



Modulul: Strategia de penetrare pe piață

Agenda cursului de instruire:

- ▶ Identificarea pieței țintă
- ▶ Elaborarea conținutului și testarea ipotezelor/mesajelor de marketing
- ▶ Definirea strategiilor de preț
- ▶ Elaborarea strategiei de promovare/planul de marketing
- ▶ Pâlnia vânzărilor. Canale de vânzări și distribuție. Tipuri de vânzări
- ▶ Bugete și metrici (de ex. rata de conversie, costul de achiziție al clientului, lungime ciclului de vânzare etc.)

Identificarea segmentului de piata-tinta

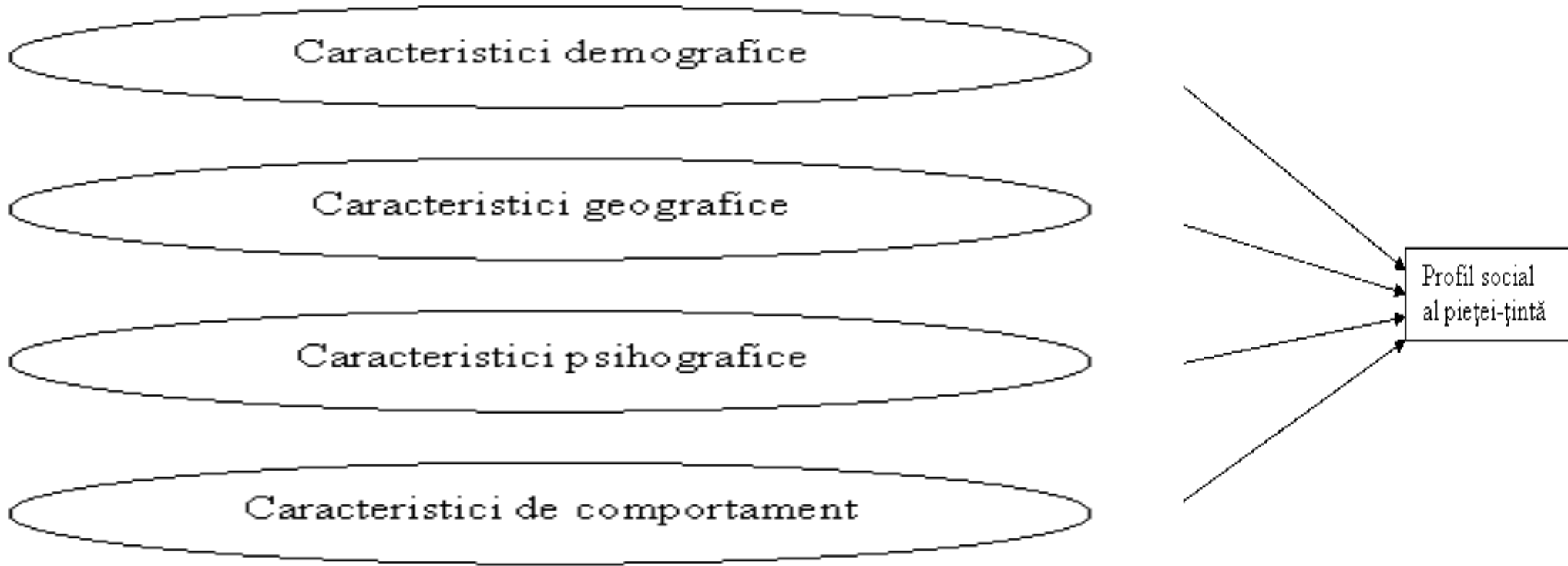
Planul de afaceri poate propune trei strategii de abordare a pietei. Prima se axeaza pe marketingul de masa si presupune decizia de a produce si distribui in masa un produs si de a incerca atragerea tuturor categoriilor de cumparatori. A doua are la baza marketingul bazat pe varietatea produselor, ce se raporteaza la decizia de a veni cu doua sau mai multe oferte caracterizate de stiluri, caracteristici, calitati sau dimensiuni si avand ca scopuri finale varietatea si individualizarea produselor firmei fata de cele ale unor concurenti. In sfarsit marketingul „la tinta” este echivalent cu identificarea de grupuri diferite, ce constituie o piata si de a concepe produse sau mix-uri de marketing pentru pietele vizate. Conform tendintelor actuale, se pare ca aceasta ultima este cea mai eficienta in contextul acutizarii competitiei pe piata.

