

POLITECHNIKA LUBELSKA
WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA
MARKETING I KOMUNIKACJA RYNKOWA



ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



**Fundusze
Europejskie**
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



TEMATYKA WYKŁADÓW

- Wykład 1. Zrozumienie procesu marketingowego
- Wykład 2. Proces planowania marketingowego
- Wykład 3. Analiza makrootoczenia marketingowego
- Wykład 4. Analiza mikrootoczenia marketingowego
- Wykład 5 Segmentacja rynku
- Wykład 6. Zachowania klienta i proces zakupowy
- Wykład 7. Strategia STP
- Wykład 8. Strategie marketingowe
- Wykład 9. Metodyka tworzenia planu marketingowego - założenia do projektu
- Wykład 10. Zarządzanie produktem
- Wykład 11. Polityka ustalania cen
- Wykład 12. Zarządzanie kanałami dystrybucji
- Wykład 13. Zarządzanie relacjami z klientem
- Wykład 14. Zarządzanie procesem sprzedaży
- Wykład 15. Zarządzanie zintegrowaną komunikacją marketingową.
- Wykład 16. Ocena efektywności działań marketingowych
- Wykład 17. Organizacja i problemy wdrożeniowe planowania marketingowego

LITERATURA

a) podstawowa

- Kotler Ph. (red. merytoryczna H.Mruka i B. Pilarczyk), *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2012
- Kotler Ph., Armstrong G., *Marketing. Wprowadzenie*. Wyd. Nieoczywiste. GAB Media, 2016
- Mc Donald M., Wilson H., *Plany Marketingowe*, Wolters Kluwer business, W-wa 2012
- Kozielski R. i in., *Wskaźniki marketingowe*, Wolters Kluwer business, W-wa 2016

b) uzupełniająca

- Otto J., Sułkowski Ł., *Metody zarządzania marketingowego*, Difin 2014
- Knecht Z., *Zarządzanie marketingiem*, Wyd. H.C.Beck, W-wa 2008
- Kotler, Ph., Keller, Brady, Goodman, Hansen, *Marketing Management 3rd edition*

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Zrozumienie procesu marketingowego

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



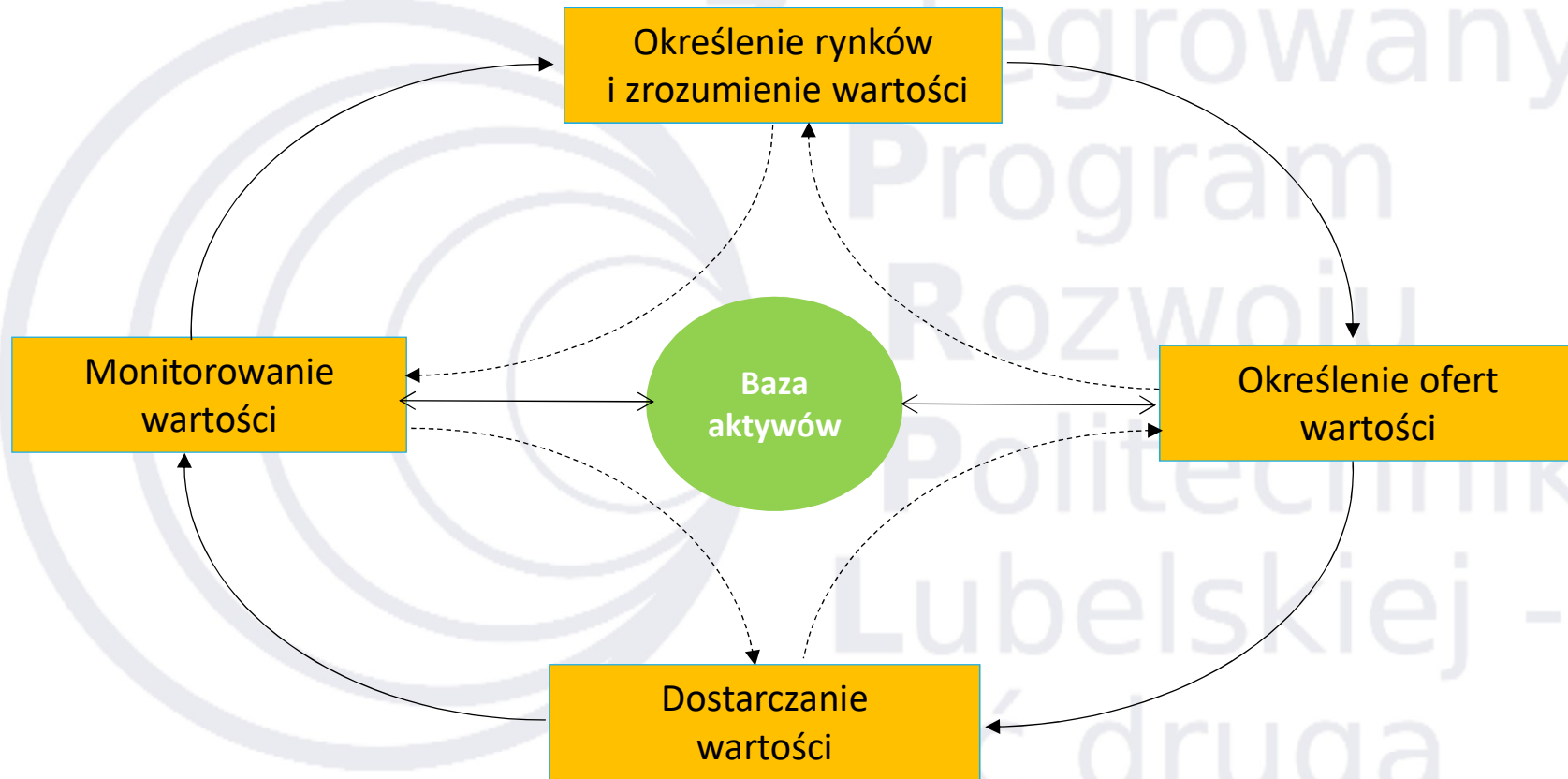
**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



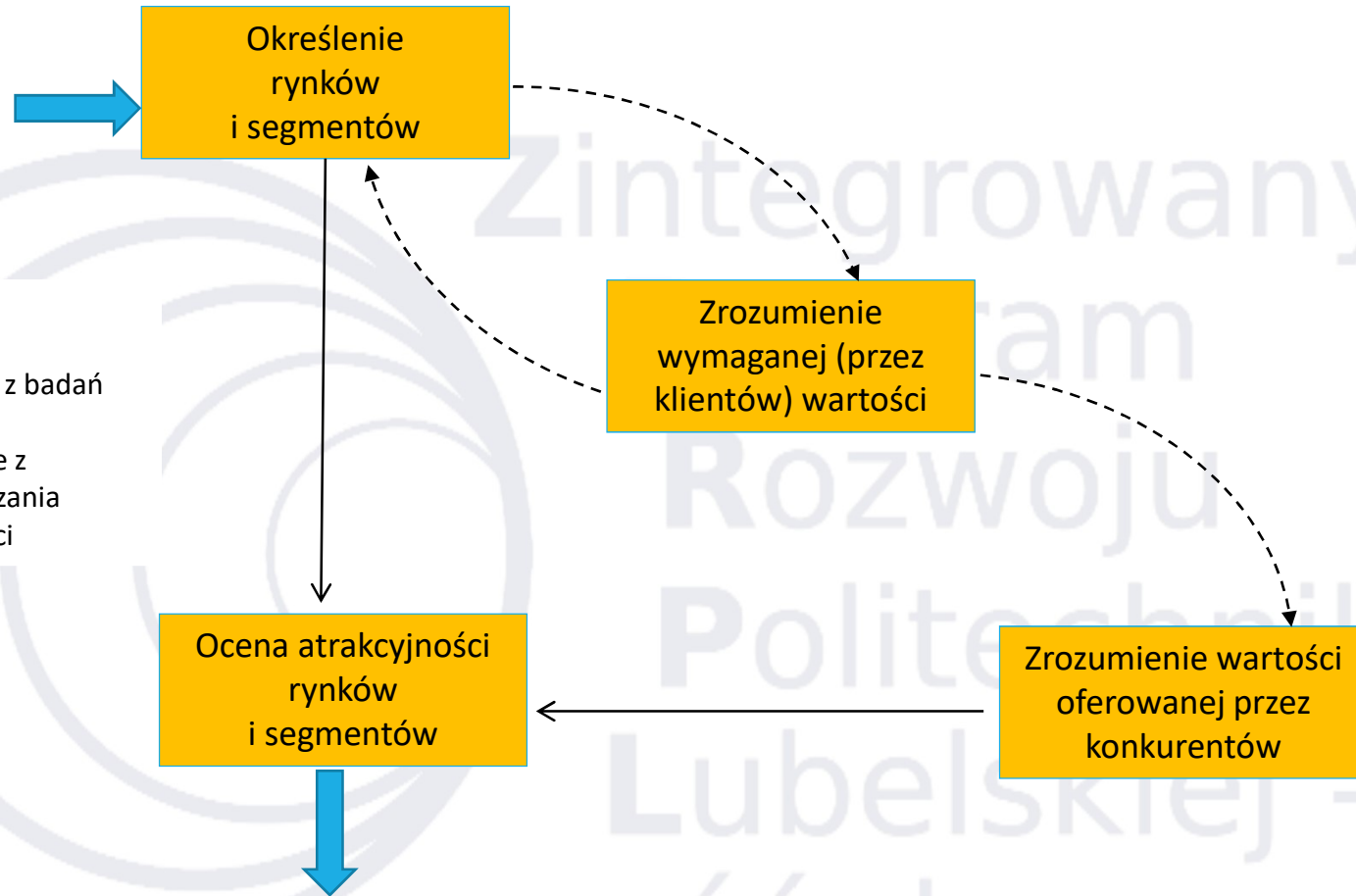
Marketing to proces zmierzający do:

- określenia rynków
- ilościowego ujęcia potrzeb grup klientów (segmentów) w obrębie tych rynków
- określenia ofert wartości, które zaspokajałyby te potrzeby
- poinformowania o tych ofertach wszystkich ludzi w organizacji, którzy są odpowiedzialni za dostarczanie wartości klientom oraz uzyskanie ich zaangażowania w realizację tego zadania
- komunikowania oferty wartości klientom
- monitorowania wartości rzeczywiście dostarczanej klientom



Mapa marketingu

- Misja i cele przedsiębiorstwa
- Dane zewnętrzne z badań rynku
- Dane wewnętrzne z procesów dostarczania propozycji wartości



Czynniki sukcesu w działalności gospodarczej – perspektywa marketingowa

Określenie rynków i zrozumienie wartości

Wartość jakiej pragną lub potrzebują klienci odnosimy zawsze do danego rynku lub jego segmentu.

Wartość to:

- korzyść osiągnięta dzięki produktowi(usłudze)
- dodatkowe korzyści dostarczane przez usługi towarzyszące (np. obsługa, informacje)

Inne rozumienie wartości:

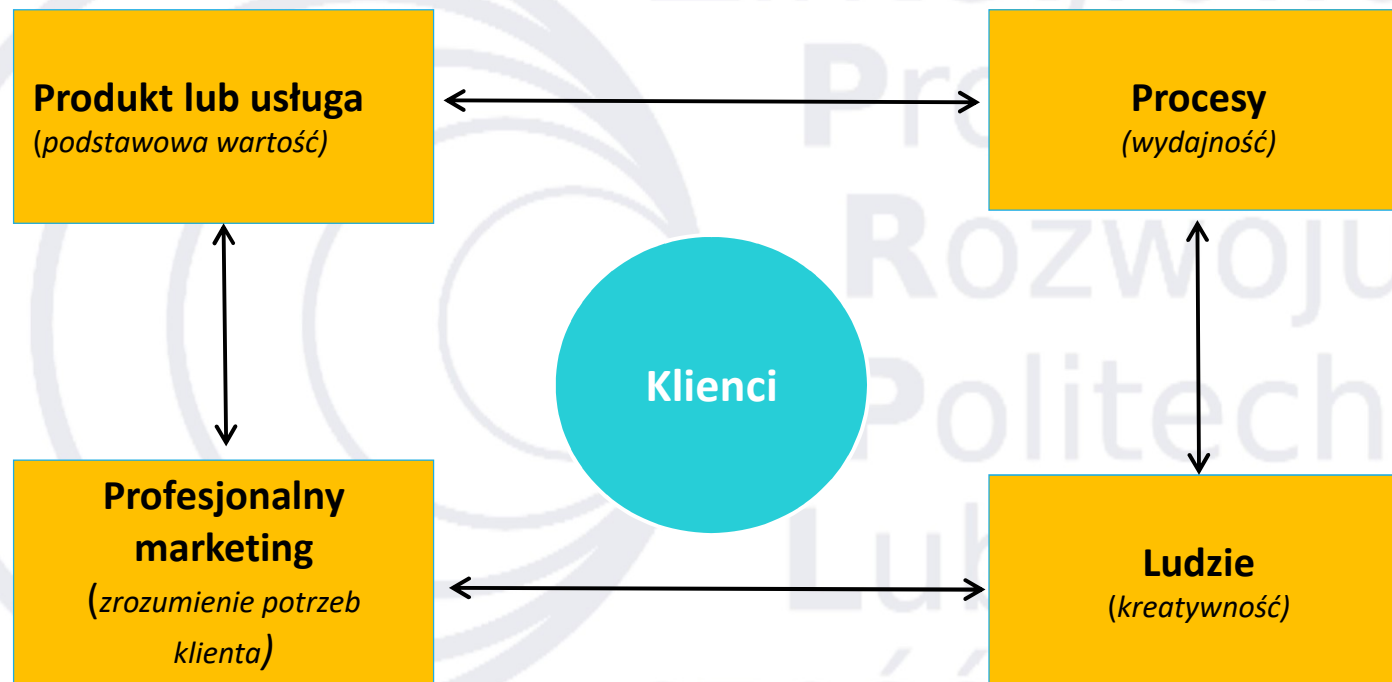
- cena produktu zaakceptowana przez klienta
- koszt eksploatacji w całym okresie użytkowania produktu
- wygoda zakupu

W procesie decyzyjnym klienta wartość może być postrzegana jako wektor zmiennych opisujących cechy produktu rozstrzygające o sukcesie nabycia i użytkowania produktu (specyfikacja produktu, jakość, niezawodność, zakres i jakość serwisu, cena, łatwość zakupu).

Rozumienie wartości oferowanej przez konkurentów to proces oceny względnych sukcesów firmy i jej konkurentów w dostarczaniu klientom poszukiwanej przez nich wartości.

- porównanie „naszej” firmy i konkurentów można odnieść do każdego czynnika sukcesu, tj. uwzględnianego kryterium w wyborach klientów
- pozwoli to określić, w jakich elementach nasza oferta produktu jest lepsza od konkurentów a w jakich gorsza i jaki dystans je dzieli

Istotnym jest także podjęcie próby ustalenia jak w przyszłości będą się zmieniać oczekiwania i wymagania klientów, jak konkurenci będą rozwijać i poprawiać swoją ofertę rynkową i jak „nasza” firma będzie planować odpowiedzi na posunięcia klientów



Czynniki sukcesu w działalności gospodarczej – perspektywa marketingowa

Długoterminowy sukces firmy (przez który rozumie się stały wzrost zysków na akcję oraz wartości kapitałowej akcji) zależy od 4 czynników.

- rozwój podstawowego produktu lub usługi, ściśle dostosowany do pragnień i oczekiwań klientów docelowych segmentów rynku
- doskonalenie działalności operacyjnej firmy, przynoszący efekt wydajności operacyjnej budującej satysfakcję klienta
- kultura zachęcająca do kształtowania infrastruktury, w ramach której pracownicy mogą kreatywnie i przedsiębiorczo realizować określone przez firmę procedury i tym samym dostarczać wartość jej klientom
- profesjonalny dział marketingu, w którym pracują wysokiej klasy specjaliści i doświadczeni fachowcy

Wszystkie te elementy ogniskują się na klientach

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Proces planowania marketingowego

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



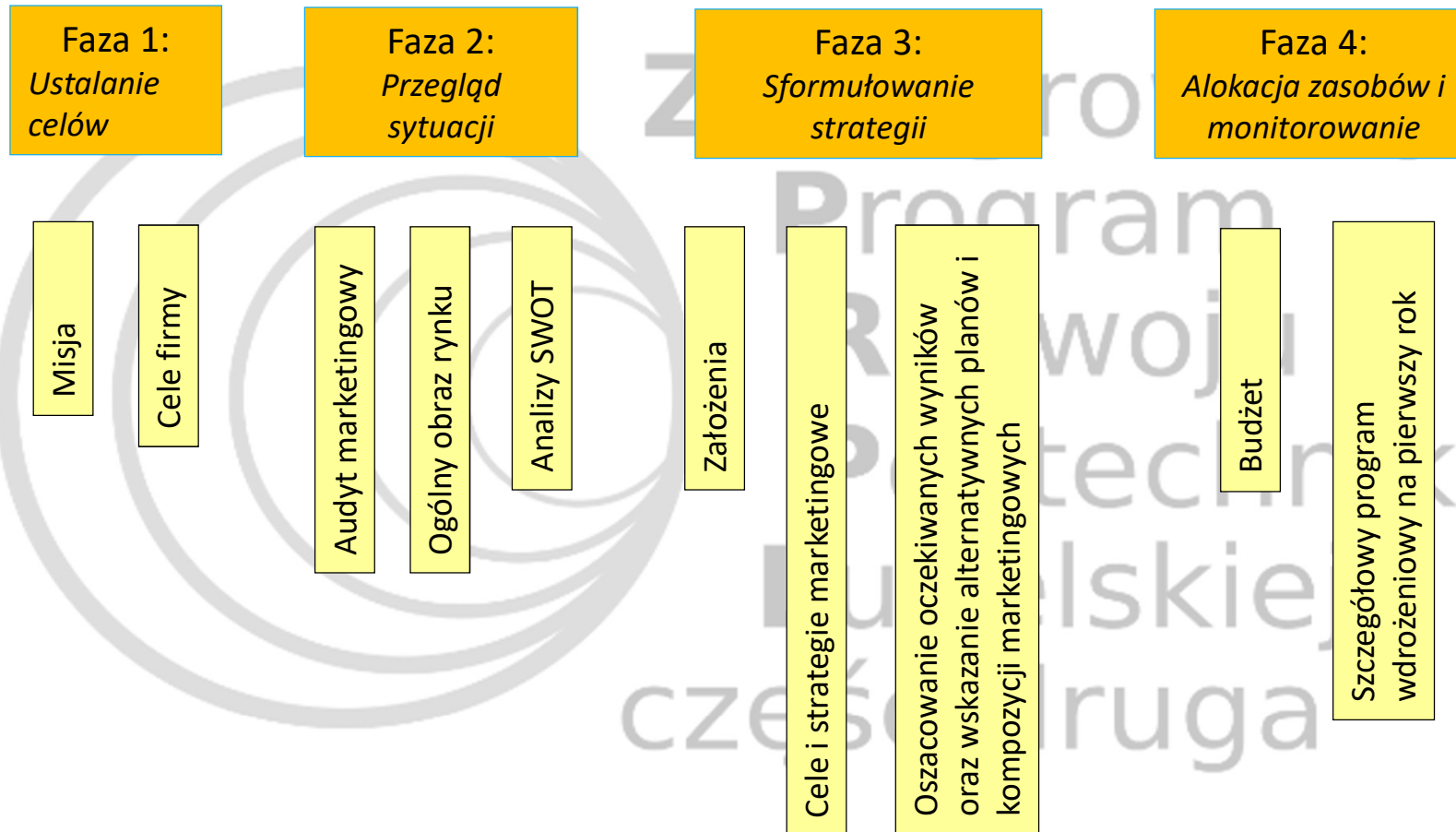
Planowanie marketingowe to logiczna sekwencja działań prowadzących do ustalenia celów marketingu oraz sformułowania planów ich osiągnięcia

Planowanie marketingowe może być strategiczne lub taktyczne

Korzyści planowania marketingowego:

- systematyczne wykrywanie pojawiających się szans i zagrożeń
- gotowość reagowania na zmiany
- szczegółowe określanie trwałej przewagi konkurencyjnej
- poprawa komunikacji w kierownictwie
- osłabianie konfliktów w organizacji
- zaangażowanie wszystkich obszarów i poziomów zarządzania w proces planowania
- właściwa alokacja ograniczonych zasobów
- spójność metod stosowanych w całej organizacji
- ściślejsze ukierunkowanie wszystkich jednostek organizacyjnych na rynek

Etapy procesu planowania marketingowego



Etap 1.1: Formułowanie misji

Funkcje misji:

- odzwierciedla osobowość organizacji
- stanowi podstawę komunikacji organizacji z otoczeniem (w różnych domenach)
- jest syntezą sposobu zachowania przedsiębiorstwa

Problemy ze sformułowaniem misji:

- misja musi być lapidarna i pojemna
- misja musi zawierać marzenie i wskazywać operacyjny sposób jego spełnienia
- misja musi być ogólna i konkretna

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Etap 1.1: Formułowanie misji – cd.

Elementy używane w sformułowaniu misji:

- **rola, czyli główne dążenie organizacji (*zysk, obsługa, wykorzystanie szans*)**
- **określenie działalności (*w kategoriach zapewnianych korzyści lub zaspokajanych potrzeb*)**
- **szczególne kompetencje (*lepsze od konkurentów*)**
- **wskazówki na przyszłość (*co będziemy robić, co moglibyśmy robić, czego nie powinniśmy robić*)**

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Etap 1.2: Formułowanie celów firmy

Cele firmy powinny być rozwinięciem jej misji:

- **Cele marketingowe** powinny być rozwinięciem celów ogólnych firmy na obszar jej aktywności marketingowej
- **Cel marketingowy** to *ilościowe* ujęcie tego, co firma zamierza sprzedawać (jej produktów) oraz komu sprzedawać (jej rynków)
- Ponadto, **cele marketingowe** dotyczą również *jakościowych* aspektów budowania obecności firmy na rynku (infrastruktura, informacja, relacje z klientami, tożsamość firmy, sposób zachowania i konkutowania o klienta)

Etap 2.1: Audyt marketingowy

Audyt zewnętrzny:

- **środowisko gospodarcze** (analiza PEST – procesy)
- **rynek** (wielkość i trendy zmian w ujęciu wartościowym i wolumenu)
- **cechy rynku i zachodzące na nim zjawiska i trendy zmian**
- **konkurencja** (struktura uczestników rynku i główni konkurenci)
- **analiza głównych konkurentów** (wielkość, udział w rynku i mapa pokrycia rynku, pozycja i reputacja na rynku, zdolności produkcji, zasady dystrybucji i metody marketingu, dywersyfikacja, związki międzynarodowe, kwestie personelu, wyniki finansowe, bilans atutów i słabości)

Audyt wewnętrzny:

- **sprzedaż** (w różnych układach analizy: całkowita, obszary geograficzne, branże, klienci, produkty)
- **udziały w rynku**
- **marże zysków, koszty**
- **badania i informacje marketingowe**
- **zmienne kompozycji marketingowej** (zarządzania produktem, cena, dystrybucja, promocja, działalność operacyjna i zasoby)

Etap 2.2: Ogólny obraz rynku

Obejmuje:

- określenie samego rynku (w kategoriach potrzeb klientów)
- sposób funkcjonowania rynku (mapa przepływu towarów i usług)
- główne punkty decyzyjne na rynku (segmentacja rynku)

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Etap 2.3: Analiza SWOT

Celem analizy SWOT jest określenie pozycji organizacji w punktu widzenia możliwości konkurowania na określonym rynku (sektorze).

Jej istotą jest kojarzenie analizy **potencjału wewnętrznego** organizacji z analizą **potencjału otoczenia** w jakim znajduje się (lub zamierza się znaleźć) organizacja.

Potencjał organizacji (firmy)

Silne i słabe strony organizacji powinny być definiowane jako funkcja:

- zasobów wewnętrznych organizacji,
- celów organizacji
- wymogów stawianych przez konkurentów w otoczeniu.

$$SW = f(Z_o, C_o, O_k)$$

Potencjał otoczenia organizacji

Szanse i zagrożenia dla organizacji, istniejące w jej otoczeniu powinny być definiowane jako funkcja:

- stanu oraz procesów zachodzących w otoczeniu organizacji
- celów organizacji
- potencjału organizacji

$$OT = f(O_k, C_o, Z_o)$$

Faza 3.1: Założenia

Założenia odnoszą się do *standaryzacji* przestrzeni planistycznej i dotyczą kilku głównych cech, właściwości lub parametrów prognozy rynku, dla której opracowuje się cele i strategie marketingowe

Zintegrowany
Program
Boszwou
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Faza 3.2: Cele i strategie marketingowe

Cele marketingowe dotyczą tego, co chcemy osiągnąć w zakresie produktu(ów) i rynku, w określonej perspektywie czasowej. Wyrażają stan pożądaný (oczekiwany) bądź pożądaný proces (dynamika wzrostu).

Cele muszą być mierzalne (!!!)

Cele marketingowe mogą dotyczyć (układ wg Ansoffa):

- obecnych produktów dla obecnych rynków (**penetracja rynku**)
- nowych produktów dla obecnych rynków (**rozszerzanie produktów**)
- obecnych produktów dla nowych rynków (**rozszerzanie rynków**)
- nowych produktów dla nowych rynków (**dywersyfikacja**)

Faza 3.2: Cele i strategie marketingowe – cd.

Strategie marketingowe dotyczą programu skoordynowanych działań, wykorzystujących kompozycję instrumentów marketingowych

4xP (perspektywa producenta) lub **4xC (perspektywa klienta)**

Instrumenty marketingowe 4xP:

- **produkt (*product*)** - ogólne zasady usuwania produktów z asortymentu, ich modyfikacji, wprowadzania nowych, projektowania, kształtowania marki i pozycjonowania, stosowania opakowań
- **cena (*price*)** – ogólne zasady wyceny, jakimi się należy kierować w odniesieniu do poszczególnych grup produktów i segmentów rynku
- **miejsce (*place*)** – ogólne zasady zarządzania kanałami dystrybucji i obsługi klienta
- **promocja (*promotion*)** – ogólne zasady komunikowania się z klientami z wykorzystaniem różnych kanałów i środków przesyłu i udostępniania informacji

Faza 3.2: Cele i strategie marketingowe – cd.

Instrumenty marketingowe 4xC:

- **klient jako użytkownik produktu (*customer*)** – postrzeganie przez klienta produktu/usługi, jako nośnika wartości. Klient jako konsument wartości
- **koszt (*cost*)** – koszty nabycia i użytkowania produktu
- **wygoda nabycia (*convenienc*)** – łatwość dojścia do produktu i jego nabycia
- **komunikacja (*comunication*)** – klient oczekuje dialogu i interakcji z producentem/dostawcą produktu

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Faza 3.3: Szacowanie oczekiwanych wyników oraz wskazanie alternatywnych planów i kompozycji marketingowych

Ocenia się szanse i ryzyka oraz spodziewane (realistycznie) rezultaty osiągnięcia celów i wykonalność strategii – z wykorzystaniem: własnego doświadczenia, analogii, testów terenowych, obliczeń oraz eksperymentów symulacji.

Jeśli to konieczne, rozważa się alternatywne plany i rozwiązania szczegółowe

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Faza 4.1: Budżet

Budżet, to zestawienie wszystkich wydatków i kosztów ponoszonych w działalności marketingowej, tj. po wyjściu produktu z fabryki, z pominięciem kosztów związanych z dystrybucją fizyczną

Szacowanie budżetu musi być oparte na realnych parametrach, cenach, stawkach i mieć perspektywę kilku lat (najczęściej 3lat) oraz najbliższego roku.

Podstawą planowania budżetu jest ujęcie, uzasadnienie i wyliczenie wszystkich wydatków związanych z realizacją zadań oraz powiązanie ich z wyjściowymi celami finansowymi przedsiębiorstwa

Faza 4.2: Szczegółowy program wdrożeniowy na pierwszy rok

Punktem wyjścia do wdrożenia planu marketingowego firmy jest rozpoznanie warunków w jakich funkcjonuje jej dotychczasowy plan marketingowy i wykorzystanie tej bazy dla rozwijania tego systemu o koncepcje i elementy nowe, spójne w wymiarze strategicznym i operacyjnym.

Proces wdrażania obejmuje ułożony w sekwencji czasowej szereg działań o charakterze informacyjnym, analitycznym (audyty i przeglądy), szkoleniowym, uzgadniającym, symulacyjnym (testy na bilansowanie finansowe) oraz konsolidacyjnym dla ostatecznego wypracowania planu strategicznego i planów operacyjnych firmy.

Podstawowe bariery w skutecznym wdrażaniu systemu planowania marketingowego:

- nadmierne zbiurokratyzowanie (brak kreatywności)
- oderwanie marketingu od innych obszarów funkcjonalnych firmy
- rozdzielenie planowania strategicznego i operacyjnego (akcentowanie doraźnych wyników firmy)
- brak aktywnego wsparcia ze strony naczelnego kierownictwa firmy
- niezrozumienie planowania na niższych szczeblach struktury organizacyjnej (wrogość, blokada informacyjna, niezrozumiała terminologia)

POLITECHNIKA LUBELSKA
WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA
MARKETING I KOMUNIKACJA RYNKOWA



ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Analiza makrootoczenia marketingowego

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój

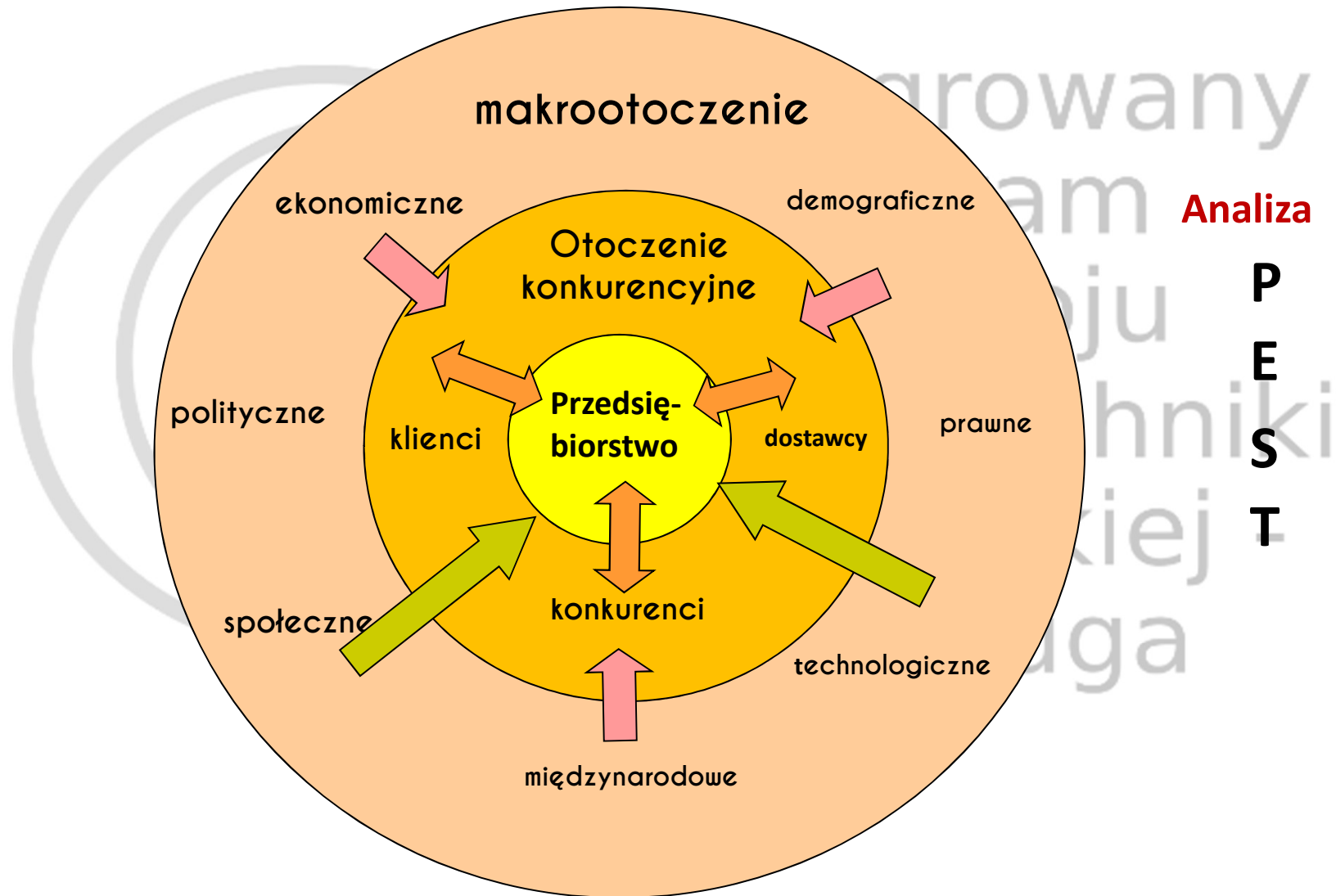


Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Segmentacja otoczenia



Makrootoczenie

Na makrootoczenie składają się wszystkie zjawiska, procesy i działania o największym zasięgu, które wywierają wpływ na „naszą” firmę i inne podmioty mikrootoczenia (zwanego również otoczeniem konkurencyjnym)

Wpływ danego podmiotu na makrootoczenie jest znikomy lub żaden, co implikuje charakter analizy makrootoczenia

Główne podejście do analizy makrootoczenia:

- identyfikacja zjawisk i procesów zachodzących w otoczeniu firmy (na rynku, w gospodarce, w społeczeństwie, w przyrodzie, w rozwoju technologii, w polityce i prawie)
- analiza wpływu tych procesów na zachowania klientów, innych podmiotów mikrootoczenia oraz możliwości prowadzenia działalności gospodarczej przez firmę
- rozważanie owych zjawisk i procesów w kategoriach tendencji ich zmian (wzrost, stabilizacja, spadek), szacowanie prawdopodobieństwa zaistnienia tych tendencji
- szczegółowa analiza oddziaływania czynników makrootoczenia wg tendencji ich zmian
- identyfikacja kluczowych czynników makrootoczenia jako szans bądź zagrożeń

Segmenty makrootoczenia

Otoczenie demograficzne

Zmieniająca się struktura demograficzna oznacza zmiany potencjału (wielkości) rynku i jego struktury.

Główne zmienne (czynniki) otoczenia demograficznego:

- narodowość, region
- struktura wiekowa populacji (grupy pokoleniowe: *baby boom*, *pokolenia X, Y, Z*, *dzieci*)
- mapy zaludnienia, aktywności zawodowej i migracji (zamieszkiwanie, praca, odpoczynek)
- poziom i struktura wykształcenia
- aktywność zawodowa
- zasobność (poziom i źródła dochodu)
- model rodziny (wielkość, cykl życia rodziny)
- wyznanie

Segmenty makrootoczenia - cd

Otoczenie ekonomiczne

Kondycja gospodarki i jej perspektywy wpływają na siłę nabywczą i wzorce zachowań zakupowych konsumenta.

Główne zmienne (czynniki) otoczenia ekonomicznego:

- koniunktura/dekoniunktura gospodarki
- kondycja rynku: kapitałowego, finansowego, konsumpcyjnego
- opłacalność i perspektywy konsumpcji i inwestowania
- kurs walut (wpływający na handel międzynarodowy)
- poziom stóp procentowych (podaż pieniądza)
- poziom i charakter bezrobocia
- zmiany w dochodach i wydatkach
- inflacja
- dostępność i koszt nośników energii
- cykle handlowe
- struktura konsumpcji (jako pochodna zasobności)
- poziom protekcjonizmu rynku krajowego

Segmenty makrootoczenia - cd

Środowisko przyrodniczo-naturalne

Wrażliwość na ochronę środowiska generuje zielony ruch konsumpcji a także rozwój gospodarki zrównoważonej

Główne zmienne (czynniki) środowiska przyrodniczo-naturalnego:

- niedostatek i zczyerpywalność zasobów przyrodniczych
- zanieczyszczenie środowiska
- ochrona zasobów naturalnych
- rozwój konsumpcji ekologicznej i energooszczędnej
- recykling i konwersja źródeł energii
- ekologiczne tendencje w budownictwie i urbanistyce

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Segmenty makrootoczenia - cd

Otoczenie technologiczne

Rozwój technologii prowadzi do powstawania nowych produktów, rynków, możliwości biznesu i życia, a także dynamizuje zachowania konkurencyjne przedsiębiorstw

Główne zmienne (czynniki) otoczenia technologicznego:

- rozwój technologii informacyjnych
- poziom technologiczny branży
- nowe odkrycia i wynalazki
- szybkość transferu technologii
- cykl życia technologii
- nowe generacje produktów
- wydatki państwa na sferę B+R

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Segmenty makrootoczenia - cd

Otoczenie polityczno-prawne

System prawny (po części jako pochodna systemu politycznego i układu sił społeczno-politycznych), agencje rządowe i grupy nacisku, które wywierają wpływ i nakładają ograniczenia na różnego rodzaju organizacje i jednostki w danej społeczności

Główne zmienne (czynniki) otoczenia polityczno-prawnego:

- prawo pracy
- polityka podatkowa
- ustawodawstwo branżowe
- przepisy dot. handlu zagranicznego
- przepisy o ochronie konsumenta i środowiska
- przepisy o ochronie interesów społeczności (przed działalnością gospodarczą)
- integracja europejska
- ustawodawstwo antymonopolowe
- presja na etykę biznesu i działalność społecznie odpowiedzialną

Segmenty makrootoczenia - cd

Otoczenie społeczno-kulturowe

Kultura wywiera ogromny wpływ na podstawowe wartości, sposoby myślenia, postrzegania, preferencje i zachowania danej społeczności

Główne zmienne (czynniki) otoczenia społeczno-kulturowego:

- struktura społeczna i przynależność do określonej klasy społecznej
- trwałość/ zmienność wartości kulturowych w zakresie: wolności, pracy, wyznania, orientacji, uczciwości, wrażliwości społecznej, ekologicznej, postrzegania kariery i sukcesu, miejsca rodziny, itp.
- konserwatyzm/innovacyjność
- lokalność/globalność
- tolerancja bezpieczeństwa/ryzyka
- zaufanie do: siebie, rodziny, kościoła, lokalnej społeczności, państwa, porządku prawnego
- orientacja i preferencje polityczne
- styl życia gospodarstwa domowego
- wirtualizacja życia

Makrootoczenie jako źródło szans lub zagrożeń dla określonego biznesu – *studium przypadku*

Zadanie:

Dla wybranego produktu lub usługi oraz docelowego klienta zidentyfikuj istotne zmienne makrootoczenia, jako szanse lub zagrożenia dla podjęcia jego wytwarzania i sprzedaży.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Analiza mikrootoczenia marketingowego

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)

Sektor (ryнку)

Sektor jest to grupa przedsiębiorstw wytwarzających wyroby lub usługi o podobnym przeznaczeniu (wzajemnie substytucyjne).

Wyróżniki sektora:

- Korzystanie z tych samych źródeł zaopatrzenia
- Zaspokajanie tej samej potrzeby
- Stosowanie podobnej technologii
- Na danym obszarze geograficznym

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)

Cel analizy sektora:

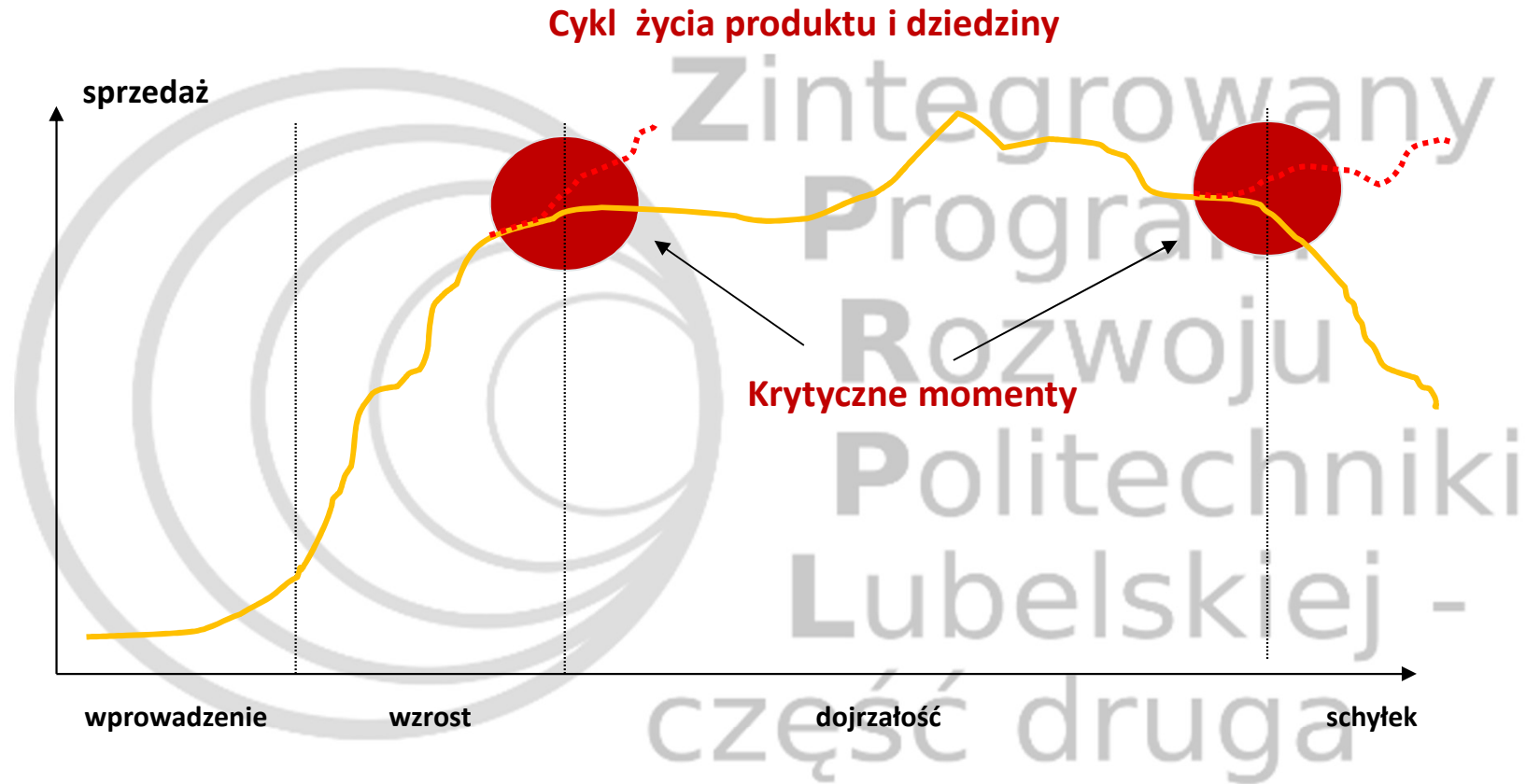
- jaka jest atrakcyjność sektora dla przedsiębiorstwa lub potencjalnego inwestora?
- które sektory, w jakich działa przedsiębiorstwo, dają lepsze, a które gorsze możliwości rozwoju?
- jakie nowe, atrakcyjne sektory mogłyby w przyszłości stanowić pole działania firmy i jakie należy planować koszty wejścia do tych sektorów?

Atrakcyjność sektora dla przedsiębiorstwa jest mierzona jego **wartością**.

