguito i risultati più generali sia considerando l'intero campione sia valutando la sua composizione suddivisa per determinate caratteristiche comuni, è il momento di eseguire l'analisi esplorativa, ovvero è solamente grazie all'analisi approfondita dei dati che si potranno individuare ulteriori informazioni strategicamente utili che non potrebbero emergere direttamente dalle tabelle di frequenza o dalle tabelle incrociate. Si tratta per lo più di analisi statistiche multivariate, ossia dallo studio simultaneo di più variabili. Esistono molteplici tecniche che si possono applicare per indagare a fondo nell'oggetto di studio, in seguito si andranno a descrivere solamente le principali.

1.INDICI DI CONCENTRAZIONE. Si tratta di un metodo di analisi bivariata, utile per misurare la concentrazione di un determinato fenomeno in un segmento rispetto alla presenza dello stesso nella popolazione di riferimento. Le variabili coinvolte possono essere sia di carattere quantitativo che qualitativo. Il calcolo si esegue

ponendo al numeratore la percentuale di composizione del fenomeno nel segmento e al denominatore la percentuale di composizione del fenomeno nella popolazione complessiva, si moltiplica per cento:

$$\frac{\% \text{ composizione del fenomeno nel cluster}}{\% \text{ composizione del fenomeno nella popolazione}} * 100$$

L'indice può risultare:

- a. Pari a 100, cioè nel gruppo la concentrazione è la stessa della popolazione di riferimento. I consumatori all'interno si comportano come quelli dell'intera popolazione;
- b. Maggiore di 100, significa che la concentrazione è maggiore della popolazione di riferimento. All'interno di questa categoria ci sono i maggiori consumatori. Sono queste le categorie a cui deve essere rivolto il prodotto;
- c. Inferiore a 100, ovvero la concentrazione di consumatori è inferiore rispetto alla popolazione complessiva. In questo caso è possibile attuare strategie specifiche per acquisire nuovi clienti.

I risultati verranno presentati in ordine decrescente, in questo modo sarà più semplice osservare in quali sottocategorie è più presente la concentrazione di consumatori.

2.INDICI DI CORRELAZIONE. Il coefficiente di correlazione r è una misura utilizzata per quantificare la forza della relazione lineare esistente tra due variabili. In questo caso, le variabili coinvolte sono solamente di carattere quantitativo.

Ponendo X il primo fattore e Y il secondo, le x_i rappresentano le i -esime osservazioni con \bar{x} la media di tutte le osservazioni di X e le y_j come le j -esime osservazioni con \bar{y} la media di tutte osservazioni di Y , allora otteniamo il coefficiente di correlazione con la seguente formula:

$$r = \frac{\sum \sum [(x_i - \bar{x})(y_j - \bar{y})]}{\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2 \sum (y_i - \bar{y})^2}}$$

Il valore del coefficiente varia tra -1 e 1 e a seconda dell'esito vi è un significato. Infatti, se il risultato si avvicina a -1 significa che, tra le due variabili, esiste correlazione negativa, cioè all'aumentare di una diminuisce l'altra. Invece, quando risulta vicino a 1 denota che c'è correlazione positiva, ovvero tendono ad aumentare in parallelo entrambe le variabili. Infine, quando il coefficiente di avvicina allo 0 la correlazione esiste debole oppure assente nel caso in cui il risultato sia pari a 0.

3.REGRESSIONE MULTIPLA. La regressione multipla studia la relazione esistente tra un variabile dipendente e due o più variabili indipendenti, dette anche esplicative. Anche in questo caso, le variabili coinvolte sono solamente di carattere quantitativo. L'obiettivo dell'analisi è prevedere il valore che può assumere la variabile dipendente partendo dai valori osservati relativi alle variabili indipendenti. Il modello più semplice è il modello di regressione lineare multipla, espresso dall'equazione :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_m X_m + \varepsilon$$

Dove la Y rappresenta la variabile dipendente, mentre le X_i si riferiscono alle variabili esplicative. I β_i sono i parametri da stimare. Infine, il simbolo ε rappresenta il termine di errore.

Ad esempio, il metodo della regressione multipla è utile al momento della costituzione di una nuova attività per prevedere il fatturato. Il ricavo, infatti, dipende da vari fattori, quali grandezza del punto vendita, posizione in cui si trova, presenza di concorrenza, reddito pro-capite dei residenti in quella zona, accessibilità, ecc.

La determinazione dei coefficienti delle variabili esplicative stabilisce la previsione del fatturato del nuovo punto vendita. L'ipotesi non sarà mai perfetta, per questo motivo viene sempre considerata la possibilità di commettere un errore, che naturalmente deve essere minimo.

4.ANALISI FATTORIALE. L'analisi fattoriale è un metodo utilizzato per ridurre la numerosità delle variabili atte a spiegare il fenomeno d'interesse. Le variabili coinvolte in questa tecnica possono essere sia di carattere quantitativo che

qualitativo. Partendo dagli elementi osservati vengono individuate delle combinazioni di essi che costituiscono una serie di nuove variabili, chiamate latenti. Grazie a questi accorpamenti tra caratteristiche comuni il numero di variabili diminuisce, semplificando di molto lo studio. Inoltre, la creazione di queste aggregazioni permette di individuare la struttura esistente alla base delle relazioni tra variabili. Ogni nuovo fattore è composto da elementi tra loro correlati ma è indipendente dagli altri nuovi elementi.

5.MAPPA DELLE OPPORTUNITÀ. La mappa delle opportunità è un metodo utile per evidenziare quali sono i fattori critici di successo non ancora soddisfatti o da migliorare e quali, invece, sono da mantenere elevati. Anche in quest'analisi il carattere delle variabili impiegate può essere di tipo quantitativo oppure di tipo qualitativo.

Per la costruzione della mappa delle opportunità serve, come per il posizionamento, che nel questionario vengano inserite le domande relative alla valutazione dell'interesse sui fattori critici di successo e il giudizio medio di ogni singolo aspetto, in riferimento al prodotto in analisi. Il grafico infatti considera contemporaneamente l'interesse che i singoli rispondenti hanno espresso in riferimento ai vari criteri e la loro valutazione in media.

Per la creazione del grafico poniamo la valutazione media dei fattori in ordinata e in ascissa la valutazione relativa all'interesse dei singoli. Dopodichè si tracciano le relative rette rappresentati le medie delle due variabili e si collocano, in base al punteggio ottenuto, i criteri. Ogni quadrante ha la propria interpretazione.

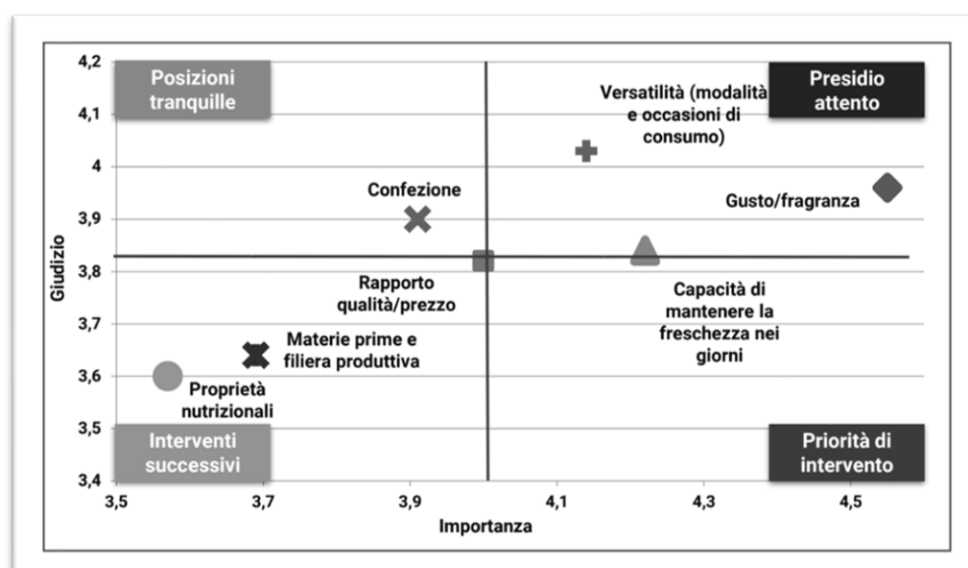
Nel primo quadrante, nominato priorità d'intervento, si trovano i fattori che hanno ottenuto un voto inferiore alla media ma un interesse elevato. Questi aspetti richiedono maggiore attenzione strategica. Bisogna migliorarne l'offerta in quanto per ora non soddisfano le esigenze dei consumatori.

Nel secondo quadrante, chiamato presidio attento, si collocano i criteri che presentano una valutazione e un interesse sopra la media, quindi sono dei punti di forza che il prodotto deve avere e che l'azienda deve mantenere elevati.

Nel terzo quadrante, relativo alle posizioni tranquille, si piazzano i fattori che hanno ricevuto un voto elevato ma non sono interessanti per il consumatore. Quest'ultimi sono comunque da controllare ma non in modo prioritario.

Infine, nell'ultimo quadrante, definito come interventi successivi, troviamo gli aspetti che hanno ricevuto una valutazione inferiore alla media ma, dato il poco interesse, non hanno priorità d'intervento.

Figura 19. Esempio di mappa delle opportunità relativa alla ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3.

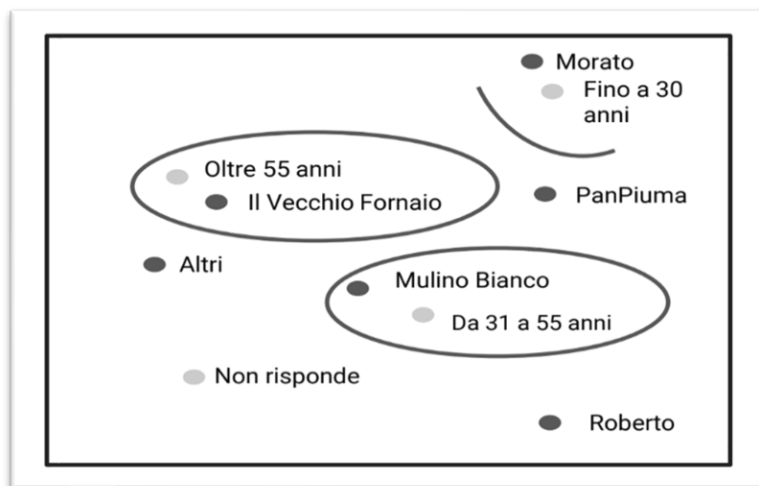


In base al quadrante di appartenenza l'impresa dovrebbe agire per migliorarsi e imporsi nel settore differenziandosi dalla concorrenza ed elevando il proprio prodotto soddisfacendo i bisogni del consumatore finale. È tutto centrato nel rendere il proprio prodotto più attrattivo possibile al fine di incrementare le vendite.

