



**Stefano Sacchi
Orsetta Mantovani**



FASHION PUZZLE 2.0

Guida alla scoperta dei profili
del merchandiser e del buyer nella moda

Prefazione di Martino Midali

FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

**Stefano Sacchi
Orsetta Mantovani**

FASHION PUZZLE 2.0

Guida alla scoperta dei profili
del merchandiser e del buyer nella moda

Prefazione di Martino Midali

FrancoAngeli

Isbn e-book: 9788835195634

Copertina: progetto grafico di Francesco Pastore
Graphic designer: Alessia Bellandi
Accademia del Lusso- Milano

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.
Sono riservati i diritti per Text and Data Mining (TDM), AI training e tutte le tecnologie simili.
L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della
licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Eventuali link attivi presenti nel volume sono forniti dall'autore. L'editore non si assume
alcuna responsabilità sui link ivi contenuti che rimandano a siti
non appartenenti a FrancoAngeli.

L'autore dichiara che, nella fase di stesura del presente volume, ha utilizzato strumenti di IA
generativa esclusivamente per la revisione linguistica e l'ottimizzazione stilistica. Il controllo
finale dei contenuti e la responsabilità scientifica dell'opera restano integralmente a carico
dell'autore

Indice

Prefazione , di <i>Martino Midali</i>	pag.	9
Introduzione	»	11
 Parte prima		
1. Prodotti e segmentazione	»	14
1.1. La moda e le differenti categorie di prodotti di un assortimento	»	15
1.2. Le categorie di prodotti moda	»	18
1.3. Il target e la segmentazione	»	19
2. Offerta e sua pianificazione	»	24
2.1. Offerta, pianificazione e strategie di marketing	»	24
2.2. Paradigma delle 4 P, sua evoluzione e specificità del settore fashion	»	25
2.2.1. Politiche di prodotto	»	27
2.2.2. Politiche di prezzo	»	34
2.2.3. Politiche di promozione	»	37
2.2.4. Politiche commerciali	»	38
2.3. Offerta, moda e marketing specifico	»	40
2.4. Funzioni del fashion marketing	»	42
3. Merchandising plan	»	47
3.1. Pianificazione dell'offerta	»	48
3.2. Merchandising plan	»	49
3.3. Redazione del piano	»	50

3.4.	Il merchandiser e altri soggetti coinvolti	pag.	52
3.5.	Contenuto del merchandising plan	»	55
3.5.1.	Utilizzo degli SKU e codifica	»	56
3.5.2.	Composizione della gamma offerta	»	61
3.5.3.	Analisi economica	»	65
3.5.4.	Studio dei continuativi	»	76
4.	Il pricing	»	78
4.1.	Creazione del listino prezzi	»	79
4.2.	Analisi delle fasce prezzo	»	80
4.3.	Contenuto e composizione percentuale delle fasce prezzo	»	83
4.4.	Calcolo dei prezzi	»	87
5.	Offerta e progetto di collezione	»	90
5.1.	Creazione di collezioni e mutamenti strategici	»	91
5.2.	Progettare la collezione	»	95

Parte seconda

6.	L'offerta e il retail	»	100
6.1.	Evoluzione del retail	»	100
6.2.	L'ambiente retail	»	103
6.3.	Il ruolo del fashion buyer	»	106
6.4.	Il calendario del fashion buyer	»	108
6.5.	La struttura del buying team e i rapporti esterni	»	113
6.6.	Fasi del processo di acquisto	»	116
6.7.	Il buyer e la negoziazione	»	119
6.8.	Retail multimarca	»	124
6.9.	Retail monomarca	»	128
6.10.	Retail e servizi al cliente	»	131
7.	Pianificazione e analisi quantitativa del buyer	»	133
7.1.	Pianificazione dell'offerta retail	»	133
7.2.	Il ruolo del buyer nel processo di pianificazione	»	138
7.3.	Pianificazione quantitativa globale	»	141
7.4.	Pianificazione in season	»	148
7.5.	Pianificazione pre season	»	150
7.6.	Dal piano di buying agli acquisti	»	171
7.7.	Post campagne vendita e back office	»	177

