П. П. Жуликов

Маркетинговое планирование и бюджетирование

Краткое учебное пособие и рабочая тетрадь



Пётр Жуликов

Маркетинговое планирование и бюджетирование

https://litres.ru/75020174
SelfPub; 2026

Аннотация

Как составить маркетинговый план, распределить бюджет и понять, окупилось ли продвижение? В восьми темах разбирается весь процесс: от анализа рынка и выбора целевой аудитории до расчёта расходов и корректировки плана по результатам кампании.

В рабочей тетради два сквозных кейса — районная пекарня и автосервис. По каждому читатель формулирует цели, выбирает каналы продвижения, составляет помесячный бюджет и оценивает результаты пробной кампании. Разобранные примеры, таблицы для заполнения и ответы для самопроверки помогают пройти этот путь самостоятельно. Пособие адресовано студентам бакалавриата и начинающим специалистам.

Содержание

Как работать с пособием 5
Результаты обучения 7
Правила выполнения заданий 8
Структура занятий 9
Состав пособия 10
Часть 1. Краткое учебное пособие 11
Тема 1 Маркетинговый план и анализ ситуации 12
Применение на практике 13
Вопросы для самопроверки 14
Тема 2 Сегментация и выбор целевого рынка 15
Применение на практике 16
Вопросы для самопроверки 17
Тема 3 Маркетинговые цели и показатели 18
Применение на практике 19
Вопросы для самопроверки 20
Тема 4 Предложение и комплекс маркетинга 21
Применение на практике 22
Вопросы для самопроверки 23
Тема 5 Каналы продвижения и календарный план 24
Применение на практике 25
Вопросы для самопроверки 26
Тема 6 Формирование маркетингового бюджета 27

Пётр Жуликов
Маркетинговое планирование и бюджетирование

Как работать с пособием

Записывайте ответы и заполняйте шаблоны в отдельной тетради или в электронных заметках.

За восемь занятий вы разработаете маркетинговый план и обоснуете бюджет. Перед занятием прочитайте соответствующую тему части 1 и ответьте на три вопроса. На занятии разберите пример и выполните задания части 2. После самостоятельной работы сверьтесь с приложением.

Материал рассчитан на восемь занятий по два академических часа. На каждое занятие можно отвести 15 минут на обсуждение теории, 50 минут на кейсы, 20 минут на разбор и 5 минут на выводы. Для самостоятельной работы проходите темы в том же порядке.

В рабочей тетради два сквозных кейса. Переносите сегменты, цели и ограничения из предыдущих занятий. Допущения записывайте отдельно. Организации, цены и показа-

тели в кейсах условные.

Результаты обучения

После работы с тетрадью студент сможет анализировать маркетинговую ситуацию, выделять сегменты, формулировать измеримые цели, выбирать предложение и каналы продвижения, составлять календарный план и бюджет, рассчитывать простые показатели эффективности, выявлять риски и защищать управленческое решение.

Правила выполнения заданий

Объясняйте связь между проблемой, целью, мероприятием, затратой и показателем. Указывайте период измерения и источник данных. Для расчётов достаточно калькулятора. Ответы в приложении — ориентиры, а не единственные допустимые решения. Проверяйте их после самостоятельного выполнения.

Пособие адресовано студентам, преподавателям и начинающим специалистам, которым нужно составить первый маркетинговый план. Вопросы в конце тетради подходят для самостоятельной проверки и подготовки к итоговому обсуждению.

Структура занятий

1 — Тема: Маркетинговый план и анализ ситуации · Часы: 2 · Результат: Диагностика и SWOT

2 — Тема: Сегментация и выбор целевого рынка · Часы: 2 · Результат: Целевой сегмент

3 — Тема: Маркетинговые цели и показатели · Часы: 2 · Результат: Цели и KPI

4 — Тема: Предложение и комплекс маркетинга · Часы: 2 · Результат: Предложение для сегмента

5 — Тема: Каналы продвижения и календарный план · Часы: 2 · Результат: Календарь мероприятий

6 — Тема: Формирование маркетингового бюджета · Часы: 2 · Результат: Бюджет с резервом

7 — Тема: Оценка эффективности и контроль бюджета · Часы: 2 · Результат: Расчёт и решение

8 — Тема: Корректировка и защита маркетингового плана · Часы: 2 · Результат: Итоговый план

Восемь занятий, 16 академических часов.

