

# MARKETING

2020-21

*STRATEGIE DI CRESCITA  
IL MODELLO DI ANSOFF*

*Patrizia de Luca*



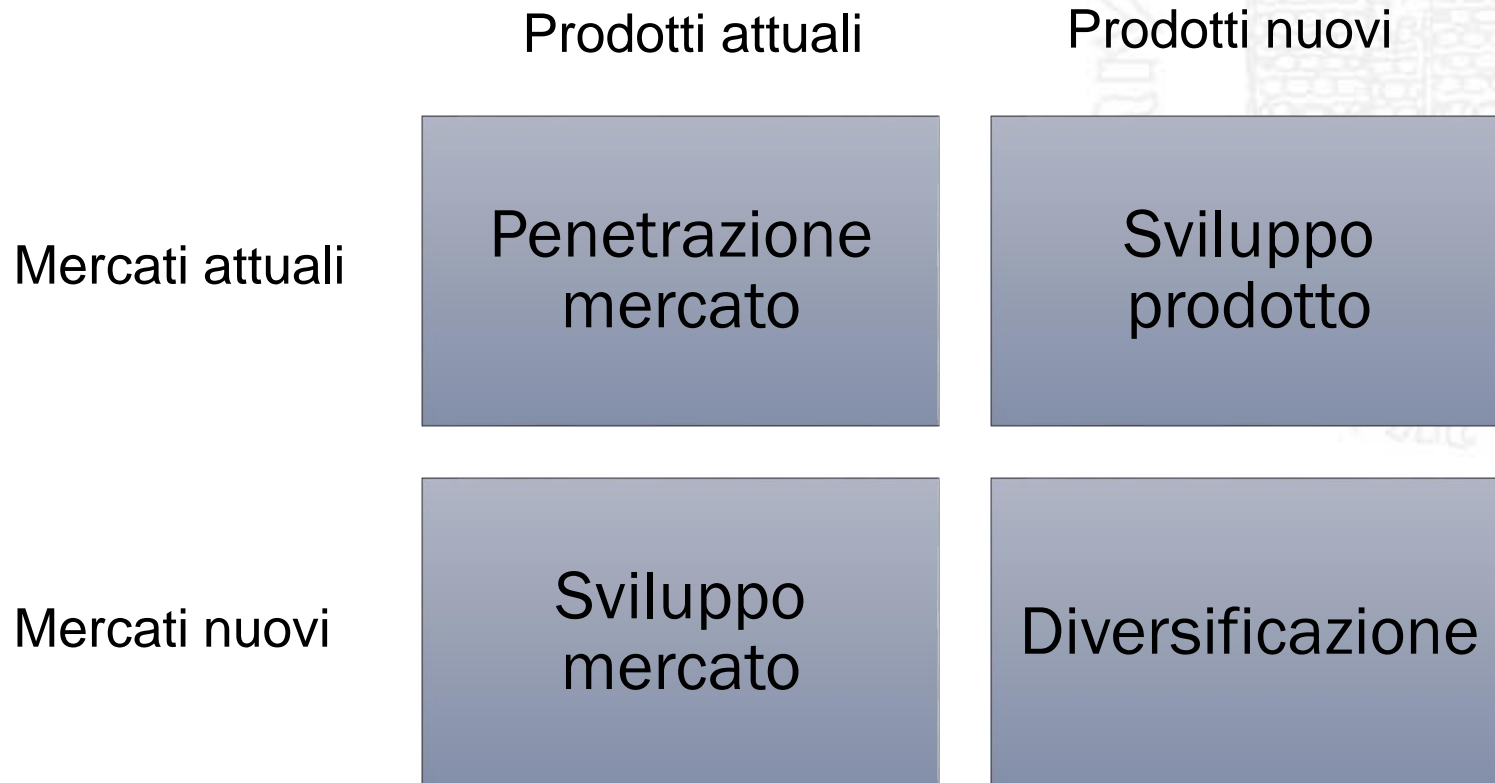
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DI TRIESTE

*Dipartimento di Scienze Economiche, Aziendali,  
Matematiche e Statistiche "Bruno de Finetti"*

# Strategie di crescita e di eventuale ridimensionamento

- Crescita profittevole e sostenibile nel lungo termine
- Matrice prodotto/mercato (matrice di Ansoff, 1957)

