

# Στρατηγικό Μάρκετινγκ

## Ενότητα 3: Σχέδιο Μάρκετινγκ

Δρ. Δημήτρης Μπελιάς  
Επίκουρος Καθηγητής  
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων  
Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

# Σκοποί ενότητας

Η τρίτη ενότητα αναλύει και περιγράφει σε βάθος τα βήματα της ανάπτυξης ενός σχεδίου μάρκετινγκ.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

Σύνδεση Marketing Plan με Business Plan.

Ο προγραμματισμός μάρκετινγκ και κατ' επέκταση το Πρόγραμμα Μάρκετινγκ αποτελεί μέρος του ευρύτερου Επιχειρηματικού Πλάνου (Business Plan) της επιχείρησης.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## **Τύποι Προγραμμάτων Μάρκετινγκ .**

- Πρόγραμμα Μάρκετινγκ επιχείρησης (ή μιας Στρατηγικής Επιχειρηματικής Μονάδας-ΣΕΜ-SBU).
- Πρόγραμμα Μάρκετινγκ γραμμής προϊόντος.
- Πρόγραμμα Μάρκετινγκ προϊόντος (υφιστάμενου ή νέου).

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Η διαδικασία κατάρτισης Προγράμματος Μάρκετινγκ περιλαμβάνει:

- Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος.
- Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος.
- Αξιολόγηση προϊόντικού χαρτοφυλακίου.
- Ανάλυση S.W.O.T.
- Επιλογή αγορών-στόχων.
- Στόχοι μάρκετινγκ.
- Στρατηγική μάρκετινγκ.
- Σχέδιο δράσης.
- Παρακολούθηση και έλεγχος προγράμματος μάρκετινγκ.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

- **Στάδιο 1α: Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος.**
- ❖ **Περιγραφή**
- **Εταιρική Ιστορία και Πεδία Δράσης**
- **Αποστολή και Επιχειρησιακοί Στόχοι**
  
- ❖ **Εκτίμηση ισχυρών σημείων και αδυναμιών της επιχείρησης**
- **Χρηματοοικονομική Κατάσταση**
- **Οργανωτική Δομή Μάρκετινγκ και Πωλήσεων**
- **Δραστηριότητες και Αποτελέσματα Μάρκετινγκ και Πωλήσεων**

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Στάδιο 1β: Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

### **ΜΑΚΡΟ- περιβάλλοντος**

Πολιτικό-νομικό Περιβάλλον

Οικονομικό Περιβάλλον

Κοινωνικό-δημογραφικό Περιβάλλον

Τεχνολογικό Περιβάλλον

### **ΜΙΚΡΟ- περιβάλλοντος**

Τάσεις αγοράς

Ανάλυση Πελατών

Ανάλυση Ανταγωνιστών

Ανάλυση Δικτύων Διανομής

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Επιμέρους στοιχεία ανάλυσης μακρο-περιβάλλοντος

### Πολιτικό-Νομικό περιβάλλον

- πολιτική σταθερότητα/αστάθεια,
- κανονισμοί που αφορούν τις εμπορικές πράξεις,
- κανονισμοί που αφορούν τα μονοπώλια και τις συγχωνεύσεις,
- κανονισμοί που αφορούν την προστασία του καταναλωτή,
- αγορανομικές και φορολογικές διατάξεις.
-



# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## **Κοινωνικο-Δημογραφικό περιβάλλον**

- ατομικές αξίες,
- τρόπος ζωής,
- τύποι και μέγεθος της οικογένειας,
- αντιλήψεις για τους ρόλους στην οικογένεια,
- θέση της γυναίκας στην κοινωνία,
- εργασιακά πρότυπα,
- μέγεθος πληθυσμού,
- ηλικιακή δομή,
- εκπαιδευτικό επίπεδο,
- εθνική, φυλετική και θρησκευτική διάρθρωση πληθυσμού.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Οικονομικό περιβάλλον

