



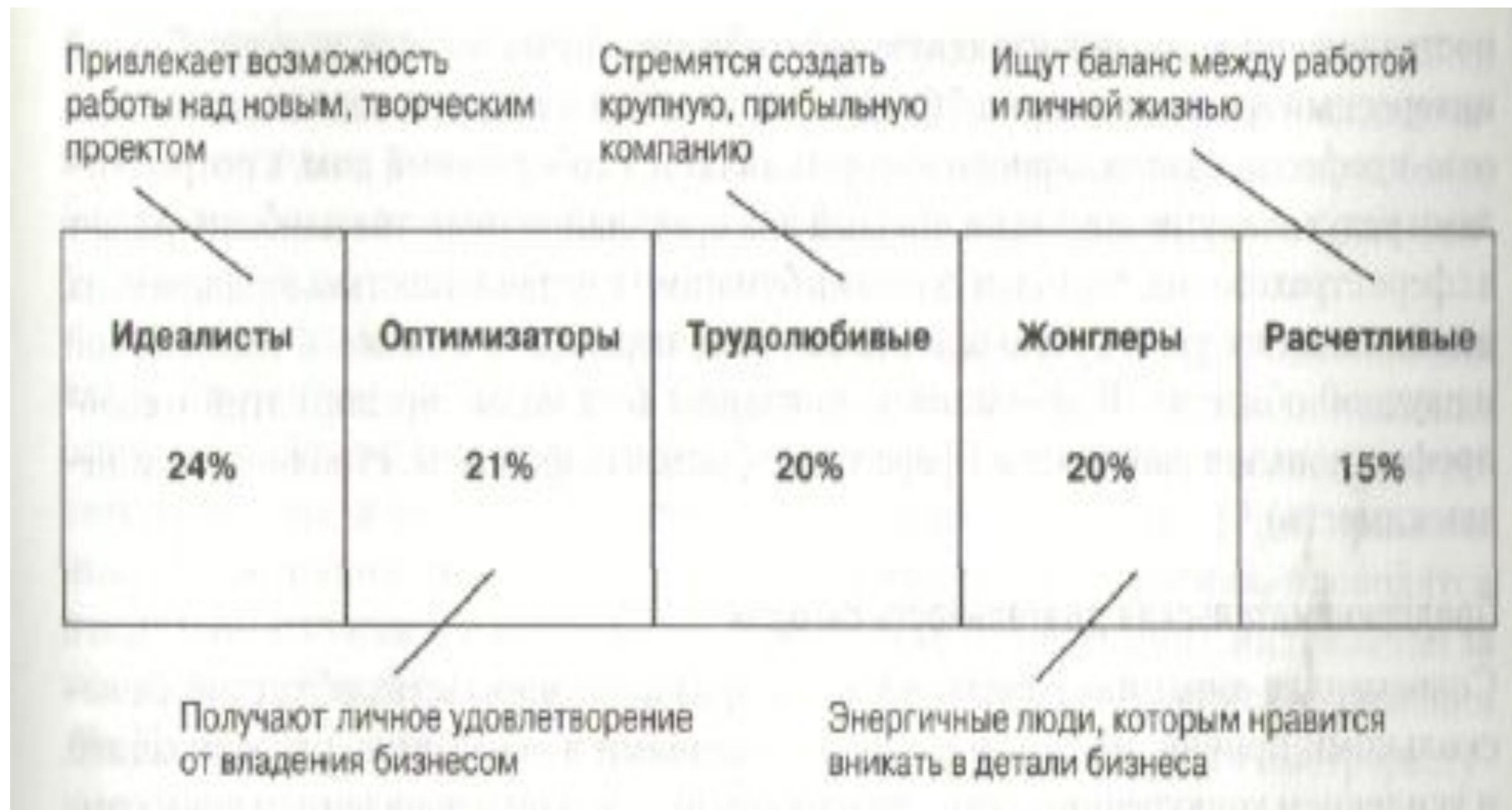
# **Маркетинг предпринимательской деятельности**

# Тема 1. Особенности маркетинга предпринимательской деятельности

## Предпринимательская деятельность

- Предпринимательская деятельность — это процесс создания коммерческой организации, поиска необходимых для ее операций ресурсов и принятия связанных с деятельностью рисков и вознаграждений.
- Предприниматель — это человек, обладающий жизнеспособной идеей коммерческого товара или услуги и воплощающий ее на практике, что предполагает поиск необходимых ресурсов (деньги, люди, оборудование, помещения), организацию процессов труда и реализации продукции

# Типы владельцев малых предприятий



## Специфика предпринимательской деятельности

Предприниматель переносит экономические ресурсы из области более низкой в область более высокой продуктивности.

Современная динамика развития малого предпринимательства объясняется:

- Изменениями в экономике
- Глобализацией и усилением конкуренции
- Изменениями в технологии

# Среда маркетинга фирмы



# Модель управления инфраструктурой малого бизнеса



# Виды деятельности малых предприятий

Отрасль	Направление деятельности
1. Производство	Компьютерные терминалы и периферийное оборудование
	Комплектующие и аксессуары
	Одежда и обувь
2. Розничная торговля	Универмаг
	Компьютерный магазин
	Магазин спортивных товаров и велосипедов
3. Сфера услуг	Консультирование по вопросам бизнеса
	Архитектурные услуги
	Уборка и техническое обслуживание помещений
	Услуги перевозки и транспортировки
4. Другие сферы	Бытовые услуги
	Издательство книг, газет и журналов
	Банки и кредитные союзы



## Характеристика малого предприятия

- численность работников до ста человек включительно
- величина выручки не более 400 млн. руб. в год без НДС

(пп. 2, 3 п. 1 ст. 4 Федерального закона от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» и Постановление Правительства РФ от 22 июля 2008 г. № 556 «О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства»).

# Роль малых предприятий в современной экономике

Роль малых предприятий

```
graph TD; A[Роль малых предприятий в современной экономике] --> B(Роль малых предприятий); B --> C(Создание рабочих мест); B --> D(Новые идеи);
```

Создание рабочих  
мест

Новые идеи

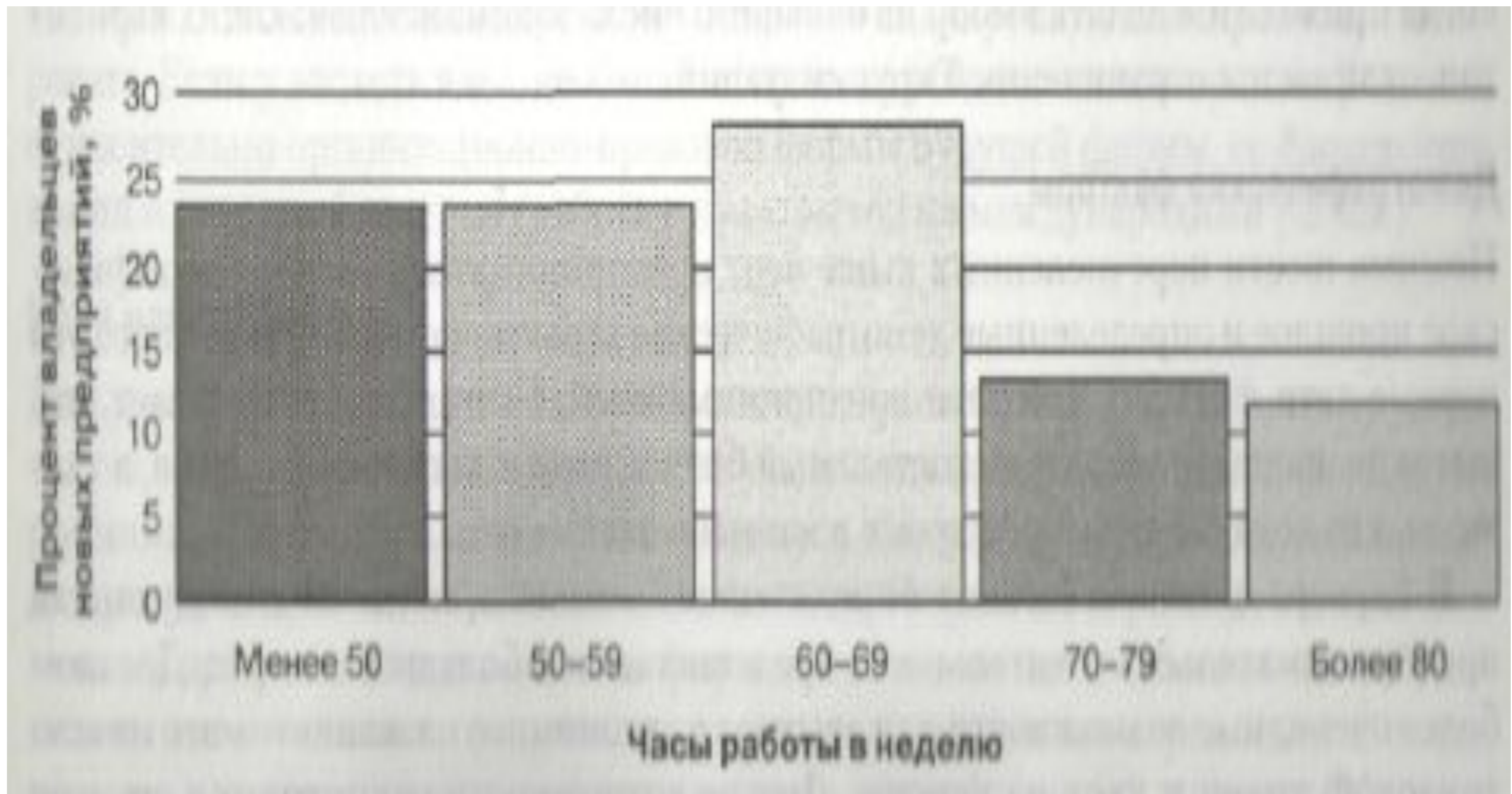
# Личностные характеристики предпринимателя



## Внутренний контроль

- **Внутренний локус контроля.** У предпринимателя должна быть уверенность, что он сможет реализовать свои планы и он сможет надлежащим образом распланировать свою жизнь.
- **Внешний локус контроля.** Убежденность, что бедующее находится вне сферы контроля и определяется внешними силами. Предприниматель четко понимает разницу между успехом и неудачей, что дает ему стимул самому заниматься бизнесом.

# Энергичность



## Потребность в достижениях

Каждый предприниматель, как правило, испытывает потребность в достижениях и настойчиво ищет ситуации, в которых вероятность достижения успеха наиболее высока. Люди с развитой потребностью в достижениях, как правило, определяют для себя умеренно трудные личные задачи. Цели, которых легко достичь, не представляют для них интереса, равно как и слишком сложные, практически недостижимые. Еще больший интерес представляют цели промежуточные, достижение которых приносит человеку значительное удовлетворение. Как правило, цель, которую ставит перед собой стремящийся к достижениям индивид, ассоциируется у него или у окружающих с успехом в той или иной области.

## Уверенность в себе

Предприниматель должен быть уверен в том, что он справится с повседневными задачами, связанными с ведением бизнеса, в своей способности завоевывать покупателей, в умении находить ответы на технические вопросы, в том, что он сможет развивать свой бизнес. Кроме того, предприниматели убеждены в том, что они справятся с возможными непредвиденными проблемами.



## Осознание ограниченности во времени

- Как правило, предприниматели нетерпеливы, они всегда куда-то спешат, у них все «срочно». Они работают так, как будто завтра уже не наступит. Все должно делаться немедленно, без проволочек.
- Предприниматели «живут моментом».





## Толерантность к неопределенности

Предприниматели толерантны к неопределенности (психологическая характеристика, позволяющая человеку не обращать внимания на хаос и неизвестность). Данная индивидуальная черта личности имеет большое значение, потому что такой же высокой степенью неопределенности, как начало собственного бизнеса, когда приходится делать выбор из большого числа взаимоисключающих вариантов, отличается ограниченный круг ситуаций.



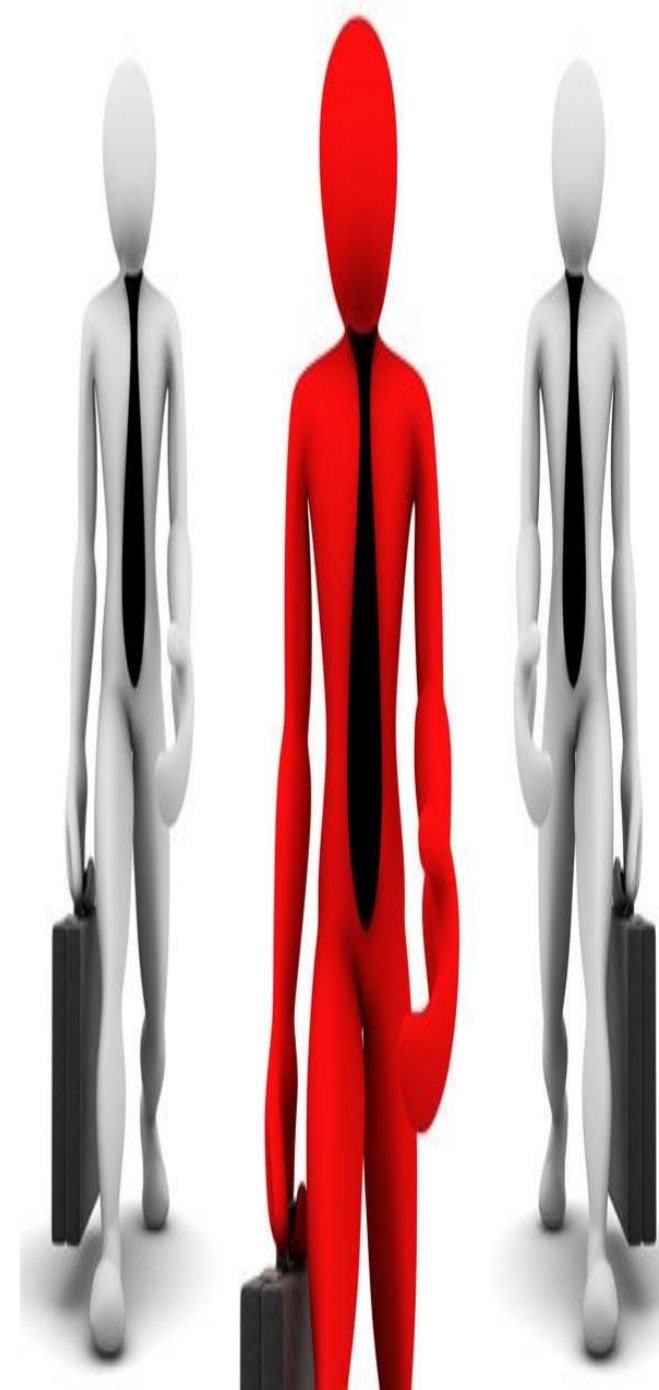
# Маркетинг

«Маркетинг можно определить как деятельность, совокупность институтов и процессов направленных на создание, коммуникацию, доставку и обмен предложениями, имеющими ценность для покупателя, клиентов, партнеров и общества в целом.»  
~Американская Ассоциация маркетинга



# Принципы маркетинга

1. Принцип рыночной ориентации
2. Принцип единства стратегии маркетинга и тактики
3. Принцип организационного поведения
4. Принцип прибыльности и эффективности
5. Принцип социальной ориентации



## Функции маркетинга

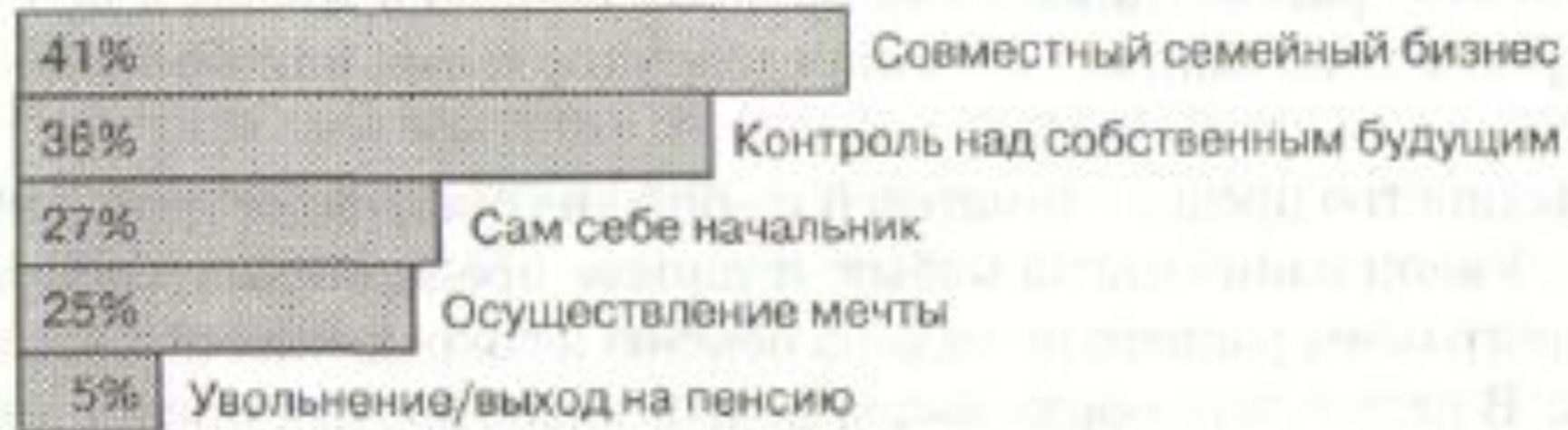
1. Аналитическая (исследовательская) функция
2. Производственная (созидательная) функция
3. Функция реализации (продаж) товаров
4. Функция управления и контроля

# Создание собственной фирмы

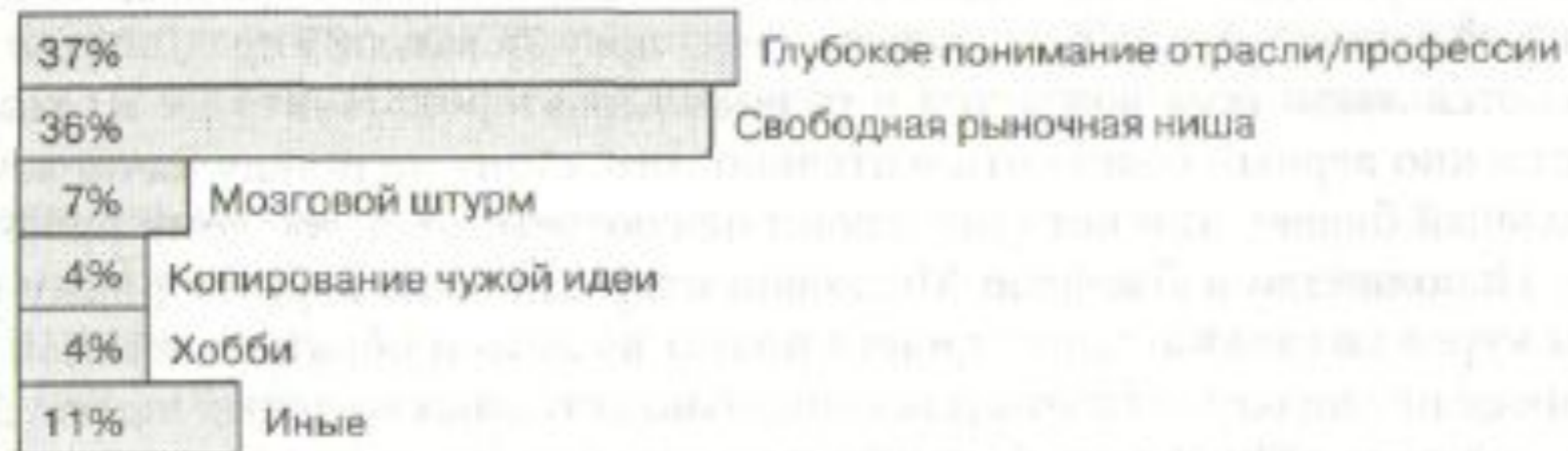


# Идея нового бизнеса

## Причины создания новой фирмы



## Источники новых деловых идей



# Бизнес-план

Бизнес-план – документ, содержащий описание будущего бизнеса.

Типичный бизнес-план содержит следующие элементы:

1. Обоснованное изложение видения компании
2. Чёткие и реалистичные финансовые прогнозы
3. Детальную информацию о целевом рынке
4. Детальные сведения об отрасли и конкурентах
5. Факты, свидетельствующие об эффективности команды менеджеров.

## Маркетинговая часть бизнес-плана

- Убедить инвесторов в том, что прогноз сбыта и конкурентной борьбы будет выполнен.
- Использовать данные маркетинговых исследований (со ссылками на авторов).
- Определить целевой рынок, позицию фирмы на рынке и ее долю рынка.
- Указать все рыночные источники, необходимые для работы в избранном сегменте рынка.
- Описать ценовую стратегию: цена должна позволить проникнуть на рынок, удержать его и принести прибыль.
- Привести планы рекламной кампании с оценками соответствующих затрат. Рекламная стратегия должна соответствовать ценовой.