Wartość (bezwzględna) sektora można określać poprzez analizę

- dojrzałości sektora (dziedziny)
- wielokryterialną

Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)



Stadia dojrzałości dziedziny



Krytyczne momenty związane z inercją zachowań organizacji wobec sytuacji w sektorze

Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)

Stadia dojrzałości sektora

Poszczególne fazy w cyklu życia sektora cechuje:

faza rozruchu:

- nowa technologia, koncepcja produktu lub integracja nowych umiejętności
- innowacje źródłem przewagi konkurencyjnej
- szybki wzrost sprzedaży
- wysokie ryzyko produkcyjne, rynkowe i finansowe

faza wzrostu:

- rynkowa ekspansja produktów
- rozwój produkcji i dystrybucji
- duży „ruch” inwestorów w sektorze
- rosnące zapotrzebowanie na kapitał inwestycyjny i obrotowy

Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)

Stadia dojrzałości sektora

faza dojrzałości:

- nasycenie rynku
- stabilizacja czynników gry rynkowej (sztywny popyt, dojrzała technologia)
- spadek rentowności
- nadmiar mocy produkcyjnych
- dojrzałość organizacji w przedsiębiorstwach
- koncentracja konkurencji na rynku
- pojawienie się substytutów
- bardziej wymagający klient

faza schyłkowa:

- zmiany strukturalne w sektorze (pozostają silne przedsiębiorstwa)
- restrukturyzacja jako próba dostosowywania się do trudnego rynku
- spadek zapotrzebowania na środki finansowe
- deinvestycje

Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)

Wielokryterialna ocena wartości sektora

W każdej fazie ewolucji sektor charakteryzuje się pewnymi cechami wpływającymi na jego wartość. Najważniejsze z nich to:

- wielkość sektora
- stopa wzrostu (określa potencjał rozwojowy, w tym opłacalność średnioterminową)
- potencjalna rentowność (kapitałowa lub sprzedaży)
- struktura konkurencji (stopień koncentracji udziałów w rynku oraz charakter powiązań z sektorami dostawcy i nabywcy)
- bariery wejścia do sektora (utrudnienia na jakie napotyka inwestor zewnętrzny)
- bariery wyjścia z sektora
- zapotrzebowanie technologiczne i kapitałowe sektora (w fazie dojrzałości)
- pojawiające się szanse i zagrożenia

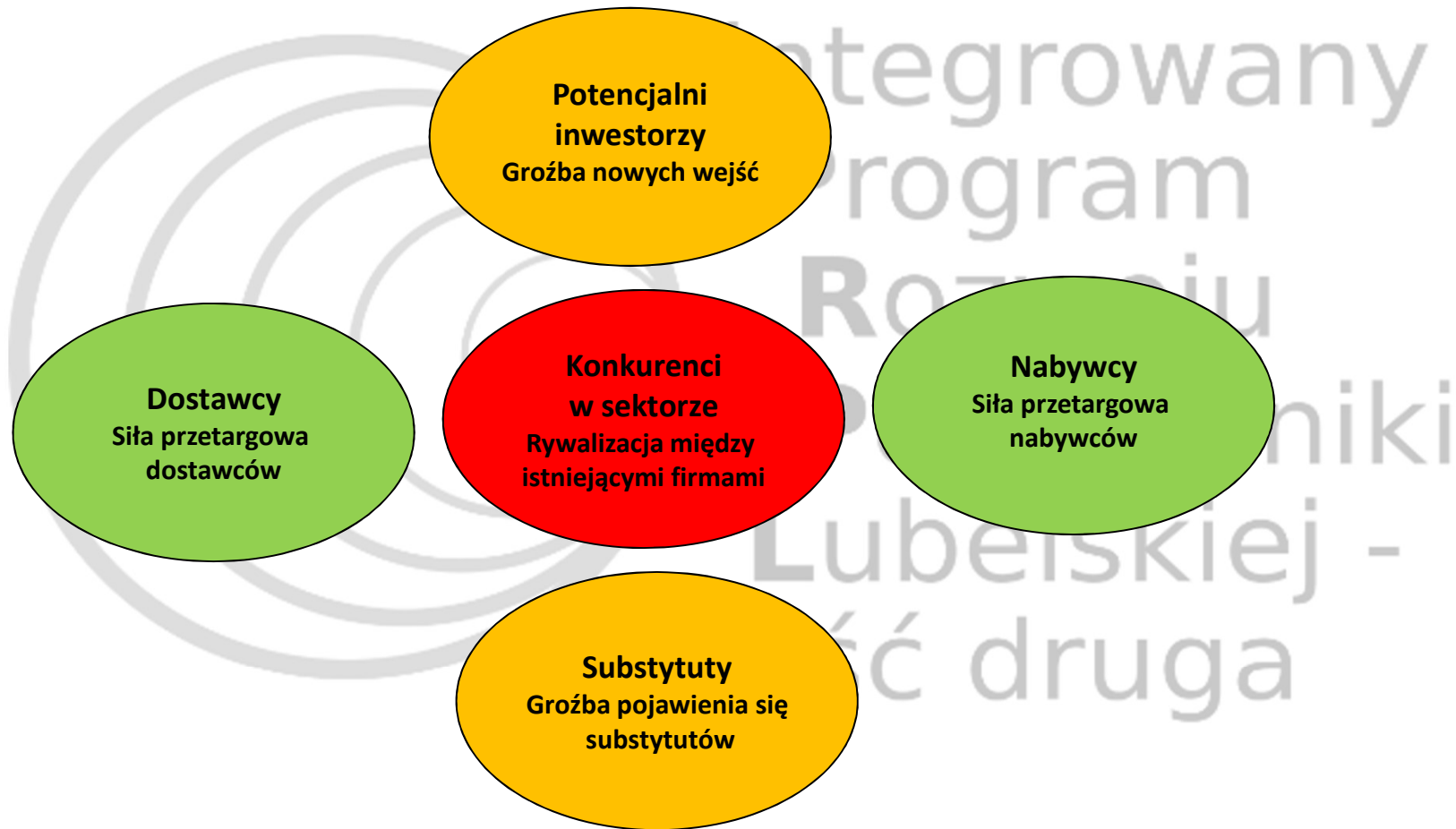
Wielokryterialna ocena wartości sektora

	kryteria	0 0,5 1	1 1,5 2	2 2,5 3
1	przewidywana stopa wzrostu	< 2%	2– 8%	>8%
2	udział liderów w rynku	< 30%	30– 60%	>60%
3	zmienność technologii	częste innowacje	cykl 5 lat	cykl ponad 5 lat
4	ryzyko substytucji	wysokie	średnie	niskie
5	bariery wejścia	słabe	średnie	wysokie
6	poziom cen	wojna cenowa	wysoka elastyczność	duża swoboda manewru
7	rentowność (marża zysku)	niska	średnia	wysoka
8	źródła zysku	typowe	know - how	wyjątkowe walory wyrobu
9	pewność zaopatrzenia	niepewne	stabilne	pewne
10	sezonowość sprzedaży	wysoka	średnia	niska
11	szanse opanowania nowych technologii	małe	możliwe	duże
	łącznie suma punktów daje ocenę wewnętrzną sektora	0 – 5,5 – 11	11 – 16,5 – 22	22 – 27,5 – 33

* - ocenę należy odnieść do maksymalnej ważonej oceny sektora – 33 punktów

Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)

Analiza konkurencji w sektorze – *model Portera*



Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)

Analiza pola konkurencyjnego 1/3

Zmienne sił pola konkurencyjnego Waga (suma =20) Ocena (1-5) Wartość ważona (waga x ocena)

SIŁA WALKI KONKURENCYJNEJ W SEKTORZE

- Tempo wzrostu sektora
- Struktura udziału w sektorze
- Stopień zróżnicowania produktów
- Poziom udziału kosztów stałych w kosztach całkowitych
- Bariery wyjścia z sektora
- Koszty zmiany dostawcy przez klienta

GROŹBA WEJŚCIA NOWYCH PODMIOTÓW

- Atrakcyjność sektora (obecna i przyszła wielkość i rentowność)
- Ekonomia skali
- Potrzeby kapitałowe
- Zróżnicowanie wyrobów wśród konkurentów
- Dostęp do technologii, know-how
- Koszty zmiany dostawcy
- Poziom kosztów niezależnych od skali (np.: licencje, normy, bariery prawne)
- Działania odwetowe ze strony uczestników sektora

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)

Analiza pola konkurencyjnego 2/3

Zmienne sił pola konkurencyjnego Waga (suma =20) Ocena (1-5) Wartość ważona (waga x ocena)

GROŹBA WEJŚCIA NA RYNEK SUBSTYTUTÓW

- Liczba substytutów
- Stopień zaspokojenia przez nie potrzeb społecznych
- Poziom cen substytutów
- Standard usług substytucyjnych
- Koszty przerwania się na substytut

SIŁA ODDZIAŁYWNIA DOSTAWÓW

- Liczba dostawców
- Stopień koncentracji dostawców
- Znaczenie wyrobów dostawcy dla jakości produkcji
- Udział dostaw w kosztach zakupu nabywcy
- Łatwość zmiany nabywcy
- Koszt zmiany nabywcy
- Zagrożenie integracją w przód ze strony dostawcy
- Możliwość integracji wstecz
- Poziom ochrony i pomocy dla sektora dostawcy ze strony państwa

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)

Analiza pola konkurencyjnego 3/3

Zmienne sił pola konkurencyjnego Waga (suma =20) Ocena (1-5) Wartość ważona (waga x ocena)

SIŁA ODDZIAŁYWNIA NABYWCÓW

- Stopień zależności nabywców od sprzedawców
- Liczba nabywców
- Stopień koncentracji nabywców
- Znaczenie wyrobu dla osiągnięcia oczekiwanej jakości przez nabywcę
- Łatwość zmiany dostawcy
- Koszt zmiany dostawcy
- Stopień substytucji nabywanych wyrobów
- Zagrożenie integracją w przód ze strony dostawcy
- Możliwość integracji wstecz przez odbiorców
- Możliwość wpływania przez nabywców za pomocą informacji
- Poziom ochrony i pomocy dla sektora nabywcy ze strony państwa

OCENA

- Wartość pola ogółem
- Wartość siły pola
- Identyfikacja zmiennych jako szans lub zagrożeń

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne)

Substytuty

Znaczenie substytutów wynika z tego, że:

- ich istnienie tworzy ograniczenia cenowe, a więc przekłada się na poziom zysków
- ich istnienie tworzy naturalną skłonność do systematycznych porównań

Groźby pojawienia się substytutów zależy od:

- wysokości barier wejścia
- barier wyjścia
- atrakcyjności i wieku sektora
- szybkości zmian technologii

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Mikrootoczenie (perspektywa marketingowa)

Mikrootoczenie obejmuje wszystkie podmioty działające w bliskim otoczeniu firmy, które wpływają na jej zdolność do *tworzenia wartości dla klienta* i *budowania relacji z klientami*

Struktura podmiotowa mikrootoczenia – adresaci oddziaływań marketingowych 1/2

- **Firma** – współpraca różnych działów i służb w celu wykreowania wartości dla klienta i relacji z klientami
- **Dostawcy** – udostępniają zasoby potrzebne do produkcji dóbr lub usług. Monitorowanie należytej jakości, niskich kosztów i terminowości dostaw, co będzie gwarantować określoną wartość dla klienta. Partnerska współpraca z dostawcami (wspólne projektowanie, szkolenia, synchronizacja systemu dostaw, motywacja)
- **Pośrednicy marketingowi** – przedsiębiorstwa pomagające firmie w promocji, sprzedaży i dystrybucji produktów wśród nabywców końcowych. Należą do nich: pośrednicy sprzedaży (hurtownicy, detaliści), firmy zajmujące się fizyczną dystrybucją (transport, przechowywanie), agencje usług marketingowych, pośrednicy finansowi (banki, towarzystwa ubezpieczeniowe, kredytowe, i in.). Monitorowanie działania systemu pośrednictwa jako całości, budowanie efektywnych kontaktów firmy z pośrednikami w celu optymalizowania dostarczania wartości dla klienta

Mikrootoczenie (perspektywa marketingowa)

Mikrootoczenie obejmuje wszystkie podmioty działające w bliskim otoczeniu firmy, które wpływają na jej *zdolność do tworzenia wartości dla klienta i budowania relacji z klientami*

Struktura podmiotowa mikrootoczenia – adresaci oddziaływań marketingowych 2/2

- **Konkurenci** – budowa przewagi na konkurentami dzięki skutecznemu pozycjonowaniu swojej oferty w umysłach klientów na tle ofert innych firm. Klientowi należy dostarczyć większą wartość i satysfakcję niż konkurenci
- **Interesariusze** – dowolne grupy które interesują się działaniami firmy, lub mają wpływ na jej zdolność do osiągnięcia celów. Należą do nich: organizacje finansowe, media, administracja rządowa i samorządowa, akcje społeczne i obywatelskie, społeczności lokalne, opinia publiczna, wewnętrzne środowisko opiniotwórcze firmy. Firma może oddziaływać na określone grupy interesariuszy, aby wywołać ich pozytywne reakcje i ewentualne zaangażowanie w tworzone projekty lub działania
- **Klienci** – najważniejsi uczestnicy mikrootoczenia. Klienci tworzą różne rynki, których firma powinna szczegółowo analizować. Wyróżnia się: rynki konsumenckie (*consumer markets*), rynki przedsiębiorstw (*business markets*), rynki pośredników sprzedaży (*reseller markets*), rynki administracji rządowej (*government markets*), rynki międzynarodowe (*international markets*)

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Segmentacja rynku

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Segmentacja rynku – komu sprzedajemy?

Segment rynku

Segment rynku obejmuje grupę klientów z danego rynku, którzy są w podobny sposób zainteresowani zaspokojeniem tych samych lub porównywalnych potrzeb i mogą wykazywać podobne zachowania

Podstawą segmentacji jest rozpoznanie potrzeb a nie produktów!

Korzyści segmentacji:

- uporządkowanie rynku wg dominującej wartości (czego klienci oczekują?)
- redukcja mapy rynku do obszarów potencjalnych korzyści
- wybór grup klientów jako adresatów naszej oferty (na podstawie zbieżności oczekiwań z możliwościami ich zaspokajania)
- poznanie docelowych grup klientów (charakterystyki przydatne przy projektowaniu narzędzi oddziaływania marketingowego)
- redukcja ryzyka niepowodzenia na rynku
- zapewnienie maksymalnego udziału w segmentach rynku (a nie w całym rynku)

Segmentacja rynku

Różnicowanie rynku ma charakter obiektywny i następuje wraz z rozwojem rynku.

Czynnikami rozwoju rynku są: *technologia, produkcja, sprzedaż, koszty, oraz moda*

Proces segmentacji: *etap 1*

Określenie rynku który ma być poddany segmentacji

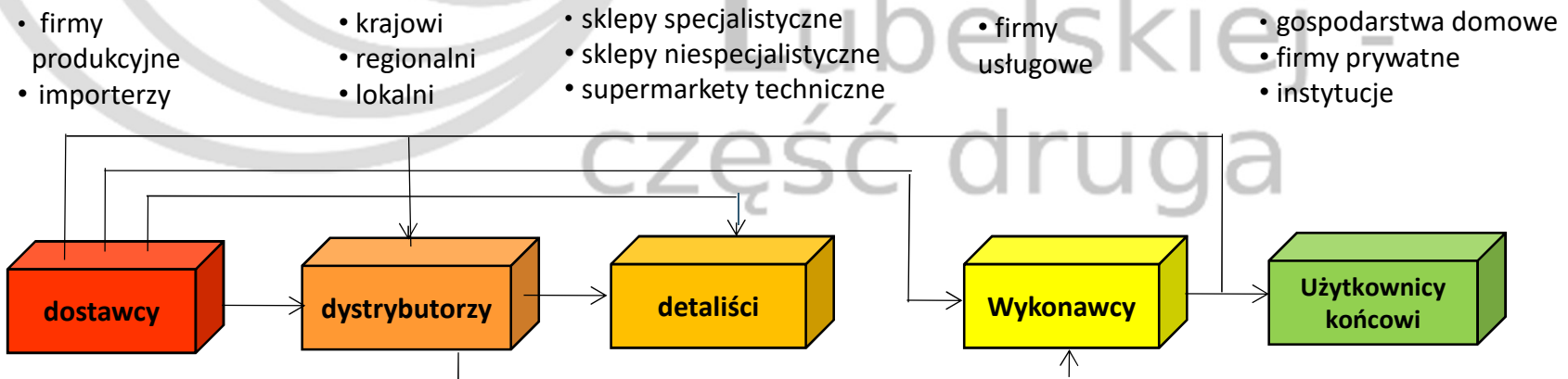
- obszar geograficzny rynku
- zawężenie do obszaru na którym produkty rynku rywalizują z ofertami konkurentów
- dalsze zawężenie rynku z uwzględnieniem kryteriów: ekonomicznej dostępności, fizycznych uwarunkowań lub lokalnej specyfiki
- wstępne sporządzenie listy kluczowych czynników sukcesu na tym rynku (KCS)

Segmentacja rynku

Proces segmentacji: etap 2

Sporządzenie mapy rynku

- Odzworowanie łańcucha dystrybucji i wartości dodanej łączącego użytkowników końcowych i dostawców na określonym rynku Ustalenie dróg dotarcia produktu od producenta do użytkownika
- Przepisanie poszczególnym częściom łańcucha odpowiednich wolumenów lub wartości sprzedaży
- Ustalenie, gdzie podejmuje się decyzje nabywcze oraz wielkości sprzedaży o której rozstrzyga się. Miejsca te określa się jako węzły decyzji lub „punkty oddziaływania na rynek”
- Wybór interesujących nas grup decydentów, co do których będą opisywane charakterystyki ich zachowań. Nazywany je „**mikrosegmentami**”



Mapa rynku przedstawiająca różne rodzaje węzłów

Segmentacja rynku

Proces segmentacji: etap 3

Analiza decydentów i transakcji w poszczególnych mikrosegmentach

- Dla poszczególnych mikrosegmentów opisuje się sposób zachowania wchodzących w ich skład prób decydentów. Ustala się wielkość prób
- Charakterystyka obejmuje kluczowe kwestie: co się kupuje, gdzie, kiedy, jak, kto kupuje?
- Sporządzone charakterystyki dla grup decydentów uzupełnia się opisem grup wykorzystując zmienne segmentacyjne: demograficzne, psychograficzne, behawioralne

Każdy **mikrosegment** wyróżnia się tym, że decydenci wchodzący w jego skład wykazują podobne zainteresowanie pewnym szczególnym zbiorem charakterystyk zakupu, tj. co, gdzie, kiedy i jak się kupuje?

Mikrosegment	1	2	3	4	5	6	...	n
Co się kupuje?								
Gdzie								
Kiedy?								
Jak?								
Kto kupuje?								

Schemat zapisu informacji w poszczególnych mikrosegmentach

Segmentacja rynku

Proces segmentacji: etap 4

Wyjaśnienie motywów kierujących zachowaniami w mikrosegmentach

- Ustalenie realnych potrzeb i korzyści jakie zapewni decydom oferta produktów lub usług
- Ustalenie głównych kryteriów zakupu dla decydom w mikrosegmentach

Proces segmentacji: etap 5

Określenie segmentów

- Łączenie mikrosegmentów podobnych ze względu na znaczenie przyjmowanych w nich rozstrzygających kryteriów zakupu w celu utworzenia grup (klastrów) decydom o zbliżonych charakterystykach potrzeb i zachowań
- Ustalenie dla poszczególnych grup cech profilujących oraz wielkości
- Ustalenie czy grupa decydom jest na tyle duża, by uzasadnione było opracowanie dla niej konkretnej oferty i wprowadzenie jej na rynek
- Ocena odmienności oferty wymaganej przez poszczególne grupy
- Ocena dostępności do grupy
- Uzupełnienie listy KCS

Segmentacja rynku

Szybka metoda segmentacji rynku

- Spisanie głównych korzyści poszukiwanych przez klientów
- Przyjmujemy, że czynnikami motywującymi są korzyści, które przyczyniają się do dokonania przez klienta wyboru między konkurencyjnymi ofertami
- Analiza czynników motywacyjnych i wybór 2 najważniejszych z nich
- Dla każdego czynnika ustala się skalę 2-biegunowych stanów (np. szeroki vs wąski, niski vs wysoki)
- Szacuje się rozkład procentowy preferencji klientów dla każdego czynnika
- Linie obrazujące skale zmienności czynników są skrzyżowane w postaci układu współrzędnych
- Dla każdej ćwiartki tego układu ustala się wartość będącą iloczynem wartości procentowych przypisanych do poszczególnych pól układu
- Otrzymane wartości obrazują segmenty rynku
- Interpretacja segmentów – określenie ich potrzeb
- Przymiarka naszej oferty wyrażanej w postaci kompozycji (produkt, cena, obsługa, dystrybucja, promocja) do charakterystyk poszczególnych segmentów. Wskazanie segmentu (ów) jakie nasza firma może najlepiej obsługiwać

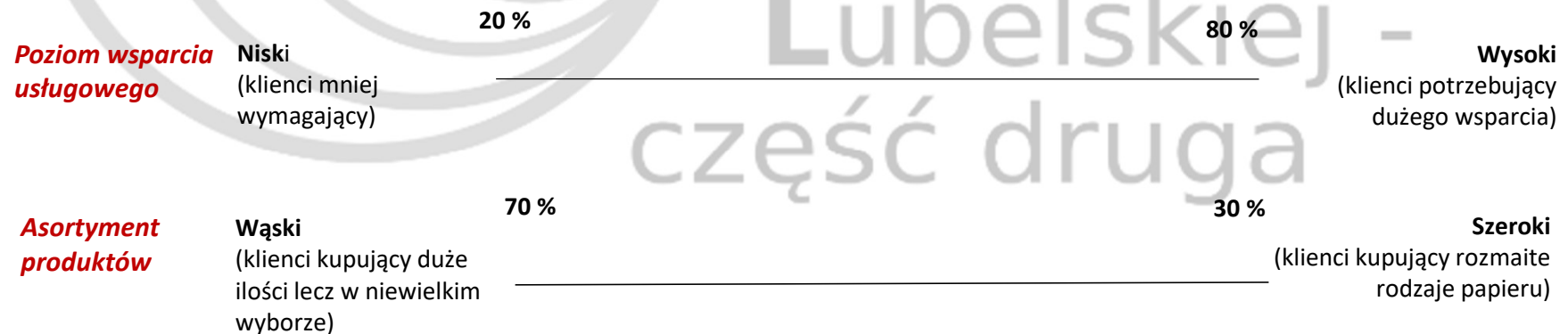
Segmentacja rynku

Szybka metoda segmentacji rynku – przykład

Rynek papieru do kserokopiarek

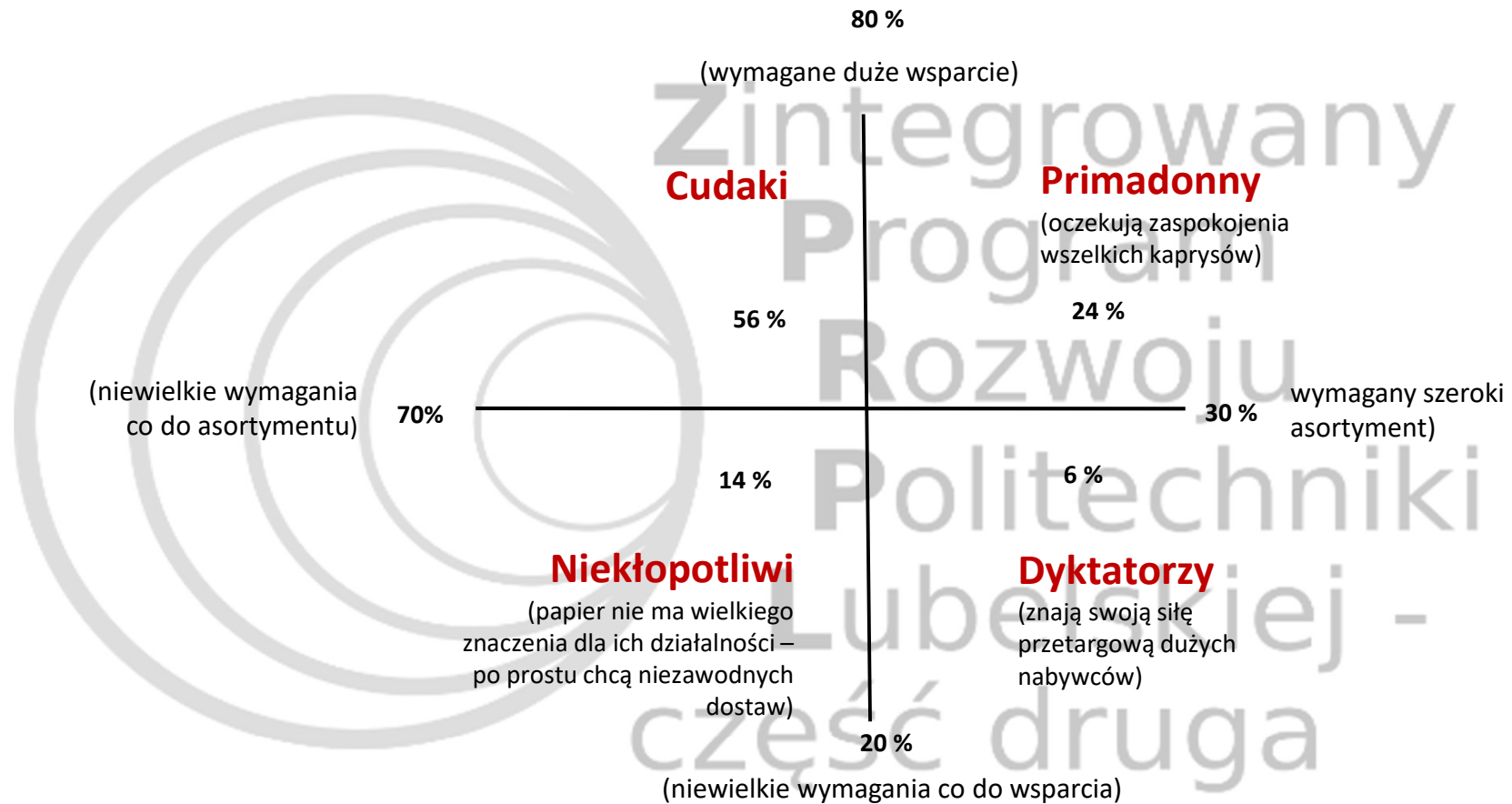
- **Obsługa** (szybka dostawa, papier zawsze „na miejscu” – dostępność produktów w punkcie odbioru, poziom obsługi)
- **Produkt odpowiedni do zastosowań** (wykończenie papieru do powielania barwnego, jednorodna jakość, papier nie zapycha urządzenia, druk o określonej jakości, brak strat)
- **Czynniki środowiskowe** (papier nadający się do przetworzenia)
- **Poziom wsparcia usługowego** (dostawa w niewielkich partiach, zapasy rozliczane po wykorzystaniu, łatwość zamawiania – np. przez internet, dostawa do trudniej dostępnych lokali klienta)

Czynniki motywujące



Segmentacja rynku

Szybka metoda segmentacji rynku – przykład



ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Zachowania klienta i proces zakupowy

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Zachowanie klienta

Zachowanie klienta to: „Czynności psychiczne i fizyczne (jednostek i małych grup), łącznie z ich motywami i przyczynami, dotyczące orientacji, kupowania, użytkowania i pozbywania się wyrobu z sektora rynkowego, publicznego oraz gospodarstwa domowego, pozwalające klientowi funkcjonować oraz osiągać swoje cele i urzeczywistniać wartości (z uwzględnieniem skutków oraz konsekwencji jednostkowych i społecznych), a dzięki temu osiągać zadowolenie i dobrobyt”.

Antonides G., Van Raaij W.F., „Zachowanie konsumenta. Podręcznik akademicki”, Wydawnictwo naukowe PWN, Warszawa 2003,

Wербalizacja postaw i zachowań rynkowych natrafia na poważne trudności. Większość kupujących **po prostu kupuje**, a ich przemyślenia nad tą czynnością są z reguły ograniczone do łatwo uchwytnych cech produktu, zwłaszcza ceny. Problem pogłębia dodatkowo postawa **małego zaangażowania w zakup**, a więc zredukowania poszukiwania informacji do absolutnego minimum.

część druga

Racjonalność - znaczenia

Pojęcie **racjonalności** jest wyjaśniane na gruncie wielu dyscyplin naukowych:

- **psychologii** – jako zachowanie uzasadnione argumentami i motywami mającymi swe istotne źródła w innych uczuciach i motywach, do których jednostka nie chce się przyznać przed samym sobą (T. Tyszka, Z. Ratajczak),
- **socjologii** – jako zachowanie oparte na motywach uznawanych za właściwe z punktu widzenia norm współzycia społecznego (Cz. Sikorski, Cz. Nosal),
- **ekonomii** – jako zachowanie zmierzające do maksymalizacji użyteczności, tj. maksymalizowania efektów przy minimalizowaniu kosztów i wysiłków ponoszonych dla osiągnięcia założonych celów (G.S. Becker)

Smyczek S., Sowa I., „Konsument na rynku...”

Współczesne rozumienie racjonalności rozszerza zasadę osobistych korzyści z dokonywanego wyboru o wymiar **etyczny**, uwzględniając element sympatii i powinności (np. sprawiedliwość, odpowiedzialność za środowisko, zwalczanie patologii społecznych).

W ujęciu tradycyjnym racjonalność jako zmienna niezależna o podłożu stricte ekonomicznym, wyraża zasadę: „**korzyść za pieniądze**”.

Uwarunkowania zachowań klienta

Racjonalność zachowań klienta opiera się na celowości i świadomości działania i zawsze należy ją odnosić do **uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych**, w jakich przychodzi mu formułować potrzeby, oceniać możliwości ich zaspokojenia oraz dokonywać wyborów

Wewnętrzne uwarunkowania zachowań klienta

Potrzeby

Potrzeba, czyli sytuacja uświadomionej różnicy pomiędzy stanem w którym znajduje się klient, a stanem postrzeganym przez niego jako stan idealny

Do podstawowych źródeł uświadomienia potrzeby zalicza się: brak produktu, uzyskanie informacji o nowym produkcie, ujawnienie się nowych potrzeb, pojawienie się nowych możliwości finansowych oraz zmianę oczekiwań w stosunku do produktu.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej
część druga

Wewnętrzne warunkowania zachowań klienta -cd

Motywy

Motywy jest każdy czynnik pobudzający człowieka do działania i nadający temu działaniu kierunek lub zmuszający do zaniechania działania.

W odniesieniu do sytuacji klienta można wyróżnić wiele podziałów motywów:

- **racjonalne** (działanie po zebraniu informacji oraz analizie problemu) i **emocjonalne** (działanie impulsywne),
- **ogólne**, dotyczące ogólnego rodzaju dobra (towaru) i **selektywne**, dotyczące marki lub konkretnego modelu,
- **pozytywne**, warunkowane chęcią osiągnięcia korzyści i **negatywne**, prowadzące do działania mającego na celu uniknięcia straty,
- **świadome i nieświadome**,
- **ekonomiczne** (powstające w momencie zaistnienia korzystnych warunków ekonomicznych), **instrumentalne** (warunkujące zakup z uwagi na możliwość zaspokojenia potrzeby), **symboliczne** (skłaniające do zakupu z uwagi na prestiż, uznanie) i estetyczne.

Wewnętrzne uwarunkowania zachowań klienta - cd

Postrzeganie

Postrzeganie (percepcja) odpowiada za odbieranie dostępnych w otoczeniu informacji, ich wstępną interpretację i wprowadzenie ich do procesu decyzyjnego. Na system percepcji składają się zmysły wraz z ich zdolnością do dostrzegania bodźców bądź wyróżnienia zmian (różnic) w ich poziomie, oraz proces interpretacji i psychicznej „obróbki” informacji.

Do wyznaczników procesu należą: **posiadana uprzednio wiedza, orientacja konsumenta, sytuacja** w której się znajduje oraz jego **styl poznawczy**.

Przetworzone informacje podlegać mogą dodatkowo **procesowi kategoryzacji**, to jest organizacji informacji w grupy o szerszym zakresie, mające za zadanie m.in. redukcję złożoności otoczenia, ograniczenie ciągłego uczenia się, ale także tworzenie schematów wykorzystywanych przy kolejnych procesach percepcyjnych.

Wewnętrzne uwarunkowania zachowań klienta - cd

Postawy i emocje

Postawa jednostki to względnie trwała predyspozycja do oceniania istniejącej rzeczywistości w sposób odzwierciedlający jej stosunek do tej rzeczywistości (tj. ludzi, przedmiotów, zjawisk). Postawa charakteryzowana jest przez znak (dodatni lub ujemny), siłę, trwałość (odporność na zmiany) oraz wagę.

Przy podejmowaniu decyzji zakupowych postawy mogą być **katalizatorem** wpływającym na wybór danego produktu.

Emocje są silnymi uczuciami ukierunkowanymi na osobę lub przedmiot, inicjowanymi przez zaburzenie równowagi między człowiekiem a jego otoczeniem, której to równowagi przywrócenie jest ich podstawowym celem. Emocje ukierunkowane na określony produkt mogą istotnie wpływać na decyzje zakupowe, szczególnie w zakresie oceny alternatyw. Tworząc określony nastrój mogą warunkować ogólną chęć do przeprowadzania procesów decyzyjnych, wywoływać lub motywować do konsumpcji

Wewnętrzne uwarunkowania zachowań klienta - cd

Osobowość

Osobowość to „zespół względnie stałych cech i mechanizmów wewnętrznych od których zależy organizacja zachowania się człowieka, jego psychiczna tożsamość, kierunki i sposoby przystosowania się do otaczającej rzeczywistości oraz jej przekształcania.

Na system osobowości składają się: **postawy, przekonania, motywy, potrzeby**, w szerszym ujęciu także **inteligencja, zdolności, temperament, pewność siebie i skłonność do ryzyka**

Inne komponenty osobowości, mogące mieć potencjalny wpływ na postępowanie konsumenta to: **innowacyjność, materializm, stopień kontroli nad własnym obrazem, samoświadomość, potrzeba poznawania, samoobserwacja kontrolująca czy niezależność myślenia**

część druga

Zewnętrzne uwarunkowania zachowań klienta

Na postępowanie klienta mogą oddziaływać również czynniki pochodzące z jego otoczenia, łatwiej identyfikowalne i mierzalne. Wyróżnić wśród nich można czynniki: ekonomiczne, społeczno-kulturowe, informacyjne oraz personalne. Podobnie jak przy czynnikach wewnętrznych, należy dostrzegać ich wzajemne powiązania.

Czynniki ekonomiczne

Czynniki ekonomiczne są najbardziej widocznymi i mierzalnymi determinantami postępowania klienta na rynku. Obejmują one warunki rynkowe, czyli ceny oraz podaż, a także sam produkt oraz jego dystrybucję

Integracyjny
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Zewnętrzne uwarunkowania zachowań klienta - cd

Czynniki społeczno – kulturowe

Wpływ **kultury** na zachowania konsumentów na rynku uwidacznia się:

- w preferencjach zakupu i użytkowania poszczególnych produktów,
- w odrębności zwyczajów nabywczych,
- w zróżnicowaniu środków promocji produktów.

Wpływ **subkultury** (wyodrębnionej wg wielu kryteriów np. etnicznego, zawodowego, wyznaniowego, geograficznego) na postępowanie klienta na rynku przyjmuje postać zbliżoną do wpływu kultury jako całości, choć jej członkowie są w stanie bezpośrednio zauważyć zachowanie jednostki.

Wpływ **grupy społecznej** na postępowanie klientów na rynku polega na tworzeniu określonych, ogólnie przyjętych i uznawanych w grupie zwyczajów zakupowych i konsumpcyjnych. Dodatkowo, grupa społeczna tworzy i sugeruje system preferowanych marek i produktów, których konsumowanie praktykowane jest przez członków grupy oraz osoby do niej aspirujące. Często prowadzi to do ostentacyjnej konsumpcji.

Wpływ części społeczeństwa na postępowanie klienta może przyjąć także formę **grup odniesienia**

Zewnętrzne uwarunkowania zachowań klienta - cd

Dostępność i jakość informacji

Znaczenie dostępności informacji oraz ich jakości, rośnie wraz z wzrostem wartości kupowanego dobra, jego zaawansowania technologicznego, a także wraz z postępowaniem w czasie procesu decyzyjnego.

Znaczenie to jest zależne także od osobowości decydenta, tj. chęci uczenia się, „eksploracji”, mniemania o sobie i swojej wiedzy, postrzegania i dążenia do minimalizacji ryzyka, a także od zwyczajowej roli w procesie zakupu, w przypadku podejmowania decyzji rodzinnych, bądź udziału w procesie zakupu osób spoza gospodarstwa domowego, na przykład przyjaciół, dalszej rodziny lub organizacji (firmy).

Źródłami informacji mogą być:

- **źródła osobiste** – nadawcą informacji jest osoba z bezpośredniego otoczenia konsumenta, członek rodziny, przyjaciel, znajomy itp.,
- **źródła handlowe** – nadawcą informacji jest firma, przekaz może być dostarczany przez reklamę, opakowanie, personel lub imprezy wystawiennicze,
- **źródła publiczne** – nadawcą są publiczne organizacje, niezależne od producenta, jak na przykład media lub organizacje konsumenckie,
- **praktyczny kontakt z produktem.**

Zewnętrzne uwarunkowania zachowań klienta - cd

Czynniki personalne

Czynniki personalne klienta, takie jak jego wiek, zawód czy styl życia są łatwo mierzalnym, ale bardzo znaczącym determinantem jego zachowania się na rynku. Pozostają one we wzajemnej korelacji, dlatego należy rozpatrywać je jako zwarty system, którego wymiary definiują na swój sposób klienta i precyzują jego położenie społeczne.

Wiek wpływa na postawy, osobowość, sposób postrzegania świata, jest też jednym z wyznaczników ilości wolnego czasu i sposobu jego spędzania, co ma znaczący wpływ na konsumpcję.

Zawód – jego pochodną jest sytuacja ekonomiczna konsumenta, która wyznacza wprost jego zdolności nabywcze a także może warunkować aktywność w poszukiwaniu informacji o produkcie

Styl życia wpływa na postępowanie konsumentów między innymi poprzez preferowanie sposobów spędzania wolnego czasu, stosunek do konsumpcji i oszczędzania, poglądy wobec marek, produktów oraz ich rodzajów. Styl życia może być także katalizatorem uświadamiania sobie przez klienta nowych potrzeb. Istnieje wiele metod empirycznego badania stylów życia konsumentów, np. LOV (*list of values*), VALS (*values and lifestyles*), VALS2 oraz AIO (*activities, interests, opinions*).

Proces podejmowania decyzji zakupowych

W analizie procesu podejmowania decyzji zakupowych należy zwrócić szczególną uwagę na następujące elementy: rolę klienta w procesie zakupowym, stosunek do nowości, strategię podejmowania wyboru oraz możliwe zachowania pozakupowe

Rola klienta w procesie zakupowym

Klient w procesie zakupowym może pełnić następujące role:

- **inicjator** – identyfikuje potrzebę i wstępnie definiuje zakres, bądź konkretny sposób jej zaspokojenia,
- **wywierający wpływ** – opiniuje i ocenia warianty przedstawione przez inicjatora, może także zatrzymać proces decyzyjny, albo zaproponować swoje rozwiązanie,
- **decydent** – podejmuje ostateczną decyzję o zakupie lub zaniechaniu zakupu,
- **nabywca** – osoba bezpośrednio dokonująca aktu zakupu, może mieć ograniczone uprawnienia decyzyjne,
- **użytkownik,**
- **zgłaszający reklamację.**

W przypadku procesów zakupowych przebiegających w gospodarstwach domowych - w rodzinie, poszczególni jej członkowie mogą przyjmować różne role, aktywnie wpływając na poszczególne obszary funkcjonalne procesu decyzyjnego. Sytuacja taka bardzo często ma miejsce podczas zakupów o większej wartości a także wówczas gdy bezpośrednio zainteresowany nie posiada dostatecznej wiedzy, aby podjąć samodzielnie decyzję. Należy zaznaczyć, że jedna osoba może naturalnie odgrywać kilka ról w analizowanym procesie.

Proces podejmowania decyzji zakupowych

Stosunek do nowości

Proces przyjmowania innowacji przez pojedynczego klienta obejmuje następujące fazy: **spostrzeganie – motywacja – postawa – wykazywanie słuszności – wypróbowanie wyrobu – jego ocena** i w następstwie przyjęcie lub odrzucenie.

Jego przebieg zależy od grupy czynników związanych z samym **produktem** (stopień innowacji oraz wyróżnienia produktu na tle innych, jego złożoność i dostępność, znaczenie dla klienta, zgodność z dotychczasowymi wartościami, potrzebami i stylem życia klienta, ryzyko związane z zakupem), **intensywnością działań promocyjnych** oraz czynnikami związanymi z **klientem** (dochody klienta, otwartość na zmiany i szybkość akceptacji nowości).

Z uwagi na stosunek do nowości wyróżnia się, zgodnie z podziałem E.M. Rogera, następujące grupy nabywców:

- innowatorzy, stanowiący 2,5% wszystkich nabywców,
- nabywcy wcześniej akceptujący nowy produkt – 13,5%,
- większość wcześniej akceptująca innowacje – 34%,
- większość późno akceptująca innowacje – 34%,
- konserwatyści (maruderzy) – 16%.

Proces podejmowania decyzji zakupowych

Strategie dokonywania wyboru

Literatura podaje szereg strategii wybierania, których znajomość z punktu widzenia analizy postępowania klienta na rynku pomaga tłumaczyć między innymi genezę powtarzalnych wzorców zakupowych, stopień zapotrzebowania na informacje i wpływ źródeł informacji na decyzje:

- **strategia przewagi pozytywnych cech** – klient wybiera tą alternatywę, która posiada najwięcej cech pozytywnych, nie koniecznie stanowiących podstawowe cechy produktu;
- **strategia koniunkcyjna** – klient tworzy listę minimalnych wymagań stawianych produktowi i wybiera tą alternatywę, która realizuje największą ich ilość;
- **strategia dysjunkcyjna** – klient określa minimalny poziom jednego, najważniejszego kryterium i wybiera produkt je spełniający,
- **strategia (metoda) leksykograficzna** – klient koncentruje uwagę na jednej, najważniejszej dla niego cesze produktu, zaś jeśli kilka dostępnych towarów ją realizuje, rozpatruje je w oparciu o cechę drugą co do ważności itd.;
- **strategia maksymalizacji addytywnej użyteczności** (zwana także zasadą kompensacji) – klient określa wartości każdego produktu poprzez zsumowanie wynikających z niego korzyści, pomniejszonych o jego wady, rozpatrując je w oparciu o indywidualny system wag;
- **odwołanie się do emocji** – zakup produktu pod wpływem pierwszego wrażenia, bez głębszego, poznawczego przetwarzania informacji.

Proces podejmowania decyzji zakupowych

Reakcje pozakupowe

Po zakupie produkt podlega ocenie w aspekcie stopnia zaspokojenia potrzeby oraz spełniania stawianych mu oczekiwań.

Pojawia się **satysfakcja**, będąca pozytywną reakcją (bądź postawą) na różnicę między stanem oczekiwanym, postrzeganym jako spełnienie wszystkich oczekiwań i zaspokojenia potrzeby, a doznawanym – faktycznym.

Wyróżnia się **satysfakcję transakcyjną**, będącą reakcją na wewnętrzną ocenę danej decyzji (transakcji) oraz **skumulowaną**, będącą łącznym doświadczeniem konsumenta odnośnie całości użytkowania danego produktu

Brak satysfakcji lub niezadowolenie konsumenta określa się jako **dysonans pozakupowy** i może on skutkować całą gamą działań, które można podzielić na **prywatne**, (obejmujące: stłumienie, zwrot towaru do sklepu, bądź oddanie lub odsprzedanie innemu konsumentowi, rezygnację z marki, producenta lub dystrybutora czy negatywne rekomendacje produktu) oraz **publiczne**, obejmujące dochodzenie swoich praw w instytucjach publicznych, sądach lub u producenta.

