



---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---

16 -

### Caso di apertura

- Kodak entrò in Russia agli inizi degli anni Novanta
  - Il paese stava attraversando una turbolenta transizione da un'economia comunista ad una nuova democrazia
  - I consumatori russi conoscevano poco i prodotti Kodak
  - Il mercato fotografico era poco sviluppato
  - A parte i negozi di proprietà statale, non vi era alcuna infrastruttura distributiva per la vendita di apparecchiature e pellicole fotografiche, né per il loro sviluppo
  - I consumatori erano poveri e non si potevano permettere che macchine fotografiche a basso prezzo

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 4



## Caso di apertura

- L'entrata della Kodak nel mercato russo è considerato un grande successo perché oggi la Russia rappresenta una larga quota dei 2,59 miliardi di dollari di vendite nei mercati esteri, con un tasso di crescita del 26%
- Ragioni del successo della Kodak
  - Un messaggio pubblicitario chiaro e coerente, diffuso attraverso diversi media
  - Ha investito nella promozione per dare l'immagine di un'impresa che prende una posizione contro la corruzione e le pratiche illecite
  - La strategia di prodotto è stata quella di vendere pellicole e macchine fotografiche di bassa gamma in Russia
  - Ha incoraggiato le imprese principali a regalare macchine fotografiche ai dipendenti di valore
  - Ha costruito un canale di distribuzione attraverso il franchising

C.W.L. Hill, International Business Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 5



## Globalizzazione dei mercati e dei marchi

- Importante per determinare quando la standardizzazione di prodotto è adeguata sul mercato internazionale
- Le imprese potrebbero aver bisogno di variare il marketing mix in ogni mercato
- La globalizzazione potrebbe essere l'eccezione piuttosto che la regola in molti mercati di beni di consumo e di beni industriali

C.W.L. Hill, International Business Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 6



## Segmentare il mercato

- Significa individuare gruppi distinti di consumatori il cui comportamento d'acquisto differisce da quello degli altri in misura significativa
- La segmentazione si basa su:
  - Geografia
  - Demografia
  - Fattori socio-culturali
  - Fattori psicologici

C.W.L. Hill, International Business Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 7



## Segmentare il mercato

- Due questioni importanti nella segmentazione:
  - Differenza tra paesi nella struttura dei segmenti del mercato
  - Esistenza di segmenti che trascendono i confini nazionali

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 8



## Caratteristiche del prodotto

- Differenze culturali
- Sviluppo economico
- Standard tecnici e di prodotto

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 9



## Differenze culturali

- I paesi si differenziano per struttura sociale, lingua, religione e istruzione
- Impatto della tradizione
- Alcuni gusti e preferenze stanno diventando cosmopoliti

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 10



## Sviluppo economico

- Il comportamento dei consumatori è influenzato dal livello di sviluppo economico
  - I consumatori dei paesi sviluppati tendono a chiedere caratteristiche aggiuntive ai prodotti
    - Il prezzo non è un fattore a causa dell'alto livello di reddito
  - I consumatori dei paesi meno sviluppati ritengono le caratteristiche di base più importanti
    - Il prezzo è un fattore a causa del basso livello di reddito
      - Automobili: assenza di aria condizionata, servosterzo, alzacristalli elettrici, radio e autoradio
    - L'affidabilità del prodotto è più importante

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 11



## Standard tecnici e di prodotto

- Le normative che regolano gli aspetti tecnici possono ostacolare la produzione di massa e la commercializzazione di un prodotto standardizzato
- Le differenze tra gli standard tecnici limitano la globalizzazione dei mercati
  - Frequenze del segnale televisivo diverse

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 12



## Strategia distributiva

- Scelta del canale ottimale per far giungere il prodotto al consumatore
  - La strategia ottimale è determinata dai costi e dai benefici relativi di ogni alternativa
  - Dipende dalle differenze tra paesi
    - Concentrazione della distribuzione al dettaglio
    - Lunghezza della catena distributiva
    - Esclusività della catena

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## Un tipico sistema distributivo

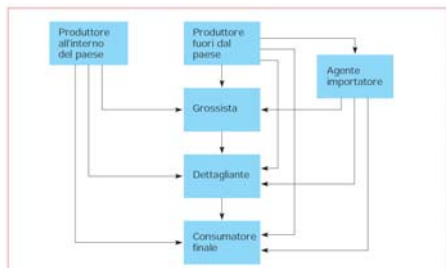


FIGURA 16.1 Un tipico sistema distributivo.

