**Akademia Leona Koźmińskiego**

**Centrum Kształcenia Podyplomowego**

**Zarządzanie marką luksusową edycja I**

****

***Plan marketingowy***

***(nowe przedsięwzięcie)***

**Warszawa, marzec 2012**

Spis treści

[1. Streszczenie 4](#_Toc321009124)

[2. Założenia biznesu 4](#_Toc321009125)

[3. Analiza sytuacji wyjściowej 5](#_Toc321009126)

[3.1 Ocena potencjału rynku i ogólnej sytuacji w branży 5](#_Toc321009127)

[3.2 Analiza makrośrodowiska 5](#_Toc321009128)

[3.3 Analiza mikrośrodowiska 8](#_Toc321009129)

[3.4. Tendencje w otoczeniu – scenariusze rozwoju 12](#_Toc321009130)

[3.5 Analiza SWOT 14](#_Toc321009131)

[4. Strategia marketingowa 16](#_Toc321009132)

[4.1Wybór rynku docelowego 16](#_Toc321009133)

[4.2 Pozycjonowanie (marki premium)/tożsamość marki (marki luskusowe) 17](#_Toc321009134)

[4.3 Cele operacyjne 18](#_Toc321009135)

[4.4 Marketing-mix 18](#_Toc321009136)

[4.5 Strategia cenowa 19](#_Toc321009137)

[4.6 Dystrybucja (działania podejmowane/planowane w związku z miejscem świadczenia usługi)/ sposób dostarczania wartości klientowi/kreowanie doswiadczeń 19](#_Toc321009138)

[4.7Komunikacja marketingowa 19](#_Toc321009139)

[4.8 Personel (planowane działania, szkolenia, kursy,…) 20](#_Toc321009140)

[4.9 Proces (np. proces obsługi nabywcy – wg cyklu nabywcy- działania przed zakupem, w czasie zakupu, po zakupie; algorytm obsługi klienta, sposoby pozyskiwania i utrzymywania klienta 20](#_Toc321009141)

[5. Harmonogram działań 20](#_Toc321009142)

[6. Konsekwencje finansowe 21](#_Toc321009143)

[6.1 Koszty rozpoczęcia działalności 21](#_Toc321009144)

[6.2 Prognozy sprzedaży (wariant optymistyczny i pesymistyczny) 21](#_Toc321009145)

[6.3 Próg rentowności i ocena jego wrażliwości (pod wpływem zmiany kosztów, zmiany ceny) 21](#_Toc321009146)

[6.4 Źródła finansowania 22](#_Toc321009147)

[7. Kontrola - Ocena podejmowanych działań (jakimi narzędziami zbada się skuteczność i efektywność podejmowanych działań) 22](#_Toc321009148)

# Streszczenie

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

# Założenia biznesu

Wizja/misja

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….

Domena działania (zdefiniowanie rynku: w kategoriach produktu i w kategoriach potrzeb)

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

Perspektywa działania - W jakim czasie chcemy osiągnąć nasze cele? 1 rok, 3 lata, 5 lat.

…………………………………………………………………………………..

Cele strategiczne (marketingowe i finansowe, również społeczne)

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

Forma prawna

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….

Lokalizacja

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

Marka

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

# Analiza sytuacji wyjściowej

## 3.1 Ocena potencjału rynku i ogólnej sytuacji w branży

**………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………**

## 3.2 Analiza makrośrodowiska

(zbiór zdarzeń prawdopodobnych)

Wpływ (++) wysoce pozytywny na sektor, firmę

(+) pozytywny wpływ

1. neutralny lub nieznany wpływ

(-) negatywny wpływ

(--)wysoce negatywny wpływ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tendencje** |  | **Siła wpływu** |
| Ekonomiczne |  |  |
| Demograficzne |  |  |
| Polityczno-prawne |  |  |
| Społeczno-kulturowe |  |  |
| Technologiczne |  |  |

Przykładowa lista czynników

|  |  |
| --- | --- |
| **Czynniki ekonomiczne** | **Czynniki społeczno-kulturowe** |
| Wzrost dochodów indywidualnych  Stopa inflacji  Stopa procentowa  Stopa bezrobocia  Kursy walut  Deficyt budżetowy  Dochód narodowy | Postawy wobec pracy  Styl życia  Ochrona środowiska  Edukacja permanentna  Poziom wykształcenia społeczeństwa  Rosnące znaczenie ekologicznego stylu |
| **Czynniki demograficzne** | **Czynniki technologiczne** |
| Starzenie się społeczeństwa  Liczba ludności  Struktura wieku  Rozkład geograficzny  Struktura dochodowa | Nowe technologie  Innowacje produktowe  Innowacje procesowe  Nowe technologie komunikacyjne  Wykorzystanie wiedzy |
| **Czynniki polityczno-prawne** | |
| Zmiana rządu  Prawo podatkowe  Prawo pracy  Polityka edukacyjna | Deregulacja  Bariery handlowe  Zmiana rządu |