Proces podejmowania decyzji zakupowych

Reakcje pozakupowe - cd

Prawdopodobieństwo wystąpienia dysonansu pozakupowego oraz jego intensywność zależą od:

- ekonomicznego znaczenia decyzji dla konsumenta,
- stopnia nieodwracalności decyzji,
- złożoności decyzji,
- liczby pozytywnych cech spostrzeganych w niezakupionych produktach i negatywnych w zakupionych,
- okresu jaki upłynął od podjęcia decyzji,
- trwałości postawy nabywcy,
- wysiłku i czasu niezbędnego do dokonania zakupu,
- skłonności konsumenta do przeżywania niepokoju

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

POLITECHNIKA LUBELSKA
WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA
MARKETING I KOMUNIKACJA RYNKOWA



Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Strategia STP

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



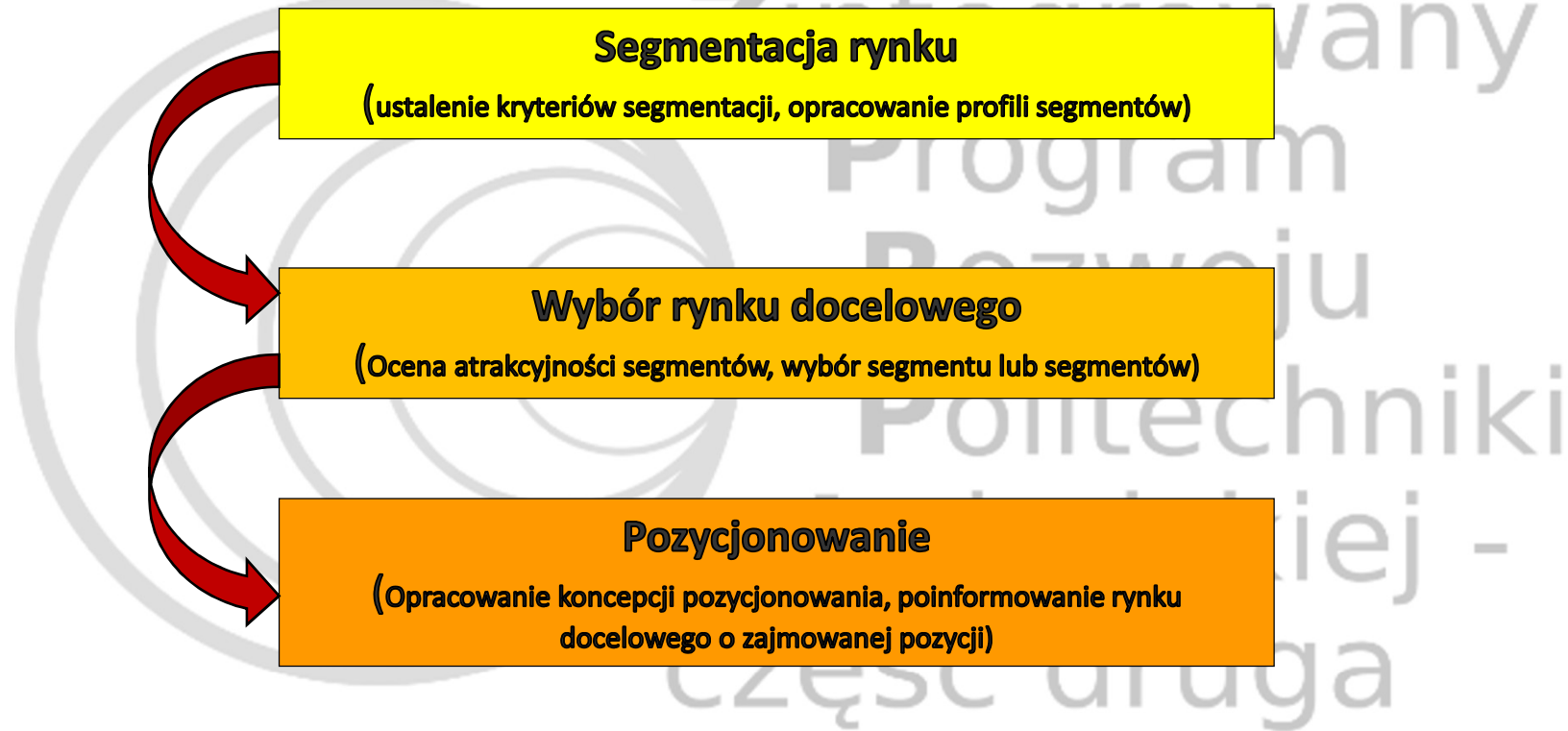
**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

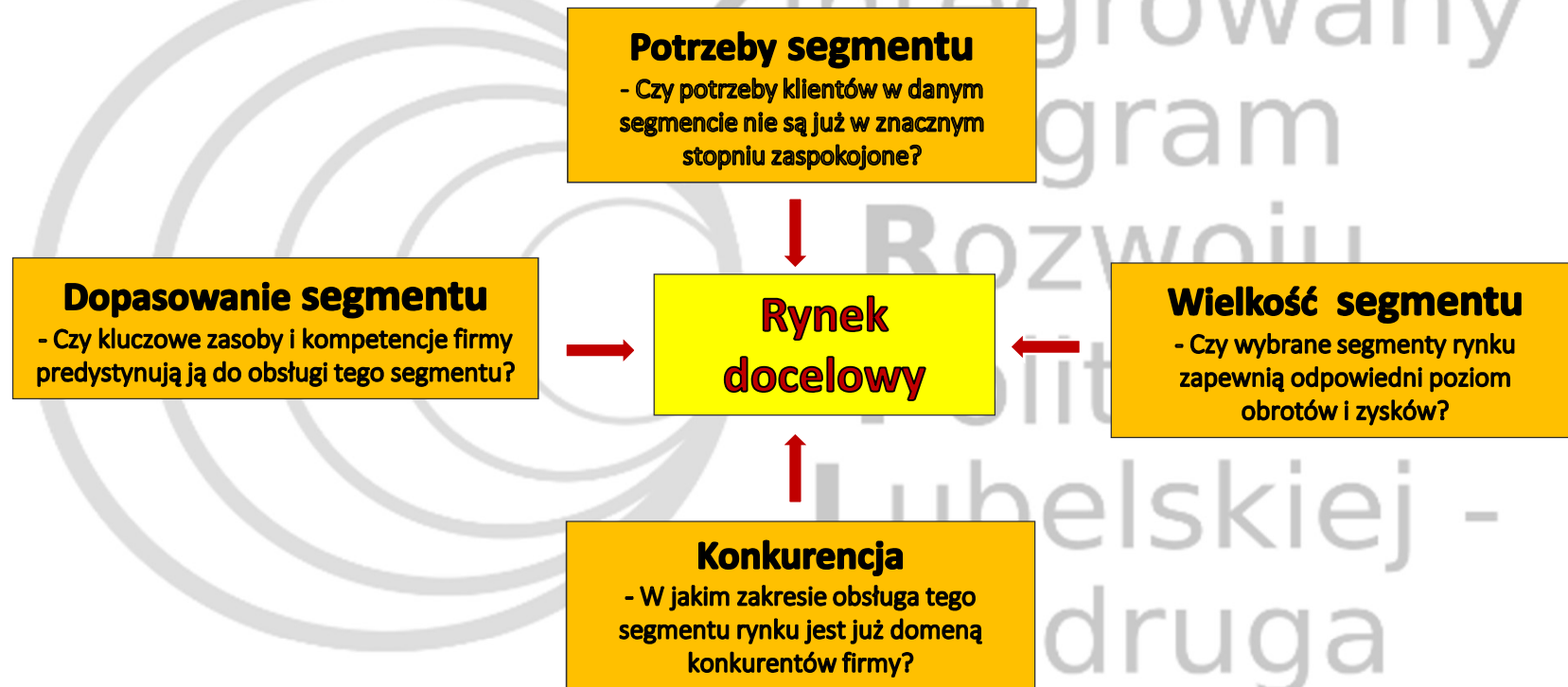


Istota strategii typu STP

STP – segmentation, targeting, positioning



Kryteria wyboru rynku docelowego



Wybór rynku docelowego

Kryterium	Element oceny	Segment A	Segment B	Segment C
Wielkość segmentu	Ocena			
	Waga			
	Ocena ważona			
Stopień zaspokojenia potrzeb w segmencie	Ocena			
	Waga			
	Ocena ważona			
Dopasowanie segmentu do potrzeb firmy	Ocena			
	Waga			
	Ocena ważona			
Zakres konkurencji w segmencie	Ocena			
	Waga			
	Ocena ważona			
Ocena segmentu ogółem				

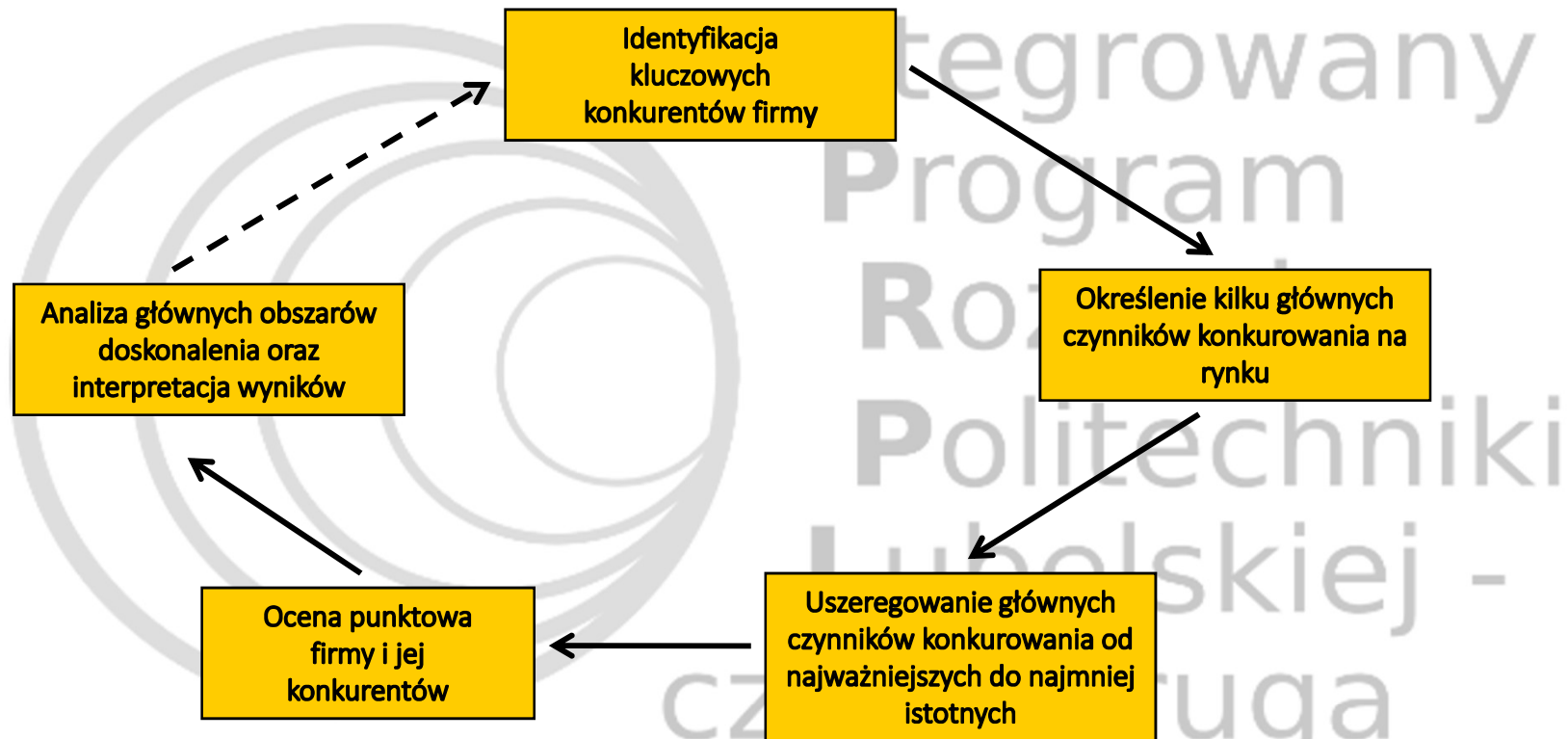
Wybór rynku docelowego cd.

Kryteria i skala wartościowania

Kryteria wyboru rynku docelowego	Stan A krańcowy	Skala oceny					Stan B krańcowy
		1	2	3	4	5	
Ocena							
Wielkość segmentu	Znikomy					Bardzo duży	
Stopień zaspokojenia potrzeb w segmencie	Bardzo duży					Bardzo mały	
Dopasowanie segmentu do potrzeb firmy	Brak dopasowania					Segment w pełni odpowiada aktywom i kompetencjom firmy	
Zakres konkurencji w segmencie	Bardzo duża intensywna					Bardzo mała lub brak	

Waga kryteriów: (0,1 - 1,0), Suma wag = 1

Ocena pozycji konkurencyjnej



Analiza profili konkurencji cd.

Elementy uporządkowane wg malejącej wagi

Waga kryteriów: (0,1 - 1,0), Suma wag = 1

Ilość elementów: max 5

Skala wartościowania czynników (elementów):

- ocena 5 - wyraźna przewaga konkurencyjna danej firmy na rynku
- ocena 4 - nieznaczna przewaga w porównaniu ze średnią ofertą rynkową
- ocena 3 - wartość przeciętna, porównywalna z uzyskiwaną przez inne firmy
- ocena 2 - nieco mniejsza wartość danego czynnika w firmie w porównywaniu z przeciętną wartością na rynku
- ocena 1 - najmniejsza wartość danego czynnika, co znacznie osłabia pozycję konkurencyjną firmy

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Interpretacja wyników i wskazanie obszarów doskonalenia

Elementy (Czynniki wg oczekiwań klientów)	Profil firmy i konkurentów					Nasza pozycja na tle innych: Atut - Słabość	Wskazanie obszarów doskonalenia	Ogólny cel działań strategicznych dla poprawy konkurencyjności naszej oferty
	1	2	3	4	5			
Elementy								
Czynnik 1								
Czynnik 2								
Czynnik 3								
Czynnik 4								
Czynnik 5								

- nasza Firma: ————
- Konkurent A: - - - - -
- Konkurent B:
- Konkurent C:
- Konkurent D: - . - . -

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Strategie marketingowe

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój

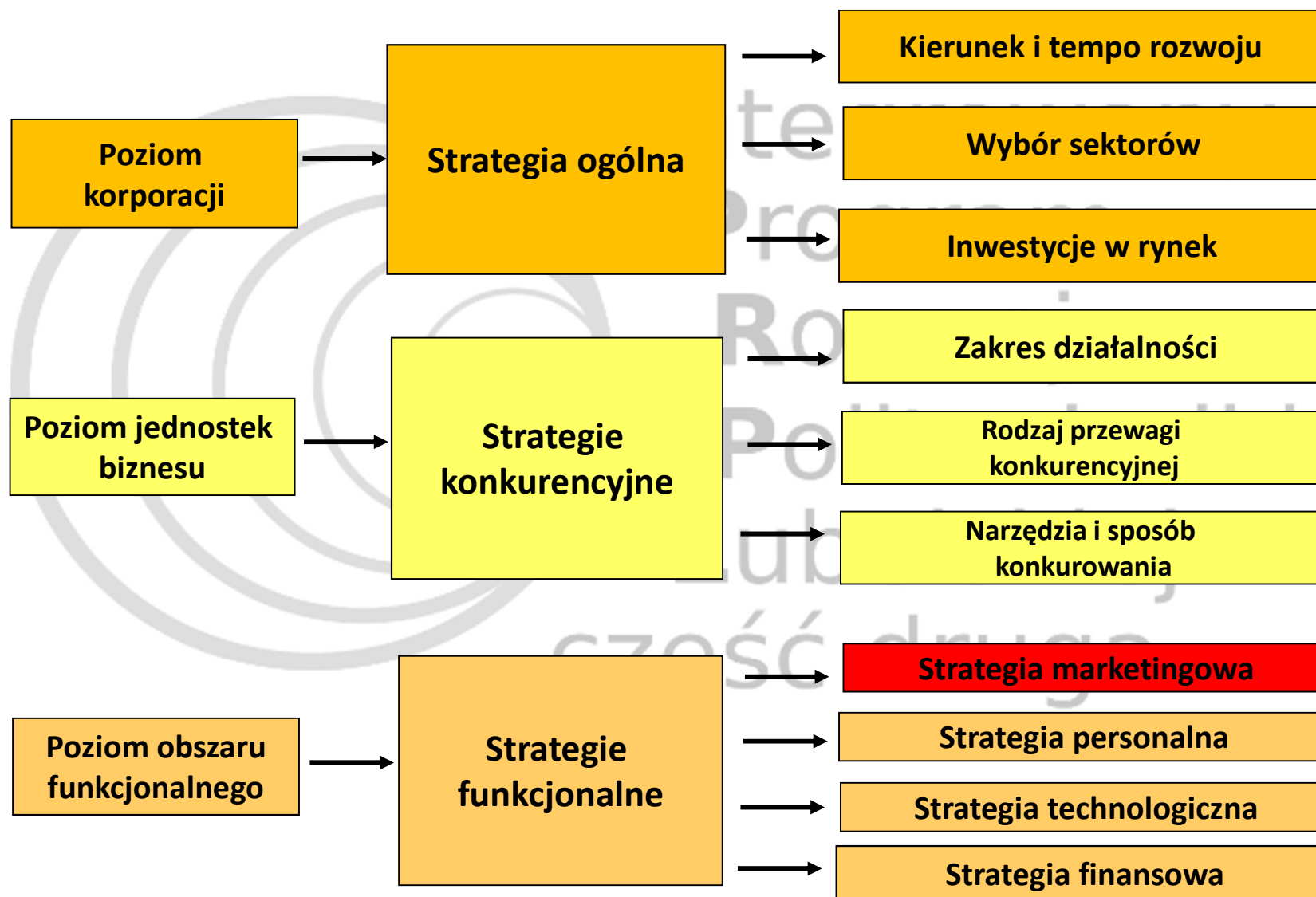


**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Poziomy strategii przedsiębiorstwa



Treść strategii marketingowej

Wybór rynku docelowego	Gdzie?	<ul style="list-style-type: none">▪ Informacje umożliwiające wybór rynku docelowego▪ Decyzje dotyczące wyboru rynku docelowego
Sposoby postępowania	Jak?	<ul style="list-style-type: none">▪ Informacje umożliwiające wybór sposobu postępowania▪ Decyzje dotyczące sposobu postępowania
Sposoby postępowania	Za pomocą czego?	<ul style="list-style-type: none">▪ Informacje umożliwiające wybór i kształtowanie instrumentów działania▪ Decyzje dotyczące wyboru i kształtowania instrumentów działania

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Cechy dobrej strategii marketingowej

- **Zgodność wewnętrzna** (wszystkie elementy strategii są wzajemnie zgodne i wzmacniają siłę jej oddziaływania)
- **Adekwatność do otoczenia** (strategia odpowiada warunkom otoczenia)
- **Adekwatność do zasobów wewnętrznych** (strategia bazuje na zasobach i możliwościach firmy)
- **Satysfakcjonujący poziom ryzyka** (przewidywane ryzyko nie zagraża firmie)
- **Rozsądny horyzont czasowy** (nie wykracza poza dające się przewidzieć zmiany rynkowe)
- **Wykonalność strategii** (zdolność oddziaływania przedsiębiorstwa na czynniki decydujące o powodzeniu strategii)

część druga

Proces formułowania strategii marketingowej

Etapy:

- określenie celów (misja)
- analizę otoczenia i zasobów firmy,
- pozycjonowanie strategiczne firmy,
- określenie możliwości strategicznych
- wybór strategii
- rozwinięcie programu marketingu- mix.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Typy strategii marketingowych

- Strategie wg wzorca zachowań rynkowych
- Strategie rozwoju oparte relacji: produkt – rynek
- Strategie konsolidacji oparte relacji: produkt – rynek
- Strategie wg możliwości wyróżnienia własnej oferty
- Strategie oparte na relacji: cena - jakość

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Marketingowe strategie konkurencji (wg wzorca zachowań rynkowych)

Są to strategie:

- lidera,
- pretendenta,
- naśladowcy,
- specjaliści.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Strategia lidera

Lider przoduje w danej branży, ma największy udział na rynku danego produktu. Zazwyczaj przewodzi innym firmom w zakresie zmian cen, wprowadzania nowych produktów, zakresu dystrybucji i intensywności promocji. Jego strategia jest punktem odniesienia dla konkurencji.

Lider musi działać na trzech frontach:

- Znaleźć sposób na zwiększenie popytu.
- Chronić, a nawet zwiększać udział w rynku poprzez odpowiednie działania defensywne i ofensywne.
- Narzucać standardy rynkowe

Strategia pretendenta

Pretendent zajmuje drugie, trzecie lub dalsze miejsce w danej branży. Może godzić się na zachowanie swojej pozycji albo atakować lidera i konkurentów próbując zwiększyć swój udział w rynku. Musi on przede wszystkim określić swój cel (np. zwiększenie udziału w rynku).

Pretendent innowator:

- ponosi ogromne koszty związane z rozwojem nowego produktu, jego dystrybucją i promocją;
- nagrodą za jego pracę i poniesione ryzyko jest zazwyczaj pozycja lidera; może się zdarzyć, że ulepszy on i wylansuje na rynku produkt w doskonalszej wersji;
- Jeśli nawet nie prześcignie lidera, to przynajmniej osiągnie duże zyski.

Strategie naśladowcy

- **Klon** – naśladuje produkty lidera, jego dystrybucję, reklamę (w skrajnej wersji jest to **falszorz**).
- **Imitator** – kopiuje niektóre elementy oferty lidera, ale utrzymuje różnicowanie pod względem opakowania, reklamy, ceny itp. Nie przeszkadza liderowi dopóki nie atakuje agresywnie jego rynku.
- **Usprawniacz** – adaptuje produkt lidera i ulepsza go. Często staje się **pretendentem**.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Strategia specjalisty

Specjalista jest liderem na małym rynku, czyli specjalizuje się w obsłudze nisz rynkowych.

Nisza rynkowa – wąsko zdefiniowana grupa nabywców, poszukująca ściśle określonych korzyści. Jest ona gotowa zapłacić więcej za produkty i usługi dostarczające tych korzyści.

Strategia:

- Tworzyć niszę, poszerzać ją i bronić.
- Osiągać w niszy wysokie marże.

Strategie rozwoju wg kryterium *produkt/rynek*

	Stary rynek	Nowy rynek
Istniejący produkt	Strategia penetracji rynku	Strategia rozwoju rynku
Nowy produkt	Strategia rozwoju produktu	Strategia dywersyfikacji

Strategie rozwoju wg kryterium *produkt/rynek*

<i>Typy strategii</i>	<i>Cechy strategii</i>
Strategia penetracji rynku	<ul style="list-style-type: none">• Intensyfikacja i modernizacja działań marketingowych• Wzrost konsumpcji u dotychczasowych klientów• Pozyskanie nowych nabywców od konkurencji• Zdobywanie nowych odbiorców z dotychczasowego rynku• Ochrona dotychczasowego rynku przed konkurentami
Strategia rozwoju rynku	<ul style="list-style-type: none">• Ekspansja geograficzna biznesu• Zdobywanie nowych grup odbiorców dla dotychczasowej oferty• Badania nowego rynku i dostosowanie tam działań marketingowych
Strategia rozwoju produktu	<ul style="list-style-type: none">• Dokonywanie usprawnień uzupełniających cechy materialne dotychczas oferowanego produktu• Innowacje prowadzące do poprawy jakości oferowanych produktów• Opracowanie i wprowadzenie na rynek nowych produktów
Strategia dywersyfikacji	<ul style="list-style-type: none">• Zmniejszanie ryzyka działalności gospodarczej• Osiąganie efektu synergicznego, dzięki połączeniu zasobów i umiejętności• Unikanie skutków starzenia się rynków• Zapewnienie stabilności firmy i jej bezpieczeństwa finansowego

Strategie konsolidacji wg kryterium *produkt/rynek*

		Rynek	
		utrzymanie	wycofanie się
Produkt	utrzymanie	Strategia zbierania śmietanki	Strategia redukcji
	eliminacja	Strategia oczyszczania	Strategia rezygnacji

Strategie konsolidacji wg kryterium *produkt/rynek*

Typy strategii	Cechy strategii
Strategia zbierania śmietanki	<ul style="list-style-type: none">• Stosowana wobec produktów o silnej pozycji konkurencyjnej i nie mających przed sobą możliwości rozwoju• Realizowanie dostaw na dotychczasowy rynek• Ograniczanie działań aktywizujących sprzedaż
Strategia redukcji	<ul style="list-style-type: none">• Obecność jedynie na rynkach o dużych możliwościach rozwoju i na których firma ma silną pozycję• Wycofywanie się z mniej atrakcyjnych rynków
Strategia oczyszczania	<ul style="list-style-type: none">• Wycofywanie niektórych produktów z portfela• Redukowanie zakresu asortymentowego produktów• Pozostawianie portfela bardzo rentownego
Strategia rezygnacji	<ul style="list-style-type: none">• Zamykanie lub odsprzedaż linii produktów lub określonej działalności, które nie pasują do pozostałych aktywów firmy• Stosowana w sytuacji braku umiejętności lub kapitału

Strategie wg możliwości wyróżnienia własnej oferty

		Rynek	
		cały	segment
Produkt	wyróżniony	Strategia wyróżnienia <i>(dyferencjacji)</i>	Strategia specjalna <i>(specjality)</i>
	standardowy	Strategia masowego produktu <i>(commodity)</i>	Strategia segmentacji

Strategie wg możliwości wyróżnienia własnej oferty

<i>Typy strategii</i>	<i>Cechy strategii</i>
Strategia masowego produktu (<i>commodity</i>)	Oferowanie nie wyróżnionego produktu na cały rynek
Strategia wyróżnienia (<i>dyferencjacji</i>)	Wyróżnienie produktu na całym
Strategia segmentacji	Oferowanie standardowego produktu dla ograniczonej części nabywców
Strategia specjalna (<i>specjality</i>)	Wyróżnienie własnej oferty rynkowej na jednym z wyodrębnionych segmentów

Strategie wg kryterium cena/jakość

		Cena	
		niska	wysoka
Jakość	niska	Strategia okazji rynkowej	Strategia rabunku <i>(uderzaj i znikaj)</i>
	wysoka	Strategia penetracji rynku	Strategia luksusu lub wysokiej wartości

Strategie wg kryterium cena/jakość

Efektywność tych strategii jest różna i zależy m.in. od standardu *cena/jakość*, jaka ustala się w trakcie rozwoju rynku

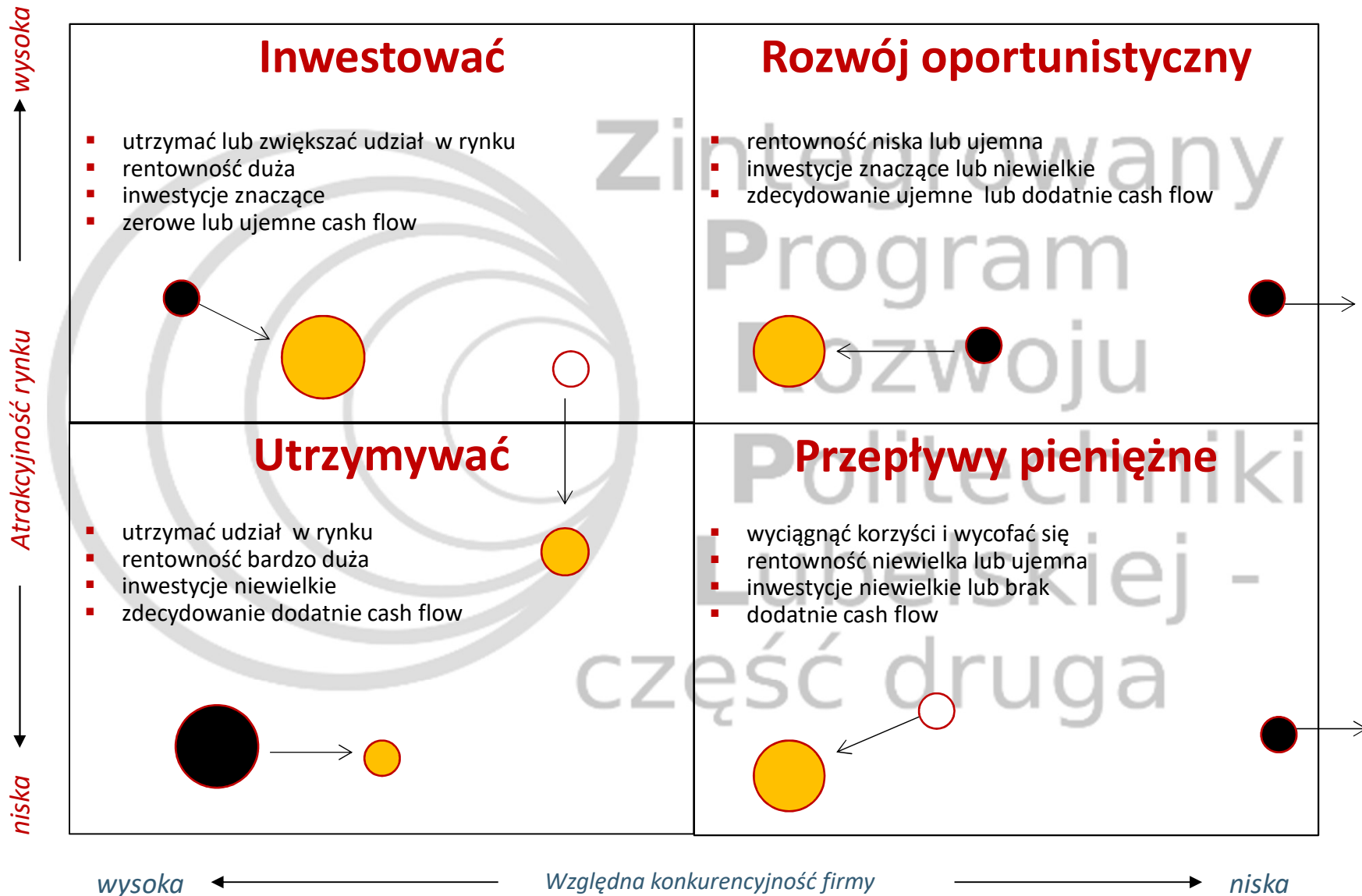
Typy strategii	Cechy strategii
Strategia okazji rynkowej	<ul style="list-style-type: none">▪ oferta adresowana do szerokiej niezamożnej klienteli▪ duża sprzedaż przy niskiej rentowności▪ kształtuje niekorzystny wizerunek firmy▪ skuteczna w pokonywaniu dużych barier wejścia na rynek▪ może zapewnić dominację na rynkach mało wymagających
Strategia penetracji rynku	<ul style="list-style-type: none">▪ zdobywanie pozycji i udziału w trudnym rynku▪ długookresowa skuteczność przy niskich kosztach i sprawnym marketingu▪ penetrowanie rynku poprzez nadzwyczajną
Strategia rabunku	<ul style="list-style-type: none">▪ szybkie przenoszenie się z produktem po segmentach rynku, aby eksploatować▪ coraz to nowe grupy nabywców▪ nastawienie na klienta jednorazowego, bez potrzeby budowania lojalności▪ maksymalizacja sprzedaży i zysku w krótkim czasie▪ możliwa do stosowania w warunkach ograniczania konkurencji
Strategia oferty luksusu lub wysokiej wartości	<ul style="list-style-type: none">▪ przyciąganie odbiorców wyrobami bardzo dobrej jakości i o wysokich cenach▪ osiągnięcie bardzo dużych zysków przy pełnej kontroli kosztów▪ budowa korzystnej reputacji na rynku

Wybór strategii

Wybór strategii spośród opracowanych strategii alternatywnych powinien być oparty na kryteriach

- **wykonalności**
- **siły (ustalenie przewagi konkurencyjnej)**
- **koncentracji (unikanie rozproszenia wysiłków)**
- **efektu synergicznego (koordynacja i zgodność wysiłków)**
- **zdolności adaptacji (możliwość reagowania na nieprzewidziane zdarzenia)**
- **oszczędności zasobów**

Macierz kierunków polityki



Wymiary macierzy kierunków polityki firmy (macierzy GE)

atrakcyjność rynku

- wielkość rynku
- dynamika wzrostu (spadku) sprzedaży rynku
- zysk obecny i prognozowany
- ekonomia skali
- bariery wejścia na rynek i wyjścia z rynku
- obecność kapitału
- intensywność konkurencji
- cykl życia technologii
- sezonowość sprzedaży
- zjawiska demograficzne i społeczne
- ograniczenia środowiskowe
- regulacje prawne

pozycja konkurencyjna

- relatywny udział w rynku
- rentowność sprzedaży i kapitału
- jakość produktów
- zdolność konkurowania ceną
- reputacja przedsiębiorstwa
- marka produktu i lojalność klientów
- wiedza o rynku i klientach
- poziom technologiczny
- sposób zarządzania przedsiębiorstwem

Propozycje kryteriów (jako zmiennych analitycznych) dla wyznaczenia indeksu (miary syntetycznej) wymiarów macierzy kierunków polityki firmy

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Metodyka tworzenia planu marketingowego -
założenia do projektu

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Uzasadnienie planowania marketingowego

- Rosnąca burzliwość, złożoność i konkurencyjność otoczenia
- Szybkość zmian technologicznych
- Potrzeby specjalisty ds. marketingu, aby:
 - Zidentyfikować źródła przewagi konkurencyjnej
 - W systematyczny sposób opracować strategię
 - Utrzymywać oparte na jasnych zasadach relacje w firmie
 - Informować podwładnych
- Zapotrzebowanie pozostałych funkcji w celu wspierania marketingu
- Zapotrzebowanie podwładnych, aby mogli:
 - Pozyskać zasoby
 - Zwiększyć zaangażowanie
 - Ustalić cele i strategię

Komponenty systemu planowania marketingowego

- A. Tworzenie strategicznego planu marketingowego w jednostce strategicznej firmy
- B. Sporządzanie rocznego planu marketingowego w jednostce strategicznej firmy
- C. Skonsolidowany plan marketingowy dla całej firmy (uwzględniający wszystkie jednostki strategiczne firmy)

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Jednostka strategiczna firmy

- Większość (lub wszystkie) jej produktów jest przeznaczona dla tych samych segmentów i ma tych samych konkurentów
- Konkuruje samodzielnie na rynku zewnętrznym
- Jest odrębną wyraźnie określoną jednostką organizacyjną
- Jej kierownik ma wpływ na większość działań decydujących o powodzeniu jednostki

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej firmy zawiera treści ujęte w 4 fazach procesu planowania marketingowego *(patrz kolejne 2 slajdy)*:

- Faza 1: Ustalanie celów
- Faza 2: Analiza sytuacyjna
- Faza 3: Formułowanie strategii
- Faza 4: Alokacja i monitorowanie zasobów

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Treść strategicznego planu marketingowego oraz narzędzia diagnostyczne wykorzystywane do jego sporządzenia 1/2

Fazy procesu planowania	Wyniki procesu, zawartość strategicznego planu marketingowego	Teoria marketingu (procedury, schematy, narzędzia)
Faza 1 Ustalanie celów	<p>Sformułowanie misji</p> <p>Zestawienie finansowe</p>	
Faza 2 Analiza sytuacyjna	<p>Ogólny obraz rynku</p> <ul style="list-style-type: none"> Struktura rynku Trendy rynkowe Główne segmenty rynku Analiza luki <p>Szanse i zagrożenia</p> <p>Mocne i słabe strony</p> <p>Problemy do rozwiązania</p> <p>Podsumowanie portfela</p> <p>Założenia</p> <p>Według produktów, rynków, ogólnie</p> <p>Według produktów, rynków, ogólnie</p>	<p>Audyt marketingowy</p> <p>Badania rynku</p> <p>Badania segmentacyjne</p> <p>Analiza luki</p> <p>Analiza cyklu życia produktu</p> <p>Dyfuzja innowacji</p> <p>Macierz Ansoffa</p> <p>Prognozowanie</p> <p>Zarządzanie problemami</p> <p>Macierz KCS</p> <p>Badania rynku</p> <p>Badaniasegmentacyjne</p> <p>Macierz BCG</p> <p>Macierz kierunków polityki</p> <p>Ocena ryzyka niepowodzenia</p>

Treść strategicznego planu marketingowego oraz narzędzia diagnostyczne wykorzystywane do jego sporządzenia 2/2

Fazy procesu planowania	Wyniki procesu, zawartość strategicznego planu marketingowego	Teoria marketingu (procedury, schematy, narzędzia)
Faza 3 Formułowanie strategii	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Cele marketingowe </div> <p>Wg produktów Wg segmentów ogólnie</p> <ul style="list-style-type: none"> → Ukierunkowanie strategiczne → Kompozycja produktów → Wprowadzanie nowych produk. → Eliminowanie produktów → Poszerzanie rynków → Docelowe grupy klientów 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Macierz Portera</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Macierz Ansoffa</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Macierz BCG</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Macierz kierunków polityki</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Analiza luki</div>
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Strategie marketingowe </div> <p>Wg produktów Wg segmentów ogólnie</p> <ul style="list-style-type: none"> → Produkt → Cena → Promocja → Dystrybucja 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Badania segmentacyjne</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Analiza rynku</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Analiza elastyczności reakcji</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Strategie konkurencyjne</div>
Faza 4 Alokacja i monitorowanie zasobów	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> Zarządzanie zasobami </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Prognozowanie</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Budżetowanie</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; background-color: yellow;"> Pomiar i ocena </div>

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej 1/10

Sformułowanie misji jednostki strategicznej

1. Rola jednostki lub jej wkład w dzieło organizacji
2. Określenie działalności (w odniesieniu do klienta na rynku)
3. Szczególna kompetencja (na tle rynku lub całej Firmy)
4. Wskazówki co do przyszłego działania
 - co będziemy robić
 - co moglibyśmy robić
 - czego na pewno nie będziemy robić

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej 2/10

Podsumowanie wyników jednostki strategicznej

1. Wykaz w ostatnich 3 latach

- wielkości sprzedaży (wolumen, obroty)
- marży brutto (% oraz w zł)
- udziału w rynku (%)

2. Ocena wyników (oraz wyjaśnienie przyczyn dobrych lub złych wyników)

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej 3/10

Podsumowanie prognoz finansowych

Na tle uzyskanych wyników przedstawienie prognoz w okresie: $(t_0 - t_{+3})$ dla wzrostu przychodów i zysków uzyskanych:

- Z istniejących produktów na istniejących rynkach
- Z nowych produktów na obecnych rynkach
- Z obecnych produktów na nowych rynkach
- Z nowych produktów na nowych rynkach

Prognozy powinny być opatrzone komentarzem nt. uwarunkowań i ryzyka osiągnięcia zakładanych wyników

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej 4/10

Ogólny obraz rynku:

Powinien zawierać::

- **Określenie rynku i poszczególnych segmentów** (w ujęciu geograficznym, demograficznym i branżowym)
- **Mapę rynku** (ukazującą przepływ produktów lub przychodów od dostawcy do użytkownika wraz z najważniejszymi punktami podejmowania decyzji)
- **Mapę przyszłego kształtu rynku**
- **Opis docelowego klienta w głównych punktach podejmowania decyzji**
- **Komentarz dotyczący konsekwencji dla Firmy**

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej 5/10

Analiza SWOT:

Powinna zawierać:

1. **Opis jednostki strategicznej i rynku dla którego przeprowadza się analizę SWOT**
2. **Wykaz kluczowych czynników sukcesu (KCS)** (jakie są najważniejsze z punktu widzenia klienta warunki, który musi spełnić każdy konkurent, aby odnieść sukces na tym rynku?, jakie znaczenie mają poszczególne KCS? – struktura wag)
3. **Analiza mocnych i słabych stron jednostki i jej głównych konkurentów** (w skali 1-10 i z uwzględnieniem współczynników wagowych)
4. **Wykaz szans i zagrożeń** (jakie najważniejsze okoliczności, na które jednostka nie ma bezpośredniego wpływu, wywierały i nadal będą wywierać wpływ na jej działalność?)
5. **Najważniejsze problemy wymagające podjęcia**
6. **Najważniejsze założenia przyjęte dla okresu planowania**
7. **Główne obecne cele Firmy i cele marketingowe**
8. **Obecne strategie Firmy w odniesieniu do jednostki strategicznej**
9. **Konsekwencje finansowe**

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej 6/10

Bilans potencjału konkurentów dla każdego produktu/segmentu rynku:

Dla każdego ze wskazanych z listy głównych konkurentów bilans opisuje:

1. **Zestaw produktów i rynków** (na których działa konkurent)
2. **Kierunek działania oraz obecne cele i strategie**
3. **Wykaz mocnych stron**
4. **Wykaz słabych stron**
5. **Pozycja konkurencyjna**

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej 7/10

Mapa pozycjonowania jednostek strategicznych:

Dla każdego ze wskazanych z listy głównych konkurentów bilans opisuje:

1. **Zestaw produktów i rynków** (na których działa konkurent)
2. **Kierunek działania oraz obecne cele i strategie**
3. **Wykaz mocnych stron**
4. **Wykaz słabych stron**
5. **Pozycja konkurencyjna**

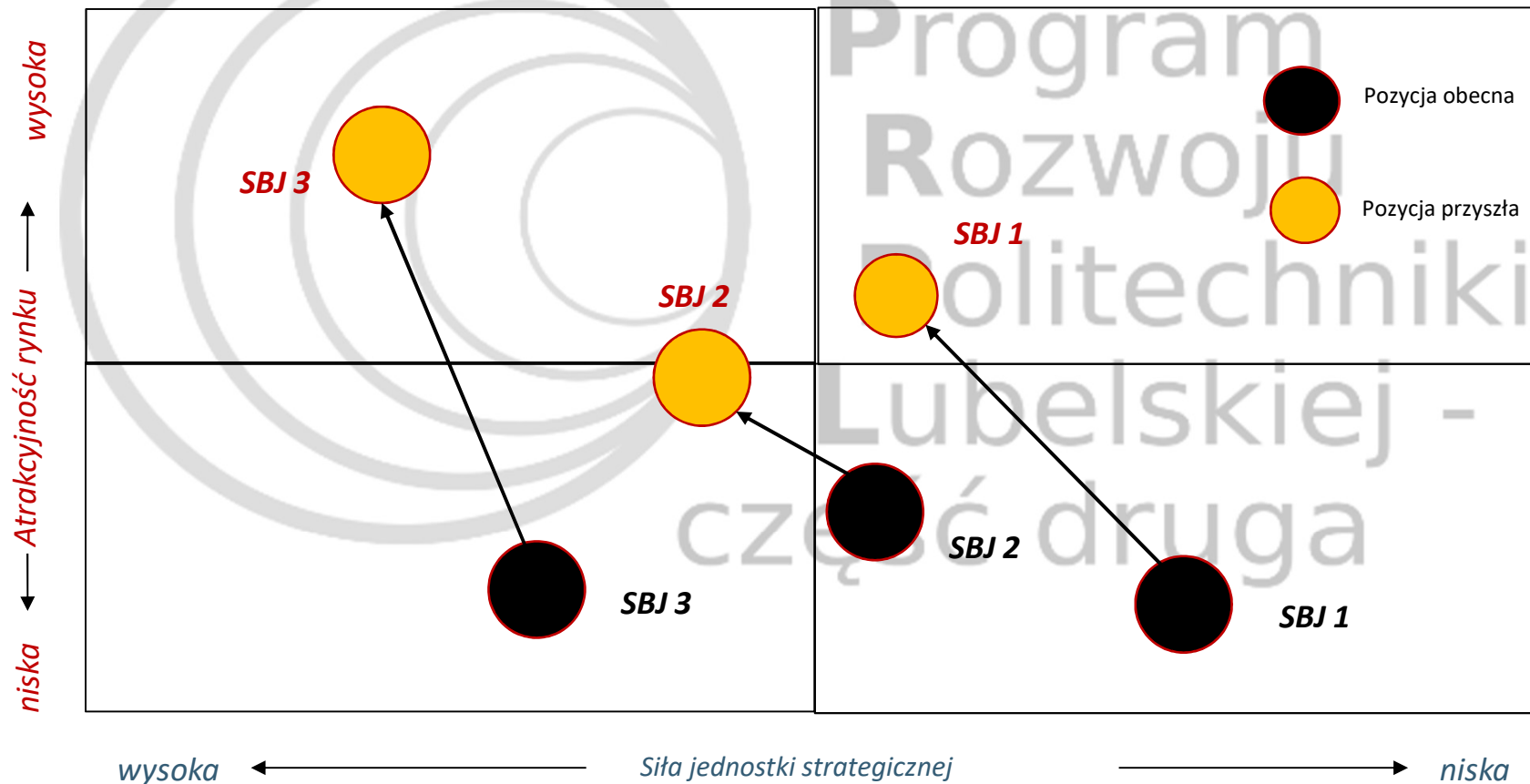
Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej 8/10

Mapa pozycjonowania jednostek strategicznych:

W postaci graficznej przedstawia się:

- obecną pozycję konkurencyjną Firmy w poszczególnych segmentach
- planowaną pozycję konkurencyjną w poszczególnych segmentach po upływie 3-5 lat



Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej 9/10

Zestawienie celów i strategii marketingowych

Dla każdej jednostki SJB ukazanej jako wektor zmian na mapie pozycjonowania należy przedstawić:

1. Cele w zakresie: wolumenu i wartości sprzedaży, udziału w rynku, marży brutto w ujęciu dynamiki wzrostu (rok miniony (t-1) – rok bieżący (t0) – rok docelowy (t+3) działa konkurent)
2. Strategie w zakresie 4xP osiągnięcia poszczególnych celów
3. Koszty strategii marketingowych
4. Słowny opis celów i strategii wraz z zaakcentowaniem ryzyka ich osiągnięcia (celów) i stosowania (strategii)

Strategiczny plan marketingowy dla jednostki strategicznej 10/10

Skonsolidowany budżet na najbliższe 3-5 lat

Stanowi zestawienie wszystkich przychodów, kosztów i zysków w ciągu najbliższych 3-5 lat. Powinien być zgodny z wcześniejszym zestawieniem finansowym

Prognozy finansowe na 3 lata

Prognozy finansowe na cały okres planowania powinny dotyczyć wszystkich głównych pozycji przychodów i kosztów przyjmowanych standardowo przez Firmę

Roczny plan marketingowy 1/2

1. Ogólne cele sprzedaży dla okresów: $t-1$, t_0 , $t+1$

- W układzie: produkt, rynek, segment, klient
- określenie wolumenu sprzedaży, wartości sprzedaży, marży brutto
- komentarz

2. Ogólne strategie

- Nowi klienci
- Nowe produkty
- Obsługa klienta
- Promocja (w tym reklama z użyciem nowych mediów)
- Obsługa klienta
- Ceny