Состав пособия

В части 1 изложены восемь тем. В части 2 по каждой теме даны разобранный пример и задания для пекарни и автосервиса. В конце книги приведены решения, ответы на вопросы и словарь.

Часть 1. Краткое учебное пособие

Восемь тем соответствуют восьми занятиям рабочей тетради. После чтения каждой темы ответьте на вопросы для самопроверки.

Тема 1 Маркетинговый план и анализ ситуации

Маркетинговое планирование определяет, каким клиентам организация предлагает ценность, каких результатов хочет достичь и какие действия для этого выполняет. План включает анализ ситуации, целевой рынок, цели, предложение, каналы, календарь, бюджет, показатели и порядок контроля. Он связывает маркетинг с продажами, производством и финансами.

Анализ начинают с фактов: кто покупает, когда, почему, как выбирает и какие ограничения есть у организации. Внутренняя среда — ресурсы, компетенции, ассортимент и качество обслуживания. Внешняя среда — клиенты, конкуренты и изменения спроса. SWOT объединяет сильные и слабые стороны организации с возможностями и угрозами внешней среды.

Факт отличается от предположения. Меньший объём продаж после 14 часов — наблюдение; объяснение «люди не знают о пекарне» требует проверки. Из анализа должна следовать конкретная проблема. Не следует выбирать рекламу до выяснения причины: проблема может быть в предложении, доступности или сервисе.

Применение на практике

Сначала определите, где именно возникает отклонение. Сравнивайте сопоставимые периоды, например будни с буднями. Для SWOT проверьте, зависит ли фактор от самой организации. Затем выберите данные, которые помогут решить, какую гипотезу проверять первой.

В тетради к занятию 1 используйте наблюдения по продажам и заказам, чтобы сформулировать проблему и проверить гипотезы.

Вопросы для самопроверки

1. Какие решения связывает маркетинговый план?
2. Как отделить внутренние факторы SWOT от внешних?
3. Какие данные помогут проверить гипотезу о причине слабых продаж?

Тема 2 Сегментация и выбор целевого рынка

Сегментация разделяет рынок на группы клиентов с различающимися потребностями и поведением. Можно учитывать территорию, ситуацию использования, частоту покупки, мотив, чувствительность к цене и требования к обслуживанию. Для организаций дополнительно важны отрасль и размер компании.

Целевой сегмент выбирают по потребности, размеру и доступности группы, конкуренции, потенциальной выгоде и способности организации обслужить спрос. Нельзя выбирать сегмент только потому, что он кажется модным. Для малого бизнеса полезно сосредоточиться на одной основной группе и одной дополнительной.

Портрет сегмента описывает задачу покупателя, обстоятельства выбора, барьеры, критерии и подходящие точки контакта. Позиционирование — место предложения в восприятии целевой группы. Его формулируют через значимую для клиента пользу и подтверждение обещания. Результаты интервью и наблюдений проверяют гипотезы о клиентах.

Применение на практике

Опишите каждый сегмент через ситуацию покупки. Затем оцените, можно ли связаться с этой группой и выполнить обещание без перегрузки. Сформулируйте позиционирование одним предложением и назовите факт, который подтверждает обещанную пользу.

В занятии 2 сопоставьте две группы клиентов и обоснуйте выбор по каждому кейсу.

Вопросы для самопроверки

1. По каким признакам можно выделить сегменты?
2. Как оценить доступность целевого сегмента?
3. Чем можно подтвердить позиционирование предложения?

Тема 3 Маркетинговые цели и показатели

Цель описывает желаемое изменение результата за установленный срок. Формулировка должна содержать показатель, исходное значение, целевое значение и период. Пример: увеличить число покупок после 14 часов с 500 до 600 в месяц к концу третьего месяца. Это отличается от действия «опубликовать десять постов».

KPI — ключевой показатель для контроля выбранной цели. Итоговые показатели отражают покупки, выручку, повторные обращения и экономический результат. Промежуточные показатели отражают обращения, записи, переходы или выдачу купонов. Рост охвата сам по себе не доказывает рост продаж.

Для каждого KPI определяют источник данных, периодичность и ответственного. У цели есть ограничения мощности и бюджета. Цель в пределах этих ограничений всё равно является гипотезой, а не гарантией результата. Процентное изменение рассчитывают как разность нового и исходного значения, делённую на исходное значение, умноженную на 100%.

Применение на практике

Для каждого KPI задайте единицу измерения, период и источник. Если сравниваете доли, фиксируйте числитель и знаменатель. План по объёму продаж проверьте по мощности, а показатель промежуточного этапа используйте для поиска причин отставания.

В занятии 3 зафиксируйте базу, цель, источник данных и частоту проверки для каждого KPI.

Вопросы для самопроверки

1. Из каких элементов состоит измеримая цель?
2. Как проверить, что целевое значение выполнимо?
3. Какой промежуточный показатель поможет понять причину отставания?

Тема 4 Предложение и комплекс маркетинга

Комплекс маркетинга 4P включает продукт, цену, место продажи и продвижение. В услугах полезно дополнительно учитывать персонал, процесс обслуживания и материальные свидетельства качества. Изменение одного элемента влияет на другие: акция увеличивает спрос, но может создать очередь или уменьшить маржу.

Предложение формируют под задачу выбранного сегмента. Оно включает пользу, состав, цену или принцип её определения, условия покупки и доказательство качества. Скидка — один из инструментов, а не обязательная основа предложения. Иногда удобная запись или подходящий комплект лучше решают задачу клиента.

До запуска проверяют возможность исполнить обещание. Уточняют состав продукта, наличие ресурсов, срок, ограничения и действия сотрудников. Расходы на изготовление материалов включают в маркетинговый бюджет. Снижение выручки из-за скидки учитывают отдельно при оценке доходности; не следует скрывать его в показателях результата.

Применение на практике

Проверьте согласованность решений по 4P. Для услуг укажите действия сотрудника и порядок обслуживания. При скидке оцените, сколько продаж потребуется, чтобы сохранить прежний маржинальный доход, и хватит ли для этого мощности.

В занятии 4 свяжите предложение с выбранным сегментом и проверьте его по марже и ресурсам.

Вопросы для самопроверки

1. Какие решения входят в комплекс 4Р?
2. Какие элементы добавляют в 7Р для описания услуги?
3. Как скидка влияет на маржинальный доход с единицы продажи?

Тема 5 Каналы продвижения и календарный план

Канал продвижения выбирают по поведению целевого сегмента и этапу его решения. Карты и поиск полезны при сформированной потребности; локальные партнёрства помогают контакту с соседями; сообщения клиентской базе поддерживают повторные покупки. Для каждого канала формулируют задачу и проверяемое действие клиента.

Календарный план фиксирует мероприятие, срок, ответственного, затраты и ожидаемый результат. Зависимости важны: предложение и правила учёта готовят раньше рекламы; сотрудники должны знать условия акции до обращения первого клиента. В плане выделяют небольшой тест и проверку перед масштабированием.

Учёт источников связывает обращения с каналами через метки, отдельные формы, промокоды или вопрос при записи. Один клиент может видеть несколько сообщений, поэтому простая атрибуция имеет ограничения. Нельзя складывать аудитории разных каналов без учёта пересечений или считать все продажи результатом рекламы.

Применение на практике

В календаре разделите подготовку, запуск и проверку результата. Назначьте ответственного за каждое действие. До запуска решите, как будете связывать обращения и покупки с каналом, например по промокоду или отмеченному источнику заявки.

В занятии 5 свяжите два канала с календарём и определите способ учёта покупок.

Вопросы для самопроверки

1. По каким критериям выбирают канал?
2. Какие работы нужно закончить до запуска рекламы?
3. Как связать результат с конкретным каналом?

Тема 6 Формирование маркетингового бюджета

Маркетинговый бюджет — план расходов на мероприятия за определённый период. Он включает рекламу, создание материалов, настройки и аналитику, партнёрские активности и резерв. В бюджете указывают основание суммы, сроки оплаты и ответственного. Все затраты должны соответствовать выбранным целям.

Основные подходы: доступные средства, доля от продаж, ориентир на конкурентов, цели и задачи. Метод целей и задач начинается с необходимых действий и их стоимости, затем проверяется на соответствие лимиту. Доля от продаж проста, но сама по себе не объясняет, достаточен ли бюджет для результата.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.