6.ANALISI DELLE CORRISPONDENZE. L'analisi delle corrispondenze ha l'obiettivo di analizzare e verificare schemi di associazione tra variabili. Questa tecnica è applicabile solamente con variabili di carattere qualitativo. Ha lo scopo di individuare eventuali associazioni tra risposte date ad alcune domande presenti nel questionario. Le distanze tra i punti delle diverse variabili rappresentate graficamente indicano l'affinità esistente. Nello specifico, più vicini sono i punti,

più esiste una relazione e viceversa, più lontani sono, più dissimili sono le variabili in quelle specifiche determinazioni.

Figura 20. Esempio di analisi delle corrispondenze effettuata incrociando gli acquirenti di pane delle rispettive marche concorrenti con la variabile età relativa alla ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3.



7. ANALISI DEI GRUPPI. L'analisi dei gruppi ha l'obiettivo di suddividere un insieme di osservazioni in gruppi omogenei al loro interno ed eterogenei al loro esterno. Le variabili coinvolte possono essere di carattere quantitativo oppure qualitativo. Risulta utile per la definizione di profili per l'individuazione del target di consumatori relativi a determinati prodotti.

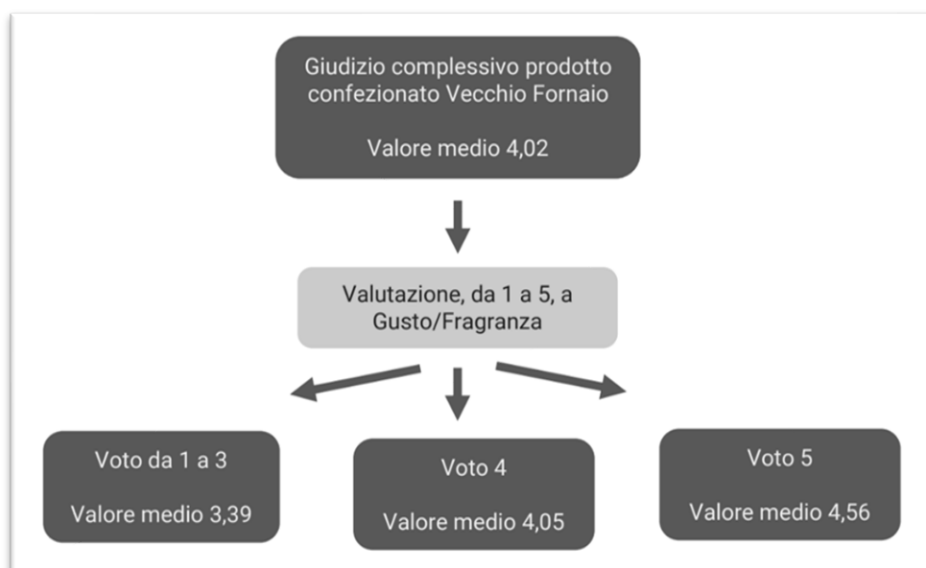
Esistono due tipologie di algoritmi utilizzabili per realizzare l'analisi dei gruppi: la cluster gerarchica e la tecnica delle k-medie.

8. ALBERI DI SEGMENTAZIONE. L'albero di segmentazione è una tecnica che permette di individuare quali elementi, tra quelli indagati nella ricerca, discriminano maggiormente il comportamento del campione rispetto la variabile obiettivo fissata. In base al carattere delle variabili impiegate, si individua la tipologia di alberi di segmentazione da eseguire. Ad esempio, l'albero di Chaid per le variabili qualitative.

Solitamente viene utilizzato per sondare quali elementi incidono principalmente nel giudizio complessivo, e quindi della soddisfazione, del consumatore in

relazione a un prodotto. In questo caso l'analisi si basa sulla valutazione complessiva media dei singoli fattori critici di successo espressa nel questionario da parte dei rispondenti.

Figura 21. Esempio di albero Chaid relativo alla ricerca effettuata per l'azienda Il Vecchio Fornaio, caso di studio del Capitolo 3.



2.3.5 LA CONCLUSIONE DELLA RICERCA

Ultimate tutte le analisi dei dati si è arrivati alla fine della ricerca. A questa fase appartengono tutte le considerazioni che sono emerse dalle informazioni derivate dall'indagine. La conclusione è solitamente composta da due parti. La prima relativa all'esposizione, in sintesi, dello studio effettuato e dei risultati ottenuti, svolte considerando sia il totale del campione sia utilizzando delle segmentazioni in particolare sia effettuando analisi statistiche approfondite. La seconda parte, invece, si riferisce alle valutazioni strategiche, ovvero dei commenti che il ricercatore fa sulla base delle informazioni ottenute dall'indagine. In primo luogo, risponde agli obiettivi conoscitivi definiti all'inizio e, inoltre, formula delle raccomandazioni funzionali alle possibili scelte strategiche che l'impresa committente potrebbe attuare per migliorare il proprio business.

Infine, l'ultima fase costituisce la presentazione di tutti gli esiti prodotti. L'esposizione dei risultati non deve essere sottovalutata in quanto costituisce lo strumento con cui l'azienda committente apprende le informazioni per le quali ha

deciso di effettuare la ricerca. Pertanto, la presentazione deve essere accattivante, con un linguaggio chiaro e semplice e le informazioni devono essere esaustive e circostanziate riguardo agli obiettivi iniziali.

Si ricorda che lo schema dello svolgimento di una ricerca di mercato è, nella maggior parte dei casi, lo stesso per tutte le tipologie di indagine. La differenza dipende solamente dagli obiettivi che vengono definiti in principio.

CAPITOLO 3

3.1 IL VECCHIO FORNAIO

Il Vecchio Fornaio è un'azienda di panificazione nata nel 1985 ad Altichiero, dopo che un vecchio forno stava per chiudere. Una giovane coppia decise, quindi, di rilevare l'attività e di intraprendere una nuova avventura di tradizione all'insegna del pane. Mediante l'esperienza e la passione, ma soprattutto grazie a un pezzo di lievito madre tramandato negli anni, si diede vita a quest'impresa, nata a livello familiare, che conta oggi più di quaranta collaboratori. Grazie a un progetto iniziato nel 2018 per soddisfare ancora di più i clienti, nacque il Pane 2.0 che con l'aiuto della Grande Distribuzione Organizzata (GDO), si è instaurato in tutto il Triveneto.

Sono tre le linee di produzione che offre l'azienda Il Vecchio Fornaio :

- a. Pane Fresco
- b. Pane e Snack in confezioni di durata
- c. Pasticceria fresca e prodotti salati

Inoltre, sono quattro i valori che contraddistinguono quest'impresa. Il primo non può essere che la tradizione, infatti tutti i prodotti da forno, sia salati che dolci, vengono realizzati utilizzando il metodo artigianale. Grazie a sistemi di produzione industrializzati che rispettano la tradizione, soddisfano sempre più individui mantenendo intatta la qualità e riducendo gli sprechi. Un altro pregio è l'impegno costante che l'azienda promette di mantenere nell'offrire un prodotto buono ma in grado di andare incontro ai bisogni della vita moderna. La famiglia ha da sempre caratterizzato l'idea imprenditoriale de Il Vecchio Fornaio che ancora oggi viene preservato e trasmesso alle nuove generazioni. Infine, la Versatilità. Diversificare la produzione, ampliando l'offerta dei prodotti e portando a scaffale proposte che rispondono a più utilizzi per mezzo di processi produttivi innovativi, adattandosi ai cambiamenti del mercato. Tutto questo è la grande forza de Il Vecchio Fornaio.

3.2 LA RICERCA SULLA SITUAZIONE COMPETITIVA PER L'AZIENDA IL VECCHIO FORNAIO

Nel periodo dal 10 al 18 settembre, SdV, studio di consulenza e di ricerche di marketing, ha condotto un'indagine commissionata dall'azienda Il Vecchio Fornaio, riguardante la situazione competitiva. È stato utilizzato il metodo CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing) solamente sui consumatori di pane confezionato. Sono stati intervistati in totale 519 acquirenti di pane, suddivisi in 257 clienti de Il Vecchio Fornaio e 262 clienti delle marche concorrenti. Le interviste si sono svolte in cinque diversi punti vendita Aliper stabiliti da Il Vecchio Fornaio e si tratta di Aliper di Abano Terme, Aliper di Camisano Vicentino, Aliper di Rossano Veneto, Aliper di Rovigo e Aliper di Saetta. Gli intervistatori erano posizionati nel reparto panetteria e nella corsia del pane confezionato.

Gli obiettivi conoscitivi si riferiscono alla comprensione del livello di gradimento dei prodotti e all'individuazione dei punti di forza e di debolezza di quest'ultimi, sia relativi all'azienda Il Vecchio Fornaio sia alla concorrenza. Inoltre, si è interessati a verificare se la Pandemia ha modificato definitivamente i comportamenti d'acquisto dei consumatori di pane e comprendere i principali motivi che spingono un acquirente a scegliere il pane confezionato. In aggiunta si è intenzionati a individuare eventuali miglioramenti che l'azienda Il Vecchio Fornaio può intraprendere sui propri prodotti. Infine, si vuole cogliere le motivazioni per la quale non vengono acquistati i prodotti de Il Vecchio Fornaio e capire come l'azienda potrebbe migliorarsi per acquisire nuovi clienti.