3. Uszczegółowienie celów i strategii oraz terminów realizacji

- Cele dla produktów, segmentów czy głównych klientów – zależnie od sytuacji
- Strategie czyli środki zmierzające do osiągnięcia celów
- Działania
- Osoby odpowiedzialne
- Czas
- Koszt

4. Podsumowanie działań marketingowych i ich kosztów

Roczny plan marketingowy 2/2

5. Schemat oceny ryzyka związanego z niezrealizowanymi założeniami

- Główne założenia i ich podstawy
- Niekorzystne zdarzenia i ich wpływ na realizowaną strategię
- Ryzyko zajścia zdarzenia
- Ewentualne skutki zdarzenia (rozbieżność między rzeczywistością a założeniami)
- Miernik wskazujący na konieczność podjęcia działania
- Proponowane konkretne działania w sytuacji awaryjnej

6. Wynik operacyjny i współczynniki finansowe

- Przychody netto
- Marża brutto
- Koszty marketingu
- Koszty administracyjne
- Odsetki
- Wynik operacyjny
- Rentowność sprzedaży
- Rentowność inwestycji

7. Główny plan działań

- Zakres działań
- Czasookres działania w kalendarzu rocznym (miesiące, dni)

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Skonsolidowany strategiczny plan marketingowy na poziomie centrali Firmy

1. Ogólne określenie kierunku rozwoju Firmy

- krótkie sformułowanie roli Firmy
- określenie działalności (opis potrzeb zaspokajanych przez firmę lub korzyści zapewnianych przez nią jej klientom)
- szczególne kompetencje
- wskazanie przyszłego kierunku rozwoju (np. ekspansja na nowe rynki, zdobycie nowych umiejętności i zasobów)

2. Podsumowanie głównych tez planu

- Macierz kierunków rozwoju firmy z zaznaczonymi wektorami zmian wszystkich SJB
- Dynamika wzrostu obrotów, marż, udziału w rynku wszystkich SJB i dla całej firmy
- Opis głównych projektów inwestycyjnych i ich skutków
- Zestawienie kluczowych czynników sukcesu Firmy na tle głównych konkurentów

3. Najważniejsze problemy strategiczne

- Bilans mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń
- Wskazanie zadań (wyzwań) jak Firma będzie wykorzystywać pozytywny potencjał i radzić sobie z negatywami

4. Cele finansowe dla SJB i całej Firmy w perspektywie 3-5 lat

Założenia do projektu planu marketingowego 1/4

część 1. Założenia: *Opis wybranej Firmy i jej struktury biznesowej*

1. Firma jako portfel biznesu (zbiór strategicznych jednostek biznesowych SJB)
2. SJB tworzy kombinacja produktu/usługi i rynku na którym Firma zamierza go sprzedawać
3. Charakterystyka poszczególnych SJB
 - produkt i jego faza w cyklu życia, (stosowana technologia, zakres asortymentowy, roczna wielkość sprzedaży i skala generowanego przychodu).
 - obsługiwane segmenty rynku (profil klienta, specyfika regionu geograficznego, i in.)
 - pozycjonowanie SJB w *macierzy kierunków polityki* Firmy,
 - pakiet korzyści oferowany klientom
4. Cel rozwoju Firmy: zwiększać zysk poprzez modyfikowanie struktury SJB, zdobywanie rynku i jego lepszą obsługę

Założenia do projektu planu marketingowego 2/4

część 2. *Ustalanie celów i elementów strategii marketingowej*

1. Wybór rynków i segmentów na których firma ma działać oraz charakterystyka docelowego klienta dla każdego SJB
2. Określenie celów marketingowych - wartość jaką Firma spodziewa się uzyskać z każdego SJB (zwiększenie zysku, główne obszary wyników, cele cząstkowe)
3. Określenie wartości dla klienta z każdego SJB (4xC)
4. Określenie kompozycji marketingowej dla każdego SJB (4xP, 6xP) - jak wartość ma być dostarczana i komunikowana
5. Uzgadnianie wartości dla klienta (4xC) z efektywnością stosowania kompozycji marketingowej (4,6xp) dla każdej SJB i celami marketingowymi, wg schematu:
 - minimalizowanie kosztu pozyskania dobra vs cena zapewniająca maksymalną sprzedaż i zysk
 - zwiększanie wygody zakupu vs sprawność dostarczania produktu i obsługi klienta
 - łatwość pozyskania rzetelnej wiedzy o ofercie vs efektywność dostarczania informacji i wiedzy
 - maksymalizowanie zadowolenia z produktu -vs- adekwatna jakość produktu i obsługi klienta

Założenia do projektu planu marketingowego 3/4

część 3. *Projektowanie kompozycji marketingowej dla poszczególnych SJB*

1. Planowanie rozwoju produktów i usług
2. Planowanie kanałów dystrybucji
3. Planowanie cen
4. Planowanie sprzedaży
5. Planowanie zintegrowanej komunikacji marketingowej

Założenia do projektu planu marketingowego 4/4

część 4. *Projektowanie strategii marketingowej Firmy oraz organizacji działań operacyjnych*

1. Łączenie kompozycji narzędzi marketingowych dla wszystkich SJB, w poszukiwaniu efektów synergicznych (wzmacniających i oszczędzających).
2. Ostateczne sprecyzowanie celów marketingowych i wskaźników ich osiągnięcia
3. Kalendarz działań operacyjnych dla realizacji celów i przyjętej strategii w przedziale 1 roku
4. Planowanie organizacji służby marketingowej

Lubelskiej -
część druga

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Zarządzanie produktem

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

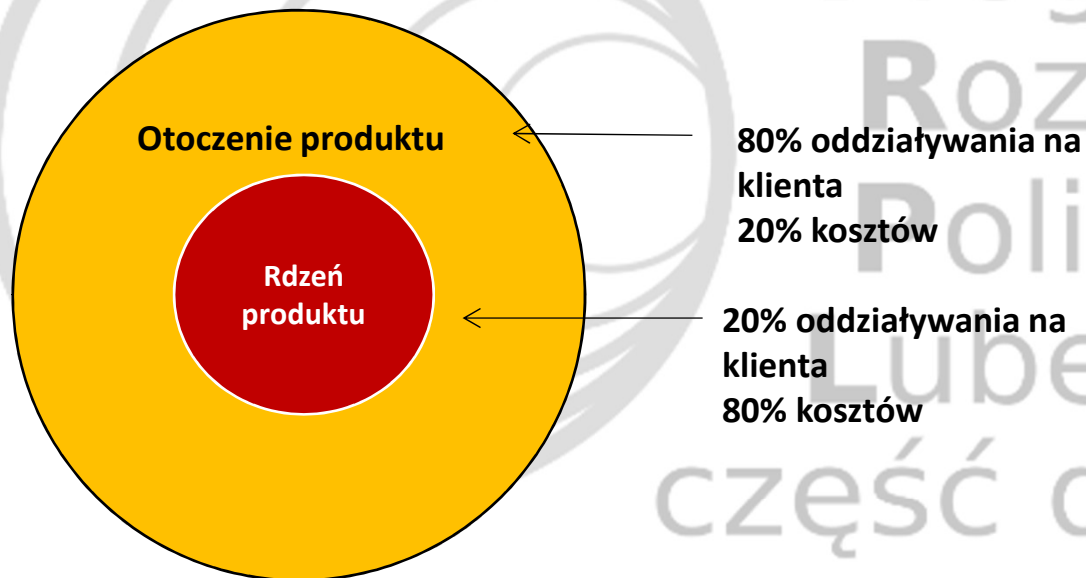
Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Istota produktu

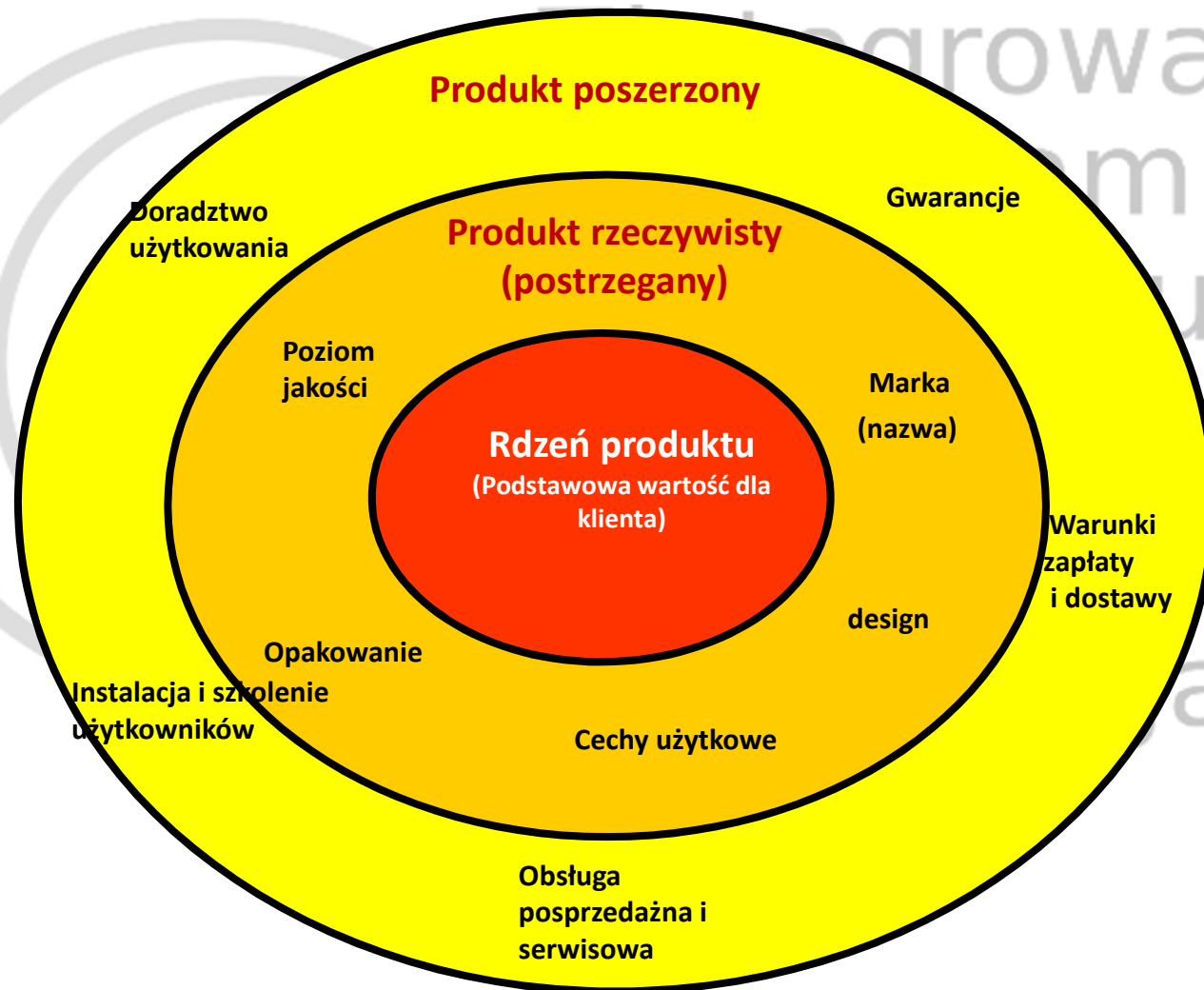
Produkt to: „wszystko, co można zaoferować na rynku w celu przyciągnięcia uwagi klientów, zakupu, wykorzystania bądź konsumpcji i co zaspokaja jakąś potrzebę lub pragnienie.

Produkt (usługa) jest pełnym doświadczeniem klienta lub konsumenta w jego relacjach z organizacją gospodarczą. Jest nośnikiem wartości



Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

3 sfery produktu wg Ph. Kotlera



Branding – budowanie marki produktu i zarządzanie nią

Marka to nazwa, symbol, design, względnie połączenie tych elementów, identyfikujące produkty jednego lub grupy sprzedawców i odróżniające je od grupy produktów konkurencji

Produkt to coś, co wytwarza się w fabryce, marka natomiast to coś, co kupuje klient

Markowy produkt daje klientowi przekonanie, że:

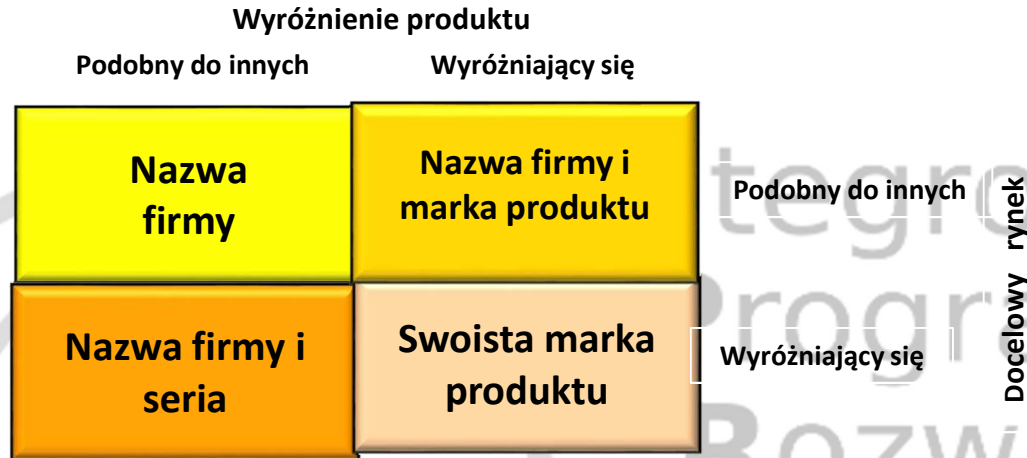
- jest on niezawodny
- jest najlepszy
- będzie mu odpowiadał bardziej niż inny produkt
- został zaprojektowany z myślą o nim
- jego producent jest firmą uczciwą i o solidnej reputacji

Składniki marki:

- **strategia marki** – cele i działania związane z utrzymaniem, wzmacnianiem (redukcją) pozycji marki w portfelu produktów organizacji oraz jej wykorzystaniem. Działania obejmują: inwestycje (lub żniwa), innowacje, schematy sprzedaży i dystrybucji oraz osiągnięcie udziału w rynku
- **pozycjonowanie marki** – umiejscowienie markowego produktu w wielowymiarowej przestrzeni, wyznaczonej zbiorem 2-biegunowych skal, odzwierciedlających natężenie cech jako głównych czynników motywujących do zakupu
- **osobowość marki** – określenie całościowego wrażenia jakie robi ona na klientach. Obejmuje ona 3 rodzaje atrakcyjności: *zmysłową, racjonalną oraz emocjonalną*

Branding – budowanie marki produktu

Marka produktu i marka firmy



Marka globalna, marka lokalna

Marka globalna to produkt, który na całym świecie jest opatrzony tą samą nazwą i logo oraz przekazuje to samo lub podobne przesłanie



Zarządzanie kategorią

Zarządzanie kategorią to strategiczne zarządzanie grupami produktów, skupionymi wokół konkretnej potrzeby klientów.

Jest to koncepcja radykalnie alternatywna w stosunku do zarządzania marką

Zarządzanie kategorią nawiązuje do koncepcji „łańcucha dostaw zorientowanego na klienta” i jest powszechnie stosowaną praktyką biznesową przedsiębiorstw handlowych. Prowadzi do wzrostu znaczenia detalisty kosztem producenta.

Detailści grupują marki wg produktów, ponieważ jest to wygodniejsze dla ich klientów i odzwierciedla sposób w jaki dokonują oni zakupów. Kierują się kryterium maksymalizacji sprzedaży z określonej powierzchni półek, a nie sukcesem sprzedażowym określonej marki. Często, zatem konfigurują grupę produktów pod szczególnie zdefiniowane potrzeby nabywcze klientów, uwzględniając różne przesłanki kontekstowe, np. modę, kalendarz, relacje z dostawcami, powszechność użytkowania produktów i masowość zakupów, kompleksowość zakupów, dojrzałość rynkową i innowacyjność produktów, itp.

Detailista wyznacza zwykle pewne minimalne standardy dla każdej grupy (kategorii) produktów, łącząc w nich produkty przynajmniej jednej ważnej marki oraz produkty z etykietą własną sprzedawcy. To on dyktuje producentowi warunki dostaw, a ten jest zmuszony do utrzymania sprawności wszystkich systemów logistycznych i obsługi detalistów.

Skutki zarządzania kategorią:

- **utrata znaczenia końcowego klienta, wzrost jego niezadowolenia i spadek lojalności**
- **trudności w pozycjonowaniu różnych kategorii produktów**
- **wzrost utowarowienia produktów kosztem wyróżnienia marką**

Decyzje dotyczące linii produktów

Linia produktów to grupa produktów, które są sobie pokrewne, ponieważ działają w podobny sposób, są sprzedawane tej samej grupie klientów i (lub za pomocą tych samych sklepów czy sposobów sprzedaży bądź mieszczą się w tym samym zakresie cenowym).

Długość linii – optymalna długość linii pozwala producentowi osiągać maksymalne zyski ze sprzedaży

1. Rozbudowa linii produktów poprzez:

- **uzupełnianie linii** – wprowadzenie dodatkowych elementów w obręb linii (podyktowane możliwością: osiągnięcia większych zysków, wykorzystania nadwyżek mocy produkcyjnych, liderowania na rynku, zwiększenia zadowolenia sprzedawców (ryzyko kanibalizacji dotychczasowych produktów))
- **rozciągnięcie linii** – poszerzanie wachlarza produktów poza dotychczasowe granice: w dół – na niższy segment cenowy (jako odpowiedź na wzrastający popyt oraz zablokowanie konkurentom wejście na rynek), w górę – na wyższy segment cenowy (dla uzyskania wyższej marży lub zwiększenia prestiżu dotychczasowej ofercie)

2. Redukcja linii produktów – wycofanie produktów nierentownych, słabo rozpoznawalnych, przestarzałych

Decyzje dotyczące asortymentu produktów

Asortyment produktów (produkt mix, portfel produktów) to zbiór wszystkich linii produktów i pozycji produktowych, które dane przedsiębiorstwo oferuje na sprzedaż.

Asortyment produktów ma 4 istotne wymiary:

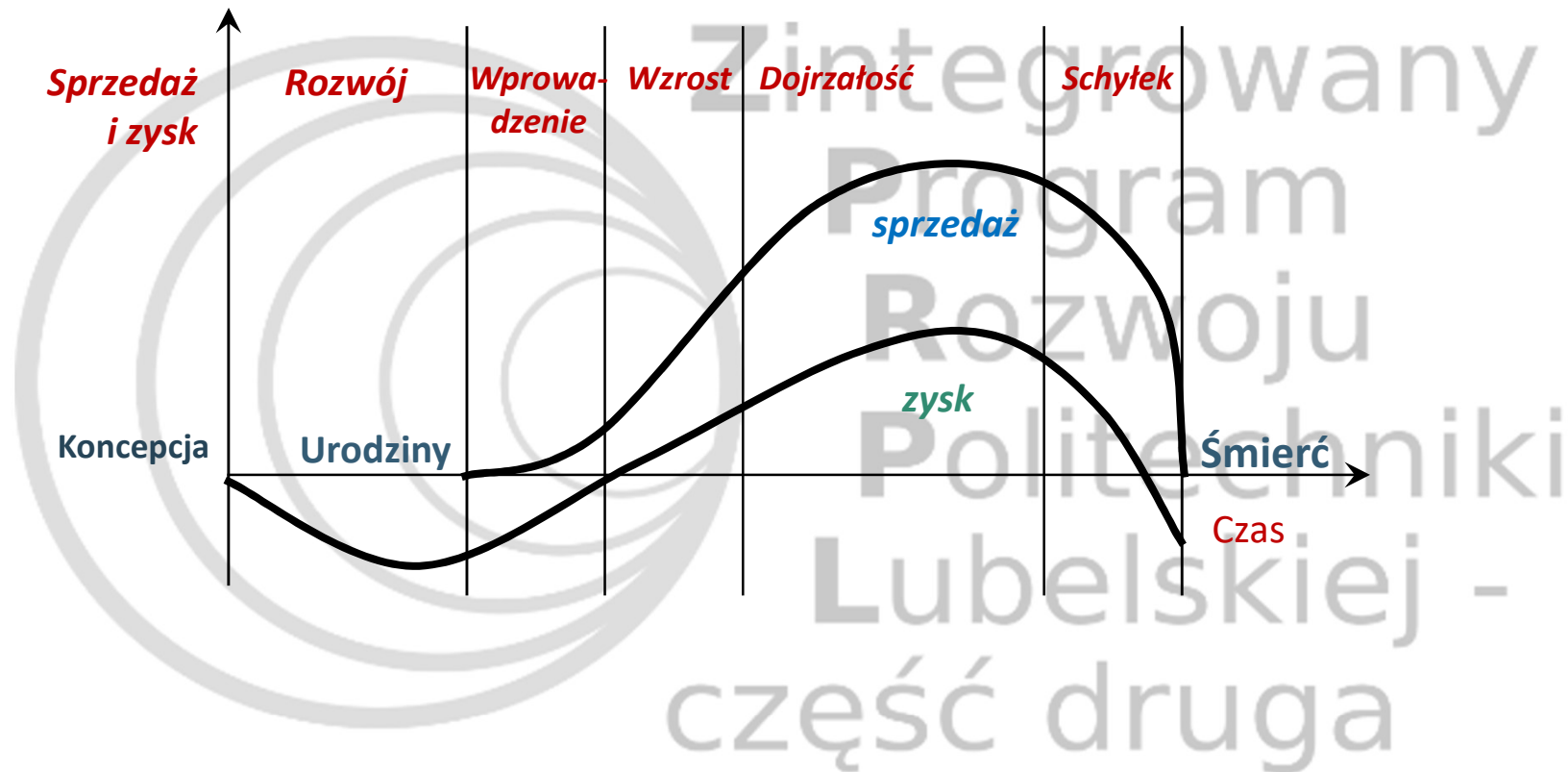
- **szerokość** (liczba różnych linii produktów, które prowadzi przedsiębiorstwo),
- **długość** (całkowita liczba produktów we wszystkich liniach),
- **głębokość** (liczba dostępnych wersji danego produktu w ramach linii),
- **spójność** (bliskość powiązań ze sobą różnych linii pod względem stosowania wymogów produkcyjnych, kanałów dystrybucji ,itp.)

Decyzje dotyczące zmian w owych 4 wymiarach asortymentu mieszczą się w zakresie **strategii produktów firmy**. Firma może:

- dodawać nowe linie produktów, korzystając z wcześniejszej reputacji zbudowanej przez dotychczasowe linie produktów
- wydłużać dotychczasowe linie produktów, oferując pełniejszy asortyment,
- zaproponować więcej wersji każdego z dotychczasowych, pogłębiając ich asortyment
- zdecydować się na większą (lub mniejszą) spójność asortymentu

Cykl życia produktu

Cykl życia produktu jest to okres, w którym znajduje on nabywców na rynku



Cykl życia produktu i rynku a charakterystyka rynku

Najważniejsze cechy	Produkt niepowtarzalny	Wyróżnianie produktu	Wyróżnianie obsługi	towar
Przesłanie marketingowe	Wyjaśnianie	Konkurencyjność	Wartość marki	Wartość firmy
Sprzedaż	Pionierska	Względne korzyści Wsparcie dystrybucji	Relacyjna	Oparta na dostępności
Dystrybucja	Sprzedaż bezpośrednia	Wyłączna dystrybucja	Dystrybucja masowa	Wykorzystanie zasady 80/20
Cena	Bardzo wysoka	Wysoka	Średnia	Niska określana przez konsumenta
Liczba konkurentów	Brak	Niewielu	Wielu	Mniej – wielu międzynarodowi
Koszty	Bardzo wysokie	Średnie	Średnie/wysokie	Bardzo niskie
Styl zarządzania	Wizjonerskie	Strategiczne	Operacyjne	Zarządzanie kosztami

Cykl życia produktu

Faza wprowadzania produktu/usługi

- Czas wprowadzania nowego produktu powinien zapewnić wyprzedzenie konkurentów, szczególnie w przypadku tzw. absolutnych nowości, ze względu na możliwość zebrania wysokiej premii cenowej. Można zastosować metodę „przeczekiwania”, czyli skorzystać z doświadczeń konkurenta będącego już na rynku.
- Wprowadzenie produktu może mieć charakter **intensywny** lub **ostrożny** (bardziej typowy w przypadku usług), z ograniczoną promocją i dystrybucją. Faza wprowadzania ma decydujące znaczenie dla losów produktu. Firma ponosi duże nakłady finansowe na promocję w celu zainteresowania produktem handlowców i ostatecznych nabywców. Ważną formą zachęty są umiejętności i udogodnienia serwisowe (gwarancje). Cena produktu jest z reguły wysoka z powodu konieczności zwrotu dużych nakładów.

Faza wzrostu i racjonalizacji sprzedaży

- W tym okresie wyraźnie **rośnie sprzedaż produktu**. Pomaga w tym intensywna promocja i zwiększenie ilości produktu w miejscach sprzedaży.
- **Cena może już spadać**. Pojawiają się konkurenci z podobną ofertą, więc w zakresie strategii produktu należy wprowadzać niewielkie zmiany np. dodawać nowe cechy, nowe funkcje, nowe rozmiary opakowań itp.

Cykl życia produktu

Faza dojrzałości (nasylenia rynku)

- Gdy stabilizuje się rynek na dany produkt, w zakupach zaczynają przeważać stali nabywcy. Wielkość sprzedaży i zysków osiąga najwyższy poziom, cena ustala się na poziomie równowagi, dystrybucja rutynizuje. Firmie zależy na jak najdłuższym trwaniu tej fazy.
- Reklama i akcje promocyjne powinny stymulować tzw. powtórne zakupy. Z reguły przedłużanie tej fazy dokonuje się dwiema drogami - poprzez:
 - a) **rozciąganie rynku** : powodowanie wzrostu częstotliwości użycia produktu wśród nabywców, znajdowanie dodatkowych zastosowań produktu lub pozyskiwanie nowych użytkowników produktu;
 - b) **rozszerzanie produktu**: różnicowanie oferty, usprawnienie serwisu, dodawanie innych jednostek do linii produktu-usługi pod tą samą marką.

Faza schyłku: eliminacji lub regeneracji produktu

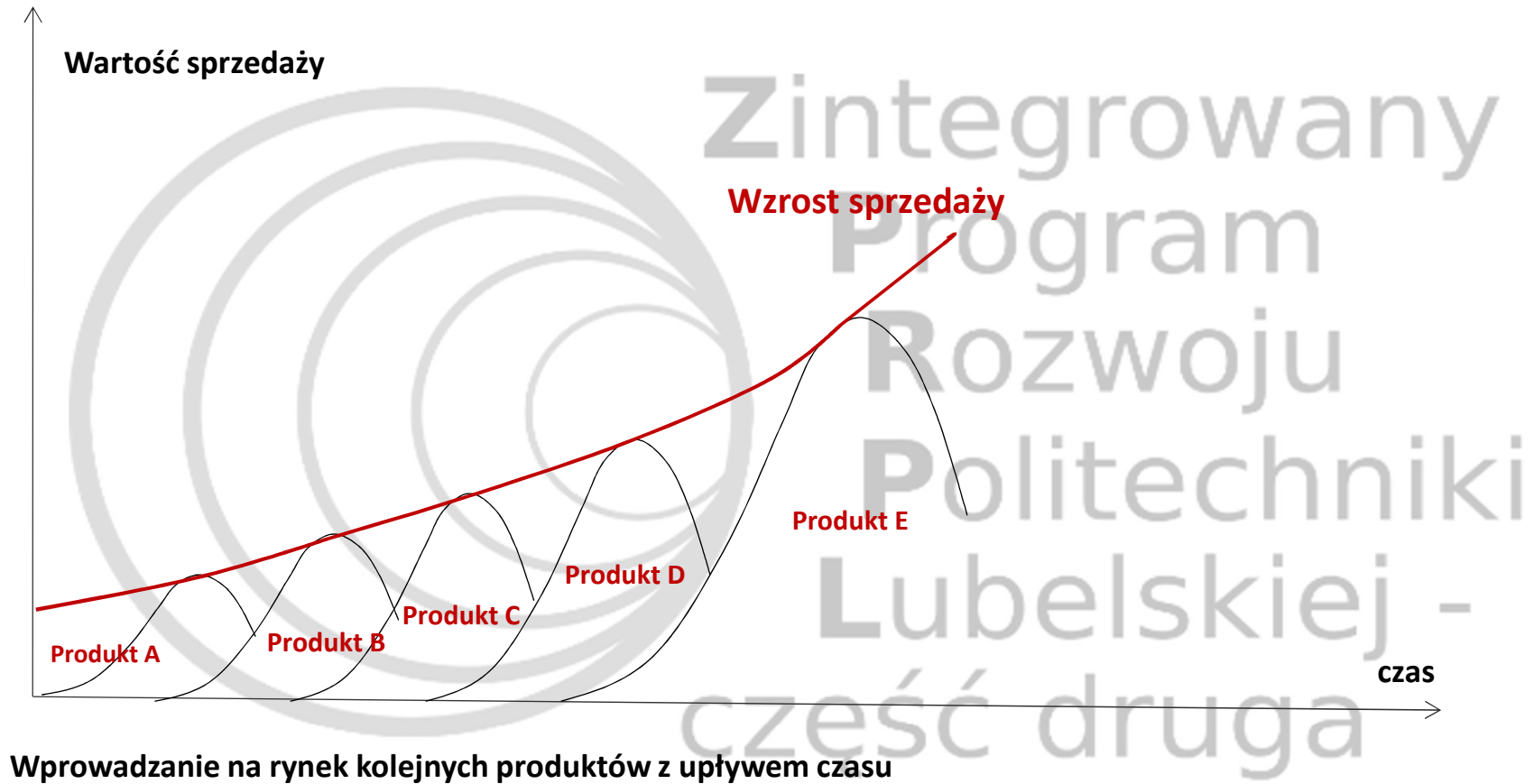
Przyczyny schyłku sprzedaży mogą być różne:

- brak działań promocyjnych i innowacyjnych,
- pojawienie się nowej technologii,
- siła konkurenta lub zmiana mody.

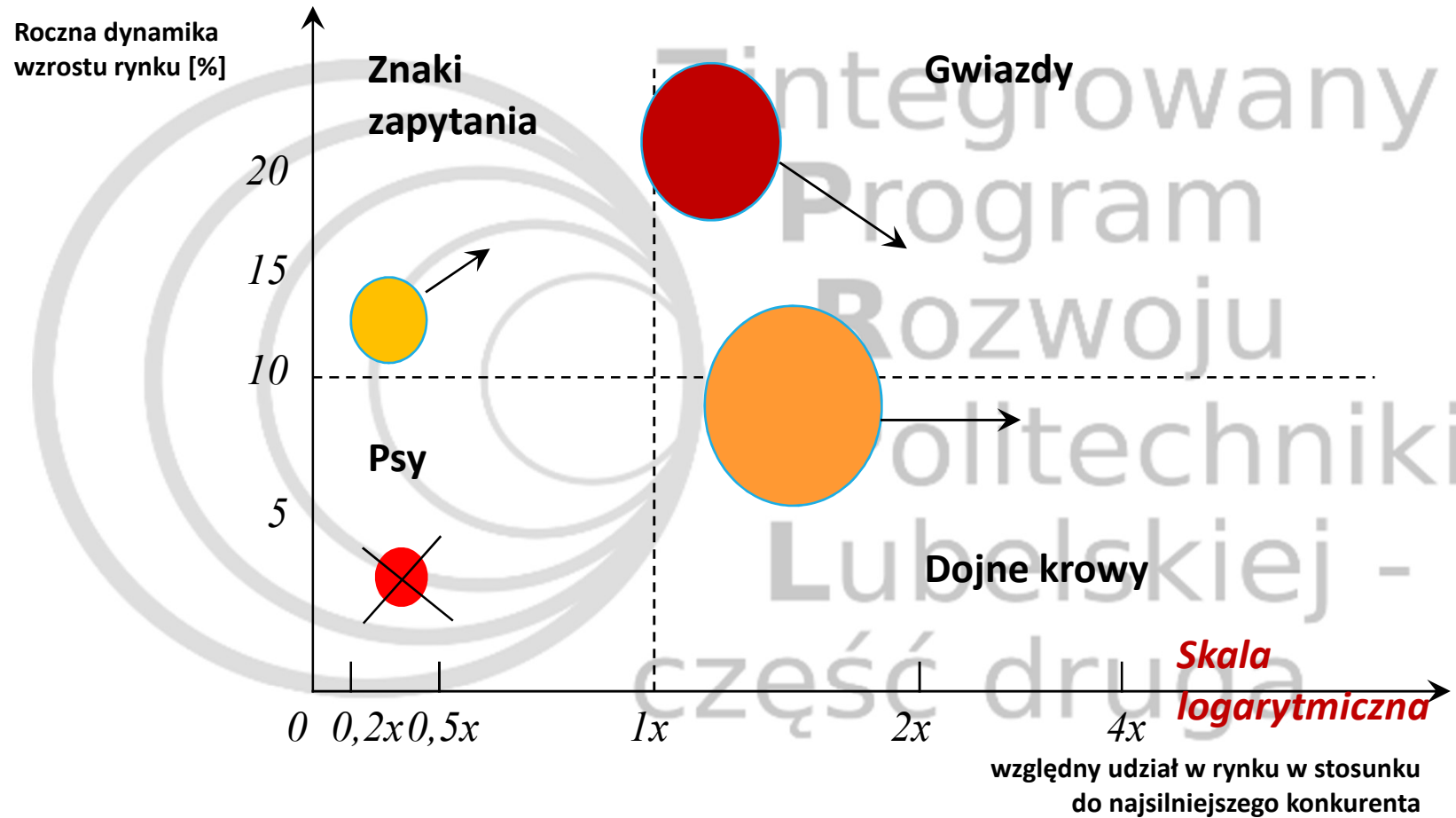
W tej fazie **spada popyt, sprzedaż, zyskowość**. Ogranicza się dystrybucję i promocję, czyli stosuje się tzw. **demarketing**. Ze względu na wycofanie się konkurentów cena produktu wzrasta.

Jeżeli nadal istnieją szanse rynkowe dla starzejącego się produktu, można go „odświeżyć” i wylansować jako względną nowość na rynku.

Cykl życia produktu



Co to jest macierz BCG?



Macierz BCG

Formuły obliczeniowe zmiennych:

$$\text{tempo wzrostu rynku (\%)} = \frac{\text{sprzedaż na rynku w roku (t)} - \text{sprzedaż na rynku w roku (t-1)}}{\text{sprzedaż na rynku w roku (t-1)}}$$

Kryterium oceny tempa wzrostu rynku może być:

- dynamika wzrostu dochodu narodowego
- dynamika wzrostu produkcji w danej branży
- aspiracje rozwojowe menedżerów

$$\text{udział w rynku (\%)} = \frac{\text{wielkość sprzedaży}}{\text{wielkość sprzedaży lidera rynku}}$$

Kryterium oceny udziału w rynku może być:

- sprzedaż lidera rynku
- średnia sprzedaż 3, 5 największych producentów

Macierz GE

Podstawą formułowania strategii przedsiębiorstwa, szczególnie uwzględniającej opłacalność inwestowania w określone jednostki biznesu jest *atrakcyjność otoczenia* i ich *pozycja konkurencyjna*.

Obie zmienne określa się jako **wektor zmiennych analitycznych** wyznaczanych przy pomocy różnych metod analizy otoczenia i potencjału przedsiębiorstwa (*analiza SWOT*) i ujmuje w postaci syntetycznej w skali punktowej (średnia ważona z wartości przypisanych zmiennym analitycznym).

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Macierz GE

atrakcyjność otoczenia

- wielkość rynku
- dynamika wzrostu (spadku) sprzedaży rynku
- zysk obecny i prognozowany
- intensywność konkurencji
- ekonomia skali
- bariery wejścia na rynek i wyjścia z rynku
- obecność kapitału
- cykl życia technologii
- sezonowość sprzedaży
- zjawiska demograficzne i społeczne
- ograniczenia środowiskowe
- regulacje prawne

pozycja konkurencyjna

- relatywny udział w rynku
- rentowność sprzedaży i kapitału
- jakość produktów
- zdolność konkurowania ceną
- reputacja przedsiębiorstwa
- marka produktu i lojalność klientów
- wiedza o rynku i klientach
- poziom technologiczny
- sposób zarządzania przedsiębiorstwem

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Macierz GE

atrakcyjność sektora

duża

średnia

mała

pozycja konkurencyjna jednostki biznesu

duża



inwestowanie i rozwój

- budowa strategii dominacji na rynku



selektywny wzrost

- analiza możliwości segmentacji rynku
- próby inwestowania w obiecujące segmenty



selektywna analiza opcji

- minimalny poziom inwestycji
- maksymalizacja przepływów

umiarkowana



selektywny wzrost

- identyfikacja słabości firmy
- wykorzystanie silnych stron
- poszukiwanie dominacji w wybranych segmentach



selektywna analiza opcji

- specjalizacja
- selektywne inwestycje
- segmentacja rynku



maksymalizacja zysku

- minimalne inwestycje
- zawężenie linii produktów
- przygotowanie do wyjścia z rynku

mała



selektywna analiza opcji

- specjalizacja w niszach rynkowych
- analiza opcji wykupu firm o znaczącej przewadze strategicznej



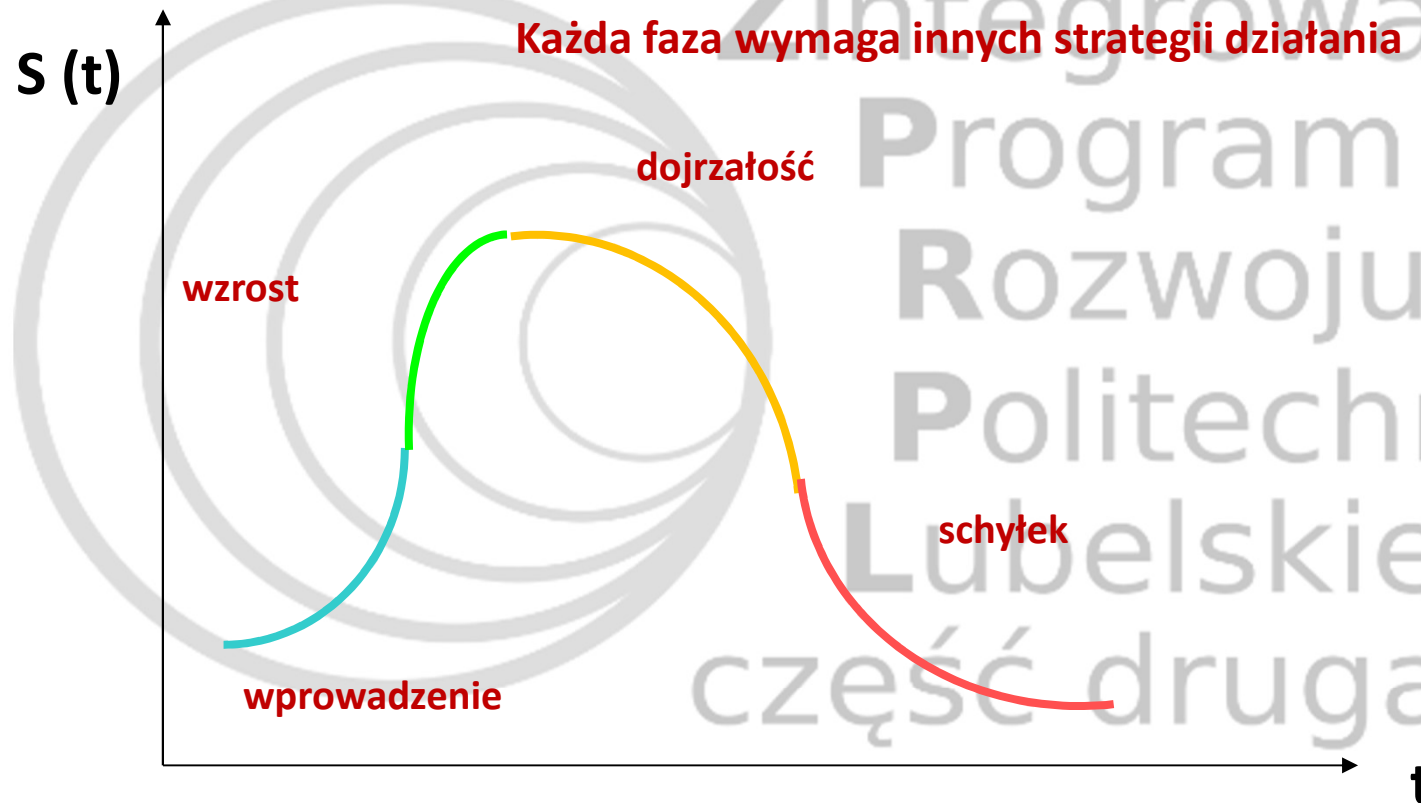
maksymalizacja zysku

- próba segmentacji
- i/lub przygotowanie do wyjścia



żniwa i rezygnacja z rynku

Strategia produktu w różnych fazach dojrzałości rynku



Cykl życia produktu na rynku

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Stadia dojrzałości dziedziny – I faza

Strategie	Globalna penetracja	Nisza rynkowa	Wyciśnięcie cytryny
Strategia	Maksymalny udział w rynku	Duży udział w wybranych segmentach	Zarobienie szybkich pieniędzy a potem opuszczenie rynku
Rynek	Jednorodny	Niejednorodny	Ograniczony popyt, powolna reakcja na nowe produkty
Produkt	Trudny do podrobienia	Dość prosty do podrobienia	Dość prosty do podrobienia
struktura konkurencji	Mało potencjalnych konkurentów	Dość liczni potencjalni konkurenci	Liczni potencjalni konkurenci
Firma pioniera	Znaczne zasoby	Ograniczone zasoby	Ograniczone zasoby

Stadia dojrzałości dziedziny – II faza

<i>Strategie</i>	Fortyfikowanie	Konfrontacja	Ekspansja	Wyciśnięcie cytryny
Strategia	Przywiązywanie do siebie starych i nowych klientów	Niedopuszczenie do umocnienia konkurentów	Wejście na nowe dziewicze segmenty rynku	Zarobienie szybkich pieniędzy a potem opuszczenie rynku
Rynek	Jednorodny	Jednorodny	Niejednorodny	Ograniczony popyt, powolna reakcja na nowe produkty
Struktura konkurencji	Ograniczone zasoby	Znaczne lub ograniczone zasoby	Ograniczone lub znaczne zasoby	Znaczne zasoby
Firma lidera	Silnie dominująca rynek	Znaczne zasoby marketingowe i finansowe	Lider mało znany na niektórych segmentach	Ograniczone zasoby

Stadia dojrzałości dziedziny – II faza

<i>Strategie</i>	Konfrontacja	Przeskoczenie	Otoczanie lidera
Strategia	Zdobycie dotychczasowych klientów lidera dzięki lepszym warunkom sprzedaży	Zdobycie dotychczasowych klientów lidera dzięki lepszym produktom	Pozyskiwanie segmentów rynku na których lider był nieobecny
Rynek	Jednorodny	Jednorodny	Niejednorodny
Firma challengerera	Zasoby finansowe oraz możliwości marketingowe większe niż lider	Zasoby technologiczne albo dostęp do surowców lepsze niż lider	Ograniczone zasoby finansowe i marketingowe

Stadia dojrzałości dziedziny – III faza

<i>Strategie</i>	Większa penetracja	Lepsza eksploatacja	Ekspansja
Strategia	Pozyskanie nowych klientów	Nakłonienie dotychczasowych klientów do większych zakupów	Pozyskanie nowych, dotychczas nie eksploatowanych segmentów rynku
Rynek	Jednorodny o niewielkim stopniu penetracji	Jednorodny, którego klienci używają produkt rzadko	Niejednorodny
Struktura konkurencji	Zajmuje stosunkowo mały udział w rynku	Zajmuje stosunkowo mały udział w rynku	Zajmuje stosunkowo mały udział w wybranych segmentach rynku
Firma	Lider albo challenger	Lider albo challenger	Lider albo challenger

Stadia dojrzałości dziedziny – IV faza

Strategie	Przetrwanie	Nisza rynkowa	Eksploatacja
Strategia	Wykorzystanie pozycji monopolu, po opuszczeniu rynku przez konkurentów	Pozostanie tylko na wybranych rynkach	Zarobienie ostatnich pieniędzy, potem opuszczenie rynku
Rynek	Jednorodny, popyt malejący bardzo wolno, wierni klienci	Jednorodny, popyt wybranych segmentów rynku malejący wolno	Popyt malejący dość wolno
Struktura konkurencji	Zajmuje stosunkowo mały udział w rynku i przejawia chęć do opuszczenia	Słaba pozycja na wybranych segmentach rynku	Niezbyt silna
Firma	Lider	Silna pozycja na wybranych segmentach	Silna pozycja

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Polityka ustalania cen

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Ceny i polityka cenowa...

