

Appunti sulla segmentazione dei mercati

Il mercato non si presenta come una realtà omogenea e univoca, ma è un'entità composita, costituita da singoli soggetti, ciascuno con proprie caratteristiche e mosso da motivazioni ed esigenze personali. Difficilmente l'impresa sarà in grado di proporre ad ogni suo cliente potenziale un prodotto su misura, costruito nelle sue caratteristiche tecniche, estetiche, economiche in funzione di bisogni particolari e personali. La definizione del mercato di riferimento costituisce il passo chiave dell'intera programmazione commerciale dell'azienda. Solo dopo aver individuato il mercato obiettivo, infatti, sarà possibile approfondire ed affinare le implicazioni connesse ai relativi bisogni e rispondere agli stessi con decisioni adeguate.

Questa decisione implica la suddivisione (ovvero la segmentazione) del mercato in gruppi omogenei e distinti di consumatori che si presume richiedano specifici prodotti ed ai quali dovranno essere indirizzati programmi di marketing altrettanto specifici.

La segmentazione del mercato scaturisce dall'osservazione fondamentale che ogni mercato è composto di segmenti distinguibili, formati da acquirenti che presentano bisogni, comportamenti d'acquisto e risposte di tipo differente alle variazioni dell'offerta. La mancanza di omogeneità nei gusti, nelle abitudini, nei comportamenti di acquisto dei consumatori ha portato l'impresa a sviluppare strategie coerenti con questa visione disaggregata del mercato.

L'efficace realizzazione di una politica di marketing esige, inoltre, che i segmenti di mercato, ai quali l'azienda si rivolge, presentino particolari requisiti:

1. avere un'elevata omogeneità all'interno dei suoi componenti ed un'elevata eterogeneità rispetto agli altri insiemi definiti nel mercato. Questo criterio di omogeneità caratterizza un segmento quale insieme di consumatori con un comportamento ed un'efficienza potenziale comuni. Il requisito del comportamento si riferisce al processo decisionale di acquisto ed a quello di consumo che deve manifestarsi con elevata similarità, tra i componenti di quell'insieme, per una classe di prodotti o una particolare marca, ma che deve essere sufficientemente differente rispetto a quello che caratterizza un altro segmento;
2. la dimensione del segmento, ossia il livello quantitativo dei consumi di un segmento deve poter essere stimato in modo da assicurare sulla disponibilità in assoluto di un potenziale di vendita e di una crescita dinamica di una sua domanda nel tempo.

3. l'accessibilità al segmento. Molti segmenti possono in realtà risultare non raggiungibili dai programmi commerciali dell'azienda. Un segmento non facilmente raggiungibile diviene inaccessibile in quanto all'impresa è preclusa l'opportunità di comunicare ed affermare la sua capacità a soddisfare i bisogni dell'acquirente. In un'economia libera qualsiasi mercato diventa inevitabilmente eterogeneo dato che ogni gruppo di clienti tenderà a richiedere un servizio o un prodotto differenziato. L'azienda non può raggiungere con la stessa efficacia tutti i clienti e deve distinguere quindi i gruppi di clienti facilmente accessibili da quelli difficili da raggiungere. Infine, ogni impresa avrà una capacità di rispondere alle esigenze dei consumatori e di coprire specifici gruppi di clienti diversa rispetto a quella maturata dalla concorrenza.
4. la redditività del segmento, cioè un segmento deve essere sufficientemente redditizio in misura tale da giustificare gli investimenti ed i costi di una specifica condotta di mercato che, lo sviluppo di prodotti e di programmi di marketing appositamente differenziati, richiede.
5. la durata del segmento, che rappresenta l'arco temporale previsto in cui il segmento si mantiene stabile e risultano difendibili i vantaggi competitivi acquisiti in esso dall'impresa.

La decisione di servire il mercato coinvolge l'impresa in due scelte fondamentali:

- a. tentare di soddisfare i bisogni generici del maggior numero possibile di clienti presenti nella definizione del mercato;
- b. concentrarsi in una o più nicchie (o segmenti) in cui il mercato può essere disaggregato.

