

6. План маркетинга

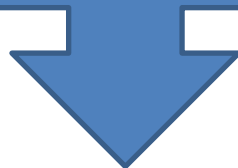
Цели раздела

разработать
план сбыта

показать
выбранную
стратегию
маркетинга

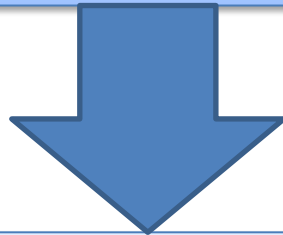
показать какие
средства
маркетинга
будут
задействованы

примерный объем раздела

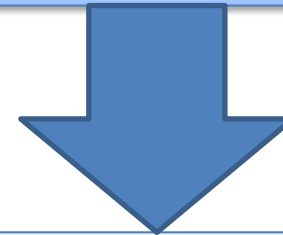


3-4 страницы

Описание
бизнеса



Анализ
рынка



План маркетинга

Принципы

понимания потребителя;

борьбы за потребителя;

максимального приспособления
производства к требованиям
рынка.

План маркетинга

- Какие цели ставятся перед маркетингом (объем сбыта, доля рынка)?
- В чем суть используемой организацией концепции маркетинга?
- Какие методы маркетинга будут использоваться?
- Каковы текущие маркетинговые мероприятия, необходимые для достижения поставленных целей?
- Как будет организован маркетинг и каковы основные этапы в реализации стратегии маркетинга?
- Какие есть ресурсы?

План маркетинга -

- Важное условие достижения успеха организации на рынке.

План маркетинга

- Должен включать
 1. Прогноз объема продаж
 2. Маркетинговые цели и стратегии
 3. Инструменты, с помощью которых возможно достижение маркетинговых целей (комплекс маркетинга)
 4. Средства необходимые для реализации целей (бюджет маркетинга)
 5. Контроль маркетинговой деятельности

В результате составления плана маркетинга должны быть определены следующие параметры:

- планируемый объем продаж и выручка от продаж;
- доля рынка (в %);
- коэффициенты сезонности сбыта;
- уровень цен по каждому виду продукции;
- затраты на маркетинг.

6.1. Прогнозирование объема продаж и доли рынка

- прогнозирование продаж
- план продаж
- (оптимистический, пессимистический и т.д.)
- доля рынка

