



**IL BUDGET DI VENDITA**  
report



Indice

<b>IL BUDGET DI VENDITA, QUESTO SCONOSCIUTO..</b> .....	3
<b>PERCHE' SERVE FARE UN BUDGET DI VENDITA</b> .....	4
<b>COSA SI PERDE SENZA IL BUDGET DI VENDITA?</b> .....	6
<b>7 PASSI PER FARE UN BUDGET DI VENDITA,</b> .....	7
<b>1° PASSO:LA STRATEGIA DI MERCATO,</b> .....	8
<b>2° PASSO: IL CRM, CUSTOM RELATIONSHIP MANAGEMENT,</b> .....	9
<b>3° PASSO: POSIZIONA I TUOI PRODOTTI,</b> .....	10
<b>4° PASSO: SCATENA IL MARKETING MIX,</b> .....	11
<b>5° PASSO: ANTICIPA IL MERCATO;LE PREVISIONI DI VENDITA,</b> ....	13
<b>6° PASSO: DEFINISCI IL BUDGET DELLE VENDITE,</b> .....	15
<b>7° PASSO: IL CONTROLLO DELLE VENDITE,</b> .....	19
<b>CONCLUSIONI,</b> .....	20

## IL BUDGET DI VENDITA:QUESTO SCONOSCIUTO..



Ciao, sono Umberto Fossali, mi occupo di controllo di gestione; sono in proprio dal 1991, lavoro con aziende piccole medie e talvolta grandi. La prima cosa che chiedo in un sistema di controllo di gestione, è di fare un budget di vendita. Pochissime aziende lo fanno; quelle grandi fanno i forecast; quasi tutti non funzionano. Ho visto direttori commerciali strapagati che non sapevano fare un budget.

Perché?

Perché si concentrano sui forecast, sulle previsioni, che sono solo una parte del budget, non le sanno fare e fondamentale sono sbagliate.

Eppure con il budget di vendita si ottengono dei risultati interessanti.....

## PERCHÈ SERVE FARE UN BUDGET DI VENDITA

### Il budget fa quattro cose:

#### 1 .Prevede le variabili economiche che avranno impatto sull'impresa

La previsione è la cosa più difficile da fare, infatti si sbaglia sempre....

Pero' si possono individuare le variabili che influenzano i conti dell'impresa e tenerle sotto controllo.

#### 2. Definisce gli obiettivi di mercato

Questa è la componente più importante del budget; è la capacità di definire gli obiettivi e di perseguirli che determina il successo o meno di un'impresa. Gli obiettivi sono

- Il fatturato:
- La redditività delle vendite
- La redditività del portafoglio prodotti:
- Il numero di nuovi clienti
- Il livello di soddisfazione dei clienti esistenti
- La fedeltà dei clienti esistenti

### 3. Assegna le risorse per raggiungere gli obiettivi

Questo è un aspetto fondamentale; assegnando le risorse si hanno maggiori probabilità di raggiungere gli obiettivi pianificati. L'assegnazione di risorse rende operativa la strategia aziendale.

### 4. Motiva le persone a raggiungere gli obiettivi economici

Sono le persone che permettono all'impresa di raggiungere gli obiettivi. Dove c'è obiettivo ci deve essere anche responsabilità e un sistema premiante

## **COSA SI PERDE SENZA IL BUDGET DI VENDITA?**

Senza il budget di vendita non c'è controllo di gestione, non puoi sapere quali sono i costi aziendali e se i costi sono efficienti.

- ❑ Niente budget di produzione
- ❑ Niente budget degli acquisti
- ❑ Nessun costo del prodotto
- ❑ Nessun budget degli investimenti
- ❑ Nessuna idea del cash flow aziendale
- ❑ Non si può fare strategia commerciale

I dati di Confindustria al momento in cui scrivo, prevedono uno scenario da terza guerra mondiale:

- ❑ PIL in rosso per -2,4%
- ❑ 1,5 milioni di posti di lavoro in meno
- ❑ pressione fiscale al 54,6%
- ❑ inflazione al 3,1%

e allora a parte lamentarsi, che cosa si può fare?

Beh, bisogna giocare la strategia commerciale, muovere tutte le variabili possibili per influenzare il mercato; e allora si potrebbero fare.....

## **7 PASSI PER IL BUDGET DI VENDITA**

1° PASSO:DEFINISCI LA STRATEGIA DI MERCATO

2° PASSO:CURA I TUOI CLIENTI CON IL CRM, IL CUSTOM  
RELATIONSHIP MANAGEMENT

3° PASSO:IL POSIZIONAMENTO DEL PRODOTTO E IL TARGETING

4° PASSO:MARKETING MIX

5°PASSO:LE PREVISIONI DI VENDITA,

6° PASSO:IL BUDGET DELLE VENDITE,

7° PASSO IL CONTROLLO DELLE VENDITE

## 1° PASSO: LA STRATEGIA DI MERCATO

Per poter formulare un budget di vendita è necessario formulare una strategia di mercato.

La strategia di mercato richiede di avere le idee chiare su due aspetti:

- Il portafoglio prodotti
- Le strategie di vendita

Per prendere le decisioni sul portafoglio prodotti ci vengono in aiuto due matrici molto famose;

la prima si chiama

- **MATRICE BCG**

La seconda è

- **LA MATRICE DI ANSOFF**

Definire la strategia di vendita vuol dire progettare il sistema che attira i nuovi clienti

- **L'IMBUTO DI PRODOTTI;**

e definire le azioni per migliorare la penetrazione del mercato

- up-sell
- down sell
- cross sell.



## **2° PASSO: IL CRM, CUSTOM RELATIONSHIP MANAGEMENT**

CRM sta per customer relationship management, gestione della relazione con il cliente esistente. Poiché è molto costoso recuperare un nuovo cliente è necessaria una gestione efficace dei clienti esistenti.

Mettere in piedi un sistema di CRM sui propri clienti vuol dire fare quattro cose:

1. **LA CARATTERIZZAZIONE DEL CLIENTE** significa acquisire informazioni utili sul cliente per offrire soluzioni mirate.
2. **LA CLASSIFICAZIONE DEL CLIENTE** serve a trovare i segmenti di mercato potenzialmente interessanti e a orientare le strategie di offerta.
3. **L'ORIENTAMENTO DEL CLIENTE** cioè il modo in cui si struttura l'offerta e si definiscono le strategie verso i clienti;
4. **LE RELAZIONI CON IL CLIENTE**; cioè la progettazione del sistema di relazione con il cliente e dei punti di contatto.

### **3° PASSO: POSIZIONA I TUOI PRODOTTI**

Il posizionamento fa riferimento alla percezione che il mercato ha dell'azienda o dei prodotti che essa propone. Per posizionare il prodotto bisogna individuare le caratteristiche importanti che il mercato associa al prodotto e agire con il marketing mix per influenzare la percezione.

Per posizionare un prodotto bisogna fare quattro cose:

- ❑ segmentare il mercato
- ❑ individuare il segmento in cui posizionarsi
- ❑ scegliere come il prodotto deve essere percepito all'interno del segmento
- ❑ utilizzare gli strumenti di marketing mix per posizionare il prodotto

## 4° PASSO: SCATENA IL MARKETING MIX

Prima di mettere i numeri nel budget di vendita bisogna pensare al piano di marketing, cioè a come vogliamo usare gli strumenti che possono influenzare il mercato, il marketing mix.

Gli strumenti di marketing sono 4

### PRODOTTO

QUALITA'  
PRESTAZIONI  
STILE  
GAMMA  
GARANZIE  
SERVIZIO

### VENDITA

COPERTURA  
LOCALIZZAZIONE  
POLITICA DI  
VENDITA  
FORZA DI VENDITA

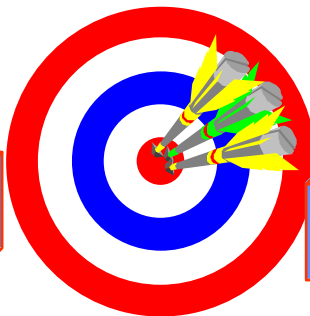
MERCATO  
OBIETTIVO

### PREZZO

PREZZO DI LISTINO  
SCONTI  
TERMINI E  
CONDIZIONI  
DI PAGAMENTO  
FINANZIAMENTI

### PROMOZIONE

PUBBLICITA'  
VENDITA PERSONALE  
PROMOZIONE  
RELAZIONI  
PUBBLICHE  
MAILING  
TELEMARKETING



Attraverso questi quattro elementi possiamo incidere sui risultati di vendita e definire un piano di marketing.

Gli elementi del marketing mix devono essere formulati in accordo con le strategie e in modo sinergico tra di loro.

Prezzo, caratteristiche del prodotto, modalità di vendita, pubblicità, relazioni, promozione devono essere legati tra di loro e avere come obiettivo il raggiungimento delle strategie formulate.

Benissimo, ora abbiamo tutti gli strumenti per fare il budget di vendita. Azione .....

## **5°PASSO:ANTICIPA IL MERCATO; LE PREVISIONI DI VENDITA**

La previsione delle vendite è il motivo per cui molti non fanno il budget di vendita: non si possono fare previsioni.....

Il segreto è che l'obiettivo della previsione non è azzeccare la cifra di variazione delle vendite, ma il segno di questa variazione e l'ordine di grandezza. Un esempio potrebbe essere:

- ❑ mercato molto positivo
- ❑ mercato positivo
- ❑ mercato neutro
- ❑ mercato negativo
- ❑ mercato molto negativo

La previsione delle vendite si può fare utilizzando alcuni strumenti:

- gli scenari: una formulazione di un ipotetico stato futuro del mercato e la definizione di una strategia conseguente
- il trend, la proiezione dei dati passati nel futuro
- la correlazione, l'analisi delle relazioni di causa effetto tra due fenomeni
- la media mobile, un modo per proiettare i dati nel futuro
- la stagionalità, l'analisi dell'andamento delle vendite nei mesi dell'anno
- le analisi qualitative attraverso le interviste di attori rilevanti

## **6° PASSO: DEFINISCI IL BUDGET DELLE VENDITE**

Il budget può essere:

- a) per periodo di tempo
- b) per regione
- c) per prodotto o categoria di prodotti
- d) per cliente

### **ANALISI PER PERIODO**

La scelta del periodo é determinata dalle necessità di controllo dell'azienda. Normalmente viene adottato il mese. Se il budget viene rivisto frequentemente si puo' adottare il mese per il primo trimestre e il trimestre per i periodi successivi.

Il budget viene fatto partendo dai dati dell'anno passato, ma integrando le strategie commerciali che l'azienda ha definito.

I valori che si inseriscono tengono conto di due fattori:

- gli obiettivi aziendali.

- le previsioni quali-quantitative sul mercato, in particolare relativamente al segno che questo prenderà

### ANALISI PER REGIONE

L'interesse per l'azienda per questo tipo di analisi sta nella possibilità di confrontare i dati di vendita per ciascuna suddivisione geografica e all'interno di questa per ciascun venditore. L'analisi viene fatta di solito sulla base della ripartizione geografica adottata dalla direzione commerciale.

#### Attenzione

Isola solo le zone che portano fatturato in modo significativo

### L'ANALISI PER PRODOTTO

Permette all'azienda di seguire e giudicare l'evoluzione delle vendite dei diversi articoli della sua gamma di prodotti. I problemi sono:

Quale tipo di raggruppamento per prodotto adottare?

Quale analisi adoperare?





Nelle aziende che hanno tante referenze conviene raggruppare i prodotti in categorie, perché un'eccessiva analiticità sarebbe dispersiva.

Un'analisi importante sui prodotti è quella sulla redditività.

esempio- Un'azienda analizza il suo portafoglio prodotti e ricava questi dati:

Prodotto	Vendite	Inventario	marginè	Indice Rotazione (1 / 3)	Redditività Investimenti (ROI)
SIEBE	43.844,20	1.110,05	123,57%	39,50	4880,61%
E-SWITCH	24.744,00	784,00	76,83%	31,56	2424,70%
z-GE_LIGTHING	12.198,15	605,76	76,20%	20,14	1534,41%
ELMA	331.809,13	22.725,77	40,69%	14,60	594,05%
z-EUROFAITEX	2.693,47	189,89	30,40%	14,18	431,27%
RATHGEBER	19.126,50	1.915,00	41,36%	9,99	413,09%
KONFECTRONIC	20.282,00	1.520,81	30,15%	13,34	402,04%
z-ICE	9.546,50	1.964,74	73,19%	4,86	355,64%
NEOSID	134.710,07	16.061,31	37,10%	8,39	311,17%
MICRONEL	119.393,44	15.180,64	34,27%	7,86	269,51%
z-EMMEVI-FIME	40.211,42	4.657,29	30,86%	8,63	266,46%
FELLER	19.733,96	3.049,96	40,73%	6,47	263,54%
GRUNER	242.841,11	16.705,54	17,88%	14,54	259,96%
z-TECNOTREX	5.022,41	982,53	50,85%	5,11	259,91%
LUMBERG_CONNECT	1.637.346,01	225.607,52	35,66%	7,26	258,82%
MPE-GARRY	7.799,31	1.326,45	43,57%	5,88	256,17%
HARTMANN	156.200,76	17.549,65	28,40%	8,90	252,80%
RUF	21.430,07	4.461,67	43,67%	4,80	209,76%
LUMBERG_AUTOMATION	951.586,15	161.636,27	34,81%	5,89	204,93%
SEUFFER	22.577,30	3.000,35	26,49%	7,52	199,35%
K+B	73.923,44	15.106,82	40,53%	4,89	198,34%
HURST+SCHROEDER	13.261,50	1.828,58	27,00%	7,25	195,84%
z-PREH	21.579,30	5.743,15	50,12%	3,76	188,31%
CML	56.228,78	15.024,69	46,22%	3,74	172,99%
CONEC	211.471,68	41.729,98	33,79%	5,07	171,24%
ELSAP_KIT	34.984,15	7.822,09	37,86%	4,47	169,31%
COUPATAN	53.745,67	8.491,26	26,58%	6,33	168,22%
HARTMANN_CODIER	213.387,51	32.896,80	24,39%	6,49	158,20%
PATELEC	136.156,91	28.126,31	32,50%	4,84	157,34%
SEIFERT	31.035,35	7.408,21	36,60%	4,19	153,32%
BINDER	44.090,55	12.783,74	42,29%	3,45	145,84%
z-ITALCOPPIE	1.785,00	247,50	20,20%	7,21	145,70%
z-ELETRONICA_VITALI	14.265,66	3.774,24	37,59%	3,78	142,10%
COMELIT	38.195,10	7.122,84	26,28%	5,36	140,93%
z-OSRAM	75.540,29	20.787,27	37,56%	3,63	136,50%
z-SCHRICKEL	60.770,25	20.069,19	42,22%	3,03	127,84%
z-WATTS	53.364,80	17.017,10	39,75%	3,14	124,66%
ANEL	27.454,00	10.590,83	47,14%	2,59	122,20%
z-PHILIPS	32.458,71	11.179,61	41,96%	2,90	121,84%
z-COMELUX	1.106,40	314,36	34,56%	3,52	121,62%
z-TCI	24.205,50	8.710,68	42,25%	2,78	117,41%
BJB	334.749,45	38.361,48	11,70%	8,73	102,06%
z-ARTHERMO	6.562,20	1.532,76	23,81%	4,28	101,93%
z-HANNING	6.870,00	1.826,10	25,40%	3,76	95,57%
z-TEMPOMATIC	3.152,42	1.334,38	40,09%	2,36	94,71%
z-SLIM	4.174,00	1.058,41	17,95%	3,94	70,77%
EICHENAUER	36.687,52	23.549,82	43,44%	1,56	67,68%
z-ITALEUROMAN	1.889,00	824,80	29,14%	2,29	66,75%
z-SERIM	569,80	401,21	39,62%	1,42	56,27%
FRIWO	193.843,36	167.576,35	44,62%	1,16	51,61%
z-ATHENA	14.383,42	4.869,10	16,95%	2,95	50,08%
z-ARDITI	2.241,25	2.716,96	48,28%	0,82	39,83%
z-COMESTERO	4.426,40	3.073,50	26,31%	1,44	37,90%
z-FILE_LEUCI	862,48	1.275,55	50,99%	0,68	34,48%
INVENSYS	102.584,79	43.037,41	7,84%	2,38	18,69%
z-ELETRONICA_DESSY	547,50	1.256,88	32,45%	0,44	14,14%
TERMAL	771,00	2.936,17	49,85%	0,26	13,09%
z-TEKNIC	354,75	2.205,07	59,60%	0,16	9,59%
z-EVEREL	4.627,48	11.321,90	21,08%	0,41	8,62%
z-EZM	135,00	1.295,80	39,53%	0,10	4,12%
<b>Totale complessivo</b>	<b>5.761.538,33</b>	<b>1.088.264,10</b>	<b>38,55%</b>	<b>6,18</b>	<b>2,38</b>

Misurando il ROI di prodotto si possono definire le strategie specifiche per ciascun prodotto e sviluppare la marginalità o la rotazione dello stesso.

I prodotti non redditizi vengono eliminati, altri semplicemente non budgettizzati, se portano vendite bene, altrimenti non ha importanza; sui prodotti importanti si lavora per migliorare la rotazione o la marginalità:

### L'ANALISI PER CLIENTE

Quanto rendono i tuoi clienti? Su chi è bene spingere? La strategia per cliente è successiva e più analitica di quella per prodotto. Ma si può fare un'analisi di Pareto e decidere quali strumenti di marketing applicare ai vari clienti. La valutazione della redditività dei clienti, si misura come per i prodotti, attraverso un ROI di cliente

## 7° PASSO:IL CONTROLLO DELLE VENDITE

Il controllo deve essere effettuato per eccezioni; ciò che é anormale dà luogo a un'indagine particolareggiata da cui devono scaturire le cause e l'indagine correttiva. E' importante monitorare l'andamento delle vendite almeno ogni mese; il monitoraggio deve verificare se gli obiettivi che ti sei posto sono in corso di realizzazione oppure no; ci sono diversi tipi di analisi:

**CONTROLLO PER PERIODO** evidenzia l'andamento stagionale delle vendite

**IL CONTROLLO PER REGIONE** permette di capire l'efficacia strategie regionali

**IL CONTROLLO PER PRODOTTO** permette di ragionare sul portafoglio prodotti dell'azienda ad es:

1- mantenere il prodotto la cui vendita é minacciata? Se sī quali azioni intraprendere? ad es modificare il prezzo? lanciare una campagna pubblicitaria?

2- Modificare il prodotto? Se si, nella sua concezione o nella sua presentazione?

3- Studiare il lancio di un nuovo prodotto?

4- Studiare una nuova fabbricazione?

## CONCLUSIONI

Grazie per essere arrivato fino a qua. Ho provato a illustrarti, in modo sintetico come si puo' fare un budget di vendita. I metodi che hai letto vengono dalla mia formazione e dall'operatività sul campo. Mi occupo di consulenza alle piccole e medie imprese e sono obbligato a dare risultati velocemente. Per aiutare il piccolo imprenditore e fare cultura di impresa è nato

[www.impresaefficace.it](http://www.impresaefficace.it)

che tu già conosci.

Se questo report ti è piaciuto, aiutami a diffondere la voce su Facebook, twitter e Google +. E se hai un minuto di tempo da dedicarmi, non dimenticare di inviarmi un commento con feedback, opinioni, idee, domande o chiarimenti.

Se ti interessa approfondire l'argomento a questo indirizzo

<http://www.impresaefficace.it/budgetdivendita>

puoi acquistare il mio ebook sul budget di vendita, dove approfondisco le informazioni che hai trovato in questo report.



In particole nell'ebook –Il budget di vendita-troverai 113 pagine in cui sviluppo questi argomenti:

PERCHÈ SERVE FARE UN BUDGET, .....	3
1° PASSO:LA STRATEGIA DI MERCATO, .....	7
MATRICE BCG,, .....	8
LA MATRICE DI ANSOFF, .....	12
2° PASSO:IL CRM, CUSTOM RELATIONSHIP MANAGEMENT, .....	21
LA CARATTERIZZAZIONE DEL CLIENTE, .....	25
LA CLASSIFICAZIONE DEL CLIENTE, .....	28
L'ORIENTAMENTO, .....	29
LE RELAZIONI CON IL CLIENTE, .....	31
3° PASSO:IL POSIZIONAMENTO DEL PRODOTTO E IL TARGETING, .....	33
SEGMENTARE IL MERCATO, .....	35
POSIZIONAMENTO DEL PRODOTTO, .....	37
4° PASSO:MARKETING MIX, .....	41
PRODOTTO, .....	42
VENDITA, .....	43
COME DECIDERE SE INSERIRE UN NUOVO VENDITORE, .....	44
PREZZO, .....	46
L'IMPATTO SUI CONTI DELLA VARIAZIONE DI PREZZO, .....	47
PROMOZIONE, PUBBLICITA' E GESTIONE DELLE RELAZIONI E DEGLI EVENTI, .....	48
INVESTIMENTO IN FIERA, .....	50
INVESTIMENTO IN GOOGLE ADWORDS, .....	53
ANALISI PER IL PIANO MARKETING, .....	55
I PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA, .....	56
MINACCE E OPPORTUNITA', .....	60
IL PIANO MARKETING, .....	62
5°PASSO:LE PREVISIONI DI VENDITA, .....	64
METODOLOGIA DI PREVISIONE, .....	65
PREVISIONE A MEDIO E LUNGO TERMINE, .....	66
LA PREVISIONE A BREVE TERMINE, .....	70
6° PASSO:IL BUDGET DELLE VENDITE, .....	81
ANALISI PER PERIODO, .....	81
ANALISI PER REGIONE, .....	87
L'ANALISI PER PRODOTTO, .....	93
L'ANALISI PER CLIENTE, .....	98
7° PASSO IL CONTROLLO DELLE VENDITE, .....	102
CONTROLLO PER PERIODO, .....	102
IL CONTROLLO PER REGIONE, .....	103

IL CONTROLLO PER PRODOTTO-, .....	104
CONCLUSIONI, .....	112

Sono 113 pagine che possono aiutarti a fare la differenza nel tuo business con un piccolo investimento.

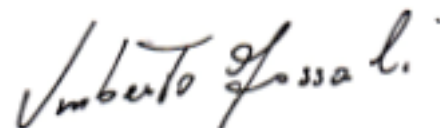
Con il budget di vendita hai imparato che puoi fare molte cose:

- Decidi in che modo il mercato influenza gli investimenti da fare in produzione e all'interno dell'azienda
- Stabilisci i tuoi obiettivi di reddito e calcoli il fatturato necessario per raggiungerli
- Stabilisci gli obiettivi ai tuoi collaboratori commerciali
- Decidi come assegnare le risorse, il tuo tempo e quello dei tuoi collaboratori e i tuoi soldi per raggiungere gli obiettivi
- Decidi il posizionamento dell'azienda e come monetizzare i benefici che offri ai tuoi clienti
- Motivi il personale a raggiungere i risultati assegnati
- Decidi come usare gli strumenti di marketing, calcolando il ROI di ogni investimento.
- Prendi il fatturato sotto la tua responsabilità e sotto la tua gestione.

Insieme all'ebook troverai alcuni strumenti utili per definire il budget commerciale

- la mappa mentale, per aiutarti a capire lo schema logico dell'ebook. Potrai scaricarla, stamparla e seguirla, mentre procedi con l'approfondimento dell'ebook.
- Il modello di budget in formato excel con il caso pavimentilegno srl, da prendere come modello operativo per la tua azienda
- Un modello di piano marketing con le domande per sviluppare il tuo piano marketing
- I Modelli in excel per calcolare la redditività di un investimento commerciale, la redditività di una campagna adwords e i premi per i venditori
- Un file in excel per formulare previsioni commerciali
- la possibilità di contattarmi via Mail per 30 giorni per pormi questioni o chiedere suggerimenti su come applicare i metodi descritti nella propria azienda

Buona avventura con il budget di vendita.....



Umberto Fossali