



### Obiettivi della presentazione

Dare un'idea di come sia organizzata e di che cosa si occupi la funzione di marketing in una media azienda italiana, negli anni della crisi.

Per consentire un confronto con quanto prevede la teoria, e con altre realtà aziendali .

Per questo nella presentazione verranno fatti riferimenti molto limitati alla disciplina della materia

### L'azienda

•Produce beni di largo consumo (stoviglie monouso in plastica) e beni strumentali (packaging monouso in plastica per l'industria agro-alimentare).

•Fattura 95 milioni di euro (2012)

•Vende al 70% circa in Italia



### L'organizzazione della funzione di marketing

E' influenzata da numerosissimi fattori, fra i quali:

- Il tipo di prodotto
- I mercati serviti
- La situazione economica
- La storia e la cultura aziendale
- Gli obiettivi e lo stile della direzione aziendale
- I rapporti tra funzioni
- ....

Alcuni fattori sono controllabili, altri no.  
Alcuni svolgono influenza forte e in breve tempo, altri no.  
Alcuni sono legati al passato, altri al presente, altri guardano al futuro

### L'organizzazione della funzione di marketing

#### IL TIPO DI PRODOTTO

banale; di poco valore unitario; poco riconoscibile; monouso (impatto ambientale); legato a stili di vita specifici

#### I MERCATI SERVITI

Italia 70%, Estero 30% (oltre 30 nazioni anche extraeuropee);  
Multicanale: GDO, ingrosso tradizionale, HoReCa, aziende alimentari;  
grandi differenze fra clienti (per dimensione e cultura);

## L'organizzazione della funzione di marketing

### LA SITUAZIONE ECONOMICA

congiuntura negativa anche per prodotti "poveri" legati ai consumi alimentari

### LA STORIA E LA CULTURA AZIENDALE

50 anni di storia; azienda padronale fino al 2005, poi di proprietà di altre aziende (padronali); tradizionale "orientamento alla produzione"

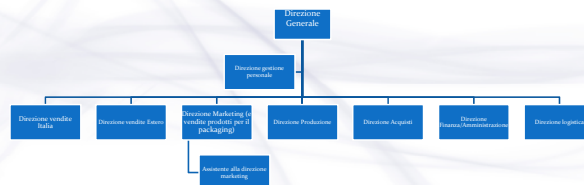
### GLI OBIETTIVI E LO STILE DELLA DIREZIONE AZIENDALE

espansione su nuovi mercati e/o nuovi prodotti per fronteggiare rischi, ma con ridotta disponibilità di mezzi; autonomia alle funzioni

### I RAPPORTI TRA FUNZIONI

ingresso in azienda di nuovi managers; stili di direzione molto diversi; molta autonomia alle funzioni

## L'organizzazione della funzione di marketing



Organizzazione lineare e tradizionale

## Cosa fa la funzione di marketing

L'attività di marketing è influenzata dai medesimi fattori che ne influenzano la forma organizzativa

Il tipo di prodotto  
I mercati serviti  
La situazione economica  
La storia e la cultura aziendale  
Gli obiettivi e lo stile della direzione aziendale  
I rapporti tra funzioni  
....

Alcuni fattori sono controllabili, altri no.  
Alcuni svolgono influenza forte e in breve tempo, altri no.  
Alcuni sono legati al passato, altri al presente, altri guardano al futuro

## Cosa fa la funzione di marketing

Lavora a livello STRATEGICO e a livello TATTICO

### "STRATEGIA"

-valutare e proporre all'esame della direzione aziendale  
**RISCHI ED OPPORTUNITA'**  
di ambiente e mercato  
-proporre o collaborare nello studio del  
**POSIZIONAMENTO AZIENDALE**

### TATTICA

-partecipare alla definizione e in buona parte realizzare gli strumenti opportuni per favorire il contatto tra l'azienda e il mercato, al fine di migliorarne/aumentarne la visibilità e le prestazioni (fatturato, margini) in termini di quantità e qualità

## Cosa fa la funzione di marketing

A livello STRATEGICO la parola chiave è

### "INFORMAZIONE"

Raccogliere INFORMAZIONI (o SEGNALI?) dai mercati, non solo quelli sui cui si è presenti, filtrare e passare alla direzione generale per formulare, integrare e verificare le linee-guida dello sviluppo aziendale.

