

per aspera ad astra
(superando le difficoltà si arriva alle stelle)

IL PIANO DI MARKETING COMMERCIALE

moduli operativi di formazione

www.studiomaggiolo.it
info@studiomaggiolo.it
via Mons. D. Comboni, 3 Padova 35136
tel 049-8900499 fax 049-7840339
certificato A.P.C.O. cmc-it 0098-A



studio maggiolo pedini associati
management consulting e formazione dal 1985

La struttura del piano di marketing e commerciale

Un piano di marketing e commerciale sia che debba essere presentato alla direzione per la sua approvazione o ad eventuali finanziatori sia che serva come programma interno da seguire, deve:

- sincronizzare gli obiettivi di vendita con gli obiettivi particolari e generali dell'azienda;
- spiegare nel dettaglio le diverse strategie in raccordo con il piano di marketing;
- specificare, nel dettaglio, piani, azioni, strumenti, obiettivi, tempi e modalità di esecuzione;
- definire le strategie per:
 - Vendere prodotti esistenti in mercati esistenti;
 - Vendere prodotti esistenti in nuovi mercati;
 - Vendere nuovi prodotti in mercati esistenti;
 - Vendere nuovi prodotti in nuovi mercati

La sua strutturazione dovrà considerare sia le risorse a disposizione sia quelle che dovranno essere individuate, i tempi necessari all'esecuzione, un preciso programma di compiti, competenze e responsabilità e le diverse alternative in funzione degli eventi che si andranno ad affrontare.

La traccia da seguire per la formulazione del piano di marketing commerciale:

PRESENTAZIONE

Una descrizione di massima del piano, i suoi obiettivi, l'elencazione delle azioni, le risorse umane coinvolte e l'indicazione delle diverse responsabilità.

CONTENUTI

L'obiettivo del piano è di rispondere alle seguenti domande:

- **dove siamo?**
- **dove vogliamo arrivare?**
- **come ci arriviamo?**
- **come sapremo se ci siamo arrivati?**
- **cosa vendere;**
- **a chi vendere;**
- **quando vendere;**
- **a quale prezzo;**
- **con quale ricavo;**
- **quando (periodo);**
- **entro quando(dal....al...inteso come spazio temporale in cui si sviluppa il piano di mkt);**
- **con quali strumenti di promozione;**
- **con quali strumenti di pubblicità;**
- **con quali azioni commerciali;**
- **chi fa che cosa (inteso come assegnare a ciascuno un compito preciso ed una responsabilità);**
- **il piano di incentivazione per la forza vendita.**

I CLIENTI

- Predisposizione archivio clienti (data base del marketing) contenente tutte le informazioni quali-quantitative di ogni cliente (cosa ha comprato, quando, cosa potrebbe comprare, modalità di vendita, scontistica e facilitazioni di pagamento, benefici dichiarati che i clienti ritengono di individuare nei prodotti);
- Individuazione del proprio mercato di riferimento con indicazione visiva dei clienti in cartina geografica;
- Profilatura dei clienti acquisiti per la segmentazione del mercato di riferimento;
- Definizione del mercato potenziale a valore e quantità;
- Individuazione dei clienti potenziali e suddivisione per segmento, provincia, zona, area, venditore, prodotti;
- Individuazione delle persone chiave da contattare (i decisori nel processo d'acquisto);
- Acquisizione dei nominativi dei potenziali clienti (indirettamente con l'uso degli elenchi, direttamente chiedendo ai clienti);
- Obiettivi di vendita quantitativa;
- Obiettivi di ricavo;
- Obiettivi di profitto;

I PRODOTTI

- Per ogni prodotto o famiglia di prodotti, riuscire a stabilire i valori di costo e di ricavo;
- Individuare le tipologie di prodotti da promuovere e dei clienti obiettivo;
- Evidenziare i vantaggi ed i benefici dei prodotti ed associarli ai segmenti dei clienti;
- Valutare eventuali stagionalità dirette o indirette nei prodotti;
- Individuare la fase del ciclo di vita dei prodotti;
- Realizzare una matrice di comparazione tra i punti di forza e di debolezza dei prodotti con quelli della concorrenza;
- Valutare se il catalogo è completo o meno e/o se è necessario sostituire o aggiungere prodotti nuovi;
- Preparare una documentazione per l'indicazione dei vantaggi e dei benefici di ogni singolo prodotto, servizio, impianto, macchinario;
- Preparare il book di presentazione di ogni prodotto o dei prodotti a maggior valore aggiunto;