- ακαθάριστο εθνικό προϊόν,
- οικονομική ανάπτυξη,
- ανεργία,
- ύψος επιτοκίων,
- τιμές συναλλάγματος,
- απασχόληση,
- πληθωρισμός,
- διαθέσιμο εισόδημα,
- αποταμιεύσεις και χρέος,

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Τεχνολογικό περιβάλλον

- επίπεδο υπάρχουσας τεχνολογίας (ξεπερασμένη ή προηγμένη),
- προϋποθέσεις ανάπτυξης νέας τεχνολογίας,
- διαδικασίες μεταφοράς και ανάπτυξης νέας τεχνολογίας,
- συστήματα επικοινωνιών.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

Επιμέρους στοιχεία ανάλυσης μικρο-περιβάλλοντος

## **Τάσεις της Αγοράς**

**Διαχρονική εξέλιξη της αγοράς**

Μέγεθος της αγοράς

Ρυθμός μεταβολής της αγοράς

Μερίδια αγοράς

## **Δομή της αγοράς**

Συγκέντρωση αγοράς (market concentration)

Συγκέντρωση αγοραστών (customer concentration)

Εμπόδια εισόδου στον κλάδο

Εμπόδια εξόδου από τον κλάδο

Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## **Τρόπος λειτουργίας της αγοράς**

Πολιτική προϊόντων-Διαφοροποίηση προϊόντων-

Ποιότητα προϊόντων

Τιμολογιακή πολιτική-Ελαστικότητα τιμών

Δίκτυα διανομής προϊόντων

Πολιτική προβολής και σχετικές δαπάνες

## **Βαθμός απόδοσης της αγοράς**

Περιθώρια κέρδους

Κερδοφορία

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

**Επιμέρους στοιχεία ανάλυσης μικρο-περιβάλλοντος (1).**  
Ανάλυση πελατών

## **Ανάλυση επιχειρήσεων-πελατών**

Γενικά χαρακτηριστικά επιχειρήσεων-πελατών

Πεδία δράσης επιχειρήσεων-πελατών

Χρηματοοικονομική κατάσταση κύριων επιχειρήσεων-πελατών

Αγοραστική συμπεριφορά επιχειρήσεων-πελατών

## **Ανάλυση τελικών καταναλωτών**

Γενικά χαρακτηριστικά καταναλωτών

Διαδικασία και κριτήρια λήψης αγοραστικής απόφασης

Ειδικά στοιχεία αγοράς

Βαθμός ικανοποίησης και πιστότητα (loyalty)



# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## *Ανάλυση Ανταγωνιστών*

- Δομή και Οργάνωση
- Μέσα παραγωγής
- Δραστηριότητες, δαπάνες και αποτελέσματα μάρκετινγκ και πωλήσεων
- Χρηματοοικονομική κατάσταση

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## *Ανάλυση των Δικτύων Διανομής*

- Υπάρχοντα δίκτυα
- Δομή και οργάνωση δικτύων
- Μέγεθος και δύναμη δικτύων
- Δυνατότητες πρόσβασης στα δίκτυα
- Όροι συνεργασίας
- Χρήση δικτύων από ανταγωνιστές
- Πιθανές συγκρούσεις μεταξύ των μελών του ίδιου δικτύου
- Πιθανές συγκρούσεις μεταξύ διαφορετικών δικτύων



# Σχέδιο Μάρκετινγκ

**Στάδιο 2:** Αξιολόγηση Προϊοντικού Χαρτοφυλακίου.

- υψηλός ρυθμός ανάπτυξης & χαμηλό μερίδιο αγοράς.
- υψηλός ρυθμός ανάπτυξης & υψηλό μερίδιο αγοράς.
- χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης & χαμηλό μερίδιο αγοράς.
- χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης & χαμηλό μερίδιο αγοράς.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

**Στάδιο 3:** Ανάλυση S.W.O.T.

## **Δυνάμεις**

- Προϊόν **leader** στην αγορά.
- Πιστοποιητικά διασφάλισης ποιότητας.
- Ισχυροί και πολυετείς δεσμοί με τους προμηθευτές.
- **Αρκετά ελεγχόμενο δίκτυο διανομής.**

# Σχέδιο μάρκετινγκ

## Ευκαιρίες

- Αυξανόμενος ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς.
- Τάση των καταναλωτών για υγεία, ευεξία, και φροντίδα του σώματος.