Il campione considerato è di tipo non probabilistico, ma ragionato, poiché è stato definito in base a specifiche esigenze richieste da parte dell'azienda Il Vecchio Fornaio. Ciò comporta la non rappresentatività della composizione reale della popolazione complessiva di individui che consumano il pane confezionato, ma si possono comunque trarre informazioni rilevanti. Infatti, sono state stabilite le percentuali di rispondenti che acquistano Il Vecchio Fornaio e le percentuali intervistati della concorrenza, relativamente 50% per Il Vecchio Fornaio e 50% per i concorrenti.

3.2.1 I RISULTATI OTTENUTI

Successivamente alla conduzione della ricerca e, quindi, alla raccolta dei dati, si sono ottenuti una serie di risultati necessari a rispondere agli obiettivi conoscitivi definiti in precedenza. L'elaborazione dei dati è stata realizzata prima considerando il totale dei rispondenti e, in un secondo momento, suddividendo il campione secondo i principali concorrenti .

In primo luogo, sono emerse le marche concorrenti a Il Vecchio Fornaio, maggiormente acquistate dai rispondenti, ossia Mulino Bianco con il 17.5%, seguito da Roberto, Morato e Pan Piuma con il 5.2%. L'individuazione della concorrenza in una ricerca di mercato basata sulla situazione competitiva è fondamentale per comparare le esigenze espresse dal consumatore a prescindere dalla marca con i bisogni espressi dai propri acquirenti, i differenti comportamenti nella scelta d'acquisto dei vari clienti e i punti di forza e di debolezza relativi alle imprese concorrenti nello stesso mercato.

Infatti, grazie alla valutazione dell'interesse espressa dai rispondenti in riferimento alle caratteristiche possedute dal prodotto abitualmente scelto, è emerso che gli aspetti che hanno ottenuto un punteggio superiore sono, su un massimo di 5 punti, il Gusto/Fragranza con un valore medio di 4.52, la Capacità di mantenere la freschezza nei giorni con 4.27 di media, la Versatilità (modalità e occasioni di consumo) con un valore di 4.15 e, infine, con 4.02 viene ritenuto un elemento importante anche il Rapporto qualità/prezzo. Il campione intervistato valuta queste caratteristiche per determinare quale prodotto comprare. Andando, poi, nel dettaglio ad osservare l'interesse espresso da ciascun intervistato per marca principale, viene associato il Gusto/Fragranza come elemento favorito da tutte le tipologie di consumatori.

Al contrario gli aspetti che hanno ottenuto un punteggio sull'interesse inferiore sono gli elementi relativi alle Proprietà nutrizionali con 3.60, le Materie prime e filiera produttiva con valore medio di 3.79 e la Confezione con un punteggio di 3.83. Anche in questo caso vengono confermate le Proprietà nutrizionali come l'elemento che interessa meno il consumatore durante la scelta d'acquisto. Si

nota comunque che i punteggi ottenuti sono positivi. Si tratta di aspetti da non sottovalutare, ma che semplicemente non sono decisivi nell'acquisto.

La valutazione, invece, espressa dagli intervistati relativa alle specifiche caratteristiche del prodotto che abitualmente scelgono, accorcia le distanze tra i singoli elementi. Vede come migliore la Versatilità (modalità e occasioni di consumo) che ottiene un giudizio medio di 4.07, seguita dal Gusto/Fragranza con una valutazione di 3.98. Anche se i punteggi ottenuti dalla valutazione delle singole caratteristiche sono inferiori ai punteggi ottenuti dagli stessi in riferimento all'interesse, si osserva che il giudizio complessivo risulta comunque molto buono pari, infatti, a 4.07. Anche le valutazioni globali per le singole marche concorrenti vanno a convalidare che, nel complesso, tutti i rispettivi consumatori sono soddisfatti del proprio prodotto.

Altri aspetti da prendere in considerazione sono i motivi d'acquisto del proprio prodotto abituale. Infatti, a confermare quanto detto finora, si osserva che il motivo principale è la Bontà determinato dal 48.4% dei rispondenti, seguito da Durata nel tempo espressa dal 27.2% degli intervistati e dalla Comodità/Praticità esplicitata dal 21.6% del campione, che non sono altro che rispettivamente Gusto/Fragranza, Capacità di mantenere la freschezza nei giorni e Versatilità (modalità e occasioni d'uso). Si conclude che gli elementi davvero significativi nella scelta del prodotto da acquistare sono proprio questi tre.

Inoltre, è emerso che grazie alla pandemia molte abitudini sono mutate, infatti, il bacino di consumatori di pane confezionato si è decisamente allargato e, a ribadire il cambiamento positivo, il 70% dei nuovi utenti intervistati ha affermato che pensa di continuare con questa nuova tendenza.

Infine, si è analizzata nel dettaglio l'azienda Il Vecchio Fornaio. Dai risultati emergono le valutazioni positive proprio sugli elementi che hanno ottenuto maggior interesse. Inoltre, a confermare l'ottima prestazione vi è che il 65.4% dei consumatori del marchio non cambierebbe nulla del proprio prodotto abituale.

Il motivo principale di non acquisto evidenziato dai consumatori della concorrenza è relativo al fatto che la marca non è ancora molto conosciuta, quasi

il 40% ha dichiarato ciò. Anche le azioni suggerite maggiormente per migliorare il prodotto e ottenere, così, nuovi clienti sono “Dovrebbe essere più riconoscibile”, “Lo dovrei provare”, “Dovrebbe migliorare la confezione”, segno che l’azienda Il Vecchio Fornaio dovrebbe attuare delle strategie per affermare meglio il proprio marchio.

In conclusione, l’azienda Il Vecchio Fornaio ha ottenuto riscontri positivi dalla ricerca condotta da SdV, tuttavia ci sono ancora margini di miglioramento.

3.2.2 ANALISI APPROFONDITE

Attraverso l’utilizzo delle analisi approfondite incrociando altre risposte del questionario, si possono ottenere informazioni aggiuntive. Durante la stesura del booklet eseguita da SdV sono state inserite solamente le analisi utili a rispondere agli obiettivi richiesti dall’azienda Il Vecchio Fornaio, successivamente verranno descritte ulteriori analisi svolte appositamente per questo elaborato.

1.INDICI DI CONCENTRAZIONE

Si sono volute individuare le caratteristiche che rappresentano il profilo del consumatore di pane confezionato per l’azienda Il Vecchio Fornaio. Attraverso gli indici di concentrazione è emerso che l’acquisto maggioritario avviene da parte di Uomini con età superiore ai 55 anni, con un nucleo familiare formato da due o tre persone. Mentre, il segmento in cui è meno diffuso è formato da Donne di età compresa tra i 30 anni e i 55 anni, con un nucleo familiare numeroso di sei o più componenti.

Molto interessante risulta il confronto tra la composizione del segmento dei clienti che consumano pane confezionato de Il Vecchio Fornaio e la composizione del campione totale di individui che consumano pane confezionato, in questo modo si può osservare se il profilo dei consumatori del marchio in questione, si discosta dal profilo di consumatore generico. Per quanto riguarda il genere, il campione totale è costituito dal 72.45% di donne e dal 27.45% di uomini. Sebbene l’indice di concentrazione definisca il sesso maschile come quello che acquista di più il prodotto de Il Vecchio Fornaio, se si osservano le percentuali di composizione dello stesso si vede che le percentuali sono del 69.65% di donne e 30.35% di uomini, possiamo, quindi, constatare che la differenza dal campione complessivo

è minima. Per quanto riguarda la variabile fascia d'età, la costituzione del campione totale degli intervistati è composta prevalentemente da individui di età superiore ai 55 anni con il 56.09%, seguito dalla fascia d'età compresa tra i 30 e i 55 anni con il 36.13% e il restante 7.78% di under 30. Il profilo del cliente de Il Vecchio fornaio coincide con la composizione complessiva, in quanto la quota più elevata è rappresentata dal 60.89% dei clienti del marchio di età superiore ai 55 anni. Anche per quanto riguarda il nucleo familiare il segmento più elevato nella popolazione totale, rappresentata dal 52.41% dei rispondenti, è di soggetti con famiglia composta da due o tre persone, coincidente con il profilo del cliente de Il Vecchio Fornaio.

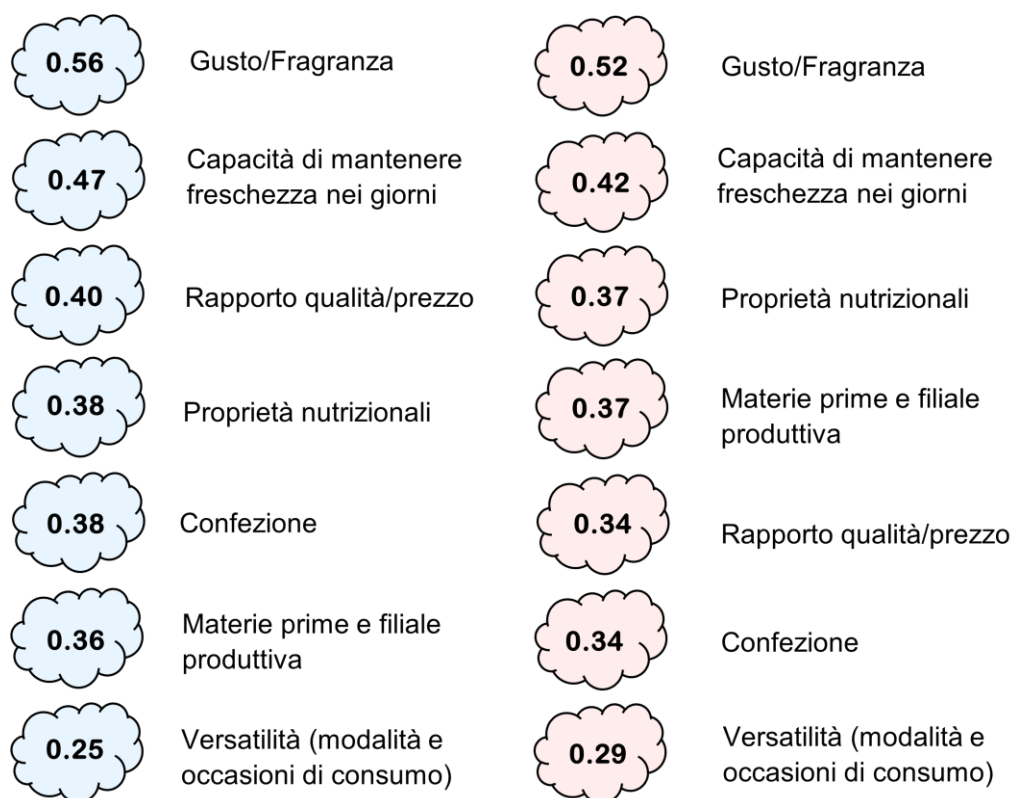
Di seguito viene riportata la tabella relativa agli indici di concentrazione, con le percentuali di composizione del campione complessivo e le percentuali di composizione degli individui nel sottogruppo:

Genere	% composizione campione complessivo	% composizione consumatori Il Vecchio Fornaio	Indici di Concentrazione
Uomo	27,55	30,35	110
Donna	72,45	69,65	96
Fascia d'età	% composizione campione complessivo	% composizione consumatori Il Vecchio Fornaio	Indici di Concentrazione
Oltre i 55 anni	56,09	60,89	109
Fino a 30 anni	7,78	7,26	93
Da 31 a 55 anni	36,13	31,85	88
Nucleo Familiare	% composizione campione complessivo	% composizione consumatori Il Vecchio Fornaio	Indici di Concentrazione
Due-tre	52,41	54,47	104
Non risponde	7,13	7,39	104
Single	12,52	12,06	96
Quattro-cinque	26,40	24,90	94
Sei e oltre	1,54	1,17	76

In conclusione, si può affermare che la composizione dei clienti di pane confezionato dell'azienda interessata coincide abbastanza con il profilo dei consumatori di pane confezionato del totale del campione considerato.

2. ANALISI DELLA CORRELAZIONE CANONICA

Per comprendere quali caratteristiche peculiari del prodotto abitualmente acquistato influenzano maggiormente il giudizio complessivo, sono stati calcolati gli indici di correlazione. All'interno del Booklet redatto da SdV, sono stati calcolati considerando solamente i clienti de Il Vecchio Fornaio. In aggiunta, si sono realizzati gli indici di correlazione basandosi anche sul totale dei rispondenti. In questo modo si vuole osservare se presentano differenze nelle conclusioni tratte. Gli indici realizzati vengono rappresentati in azzurro, per le correlazioni calcolate solamente sul sottogruppo di consumatori de Il Vecchio Fornaio, e in rosso, le correlazioni ottenute sul totale dei rispondenti.

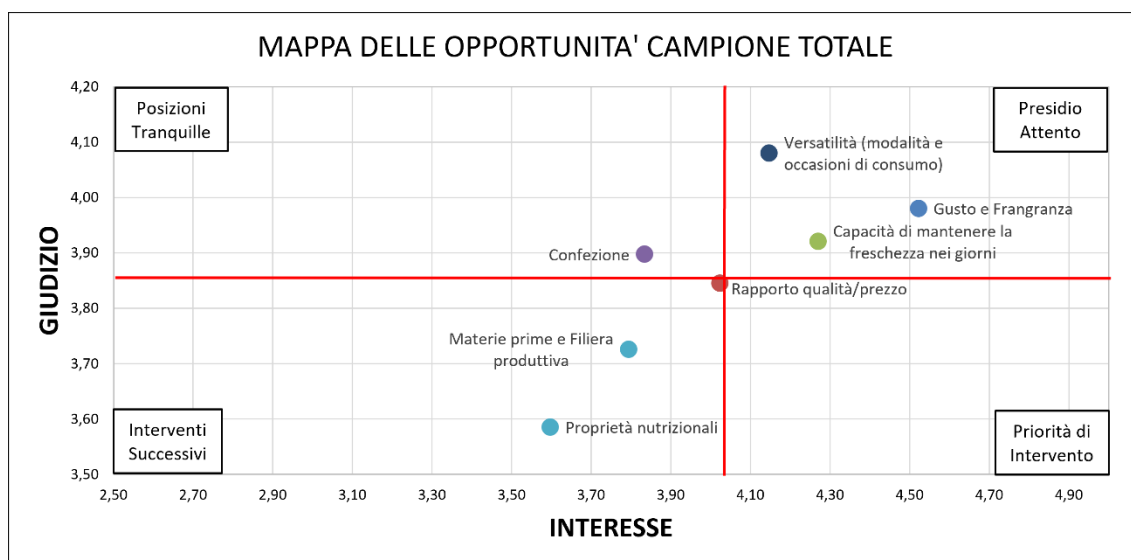


Tutti gli indici di correlazione ottenuti sono significativi e compresi tra 0 e 1, ciò significa che incidono tutti, positivamente, nella valutazione complessiva. Più precisamente, si osserva come i valori ottenuti per il Gusto/Fragranza e per la Capacità di mantenere la freschezza per giorni rimangono i più influenti, seppur nel campione totale siano leggermente inferiori. Anche per l'ultima posizione non ci sono cambiamenti, poiché in entrambi i casi si trova la Versatilità (modalità e occasioni di consumo), in questo caso l'indice ottenuto sulla popolazione

complessiva è maggiore. Le differenze emergono invece nelle voci centrali. Il Rapporto qualità/prezzo, infatti, si riduce passando da 0.40 a 0.34, ciò significa che per i clienti de Il Vecchio Fornaio l'attenzione al rapporto qualità/prezzo incide maggiormente sulla valutazione complessiva. Seppur in maniera più lieve anche l'elemento Confezione ha subito una modifica riducendo l'influenza sul giudizio generale.

3.MAPPA DELLE OPPORTUNITÀ

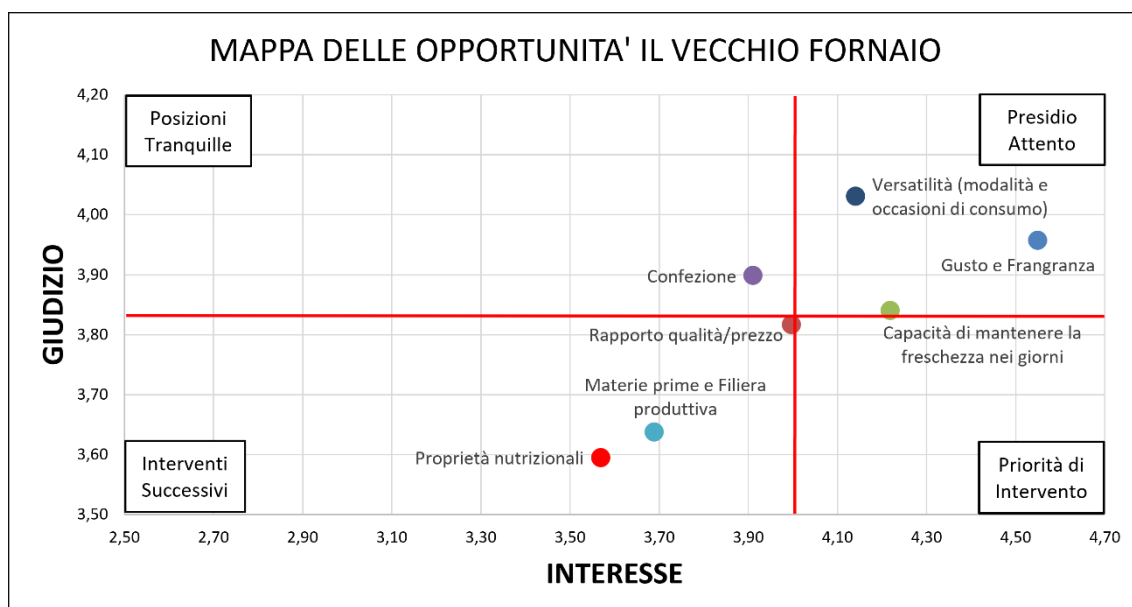
Un'altra analisi utile soprattutto quando si svolge una ricerca sulla situazione competitiva, è la mappa delle opportunità. Per l'indagine specifica viene prima calcolata sul totale dei rispondenti e, successivamente, considerando le risposte degli intervistati suddivisi per concorrenti (vengono considerate solamente le marche più acquistate, ovvero Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma). Dalla mappa delle opportunità si possono individuare i punti di forza che se unici, possono costituire un vantaggio competitivo. Si ricorda come durante l'analisi della concorrenza comprendere le caratteristiche vincenti dei concorrenti, offra la possibilità di attuare strategie aziendali per differenziarsi e attirare a sé il maggior numero di consumatori.



Dalla mappa delle opportunità ottenuta dal totale del campione, si osserva che nel primo quadrante, Priorità d'intervento, non appartiene nessuna voce. Significa che, a conferma di ciò che è stato detto in precedenza, i consumatori di pane confezionato sono in media soddisfatti dai prodotti presenti nel mercato.