Partecipazione a convegni e fiere  
Ricerca (NON sistematica!) sulla rete  
Verifica evoluzione normativa (tramite associazione di categoria)  
"Store check"  
(Analisi del cliente/consumatore)

## Cosa fa la funzione di marketing

Tipici "prodotti" di attività TATTICHE

Nuovi prodotti  
Confezioni di prodotto  
Cataloghi e altri strumenti di vendita, in formato cartaceo o elettronico  
Sito internet  
Presenza a fiere (materiale espositivo e logistica)  
Campagne pubblicitarie (perlopiù su riviste di settore)  
Promozioni e sconti (in supporto alle vendite)  
Riunioni primarie con la forza vendita  
Altri eventi (convegni, manifestazioni, ecc)  
Sponsorizzazioni  
Per ogni "prodotto": analisi-pianificazione-affidamento produzione-controllo-riplanificazione

### Cosa fa la funzione di marketing

A livello TATTICO le parole-chiave sono

**“INFORMAZIONE e CONTROLLO”**

In un'epoca di crisi, è fondamentale il **CONTENIMENTO** dei COSTI: a ciò contribuisce la corretta distribuzione delle attività (tramite la circolazione dell'informazione) ed il controllo dei risultati quantomeno delle fasi critiche di lavorazione, per evitare rifacimenti e sprechi.

Un caso tipico: la realizzazione di una nuova confezione di prodotto




### Cosa fa la funzione di marketing

**La comunicazione di temi ambientali**



### Cosa fa la funzione di marketing

**Attività verso istituzioni e pubbliche relazioni**



### Cosa fa la funzione di marketing

Per ogni “prodotto”:

- 1) Analisi dell'esigenza e della fattibilità
- 2) Pianificazione delle attività necessarie per rispondere all'esigenza
- 3) Affidamento dell'esecuzione a chi fisicamente produce
- 4) Produzione
- 5) Controllo della produzione
- 6) Controllo dell'utilizzo e dei risultati
- 7) Ripianificazione per nuova attività

Ogni fase richiede contatto e negoziazione con altre funzioni aziendali

Per ogni “prodotto” occorre definire un costo (e un beneficio?)

Per tutta l'attività (di un anno) occorre definire un “budget”

### Cosa fa la funzione di marketing

**IL BUDGET**

In funzione di

- esperienze passate
- ricavi attesi (previsioni sui mercati?)
- margini attesi (previsioni sui mercati?)
- volume e rilevanza attività previste (previsioni sui mercati?)

In azienda, molto elastico, e comunque ridotto in termini assoluti ( e vs.fatturati)

### Cosa fa la funzione di marketing

**"EQUILIBRIO"**  
Interazione con le altre funzioni aziendali

- CON R&S**  
Definizione nuovi prodotti
- CON QUALITA'**  
Definizione nuovi prodotti  
Verifica soddisfazione clienti  
Comunicazione/informazione verso l'esterno
- CON PRODUZIONE**  
Producibilità nuovi prodotti
- CON ACQUISTI**  
Gestione fornitori esterni materiali di comunicazione
- CON VENDITE**  
Raccolta richieste e confronto con disponibilità e linee-guida  
Proposta piani e strumenti di comunicazione  
Comunicazione/informazione verso l'esterno (rete di vendita, clienti)
- CON FINANZA E AMMINISTRAZIONE**  
Coordinamento per gestione flussi di spesa vs. budget

### Cosa fa la funzione di marketing

**"EQUILIBRIO"**  
Interazione con referenti esterni

- CON FORNITORI**  
Per materiali legati alla comunicazione (materiali per confezionare i prodotti, cataloghi, servizi web,...)
- CON RETE VENDITA'**  
Raccolta e distribuzione informazioni
- CON PRODUZIONE**  
Producibilità nuovi prodotti
- CON ACQUISTI**  
Gestione fornitori esterni materiali di comunicazione
- CON VENDITE**  
Raccolta richieste e confronto con disponibilità e linee-guida  
Proposta piani e strumenti di comunicazione  
Comunicazione/informazione verso l'esterno (rete di vendita, clienti)
- CON FINANZA E AMMINISTRAZIONE**  
Coordinamento per gestione flussi di spesa vs. budget

### Cosa fa la funzione di marketing

**"EQUILIBRIO"**

Attività strategiche e tattiche  
=  
Lavorare al vertice e alla base  
=  
Dare indicazioni (in modo indiretto) e ricevere indicazioni  
=  
Interagire con quasi tutte le funzioni aziendali  
=  
Stare sulla "linea del fronte"