La prima modalità, approccio indifferenziato al mercato (mass target market strategy), è perseguita dall'impresa quando essa presume che tutti i potenziali clienti siano sufficientemente omogenei nella loro reazione a una specifica strategia o programma di marketing adottato dall'impresa per posizionare i propri prodotti/servizi nel mercato.

Possono essere considerate tre alternative a un approccio indifferenziato della domanda:

1. la macrosegmentazione o segmentazione parziale;
2. la microsegmentazione o segmentazione in senso stretto (la ricerca cioè di una nicchia di mercato)
3. la mass customization o personalizzazione del prodotto.

La macrosegmentazione è la formula intermedia tra la strategia di aggregazione, tipica della politica di differenziazione del prodotto e la scelta della microsegmentazione della domanda di mercato. La segmentazione parziale, infatti, presume che l'intero universo dei consumatori sia suddivisibile in classi o insiemi di individui caratterizzati da evidenti similarità di comportamento all'interno di ogni classe ma da contenute similarità fra i segmenti. Con la strategia di segmentazione, l'impresa coglie queste similarità e suppone che i clienti presenti in un mercato differiscano tra loro, a seconda del segmento in cui possono essere aggregati, nel loro specifico comportamento di reazione alle diverse politiche di marketing sviluppabili per posizionare i suoi prodotti e servizi.

La microsegmentazione raffina il processo di disaggregazione e identificazione di sottoinsiemi omogenei di clienti all'interno di un macrosegmento.

La personalizzazione del prodotto o mass customization afferma, invece, il principio limite secondo il quale tutti i clienti che definiscono il mercato esprimono bisogni specifici e quindi, a causa di questa elevata eterogeneità, ogni unità d'acquisto può rappresentare un mercato a sé. Nel mercato dei beni industriali, la personalizzazione del prodotto rappresenta un approccio diffuso, soprattutto laddove le imprese producono per ordini speciali o su commessa.

Le caratteristiche strutturali del mercato che un'impresa decide di servire concorrono in modo significativo nella scelta della strategia di segmentazione del mercato. Infatti, quando i bisogni e i desideri dei consumatori sono simili non sussiste un criterio né una necessità reale per identificare specifiche nicchie nel mercato. Un mercato composto da una popolazione relativamente poco numerosa porta a scegliere una strategia di indifferenziazione dell'offerta, in particolare nei casi in cui il valore medio del potenziale di acquisto per cliente fosse contenuto. Invece, il livello di complessità della struttura del mercato rappresenta un altro fattore chiave a supporto della microsegmentazione. In altre parole più complessa risulta tale struttura (in termini di numero di concorrenti, della intensità della loro rivalità, della varietà di prodotti offerti, di differenze nella varietà dei bisogni e dell'utilizzatore dei prodotti), più favorevole può risultare l'opzione per la ricerca di nicchie di mercato..

Non esiste un unico modo ottimo di segmentazione nel mercato, quindi a diversi obiettivi corrispondono differenti modi di suddivisione della domanda di mercato.

Innanzitutto, le procedure di segmentazione richiedono la selezione di una serie di variabili in base alle quali effettuare la suddivisione del mercato. Tali variabili si possono suddividere in due categorie a seconda che riguardino le caratteristiche:

- a) demografiche, economiche e sociali dei consumatori;
- b) legate alla situazione specifica di consumo (tipologie di acquisto e di utilizzo del prodotto, benefici ricercati nel prodotto, tipi di risposta a specifiche variabili presenti nell'offerta di marketing, ecc.).

In linea teorica, la selezione delle variabili di segmentazione più idonee dovrebbe risultare vincolata alle specifiche decisioni che il management intende o deve adottare.

