

Missione di un'impresa 1

- Enunciazione delle ragioni della sua esistenza
 - La visione a lungo termine di ciò che l'impresa si sforza di essere
 - Lo scopo distintivo che la differenzia da tutte le altre imprese
 - L'insieme delle caratteristiche in cui si concretizza tale differenza

16/10/2007

1

Missione di un'impresa 3

- Condivisa
- Densa di riflessi pratici
- Facile da identificare
- Facile da ricordare
- Di orientamento per tutti

16/10/2007

2

Missione di un'impresa 4

- Nel definire la missione, la direzione deve tener conto di tre elementi chiave:
 - La storia dell'impresa
 - Le sue competenze distintive
 - L'ambiente di riferimento: fuoco sui mercati, piuttosto che sui prodotti

16/10/2007

3

Obiettivi di un'impresa 1

- specifici
- quantificabili
- stimolanti

Gli obiettivi sono il punto di arrivo della missione aziendale, e rappresentano in concreto ciò che essa pensa di realizzare avvalendosi delle operazioni a lungo termine

16/10/2007

4

Obiettivi di un'impresa

- Convertibili in azioni specifiche
- Punto di partenza per la fissazione di traguardi dettagliati
- Permettono di stabilire priorità di lungo termine per l'impresa
- Facilitano il controllo di gestione, fornendo standard di riferimento
- Definiti in modo chiaro e misurabile per area di prestazione

16/10/2007

5

Esempi di obiettivi di un'impresa

- Permanenza sul mercato
- Innovazione
- Produttività
- Risorse fisiche e finanziarie
- Redditività
- Prestazioni e mansioni dirigenza
- Prestazioni ed atteggiamento lavoratori
- Responsabilità sociale

16/10/2007

6

Legame fra missione e obiettivi

- Il management deve tradurre la missione aziendale in quegli obiettivi specifici che ne permettono la realizzazione
- Gli obiettivi possono
 - derivare direttamente dalla missione o
 - essere considerati come delle necessità strumentali e subordinate ad essa.

16/10/2007

7

Strategie aziendali

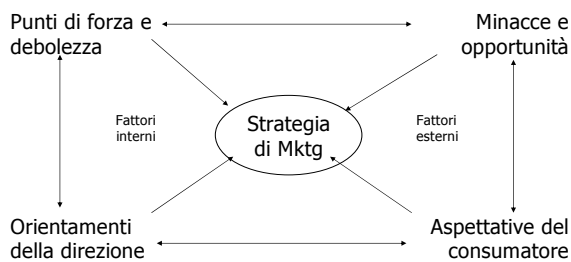
1

- La strategia fornisce una chiara e realistica visione della posizione competitiva desiderata e degli obiettivi strategici connessi al suo raggiungimento e mantenimento nel tempo
- Il fallimento dei piani strategici è spesso legato alla insufficiente definizione delle strategie da porre in essere

16/10/2007

8

Strategie aziendali



16/10/2007

9

Strategie aziendali

2

- Strategie basate su prodotti / mercati
 - Matrice prodotto – mercato (Ansoff)

	Prodotti	Prodotti attuali	Prodotti nuovi
Mercati			
	Clients attuali	Penetrazione di mercato	Sviluppo del prodotto
	Clients nuovi	Sviluppo del mercato	Diversificazione

16/10/2007

10

Strategie aziendali

3

- Strategie basate sul vantaggio competitivo
 - leadership di costo (prezzi bassi, qualità accettabile)
 - differenziazione (unicità del prodotto, premium price)
- Strategie basate sulle discipline del valore
 - Sviluppare il valore che solo l'impresa può offrire
 - Eccellenza operativa
 - Leadership di prodotto
 - Relationship marketing

16/10/2007

11

Scelta della strategia

- Vanno individuate le strategie che:
 - siano coerenti con la missione;
 - valorizzino le competenze distintive;
 - conducano alla conquista di una posizione di predominio.
- L'elemento chiave per mantenere una posizione di vantaggio competitivo è una costante attenzione alla focalizzazione e valorizzazione delle risorse e delle capacità che possono portare ad una buona redditività nel lungo periodo