Методы прогнозирования продаж

статистический прогноз

метод экспертных оценок

прогнозирование по методу
безубыточности

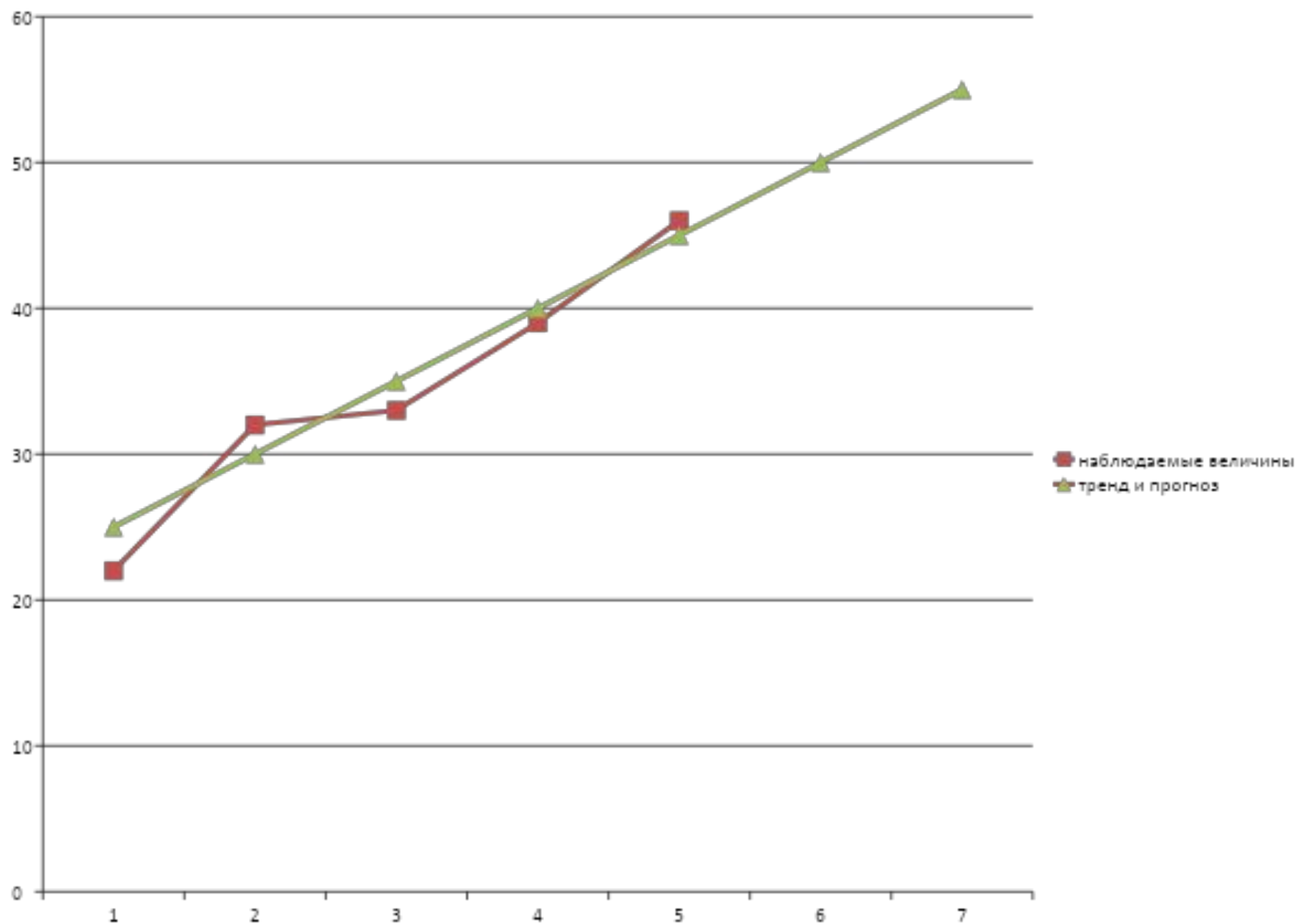
метод бенчмаркинга

Статистический прогноз

- Строится путем экстраполяции тенденций предшествующих лет с учетом ожидаемых тенденций и внутреннего анализа организации.
- Составляется укрупненно.
- Анализируется статистика продаж за определенный период, определяются тенденции, которые можно экстраполировать на будущие продажи.

Статистический прогноз применим

- если невозможно структурировать продажи по видам продукции (работ, услуг);
- если есть «история» продаж за ряд лет.



Достоинства и недостатки метода статистического прогноза

● +

- базируется на фактических данных о продажах;
- при постоянстве внешних и внутренних факторов – достаточно точен.

● -

- неприемлем для новых организаций, рынков, продукции (работ, услуг);
- неточен, если внешние факторы сильно изменились.

Метод экспертных оценок

- Опирается на собранные мнения и оценки экспертов (менеджеров по продажам) относительно объемов продаж.

Метод экспертных оценок используется

- если отсутствуют ретроспективные данные о продажах;
- если есть данные по каждому виду продукции (работ, услуг), заказчику или сектору рынка.

Достоинства и недостатки метода экспертных оценок

● +

- менее трудоемкий;
- позволяет точнее определить объем продаж каждого вида продукции (работы, услуги).

● -

- может быть неточен в силу человеческого фактора.

Метод безубыточности

- Используется при создании новой организации или внедрения нового вида продукции (работы, услуги), когда целью является покрытие затрат на производство.

Достоинства и недостатки метода безубыточности

● +

- позволяет определить объем продаж при которых будут полностью покрыты затраты организации;
- может применяться для новых организаций, при внедрении новых видов продукции (работ, услуг).

● -

- не учитывает влияние внешних факторов.

Метод бенчмаркинга

- Основан на наблюдении за результатами деятельности других организаций (или аналогичных процессов в самой организации)

Достоинства и недостатки метода бенчмаркинга

- +

- точен, если объект-аналог подходит.

- -

- трудности при нахождении объекта-аналога.

Прогноз

- желательно составлять с использованием нескольких методов, поскольку они могут дополнять друг друга и контролировать;
- желательно разработать в нескольких вариантах (пессимистический, оптимистический, наиболее вероятный).

Для составления достоверного прогноза необходимо учесть:

- характеристики фактической емкости рынка и уровня спроса (как в натуральных, так и в стоимостных показателях);
- основные тенденции рынка (рост, насыщение, спад);
- конкуренцию;
- привычки и предпочтения покупателей;
- уровень безубыточности;
- объем продаж, который может обеспечивать имеющийся персонал и возможности по дополнительному расширению организации

Прогноз продаж продукции (работ, услуг)

Наименование продукции (работ, услуг)	Сценарии		
	пессимистический	наиболее вероятный	оптимистический
1			
2			
3			
Итого			

План продаж

- разрабатывается на основе прогноза;
- составляется по месяцам (при планировании более года возможно также поквартальное планирование), с учетом фактора сезонности, целевой доли рынка, возможностей организации (производственных, финансовых, кадровых и т.д.), реализуемой стратегии маркетинга.

План продаж продукции (работ, услуг) на 20__ г.

Наименование показателей	Периоды (по месяцам)				Итого за год
	1	2	...	12	
1. Работа А, в том числе:					
•объем продаж					
•цена, руб.					
•выручка от продаж, руб.					
2. Работа Б, в том числе:					
....					
Итого, выручка от продаж, руб.					

