

BASIC MANAGEMENT

LE COMPETENZE PER RISULTATI DI ECCELLENZA

Come scrivere un piano marketing



John Westwood

- Cercare le informazioni
- Definire obiettivi e strategie
- Creare un piano efficace e realizzabile



FrancoAngeli



Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



BASIC MANAGEMENT

LE COMPETENZE PER RISULTATI DI ECCELLENZA

Una proposta di guide a tema: precise, essenziali, e soprattutto le più aggiornate. Per impadronirsi degli strumenti di produttività individuale più efficaci, delle metodologie più avanzate, delle conoscenze più innovative. Per orientarsi al meglio nel lavoro, sostenere le proprie scelte, migliorare i propri risultati, condurre al successo i propri progetti.

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”.

John Westwood

Come scrivere
un piano marketing

FrancoAngeli

Titolo originale: *How to Write a Marketing Plan*, Kogan Page, London, 3rd edition, 2006
Copyright © 1996, 2000, 2006 by John Westwood.

Traduzione di Samuele Abordi e Adele Motalli per UBIK srl

1ª edizione. Copyright © 2008 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. 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.

Indice

Prefazione	pag.	11
1. Introduzione	»	13
1. Che cos'è la vendita?	»	15
2. Che cos'è il marketing?	»	15
3. Che cos'è la pianificazione di marketing?	»	17
4. Fasi per la preparazione di un piano marketing	»	18
4.1. Definizione degli obiettivi aziendali	»	18
4.2. Ricerche di mercato da fonti esterne	»	20
4.3. Ricerche di mercato da fonti interne	»	20
4.4. Esecuzione di analisi SWOT	»	20
4.5. Formulazione di ipotesi	»	20
4.6. Definizione di obiettivi di marketing e stima dei risultati previsti	»	20
4.7. Generazione di strategie di marketing/piani d'azione	»	21
4.8. Definizione di programmi	»	21
4.9. Definizione dei budget	»	21
4.10. Scrittura del piano	»	21
4.11. Comunicazione del piano	»	21

4.12. Revisione e aggiornamento	pag.	22
5. Riepilogo	»	22
2. L'analisi della situazione: il controllo di marketing	»	23
1. Il controllo dell'ambiente di marketing	»	23
2. Il controllo dell'attività di marketing	»	24
3. Il controllo del sistema di marketing	»	24
4. L'ambiente di marketing: ricerche di mercato	»	24
4.1. Informazioni sul mercato	»	25
4.2. Informazioni sui prodotti	»	26
5. Ricerche di mercato interne	»	28
6. Che cos'è la segmentazione di mercato?	»	29
7. Elenco di controllo delle informazioni	»	30
8. Come presentare i dati	»	32
9. Analisi della situazione	»	36
10. Analisi SWOT	»	36
11. Riepilogo	»	41
3. Obiettivi, strategie e piani d'azione	»	43
1. Che cos'è un obiettivo di marketing?	»	43
2. Il portfolio dei prodotti	»	45
3. Tasso di crescita del mercato e quota di mercato relativa	»	48
4. Analisi dei gap	»	52
5. Che cos'è una strategia di marketing?	»	54
6. Strategie di prezzo	»	56
7. Piani d'azione	»	58
8. Riepilogo	»	60
4. Distribuzione, promozione e budget	»	61
1. Il piano di distribuzione	»	61
1.1. Canali di marketing	»	62
1.2. Distribuzione fisica, immagazzinamento e ubicazione degli impianti	»	66
1.3. Servizio clienti	»	66
2. Il piano per pubblicità e promozioni	»	68
2.1. Personale	»	68
2.2. Pubblicità e promozioni	»	70
3. Costi e budget	»	72
3.1. Conto economico	»	73
4. Definizione del budget per un piano marketing	»	75
5. Riepilogo	»	78

