

Indice

1.	LA FORMALIZZAZIONE DEL PIANO DI MARKETING	3
2.	IL PIANO DELLE VENDITE.....	5
3.	IL PIANO DELLE SPESE DI MARKETING	8
	BIBLIOGRAFIA	12

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633).

1. La formalizzazione del piano di marketing

Il primo passo da intraprendere per il successo di un'iniziativa imprenditoriale è quello di definire esattamente la consistenza ed i limiti del mercato di riferimento.

È fondamentale definire con esattezza la tipologia di acquirente, le dimensioni del mercato, la quota di mercato che l'azienda può acquisire, la presenza e la forza dei concorrenti.

La scelta della localizzazione di una nuova impresa in genere viene compiuta sulla base delle proprie risorse e delle offerte disponibili localmente ed in rapporto al tipo di attività da esercitare e del suo mercato, nonché delle politiche distributive da attuare.

Questa scelta è particolarmente importante per le imprese commerciali e di servizi perché le loro potenzialità di vendita dipendono dal bacino d'utenza che le circonda e la localizzazione influenza l'immagine. Per le imprese di produzione la scelta dipende dalla possibilità di reperire personale qualificato, il costo del lavoro, lo sviluppo di know how e i costi di approvvigionamento e trasporto.

Gli elementi che influenzano la scelta possono essere:

- Vicinanza ai mercati di approvvigionamento delle materie prime e/o la possibilità di collegarsi facilmente ad essi;
- Vicinanza ai mercati di sbocco e possibilità di raggiungerli facilmente;
- Esistenza di infrastrutture (centri di servizio, ferrovia, autostrade, banche);
- Fruibilità di servizi professionali qualificati;
- Possibilità di reperire di manodopera qualificata;
- Possibilità di ottenere incentivi pubblici nel caso di zone economicamente svantaggiate.

Le leve utili al fine di delineare le strategie di marketing sono fondamentalmente quattro e sono diffusamente conosciute come marketing mix:

- **Prodotto:** occorre definire il prodotto in termini fisici e di benefici che esso genera.

Oltre alle caratteristiche intrinseche del prodotto, occorre definire tutti i servizi e gli accessori aggiuntivi che ne aumentano il valore percepito dal cliente, stimolandone l'acquisto;

- **Prezzo:** se il prodotto/servizio è completamente nuovo la fissazione del prezzo non è facile.

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633).

A volte si parte dal costo per fissare il prezzo, ma non sempre questo approccio si rivela il migliore, perché si rischia di vendere a basso prezzo qualcosa che per il cliente ha un grande valore.

Nel definire il prezzo occorre, quindi, tenere conto del valore percepito dal cliente, per determinare quanto sarebbe disposto a pagare considerato il beneficio economico che ne trae, oltre che il prezzo di prodotti simili o sostitutivi proposti dai concorrenti.

Per la determinazione del prezzo, quindi, si devono tenere presenti: il valore percepito dal cliente, il prezzo praticato dalla concorrenza per prodotti simili, i costi di produzione, i costi di distribuzione e le strategie di penetrazione del mercato;

- Promozione: la promozione ha lo scopo di comunicare al cliente potenziale l'esistenza del prodotto e le modalità per ottenerlo.

Il tipo di promozione e il mezzo utilizzato vanno scelti in funzione della natura del prodotto, della clientela, degli obiettivi di vendita e di marketing, delle risorse finanziarie.

L'insieme di strumenti al servizio dell'azienda per le attività di promozione viene correntemente definito communication mix e consiste di strumenti come attività promozionali (fiere, gadgets, offerte speciali), pubblicità (tv, radio, giornali, cartelloni), public relations (testimonial, ecc.);

- Commercializzazione e distribuzione: le nuove tecnologie offrono mezzi nuovi e più rapidi per mettere i prodotti a disposizione della clientela.

La scelta dei canali di distribuzione sarà influenzata dalla natura del mercato e dai costi/benefici connessi all'utilizzo di ciascun canale e può essere distinta in forza vendita e canali commerciali.



Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633).

2. Il piano delle vendite

La previsione delle vendite rappresenta sicuramente un punto cruciale nella formulazione del business plan, in quanto consente di tradurre le strategie di marketing in obiettivi quantitativi che costituiscono l'input di base per la redazione dell'intero piano finanziario della nuova impresa.