На основе плана продаж определяется

- предполагаемые расходы, связанные с реализацией продукции (работ, услуг) и осуществлением маркетинговых мероприятий;
- предполагаемый объем работ, который закладывается в календарный план проекта и определяет потребность в производственных мощностях, материальных и трудовых ресурсах и организацию их использования.

6.2. Маркетинговые цели и стратегия

предплановый анализ



разработка миссии организации



разработка целей организации



разработка стратегии организации



разработка целей маркетинга



разработка стратегии
маркетинга



разработка плана мероприятий



контроль

Цель маркетинга

- отражает желаемое содержание результатов маркетинговой деятельности организаций за конкретный промежуток времени

Цели маркетинга

- связанные показателями результатов деятельности
 - увеличение прибыли
 - увеличение объема продаж
 - завоевание доли рынка
- связанные с направлениями маркетинговой деятельности
 - обеспечение товарного ассортимента
 - снижение цен
 - улучшение рекламных коммуникаций
 - совершенствование каналов сбыта

Цели должны характеризоваться

конкретностью и
измеримостью;

гибкостью;

совместимостью

приемлимостью

достижимостью;

ориентацией во
времени;

избирательностью;

участием
сотрудников в их
постановке

- Цели организации
 - Цели маркетинга
 - Цели товарной политики
 - улучшение качества товара
 - изменение дизайна упаковки

- Цели сбытовой политики
 - оптимизация каналов сбыта
 - снижение сбытовых издержек

- Цели ценовой политики
 - Выбор метода ценообразования

- Цели коммуникационной политики
 - улучшение имиджа товаров
 - интенсификация рекламы

Стратегия маркетинга

- генеральная программа маркетинговой деятельности на целевых рынках

Методы формирования стратегии

Матрица Ансоффа товар-
рынок

Методы портфельного анализа

Модель Портера

Критерии классификации маркетинговых стратегий

пространственное
выделение рынка

- локальный, региональный, национальный;

знакомство с
рынком

- старый рынок, родственный рынок, новый рынок;

степень обработки
рынка

- один сегмент, несколько сегментов, весь рынок

Критерии классификации маркетинговых стратегий

пространственное
выделение рынка

- локальный, региональный, национальный;

знакомство с
рынком

- старый рынок, родственный рынок, новый рынок;

степень обработки
рынка

- один сегмент, несколько сегментов, весь рынок

Критерии классификации маркетинговых стратегий

способ
обработки
рынка

отношение к
конкурентам

Критерии классификации маркетинговых стратегий

использование комплекса маркетинга

типично комплексная, составная

отношение к темпам роста

сокращающиеся, умеренный, рост,

высокий

Стратегия в рамках бизнес-плана

- Должна быть четко сформулирована.
- Связана с планируемым объемом продаж.
- Связана с миссией организации, целями организации, целями и задачами бизнес-плана.

6.3. Комплекс маркетинга

Комплекс маркетинга

- Совокупность инструментов воздействия организации на целевой рынок

Комплекс маркетинга (маркетинг-микс, 4Р)

<p>Товар</p> <p><i>Product</i></p> <p>Товарная политика</p>	<p>Цена</p> <p><i>Price</i></p> <p>Ценовая политика</p>
<p>Место продажи</p> <p><i>Place</i></p> <p>Сбытовая политика</p>	<p>Продвижение товара</p> <p><i>Promotion</i></p> <p>Коммуникационная политика</p>

Результатом составления должно являться

- Основные стратегические и тактические решения по каждому из элементов комплекса маркетинга.
- Перечень мероприятий, которые будут проводиться для достижения целей.

6.3.1. Товарная политика

Товар и товарная политика: цели и роль в бизнес-плане

- Товарная политика является основой для разработки элементов комплекса маркетинга.

Товар и товарная политика

- Ассортимент товаров.
- Качество товара.
- Дизайн.
- Упаковка.
- Техническое обслуживание.
- Сервис.
- Гарантийное обслуживание.

Сегментация рынка



Товарная политика:

- Насколько предлагаемые товары отвечают требованиям потребителя (по основным сегментам рынка)?
- Какова их полезность?
- В чем состоят преимущества товара перед товарами конкурентов?
- Каково качество товара и его роль в оценке продукции потребителем?
- Каково значение сервиса, гарантийного и послепродажного обслуживания и др.?

Товарная политика

6.3.2. Ценовая политика

Ценовая политика

- Общие цели, которых организация собирается достичь с помощью установления цен на товар.

Факторы, влияющие на уровень цен

издержки производства;

цены конкурентов;

величина спроса и его характеристики;

транспортные издержки;

надбавки и скидки посредника;

затраты на продвижение товара и другие маркетинговые мероприятия.

