



# **MICROMARKETING**

## **Nuove frontiere della segmentazione e del targeting distributivo**

---

Gianpiero Lugli

Università degli Studi di Parma – CERMES Università Bocconi

*Scenari di sviluppo nella distribuzione alimentare in Italia – Milano, 13 marzo 2003*



## **PERCHE' PASSARE DAL MACRO AL MICROMARKETING ???**

- **LA TECNOLOGIA E' PRONTA, ACCESSIBILE E GIA' SPERIMENTATA DALLE INSEGNE BEST IN CLASS: rinvio**
- **LE VENDITE E LA MARGINALITA' DELLA SINGOLA INSEGNA POSSONO AUMENTARE, MIGLIORANDO LA SODDISFAZIONE DELLA CLIENTELA CON OFFERTE MIRATE**
- **LE VENDITE COMPLESSIVE DEL SETTORE POSSONO AUMENTARE SE MOLTE INSEGNE :**
  - **MANOVRETERANNO LE NUOVE LEVE DI MICROMARKETING**
  - **ATTIVERANNO I NUOVI CANALI DI COMUNICAZIONE DIRETTA**
- **SI PUO' CREARE NUOVO VALORE CONDIVIDENDO LE INFORMAZIONI CON I FORNITORI PER REALIZZARE UN MICROMARKETING INTEGRATO: rinvio**
- **IL PASSAGGIO DAL PRICING DI PRODOTTO AL PRICING DI CLIENTE E' OPPORTUNO IN UN MOMENTO IN CUI NON E' FACILE PER IL CONSUMATORE PERCEPIRE LA CONVENIENZA DELLE DIVERSE INSEGNE (sottocosto, euro)**



## **COSA CAMBIA AGGIUNGENDO UN LIVELLO MICRO AL MARKETING DISTRIBUTIVO?**

---

- **LA NECESSITA' DI SEGMENTARE E SCEGLIERE UN TARGET C'E' SEMPRE STATA, ANCHE PER IL MACROMARKETING (T.1)**
- **I CAMBIAMENTI DELL'APPROCCIO MICRO:**
  - **LA NATURA DELLA SEGMENTAZIONE (posteriori-priori)**
  - **LA PRECISIONE E LA DIMENSIONE DEI SEGMENTI SCELTI COME TARGET**
  - **LA DISCRIMINAZIONE DEL PREZZO E/O DEL SERVIZIO A FAVORE DI TALUNI SEGMENTI DI CLIENTELA DI CUI SI VUOLE MUTARE O CONSOLIDARE IL COMPORTAMENTO NEI CONFRONTI DELL'INSEGNA**
  - **NUOVI MEDIA PER UNA COMUNICAZIONE DIRETTA E NON TRASPARENTE DEL MESSAGGIO PROMOZIONALE (T.2)**
  - **UNA MAGGIORE CONSISTENZA E SOSTENIBILITA' DEL VANTAGGIO COMPETITIVO PER LE BARRIERE ALL'ENTRATA E ALL'IMITAZIONE**



## **QUALI OSTACOLI ALL'AGGIUNTA DI UN LIVELLO MICRO?**

---

- **DIFFICILE CALCOLARE LA TEMPISTICA E LA MISURA DEL RITORNO DEGLI INVESTIMENTI TECNOLOGICI**
- **AUMENTO DELLA PRESSIONE MARKETING**
- **IMPATTO ORGANIZZATIVO:**
  - **DA FORNITORI /CATEGORIE DI PRODOTTI A CATEGORIE DI CLIENTI**
  - **AUTONOMIA DELLA FUNZIONE MARKETING DALLA FUNZIONE ACQUISTI**
  - **AUMENTO DELL'ORGANICO E DELLE COMPETENZE**
- **LE LEVE MICRO NON POSSONO ESSERE MANOVRATE CON LA STESSA EFFICACIA:**
  - **IN TUTTE LE INSEGNE**
  - **IN TUTTI I FORMATI**



