

Cum să scriem un plan de marketing

SERIA **CREATING SUCCESS**

Peste 1,8 milioane de exemplare vândute

Cum să interacționăm cu persoanele dificile, Roy Lilley

Cum să motivăm și să coordonăm oamenii, Michael Armstrong

Cum să negociem, Mike Clayton

Cum să scriem un plan de afaceri, Brian Finch

Cum să vă îmbunătățiți abilitățile de comunicare, Alan Barker

DESPRE AUTOR

John Westwood a ocupat o serie de funcții de conducere în domeniul vânzărilor și al marketingului și, în prezent, este consultant independent în marketing.

Cum să scriem un plan de marketing

Definiți-vă strategia, planificați eficient și atingeți-vă obiectivele de marketing

John Westwood

Traducere din limba engleză
de Nicoleta Dascălu

Prior.

București, 2026

PRIOR MEDIA GROUP

Adresă: Str. Răspântiilor, nr. 32,
București, sector 2, 020548
Telefon: +4021 210 89 08
Fax: +4021 212 35 61
E-mail: office@prior.ro
Web: www.prior.ro; www.ebookshop.ro

Ediția originală:

How to Write a Marketing Plan, Eighth Edition, Kogan Page Limited.

This translation of *How to Write a Marketing Plan* is published by arrangement with Kogan Page.

Ediția în limba română:

Cum să scriem un plan de marketing, John Westwood

© 2026 **Editura PRIOR**, București, România. Toate drepturile rezervate.

ISBN 9786069666500

Ediția în limba română a fost publicată cu acordul Kogan Page.

Toate drepturile asupra acestei ediții aparțin Prior Media Group. Nici o parte a prezentei publicații nu poate fi reprodusă sau transmisă sub nici o formă, fie ea tipărită sau electronică, incluzând fotocopierea, înregistrarea sau vreo altă formă de stocare, fără acordul scris al editorului.

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

WESTWOOD, JOHN

Cum să scriem un plan de marketing : definiți-vă strategia, planificați eficient și atingeți-vă obiectivele de marketing! / John Westwood ; trad.

din lb. engleză de Nicoleta Dascălu. - București : Prior, 2026

ISBN 978-606-9666-50-0

I. Dascălu, Nicoleta (trad.)

339.138

Editor: Ion Arzoiu

Traducere: Nicoleta Dascălu

Redactare: Teodora Slăvuică

Corectură: Teodora Slăvuică

Tehnoredactare și pregătire pentru tipar: Carmen Dumitrescu

Copertă: Kogan Page; Andreea Chele

*Pentru Lucinda și Ben, care îi sunt veșnic recunoscători
tatălui lor pentru planurile pe care le face*

CUPRINS

Prefață xi

01 Introducere 1

Ce înseamnă a vinde? 4

Ce este marketingul? 4

Ce este planificarea de marketing? 6

Etapele pregătirii unui plan de marketing 8

02 Analiza situației – auditul de marketing 13

Auditul mediului de marketing 13

Auditul activității de marketing 14

Auditul sistemului de marketing 14

Mediul de marketing – cercetare de piață 14

Cercetare de piață internă 20

Ce este segmentarea pieței? 21

Listă de verificare a informațiilor 22

Cum se prezintă cifrele 24

Analiza situației 29

Analiza SWOT 29

03 Obiective 35

Ce este un obiectiv de marketing? 35

Tipuri esențiale de produse 37

Portofoliul de produse 39

Rata și cota relativă a creșterii de piață 43

Portofoliul de piață – creșterea piețelor disponibile 46

Vânzarea prin aplicații 47

Exportul 50

Analiza decalajelor 52

04 Strategii și planuri de acțiune 57

Ce este o strategie de marketing? 57

Strategii de stabilire a prețurilor 59

Strategii referitoare la clienți 60

Gestionarea relațiilor cu clienții 60

Gestionarea clienților-cheie 61

Elaborarea strategiilor 63

Planuri de acțiune 71

05 Planul de distribuție 75

Canale de marketing 75

Vânzări directe 77

AI în vânzările cu amănuntul 78

Distribuție 78

Telemarketing 83

Mutarea afacerii în mediul online 85

E-mail/e-marketing 87

M-commerce 88

Mailing direct 89

Distribuția fizică, depozitarea și locația fabricii 89

Utilizarea AI în distribuție 90

Serviciul clienți 90

06 Planul de publicitate și promoții 95

Personal 95

Publicitate și promoții 98

Publicitate online 99

Utilizarea AI în publicitate 102

Utilizarea tot mai mare a PR 103

Dezvoltarea strategiei dumneavoastră de social media 104

07 Costuri și bugete 109

Contul de profit și pierdere 110

Bugetarea costurilor unui plan de marketing 112

o8	Scrierea planului	119
	Introducere	121
	Rezumat executiv	121
	Analiza situației	123
	Obiective de marketing	133
	Strategii de marketing	134
	Programarea a ce/unde/cum	137
	Promovarea vânzărilor	138
	Bugetele și contul de profit și pierdere	138
	Controale și proceduri de actualizare	140
o9	Prezentarea planului, <i>follow-up</i> și revizuire	143
	Prezentarea planului	144
	<i>Follow-up</i> și revizuire	150
10	Mini-planuri și planuri rapide	153
	Planuri de produs	153
	Planificarea unui produs nou	156
	Abordări pentru piețele selectate	156
	Planuri de marketing pentru piețe de export individuale	158
	<i>Anexă: Plan de marketing pentru piața din Marea Britanie</i>	165

PREFAȚĂ

Această carte este diferită de majoritatea cărților de afaceri. Este un manual practic, care vă va ajuta să vă pregătiți propriul plan de marketing.

Pe parcursul acestei cărți, veți urmări dezvoltarea unui plan de marketing pentru o companie fictivă – Compania *Equipment Manufacturing*. Pas cu pas, vi se va arăta cum să parcurgeți diferitele etape ale planificării de marketing. Exercițiile vă ajută să elaborați secțiuni ale propriului dumneavoastră plan de marketing.

Până ajungeți la sfârșitul cărții, noi vom finaliza planul nostru de marketing, iar voi pe al dumneavoastră.

Cartea poate fi utilizată în diferite moduri:

- Pentru a pregăti planuri de marketing individuale.
- Ca ghid de studiu individual.
- Pentru exerciții de grup de planificare a marketingului.
- Ca manual pentru cursurile de marketing.

Deoarece planul finalizat este inclus la sfârșitul cărții, includem atât răspunsurile, cât și întrebările!

01

Introducere

Planificarea reprezintă una dintre cele mai importante funcții ale managementului.

Planul corporativ sau de afaceri al unei companii este cel care conduce afacerea.

Planul de marketing al unei companii este un element-cheie al planului de afaceri. Acesta trebuie să identifice cele mai promițătoare oportunități de afaceri pentru companie și să prezinte modul în care se poate pătrunde pe piețele identificate, cum se pot obține și menține poziții în aceste piețe. Este un instrument de comunicare ce combină toate elementele mixului de marketing într-un plan de acțiune coordonat. Planul precizează cine va face ce, când, unde și cum, pentru a-i atinge obiectivele.

Un plan de marketing general al companiei poate fi alcătuit dintr-o serie de planuri de marketing mai mici pentru produse sau domenii individuale. Aceste planuri mai mici pot fi pregătite atunci când este necesar.

Majoritatea cărților despre planificarea de marketing se concentrează pe teorie. Această abordare este potrivită pentru specialiștii de nivel superior din domeniul afacerilor, dar face întregul proces prea complicat pentru un manager de vânzări obișnuit. Abordarea din această carte este una practică, incluzând doar teoria necesară pentru a înțelege procesul de planificare. Parcurgerea acestei cărți vă va înlesni înțelegerea principiilor planificării de marketing, astfel încât veți fi capabil să faceți munca de bază necesară pentru a elabora orice tip de plan de marketing.

Cu toate acestea, se întâmplă din ce în ce mai des ca personalul de vânzări și marketing să fie nevoit să elaboreze foarte rapid

planuri individuale pentru un produs sau o zonă. Această carte este concepută atât pentru a ajuta aceste persoane, cât și pentru a oferi îndrumare personalului de marketing care elaborează un plan general de marketing.

Pe parcursul cărții, vom urmări evoluția unei companii care produce filtre și supape – compania *Equipment Manufacturing*. Aceasta va fi utilizată în exemple și ca bază pentru un plan de marketing. Planul va viza toate produsele companiei pentru piața internă. Pentru a profita la maxim de această carte, ar trebui să urmați acest exemplu și să pregătiți un plan de marketing echivalent pentru un produs al companiei dumneavoastră, pe măsură ce parcurgem fiecare pas. La sfârșitul cărții, veți avea propriul plan de marketing.

Adoptarea și urmărirea structurii formale a planului (prezentată mai târziu în această carte) vă va facilita ordonarea logică a gândurilor și a faptelor.

Va fi mai ușor:

- Ca persoanele care citesc planul să vă urmărească argumentele și să înțeleagă modul în care ați ajuns la anumite concluzii.
- Să prezentați un document complet și cu aspect profesionist, chiar și dintr-o cantitate relativ mică de informații.

Equipment Manufacturing este o companie de dimensiuni medii, cu sediul în sudul Angliei. Principalele informații sunt prezentate mai jos:

Numele companiei: *Equipment Manufacturing*

Cifra de afaceri anuală: 6 milioane de lire sterline

Vânzări în Marea Britanie: 2 milioane de lire sterline

Vânzări la export: 4 milioane de lire sterline

Profit operațional: 1,05 milioane de lire sterline

Număr de angajați: 65

Produse principale: supape și filtre

Enumerați mai jos aceleași informații pentru propria companie sau unitate de business:

Numele companiei: _____

Cifra de afaceri anuală: _____

Vânzări în Marea Britanie: _____

Vânzări la export: _____

Profit operațional: _____

Număr de angajați: _____

Produse principale: _____

Înainte de a continua, trebuie să clarificăm câteva definiții de bază. Așadar, mai întâi răspundeți la următoarele întrebări:

Ce înseamnă a vinde?

Ce este marketingul?

Ce este planificarea de marketing?

Verificați răspunsurile cu ajutorul definițiilor de mai jos.

Ce înseamnă a vinde?

Vânzarea este un concept simplu, care presupune convingerea unui client să cumpere un produs. Aceasta aduce în față „comenzile de astăzi”. Totuși, este doar un aspect al procesului de marketing.

Ce este marketingul?

Definiția din dicționar a marketingului este: „furnizarea de bunuri sau servicii pentru a satisface nevoile consumatorilor”. Cu alte cuvinte, marketingul implică aflarea a ceea ce dorește clientul și adaptarea produselor unei companii pentru a satisface aceste cerințe, generând în același timp profit pentru companie. Un marketing de succes implică disponibilitatea produsului potrivit la locul potrivit, la momentul potrivit și garantarea faptului că clientul este conștient de existența produsului. Prin urmare, acesta generează „comenzile de mâine”.

Este procesul care pune laolaltă competențele companiei și cerințele clienților săi. Companiile trebuie să fie flexibile pentru a atinge acest echilibru pe piață. Acestea trebuie să fie pregătite să schimbe produsele, să introducă produse noi sau să intre pe piețe noi. Trebuie să fie capabile să-și înțeleagă piața și clienții. Acest proces de echilibrare are loc în „mediul de marketing”, care nu este controlat de indivizi sau de companii, se schimbă constant și trebuie monitorizat în mod continuu.

Prin urmare, marketingul implică:

- Competențele companiei.
- Cerințele clientului.
- Mediul de marketing.

Competențele companiei pot fi gestionate de funcția de marketing. Aceasta poate controla patru elemente principale ale funcționării unei companii, care sunt adesea denumite „mixul de marketing”, cunoscut și sub numele de „cei patru P”. Acestea sunt

patru variabile controlabile, care permit unei companii să elaboreze o politică profitabilă și care satisface clienții:

- Produsul vândut (Produs).
- Politica de prețuri (Preț).
- Modul în care produsul este promovat (Promovare).
- Metodele de distribuție (Locul¹).

„Promovarea” și „locul” vizează în primul rând atingerea potențialilor clienți, iar „produsul” și „prețul” vă vor permite să satisfaceți cerințele clienților.

Exercițiu

Mai jos analizăm mixul de marketing pentru compania *Equipment Manufacturing*, pentru linia de produse „Filtre standard”.

Filtre standard

- *Preț*

Pentru acest produs, am adoptat o „politică de reduceri”. Oferim:

- Reduceri pentru achizițiile online, astfel încât să încurajăm utilizarea magazinului nostru online.
- Reduceri de cantitate pentru a încuraja achizițiile mai mari.
- Un nivel de reducere pentru anul viitor, bazat pe nivelul achizițiilor din acest an.