5. Scrivere il piano	pag.	81
1. Introduzione	»	83
2. Sintesi	»	83
3. Analisi della situazione	»	84
3.1. Ipotesi	»	85
3.2. Vendite	»	86
3.3. Mercati strategici	»	87
3.4. Prodotti chiave	»	89
3.5. Aree di vendita chiave	»	91
4. Obiettivi di marketing	»	92
5. Strategie di marketing	»	93
6. Programma di cosa/dove/come	»	95
7. Promozione delle vendite	»	96
8. Budget e conto economico	»	96
9. Procedure di controllo e aggiornamento	»	98
10. Riepilogo	»	99
6. Presentare il piano, follow-up e revisione	»	101
1. Presentare il piano	»	102
2. Follow-up e revisione	»	107
3. Conclusioni	»	108
Appendice	»	109
1. Introduzione	»	111
2. Sintesi	»	111
3. Analisi della situazione	»	112
3.1. Ipotesi	»	112
3.2. Vendite (storico/previsione)	»	112
3.3. Mercati strategici	»	112
3.4. Prodotti chiave	»	115
3.5. Aree di vendita chiave	»	116
4. Obiettivi di marketing	»	117
5. Strategie di marketing	»	117
6. Programmi	»	118
7. Promozione delle vendite	»	119
8. Budget e conto economico	»	121
9. Controlli e procedure di aggiornamento	»	122

*A Lucinda e Ben,
per sempre riconoscenti a loro padre per i suoi piani*

Prefazione

Questo libro è diverso dalla maggior parte dei testi di argomento aziendale. Si tratta di un manuale pratico che vi aiuterà a preparare il vostro piano marketing.

Nel corso di questo libro, seguirete lo sviluppo di un piano marketing per un'azienda fittizia, Valvole e Filtri S.r.l. Vi verrà mostrato passo per passo come eseguire le varie fasi della pianificazione di marketing. Diversi esercizi vi aiuteranno a produrre le sezioni del vostro piano marketing.

Al termine del libro avremo completato il nostro piano marketing e voi avrete completato il vostro.

Questo libro può essere utilizzato in diversi modi:

- come materiale di studio individuale;
- per esercizi di pianificazione di marketing di gruppo;
- come manuale per corsi di marketing.

Dal momento che il piano completato è incluso al termine del libro, sono disponibili le risposte oltre alle domande!

Introduzione

La pianificazione è uno dei più importanti ruoli del management. La gestione di un'azienda si basa su un business plan. Il piano marketing di un'azienda è uno degli elementi chiave per il business plan. Dovrebbe identificare le opportunità di business più promettenti per l'azienda e illustrare come penetrare, acquisire e mantenere posizioni nei mercati identificati. È uno strumento di comunicazione che combina tutti gli elementi del mix di marketing in un piano d'azione coordinato. Descrive chi dovrà fare cosa, quando, dove e come, per conseguire gli obiettivi prefissati.

Il piano marketing complessivo di un'azienda può essere formato da diversi piani marketing più specifici per singoli prodotti o aree. Questi piani più dettagliati possono essere preparati come e quando necessario.

La maggior parte dei libri sulla pianificazione di marketing si concentra sulla teoria. Questo approccio è accettabile per i docenti di gestione aziendale, ma rende l'intero processo troppo complicato per il tipico responsabile delle vendite. L'approccio adottato in questo libro è di tipo pratico e include solo la teoria necessaria per comprendere il processo di pianificazione. Procedendo nella lettura di questo libro approfondirete la vostra conoscenza dei principi della pianificazione di marketing, tanto da essere in grado di svolgere il lavoro preparatorio necessario per completare qualsiasi tipo di piano marketing.

Tuttavia, sta diventando sempre più comune per il personale di vendita e marketing dover preparare molto rapidamente singoli piani per un prodotto o un'area. Questo libro è pensato tanto per aiutare queste persone quanto per fornire indicazioni agli addetti al marketing che devono preparare un piano marketing complessivo.