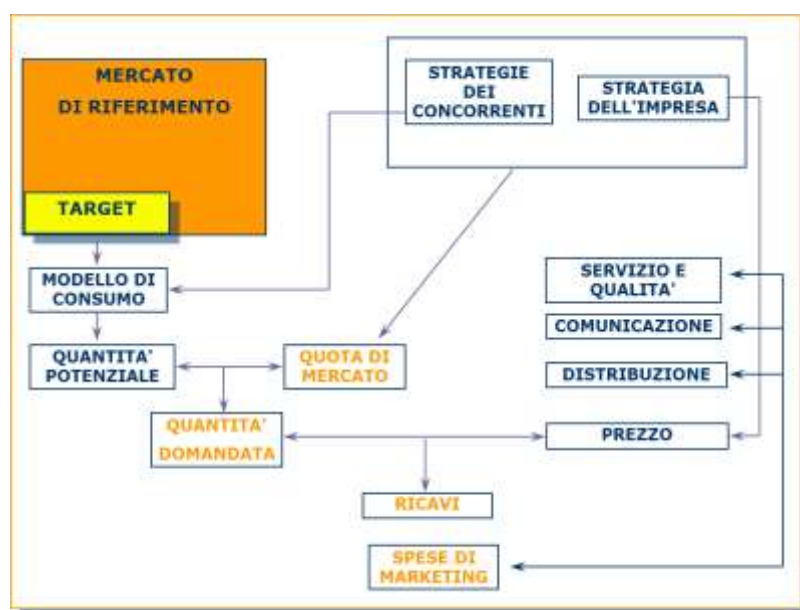
La formulazione del piano delle vendite consiste, pertanto, nella determinazione, sulla base delle strategie di marketing ipotizzate, di:

- volumi di attività previsti;
- fatturato ad essi associato;
- costi necessari per raggiungerlo.

L'accuratezza con cui viene elaborato il piano delle vendite influenza la credibilità e l'affidabilità dell'intero business plan.

Ad esso deve, pertanto, essere dedicata particolare attenzione, per evitare di rendere poco significativa la valutazione di fattibilità economica e finanziaria che da esso prende le mosse.

Nella figura sono rappresentati gli elementi che determinano la formulazione del piano delle vendite e dei costi commerciali.



Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633).

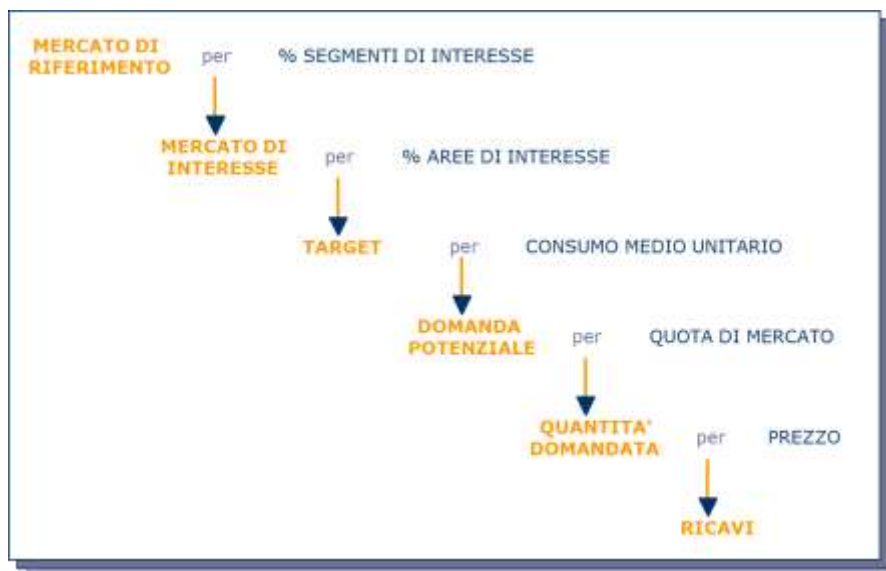
La definizione del piano delle vendite deve tenere conto delle indicazioni fornite dalla ricerca di mercato su:

- dimensioni del mercato complessivo
- caratteristiche dei segmenti che lo compongono.