Identificarea segmentului de piata-tinta

- ▶ Abordarea pietei-tinta demonstreaza gradul de interes acordat de intreprinzator studiului clientilor efectivi / potentiali. Cu cat se va sti mai multe de la inceput despre clientii potentiali cu atat vor creste sansele de succes ale afacerii. Cunosrand ceea ce se vinde si pe cei carora li se vinde (impreuna cu nevoile si dorintele lor) va fi in masura sa se stabileasca mult mai eficient caracteristicile produselor / serviciilor oferite, astfel incat aceasta sa vina efectiv in intampinarea cererii clientului. In caz contrar, oferta fie va fi directionata spre un segment de piata impropriu, fie nu va beneficia de parametrii doriti de client.

- 
- ▶ Punctul de plecare este definirea exacta a celor ce ar fi interesati de cumpararea produsului sau serviciului. Ei constituie piata tinta, definita drept gruparea din populatie care are un set de trasaturi comune, ce o deosebeste de restul populatiei.
 - ▶ Identificarea segmentului de piata-tinta se va realiza prin:
 - ▶ a) segmentarea propriu-zisa a pietei;
 - ▶ b) motivarea clientului;
 - ▶ c) trendul pietei.

- 
- ▶ Segmentarea propriu-zisă a pieței se realizează prin împartirea clienților efectivi și potențiali în grupe omogene conform unor criterii de segmentare anterior alese. Segmentarea pieței este un proces important care analizează mai exact clienții și-i împarte în grupuri mai ușor de manevrat și monitorizat, având implicații majore asupra multor decizii de marketing. Piața este alcătuită din indivizi (persoane fizice sau juridice). Informațiile care creează profile sociale ale pieței-țintă se pot grupa în caracteristici și informații demografice; caracteristici geografice, caracteristici psihografice și caracteristici de consum.



```
graph LR; A([Caracteristici demografice]) --> D[Profil social al pieței-țintă]; B([Caracteristici geografice]) --> D; C([Caracteristici psihografice]) --> D; E([Caracteristici de comportament]) --> D;
```