- *Promovare*

Pentru acest produs, am adoptat următoarea abordare:

- Promovăm acest produs în presa de specialitate.
- Avem o serie de broșuri și videoclipuri despre produs, care pot fi descărcate de pe site-ul nostru web.
- Realizăm periodic campanii de publicitate prin poștă și e-mail.

¹În limba engleză, *place*. (n.tr.)

● Distribuție

Acest produs este vândut în Marea Britanie prin intermediul propriului nostru departament de vânzări și al distribuitorilor independenți. De asemenea, este disponibil în magazinul nostru online. În străinătate, este vândut prin intermediul distribuitorilor independenți.

Luați mixul de marketing pentru produsele companiei dumneavoastră. Pentru fiecare dintre produsele principale, scrieți câteva lucruri despre politica de prețuri, felul în care produsul este promovat și modalitatea de distribuire a acestuia.

	Produs 1	Produs 2	Produs 3
Preț			
Promovare			
Distribuție			

Ce este planificarea de marketing?

Termenul *planificare de marketing* este utilizat pentru a descrie metodele de aplicare a resurselor de marketing pentru atingerea obiectivelor de marketing. Poate să pară simplu, dar în realitate este un proces foarte complex. Resursele și obiectivele vor varia de la o companie la alta și, de asemenea, se vor schimba în timp. Planificarea de marketing este utilizată pentru segmentarea

piețelor, identificarea poziției pe piață, previzionarea dimensiunii pieței și planificarea cotei de piață viabile în cadrul fiecărui segment de piață.

Procesul implică:

- Efectuarea de cercetări de marketing în interiorul și în afara companiei.
- Analizarea punctelor forte și a punctelor slabe ale companiei.
- Formularea de ipoteze.
- Realizarea de proiecții.
- Stabilirea obiectivelor de marketing.
- Generarea strategiilor de marketing.
- Definirea programelor.
- Stabilirea bugetelor.
- Analizarea rezultatelor și revizuirea obiectivelor, a strategiilor sau a programelor.

Fiecare dintre aceste aspecte va fi discutat individual în capitolele următoare.

Procesul de planificare:

- Va utiliza mai bine resursele companiei pentru a identifica oportunități de marketing.
- Va încuraja spiritul de echipă și identitatea companiei.
- Va ajuta compania să avanseze către atingerea obiectivelor sale strategice.

În plus, cercetarea de marketing efectuată ca parte a procesului de planificare va oferi o bază solidă de informații pentru proiectele prezente și viitoare.

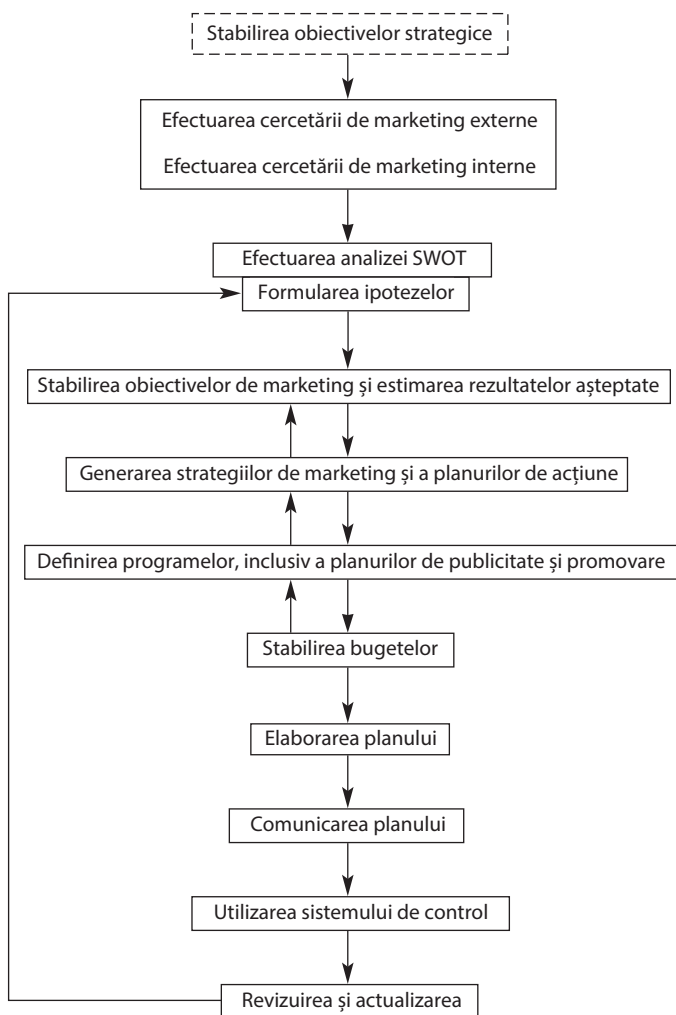
Pont important

Planificarea de marketing este un proces iterativ, iar planurile trebuie revizuite și actualizate pe măsură ce sunt implementate.