16/10/2007

12

Il portafoglio di attività

- Attività differenti, non collegate (conglomerata)
 - Abbondanza di risorse, redditività, crescita ? Scelta
 - Individuare le linee di produzione delle varie divisioni e quali possano essere considerate "Aree strategiche di affari" (ASA o SBU: strategic business unit)
 - Obiettivo distinto
 - Concorrenti specifici
 - Attività singola o gruppo di attività collegate
 - Pianificazione separata
 - Ripartizione delle risorse fra le diverse SBU
 - Situazione mutevole

16/10/2007

13

Piano strategico e piani di marketing

- Il Piano strategico completo, composto da Missione, Obiettivi, Strategia, Portafoglio, facilita lo sviluppo dei piani di marketing di ogni prodotto/mercato
- Piano strategico completo ⇒ Piani di marketing
 - Il piano di marketing costituisce un sottoinsieme del piano strategico, in quanto permette una pianificazione dettagliata delle azioni da intraprendere a livello di mercato obiettivo.

16/10/2007

14

Il marketing management

- Analisi del mercato e delle aree di interesse
 - Comportamento del cliente e analisi dei bisogni
 - Segmentazione, scelta del segmento e posizionamento
 - Attrattività
 - Competitività
- Pianificazione
 - Scelta della strategia
 - Stesura del piano di mktg strategico (mktg mix), con ripartizione del budget di marketing
 - Definizione in dettaglio del Mktg mix operativo
- Attuazione
 - Esecuzione del piano attraverso le decisioni operative e la realizzazione delle azioni pianificate
- Controllo
 - Verifica della corrispondenza delle azioni eseguite alla pianificazione
 - Verifica dei risultati conseguiti

16/10/2007

15

Il marketing management 1

- Collegamento con missione ed obiettivi
- **Monitorare** la posizione dell'azienda
 - Passata, presente, futura
 - Analisi di punti di forza e di debolezza, opportunità e minacce (SWOT: strength, weakness, opportunities, threats)
- Sei aree di interesse
 - Ambiente cooperativo
 - Ambiente competitivo
 - Ambiente economico
 - Ambiente sociale
 - Ambiente politico
 - Ambiente giuridico
- Identificare le opportunità

16/10/2007

16

Il marketing management 2

- Pianificazione ed esecuzione
 - Determinare gli obiettivi
 - Standard di prestazione, performance
 - Selezionare il mercato
 - Ordinamento dei mercati attuali e potenziali
 - Sviluppare il marketing mix
 - Insieme delle variabili controllabili dai responsabili di marketing

16/10/2007

17

Il marketing management Esempi di parametri

- Standard di efficacia
 - Criteri in base vendite
 - Vendite totali
 - V per prodotto o linea
 - V per area
 - V per valore ordine
 - Δ % vendite
 - Quota di mercato
 - Soddisfazione cliente
 - Quantità acquistata
 - Tasso di vendite ripetute
 - Qualità percepita
 - Numero lamentele
 - Analisi di CS (ratings)
- Standard di efficienza
 - Costi
 - Costi totali
 - C per venditore
 - C per tipo cliente
 - Standard E/E
 - Profitti
 - Profitti totali
 - P per prodotto o linea
 - P per area
 - P per venditore
 - P per tipo di cliente
 - P per tipo di intermediario

16/10/2007

18

Il marketing management 4

■ Quattro domande di base:

- Quali sono i bisogni e i desideri del cliente ?
- Cosa fare per soddisfare questi bisogni/desideri ?
- Quali sono le dimensioni del mercato ?
- Qual è il profilo di crescita di tale mercato ?

16/10/2007

19

Il marketing management 5

■ Criteri di ordinamento delle possibili alternative di sviluppo delle opportunità individuate (segmenti-obiettivo)

- Redditività
- Volume di vendite presenti e future
- Corrispondenza fra l'impegno da affrontare e le capacità dell'impresa

16/10/2007

20