**Analiza szans i zagrożeń wynikająca z makrootoczenia**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Czynniki otoczenia** | **Zidentyfikowane szanse** | **Zidentyfikowane zagrożenia** |
| **Uwarunkowania ekonomiczne** |  |  |
| **Uwarunkowania demograficzne** |  |  |
| **Uwarunkowania polityczno-prawne** |  |  |
| **Uwarunkowania społeczno-kulturowe** |  |  |
| **Uwarunkowania technologiczne** |  |  |

## 3.3 Analiza mikrośrodowiska

**(zbiór zdarzeń prawdopodobnych)**

Wpływ (++) wysoce pozytywny na sektor, firmę

(+) pozytywny wpływ

(0) neutralny lub nieznany wpływ

(-) negatywny wpływ

(--)wysoce negatywny wpływ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tendencje** |  | **Siła wpływu** |
| Klienci |  |  |
| Dostawcy |  |  |
| Istniejący i potencjalni konkurenci |  |  |
| Nowe produkty |  |  |
| Produkty substytucyjne |  |  |

Tendencje w otoczeniu konkurencyjnym

Przykładowa lista czynników

|  |  |
| --- | --- |
| **Klienci** | **Dostawcy** |
| Liczba (np. spadek liczby klientów)  Wolumen sprzedaży  Znajomość popytu  Siła przetargowa  Koszty zmiany dostawcy  Groźba integracji wstecz | Liczba  Koncentracja w sektorze  Siła przetargowa  Groźba integracji wprzód |
| **Istniejący i potencjalni konkurenci** | **Nowe produkty** |
| Liczba  Zróżnicowanie  Stopa wzrostu sektora  Wysokość kosztów stałych  Zróżnicowanie produktów  Bariery wyjścia  Pojawienie się nowych konkurentów | Zapowiedzi wprowadzenia  Innowacyjność sektora  Bariery wprowadzenia  Koszty zmiany dostawcy  Dostęp do kanałów dystrybucji |
| **Produkty substytucyjne** | |
| Nasilenie zjawiska imitacji  Relatywna cena  Koszty zmiany dostawcy  Skłonność nabywcy do zakupu | |

Analiza konkurentów

Konkurenci bezpośredni:

Konkurenci substytucyjni:

Konkurenci potencjalni:

Przyjęte kryteria oceny konkurentów bezpośrednich/(substytucyjnych jeśli brak bezpośrednich):

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

Porównanie konkurentów (graficzne)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Czynnik | Ocena | | | | |
|  | silna | | średnia | Słaba | |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Legenda:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Konkurent** | **Krótka charakterystyka** | **Mocne strony** | **Słabe strony** |
|  |  |  |  |

Analiza nabywców

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

Analiza szans i zagrożeń wynikających z mikrootoczenia

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Czynniki otoczenia** | **Zidentyfikowane szanse** | **Zidentyfikowane zagrożenia** |
| **Uwarunkowania podażowe** |  |  |
| **Uwarunkowania popytowe** |  |  |

## 3.4. Tendencje w otoczeniu – scenariusze rozwoju

**Niepewności w otoczeniu**

(zasadnicze problemy, przed którymi stoi sektor i na które firma nie ma wpływu)

Wpływ (++) wysoce pozytywny na sektor, firmę

(+) pozytywny wpływ

(0) neutralny lub nieznany wpływ

(-) negatywny wpływ

(--)wysoce negatywny wpływ

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Niepewności | Wynik | Prawdopodobieństwo wyniku | Siła wpływu |
| Stawki podatkowe | Spadek  Wzrost  stabilizacja | 0,3  0,2  0,5 |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Scenariusze**

1. **Scenariusz pesymistyczny** (tendencje makro, mikro oraz negatywne rezultaty niepewności)

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

1. **Scenariusz optymistyczny** (tendencje makro, mikro oraz pozytywne rezultaty niepewności)

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**Scenariusz prawdopodobny:**

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

## 3.5 Analiza SWOT

**Analiza potencjalnych mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń**

Przyjmujemy oceny 1-3 gdzie 1 oznacza ocenę najgorszą a 3 najlepszą, suma wag równa 1

Wagi wskazują na wpływ kluczowych czynników na pozycję konkurencyjną organizacji w sektorze (mocne i słabe strony) lub na atrakcyjność branży (szanse i zagrożenia), oceny wskazują jak te czynniki wypadają w konkretnej organizacji.

**Szanse Zagrożenia**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Czynniki** | **Wagi** | **Oceny** | **Czynniki** | **Wagi** | **Oceny** |
|  |  |  |  |  |  |

Suma iloczynu wag i ocen = =

Kluczowe czynniki sukcesu

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| nr | czynniki | Waga (1- mało ważny, 2 ważny, 3- bardzo ważny) |
| 1. |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Przykładowe KCS**

|  |  |
| --- | --- |
| **Pozycja na rynku** | Udział w rynku |
|  | Ekonomia skali |
|  | Struktura kosztów |
|  | Pozycja niskich kosztów |
| **Wizerunek** | Reputacja firmy |
|  | Działania komunikacji marketingowej |
|  | Rozpoznawalna marka |
|  | Orientacja na klienta |
|  | Fachowość sprzedawców |
|  | Jakość oferty |
|  | Lokalizacja placówki |
| **Umiejętności technologiczne** | Konkurencyjne technologie |
|  | Patenty |
| **Potencjał finansowy** | Zasoby |
|  | Zdolność kredytowa |
| **Organizacja** | Umiejętności menedżerskie |
|  | Wydajność pracy |
|  | Kultura organizacyjna |
|  | Sprawność systemu informacji |