Caracteristici demografice

Caracteristici geografice

Caracteristici psihografice

Caracteristici de comportament

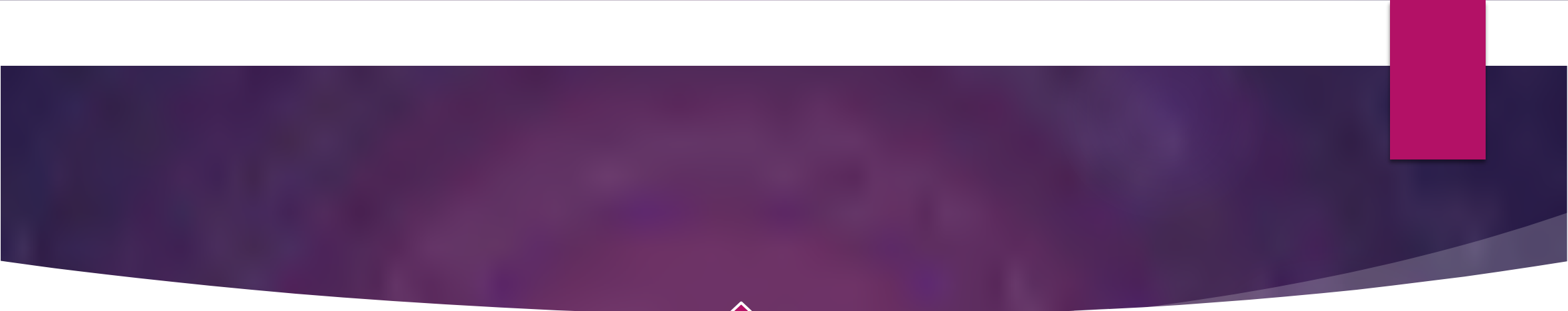
Profil social
al pieței-țintă

- 
- ▶ Pentru fixarea segmentului de piata-tinta este necesar sa se ia in vedere cateva reguli limitative:
 - ▶ - Comensurabilitatea se estimeaza cati clienti sunt cuprinsi in respectivul segment;
 - ▶ - Accesibilitatea se are in vedere posibilitatea de a contracta, aborda acesti clienti potentiali;
 - ▶ - Marimea satisfacatoare un segment de piata-tinta trebuie sa fie suficient de mare pentru afacerea in cauza;
 - ▶ - Disponibilitatea clientii potentiali trebuie sa aiba bani si sa fie dispusi sa-i cheltuie pentru achizitionarea produsului / serviciului respectiv. Marimea segmentului nu e concludenta (unele agentii guvernamentale sunt obligate sa cumpere numai de la anumiti furnizori).

- 
- ▶ Odata definitivata segmentarea pietei, intreprinzatorul va trebui sa aleaga strategia de acoperire a pietei dorite printr-un:
 - ▶ - marketing nediferentiat ignorand diferentele segmentelor asupra carora se concentreaza;
 - ▶ - marketing diferentiat lanseaza oferte de piata diferite pentru anumite segmente;
 - ▶ - marketing concentrat alege unul sau un numar restrans de segmente de piata asupra caruia / carora se va focaliza.

Piramida trebuințelor

- ▶ Motivatia clientului – un alt aspect ce sta la baza segmentarii pietei. Pana acum ne-am ocupat de „cine cumpara”, acum este cazul sa ne ocupam si de „de ce cumpara”. Cunoscutul psiholog american Abraham Maslow spunea: „toti clientii sunt cautatori de scopuri care sa justifice nevoile lor de achizitie si consum”. El a ordonat nevoile consumatorilor in cadrul unei piramide cu 5 trepte ierarhice



Autorealizarea

Stimă

Necesități sociale

Necesități de siguranță

Necesități fiziologice

Definirea strategiei de preț

- Procesul elaborării unei strategii de preț eficiente trebuie să parcurgă mai multe etape:

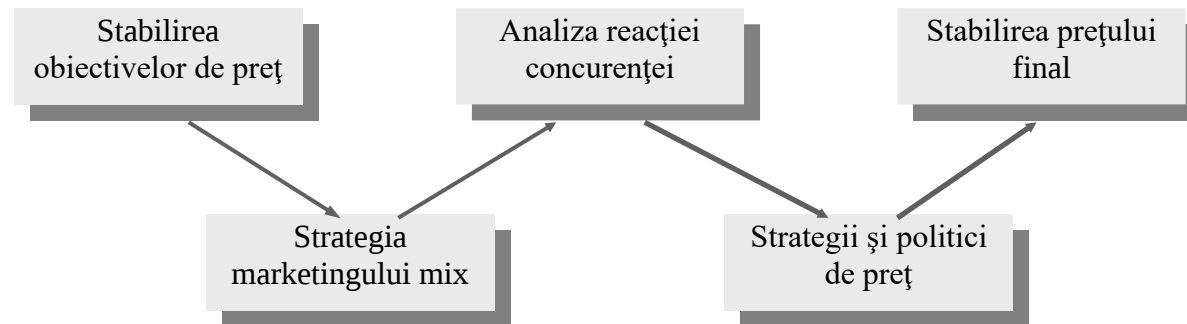


Fig. Elaborarea strategiei de preț

- 
- ▶ *Stabilirea obiectivelor de pret.*
 - ▶ Inainte de a determina pretul potrivit pentru un produs, o intreprindere trebuie sa determine rolul pe care pretul il joaca in strategia sa de marketing.
 - ▶ Obiectivul de pret este scopul pe care intreprinderea urmareste sa il atinga prin strategia sa de pret, obiectiv care trebuie sa armonizeze cu obiectivele globale ale intreprinderii. De exemplu, daca obiectivul principal al intreprinderii este sa devina lider pe o anumita piata, strategia de pret isi va desemna acele obiective necesare pentru realizarea obiectivului global.

Obiectivele vizate de strategia de pret pot fi numeroase, cele mai importante fiind prezentate schematic astfel:

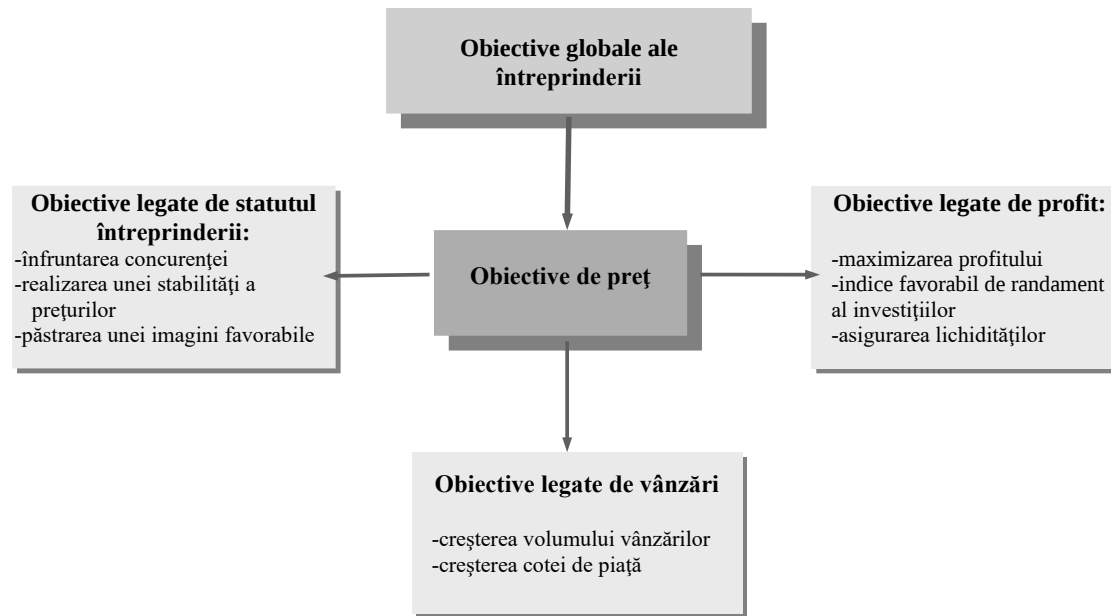


Fig. Principalele obiective de pret

- 
- ▶ Preturile sunt partea cea mai transparenta a activitatii unei intreprinderi si de multe ori ele joaca un rol vital in supravietuirea acesteia. Pretul este unul din factorii cheie pe care consumatorul il ia in considerare la achizitionarea unui bun si cel mai potrivit termen de comparatie cu concurenta. Pretul bine fixat al unui produs impulsioneaza vanzarea, distruge concurenta si poate duce intreprinderea la dominarea pietei.

Procedura stabilirii pretului

- Modul de stabilire a preturilor variaza de la o intreprindere la alta. Unele intreprinderi urmeaza pur si simplu pretul pietei, deci iau in calcul doar influenta concurentei in alegerea strategiei de pret, in timp ce alte intreprinderi determina costul produsului respectiv si in functie de acesta stabilesc pretul. Un alt factor care este in general luat in considerare la stabilirea pretului unui produs este cererea inregistrata pentru produsul respectiv. In cazul a doua produse identice, consumatorul il va alege pe cel mai ieftin. Cu cat pretul impus de o intreprindere este mai mare, cu atat scad sansele ca produsul respectiv sa fie ales de mai multi consumatori.