STRUMENTI DI COMUNICAZIONE

- Marchio aziendale;
- Immagine coordinata (biglietti da visita, carta intestata, fatture o ricevute fiscali, cartellina contenitrice per i preventivi);
- Modulistica commerciale e procedure di compilazione di: rapporti e relazioni visita, copie commissioni, report periodici con la direzione, rapporti per i reclami;
- Book di vendita per la presentazione dell'azienda;
- Matrici di lettere di presentazione dell'azienda per i diversi segmenti di clienti;
- Matrici di lettere di offerte promozionali per i diversi prodotti e per i diversi segmenti di clienti;
- Lettere di referenze dei clienti;

- Personalizzazione dei mezzi di trasporto, delle attrezzature, targhette identificative da attaccare sulle apparecchiature installate o sui prodotti venduti;

LA CONCORRENZA

- Conoscenza dei concorrenti diretti (aziende) principali ed indiretti (prodotti) principali;
- Conoscenza delle caratteristiche, vantaggi e benefici dei prodotti della concorrenza;
- Predisposizione delle matrici di confronto tra il proprio prodotto e quelli della concorrenza;
- Predisposizione delle matrici di confronto tra i propri prezzi e quelli della concorrenza;
- Composizione rete di vendita dei concorrenti principali;
- Individuazione dei punti di forza e di debolezza dei concorrenti principali;
- Individuazione delle strategie di marketing e commerciali dei principali concorrenti;

PERSONALE

- Coinvolgere tutto il personale nel programma di marketing, motivandolo adeguatamente ed eventualmente incentivandolo economicamente;
- Verificare la preparazione del proprio personale sui principi della comunicazione e della vendita;
- Verificare la conoscenza che il personale dispone sui prodotti e sui loro vantaggi e benefici;
- Pianificare dei momenti formativi per il personale con eventuali corsi sulle tecniche della vendita e della comunicazione;
- Verificare come il personale si presenta ai clienti, sia direttamente (presenza fisica, ordine e pulizia) sia indirettamente (attrezzature, abbigliamento personalizzato, ordine e pulizia dei mezzi);
- Coinvolgere il proprio personale nella programmazione delle azioni di marketing e dotarlo di materiale promozionale;
- Individuare eventuali necessità future di nuovo personale commerciale ed operare le azioni di selezione e formazione per tempo;

BUDGET

- Definire gli obiettivi di ricavo particolari (per prodotto o per linea di prodotti) e generali (per area, per zona, per provincia, per venditore ...);
- Definire la matrice dei costi fissi e variabili di riferimento agli obiettivi di ricavo;
- Definire le variabili incidenti (scala degli sconti ed impatto sul ricavo e sul profitto);
- Definire la variabilità delle provvigioni in funzione delle quantità vendute e degli sconti praticati (proiezioni);
- Definizione degli strumenti per la raccolta dei dati e per la valutazione degli scostamenti tra preventivo e consuntivo;

PIANO D'AZIONE

- Timing delle diverse fasi del piano (diagramma di Gantt);
- Timing delle singole azioni promozionali, pubblicitarie, commerciali;

- Quantità contatti, visite commerciali, telefonate, sia a nuovi clienti sia a potenziali;
- Definizione degli strumenti di approccio ai clienti acquisiti ed ai clienti potenziali (mailing, telemarketing, visite dirette, promozioni sul trade ...);
- Definizione del piano formativo e definizione del timing dei report per la raccolta delle informazioni;

Alcuni consigli per la redazione del piano di marketing e commerciale

- Iniziate la stesura del piano, la raccolta delle informazioni e la definizione dei budget per tempo;
- Coinvolgete nella stesura del piano le persone che in qualche modo saranno coinvolte e definite con loro i particolari: ricordate i principi del M.B.O. Management by objectives;
- Più sarete orientati alla definizione dei particolari operativi e più il piano risulterà credibile;
- Siate onesti e corretti con voi stessi e con la vostra azienda nel definire budget, forecast, obiettivi in genere;
- Non dimenticate che anche la concorrenza sta predisponendo il proprio piano di marketing;
- Non dimenticate che l'obiettivo della concorrenza è acquisire nuovi clienti, molti dei quali attualmente comperano da voi;
- Non presumete delle vostre conoscenze, del vostro tempo e delle risorse a disposizione: se è necessario fatevi aiutare meglio se da un esterno.

Predisporre un piano di marketing così come suggerito, vi aiuterà a mettere insieme un programma di azioni di sicuro successo basato su valutazioni strategiche e tattiche piuttosto che sui "desiderata" della direzione.

Oltre a quanto sopra avrete la certezza di avere a disposizione dati di marketing accurati e completi sui quali potrete contare per i vostri programmi futuri.

La raccolta e l'archiviazione dei dati e delle informazioni risultanti fornirà la base per i futuri piani di marketing riducendo la perdita di tempo nella nuova pianificazione e, soprattutto, permetterà di conservare memoria degli errori e dei successi e del come sono stati entrambi raggiunti.