## Αδυναμίες

- Χαμηλή κερδοφορία.

## Απειλές

- Αυξανόμενη αποδοχή των private labels από την αγορά.
- Δυσμενείς οικονομικές συνθήκες.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

**Στάδιο 4:** Επιλογή Αγορών-Στόχων.

- Τμηματοποίηση.
- Αξιολόγηση επιμέρους τμημάτων.
- Στόχευση (targeting).
- Διαφοροποίηση-Τοποθέτηση (positioning).

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Στάδιο 5: Στόχοι Μάρκετινγκ.

- Αφορούν τις αγορές, τα προϊόντα και τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ, π.χ.

- Αύξηση πωλήσεων.

- Αύξηση μεριδίου αγοράς.

- Διατήρηση (ή αύξηση) πιστότητας πελατών.

- Διατήρηση (ή αύξηση) ικανοποίησης πελατών.

- Εκφράζονται ποιοτικά ή ποσοτικά.

- Καθορισμός ανά κατηγορία πελατών, ανά κατηγορία προϊόντων, και συνήθως ανά τρίμηνο.

- Μέσο μέτρησης της απόδοσης της λειτουργίας του Μάρκετινγκ.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

**Γενικοί στόχοι μάρκετινγκ και στόχοι επιμέρους στοιχείων του μίγματος μάρκετινγκ.**

- Στόχοι προϊόντος (π.χ. ανάπτυξη και εισαγωγή νέων προϊόντων).
- Στόχοι τιμολόγησης (π.χ. επιλογή πιο ανταγωνιστικών τιμών).
- Στόχοι διανομής (π.χ. αύξηση αριθμού σημείων πώλησης).
- Στόχοι προβολής (π.χ. αύξηση αναγνωρισιμότητας μάρκας).

# Σχέδιο Μάρκετινγκ



# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## **S.M.A.R.T. κριτήρια επιλογής στόχων.**

- Να είναι συγκεκριμένοι (**S**pecific).
- Να είναι μετρήσιμοι (**M**easurable).
- Να έχουν συμφωνηθεί από τους εμπλεκόμενους στην επίτευξή του (**A**greed).
- Να είναι ρεαλιστικοί (**R**ealistic).
- Η επίτευξη τους να προσδιορίζεται χρονικά (**T**ime-related).



# Σχέδιο Μάρκετινγκ

**Εργαλεία στρατηγικού προγραμματισμού μάρκετινγκ.**

- Ανάλυση Χάσματος.
- Κύκλος ζωής προϊόντος και Φάση αγοράς.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Κύκλος ζωής προϊόντος

- ❖ εισαγωγή,
- ❖ ανάπτυξη,
- ❖ ωριμότητα,
- ❖ πτώση

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Φάσεις αγοράς.

- Νέα.
- Αναπτυσσόμενη.
- Σταθερή.
- Συρρικνούμενη.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

**Στάδιο 6:** Στρατηγική Μάρκετινγκ.

- Σε διαφορετικά στάδια του ΚΖΠ:
  - Εισαγωγής.
  - Ανάπτυξης.
  - Ωριμότητας.
  - Πτώσης.
- Για Ηγέτες ή Ακολουθητές.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

**Στάδιο 7:** Σχέδιο Δράσης.

- Μείγμα Μάρκετινγκ.
  - Πλάνο προϊόντος (Product plan).
  - Πλάνο τιμολόγησης (Pricing plan).
  - Πλάνο διανομής (Distribution plan).
  - Πλάνο πωλήσεων (Sales plan).
  - Πλάνο προβολής/επικοινωνίας (Promotion/communication plan).
- Προϋπολογισμός.
- Πρόγραμμα εκτάκτου ανάγκης.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Πλάνο Προϊόντος (Product Plan)-1.