8. Contributi e case study	pag.	183
8.1. La figura del buyer contemporaneo, di <i>Andrea Olgiati</i>	»	183
8.2. Merchandising & buying a confronto, di <i>Jacopo Majocchi</i>	»	184
8.3. La potenza del Visual Merchandising, di <i>Anna Gravili</i>	»	190
8.4. La gestione del portfolio: oltre l'estetica, il cuore dei dati, di <i>Alessia Mantovani</i>	»	192
Appendice. Esercizi	»	195
Bibliografia	»	215

Prefazione

di *Martino Midali**

Faccio moda da più di quarant'anni. E se c'è una cosa che ho imparato è che la moda non riguarda mai solo l'abito. Riguarda le persone, la loro vita quotidiana, i cambiamenti e il modo in cui ogni giorno scelgono di vestirsi.

Ho sempre pensato a una moda per la donna reale. Una moda che non impone, ma suggerisce. Che non traveste, ma accompagna. L'abito non deve dominare il corpo, ma lasciarsi interpretare, adattarsi alla personalità, ai gesti, ai ritmi di chi lo indossa. Ogni donna è diversa, e la moda deve rispettare questa diversità, accoglierla, valorizzarla.

Negli anni il mondo intorno a noi è cambiato profondamente. Oggi il consumatore è più consapevole, più informato, più esigente. Cerca qualità, verità, coerenza. Ma allo stesso tempo vive una realtà più complessa: meno tempo, meno sicurezza, spesso meno possibilità economiche. Il prezzo resta un punto di equilibrio delicato, sospeso tra desiderio e scelta finale. Ignorarlo significa non ascoltare davvero le persone.

Per questo non basta più un bel prodotto. Oggi le persone vogliono sapere chi sei, come lavori, in cosa credi. Trasparenza, impegno, sostenibilità non possono essere parole di facciata: devono diventare comportamenti quotidiani. Il prodotto deve avere un'anima, una storia riconoscibile, un senso.

La moda, del resto, ha sempre attraversato momenti di crisi. È ciclica, come la vita. Ma ogni crisi ha aperto nuovi scenari, nuove possibilità. Oggi una delle sfide più grandi è lo schiacciamento della classe media, che ha cambiato profondamente il modo di acquistare e di vivere l'esperienza del vestire. È da qui che nasce la necessità di ripensare l'offerta: non solo cosa proporre, ma come farlo.

* Stilista italiano.

In passato ho cercato di rispondere a questi cambiamenti partendo da gesti semplici ma concreti, come l'introduzione dell'elastico in vita: una scelta che parlava di comodità, qualità, libertà di movimento, contemporaneità. Piccole soluzioni capaci di migliorare la vita quotidiana senza rinunciare allo stile, al colore, alla leggerezza dei tessuti, elementi che per me sono sempre stati strumenti di espressione ed emozione.

In un mercato oggi affollato e altamente competitivo, il prodotto deve saper parlare da solo. Deve essere chiaro, riconoscibile, coerente. Ma ha bisogno anche di un contesto che lo valorizzi. Il negozio non è più solo un luogo di vendita: è uno spazio di incontro, di relazione, ma deve essere anche immediato, leggibile, veloce. Il tempo del consumatore è prezioso, e va rispettato.

In questo scenario il ruolo delle persone diventa fondamentale. Chi lavora in negozio non è più semplicemente un venditore, ma un professionista formato, capace di capire cosa serve, cosa proporre e come raccontarlo. Il suo compito non è sovrastare il prodotto, ma far emergere ciò che il prodotto già racconta, rendendo visibile il suo valore.