La stabilirea nivelului preturilor intreprinderea se poate ghida dupa costuri, dupa cerere si dupa concurenta:

1. *orientarea dupa costuri* este cea mai elementara metoda de calculare a pretului si presupune ca pretul sa acopere integral costurile si sa permita obtinerea unui profit;
2. *orientarea dupa concurenta* - concurenta joaca un rol important in stabilirea nivelului de pret si implica si o doza de risc. Daca intreprinderea hotaraste sa ridice pretul la un produs iar concurenta nu urmeaza aceasta tendinta, produsul poate fi scos astfel in afara pietei. Pe de alta parte, daca se opteaza pentru o reducere de pret si concurenta se decide pentru o reducere si mai mare la produsele proprii, se poate ajunge la un adevarat *razboi al preturilor* care nu aduce profituri nici unei parti;
3. *orientarea dupa cerere* – este mai putin utilizata, intervenind de obicei cand cererea devanseaza oferta si atunci pretul este superior celui calculat in functie de costuri. Bineinteles, atunci cand oferta este mai mare decat cererea, pretul va fi diminuat corespunzator.

Mai pot fi utilizate si alte metode de stabilire a preturilor:

1. *metoda venitului* – presupune stabilirea unui nivel anume al eficientei a investitiei ce va fi asigurat prin pret ;
2. *metoda valorii percepute* - bazata pe ideea: *un pret mai mare pentru o calitate superioara* este adoptata de producatorii care vad in modul de percepere a valorii de catre cumparatori baza stabilirii preturilor. Este utilizata de intreprinderile care urmaresc crearea unei anumite imagini produsului lor care va atrage cumparatori dispusi sa cheltuiasca sume mari de bani pentru procurarea acestora ;
3. *metoda valorii* - practicata de producatorii care folosesc un pret scazut pentru o oferta de inalta calitate.

Alternative strategice de pret

1. *strategia “pretului lider”* (price-leader) - este in mod obisnuit adoptata doar de marile intreprinderi din industrie care au suficienta putere pe piata pentru a putea stabili un pret ce va fi urmat de celelalte intreprinderi din domeniu;
2. *strategia “pretului urmaritor”* (price follower) - adoptata in special de micile intreprinderi dar si de intreprinderile mai mari dar care nu au suficienta putere pe piata. Ratiunea utilizarii unei asemenea strategii este aceea ca, urmarind pretul liderului, intreprinderea care adopta un pret de urmarire obtine profituri bune daca vinde suficiente produse;
3. *strategia preturilor reduce* (predatory pricing) presupune reducerea preturilor suficient de mult pentru a atrage clienti de la concurenta;
4. *strategia de “luare a caimacului”* (skimming price) consta in fixarea unui pret cat se poate de ridicat la lansarea unui produs. Este o strategie foarte utilizata pentru bunurile industriale si intreprinderile ce utilizeaza tehnologie de varf (computere, autoturisme, televizoare color, videorecordere);
5. *strategia pretului de penetrare* (penetration pricing) - in opozitie cu strategia anterioara consta in cucerirea rapida a unei parti de piata prin practicarea unui pret scazut.



Alegerea unei strategii de pret se face si in functie de etapa din ciclul de viata in care se gaseste produsul, de gradul de noutate al produsului etc. Astfel, pentru un produs nou se utilizeaza, de obicei, strategia de luare a caimacului sau strategia de penetrare. Strategia pretului de penetrare este utilizata si pentru produsele de imitare, alaturi de strategia pretului de piata care presupune stabilirea unui pret inferior pretului lider, un pret ce urmareste tendinta generala a pietei si nu se diferentiaza de preturile produselor concurente.