- Προϊοντικοί στόχοι:
  - Ανάπτυξη νέου προϊόντος.
  - Βελτίωση συσκευασίας υφιστάμενου προϊόντος.
  - Επέκταση γραμμής προϊόντος (product line extension).
  - Ανάπτυξη νέων χρήσεων για ένα υφιστάμενο προϊόν.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## **Πλάνο Προϊόντος (Product Plan)-2.**

- Προϊοντικές στρατηγικές αποφάσεις για:
  - Το υλικό / φυσικό προϊόν.
- Λειτουργικά χαρ/κα.
- Στυλ.
- Ποιότητα.
  - Το άυλο / διευρυμένο (augmented) προϊόν.
- Συσκευασία.
- Επωνυμία (Branding).
- Συνοδευτικές προϊοντικές υπηρεσίες.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Πλάνο Τιμολόγησης (Pricing Plan).

- Τιμολογιακοί στόχοι, π.χ.:
  - Ανταγωνιστικές τιμές.
  - Αποφυγή πόλεμου τιμών.
- Τιμολογιακές μέθοδοι, π.χ.:
  - Βάσει κόστους.
  - Νεκρού σημείου (break-even).
- Τιμολογιακές πολιτικές, π.χ.:
  - Καταλόγου.
  - Διαφοροποιημένη.



# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## **Πλάνο Διανομής (Distribution Plan).**

- Στόχοι διανομής.
  - Μείωση δαπανών φυσικής διανομής.
  - Αύξηση αριθμητικής διανομής.
- Δίκτυο διανομής.
  - Άμεσο.
  - Έμμεσο.
- Μέλη δικτύου διανομής.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## **Πλάνο Πωλήσεων (Sales Plan).**

- Στόχοι πωλήσεων.
- Περιοχές πώλησης.
- Μέγεθος δύναμης πωλητών.
- Οργάνωση δύναμης πωλητών.
- Αντληση και επιλογή νέων πωλητών.
- Εκπαίδευση πωλητών και
- Αμοιβή πωλητών.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Πλάνο Προβολής/Επικοινωνίας (Promotion Plan)-1.

- Στόχοι προβολής.
- Προϋπολογισμός.
- Brief.
- Εργαλεία προβολής.
- Μηνύματα.
- Στόχοι και προγραμματισμός μέσων.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Πλάνο Προβολής/Επικοινωνίας (Promotion Plan)-2.

- Στόχοι προβολής/επικοινωνίας, π.χ.:
  - να αυξηθεί η αναγνωρισιμότητα του κοινού-στόχου για το προϊόν,
  - να προκληθεί το ενδιαφέρον του κοινού-στόχου για το προϊόν.
- Προϋπολογισμός προβολής/επικοινωνίας.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Πλάνο Προβολής/Επικοινωνίας (Promotion Plan)-3

- Εργαλεία προβολής/επικοινωνίας:
  - Διαφήμιση.
  - Άμεσο Μάρκετινγκ.
  - Προώθηση πωλήσεων.
  - Δημόσιες σχέσεις.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Πλάνο Προβολής/Επικοινωνίας (Promotion Plan)-3

- Εργαλεία προβολής/επικοινωνίας:
  - Διαφήμιση.
  - Άμεσο Μάρκετινγκ.
  - Προώθηση πωλήσεων.
  - Δημόσιες σχέσεις.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## **Προϋπολογισμός.**

- Πωλήσεων.
- Παραγωγής (πρώτες ύλες, άμεση εργασία, βιομηχανικά έξοδα).
- Κόστους παραχθέντων/πωληθέντων.
- Εξόδων διοίκησης/διάθεσης.
- Κατάστασης αποτελεσμάτων.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## **Πρόγραμμα Εκτάκτου Ανάγκης.**

- Προβλέπει την εμφάνιση σχετικά πιθανών γεγονότων και προτείνει τρόπους αντιμετώπισής τους.



# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Τύποι έκτακτων γεγονότων.