È in questo dialogo continuo tra prodotto, spazio e relazione che la moda ritrova il suo senso più autentico. Ed è qui che buying e merchandising diventano strumenti essenziali: non solo tecniche, ma atti di responsabilità, di visione e di rispetto verso chi, ogni giorno, sceglie di vestirsi per sentirsi semplicemente se stessa.

La moda rappresenta un mutamento nel costume, frequente e totalizzante, che propone o impone il nuovo e tende, allo stesso tempo, a cancellare ciò che lo ha preceduto. L'idea di definire o semplicemente disquisire di un concetto come quello della creazione dell'offerta, in un ambito così mutevole per sua stessa definizione, non è affatto semplice.

L'imitazione (o il suo tentativo) di simboli, che contraddistinguono un rango sociale, una condizione economica, un ambito culturale da parte di chi ambisce ad avvicinarvisi, innesca con modalità non lineari una risposta da chi si sente depredato degli emblemi del proprio status.

L'abbandono di questi ultimi e l'adozione di nuovi, la successiva imitazione e l'ulteriore cambiamento, creano un meccanismo continuo che è responsabile dell'evoluzione degli usi e costumi della nostra società (non solo in tema abbigliamento) in dialogo costante con gli scenari generali e storici.

In alcune epoche la moda ha rappresentato un affare elitario, in altre totalmente popolare, in certi periodi si è adeguata a momenti di austerità e talvolta ha trovato terreno fertile per una creatività abbondante di eccessi, ma non ha mai smesso di esistere.

Partendo da concetti generali di marketing di base, necessari alla comprensione del prosieguito, giungeremo a definire consigli e manovre atte a delineare una procedura logica che possa accompagnare la costruzione dell'offerta commerciale più idonea volta a rappresentare adeguatamente l'immagine e l'identità dell'azienda o del punto vendita da cui proviene.

Se ci riferiamo all'offerta di un brand questa deve essere coerente con il suo DNA, quindi il merchandiser deve assicurarsi che rifletta valori, storia, estetica e posizionamento che saranno anche diffusi attraverso il marketing e la comunicazione. Se invece pensiamo ad un negozio multi brand, la proposta del buyer deve risultare coerente con lo stile del punto

vendita e rappresentare un puzzle armonico in cui il potenziale cliente in target si riconosca.

La principale ragione che ci ha spinto a scrivere questo libro nasce dalla nostra esperienza diretta come insegnanti di Buying & Merchandising.

Nel corso degli anni ci siamo spesso confrontati con la difficoltà di reperire testi didattici che seguissero un percorso di apprendimento strutturato, logico e realmente aderente alla pratica quotidiana di queste professioni. I libri disponibili sul mercato risultavano frammentati, poco orientati alla didattica o privi di casi concreti ed esercizi applicativi. Il precedente testo con titolo simile (Fashion Puzzle – Come comporre un'offerta di successo nella moda) del 2015 risultava ormai superato e privo di riferimenti alla realtà contemporanea tipica di un settore in continua evoluzione.

Il testo affronta quindi il tema da due differenti prospettive.

Nella prima parte si cercheranno di identificare il contesto, le variabili e i passaggi per procedere alla definizione della composizione di una collezione monobrand che possa essere coerente con il proprio target. In tale realtà si scontrano la creatività e l'estetica dettate dai designer con le logiche dei soggetti che pilotano la costruzione dell'assortimento e che considerano: target, pricing, concorrenza e altre dimensioni tecnico-economiche capaci di fungere da cornice nella quale fare coesistere con pragmatismo il compromesso che risulterà dal mix di queste due opposte esigenze.

Nella seconda ci concentreremo invece sulla realtà del retail e considereremo l'assortimento e il processo con cui si perviene alla sua migliore definizione in un contesto che vede sempre più il cliente nel ruolo di attore principale, informato e interessato ai valori di un brand, alle sue scelte e alla sua evoluzione (in un'ottica interattiva e di marketing relazionale).

Il testo arricchito da esercitazioni svolte e da una sezione di quesiti con soluzione si rivolge primariamente a studenti, ma anche a professionisti del settore che desiderino rivedere o approfondire concetti di base in un contesto di retail dinamico.

