

# 3. План маркетинга

# Цели раздела

разработать план сбыта

показать выбранную стратегию  
маркетинга

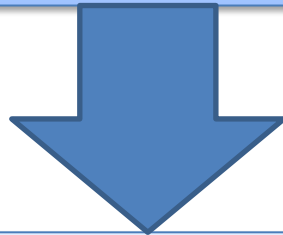
показать какие средства  
маркетинга будут  
задействованы

примерный объем раздела

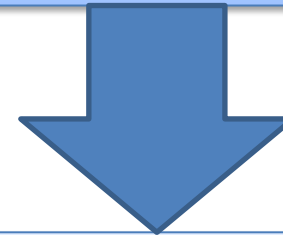


3-4 страницы

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

- 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.



## 3.1. 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

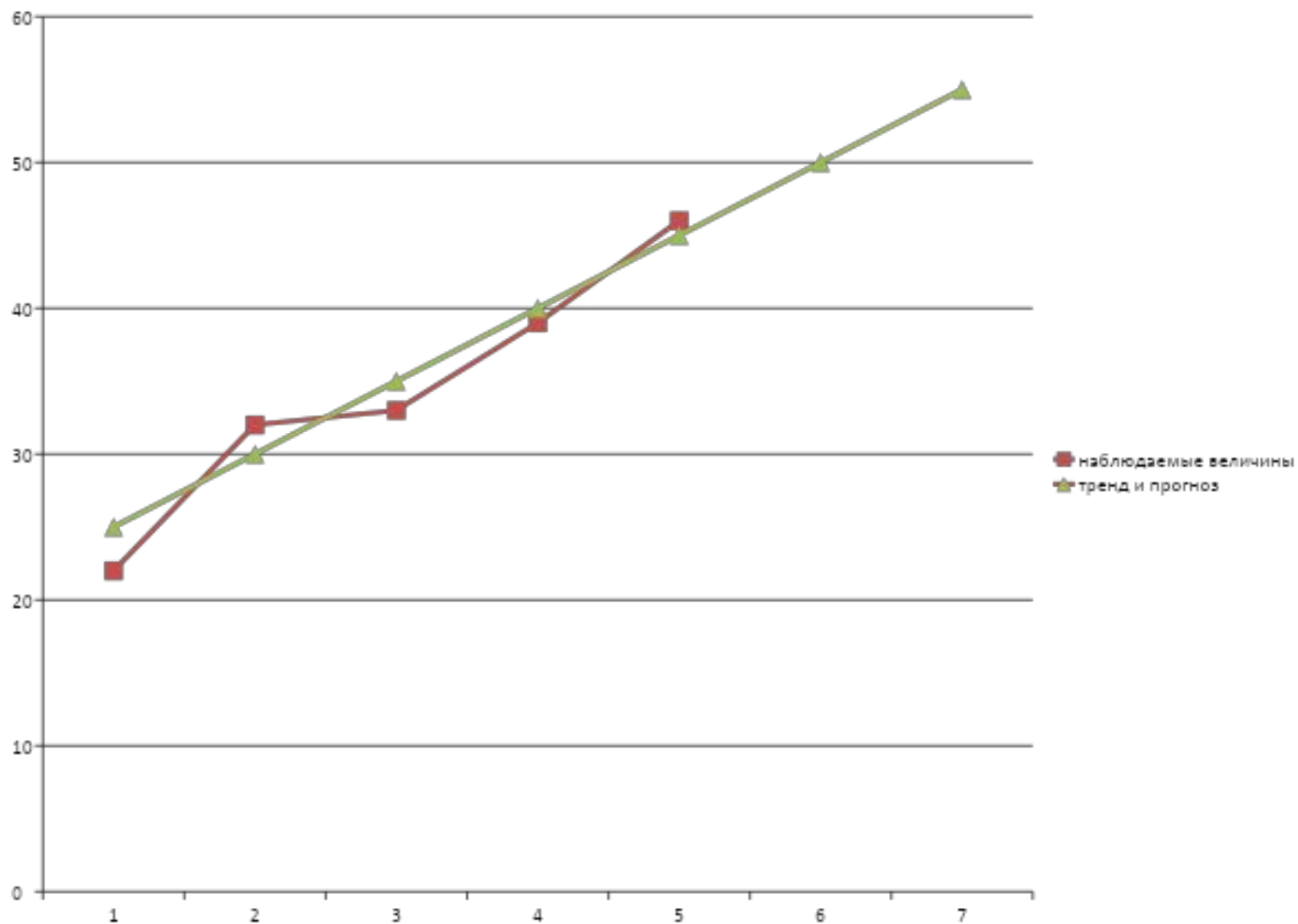
метод бенчмаркинга

# 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:					
....					
<b>Итого, выручка от продаж, руб.</b>					

# 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.

## 3.2. 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, родственник рынок, новый рынок;

степень обработки рынка

- один сегмент, несколько сегментов, весь рынок

# Критерии классификации маркетинговых стратегий

способ обработки рынка

- дифференцированный, недифференцированный, концентрированный;

отношение к конкурентам

- пассивное, нейтральное, агрессивное;

# Критерии классификации маркетинговых стратегий

использование комплекса маркетинга

- товарная, ценовая, сбытовая, коммуникационная стратегия

отношение к темпам роста

- быстрый рост, умеренные темпы, сокращение производства.