# Организационно-правовая форма

```
graph TD; A[Организационно-правовая форма] --> B[Индивидуальная предпринимательская деятельность]; A --> C[Полное товарищество]; A --> D[Акционерное общество];
```

Индивидуальная  
предпринимательская  
деятельность

Полное товарищество

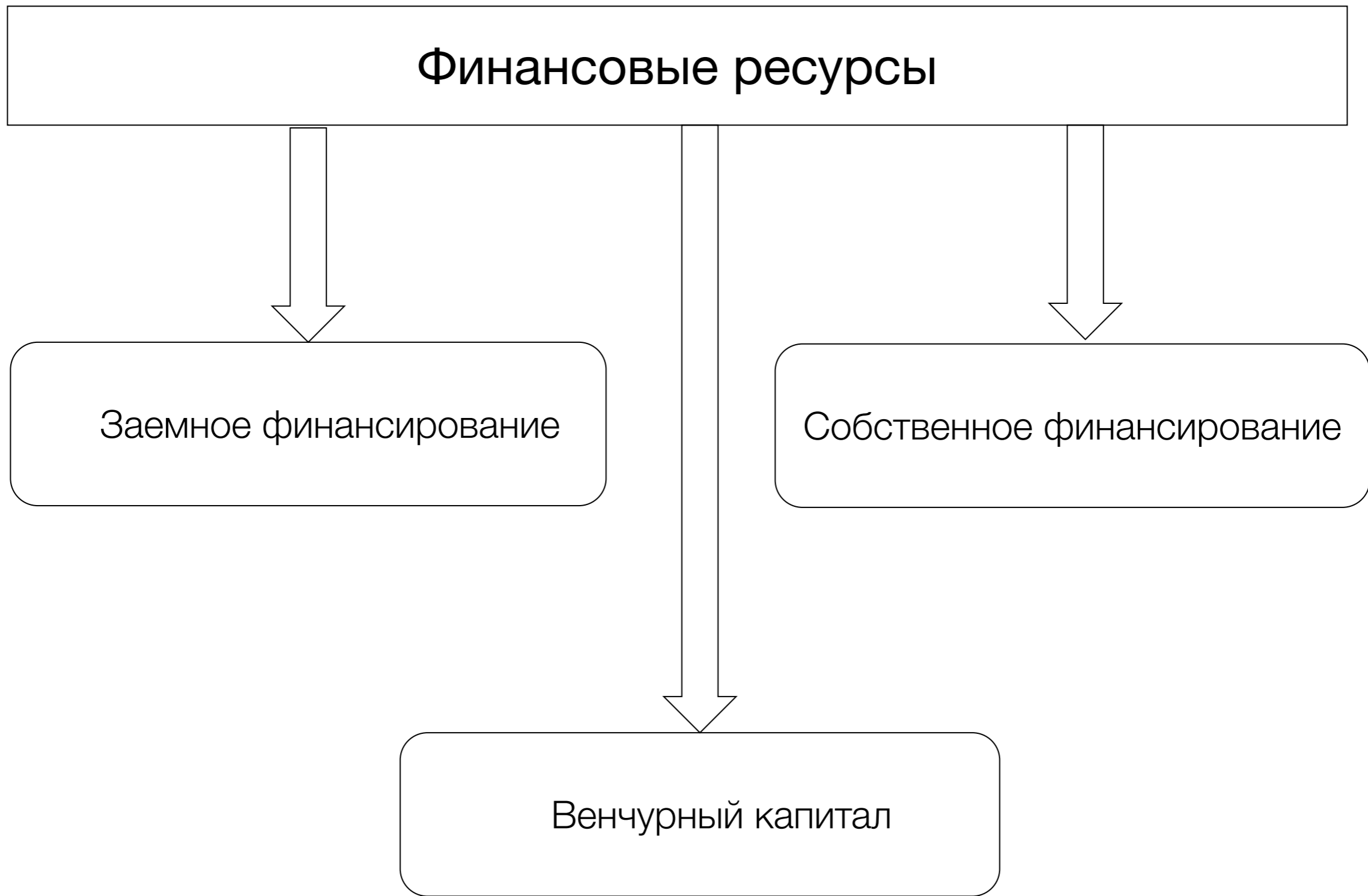
Акционерное общество

# Финансовые ресурсы

Заемное финансирование

Собственное финансирование

Венчурный капитал



# Тактика создания предприятия

```
graph TD; A[Тактика создания предприятия] --> B[Создание нового бизнеса]; A --> C[Приобретение существующей компании]; B --> D[Приобретение франшизы]; B --> E[Участие в бизнес инкубаторе]; C --> D; C --> E;
```

Создание нового бизнеса

Приобретение существующей  
компании

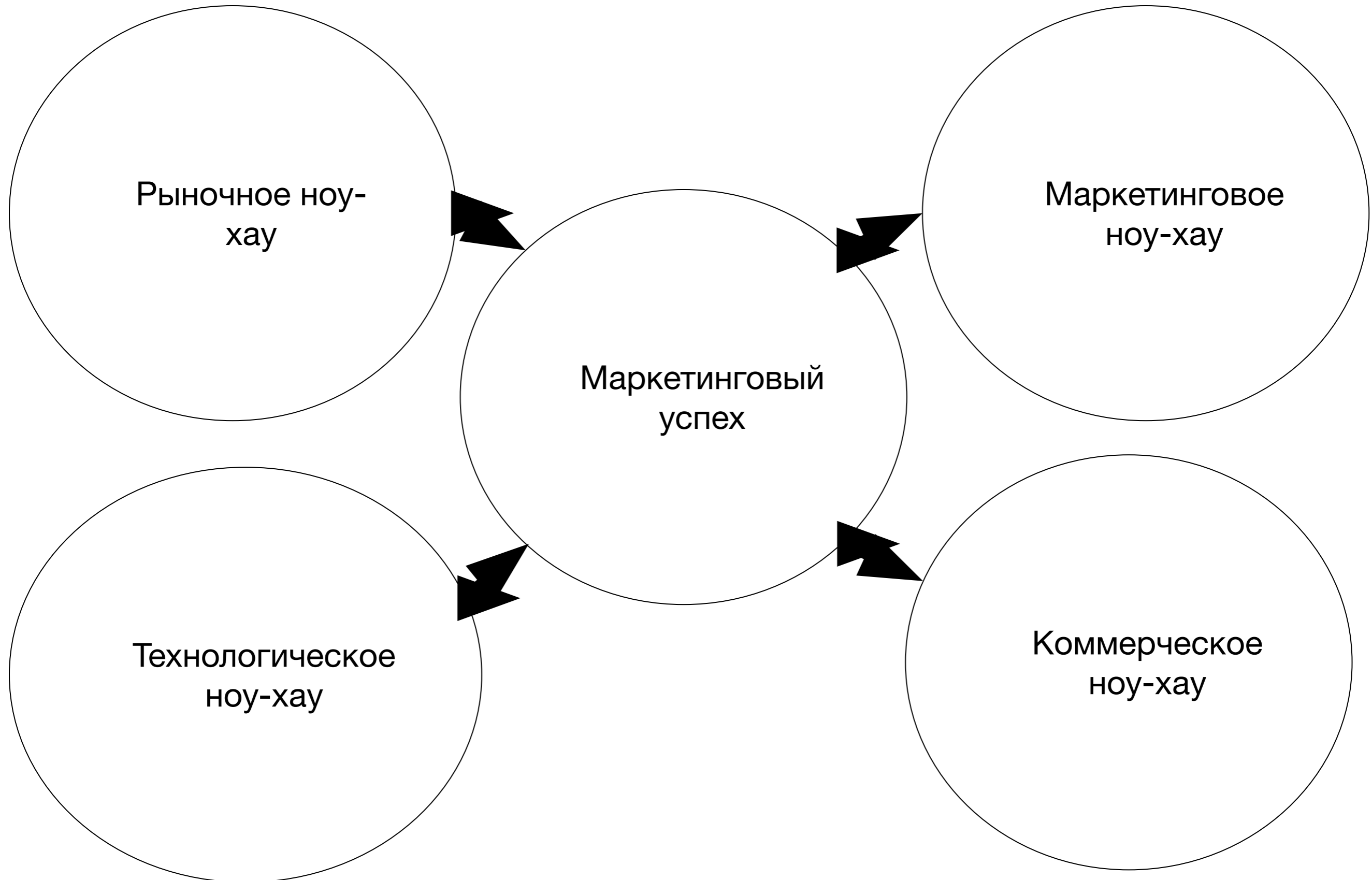
Приобретение франшизы

Участие в бизнес инкубаторе

## Лучшие франчайзинговые системы

Франчайзинговая компания	Число отделений	Год основания	Первоначальный взнос
1. <i>Yogen Fruz Worldwide</i>	4722	1986	\$25000
2. <i>McDonald's</i>	16319	1955	\$45000
3. <i>Subway</i>	13395	1965	\$10000
4. <i>Wendy's</i>	4032	1969	\$25000
5. <i>Jackson Hewitt Tax Service</i>	1836	1960	\$25000
6. <i>KFC</i>	6635	1930	\$25000
7. <i>Mail Boxes, Etc.</i>	3655	1980	\$29500
8. <i>TCBY Treats</i>	2913	1981	\$5000–20000
9. <i>Taco Bell Corp.</i>	2927	1962	\$45000
10. <i>Jani-King</i>	7038	1969	\$6500–33000

# Составляющие маркетингового успеха предпринимательской деятельности



# Тема 2. Маркетинговая концепция успешного развития предпринимательства

# Определение

*Бизнес-модель служит для описания основных принципов создания, развития и успешной работы организаций*



# Структурные блоки бизнес-модели



RS

**Потоки  
поступления  
доходов**



RS

**Ключевые  
ресурсы**



VA

**Ключевые  
виды  
деятельности**



VP

**Ключевые  
партнеры**



CS

**Структура  
издержек**



CS

**Потребительские  
сегменты**



VP

**Ценностные  
предложения**



CH

**Каналы  
сбыта**



CR

**Взаимоотношения  
с клиентами**



## 4P маркетинга



Price - Цена

Place - Место

Promotion - Продвижение

Product - Товар

# Содержание 4Р маркетинга

Маркетинговая политика	Содержание
1. Товар	Набор характеристик
	Марочное название
	Тип упаковки
	Дизайн
	Сопутствующие услуги
2. Место	Количество и тип посредников
	Расположение рынков
	Расположение складов
	Методы дистрибуции
3. Продвижение	Разработка коммуникационного бюджета
	Создание рекламного сообщения
	Выбор медиа-носителей
	Определение численности персонала продаж
	Выбор форм прямого маркетинга и стимулирования сбыта
4. Цена	Определение цели ценообразования
	Поддержание товарного спроса
	Расчет затрат
	Максимизация цены
	Факторы конкурентоспособности

# 7 маркетинговых политик сервисных предприятий



Price – Цена

Place – Место

Promotion – Продвижение

Product – Товар

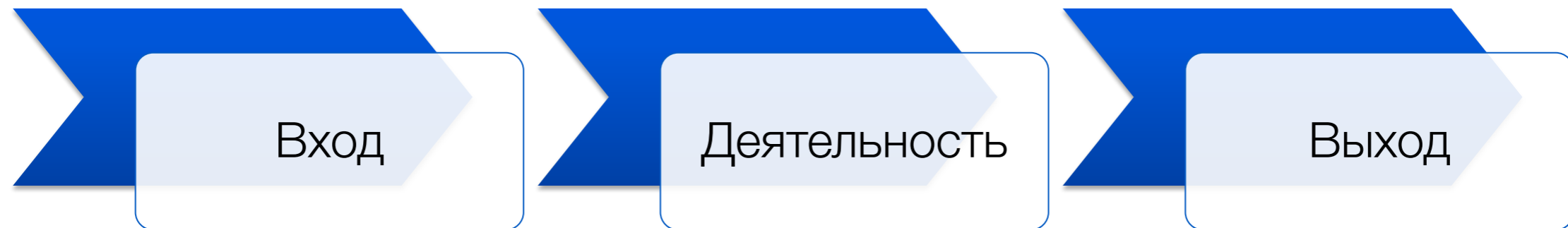
Process – Процесс

People – Персонал

Physical evidence –  
Физическое подкрепление

# Определение процесса

Стандарт ISO 9000:2000 определяет процесс как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих действий, преобразующих входящие данные в исходящие.



# Маркетинговые политики в структуре бизнес-модели

Маркетинговая политика	Блок бизнес модели
Товар	Ценностное предложение
Место	Каналы сбыта, Ключевые партнеры
Продвижение	Взаимоотношения с клиентами
Цена	Структура издержек, Ценностное предложение
Процесс	Ключевые виды деятельности
Персонал	Ключевые ресурсы
Физическое подкрепление	Каналы сбыта

# Потребительские сегменты

В разных бизнес-моделях выделение потребительских сегментов может осуществляться по-разному.

Массовый рынок	Дробное сегментирование
Нишевый рынок	Многосторонние рынки

# Ценностные предложения

Новизна	Дизайн	Уменьшение расходов
Производительность	Бренд	Снижение риска
Изготовление на заказ	Цена	Удобство

# Каналы сбыта

Собственные		Партнерские		
Прямые		Непрямые		
Торговые агенты	Продажи через интернет	Фирменные магазины	Партнёрские магазины	Оптовики



# Взаимоотношения с клиентами

Персональная поддержка	Самообслуживание	Сообщества
Особая персональная поддержка	Автоматическое обслуживание	Совместное создание

# Потоки поступления дохода

Продажа активов	Плата за использование	Оплата подписки
Аренда/Рента/Лизинг	Лицензии	Брокерские проценты
Реклама		

# Механизмы ценообразования

Фиксированные цены	Свободные цены
Цена по прейскуранту	Договор между партнерами (торги)
Зависимость от характеристик продукта	Управление доходами
Зависимость от потребительского сегмента	Торговля в реальном времени
Зависимость от величины закупки	Аукцион

# Ключевые ресурсы

Материальные ресурсы

Интеллектуальные ресурсы

Персонал

Финансы

# Ключевые виды деятельности

Производство

Решение проблем

Платформы/Сети

## Ключевые партнеры

Оптимизация и экономия в сфере  
производства

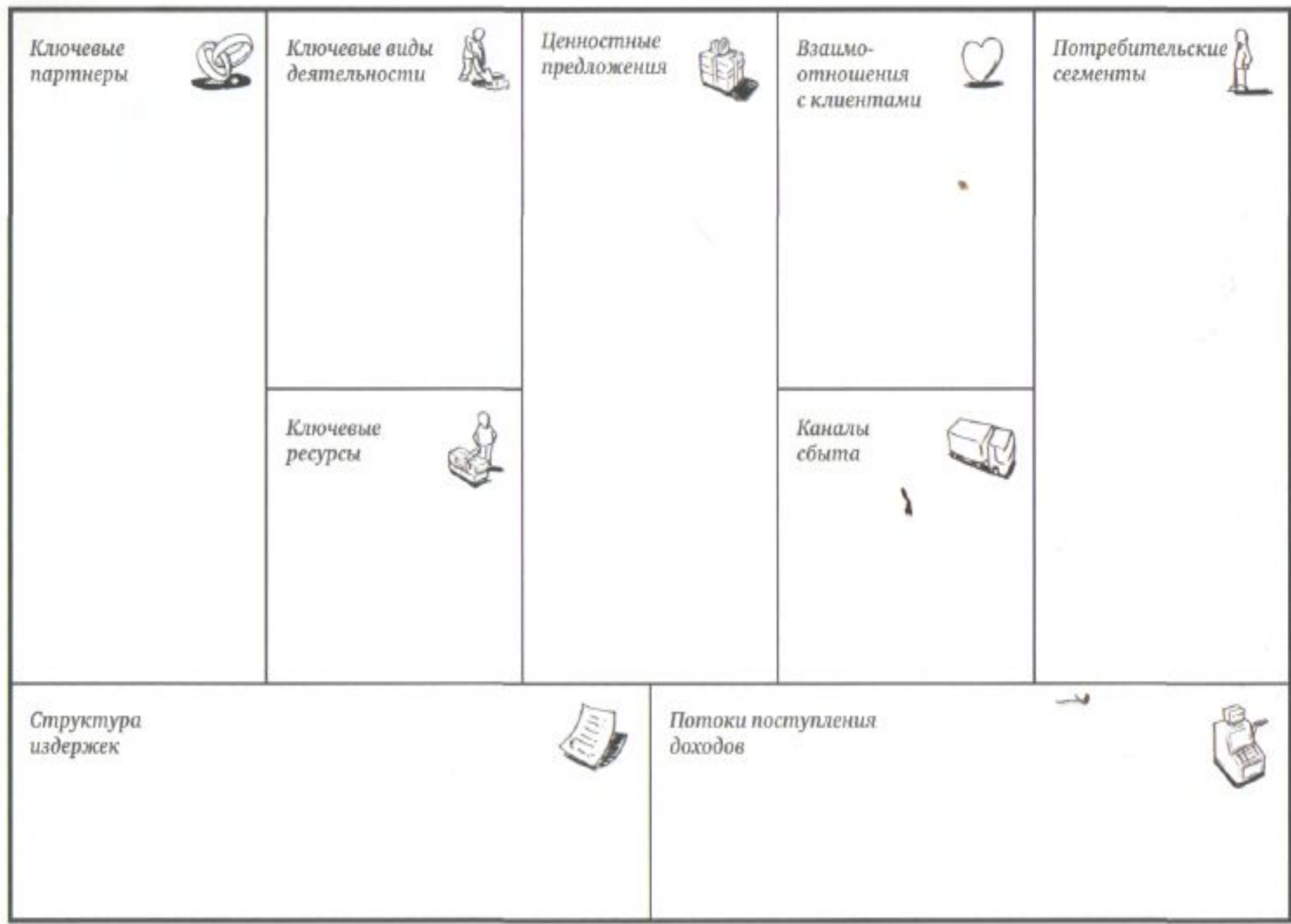
Снижение риска и  
неопределенности

Поставки ресурсов и совместная деятельность

# Структура издержек

Ориентация на издержки	Ориентация на ценность	Фиксированные издержки
Экономия на масштабе	Эффект диверсификации	Переменные издержки

# Шаблон бизнес-модели





# Основные формы бизнеса

	Инновационные продукты	Управление взаимоотношениями с клиентами	Управление инфраструктурой
Экономика	Ранний выход на рынок позволяет устанавливать более выгодные цены и занимать большую долю рынка	Высокие затраты на привлечение клиентов требуют высокой доли продуктов в расходах потребителей	Высокая доля фиксированных цен делает необходимым большие объемы производства ради снижения затрат
Культура	Борьба за таланты, выход на рынок достаточно прост; процветают многочисленные мелкие игроки	Борьба за ассортимент; доминируют немногочисленные крупные компании	Борьба за масштаб; консолидация; доминируют немногочисленные крупные компании
Конкуренция	Ориентация на сотрудников	Ориентация на услуги	Ориентация на издержки

# Пример модели книгоиздательского бизнеса

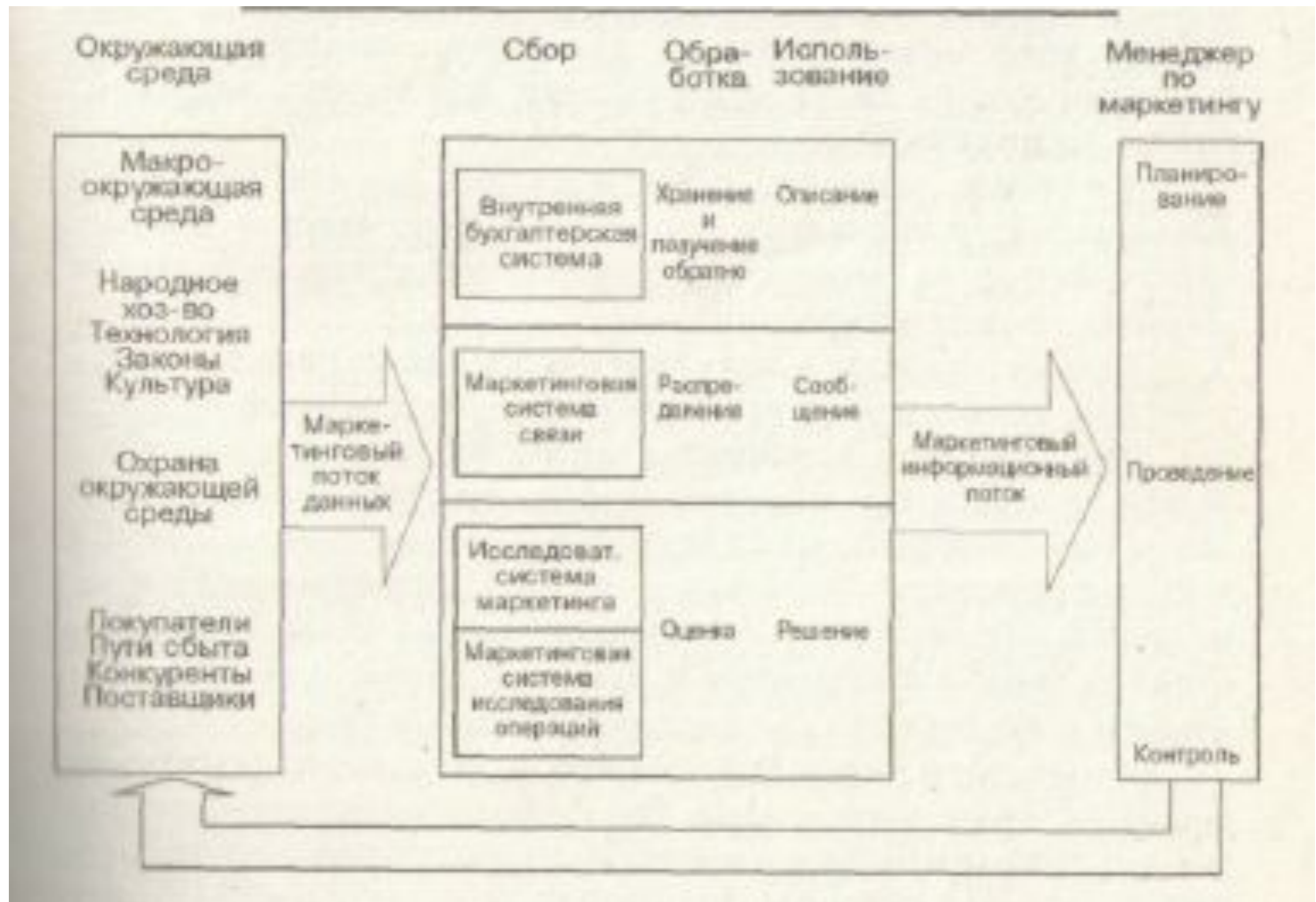
	РАЗВИТИЕ ПЛАТФОРМЫ ЛОГИСТИКА	УСЛУГИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ ИЗДАНИЮ КНИГИ РЫНОК ДЛЯ НИШЕВОГО КОНТЕНТА	СООБЩЕСТВА ПО ИНТЕРЕСАМ ОНЛАЙН-ПРОФИЛЬ	НИШЕВЫЕ АВТОРЫ
	ПЛАТФОРМА ИНФРА-СТРУКТУРА ПЕЧАТИ ПО ТРЕБОВАНИЮ		LULU.COM	НИШЕВАЯ АУДИТОРИЯ
МЕНЕДЖМЕНТ И РАЗВИТИЕ ПЛАТФОРМЫ		КОМИССИОННЫЕ С ПРОДАЖ (НИЗКИЕ) ПЛАТА ЗА ИЗДАТЕЛЬСКИЕ УСЛУГИ		