Il Buying & Merchandising sono ruoli strategici all'interno di ogni azienda di moda e richiedono competenze analitiche, sensibilità commerciale, visione d'insieme e una profonda conoscenza del prodotto e del mercato.

Desideriamo infine ringraziare Martino Midali per la prefazione, Francesco Pastore, Alessia Bellandi e Angelina Leon di Accademia del Lusso Milano per la copertina e i professionisti che hanno contribuito alla stesura regalandoci le loro testimonianze raccolte nell'ultimo capitolo, a tutti va la nostra gratitudine e stima.

La progettazione e la creazione di una collezione stagionale da parte di una società che produce e commercializza moda, rappresenta un disegno complesso in cui far convivere esigenze differenti di natura creativa ed economica... come tessere di un unico puzzle.

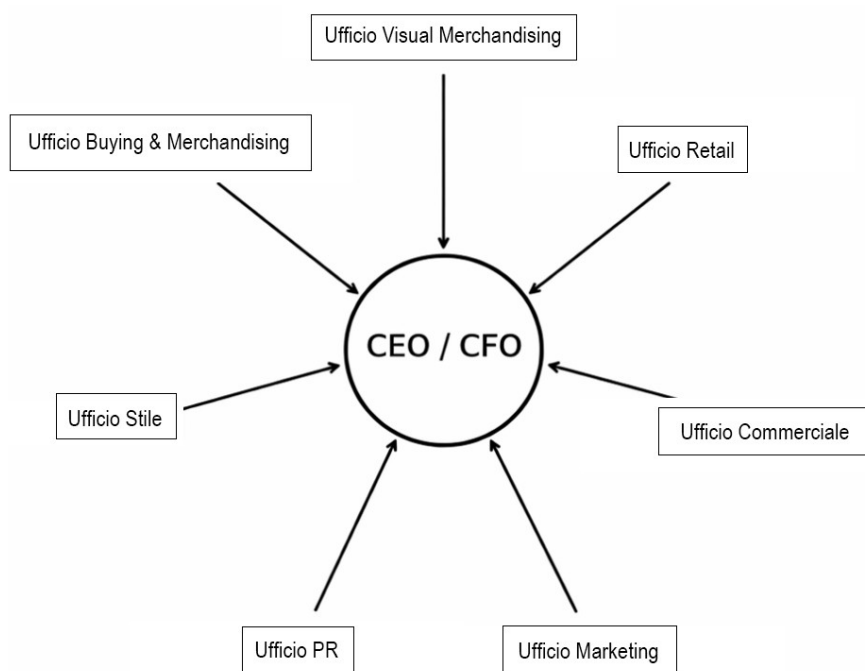


Fig. 1 - Relazioni tra i diversi uffici di un'azienda di moda e centralità di CEO e CFO

La gestione del conflitto tra le esigenze di personalizzazione espresse dagli stilisti e quelle opposte di uniformità (o quantomeno di razionalizzazione) seguite dalla produzione, conduce ad un percorso che si snoda tra difficili negoziati e scambi di competenze espresse da differenti soggetti. **La vera chiave del successo aziendale risiede nella comunicazione efficace tra i diversi reparti e ruoli.** Solo attraverso il confronto e la collaborazione tra essi, si può costruire una storia di successo duratura. Un'azienda non è mai il risultato del lavoro di una singola persona, ma dell'incontro e dell'integrazione di competenze, visioni e menti diverse.

1.1. La moda e le differenti categorie di prodotti di un assortimento

Secondo Georg Simmel, filosofo che ne scrisse già nel 1895, **“la moda rappresenta un mezzo di equilibrio tra il bisogno di appartenenza sociale e il desiderio di affermare la propria individualità”.**

Una camicia bianca di cotone da donna è segno di appartenenza, mentre una camicia bianca da donna con maniche a palloncino e un collo alto particolare sancisce un desiderio di distinzione e quindi di Individualità.