При установлении цен необходимо учитывать

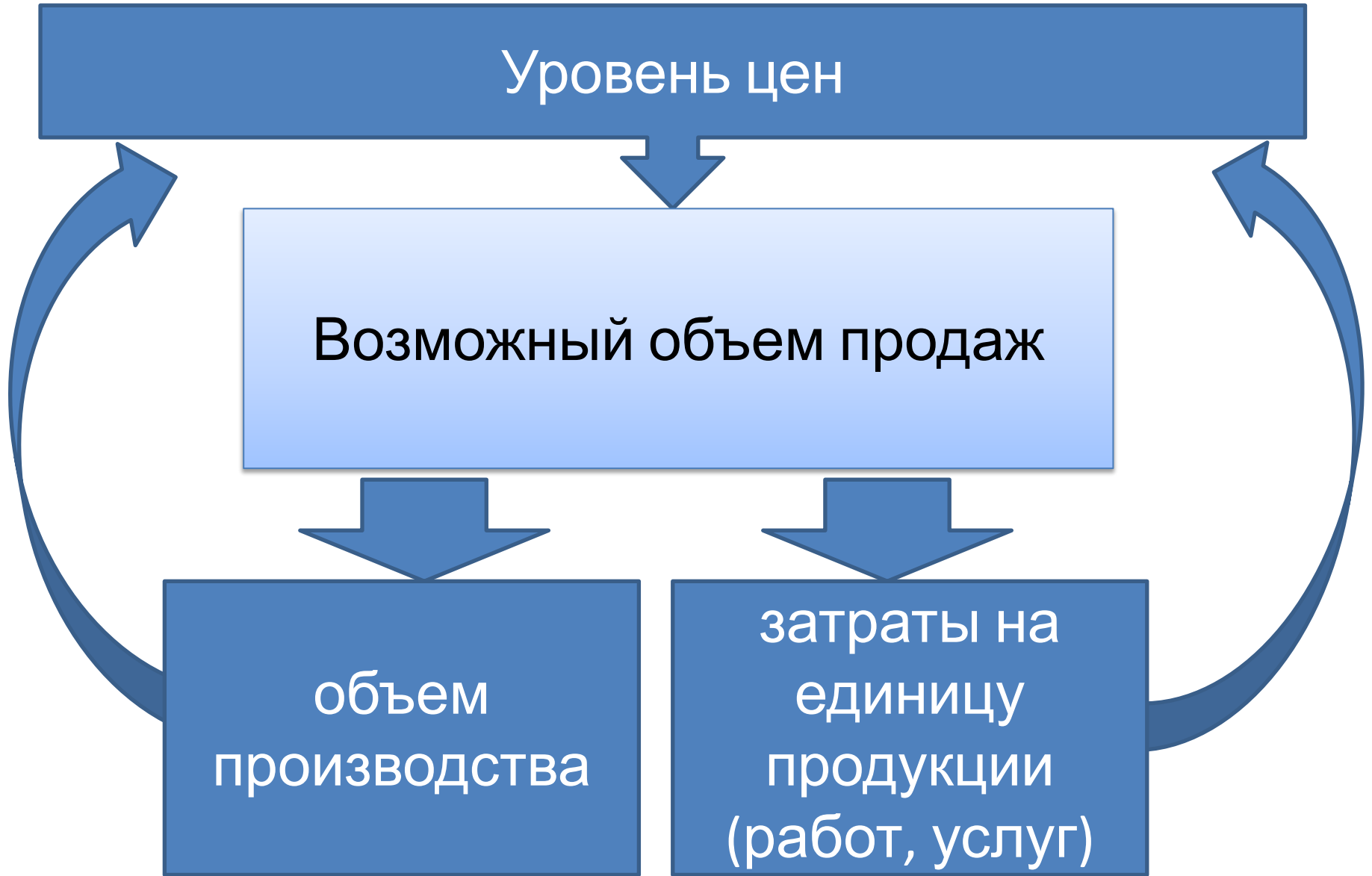
- Цена должна обеспечивать реализацию продукции (работ, услуг);
- Цена должна обеспечивать реализацию продукции (работ, услуг) в объеме, запланированном в начале раздела «план маркетинга»;
- Цена должна обеспечивать покрытие затрат, соответствующих этим объемам производства и продаж;
- Цена должна обеспечивать рентабельность.

Уровень цен

Возможный объем продаж

объем
производства

затраты на
единицу
продукции
(работ, услуг)



Цены и ценовая политика

- Цена продукции (работы, услуги).
- Метод ценообразования.
- Скидки и условия платежа.
- Формы оплаты.
- Сроки и условия предоставления кредита.