Pretul unei linii de produse presupune stabilirea mai multor niveluri de pret pentru produsele respective, fiecare reprezentand un nivel de calitate distinct. Strategia pretului liniei de produse presupune stabilirea nivelelor limita (minim si maxim) de pret si a nivelurilor intermediare ale preturilor practicate in cadrul liniei respective. Preturile nu reflecta in mod fidel costurile produselor, fiind in concordanta si cu imaginea destinata lor.

Planul de marketing

- Planul de marketing este un document prin care sunt directionate activitatile de marketing si resursele unei intreprinderi, in vederea stabilirii si realizarii obiectivelor de marketing, in concordanta cu misiunea ei. Reprezinta materializarea procesului planificarii de marketing si, in acelasi timp, constituie cea mai importanta componenta a planului de afaceri, alaturi de planurile de cercetare-dezvoltare, aprovizionare, productie, personal si financiar, elaborate ulterior, pe baza obiectivelor si a strategiilor lui, de catre compartimetele corespunzatoare.

- ▶ In functie de intervalul de timp la care se refera planificarea, planul de marketing poate fi strategic sau tactic.
- ▶ Planul strategic de marketing acopera un interval de timp mai mare de 1 an, fiind de regula intocmit pentru intervale cuprinse intre 3 si 5 ani, iar planul tactic de marketing acopera un interval de timp de pana la 1 an, fiind de regula asociat anului fiscal.
- ▶ In practica, planul strategic de marketing este defalcat anual in planuri tactice de marketing care sunt mai detaliate si, in acelasi timp, pot sa cuprinda eventuale corectii ale acestuia.
- ▶ Prin posibilitatea de a controla si corecta componentele sale, planul de marketing reprezinta instrumentul de control al managerului cu privire la stadiul realizarii planului de afaceri al intreprinderii.
- ▶ Planul de marketing este intocmit de catre compartimentul de marketing, utilizand informatiile celorlalte compartimente, orientat dupa obiectivele strategice ale intreprinderii si misiunea ei, si cuprinde urmatoarele sectiuni: *expunerea introductiva, analiza mediului (auditul extern si auditul intern), analiza SWOT, ipoteze si evaluari, obiective de marketing, strategii de marketing, program de marketing, buget de marketing si revizie si control*

Plan marketing

- ▶ **Expunerea introductiva** pentru planul strategic de marketing contine informatii referitoare la definirea afacerii, rolul si contributia ei, competente distinctive ale afacerii, obiective generale privind afacerea, comparativ cu realizarile existente si strategiile generale. Informatiile cuprinse sunt necesare pentru formarea imaginii generale asupra planului de marketing.

Plan marketing

- ▶ **Analiza mediului** cuprinde auditul extern si auditul intern. Auditul extern are in vedere factorii **politici** (gradul de protectie a persoanei si proprietatii, legislatia, sistemul de impozite si taxe, constrangeri locale, sistemul politic si obiectivele lui, politica de comert international, politica de investitii s.a.), **economici** (nivelul de trai, somaj, inflatie, perspectivele cresterii economice, fluxurile internationale de capital dinspre si inspre piata, preturile energiei electrice, ale materiilor prime etc.), **socio-culturali** (comportamentul social, emigrare/imigrare, distributia pe varste a populatiei, caracteristicile psiho-culturale ale natiunii – traditii, obiceiuri, religie – probleme de educatie, probleme de mediu s.a.), **tehnologici** (caracteristici ale tehnologiei productiei, disponibilitatea resurselor, produse substitut, tehnologii si echipamente moderne s.a., ce pot influenta activitatea industriala), piata (marime, dezvoltare, tendinte, produse sau servicii atractive, preturi, practici comerciale, reglementari de piata oficiale si locale, canale de distributie, localizare geografica, mijloace si tehnici de comunicatie etc.), competitorii (cote de piata, marci de produse, metode de marketing utilizate, posibilitati de diversificare a produselor si a substitutelor, legaturi internationale s.a.).
- ▶ Pentru planul tactic de marketing, analiza mediului se refera la evolutia factorilor de mediu extern numai in intervalul de 1 an si are la baza in general, analiza mediului din planul strategic de marketing, operand doar eventualele schimbari aparute.
- ▶ Auditul intern pentru planul strategic de marketing se refera la indicatorii economico-financiari ai intreprinderii (volumul si structura vanzarilor, cote de piata, organizarea activitatii de marketing, variabilele mixului de marketing etc.), resurse disponibile (materiale, financiare si umane), sisteme si proceduri proprii s.a.