Il gran numero e la varietà delle possibili decisioni di marketing portano alla constatazione che qualunque tentativo di utilizzare una medesima base di segmentazione in tutte le occasioni può dar luogo a risultati non corretti e determinare uno spreco di risorse. Per descrivere i profili dei segmenti, la scelta delle variabili è, a sua volta, un'operazione complessa sia per il numero elevato di caratteristiche connesse al comportamento del consumatore potenzialmente utilizzabili, sia per l'esigenza di rendere esplicito il legame che unisce la base di segmentazione prescelta alle variabili.

Inoltre, qualunque sia la procedura di segmentazione, le variabili a disposizione sono distinte in:

- 1- variabili di base, se contribuiscono a generare la classificazione in gruppi delle unità statistiche analizzate;
- 2- variabili predittori, se sono utilizzate soltanto nella fase di interpretazione delle caratteristiche dei segmenti.

Altrettanto importante è la scelta di un particolare modello di segmentazione che di solito avviene fra tre grandi categorie quali:

- 1) modelli di segmentazione a priori;
- 2) modelli di segmentazione clustering-based;
- 3) modelli di segmentazione flessibile.

Nel modello di segmentazione a priori, il numero di segmenti, l'ampiezza relativa e la loro descrizione è definito all'inizio dell'analisi. In genere come base per la segmentazione sono scelte caratteristiche specifiche del prodotto (per esempio modalità di uso del prodotto, fedeltà di marca ecc.) o caratteristiche generali del cliente (per esempio fattori socio-demografici). Il disegno tipo di una ricerca mirata alla costruzione di un modello di segmentazione a priori implica solitamente sette fasi:

- 1) selezione a priori di una base per la segmentazione (variabile dipendente);
- 2) scelta delle variabili da utilizzare per descrivere i segmenti;

- 3) disegno del campione (in genere stratificato o comunque scelto rispettando il peso delle varie classi della variabile dipendente);
- 4) raccolta dei dati;
- 5) formazione dei segmenti sulla base del raggruppamento degli elementi del campione in categorie;
- 6) descrizione del profilo dei segmenti;
- 7) traduzione dei risultati relativi all'ampiezza ed al profilo "stimato" dei segmenti in strategie specifiche di marketing, in particolare in seguito alla scelta dei segmenti "target".

Nella soluzione a priori, l'identità ed il numero dei segmenti frutto dell'analisi sono già conosciuti in partenza; anzi, è proprio il ricercatore che li fissa compiendo l'operazione di scelta della base da segmentare.

I modelli di segmentazione a posteriori o clustering-based differiscono dai modelli a priori solo per il modo in cui è scelta la base di segmentazione. In questo secondo tipo di modelli, il numero ed il tipo dei segmenti non sono conosciuti al momento in cui l'analisi prende le mosse, ma sono determinati raggruppando gli elementi del campione sulla base della loro similarità su un particolare insieme di variabili (in genere bisogni, attitudini, stili di vita o benefici ricercati). Rientra tra le tecniche a posteriori la Cluster Analysis, tecnica statistica multivariata che ha come obiettivo principale il raggruppamento d'unità di osservazione considerate simili sulla base di un insieme di caratteristiche delle unità stesse. L'aspetto cruciale della Cluster Analysis è che i gruppi devono risultare il più possibile omogenei al loro interno ed eterogenei tra loro in base naturalmente alle caratteristiche prescelte. La tecnica è di grande utilità nelle ricerche che si propongono di migliorare il grado di comprensione dei comportamenti d'acquisto, nell'ipotesi che questi siano effettivamente differenziati, e nelle ricerche tendenti a valutare le opportunità di sviluppo per nuovi prodotti. Inoltre, questa tecnica torna utile negli studi di concorrenza da parte delle aziende, permettendo di valutare la sua gamma di prodotti confrontandola con quella dei concorrenti, e identificare di conseguenza i punti di forza e di debolezza del suo prodotto con quello avversario. Un altro impiego importante è quello relativo alla selezione di mercati di prova in cui effettuare test di mercato per un prodotto. Questo tipo di applicazione fa riferimento all'identificazione di insiemi omogenei di mercati di prova; è evidente che la determinazione di insiemi di questo tipo permette la generalizzazione dei

risultati conseguiti in mercato di prova a tutti quelli appartenenti allo stesso gruppo, riducendo di conseguenza il numero delle prove necessarie ed i costi relativi.