Nel corso del libro ci serviremo come modello di un'azienda che produce filtri e valvole: Valvole e Filtri S.r.l. Questa verrà usata negli esempi e come base per un piano marketing. Il piano riguarderà tutti i prodotti dell'azienda per il mercato nazionale. Per trarre il massimo vantaggio da questo libro, dovete seguire questo esempio e preparare un piano marketing equivalente per un prodotto della vostra azienda mentre procediamo da una fase all'altra. Al termine del libro, avrete realizzato il vostro piano marketing.

Adottare e seguire la struttura formale del piano descritta di seguito in questo libro renderà più semplice per voi ordinare logicamente i pensieri e le informazioni.

Sarà più facile:

- per le persone che leggono il piano, seguire le vostre argomentazioni e capire in che modo avete raggiunto le vostre conclusioni;
- per voi, presentare un documento completo e di qualità professionale anche a partire da una quantità di informazioni relativamente piccola.

Valvole e Filtri S.r.l. è una società di medie dimensioni che ha sede vicino a Milano. I principali dati sull'azienda sono indicati di seguito.

Nome dell'azienda:	Valvole e Filtri S.r.l.
Fatturato annuo:	6 milioni di euro
Vendite in Italia:	2 milioni di euro
Vendite all'estero:	4 milioni di euro
Utile operativo:	1,05 milioni di euro
Numero di dipendenti:	40
Prodotti principali:	Valvole e filtri

Elencate di seguito le stesse informazioni per la vostra azienda o business unit:

Fatturato annuo: _____
Vendite in Italia: _____
Vendite all'estero: _____

Utile operativo: _____

Numero di dipendenti: _____

Prodotti principali: _____

Prima di procedere, dobbiamo affrontare alcune definizioni di base. Innanzitutto, rispondete alle seguenti domande:

Che cos'è la vendita? _____

Che cos'è il marketing? _____

Che cos'è la pianificazione di marketing? _____

Controllate le vostre risposte con le definizioni riportate di seguito.

1. Che cos'è la vendita?

La vendita è un concetto semplice che implica il persuadere un cliente ad acquistare un prodotto. Riguarda “gli ordini di oggi”. Tuttavia, è solo un aspetto del processo di marketing.

2. Che cos'è il marketing?

La definizione di marketing riportata sul dizionario è: “la fornitura di beni o servizi per soddisfare le esigenze dei consumatori”. In altre parole, il marketing implica l'individuazione di ciò che il cliente desidera e la capacità di far aderire i prodotti di un'azienda a tali richieste, realizzando un profitto nel corso di questo processo. Per il marketing di successo occorre avere il prodotto giusto al posto giusto e nel momento giusto e rendere il cliente consapevole del prodotto. Di conseguenza, riguarda gli “ordini di domani”.

Si tratta del processo che unisce le competenze dell'azienda e le richieste dei clienti. Le aziende devono essere flessibili per ottenere questo risultato sul mercato. Devono essere pronte a cambiare prodotti, introdurre nuovi prodotti o penetrare nuovi mercati. Devono essere in grado di interpretare il cliente e il mercato. Questo processo ha luogo nell'“ambiente di marketing”, che non è controllato da singole persone o aziende, è in continuo cambiamento e deve essere monitorato costantemente.

Il marketing di conseguenza riguarda:

- ❖ le capacità dell'azienda;
- ❖ le richieste del cliente;
- ❖ l'ambiente di marketing.

Le competenze dell'azienda possono essere guidate e orientate dalla funzione di marketing. Questa può agire su quattro elementi principali, spesso definiti “marketing mix” o “mix di marketing” e noti anche come “le quattro P”. Si tratta di quattro variabili controllabili che consentono a un'azienda di ideare un politica redditizia e che soddisfa i clienti:

- ▶ il prodotto venduto (prodotto);
- ▶ la politica dei prezzi (prezzo);
- ▶ il modo in cui il prodotto viene promosso (promozione);
- ▶ i metodi di distribuzione (punto vendita).