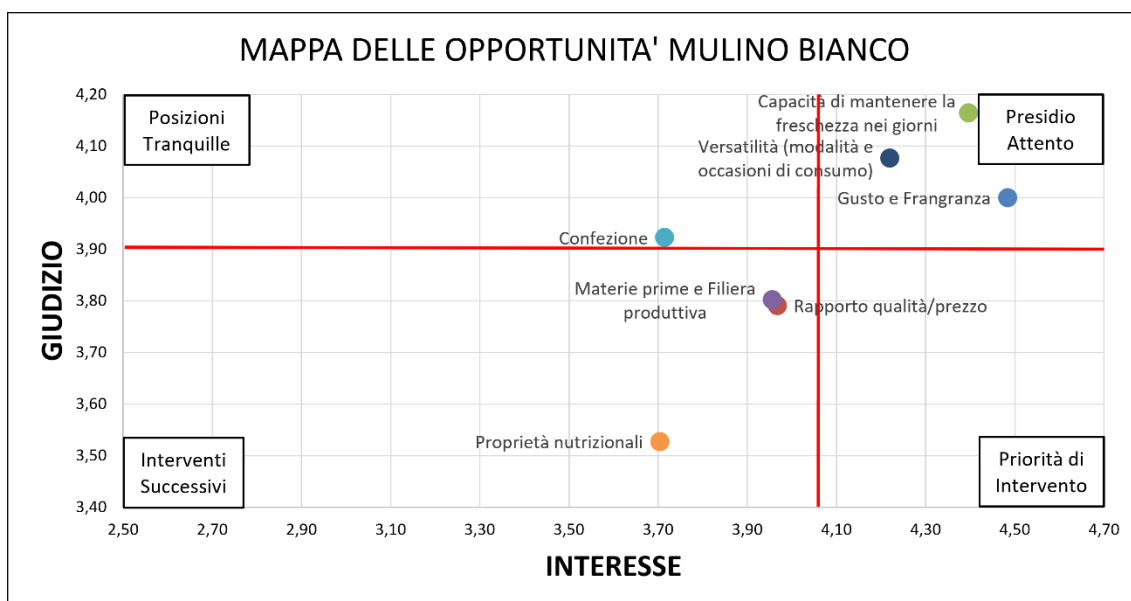
Inoltre, nel quadrante del Presidio attento appartengono gli elementi Versatilità, Gusto/Fragranza e Capacità di mantenere la freschezza nei giorni, che non sono altro che le caratteristiche che i consumatori di pane confezionato ritengono più importanti. Nel terzo e nel quarto quadrante appartengono gli elementi che interessano meno ai clienti, con la differenza che la voce Confezione ha ottenuto una valutazione superiore alla media. Le Proprietà Nutrizionali e le Materie prime e filiera produttiva sono caratteristiche da migliorare ma non hanno la priorità. Il rapporto qualità prezzo si posiziona al centro. È un aspetto che può essere modificato ma non in modo urgente perché viene giudicato comunque nella media.

Si consideri, ora, il campione suddiviso per le principali marche concorrenti.

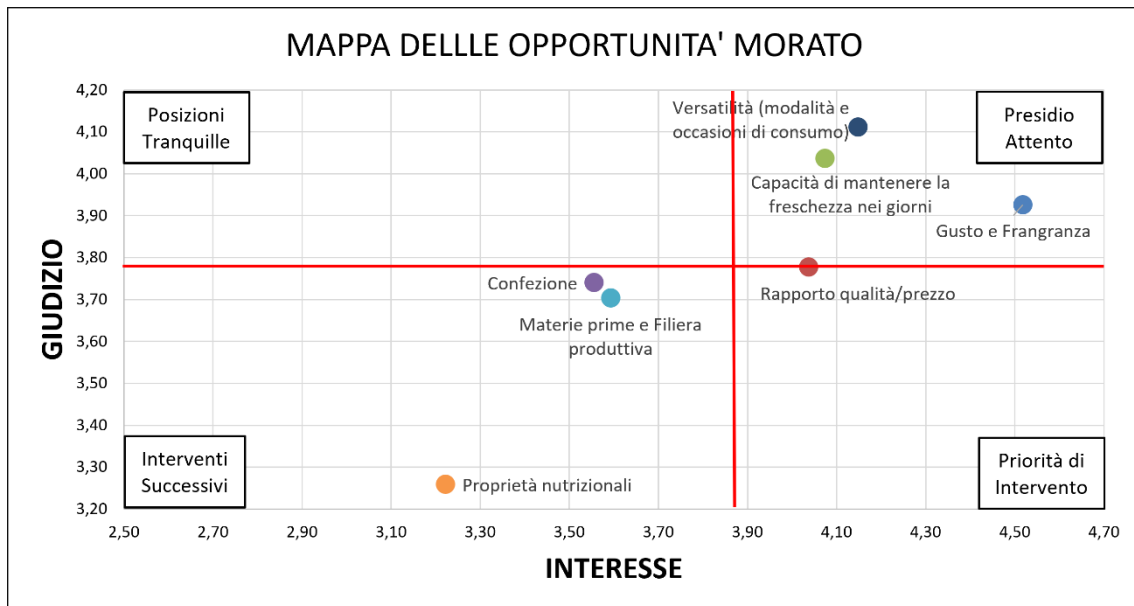


La mappa delle opportunità de Il Vecchio Fornaio non si discosta troppo da quella ottenuta a totale campione. Infatti, all'interno del quadrante relativo alle priorità d'intervento non vi è alcuna voce, il che è un ottimo risultato in quanto non risultano punti di debolezza che vanno ad incidere troppo nell'attività aziendale. Nel secondo quadrante, presidio attento, ovvero i punti di forza, vi sono tutte e tre le caratteriste che il consumatore ritiene importanti nella decisione d'acquisto. Si noti l'aspetto Capacità di mantenere la freschezza nei giorni, posizionato molto vicino alla linea del giudizio medio. L'azienda dovrebbe attuare strategie per fare in modo di aumentarne la valutazione, rimane comunque un ottimo risultato. Infine, le altre voci, come visto in precedenza, non fanno parte degli elementi che

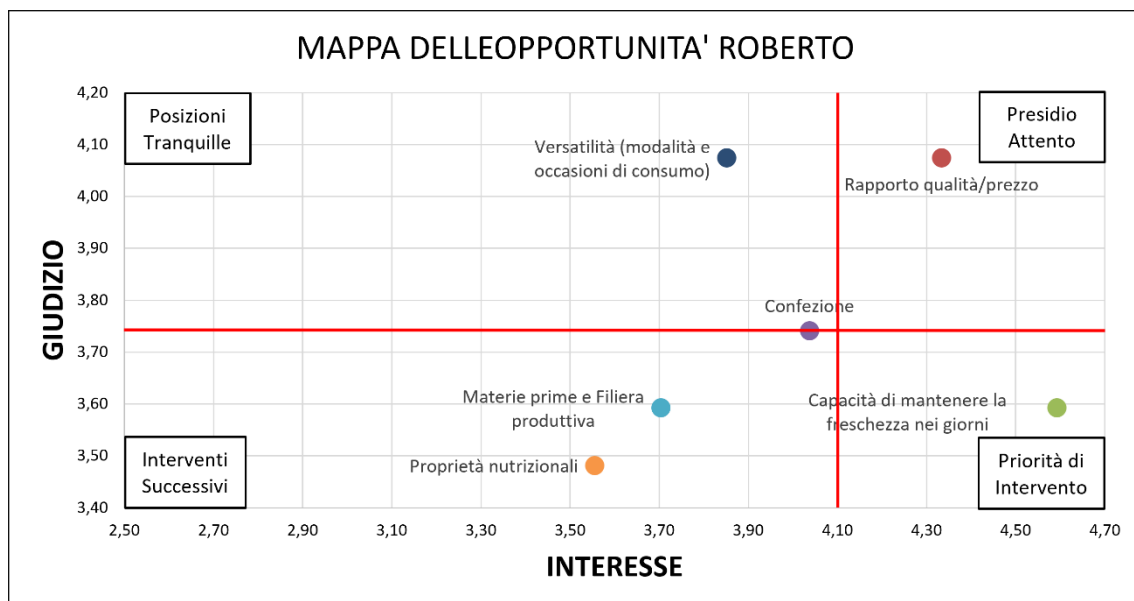
incidono in modo elevato nella scelta d'acquisto. Si sottolinea il fatto che non devono essere sottovalutate, in quanto le opinioni del consumatore potrebbero cambiare col tempo e magari diventare caratteristiche fondamentali. Il Rapporto qualità/prezzo si trova ancora in centro, tra i valori medi di interesse e giudizio. In conclusione, si può affermare che Il Vecchio Fornaio, presentando gli elementi molto simili a quelli del caso della popolazione complessiva, si aggiudica un posizionamento ottimo, in quanto tutte le caratteristiche seguono l'andamento della maggior parte dei consumatori di pane confezionato.



Si osserva, nel caso della mappa delle opportunità del Mulino Bianco, che vi è solo un elemento che si discosta molto dalle analisi effettuate in precedenza, ovvero il Rapporto qualità/prezzo. Infatti, lo si vede nel quarto quadrante. Ai consumatori del Mulino Bianco interessa poco questo aspetto del prodotto, di conseguenza, anche se la valutazione non è elevata, non necessita di un miglioramento istantaneo. Anche i clienti del Mulino Bianco seguono l'andamento del campione totale.

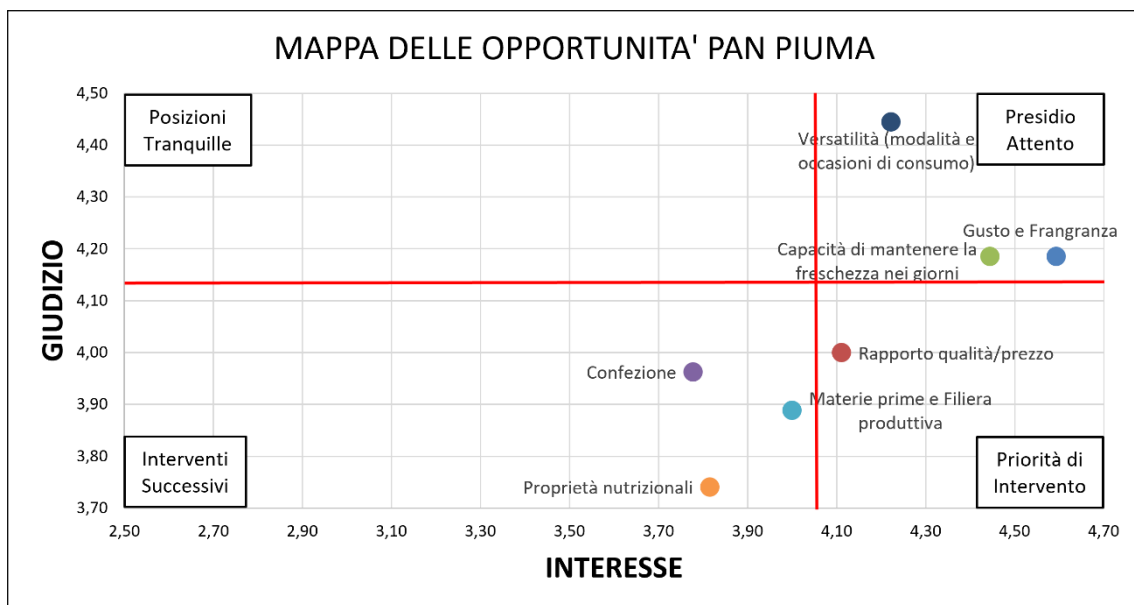


Per l'azienda Morato, invece, le caratteristiche peculiari del prodotto, si sono riunite principalmente in due quadranti: Presidio attento e Interventi successivi. L'elemento, però, da prendere in considerazione è il Rapporto qualità prezzo, che presenta un'elevata importanza per i propri consumatori ma ha ottenuto una valutazione nella media. Sarebbe consigliato valutare un'altra strategia per la proposta del prodotto.