Nonostante nelle pagine che seguono ci concentreremo sulle logiche del settore dell'abbigliamento, la moda è molto di più, è un concetto ibrido che afferisce a tantissimi campi del sapere e soprattutto si rivolge a diversi interlocutori e comunica in differenti maniere.

Oggi sarebbe molto più corretto parlare di lifestyle, piuttosto che di moda. Il nostro stile di vita rappresenta l'identikit della nostra personalità, di cui l'abbigliamento costituisce solo un dettaglio, che si esprime attraverso uno spettro molto più ampio e inclusivo dei nostri gusti in senso lato (frequentazioni, gusti musicali, letture, mete vacanziera, abitudini alimentari, gestione del tempo libero, ecc.) costituendo, in tal modo, la vera tendenza oggetto di studio contemporaneo.

Sarebbe inoltre sbagliato percepire la moda come un flusso di consumo unidirezionale dall'alto verso il basso della scala sociale, come è comunemente considerata.

Nella storia del costume sono numerosissimi i casi in cui il processo creativo nasce dal basso, spesso come forma di contestazione verso un ceto a cui la classe media non intende ispirarsi (Balconi, 2013).

Molti stilisti hanno fatto di questa intuizione e del loro “attivismo” la loro fortuna, i movimenti hipster, hippy, punk, le band giovanili fino ai recenti skater, emo, geek costituiscono solo alcuni della lunga lista di esempi.

Partiamo dalla considerazione che l'industria della moda è molto veloce e complessa e abbisogna di figure professionali capaci di svolgere compiti spesso apparentemente in contraddizione che vanno dalla ricerca artistica e di tendenze, all'ideazione della collezione, alla sua ingegnerizzazione fino alla pianificazione che non può prescindere dallo studio del mercato e dei concorrenti (identificando il corretto pricing, i canali distributivi più idonei e la gestione dei propri punti vendita online e offline).

Oltre che a figure tipicamente dotate di spiccate caratteristiche creative, la moda necessita di soggetti che sappiano gestire i processi, definire strategie e siano anche in grado di relazionarsi con i designer.

L'oggetto posto in vendita non è sempre governato dalle medesime dinamiche e proprio per questo motivo è necessario, prima di dedicarci completamente alla moda, distinguere brevemente tra alcune categorie che rispondono a differenti logiche.

Facciamo riferimento, in tal caso, alla situazione che si verifica quando il prodotto moda coesiste con altri di differente natura negli assortimenti di negozi che trattano varie merceologie, consci del fatto che nei punti vendita (sia fisici che digitali) i beni presentano dinamiche diverse e quindi vale la seguente relazione:

Capirne la categoria = sbagliare meno acquisti

Convenience goods (Largo consumo). Si tratta di quegli oggetti che servono a soddisfare bisogni frequenti attraverso acquisti immediati, privi di particolari sforzi cognitivi. Appartengono a questa categoria i beni alimentari di prima necessità, gli articoli per l'igiene personale più semplici ed essenziali (come i saponi, i giornali e così via). Questi rifornimenti risultano ripetitivi, assolutamente abituali e basati (come indica del resto il termine inglese) sulla convenienza. Tuttavia, tra di loro esistono categorie che sfuggono ad una precisa classificazione e che non sono motivati da abitudini fondate, bensì da impulsi che esulano da pianificazioni o sforzi di ricerca (ad esempio tutti gli articoli posizionati alle casse dei supermercati). Nel tessile potrebbe essere una T-shirt senza logo, basica e di acquisto ripetuto o dei capi di abbigliamento intimo.