La “promozione” e il “punto vendita” hanno a che fare innanzitutto con il raggiungimento dei potenziali clienti, mentre il “prodotto” e il “prezzo” permettono di soddisfare i requisiti del cliente.

Esercizio

Di seguito viene preso in esame il mix di marketing di Valvole e Filtri S.r.l. per la linea di prodotti “Filtri standard”.

Filtri standard

- ◆ *Prezzo.* Per il prodotto abbiamo adottato una “politica di sconti”.
Offriamo:
 - sconti sulle quantità per incoraggiare l'acquisto di un numero più elevato di unità;
 - sconti retrospettivi sulle quantità in base al livello di acquisti per l'intero anno;

- un livello di sconto per l'anno successivo in base al livello di acquisti per l'anno in corso.
- ◆ *Promozione.* Per il prodotto, abbiamo adottato il seguente approccio:
 - pubblicizziamo il prodotto sulla stampa specializzata;
 - disponiamo di numerose brochure sul prodotto;
 - eseguiamo periodicamente campagne di direct mailing.
- ◆ *Distribuzione.* Il prodotto viene venduto in Italia attraverso la nostra forza di vendita e tramite una rete di agenti/distributori indipendenti. All'estero viene venduto tramite distributori indipendenti.

Considerate il mix di marketing per i prodotti della vostra azienda. Per ognuno dei prodotti principali scrivete alcune note sulla politica di prezzi, sulle modalità di promozione e sulle modalità di distribuzione del prodotto.

	Prodotto 1	Prodotto 2	Prodotto 3
<i>Prezzo</i>	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
<i>Promozione</i>	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
<i>Distribuzione</i>	_____	_____	_____
	_____	_____	_____
	_____	_____	_____

3. Che cos'è la pianificazione di marketing?

L'espressione *pianificazione di marketing* viene utilizzato per descrivere i metodi di applicazione delle risorse di marketing per il conseguimento degli obiettivi di marketing. Può sembrare semplice, ma di fatto si tratta di un processo molto complesso. Le risorse e gli obiettivi variano da un'azienda all'altra e cambiano anche nel tempo. La pianificazione di marketing viene utilizzata per segmentare mercati, identificare posizioni sul mercato, prevedere dimensioni di mercato e pianificare quote di mercato realizzabili all'interno di ciascun segmento di mercato.

Il processo implica:

- svolgere ricerche di mercato all'interno e all'esterno dell'azienda;
- valutare i punti di forza e i punti deboli dell'azienda;
- formulare ipotesi;
- formulare previsioni;
- stabilire obiettivi di marketing;
- generare strategie di marketing;
- definire programmi;
- definire budget;
- esaminare i risultati e rivedere obiettivi, strategie o programmi.

Ognuno di questi punti verrà discusso singolarmente nei capitoli successivi.

Il processo di pianificazione:

- ❖ consentirà di fare uso in modo migliore delle risorse aziendali per identificare le opportunità di marketing;
- ❖ incoraggerà lo spirito di squadra e l'identità aziendale;
- ❖ aiuterà l'azienda a muoversi verso il conseguimento dei propri obiettivi.

Inoltre, le ricerche di mercato svolte nell'ambito del processo di pianificazione forniranno una solida base di informazioni per i progetti attuali e futuri.

La pianificazione di marketing è un processo iterativo e il piano verrà rivisto e aggiornato via via che viene implementato.

4. Fasi per la preparazione di un piano marketing

Le fasi per la preparazione di un piano marketing sono indicate nella figura 1.1.

4.1. Definizione degli obiettivi aziendali

Gli obiettivi aziendali sono stabiliti dal top management e questo potrebbe non essere compito vostro. Anche in tal caso, dovete essere consapevoli degli obiettivi della vostra azienda e il piano definitivo dovrà essere in linea con questi ultimi.