La mappa delle opportunità di Roberto si discosta molto da quelle descritte in precedenza, nonché dall'andamento generale. Presenta, infatti, una priorità d'intervento relativa alla Capacità di mantenere la freschezza nel tempo.

L'azienda dovrebbe assolutamente adoperarsi per modificare il prodotto e migliorare la durata di conservazione. Nel quadrante Presidio attento vi appartiene solamente il Rapporto qualità/prezzo. Quest'ultimo potrebbe caratterizzare un vantaggio competitivo in quanto è l'unica impresa ad ottenere quel posizionamento. Infine, i consumatori di Roberto hanno giudicato poco importanti tutti gli altri aspetti.



Per ultima, la mappa delle opportunità di Pan Piuma. Salta subito all'occhio il Rapporto qualità/prezzo che appartiene al primo quadrante. Merita, perciò, un'attenzione strategica, poiché ha ottenuto una valutazione inferiore alla media, ma al tempo stesso un interesse superiore. Dunque, si tratta di un aspetto che influisce sulla soddisfazione del cliente e deve essere migliorato. Positivo, invece, che i Presidi attenti corrispondano agli elementi maggiormente osservati dai consumatori generali di pane confezionato. Non vanno sottovalutati gli aspetti presenti nell'ultimo quadrante poiché hanno comunque conseguito un punteggio inferiore alla media.

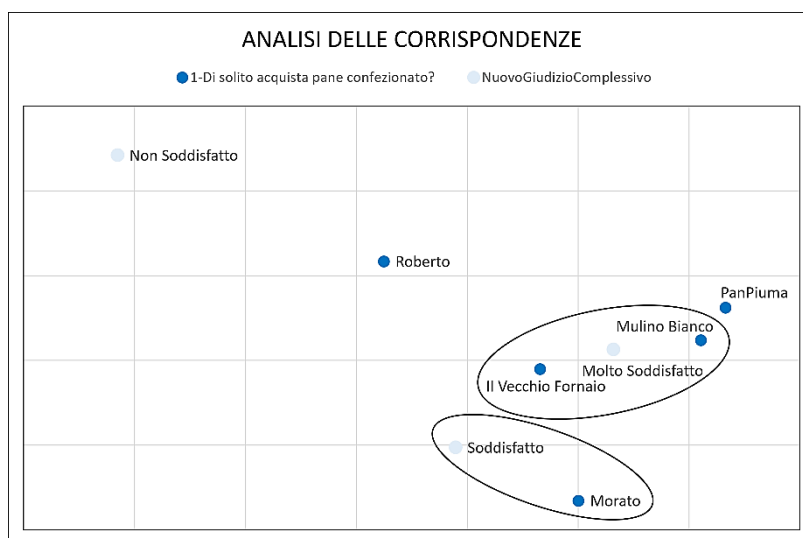
4. ANALISI DELLE CORRISPONDENZE

Per consolidare al meglio i risultati ottenuti finora, si sono realizzate ulteriori analisi per osservare se esistono delle relazioni tra alcune variabili. In un primo caso si sono valutate le associazioni tra le principali marche concorrenti, Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma, e le valutazioni

relative ai singoli aspetti. Si precisa che verranno riportati i grafici solamente degli elementi in cui sono emerse informazioni interessanti.

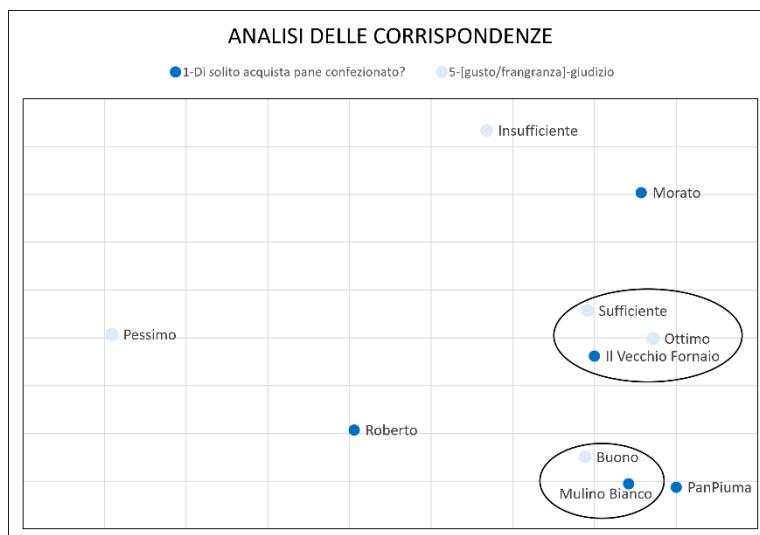
Si è valutata la relazione tra la variabile relativa alle marche abitualmente acquistate e il Giudizio complessivo (*Grafico 1*). In un primo momento non era emersa nessuna associazione rilevante. Con una ricodifica della variabile Giudizio complessivo in tre sottocategorie, Molto soddisfatto, Soddisfatto e Non soddisfatto, si sono formate delle associazioni. Infatti, nel grafico a fianco, possiamo osservare che per Il Vecchio Fornaio e Mulino Bianco i consumatori sono Molto soddisfatti, mentre per Morato sono Soddisfatti. Valutazione positiva in quanto non risulta nessuna impresa associata alla non soddisfazione da parte dei clienti.

Grafico 1. Analisi delle corrispondenze tra le principali marche, Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma, e la valutazione complessiva, Molto soddisfatto, Soddisfatto e Non soddisfatto:



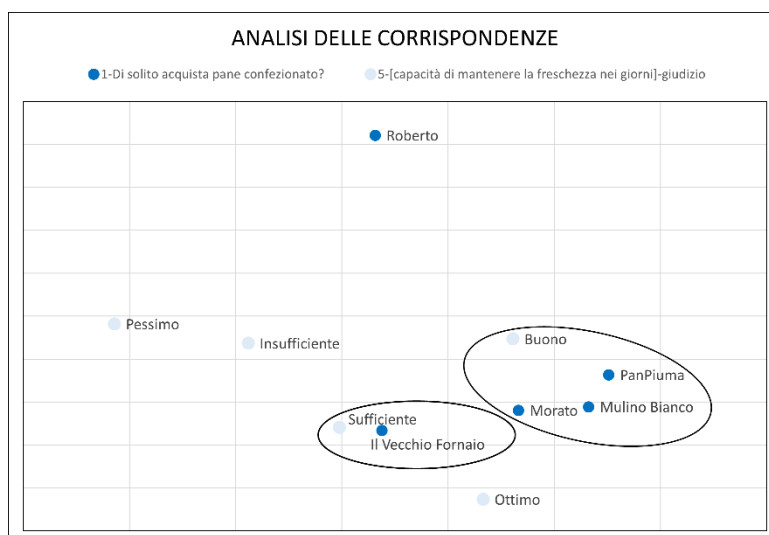
Per quanto riguarda la variabile Gusto/ Fragranza (*Grafico 2*), si osservano due relazioni Il Vecchio Fornaio con le valutazioni Ottimo e Sufficiente e il Mulino Bianco con la votazione Buono. Anche in questo caso non ci sono associazioni con le valutazioni negative.

Grafico 2. Analisi delle corrispondenze tra le principali marche, Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma, e la valutazione di Gusto/Fragranza, Ottimo, Buono, Sufficiente, Insufficiente, Pessimo:



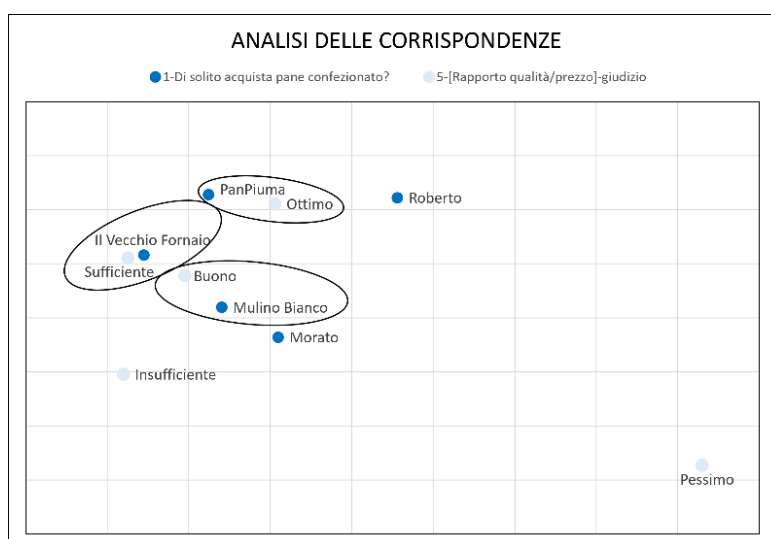
L'altro presidio attento eletto dai consumatori è la Capacità di mantenere la freschezza. Dall'analisi (*Grafico 3*) si evince che le imprese Morato, Mulino Bianco e Pan Piuma hanno ottenuto una valutazione Buona, mentre Il Vecchio Fornaio, a conferma di quanto visto nella mappa delle opportunità, ha ottenuto un'associazione con la valutazione sufficiente, che seppur non elevata è comunque un giudizio positivo.