Beni shopping (Confronto tra alternative, Prezzo, Qualità, Stile). Implicano un processo di analisi informativa circa le caratteristiche tecniche, le qualità intrinseche e, a seconda dei casi, anche del prezzo e dell'aspetto estetico. Includono principalmente i prodotti di abbigliamento, calzature, accessori (come borse, cinture e cappelli), gioielli, orologi, ma anche tecnologici che richiedono un acquisto più ragionato e confronti tra prezzo,

qualità e reputazione del marchio da parte dei consumatori. L'acquisto di un sistema Hi-Fi, per esempio, ormai sconfina sul versante Hi-Tech e sul design; quindi, non si può agire solamente sulla variabile prezzo (pur sempre importante), in quanto molti dei beni appartenenti a tale categoria presentano caratteristiche tecniche simili a fronte di immagine di marca ed estetica estremamente difforni. Nel caso citato che può essere preso ad esempio per tutto il comparto tecnologico, si passa inoltre alla richiesta sempre più pressante di funzioni maggiormente specifiche, capaci di incontrare i gusti individuali dei singoli acquirenti che possono essere adeguatamente illustrate dal personale addetto alla vendita, purché esso sia ben istruito e costantemente aggiornato (dovendo agire in un ambiente caratterizzato da un'offerta complessa e di vasta gamma).

Nel fashion la sneaker griffata che il cliente sceglie considerando non solo il prezzo, ma anche brand, design, tecnica e comfort.

Prodotti specializzati (Ricerca attiva, Status, scarsità). Sono tutti quei beni che inducono il consumatore a sforzarsi ulteriormente e a ricercare oggetti o marchi capaci di attribuire uno status in virtù delle loro caratteristiche uniche. I beni specializzati nella moda e nel design sono categorie di prodotti come abbigliamento, calzature, accessori (borse, gioielli, occhiali, orologi, cinture, profumi, ecc.) e anche articoli di alta tecnologia connotati da creatività che sono distinti da specifiche tecniche, materiali, artigianalità e immagine. Questi beni possono essere ulteriormente suddivisi per segmento di mercato (lusso, sostenibile, tecnico-sportivo) o per processo produttivo (artigianale, massificato, personalizzato), includendo anche prodotti di nicchia o marchi di alta gamma con un focus sulla sostenibilità e l'esclusività. L'apprezzamento per una data marca la fa ricercare dal consumatore, per cui non ha rilevanza lo spostamento in termini spaziali o temporali che occorre effettuare per reperire i beni, anzi proprio la scarsa disponibilità costituisce una fortissima e ulteriore attrattiva. La storicità di un brand, il suo **heritage**, costituisce una solida tranquillità per l'acquirente che si sente maggiormente tutelato (questo concetto lo troviamo con differente valenza in moltissimi ambiti merceologici che presentano pluralità di marchi tradizionali e prestigiosi: dall'alimentare, alla moda). Ne sono esempi i prodotti iconici, unici e personalizzati con lunga lista di attesa come talune borse di Hermes.

Unsought goods (Beni sconosciuti, o poco conosciuti al momento), che rappresentano la categoria dei cosiddetti non richiesti in quanto non sufficientemente noti. Lo sforzo del marketing su questa categoria è particolar-

mente forte. Non vi sono, infatti, urgenze che spingono i consumatori alla loro ricerca e alla loro conoscenza. Saranno la pubblicità e il passaparola a svelarne l'esistenza insieme a tecniche di vendita maggiormente sofisticate che li faranno transitare in una delle categorie precedenti (soprattutto in quella di largo consumo o specializzati). Un esempio potrebbe essere il recovery kit specializzato per pulire e prendersi cura di prodotti di lusso per farli durare più a lungo.

Il generico punto vendita, quindi, deve creare il proprio assortimento mixando queste differenti categorie cercando di privilegiare le prime tre, che indipendentemente dalla merceologia, dovranno essere sempre presenti. Tuttavia, una piccola percentuale di quelli appartenenti all'ultima potrebbe essere interessante per classificare l'esercizio come avanguardistico e di ricerca.

Posizionare i beni specializzati e quelli shopping significa saper sviluppare una vera e propria strategia in tal senso e poterla comunicare nella maniera più proficua. Occorrerà innanzitutto che il prodotto abbia una posizione nella mente del consumatore (sia esso reale o anche solo potenziale).