## **QUALI APETTATIVE POSSONO AVERE LE INSEGNE CHE PASSANO DAL PRICING DI PRODOTTO AL PRICING DI CLIENTE ?**

---

### **■ BENEFICI DIRETTI:**

- aumento dell'efficacia e dell'efficienza delle azioni
- maggior consistenza e sostenibilita' del vantaggio grazie alla specificita' del segmento target, alla comunicazione diretta e alle barriere

### **■ BENEFICI INDIRETTI:**

- sfruttare la relazione per migliorare la qualità del servizio (punti per segnalazione disservizi)
- utilizzare i target anche per amministrare gli incentivi al personale (premi a gestori e capireparto che aumentano la numerica degli altospendenti)
- migliorare la reazione all'apertura di un punto vendita rivale col targeting dei flussi e della localizzazione
- migliorare la reazione alla promozione macro dei rivali focalizzando la scontistica sugli alto acquirenti
- migliorare la differenziazione dell'assortimento di formato-mercato orientandola ai clienti più importanti
- sviluppare sinergie multichannel on-off line



## LA SEGMENTAZIONE DEGLI ACQUIRENTI PER IL MICROMARKETING DISTRIBUTIVO

---

- **PER RICONOSCERE E SFRUTTARE LA DIFFERENZIAZIONE DELLA CLIENTELA, L'INSEGNA DEVE:**
  - imparare a utilizzare le nuove tecnologie informative
  - migliorare la qualità delle informazioni prodotte
  - monitorare nel tempo l'importanza, la profittabilità e la marginalità dei clienti **(FIG.1-2)**
- **CARATTERI DELLA SEGMENTAZIONE:**
  - gradualità in funzione dell'ICT disponibile
  - specificità, in relazione alla diversità della base clienti e alle diverse variabili utilizzate
  - scalabilità, aumentando il numero delle variabili si incide sull'efficienza e sull'efficacia **(T.4)**
  - collinearità delle variabili:
    - frequenza e scontrino (paesi/formati)
    - importanza e profittabilità
- **IL VANTAGGIO COMPETITIVO SI CONSEGUE ANCHE INNOVANDO E DIFFERENZIANDO LA SEGMENTAZIONE DELLA CLIENTELA**



# OBIETTIVI DEL MICROMARKETING

---

- **MICROMARKETING # LOYALTY MARKETING:**
  - LA FEDELTA' (share of wallet) E' STRUTTURALMENTE CONTENUTA NELLA DISTRIBUZIONE (price promotion, differenziabilità dell'output, sostituibilità formati)
  - LA FEDELTA' NON E' SUFFICIENTE PER IL TARGETING DELLA CLIENTELA (*FEDELI POCO IMPORTANTI --- FEDELI IMPORTANTI STABILI*)
  - LA FEDELTA' DEV'ESSERE PRIMA PERSEGUITA A LIVELLO MACRO E NON PUO' ESSERE REALIZZATA SOLO CON LEVE MICRO
- **GLI OBIETTIVI NON CAMBIANO:**
  - IL DISTRIBUTORE PUNTA SEMPRE ALLA FEDELTA' (RETENTION), AL TRAFFICO (ACQUISITION), ALLO SCONTRINO (EXTENTION), IN AGGIUNTA ALLA MODIFICA DELLA STRUTTURA DEL SELL OUT
  - IL FORNITORE PUNTA SEMPRE ALL'AUMENTO DELLA SUA QUOTA DI CATEGORIA / INSEGNA, OLTRE AD AUMENTARE LE VENDITE SOSTENENDO GLI ACQUISTI D'IMPULSO ATTRAVERSO LA PROMOZIONE CROSS CATEGORY