- *Αποκλίσεις απόδοσης (Performance discrepancy)*, π.χ. μείωση των καθαρών κερδών.
- *Μη αναμενόμενα εσωτερικά ζητήματα (Unexpected internal issues)*, π.χ. αποχώρηση ενός σημαντικού στελέχους, μία κλοπή, ένα εργατικό ατύχημα.
- *Πιθανά εξωτερικά γεγονότα (Possible external events)*-απειλές από το εξωτερικό περιβάλλον, όπως αυτές αποτυπώνονται στην αντίστοιχη ενότητα της Ανάλυσης S.W.O.T. του Προγράμματος Μάρκετινγκ., π.χ. απώλεια βασικού προμηθευτή ή πελάτη.
- *Μη προβλέψιμα εξωτερικά γεγονότα (Unforeseeable external events)*, π.χ. φυσικές καταστροφές, πανδημίες, τρομοκρατικές ενέργειες και πολιτικές αναταραχές.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

**Στάδιο 8:** Παρακολούθηση και Έλεγχος Προγράμματος Μάρκετινγκ

- ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

Σχεδιασμός Προγράμματος Μάρκετινγκ

Εφαρμογή Προγράμματος Μάρκετινγκ Αποτελέσματα Προγράμματος Μάρκετινγκ

- ΕΛΕΓΧΟΣ

Σύγκριση αποτελεσμάτων σε σχέση με στόχους

Εντοπισμός πιθανών αποκλίσεων μεταξύ αποτελεσμάτων και στόχων

Λήψη διορθωτικών μέτρων

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Σύνταξη και παρουσίαση Προγράμματος Μάρκετινγκ.

- α) Περίληψη (executive summary) και Εισαγωγή.
- β) Κυρίως μέρος και, τυχόν,
- γ) Παραρτήματα.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## Περίληψη (Executive Summary).

- Παραθέτει με συνοπτικό τρόπο τα βασικά σημεία του Προγράμματος Μάρκετινγκ.
  - Προϊόντα.
  - Αγορές.
  - Στόχους.
  - Στρατηγικές.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## «Εισαγωγή».

- Προετοιμάζει τον αναγνώστη για τη μελέτη του κυρίως Προγράμματος Μάρκετινγκ.
- Η Εισαγωγή πρέπει:
  - να είναι σύντομη, περιεκτική και απόλυτα κατανοητή.
  - να επικεντρώνει την προσοχή του αναγνώστη στον πραγματικό σκοπό του Προγράμματος Μάρκετινγκ.
  - να έχει το ίδιο στυλ με το κείμενο που ακολουθεί.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## **Περιεχόμενο «Εισαγωγής».**

- Επιχειρησιακό επίπεδο στο οποίο αναφέρεται το Πρόγραμμα Μάρκετινγκ.
- Περίοδο που καλύπτει το Πρόγραμμα Μάρκετινγκ.
- Τμήματα ή στελέχη που δεσμεύονται για την εκτέλεση του Προγράμματος Μάρκετινγκ.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## «Κυρίως Μέρος».

- Παρουσίαση όλων των σχετικών στοιχείων που αφορούν:

- στόχους,
- στρατηγικές και
- τακτικές μάρκετινγκ

όπως αναπτύσσονται στα στάδια 1 έως 8 του προγράμματος.

# Σχέδιο Μάρκετινγκ

## «Παράρτημα»

- Παράθεση αναλυτικών πληροφοριών (π.χ. αποτελέσματα ερευνών αγοράς).



# Βιβλιογραφία

- Andreasen, A. R., Kotler, P., & Parker, D. (2008). Strategic marketing for nonprofit organizations.
- Cravens, D. W., & Piercy, N. (2006). Strategic marketing (Vol. 6). New York: McGraw-Hill.
- Kotler, P., and Keller, K.L. (2006), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, 12η Αμερικανική έκδοση, Κλειδάριθμος.
- Proctor, T. (2014). Strategic marketing: an introduction. Routledge.
- West, D. C., Ford, J., & Ibrahim, E. (2015). Strategic marketing: creating competitive advantage. Oxford University Press, USA.
- Wilson, R. M., & Gilligan, C. (2012). Strategic marketing management. Routledge.
- Wilson, R. M. (2010). Strategic marketing planning. Routledge.

Ευχαριστώ για την προσοχή σας !!!