# Принятие решения о использовании бизнес-модели

Затраты (\$)		Доход (\$)	
Фиксированные затраты		Продажи розничных магазинов	
Логистика	50000	Сетей	12000000
Маркетинг и сбыт	100000	Магазинов	355200
Прочие затраты		Оптовиков	849600
HR	225000		
Переменные затраты			
Зарубежные гонорары	38800		
Производство	1536000		
Гонорары авторам	422400		
Суммарные затраты	23722800	Совокупный доход	2404800
		+ 32520 \$	

# Тема 3. Информационные аспекты предпринимательской деятельности

# Информационная система маркетинга



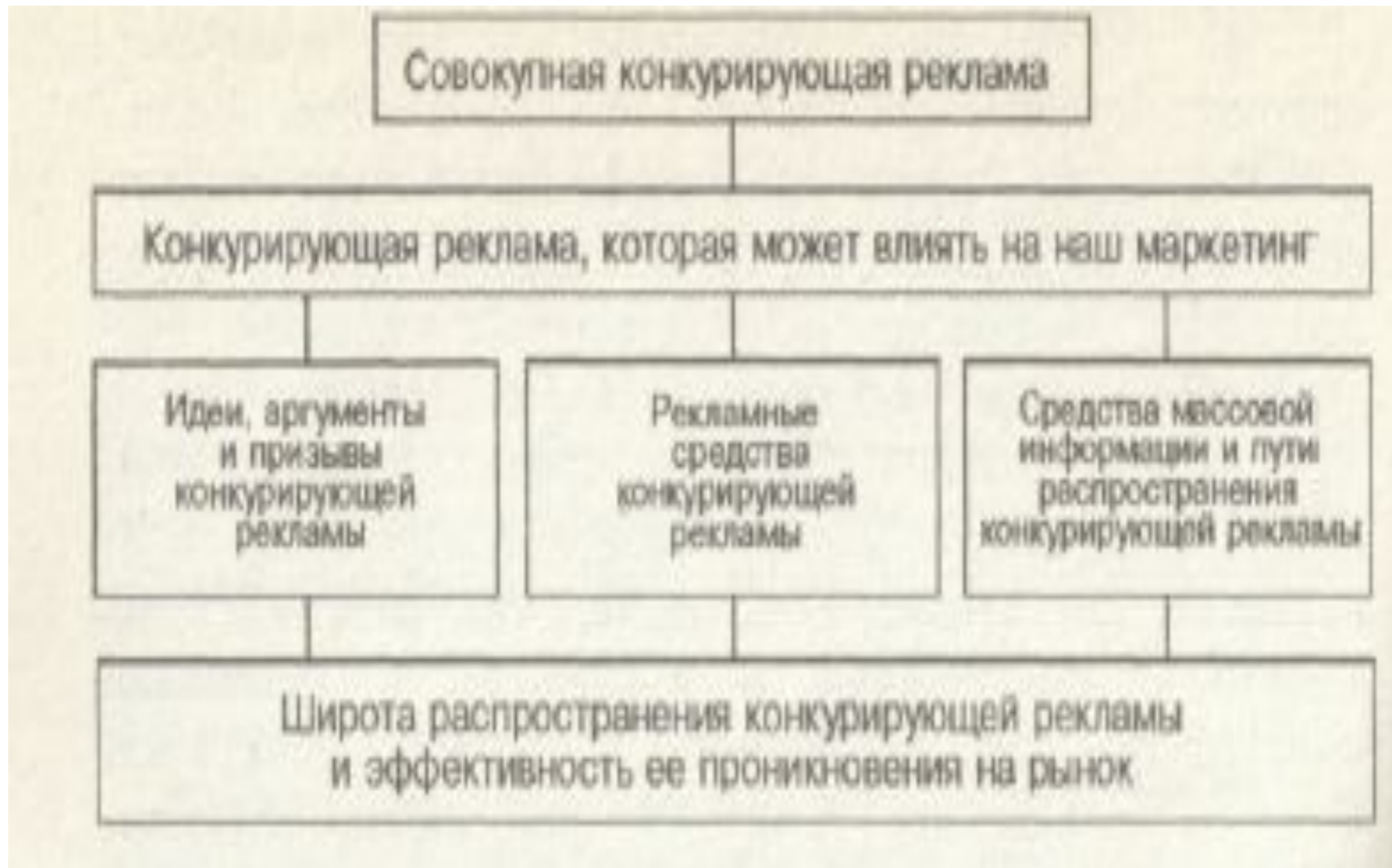
# Исследование собственных позиций малого предприятия



# Исследование рыночной конкуренции



# Исследование рекламы

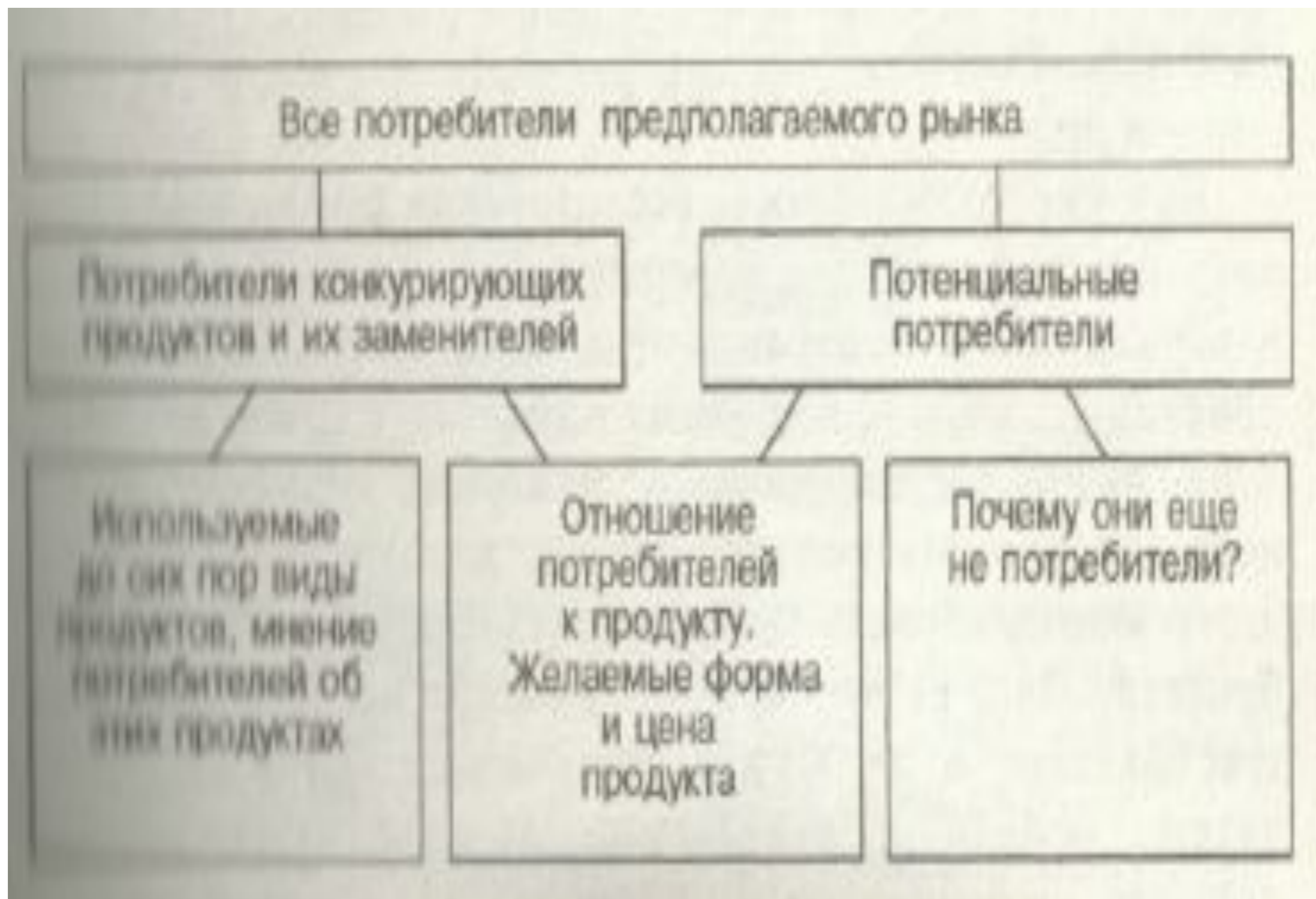




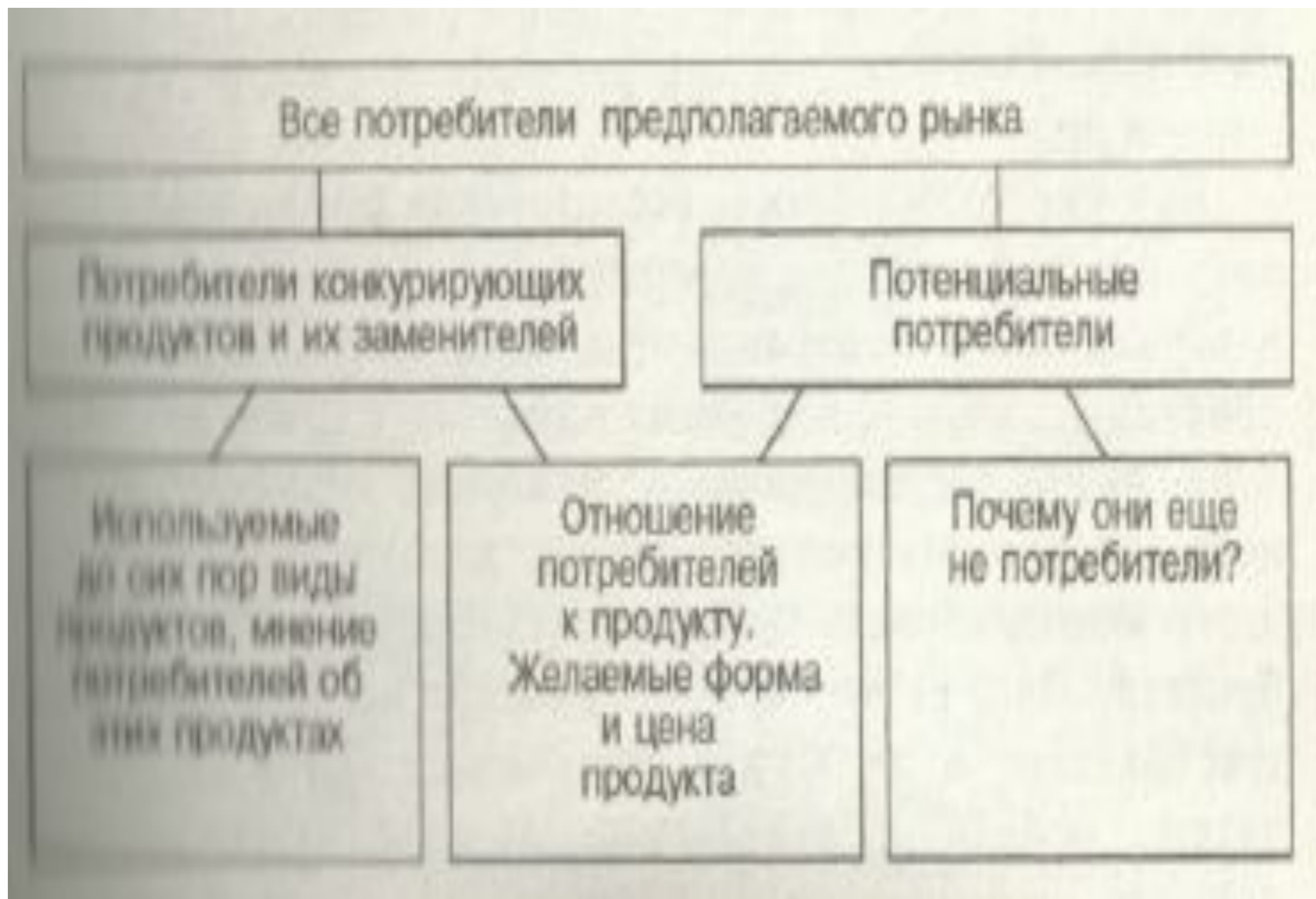
# Исследование товара



# Исследование взаимосвязей



# Исследование взаимосвязей



## Сбор данных о рынке

Различают первичный сбор данных и их последующую обработку. Также выделяют:

- Полевые исследования (первичные данные на рыночном пространстве)
- Работу за письменным столом (дает вторичные данные кабинетных исследований)

## Первичное исследование рынка

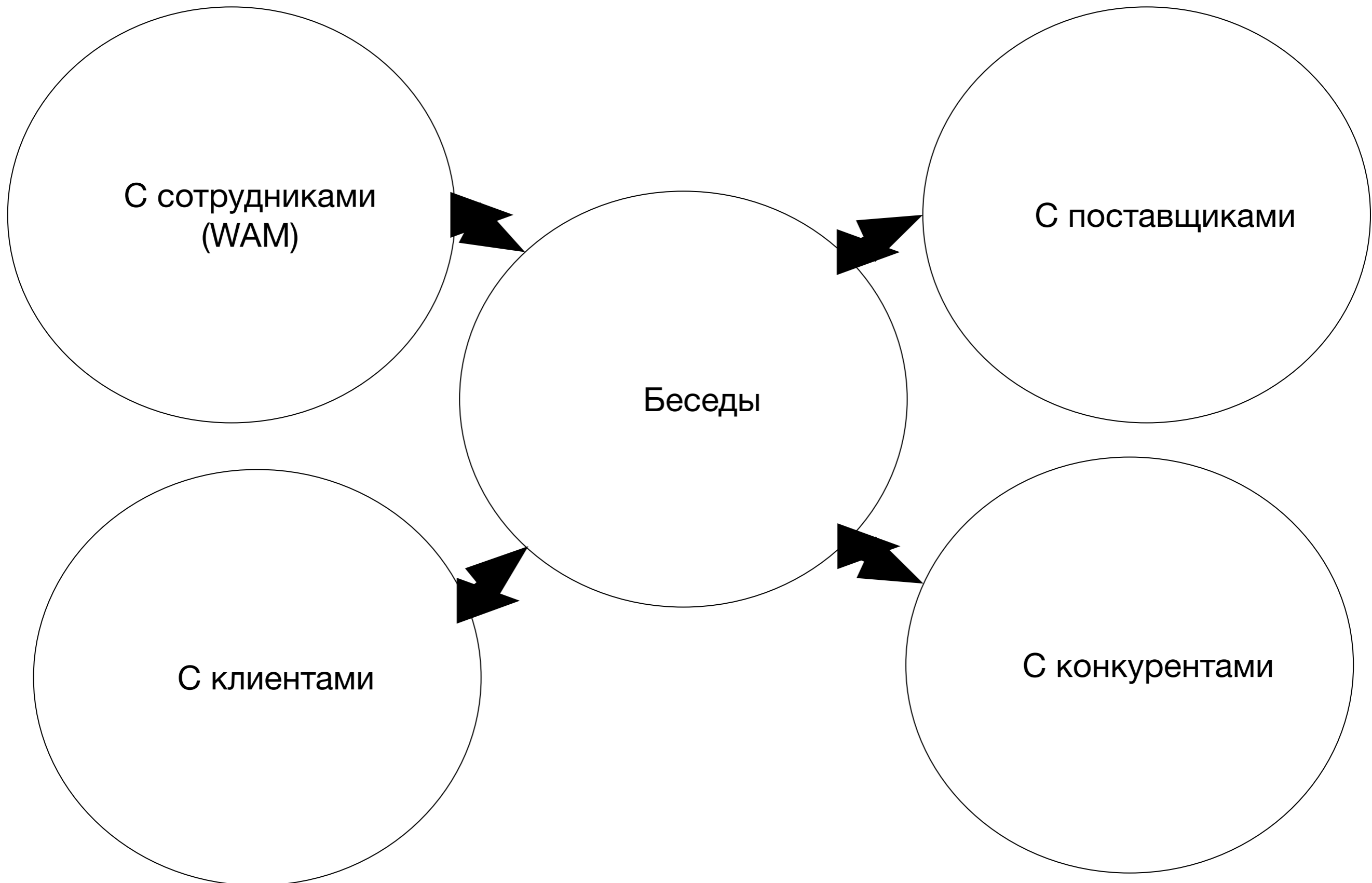
Первичное исследование: писем, телефонных звонков, наблюдение за тестируемой группой, сохраняющейся в том же составе длительное время.



# Вторичные данные

Статистические ежегодники	Протоколы заседания собственной фирмы
Сообщения союзов предпринимателей	Объявления
Отчеты фирм	Проспекты
Информация отраслей	Каталоги
Сообщения бирж	Результаты конкурсов
Информация банков	Отчеты представителей
Юбилейные сборники	Таблицы курсов акций
Судебные решения	Информационно-аналитические бюллетени и деловая пресса

# Личные контакты как источник информации



# Планирование маркетингового исследования





# Форма документации разведывательной информации

Сфера применения (функция)	1	2	3	4	5	6	7
	Пред- приятие в целом	Местопо- ложение: Помещения (производ- ственные)	Кадры	Закупки	Продажи	Реклама	Издерж- ки
Источник информации							
а) информация о персонале	а1 23						
б) бухучет					б5 23	б6 58	
в) наблюдение за конкурентами						в6 18	
г) статистика	г1 8						
д) сообщения союзов	д1 19						
е) сравнение предприятий							е7 18
ж) ведомственная информация	ж1 5	ж2 6					
з) специальная пресса					з4 35		
и) газеты			и3 56			и6 78	
к) специальная литература						к6 6	к7 4
л) консультанты	л1 32	л2 5					
м) радио/ТВ	м1 5					м6 2	

# Выборка

**Выборка** или **выборочная совокупность** — множество случаев (испытуемых, объектов, событий, образцов), с помощью определённой процедуры выбранных из генеральной совокупности для участия в исследовании.

**Характеристики выборки:**

Качественная характеристика выборки – что именно мы выбираем и какие способы построения выборки мы для этого используем.

Количественная характеристика выборки – сколько случаев выбираем, другими словами объём выборки

Объём выборки — число случаев, включённых в выборочную совокупность. Из статистических соображений рекомендуется, чтобы число случаев составляло не менее 30—35

Тема 4. Предложение как важнейший  
фактор маркетинга  
предпринимательской деятельности

# Предложение, товар, ассортимент, сервис

От успеха предложения зависит успех маркетинга в целом.

Важную роль играют как сам товар, так и ассортиментная политика.