Plan marketing

- ▶ **Analiza SWOT** are menirea sa evidentieze punctele tari si punctele slabe ale intreprinderii, pornind de la oportunitatile si amenintarile mediului exterior. In acest scop se apeleaza la concepte si metode de analiza cum sunt: ciclul de viata al produselor, modelul de portofoliu crestere-cota de piata, modelul de pozitionare avand in vedere atractivitatea pietei si potentialul competitiv al intreprinderii, modelul de expansiune produs-piata (matricea Ansoff) s.a.
- ▶ **Ipotezele si evaluarile** se refera la prelucrarea datelor obtinute in sectiunile anterioare ale planului de marketing (analiza mediului extern si analiza mediului intern), estimarea evolutiei lor in intervalul de timp la care se refera planul de marketing, in vederea prefigurarii obiectivelor de marketing si a strategiilor de marketing.
- ▶ Pentru planul tactic de marketing, estimarile au in vedere rezultatele analizei SWOT pentru anul anterior si eventualele corectii aplicate planului strategic de marketing.

Plan marketing

- ▶ **Obiectivele de marketing** din planul strategic de marketing deriva din obiectivele generale ale întreprinderii, prin ele urmărindu-se păstrarea echilibrului între produse și piețe în general (vanzarea produselor existente, extinderea de produse existente pe segmente noi de piață și dezvoltarea de produse noi pe segmente de piață noi), și, în particular, pot fi și obiective de personal, promovare etc.
- ▶ Pentru planul tactic de marketing, obiectivele de marketing sunt preluate din planul de marketing strategic, avându-se în vedere evoluția și nivelurile ce trebuie atinse în anul respectiv.
- ▶ Strategiile de marketing (caile de urmat pentru atingerea obiectivelor de marketing), în cadrul planului de marketing strategic pot fi strategii de piață și strategii corespunzătoare fiecărui element al mixului de marketing (produs, pret, distribuție și promovare).
- ▶ În planul tactic de marketing, strategiile sunt înlocuite cu tactici, respectiv cu acțiuni concrete de realizare a obiectivelor acestora (exemplu, utilizarea distribuitorului pentru un produs pe o anumită piață reprezintă pentru întreprindere o strategie de marketing însă, la nivelul planului tactic de marketing, selectarea unor anumiți distribuitori reprezintă o tactică).

Plan marketing

- ▶ **Programul de marketing**, ca instrument de realizare a planurilor de marketing strategic si tactic, contine actiuni specifice pentru implementarea strategiilor, graficul de desfasurare in timp a lor, persoanele responsabile si bugetul pentru fiecare actiune.
- ▶ **Bugetul** aferent planului strategic de marketing cuprinde, la capitolul „Venituri”, sumele alocate pentru marketing in planul de afaceri, iar la capitolul „Cheltuieli”, sumele necesare activitatilor de marketing prevazute in planul de marketing.