# TARGETING DELLE AZIONI

---

- **LA SELEZIONE DEI SEGMENTI DEVE TENERE CONTO:**
  - DEI PUNTI DI FORZA – DEBOLEZZA DELL'INSEGNA
  - DELLA MISURABILITA', RILEVANZA, ACCESSIBILITA', STABILITA', SENSIBILITA' ALLE DIVERSE LEVE DEI SEGMENTI (es. anziani)
  - DEL MIGLIORAMENTO DELLA PERFORMANCE NEL LUNGO PERIODO, SCONTANDO CIOE':
    - la reazione dei rivali (targeting dei competitor industriali – commerciali)
    - il rischio antitrust
- **IL TARGETING E' UN PROCESSO CHE CONSENTE DI SPECIFICARE GLI OBIETTIVI DI MARKETING (F.3 –T.5) E SELEZIONARE LE AZIONI PIU' EFFICACI ( non trattanti, basso spendenti, alto spendenti )**





# **L'ESPERIENZA NEL MICROMARKETING HA PRODOTTO LE SEGUENTI BEST PRACTICES**

---

- **AGGIUNGERE FUNZIONI E PARTNERS**
- **ANTICIPARE I RIVALI NELLA SEGMENTAZIONE**
- **SCEGLIERE I TARGET IN MODO DA:**
  - **correggere i punti di debolezza**
  - **incoraggiare cambiamenti di condotta**
  - **ottimizzare il rapporto tra efficienza ed efficacia nel dimensionamento del segmento**
  - **tener conto dei rendimenti decrescenti delle azioni**
- **DIFFERENZIARE LA CARTA E I REWARDS RISPETTO AI RIVALI**
- **MANTENERE L'INDIPENDENZA DELLA FUNZIONE MARKETING RISPETTO AGLI ACQUISTI PER REALIZZARE OBIETTIVI DI PUNTO VENDITA / INSEGNA**
- **CONDIVIDERE CON I FORNITORI L'INFORMAZIONE PER CREARE VALORE ATTRAVERSO IL MICROMARKETING INTEGRATO**



# INTEGRAZIONE INFORMATIVA E CREAZIONE DI VALORE

---

- **LA POSIZIONE DELLE PARTI SULLA CONDIVISIONE DEL SELL OUT E DELLE QUOTE DI VENDITA PER INSEGNA**
  - **Interesse IDM che discende dalla forte varianza delle quote**
  - **Scarso interesse GDO che deriva da:**
    - perdita del vantaggio dell'asimmetria informativa nella negoziazione (DO) in un contesto di scarsa autonomia della funzione marketing
    - indisponibilità di GD-COOP ad accettare maggiori investimenti di trade marketing accompagnati da un aumento di listino
  - **La distribuzione italiana è in ritardo ?**
  - **Wal-Mart, dall'estate del 2001, non consente più a Nielsen – IRI di accedere ai dati scanner:**
    - dimensione dell'insegna e intermediazione dell'informazione
    - massima disponibilità alla condivisione bilaterale per migliorare l'efficienza dei processi e l'efficacia di marketing



# CONDIVISIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO PER IL MICROMARKETING INTEGRATO

---

- **PIENA DISPONIBILITÀ DEI DISTRIBUTORI A CONDIVIDERE LE INFORMAZIONI DA FIDELITY CARD:**
  - **Neutralità sulla negoziazione**
  - **Premessa per creare nuovo valore attraverso azioni di micromarketing integrato**
  - **Condividere l'informazione per renderla accessibile**
- **ANCHE I FORNITORI DOVREBBERO ESSERE INTERESSATI A CONDIVIDERE I DATI DA FIDELITY PER LA POSSIBILITÀ DI:**
  - **Estendere i confini del marketing dalla marca alla categoria**
  - **Orientare le azioni di marketing verso specifici segmenti, riducendo quindi la spesa e aumentando l'efficacia**
  - **Utilizzare la tecnologia del distributore e il punto vendita per comunicare in modo nuovo col consumatore**
  - **Testare il lancio di nuovi prodotti**
  - **Verificare l'impatto di lungo periodo delle promozioni**



# CONDIVISIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO PER IL MICROMARKETING INTEGRATO

---

- **L'interesse dei fornitori a condividere i dati da fidelity è però per ora limitato:**
  - dal peso del cliente nel fatturato aziendale
  - dall'autonomia della funzione marketing del cliente rispetto alla funzione acquisti
  - dalla sostenibilità del rischio di instabilità insito nell'assumere come target i clienti del rivale
- **Permane dunque una sostanziale asimmetria delle posizioni IDM-GDO sulla condivisione del patrimonio informativo**



# I TRE MODELLI DI CONDIVISIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO

## ➤ **LA CONDIVISIONE ONE SHOT PER AUMENTARE I CONTRIBUTI MARKETING DEI FORNITORI**

- **segmentazione e targeting in rapporto agli obiettivi di marketing dei fornitori che finanziano la promozione**
- **moltiplicazione dei partners e scambio informativo ad una via**
- **separazione micro-macro e incapacità di sviluppare nel consumatore la percezione che il prezzo medio dipende dallo scontrino, dalla frequenza di acquisto e dalla fedeltà**

## ➤ **LA CONDIVISIONE PER CREARE VALORE AUMENTANDO IL SELL OUT E LA QUOTA DELLA MARCA PARTNER DI CATEGORIA:**

- **micromarketing integrato che si aggiunge ad un micromarketing distributivo molto evoluto**
- **scambio delle informazioni ad una via con esclusiva di categoria attraverso un nuovo istituto negoziale**
- **partnership legata alla durata del contratto**

## ➤ **LA CONDIVISIONE PER CREARE VALORE DI CATEGORIA**

- **scambio informativo a due vie senza valorizzazione**
- **partnership di categoria slegata dalla durata del contratto**



## T.1

---

**If you reward everyone, there will  
not be enough to go 'round, so  
you offer a reward to one  
in order to encourage everyone**