Ассортимент — состав однородной продукции по видам, сортам и маркам. Различают ассортимент услуг, ассортимент продукции и торговый ассортимент:

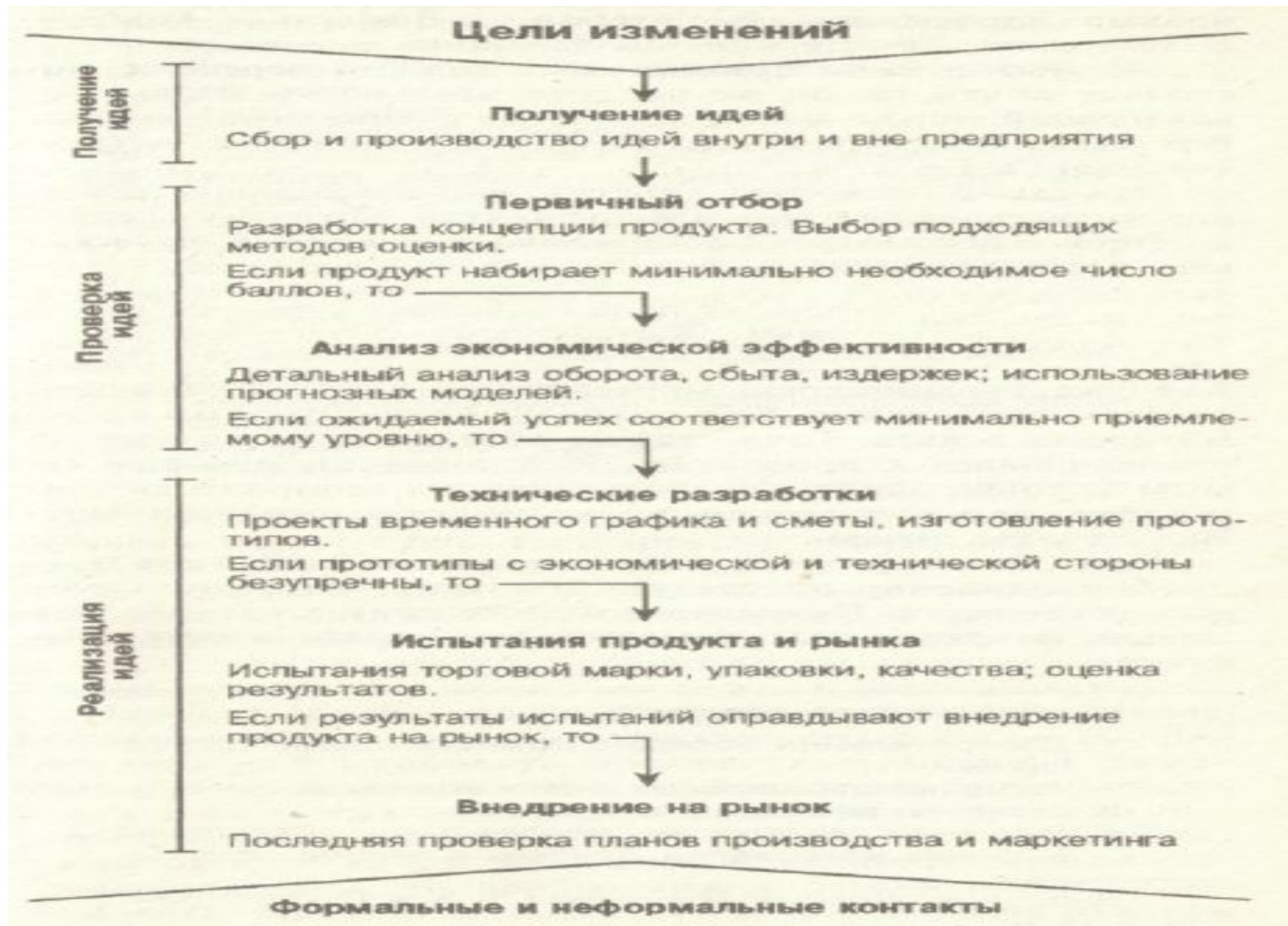
- **ассортимент услуг** — набор услуг, предлагаемых потребителям. По степени детализации ассортимент услуг подразделяется на три основных вида: групповой, видовой и внутривидовой.
- **ассортимент продукции** — состав, соотношение отдельных видов изделий в продукции предприятия, отрасли, группе товаров с учётом их качества и сортности.

## Характеристики ассортимента

- **Ширина ассортимента** – количество ассортиментных групп во всей совокупности товарной продукции.
- **Глубина ассортимента** – количество изделий в одной ассортиментной группе.
- **Высота ассортимента** – средняя цена ассортиментной группы.



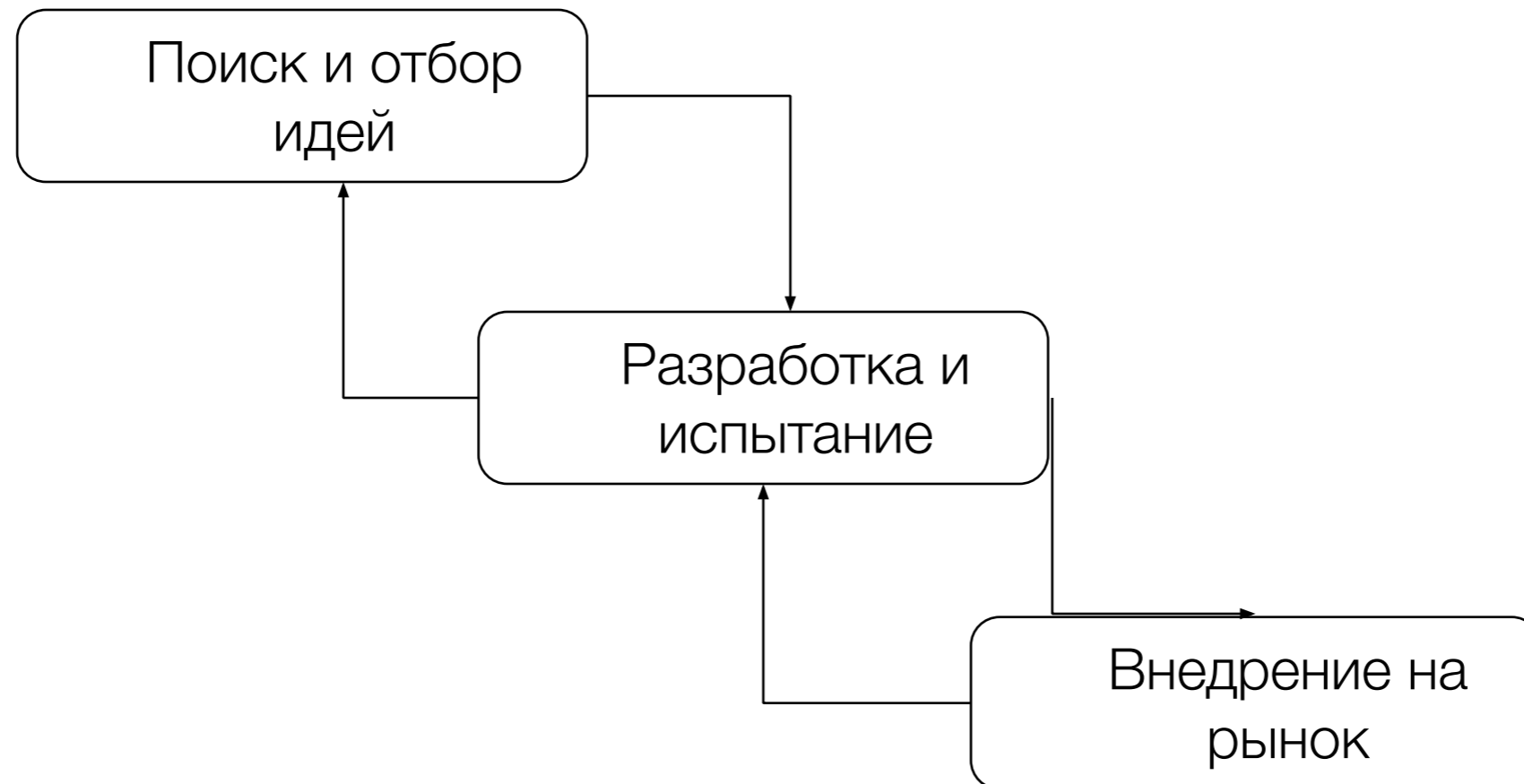
# Оформление продукта и представление товара



# Источники идеи продукта

Доверительная беседа с компетентными сотрудниками	Беседы с поставщиками
Изучение специальных книг и журналов	Групповые дискуссии с руководителями отделов
Изучение рекламы конкурентов	Мозговая атака с участием работников предприятия
Изучение каталогов, проспектов, объявлений и прочих материалов, близких к данной отрасли	Совершенствование работы с предложениями сотрудников предприятия
Изучение брошюр, издаваемых патентными службами	Дискуссии с функционерами отраслевого союза
Просмотр ежедневной прессы, прежде всего экономической	Анализ рекламаций
Просмотр старых публикаций	Изучение сообщений представителей
Изучение сообщений отраслевого объединения	Инициативы министерств и ведомств
Изучение выставленных на витринах товаров	Изучение опубликованных докладов по исследованию рынка
Посещение ярмарок и выставок	Посещение докладов и информационных мероприятий
Изучение отдельных радио- и телевизионных программ	Конкурсы и соревнования
Беседы с клиентами	Беседы с консультантами

# Выведение продукта на рынок





# Оформление продукта

ДОБРОТНОСТЬ	
Форма	
Цвет	
Вкус	
Запах	
Натуральность	
Обработка	
Прочность	
Соответствие нормам	
Дифференцированность	
Жесткость	
Гармония	
Долговременность	
Современность	
Происхождение	

# Производство и манипуляция

Для малых предприятий существенное значение имеет способ оформления продуктов, который заключен не в производстве, а в манипуляции. Различают прямую манипуляцию и косвенную манипуляцию. К прямой манипуляции относится сортировка, смешивание, облагораживание и т. д., к косвенной — упаковка, сборка и т. д.

В принципе манипуляция преследует следующие цели:

- повышение торговой ценности;
- обеспечение сохранности;
- разделение на части (порции);
- приспособление к транспортировке.

# Функции упаковки

УПАКОВКА	
Сохранение ценности	
Целесообразность	
Отношение к продукту	
Отношение к марке	
Отношение к клиенту	
Транспортабельность	
Складируемость	
Красота формы	
Последующая применимость	
• Повышение ценности	
Действенность рекламы	

# Издержки, возникающие при упаковке товаров

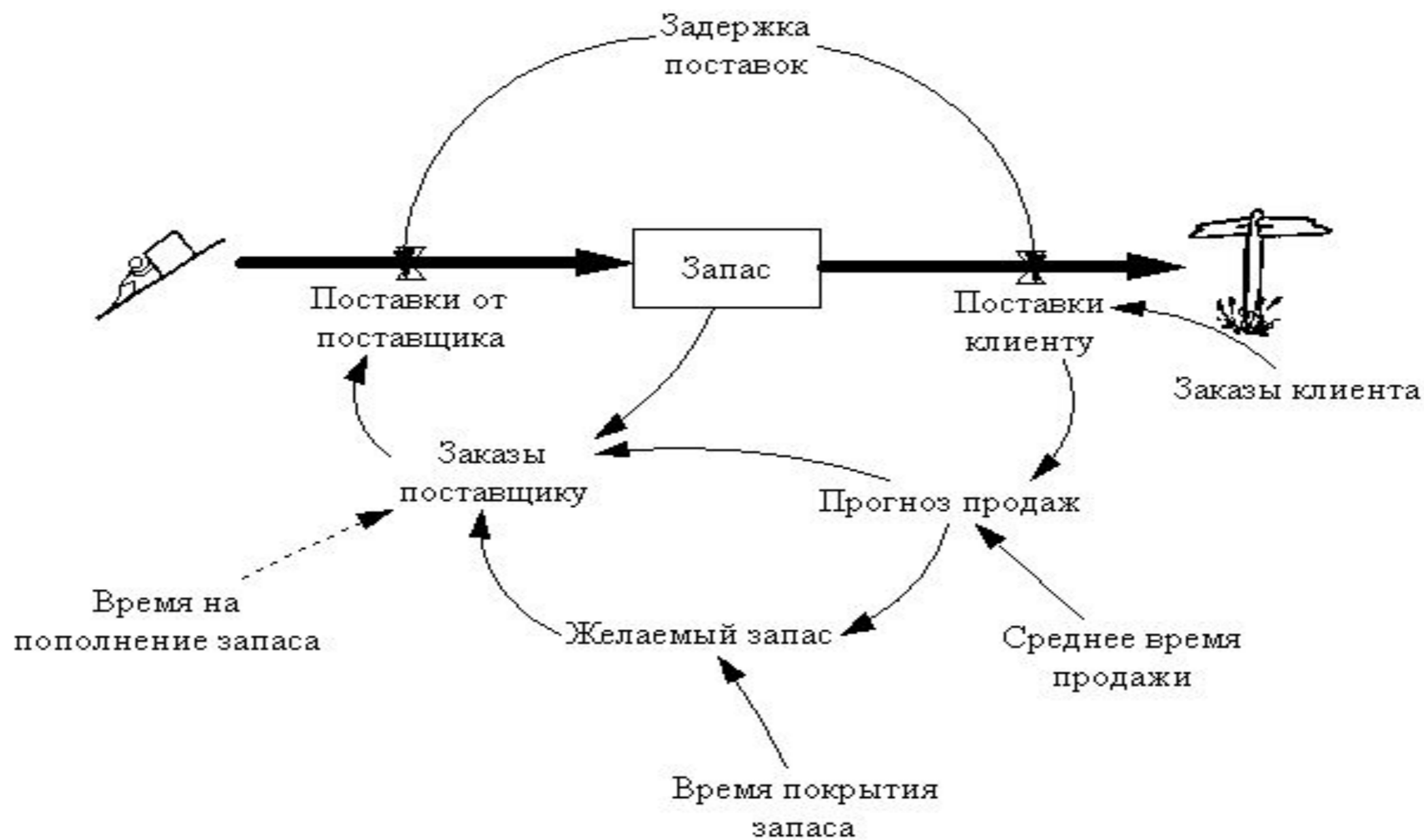
Издержки на проект	Материальные издержки
<ul style="list-style-type: none"><li>• Разработка идеи</li><li>• Графика</li><li>• Текст</li><li>• Изготовление макета</li><li>• Управленческие расходы</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Закупка материалов</li><li>• Административные</li><li>• Хранение приобретенных материалов</li></ul>
Издержки процесса упаковки	Последующие издержки
<ul style="list-style-type: none"><li>• На персонал</li><li>• Использование оборудования</li><li>• Использование помещений</li><li>• Общие управленческие расходов</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Хранение</li><li>• Транспортировка</li><li>• Выплата процентов</li><li>• Общие управленческие расходов</li></ul>

# Ассортиментная политика

Ассортимент представляет собой совокупность результатов деятельности производственных, торговых и обслуживающих предприятий, причем в состав этих результатов могут входить как самостоятельно изготовленные, так и приобретенные материальные и нематериальные блага.



# Общая модель управления предложением



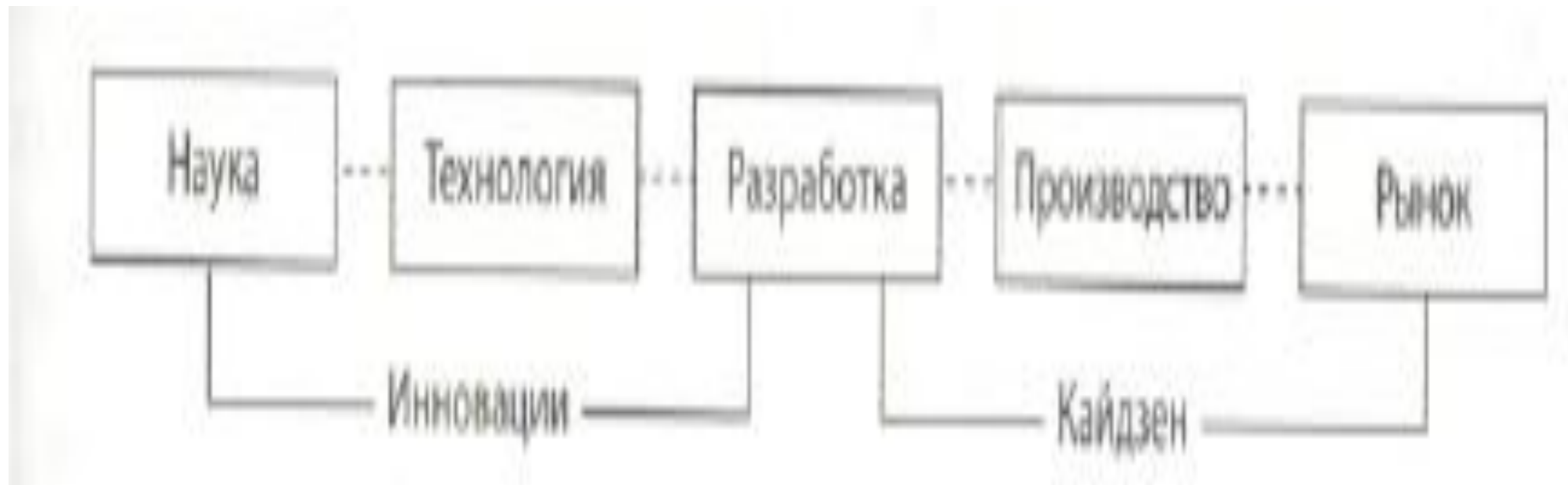
## Содействие инновациям

Иновация, нововведение (англ. *innovation*) — это внедрённое новшество, обеспечивающее качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованное рынком.

**Инновация** — это такой процесс или результат процесса, в котором:

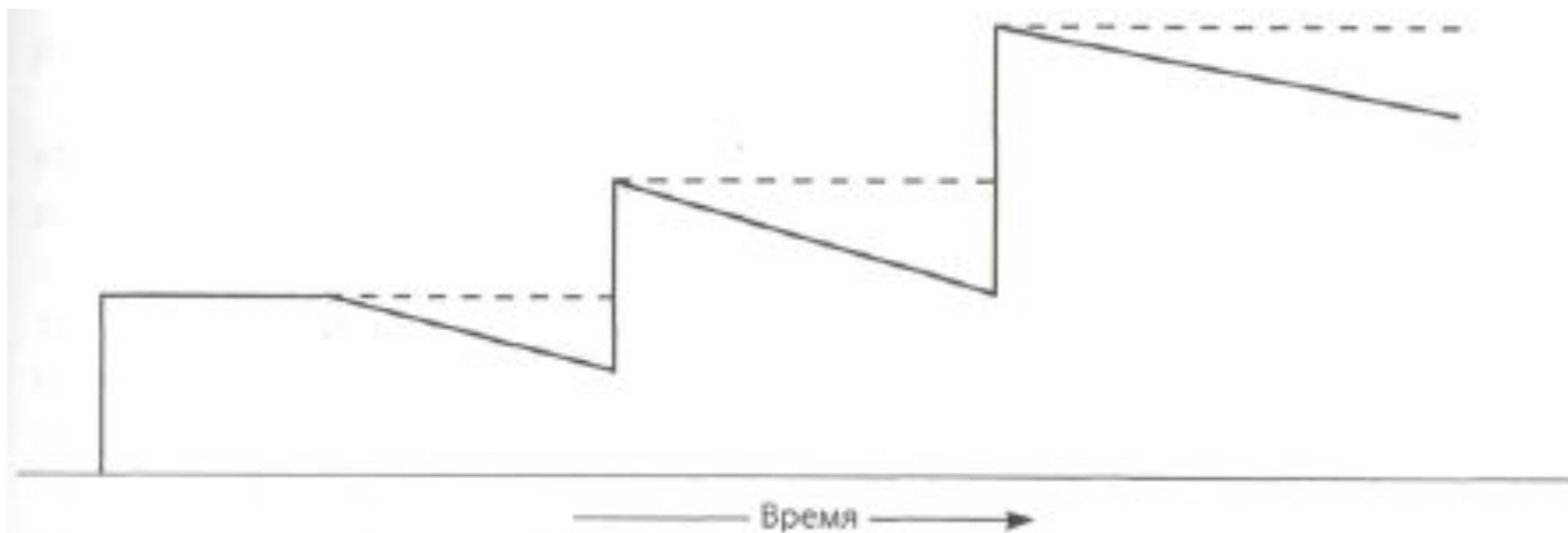
- используются частично или полностью охраноспособные результаты интеллектуальной деятельности; и/или
- обеспечивается выпуск патентоспособной продукции; и/или
- обеспечивается выпуск товаров и/или услуг, по своему качеству соответствующих мировому уровню или превышающих его;
- достигается высокая экономическая эффективность в производстве или потреблении продукта.