---

---

---

---

---

---

---

---



## La concentrazione della distribuzione al dettaglio

- Sistemi concentrati
  - Comuni nei paesi sviluppati
  - Fattori che favoriscono la concentrazione: aumento delle automobili possedute, diffusione di frigoriferi e congelatori e famiglie a doppio reddito
- Sistemi frammentati
  - Comuni nei paesi in via di sviluppo
  - Fattori che favoriscono la frammentazione: elevata densità abitativa e grandi centri urbani (come in Giappone)
  - Terreno accidentato e montagnoso (es. Nepal)

---

---

---

---

---

---

---

---



## Lunghezza della catena distributiva

- Si riferisce al numero di intermediari tra il produttore e il consumatore
- Determinata dal grado di frammentazione del sistema
  - Catena distributiva lunga
  - Catena distributiva corta

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 16



## Lunghezza della catena distributiva

- Catena distributiva lunga
  - Un sistema distributivo frammentato stimola la crescita di grossisti e di venditori al dettaglio
  - Le imprese si rivolgono ad intermediari come i grossisti per ridurre i costi della vendita
- Catena distributiva corta
  - Sistemi di distribuzione concentrati
  - Le imprese trattano direttamente con i venditori al dettaglio

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 17



## Esclusività della catena

- Grado di difficoltà dell'accesso alla catena distributiva da parte di nuove imprese
- Varia da paese a paese
  - Giappone – sistemi esclusivi perché le relazioni personali, spesso di lunga data, giocano un ruolo importante nell'esposizione dei prodotti
  - E' difficile per una nuova impresa trovare spazio sugli scaffali rispetto ad un'impresa più vecchia

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 18



## Scegliere una strategia distributiva

- La strategia ottima è determinata dai costi e dai benefici relativi di ogni alternativa
  - Varia da paese a paese
- Benefici di una catena distributiva più corta
  - Più lunga è la catena, maggiore è il mark-up aggregato e più alto il prezzo che il consumatore dovrà pagare per il bene finale
  - Se il prezzo è un'importante arma competitiva l'impresa dovrebbe scegliere una catena più corta

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 19

## Scegliere una strategia distributiva

- Benefici di una catena distributiva più lunga
  - Riduzione dei costi di distribuzione quando il settore della vendita al dettaglio è molto frammentato
  - Catene più lunghe possono aumentare l'accesso al mercato
- Se la qualità della catena distributiva è bassa, un'impresa dovrebbe valutare in che modo potrebbe migliorarne la qualità
  - Ciò potrebbe significare sviluppare una propria catena distributiva

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 20

## Strategia di comunicazione

- E' il processo che l'impresa segue nel comunicare le caratteristiche del suo prodotto ai potenziali clienti



C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 21

## Barriere alla comunicazione internazionale

- Barriere culturali
  - Sviluppare un messaggio cross-culturale
  - Le imprese dovrebbero usare input locali come agenzie pubblicitarie e venditori locali
- Effetti della provenienza e del paese di origine
  - Chi riceve il messaggio lo valuta in base allo status o all'immagine del mittente
    - Ondata anti-giapponese negli anni Novanta
  - Il luogo di produzione influenza la valutazione del prodotto
    - Accade spesso quando il consumatore non ha informazioni dettagliate sul prodotto
      - Esempi: vini francesi, vestiti italiani, automobili di lusso tedesche

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 23



## Barriere alla comunicazione internazionale

- Rumori di fondo
  - Numero di messaggi di marketing concorrenti per attirare l'attenzione di potenziali clienti
    - Paesi sviluppati - alto
    - Paesi meno sviluppati - basso
- La realizzazione di strategie di promozione standard è più difficile (cultura, leggi)

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 23



## Strategie push vs strategie pull

- La strategia push predilige la vendita personale
  - Uso consistente di forza di vendita
  - Relativamente costosa
- La strategia pull implica una comunicazione di massa
  - Può essere più economica per un segmento di mercato ampio
- Fattori che determinano la strategia
  - Tipo di prodotto e sofisticatezza dei consumatori
  - Lunghezza del canale distributivo
  - Disponibilità di mezzi di comunicazione di massa

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 23



## Tipo di prodotto e sofisticatezza dei consumatori

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategia pull           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beni di consumo</li> <li>- Ampio segmento di mercato</li> <li>- Canale distributivo lungo</li> <li>- La comunicazione di massa presenta vantaggi di costo</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategia push           <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prodotti industriali o altri beni sofisticati</li> <li>- La vendita diretta permette all'impresa di istruire gli utenti</li> <li>- Canale distributivo corto</li> <li>- Usato nei paesi più poveri per i beni di consumo quando la vendita diretta è l'unico modo per raggiungere i consumatori</li> </ul> </li> </ul>
---	---

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---


---

---

---



16 - 25



## Lunghezza del canale distributivo

- **Strategia pull**
  - Catena distributiva lunga o esclusiva
    - es. Giappone
  - Campagne pubblicitarie di massa per generare domanda e spingere il prodotto attraverso i vari intermediari
- **Strategia push**
  - Nei paesi con bassa alfabetizzazione per istruire i consumatori

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 26



## Disponibilità di mezzi di comunicazione di massa

- **Strategia pull**
  - Si basa sull'accesso ai mezzi di comunicazione di massa
  - Comune nei paesi sviluppati
- **Strategia push**
  - Disponibilità di mezzi di comunicazione di massa limitata per legge
  - Media elettronici di proprietà pubblica e che non trasmettono pubblicità

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 27



## Pubblicità globale

- **Standardizzata:**
  - Vantaggi economici rilevanti
  - Il talento creativo è un fattore scarso
  - Molti marchi globali
- **Non standardizzata:**
  - Differenze culturali
  - Le norme sulla pubblicità possono impedire la standardizzazione