Ceny:

- ...są jedynym elementem marketingu-mix, który firmie przysparza przychodu.
- ...są najbardziej elastycznym elementem marketingu-mix, który może być zmieniony w bardzo krótkim czasie.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Założenie strategii ceny

Wszystko co ma **wartość**
można oszacować za pomocą ceny
i wyrazić w pieniądzu
lub innych wartościach.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Synonimy ceny

- składka,
- czesne,
- mandat,
- bilet,
- czynsz,
- depozyt,
- cło,

- odsetki,
- podatek,
- prowizja,
- honorarium,
- pensja
- itp.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Poziom cen - determinanty

Na poziom cen wpływają:

- pozostałe czynniki marketingu-mix (głównie relacja cena/jakość) i pożądany wizerunek firmy,
- etap w cyklu życia,
- ceny produktów konkurencyjnych i substytucyjnych
- ceny oczekiwane przez dystrybutorów i nabywców,
- stopień elastyczności popytu,
- koszty produkcji,
- przepisy prawne i administracyjne,
- polityka cenowa, czyli cele ekonomiczne i konkurencyjne firmy.

Polityka ustalania cen

- **Zorientowanie na zysk**

Cele: szybkie tempo zwrotu kapitału, maksymalizacja zysku

- **Zorientowanie na wzrost sprzedaży**

Cele: wzrost ilości lub wartości sprzedaży, wzrost udziałów w rynku

- **Zorientowanie na *status quo***

Cele: podtrzymanie rywalizacji konkurencyjnej, konkurencja pozacenowa

- **Zorientowanie na przetrwanie**

Cele: uniknięcie upadłości dzięki niskim cenom

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Różnicowanie cen

Różnicowanie cen produktów powinno wynikać **ze zróżnicowania wartości produktu dla różnych grup nabywców**. Najczęściej spotykane kryteria, według których przedsiębiorstwa różnicują ceny swojej oferty to:

- **przeznaczenie produktów** - na cele odsprzedaży, produkcyjne czy konsumpcyjne,
- **typ odbiorców** - pracownicy firmy, emeryci, uczniowie, studenci, członkowie organizacji i stowarzyszeń, itp.
- **region geograficzny** - na terenach odległych lub trudnodostępnych cena jest zwykle podwyższona,

Inne sposoby różnicowania cen, które mają za zadanie promowanie oferty:

- **obniżanie ceny jednostkowej** w przypadku wykupienia abonamentu, prenumeraty lub zawarcia kontraktu,
- **system opustów cenowych.**

Konkurencyjne strategie cen usług

- **Strategia różnicowania cen usług** służy pobudzaniu popytu w okresach sezonowego spadku zamówień lub zmniejszaniu (przesuwaniu) popytu w okresach przewagi popytu nad podażą. Różnicowanie cen usług może dotyczyć np. pory świadczenia usługi (połączenia telefoniczne w godzinach szczytu i godzinach nocnych), możliwości finansowych nabywców usług (zróżnicowane okresy i taryfy składek ubezpieczeniowych), miejsca świadczenia usług (prestżowe, uczęszczane lub na peryferiach; naprawa w zakładzie lub w domu klienta).
- **Strategia kompensacyjna cen usług** polega na wycenie usług podstawowych („wabików”) na niskim poziomie. Jednak ceny pozostałych usług komplementarnych są ustalane na poziomie wyższym, aby zrekompensować ewentualne straty w sprzedaży usług podstawowych. Strategia ta ma zastosowanie przykładowo w usługach gastronomicznych, hotelarskich i konsultingowych.

część druga

Procedura kalkulacji cen

- 1. Wybór polityki cenowej**
- 2. Szacowanie elastyczności cenowej popytu**
- 3. Analiza związków pomiędzy popytem, kosztami i zyskiem**
- 4. Analiza cen ofert konkurencyjnych**
- 5. Wybór metody kalkulacji**
- 6. Ustalenie ceny podstawowej**
- 7. Ew. ustalenie systemu opustów od ceny podstawowej**

Elastyczność popytu

Popyt jest **elastyczny (wrażliwy) cenowo**, gdy względna zmiana ceny oferty powoduje większą względną zmianę popytu.

Zwiększenie przychodu przedsiębiorstwa na skutek zmiany poziomu cen nastąpi zatem w następujących przypadkach:

- po obniżce ceny, jeżeli popyt jest wrażliwy na ceny (gdyż nastąpi więcej niż proporcjonalny wzrost popytu),
- po podwyżce ceny, jeżeli popyt jest niewrażliwy na ceny (ponieważ wyższa cena produktu nie zniechęci nabywców do zakupu).

Popyt elastyczny

Praktyka wskazuje, że wrażliwość nabywców na cenę rośnie, gdy:

- znają oni substytuty produktu,
- mogą łatwo porównać dany produkt z produktami konkurencyjnymi,
- wysokość ewentualnego wydatku jest znaczna w porównaniu z dochodami,
- konieczne jest kłopotliwe magazynowanie produktu.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Popyt nieelastyczny

Wrażliwość na cenę spada, jeżeli:

- produkt jest modny, oryginalny lub unikatowy,
- jest sprzedawany w ofercie związanej,
- zakup jest częściowo zamortyzowany (np. na zasadzie wymiany wyrobu używanego na nowy za odpowiednią dopłatą lub jeżeli w ramach akcji promocyjnych zostaje wzbogacony o dodatkowe wartości rzeczowe, finansowe, prestiżowe lub o obietnicę ich uzyskania),
- produkt wyróżnia się jakością (niekoniecznie na poziomie podstawowym),
- marka produktu cieszy się uznaniem nabywców.

Integrowany
Program
Bzwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Strategia wysokiej ceny (*skimming*) 1/2

Polega na ustanowieniu wysokiej ceny produktu wprowadzanego na rynek w nadziei, że zostanie on kupiony przez nabywców najmniej wrażliwych na cenę.

Warunki skutecznej realizacji strategii *skimming*:

- brak lub ograniczona konkurencja w fazie wejścia produktu na rynek. Wtedy firma nie musi dostosowywać cen do konkurencji;
- na rynku występują segmenty nabywców różniące się wrażliwością na ceny.

Strategia wysokiej ceny (*skimming*) 2/2

Korzyści strategii *skimming*:

- wysoka cena zapewnia zwrot kosztów badań i wdrożenia nowego produktu przy relatywnie niskim wolumenie sprzedaży;
- wysoka cena podnosi prestiż marki;
- wysoka cena umożliwia utrzymanie początkowego popytu na ograniczonym poziomie.

Zagrożenia strategii *skimming*:

- wysokie ceny przyciągają konkurentów;
- oferta może nie znaleźć nabywców ze względu na wysoką cenę.

Strategia niskiej ceny (penetracji rynku) 1/2

Polega na wprowadzaniu produktu na rynek po niższej cenie od konkurentów i jej utrzymaniu w całym cyklu życia produktu. Jest oparta na założeniu, że niska cena oferty skłoni do zakupów tak wielu nabywców, że całkowity dochód przedsiębiorstwa będzie wyższy od dochodu przy wysokich cenach. **Cena jest główną cechą wyróżniającą daną ofertę od ofert konkurentów.**

Warunki skutecznej realizacji strategii penetracji rynku:

- wysoka elastyczność popytu na ofertę przedsiębiorstwa;
- nie występują segmenty rynku różniące się elastycznością cenową popytu (lub są zbyt małe);
- standardowe, mniej zaawansowane technologicznie produkty;
- przedsiębiorstwo realizujące strategię dysponuje dużym potencjałem produkcyjnym w momencie wprowadzania produktu na rynek.

Strategia niskiej ceny (penetracji rynku) 2/2

Korzyści strategii penetracji rynku:

niska cena zachęca nabywców do zakupów „na próbę”, co daje szansę wzrostu popytu; możliwe osiągnięcie korzyści skali produkcji i sprzedaży; niska cena zniechęca konkurentów do wejścia na rynek.

Zagrożenia strategii penetracji rynku:

do zwrotu poniesionych kosztów potrzebny jest duży wolumen sprzedaży, obniżenie cen przez konkurentów może wydłużyć czas, w którym przedsiębiorstwo sprzeda ilość produktu odpowiadającego punktowi krytycznemu.

Metody kalkulacji cen detalicznych

▪ Z narzutem na koszty

Do kosztu jednostkowego dodane są narzuty; uproszczony przykładowy narzut: cena detaliczna = trzykrotny koszt jednostkowy, cena detaliczna = koszt jednostkowy + narzut (% od kosztu jednostkowego)

▪ Według punktu zwrotu kosztów

Punkt zwrotu kosztów (przy którym producent jest w stanie pokryć wszystkie swoje koszty): punkt zrównania się całkowitych kosztów produkcji z całkowitym dochodem ze sprzedaży na jednostkę produktu przy określonej cenie

▪ Według postrzeganej wartości

Badany jest poziom cen akceptowanych przez nabywców

▪ Naśladownictwo cen konkurencji

▪ Przetarg

▪ Negocjacje

Ceny produktów przemysłowych

- **Ceny przetargowe**

Nabywca ogłasza rodzaj konkursu na najkorzystniejszą dla siebie ofertę (zazwyczaj najtańszą)

- **Oferty wykonania robót**

Firmy usługowe oferują cenę, za jaką mogą być świadczone ich usługi

- **Ceny negocjowane**

Ceny ustalone w cenniku są punktem wyjścia do negocjacji („targowania się”).

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Opusty cenowe

„Żądaj więcej, abyś mógł obniżyć cenę”

Przez opust (zwany potocznie rabatem) rozumie się obniżenie ceny na podstawie kryteriów uzgodnionych między stronami umowy lub z góry określonych przez oferenta.

Zintegrowany
Program
Bózkowski
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Przykłady opustów cenowych

- Ilościowe, zależne od wielkości jednorazowego zamówienia czy dostawy;
- skonto, za zapłatę gotówką lub przedpłatę;
- za lojalność, zależne od łącznej sumy zakupów w określonym czasie; związane są również z tradycją współpracy;
- związane z czasem zakupu: sezonowe i posezonowe,
- funkcjonalne, w zamian za realizację niektórych czynności związanych z dostawą,
- asortymentowe, przyznawane firmom handlowym zobowiązującym się prowadzić określone zestawy asortymentowe danego producenta;
- specjalne, np. związane z wprowadzaniem na rynek nowego produktu, z akcjami wyprzedażowymi lub promocyjnymi,
- kombinowane, czyli łączące kilka rodzajów opustów.

Nieprawidłowości w polityce cen

- Zmowa cenowa
- Dyskryminacja cenowa
- Cena wprowadzająca w błąd (zwodnicza), np. obniżka po podwyżce lub standardowa cena za mniejszą ilość produktu (ew. za produkt niższej jakości).

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Reguły uzyskiwania przewagi nad konkurencją dzięki wartości użytkowej

1. Poznać wymaganą przez klienta **wartość użytkową**
2. Zaprojektować produkty (usługi) obniżające koszty klienta w całym procesie użytkowania
3. Powiększyć **wartość** dzięki funkcjonalnym własnościom produktu (przesłanki do projektowania oferty)
4. Powiększyć **wartość użytkową** opracowując odpowiednie korzyści niematerialne
5. Powiększyć **wartość użytkową**, restrukturyzując realizowane przez klienta procesy użytkowania

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Zarządzanie kanałami dystrybucji

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Istota dystrybucji

Dystrybucja to:

- Proces transferu dóbr i usług ze sfery wytwarzania do sfery finalnej konsumpcji lub finalnego zużycia poprzez kolejne szczeble i etapy **kanałów dystrybucyjnych**.
- Wszelkie decyzje i czynności związane z dostarczaniem wytworzonych produktów finalnemu nabywcy

Dystrybucja jest uznawana za najmniej elastyczny element *marketingu-mix*, czyli taki, który najtrudniej jest zmienić.

część druga

Kanał dystrybucji

- **Kanał (lub łańcuch) dystrybucji** to system służący przemieszczaniu produktów z miejsc ich wytworzenia do miejsc ich zakupu i konsumpcji.
- **Uczestnicy kanałów dystrybucji** to hurtownicy i detaliści, brokerzy i agenci handlowi, a także firmy transportowe, ubezpieczeniowe, banki, agencje celne itp.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Funkcje kanałów dystrybucji

- **Logistyka marketingowa** (przemieszczanie, magazynowanie towarów)
- **Przepływ prawa własności** (przy sprzedaży) albo użytkowania (przy leasingu)
- **Przepływ zamówień** (kontakt z klientami)
- **Negocjacje**
- **Finansowanie i przekazywanie należności**
- **Przepływ informacji rynkowej**
- **Wsparcie promocyjne**

Korzyści wynikające z istnienia kanału dystrybucji

- pośrednicy, będąc w stałym kontakcie z rynkiem, mogą pomóc producentowi w doskonaleniu marketingu (w zakresie produktu, ceny, promocji, strategii wobec konkurencji itp.);
- pośrednicy wspomagają bezpośrednio akcje marketingowe (głównie promocyjne) producenta;
- wyspecjalizowani pośrednicy korzystają z własnej organizacji dystrybucji, są w niej bardziej kompetentni, a tym samym bardziej skuteczni i rentowni;
- producenci, kontaktując się z niewielką liczbą dużych hurtowników, nie muszą rozbudowywać działów sprzedaży (mniej biurokracji, szybsze transakcje);
- renomowani pośrednicy wspomagają wizerunek mniej znanego na rynku producenta lub nadają ofercie własną markę (*private labels: Eko+, Aro itp.*).

Detaliści i hurtownicy

- **Detalista** to przedsiębiorstwo, które sprzedaje produkt ostatecznym nabywcom (konsumentom). Detalistami są nie tylko firmy posiadające sklepy detaliczne, ale także firmy sprzedaży wysyłkowej lub właściciele sieci automatów ulicznych.
- **Hurtownicy** sprzedają produkt innym przedsiębiorstwom w celach odsprzedaży lub na własny użytek.

Agenci handlowi i brokerzy

Agenci handlowi i brokerzy w procesie dystrybucji nie przejmują produktów na własność (jak hurtownicy i detaliści), lecz są wynagradzani za pośrednictwo w sprzedaży w formie prowizji.

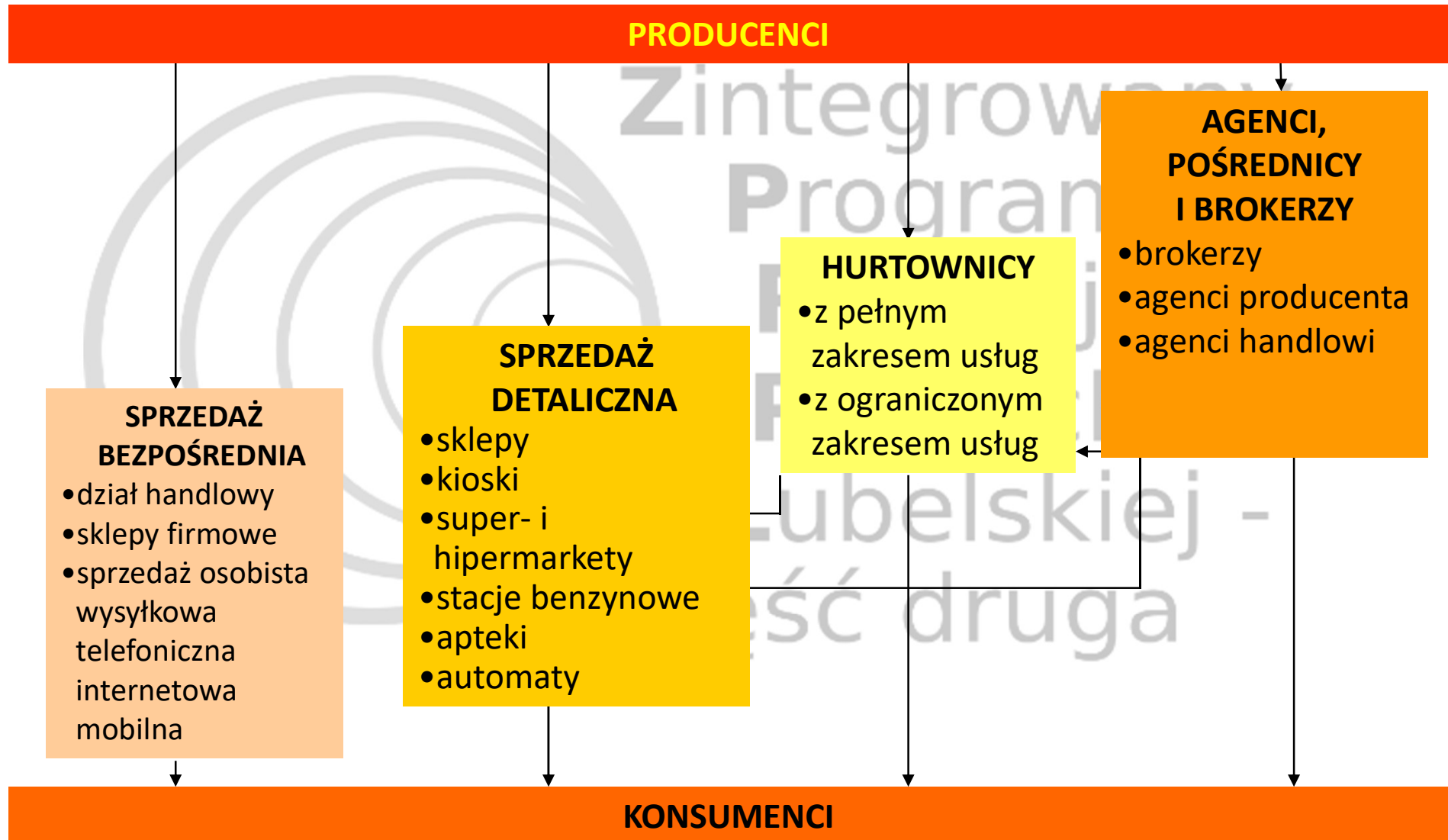
- **Agent handlowy** reprezentuje sprzedawcę stale, na zasadach długofalowej współpracy
- **Broker (makler)** kontaktuje nabywcę ze sprzedawcą doraźnie i jego rola kończy się po zawarciu transakcji

Miejsca sprzedaży produktów materialnych

- giełda towarowa
- targ
- hurtownia
- przedstawicielstwa i punkty dealerskie producenta
- sklepy firmowe i przyzakładowe, w tym obwoźne
- sklepy detaliczne (wielobranżowe, jednobranżowe, wyspecjalizowane, np. apteki),
- kioski jedno- i wielobranżowe
- domy towarowe wielobranżowe (jak „Centrum”) i wyspecjalizowane (jak IKEA)
- super- i hipermarkety
- domy wysyłkowe
- u klienta (handel obnośny, network marketing, sprzedaż na telefon, za pośrednictwem Internetu)
- sklepy z tanimi towarami („tania odzież”, komisy meblowe lub sklepy ze specjalnymi, tanimi ofertami typu „wszystko za 5 zł”),
- stacje benzynowe i towarzyszące im sklepy wielobranżowe
- automaty uliczne

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Kanały dystrybucyjne



Kanał dystrybucji usługi

- ...to sposób połączeń i kolejność, w jakiej występują agencje i instytucje pośredniczące w procesie świadczenia usługi. Do procesu tego zaliczamy: promocję usługi (dostarczanie informacji), negocjacje, środki aktywizacji sprzedaży, zapłatę za wykonaną usługę, realizację zamówienia, obsługę reklamacji, serwis urządzeń związanych z usługą itp.

W odróżnieniu od dóbr rzeczowych, w dystrybucji usług nie mamy do czynienia z fizycznym przepływem usług ani z przejmowaniem prawa własności.

Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Kanały bezpośrednie i pośrednie w dystrybucji usług

Kanał bezpośredni tworzą: wytwórca usługi oraz jej nabywca/konsument.

Pośrednikami w kanałach dystrybucji mogą być:

- **agenci**, np. w usługach turystycznych, hotelarskich, transportowych,
- **brokerzy**, np. w usługach ubezpieczeniowych (gdzie reprezentują nabywców zinstytucjonalizowanych),
- **pośrednicy instytucjonalni niezależni od usługodawcy**, np. w usługach z zakresu reklamy czy obrotu kapitałowego,
- **pośrednicy prowadzący działalność hurtową**, np. usługi banków handlowych lub usługi pralnicze dla przedsiębiorstw przemysłowych,
- **pośrednicy prowadzący działalność detaliczną**, np. sklepy detaliczne prowadzące usługi naprawcze.

część druga

Kryteria wyboru optymalnego systemu dystrybucji

- **Koszty**

Wybór systemu zdeterminowany będzie rozwiązaniami zapewniającymi najwyższe zyski (relacja: koszty/zysk).

- **Kontrola**

Każdemu systemowi dystrybucji odpowiada odmienny poziom kontroli, motywacji i ewentualnych konfliktów.

- **Elastyczność**

Związana jest z typem kontraktu zawartego pomiędzy producentem a dystrybutorem. Zazwyczaj im dłuższy jest okres czasu objęty kontraktem, tym mniejsze są możliwości zmian metod i systemu dystrybucji.

- **Prestiż**

Wizerunek dystrybutora powinien być dopasowany do wizerunku marki produktu.

Długość łańcucha dystrybucji

Długość kanału (łańcucha) dystrybucji to liczba szczebli (ogniw) pośredniczących w procesie dystrybucji.



Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Czynniki wymuszające wydłużenie łańcucha dystrybucji

- konieczność intensyfikacji dystrybucji ze względu na **dużą częstotliwość zakupów** (papierosy, prasa),
- **niewielka wartość pojedynczego produktu**, który powinien znacznie pokryć rynek i jest niezbyt kłopotliwy w magazynowaniu (środki czystości, tanie kosmetyki),
- **sezonowość produktów** (owoce, kremy do opalania),
- **popularność produktów**, spowodowana np. modą lub akcjami promocyjnymi; dotyczy to szczególnie wyrobów kupowanych impulsywnie (o wyborze decydują „emocje” a nie „racje”),
- istnieje wiele **substytutów** i aby dany produkt był wybierany przez nabywców, musi być stale „pod ręką” (napoje, używki),
- potencjalni nabywcy są **liczni**, ale **rozproszeni**.

Czynniki powodujące skracanie łańcucha dystrybucji

- **wybiórczość, ekskluzywność dystrybucji** (wyroby jubilerskie, kosztowne kosmetyki, samochody),
- dążenie przedsiębiorstwa do lepszej **kontroli rynku**,
- **łatwość dotarcia do segmentu docelowego**,
- **masowość produktu** (piach, cement, cegły),
- **nietrwałość produktów**,
- **znaczny stopień skomplikowania produktu** - konieczność realizacji napraw gwarancyjnych i kłopotliwej obsługi serwisowej,
- **znaczny rozmiar asortymentowy oferty**,
- **racjonalność zachowania nabywców przy zakupie** (o wyborze decydują „racje” a nie „emocje”),
- **dobra kondycja finansowa i renoma przedsiębiorstwa.**

Szerokość kanału dystrybucji

- **Szerokość kanału dystrybucji** (inaczej: intensywność, gęstość) to np. liczba punktów sprzedaży detalicznej, objęcie działaniem określonych obszarów geograficznych lub grup nabywców.
- **Rodzaje dystrybucji ze względu na szerokość kanału:**
 - intensywna,
 - selektywna,
 - wyłączna,
 - wielokanałowa.

Dystrybucja intensywna

Oferta jest dostępna w licznych punktach sprzedaży, z zastosowaniem wszelkich dostępnych kanałów pośredniczących.

Zazwyczaj dystrybucja intensywna dotyczy często kupowanych produktów i usług powszechnego użytku (wygodnego zakupu), jak np.: pieczywo, nabiał, żywności, środki czystości, artykuły piśmiennicze, prasa, *fast-food*, usługi bankowe, transportowe.

Zintegrowany
Program
Bózwaj
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Dystrybucja selektywna

Oferta jest dostępna w wybranych punktach sprzedaży, jest dystrybuowana przez starannie dobranych pośredników.

Zazwyczaj w sposób selektywny sprzedaje się produkty wybieralne (sprzęt AGD, markową odzież) i specjalne (leki, środki ochrony roślin), dobra trwałego użytku (maszyny przemysłowe, meble, samochody) oraz inne produkty wymagające znacznego wysiłku przy sprzedaży (nowe lub wymagające gwarancji i serwisu).

Zintegrowany
Program
Kształcenia
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Dystrybucja wyłączna (ekskluzywna)

Jest to szczególny przypadek dystrybucji selektywnej, kiedy na danym rynku działa tylko jeden pośrednik.

Dystrybucją ekskluzywną są objęte zazwyczaj produkty specjalne, w tym luksusowe, nabywane rzadko i użytkowane przez dłuższy czas: markowa biżuteria, nowe samochody, najdroższa markowa odzież, profesjonalne narzędzia przemysłowe.

Integrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Dystrybucja wielokanałowa

Polega na korzystaniu z kilku kanałów dystrybucji naraz w celu dotarcia do tego samego rynku docelowego.

Bywa skuteczna w zakresie penetracji rynku, ale może budzić sprzeciw ze strony uczestników alternatywnych kanałów dystrybucji, zmuszonych do konkurowania o ostatecznych nabywców.

Przykładowo: sieci detaliczne często mają za złe producentom, że sprzedają tańszą sprzedaż ich produktów w sklepach firmowych, fabrycznych lub internetowych.

Zintegrowany
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Czynniki wpływające na szerokość kanału dystrybucji

- Rodzaj produktu (wygodnego zakupu, wybieralny czy specjalny)
- Faza w cyklu życia
- Poziom cen
- Lojalność nabywców wobec marek
- Częstotliwość zakupów
- Unikatowość produktów
- Stopień skomplikowania produktów i pożądany udział sprzedawców w procesie zakupowym
- Zakres gwarancji i niezbędnej obsługi posprzedażowej (serwisu)

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

3 podstawowe pułapki wyboru kanałów marketingowych...

- 1. Obsługiwanie wszystkich klientów za pomocą wszystkich kanałów**
- 2. Obsługiwanie najwartościowszych klientów najkosztowniejnymi kanałami**
- 3. Obsługiwanie klientów pojedynczymi kanałami**

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Planowanie kanałów marketingowych

- Etap 1.** Przeprowadzenie dostatecznie pogłębionej segmentacji według mapy rynku
- Etap 2.** Skonstruowanie dla każdego segmentu łańcucha kanałów w celu ukazania powiązań między kanałami
- Etap 3.** Sporządzenie mapy pokrycia w celu ukazania zróżnicowania kanałów zależnie od produktów i rynków
- Etap 4.** Opracowanie krzywych kanałów w celu zapewnienia korzyści dla klienta
- Etap 5.** Zapoznanie się z kosztami kanałów
- Etap 6.** Realizacja programu pilotażowego dla nowego modelu kanałów

Dystrybucja fizyczna

Dystrybucja fizyczna to ruch wszystkich materiałów zarówno przed produkcją jak i po niej

Kompozycja dystrybucyjna (elementy)

- **Obiekty** (pojemność, poziom techniczny i rozmieszczenie)
- **Zapasy** (poziom i koszty utrzymania)
- **Transport** (baza środków własnych)
- **Wsparcie komunikacyjne** (system przetwarzania zamówień, fakturowania, prognozowania popytu)
- **Standaryzacja** opakowań i przygotowywania ładunków

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

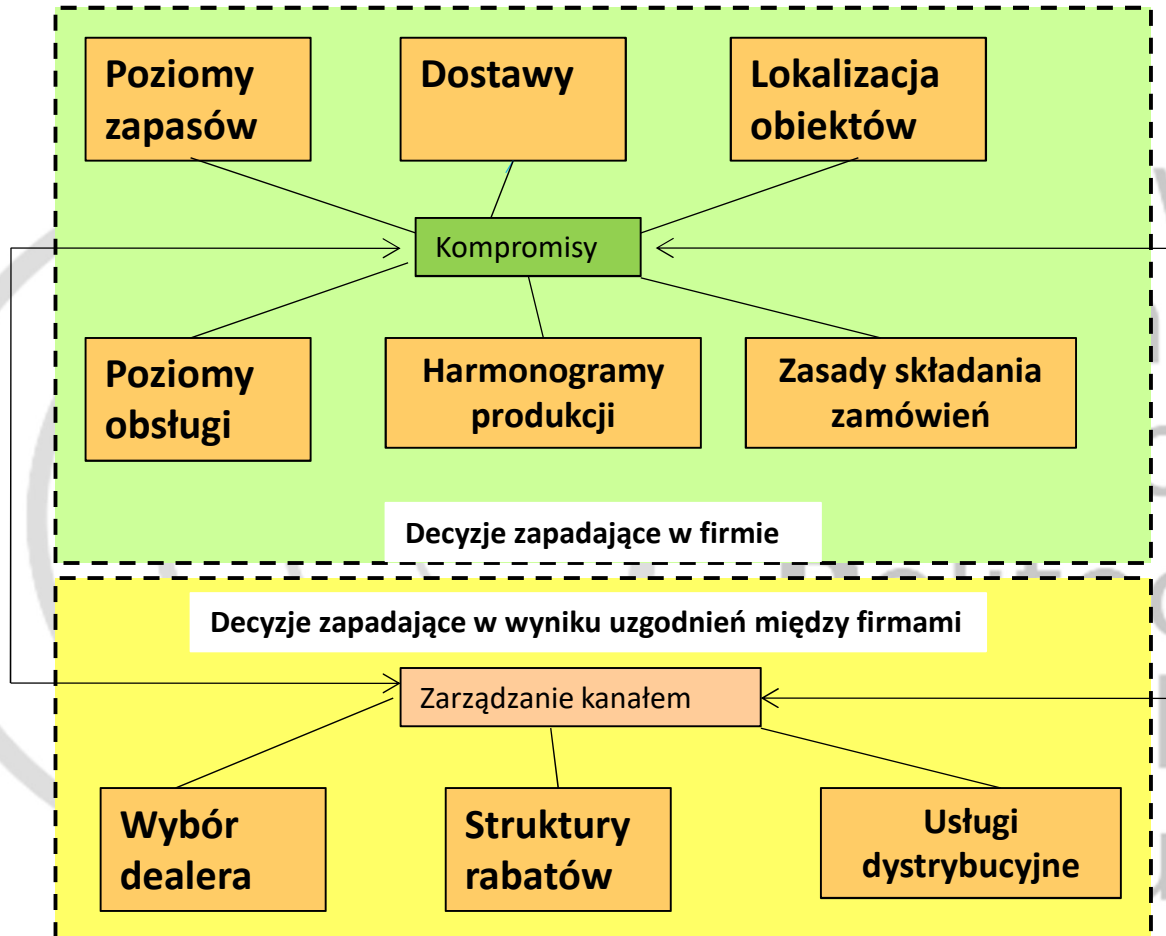
Uzgadnianie interesów firmy i jej dystrybutorów



Kryteria oceny pośredników

- Czy pośrednik obsługuje i będzie obsługiwał docelowy segment rynku?
- Czy dysponuje dostateczną liczbą odpowiednio wyszkolonych sprzedawców, by osiągnąć w swoim regionie prognozowaną przez firmę wielkość sprzedaży?
- Czy położenie jego siedziby jest odpowiednie z uwagi na obsługiwane przez niego placówki detaliczne?
- Czy przyjmuje właściwe zasady promocji i przeznaczają na nią odpowiedni budżet?
- Czy zaspokaja wymagania klientów co do obsługi po sprzedaży?
- Czy jego strategia produktu jest zgodna z naszą?
- Czy ma w ofercie produkty konkurencyjne?
- Jakie są jego zasady utrzymywania zapasów odnośnie do szerokości i głębokości asortymentu oraz pokrycia rynku?
- Jak wygląda jego wiarygodność kredytowa?
- Czy jego kierownictwo jest otwarte, dynamiczne i elastyczne?

Główne decyzje związane z zarządzaniem dystrybucją

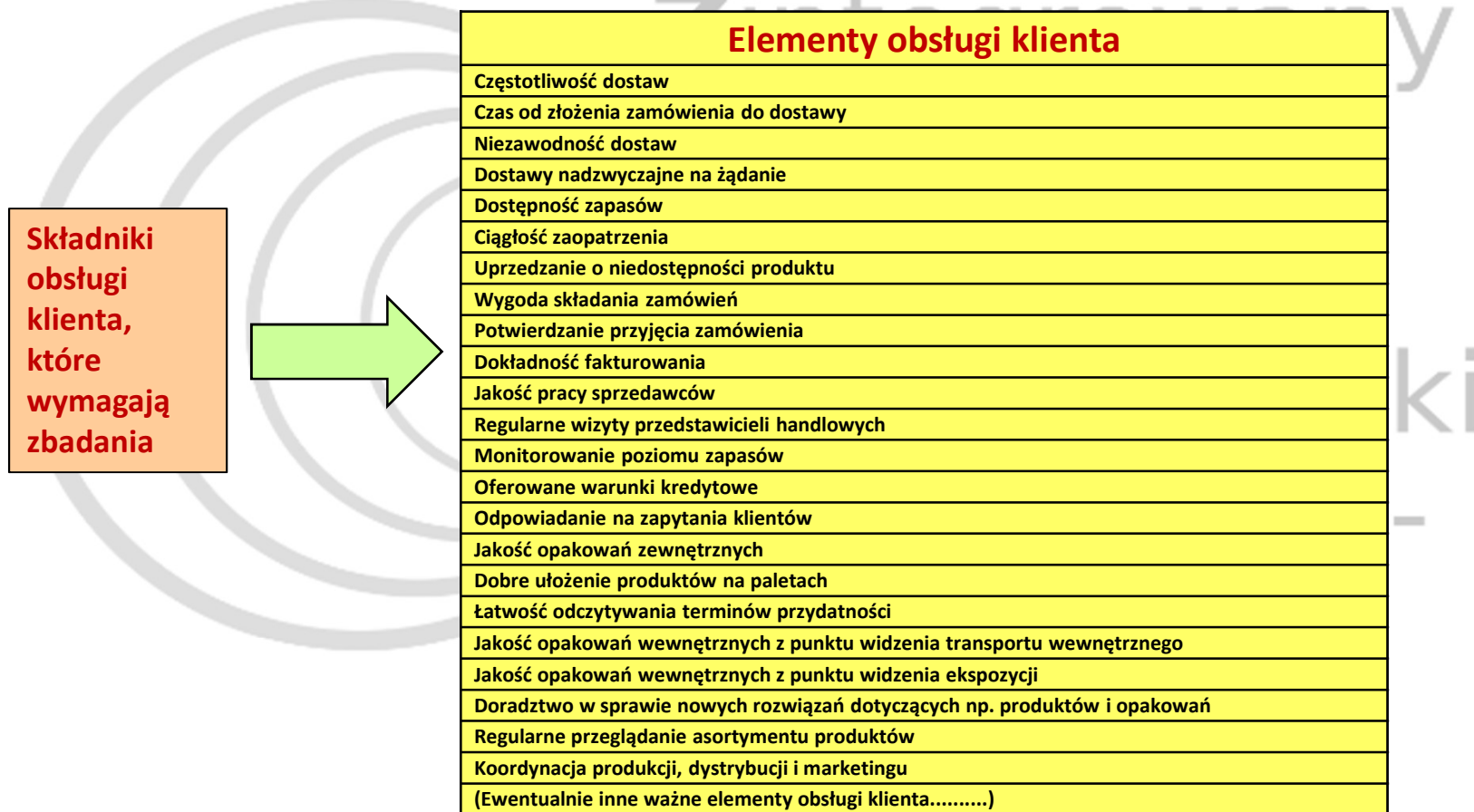


Schemat planowania dystrybucji

1. Określenie celów dystrybucji
2. Ocena zmian warunków dystrybucji na wszystkich poziomach
3. Określenie roli dystrybucji w ramach ogólnej strategii marketingowej
4. Określenie zasad dystrybucji z uwzględnieniem rodzaju i liczby wykorzystywanych placówek oraz ich miejsca w strukturze sprzedaży
5. Ustalenie standardów działania /oczekiwanych wyników dystrybutorów
6. Gromadzenie informacji o wynikach
7. Porównywanie wyników uzyskiwanych z przewidywanymi
8. W razie konieczności wprowadzenie korekt

Opracowanie pakietu usług dla klienta

Dostawcy bezwzględnie powinni wyprowadzać swoje koncepcje obsługi klientów z analizy ich rzeczywistych potrzeb



Usługi przed dokonaniem zakupu

- Doradztwo w zakresie wyboru oferty
- Przyjmowanie zamówień telefonicznych, listownych, internetowych do odbioru w sklepie lub dostarczanych do klienta
- Informowanie o ofercie sklepu poprzez reklamę (gazetkową, lub z użyciem mass-mediów, Internetu, ulotek, poczty itp.) oraz wystawy wewnętrzne i zewnętrzne
- Przymierzalnie
- Pokazy mody i prezentacje sposobów użycia produktów
- Możliwość przekazywania używanych produktów jako części zapłaty

WAŻNE: stałe i długie godziny otwarcia

Usługi po dokonaniu zakupu

- Dostawa produktu do siedziby klienta
- Pakowanie każdego produktu – typowe lub na specjalne okazje
- Instruktaż odnośnie obsługi produktu
- Możliwość wymiany lub zwrotu produktu
- Możliwość dokonania poprawek i dopasowania produktu
- Składanie części w całość lub montaż (np. rowery, żaluzje, meble)
- Grawerowanie
- Magazynowanie

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Usługi dodatkowe

- Dogodne warunki zapłaty co do formy i terminu (gotówka lub karta kredytowa, raty, odsunięty termin płatności itp.)
- Punkt informacyjny,
- Darmowy parking, szatnia, przechowalnia bagażu
- Bar lub restauracja
- Serwis sprzedawanych produktów
- Komfortowy dla klientów wystrój wnętrza sklepu (miejsca do odpoczynku, drobny poczęstunek) i tworzenie miłej atmosfery (właściwy wystrój, oświetlenie, muzyka, zapach)
- Możliwość kupowania na kredyt
- Toalety
- Opieka nad dziećmi podczas zakupów

POLITECHNIKA LUBELSKA
WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA
MARKETING I KOMUNIKACJA RYNKOWA



Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Zarządzanie relacjami z klientem

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Zarządzanie relacjami z klientem:

- Realizowana w sposób ciągły inicjatywa zmierzająca do zwiększania wiedzy firmy o jej klientach
- Utrzymywane na niezmiennie wysokim poziomie wspieranie klienta z wykorzystaniem wszystkich kanałów komunikacji i funkcji firmy, oparte na wspólnych zasobach informacji dostępnych pracownikom, klientom i partnerom gospodarczym,
- Oparta na nowej technologii informacyjnej metodologia osiągnięcia celów firmy związanych z zadowoleniem klienta,
- Zintegrowana strategia wielu kanałów, umożliwiająca firmom znajdowanie nowych rentownych klientów i poprawę obsługi

Obejmuje ono organizację, procesy i systemy budowania i rozwoju relacji firmy z klientem

Model wdrażania zarządzania relacjami z klientem

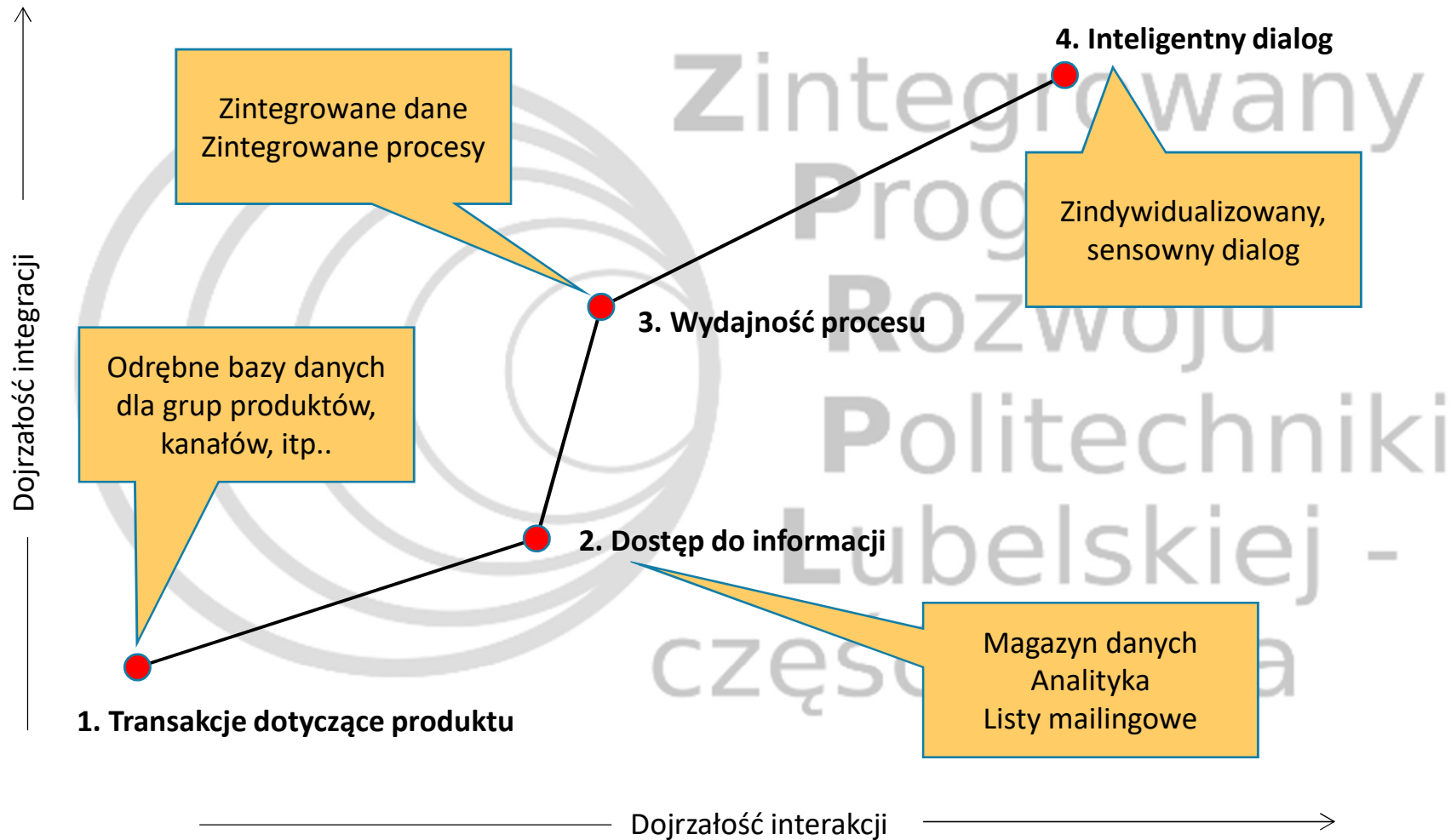
Ujmuje 2 wymiary dojrzałości:

- **Dojrzałość integracji** (poziom zintegrowanego zestawu informacji o każdym kliencie, z uwzględnieniem wszystkich produktów, kanałów i funkcji)
- **Dojrzałość interakcji** (poziom opanowania prowadzenia z klientami zindywidualizowanego dialogu, który powiększa uzyskiwaną przez nich wartość i pozwala optymalizować wartość dla firmy w całym okresie utrzymywania relacji)

Przebiega w sposób etapowy

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

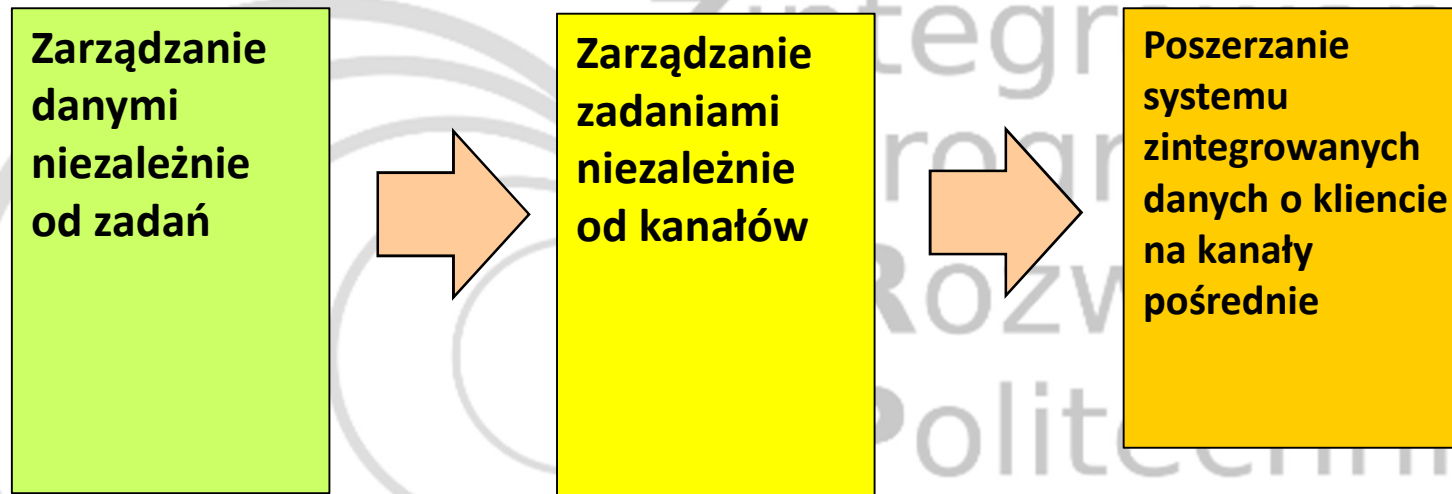
Etapowy model rozwoju zarządzania relacjami z klientami



Wymiary dojrzałości integracji

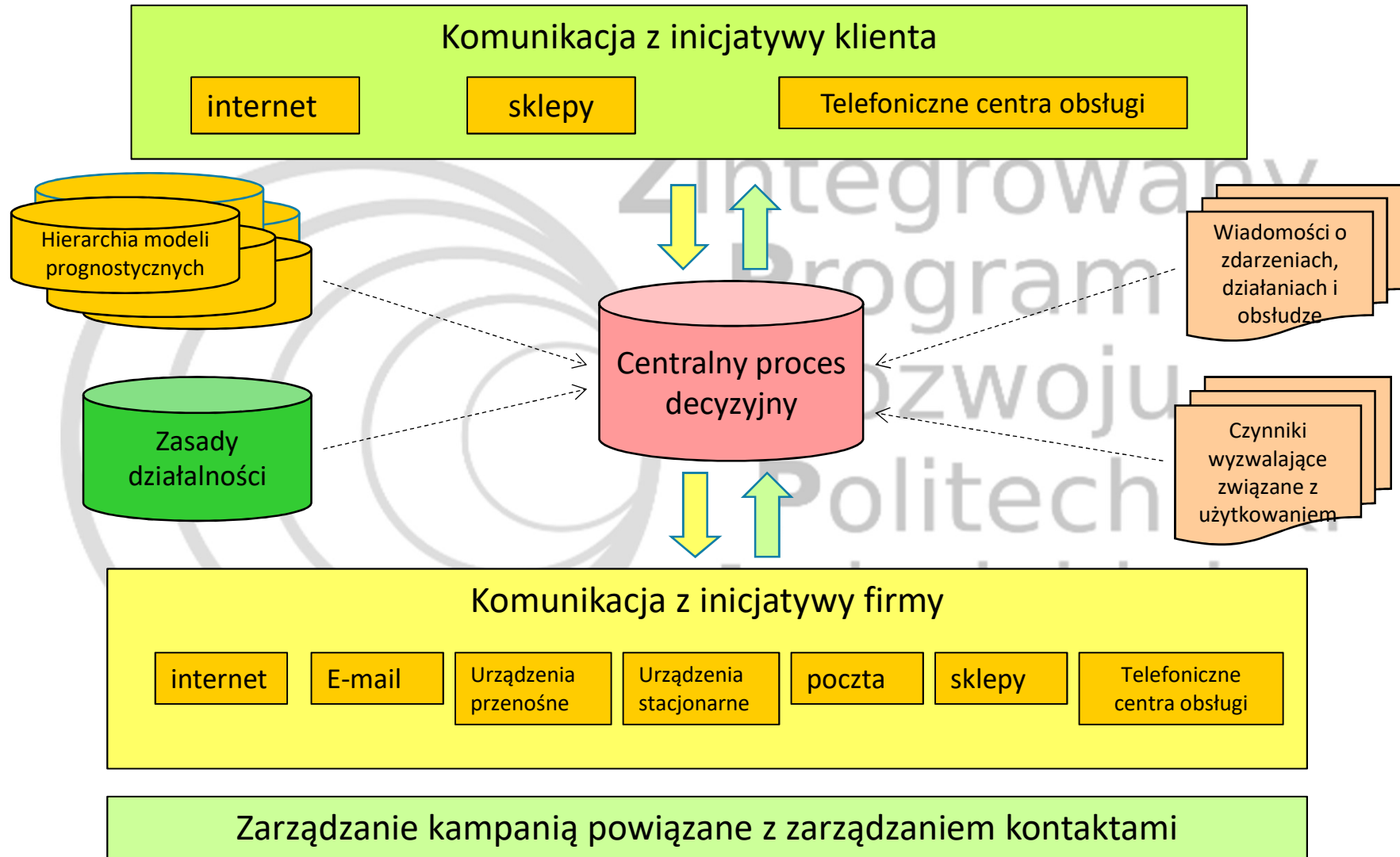
- **Integracja danych** – firma musi „jednolicie ujmować” każdego klienta w przekroju kanałów, produktów i funkcji
- **Integracja komunikacji** – potrzebna jest jedna osoba odpowiedzialna za koordynację całej komunikacji z klientem – niezależnie od tego która strona inicjuje ten kontakt.
- **Integracja procesów** – procesy firmy w kontaktach z klientem muszą się łączyć w jego jedno doświadczenie, płynnie przechodzić jeden w drugi.
- **Integracja struktury** – struktura organizacyjna musi zachęcać wszystkich menadżerów i pracowników liniowych do troski o całość interesów klienta, a tym samym do powiększania jego wartości dla firmy .
- **Integracja mierników** – cele wyznaczane pracownikom i systemy wynagradzania muszą zachęcać wszystkich do zabiegania o interesy każdego klienta i powiększanie jego wartości.

