MARKETING STRATEGICO PER LA PMI ITALIANA

OBIETTIVI - AZIONI - RISULTATI

PMCOACH™
MANAGEMENT CONSULTING

LINEE GUIDA PER LA GESTIONE EFFICACE DEL MODELLO DI MARKETING

CHI SIAMO:

PMC Coach si occupa di consulenza strategica e direzionale.
Forti di una esperienza pluriennale e diretta in aziende italiane ed estere, PMC Coach ha ridisegnato il rapporto tra aziende e consulenza, avviando un cambiamento di mentalità e di approccio in grado di affrontare efficacemente le complessità della gestione del business e il miglioramento delle performance.

La capacità di comprendere la cultura aziendale, i meccanismi organizzativi uniti ad un forte orientamento all'obiettivo permette a PMC Coach di intervenire sui processi, sugli strumenti e sulle persone in maniera efficiente e sostenibile.

LA NOSTRA MISSION

Tracciamo percorsi di evoluzione per le aziende e le persone.

OBIETTIVO

Tutte le aziende, siano esse PMI o grandi gruppi industriali, in maniera programmata e strutturata o in maniera “inconsapevole”, mettono in pratica azioni di marketing che si ripercuotono sull’andamento e sull’immagine aziendale.
Obiettivo di questa guida è aiutare le funzioni marketing, in maniera semplice e pratica, ad attivare un processo di miglioramento continuo sulle molte azioni che quotidianamente vengono fatte da diverse aree dell’azienda e che spesso non vengono associate all’ambito del marketing.
Perché agire consapevolmente sugli aspetti del marketing vuol dire andare ad agire su fattori come il mercato, i clienti, il Prodotto/Servizio, le politiche di prezzo e di distribuzione, le condizioni di vendita, la comunicazione. Tutti elementi che generano Valore per l’azienda che sarà poi trasferito al mercato.
Il Marketing è il "ponte" tra PMI e il Mercato!

1. **L'importanza del Marketing nel processo strategico e decisionale aziendale.**
2. **Il modello circolare obiettivi-azioni-risultati**
3. **Gli obiettivi**
4. **Le azioni**
5. **I risultati**

1

L'IMPORTANZA DEL MARKETING NEL PROCESSO STRATEGICO E DECISIONALE DELLE PMI

L'IMPORTANZA DEL MARKETING NEL PROCESSO STRATEGICO E DECISIONALE DELLE PMI

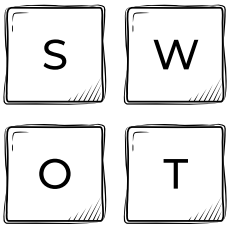
Ancora oggi, nella maggior parte dei casi, il marketing attuato dalle PMI italiane si contraddistingue da approcci reattivi basati sulla flessibilità e attenzione verso il cliente e sulle capacità relazionali.

I processi decisionali sono quindi poco orientati alla strategia e alla pianificazione con relativa scarsa capacità di intercettare rischi e opportunità di mercati che sono in veloce e sostanziale trasformazione.

È necessario quindi sostenere i punti di forza delle aziende e la loro proattività con un modello snello che permetta di allinearsi efficacemente ai mercati di sbocco e fornire elementi per sostenere il business sul medio-lungo periodo.

L'IMPORTANZA DEL MARKETING NEL PROCESSO STRATEGICO E DECISIONALE DELLE PMI

Sostanzialmente, con il marketing, si studia la proposta di Valore, ossia i motivi che dovrebbero far preferire il nostro prodotto/servizio a quelli dei concorrenti. Per arrivare a questo, il marketing deve lavorare su due aspetti:



Deve cercare di far emergere tutte le caratteristiche e i Punti di forza/debolezza dell'azienda per capire bene quali sono le reali potenzialità, poi...

Deve individuare il Cliente ideale per l'azienda, ovvero quello che ha il più alto LTV e deve riuscire a farlo diventare cliente al minor costo di acquisizione possibile.

Solo se ci si conosce bene si possono perseguire obiettivi realmente alla portata delle proprie capacità, altrimenti, il rischio di fallire o di non guadagnare quanto sperato, è altissimo..!

2

IL MODELLO CIRCOLARE DI MARKETING

IL MODELLO CIRCOLARE DI MARKETING

Per attivare nelle PMI un percorso più consapevole ed efficace di gestione strategica e operativa, proponiamo un modello ciclico basato sulla Change Map sviluppata da Six Seconds per il cambiamento organizzativo.

Il modello si basa su due elementi centrali: Road Map e Strategy Execution.

La Road Map aziendale e la Strategy Execution sono l'insieme degli elementi che consentono all'azienda di compiere azioni efficaci, organizzate e coordinate, per il raggiungimento di performance di eccellenza.

Dalla Change Map al modello di pianificazione strategica

IL MODELLO CIRCOLARE DI MARKETING

ROAD MAP AZIENDALE

1. Individuazione dello scopo nobile e definizione della carta dei valori (Vision);
2. Definizione della strategia e obiettivo del business (Mission);
3. Definizione del Business Model: target, clienti, fornitori, risorse, processi interni, composizione ricavi e struttura dei costi.

STRATEGY EXECUTION

4. Pianificazione operativa: linee guida, strumenti per definire e supervisionare le azioni;
5. Regole di gestione, deleghe, ruoli e responsabilità; policy aziendali, organigrammi e mansionari. (Governance);
6. Controllo di gestione: la costruzione dei cruscotti di controllo; gli strumenti per la gestione delle performance (Performance management).

IL MODELLO CIRCOLARE DI MARKETING

Il modello ciclico applicato alle attività marketing permette di legare le azioni che quotidianamente vengono fatte da diverse funzioni dell'azienda in un processo organizzato volto a migliorare la capacità dell'azienda di lavorare su tre elementi:

- **Definire obiettivi**
- **Attuare azioni operative**
- **Verificare i risultati**

Il modello risulta flessibile con «accesso» al processo da qualsiasi punto in base al momento in cui ci si trova piuttosto che e ai punti di forza che contraddistinguono l'agire dell'azienda.
Esempi: se siamo nella condizione di poter pianificare obiettivi, ci spostiamo poi verso la definizione e attuazione di azioni chiave e di relativi indicatori per il monitoraggio e la successiva verifica dei risultati attesi;
Se vogliamo invece partire dalle attività di marketing già in atto, possiamo dedicarci a definire un minimo set di indicatori di performance su cui eseguire la verifica dei risultati e poi ripartire con la definizione, più precisa, di un nuovo set di obiettivi.

Il modello ciclico permette inoltre di passare da un processo di tipo tattico (obiettivi e azioni di corto periodo) ad un processo strategico inserendo elementi della road map e di pianificazione aziendale.

3

GLI ELEMENTI DEL MODELLO:

GLI OBIETTIVI

GLI ELEMENTI DEL MODELLO: GLI OBIETTIVI

La **definizione degli Obiettivi** è fondamentale per l'analisi strategica, la definizione della parte operativa e infine su come controllare i risultati.
Gli obiettivi individuati, spesso, rappresentano il tallone d'Achille di tutto ciò che rappresenta programmazione e pianificazione.

Esempio: tipicamente il primo obiettivo che viene in mente è di aumentare il fatturato perché l'azienda ha investito molto in nuovi prodotti, in nuovi software, personale, etc
Ma siamo sicuri che si vuole vendere di più ciò che forse si sta vendendo male e non con la marginalità desiderata? L'obiettivo riflette i risultati della pianificazione strategica?

Di obiettivi, ogni azienda se ne può definire di diverso tipo, ma sostanzialmente possono mirare al:

- Fatturato
- Quota di mercato
- Marginalità
- Brand reputation
- Lancio di nuovi prodotti
- Uscita dal mercato (Exit Strategy)
- Maggiori clienti referenziati o in target
- Abbassare il costo medio di acquisizione di nuovi clienti o alzare il valore medio di spesa
- Aumentare il valore dell'ordine medio

TAKEAWAY

In un contesto di tipo tattico, definisci gli obiettivi come:

- **SPECIFICI (SPECIFICI):** l'obiettivo di marketing deve indicare con chiarezza a cosa si vuole arrivare;
- **MEASURABLE (MISURABILI):** l'obiettivo di marketing deve indicare quale è la distanza che si deve colmare;
- **ACHIEVABLE (RAGGIUNGIBILI):** l'obiettivo di marketing deve essere ambizioso ma raggiungibile seppur con difficoltà;
- **REALISTIC (REALISTICI):** l'obiettivo di marketing deve avere una rilevanza significativa per noi;
- **TIME-BOUND (DEFINITI NEL TEMPO):** l'obiettivo di marketing deve avere un arco temporale entro il quale raggiungerlo.

IN UN CONTESTO DI TIPO STRATEGICO, VERIFICA LA COERENZA DEGLI OBIETTIVI DI BREVE TERMINE CON QUELLI STRATEGICI PRESENTI NELLA ROAD MAP E NELLA STRATEGY EXECUTION AZIENDALE

4

GLI ELEMENTI DEL MODELLO:

LE AZIONI

GLI ELEMENTI DEL MODELLO:
LE AZIONI

Definisce l'insieme delle iniziative necessarie per raggiungere gli obiettivi definiti. Si costruiscono attingendo dagli strumenti marketing a disposizione (cd. marketing mix) come:

- **Proposta di valore**
- **Politiche di prezzo**
- **Politiche di distribuzione**
- **Condizioni di vendita**
- **Strumenti di comunicazione**
- **Partnership**

Ogni azione, richiede coerenza tra gli elementi del marketing mix!

Esempio: cercare più clienti di fascia alta, al alte marginalità richiede una attività che, in primo luogo, riposizioni l'azienda nella fascia di mercato opportuna, magari con una attività sul Brand (che magari fino a quel momento è associato ad una fascia medio-bassa) il che richiede di pianificare azioni, risorse, investimenti, strumenti e tempi di ritorno dell'investimento per arrivare all'obiettivo prefissato. A volte questo non è possibile, in quanto gli investimenti sarebbero superiori ai benefici e risultati attesi.