# 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.

## 3.3. Комплекс маркетинга

# Комплекс маркетинга

- Совокупность инструментов воздействия организации на целевой рынок

# Комплекс маркетинга (маркетинг-микс, 4Р)

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

## 3.3.1. 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.



# Товарная политика

## 3.3.2. 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

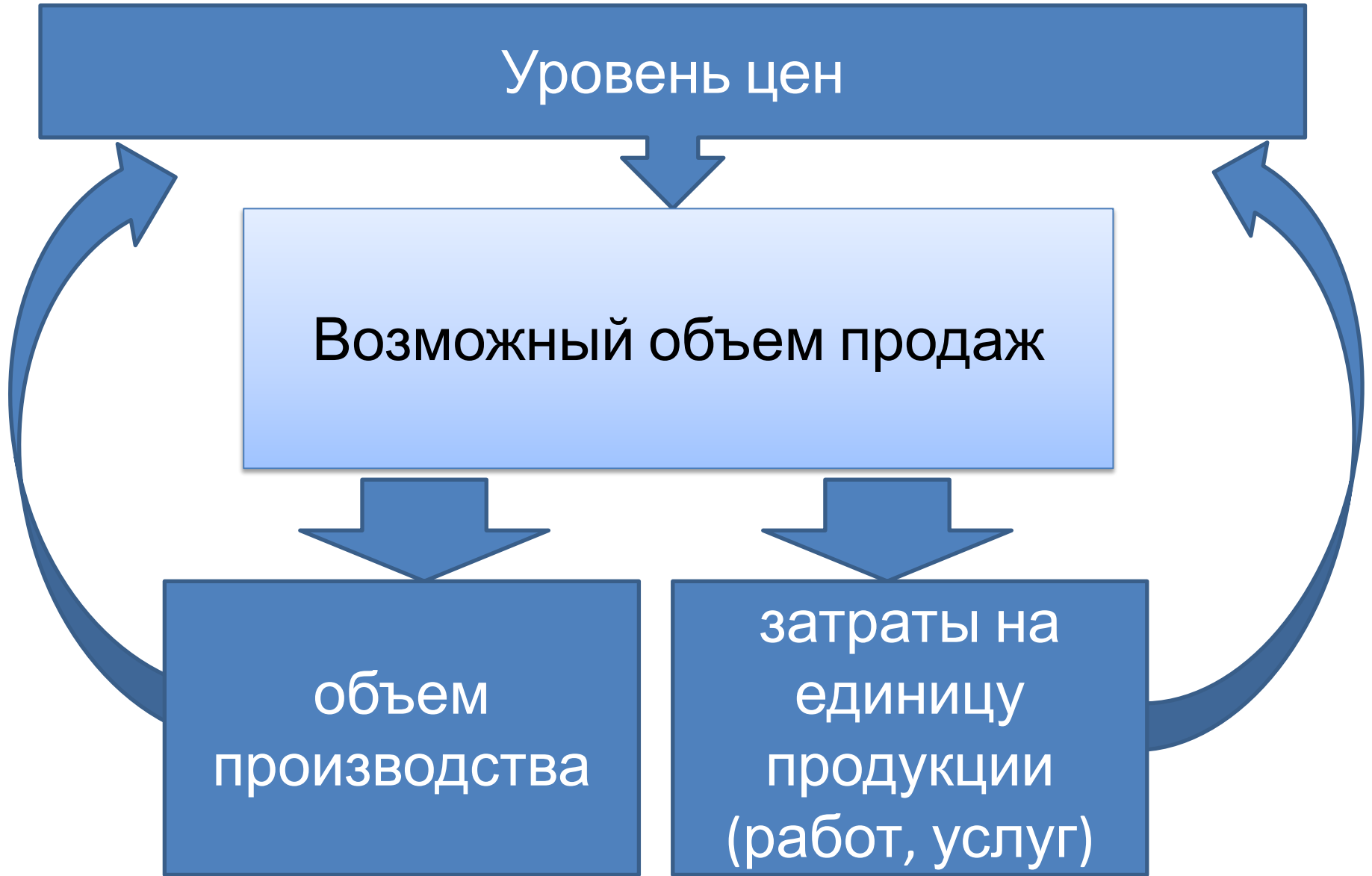
- Цена должна обеспечивать реализацию продукции (работ, услуг);
- Цена должна обеспечивать реализацию продукции (работ, услуг) в объеме, запланированном в начале раздела «план маркетинга»;
- Цена должна обеспечивать покрытие затрат, соответствующих этим объемам производства и продаж;
- Цена должна обеспечивать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