Grafico 3. Analisi delle corrispondenze tra le principali marche, Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma, e la valutazione di Capacità di mantenere la freschezza, Ottimo, Buono, Sufficiente, Insufficiente, Pessimo:



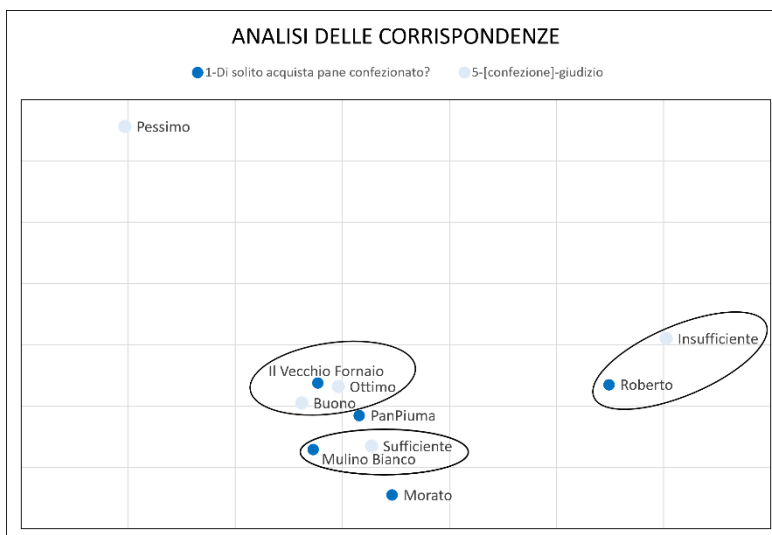
Il Rapporto qualità/prezzo (*Grafico 4*) è associato con valutazione Ottima per l'impresa Pan Piuma, si ricorda nella mappa delle opportunità emergeva come presidio attento. La valutazione Buono è relazionata con il Mulino Bianco, mentre la valutazione Sufficiente con l'azienda Il Vecchio Fornaio.

Grafico 4. Analisi delle corrispondenze tra le principali marche, Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma, e la valutazione di Rapporto qualità/prezzo, Ottimo, Buono, Sufficiente, Insufficiente, Pessimo:



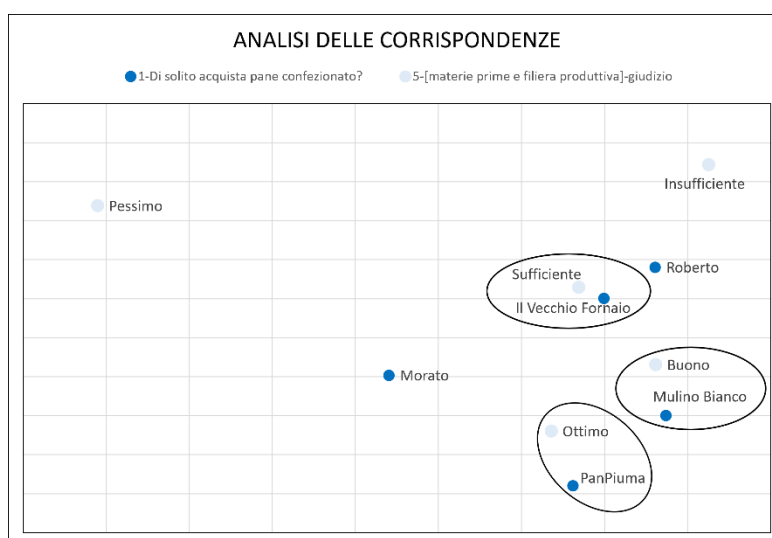
Le valutazioni riferite alla Confezione (*Grafico 5*) hanno evidenziato una relazione tra l'azienda Il Vecchio Fornaio e i punteggi maggiori, ovvero Ottimo e Buono; l'azienda il Mulino Bianco è associata al giudizio Sufficiente, mentre Roberto si distingue per la valutazione Insufficiente.

Grafico 5. Analisi delle corrispondenze tra le principali marche, Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma, e la valutazione di Confezione, Ottimo, Buono, Sufficiente, Insufficiente, Pessimo:



Infine, sono emerse relazioni tra i giudizi relativi alla variabile Materie prime e filiera produttiva (*Grafico 6*). Nello specifico l'azienda Il Vecchio Fornaio è associata alla valutazione Sufficiente, il Mulino Bianco alla categoria Buono e il Pan Piuma alla valutazione Ottimo.

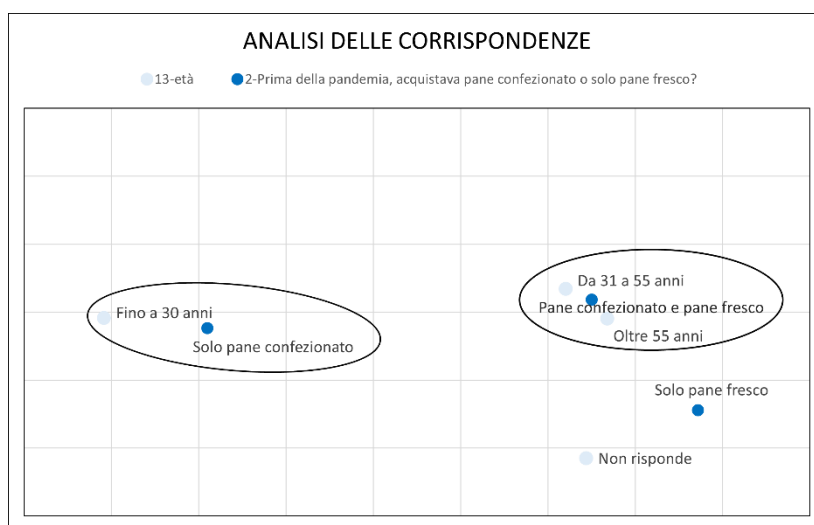
Grafico 6. Analisi delle corrispondenze tra le principali marche, Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma, e la valutazione di Materie prime e filiera produttiva, Ottimo, Buono, Sufficiente, Insufficiente, Pessimo:



In un secondo caso, invece, si sono volute valutare le relazioni esistenti tra Tipologia di pane acquistata prima della pandemia con le variabili Età e Nucleo familiare, prima considerando solo i rispondenti che acquistano le principali marche e successivamente il totale campione, per osservare differenze di comportamento.

Considerando solo i clienti delle principali marche, quali Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma, si osservano due relazioni principali tra le variabili Tipologia di pane e Età (*Grafico 7*). Nello specifico i consumatori di età inferiore a 30 anni, prima della pandemia consumavano quasi esclusivamente pane confezionato, mentre i clienti con età superiore a 30 anni acquistavano entrambe le tipologie. Dall'analisi effettuata sul totale degli intervistati sono emerse le stesse relazioni, pertanto non viene riportato il grafico.

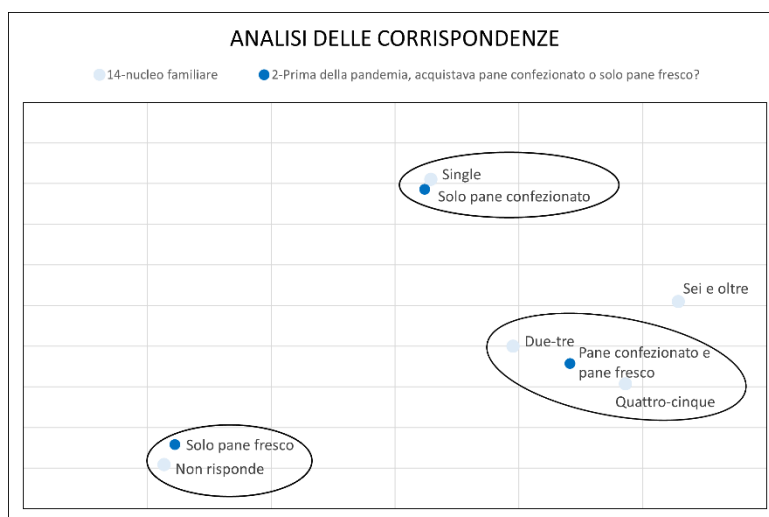
Grafico 7. Analisi delle corrispondenze tra le tipologie di pane acquistato prima della pandemia, Solo pane confezionati, Pane confezionato e pane fresco e Solo pane fresco, e le fasce d'età, Fino a 30 anni, Da 31 a 55 anni, Oltre i 55 anni:



Dalla prima analisi effettuata valutando la variabile Nucleo familiare e Tipologia di pane considerando il campione parziale (*Grafico 8*), sono emerse delle associazioni. I consumatori Single acquistavano quasi esclusivamente pane confezionato, mentre i consumatori aventi nucleo familiare compreso tra i due e i cinque individui, acquistavano entrambe le tipologie di prodotti. Infine, si

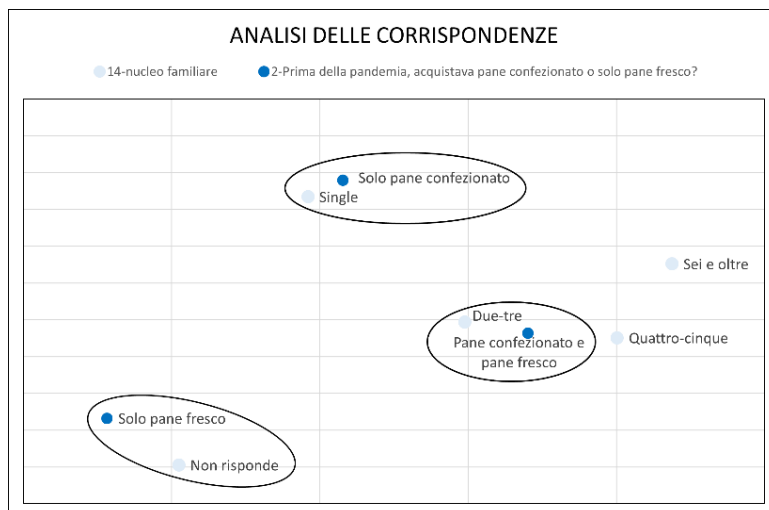
evidenzia una relazione tra gli intervistati che non hanno risposto alla domanda relativa al nucleo familiare e l'acquisto prima della pandemia di solo pane fresco.