TAKEAWAY

In un **contesto di tipo tattico**, le azioni devono essere:

- **coerenti all'interno del marketing mix**
- **definite nelle tempistiche di attuazione**
- **definite nelle relazioni di priorità e legame logico**
- **complete degli investimenti da realizzare (ammontare e tipologia)**
- **associate a responsabilità nell'attuazione (soggetti interni e esterni)**
- **corredate da indicatori di misurazione dell'efficacia**

In un **contesto di tipo strategico**, verifica anche:

- **eventuali modifiche al portafoglio clienti esistente**
- **eventuali modifiche al catalogo prodotti/servizi**
- **modifiche agli assetti organizzativi (organico, canali e geografia distributiva, rete commerciale)**
- **gli esercizi su cui gli investimenti andranno ad impattare**

5

GLI ELEMENTI DEL MODELLO:

I RISULTATI

GLI ELEMENTI DEL MODELLO: I RISULTATI

Alla base di un moderno processo di marketing, ma si potrebbe direi di un moderno processo di gestione aziendale, deve esserci la consapevolezza che le decisioni che si prendono in azienda per generare risultati, si devono basare, sempre di più, sull'**analisi di dati e informazioni.**

È per questo che bisogna sapere quali dati tenere sotto controllo, come e quando leggerli, quali conclusioni trarne per confermare o cambiare la rotta che condiziona poi tutto il processo aziendale.

Il primi dati da analizzare sono sicuramente i **KPI di valutazione dei risultati**, che può aiutare l'attività di definizione di nuovi obiettivi e ottimizzare le risorse da impiegare nel prossimo ciclo di marketing.

Esempi: quanti lead qualificati dai commerciali generano poi delle vendite? È importante saperlo per capire se il segmento di mercato che stiamo aggredendo (con investimenti vari) è il giusto bacino per trovare clienti profilati.

È importante capire se da quella fiera o da quella piattaforma arrivano lead profilati e coerenti o trattasi di possibili clienti che andavano bene l'anno scorso, ma, oggi, non sono più coerenti con i nuovi obiettivi aziendali (nuova fascia di mercato, lancio di prodotti ad alta tecnologia, ecc..)

TAKEAWAY

In un **contesto di tipo tattico**, verificare i risultati significa:

- **Misurare lo scostamento tra risultato conseguito e quello atteso**
- **Misurare con tempistiche coerenti ai tipi di azione (azione singola, azioni ripetitive)**
- **Identificare le cause degli scostamenti**
- **Attivare rapidamente un nuovo ciclo di obiettivi e azioni in caso di scostamenti significativi e negativi**
- **Confermare la qualità dell'indicatore di riferimento**

In un **contesto di tipo strategico**, verifica anche:

- **Legame con gli indicatori eco-fin e patrimoniali dell'azienda**
- **Attivazione o allineamento al sistema di controllo di gestione**
- **Analisi dei risultati con i vertici dell'azienda**

GUIDA RAPIDA AL MODELLO DI MARKETING

APPROCCIO TATTICO su ciclo di breve periodo:

- definisci un set limitato di obiettivi SMART
- assicurati le risorse
- collega le azioni nel tempo
- definisci le responsabilità
- misura i risultati

RAFFINA e... RIPARTI!

APPROCCIO STRATEGICO su cicli collegati sul medio periodo:

- allinea i tuoi obiettivi SMART agli elementi strategici dell'azienda (Vision, Mission e Piano)
- valuta gli impatti sul portafoglio clienti e prodotti/servizi
- valuta impatto degli investimenti sugli indicatori eco-fin aziendali
- agisci sugli assetti organizzativi coerentemente
- attiva un controllo di gestione

RAFFINA e... RIPARTI!

Il ciclo di marketing è un processo continuo che ogni organizzazione deve istituzionalizzare per garantire costante collegamento tra il valore dell'azienda e i mercati di riferimento.

IL MARKETING È IL "PONTE" TRA LE PMI E IL MERCATO!

Ispirato al collaudato modello di gestione del cambiamento Change Map di Six Seconds e supportato da centinaia di ore di applicazione nelle PMI, il modello di marketing è uno strumento di straordinaria semplicità ed efficacia per definire obiettivi, azioni e sistemi di misurazione delle performance aziendali.

PMC Coach sviluppa progetti per introdurre il modello nelle PMI italiane affiancando i marketing manager e facilitandone l'adozione trasversale a tutte le funzioni aziendali.

CONTATTACI PER UNA PRESENTAZIONE GRATUITA DEL MODELLO DI MARKETING ALL'INTERNO DELLA TUA AZIENDA

Visita **www.pmccoach.com**, scrivici a info@pmccoach.com o contattaci al +39 393 70 14 672

IL TEAM PMC COACH

CHI SIAMO

DIEGO PASQUALINI
Project Manager

LUCA BISCIONE
Marketing Manager

COME CONTATTARCI:

Sito Web: www.pmccoach.com
Email: info@pmccoach.com
Telefono: +39 393 70 14 672
Ufficio Operativo: Via del Fonditore 1/3, 40138 Bologna (BO)

Seguici anche sui canali social per approfondimenti sul mondo delle PMI!