# 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



### 3.3.3. 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

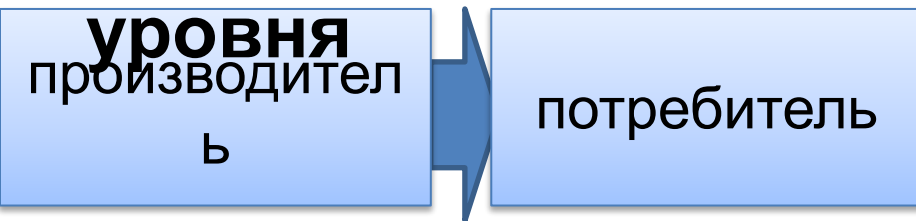
- интенсивный сбыт
- избирательный сбыт
- эксклюзивный сбыт

# Методы сбыта

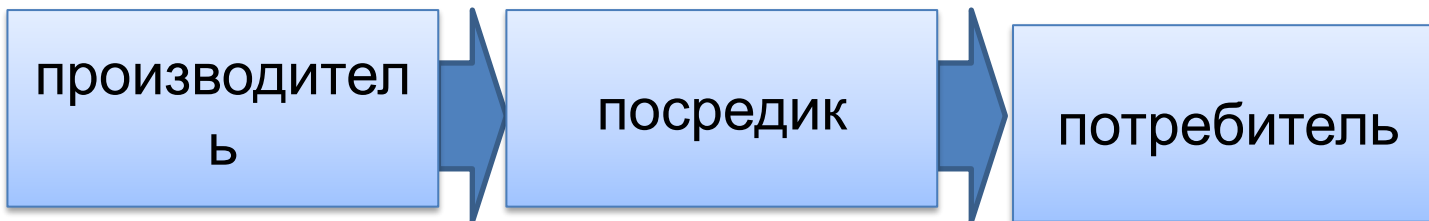
- прямой
  - товар продается непосредственно покупателю
- косвенный
  - между продавцом и покупателем присутствует хотя бы один посредник

# Каналы сбыта

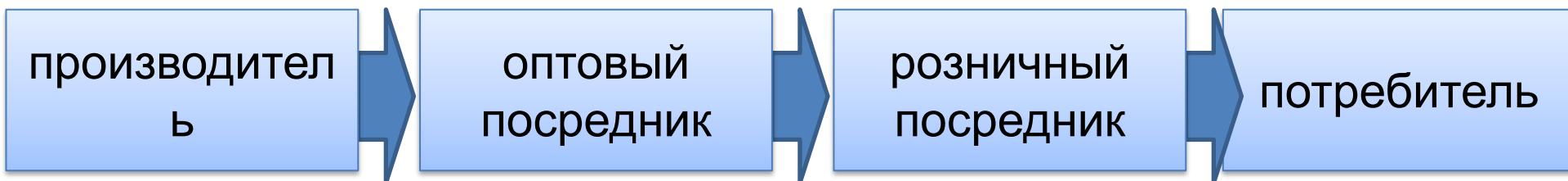
## Канал нулевого



## Канал первого уровня



## Канал второго уровня



# Факторы, влияющие на выбор канала сбыта

Товар

- физические характеристики, способность к складированию, транспортабельность.
- частота потребления

Потребители

- количество, распределенность по территории.
- обычаи и культура покупок.
- отношение к методам продажи



# Факторы, влияющие на выбор канала сбыта

## Организация

- Размер, финансовый потенциал, опыт и имидж на рынке
- Развитость собственной распределительной сети

## Конкуренты

- Число конкурентов, их имидж.
- Особенности товара конкурентов.
- Применяемые конкурентами формы сбыта

# Факторы, влияющие на выбор канала сбыта

## Правовые

- ограничение некоторых форм сбыта;
- защита от монополии.

## Экологические

- влияние товаропотока на экологию

## 3.3.4. 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
  - 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.

# 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

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
  - 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
  - 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
  - материальное
  - нематериальное

## 3.4. 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.	%
<b>Выручка от продаж (прогноз на год)</b>		<b>100</b>
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		
<b>Суммарные затраты на маркетинг</b>		
<b>Разница между выручкой и затратами на</b>		

# 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



## 3.5. 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

# 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

# Вопросы к лекции

1. Цели и задачи раздела «План маркетинга»
2. Прогнозирование объема продаж и его методы
3. План продаж
4. Формирование целей и стратегии маркетинга
5. Состав комплекса маркетинга
6. Товарная политика и ее отражение в бизнес-плане
7. Сбытовая политика и ее отражение в бизнес-плане
8. Коммуникационная политика и ее отражение в бизнес-плане
9. Ценовая политика и ее отражение в бизнес-плане
10. Формирование бюджета маркетинга. Методы формирования бюджета
11. Маркетинговый контроль.