Per applicare la tecnica della cluster analysis alla segmentazione di mercato è necessario seguire sei fasi:

- 1) selezionare gli elementi da sottoporre ad analisi; in pratica si tratta di individuare un campione di consumatori;
- 2) scegliere le variabili di classificazione, cioè una volta estratto il suddetto campione è necessario caratterizzarlo con riferimento alle determinanti utili per l'attuazione del progetto di segmentazione. In realtà bisogna individuare le variabili e determinare i valori o le modalità che queste assumono rispetto ad ogni unità considerata;
- 3) selezionare un criterio per valutare la dissomiglianza esistente tra gli elementi osservati. In realtà fissate le variabili, è necessario scegliere un criterio di misura della dissomiglianza esistente fra i consumatori;
- 4) scegliere l'algoritmo di raggruppamento delle unità. Le tecniche di raggruppamento delle unità proposte sono numerose, però le principali sono riconducibili a due tipi, quali: tecniche gerarchiche che operano in modo che ogni cluster (gruppo omogeneo) è contenuto in un cluster più ampio, il quale a sua volta è contenuto in un cluster ancora più ampio e così di seguito fino ad un unico gruppo che contiene tutti gli elementi; tecniche non gerarchiche che mirano, invece, a classificare direttamente le n unità osservate in un numero G di gruppi, generando così una sola partizione;
- 5) determinare il numero di gruppi che si formano tra gli elementi del campione o individuare la cosiddetta partizione ottimale. Un primo criterio utile è quello di ricorrere ad una rappresentazione grafica nella quale si pongono in ordinata le numerosità dei gruppi e in ascissa i valori della misura di distanza;
- 6) verificare ed interpretare i risultati.

I modelli di segmentazione flessibile offrono un approccio "dinamico" al problema della segmentazione. Attraverso tale approccio è possibile sviluppare ed esaminare un gran numero di segmenti alternativi, ciascuno composto da quei consumatori o da quelle organizzazioni che abbiano espresso valutazioni di preferenza simili relativamente ad una serie di profili di prodotto/servizio (definiti attraverso specifiche configurazioni delle caratteristiche del prodotto stesso). I prodotti, in realtà, sono definiti in base a specifiche

combinazioni di caratteristiche originali quali, ad esempio, prezzo, condizioni di garanzia, design, ecc.

L'approccio della segmentazione flessibile si basa sull'integrazione dei risultati di uno studio di conjoint analysis e di una simulazione delle scelte dei consumatori. La conjoint analysis è una tecnica statistica che utilizza valutazioni di tipo psicometrico su un insieme di offerte alternative di prodotto, ciascuna caratterizzata da una specifica combinazione di modalità o di livelli di attributi del prodotto in esame. L'applicazione della conjoint analysis è indicata nel caso in cui si procede allo studio di mercati di prodotti a forte coinvolgimento psicologico al momento dell'acquisto e assai meno invece nel caso di beni acquistati d'impulso e con un basso prezzo unitario. In generale un individuo tende a valutare le alternative possibili che si prospettano in base ai vantaggi e agli svantaggi che ritiene connessi a queste. I prodotti sono costituiti da insiemi di caratteristiche o attributi suscettibili di modifiche da parte dell'azienda per sintonizzarsi sulle preferenze dei consumatori. Si suppone che più elevata è la preferenza per un particolare attributo, maggiore è il valore dell'utilità ad esso assegnato dai consumatori attuali o potenziali. Dalla valutazione globale di ciascun consumatore sull'insieme delle alternative di prodotto, la conjoint analysis consente di determinare l'importanza relativa degli attributi, di prevedere la combinazione ottima di questi e di stimare anche l'utilità che i consumatori assegnerebbero a eventuali varianti.