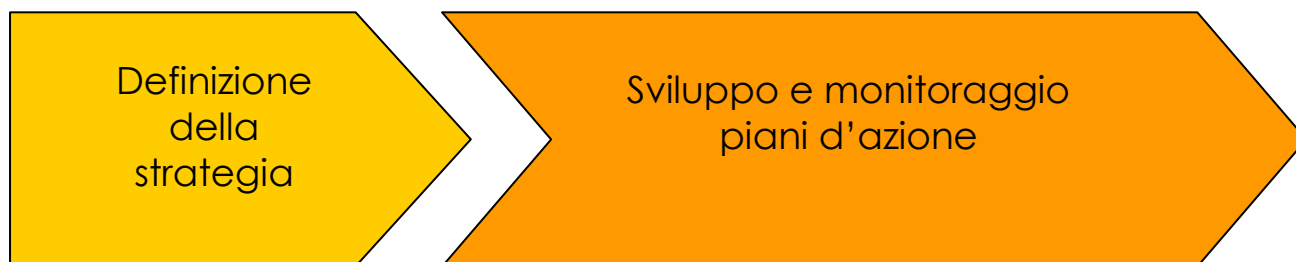


ANALISI DEL PROCESSO: APPROCCIO AL MERCATO

Ragione sociale

Codice fiscale

Attività di riferimento



Prassi da rilevare



MER1. L'azienda identifica chiaramente ed in maniera formalizzata il proprio mercato di riferimento?

- ① L'azienda opera sulla base delle intuizioni dell'imprenditore e non ha sviluppato alcuna "cornice" razionale di tipo strategico
- ② È iniziato in azienda un percorso razionale di decodifica del contesto di mercato e competitivo in cui si opera
- ③ L'azienda ha definito chiaramente mercati, clienti e concorrenti ma non il proprio livello di ambizione e non ha condiviso le informazioni con tutti i collaboratori
- ④ L'azienda ha definito chiaramente mercati, clienti e concorrenti e il proprio livello di ambizione e ha condiviso formalmente le informazioni con tutti i collaboratori
- ⑤ L'azienda ha sviluppato e comunicato diffusamente in tutta l'organizzazione una chiara comprensione del livello di ambizione e degli obiettivi di mercato, così come dei bisogni da soddisfare, dei prodotti/servizi da offrire, dei mercati da servire, dei concorrenti da affrontare e ha definito valori e comportamento di riferimento coerenti ed appropriati
- ⓪ Non applicabile

MER2. L'azienda sviluppa e formalizza un'analisi del proprio mercato servito?

- ① L'azienda non si occupa di sviluppare attività di analisi e presidio degli attuali e potenziali mercati di sbocco
- ② In maniera occasionale e senza metodologie mirate la direzione cerca informazioni su clienti o potenziali clienti
- ③ L'azienda saltuariamente raccoglie informazioni sul settore, i clienti e il mercato
- ④ L'azienda studia sistematicamente il proprio mercato e il comportamento dei propri clienti per identificare opportunità di miglioramento
- ⑤ L'azienda sistematicamente sviluppa, attraverso metodologie e strumentazioni dedicate, piani di marketing/commerciali per analizzare vincoli e opportunità derivanti da mercati attuali o potenziali
- ⓪ Non applicabile

MER3. L'azienda segmenta i clienti in portafoglio per identificare i clienti chiave?

- ① L'azienda non segmenta i clienti in portafoglio e, le vendite realizzate costituiscono l'unica informazione in possesso dell'azienda rispetto al singolo cliente
- ② I venditori hanno identificato dei clienti più "importanti" ma questi non vengono riconosciuti come tali dal resto dell'organizzazione aziendale
- ③ I venditori utilizzano criteri condivisi per segmentare i clienti in portafoglio e identificare clienti chiave. Potenziale di acquisto e penetrazione storica sono le variabili di segmentazione di riferimento
- ④ Bisogni e caratteristiche rilevanti del cliente, altri fornitori in competizione, potenziale e penetrazione sono informazioni consolidate in banche dati e sistemi informativi dedicati.
- ⑤ Tutta l'organizzazione aziendale riconosce chiaramente un certo numero di clienti come clienti chiave e fa ogni sforzo per erogare un servizio eccellente nei loro confronti
- ⓪ Non applicabile

MER4. L'azienda sviluppa e formalizza un'analisi del proprio posizionamento nel mercato servito e del valore offerto?

- ① Manca una chiara identificazione dei fattori chiave a sostegno del proprio vantaggio competitivo
- ② La comprensione delle forze e delle debolezze rispetto ai concorrenti è "dispersa" in azienda tra diverse figure chiave (imprenditore/direttore generale, commerciali, assistenza, produzione ecc.)
- ③ Esiste una diffusa consapevolezza sulle caratteristiche distintive dell'organizzazione aziendale anche se non formalizzata
- ④ L'azienda verifica sul mercato il proprio posizionamento di prezzo e la soddisfazione della clientela rispetto ai concorrenti principali anche con ricerche di mercato
- ⑤ L'analisi competitiva dei punti di forza e debolezza rappresenta un momento di sintesi delle diverse prospettive funzionali in azienda ed alimenta le decisioni chiave prese dal vertice aziendale
- ⑥ Non applicabile

MER5. L'azienda formalizza e condivide le proprie strategie di prodotto / mercato?

- ① Le scelte di prodotto/mercato sono condivise informalmente e solo dai soci. Non vengono definiti obiettivi in termini di costi e ricavi
- ② Le scelte strategiche vengono discusse e condivise con i manager chiave. Il budget è l'unico strumento di pianificazione dell'azione aziendale
- ③ Gli obiettivi di ricavi e costi indicati dal budget nascono a partire dalle prestazioni storiche dell'azienda
- ④ Gli obiettivi di ricavi e costi indicati dal budget nascono a partire dalle prestazioni storiche dell'azienda e dalla valutazione delle caratteristiche del mercato servito. Le scelte strategiche vengono discusse e condivise con i manager chiave ed sono trasferite al resto dell'organizzazione in maniera informale
- ⑤ L'azienda definisce gli obiettivi di ricavi e costi in maniera quantificata e misurabile e li articola in termini di scelte di prodotti da sviluppare e modalità per servire i mercati obiettivo. Esistono momenti dedicati a condividere le scelte di prodotto e di mercato, a motivare i membri dell'organizzazione aziendale ed assicurare partecipazione attiva nella fase realizzativa
- ⑥ Non applicabile

MER6. L'azienda sviluppa e formalizza obiettivi commerciali ed un piano di vendita?

- ① L'azienda non ritiene necessario sviluppare e formalizzare obiettivi o un piano di vendita
- ② Vengono definiti degli obiettivi commerciali ma i criteri di riferimento non sono esplicitati
- ③ Gli obiettivi di vendita vengono definiti dal vertice aziendale sulla base dei risultati storici e della sostenibilità della struttura dei costi. L'azienda definisce un budget di vendita complessivo
- ④ Gli obiettivi commerciali nascono oltre che dalle prestazioni storiche anche attraverso una valutazione del potenziale di mercato
- ⑤ La definizione degli obiettivi commerciali nasce attraverso un confronto strutturato tra tutte le funzioni aziendali per valutare in maniera non consuetudinaria la capacità dell'organizzazione aziendale di sfruttare il pieno potenziale di mercato e si concretizza attraverso un piano di vendita annuale
- ⑥ Non applicabile

MER7. Esistono risorse dedicate alle attività di analisi del mercato?

- ① L'attività commerciale non è presidiata in maniera formale da alcuna risorsa
- ② L'attività commerciale viene svolta dall'imprenditore insieme ad altre attività
- ③ L'attività commerciale viene svolta da risorse dedicate
- ④ L'attività commerciale viene svolta da risorse dedicate con competenze sia tecniche sia commerciali
- ⑤ L'attività commerciale viene svolta da risorse dedicate con strumenti di pianificazione e monitoraggio dell'attività. L'azienda investe in formazione per assicurare a tali risorse competenze manageriali, oltre che tecniche e commerciali
- ⓪ Non applicabile

MER8. Esiste un sistema di monitoraggio delle vendite e dell'azione commerciale?

- ① Non esiste una procedura codificata di verifica del raggiungimento degli obiettivi di vendita.
- ② L'azienda effettua una verifica saltuaria del raggiungimento degli obiettivi di vendita prefissati.
- ③ L'azienda effettua una verifica frequente del raggiungimento dei risultati di vendita, articolati per linea di prodotto/servizio, per area geografica, ecc.
- ④ La verifica del raggiungimento degli obiettivi di vendita viene effettuata attraverso l'utilizzo di una reportistica dedicata e periodica che include i principali risultati di vendita, l'analisi degli scostamenti rispetto al pianificato, una lettura relativa ai concorrenti.
- ⑤ La reportistica utilizzata si articola in una dimensione economica (risultati di vendita) ed in una dimensione di attività (visite, investimenti di marketing) ed è finalizzata a far prendere le opportune azioni correttive con indicazione di attività, tempi, responsabilità.
- ⓪ Non applicabile

MER9. Esistono strumenti dedicati alla misurazione della soddisfazione della clientela?

- ① L'azienda non misura la soddisfazione della clientela
- ② I venditori dell'azienda individuano in maniera informale il livello di soddisfazione della clientela ma non esiste una metrica comune in azienda e le informazioni non sono elaborate in maniera sistemica
- ③ La soddisfazione della clientela è misurata rispetto al prodotto/servizio fornito dall'azienda senza catturare però la percezione dei clienti verso prodotti/servizi offerti dai concorrenti
- ④ Con frequenza prestabilita l'azienda realizza ricerche di mercato per individuare i bisogni latenti ed espliciti dei clienti. I criteri di acquisto dei clienti vengono individuati e viene misurata la soddisfazione dei clienti rispetto ai concorrenti
- ⑤ Il rapporto prezzo/qualità (valore) percepito dai clienti rispetto ai concorrenti è la variabile chiave misurata e diventa una delle dimensioni chiave per la definizione della strategia di mercato e competitiva dell'azienda. L'attività di rilevazione è affidata ad enti terzi per ridurre i possibili rischi di distorsione nella raccolta delle informazioni dai clienti
- ⓪ Non applicabile

MER10. L'azienda dispone di un sistema strutturato di archiviazione e gestione informazioni sui clienti?

- ① L'azienda non ha alcuna conoscenza strutturata relativa ai clienti in portafoglio al di là dei dati contabili
- ② La conoscenza dei clienti è approfondita ma intuitiva e non formalizzata. "Risiede" in alcuni punti di contatto del cliente come imprenditore, venditori, agenti ma è loro patrimonio esclusivo
- ③ Solo per i clienti chiave l'azienda dispone di informazioni strutturate ma la base dati è alimentata solamente dai venditori, in ritardo e con una logica ex-post
- ④ L'azienda investe in strumenti e sistemi, per assicurare informazioni di facile accessibilità e lettura.
- ⑤ L'azienda ha conoscenza del profilo e della storia di ogni relazione commerciale. Le informazioni vengono integrate in un'unica base dati, aggiornata ed alimentata secondo processi strutturati e condivisa dai diversi canale di contatto con il cliente (marketing, vendite, assistenza alla clientela). Tale patrimonio informativo è condiviso dai membri dell'organizzazione aziendale e permette di orientare l'azione aziendale verso la soddisfazione dei bisogni del singolo cliente
- ⑥ Non applicabile

MER11. Descrizione della Buona Prassi

.....
.....
.....
.....
.....

MER12. Sarebbe interessato ad ospitare un gruppo di imprese nell'ambito in cui è risultato eccellente per vedere e parlare delle soluzioni che ha adottato?

- Si
- No Perché