Ogni categoria di prodotto presenta degli obiettivi differenti che possono estendersi dalla mera idoneità, al soddisfacimento di un bisogno (beni di largo consumo e shopping), fino alla percezione di unicità che dovrà talvolta giungere a caratterizzare anche il punto vendita dove essi risultano presenti ed offerti (beni specializzati).

1.2. Le categorie di prodotti moda

Se ci riferiamo alla realtà dei negozi di moda e ai loro rispettivi e-commerce abbiamo solitamente una suddivisione che predilige un certo ordine in categorie e sottocategorie (al fine di evitare facili confusioni e conseguente scarsa fedeltà se non addirittura perdita di clienti disorientati da un'offerta poco coerente).

Definire le categorie significa calcolare gli importi che in esse vengono investiti e i relativi budget e anche seguirne le performance (suddividendo i prodotti in classi omogenee) per comprendere quali hanno funzionato e quali meno, sia in stagione, sia durante le promozioni e i saldi finali.

Come vedremo nel capitolo dedicato al **buying** si calcoleranno degli indicatori per le diverse tipologie di prodotti al fine di comprendere se e come vanno riacquistati per la stagione successiva.

Dalle categorie macro possiamo scendere nel dettaglio fino alle micro per poi giungere ad analizzare il singolo articolo in un dato colore e in una taglia.

I gruppi da cui si parte sono le macrocategorie che corrispondono alle merceologie (abbigliamento, calzature, borse, gioielli, ecc.), le suddivisioni consecutive in sottocategorie e microcategorie sono soggettive e ogni azienda può distinguere il proprio assortimento secondo le proprie abitudini e necessità di analisi successiva.

Ad esempio una categoria abbigliamento si suddividerà in uomo e donna per poi declinarsi su tutte le varianti possibili (outerwear, abiti, giacche e capi spalla, camicie e top, maglieria, denim, pantaloni, ecc.); seguirà per ciascuno di tali raggruppamenti un breakdown tra eventuali tipologie e differenti modelli (la maglieria si suddividerà tra knitted cioè intrecciato e woven vale a dire nato incrociando fili di ordito e trama a formare un materiale più stabile simile a un tessuto, per poi declinarsi su girocollo, cardigan, dolcevita, scollo a V, scollo a barca, e così via).

Le diverse categorie, soprattutto in grandi contenitori come i department store, possono poi essere distinte in base a diverse variabili come la qualità, il punto prezzo, il contenuto moda, il tempo di permanenza nello store (continuativi no season, piuttosto che articoli prettamente stagionali), tuttavia (su questo torneremo parlando di buying) occorre assolutamente che l'offerta sia completa e coerente con il target e con l'immagine dello store che la ospita. Oltre al prezzo si considereranno altri elementi che favoriranno la costruzione del miglior assortimento, quali il profilo estetico e comunicativo (capaci di permettere un'agevole riconoscibilità dello store, nonché di un buon livello di fidelizzazione), l'heritage, la storia e l'identità lifestyle.

1.3. Il target e la segmentazione

Fare attenzione al posizionamento di un prodotto significa considerare tutte le attività del marketing e le relative leve affinché la sinergia di azioni e comunicazione mirata a definire le caratteristiche di ogni categoria di beni possa restituire la collocazione più idonea nella mente di ogni consumatore.

(Philip Kotler)

Sarà necessario procedere ad una mappatura del mercato in modo da poter focalizzare per ogni suo singolo segmento i bisogni specifici e i motivi che possono spingere all'acquisto i differenti soggetti (anche dal punto di vista distributivo del prodotto).

Una volta eseguita questa operazione si otterrà come risultato una serie di clientele diversificate alla quali poter opporre piani di marketing specifici che permettano ai gruppi omogenei di saper apprezzare e riconoscere le caratteristiche sia funzionali che distintive dell'offerta posta sul mercato.