**Mocne strony Słabe strony**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Czynniki** | **Wagi** | **Oceny** | **Czynniki** | **Wagi** | **Oceny** |
|  |  |  |  |  |  |

Suma iloczynu wag i ocen= =

Podsumowanie:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Szanse** | **Zagrożenia** |
| **Siły** | Strategia  agresywna | Strategia konserwatywna |
| **Słabości** | Strategia konkurencyjna | Strategia  defensywna |

Rekomendacje:

# Strategia marketingowa

## 4.1Wybór rynku docelowego

Segmentacja rynku

|  |  |
| --- | --- |
| Nazwa segmentu | Krótka charakterystyka |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Macierz KCS

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Strategiczne segmenty** | **Scenariusze** | | |
| **pesymistyczny** | **optymistyczny** | **Prawdopodobny** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Wybór rynku docelowego (z uzasadnieniem):

…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

## 4.2 Pozycjonowanie (marki premium)/tożsamość marki (marki luskusowe)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Kryterium pozycjonowania** | **Charakterystyka oferty** | **Kryterium pozycjonowania** | **Charakterystyka oferty** |
| **Najlepszy**  ***Top of the range*** | Źródło prestiżu społecznego | **Atrakcyjność**  ***Atractiveness*** | Estetyka  Elegancja  Modny charakter |
| **Jakość usług**  ***Service*** | Dbałość o potrzeby nabywcy  Przyjazne i indywidualne nastawienie | **Kraj pochodzenia**  ***Country of origin*** | Identyfikacja pochodzenia |
| **Jakość za rozsądną cenę**  ***Value for money*** | Dostępność ekonomiczna oferty  Średnia jakość | **Marka**  ***Brand name*** | Identyfikacja produktu  Unikatowe cechy  Wiodący producent |
| **Wiarygodność**  ***Reliability*** | Trwałość  Gwarancja  Bezpieczeństwo | **Indywidualne rozwiązania**  Selectivity | Dopasowanie do unikatowych potrzeb |

Źródło: Blankson C., S.P. Kalafatis, 2004, *The Development and Validation of a Scale Measuring Consumer/ Customer-Derived Generic Typology of Positioning Strategies*, „Journal of Marketing Management”, nr 1, s. 5-43.

**Historia/legenda (marki luksusowe)**

**…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………**

**Koncepcja marki- brand persona/tożsamość marki/wyjątkowość marki**

**……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………**

## 4.3 Cele operacyjne

|  |  |
| --- | --- |
| **Cele marketingowe** |  |
| **Cele finansowe** |  |
| **Cele społeczne** |  |

## 4.4 Marketing-mix

Marketing mix w przypadku różnic w ofercie dla różnych segmentów rynku docelowego należy opracować oddzielnie dla każdego segmentu. Działania można również przedstawiać wariantowo.

Produkt/Usługa

istota/ rdzeń/ podstawowy biznes (na czym się skupiamy? Na czym zarabiamy?

Sposób oferowania produktu/usługi(elementy niezbędne do świadczenia usługi/produkcji/sprzedaży produktu)

Produkt/Usługa wzbogacona/(dodatkowe produkty/usługi)

Produkt/Usługa potencjalna (możliwości rozwoju)

## 4.5 Strategia cenowa

## 4.6 Dystrybucja (działania podejmowane/planowane w związku z miejscem świadczenia usługi)/ sposób dostarczania wartości klientowi/kreowanie doswiadczeń

## 4.7Komunikacja marketingowa

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Adresaci działań | Cel | Propozycje działań | Koszty |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

## 4.8 Personel (planowane działania, szkolenia, kursy,…)

## 4.9 Proces (np. proces obsługi nabywcy – wg cyklu nabywcy- działania przed zakupem, w czasie zakupu, po zakupie; algorytm obsługi klienta, sposoby pozyskiwania i utrzymywania klienta

# Harmonogram działań

| **Działanie** | **Termin realizacji** | **Osoba odpowiedzialna** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

# Konsekwencje finansowe

## 6.1 Koszty rozpoczęcia działalności

|  |  |
| --- | --- |
| **Działanie** | **Nakłady** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

## 6.2 Prognozy sprzedaży (wariant optymistyczny i pesymistyczny)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Miesiąc/rok | Wariant optymistyczny | Wariant pesymistyczny |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

## 6.3 Próg rentowności i ocena jego wrażliwości (pod wpływem zmiany kosztów, zmiany ceny)

## 6.4 Źródła finansowania

podstawowe:

dodatkowe:

potencjalne źródła finansowania:

planowane działania w związku z pozyskiwaniem dodatkowych funduszy:

# Kontrola - Ocena podejmowanych działań (jakimi narzędziami zbada się skuteczność i efektywność podejmowanych działań)

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel** | **Miernik** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |