

“Mucche da mungere e gatti selvatici”

ovvero

*il marketing per i professionisti dell'informatica,
strategie per comunicare meglio con il mercato
ed avere più clienti.*



di
Claudio Erba
www.claudioerba.com



grafica by
COLTIVANDO.MCI

PARTE 1 – LO SCENARIO E LE TEORIE DI BASE

Introduzione:

- Obiettivi del manuale, Consigli di consultazione
- L'improvvisazione, un male da estirpare

Lo scenario:

- Lo scenario in cui si opera
- Parallelismi, il "distretto virtuale"
- Parallelismi, "la corsa all'oro e le padelle"
- Le occasioni da cogliere
- La specializzazione

Nozioni di base:

- Introduzione
- Maslow e la teoria del bisogno
- Ciclo di vita di un prodotto
- Il grafico Hyper Cycle
- La matrice del Boston Consulting Group

PARTE 2 – IL MARKETING

Il marketing

- Definizioni di marketing
- Le 4 P

Strategia, definire , analizzare e capire il proprio mercato

- Le tipologie di clienti
- I competitors
- La sistematicità delle azioni

Definire il proprio portafoglio prodotti e il marketing Mix

- Prodotti e servizi offerti dal professionista informatico
- Acquisto, riacquisto e fidelizzazione

Il pricing e i diversi modelli di tariffa

- Definire il prezzo, strategia e obiettivi
- I diversi tipi di tariffa, A tempo, A progetto, Misto
- Proposta di un metodo di calcolo

La comunicazione

- Il Soul Searching
- La comunicazione totale
 - Personal Selling (Comunicazione della forza di vendita)
 - Advertising (Pubblicità)
 - Public Relation (Pubbliche relazioni)

Creare un piano Marketing

- Il piano marketing
- Modello di piano marketing

PARTE 3 – BUDGETING

Il budget , i costi i ricavi e il flusso di cassa

- Introduzione
- Il cash Flow
- Altri costi e pianificazione finanziaria
- Il break even point
- La struttura dei costi

Obiettivi del manuale, Consigli di consultazione

Obiettivo 1: Fornire una infarinatura di marketing strategico e operativo al professionista dell'informatica che generalmente ha una preparazione più tecnica che economica in modo da facilitare l'acquisizione di clienti.

Questo libricolo non ha la pretesa di illustrare le nuove tendenze del marketing (Marketing delle relazioni, marketing elettronico, permission marketing, marketing laterale ...) spesso frutto di mode o di intuizioni ancora acerbe, si vuole solo illustrare, in modo pratico, un sistema semplice basato sulla teoria classica delle 4P del Professor Kotler. Per approfondimenti rimandiamo alla bibliografia contenuta nelle pagine finali.

Obiettivo 2: Fornire alcuni concetti basilari su alcune teorie economiche che si ritengono utili al fine di meglio comprendere l'ambiente, le figure e le organizzazioni con cui il libero professionista dell'informatica giornalmente si confronta.

Obiettivo 3: Illustrare un metodo di lavoro da seguire nelle attività con finalità direttamente o indirettamente commerciali al fine di pianificare e mettere in opera strategie di Marketing efficaci.

Obiettivo 4: Offrire una bibliografia completa su cui andare ad approfondire le teorie illustrate.

Tipo di font utilizzati all'interno del testo

Grassetto corsivo: Importante all'interno del contesto

Corsivo non grassetto: Citazioni di terzi o riflessioni dell'autore a fine capitolo

L'improvvisazione, un male da estirpare

Per definirsi professionista informatico non basta lavorare nel mondo dell'informatica, colui che ha a che fare in qualsiasi modo con i PC generalmente nutre una insana passione nell'interazione uomo macchina, nello scoprire e risolvere le problematiche che si incontrano mentre si scrive un programma, si realizza un filmato 3D o si costruisce una pagina web. Di solito l'informatico è un appassionato di elettronica che si monta il computer da solo scegliendosi i componenti; insomma il professionista dell'informatica ha la predisposizione genetica nel mutare in un nerd, ma la cosa strana è che si sente orgoglioso di esserlo.

Se aggiungiamo alla passione per i bit che **le barriere all'entrata sono bassissime**, chiunque può improvvisarsi o definirsi professionista dell'informatica e proporsi sul mercato con tecniche più o meno raffinate. Possiamo sintetizzare questo scenario con una "Bad News" e una "Good news"

Bad News: Il mercato dell'informatica è pieno di concorrenti, chiunque può essere un nostro concorrente, anche un talentuoso ragazzino di 18 anni

Good News: I tecnici informatici non sono preparati sul tema marketing e comunicazione, dopo aver letto questo libro godrete di un vantaggio competitivo rispetto a loro

*"Una preparazione in ambito economico e marketing vi consentirà di approcciare i problemi calandovi nei panni di Manager di Voi stessi, sarete voi il responsabile marketing della vostra azienda, saprete pianificare le vostre attività e dialogare con i vertici delle aziende vostre clienti ma soprattutto **saprete comunicare.**"*

LO SCENARIO

Lo scenario in cui si opera

Le mutazioni strutturali del mercato del lavoro hanno preso una strada che (purtroppo) non può più essere messa in discussione, l'aumentata concorrenza sia a livello europeo che a livello mondiale offre la scusante alle aziende per gestire in modo diverso le risorse umane esternalizzando sempre più non solo le attività non critiche ma anche le attività ritenute topiche per il perdurare futuro dell'azienda (attenzione, con il termine outsourcing in inglese, si intende sia dare da gestire attività non strategiche all'esterno che portare la produzione in paesi emergenti, anche nel nostro caso la parola esternalizzare verrà considerata nello stesso modo).

Le congiunture economiche hanno diminuito i periodi di alternanza tra fasi positive e negative costringendo le aziende a contrarre o espandere la manodopera in modo veloce ricorrendo al licenziamento per ridurre le risorse in eccesso e a contratti di lavoro flessibili quando la domanda aumenta.

*Un livello particolarmente nevralgico della questione è costituito dal fatto che uno dei risultati (della disoccupazione di massa) può essere la progressiva alienazione del resto della società dei giovani che, secondo le indagini recenti, **vogliono** ancora un lavoro, nonostante tutte le difficoltà per ottenerlo, **sperano** ancora di poter fare una carriera soddisfacente. In termini più generali, esiste il pericolo che nel decennio futuro la società non solo sarà segnata da una crescente divisione tra "noi" e "loro" (intendendo, grosso modo, con questi due termini i dirigenti e la manodopera), ma vedrà aumentare le fratture all'interno dei gruppi più importanti, perché i giovani e coloro che sono relativamente privi di protezione sociale si troveranno in contrasto con i lavoratori che hanno maggiore esperienza e che sono maggiormente tutelati.*

Il segretario generale dell'OCSE ("Investing", 1998, p. 15)

In uno scenario di questo tipo le certezze del dipendente di vent'anni fa (posto fisso, liquidazione, pensione ad una età relativamente giovane ecc...) vanno scemando pian piano con l'aggiunta di una situazione pensionistica che grava sulle spalle delle nuove leve che, non solo si trovano a dover fronteggiare problemi derivanti dalle incertezze che oramai sono diventate strutturali, ma in alcuni casi (come in Italia) si trovano a dover pagare la pensione a chi gode di benefici già acquisiti che è impossibile togliere.

Il mercato dei professionisti dell'informatica è quanto di più dinamico, competitivo e crudele ci si possa immaginare; all'eccesso di offerta si affianca una concorrenza che può provenire da qualsiasi parte del mondo, una difficoltà nel distinguere il professionista vero da quello improvvisato (non esistono albi) e una schiera di clienti poco alfabetizzata dal punto di vista informatico che pretende di stabilire tariffe e modus operandi.

Una situazione di questo tipo non si rileva in nessun'altra libera professione, gli Avvocati hanno gli Albi così come i Medici, i Notai e molte altre figure, inoltre, pur esistendo differenti specializzazioni, hanno una attività ben definita, Un medico cura le malattie, un avvocato (dovrebbe) risolvere i problemi e un Notaio certificare degli atti.

Il professionista dell'informatica cosa fa? In questa definizione convivono programmatori c++ con programmatori Java, Grafici Web con Sistemisti Linux, Security Manager con esperti di accessibilità web; l'unico fattore che li accomuna è l'incertezza di quello che sarà il loro futuro.

“Se i venditori conoscono il livello di qualità dei loro prodotti (e servizi n.d.c.) ed i consumatori no si può arrivare a due conseguenze: - o non si crea un Mercato - o vengono venduti solo prodotti di qualità scadente Infatti il modello del "mercato dei bidoni" di Akerloff dimostra che i consumatori, non potendo distinguere beni di alta qualità da beni di scarsa qualità sono disposti a pagare un prezzo medio che soddisfa solo i produttori di beni di scarsa qualità. Anche senza ad arrivare a questi estremi è indubbio che una incompleta informazione porti ad una riduzione del livello qualitativo in un mercato. I consumatori non sono in grado di riconoscere e valutare correttamente i beni, perciò i produttori non sono incentivati a realizzare alta qualità. La soluzione a questa situazione è la pari informazione tra le parti”

Un' altro elemento da tenere in considerazione è che, per implementare un progetto web oramai non si parte più da zero, chi di voi, per implementare un portale, un CMS, un CRM, ecc penserebbe di partire da zero quando esistono moltissimi tool (open source e closed source) che accorciano di molto il tempo di consegna di un prodotto e aumentano i margini?

Parallelismi, il “distretto virtuale”

Un fenomeno particolarmente diffuso in Italia ma anche in molti paesi asiatici e in California è il cosiddetto “distretto”. Ma come nasce un distretto e perché nasce?

Per poter dare risposta a questo quesito è necessario fare un passo indietro, capire perché, da un certo momento del boom del dopoguerra le microimprese metalmeccaniche presero il posto di aziende immense. Ma quale è stata la Killer Application di questo fenomeno?, in quel periodo è stato scoperto che con uno strumento molto più semplice era possibile produrre minuteria metallica ad un costo molto più basso che in acciaieria attraverso un strumento chiamato “Tornio a controllo numerico”, chiunque sapesse usare un tornio a controllo numerico era potenzialmente un imprenditore, bastava possederne uno o avere i soldi per acquistarlo (Per chi non lo sapesse è abbastanza piccolo e l'officina si può attrezzare facilmente in un garage) e avrebbe potuto fare concorrenza alla più grande azienda e vincere. Sappiamo tutti come è andata a finire, le grandi aziende metalmeccaniche hanno chiuso e sono nati molti distretti industriali specializzati.

Ma che analogia ci può essere tra il tornio e il software open source? Beh è semplice, chiunque sapesse programmare un tornio a controllo numerico era un potenziale concorrente della grande azienda, chiunque adesso, sappia programmare può fare concorrenza alle grandissime software house che fanno CMS da mezzo milione di dollari o sistemi di e-commerce ultracari.

La microazienda in campo metalmeccanico ha dato origine a uno dei fenomeni più studiati da quegli stati che mirano ad avere un “sistema impresa” flessibile che sappia affrontare le congiunture economiche senza troppi svarioni, il fenomeno di cui si parla è il “distretto di imprese”; immaginiamo il “distretto di imprese” come un grande numero di aziende che producono beni o servizi simili o accessori gli uni agli altri che, localizzati in una zona geografica ben specificata fanno gruppo.

E' importante spiegare come nascono i distretti: un imprenditore, assumendo degli aiutanti (operai, subalterni o dipendenti come dir si voglia) sceglie, tra loro, quelli che hanno più talento e trasferisce loro le conoscenze. Quando queste persone ritengono di aver maturato abbastanza esperienza si mettono in proprio aiutati dal loro precedente datore di lavoro che li usa come terzisti. I vantaggi per entrambi sono evidenti, l'imprenditore esternalizza parte della produzione affidandola ad una azienda fidata e il neo imprenditore inizia la sua attività con l'appoggio dell'ex titolare che gli garantisce il lavoro.

Il distretto virtuale ha tutte le caratteristiche del distretto geografico perdendo però proprio la connotazione geografica. Un consulente informatico ha bisogno di aiutanti in un settore specifico, assume o affida consulenze ad un altro professionista che:

- 1) Guadagna la fiducia del team leader
- 2) Acquisisce esperienza su un dato argomento

A questo punto si crea un circolo vizioso che, grazie alla circolazione delle informazioni e alla collaborazione reciproca genera un team di esperti, un “nocciolo duro” specializzato su uno specifico argomento.

Parallelismi, “la corsa all'oro e le padelle”

Con “Corsa all'oro” intendiamo qualsiasi fenomeno che abbia le seguenti caratteristiche:

- Novità
- Prospettive di grossi guadagni o altri vantaggi
- Scarsa conoscenza dello scenario reale
- Propensione al rischio da parte di chi cerca di cogliere questa opportunità
- Numero elevato di individui che cercano di cogliere queste opportunità

Al verificarsi di queste condizioni siamo di fronte ad una “corsa all'oro”, in informatica questo fenomeno si è verificato con il fenomeno che molti chiamavano “New Economy” e che ha portato ai risultati che tutti conosciamo.

In ambito informatico però vi sono molte “corse all'oro” di portata più piccole, il professionista dell'informatica può cercare di approfittare di queste opportunità trasformandosi in “venditore di padelle”.

Infatti, quando i coloni americani correvano per aggiudicarsi le concessioni per estrarre l'oro dovevano dotarsi, per forza, di tutta una dotazione che andava dal cavallo, alla carrozza fino ad arrivare alla padella. Alla fine, chi guadagnava davvero dalla corsa all'oro era il “venditore di padelle” che non si accollava il rischio di non trovare un giacimento e di rimanere in “braghe di tela”.

Ma perché in ambito informatico definiamo “corsa all'oro” quella che in altri settori si chiama semplicemente “moda”? Per due semplici motivi:

- L'informatica è un fenomeno “incrementale” cresce sempre in quanto ogni nuova scoperta porta ad altre scoperte con una velocità maggiore ad altri settori.
- L'informatica inoltre accoglie sempre più proseliti disinformati pronti a prendere decisioni avventate e a ripetere lo sbaglio ogni qualvolta se ne presenti l'occasione

[Nota: come pensate avvengano gli investimenti “farlocchi” all'interno delle aziende? Sicuramente non è il sysadmin che effettua scelte che farebbero accapponare la pelle e contemporaneamente rizzare i capelli a qualsiasi informatico, ma sono i manager che hanno letto di quella “soluzione innovativa tanto trendy” su una rivista che con l'informatica c'entra davvero poco... così iniziano le corse all'oro ..]

Ecco un esempio di quelle che possono essere le corse all'oro in cui possiamo andare a vendere le padelle, sicuramente alcuni di questi sono fenomeni vincenti che si consolideranno (Es. E-Learning, Wifi) ma altri si riveleranno bolle di sapone:

E-Learning
Wifi
Accessibilità
I-mode
CRM
Net Semiology
Mobile Learning
Mobile Commerce
Usability

A voi l'incarico di allungare la lista e di scegliere a quale corsa all'oro partecipare ... come venditori di padelle mi raccomando!!!!

La disinformazione e le mitizzazioni che ne derivano possono provenire anche da parte del professionista dell'informatica (che in questo caso è "causa del suo male"), questa sindrome prende il nome di "sindrome dell'innamorato", questa sindrome consiste nel sentir parlare, spesso da parte di fonti non qualificate, di argomenti particolarmente affascinanti che stuzzicano la fantasia e inibisce l'obiettività. In questo caso una analisi dei presupposti economici (costi / benefici) riporterà alla ragione l'innamorato di turno.

Le occasioni da cogliere

Attraverso le prime pagine di questo manuale abbiamo evidenziato il fatto che il consulente indipendente gode di una flessibilità che facilita l'adattamento ad ambienti mutevoli, questo paragrafo avrà un taglio ottimista in quanto evidenzierà solo le opportunità che si possono sfruttare. Ad ogni fatto evidenziato verrà evidenziata la strategia per trasformarlo in vantaggio.

Riforma del mercato del lavoro, flessibilità, esternalizzazione e outsourcing: In poche parole questo vuol dire che le aziende non assumono più programmatori o consulenti informatici, non è detto che non lo facciano perché si rivolgono a programmatori esteri, generalmente esternalizzano le attività a professionisti. Questi professionisti potreste essere voi.

Crisi economica, riduzione dei budget: le riduzioni di budget generalmente coinvolgono le grandi aziende, ridurre il budget non vuol dire “non dover fare un certo progetto” ma vuol dire “fare lo stesso progetto solo se si riesce a farlo ad un prezzo più basso”. Il programmatore indipendente o il consorzio ha una struttura di costi che consente di essere aggressivi e di poter fare preventivi sicuramente più bassi dell'azienda strutturata. E' necessario approfittarne, avere nel parco clienti grandi aziende è sempre conveniente.

Normative, regolamenti: anche il mercato dell'informatica è sottoposto a regole sempre più dettagliate, l'avvento di una legge o di una norma obbliga l'azienda a dover regolarizzare la propria posizione. Essere attenti e capire quali saranno gli scenari normativi futuri ci consente di preparare una strategia commerciale e di comunicazione che

Software open source: Molti vedono il software open source come se questo modo di programmare possa rubare soldi a chicchessia, questo strumento è invece un ottima leva per ridurre i tempi di sviluppo e aumentare i margini per il programmatore, diminuire i costi per il committente.

La specializzazione

In un mercato iperframmentato e confuso come quello dell'informatica dove tutti fanno tutto intraprendere la strada della specializzazione può rivelarsi una strategia vincente in termini di:

- Qualità del lavoro
- Qualità degli interlocutori
- Gestione del lavoro
- Risparmio di costi
- Ottimizzazione delle strategie di comunicazione
- Visibilità
- Aggiornamento

Molti professionisti dell'informatica, pur di non perdere una commessa, cadono nell'errore della filosofia del "faccio tutto io", vediamo sistemisti che costruiscono siti web, grafici che programmano in PHP, web designer che gestiscono server Linux per rivendere anche hosting.

L'effetto di queste scelte è sempre una scarsa qualità di una parte del lavoro effettuato per il committente, scarsa qualità che getta un'ombra anche sulla parte del lavoro fatto bene.

Prendiamo ad esempio un web designer, con competenze di XHTML e CSS che vuole vendere anche web hosting senza passare da alcun intermediario. Il cliente ACME Ltd commissiona a questo web designer la realizzazione ex novo del sito web, il web designer propone al committente anche un hosting con un sovrapprezzo del 10% sul totale commessa, ACME Ltd accetta.

Quello che accadrà sarà:

- Il sito web sarà fatto bene
- Il server Linux richiede una attività sistemistica che il web designer non è in grado di fare
 - Conseguenza 1: Il Web designer dovrà distogliere tempo dalla sua attività principale per documentarsi sull'attività sistemistica
 - Conseguenza 2: Il web designer dovrà distogliere tempo dalla sua attività principale per monitorare gli aggiornamenti software per il server ed installarli
- ACME Ltd. Chiamerà spesso per chiedere come si configura la posta elettronica
 - Conseguenza 3: Il web designer dovrà distogliere tempo dalla sua attività principale per dare supporto tecnico al cliente
- ACME Ltd., stanca dei down causati da un server gestito da un non professionista, è scontenta del servizio IN TOTO, il cliente, a causa dell'errata strategia di Marketing del web designer non è portato a vedere i due servizi come separati ma come servizi unici.

La specializzazione consente inoltre di poter ottimizzare la strategia di comunicazione, prendiamo ad esempio il confronto tra:

- un programmatore PHP che si specializza nella realizzazione e personalizzazione di applicativi per l'help desk in ambito sistemistico
- un programmatore PHP che realizza "di tutto"

In termini di comunicazione il programmatore "specializzato" ha un lavoro più facile da fare, il target è ben definito e lo sforzo di comunicazione sarà concentrato su aspetti ben definiti.

Il secondo programmatore invece si troverà a dover “sparare nel mucchio”, anche se il suo mercato di riferimento sarà più ampio (In questo caso, Mercato = Tutti coloro che hanno bisogno di un programmatore PHP) e in linea teorica potrebbe portare a casa più clienti in pratica si trova a dover fronteggiare diversi tipi di problemi quali:

- Difficile identificazione dell'attività svolta
- Referenze su lavori precedenti che spesso non sono utili da presentare ai clienti futuri
- Competizione con programmatori improvvisati
- Comunicazione troppo dispersiva

L'ultimo argomento da affrontare in questo paragrafo è, ma come tutelarsi dall'eccessiva specializzazione? Se il programmatore investe tutte le sue conoscenze e investimenti su una singola attività come potrà riciclarsi e investire su prodotti nuovi prima che quelli attuali invecchino?

Le risposte ci vengono date in parte dal buon senso e in parte da due teorie che sono riportate nei paragrafi seguenti (Ciclo di vita del prodotto e matrice del Boston Consulting Group). Relativamente al buon senso è utile dire che il programmatore avveduto:

- Si specializza su una o poche attività ma non si isola dal mercato, deve essere sempre pronto a cogliere nuove opportunità stando però attento ai falsi innamoramenti (non innamorarsi di qualsiasi idea gli passi per la testa) e a gestire in modo ottimale la migrazione da una specializzazione ad un'altra
- Allarga il suo campo prodotti e servizi ponendo particolare attenzione a settori vicini a quello a cui si opera (Ad esempio un sistemista che gestisce server Linux potrebbe pensare ad un servizio specifico di screening sulla sicurezza su server di altre aziende, alla formazione in ambito linux ecc...)

Lo specialista deve inoltre crearsi un network di altri specialisti con cui collaborare e creare delle procedure di lavoro che snelliscano le intrazioni e ottimizzano i vantaggi reciproci.

TEORIE DI BASE

In questo paragrafo verranno illustrate alcune teorie interessanti che possono servire da base per quello che verrà riportato in seguito. Questo elenco non vuole essere esaustivo ma vuole solo offrire degli spunti per un eventuale approfondimento, vengono citati filosofi e studiosi di estrazione diversa che affrontano materie diverse. Ogni teoria può essere calata nella realtà del professionista dell'informatica e utilizzata per spiegare alcuni fenomeni.

Maslow e la scala dei bisogni

Maslow ha categorizzato i bisogni dell'uomo in una scala gerarchica, man mano che soddisfa bisogni primari le sue esigenze mutano e tutti gli sforzi sono catalizzati nel soddisfare i bisogni di livello successivo. I bisogni non si manifestano in un punto specifico dell'individuo ma nell'individuo come totalità; i bisogni, pur essendo comuni in tutti il mondo possono avere vie diverse per essere soddisfatti in base al contesto o alla cultura in cui ci si trova.

- Bisogni fisiologici (basic physiological needs): Sono i bisogni fondamentali quali l'alimentarsi, dormire e mangiare e sono i primi a dover essere soddisfatti in quanto sono alla base della sopravvivenza.
- Bisogni di sicurezza (safety and security): i bisogni appartenenza, stabilità, protezione e dipendenza sorgono subito dopo che i bisogni fisiologici sono soddisfatti .
- Bisogni di appartenenza (belonging, social activity): Sono i bisogni che, se soddisfatti, ci consentono di essere benvenuti e amati, di crearci una serie di relazioni affettive e amorose soddisfacenti.
- Bisogni di stima (esteem, status): E' il bisogno di sentirsi apprezzati e stimati dagli altri, spesso la percezione degli altri differisce da come siamo in realtà, possiamo essere sopravvalutati o sottovalutati.
- Bisogni di Auto Realizzazione (self-realization, fulfilment): E' una aspirazione individuale tendente a farci diventare ciò che vogliamo essere.



Porter e il ciclo di vita del prodotto

Quando un prodotto/servizio viene lanciato sul mercato generalmente ha una dinamica di sviluppo ben definita così come sono ben definite le tipologie di clientela che acquistano nelle varie fasi.

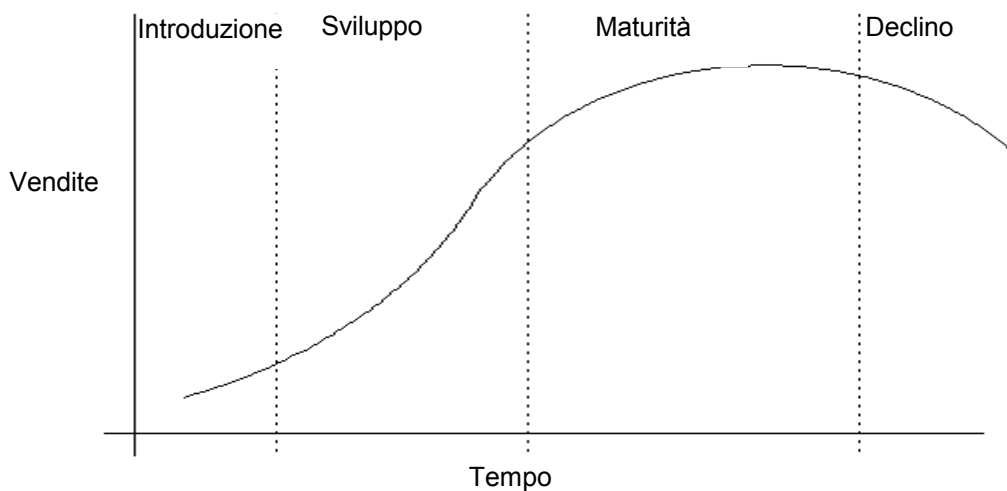
Punto di vista della domanda:

<u>Introduzione:</u>	Vendite ridotte, tasso di penetrazione del mercato contenuto, gli acquirenti sono i cosiddetti "Pionieri"
<u>Sviluppo:</u>	Tasso di penetrazione del mercato aumenta perché il prodotto diventa di massa
<u>Maturità:</u>	Mercato saturo, domanda prevalentemente di sostituzione.
<u>Declino:</u>	La domanda si esaurisce perché il prodotto viene sostituito da altri prodotti.

Punto di vista dell'offerta:

<u>Introduzione:</u>	Tecnologia poco conosciuta, scarsa esperienza dei produttori
<u>Sviluppo:</u>	Discesa dei prezzi, aumento quote di mercato
<u>Maturità:</u>	Competizione sui prezzi
<u>Declino:</u>	Razionalizzazione capacità produttiva, uscita di molti dal mercato, ristrutturazione.

La dinamica viene rappresentata dal grafico qui riportato:



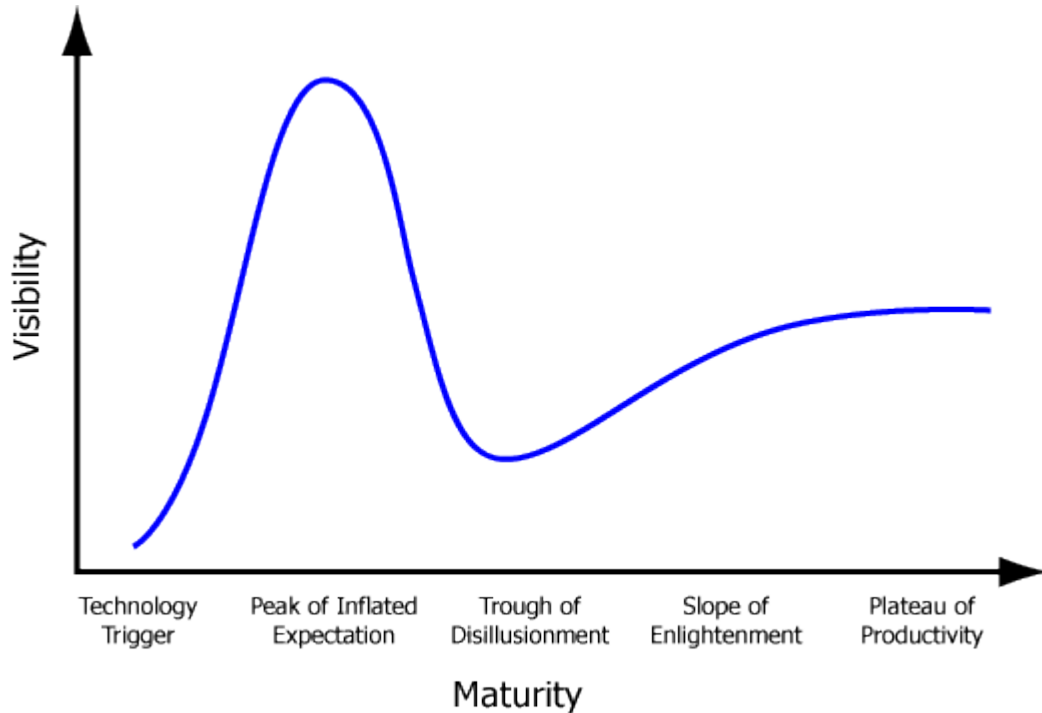
Ecco una tabella che rappresenta il comportamento di alcune variabili elencate dalla teoria di Porter (vengono prese in considerazione solo quelle importanti per il professionista dell'informatica).

	Introduzione	Sviluppo	Maturità	Declino
Cliente	-Sperimentatori - Redditi elevati	- Si allarga la base - Accettano tutto	- Mercato di massa - Saturazione	- Acquisti sofisticati
Prodotto	- Qualità bassa - Design Fattore critico - Molte variazioni prodotto	- Prodotto migliora	- Qualità migliora - Standardizzazione	- Differenza scarsa - Qualità discontinua
Concorrenza	- Poche imprese	- Nuove entrate - Molti concorrenti - Fusioni	- Concorr. Prezzo - Selezione - Uscita dal MKT	- Uscite - Pochi concorrenti
Strategia	- Aumento quota MKT - R&D importante	- Camb. Prezzo - Camb immagine - Camb qualità	- No aumento quota - MKTG fundament.	- Controllo costi
Margini	- Margini elevati - Bassi profitti - Prezzi elastici	- Profitti elevati - Prezzi elevati (-) - Resist. recessione - Acquisizione	- Caduta prezzi - Prezzi bassi - Margini bassi	- Prezzi caduta
Rischi	- Rischi elevati	- Sviluppo copre rischi	- Ciclicità	
Marketing	- Rapporto Pubb. Vendite - Alti costi MKTG	- Invest. Pubblicità	- Segmentaz. MKT - Allargamento gamma - Riduz rapp. Pub/Sell	- Basso rapp. Pub/Sell

In base alla fase in cui i servizi/prodotti che offriamo ci troveremo davanti ad uno di questi scenari, seguire la teoria di porter ci aiuta a pianificare azioni in linea con la teoria. E' importante differenziare i servizi in modo che si posizionino in diverse fasi.

Nella fase di declino è molto importante tentare di "rilanciare" il prodotto ricollocandolo in maniera diversa, (Es. Diet Coke) in modo da poter ricreare una nuova fase di sviluppo con tutti i benefici che ne derivano.

Gartner group e HypeCycle



Per la serie “anche il Gartner group qualche volta ne azzecca qualcuna” vi presento il grafico HyperCycle che è un’ottima rappresentazione di come le “mode tecnologiche” si muovono rispetto alla visibilità nei vari momenti del loro ciclo di vita (Sarebbe simpatico provare a sovrapporre questo grafico a quello del ciclo di vita del prodotto ma non sono sicuro che possa avere senso ...).

Il grafico è talmente chiaro che quasi non ha bisogno di spiegazioni, comunque vedete che la visibilità di una tecnologia è altissima agli inizi, diciamo che “va di moda”, esiste poi una fase di “disillusione” che porta ad un picco verso il basso, una fase di “razionalizzazione” che si rende conto che, se prima le aspettative erano eccessive ora la “disillusione” è troppo pessimista, la razionalizzazione del crollo ci porta ad una crescita più cosciente e successivamente ad una situazione relativamente stabile.

In effetti il cervello umano e le folle funzionano così, tutti con il massimo entusiasmo ad enfatizzare una tecnologia, tutti a deningrarla, conseguente crollo (e fuoriuscita di chi ha preso scottature troppo forti) e consolidamento del mercato. Se ci riflettete il Boom/Sboom della new economy è andato in questo modo così come molti cicli di borsa su Hi Tech, Biotecnologie ecc ...

La matrice del Boston Consulting Group

La matrice del BCG è una rappresentazione del posizionamento delle varie aee di business categorizzate secondo due parametri, il primo parametro preso in considerazione è il "Tasso di sviluppo del mercato", ossia quanto il mercato crescerà/sta crescendo di anno in anno; il secondo parametro è la quota di mercato che detiene l'azienda presa in considerazione.

In base alla posizione occupata su questa matrice, il prodotto/servizio preso in considerazione avrà le seguenti caratteristiche:

DOGS: Mercato con basso tasso di crescita e quota di mercato bassa: Sono prodotti e servizi che si deve cercare di dismettere, non generano profitti e non hanno quote di mercato significative.

WILD CATS (detti anche Question Marks): Mercato con alto tasso di crescita e quota di mercato bassa: Sono servizi che hanno ancora una quota di mercato bassa ma che sono presenti in mercati ad alto tasso di crescita, è necessario lavorare affinché possano diventare STAR

STARS: Mercato con alto tasso di crescita e quota di mercato alta: E' la posizione ottimale ma non ci deve lasciare tranquilli, infatti (in base alla teoria del ciclo di vita del prodotto) prima o poi il mercato smetterà di crescere, è necessario preparare questo prodotto/servizio a diventare una CASH COW

CASH COWS: Mercato con basso tasso di crescita e quota di mercato alta: Sono quei prodott/servizi che, giunti a maturazione, generano, grazie all'alta quota di mercato, ancora profitti che è utile utilizzare per lanciare prodotti nuovi che vogliamo fare diventare STAR

Al fine di una strategia di medio/lungo periodo è molto importante capire come si posizionano i nostri servizi in modo da scegliere quali sono quelli su cui investire in termini di danaro, comunicazione e ricerca e sviluppo.



Definizioni e slogan sul Marketing

- *Lo scopo del marketing è rendere superflua la vendita (Drucker)*
- *Il marketing è la scienza e l'arte di acquisire, mantenere e sviluppare una clientela che assicuri un profitto*
- *Marketing è la funzione tecnica dello scegliere a chi vendere, che cosa vendere e come vendere, nonché del programmare le azioni conseguenti, perseguendo la realizzazione del profitto tramite la soddisfazione dei bisogni del consumatore. (Corigliano)*
- *Il marketing è il complesso di attività che un'impresa svolge allo scopo di orientare la propria capacità di produrre idee, beni e servizi secondo i bisogni e i desideri dei clienti attuali e potenziali. (Scott)*
- *Per marketing si intende l'analisi, la progettazione, l'attuazione ed il controllo di programmi attentamente formulati per favorire lo scambio volontario di valori con i mercati che ci si propone di raggiungere, al fine di realizzare gli scopi dell'organizzazione. Il marketing presuppone la definizione dell'offerta in termini di esigenze e desideri del mercato potenziale, e l'uso di sistemi efficaci per la fissazione del prezzo, la comunicazione e la distribuzione, allo scopo di informare, motivare e servire i mercati (Kotler, Bloom)*

Tutte le definizioni sopra riportate puntano tutte verso la messa in opera di procedure aziendali sistematiche al fine di conseguire l'obiettivo ultimo che è il profitto e finalmente smitizzano la visione di marketing inteso come "creatività" o "vendita", dice infatti Kotler:

- *Il marketing è stato a lungo vilipeso e frainteso: a parere di molti il marketing strumentalizza, è dispendioso, invadente e poco professionale. Altri invece identificano il marketing essenzialmente con la pubblicità e la vendita. Questi pregiudizi hanno ostacolato la diffusione del marketing oltre i confini del mondo degli affari intesi in senso tradizionale. (Kotler, Bloom – Il Marketing per i professionisti, UTET)*

Le 4 P

La teoria di base del marketing utilizza la metafora delle 4P per identificare gli elementi su cui il professionista deve lavorare al fine di approntare una strategia di marketing completa.

Le 4 P sono:

Product

Price

Place

Publicity

Analizziamo una per una queste voci:

Product: E' il prodotto/servizio che l'azienda vende, lavorare sul prodotto vuol dire capire quali sono i prodotti i servizi che il mercato compra e comprerà in futuro, capire quali sono i bisogni del mercato (bisogni presenti e latenti) e soddisfarli attraverso la realizzazione di nuovi prodotti e servizi. La diaframma classica è quella in cui si trovano in contrapposizione il reparto ricerca e sviluppo con il reparto marketing, entrambi vogliono decidere cosa produrre, dal mio punto di vista il marketing non deve pensare il "prodotto" ma deve evidenziare le tendenze future e riportare le sensazioni che il mercato ha relativamente al prodotto/servizio o settore.

Price: Questo elemento è molto importante per il professionista informatico, spesso non si sa che valore attribuire al bene/servizio che si vende perché non si ha chiaro dove si vuole andare. Le strategie per definire il prezzo sono diverse, elenchiamo solo le più importanti:

- Definizione prezzo basato sui costi: Data una struttura di costi si definisce il margine % di utile che si intende conseguire su un ipotetico fatturato. (Esempio, quest'anno prevedo di fatturare 100.000 euro e voglio il 40% di utile, dati N clienti che acquisteranno il nostro prodotto il prezzo del servizio sarà $100.000/N$)
- Definizione prezzo basato sul tempo impiegato: Questa è la logica che usano i professionisti che operano in un mercato chiuso o che hanno già delle tariffe predefinite a livello di albo/associazione ecc... ad ogni ora di lavoro corrisponde una certa quota.
- Definizione prezzo basato sulla concorrenza: Il professionista prende come riferimento per le proprie tariffe o per i propri prodotti i prezzi applicati dalla concorrenza per poi definire una politica di pricing (vendere allo stesso prezzo, ad un prezzo più alto o più basso)
- Definizione prezzo basato su strategie di aumento della quota di mercato: Il professionista decide di attribuire a tutti o una parte dei suoi prodotti/servizi un valore più basso rispetto al valore reale allo scopo di aumentare le proprie quote di mercato o di acquisire un certo tipo di clientela
- Definizione prezzo basato su strategie di selezione della clientela: Sembra un paradosso ma il professionista può anche scegliere di alzare le tariffe per "liberarsi" di clienti che, a parità di lavoro dedicato, rendono di meno per concentrarsi su clienti più profittevoli.

Place: Sono i canali di vendita attraverso cui erogare i propri servizi, per i professionisti dell'informatica è difficile vendere prodotti attraverso il supermercato;-) dunque possiamo immaginare i seguenti canali di vendita:

- Internet
- Software house

- Società di consulenza
- Venditori/Agenti
- Altri canali (Associazioni di categoria, altri intermediari...)

Publicity: E' il modo di promuovere i propri prodotti attraverso una attività di comunicazione che sfrutta diversi canali. In particolare possiamo identificare tre tipi di comunicazione:

- Comunicazione istituzionale (parliamo di noi e della nostra azienda)
- Comunicazione commerciale (Promuoviamo i nostri prodotti)
- Pubbliche relazioni (Ci relazioniamo con dei pubblici che riteniamo interessanti per il nostro business)

Strategia, definire , analizzare e capire il proprio mercato

Le tipologie di clienti

Creare modelli di catalogazione per i clienti non è facile, illustreremo quattro approcci differenti di cui tre classici e uno più complesso:

Tipologia di cliente

Cliente inesperto: E' un cliente che conosce poco relativamente al prodotto/servizio offerto e che ha necessità di spiegazioni dettagliate di quello che sta comprando. E' un interlocutore facilmente influenzabile dal fattore prezzo e dagli stimoli esterni (ex. Articoli su riviste ...)

Cliente medio: E' il tipo di cliente più pericoloso, ha l'ipotesi di conoscere le problematiche tecniche e interferisce nella procedura di sviluppo o implementazione delle soluzioni. E' necessario un approccio procedurale che lo vincoli a certe regole.

Cliente evoluto: E' un cliente che ha già avuto modo di sperimentare soluzioni e servizi simili, con questo tipo di clientela è necessario un approccio puntuale e grande professionalità e qualità nei servizi erogati.

Tipologia di interlocutore

In base al ruolo che occupa l'interlocutore all'interno dell'azienda che speriamo diventi nostro cliente sarà importante approcciare un approccio di un certo tipo e ragionare come ragionano le divisioni di cui fa parte. Ad esempio l'ufficio acquisti ragionerà in termini di budget da allocare, l'ufficio IT in termini di piattaforme e sicurezza, l'ufficio legale in termini di normative ecc ... di norma, durante una trattativa, abbiamo interlocutori misti.

Dimensione dell'azienda di riferimento

In base alla dimensione dell'azienda gli approcci sono molto diversi così come sono diversi i tempi in cui vengono prese le decisioni così come i budget in gioco. E' necessario cercare di avviare la negoziazione con interlocutori che hanno poteri decisionali, partire dalla base potrebbe costringervi a rinegoziare il tutto ogni volta che l'interlocutore sale di livello.

Tipologia del mercato

Rimandiamo alla teoria del ciclo di vita del prodotto per le strategie appropriate

Settore

Settore privato: Basato su dinamiche di efficienza, tendenza alle diseconomie più l'azienda è grande.

Settore pubblico: Molto sensibile alla legislazione e alle direttive provenienti dal legislatore e da tutti gli enti che possono emettere circolari.

I competitors

Spesso ci limitiamo a considerare concorrenti solo quei professionisti od aziende che vendono servizi o prodotti del tutto simili ai nostri, in effetti spesso il “pericolo” viene da settori o servizi diversi da quelli che erogiamo ma che spesso si rivelano sostitutivi ... e quando ce ne accorgiamo è troppo tardi. Analizziamo entrambi gli scenari.

I concorrenti che vendono prodotti o servizi affini sono quelle figure che, in un modo o nell'altro possono andare in sovrapposizione sulla nostra clientela obiettivo. Nel mondo dell'informatica abbiamo 3 tipi di realtà:

- Consulenti indipendenti: Sono figure che si propongono sul mercato con due tipi di atteggiamenti:
 - Non ho trovato un lavoro dunque mi propongo (e improvviso) professionista
 - Ho un' preparazione di base molto elevata e riesco, gestendomi da solo, a ottenere più di quanto mi offrirebbe un lavoro dipendente in termini di prospettive e qualità della vita. La figura del consulente è trasversale a tutti i tipi di azienda e di solito la tariffa è proporzionale alla preparazione del consulente e alla sua “rinomanza” sul mercato. (L'unica cosa che manca al consulente informatico è un po' di preparazione sul marketing ... e questo libro vuole supplire a questa carenza).
- Piccole aziende o consorzi di liberi professionisti
 - Queste strutture hanno generalmente problemi a coprire i costi in quanto, non avendo una grossa mole di lavoro ma una struttura del personale che ha una struttura di costi ben definita. Generalmente le grandi aziende diffidano dei piccoli fornitori in quanto
 - Non hanno un brand riconoscibile
 - Non garantiscono una vita lunga dell'azienda che possa consentire un rapporto di lungo periodo.
 -

Fanno eccezione le piccole aziende in forte crescita.

- Medie aziende
 - Sono aziende con una struttura di costi ben definite che spesso effettuano attività di body rental o che operano in mercati di nicchia.
- Grandi aziende
 - Sono le strutture che possono permettersi forte attività di branding e di lobbying nei confronti dei big players (diciamo che gli amministratori delegati delle due aziende giocano a golf insieme), spesso vengono scelte in quanto sono fonte di garanzia in termini di problematiche (“ha sbagliato il mega-fornitore, non io che l'ho scelto” può giustificare l'IT, cosa che non potrebbe affermare se avesse scelto l'azienda non affermata.). Possono garantire una perdurabilità del rapporto.

Relativamente ai competitors che non vendono prodotti affini entriamo in dinamiche di analisi del mercato che ci consentono di definire e analizzare quali possono essere i prodotti o servizi sostitutivi al nostro, ad esempio l'attività di sviluppo custom di applicativi standard potrebbe essere sostituita da personalizzazione di applicativi open source, l'attività sistemistica di un server potrebbe essere sostituita da un servizio di installazione e configurazione e da un help desk efficiente (es. Dell).

Perché non è possibile prevedere quanto fattureremo (preludio alla teoria della sistematicità delle azioni)

Il mercato è influenzato da una infinità di variabili tra le quali possiamo elencare

- Fluttuazioni cicliche
- Norme legislative
- Entrata o uscita di competitors
- Evoluzione tecnologica
- ...

Tutte queste variabili, che sicuramente influenzeranno l'andamento del fatturato della nostra azienda sono indipendenti dalla nostra gestione. Ai tempi della new economy moltissime aziende hanno creato business plan pensando di poter prevedere gli incassi futuri, effettivamente **non è possibile prevedere gli incassi futuri**, in particolare non è possibile prevedere gli incassi futuri di una Start Up.

Relativamente alle attività già avviate è possibile effettuare attività previsionali basandosi sul fatturato passato e sull'efficacia delle azioni già intraprese, anche questo metodo è molto blando.

Gli unici veri obiettivi che possiamo essere sicuri di poter conseguire sono quelli che dipendono direttamente dalle nostre azioni, un obiettivo sicuramente conseguibile è quello di imporsi di contattare almeno 20 possibili clienti a settimana, di inviare un comunicato stampa almeno ogni 3 mesi ecc ...

Vi garantisco che riuscire a conseguire questo tipo di obiettivo non è cosa facile

La sistematicità delle azioni

Sembrerà una cosa banale ma nel marketing il maggior fattore critico di successo è rispettare le regole che ci si è dati. Un esempio molto semplice è questo:

La strategia di marketing del nostro prossimo semestre prevede un allargamento del mercato nel servizio “sicurezza informatica”, la tattica scelta per approcciare nuovi clienti è quella dell'invio di una brochure informativa al responsabile IT delle aziende target con follow up telefonico una settimana dopo l'invio.

Da un test precedente abbiamo visto che una azione di questo tipo sul target “Aziende che offrono servizi relativi alla contabilità” ci porta a fare 1 incontro ogni 20 telefonate. Da esperienze precedenti su settori simili sappiamo inoltre che generalmente 1 incontro su 5 su servizi innovativi si concretizza in un nuovo contratto.

Possiamo dunque immaginare che su 300 prospect contattati 3 diventeranno potenzialmente nostri clienti, per non sbagliare decidiamo di contattare 600 prospect ripartendoli a 100 per mese.

Come vedete acquisire 3 clienti nuovi non sembra così difficile, basta mandare 600 brochure e fare 600 telefonate.

Mettendo da parte i calcoli di convenienza economica del fare 600 telefonate per portare a casa 3 clienti è necessario capire perché le intenzioni di questo tipo spesso rimangono sulla carta ... bene ... il motivo è perché non si seguono le regole che ci si è impostati, perché non portiamo a termine le 600 telefonate. Sembrerà una banalità ma è così.

Complichiamo un po' il discorso, supponiamo che la nostra strategia di allargamento del mercato per l'anno futuro passi da:

- Una maggior visibilità del nostro sito internet
- La nostra immagine che va rafforzata in 2 settori di nicchia
- Contattare direttamente il 10% delle aziende leader di quelle nicchie (che guarda caso sono 600)

Strategia:

Visibilità sito internet viene raggiunta attraverso la pubblicazione di 6 articoli che parlano di noi su 3 riviste online specializzate. (12 comunicati stampa su 12 iniziative diverse)

Immagine rafforzata: viene raggiunta attraverso la pubblicazione di 2 articoli su stampa cartacea che andranno ad aumentare la nostra cartella stampa (6 comunicati stampa su iniziative importanti)

Sales promotion: Azione diretta su 600 clienti (vedi sopra)

Per conseguire i nostri obiettivi è importante che:

- 1) Le azioni siano coordinate tra di loro
- 2) Tutte le azioni vengano portate a termine nei tempi prestabiliti

La maggior parte dei fallimenti nelle azioni di marketing sono date dalla “sospensione” delle attività pianificate e dalla perdita di entusiasmo derivante dai risultati che non sono arrivati (come vedete è un circolo vizioso). La pianificazione si fa attraverso la creazione di un piano d'azione (vedi capitoli successivi)

Prodotti e servizi offerti dal professionista informatico

In questo paragrafo non vogliamo fare un elenco di quello che il professionista può vendere ma la strategia necessaria per mettere a punto la sezione “product” del nostro piano di marketing.

I prodotti/servizi in ambito informatico sono strettamente correlati tra loro così come la consulenza fa parte dei servizi a valore aggiunto, nel caso specifico del professionista in ambito informatico la consulenza può essere sia uno dei prodotti principali che essere offerta a completamento di un prodotto o servizio.

Possiamo dividere i prodotti/servizi offerti dal professionista informatico in 3 categorie:

- **Attività di sviluppo di soluzioni personalizzate:** programmazione e sviluppo di software ed applicativi a progetto.
- **Attività di vendita di software:** Distribuzione di programmi sviluppati dal professionista o dalla struttura e venduti “a pacchetto”
- Attività sistemistica e assistenza:
- Attività di formazione:
- **Attività di consulenza, audit e affiancamento:** Sono le attività di supporto al cliente che forniscono valore aggiunto ma possono anche essere attività di web marketing, SEO ecc ...
- **Attività correlate alle TLC:** Sono attività di web hosting, servizi sms ecc...

Per valutare il valore effettivo di un servizio erogato è importante capire quali sono i servizi accessori associabili ad esso, questi servizi hanno diverse finalità:

- Differenziazione dalla concorrenza
- Aumento del valore del prodotto venduto /servizio erogato
- Fidelizzazione del cliente
- Incremento della qualità del servizio

Acquisto, riacquisto e fidelizzazione

Un detto molto comune tra i venditori è che è più facile mantenere un cliente che acquisirne uno nuovo, in questo contesto le politiche di fidelizzazione diventano fondamentali.

Una visione molto pragmatica delle politiche di acquisizione del cliente stabiliscono che un cliente non è tale se non riacquista, spesso infatti il primo acquisto viene fatto per mettere alla prova la bontà del fornitore, se il prodotto acquistato / il servizio erogato presenta caratteristiche di riacquisto o di rinnovo è probabile che il cliente soddisfatto riacquisti o rinnovi i servizi acquistati.

In termini di marketing il mercato di riferimento è composto da queste figure:

Prospect: Sono quelle aziende che possono fare parte del target di mercato a cui ci rivolgiamo e che potenzialmente sono interessate ai prodotti / servizi erogati dal professionista informatico.

Qualified prospect: Sono quei contatti che hanno manifestato interesse nei confronti dei nostri servizi / prodotti ma che non hanno ancora acquistato

Customer: Sono quei clienti che hanno effettuato almeno un acquisto

Qualified customer: Sono clienti fidelizzati e soddisfatti che hanno effettuato almeno un riacquisto.

Se almeno i servizi accessori prevedono una politica di rinnovi, una volta che la nostra azienda avrà un portafoglio clienti ampio sarà possibile tentare di creare un modello previsionale tenendo conto del tasso di uscita dei clienti acquisiti, una volta stimato questo valore potremmo fare delle previsioni su quello che saranno gli introiti finanziari derivanti da clienti già acquisiti.

Da quanto esposto nei paragrafi precedenti deriva l'importanza di creare servizi rinnovabili di anno in anno al fine di valorizzare al massimo il portafoglio clienti già acquisito, questo tipo di obiettivo si può conseguire in tre modi:

- facendo rinnovare servizi principali già acquisiti
- facendo rinnovare servizi accessori (formazione, manutenzione, upgrade ...)
- cercare di presidiare aree aziendali affini venendo ad altri dipartimenti lo stesso prodotto o cercando di estendere la gamma di servizi offerta facendo leva sul contatto diretto che si è venuto a creare con il cliente.

Definire il prezzo, strategia e obiettivi

Definire il prezzo, strategia e obiettivi

Eccoci arrivati alla seconda domanda più posta su tutti i NG dedicati ai professionisti dell'informatica (la prima è "come posso portare a casa clienti"), la domanda in questione è: "come faccio a quantificare la mia prestazione professionale"?

L'argomento non è facile ma cercheremo di venirne a capo analizzando le variabili che influenzano l'elemento "prezzo". Prima di farlo è importante definire alcune cose:

- 1) Non esistendo un tariffario non è possibile rapportarsi ad esso
- 2) Il mercato è molto confuso, esistono ragazzini appassionati, professionisti che generano reddito solo da questo lavoro, aziende ecc ...
- 3) Più ci si specializza più il cliente non può fare raffronti di prezzo

Detto questo andiamo ad analizzare i principi che aiutano a decidere a quanto deve essere venduto un prodotto servizio

Redditività: il prodotto venduto ad un certo prezzo, moltiplicato per il numero dei clienti a cui è venduto nell'arco di un anno e tolti i costi deve garantirci un reddito accettabile.

Competitività: il prezzo deve consentirci di essere competitivi con i concorrenti che vendono prodotti e servizi affini

Mancando uno di questi due elementi non è possibile, nel lungo periodo, rimanere sul mercato.

Il prezzo è una leva fondamentale per fare profitti e per poter risultare vincenti sul mercato, inoltre il prezzo è un elemento che ci farà percepire in modo diverso dai clienti, il prezzo infatti, comunica!!!. Esistono diverse strategie di prezzo, tutte valide in base agli obiettivi che si vogliono conseguire, andiamo ad analizzarle:

Strategia di ottimizzazione degli utili: In questo caso cercherò di vendere al prezzo che (consentendomi di stare sul mercato), genererà il maggior profitto per la mia azienda.

Questa strategia ha due vantaggi fondamentali

- Rendere finanziariamente solida e profittevole la nostra azienda
- Consentirci di fare investimenti senza ricorrere all'indebitamento per essere più forti sul mercato

Strategia di acquisizione di quote di mercato: Venderò i prodotti servizi ad un prezzo più basso della concorrenza per acquisire più clienti in un minor tempo, utilizzando questa strategia è importante riuscire a raggiungere la massima critica di clienti che ci consente di fare profitto pur vendendo a prezzi più bassi, i vantaggi sono:

- Acquisizione di un numero di clienti più alto in tempo breve
- Messa fuori mercato della concorrenza che non riesce ad adeguarsi alla mia politica di prezzo

Strategia di posizionamento in un mercato d'elite: Un'altra strategia è quella di praticare prezzi molto più alti della media offrendo servizi solo a strutture molto ricche. Questa strategia consente di essere profittevoli mantenendo una struttura di costi relativamente snella, i vantaggi sono

- margini molto più alti
- meno clienti, struttura aziendale più piccola dunque meno costosa

I diversi tipi di tariffa, A tempo, A progetto, Misto

Esistono diversi tipi di tariffari da applicare al cliente, alcuni sono legati al tipo di prodotto, altri sono legati alla strategia che vogliamo intraprendere, altri, purtroppo, sono legati al tipo di cliente (si immagina un cliente che, in un progetto di programmazione continua a chiedere modifiche non concordate, in questo caso siamo obbligati ad applicare una tariffa a tempo come “deterrente” ai troppi entusiasmi dell'interlocutore). Analizziamo ora i quattro tipi di tariffe presi in considerazione:

A listino, detto anche “a pacchetto”: E' un tipo di tariffa adatta per alcuni prodotti quali web hosting, vendita di sms o di prodotti comunque “preconfezionati. In termini di comunicazione una mossa azzeccata è quella di creare un listino anche per dei servizi che non lo prevedono (es. realizzazione prodotto software + assistenza + formazione) ecc ... in questo modo si comunica con il cliente in modo trasparente senza lasciargli il dubbio che stabiliamo il prezzo in base all'interlocutore. In un approccio “a listino” di solito all'aumentare delle quantità il prezzo unitario scende.

A tempo: Esistono delle attività dove non è possibile quantificare a priori e con esattezza il tempo che impiegheremo a portarle a termine, in questo caso si stabilisce una tariffa oraria o a giornata che verrà poi quantificata a consuntivo. Per ragioni di chiarezza e trasparenza è importante quantificare in modo abbastanza realistico il tempo che potrebbe volerci per una determinata attività e gli eventuali anticipi, inoltre è importante aggiornare il cliente in modo sistematico e puntuale sulle ore svolte/giornate svolte e sull'attività svolta in quel lasso di tempo.

A progetto: Quantificare in modo esatto una attività prima di averla svolta è molto difficile, è però un modo di porsi molto apprezzato dal cliente che ha la certezza di quanto andrà ad investire in un determinato progetto. Lavorare a progetto vuol dire fare una analisi approfondita delle attività in modo da poter quantificare tempo da impiegare e attività non comprese nell'offerta.

Misto: Spesso capita che in prodotto o servizi a listino o a progetto subentrino delle attività non quantificabili prima che vengono presentate al cliente a consuntivo (es. personalizzazione non concordate preventivamente di un prodotto) così come in attività a tempo possano essere offerti servizi che hanno un prezzo prestabilito (es. sviluppo di una applicazione e vendita di pacchetto di web hosting).

Proposta di un metodo di calcolo

In questo paragrafo verranno analizzati diversi sistemi per determinare il prezzo di quello che andiamo a proporre ai clienti, tutti devono basarsi però sul principio della remunerazione del capitale e sulle aspettative di reddito che ha il professionista, per poter fare questo tipo di calcolo dobbiamo partire proprio dalle aspettative di reddito, per chiarezza e metodo affronteremo due scenari diversi, il primo è quello di un professionista che vende "a pacchetto" alcuni servizi, un'altro di un professionista che lavora con un approccio a "progetto" o a "tempo".

Approccio "a pacchetto"

Aspettativa di reddito annuo:	Euro 20.000
Tasse	Euro 11.500
Costi	Euro 15.000

Sommando questi 3 elementi di costo (nei costi vanno inseriti sia i costi fissi quali affitti, commercialista ecc che quello che sono i costi direttamente riconducibili all'attività quali prezzo dell'hosting che rivendo, altri consulenti ecc ...) abbiamo una stima del fatturato da raggiungere per poter soddisfare le nostre aspettative (46.500 euro)

Il secondo passo è quello di ripartire il nostro fatturato sui prodotti/servizi che offriamo, ad esempio:

A Gestionale per alberghi	23.000
Servizio web hosting	3.000
Formazione	2.000
Assistenza	2.000
b Gestionale per Affitti case	12.000
Servizio web hosting	1.500
Formazione	1.000
Assistenza	1.000

Ora, per poter determinare il valore di un nostro prodotto/servizio è necessario capire quanti ne possiamo vendere, stimiamo che possiamo venderne 10 per il servizio A e 8 per il servizio B e che i servizi siano inclusi in un prezzo unico insieme al software:

Prodotto A: $30.000 / 10 = 3.000$

Prodotto B: $15.500 / 8 = 1.940$

Una volta definito il pricing con questo metodo potete complicarvi il calcolo prendendo in considerazioni due variabili:

Variabile 1: Vi accorgete che la concorrenza vende al vostro stesso prezzo il prodotto A ma è molto più cara (2.500 Euro) nel prodotto B. Potete tentare di abbassare il prezzo del prodotto A compensando con un leggero innalzamento del prodotto B, in questo modo potete aumentare le vendite del prodotto A senza perdere vendite del Prodotto B ...

Variabile 2: Durante l'anno avete venduto più prodotto A e siete in linea con le vendite di prodotto B, a questo punto potete:
Abbassare il prezzo di prodotto A per acquisire quote di mercato, tanto le vostre aspettative di reddito saranno soddisfatte

Mantenere il prezzo invariato e migliorare gli utili

Notate che questi sono principi molto standard che vanno adattati alla vostra realtà, è importante però che vi siano chiari i concetti di aspettative di reddito e di struttura dei costi.

Approccio a progetto o a tempo

Mantenendo invariate le aspettative di reddito e le tasse abbassiamo i costi in quanto si presuppone che un professionista che venda esclusivamente il suo tempo abbia dei costi minori.

Aspettativa di reddito annuo: Euro 20.000
Tasse Euro 11.500
Costi Euro 8.000

L'elemento che possiamo prendere in considerazione affinché possiamo determinare il nostro costo giornaliero ottimale è quanti giorni effettivamente possiamo dedicare all'attività produttiva. Secondo questo schema gli elementi da prendere in considerazione sono:

Giorni in un anno:	365
Sabati e domeniche	105
Ferie e festività	30
Malattie e infortuni	10
Attività lavorativa non remunerata (vendita, relazioni ecc ..)	60
Attività lavorativa non remunerata (formazione autoformazione)	20
Giorni lavorativi utili	140

Il conto è subito fatto, $39.500 / 140 = 283$ Euro / Giorno

Complicando un po' il discorso potremmo anche pensare che alcuni giorni lavorativi (20%) potranno essere "buchi" e che il 20% del lavoro siano lavori non pagati (insoluti), a questo punto abbiamo:

Giorni lavorativi utili	140
Giorni non pagati	28
Giorni buchi	28
Giorni lavorativi utili	84

$39.500 / 84 = 470$ Euro / Giorno

Vorrei specificare due cose:

- I giorni sono approssimativi, in base alla vostra esperienza troverete la formula ideale
- Non illudetevi che se siete professionisti che lavorano in outsourcing, per altre strutture, i 60 giorni di attività commerciale vadano in produzione (dunque giorni pagati), sul breve periodo è così ma pagherete lo scotto dell'incertezza di non avere clienti vostri e che il subfornitore possa smettere di richiedere i vostri servizi da un momento all'altro. In questo caso i 60 giorni pagati in più considerateli la vostra "buona uscita".

Il soul searching

Prima di pensare ad una campagna di comunicazione e addirittura prima di pensare a cosa comunicare è importante fare una “analisi dell'anima” della nostra attività al fine di creare delle campagne di comunicazione che siano coerenti con l'identità della nostra azienda. Le tre domande sono molto semplici a cui si consiglia di rispondere con meno di 20 parole ciascuna.

- Chi sono io (azienda)?
- Quale è il mio ruolo?
- Quali le nostre finalità?

In ambito marketing Peter Drucker ha anche esteso questa analisi introspettiva agli altri elementi del marketing giungendo a stilare un elenco di cinque domande che ogni azienda dovrebbe porsi:

- Quale è il nostro business?
- Chi è il nostro cliente?
- Che cosa assume valore per il cliente?
- Quali saranno le caratteristiche del nostro business in futuro?
- Quale dovrebbe essere il nostro business?

Una volta risposto a queste domande sarà sicuramente più facile identificare gli elementi più facili da comunicare.

La comunicazione totale

Questo paragrafo è basato su quanto illustrato dal Prof. Brioschi relativamente alla comunicazione totale, tra tutti gli elementi da lui illustrati vengono presi in considerazione solo tre elementi relativi alla comunicazione esterna di Marketing:

- Personal Selling (Comunicazione della forza di vendita)
- Advertising (Pubblicità)
- Public Relation (Pubbliche relazioni)

Segue una breve spiegazione di questi tre metodi a cui verranno associati, a titolo di esempio, alcuni strumenti di supporto.

Personal selling: E' l'attività svolta dalla forza vendita, ossia una serie di azioni volte a generare ordini attraverso l'incontro, diretto o indiretto, con il cliente. L'approccio della forza vendita può essere libero (ogni venditore si comporta come vuole) o guidato (il venditore segue delle linee guida comuni a tutti i venditori, diretti o indiretti, dell'azienda).

Gli strumenti che l'azienda può mettere a disposizione del venditore sono:

- Documentazione cartacea e multimediale da lasciare al cliente
- Aree demo di prodotti o soluzioni software
- Case history

Advertising: E' l'attività di comunicazione di tipo indiretto e a carattere non personale, generalmente rivolta ad un pubblico vasto, volta ad informare un interlocutore relativamente all'esistenza dei nostri servizi, a convincerlo della bontà degli stessi o a persuaderlo all'acquisto. La comunicazione può essere diretta (genera immediatamente feedback) o indiretta (effetto successivo).

I canali pubblicitari utili al professionista dell'informatica sono

- Direct Marketing Telefonico
- Direct Mailing
- Newsletter promozionali
- Banner

Pubbliche Relazioni: Attività di comunicazione volta a creare una rete di relazioni e consensi senza un effetto diretto sulle vendite di breve periodo. Sono attività di pubbliche relazioni:

- Comunicati Stampa
- Pubblicazione di Articoli/Interviste
- Pubblicazione di Libri
- Partecipazione a Seminari/Convegni
- Partecipazione a forum e Newsgroup
- Creazione di comunità virtuali

CREARE UN PIANO MARKETING

Il mini piano marketing

Prima di procedere ad una definizione di una strategia articolata che poi si andrà a concretizzare in azioni specifiche è necessario dedicare un po' di tempo ad un esercizio che ci faciliterà la stesura di un piano d'azione dettagliato. Questo esercizio è una riflessione step by step su alcuni elementi che compongono o influenzano la politica di marketing che andremo ad intraprendere.

Gli elementi presi in considerazione sono i seguenti:

- Prodotti e servizi offerti dalla concorrenza
- Analisi della sostenibilità della nostra politica dei prezzi
- Prodotti e servizi offerti da noi e definizione del marketing mix
- Definizione di un piano di azione

Dettaglio dei singoli elementi:

Prodotti e servizi offerti dalla concorrenza: Consiste nell'analisi dei prodotti offerti dalla concorrenza, dei mercati a cui essa si rivolge e dei prezzi a cui eroga i servizi/vende i prodotti in questione, nell'esempio riportato in seguito viene anche illustrato il caso in cui un prodotto venga venduto a prezzi diversi su mercati diversi.

Analisi della sostenibilità della nostra politica dei prezzi: Confrontando i mercati e i prezzi che attuiamo / intendiamo attuare riusciamo, in linea di massima, a definire la sostenibilità della politica di prezzo e le eventuali tecniche di differenziazione di prodotto.

Prodotti e servizi offerti da noi e definizione del marketing mix: Scelta dei prodotti che intendiamo vendere e definizione delle strategie di comunicazione per ogni prodotto/mercato.

Definizione di un piano di azione: Tutte le riflessioni fatte, gli strumenti analizzati, i dati rilevati, vanno inseriti in un piano d'azione che:

- Deterà le linee guida per le azioni future
- Consentirà di gestire una prima fase di sperimentazione
- Monitorerà la costanza delle azioni e confronterà i risultati ottenuti con gli sforzi compiuti

Il piano operativo si concretizza in una attività di stesura, pianificazione e reporting di dati raccolti e azioni da fare.

Prospetto per un piano marketing

Step1: Analisi della concorrenza: Attraverso questo schema creiamo una mappatura di come operano i nostri principali concorrenti. Le attività da fare sono:

- Identificare i concorrenti
- Identificare i mercati in cui operano
 - Identificare i prodotti/servizi erogati
 - Identificare il prezzo
 - Identificare i canali di comunicazione utilizzati

Concorrente	Mercato	Prodotto	Prezzo	Comunicazione
Concorrente 1	Mercato 1	Prodotto 1	100	Banner Direct Mailing
	Mercato 2	Prodotto 2	50	Personal Selling
Concorrente 2	Mercato 1	Prodotto 1	98	Direct Mailing Web Community

Step 2: Analisi della sostenibilità della politica di Prezzo: Una volta definito lo scenario in cui operare e definiti su quali prodotti vogliamo entrare in concorrenza possiamo analizzare dove siamo vincenti e dove siamo perdenti nella

Concorrente	Mercato	Prodotto	Prezzo	Ns Prezzo	Comunicazione
Concorrente 1	Mercato 1	Prodotto 1	100	99	Banner Direct Mailing
	Mercato 2	Prodotto 2	50	60	Personal Selling
Concorrente 2	Mercato 1	Prodotto 1	98	99	Direct Mailing Web Community

Step 3: Definizione del marketing MIX: Si selezionano i prodotti in concorrenza su cui riteniamo sostenibile la politica di prezzo e si includono anche i prodotti non presenti sul mercato che intendiamo introdurre

Prodotto	Mercato	Prezzo	Comunicazione
Prodotto 1	Mercato 1	98	Direct marketing Web Community Paper Adv
	Mercato 2	99	Direct Marketing Web Community Paper Adv
Prodotto 3	Mercato 2	120	Direct mailing Web Community
	Mercato 3	120	Direct mailing Web Community

Successivamente integriamo la campagna di comunicazione di prodotto con la comunicazione istituzionale (ossia quella non dedicata ad un prodotto ma all'azienda stessa). Nella comunicazione istituzionale inseriremo strumenti quali:

- Institutional Website

- Company Leaflet
- Offline presentations and seminars

Step 4: Definiti gli strumenti, i mercati e i canali è possibile impostare una campagna di marketing basata sugli obiettivi da conseguire. Scegliere step temporali di un mese ci consente di avere una visione ampia e nello stesso tempo dei margini per poter compensare ad eventuali ritardi e spostamenti delle azioni

		<i>Mese 1</i>	<i>Mese 2</i>	<i>Mese 3</i>	<i>Mese 4</i>	<i>...</i>	<i>...</i>
Prodotto 1	Mercato 1	Paper Adv	Direct Mktg	Paper Adv	Direct Mktg
	Mercato 2		Paper Adv	Direct Mktg	Paper Adv	Direct Mktg	...
Prodotto 3	Mercato 2	Direct Mail					
	Mercato 3			Direct Mail			
Institutional		Seminar			Seminar		

L'attività di Web Community è una attività continuativa, i leaflet di prodotto sono strumenti di supporto così come i leaflet istituzionali

PARTE 4

IL BUDGET, I COSTI I RICAVI E IL FLUSSO DI CASSA

Il cash flow

Pur non essendo un economista o un ragioniere il professionista dell'informatica si trova, ogni giorno, a fare i conti con costi, ricavi e flussi di denaro in entrata e in uscita. E' importante definire delle regole operative per evitare sorprese nel momento in cui è necessario pagare le tasse, l'iva a fine mese o quando dobbiamo pianificare degli investimenti.

L'analisi e il monitoring del flusso di cassa è un elemento molto importante sia dal punto di vista previsionale che dal punto di vista finanziario. Non è detto che ad un contratto firmato o alla consegna di un lavoro corrisponda un pagamento immediato (flusso di cassa positivo), generalmente i costi correnti generano invece un'uscita immediata (flusso di cassa negativo). Il monitoraggio e la pianificazione di questo tipo di costi ci consente di avere sott'occhio quello che sarà lo stato della nostra liquidità nei mesi a venire. (Liquidità = Denaro la cui disponibilità è immediata).

Nell'esempio che vediamo introduciamo l'esempio di un professionista che, laureatosi in informatica a 25 anni ha lavorato per 1 anno in una web agency composta da 5 persone per poi maturare un'esperienza di due anni in una multinazionale della consulenza. L'ultima esperienza lavorativa prima di mettersi in proprio è stata 1 anno come responsabile IT in una azienda di grandi dimensioni del settore "Food and Beverage".

Questa è la situazione finanziaria de nostro personaggio di esempio per i prossimi 5 mesi:

COSTI

Costi ricorrenti:

Spese telefoniche	200 Euro ogni bimestre
Rata auto aziendale	350 Euro ogni mese
Altri costi (Carburante, cancelleria ecc..)	100 Euro ogni mese

Costi non ricorrenti

Rinnovo annuale server in Housing	1500 Euro/anno
Spese di trasferta per lavoro progetto B	450 Euro

Investimenti

1 PC portatile nuovo	1500 Euro
4 Libri	120 Euro

Costi esterni

Grafico per progetto cliente A	600 Euro
Esperto flash per progetto cliente B	800 Euro

RICAVI

Anticipo progetto A	1500 Euro
Anticipo progetto B	1500 Euro
Saldo progetto B	1500 Euro
Seconda rata progetto A	1500 Euro

Saldo progetto A

2000 Euro

Il professionista dispone, ad inizio gennaio, di una liquidità bancaria attuale di 2000 Euro. Vediamo come si evolverà la liquidità di prog nei prossimi 5 mesi

	Tipo	Costi	Ricavi	Liquidità
				2000
Gen	Rata auto	350		1650
	Rinnovo Server	1500		150
	Anticipo progetto A		1500	1650
	Anticipo progetto B		1500	3150
Feb	Spese trasf. B	450		2700
	Rata auto	350		2350
	Spese telefoniche	200		2150
	Grafico progetto A	600		1550
	Seconda rata progetto A		1500	3050
Mar	Rata auto	350		2700
	Nuovo Laptop	1500		1200
	Libri	120		1080
Apr	Rata auto	350		730
	Spese telefoniche	200		530
	Flasher progetto B	800		-270
	Saldo progetto B		1500	1230
Mag	Rata auto	350		880
	Saldo Progetto A		2000	2880
				2880

Vedete che nell'esempio, il nostro programmatore, pur avendo una situazione positiva (aumento di liquidità di 880 Euro in 5 mesi) ha avuto problemi di liquidità nel mese di aprile. Questo è dovuto ad un eccesso di investimenti tutti concentrati nel mese precedente e non compensati da entrate.

La gestione della liquidità è molto importante per evitare scoperti di banca e i costi derivanti da essi (Interessi passivi).

Altri costi e pianificazione finanziaria

Nello schema precedente abbiamo analizzato i costi relativi all'attività di PROG senza però includere nessun tipo di remunerazione né un accantonamento per le tasse che andranno comunque pagate nell'esercizio successivo.

Il primo elemento da considerare è una remunerazione per PROG, esistono due sistemi, il primo consiste nel "mescolare" il conto corrente personale con il conto corrente della famiglia, è un sistema abbastanza confusionario che non consente di avere una visione chiara della struttura dei costi (Quali costi sono imputabili all'azienda e quali alla famiglia?) e che può creare false aspettative ottimistiche nei momenti in cui la cassa è positiva. L'unico vantaggio che può derivare da questo modo di operare è che si opera con un solo conto corrente risparmiando sui costi di gestione.

Il sistema più coerente è quello di gestire separatamente il conto professionale da quello privato dandosi uno stipendio ogni fine mese.

Vi sono altri due elementi da tenere in considerazione: Le tasse che verranno pagate a fine anno e l'accantonamento pensionistico. Anche qui si consiglia una gestione separata degli accantonamenti, con investimenti a lungo termine per l'accantonamento del fondo pensione e con investimenti a brevissimo/breve termine per l'accantonamento tasse.

Queste ripartizioni fisiche su diversi conti correnti possono sembrare laboriose ma evitano di utilizzare somme di denaro apparentemente disponibili ma che in effetti non ci appartengono (tasse) o che devono essere destinati ad attività non relazionate al lavoro di professionista dell'informatica (Accantonamenti per fondi pensione...)

Il tutto può essere riassunto, su base mensile, in questo schema:

Risultato di fine mese

- Accantonamento per stipendi
- Accantonamento per tasse
- Accantonamento per pensione

Per definire le quote di queste tre voci è necessario prendere in considerazione:

- Quanto l'attività è profittevole
- Quanto si desidera reinvestire nell'attività

Se l'attività è profittevole potremo assegnarci uno stipendio più alto, se desideriamo invece reinvestire in tecnologie, comunicazioni ecc .. il calcolo per la ripartizione sarà differente. E' anche possibile attuare una politica mista di attribuzione di uno stipendio e di distribuzione di una parte degli utili a fine anno.

Accantonare una cifra per le tasse è molto utile in quanto non viene data l'illusione di avere a disposizione una certa quantità di denaro che invece non è nostra. Il calcolo su quanto accantonare non va fatto in base al risultato di fine mese (in quanto il risultato può essere falsato dal cash flow) ma in base al valore di ogni singola fattura. La percentuale va stabilita dal professionista in base alla struttura dei costi dell'attività.

Esempio: Se ad ogni fattura di 1000 euro corrispondono costi per 800 euro il calcolo sulle tasse da accantonare è sul margine ($1000 - 800 = 200$). La percentuale delle tasse da accantonare su questi 200 euro può essere, ad esempio, del 30%.

L'esempio fatto è puramente teorico e difficile da stimare in quanto i costi dell'attività non

sono semplicemente imputabili ad una singola prestazione, sarà allora utile stimare la percentuale in base ad uno storico passato basandosi sul volume d'affari degli anni/mesi precedenti. Se l'anno prima abbiamo fatturato 20.000 e i costi (esclusi gli stipendi che il professionista si autoattribuisce) sono stati 10.000 allora avremo un utile di 10.000. Se su questi 10.000 abbiamo pagato 4.000 di tasse vuol dire che la cifra che dovremo accantonare corrisponderà al 20% del totale delle prestazioni erogate (calcolo approssimativo). Ad ogni fattura decurteremo il 20% dell'importo che andrà accantonato. Questo sistema vale anche se il cliente ci paga una parte delle tasse in fattura, rifacendoci alle cifre prese in considerazione avremo una situazione diversa come numeri (ad es. il 4.000 potrebbe diventare 1.000 in quanto gli altri 3.000 ci sono state pagate dai clienti) ma il metodo è lo stesso.

Dove accantoniamo il denaro delle tasse? Il consiglio è quello di accantonarlo nello stesso conto corrente in cui accantoniamo il denaro per la pensione, gli investimenti saranno però diversi, per le tasse si può pensare di mantenerli liquidi o, se la cifra è considerevole, investirli in titoli a brevissimo periodo (es. titoli del tesoro trimestrali).

L'ultimo argomento che viene affrontato è come accantonare abbastanza denaro per poi godere di una pensione in futuro. Si partirà dal presupposto (molto pessimistico) che lo stato non contribuirà in nessun modo alla nostra pensione. Prenderemo in considerazione tre casi,

- la gestione di questo fondo sarà fatta dal professionista stesso
- la gestione di questo fondo sarà delegata ad un fondo pensione
- l'ordine professionale di cui si fa parte prevede già un fondo pensione

Nel primo caso stabilire l'ammontare della cifra da accantonare è molto difficile, infatti non sapremo quanto questa cifra si sarà rivalutata nel tempo e quale sarà stato il tasso di inflazione nel periodo. Ci si dovrà anche porre il problema di come ripartire tra i vari investimenti il denaro accantonato. E' anche possibile delegare la gestione di questi accantonamenti ad un consulente.

Nel secondo e terzo caso non dovremo preoccuparci di come investire il denaro accantonato in quanto lo faranno i fondi a cui gireremo la cifra mensile che ci verrà restituita in un tempo prestabilito.

Per tutti gli accantonamenti presi in considerazione in questo capitolo è importantissimo darsi delle regole ferree da rispettare assolutamente, questi "obblighi" vi daranno la grinta necessaria per raggiungere gli obiettivi che vi siete prefissati.

Il break even point

Il break even point è un metodo di calcolo per determinare il livello di produzione o fatturato sufficiente affinché il professionista o l'azienda generino margini di incasso positivi, da un'altro punto di vista serve a capire, una volta determinata la struttura dei costi, quale è il fatturato minimo per evitare perdite finanziarie.

Estendendo il discorso possiamo creare, in questo contesto, un secondo break even, che è quello del reddito minimo che il professionista si prefigge di ottenere in un anno; nella metodo del break even in effetti questo secondo metodo non esiste ma, lavorando il professionista o l'azienda in un ambiente semplificato rispetto ad un realtà da multinazionale o da grande azienda di produzione possiamo comunque inserire l'elemento reddito in questo calcolo.

Prima di procedere con la teoria dobbiamo introdurre due concetto di tipi diversi di costi, i costi fissi e i costi variabili.

I costi fissi sono quei costi che l'azienda sostiene sempre a prescindere dalla quantità di beni prodotta o servizi erogata, sono costi che l'azienda ha per il solo fatto di esistere, i costi fissi sono anche dati dalla dimensione dell'azienda (direttamente proporzionale al numero di servizi erogati), dunque, in base ai servizi erogati avremo costi fissi incrementali. Es. Per una azienda di web hosting:

10 – 100 Siti	CF	100 Euro
100 – 200 Siti	CF	200 Euro
200 – 300 Siti	CF	300 Euro

I costi fissi in questione sono quelli relativi all'infrastruttura tecnologica, al personale dedicato, agli affitti.

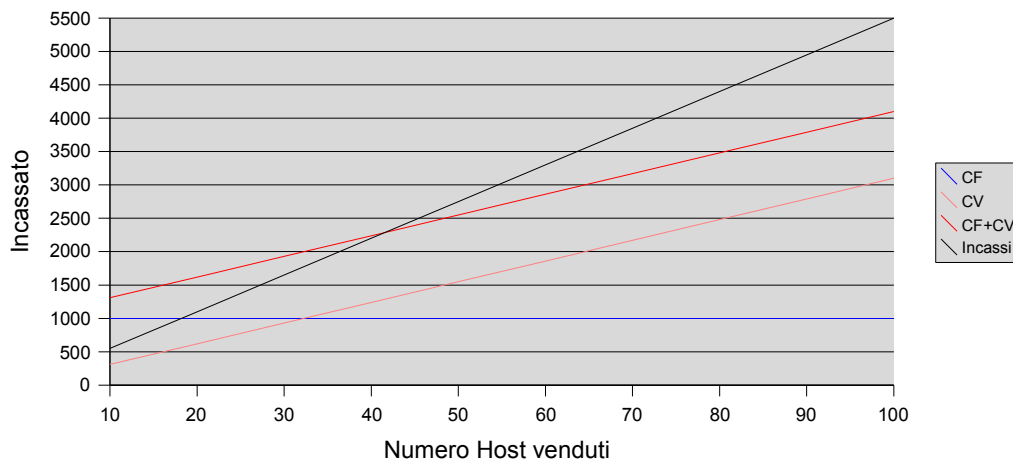
I costi variabili sono invece i costi direttamente riconducibili al bene venduto/servizio erogato. Per l'attivazione di un web hosting ad esempio sono:

Pratiche registrazione domino	5 Euro
Pratiche contabili di fatturazione	3 Euro
Rivendita web hosting	23 Euro

Supponendo di vendere un pacchetto di web hosting a 55 Euro e di avere, come struttura di costi, il range da 10 – 100 siti ecco quanto incasseremo e quando raggiungeremo il brak even point:

Numero Host	CF	CV	CF+CV	Incassi	Profitti
10	1000	310	1310	550	-760
20	1000	620	1620	1100	-520
30	1000	930	1930	1650	-280
40	1000	1240	2240	2200	-40
50	1000	1550	2550	2750	200
60	1000	1860	2860	3300	440
70	1000	2170	3170	3850	680
80	1000	2480	3480	4400	920
90	1000	2790	3790	4950	1160
100	1000	3100	4100	5500	1400

Break Even Point



Come vedete dalla tabella e dal grafico il break even primario si posiziona tra 40 e 50, dopo quella quantità la nostra azienda inizierà a fare profitti. Il secondo break even dipenderà dalle nostre aspettative di reddito, se da questa attività desideriamo avere un reddito da 1000 Euro anno dobbiamo vendere tra gli 80 e i 90 Web Hosting.

La struttura dei costi

Prendendo spunto dal conto economico di un bilancio standard andiamo a vedere qual' é la struttura dei costi di un professionista/azienda, l'esempio preso in considerazione parte da un ricavo ipotetico di 55.000 Euro e toglie, man mano, delle ipotetiche cifre che rappresentano i diversi tipi di costi:

Valore della produzione (fatturato)	55.000 Euro
Area produzione (gestione caratteristica)	20.000 Euro
Area produzione (gestione di supporto)	5.000 Euro
Area finanziaria	-500 Euro
Proventi/Oneri straordinari	0 Euro
Utile prima delle tasse	29.500 Euro
Tasse	8.850 Euro
Utile/Perdita d'esercizio	20.650 Euro

Valore della produzione (fatturato): E' il totale fatture emesse (e nel caso del libero professionista è il totale delle fatture già incassate).

Area produzione (gestione caratteristica): Sono tutti i costi direttamente imputabili ai prodotti venduti/Servizi erogati, ad esempio Altri consulenti, Costi di trasferta ecc, Servizi accessori ...

Area produzione (gestione di supporto): Tutti quei costi non direttamente imputabili ai prodotti venduti/Servizi erogati ma che non sono riconducibili direttamente all'attività produttiva ad esempio costi di affitti, venditori, segretarie ecc ...

Area finanziaria: Nel caso specifico incide ben poco in quanto il professionista ricorre poco all'indebitamento, sono gli interessi attivi o passivi, ricvuti o dati alle banche.

Proventi Oneri straordinari: esborsi o incassi non riconducibili all'attività standard (es. vendita di un immobile di proprietà dell'azienda)

Utile prima delle tasse: E' quello su cui si effettua il calcolo su cui pagare le tasse (eventualmente dopo le rettifiche di quei costi che non sono completamente deducibili)

Tasse: ... lasciamo stare ... sapete benissimo cosa sono ...

Utile/perdita d'esercizio: Quello che rimane dopo aver pagato le tasse.

L'autore – Claudio Erba (webmaster@docebo.org)

Laurea in Marketing e Comunicazione d'azienda all'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano (Testi su E-Learning e Modelli di Business per l'Open Source) e certificato "Marketing Communication" dall'Internet Advertising Association (<http://www.iaaglobal.org>).

Dal 1994 ha seguito, in Italia e all'estero (Cina, Germania, Stati Uniti), progetti orientati al web coordinando attività di sviluppo di applicativi per aziende ed enti pubblici di grandi e grandissime dimensioni

Docente di "Sistemi di CMS" all'Università di Firenze (Master in Multimedia, e e Master Internet Engineering Università di Firenze/RAI) è socio e CEO di Docebo, azienda attiva nello sviluppo di applicativi open source per l'E-Learning, il Content Management ed il Knowledge Management dedicati alla grande azienda, alla pubblica amministrazione e la sanità.

- Autore del Libro "PHPNuke 5.6 Gestione e programmazione"
- Autore del libro "PHPNuke 6.x Gestione e programmazione"
- Curatore, insieme al Dott. Filippo Caburlotto, del libro dedicato all'Open Source della collana quaderni Webbit ha anche scritto, per lo stesso libro, il capitolo relativo ad open source e modelli di business.

www.claudioerba.com

www.docebo.com

Bibliografia e letture suggerite:

- Marketing per i professionisti: Philip Kotler – Paul N. Bloom (UTET)
- Il Marketing secondo Kotler: Philip Kotler (IL SOLE 24 ORE)
- Marketing Management, Casi: Philip Kotler, John B. Clark, Walter J. Scott (ISEDI)
- Alla ricerca della stupidità: Merril R. Chapman (MONDADORI INFORMATICA)
- Futuro con Vista: Faith Popcorn: (SPERLING & KUPFER EDITORI)
- Etica e deontologia nella comunicazione d'azienda: Teodoro Brioschi (VITA E PENSIERO)
- Corso di Marketing: Iginio Lagioni, Battaglia Loretta, Savorgnani Glauco (ISU UNIVERSITA' CATTOLICA)



Attribuzione 2.0 Italia

Tu sei libero:

- di riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire o recitare l'opera
- di creare opere derivate
- di usare l'opera a fini commerciali

Alle seguenti condizioni:



Attribuzione. Devi riconoscere il contributo dell'autore originario.

- In occasione di ogni atto di riutilizzazione o distribuzione, devi chiarire agli altri i termini della licenza di quest'opera.
- Se ottieni il permesso dal titolare del diritto d'autore, è possibile rinunciare ad ognuna di queste condizioni.

Le tue utilizzazioni libere e gli altri diritti non sono in nessun modo limitati da quanto sopra

Questo è un riassunto in linguaggio accessibile a tutti del [Codice Legale \(la licenza integrale\)](#).

[Limitazione di responsabilità](#)