# Инновации и общая производственная цепочка

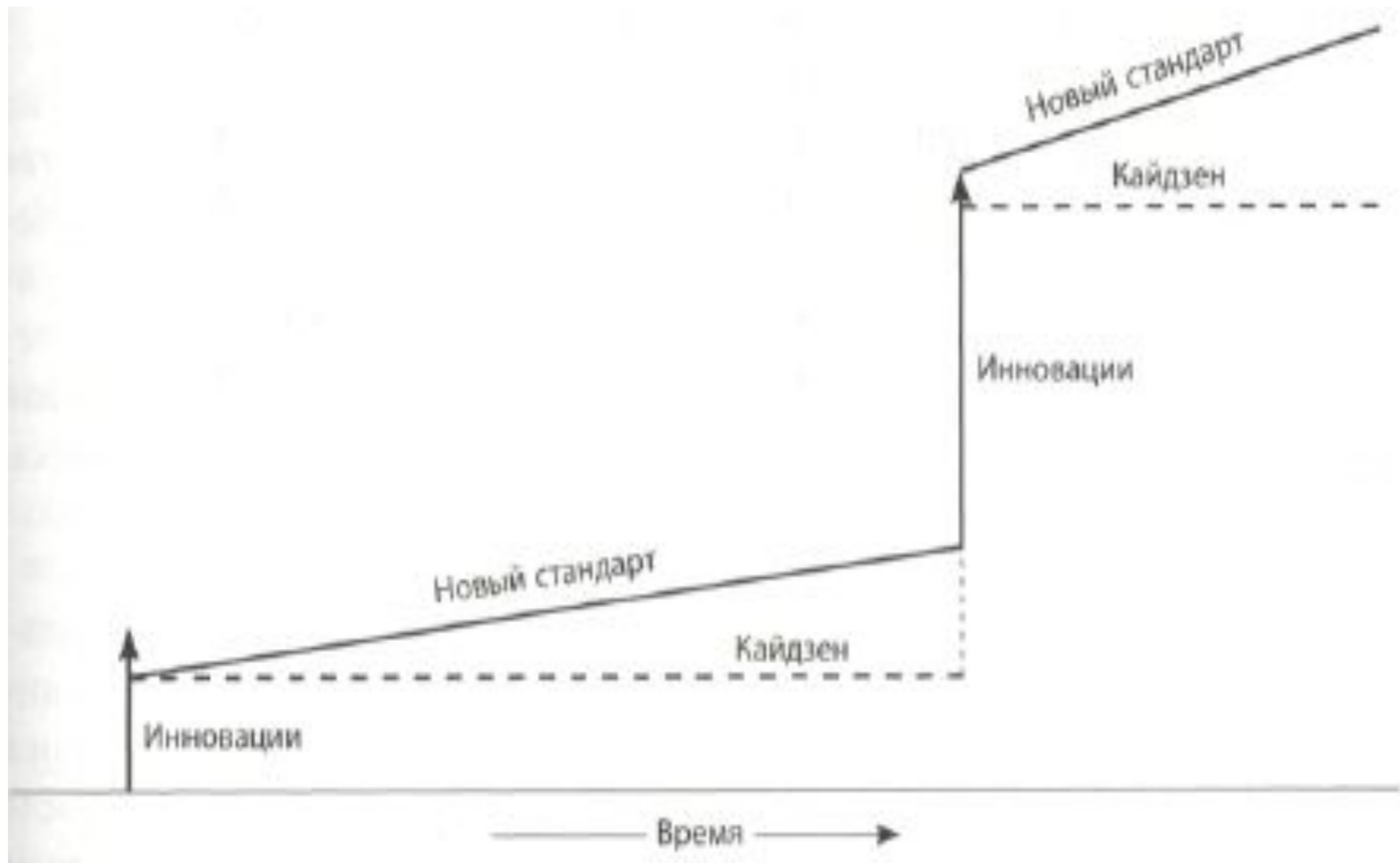




# Идеальный и реальный процесс инноваций



# Сочетания процессов инноваций и совершенствования



# PDCA



# TQM

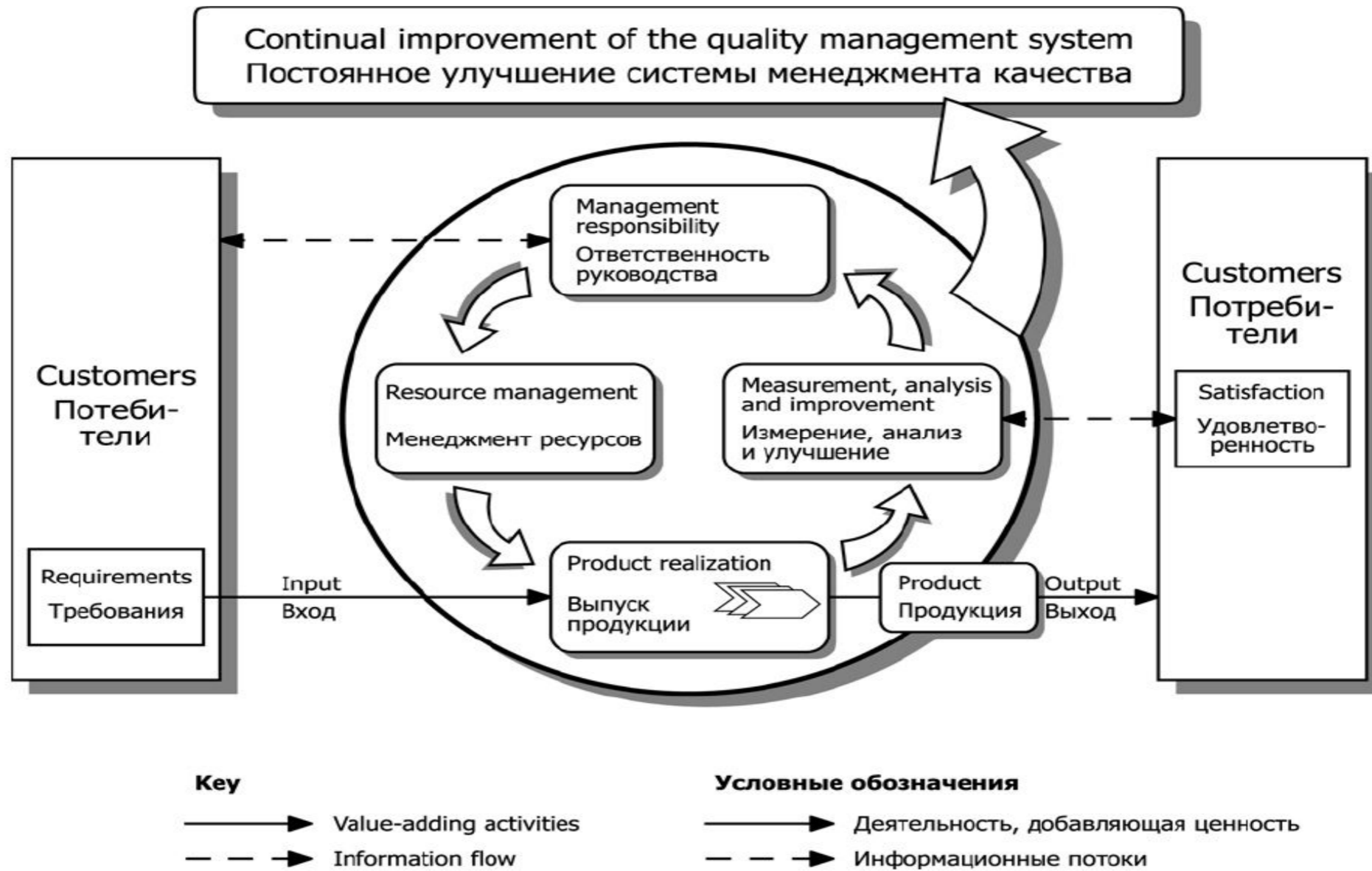


Figure 1 — Model of a process-based quality management system

Рис. 1. Модель процессного подхода системы менеджмента качества

# Тема 5. Маркетинговые коммуникации в предпринимательской деятельности.

# Маркетинговые коммуникации

Маркетинговые коммуникации представляют собой процесс передачи целевой аудитории информации о продукте.

Основные направления маркетинговых коммуникаций:

- Реклама;
- Связи с общественностью (PR);
- Стимулирование сбыта;
- Выставки и ярмарки
- Личные продажи .

# Интегрированные маркетинговые коммуникации

Интегрированные маркетинговые коммуникации — концепция совместного использования всех видов маркетинговых коммуникаций, исходя из единых целей.

Коммуникации при этом дополняют друг друга. Возникает эффект синергии, который позволяет добиться эффективности, труднодостижимой при использовании отдельных видов маркетинговых коммуникаций.

Преимущества интегрированных маркетинговых коммуникаций:

- единство управления кампанией по продвижению продукта;
- единство планирования кампании;
- единство финансирования кампании.

## Цели маркетинговых коммуникаций

- Информирование и оповещение потенциальных потребителей о существовании товара или фирмы.
- Формирование мотивации покупателя
- Создание или актуализация потребностей и желаний потребителей
- Формирование либо поддержание позитивных отношений с потребителями, партнёрами и работниками компании
- Создание позитивного имиджа компании
- Информирование и уведомление общественности и мероприятия и действиях, проводимых компанией
- Привлечение внимания к фирме целевой аудитории
- Информирование о свойствах товаров и услуг компании
- Создание положительного отношения к марке товара или продукции
- Стимулирование продаж
- Напоминание о компании и её продукции (услугах).



# Функции маркетинговых коммуникаций

- Информационная функция – передача данных и сообщений целевой аудитории
- Экспрессивная функция – выражение оценочной информации, а не только смысловой
- Прагматическая функция – воздействие на потребителя с целью влияния на его предпочтения и мнения

# Рекламная платформа

Планирование рекламы следует начать с обдумывания плана, получив ответы на четыре основных вопроса:

- Что представляет собой объект рекламы?
- Кого следует подвергнуть воздействию рекламы?
- Где должна вестись реклама?
- Когда должна осуществляться реклама?

# Подготовка к проведению рекламы

1. Какое рекламное сообщение распространять?
2. Какой вид придать рекламному сообщению?
3. Какими путями должно распространяться рекламное сообщение?
4. Каковы вероятные расходы на эти цели?
5. Каким образом можно контролировать эффективность воздействия рекламы?

# Планирование рекламных мероприятий



# Составление сметы

<b>Основополагающая концепция</b>	Шифр _____
Продукт:	_____
Цель:	_____
	_____
	_____
Период:	_____
Основная идея:	_____
	_____
	_____
Смета:	_____
<b>Распределение расходов:</b>	
1. _____	5. _____
2. _____	6. _____
3. _____	7. _____
4. _____	8. _____
<b>Ключевые моменты при распространении</b>	
Целевые группы:	По времени:
_____	_____
_____	_____
_____	_____
<b>Примечания</b>	_____



# Детальное планирование рекламы

Детальный план																																							
Вид средств рекламы:																								№ в сводном плане:															
Более детальное описание																								Поручено								Дата							
Бюджетом предусмотрено (DM):																								Текст:															
В том числе материальных затрат (DM):																								Графика:															
затрат на оформление:																								Типографская печать:															
затрат на распространение:																								Кроме того:															
управленческие расходы:																																							
Предполагаемая продолжительность проекта:																								Промежуточные уровни:															
Предположительная продолжительность производства:																								Промежуточные проверки:															
Предположительная продолжительность распространения:																								Где будет осуществляться распространение:															
Номера рекламы:		Месяц дистриб.		Дни распространения																																			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
		Янв.																																					
		Фев.																																					
		Март																																					
		Апр.																																					
		Май																																					
		Июнь																																					
		Июль																																					
		Авг.																																					
		Сент.																																					
		Окт.																																					
		Нояб.																																					
		Дек.																																					
Проверка распространения проводится:																																							
Проверка эффективности проводится:																																							
Принято в архив:																																							
Примечания:																																							

# Выбор средств коммуникации (1)

Средство рекламы Критерий	Объявление	Диапозитив	Непосредственная реклама среди потребителей
Общие положения	Актуальность, политическое, экономическое и эмоциональное воздействие органа прессы, чаще всего с акцентом на местную хронику	При кинорекламе не остается незамеченным, но подвержен помехам Имеет локальное воздействие	Воздействие точно на целевую группу. При персональной направленности может конкурировать с другими вещами рекламы, попадающей через почтовые ящики
Временной фактор	Сдать подготовленные к печати материалы за один-два дня до их публикации	Оплатить длительные периоды показа (например, месяц) авансом за одну-две недели до начала	В большинстве случаев требует на подготовку больше недели
Информационный объем	Зависит от издержек, следовательно, теоретически не имеет ограничений	Небольшой ввиду краткого времени демонстрации	Неограниченный в пределах существующих почтовых условий
Возможность использования средств оформления	Соответствует возможностям газет, внимание на качество бумаги и растры	Использование изображения, шрифта, цвета не ограничено в пределах формата диапозитива	Не ограничены
Воздействие	Серьезно воспринимается как актуальная информация	Почти всегда замечается. Хорошо запоминается	При личном устном обращении вызывает внимание
Издержки	Предварительные затраты на оформление чаще всего невелики, затраты на распространение зависят от тиража,	Затраты на оформление незначительны, на распространение — относительно невелики	Затраты на оформление зависят от запланированных расходов на представительство. Затраты на единичные контакты весьма высоки
Информация о характере рекламы	Анализ состава читательской аудитории, документация о расценках	Исследование зрительской аудитории, расценки	Выход на фирмы, занимающиеся рекламой непосредственно среди клиентов, и адресные бюро, каталоги, справочники



# Выбор средств коммуникации (2)

Средство рекламы Критерий	Рекламный листок	Плакат	Витрина
Общие положения	Простое, дешевое средство рекламы, безличное	Бросающаяся в глаза информация, быстрое распространение рекламного обращения	Центральное средство привлечения клиентов в магазин при розничной торговле
Временной фактор	Изготавливать быстро, при распространении собственными силами может использоваться немедленно	Требует длительной подготовки; рассчитано на продолжительные сроки экспонирования на определенных местах	Определяется планом оформления
Информационный объем	Определяется форматом и числом страниц издания	Почти не ограничен; зависит от необходимой величины шрифта	Почти не ограничен
Возможности использования средств оформления	Не ограничены	Не ограничены	Не ограничены
Воздействие	В значительной степени зависит от формы распространения (личное, через почту или специализированные организации по договору)	Сильное воздействие в населенных пунктах	Зависит от оформления и предлагаемых товаров
Издержки	От незначительных до высоких в зависимости от способа распространения и стоимости производства	Зависят от стоимости производства	Как правило, высокие
Информация о характере рекламы	Специальные исследования отсутствуют	В организациях, занимающихся выпуском плакатов (данные о стечении народа)	В специальной литературе

# Принципы формирования коммуникационного бюджета

1. Остаточный принцип
2. Процент от прибыли
3. Целевой метод
4. В зависимости от расходов конкурентов

# Экономическая эффективность рекламных мероприятий

Экономическую эффективность рекламы чаще всего определяют путем измерения ее влияния на развитие товарооборота.

Дополнительный товарооборот под воздействием рекламы определяется по формуле

$$T_d = \frac{T_e \times \Pi \times D}{100},$$

где:

$T_d$  — дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.;

$T_e$  — среднедневной товарооборот до рекламного периода, руб.;

$\Pi$  — прирост среднедневного товарооборота за рекламный и послерекламный периоды, %;

$D$  — количество дней учета товарооборота в рекламном и послерекламном периодах.

## Расчета экономического эффекта

Экономическую эффективность рекламы чаще всего определяют путем измерения ее влияния на развитие товарооборота.

$$\mathcal{E} = \frac{(T_d \times H_T)}{100} - (U_p + U_d),$$

где:

$\mathcal{E}$  — экономический эффект рекламирования, руб.;

$T_d$  — дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.;

$H_T$  — торговая надбавка на товар, в % к цене реализации;

$U_p$  — расходы на рекламу, руб.;

$U_d$  — дополнительные расходы по приросту товарооборота, руб.

## Рентабельность рекламы

$$P = \frac{\Pi \times 100}{U},$$

где:

P — рентабельность рекламирования товара, %;

Π — прибыль, полученная от рекламирования товара, руб.;

U — затраты на рекламу данного товара, руб.

# Тема 6. Имидж предпринимателя и торговый успех

# Личность предпринимателя и создание имиджа

В области связей фирмы с общественностью хорошо известна роль личного влияния и умения убеждать.

## Риторическая тактика

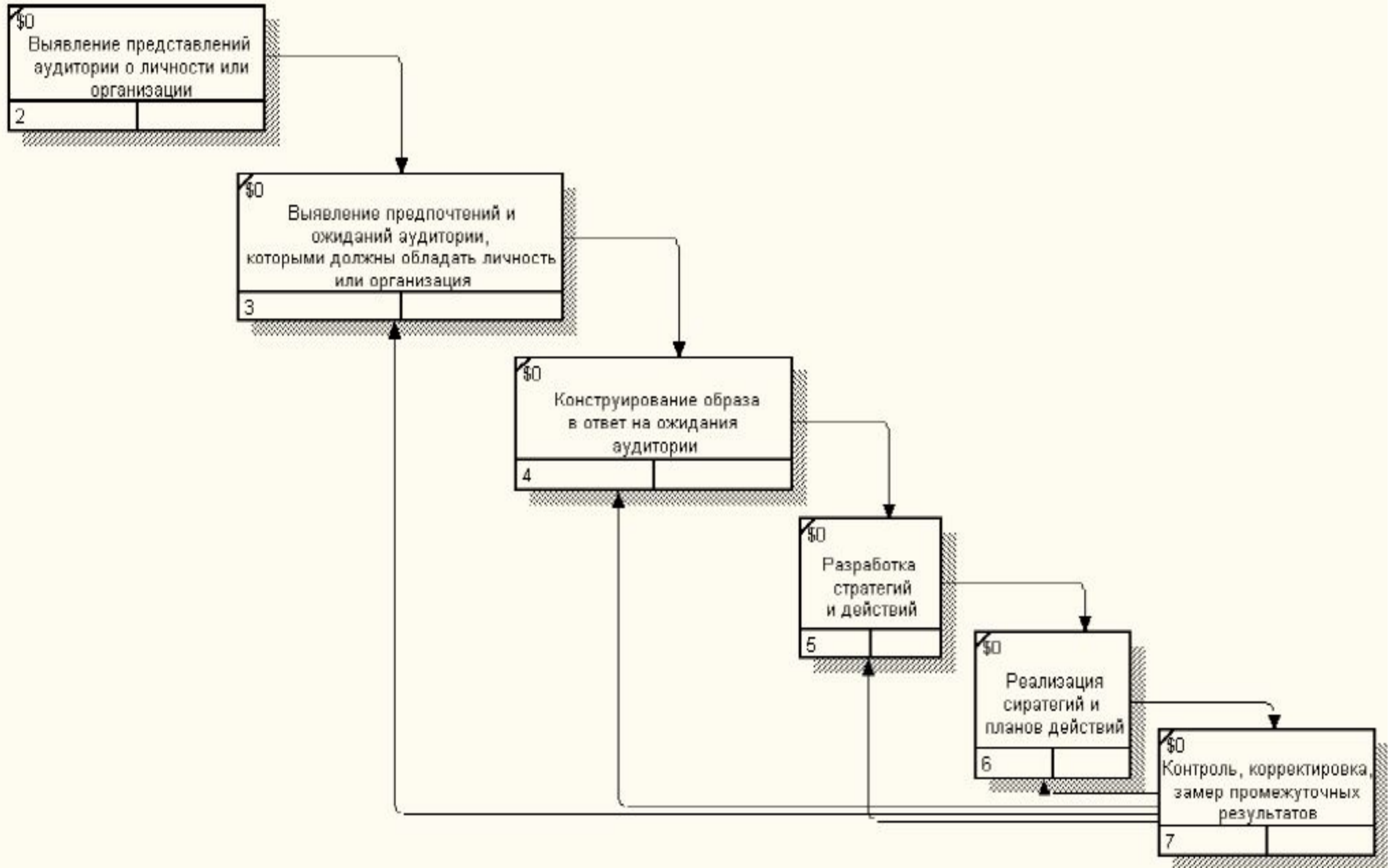
1. Строить выступление в соответствии с аудиторией.
2. Согласовывать содержание выступления с интересами слушателей.
3. Выступать уверенно.
4. Смотреть на слушателей.
5. Начинать только с наступлением тишины.
6. Начинать с ясного и четкого обращения.
7. Говорить четко, не слишком быстро, но и не монотонно.
8. Внимательно следить за слушателями.
9. Смотреть в ту сторону, где, как кажется, слушают с меньшим вниманием.
10. Если начинаешь уставать, нужно сначала понизить голос, а потом заговорить намного громче.
11. Если что-то вызывает явный интерес, развить этот вопрос.
12. Если слышатся аплодисменты, быстро перейти к тому, что составляет смысл и цель выступления.
13. Тот, кто говорит на подъеме, не должен тем не менее выходить из себя.
14. Провокационные выкрики не должны отвлекать от цели выступления.
15. Не вступать в дискуссии во время выступления.
16. В критических ситуациях нужно говорить особенно убедительно и энергично.
17. Неприятные высказывания, которых нельзя избежать, следует сопровождать приятными словами.
18. Не делать выводов, которые нельзя разумно объяснить.
19. Никто не должен замечать, что вам тяжело говорить.
20. Завершайте речь сердечной благодарностью.

# Целевые аудитории персонального взаимодействия предпринимателя





# Целевые аудитории персонального взаимодействия предпринимателя



## Личные коммуникации предпринимателя

По крайней мере, 80% рабочего времени предприниматели тратят на общение с другими людьми. 48 минут в час они проводят на встречах, в разговорах по телефону и просто в неформальных разговорах в коридорах. Остальные 20% времени типичного предпринимателя уходят на работу за столом, большая часть которой представляет собой те же коммуникации, только в виде чтения или письма. Предприниматели добывают необходимую им информацию как внутри компании, так и во внешней среде, а затем преобразуют ее и распределяют между теми, кто испытывает в ней потребность.

# Коммуникативная деятельность предпринимателя



# Коммуникационные каналы предпринимателя



# Факторы влияния на емкость коммуникационных каналов

- 1) способность обрабатывать несколько сигналов-подсказок одновременно;
- 2) возможность обеспечения быстрой, двусторонней обратной связи;
- 3) способность обеспечивать личный подход к коммуникациям.

# Эффективное слушание

Правило	Плохой слушатель	Хороший слушатель
1. Слушайте активно	Пассивен, отстранен от беседы	Задает вопросы, перефразирует сказанное
2. Находите интересные темы	Отключается от надоевших тем	Ищет возможности, новые знания
3. Не раздражайтесь	Легко выходит из себя	Ведет себя сдержанно, проявляет терпимость к плохим манерам, умеет концентрироваться на главном
4. Используйте то, что мы думаем быстрее, чем говорим	«Засыпает», если собеседник говорит медленно	Обдумывает, резюмирует, предугадывает следующие слова; взвешивает аргументы; прислушивается к интонациям голоса
5. Будьте отзывчивы	Формально поддерживает диалог	Проявляет интерес жестами, позой, слушает и говорит сам, создает позитивную обратную связь
6. Оценивайте суть, а не слова	Отключается, если собеседник не может сформулировать свою мысль	Оценивает суть высказываний, не обращает внимания на огрехи речи
7. Поддерживайте в собеседнике интерес	Заранее предубежден, начинает спорить	Не вступает в дискуссию до тех пор, пока не поймет позицию другой стороны
8. Старайтесь всесторонне оценить высказываемые идеи	Обращает внимание прежде всего на факты	Прислушивается к центральным темам диалога
9. Тренируйте умение слушать	Отсутствие энергии, проявление ложного внимания	Работает, активно использует мимику и жесты, контакт глазами
10. Тренируйте интеллект	Предпочитает иметь дело с легкими и простыми материалами, избегает сложных	Воспринимает сложные проблемы как интеллектуальную игру

# Проведение бесед



# Коммуникативные барьеры

Барьеры	Как их преодолеть
<b>Индивидуальные</b>	
Барьеры между	Активное слушание
Каналы и средства передачи информации	Выбор адекватного канала
Семантика	Знание взглядов собеседника
Несоответствие информационных сигналов	Прогулочное управление
<b>Организационные</b>	
Различия в статусе и объеме власти	Создание атмосферы доверия, диалога
Потребности и цели отделов	Развитие и использование формальных каналов
Дефицит формальных каналов	Стимулирование использования многочисленных формальных и неформальных каналов
Несоответствие коммуникативной сети рабочим задачам	Изменение структуры организации или группы для соответствия потребности в коммуникациях
Недостаточная координация	Обратная связь и обучение



# Элементы переговоров

1. Переговоры это процесс, в котором участвуют как минимум две стороны – два человека, две группы, две организации.
2. Между сторонами есть конфликт интересов
3. Обычно в переговорах участвуют добровольно
4. Переговоры всегда затрагивают два круга вопросов: явные (материальные) и неявные.
5. Переговоры – процесс взаимных уступок (Процесс модификации исходной позиции и целей – «сердце» переговоров).