Типичные ошибки российских организаций при формировании ценовой политики

- ценообразование излишне ориентировано на издержки;
- цены недостаточно часто приспособливают к изменению внешних условий;
- цены рассматривают в отрыве от других элементов системы маркетинга;
- цены недостаточно структурируют по отдельным вариантам товара и сегментам рынка

При анализе ценовой политики необходимо выяснить

- какие факторы оказываются наиболее важными при определении цены на товар при разной структуре рынка;
- насколько цены отражают издержки организации, конкурентоспособность товара, спрос на него;
- какова вероятная реакция покупателя на повышение (понижение) цены;

При анализе ценовой политики необходимо выяснить

- как оценивают покупатели уровень цен на продукцию организации;
- использует ли организация политику стимулирования цен (стандартных цен);
- как действует организация, когда конкуренты меняют цены;
- известны ли цены на товары организации потенциальным покупателям;

При анализе ценовой политики необходимо выяснить

- как относятся покупатели к «единым» и «гибким» ценам;
- как относятся покупатели к взаимосвязи цены и качества;
- как относятся покупатели к ценам ниже себестоимости;
- как относятся покупатели к установлению минимальных цен;
- как относятся покупатели к приспособлению цен к конкуренции

При анализе ценовой политики необходимо выяснить

- как влияют на цены поставщики ресурсов;
- анализируются ли цены и товары конкурентов;
- какую ценовую политику используют конкуренты;
- как покупатели относятся к скидкам.

Процесс формирования ценовой политики в рамках бизнес-планирования

- Постановка целей и выбор стратегии ценообразования
- Анализ факторов, влияющих на цены
- Выбор метода (методов) ценообразования и определение уровня цен
- Тактические решения в рамках ценообразования

6.3.3. Сбытовая политика

Сбытовая политика

- Каналы сбыта.
- География сбыта.
- Время оформления заказа.
- Запасы.
- Транспорт.
- План мероприятий по сбыту.

Для формирования сбытовой политики необходимо

знание потребностей целевого рынка

формирование эффективных каналов сбыта (распределения)

создание наилучших условий для встречи товаров с покупателем

Процесс формирования сбытовой политики в рамках бизнес-планирования

- Постановка целей сбытовой политики и выбор стратегии сбыта
- Выбор каналов сбыта
- Анализ сбытовых издержек
- Выбор посредников

Стратегии сбыта

- интенсивный сбыт
- избирательный сбыт
- эксклюзивный сбыт

Методы сбыта

прямой

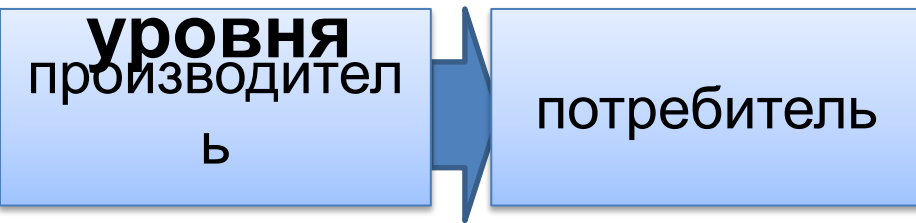
- товар продается непосредственно покупателю

косвенный

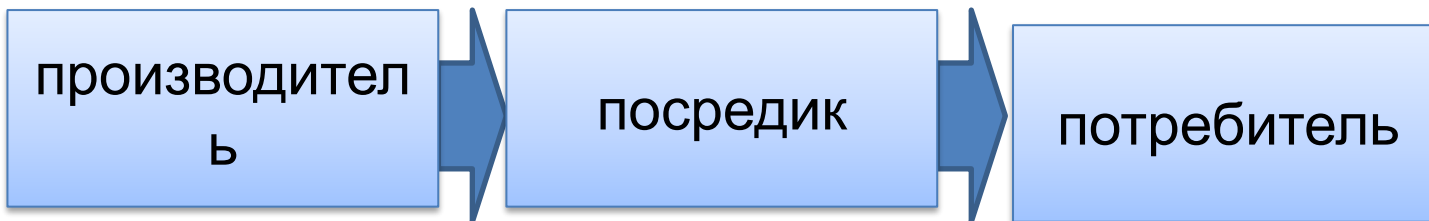
- между продавцом и покупателем присутствует хотя бы один посредник

Каналы сбыта

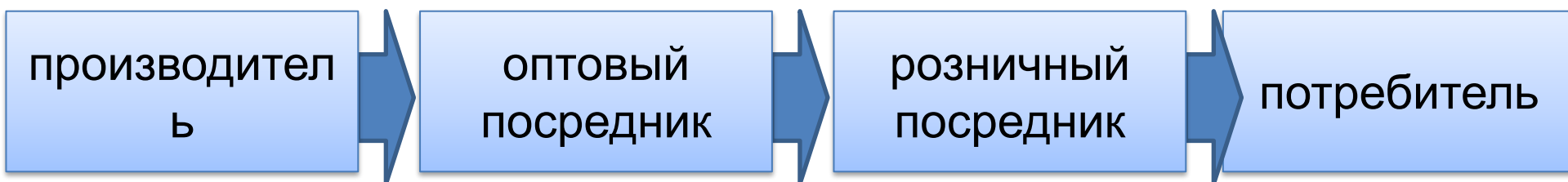
Канал нулевого



Канал первого уровня



Канал второго уровня



Факторы, влияющие на выбор канала сбыта

Товар

Потребители

Факторы, влияющие на выбор канала сбыта

Организация

Конкуренты

- Развитие рынка сбыта
- Имидж на рынке
- Концентрация усилий
- Применение товарных знаков
- Конкуренция товара
- Особенности
- Особенности имиджа
- Их товар