Plan marketing

- ▶ **Revizia si controlul**, ultima sectiune a planului de marketing, este realizata prin totalitatea mecanismelor si procedurilor menite sa asigure atingerea obiectivelor stabilite. Neasigurarea realizarii obiectivelor prevazute in planul strategic de marketing sau a nivelelor de control ale acestora, prevazute in planul tactic de marketing, impune corectarea planului de marketing, a obiectivelor si strategiilor dupa efectuarea, in prealabil, a unei analize SWOT.
- ▶ Implementarea planului strategic sau tactic de marketing constituie sarcina compartimentului de marketing din cadrul intreprinderii, iar raspunderea revine directorului sau sefului compartimentului respectiv. Ca instrument de implementare a lui, se utilizeaza programul de marketing care detaliaza actiunile de marketing specifice, desfasurate in timp, avand precizate atat persoanele responsabile, cat si bugetul alocat. Nerealizarea programului de marketing conduce implicit la nerealizarea planului tactic si respectiv strategic de marketing, impunandu-se revizuirea lor.

Politica de distribuție

Politica de distributie cuprinde totalitatea deciziilor care se refera la o asigurare a treptelor de desfacere subordonate cu performantele intreprinderii.

Conceptul de distributie poate fi definit drept totalitatea activitatilor economice si organizatorice pentru dirijarea si transmiterea fluxului de marfuri si servicii de la producator la consumator .

Principalele functii ale procesului de distributie sunt:

- ▶ -schimbarea proprietatii asupra produsului prin intermediul vanzarii-cumpararii;
- ▶ -deplasarea produsului, respectiv transportarea, stocarea, conditionarea, manipularea, ambalarea etc.;
- ▶ -alegerea si utilizarea canalelor de distributie.

- 
- ▶ Canalul de distributie reprezinta o retea organizata de agentii si institutii care desfasoara activitati menite sa faca legatura intre producatori si consumatori sau cu alte cuvinte drumul parcurs de produs de la locul obtinerii sale si pana la locul unde se consuma. Acest itinerar este realizat de un ansamblu de persoane si intreprinderi care se numesc intermediari. Intermediarii sunt intreprinzatori independenti specializati in activitati necesare sa apropie producatorul de consumatorul final. Intermediarii indeplinesc mai multe functii legate de procesul de distributie: functii tranzactionale (cumparare, vanzare, asumarea riscurilor legate de proprietatea bunurilor), functii logistice (concentrarea bunurilor din surse diverse in acelasi loc, depozitare, sortare, transport), functii de facilitare a vanzarii-cumpararii (facilitati financiare, clasificarea produselor pe categorii de calitate, cercetarea pietei etc.).



Canalul de marketing poate fi caracterizat prin trei dimensiuni: lungime, latime si adancime.

- lungimea canalului este data de numarul de verigi intermediare parcurse de un produs intre producator si consumatorul final. In functie de numarul acestor puncte intermediare, canalele de distributie pot fi:
- canale directe - fara intermediari (producator - consumator);
- canale scurte - cu un singur intermediar;
- canale lungi - cu doi sau mai multi intermediari.

- 
- ▶ Eficienta unui canal de marketing nu depinde de lungimea sa ci de modul cum isi indeplineste atributiile, precum si de calitatea serviciilor prestate de intermediari;
 - latimea canalului este definita de numarul intermediarilor ce presteaza servicii de aceeaasi natura, prin care se poate asigura distribuirea produselor in cadrul fiecarei faze de deplasare a produsului spre consumator;
 - adancimea canalului exprima gradul de apropiere a ultimului distribuitor de locurile efective de consum sau de utilizare a unui produs sau serviciu.



Alegerea canalului de marketing se va face in functie de anumite criterii, cum sunt:

- natura produsului sau serviciului ce urmeaza sa fie distribuit;
- caracteristicile pietei - se refera la aspectele privind numarul potentialilor clienti, concentrarea acestora in anumite zone sau dispersarea lor;
- mediul de marketing (concurenta, conditiile economice, politice si legislatia);
- resursele disponibile;
- costul si disponibilitatea intermediarilor;
- obiectivele intreprinderii etc.