Integracja danych - rozwój



Firma dysponuje zintegrowanym zestawem informacji o klientach w przekroju wszystkich produktów i kanałów, który daje wszystkie potrzebne informacje o kliencie

Integracja komunikacji



Integracja procesów

Praktyka odpowiadania poszczególnym klientom tworzy jedno doświadczenie klienta w taki sposób, że wszystkie etapy komunikacji płynnie przechodzą jeden w drugi

Integrowanie procesów obsługi klienta przebiegających przez wiele kanałów najlepiej projektować poprzez analizę scenariuszy realizacji różnych (często złożonych) zadań jakie zleca firmie „typowy” klient.

Program
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Integracja struktury

Struktura organizacyjna firmy powinna zachęcać wszystkich pracowników do holistycznego dbania o interesy każdego klienta i powiększania jego wartości dla firmy.

Z tym wiąże się problem przełamania praktyki zawężenia kompetencji i odpowiedzialności do ściśle określonych zadań obsługi klienta i wyjścia z inicjatywami rozszerzania oferty na inne produkty lub usługi a także „krzyżowego” łączenia odpowiedzialności za klienta na różne stanowiska decyzyjne i funkcjonalne struktury organizacyjnej firmy

Lubelskiej -
część druga

Integracja mierników

Cele działalności pracowników firmy i stosowane systemy wynagradzania powinny zachęcać wszystkich do dbałości o interesy jego klienta i powiększanie jego wartości dla firmy.

Typowe mierniki zorientowane na klienta:

- Satysfakcja klienta
- Rekomendacje klientów
- Jakość obsługi i doświadczenia klienta
- Liczba kupowanych produktów z asortymentu w przeliczeniu na klienta
- Rentowność klienta
- Wartość klienta w całym okresie utrzymywania relacji

Powinny być stosowane do wszystkich kanałów obsługi klienta, wówczas można sprawdzać, czy osiągnięte wyniki dają pokazują podobną efektywność kanałów i ich spójność.

Wymiary dojrzałości integracji

- **Indywidualizacja** – traktowanie każdego klienta w sposób zgodny z wiedzą posiadaną na jego temat
- **Zorientowanie na wartość klienta** – znajomość całkowitej wartości klienta dla firmy i uwzględnianie tej wiedzy w postępowaniu z nim (bez utraty orientacji na klienta)
- **Zorientowanie na klienta** – każda oferta składana klientowi musi służyć jego najlepiej pojętym interesem – a także interesom firmy
- **Dynamiczna interakcja** – Szybkie i odpowiednie reagowanie na to, co klient mówi lub robi, najlepiej już w toku dialogu prowadzonego w danej sprawie
- **Dostosowanie produktu do klienta** – w tych kategoriach, w których jest to możliwe, dostosowanie produktu (usługi) do indywidualnego klienta, z uwzględnieniem wszystkich posiadanych przez firmę informacji na jego temat

Indywidualizacja

Wszystko, co komunikujemy klientom, opiera się na wiedzy o indywidualnym kliencie

Zindywidualizowane oferty sprzedaży są znacznie skuteczniejsze niż oferty ogólnie składane każdemu klientowi.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Zorientowanie na wartość klienta

Znamy wartość każdego klienta w całym okresie relacji i uwzględniamy ją w kontaktach z nim.

Zorientowanie na wartość klienta czy „selektywne podejście do klientów” jest ważnym czynnikiem sprawności firmy – w niektórych sektorach nawet ważniejszym niż orientacja na rynek. Praktyka taka daje wymierny efekt, jeśli potrafimy obliczyć rzeczywistą rentowność każdego klienta

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Zorientowanie na klienta

Składając klientom oferty sprzedaży lub obsługi, zawsze mamy na myśli przede wszystkim ich interesy

Firmy stosujące ściśle zorientowane na klienta praktyki sprzedaży krzyżowej i dodatkowej oraz utrzymywania klienta, są bardziej rentowne niż ich konkurenci.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Dynamiczna interakcja

To co komunikujemy klientom, zależy od tego, o czym dany klient powiedział nam w toku tego samego dialogu

Słuchanie, dowiadywanie się i reagowanie stanowią sedno zwykłych ludzkich relacji i mają ogromne znaczenie w kontaktach handlowych. Interaktywne kanały komunikacji uzyskują znacznie wyższe wskaźniki konwersji niż tradycyjne formy (np. reklama wysyłkowa, mailing)

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Dostosowanie produktu do klienta

Nasze produkty (usługi) dostosowujemy do indywidualnych klientów na podstawie wiedzy, jaką o nich mamy.

W wielu przypadkach taka praktyka może wywierać głębokie pozytywne wrażenie na kliencie i wyróżniać ją na tle innych

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Czynniki pozytywnego doświadczenia klienta na rynkach instytucjonalnych i konsumenckich

Rynki instytucjonalne

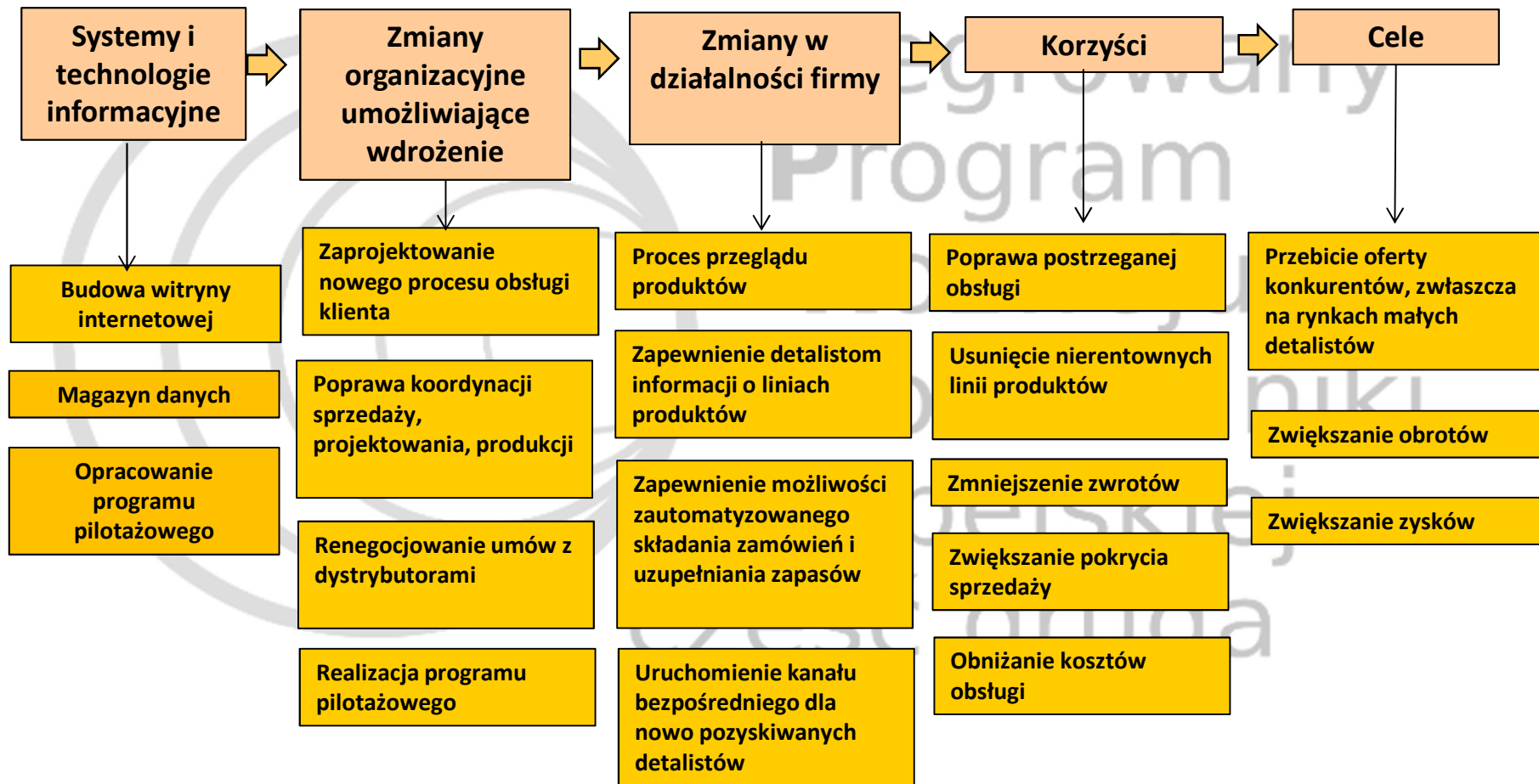
- Zakres kontaktu osobistego
- Elastyczność
- Rzeczywiste zrozumienie potrzeb klienta
- Proaktywne/wyprzedzające odgadywanie celów klienta
- Proaktywne/wyprzedzające sprawdzanie, czy wszystko jest w porządku
- Spełnianie obietnic
- Wiedza

Rynki konsumpcyjne

- Uczynność
- Docenianie czasu klienta
- Rozpoznawanie klienta
- Spełnianie obietnic
- Rozwiązywanie problemów
- Indywidualizacja
- Kompetencja
- Dostępność

część druga

Planowanie zarządzania relacjami z klientem: sieci zależności w generowaniu korzyści



ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Zarządzanie procesem sprzedaży

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Cele ilościowe sprzedaży

Cele pierwszoplanowe:

- Ile sprzedawać (wartość lub jednostkowy wolumen sprzedaży)
- Co sprzedawać (kompozycja sprzedanego asortymentu produktów),
- Gdzie sprzedawać (rynki i poszczególni klienci,
- Wkład w zyski (zależnie od okoliczności),
- Koszty sprzedaży (wynagrodzenia, wydatki, nadzór).

Sprzedawcom można wyznaczać cele szczegółowe o charakterze pośrednim, np. liczba zorganizowanych ekspozycji w punkcie sprzedaży, liczba zebrań sprzedawców, liczba rozmów z potencjalnymi klientami oraz w sprawie serwisu, liczba skarg klientów, liczba szkoleń, ściągnięte należności, sprawozdania, itp.

Od sprzedawców można wymagać zapewnienia łączności pomiędzy zespołem specjalistów firmy a klientami.

Cele jakościowe sprzedaży

- **Związane z efektywnością i jakością pracy sprzedawców** (wykorzystywanie wiedzy o produkcie, planowanie pracy, jakość i styl prowadzenia rozmów z klientem, efektywność pracy i in.)
- **Związane z rozwojem kompetencji sprzedawców** (znajomość technik sprzedaży, efektywność i skuteczność odbytych szkoleń, opinie w środowisku, i in.)

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Zarządzanie zespołem sprzedawców

1. Utrzymywanie należytej motywacji wśród sprzedawców:

- Wynagrodzenie
- Premiowanie
- Zapewnienie uznania w środowisku
- Poprawa wizerunku własnego
- Przynależność do grupy
- Brak nudy i monotonii pracy

Motywacja sprzedawców musi być oparta na tezie, w myśl której sprzedawca włoży w pracę więcej wysiłku, jeżeli menadżerowie zachęcą go do skupiania się na:

- ich oczekiwaniach związanych z celami sprzedaży
- jego osobistych korzyściach uzyskiwanych w razie osiągnięcia tych celów

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Zarządzanie zespołem sprzedawców

2. Cele skutecznego zarządzania zespołem sprzedawców:

- Przyciągnięcie i utrzymanie skutecznych sprzedawców
- Utrzymywanie konkurencyjności wśród sprzedawców
- Nagradzanie sprzedawców stosownie do ich indywidualnych wyników
- Wiązanie dochodu sprzedawcy z jego indywidualnym rozwojem
- Pobudzanie indywidualnej inicjatywy
- Sprzyjanie pracy zespołowej
- Zachęcanie do wykonywania ważnych zadań niezwiązanych bezpośrednio ze sprzedażą
- Zapewnienie kierownictwu możliwości elastycznego stosowania wynagrodzenia jako środka do osiągnięcia celów sprzedaży

Podstawowym warunkiem skutecznego zarządzania sprzedawcami jest dobre przywództwo w relacjach: kierownik - podwładny

część druga

Zarządzanie kluczowymi klientami

Kluczowy klient to taki, który ma dla nas (dostawcy) znaczenie strategiczne, tj.

- Gwarantuje długofalowe stabilne i duże przychody
- Wymaga intensywnych i złożonych relacji handlowych
- Jest istotnym odbiorcą w budowaniu i utrzymywaniu zrównoważonego portfela klientów

Zarządzanie kluczowymi klientami jest procesem alokacji i organizacji zasobów, zmierzającym do uzyskiwania optymalnych obrotów w obrębie zrównoważonego portfela określonych klientów, którzy znacznie lub decydująco przyczyniają się lub mogliby się przyczynić do osiągnięcia obecnych lub przyszłych celów firmy

Kluczowy klient firmy wymaga indywidualnego traktowania, co jest zadaniem menadżera ds. kluczowego klienta. Na nim spoczywa odpowiedzialność za utrzymywanie całościowej relacji z klientem, co wymaga koordynowania działań wielu osób w firmie odpowiedzialnych za produkty, usługi, rynki, organizację sprzedaży bądź podejmowania wspólnych z klientem inicjatyw marketingowych

Zalety zarządzania kluczowymi klientami

1. Ograniczenie ryzyka transakcji dla obu stron:

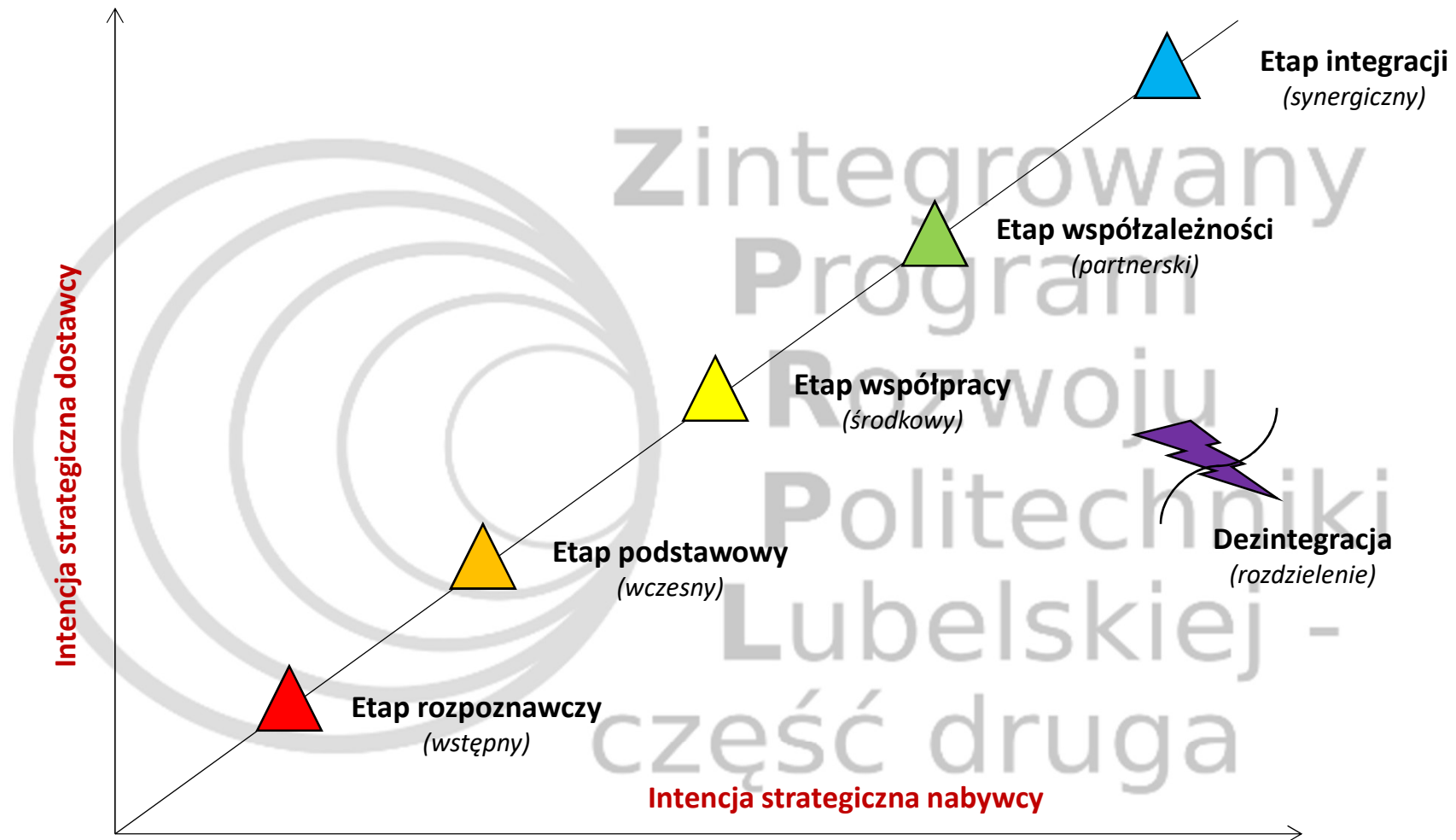
- Wspólne wykorzystanie aktywów (pozwała osiągać niższy próg rentowności)
- Formalna i nieformalna wymiana informacji rynkowej
- Większa elastyczność reagowania na zewnętrzne zakłócenia rynku
- Pokonywanie krótkotrwałych zakłóceń popytu lub podaży
- Zobowiązania w zakresie wolumenu transakcji pozwalają ograniczyć długotrwałą niepewność rynkową
- Podejmowanie wspólnego planowania aktywności rynkowej

2. Ograniczenie kosztów

- Obniżenie kosztów produkcji
- Obniżenie kosztów transakcyjnych (rutynowy przebieg transakcji)
- Planowanie i podział kosztów prac B+R w zakresie rozwoju produktów i wydłużania cyklu życia rynkowego produktów (korzystanie z wiedzy fachowej, testowanie produktów, itp.)

Utrzymanie kluczowego klienta wymaga dużej dyscypliny kosztowej, gdyż często jest on dużo droższy od typowego klienta

Etapy rozwoju relacji z kluczowym klientem



Etapy rozwoju relacji z kluczowym klientem

1. Etap rozpoznawczy:

- Dostawca zabiega o względy nabywcy
- Stara się zorientować w sprawie organizacji procesu zakupu u nabywcy
- Nabywca bada ofertę dostawcy, jego możliwości i referencje

2. Etap podstawowy:

- Transakcyjny charakter relacji
- Dostawca musi potwierdzić swoją zdolność do wydajnego realizowania oferty
- Nabywca na tym etapie może testować wielu dostawców
- Dostawca rozpoznaje prawdziwe intencje nabywcy
- Kontakt realizowany jest przez menadżera ds. kluczowego klienta (po stronie dostawcy) i zaopatrzeniowca (po stronie nabywcy)

3. Etap współpracy:

- Nabywca jest zadowolony z kwalifikacji dostawcy i wyraża oczekiwanie kontynuowania kontaktów handlowych
- Dostawca podejmuje ściślejszą współpracę z nabywcą i rozwija relacje
- Obopólne inicjatywy zwiększania wartości wymiany handlowej
- Firma sprzedająca znajduje się na liście preferowanych dostawców nabywcy
- We wzajemne kontakty firm angażuje się coraz większa liczba osób

Etapy rozwoju relacji z kluczowym klientem

4. Etap współzależności:

- Silne uzależnienie obu partnerów, świadomość dużych strat i kłopotów w przypadku zerwania umowy
- Więzy są podtrzymywane dzięki strategicznemu dostosowaniu i inercji organizacyjnej i marketingowej
- Wiele działów obu firm jest zaangażowanych w ścisłą współpracę

5. Etap integracji:

- Współpraca powoływanych przez obie strony zespołów międzyfunkcyjnych lub projektowych
- Integracja firm jest realizowana głównie na szczeblu operacyjnej pracy zespołów
- Przenikanie się relacji tożsamości i identyfikacji ze środowiskiem pracy
- Silne relacje interpersonalne przekraczające granice firm

Dezintegracja:

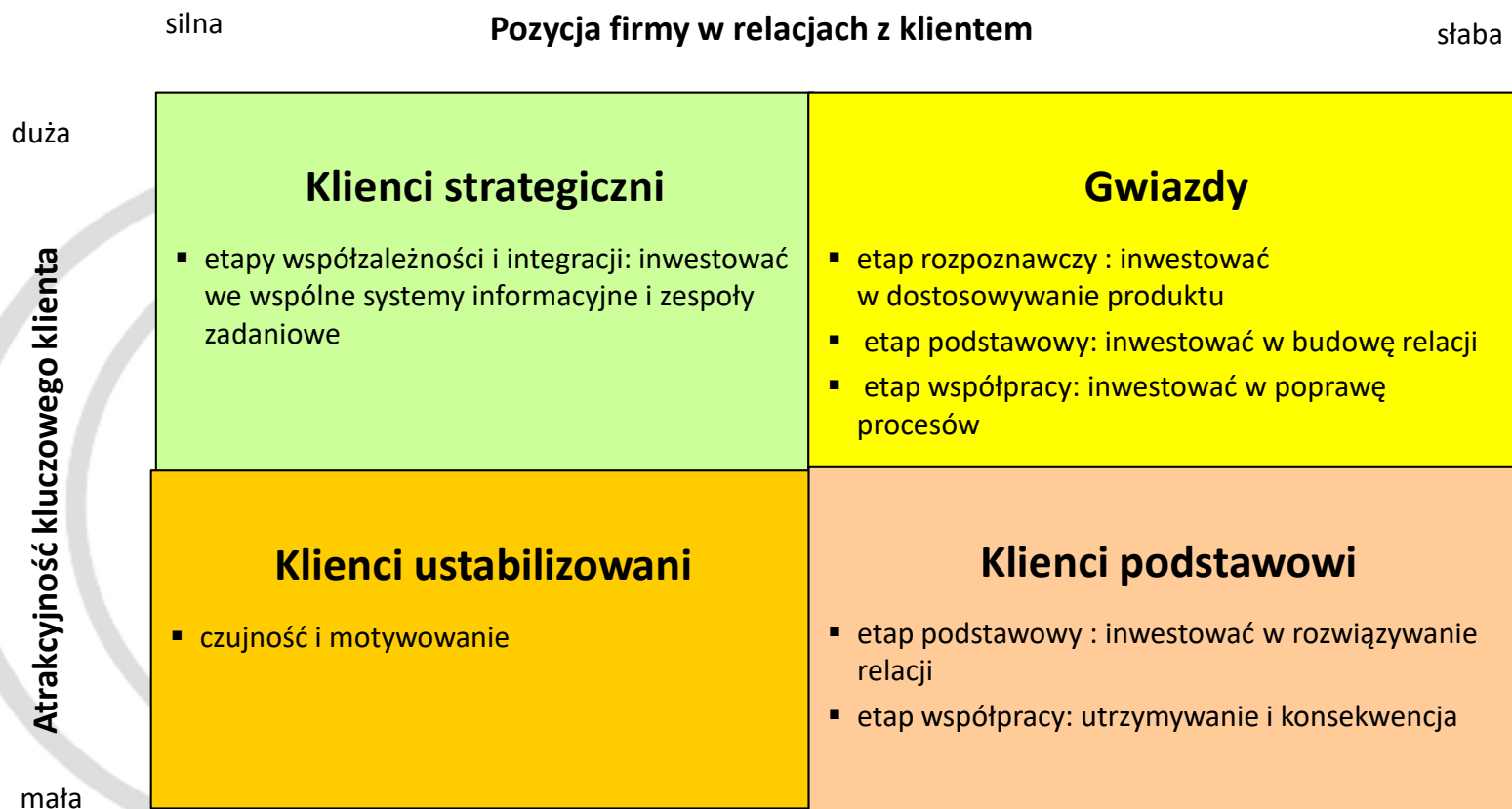
- Różne przyczyny dezintegracji: gwałtowne zaburzenia współpracy i jej zerwanie, przejęcia kapitałowe firm, zmiany na ważnych stanowiskach decyzyjnych, poszukanie innych partnerów, i in.

Etapy rozwoju relacji z kluczowym klientem

Z punktu widzenia planu sprzedaży dla każdego kluczowego klienta trzeba wyraźnie ustalić:

- Na jakim etapie rozwoju znajduje się obecnie nawiązywana z nim relacja
- Jaki etap można realistycznie uznać za docelowy, biorąc pod uwagę oczekiwania nabywcy oraz saldo kosztów i korzyści związanych z pogłębianiem relacji
- Jakie działania są potrzebne w celu rozwinięcia relacji, i jakiego rodzaju osoba najlepiej sprawdziłaby się w zarządzaniu nią

Macierz portfela kluczowych klientów



część druga

Typy kluczowych klientów

1. Klienci strategiczni:

- Klienci bardzo ważni, należy dążyć do budowy relacji partnerstwa
- Relacja jest obustronnie korzystna i obie strony mają tego świadomość
- Klienci kupują kierując się głównie wartością dodaną uzyskiwaną dzięki partnerstwu z dostawcą
- Zakres kontaktów bardzo szeroki, przyjęte są wspólne plany na przyszłość
- Produkty rozwija się wspólnie z klientem.
- Ze względu na wielkość tych klientów i poziom zasobów pochłanianych przez relacje, do kategorii tej zalicza się kilku klientów

2. Klienci ustabilizowani:

- Bardzo ważni klienci (pod względem wartości)
- Należy zapewnić podaż i ofertę produktów dostosowanych do szczególnych potrzeb tych klientów
- Cena w niewielkim stopniu wpływa na dokonywany przez klienta wybór dostawcy
- Obie strony mają pewne cele wspólne
- Obie firmy podjęły w stosunku do siebie pewne zobowiązania
- Należy inwestować w tych klientów tyle, by utrzymać obustronne korzyści z relacji, lecz nie nazbyt wiele

Typy kluczowych klientów

3. Gwiazdy:

- Cena wciąż jest ważnym czynnikiem wpływającym na decyzję zakupu, lecz bardzo istotne są też bezpieczeństwo dostaw i obsługa
- Należy poświęcić tym klientom więcej czasu i zmierzać do stopniowego pogłębiania relacji
- Klienci zazwyczaj domagają się standardowego produktu – „z półki”

4. Klienci podstawowi:

- Cena jest najważniejszym czynnikiem wpływającym na decyzję zakupu
- Relacja jest korzystna i profesjonalna, lecz ma zasadniczo charakter transakcyjny
- Na tym etapie relacji nie należy w nią inwestować zbyt wiele czasu i sił

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Zarządzanie zintegrowaną komunikacją marketingową

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Rozwój komunikacji marketingowej

Marketing i komunikacja marketingowa, odpowiadając na przemiany gospodarcze i psychospołeczne przeszły kilka faz rozwojowych. Są to^[1]:

1. faza marketingu masowego i **masowej komunikacji**, zakładających, że stworzenie silnej marki jest wystarczające, aby klienci ją preferowali,
2. faza marketingu **jednostronnej komunikacji** oparta na segmentacji rynku,
3. faza marketingu spersonalizowanego, z **komunikacją interaktywną**,
4. faza marketingu **intencji**, dążącego do zaspokojenia potrzeb klienta w momencie ich pojawienia się, między innymi dzięki śledzeniu i znajomości czynników motywujących zachowania klientów.

^[1] A. Niedzielska, *Implikacje koncepcji human to human we współczesnym marketingu*, „Marketing i Rynek”, nr 4/2018, s. 14.

Istota zintegrowanej komunikacji marketingowej

Zintegrowana komunikacja marketingowa (ZKM) w firmie powinna wynikać z jej misji, wizji i wartości oraz być skoordynowana z celami strategicznymi i operacyjnymi w obrębie wszystkich instrumentów marketingu-mix.

Właściwość integracji odnosi się do:

- przekazu kierowanego do adresatów z użyciem różnych instrumentów marketingu (produktu, ceny i dystrybucji) oraz instrumentów komunikacji (promotion-mix) w jedną, współbrzmiającą całość,
- przekazu kierowanego na rynek poprzez różne kanały komunikacji, tworząc tzw. przekaz wielokanałowy (*ang.* multichannel) lub, co jest bardziej rekomendowane, przekaz typu omnichannel, w którym przekazy poprzez wiele kanałów są zintegrowane pomiędzy sobą;
- procesów komunikacji tradycyjnej i wirtualnej, *online i offline*, aby wzajemnie się uzupełniały i wzmacniały,
- przekazu docierającego do odbiorców poprzez wszystkie zmysły: wzrok, słuch, węch, smak, dotyk i zmysł orientacji przestrzennej według zasad tzw. marketingu sensorycznego,
- oferenta i jego interesariuszy (z klientami na czele) w jeden interaktywny system, dający synergiczne efekty i uzasadnienie jego racji bytu na rynku

Cele i funkcje komunikacji

Kryterium czasu	Kryterium miary	Kryterium efektu
<ul style="list-style-type: none"> długofalowe doraźne 	<ul style="list-style-type: none"> jakościowe Ilościowe 	<ul style="list-style-type: none"> wizerunkowe sprzedażowe

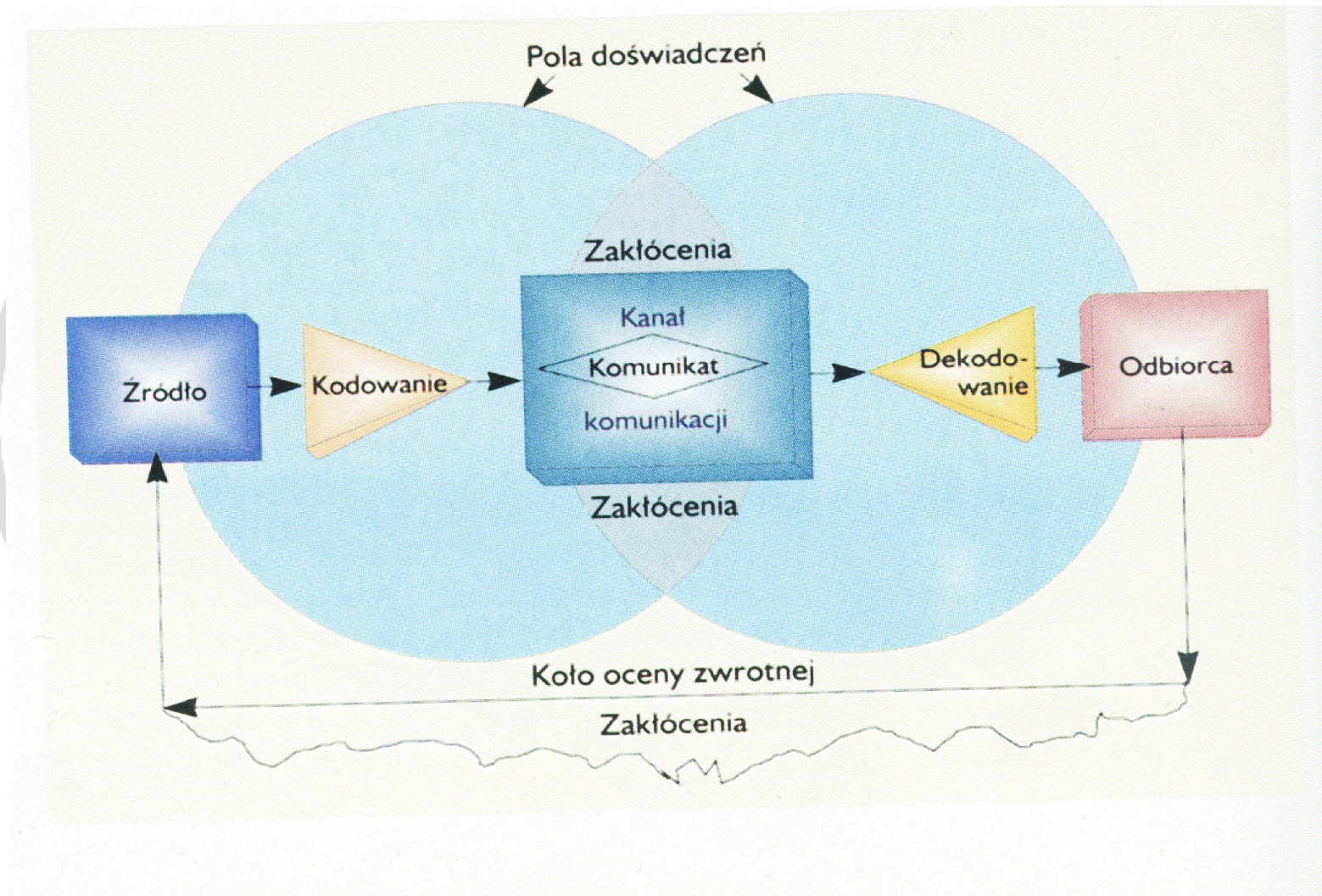
Funkcje komunikacji	Przykłady
Edukacja i informacja	<ul style="list-style-type: none"> Wytworzyć świadomość Poinformować Zachęcić do pytania o ofertę
Kształtowanie marki i wizerunku	<ul style="list-style-type: none"> Wprowadzić nazwę firmy do bazy danych nabywców Ukształtować wizerunek firmy Dotrzeć do personelu odbiorców
Oddziaływanie na postawy	<ul style="list-style-type: none"> Ułatwić pracę sprzedawców Przekonać do publikacji artykułów prasowych Przewyciężyć uprzedzenia
Lojalność i przypomnienie	<ul style="list-style-type: none"> Wpłynąć na użytkowników końcowych Obniżyć koszty sprzedaży Doprowadzić do sprzedaży

Najczęściej realizowane cele komunikacji (promocji)

- **Wprowadzenie nowej oferty na rynek**
- **Zwiększenie/utrzymanie udziału w rynku lub poziomu sprzedaży**
- **Poprawa/zmiana wizerunku firmy/oferty**
- **Kontratak wobec działań konkurencji**

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Proces komunikacji marketingowej (promocji)



Nadawcy promocji

- **Oferent w procesie wymiany rynkowej**
- **Przedsiębiorstwa produkcyjne i handlowe**
- **Instytucje, stowarzyszenia, organizacje, partie, osoby**
- **Jednostki samorządu terytorialnego: miasta, powiaty**

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Odbiorcy promocji (audytorium)

- Ostateczni nabywcy i konsumenci: segmenty wybrane na etapie tworzenia oferty lub ich liderzy; odbiorcy instytucjonalni
- Pośrednicy handlowi
- Doradcy nabywców
- Dostawcy (wyrobów, usług, kapitału)
- Rywale rynkowi (konkurenci i producenci substytutów)
- Partnerzy rynkowi, w tym producenci ofert komplementarnych
- Szersza publiczność, obserwatorzy rynku: dziennikarze, organizacje branżowe, lokalne władze, instytucje
- Pracownicy i ich rodziny, związki zawodowe

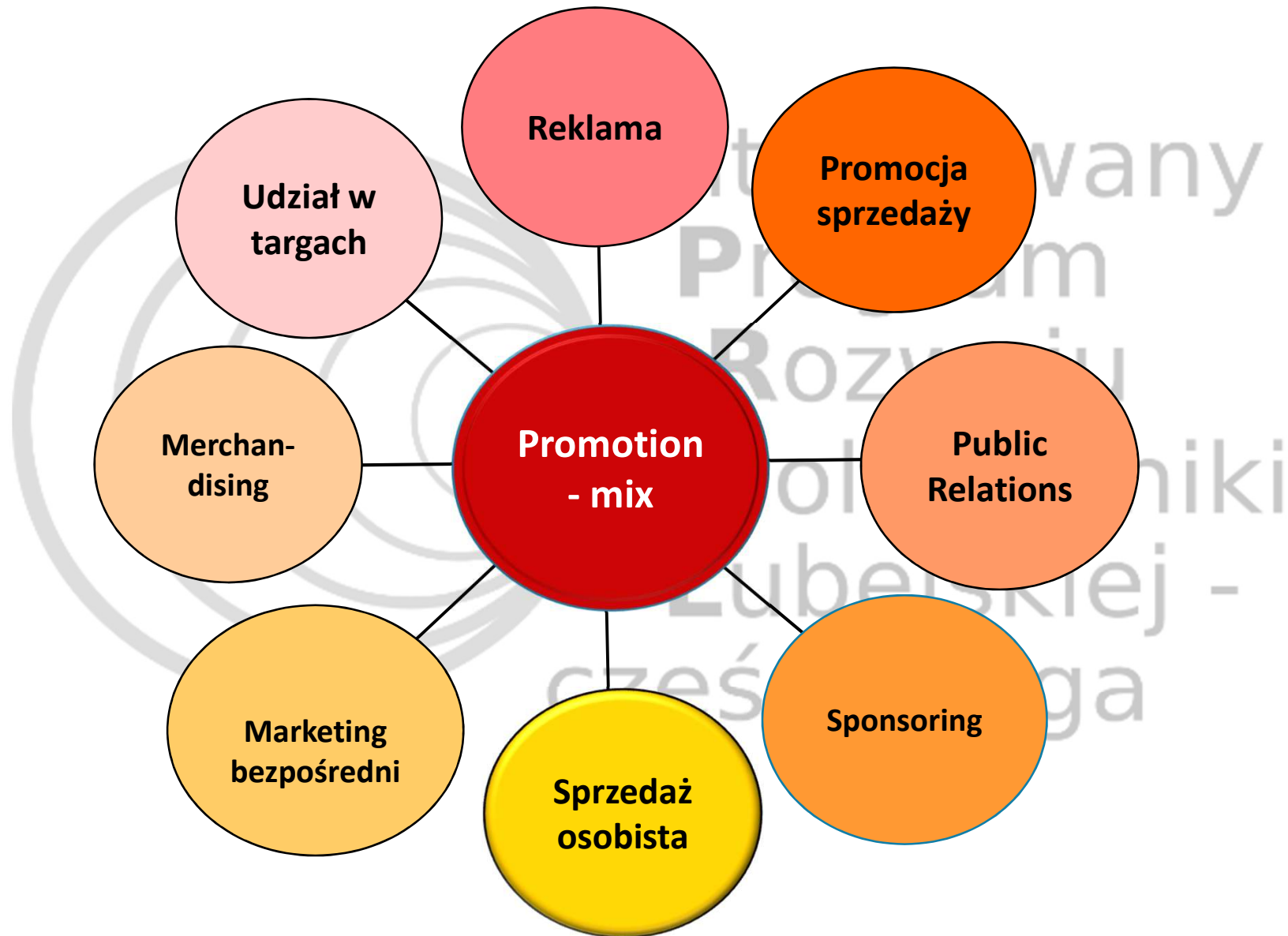
Proces oddziaływania na odbiorcę - model klasyczny AIDA

A – Awareness/ Attention	wzbudzenie świadomości, przyciągnięcie uwagi
I – Interest	zainteresowanie
D – Desire	wzbudzenie chęci posiadania
A – Action	zachęta do działania

Proces kształtowania zachowań odbiorcy - model współczesny 5xA (wg marketingu 4.0)

A – Aware	Klient jest biernym odbiorcą komunikacji wielu marek, rekomendacji innych klientów lub specjalistów
A – Appeal	Klient przetwarza odebrane informacje, aktywizując pamięć i wyobraźnię, dokonuje wyboru kilku marek, które uważa za najbardziej atrakcyjne
A – Ask	Klient zaintrygowany poszukuje dodatkowych informacji o wybranych markach wśród swojego otoczenia (rodzina, znajomi, internauci) w mediach lub bezpośrednio w firmach
A – Act	Klient na podstawie zebranych informacji podejmuje decyzję o zakupie konkretnej marki, dokonuje zakupu a następnie użytkuje lub konsumuje produkt (korzysta z usługi)
A – Advocate	Klient stopniowo staje się lojalny wobec marki i/lub firmy, ponawia zakupy oraz rekomenduje markę