Факторы, влияющие на выбор канала сбыта

Правовые

Экологические

• Влияние

не

товар

опото

ка на

эколо

некот

орых

форм

сбыта

:

запас

•

• Итого


6.3.4. Коммуникационная политика

Коммуникационная политика


- Объекты и каналы коммуникации.
- Личные продажи.
- Используемые виды рекламы.
- Используемые виды стимулирования сбыта.
- Используемые виды ПР
- Коммуникационный бюджет.

Процесс формирования коммуникационной политики

постановка целей
коммуникационной политики и
выбор коммуникационной стратегии



Выбор инструментов
коммуникационной политики



Разработка конкретных
мероприятий

Коммуникационные стратегии

```
graph TD; A[Коммуникационные стратегии] --> B[стратегия привлечения]; A --> C[стратегия проталкивания];
```

стратегия
привлечения

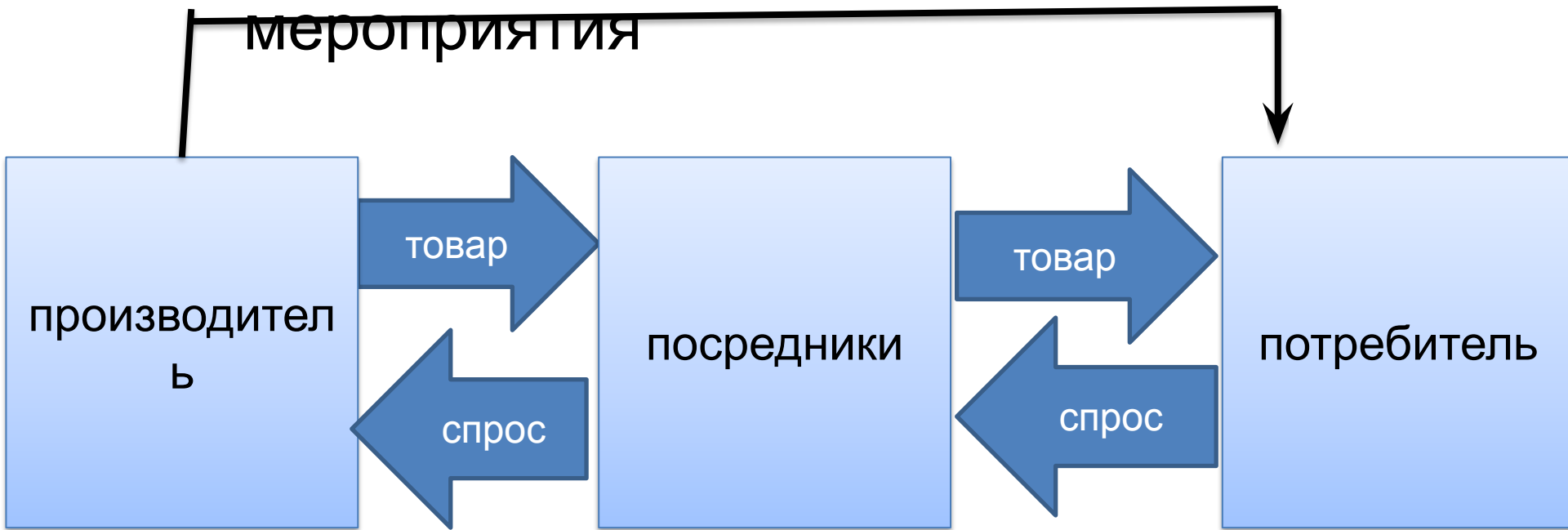
стратегия
проталкивания

Цели коммуникационной политики

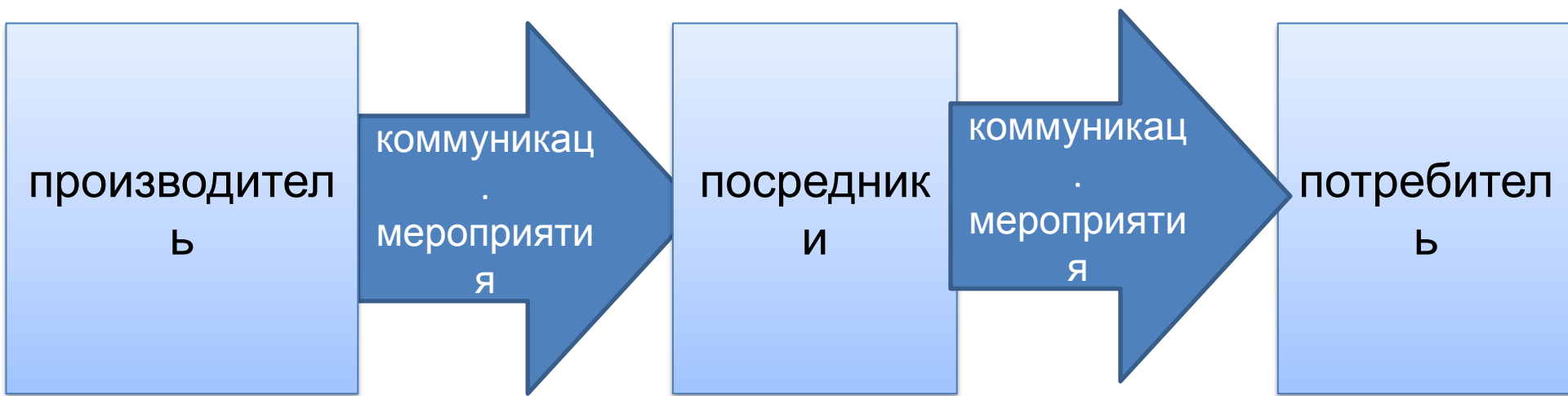
- формирование спроса и стимулирование сбыта
- увеличение товарооборота;
- подготовка потребителей к появлению нового товара;
- напоминание потребителям о наличии товара и его достоинствах;
- охват целевой аудитории.

Стратегия привлечения

коммуникационные
мероприятия



Стратегия проталкивания



Реклама

- Реклама – распространяемая в любой форме, с помощью любых средств информация о физическом или юридическом лице, товарах, идеях и начинаниях (рекламная информация), которая предназначена для неопределенного круга лиц и призвана формировать или поддерживать интерес к этим физическим, юридическим лицам, товарам, идеям и начинаниям с способствовать реализации товаров, идей, начинаний

Реклама

- Реклама – любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров или услуг от имени известного спонсора

Признаки рекламы

- оплаченность;
- массовый характер коммуникации;
- продвижение товара и стимулирование сбыта как основная цель коммуникации.

Реклама

- Какие виды рекламы будут использоваться?
- Какие каналы передачи рекламного сообщения будут использоваться?
- Частота рекламных обращений?
- Стоимость рекламы.

Виды рекламы

Телевизионная
я

Радио

Печатная
реклама

Интернет-
реклама

Реклама на
транспорте

Сувенирная
реклама

Формирование общественного мнения (Паблик рилейшнз)

- любое неличностное информирование потребителей о товаре, не оплаченное конкретным спонсором.

Виды связей с общественностью:

- новости;
- публичные выступления;
- проведение мероприятий, привлекающих внимание общественности;
- спонсорство;
- участие в отраслевых выставках-ярмарках.

- Какие действия организация может предпринять, чтобы пресса узнала о ней?
- Отдел ПР?
- Стоимость?
- План ПР мероприятий

Личные продажи

- специально организованные личные контакты продавца и покупателя в связи со сбытом товаров и услуг, в ходе которых покупатель не только получает информацию, но и имеет возможность высказать свое мнение

Личные продажи

- личные продажи (в магазине, офисе и т. д.);
- продажи по телефону;
- прямые почтовые рассылки (direct mail) и рассылки по электронной почте.

Личные продажи

через отдел
продаж

через
специальных
торговых
агентов

Планирование личных продаж

- Определение необходимого количества персонала;
- Определение необходимой частоты информирования (посещений, звонков и т.д.);
- Необходимо ли обучение персонала?
- Разработка и изготовление необходимых материалов (образцы, рекламные проспекты).

Стимулирование сбыта

- кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара

стимулирование
сбыта

```
graph TD; A[стимулирование сбыта] --- B[стимулирование потребителей]; A --- C[стимулирование посредников]; A --- D[стимулирование персонала организации];
```

стимулирование
потребителей

стимулирование
посредников

стимулирование
персонала
организации

Мероприятия по стимулированию потребителей направлены на:

- ознакомление потребителя с товаром;
- подталкивание потребителя к совершению покупки;
- увеличение объема товара, покупаемого одним потребителем;
- снижение сезонной неравномерности покупок товара.

Стимулирование потребителей

предоставление образцов

скидки, купоны, снижение цен

активное предложение

премии

продажа в кредит

гарантии возврата

Стимулирование посредников направлено на

- увеличение объема продаж;
- поощрение обмена опытом в реализации товара;
- снижение колебаний во времени при поступлении товара от посредников;
- ознакомление посредников с новыми товарами.