**(Sun Tzu, *The art of war*, 400 A.C.)**

## **T.2– LA COMUNICAZIONE DELLE AZIONI DI MICROMARKETING**

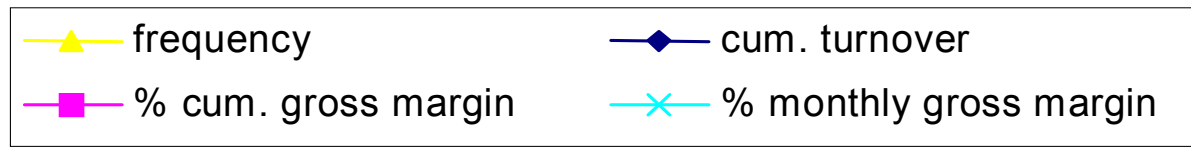
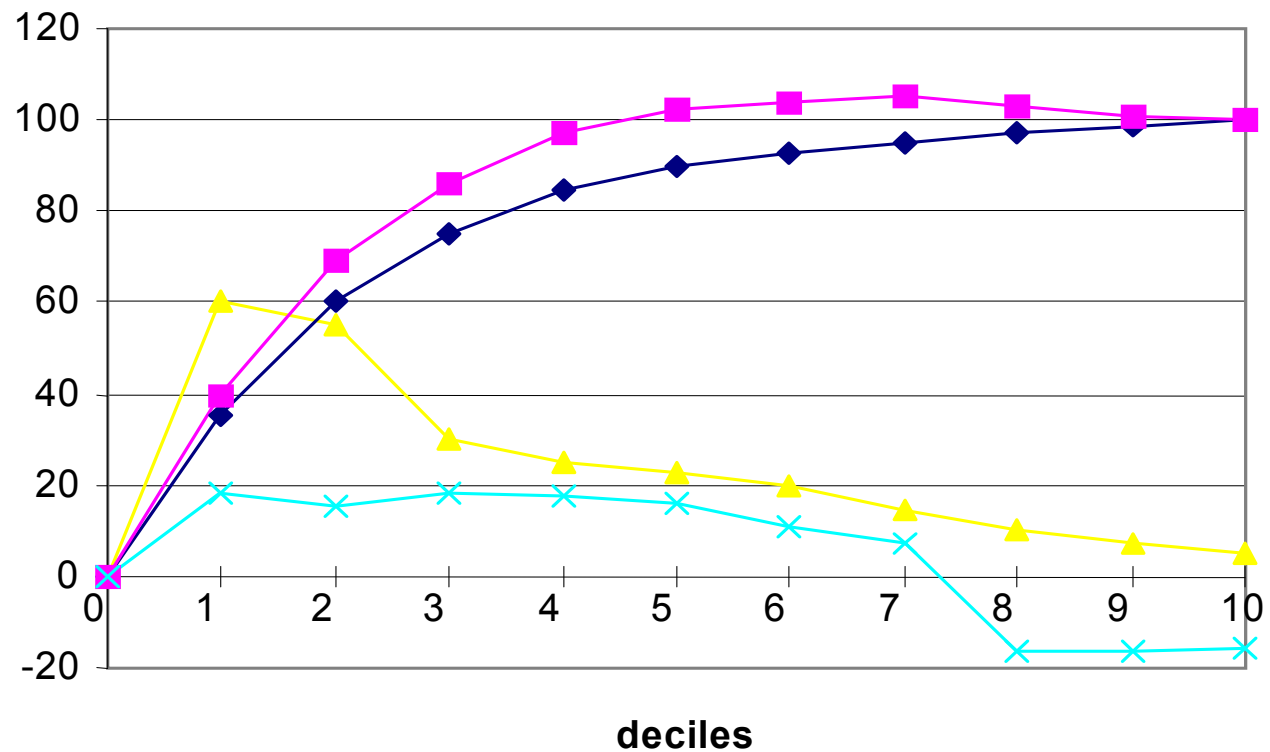
| <b>PUNTO DI CONTATTO</b>                        | <b>MEZZO DI COMUNICAZIONE</b>                             | <b>GRADO DI DIFFUSIONE DELLE APPLICAZIONI</b>                         |
|---|---|---|
| <b>A DOMICILIO</b>                              | <b>DIRECT MAILING<br/>HOUSE ORGAN</b>                     | <b>AMPIA DIFFUSIONE</b>   |
|   | <b>WEBSITE, E-MAIL, SMS</b>                               | <b>ALCUNE<br/>SPERIMENTAZIONI</b>                                     |
|   | <b>INTERACTIVE VOICE<br/>RESPONDER (1-<br/>800number)</b> | <b>ALCUNE<br/>SPERIMENTAZIONI</b>                                     |
| <b>IN PUNTO VENDITA<br/>PRIMA DELL'ACQUISTO</b> | <b>CHIOSCHI ELETTRONICI</b>                               | <b>ALCUNE<br/>SPERIMENTAZIONI</b>                                     |
|   | <b>ETICHETTE<br/>ELETTRONICHE</b>                         | <b>ALCUNE<br/>SPERIMENTAZIONI</b>                                     |
|   | <b>CELLULARE</b>  | <b>TEST INTERDIS IN<br/>MODALITA' PUSH<br/>( GIUGNO 2003 )</b>        |
| <b>IN PUNTO VENDITA<br/>DURANTE L'ACQUISTO</b>  | <b>SELF SCANNING</b>                                      | <b>TEST CONAD CENTRO<br/>NORD A REGGIO EMILIA<br/>( GIUGNO 2003 )</b> |
| <b>IN PUNTO VENDITA<br/>ALLA CASSA</b>          | <b>POS - SCANNER</b>                                      | <b>AMPIA DIFFUSIONE<br/>CON INTERMEDIAZIONE<br/>DI CATALINA</b>       |