Utilizzando tali informazioni è necessario fissare le coordinate che permettono di individuare il mercato rilevante per l'impresa target parentesi del quale essa intende acquisire, attraverso opportune azioni di marketing, una certa quota la quantificazione delle vendite previste va, pertanto limitata ai soli segmenti che la nuova iniziativa si propone di raggiungere, coerentemente con la strategia di marketing definita.

Va inoltre effettuata una ulteriore delimitazione sulla base della dimensione geografica del mercato che si intende approcciare. Soprattutto in imprese di nuova costituzione possono, infatti, esistere elementi di tipo interno all'azienda localizzazione dimensione disponibilità di risorse che suggeriscono la focalizzazione su una specifica area geografica il target sarà rappresentato, pertanto, dalla intersezione delle due coordinate segmenti ed aree.

Per procedere alla determinazione puntuale delle vendite occorre compiere una serie di passi illustrati nello schema.



Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633).

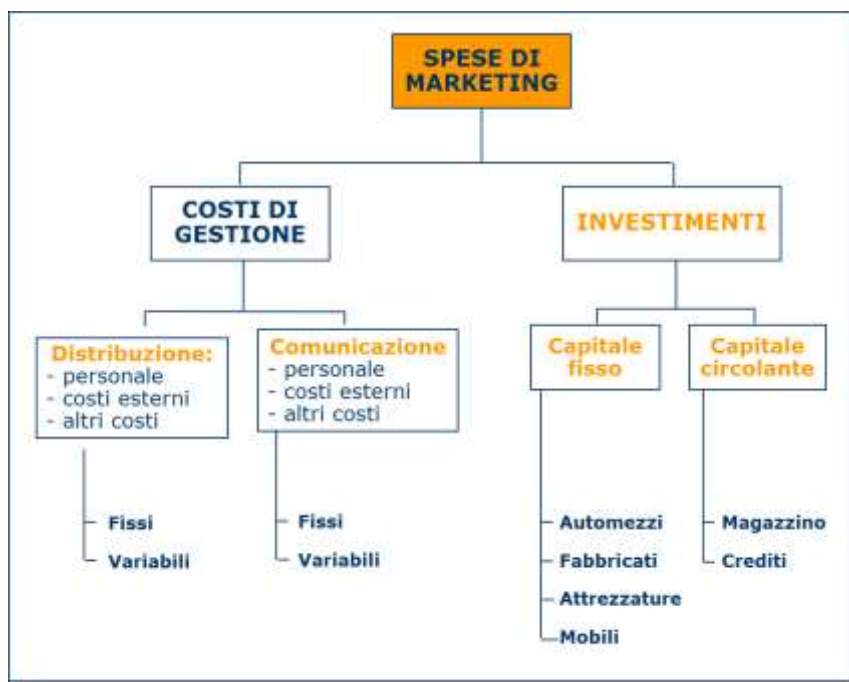
Il procedimento suggerito è quello di:

1. restringere progressivamente la base di potenziali clienti fino a determinare il numero di clienti appartenenti al target;
2. stimare il consumo medio unitario del servizio ipotizzato, quantificando in tal modo la domanda potenziale;
3. stimare la quota di mercato obiettivo e quindi la quantità di vendita prevista successivamente, applicando tale quantità il prezzo stabilito in sede di formulazione delle politiche di marketing mix, è possibile pervenire alla determinazione dei ricavi.

3. Il piano delle spese di marketing

Obiettivo del piano delle spese di marketing è quello di quantificare l'impatto delle decisioni prese nel corso del processo di elaborazione della strategia di marketing su costi di gestione investimenti in capitale fisso e in capitale circolante.

La figura illustra il livello di dettaglio necessario per una completa formulazione del piano delle spese di marketing.



Costi di gestione

Le principali destinazioni di costo associate alla realizzazione di un piano di marketing si possono identificare in:

- costi di vendita
- costi di distribuzione
- costi di comunicazione

Diversa, inoltre, può essere l'origine dei costi:

- personale
- prestazioni di terzi e materiali
- altri fattori (canoni tasse su punti vendita licenze eccetera).

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633).

Per ciascuna delle combinazioni tra origine tra origine destinazione di costo è possibile individuare costi che non variano al variare del volume di attività realizzato (costi fissi) e costi proporzionali rispetto ad esso (costi variabili).

Tenendo presente i tre punti di vista attraverso i quali è possibile prevedere costi di marketing, il processo per la loro determinazione può essere schematizzato come in figura.