Grafico 8. Analisi delle corrispondenze tra le tipologie di pane acquistato prima della pandemia, Solo pane confezionati, Pane confezionato e pane fresco e Solo pane fresco, e le Nucleo Familiare, Single, Due-tre, Quattro-cinque, Sei e oltre:



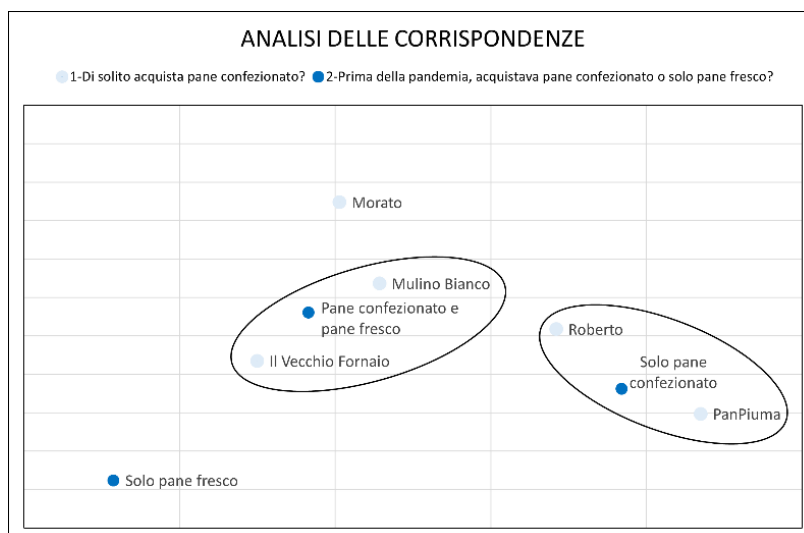
Dall'analisi realizzata a totale campione (*Grafico 9*), invece, emerge una differenza di comportamento. Infatti, i consumatori che appartengono a un nucleo composto da quattro-cinque individui si dissocia dall'acquisto di entrambe le tipologie nelle abitudini antecedenti alla pandemia, lasciando all'interno del raggruppamento, solamente i nuclei più piccoli.

Grafico 9. Analisi delle corrispondenze tra le Tipologie di pane acquistato prima della pandemia, Solo pane confezionati, Pane confezionato e pane fresco e Solo pane fresco, e le Nucleo Familiare, Single, Due-tre, Quattro-cinque, Sei e oltre:



A conclusione dell'analisi delle corrispondenze, si sono confrontate direttamente le variabili riferite alle marche principali, Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma, e la tipologia di pane che i consumatori acquistavano nel periodo prima della pandemia (*Grafico 10*). Emergono due associazioni principali. I consumatori de Il Vecchio Fornaio e Mulino Bianco acquistavano, prima, entrambe le tipologie di pane, mentre i clienti di Roberto e Pan Piuma consumavano solo pane confezionato.

Grafico 10. Analisi delle corrispondenze tra le principali marche, Il Vecchio Fornaio, Mulino Bianco, Morato, Roberto e Pan Piuma, e Tipologie di pane acquistato prima della pandemia, Solo pane confezionati, Pane confezionato e pane fresco e Solo pane fresco:



CONCLUSIONI

Durante tutto questo elaborato si sono volute esporre le nozioni necessarie a svolgere una ricerca di mercato sulla situazione competitiva. Si è visto come il mercato legato a uno specifico bene in realtà ne comprenda due, il mercato dei consumatori e il mercato dei prodotti. Per attuare una strategia aziendale efficiente per la propria attività aziendale, l'impresa deve conoscere le circostanze in cui opera, mercato, consumatori e concorrenza e, solamente attraverso l'analisi di mercato si possono ottenere queste informazioni. Si è visto, poi, che in base alla tipologia di dato coinvolto, si svolgono due diverse tipologie di analisi. L'analisi Field utilizza informazioni nuove e necessita, quindi, di una raccolta di dati, l'analisi Desk, invece, sfrutta le informazioni esistenti, già raccolte da altri soggetti. L'analisi della concorrenza, nello specifico, è un esempio di tipologia che sfrutta entrambi i tipi di dato. Soffermandoci su quest'ultima, è emerso che lo scopo principale è la ricerca del proprio vantaggio competitivo, cioè quel qualcosa in più che crea valore agli occhi del consumatore. La chiave per ottenerlo è differenziarsi dalla concorrenza e offrire al potenziale cliente un prodotto il più possibile unico. Bisogna, però, conoscere i gusti dei consumatori del determinato bene per adattarlo alle esigenze, per questo motivo si effettua la segmentazione e si individua la fetta del mercato dei consumatori più affine al prodotto proposto. Infine, un'altra analisi essenziale per il confronto con la concorrenza è il posizionamento strategico e il match con l'idea imprenditoriale. Si è visto come effettuare il positioning permetta di determinare dove i consumatori collocano il proprio marchio in relazione ai fattori critici di successo e, inoltre, evidenzia nicchie di mercato in cui non è presente nessuna impresa.

Per la realizzazione di un'analisi della concorrenza che risponda in maniera dettagliata a specifici quesiti che si pone un'impresa, bisogna effettuare anche una ricerca ad hoc, ovvero una raccolta dati organizzata appositamente per l'argomento d'interesse. L'importanza di comprendere l'opinione del consumatore riguardo la propria impresa permette una strategia aziendale adeguata ad accrescere la propria attività. Nel secondo capitolo, infatti, si è visto come attraverso il rispetto di alcune fasi fondamentali si ha la possibilità di condurre una ricerca senza commettere errori. Si ricorda che, in base alla

tipologia di obiettivi conoscitivi scelti, dipendono le modalità di intervista, il campionamento, il mezzo di raccolta dati.

Attraverso il caso di studio condotto da SdV per l'azienda Il Vecchio Fornaio è stato possibile riportare un esempio reale di ricerca sulla situazione competitiva. Dopo aver definito gli obiettivi conoscitivi insieme all'impresa committente, e stabilito il metodo di lavoro, attraverso l'elaborazione dei dati e le analisi approfondite, con l'aggiunta di approfondimenti realizzati appositamente per questo elaborato, si sono ottenuti risultati strategici che possono aiutare Il Vecchio Fornaio a migliorare la propria attività aziendale. Si è stabilito, infatti, che l'azienda è risultata vincente dalla ricerca svolta. I propri clienti sono pienamente soddisfatti della gamma di prodotti offerta e promuovono l'aggiunta di nuove proposte. In relazione alle caratteristiche del bene che i consumatori di pane confezionato ritengono più importanti nella scelta d'acquisto, Il Vecchio Fornaio ha ottenuto valutazioni più che soddisfacenti. Grazie alle analisi approfondite si è valutata l'affinità esistente tra le valutazioni degli aspetti peculiari e le marche dei principali concorrenti. Il Vecchio Fornaio è sempre stato associato a valutazioni positive, e questa è un'ottima conferma.

Attraverso la creazione degli indici di concentrazione, si è stati in grado di ottenere il profilo del consumatore tipo de Il Vecchio Fornaio, che, rispetto al profilo medio del totale campione, risulta un uomo di oltre 55 anni che fa parte di un nucleo familiare composto da due-tre individui. In base a queste informazioni si potrebbero attuare specifiche strategie per consolidare la clientela ma, al contempo, determinate azioni per far conoscere il proprio marchio anche ad altri consumatori. Infatti, è emerso, dai consumatori della concorrenza, che il marchio è ancora poco conosciuto.

In aggiunta, grazie anche al periodo di pandemia, il bacino di consumatori di pane confezionato è ampliato e si pensa che continuerà ad aumentare grazie ai riscontri affermativi ricevuti sul mantenimento di questa nuova abitudine. Si è visto, a conferma del consolidamento del mercato di pane confezionato, come esista un'associazione tra i giovani e il prodotto specifico. Ciò permette di pensare che questa abitudine verrà mantenuta nel tempo, propiziando un incremento sempre maggiore del settore del pane confezionato.

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

Ricerca di Marketing, Molteni, Troilo, McGraw-Hill, 2003

Analisi di mercato, F. Bassi, Carocci, 2008

<https://www.okpedia.it/>

<https://www.jmp.com/>

<https://www.businesscoachingitalia.com/strategia-aziendale-cose-una-strategia-dimpresa-e-tipologie/>

<https://it.surveymonkey.com/mp/market-research-surveys/>

<https://www.idsurvey.com/it/vantaggi-e-difetti-delle-metodologie-di-raccolta-dati-via-telefono-via-web-e-field-capi-cati-cawi/>

<https://paolapozzolo.it/analisi-fattoriale/>

<https://ahrefs.com/blog/it/analisi-competitiva/>

https://it.semrush.com/blog/ricerca-di-mercato-guida/?kw=&cmp=IT_SRCH_DSA_Blog_Core_BU_IT&label=dsa_pagefeed&Network=g&Device=c&utm_content=478712801740&kwid=dsa-900230484636&cmpid=9879892724&agpid=97642876982&BU=Core&extid=&adpos=&qclid=Cj0KCQjwkOqZBhDNARIsAACsbfKX2eLDdOfXFv_X62liD6Gbya2CIHKJPYA_mBZ3rKxM4FhC6uqqmO8aAjUeEALw_wcB

https://www.assirm.it/download/contenuti/codice_delle_ricerche/GLOSSARIO%20REV%20SETTEMBRE%202017.pdf

<https://www.qualtrics.com/it/experience-management/ricerca/ricerca-di-mercato-una-guida/>

<https://www.italiaonline.it/risorse/cos-e-l-analisi-della-concorrenza-e-perche-e-utile-1259>

<https://marketingstrategy.solutions/idee/analizzare-la-concorrenza-quali-sono-i-passaggi-come-si-fa/>

<https://www.nielsen.com/it/>

<http://dati.istat.it/>

<https://ilvecchiofornaio.it/>