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 28

## Strategia di prezzo

- Tre aspetti della strategia di prezzo internazionale
  - Discriminazione di prezzo
  - Strategic pricing
  - Impatto della regolamentazione sui prezzi

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 29

## Discriminazione di prezzo

- Si verifica quando i consumatori in paesi diversi pagano un prezzo diverso per lo stesso prodotto
- Due condizioni necessarie
  - I mercati sono tenuti separati per evitare arbitraggio
    - Arbitraggio: sfruttamento delle differenze di prezzo acquistando i prodotti dove i prezzi sono inferiori e rivendendoli dove i prezzi sono maggiori
  - Elasticità della domanda al prezzo diversa tra paesi
    - Maggiore nei paesi con livelli di reddito inferiori e condizioni fortemente competitive

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 30

## Domanda elastica e anelastica

FIGURA 16.2 Curve di domanda elastiche e anelastiche.

C.W.L. Hill, *International Business* Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 31



## Strategic Pricing

- **Politica di prezzo predatoria**
  - Il prezzo è usato come arma competitiva per estromettere i concorrenti più deboli da un mercato
  - Le imprese successivamente alzano i prezzi per ottenere elevati profitti
  - Le imprese normalmente godono di una posizione redditizia in un altro mercato nazionale

C.W.L. Hill, International Business Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 32



## Strategic Pricing

- **Multipoint pricing**
  - Due o più imprese multinazionali competono tra loro in due o più mercati
  - La strategia di prezzo di un'impresa su un mercato potrebbe influenzare un'impresa rivale in un altro mercato
    - Kodak e Fuji

C.W.L. Hill, International Business Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 33



## Strategic Pricing

- **Experience curve pricing**
  - Le imprese fissano un prezzo basso a livello globale per aumentare la quota di mercato
  - Le perdite subite sono recuperate quando l'impresa procede lungo la curva di esperienza, realizzando profitti significativi
  - Vantaggio di costo sui concorrenti meno aggressivi

C.W.L. Hill, International Business Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---



## Impatto della regolamentazione sui prezzi

- **Regolamentazione antidumping**
  - Vendita di un prodotto ad un prezzo inferiore al costo di produzione
  - Le norme antidumping sono vaghe, ma stabiliscono un limite ai prezzi delle esportazioni e alla possibilità di fare pricing strategico
    - L'articolo 6 del GATT permette misure contro un importatore se il prodotto viene venduto ad un prezzo inferiore al "giusto valore del prodotto" e causa un "danno materiale al settore domestico"
- **Politiche per la concorrenza**
  - Norme progettate per promuovere la concorrenza e limitare le pratiche monopolistiche

---

---

---

---

---

---

---

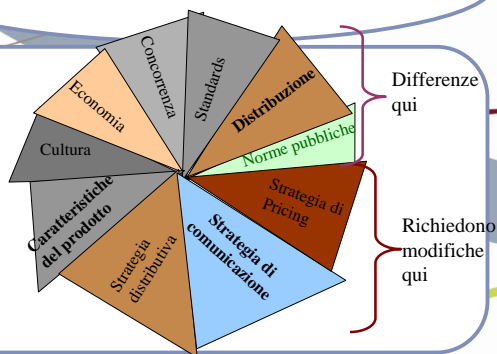
---

---

---



## Definizione del marketing mix




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## Lo sviluppo di un nuovo prodotto

- **Localizzare la R&S**
  - Il tasso di sviluppo di nuovi prodotti è maggiore nei paesi in cui
    - Più denaro è speso in R&S
    - La domanda interna è forte
    - I consumatori sono ricchi
    - La competizione è intensa

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 37



## Integrare R&S, marketing e produzione

- Integrare R&S, produzione e marketing assicura che
  - I progetti di sviluppo rispondano alle esigenze dei clienti
  - I nuovi prodotti siano progettati in modo da renderli facilmente producibili
  - I costi di sviluppo vengano mantenuti sotto controllo
  - Il *time to market* venga minimizzato

C.W.L. Hill, International Business Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---

16 - 38



## Integrare R&S, marketing e produzione

- Alti tassi di fallimento
  - Tra il 33% ed il 60% dei nuovi prodotti non riesce a conseguire profitti adeguati
- Ragioni del fallimento:
  - Domanda del prodotto limitata
  - Inadeguatezza della commercializzazione del prodotto
  - Incapacità di produrre il bene in modo efficiente dal punto di vista dei costi

C.W.L. Hill, International Business Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---


---

---

---

---

16 - 39



## I team interfunzionali per lo sviluppo di nuovi prodotti

- L'obiettivo dei gruppi è la gestione del processo di sviluppo di un prodotto dalla sua progettazione alla sua introduzione sul mercato
- Un team efficace deve
  - Avere un project manager di adeguato livello gerarchico
  - Essere composto da almeno un membro di ogni funzione
  - Essere fisicamente collocato nel medesimo luogo
  - Avere un piano operativo e obiettivi ben definiti
  - Avere meccanismi interni per la comunicazione e la risoluzione dei problemi

C.W.L. Hill, International Business Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2008

---

---

---

---

---

---

---

---