стимулирование
посредников

```
graph TD; A[стимулирование посредников] --> B[ценовые меры воздействия]; A --> C[неценовые меры воздействия]; B --> D[скидки,]; C --> E[конкурсы, обучающие семинары, образцы товара];
```

ценовые меры
воздействия

скидки,

неценовые
меры
воздействия

конкурсы, обучающие
семинары, образцы
товара

Стимулирование персонала организации

- поощрение наиболее активных сотрудников;
- повышение заинтересованности в результатах продаж;
- мотивация сотрудников и руководящего звена службы сбыта;
- увеличение объема продаж.

Стимулирование персонала
организации

```
graph TD; A[Стимулирование персонала организации] --- B[материальное]; A --- C[нематериальное]
```

материальное

нематериальное

6.4. Бюджет маркетинга

Бюджет маркетинга

Совокупность доходов от маркетинговой деятельности (выручка от продаж) и расходов на нее.

Расходы обычно структурированы по направлениям

Примерная схема бюджета маркетинга

Показатель	Тыс. ден. ед.	%
Выручка от продаж (прогноз на год)		100
Вероятные затраты на производство		
Затраты на маркетинг: <i>Маркетинговые исследования</i> <i>Развитие товара</i> <i>Упаковка</i> <i>Реклама и продвижение товара</i> <i>Организация продаж и затраты на распределение</i> <i>Техническое обслуживание отдела маркетинга</i> <i>заработная плана маркетологов</i>		
Затраты на консультантов		
Суммарные затраты на маркетинг		
Разница между выручкой и затратами на		

Методы формирования бюджета маркетинга

метод
финансирования
«от возможностей»

- затраты на маркетинг выделяются по остаточному принципу

метод
фиксированного
процента

- затраты выделяются в определенной доле от фактического, прошлого или планового объема сбыта

метод ориентации
на конкурента

- устанавливает уровень затрат на маркетинг, ориентируясь на близкого по ресурсам и рыночной нише конкурента

Методы формирования бюджета маркетинга

метод
максимальных
расходов

- базируется на принципе «как можно больше средств на маркетинг»

метод на основе
целей и задач

- основывается на подсчете затрат, необходимых для достижения поставленных целей

метод программы
маркетинга

- предполагает расчет затрат на осуществление различных вариантов комплекса маркетинга

Размер маркетингового бюджета зависит от

особенностей
товара

размера
организации

конкурентной
ситуации на
рынке

маркетинговых
целей и
выбранной
стратегии

6.5. Маркетинговый контроль

Маркетинговый контроль


- В этом подразделе плана маркетинга должно быть указано когда и как будет контролироваться достижение плановых показателей

Задачи контроля


- установить степень достижения цели
- выявить возможности улучшения полученных результатов
- проверить степень приспособляемости организации к окружающей среде

Процесс контроля маркетинга


обоснование плановых показателей, которые должны подлежать контролю




измерение фактических результатов деятельности



сравнение плановых и фактических показателей результатов деятельности



анализ возможных отклонений фактических показателей от плановых



корректировка планов или разработка новых планов

Контроль маркетинга

результатов
деятельности
отдела маркетинга
и его сотрудников

результатов
деятельности
смежных
подразделений

результатов
маркетинговых
мероприятий

факторов внешней
среды

за
характеристиками
потенциала
маркетинга в
организации

эффективности
комплекса
маркетинга

Мероприятия для осуществления контроля маркетинга

Контролируемые е характеристики	Мероприятия
Деятельность службы маркетинга	Проверка соответствия организационной структуры службы требованиям целей и задач организации Мероприятия по обеспечению интенсификации деятельности на рынке, снижению затрат, повышению гибкости
Расходы на маркетинг	Анализ структуры расходов на рекламу, стимулирование сбыта и

Мероприятия для осуществления контроля маркетинга

Контролируемые е характеристики	Мероприятия
Общие расходы	Анализ абсолютных значений общих затрат, обоснование путей их снижения, формирование планов расходов
План расходов	Анализ расходов: связанных с планированием заказов и поставок, связанных с развитием поставок; связанных с содержанием управленческого персонала в

Мероприятия для осуществления контроля маркетинга

Контролируемые е характеристики	Мероприятия
Оборот	<p>Анализ оборота с учетом развития объемов и ценностей поставок.</p> <p>Анализ оборотов по группам продуктов, покупателям, областям потребления, путям сбыта.</p> <p>Исследование воздействия маркетинговых мероприятий на оборот.</p>
Расходы/Оборот	<p>Анализ всех расходов на маркетинг в отношении к плановым и</p>

Мероприятия для осуществления контроля маркетинга


Контролируемые е характеристики	Мероприятия
Распределение (сбыт)	Исследование рациональности применяемых структур распределения товара и вообще необходимости торговых посредников
Внешняя среда	Анализ внешней среды и разработка мероприятий по адаптации деятельности службы маркетинга к возможным изменениям основных факторов

В бизнес-плане должно быть отражено


кто проводит контроль



как часто, по окончании каких этапов бизнес-плана проводится контроль



какие показатели контролируются



по какой форме результаты контроля предоставляются руководству