# Факторы влияния во время переговоров

1. Природа и особенности имеющейся информации.
2. Наличие сторонников и поддержка, которую они могут обеспечить.
3. Время и сроки
4. Легитимность, которая определяется организационным контекстом.
5. Альтернативы – другие возможные партнеры или варианты соглашения.
6. Личные качества участника и стиль ведения переговоров.

# Стратегии ведения переговоров

Важен ли для руководителя исход переговоров по существенным вопросам?

Да

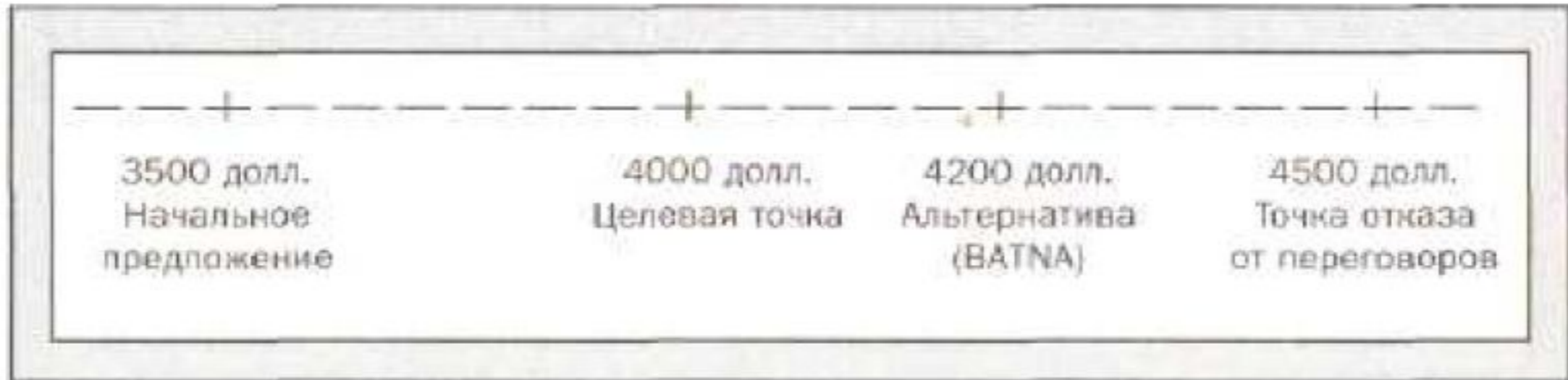
Нет

		Да	Нет
Да		<b>Стратегия ДС</b>	<b>Стратегия ЯУ</b>
		<b>ДОВЕРИЕ И СОТРУДНИЧЕСТВО</b> Если оба типа результатов переговоров очень важны  Ситуация 1	<b>ЯВНЫЕ УСТУПКИ</b> Если отношения важнее, чем результаты по существу  Ситуация 2
Нет		<b>Стратегия ЖК</b>	<b>Стратегия НО</b>
		<b>ЖЕСТКАЯ КОНКУРЕНЦИЯ</b> Если результаты по существу, важнее, чем взаимоотношения  Ситуация 3	<b>НАМЕРЕННЫЙ ОТКАЗ ОТ ПЕРЕГОВОРОВ</b> Если оба типа результатов не очень важны  Ситуация 4

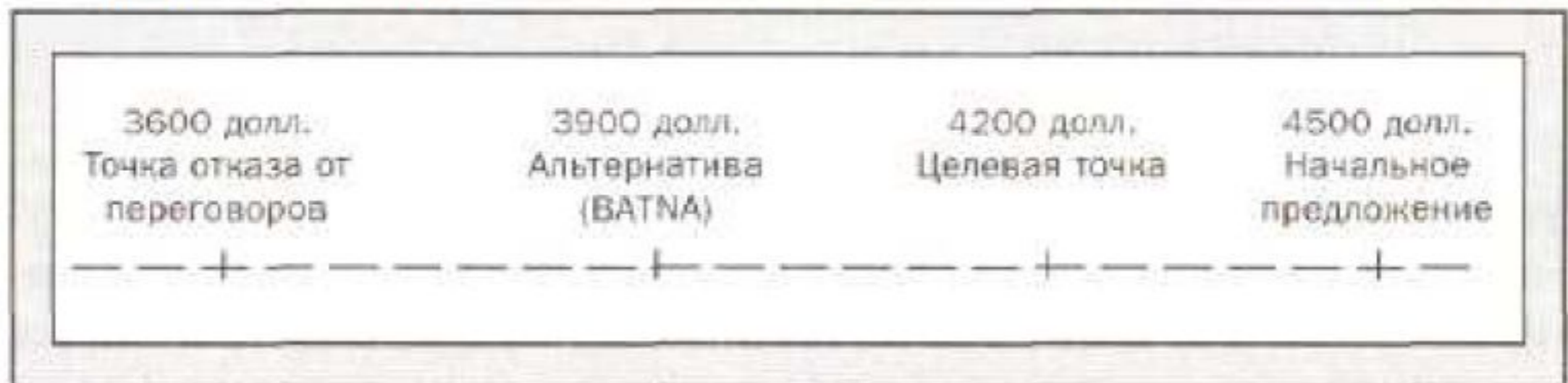
Важны ли для руководителя взаимоотношения с партнером?

# Диапазон торга

## Определение диапазона торга (с точки зрения покупателя)



## Определение диапазона торга (с точки зрения продавца)

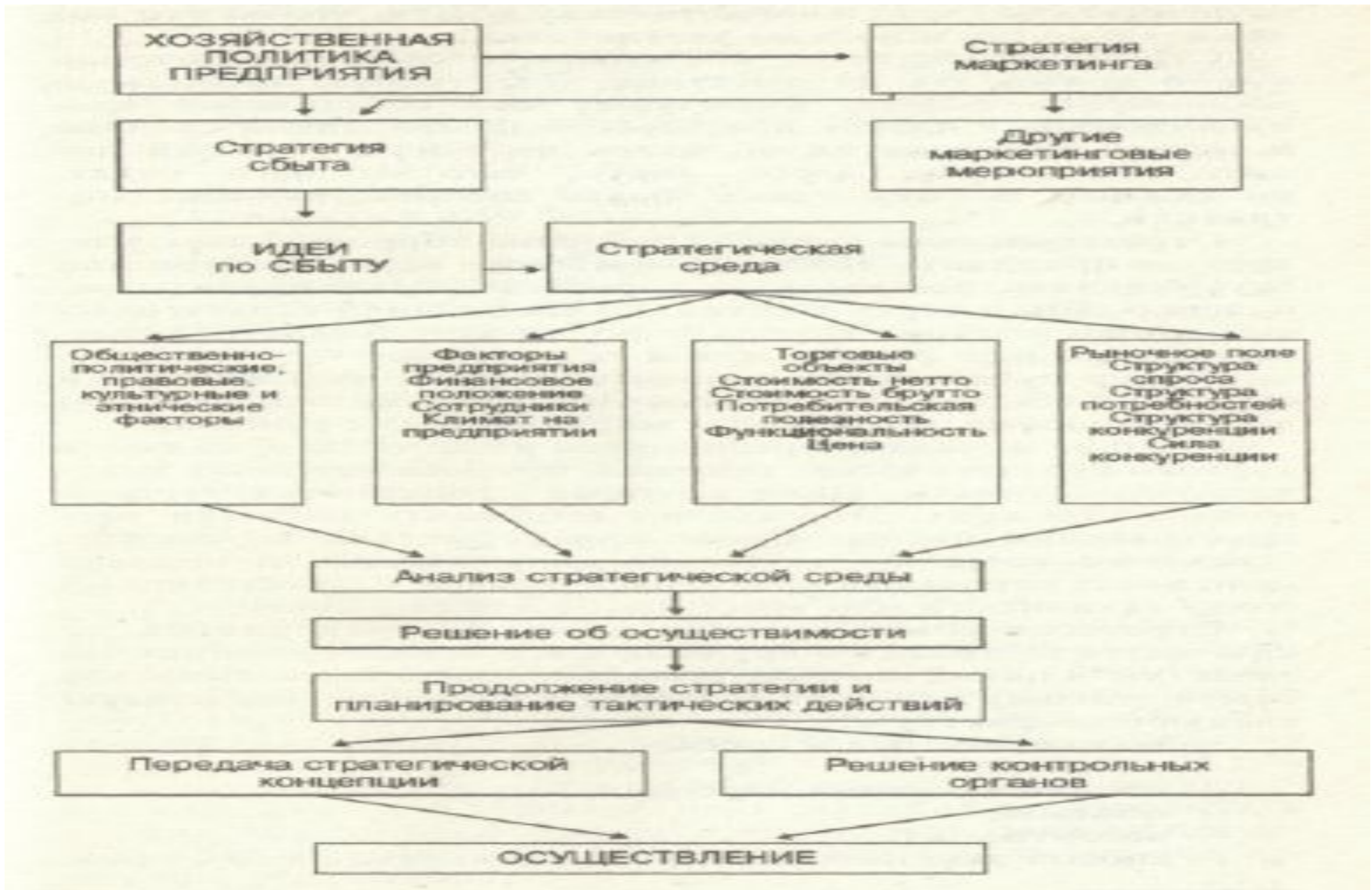


# Тема 7. Активный сбыт в предпринимательской деятельности

# Стратегия и тактика сбыта

- *Стратегия сбыта -- это процесс принятия предпринимателем решений. С точки зрения современного менеджмента стратегия подразделяется на определительную, плановую и исполнительную.*
- *Под тактикой сбыта следует понимать тщательно продуманную, расчетливую, целевую продажу.*

# Последовательность решений в области стратегий сбыта



## Противоположные тактические планы сбыта

- никакого нажима на клиентов - - продавать под нажимом;
- создание уютной атмосферы — создание напряженной атмосферы;
- влиять только опосредованно — влиять напрямую;
- уведомлять, не давить — жестко заключать сделки.



# Факторы, влияющие на стратегию сбыта

- положение дел и среда,
- клиенты,
- обслуживающий персонал,
- объемы,
- ассортимент,
- способ завязывания первого контакта с клиентом

## Детализация тактических планов

№	Пункт плана	№	Пункт плана
1	хорошо подготовиться	11	продемонстрировать
2	завязать первые контакты	12	задокументировать
3	привлечь к себе внимание	13	обсудить
4	изучить проблемы и МОТИВЫ	14	предложить решения
5	предоставить о себе информацию	15	завоевать симпатии
6	пробудить доверие,	16	убедить
7	возбудить интерес	17	заключить сделку
8	создать мнение,	18	поблагодарить
9	мотивировать,	19	пожелать всего хорошего
10	аргументировать	20	заложить основу для НОВЫХ КОНТАКТОВ

# Детальная тактика сбыта

- сразу завязать с клиентом разговор,
- говорить о товаре кратко,
- не упоминать в разговоре конкурентов,
- вопрос о цене отнести на задний план,
- аргументировать, прибегая к качеству и выгоде,
- соглашаться с частичными решениями.

# Работники торговли и ее развёртывание

- Продавцы -- это прежде всего люди обходительные.
- Они позитивно мыслят и положительно относятся к своим задачам.
- Продавцы активны и энергичны, они любят свое дело и знают, что агрессивное поведение не приведет к цели в их профессии.
- Им свойственны решительность в действиях и постоянное внимание к клиентам.
- Продуктивность в работе естественна для хорошего продавца, он верит в личный успех и каждый новый день начинает с верой в свои успехи и успехи своего предприятия.
- Продавец не позволит втянуть себя в долгие разговоры и дебаты, он должен быть краток, ценить время клиента и свое собственное. Он точно знает: особенно важно, что говоришь, но не менее важно и как говоришь. Хорошие продавцы относятся к окружающим доброжелательно и готовы им помочь.

# Профессионализм продавца

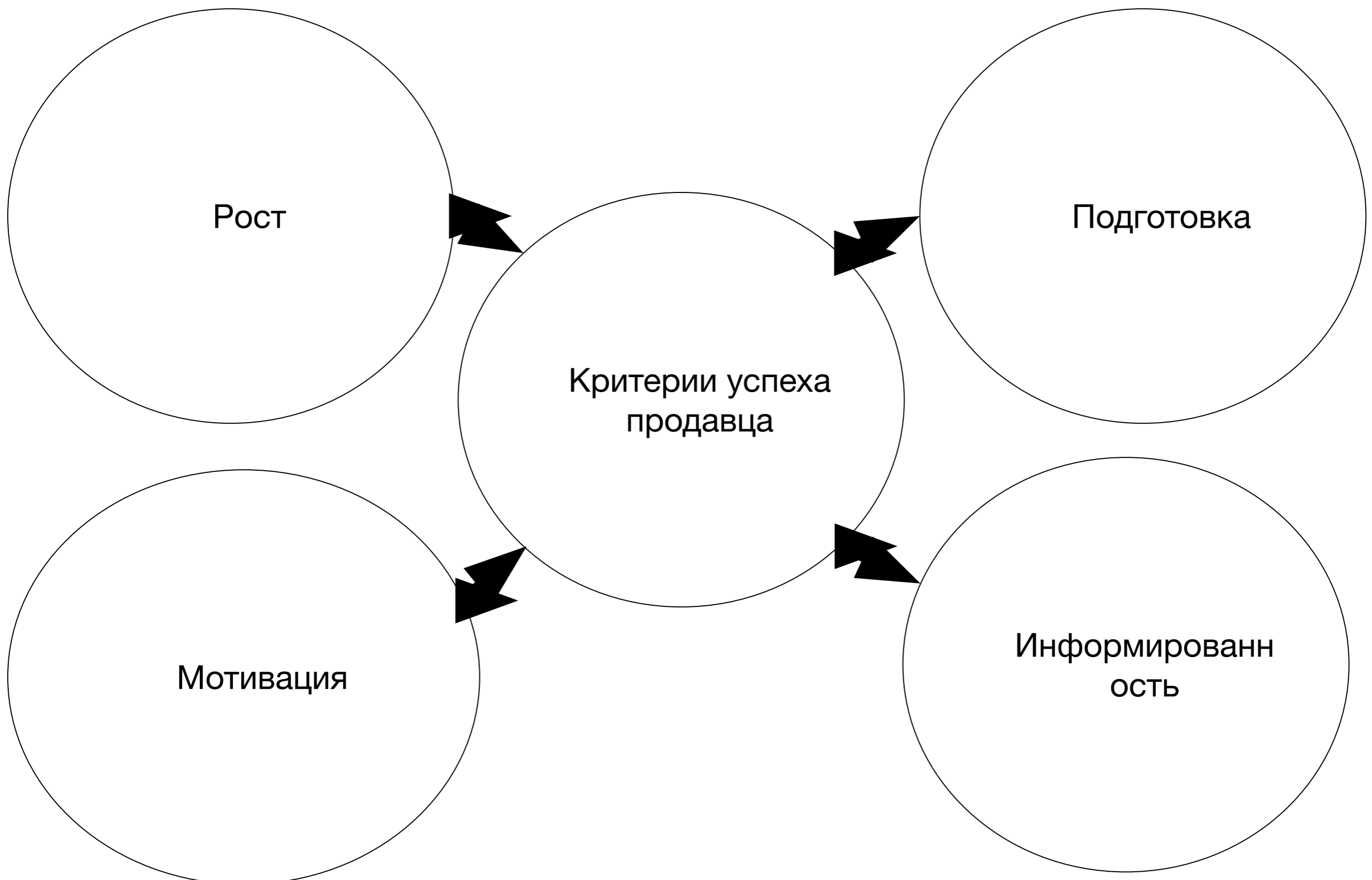
Рост

Подготовка

Критерии успеха  
продавца

Мотивация

Информированн  
ость



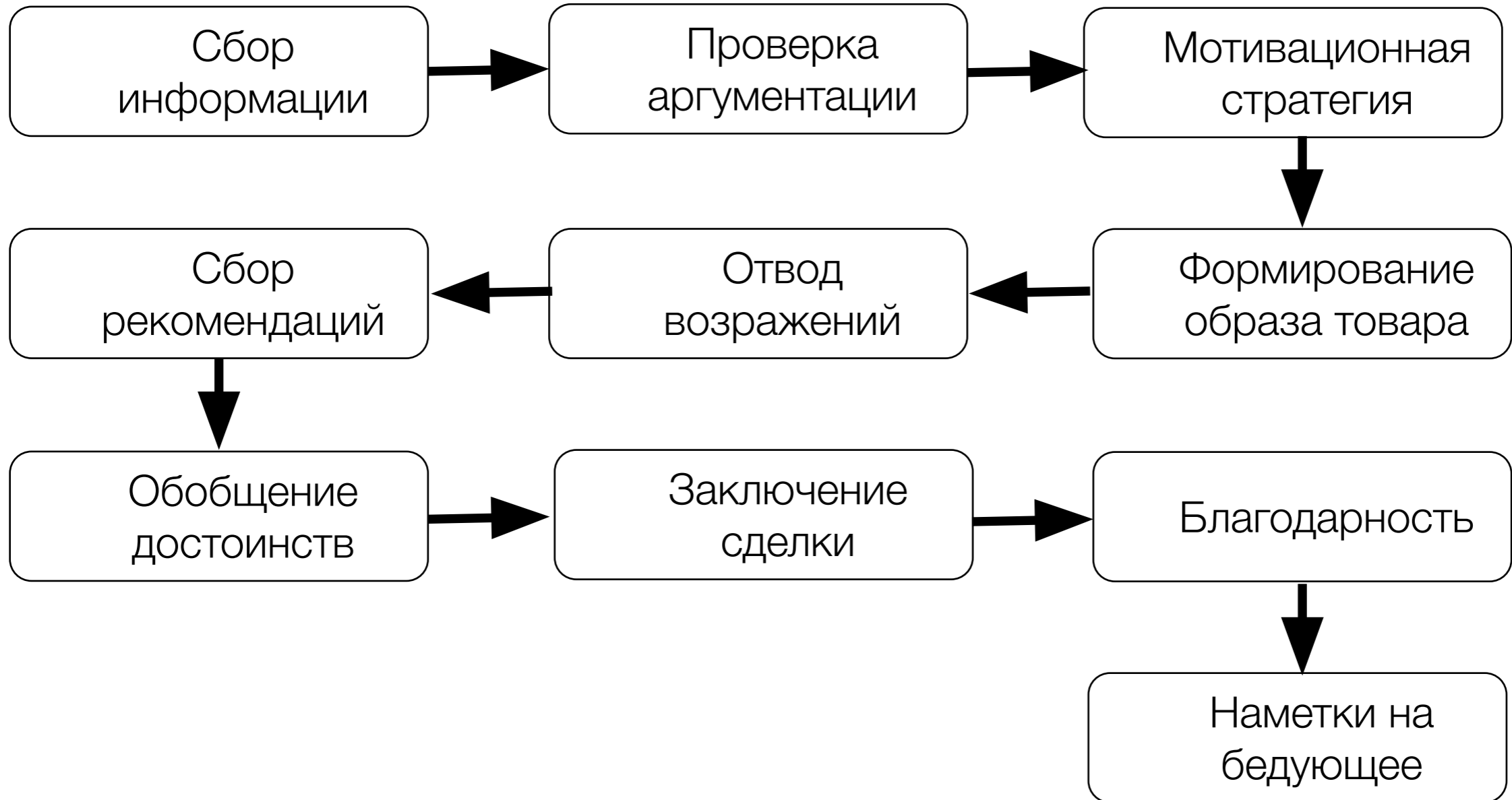
# Активизация торговли в магазине

- Приятный, чистый магазин
- Хороший, недорогой ассортимент
- Приветливый и компетентный персонал
- Эффективное декорирование
- Борьба:
  1. За новых клиентов
  2. За постоянных клиентов

## Сбыт при помощи корреспонденции

- письмо должно выражать дружескую готовность к услугам;
- вводные слова должны быть обращены непосредственно к клиенту;
- следует писать о предлагаемом товаре, используя превосходную степень прилагательных;
- при описании товара не следует отказываться от мелочей, именно они могут оказаться неожиданно важными;
- особые преимущества должны быть отражены так, чтобы читатель их оценил визуально;
- нужно помочь клиенту принять положительное решение;
- в письме обязательно должен содержаться призыв купить товар.