# **T. 3 – STRUTTURA DEI COSTI DI COMUNICAZIONE**

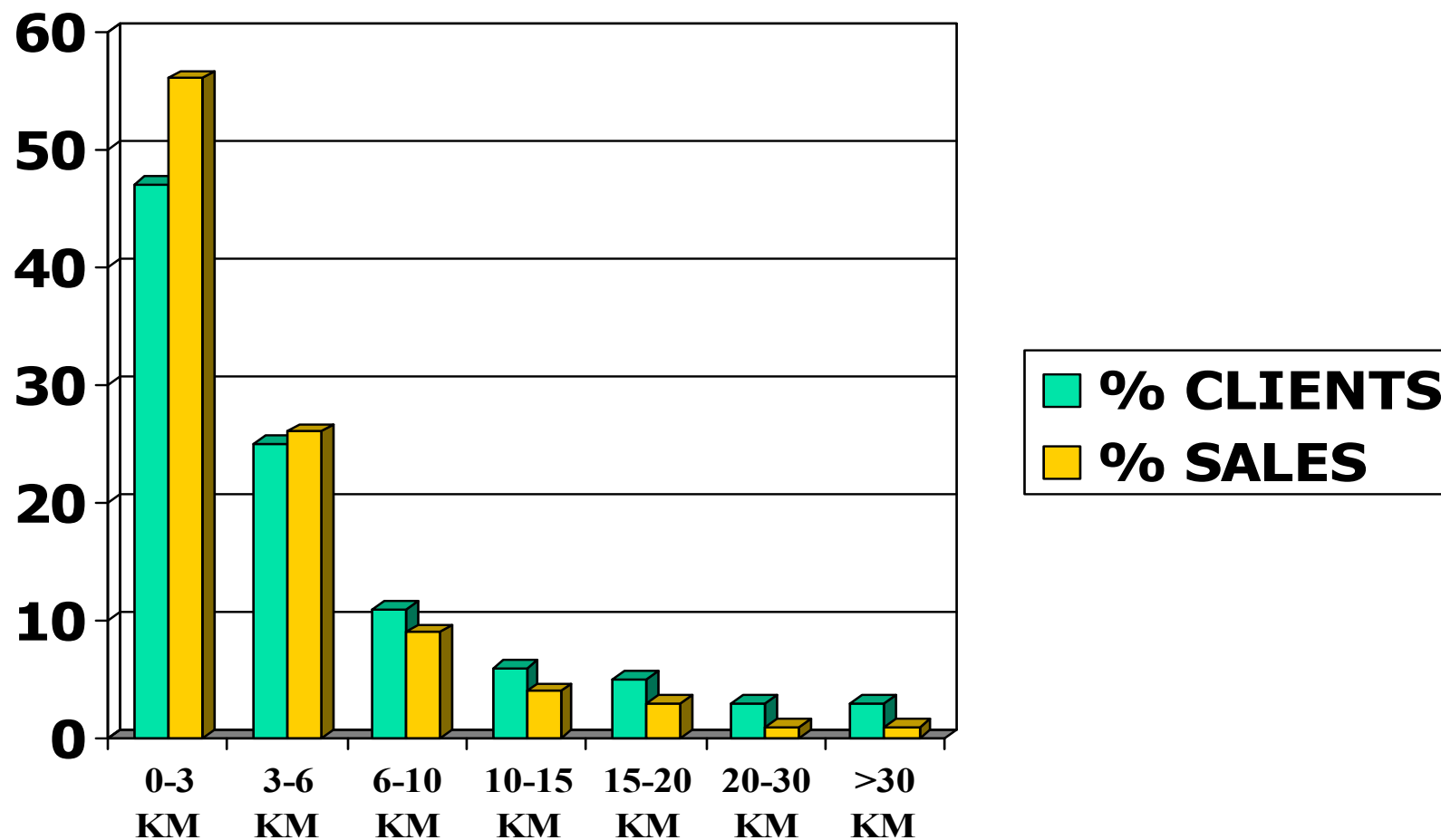
| <b>PUNTO DI CONTATTO</b>                        | <b>MEZZO DI COMUNICAZIONE</b>                        | <b>STRUTTURA DEI COSTI</b>                         |
|---|--|--|
| <b>A DOMICILIO</b>                              | <b>DIRECT MAILING<br/>HOUSE ORGAN</b>                | <b>BASSI COSTI FISSI<br/>ALTI COSTI VARIABILI</b>  |
|   | <b>WEBSITE, E-MAIL, SMS</b>                          | <b>ALTI COSTI FISSI<br/>BASSI COSTI VARIABILI</b>  |
|   | <b>INTERACTIVE VOICE RESPONDER<br/>(1-800number)</b> | <b>ALTI COSTI FISSI<br/>BASSI COSTI VARIABILI</b>  |
| <b>IN PUNTO VENDITA PRIMA<br/>DELL'ACQUISTO</b> | <b>CHIOSCHI ELETTRONICI</b>                          | <b>ALTI COSTI FISSI<br/>BASSI COSTI VARIABILI</b>  |
|   | <b>ETICHETTE ELETTRONICHE</b>                        | <b>ALTI COSTI FISSI<br/>BASSI COSTI VARIABILI</b>  |
| <b>IN PUNTO VENDITA<br/>DURANTE L'ACQUISTO</b>  |  | <b>ALTI COSTI FISSI<br/>BASSI COSTI VARIABILI</b>  |
|   | <b>SELF SCANNING</b>                                 | <b>BASSI COSTI FISSI<br/>BASSI COSTI VARIABILI</b> |
| <b>IN PUNTO VENDITA<br/>ALLA CASSA</b>          | <b>POS - SCANNER</b>                                 | <b>BASSI COSTI FISSI<br/>BASSI COSTI VARIABILI</b> |



