



autore dell'articolo: Cianca Fabrizio - Ma.Ve.Co-Consulting

(Consulente, Progettista e Docente di Programmi Formativi Area Marketing, Vendita e Comunicazione. Socio AIF Associazione Italiana Formatori. Membro della Segreteria della Presidenza della Università Popolare "Sabina Eretum" e Consigliere per il settore Marketing.)

## Come competere con una strategia di differenziazione?

L'organizzazione attua una strategia di differenziazione quando offre qualcosa di unico, di diverso da quanto è offerto dai rivali e che il compratore percepisce come un valore superiore. Anche in questo caso è necessario capire quali parti della catena del valore possono essere fonti di vantaggi basati sulla differenziazione e quali capacità e risorse siano necessarie per realizzarli.

Se la differenziazione ha successo, l'impresa può applicare un **premium price**, ossia un prezzo superiore alla media del settore e in genere sostanzialmente più alto rispetto a quello del cost leader.

Le ricerche dimostrano che **la strategia di differenziazione genera profitti più alti** rispetto alla strategia di bassi costi in quanto rappresenta una barriera più difficile da superare.

La differenziazione è tipica dei settori in cui i costi di marketing sono una parte significativa della catena del valore e nei quali sono rilevanti le opportunità per dare ai consumatori la percezione di diversità dei prodotti.

**La business unit può scegliere vari modi per differenziare prodotti e servizi rispetto ai rivali.**

**Qualità superiore.** Offrire prodotti e servizi di qualità superiore è un mezzo per creare "valore per il cliente" soprattutto nei mercati dei beni industriali e strumentali. Varie ricerche mostrano una stretta correlazione tra qualità e redditività nel lungo termine. Oltre a dare la possibilità di applicare prezzi più alti, la qualità genera quote di mercato in quanto ha un effetto positivo sui costi degli utilizzatori. Le imprese che acquistano attrezzature, macchinari, impianti o servizi sono disposte a pagare un prezzo più alto per prodotti e servizi di qualità superiore in quanto la maggior affidabilità e le maggiori prestazioni creano condizioni per abbassare i costi di produzione.

**Risposta rapida e innovazione.** Oltre a creare qualità rispondendo alle esigenze dei clienti meglio di quanto facciano i concorrenti, l'impresa può raggiungere lo stesso obiettivo rispondendo più rapidamente all'emergere di nuove tendenze. La risposta rapida all'emergere di nuove esigenze è un importante vantaggio competitivo. Non soltanto l'impresa conquista il target dei clienti sensibili alla rapidità di risposta, ma può anticipare i concorrenti entrando in nuovi mercati o lanciando prima di altri nuovi prodotti o servizi. Può in tal modo rafforzare la fedeltà dei clienti e può scegliere i migliori intermediari creando così ulteriori barriere alla concorrenza.

Con l'innovazione si ottiene lo stesso effetto, il compratore premia l'impresa che innova costantemente ed è disposto a pagare un prezzo più alto per un nuovo prodotto. La rapidità di risposta al mercato e le innovazioni sono particolarmente efficaci nei settori fashion-oriented (trainanti alla moda) e nei settori in cui la rapidità di risposta ha importanza cruciale nel soddisfare le attese del cliente (corrieri espresso, fast food).

**Distribuzione.** La differenziazione può essere ottenuta anche attraverso sistemi di distribuzione unici. Un mercato può essere raggiunto per esempio con un particolare canale della distribuzione in precedenza trascurato dai rivali.

**Immagine di marca.** Anche una forte immagine di marca può dare vantaggi quando le differenze tra prodotti sono difficili da percepire. Costruire una forte immagine di marca significa far percepire al cliente qualità superiore, rendere la marca facilmente riconoscibile, associarla alla qualità nella percezione del cliente e sviluppare fedeltà. In particolare, la fedeltà alla marca dà una serie di vantaggi: riduce i costi di marketing , crea barriere ai concorrenti e dà più tempo per rispondere agli attacchi della concorrenza.