# Сбыт по телефону

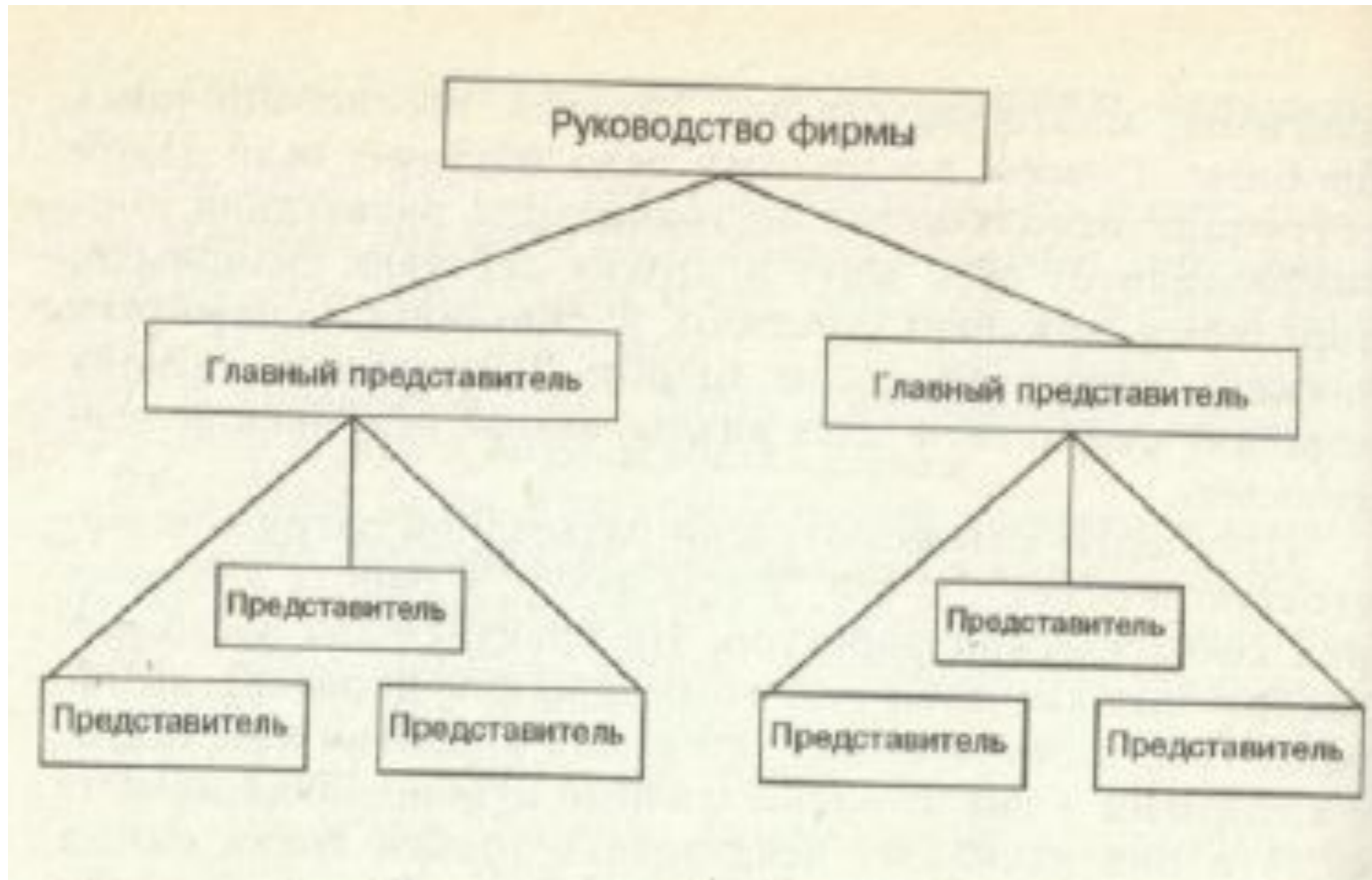




## Задачи работника разъездной службы

- поиск потенциальных клиентов
- подготовка к разъездной деятельности
- вступление в контакт с клиентами
- демонстрация ассортимента товаров
- заключение договоров купли-продажи
- наблюдение за выполнением заказа
- оказание помощи при рекламациях
- участие в мероприятиях, стимулирующих сбыт
- сбор рыночной информации

# Организация разъездной службы (1)



## Организация разъездной службы (2)



## Содержание плана разъездной службы

1. Какой оборот следует наметить?
2. Какую цель по обороту следует наметить для себя лично?
3. Сколько у меня командировочных дней?
4. Какой следует выбрать маршрут?
5. Сколько визитов следует нанести?
6. В каких случаях необходимо заранее договориться с клиентом по телефону?
7. С какими клиентами следует особо потрудиться?
8. Какие указания руководства по сбыту необходимо учесть?
9. Нужно ли использовать специальных помощников по сбыту?
10. Каких ошибок предыдущего месяца нужно избегать?

## Контроль за разъездной службой

1. Достигнут ли намеченный оборот?
2. Достигнута ли личная цель по обороту?
3. Использованы ли все командировочные дни?
4. Соблюден ли маршрут?
5. Сколько визитов было нанесено на самом деле?
6. Принесла ли успех предварительная договоренность с клиентом по телефону?
7. Нужна ли была специальная "обработка" клиентов?
8. Соблюдены ли указания руководства по сбыту?
9. Какую пользу принесли задействованные помощники по сбыту?
10. Удалось ли избежать ошибок предыдущего месяца?

# Определение результативности сбыта

- количество рабочих дней
- количество посещений клиентов
- количество заключенных сделок
- количество сбытых единиц товара
- стоимость каждой сделки
- валовой оборот

## Форма отчета

Клиент	Время	Заказы	Замечания	Оборот
Всего визитов:		Всего заказов:		Итого:
Новые клиенты:				
Наезжено (км):		Накладные расходы:		

# Тема 8. Использование информационных технологий в предпринимательской деятельности



# Особенности Интернет-бизнеса

<b>Особенности малого бизнеса</b>	<b>Особенности Интернет-бизнеса</b>
Возможность открытия за свой счет	Необходимость значительного начального капитала
Возможность постепенного наращивания бизнеса	Необходимость построения технологической инфраструктуры
Решения по товару и ассортименту принимаются по мере поступления	Отсутствие возможности медленного развития

# Вероятность успеха высокотехнологичного бизнеса

*Вероятность того, что высокотехнологичная идея превратится в успешный бизнес составляет 6:1000000*



# Характеристики хорошей идеи высокотехнологичного бизнеса

Хорошая идея  
Интернет-бизнеса

```
graph TD; A[Хорошая идея Интернет-бизнеса] --- B[Гибкость]; A --- C[Способность к адаптации]
```

Гибкость

Способность к  
адаптации

# Бизнес план Интернет-проекта

- Описание бизнеса и его уникальности
- Характеристика потенциальных покупателей и потребностей рынка
- Ключевые ингредиенты бизнеса
- Определение конкурентных преимуществ
- Сформированные партнерства и начальные контакты с потребителями
- Прошлое предпринимателя и его роль в компании
- Сведения о местоположении компании и ее руководителях
- Сведения о имеющихся финансовых средствах, потребности в финансировании и персонале, прогнозы развития на год вперед

## Затраты на открытие нового бизнеса в сети

*По оценкам Forrester Research затраты на открытие нового бизнеса в сети колеблются в пределах от \$2 млн до \$40 млн.*

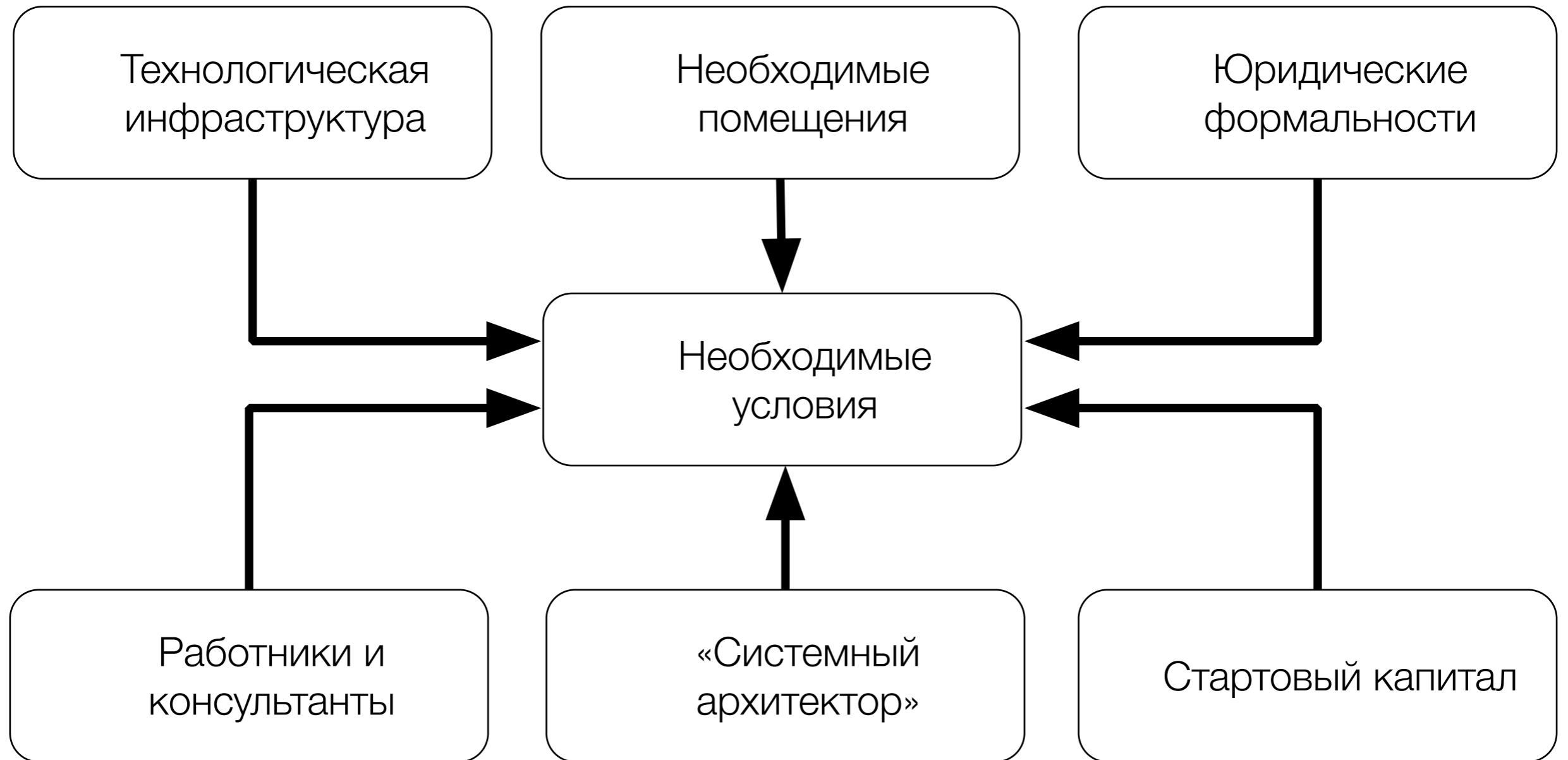
The logo for Forrester Research, featuring the word "FORRESTER" in a white, serif, all-caps font with a registered trademark symbol (®) at the end. The text is centered within a dark green, horizontally-oriented oval background.

FORRESTER®

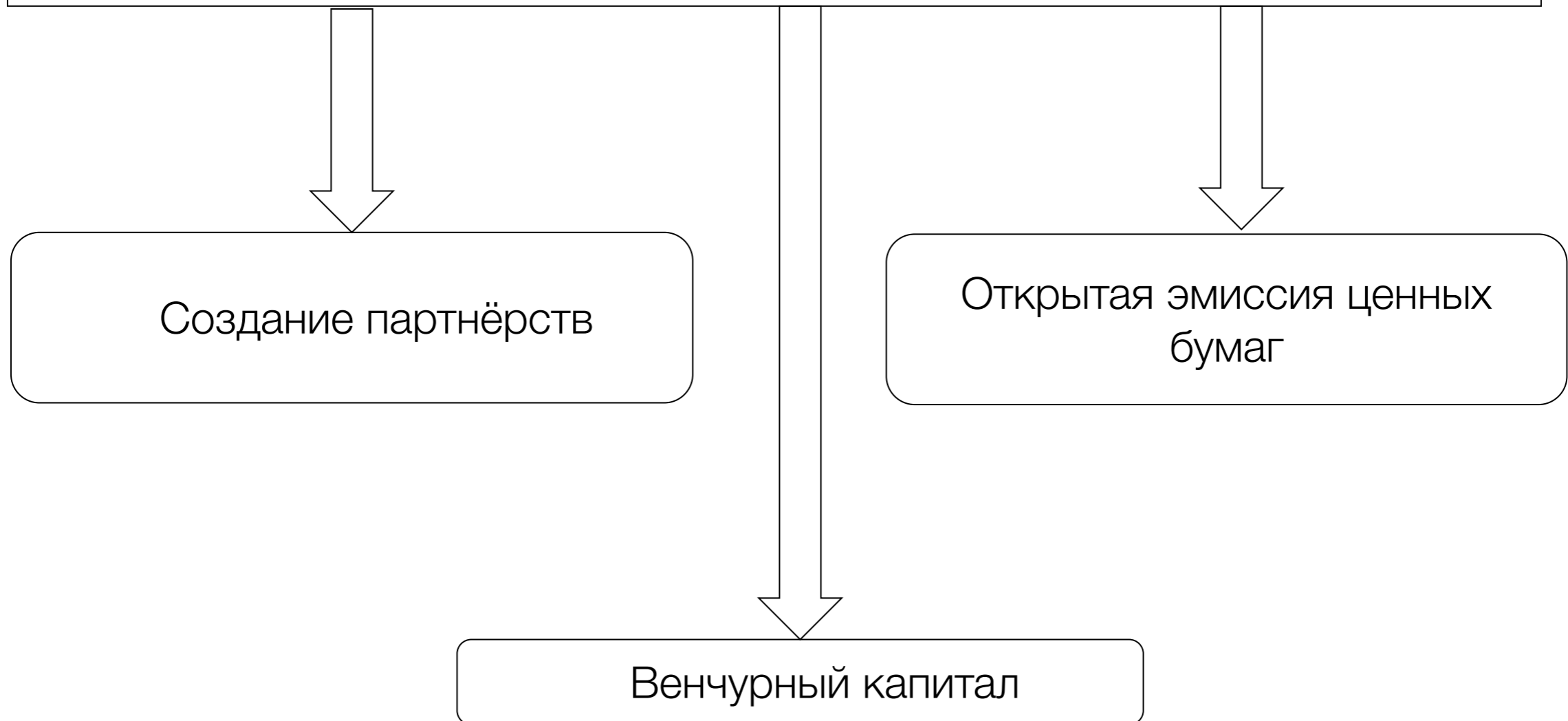
# Привлечение начального капитала

- Один из наиболее популярных источников начального капитала инвесторы-ангелы, состоятельные лица, как правило, имеющие опыт и связи в бизнесе, готовые поверить в идею предпринимателя и вложить в нее личные средства.
- Бизнес-ангел — частный инвестор, вкладывающий деньги в инновационные проекты (стартапы) на этапе создания предприятия в обмен на возврат вложений и долю в капитале (обычно блокирующий пакет, а не контрольный).

# Условия для разработки и тестирования товара или услуги



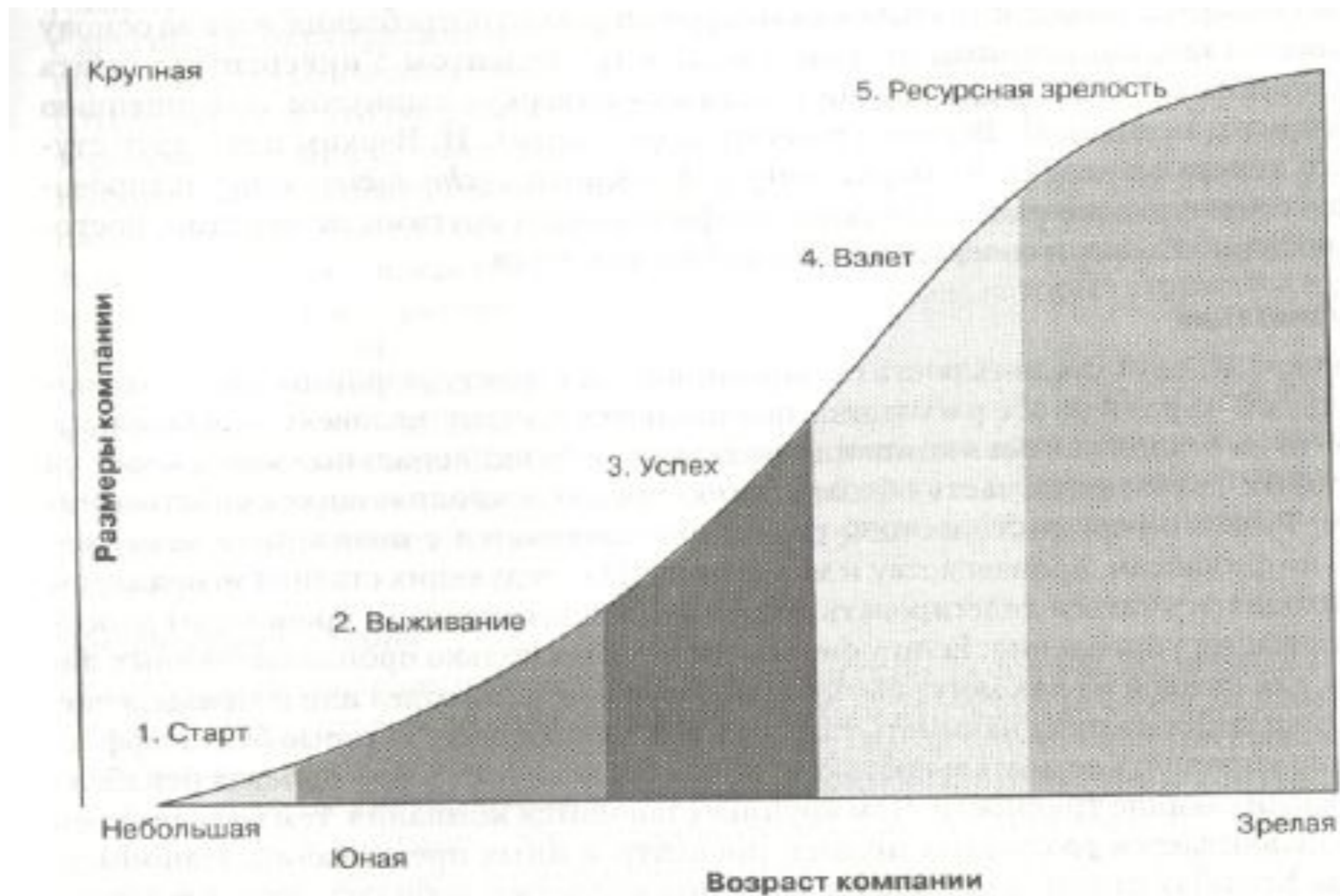
# Дополнительное финансирование



*Венчурный капитал* — это капитал, используемый для осуществления прямых частных инвестиций, который обычно предоставляется внешними инвесторами для финансирования новых, растущих компаний, или компаний на грани банкротства. Венчурные инвестиции — это, как правило, рисковые инвестиции, обладающие доходностью выше среднего уровня. Также они являются инструментом для получения доли во владении компанией.



# Управление растущим бизнесом



# Стадии развития компании

1. Старт. На этой стадии основные проблемы бизнеса связаны с производством товаров или услуг, привлечением первых покупателей, обеспечением необходимых денежных средств.
2. Выживание. Компания проявила себя как работоспособная коммерческая организация. Она производит товары или услуги и имеет достаточное число клиентов. Начинаются проблемы с финансами: необходимо обеспечить генерирование и оборот денежных средств, прибыльную работу фирмы в целом. Увеличиваются масштабы компании, возрастает ее прибыль.
3. Успех. Фирма твердо стоит на ногах и приносит прибыль. Системы и процедуры позволяют ей в случае необходимости варьировать темпы производства. Владелец может остаться у руководства компанией либо вручает «штурвал» менеджерам-профессионалам.
4. Взлет. Главная проблема данной стадии — обеспечение высоких темпов роста компании и их финансовое обеспечение. Собственник фирмы должен научиться делегировать полномочия менеджерам и сотрудникам, а компания — найти дополнительный капитал для инвестиций на основном направлении роста.
5. Ресурсная зрелость. На этой стадии компания имеет значительные финансовые достижения, но повышается вероятность утраты преимуществ малых предприятий. Компания имеет достаточный штат и финансовые ресурсы, чтобы работать как зрелая организация с развитыми системами планирования и контроля.