Instrumenty promocji



Wybór kompozycji komunikacyjnej

1. Analiza kluczowych czynników sukcesu firmy
2. Identyfikacja docelowych segmentów odbiorców oferty firmy
3. Sprecyzowanie celów komunikacji dla poszczególnych segmentów odbiorców (*wyróżnianie, wzmacnianie, informowanie, przekonywanie*)
4. Dostosowanie komunikacji do mediów odbieranych przez docelowy segment odbiorców
5. Połączenie narzędzi komunikacji w zintegrowaną kompozycję
 - Odwzorowanie etapowego procesu „urabiania” klienta (tzw. *drabiny lojalności wobec marki*)
 - Identyfikacja sił i barier komunikacji na poszczególnych etapach *drabiny lojalności*
 - Dobór kompozycji mediów, apelu i treści przekazu informacji na poszczególnych etapach *drabiny lojalności*

Ustalona kompozycja komunikacji jest punktem wyjścia do szczegółowego planowania poszczególnych instrumentów

Rodzaje apeli promocyjnych

Apel racjonalny odwołuje się do ściśle określonych korzyści, jakie uzyska odbiorca promowanej oferty

Apel emocjonalny wzbudza pozytywne lub negatywne emocje motywujące do nabycia oferty

Apel moralizujący kierowany do uczuć audytorium i sugeruje co jest dobre i właściwe

część druga

Planowanie reklamy

1. Określenie celów reklamy (dla wywołania określonego efektu) – **po co?**
2. Określenie docelowych odbiorców – **kto?**
3. Określenie strategii przekazu (koncepcja przekazu i rodzaj apelu)– **jak?**
4. Określenie kanałów komunikacji – **gdzie?**
5. Określenie formy i treści przekazu – **co?**
6. Określenie czasookresu i harmonogramu akcji reklamowej – **kiedy?**
7. Określenie budżetu reklamowego – **ile?**
8. Określenie spodziewanych wyników – **jakie efekty?**
9. Określenie planu działania (**kto, co, kiedy ma zrobić?**)
10. Określenie sposobu pomiaru i oceny efektów akcji reklamowej

część druga

Wybór mediów reklamowych na podstawie mierników efektywności

- Śledzenie kontaktów z indywidualnymi klientami
- Badanie grup kontrolnych
- Modelowanie ekonometryczne

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Komunikacja cyfrowa (e - marketing)

Integracja	<ul style="list-style-type: none">• w wymiarze całego okresu utrzymywania klienta• w wymiarze mediów i kanałów
Interakcja	<ul style="list-style-type: none">• od adresowalności do dialogu• dostrzeżenie możliwości wymiany informacji• negocjacje i dostosowanie oferty,• zaangażowanie• wymiana wartości
Indywidualizacja	<ul style="list-style-type: none">• mikromarketing• masowa indywidualizacja
Swoboda lokalizacji	<ul style="list-style-type: none">• zdalny marketing• zdalna dostawa produktów informacyjnych
Inteligencja	<ul style="list-style-type: none">• przemyślana strategia• mapowanie zachowań internetowych klientów• precyzyjne projektowanie i adresowanie wartości
Restrukturyzacja branży	<ul style="list-style-type: none">• przekształcanie mapy rynku• eliminowanie pośredników

Kompozycja komunikacji cyfrowej



Promocja sprzedaży

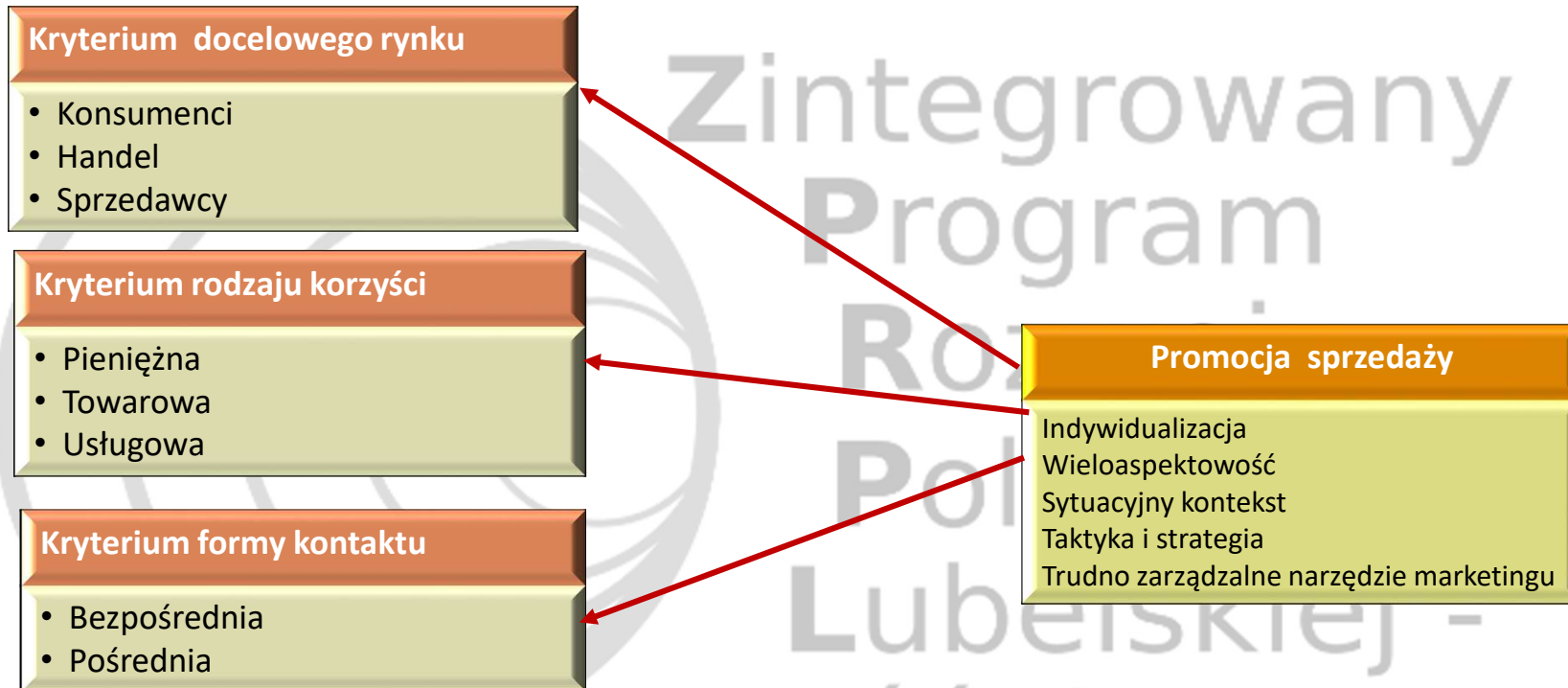
Promocja sprzedaży to działania marketingowe nieprzewidujące bezpośredniego kontaktu z klientem, używające bodźców ekonomicznych w celu pobudzenia sprzedaży oferty. (zwana jest także reklamą BTL)

Techniki promocji sprzedaży (zarówno *konsumenckiej, jak i handlowej*) odwołują się do:

- zmysłu oszczędności nabywców,
- skłonności do nieszkodliwego hazardu,
- chęci korzystania z niecodziennej okazji.

Motywuja do zakupu w określonym czasie lub w większych ilościach.

Rodzaje promocji sprzedaży



Promocja konsumencka – *przykłady 1/2*

- **okresowa obniżka ceny** określona w formie obniżenia ceny o określony procent lub kwotę lub umieszczenie większej ilości produktu w jednym opakowaniu,
- **rabat**, czyli obniżka ceny przysługująca za nabycie jednorazowo większej ilości produktu lub za dokonanie zakupu w określonym sklepie, dniu czy godzinach sprzedaży,
- **program lojalnościowy** polegający na zbieraniu punktów w celu uzyskania nagrody lub obniżki ceny,
- **karta stałego klienta**,
- **bon**, kupon upoważniające do zakupu towaru lub usługi po niższej cenie,
- **bezpłatna próbka** nowych produktów, umożliwienie wypróbowania produktu/usługi bez obowiązku kupna,
- drobne **artykuły dołączane bezpłatnie** do głównego produktu, przydatne do jego użycia.

Promocja konsumencka – przykłady 2/2

- **wartościowe przedmioty**, pieniądze, a nawet złoto umieszczane w opakowaniu produktu,
- **nagroda** związana z zebraniem kolekcji wymagającej kupna określonej liczby artykułów,
- **konkurs** związany z wypełnieniem zadania określonego w informacji załączonej do nabytego produktu,
- **loteria** oparta na losowaniu nagród wśród nabywców produktu,
- **kompletowanie reklamowanych elementów** opakowania lub znajdujących się w opakowaniu dla otrzymania premii,
- **premia** upoważniająca do otrzymania innego produktu, po zakupieniu produktu objętego promocją sprzedaży lub do zakupu po obniżonej cenie produktów znajdujących się na liście promocyjnej,
 - **konkurs prasowy** z użyciem tzw. zdrapek bądź kuponów konkursowych wypełnionych liczbami podawanymi w kilkudziesięciu numerach czasopisma.

Promocja handlowa - przykłady

- **Bezpłatne próbki towarów**, służące do popularyzowania wśród finalnych nabywców nowych wyrobów wprowadzanych na rynek;
- **zmienne ceny i marże** zależne od formy zapłaty, wielkości jednorazowych zakupów, a także od czasu ich zakupu (po sezonie, w okresie spadku sprzedaży itp.),
- **kredyt handlowy** i inne atrakcyjne warunki płatności przy nabywaniu większej ilości lub bardziej wartościowych produktów,
- **wspomaganie promocji pośredników** poprzez dostarczanie katalogów, prospektów, gadżetów, dostarczanie lub wspólnie finansowanie środków merchandisingu,
- **organizowanie pokazów i prezentacji** w sklepie lub na terenie działania pośrednika,
- **współfinansowanie udziału** w imprezach targowo-wystawienniczych.

Planowanie promocji sprzedaży

1. **Wprowadzenie** (zwięzłe ustalenie: co, gdzie i kiedy robimy?)
2. **Cele promocji** (dla wywołania określonego efektu)
3. **Tło** (dane o rynku, uzasadnienie wybranej techniki, inne kwestie)
4. **Oferta promocyjna** (zwięzłe, precyzyjnie jednoznacznie)
5. **Uprawnieni do promocji** (kto, gdzie?)
6. **Czas promocji** (kiedy ma być dostępna oferta?)
7. **Plan działania** (ustalenie kalendarza i osób odpowiedzialnych)
8. **Wsparcie** (specjalna reklama, materiały w punktach sprzedaży, ulotki, próbki, itp.)
9. **Obsługa administracyjna** (fakturowanie, zapasy, zamawianie premii, procedura wypłacania gotówki)
10. **Plan sprzedaży** (cele, bodźce, ustalanie tras, odprawy, sprzedaż telefoniczna)
11. **Prezentacja sprzedaży** (kwestie które należy poruszać w rozmowach z klientami)
12. **Sprawozdawczość sprzedaży** (procedura gromadzenia danych)
13. **Ocena** (jak będzie się oceniać promocję?)

Promocja sprzedaży

Materiały pomocnicze dla sprzedawców

1. Zestawienie punktów prezentacji
2. Struktura cen i marż zysków
3. Podsumowanie oferty
4. Terminy ważności oferty
5. Formularze sugerowanych
6. Kopie ulotek
7. Próbki nowego produktu
8. Egzemplarz okazowy produktu wydawanego jako premia
9. Specjalne formularze do sprawozdawczości
10. Gotówka lub premie należne klientom korzystającym z promocji

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

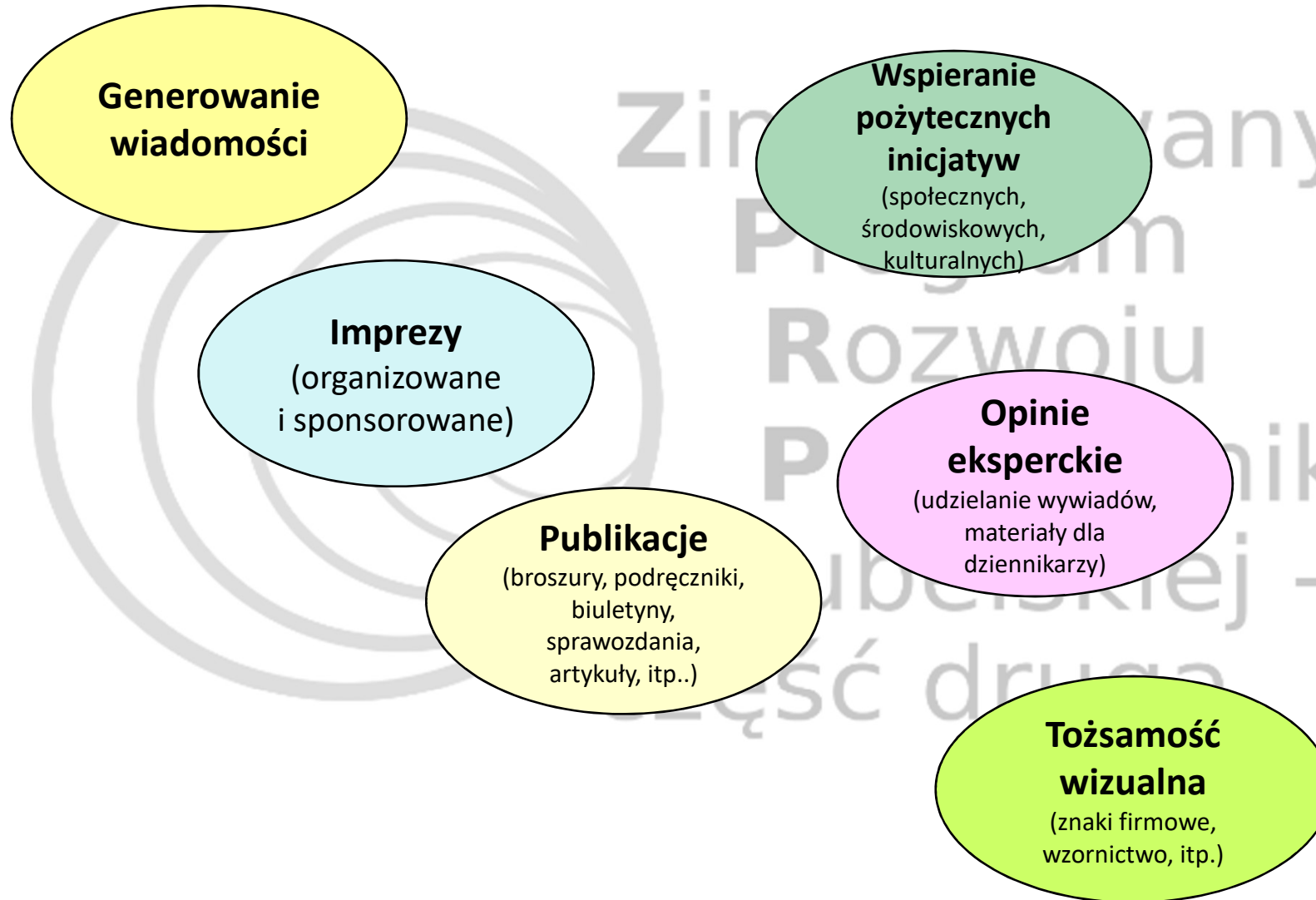
Public relations (PR) – definicje

PR to działalność zmierzająca do ukształtowania relacji organizacji z różnymi grupami wpływającymi jej zdolność osiągnięcia celów ogólnych i szczegółowych. Elementami ogniskującymi te relacje są: wizerunek organizacji na rynku i wiedza rynku o organizacji

PR to...

- Komunikowanie prawdy: dobre uczynki dobrze przedstawione
- Zarządzanie komunikowaniem wewnątrz i w otoczeniu organizacji
- Starania o poparcie grup społecznych (*publics*)
- Zarządzanie wizerunkiem

Obszary PR



Realizatorzy PR


- Szefowie firm/organizacji/instytucji
- Specjaliści ds. *public relations*
- Rzecznicy prasowi
- Działy PR
- Zewnętrzni konsultanci PR
- Zewnętrzne firmy, najczęściej agencje PR lub reklamowe
- Działy personalne w przypadku wewnętrznych działań PR

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Wydarzenia promocyjne (*event marketing*)

Przykłady:

- *Festyny*
- *Koncerty*
- *Zawody sportowe*
- *Happeningi*
- *Flash mob*
- *Advertainment*



Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Sponsoring

... to umowa handlowa/biznesowa, w której ramach sponsor zobowiązuje się zapewnić stronie sponsorowanej wsparcie finansowe lub inne, by wytworzyć skojarzenie swojego wizerunku, marek czy produktów ze stroną sponsorowaną, od której uzyskuje w zamian prawo do promocji tego skojarzenia oraz pewne inne uzgodnione korzyści bezpośrednie i pośrednie.

Cele sponsoringu

- osiągnięcie przewagi konkurencyjnej dzięki skojarzeniu lub wyróżnieniu się
- zmiana lub wzmocnienie publicznego wizerunku sponsora
- skojarzenie firmy z konkretnym segmentem rynku
- zaangażowanie pracowników firmy na rzecz społeczeństwa
- wywołanie życzliwego zainteresowania mediów
- kształtowanie korzystnego nastawienia różnych decydentów

Rodzaje sponsoringu

Sport

- pasja
- emocja
- globalny język
- wartości: energia, rywalizacja, aspiracje
- wykorzystanie: obecność w mediach, świadomość na masowym rynku, rozrywka, „lojalność”

Sprawy społeczne

- organizacja jako dobry obywatel
- znaczenie społeczne
- wartości: uczciwość, etyka, wiarygodność
- wykorzystanie: potwierdzenie odpowiedzialności społecznej, organizacja dojrzała i troskliwa

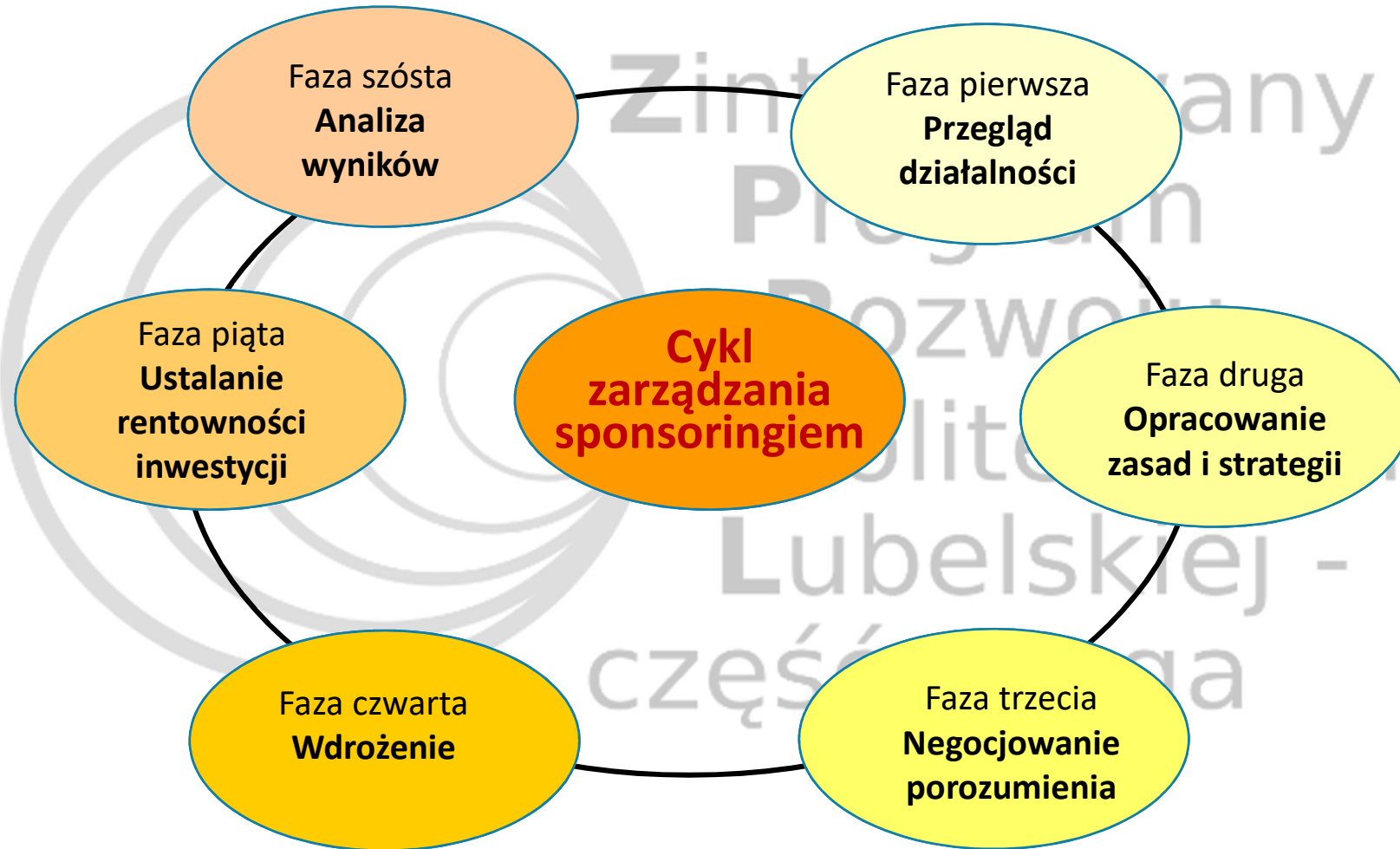
Sztuka i kultura

- przekrój życia, zwierciadło społeczeństwa
- wartości: innowacja, inspiracja, kreatywność
- wykorzystanie: rynki niszowe, prestiż „gospodarza”
- Status

Media

- komunikacja masowa
- docieranie do gospodarstw domowych
- wartości: zaawansowanie technologiczne, bezpośredniość, troska o zwolenników
- wykorzystanie: zaangażowanie atrakcyjnych mediów, tradycyjne korzyści ze skojarzenia „z wypoczynkiem”, czasem wolnym

Proces sponsoringu



Merchandising to...

- ...całość działań powodujących, że produkty w sklepie stają się bardziej zauważalne i łatwiejsze do kupienia.
- ... sztuka aranżacji wnętrza sklepowego.
- ... opieka nad towarem w miejscu sprzedaży.

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Sprzedaż osobista (akwizycja)

... to osobista i bezpośrednia prezentacja produktu, usługi lub idei przez sprzedawcę (akwizytora, przedstawiciela handlowego) potencjalnemu nabywcy.

Jest to najstarszy i często najskuteczniejszy instrument promocji, szczególnie na rynku odbiorców przemysłowych i instytucjonalnych.

Integrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Udział w targach i wystawach

Dobre targi i wystawy to...

- „rynek w pigułce”,
- święto branży,
- okazja do promocji miasta i regionu
za rozsądną cenę dla wystawców i zwiedzających!!!

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Cele uczestnictwa w targach

- Korzystne zaprezentowanie firmy i jej oferty (gł. nowości)
- Nawiązywanie bądź odświeżanie bezpośrednich kontaktów z partnerami rynkowymi: obecnymi i potencjalnymi klientami, pośrednikami, dostawcami, kooperantami
- Zawieranie lub finalizowanie kontraktów
- Obserwacja rynku, a szczególnie konkurencji
- Identyfikacja nowych trendów na rynku branżowym,
- Obserwacja atrakcyjnych ekspozycji jako inspiracji dla własnych działań w przyszłości
- Uzyskiwanie nagród i wyróżnień - informacje o ich przyznaniu produktowi lub firmie są wykorzystywane w promocji

Marketing bezpośredni i jego rodzaje

Marketing bezpośredni to system wzajemnego oddziaływania, który stosuje jedno lub wiele mediów w celu skłonienia klienta do obserwowalnej reakcji, prowadzącej do zawarcia transakcji w dowolnym miejscu.

- **Mailing**
- **Telemarketing**
- **Marketing katalogowy** (ew. w wersji CD)
- **Marketing medialny bezpośredniej reakcji** (TV, radio, prasa)
- **E-marketing** - marketing internetowy
- **M-marketing** - marketing mobilny, stosujący jako medium telefonię komórkową

Dystrybucja a promocja

Stosowane systemy dystrybucji są ściśle związane z doborem i intensywnością środków promocji.

Wyróżniamy dwie charakterystyczne strategie łączące dystrybucję z promocją:

- **PUSH** – „pchania”
- **PULL** – „ciągnięcia, zasysania”

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Strategie PUSH i PULL

PUSH

Towarzyszy dystrybucji intensywnej. Oznacza nakłanianie uczestników kanału dystrybucji do sprzedawania i promowania oferty, czyli „pchania jej przez kanał”. Do realizacji strategii *push* najbardziej nadają się: akwizycja, merchandising i promocja sprzedaży. Stosuje się ją najczęściej w przypadku produktów wygodnego zakupu

PULL

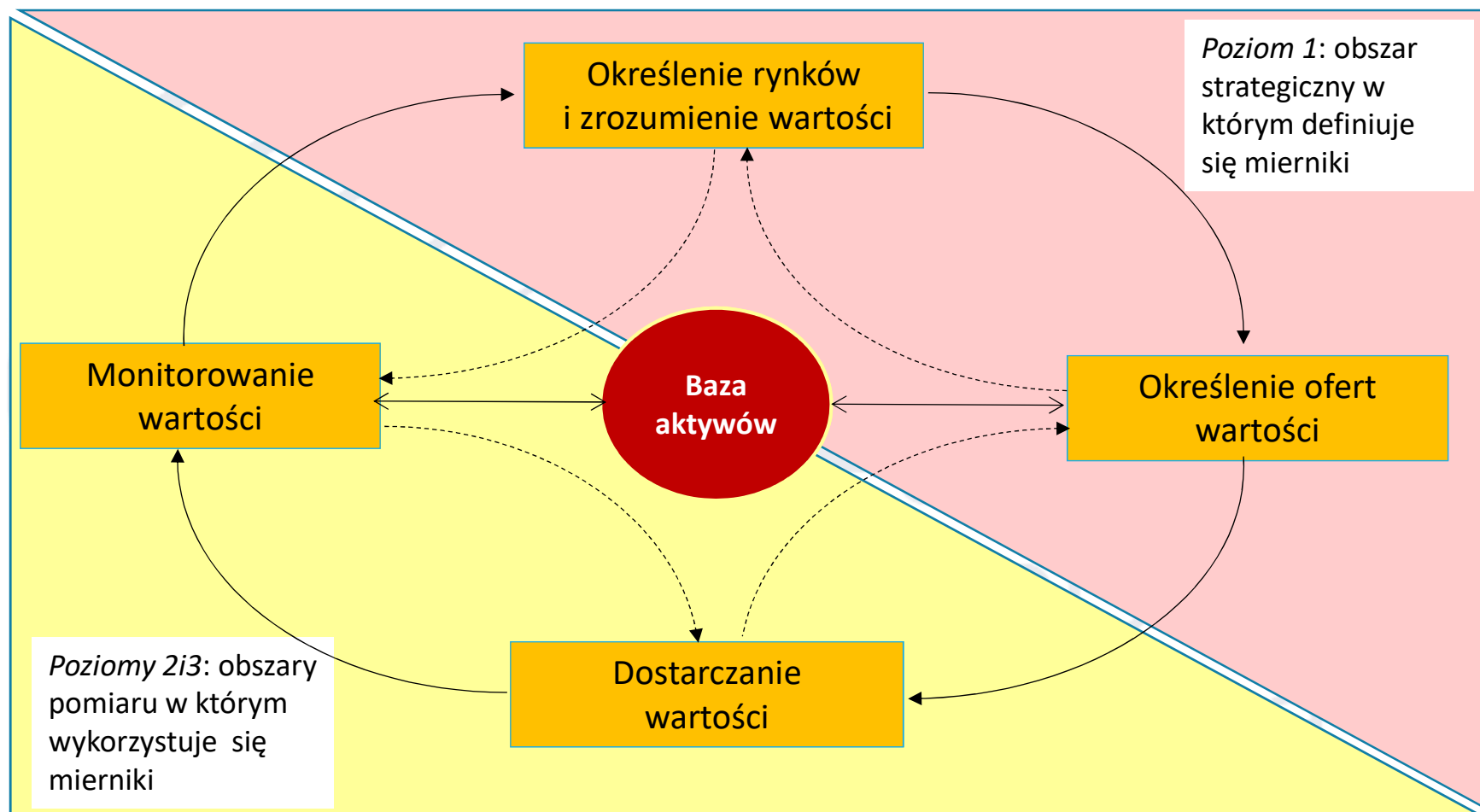
W strategii „zasysania” popyt tworzy się poprzez oddziaływanie bezpośrednio na nabywcę. Głównymi instrumentami tej strategii są: reklama, public relations, product placement i sponsoring. Stosuje się ją głównie na rynkach silnych marek (np. samochodowym, sprzętu audio-video, kosmetyków, odzieży).

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Ocena efektywności działań marketingowych

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron

Poziomy oceny efektywności marketingu



Mapa marketingu i trójpoziomowa struktura oceny jej efektywności

Poziomy oceny efektywności marketingu

Poziom efektywności marketingu	Obszary analizy	Wyniki analizy i oceny
Poziom 1 <i>Kompleksowa analiza marketingowa</i>	Strategia marketingowa, czyli wybór docelowych klientów oraz oferty wartości	Obiektywna ocena strategii ze względu na to, czy będzie tworzyć, czy obniżyć wartość dla akcjonariuszy, wraz z ustaleniem możliwości jej poprawy
Poziom 2 <i>Efektywność marketingu</i>	Pełny zestaw instrumentów marketing – mix i ich kompozycja stosowana do wszystkich segmentów zidentyfikowanych i celowanych przez strategię marketingową	Ocena prawdopodobieństwa, że instrumenty strategii marketingowej będą w poszczególnych segmentach zapewniały firmie niezbędną przewagę konkurencyjną
Poziom 3 <i>Efektywność promocji</i>	Strategia komunikacji marketingowej przyjęta dla poszczególnych segmentów	Ocena skuteczności działań komunikacyjnych jako środków zmierzających do celów komunikacji marketingowej, takich jak np. rozbudzanie świadomości czy przypominanie

Poziom 1: wartość dla akcjonariuszy

Wartość dla akcjonariuszy to zysk po opodatkowaniu, pomniejszony o iloczyn kapitału zaangażowanego netto i kosztu kapitału. Zwiększanie wartości ma miejsce, gdy:

- zwiększamy przychody,
- zmniejszamy koszty,
- zmniejszamy ilość kapitału unieruchomionego w firmie.

Ryzyko osiągnięcia wartości

Cena akcji firmy, wytworzona wartość dla akcjonariuszy i koszt kapitału podlegają wpływowi bardzo ważnego czynnika, jakim jest **ryzyko**.

Ryzyko, dostrzegane jako niepowodzenie realizowanej strategii ma 3 wymiary:

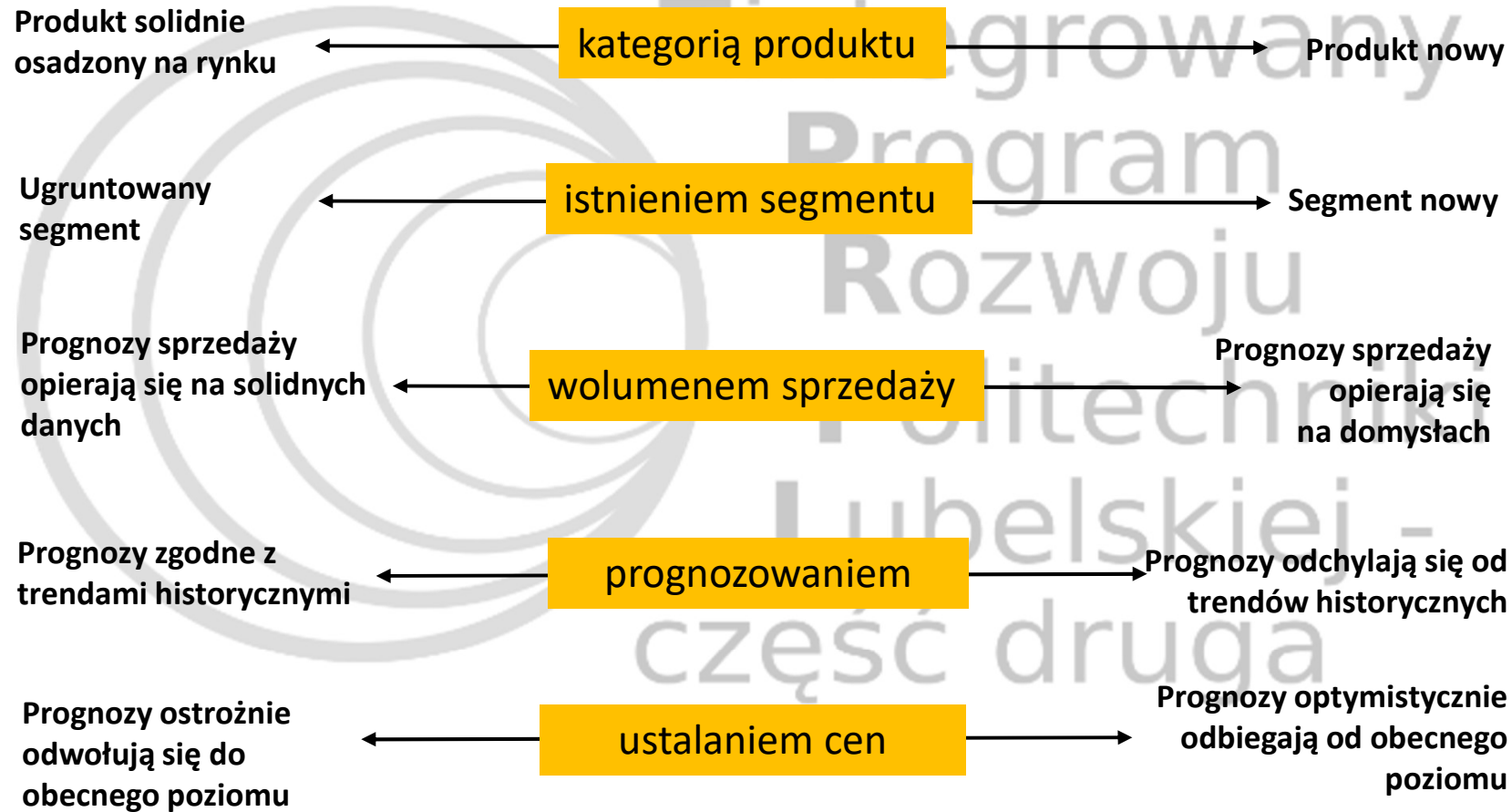
- Rynek nie był tak wielki, jak sądziło kierownictwo
- Firma nie osiągnęła udziału w rynku, na jaki liczyło kierownictwo,
- Firma nie osiągnęła zysku, na jaki liczyło kierownictwo

Ryzyko rynku

małe

Ryzyko związane z:

duże



Ryzyko strategii

małe

Ryzyko związane z:

duże

Docelowy rynek tworzą jednorodne segmenty

docelowym rynkiem

Docelowy rynek tworzą zróżnicowane segmenty

Ugruntowany segment

ofertą

Segment nowy

Elementy SWOT są dobrze rozpoznane i uwzględnione w strategii

Analizą SWOT

Strategia ignoruje analizę SWOT

Docelowe oferty i segmenty różnią się od konkurencji

wyróżnianiem

Strategia zakłada frontalny atak na rywali

Strategia uwzględnia rozmaite trendy rynkowe

przyszłością

Strategia nie bierze pod uwagę trendów rynkowych

Ryzyko wdrażania

małe

Ryzyko związane z:

duże

Duża i rosnąca docelowa masa zysku

masą zysku

Stabilna lub kurcząca się docelowa masa zysku

Wpływ strategii na ich zyski jest niewielki i rozproszony

oddziaływaniem na konkurentów

Realizacja strategii zagraża ich przetrwaniu

Prognozy odwołują się do obecnego poziomu

wewnętrzną marżą zysku

Prognozy są mocno optymistyczne

Zysk ma być generowany z własnych inwestycji

źródłami zysku

Zysk ma być generowany z pokonania konkurentów

Będą wyższe od obecnych

kosztami wsparcia marketingowego

Będą spadać

Efektywność marketingu na poziomie 1

Analiza ryzyka (w 3 obszarach) będzie przydatna do:

- Szacowania wartości dla segmentów rynku i prowadzonych tam biznesów (SJB), jakie przedstawia macierz kierunków polityki (*atrakcyjność segmentu, względna konkurencyjność firmy*),
- Szacowania ryzyka osiągnięcia zysków i przepływów dla poszczególnych SJB
- Prognozowania wartości dla akcjonariuszy z całej firmy w przyjętym horyzoncie czasowym ($t_0 - t_n$).
- Wskazania działań marketingowych szczególnie korzystnych dla osiągnięcia wartości Firmy (jako wsparcie dla ogólnej strategii firmy)
- Formułowania strategii marketingowych poszczególnych SJB

Analiza efektywności marketingu na poziomie 1 nie wykorzystuje wskaźników ocennych

Poziom 2: powiązanie działań i postaw z wynikami

Efektywność działań marketingowych 1/3

Efektywność działań marketingowych powinna uwzględniać następujący ciąg elementów:

1. W fazie podjętych działań

- Budżet: środki i harmonogram podjętych działań
- Charakter i zakres rzeczowy podjętych działań marketingowych w kierunku doprowadzenia określonego czynnika do pożądanego poziomu
- Skala i charakter zmian w firmie w zakresie: kluczowych czynników sukcesu (KCS), tzw. *czynników higienicznych i czynników produktywności*

Podjęte działania są odpowiedzią na wymagania stawiane przez klientów i w stosunku do konkurentów . Korelują z ustaleniami na poziomie 1-szym.

Działania powinny być opisane odpowiednikami miernikami

Poziom 2: powiązanie działań i postaw z wynikami

Efektywność działań marketingowych 2/3

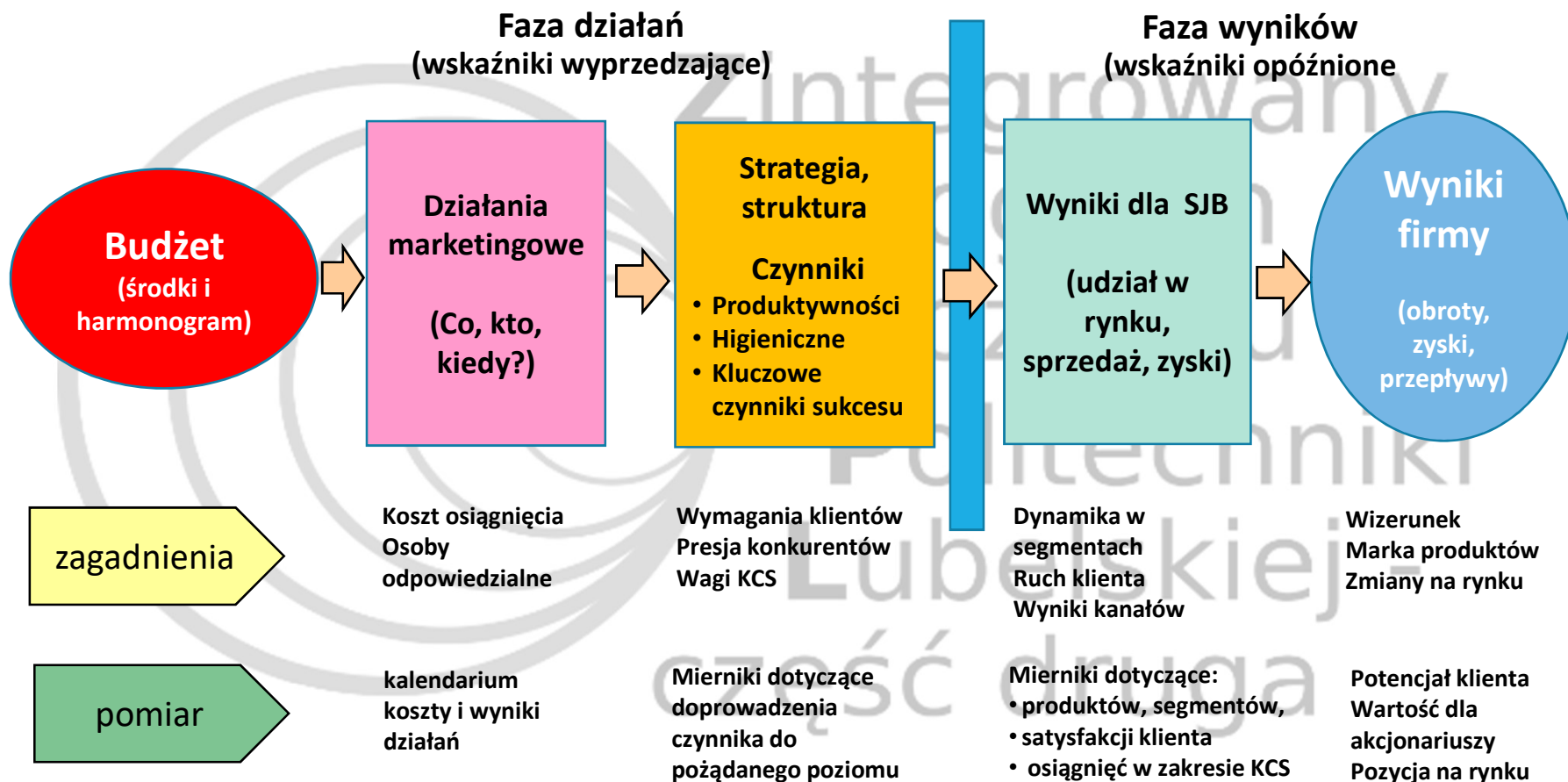
2. W fazie osiągniętych wyników:

- Wyniki osiągnięte w poszczególnych SJB: *udział w rynku (%), sprzedaż, zyski*
- Zmiana pozycji SJB w macierzy kierunków polityki
- Charakterystyki jakościowe zmian: *dynamika rynku, ruch klientów, struktura asortymentowa sprzedaży produktów, sprzedaż dodatkowa i krzyżowa, wyniki kanałów dystrybucji*
- Wyniki ogólne firmy: *obrót, zyski, przepływy, wartość dla akcjonariusza*

Wyniki mogą być przedstawione w ujęciu: wielkości bezwzględnych, przyrostowo oraz w odniesieniu do stawianych prognoz i celów.

Poziom 2: powiązanie działań i postaw z wynikami

Efektywność działań marketingowych 3/3



Ogólny model mierników marketingowych

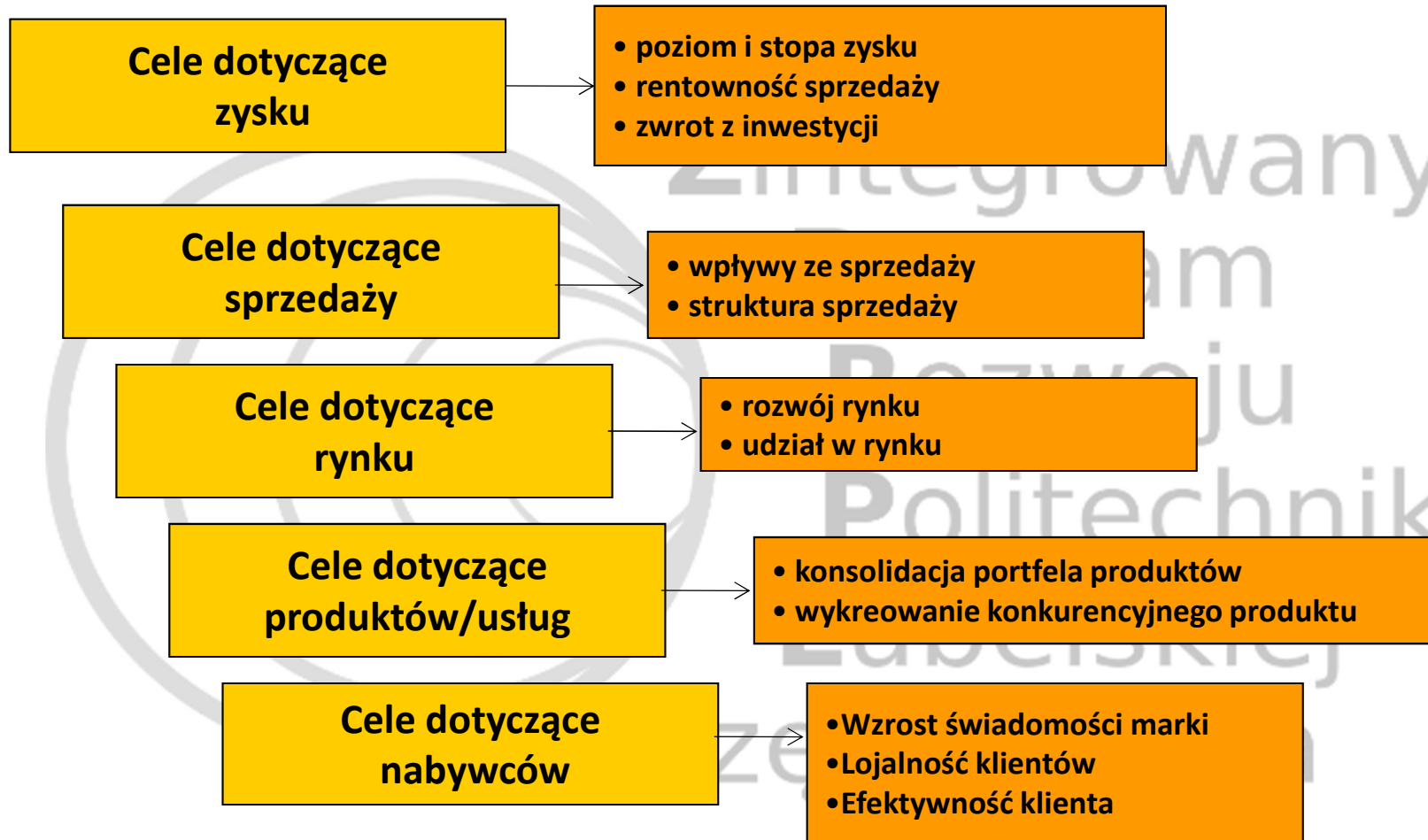
Poziom 3: efektywność promocji

Podział działań (i wydatków) w obszarze promocji na:

- **podtrzymujące** (utrzymanie produktu w świadomości klientów i zachęcanie ich do ciągłego kupowania). Ma to charakter bieżącego poziomu wydatków i podlega rutynowej ocenie. Zaniedbywanie tych działań skutkować będzie z czasem stopniową utratą wolumenu sprzedaży, wzrostem presji na ceny i marże, mniejszym udziałem w rynku, a w konsekwencji do spadku cen akcji.
- **inwestycyjne**, związane z nowymi produktami, zdobywaniem nowych klientów, rozszerzaniem rynków i ofert, rekonstrukcją wizerunku firmy. Ma to charakter promocji uderzeniowej i wiąże się z dużą skalą wydatków oraz ryzykiem mniejszej skuteczności. Ocena efektywności promocji „inwestycyjnej” jest dużo trudniejsza.