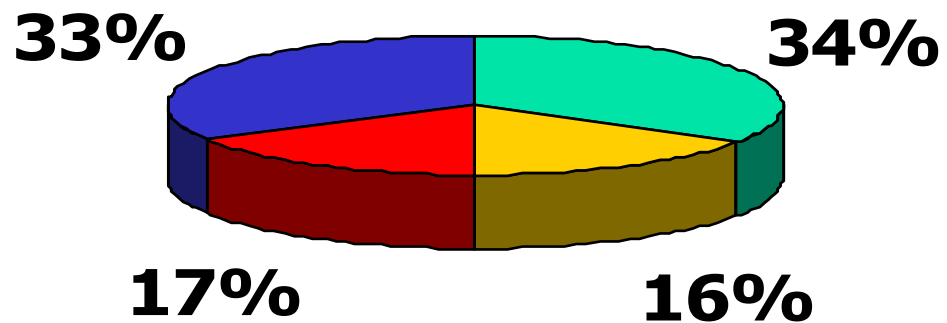
# F.1 - IMPORTANZA E PROFITABILITA' DEI CLIENTI DI UN IPERMERCATO



## F.2 – LA MARGINALITA' DEI CLIENTI DI UN IPERMERCATO



## F.3 – TARGETING DEI CLIENTI MULTIBRAND IN UN IPERMERCATO



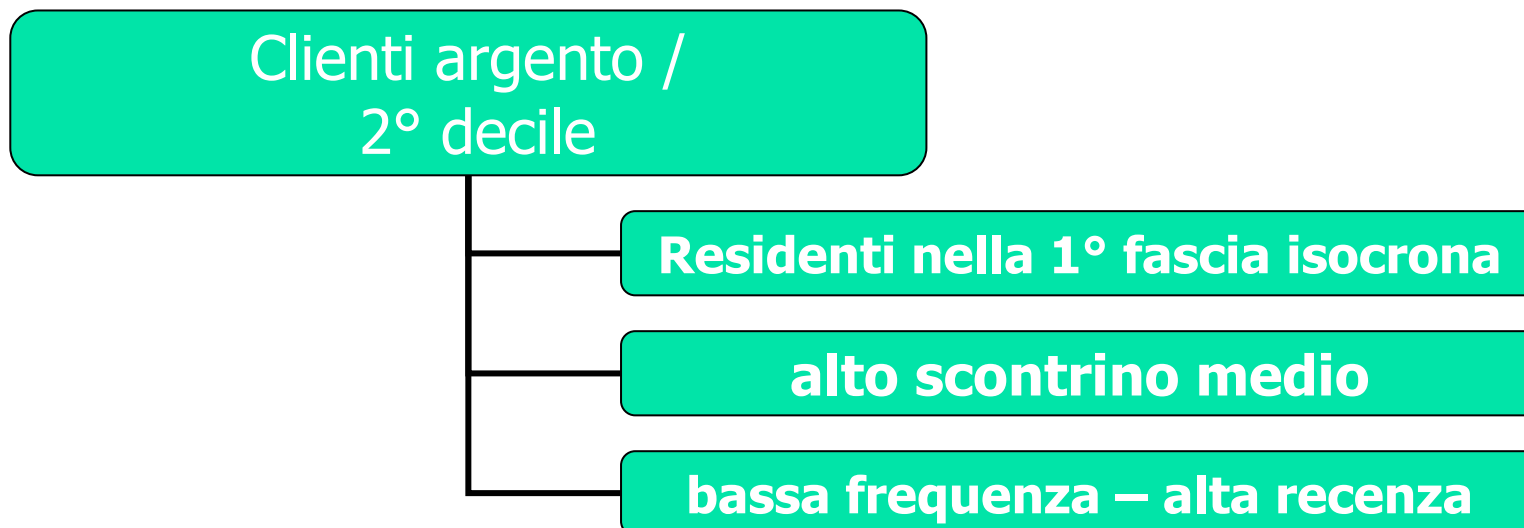
## **T.5 - TARGETING DEI CLIENTI DEL BRAND PIU' SOSTITUIBILE ALLA MARCA PRIVATA DI UNA DATA CATEGORIA**

| <b>BRAND SWITCHING</b> | <b>QUOTA DI CATEGORIA QUANDO E' IN PROMO LA MARCA PRIVATA</b> | <b>QUOTA DI CATEGORIA QUANDO E' IN PROMO LA MARCA 1</b> | <b>QUOTA DI CATEGORIA QUANDO E' IN PROMO LA MARCA 1+ LA MARCA PRIVATA</b> | <b>QUOTA DI CATEGORIA NEI PRECEDENTI 12 MESI</b> |
|------------------------|---|---|---|--|
| <b>MARCA PRIVATA</b>   | 50,5  | 35,0  | 49,8  | 42,0   |
| <b>MARCA 1</b>         | 20,0  | 44,3  | 26,0  | 31,0   |
| <b>MARCA 2</b>         | 29,5  | 20,7  | 23,7  | 27,0   |



## T. 4 - SCALABILITA' DELLA SEGMENTAZIONE

- **AGGIUNGENDO VARIABILI DI SEGMENTAZIONE:**
  - aumenta l'efficacia , misurata come tasso di risposta alle azioni di micromarketing
  - si riduce l'efficienza, misurata come costo dell'azione rispetto al peso del risultato sul sell out
- **ESEMPIO DI SCALABILITA' STATICA:**





## **T. 4 BIS- SCALABILITA' DELLA SEGMENTAZIONE**

- **ESEMPIO DI SCALABILITA' DINAMICA**

**Clienti in mobilità discendente**

**alto acquirenti delle categorie  
promozionate dal competitor**

**residenti nella 2°-3° fascia isocrona**

**basso acquirenti della marca privata**