Inizialmente si effettua un'analisi delle attività da svolgere per la realizzazione delle azioni pianificate relative alla vendita alla distribuzione o alla comunicazione.

Da tale analisi è possibile determinare quali siano le componenti di costo associate a ciascuna azione.

Successivamente viene individuato il regime di variabilità.

Per i costi variabili è necessario reperire informazioni sugli standard di costo unitario prevalenti nel settore, in modo di applicarli ai volumi di attività previsti.

Per i costi fissi, viceversa, è necessario quantificare un livello di costi coerente rispetto al volume di attività previsto.

Un esempio può essere rappresentato dalla determinazione del fabbisogno di personale all'interno della struttura commerciale di un'azienda di nuova costituzione.

Il complesso delle attività di marketing può essere classificato in tre tipologie per ciascuna delle quali è necessario adottare un metodo di quantificazione distinto:

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633).

- attività di contatto con l'esterno, come ad esempio le attività di vendita che rientrano nei costi di distribuzione o il contatto con i giornalisti realizzato d'ufficio stampa che rientrano nei costi di comunicazione.

Il fabbisogno di personale, e di conseguenza il suo costo, per compiere tale attività dipende dal volume di attività pianificato (numero di visite per i venditori e numero di articoli da pubblicare dell'ufficio stampa), dal tempo necessario per singolo contatto.

- attività manageriali e di supporto alle stesse che, in larga parte, assumono le caratteristiche di costo discrezionale.

Per tale tipologia di attività d'approccio più efficace quello che basa la quantificazione su considerazioni prevalentemente legate alla necessità di costituire un nucleo fisso di persone in grado di: presidiare il coordinamento del controllo delle attività ed assicurare un sufficiente supporto la circolazione dell'informazione all'interno della struttura.

Ad esempio sarà necessario individuare rapporto ottimale tra numero di venditori e responsabili dell'area ovvero determinare l'opportunità di istituire un responsabile dell'ufficio stampa per coordinare le attività degli addetti qualora il loro volume richieda.

- attività amministrative (esempio gestione ordini fatturazione gestione del credito) di tipo ripetitivo e standardizzate.

Tale attività permettono invece la definizione di standard temporali medi sulla base dei quali è possibile determinare il fabbisogno di personale, tenendo conto dei volumi di attività complessivi numero di clienti da gestire numero di fatture da emettere numero di ordini ricevere eccetera.

Investimenti

La quantificazione degli investimenti deve tener conto delle dotazioni di:

- automezzi
- fabbricati
- attrezzature
- mobili

necessari per lo svolgimento dell'attività di marketing.

La dotazione prevista di tali beni, tradotta in valore sulla base dei costi medi d'acquisto rappresenta il volume di investimenti in capitale fisso di competenza della funzione marketing della nuova impresa.

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633).

Accanto agli investimenti capitale fisso devono essere individuati parametri di quantificazione degli investimenti in capitale circolante.

In particolare, poiché nell'ambito delle leve di marketing assume rilevanza la gestione del credito, occorre quantificare l'impatto derivante dalla adozione di specifiche politiche relative alle dilazioni di pagamento sul fabbisogno di capitale.

È necessario inoltre specificare all'applicazione di imposte indirette, sia sulle spese sia sui ricavi in quanto esse hanno un impatto aggiuntivo sulla dinamica finanziaria dell'impresa.

Bibliografia

- Serafini, U. "Immunologia ed allergologia clinica." (1982): 425-435.
- Borello Antonio Il business plan McGrawHill Libri Italia 2005.
- G. Bronconi, S. Cavaciocchi, Business plan. Il manuale per costruire un efficace piano d'impresa Il sole 24 ore, 2001
- CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, Linee Guida Alla Redazione del Business Plan 2011
- Guatri Elisabetta, Marinelli Carla Costruire il business plan IPSOA 2002.
- E. Guazzetti Il business plan gestionale. Un metodo semplice e pratico per la pianificazione strategica e pratico per la pianificazione strategica Franco Angeli 2005
- Richard Normann Le condizioni di sviluppo dell'impresa, Etas Libri 1979
- Parolini Cinzia Diventare imprenditori. Dal business plan all'avvio di una nuova impresa Il sole 24 Ore 2006.

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633).