

Piano di Marketing

Inviato da Consulentionline.eu

La pianificazione di marketing effettuata dall'Euro Services è finalizzata a supportare la pianificazione strategica d'impresa con piani più dettagliati incentrati su opportunità di mercato specifiche. Il complesso di tutti questi piani costituisce la pianificazione strategica di marketing. La pianificazione strategica d'impresa è un processo di sviluppo e mantenimento di un'aderenza strategica, una corrispondenza efficace tra gli obiettivi, le risorse organizzative e le opportunità di mercato. Essa, ponendo le fondamenta per la crescita e la sopravvivenza dell'impresa nel lungo termine, guida tutte le altre attività di pianificazione e si sostanzia nel business plan. Il marketing riveste un ruolo fondamentale all'interno di tale processo sotto diversi aspetti. In primo luogo, fornisce una filosofia guida, il marketing concept, che induce l'impresa ad incentrare la strategia sulla creazione di relazioni profittevoli con gruppi importanti di consumatori. In secondo luogo, esso offre ai responsabili indicazioni preziose per l'individuazione di opportunità di mercato e valutazione sulla capacità oggettiva di poterle cogliere. Infine, all'interno delle singole business unit, il marketing progetta strategie volte al raggiungimento di obiettivi specifici in modo profittevole. In sintesi, in un'impresa orientata al mercato, la pianificazione strategica di marketing si sostanzia nell'orientare e riorientare costantemente le attività dell'impresa verso settori che apportano crescita e redditività tenendo conto delle risorse e del know how disponibile mediante un coordinamento interfunzionale. Il piano di marketing è un documento scritto, redatto solitamente con cadenza annuale, che sintetizza in quale modo l'impresa intende raggiungere obiettivi strategici mediante programmi di marketing a livello di business unit (es. prodotti da forno) o singolo prodotto/marca, secondo un approccio basato sul cliente. La forma scritta è essenziale perché consente una più facile e rapida condivisione del piano a livello organizzativo, stabilisce con chiarezza le diverse responsabilità per il raggiungimento degli obiettivi, fornisce una memoria storica delle strategie di un prodotto. Essa, implicando un ragionamento sistematico da parte del manager che lo elabora, favorisce l'adozione di un orientamento al cliente in azienda (Winer, 2002). Al fine di consentire l'aggiornamento dei dati e un'accurata analisi dello scenario, la pianificazione avviene con largo anticipo rispetto alla realizzazione (es. il piano per il 2009 sarà redatto nel 2008) ma, sottoposta ad aggiornamenti, se necessario. Quando il piano diventa operativo, i manager monitorano i risultati, li confrontano con le previsioni, analizzano eventuali discrepanze e, se necessario, intraprendono azioni correttive. A tal fine, è indispensabile stabilire le modalità di misurazione dei progressi che, in genere sono riconducibili a budget, schemi di pianificazione temporale, standard di risultato (quote di mercato a volume e valore, redditività). Se da un lato il grado di sviluppo e la struttura possono variare a seconda dell'impresa, generalmente i contenuti di un piano di marketing possono essere suddivisi nelle seguenti sezioni, ciascuna delle quali con specifiche finalità: Sezione Finalità

1. Sintesi generale: Fornire un quadro di sintesi degli obiettivi e delle strategie contenute nel piano. Per facilitare la consultazione e la lettura da parte del manager che dovranno approvare il piano solitamente la premessa è seguita da un indice.
2. Situazione attuale di marketing: Descrivere l'ambiente di marketing (micro e macro) per enfatizzare gli elementi che incidono sulla capacità dell'impresa di servire il cliente. Nello specifico, questa sezione contiene: una descrizione del mercato che definisce i trend del mercato (domanda di mercato a volume e /o valore; tasso di penetrazione e di utilizzo del prodotto ecc.) e le caratteristiche dei segmenti principali (profilo socio-demografico e comportamentale), con una panoramica dei bisogni da soddisfare (quali benefici ricercano? Quali sono i fattori rilevanti dell'acquisto?) e dei fattori dell'ambiente di marketing che possono influenzare le decisioni d'acquisto dei consumatori (es. ambiente politico-economico, ambiente socio-demografico e culturale, ambiente tecnologico, ecologico, e ambiente internazionale) una descrizione degli attributi e benefici di prodotto dell'impresa, l'attuale posizionamento, i trend delle vendite, i margini di profitto all'interno della linea ecc. una panoramica della concorrenza che considera i principali competitor e ne valuta gli obiettivi, il posizionamento, la quota di mercato, i loro punti di forza e di debolezza, le loro strategie in termini di marketing mix (prezzo, qualità, comunicazione ecc.). Una panoramica della distribuzione che esplicita i principali canali, gli accordi e le tendenze attinenti al sistema distributivo.
3. Analisi dei punti di forza/debolezza e delle minacce/opportunità (S.W.O.T.) In sintesi tratta dalle considerazioni fatte nei punti precedenti. In questa sezione sono esplicitati: a. I punti di forza: le capacità interne all'impresa che possono facilitarla nel raggiungimento dei suoi obiettivi (es. notorietà di marca, competenze tecnologiche, qualità elevata del prodotto) b. I punti di debolezza: gli elementi interni all'impresa che possono interferire con la sua capacità di raggiungere gli obiettivi (es. costo elevato del prodotto, scarsa capillarità della distribuzione, prezzo non competitivo) c. Le opportunità: variabili esterne che possono essere sfruttate dall'impresa a proprio vantaggio (consumatore attento alla qualità, sviluppo ICT, potenziale di mercato elevato) d. Le minacce: elementi esterni contingenti o prossimi che potrebbero compromettere le performance dell'impresa (es. entrata di nuovi concorrenti diretti, pressione per la riduzione di prezzo, riduzione del ciclo di vita del prodotto)