# Управленческие аспекты на ранних этапах развития

Плановая  
деятельность  
сводится к  
составлению  
бизнес-плана

Организац  
ионна  
я структура  
носит  
неформальный  
характер

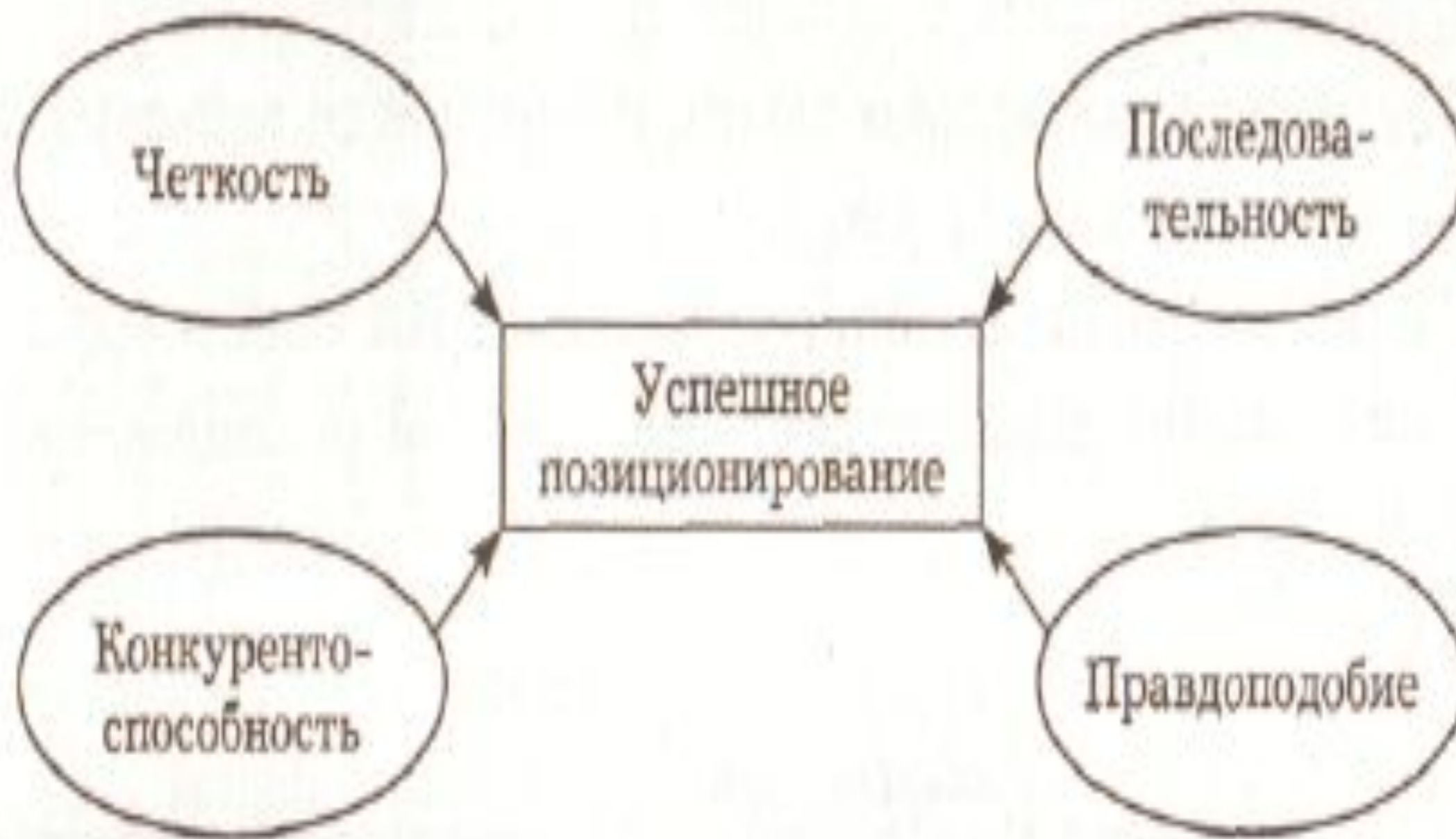
Характеристики

Финансовый  
контроль  
сводится к  
изучению  
бухгалтерской  
информации

Первостепенную  
роль играет  
лидер



# Ключевые факторы успешного позиционирования в сети Интернет



# Структура для анализа позиционирования Web-страницы

		Веб-сайт	
		Аналогичный	Другой
Целевой рынок	Аналогичный	Позиционирование имиджа	Позиционирование веб-сайта
	Другой	Неощутимое позиционирование	Ощутимое позиционирование

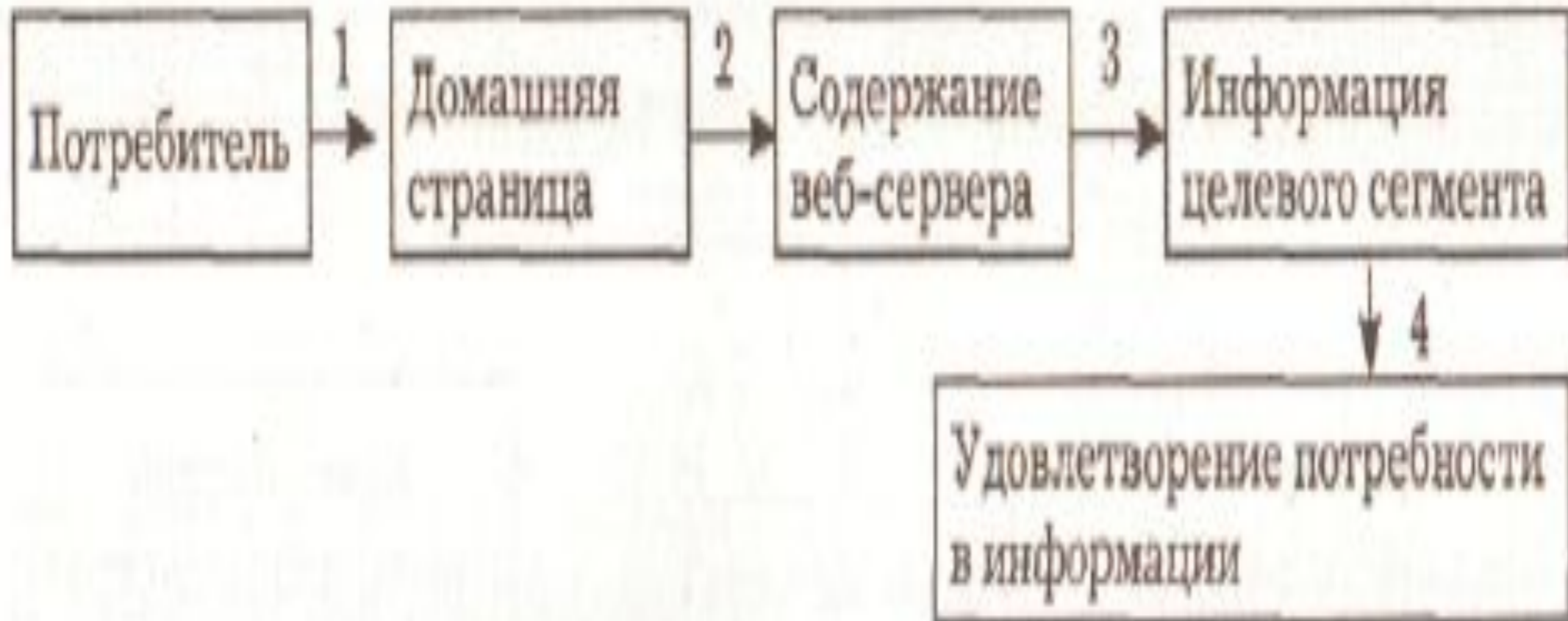
# Структура для анализа позиционирования Web-страницы

		Веб-сайт	
		Аналогичный	Другой
Целевой рынок	Аналогичный	Позиционирование имиджа	Позиционирование веб-сайта
	Другой	Неощутимое позиционирование	Ощутимое позиционирование

# Факторы успешного позиционирования Web-страницы



# Цикл взаимодействия потребителя с Web-страницей





Модель окружения, представленная в виде  
ПОЗИТИВНОГО ПОЛЯ СИЛ



# Тема 9. Маркетинг взаимоотношений в предпринимательской деятельности

# Характеристики маркетинга взаимоотношений (CRM)

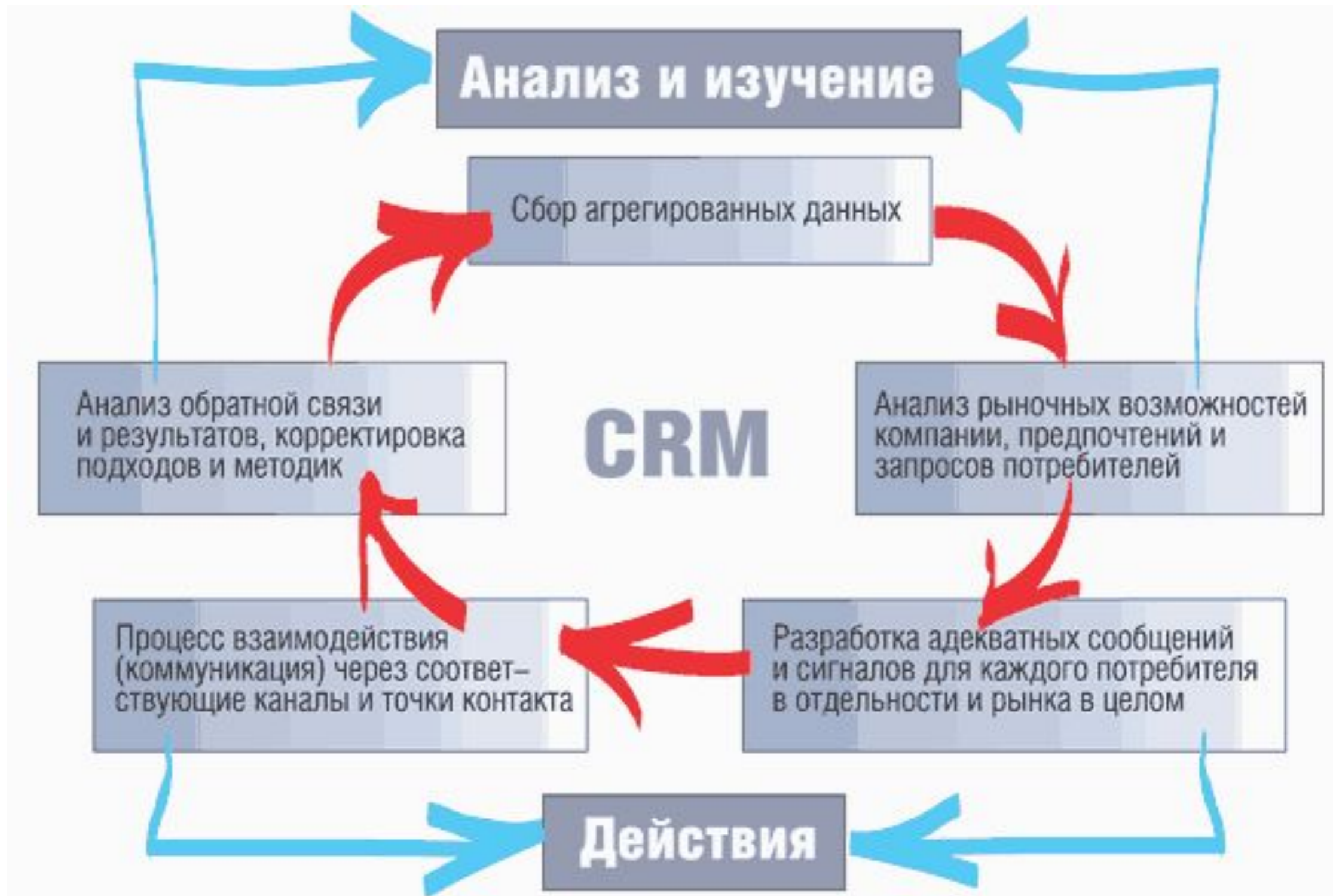
1. Индивидуальная направленность
2. Двусторонность медийных средств
3. Дешевизна медийных средств



# Преимущества CRM

1. Маркетолог, работающий в варианте «один-на-один», не будет стараться продавать свой единственный продукт максимально возможному числу потребителей. Вместо этого он будет стараться продать одному потребителю как можно больше продуктов за *растянутый* период времени, используя для этого различные продуктовые линии.
2. В CRM необходимо сконцентрировать усилия на формировании уникальных взаимоотношений с отдельными потребителями, прибегнув к варианту «один-на-один».
3. Будущее маркетинга лежит во взаимоотношениях с потребителями, а будущая роль маркетологов -- в управлении этими взаимоотношениями. Таким образом, будущее непосредственно связано с управлением взаимоотношениями с потребителями.

# Цикл информационных процессов в CRM



## Ключевая концепция CRM

«Повысив коэффициент удержания потребителей всего на пять процентных пунктов, компании могут — в зависимости от отрасли — увеличить пожизненную стоимость покупок своего среднего покупателя на 25—100%».

1. Рост доходов в расчёте на одного потребителя
2. Снижение операционных издержек
3. Рост личных рекомендаций
4. Увеличение ценовой премии

## Последовательность вычисления пожизненной ценности среднего потребителя

Шаг № 1: определение коэффициента удержания потребителей.

Шаг № 2: определение расходов и общей доходности.

Шаг № 3: определение валовой прибыли.

Шаг № 4: определение чистой приведенной величины прибыли и кумулятивной чистой приведенной прибыли.

Шаг № 5: определение пожизненной ценности среднего потребителя за каждый год.

Шаг № 6: определение пожизненной ценности среднего потребителя за будущие годы.

# 1. Определение коэффициента удержания потребителей

Анализируя данные о покупках, совершенных 10 000 потребителей, участвующими в программе лояльности, информация о которых накоплена в базе данных, можно определить коэффициент удержания.

$$\text{Коэффициент удержания} = \frac{3000 \text{ потребителей во второй год}}{10\,000 \text{ в первый год}} = 30\%$$



## 2. Определение коэффициента расходов и общей доходности

Основываясь на цифрах продаж из базы данных, можно определить, что средний потребитель тратит в магазине за год \$120. Общие поступления магазина по этим 10 000 потребителей составили \$1 200 000 за первый год и \$360 000 для 3000 сохранившихся потребителей — за второй.

- *Общая выручка* (первый год) = 10 000 потребителей — \$120 = \$1 200 000
- *Общая выручка* (второй год) = 3000 потребителей — \$120 = \$360 000

### 3. Определение валовой прибыли

Затем определяют валовую прибыль магазина, вычитая общие переменные издержки магазина из его общей выручки. К переменным издержкам относятся расходы, варьирующиеся в зависимости от объема продаж, такие, как стоимость проданных товаров, и другие переменные издержки, например, расходы на обслуживание потребителей, получение задолженности, доставку продуктов, возврат продуктов и кредиты.

В данном примере считается, что стоимость товаров составляет 50% от выручки, а другие переменные издержки -20% от выручки. Поэтому переменные издержки равняются \$840 000 в первый год ( $\$1\,200\,000 - 0,70$ ) и \$252 000 во второй год ( $\$360\,000 - 0,70$ ). Данные валовой прибыли магазина за два года представлены ниже.

- Валовая прибыль (год 1) = \$360 000 (Общая выручка [\$1 200 000] — переменные издержки [\$840 000] = \$360 000)
- Валовая прибыль (год 2) = \$108 000 (Общая выручка [\$360 000] — переменные издержки [\$252 000] = \$108 000)

## 4. Определение чистой приведенной прибыли и кумулятивной чистой приведенной прибыли

Так как будущие прибыли стоят меньше прибылей, получаемых в настоящее время, чтобы выразить будущие прибыли в сегодняшних долларах, используется коэффициент дисконтирования, вычисляемым по следующей формуле:

Коэффициент дисконтирования =  $(1 + i)^n$  ,

где

$i$  – процентная ставка;

$n$  — число лет, которые вам необходимо подождать, чтобы получить деньги.

В нашем примере дисконтная ставка за 1 год равна:

- Дисконтная ставка (год1)=1 (отсутствие скидки)
- Дисконтная ставка (год2)=)1,16
- Чистая приведенная прибыль (год 1) = Валовая прибыль/Ставка дисконтирования=\$360000
- Чистая приведенная стоимость прибыли (год 1) = Валовая прибыль/Ставка дисконтирования=\$93103

## 5. Определение пожизненной ценности среднего потребителя за каждый год

Чтобы получить в конечном счете пожизненную ценность среднего потребителя делится кумулятивную чистую приведенную прибыли за каждый год на первоначальные 10 000 потребителей.

- *Средняя пожизненная ценность потребителя (за год 1) = кумулятивная чистая приведенная прибыли (за год 1) / первоначальное количество потребителей*
- $\$360\,000 / 10\,000 = \$36,00$
- *Средняя пожизненная ценность потребителя (за год 2) = кумулятивная чистая приведенная прибыли (за год 2) / первоначальное количество потребителей*
- $\$453\,103 / 10\,000 = \$45,31$

## 6. Определение средней пожизненной ценности потребителя за будущие годы

Затем применяют вычисления, полученные за годы 1 и 2, чтобы выработать какие-то прогнозы в отношении того, какой может быть средняя пожизненная ценность потребителя в будущие годы при допущении, что ничего не изменится. В нашем примере:

$$\text{Потребители (год 3)} = \text{потребители (год 2)} \text{ — коэффициент удержания (0,30)} = 900$$

$$\text{Общая выручка (год 3)} = \text{показатель расходов (\$120)} \text{ — потребители (год 3) [900]} = \$108\,000$$

$$\text{Переменные издержки (год 3)} = \text{общая выручка (год 3) [\$108\,000]} \text{ — доля переменных издержек (0,70)} = \$75\,000$$

$$\text{Валовая прибыль (год 3)} = \text{общая выручка (год 3) [\$108\,000]} \text{ — переменные издержки (\$75\,000)} = \$32\,400$$

$$\text{Коэффициент дисконтирования (год 3)} = (1 + 0,16)^2 = 1,35$$

$$\text{Чистая приведенная прибыли (год 3)} = \text{валовая прибыль (\$32\,400)} / \text{коэффициент дисконтирования (1,35)} = \$24\,000$$

$$\text{Кумулятивная чистая приведенная прибыли (год 3)} = \text{кумулятивная чистая приведенная прибыли (год 2) [\$453\,103]} + \text{чистая приведенная прибыли (год 3) [\$24\,000]} = \$477\,103$$

$$\text{Средняя пожизненная ценность потребителя (год 3)} = \text{кумулятивная чистая приведенная прибыли (год 3)} / 10\,000 \text{ потребителей} = \$47,71$$

# Потребительская пирамида



# Зависимость между коэффициентом удержания потребителей и величиной прибыли



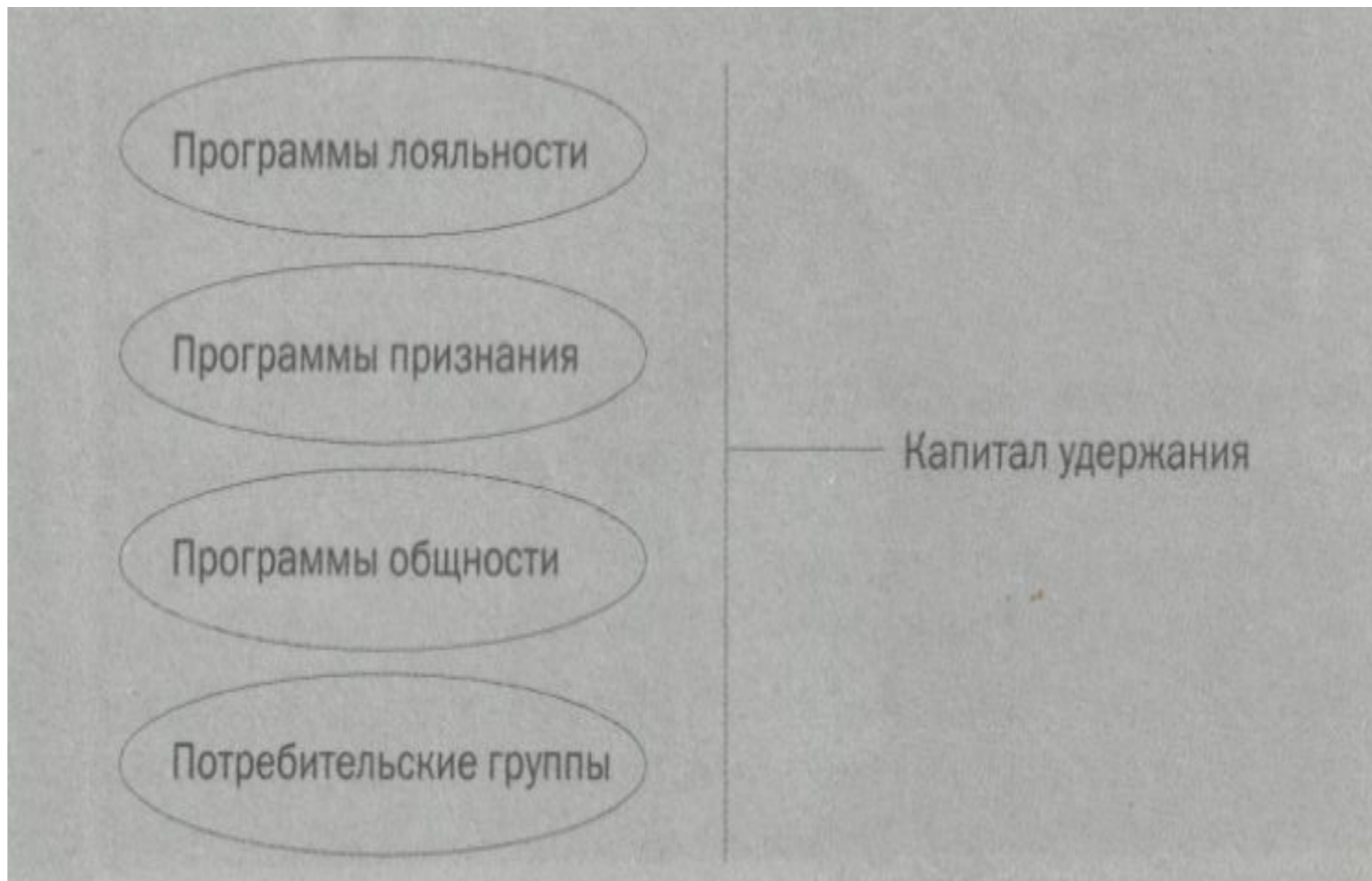
# Капитал удержания

В основе капитала удержания лежит фактический опыт, который потребители накопили, ведя бизнес с компанией, а также усилия компании, направленные на то, чтобы:

- 1) повысить вероятность, что потребитель совершит будущую покупку у нее;
- 2) добиться максимального объема будущих покупок;
- 3) минимизировать вероятность того, что потребитель будет покупать у конкурента.



# Управление капиталом удержания



## Пожизненная ценность клиента

$$\text{Пожизненная ценность потребителя} = (1 - d)^{-t} \times F_t \times S_t \times A_t,$$

где

$d$  — коэффициент дисконтирования;

$t$  — временной период;

$F$  — частота совершения покупок потребителем;

$S$  — ожидаемая доля покупок из «кошелька» потребителя;

$A$  — средний вклад от покупок этого человека за время  $t$ .

# Вычисление потребительского капитала

Потребительский капитал = капитал  
привлечения + капитал удержания + капитал  
дополнительных продаж

**Спасибо за внимание!**