Wyzwaniem dla marketingu jest rozgraniczenie obu rodzajów działań.

Cele marketingowe



Elementy i właściwości celu

Cel powinien zawierać 3 elementy:

- **atrybut/cechę**, która zostanie wybrana jako miara skuteczności
- **kryterium** lub skalę, przez którą cecha będzie mierzona
- **wartość** na skali, którą firma chce osiągnąć

Właściwości celów marketingowych:

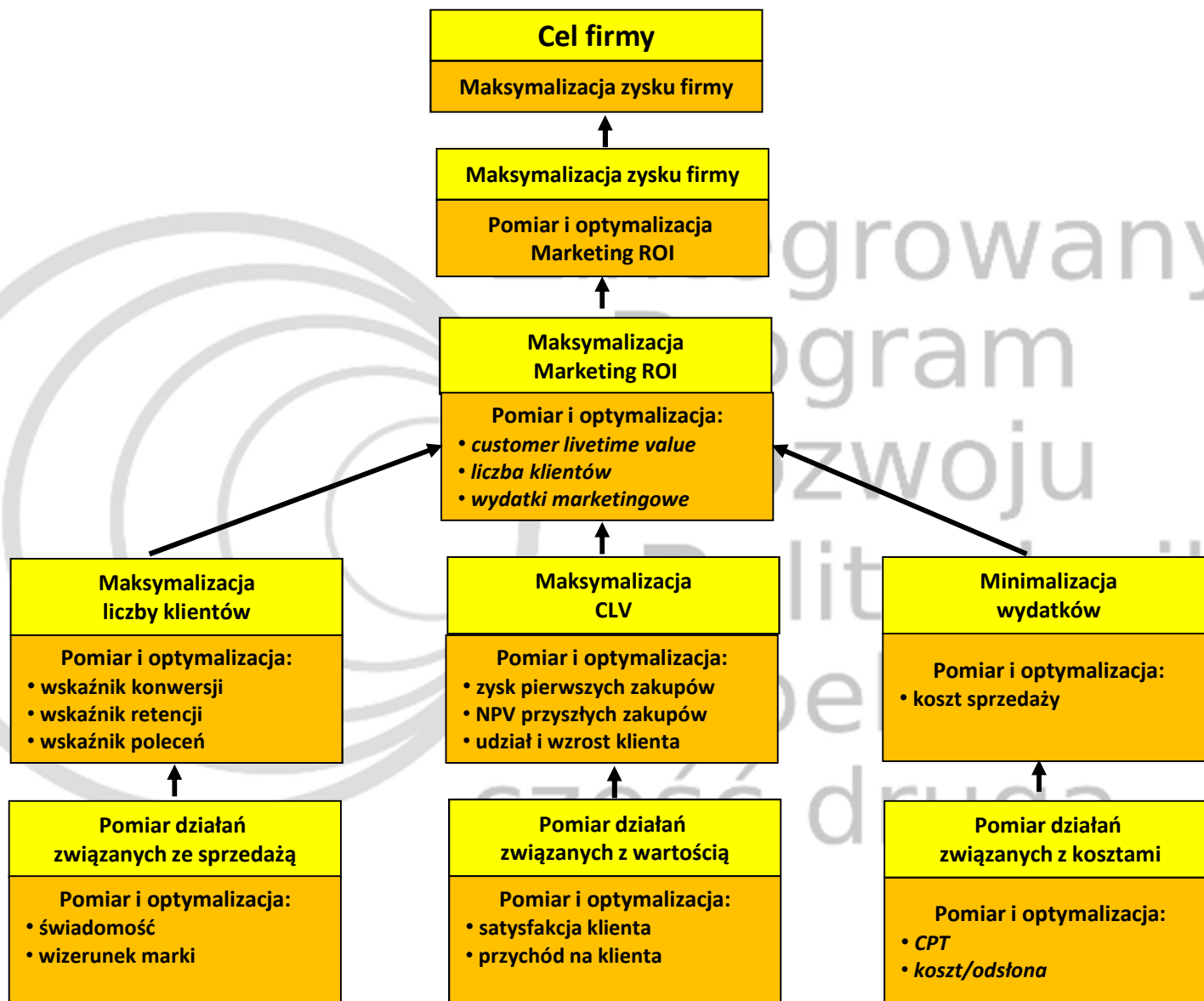
- zgodność z celami przedsiębiorstwa
- jasność i zwięzłość sformułowań
- odniesienie do konkretnego okresu
- mierzalność
- równowaga między ambicją i realizmem

Reguła SMART

- Specific (wyspecyfikowany)
- Measurable (mierzalny)
- Achievable (osiągalny)
- Relevant (osadzony w realiach)
- Trackable (ujęty na skali czasu)

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Hierarchia pomiaru działań marketingowych



Wskaźniki marketingowe

$$\text{Udział w rynku} = \frac{\text{Sprzedaż przedsiębiorstwa}}{\text{Sprzedaż całego rynku}} \times 100\%$$

- **Bezwzględny udział w rynku** – udział sprzedaży odniesiony do całego rynku
- **Względny udział w rynku** – udział sprzedaży odniesiony do sprzedaży największego konkurenta
- **Ilościowy udział w rynku** – wyrażony ilością sprzedawanych produktów (wolumen sprzedaży) (tys. sztuk, tonaż, metraż, pojemność, itp.)
- **Wartościowy udział w rynku** – wyrażony wartością sprzedawanych produktów (tys., mln złotych, euro)

Znaczenie wskaźnika:

- podstawowy miernik pozycji konkurencyjnej na rynku
- pozwala śledzić dynamikę rozwoju firmy

Etapy obliczania:

- Zdefiniowanie rynku firmy – określenie zakresu konkurencji: przedmiotowo, podmiotowo
- Zebranie informacji o sprzedaży poszczególnych produktów i konkurentów
- Porównanie danych dotyczących sprzedaży produktów przedsiębiorstwa z danymi sprzedaży dóbr konkurencyjnych

Wskaźniki marketingowe

**Dynamika wzrostu
sprzedaży**

=

$$\frac{\text{Sprzedaż w okresie B}}{\text{Sprzedaż w okresie A}} \quad (\times 100\%)$$

- **Ujęcie ilościowe lub wartościowe** – udział sprzedaży odniesiony do całego rynku
- **Zakres sprzedaży:** cała, poszczególne produkty lub marki, rynki geograficzne, grupy odbiorców, strategiczne jednostki biznesu, i inne.
- **Okresy porównawcze** – lata, kwartały, miesiące, na skali roku

Znaczenie wskaźnika:

- fundamentalny miernik sukcesu lub porażki firmy na rynku,
- pozwala śledzić dynamikę rozwoju firmy

Etapy obliczania:

- Stałe gromadzenie i ewidencjonowanie danych o sprzedaży w ujęciu ilościowym i wartościowym w określonych odcinkach czasu
- Uszeregowanie danych dotyczących sprzedaży w porównywalnych odcinkach czasu
- Porównanie danych w analogicznych odcinkach czasu

Wskaźniki marketingowe

Wskaźnik satysfakcji Klientów (CSI)

=

Suma punktów przyznanych przez klientów w poszczególnych kategoriach

Liczba kategorii

Ważony wskaźnik satysfakcji klientów

=

Suma punktów przyznanych przez klientów w poszczególnych kategoriach X odpowiednie wagi

Liczba kategorii

- pomiaru poziomu satysfakcji dokonuje się metodą ankietową w odniesieniu do kategorii uznawanych przez klientów za najistotniejsze
- umożliwia porównywanie wyników badań w różnych układach odniesienia: czasu, firm, typów klientów
- zastosowanie: w usługach, na rynkach instytucjonalnych, przy wysokim poziomie podmiotowości uczestników rynku

Znaczenie wskaźnika:

- podstawowy miernik skuteczności działań marketingowych,
- możliwość porównywania między jednostkami firmy
- narzędzie motywacji do usprawniania relacji z nabywcami
- Do budowania wiarygodności firmy wobec różnych podmiotów otoczenia

Etapy obliczania:

- określenie zakresu badań
- Projektowanie narzędzia badań i jego testowanie
- Faza badań ciągłych
- Analiza wyników badań i komunikowanie kierownictwu firmy

Wskaźniki marketingowe

**Wskaźnik utrzymania
klientów**

=

**liczba klientów powtarzających
zakup w danym okresie**
_____ (x 100%)
**liczba klientów dokonujących
zakupów w poprzednim okresie**

- Ujęcie ilościowe lub wartościowe
- wymaga komputerowej bazy rejestracji klientów i ich aktywności zakupowej
- wspomaga funkcję informacyjno-decyzyjną i motywacyjną

Znaczenie wskaźnika:

- narzędzie kontroli skuteczności działań marketingowych, w różnych układach: regionów, produktów, przedstawicieli handlowych, okresów objętych działaniami promocyjnymi
- pozwala porównywać atrakcyjność naszej oferty do ofert konkurencji
- ułatwia kontrolę ruchu klientów

Etapy obliczania:

- stałe gromadzenie zapisów w bazie danych o klientach i datach dokonywania zakupów
- powtórna ewidencja zakupów dokonywanych po upływie danego okresu
- obliczanie wskaźników utrzymania klientów

Wskaźniki marketingowe

Standardowy wskaźnik lojalności klientów

=

$$\frac{\text{Liczba klientów deklarujących bezwarunkową chęć zakupu} + \text{Liczba klientów deklarujących warunkową chęć zakupu}}{\text{Liczba badanych klientów}} \times 100\%$$

Wzmocniony wskaźnik lojalności klientów

=

$$\frac{\text{Liczba klientów deklarujących bezwarunkową chęć zakupu}}{\text{Liczba badanych klientów}} \times 100\%$$

Znaczenie wskaźnika:

- narzędzie badania pozycji firmy na rynku konkurencyjnym,
- umożliwia zarządzanie portfelem klientów

Etapy obliczania:

- Projektowanie badania (cel badań, wielkość próby, narzędzia badań i jego testowanie)
- Prowadzenie badań w terenie
- Analiza wyników badań i porównywanie z konkurentami

Wskaźniki marketingowe

**Statyczny wskaźnik
utrąty klientów**

=

$$\frac{\text{Liczba klientów, którzy zrezygnowali z usług firmy}}{\text{Liczba klientów danej firmy}} \times 100\%$$

**Dynamiczny wskaźnik
utrąty klientów**

=

$$\frac{\text{Liczba klientów, którzy nie odnowili umowy z firmą}}{\text{Liczba którym w danym okresie kończyła się umowa z firmą}} \times 100\%$$

Znaczenie wskaźnika:

- narzędzie kontroli skuteczności działań marketingowych w stosunku do klientów którym kończy się okres umowy.
- ukazuje utratę klientów w dłuższym okresie w wyniku wejścia na rynek konkurentów lub substytutów (statyczny),
- informuje o sytuacji odstąpienia od stale świadczonych przez firmę usług (dynamiczny)

Etapy obliczania:

- ewidencja klientów, którzy nie przedłużyli umowy w danym okresie lub analiza odpływu klientów śledzona w kilku odcinkach czasu
- określenie liczby klientów, którzy zrezygnowali z usług firmy w danym czasie
- porównanie liczby utraconych klientów z całkowitą liczbą osób, które powinny w danym okresie odnowić umowę

Wskaźniki marketingowe

TGI (*target group index*)

=

Opis psychograficzny segmentów rynku różnych firm w relacji do charakterystyki korzystania z mediów przez konsumentów z poszczególnych segmentów

Istota wskaźnika:

- złożona metoda badań marketingowych polegająca na kompleksowym badaniu zakupów dokonywanych przez konsumentów i na określeniu stopnia użytkowania mediów przez tę samą grupę konsumentów
- badanie o charakterze cyklicznym, którego celem jest umożliwienie definiowania docelowych grup i formułowania strategii dotarcia do nich z przekazem reklamowym

Znaczenie wskaźnika:

- narzędzie wykorzystywane przez reklamodawców, agencje reklamowe i domy medialne oraz właścicieli mediów
- dane z badań TGI są cenną składową systemu informacji marketingowej (SIM) każdego producenta i usługodawcy, którego wyroby są objęte badaniem
- umożliwia dokonywanie segmentacji potencjalnych klientów w układzie: nazwa segmentu, opis demograficzny, opis stylu życia, preferencje wobec mediów)

Etapy obliczania:

- Przygotowanie badania realizowanego w danym kraju (zespół badań, zakres badania, projekt kwestionariuszy, testowanie narzędzi i ewentualne korekty, określenie operatu losowania, przygotowanie harmonogramu badania, szkolenie ankieterów)
- Prowadzenie badań w terenie (badania w 2 fazach)
- Analiza i prezentacja wyników badań

Wskaźniki marketingowe

$$\text{Wskaźnik alokacji środków marketingowych (CFB)} = \frac{\text{Liczba klientów w segmentach: „wielbiciele marki” i „zadowoleni”}}{\text{Ogólna liczba klientów}}$$

Znaczenie wskaźnika:

- narzędzie oceny portfela klientów na podstawie ich deklarowanej lojalności wobec marki i satysfakcji z produktów firmy
- wzmocniony wskaźnik ujmuje jedynie grupę „wielbicieli marki”
- na podstawie wyników CFB można planować działania marketingowe skierowane do poszczególnych segmentów w portfelu, celem ich zaktywizowania i ochrony przed przejęciem ze strony konkurencji (np. programy lojalnościowe)

Portfel nabywców dzieli się na 5 grup:

- wielbiciele marki
- zadowoleni
- bierni
- kuszeni
- rozczarowani

Etapy obliczania:

- Projektowanie badania (cel badań, wielkość próby, narzędzia badań i jego testowanie)
- Prowadzenie badań w terenie
- Analiza wyników badań i porównywanie z konkurentami

Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Wskaźniki marketingowe

Wskaźnik RFM

=

(okres od dokonania ostatniego zakupu x waga)
+ (liczba zakupów x waga)
+ (wartość zakupów x waga)

- **recency** – okres od dokonania ostatniego zakupu (im krótszy, tym wartość danego klienta jest większa)
- **frequency** – częstotliwość dokonanych zakupów.
- **monetary** – wartość dokonanych zakupów

Znaczenie wskaźnika:

- popularne narzędzie wartościowania klientów na podstawie ich wcześniejszych zakupów,
- przydatny do ustalania priorytetów obsługi klienta w bazach danych i w marketingu bezpośrednim
- stosowany w systemach CRM

Etapy obliczania:

- przygotowanie i utrzymywanie baz danych klientów i dokonywanych przez nich transakcji
- zaprojektowanie systemu wag przypisanych poszczególnym kategoriom
- bieżące obliczanie wskaźników RFM dla najważniejszych klientów z baz danych
- Tworzenie hierarchii w indywidualnie adresowanych działaniach marketingowych – korygowanie założeń strategii masowej indywidualizacji

Wskaźniki marketingowe

Wskaźnik CLV
(wartość życiowa klienta)

=

średni zysk realizowany z każdym ze zdobytych na początku okresu obliczeniowego klientów

$$CLV = \sum [RET^{(t-1)} \times P_t \times (C - K_z) - (MKTG_t / KL)]$$

RET – współczynnik utrzymania klienta (% klientów którzy pozostali nabywcami produktu po pewnym czasie)

P_t – zakupy w okresie t

KL – liczba klientów pozyskana na początku przedziału czasowego T

$MKTG_t$ – budżet marketingowy na początku okresu

Znaczenie wskaźnika:

- zastosowanie w firmach stosujących systemy CRM
- przydatny do ustalania wartości grupy klientów oraz do porównywania efektywności alternatywnych strategii marketingowych

Procedura obliczenia:

- prognoza sprzedaży danemu klientowi w kolejnych latach
- określenie kosztów sprzedanych produktów
- określenie dodatkowych wydatków na danego klienta (promocje, wysyłki)
- obliczenie marży na sprzedaży danemu klientowi w kolejnych latach
- obliczenie kosztu kapitału dla przedsiębiorstwa
- zdyskontowanie uzyskanych w kolejnych latach marż na okres bieżący

Wskaźniki marketingowe

**Wskaźnik
wartości marki**

=

**wyznaczonej metodą zdyskontowanych
przepływów finansowych (DCF)**

$$PV = -E + C_1:(1+k) + C_2:(1+k)^2 + \dots + C_n:(1+k)^n$$

PV – obecna wartość marki

E – spodziewane wydatki związane z marką

k- koszt kapitału (= inflacja + zwrot z inwestycji wolnej od ryzyka + ryzyko zaangażowania środków)

c_j – dodatkowe przepływy gotówkowe związane z marką

Istota metody:

- metoda pozwala szacować wartość marki na podstawie dochodów przez nią generowanych w stosunku do dochodów, jakie można by osiągnąć, oferując podobny produkt, ale bezmarkowy
- ryzyko, którym obarczone jest uzyskanie tych dochodów uwzględnione jest w koszcie kapitału

Procedura realizacji:

- wybór porównywalnego w stosunku do wycenianej marki reprezentatywnego produktu rodzajowego
- określenie rentowności operacyjnej sprzedaży produktu rodzajowego
- określenie horyzontu czasowego dla projekcji przepływów gotówkowych
- sporządzenie przepływów gotówkowych dla marki
- obliczenie współczynnika dyskontowego
- obliczenie bieżącej wartości przepływów gotówkowych (wartość marki)

Wskaźniki marketingowe

NET Promoter Score

=

(odsetek „promotorów” marki)
– (odsetek „destruktorów” marki)

Istnieją 3 kategorie klientów w zależności od gotowości do rekomendowania produktów lub usług firmy :

- promotorzy marki
- destruktorzy marki
- neutralni wobec marki

Istota metody:

- metoda pozwala szacować strukturę relacji firmy z jej klientami oraz postawy klientów wobec firmy , jej produktów i obsługi

Procedura obliczenia:

- identyfikacja klientów firmy i przygotowanie bazy danych klientów
- opracowanie kwestionariusza wywiadu zawierającego pytanie: „Z jakim prawdopodobieństwem poleciliby Pan (Pani) naszą firmę znajomym?”
- losowanie klientów do badania
- przeprowadzenie wywiadów z klientami
- wyliczenie odsetka klientów, których można określić jako promotorów, destruktorów oraz neutralnych
- wyznaczenie wskaźnika NPS: $NPS = P - D$ (gdzie: P – odsetek osób, które wskazały na skali odpowiedź 9 lub 10 w pytaniu o prawdopodobieństwo polecenia firmy, D - odsetek osób, które wskazały na skali odpowiedź od 0 do 6 w pytaniu o prawdopodobieństwo polecenia firmy)

Wskaźniki marketingowe

$$\text{Share of Wallet} \\ \text{SoW} = \left(\frac{\text{Wydatki na zakup marki}}{\text{Łączne wydatki na zakup produktów z danej kategorii}} \right) \times 100\%$$

Istota metody

- SoW może być podany wartościowo lub ilościowo
- SoW określa udział w portfelu klienta lub udział w koszyku zakupów i jest miernikiem stopnia lojalności klienta
- Informuje o preferencjach zakupowych klientów i sile danej marki, a także o możliwościach generowania dodatkowych przychodów na bazie obecnych klientów.
- SoW znajduje szerokie zastosowanie na rynkach B2C, B2B, w sektorze usług
- SoW pozwala znajdować zależności przyczynowo-skutkowe pomiędzy aktywnością zakupową klienta a czynnikami zewnętrznymi, np. wzrost dostępności produktu, zmiana świadomości marki, poprawa obsługi, itp..

Procedura obliczania:

- zdefiniowanie kategorii produktowej czy rynkowej, do jakiej należy nasz produkt lub marka.
- zakup danych z firm badania rynku lub przeprowadzenie samodzielnie badań klientów
- określenie wielkości portfela klienta (wartościowo bądź ilościowo) poprzez określenie poziomu wydatków bądź zakupów danej kategorii produktowej
- wyliczenie wskaźnika SoW poprzez wyznaczenie ilorazu wydatków przeznaczonych na zakup danej marki i łącznych wydatków przeznaczanych na zakupy w całej kategorii produktowej

ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE

Organizacja i problemy wdrożeniowe planowania marketingowego

prof. dr hab. inż. Stanisław Skowron



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Błędy planowania marketingowego

- Nadmierne zbiurokratyzowanie systemu (prognozowanie + budżetowanie) prowadzi do niewykorzystania kreatywności
- Brak integrowania funkcji marketingowej z innymi funkcjami firmy
- Rozdzielenie odpowiedzialności za planowanie operacyjne i strategiczne (koncentracja na bieżących wynikach sprzedażowych),
- Brak zaangażowania naczelnego kierownictwa w planowanie marketingowe,
- Presja czasowa na wyniki wdrażania systemu

Im mniejsza firma, tym mniej sformalizowany i bardziej osobisty jest charakter planowania marketingowego. Wraz ze wzrostem wielkości i zróżnicowania przedsiębiorstwa nasila się potrzeba stosowania zinstytucjonalizowanych procedur

Rola dyrektora generalnego w planowaniu marketingowym

- Ustalanie struktury organizacji,
- Określanie najważniejszych czynników, które muszą być uwzględniane w analizie strategicznej
- Utrzymywanie równowagi między wynikami krótko- i długoterminowymi
- Wykazywanie zaangażowania w planowanie
- Nadawanie organizacji przedsiębiorczej dynamiki przewyższającej biurokrację
- Zapewnianie wsparcia motywacyjnego

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Rola działu planowania w planowaniu marketingowym

- Zapewnianie struktury i systemów planowania,
- Zapewnianie szybkiej transmisji danych w formie łatwo przyswajalnych informacji
- Organizowanie procesu pozyskiwania danych od działów operacyjnych
- Kształtowanie powiązań planistycznych w skali organizacji
- Ocenianie planów z punktu widzenia strategii sformułowanej przez dyrektora naczelnego
- Monitorowanie uzgodnionych planów

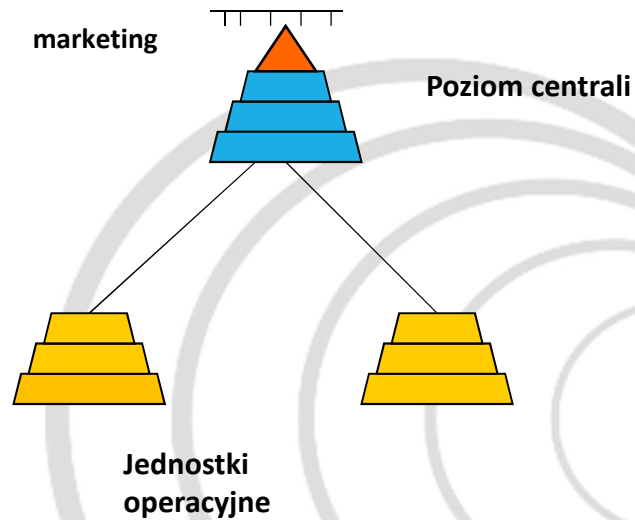
Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Rozstrzygnięcia w zakresie organizacji służby marketingowej

- funkcje,
- produkty
- rynki
- lokalizacja geograficzna
- kanały marketingowe

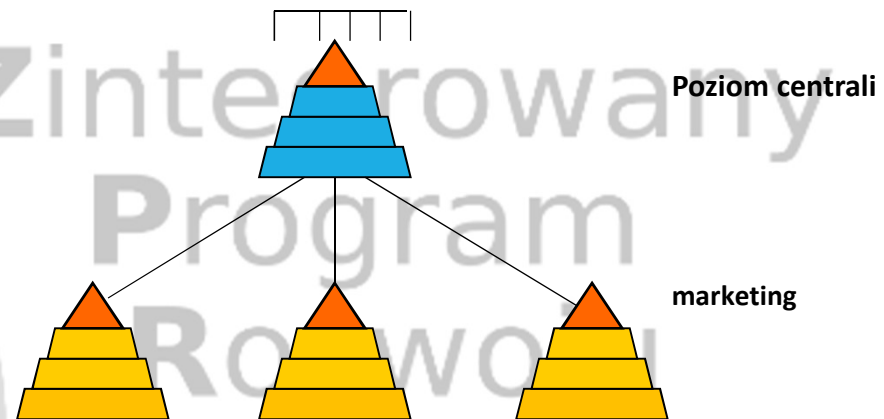
Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Lokalizacja marketingu w strukturach wielopoziomowych



a) Marketing scentralizowany w centrali

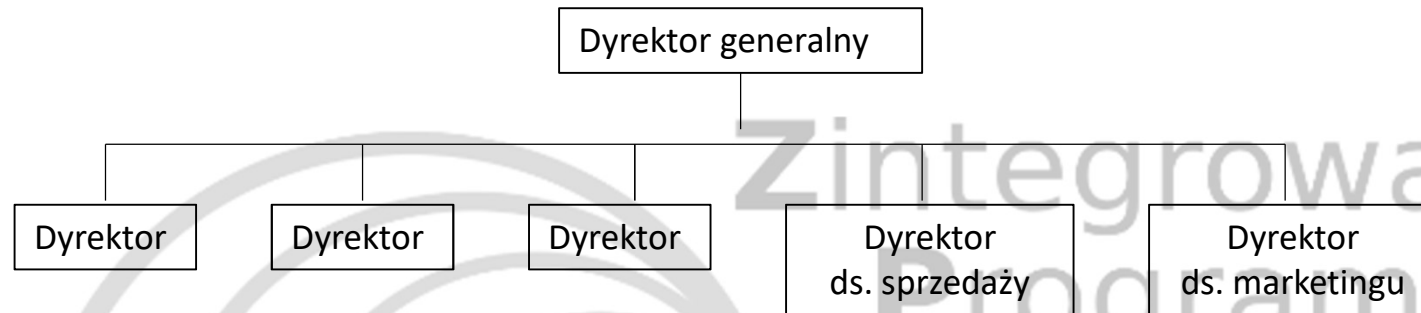
Podmioty zależne są jedynie jednostkami produkcyjnymi
+ kontrola centralna
- słaba dostępność do informacji lokalnych



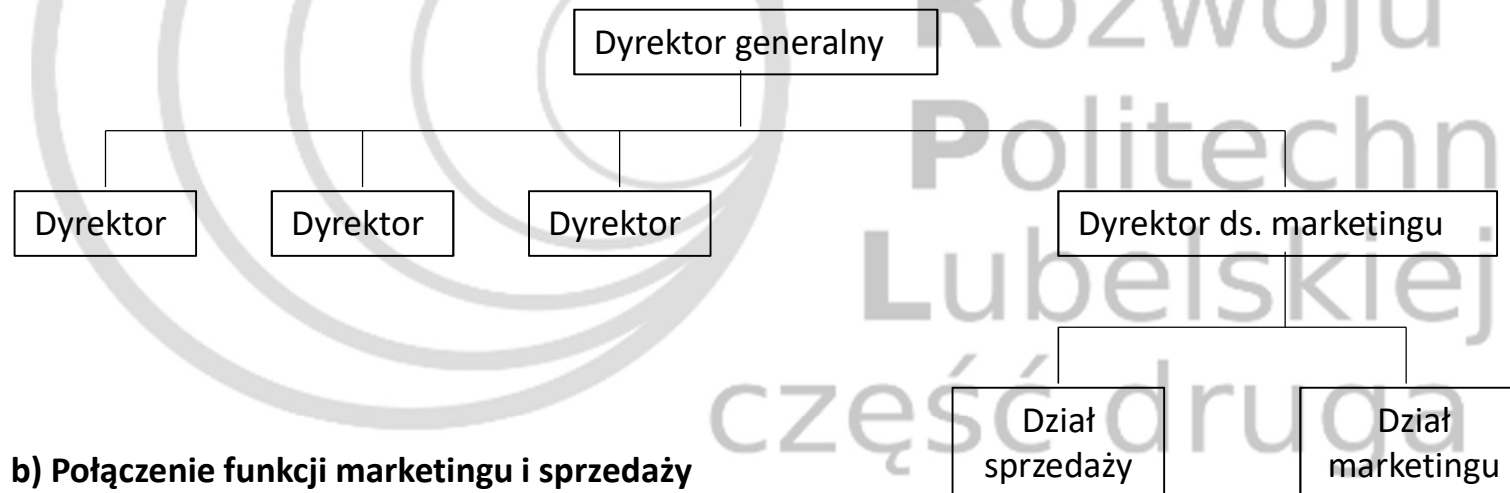
b) Marketing zdecentralizowany

Podmioty zależne wyposażone w funkcję marketingu
+ skupienie na działalności lokalnej
- Powielanie informacji i wysiłków

Organizacja marketingu na poziomie zarządu

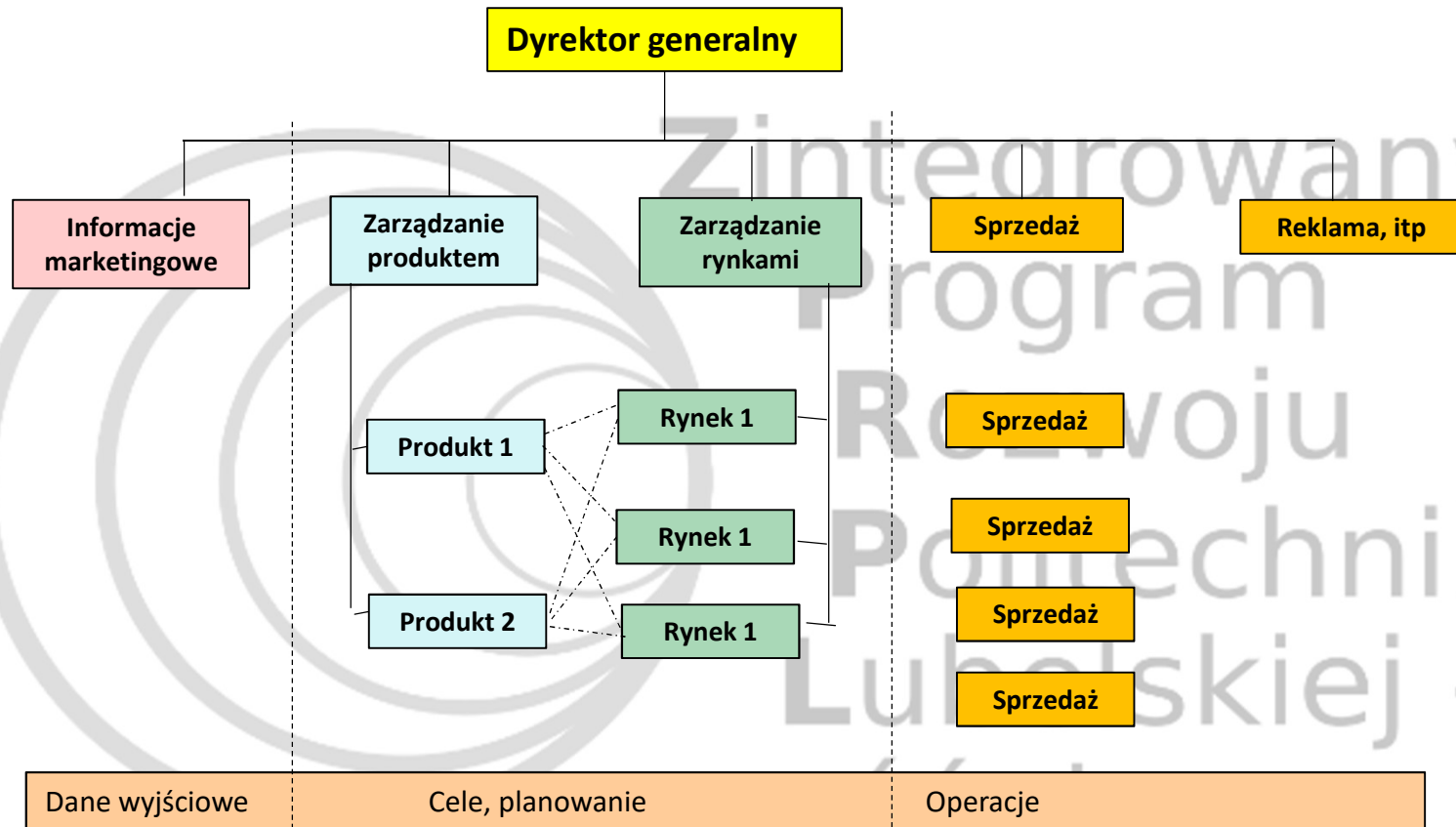


a) Rozdzielenie funkcji marketingu i sprzedaży



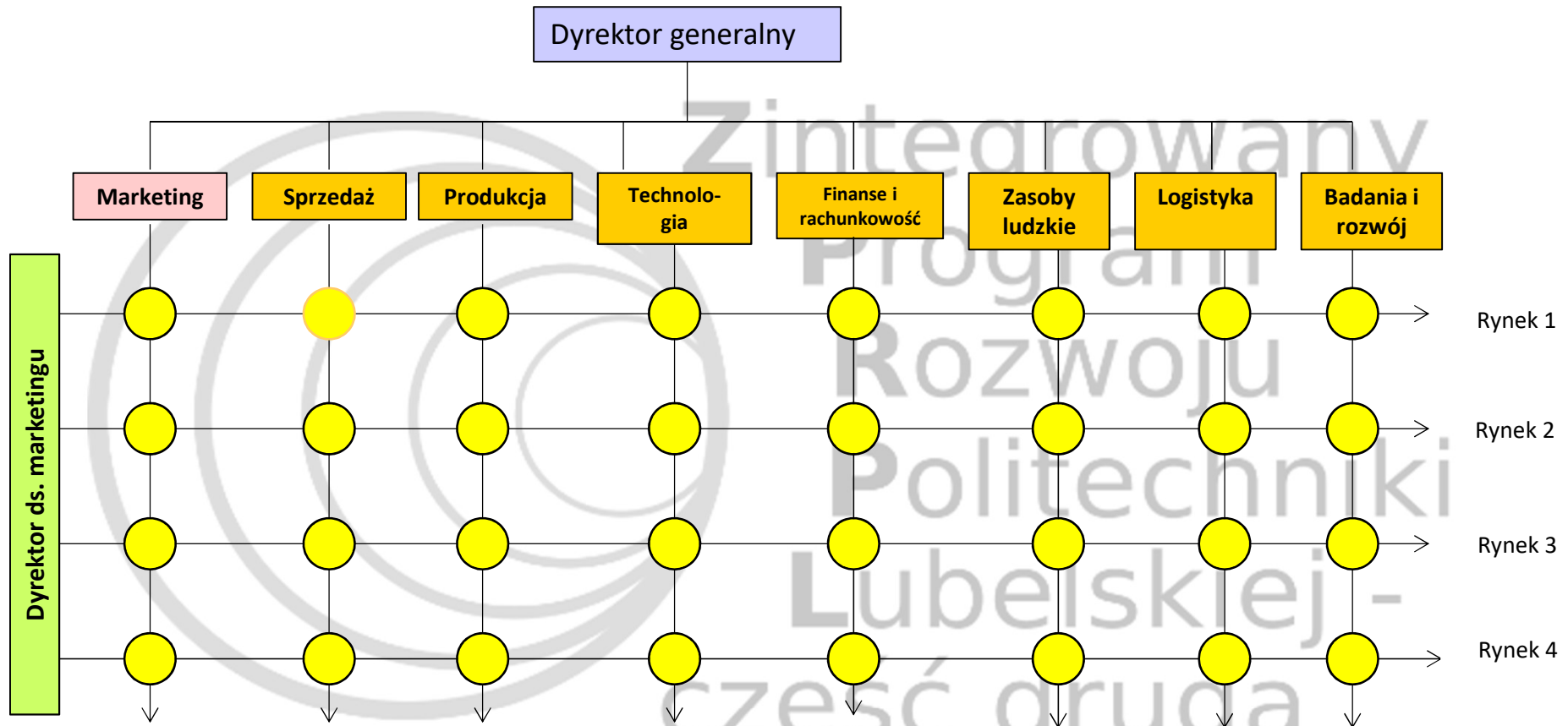
b) Połączenie funkcji marketingu i sprzedaży

Organizacja pionu marketingu



Struktura organizacyjna typu funkcjonalnego

Organizacja pionu marketingu, cd



Struktura organizacyjna typu macierzowego

Determinanty organizacji służby marketingowej

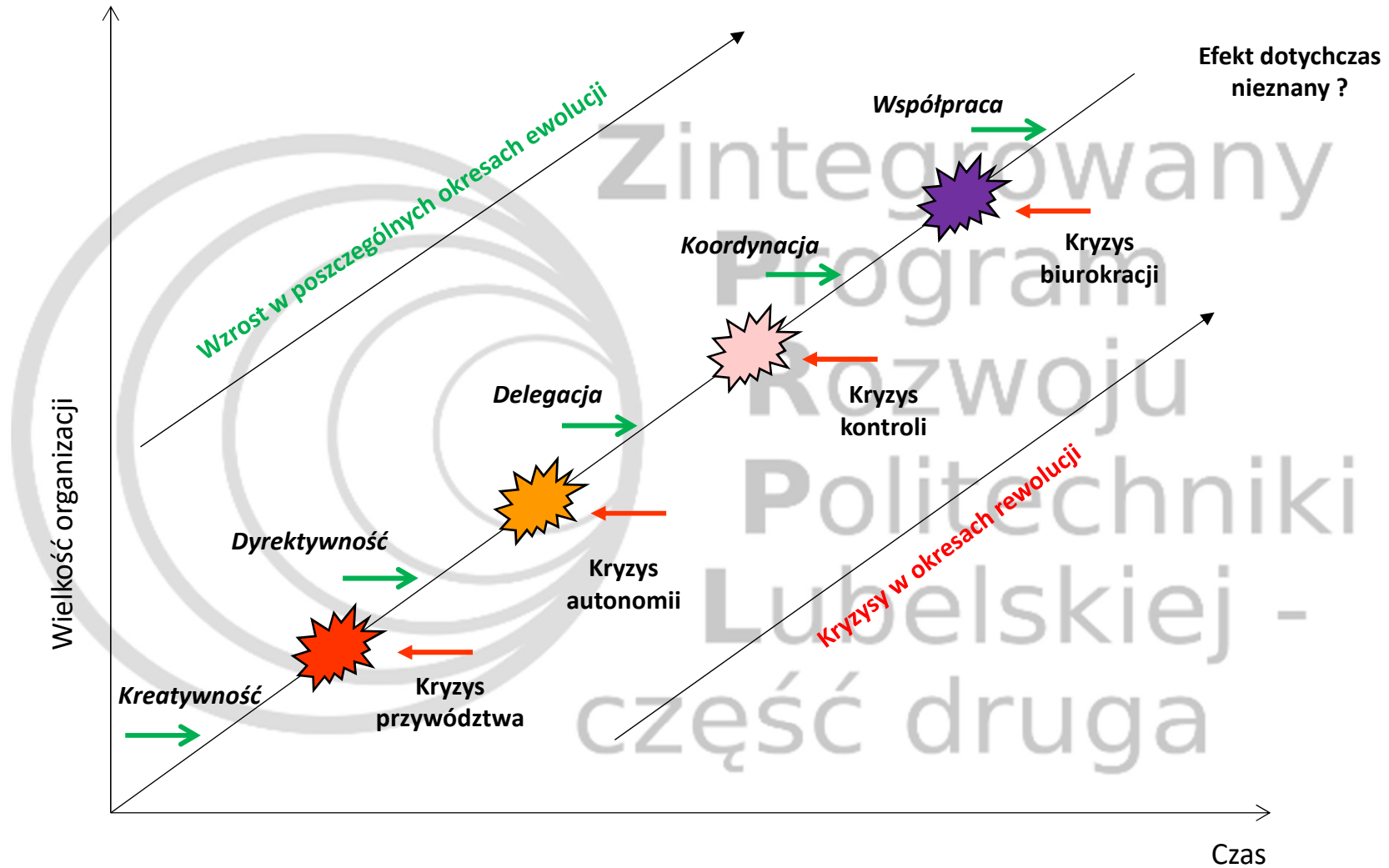
Wybór określonego modelu struktury organizacyjnej marketingu jest sprawą otwartą, zindywidualizowaną i powinien uwzględniać istotne czynniki :

- „środki ciężkości” rynku,
- obszary styku procesów (np. sprzedaż – projektowanie),
- władza i odpowiedzialność
- łatwość komunikacji
- koordynacja
- elastyczność
- czynnik ludzki

Współczesne firmy organizują swoją działalność marketingową wokół grup klientów i procesów, a nie wokół produktów

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej
część druga

Fazy cyklu życia organizacji



Model cyklu życia organizacji wg Grainera

Planowanie marketingowe w fazach cyklu życia organizacji

Ewolucja oparta na współpracy

- Potrzeba wprowadzania nowych procedur planowania marketingowego opartych na kreatywności i praktyczności



Ewolucja koordynowana

- Projektowanie planowania jako procesu wykorzystującego wyspecjalizowane zasoby i zwiększającego zaangażowanie personelu
- Łączenie odgórnego kierowania z oddolną jakością
- Planowanie może się przekształcić w bezsensowny rytuał biurokratyczny



Ewolucja delegacyjna

- Oparcie planowania na zaangażowaniu i kompetencjach jednostek operacyjnych
- Trudności w integrowaniu procedur i planów cząstkowych w całość



Ewolucja dyrektywna

- Planowanie marketingowe inicjuje dyrektor, opracowują jego służby i zatwierdza zarząd firmy
- Drobiazgowo planowanie elementów i ich scalanie na poziomie wysokiego szczebla w strukturze organizacyjnej



Ewolucja kreatywna

- Wysoka elastyczność w reagowaniu na potrzeby klienta i pierwsze sukcesy rynkowe nie skłaniają do planowania marketingowego
- W oparciu i bliski kontakt z klientem i własnym personelem firmy zaczynają tworzyć pomysły na działalność gospodarczą
- Duża „śmiertelność” biznesu, intuicyjne pojmowanie rozwoju produktu i rynku

Zasady planowania marketingowego

1. Strategia przed praktyką
2. Usytuowanie marketingu w obrębie jednostki operacyjnej (jak najbliżej klienta)
3. Jednolite ujęcie marketingu
4. Budowanie struktur wokół rynków
5. Gruntowne monitorowanie otoczenia (obowiązkowy audyt marketingowy)
6. Zestawianie informacji w analizach SWOT
7. Wiedza i umiejętności
8. Usystematyzowanie procesu
9. Ustalanie priorytetów w zakresie celów
10. Kultura i styl

Zintegrowany
Program
Rozwoju
Politechniki
Lubelskiej -
część druga

Materiały zostały opracowane w ramach projektu
„Zintegrowany Program Rozwoju Politechniki Lubelskiej – część druga”,
umowa nr POWR.03.05.00-00-Z060/18-00
w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020
współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego



**Fundusze
Europejskie**
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