4. Obiettivi del piano Si enunciano gli obiettivi di marketing che l'impresa intende raggiungere entro i termini fissati dal

piano e si discutono le modalità principali per il loro conseguimento. Gli obiettivi devono essere specifici e quantificabili per poter misurare costantemente il progresso dell'impresa ed eventualmente poter intraprendere azioni correttive. Pertanto se l'obiettivo è di accrescere la quota di clientela del 15% verranno evidenziate le modalità

5. Strategie di marketing In questa sezione si espongono le logiche di marketing generali che guidano la business unit nel raggiungimento degli obiettivi di marketing generali (matrice prodotto/mercato) e di quelli specifici legati ai diversi segmenti target selezionati e al posizionamento. Affinché la strategia di marketing sia efficace, è necessario che si risponda a due quesiti fondamentali: Affinché la strategia di marketing sia efficace, è necessario che si risponda a due quesiti fondamentali: Chi sono i nostri clienti (ossia chi è il nostro mercato obiettivo)? Qual è la nostra proposta di valore (ossia in quale modo differenziarsi e posizionarsi nel mercato rispetto ai concorrenti)? In questa sede si forniscono le linee guida della strategia che guiderà le decisioni relative al marketing mix (strategia di prodotto, di prezzo, di distribuzione e di comunicazione) e si evidenzia in quale modo tali elementi rispondono alle problematiche e opportunità evidenziate durante il piano.

6. Piani d'azione Questa sezione spiega come le strategie di marketing verranno trasformate in specifici piani d'azione che rispondono alle seguenti domande: Che cosa fare? Quando? Chi è responsabile? E' necessario che i programmi vengano coordinati con le risorse e le attività delle altre funzioni aziendali (produzione, finanza ecc.)

7. Budget Presenta nel dettaglio il budget di marketing che in sostanza consiste in una previsione del conto economico. Si indicano i ricavi attesi (previsioni sul numero di unità vendute e prezzo netto medio) e i costi attesi (per la produzione, la distribuzione e il marketing). La differenza tra queste due variabili costituisce il profitto atteso. A tal fine si può ricorrere al calcolo del punto di pareggio (Break even Point) che consente di identificare a quale grado di sfruttamento della capacità produttiva o in corrispondenza di quale volume di vendita o ammontare di fatturato si realizza l'equilibrio economico dell'impresa ($CT=RT$)

8. Controllo Indica i controlli finalizzati al monitoraggio delle attività che consentiranno ai dirigenti di verificare gli esiti del piano di marketing e di individuare i prodotti che non rispondono agli obiettivi prefissati. Dal punto di vista quantitativo, si possono utilizzare i livelli di vendita (per segmento e canale) e i livelli di spesa mensili oppure altri indicatori di risultato come la redditività, il margine di contribuzione, la quota di mercato, l'indice di notorietà. Fondamentale effettuare anche un controllo qualitativo che monitori la customer satisfaction e retention mediante apposite ricerche di mercato che suggeriscono eventuali azioni correttive. L'impresa può sviluppare diversi piani di marketing PdM di marca:- Se l'impresa si impone nel mercato con brand differenziate, è importante che per ogni brand venga sviluppato un piano di marketing diverso PdM per categoria di prodotto:- Se il portafoglio prodotti di un'impresa comprende prodotti di diversa tipologia, è importante che ognuno di essi venga gestito con un piano di marketing diverso, seppur coordinato a livello di portafoglio PdM per i nuovi prodotti:- Lo sviluppo e l'introduzione di un nuovo prodotto nel mercato richiede una pianificazione dettagliata che va gestita con un piano di marketing ad hoc. PdM per segmento di mercato:- Se lo stesso prodotto o marca vengono venduti a segmenti diversi, sarà importante predisporre un piano di marketing per ogni segmento che, per definizione, ha bisogni e caratteristiche diverse. PdM per aree geografiche- Se lo stesso prodotto o marca vengono venduti in aree geografiche che hanno caratteristiche diverse ai fini delle attività di marketing dell'impresa, sarà importante predisporre un piano di marketing per ogni area di riferimento PdM per cliente:- Chi gestisce i rapporti con la clientela dovrebbe predisporre piani di marketing a livello di singolo cliente di importanza significativa. Non si può valutare a priori se un piano di marketing potrà o meno funzionare. E' possibile tuttavia controllare la coerenza del piano di marketing, che rappresenta uno dei requisiti essenziali per il successo del processo di pianificazione. Più precisamente, per il successo di un piano di marketing deve essere riscontrata un'elevata coerenza tra: 1) ambiente esterno e scelta del target 2) ambiente interno e scelta del target 3) tra le caratteristiche del target e la scelta del posizionamento 4) tra posizionamento e definizione del marketing mix 5) tra le diverse leve del marketing mix.

Per maggiori informazioni