# La matrice di Ansoff (1957)



# Livelli del prodotto (bene o servizio)

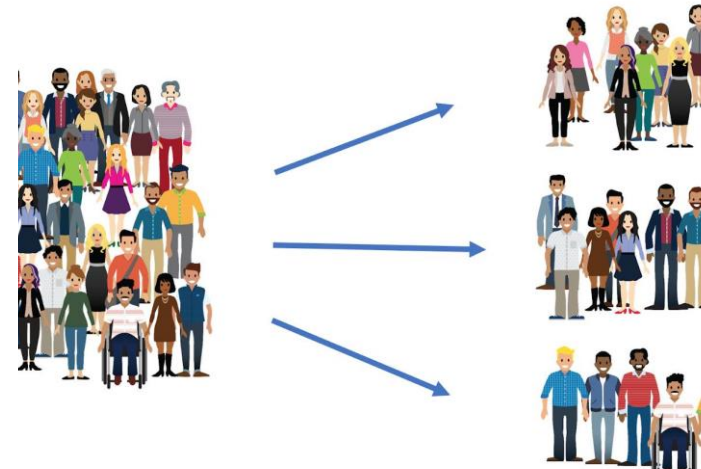


Adattamento del modello di Levitt, 1980 (Kotler et al., 2019, p. 243)

# Mercati vecchi/nuovi



Mercato  
= area geografica



Mercato  
= segmento

# Strategie di crescita

## Penetrazione del mercato

- Strategia di crescita finalizzata a un aumento delle vendite basato solo su prodotti e clienti esistenti, senza cambiamenti di prodotto e mercato.

## Sviluppo del mercato

- Strategia di crescita basata sull'individuazione e sullo sviluppo di nuovi segmenti di mercato per i prodotti esistenti dell'impresa.

## Sviluppo del prodotto

- Strategia di crescita basata sullo sviluppo del concetto di prodotto, facendo in modo che l'idea del nuovo prodotto possa trasformarsi in un'offerta di valore realizzabile sul mercato esistente.

## Diversificazione

- Strategia di crescita basata sull'avvio o sull'acquisizione di attività nuove, diverse dai precedenti prodotti e mercati dell'impresa

# Penetrazione del mercato attuale

## Prodotti attuali / Mercati attuali

È la posizione, caratteristica della maggior parte delle imprese, che vede la proposta di un prodotto esistente in un mercato esistente.

In base al primo quadrante, il modo migliore per **aumentare la quota di mercato** della Strategic Business Unit in questione se si persegue una strategia di market penetration è quello di **conquistare i clienti dei concorrenti attraverso adeguate strategie competitive (leadership costo/differenziazione).**

Esempio significativo è quello di Pepsi-Cola che negli anni ha intrapreso con il leader di mercato una vera e propria “guerra della cola”: negli anni '80, grazie a forti investimenti in marketing e comunicazione, sfruttando anche testimonial d'eccellenza (Ray Charles, Madonna, Tina Turner, ecc.) Pepsi Cola arrivò a penetrare il mercato statunitense a tal punto da sorpassare la quota di mercato di Coca-Cola e a sviluppare notevolmente la propria Strategic Business Unit principale

# Sviluppo del prodotto

## Prodotti nuovi / mercati attuali

Spesso accade che aziende già inserite in un dato mercato, o che addirittura lo controllano, decidano di inserire un nuovo prodotto, o al fine di tentare di rivoluzionare le regole di quel mercato stesso, o al fine di restare leader nel contesto competitivo in cui già operano.

- Come Apple, quando ha lanciato il primo iPhone in un mercato dominato in larga scala dai cellulari “indistruttibili” di vecchia generazione a marchio Nokia, per rivoluzionare il mercato
- Come McDonald, che nonostante sia leader indiscusso a livello mondiale nel settore del fast food immette continuamente sul mercato nuovi prodotti, al fine di restare leader all’interno di un contesto competitivo dinamico.



# Sviluppo del mercato

## Prodotti attuali / mercati nuovi

Un prodotto esistente in un mercato può essere «portato» in un segmento diverso di consumatori, a livello geografico o anche di settore.

È una strategia meno rischiosa della precedente, che permette di espandere una Strategic Business Unit in un mercato fino a quel momento non servito.

Ad esempio Barilla, azienda italiana del settore alimentare, attraverso una strategia di sviluppo del mercato è riuscita con gli anni a penetrare mercati nuovi (<https://www.barillagroup.com/it>).

# Diversificazione

## Prodotti nuovi / Mercati nuovi

È una strategia caratterizzata da **alto tasso di rischio e alti investimenti**, ma in caso positivo **è la strategia che garantisce i migliori risultati**. Permette inoltre una diversificazione del rischio tra diversi settori.

Un esempio è dato da 3M, che ha diversificato attraverso una molteplicità di prodotti e mercati

(<https://www.3m.com/#>).

# ESERCITAZIONE

Quali strategie di crescita per i casi considerati?