Etapele pregătirii unui plan de marketing

Etapele pregătirii unui plan de marketing sunt prezentate în Figura 1.1.

Figura 1.1 Procesul de planificare a marketingului



Stabilirea obiectivelor strategice

Obiectivele strategice sunt stabilite de managementul superior și este posibil să nu fie incluse în rezumatul dumneavoastră. Chiar și așa, trebuie să fiți conștient de obiectivele strategice ale companiei pe care o dețineți, iar planul final trebuie să fie în concordanță cu acestea.

Efectuarea cercetării de marketing externe

Deoarece companiile există și funcționează în mediul de marketing, primul pas într-un plan de marketing este cercetarea acestui mediu. Se fac cercetări direct asupra piețelor, iar apoi informațiile colectate sunt analizate în contextul marketingului produselor.

Efectuarea cercetării de marketing interne

Poate și mai importante decât informațiile generale despre piață sunt informațiile istorice disponibile „intern”. Acestea sunt date despre vânzări/comenzi și marjă/profit referitoare la produsele și domeniile planului. Aceste informații trebuie puse în context, sub forma cotelor de piață pe zone geografice și pe tipuri de industrii pentru produse individuale și în total.

Efectuarea unei analize SWOT

După ce au fost colectate toate informațiile și opiniile prin cercetarea de piață, materialele trebuie analizate și prezentate într-un mod care să ajute la luarea celor mai bune decizii. Acest lucru se poate realiza prin selectarea informațiilor-cheie și efectuarea unei analize SWOT. Metoda de efectuare a analizei SWOT este explicată în detaliu în Capitolul 2.

Formularea de ipoteze

Planul în sine se bazează pe un set de ipoteze clar înțelese. Acestea vizează factori economici externi, precum și factori tehnologici și competitivi.

Stabilirea obiectivelor de marketing și estimarea rezultatelor așteptate

Pasul următor este cheia întregului proces de marketing: stabilirea obiectivelor de marketing. Acestea sunt lucrurile pe care doriți să le realizați – țintele fundamentale ale planului. Modul de stabilire a obiectivelor este prezentat în Capitolul 3.

Generarea strategiilor de marketing și a planurilor de acțiune

Strategiile de marketing sunt metodele care vă vor permite să vă atingeți obiectivele de marketing. Acestea se referă la elementele mixului de marketing – produs, preț, promovare și distribuție. Pentru fiecare obiectiv, trebuie dezvoltate strategii legate de aceste elemente individuale. Mai întâi, trebuie stabilită strategia de marketing, iar apoi se elaborează planurile de acțiune. Acest aspect este abordat în Capitolul 4.

Definirea programelor, inclusiv planurile de publicitate și promovare

Definirea programelor înseamnă definirea a cine face ce, când, unde și cum.

Stabilirea bugetelor

Putem stabili obiective și elabora strategii și planuri de acțiune, dar acestea trebuie să fie rentabile. Stabilirea bugetelor definește resursele necesare pentru realizarea planului și cuantifică atât costurile,

cât și riscurile financiare implicate. Acest aspect este explicat în Capitolul 7.

Scrierea planului

Odată ce toate etapele descrise anterior au fost parcurse, veți fi în măsură să pregătiți planul scris. Planul scris trebuie să conțină numai informațiile esențiale care trebuie comunicate.

Comunicarea planului

Dacă un plan nu este comunicat în mod corespunzător celor care îl vor pune în aplicare, acesta va eșua.

Revizuirea și actualizarea

Condițiile și situațiile se vor schimba, iar planul trebuie revizuit periodic, în funcție de contextul în schimbare.

Pe scurt

Planificarea marketingului presupune aplicarea resurselor de marketing pentru atingerea obiectivelor de marketing. Aceasta este utilizată pentru:

- Segmentarea piețelor.
- Identificarea poziției pe piață.
- Estimarea dimensiunii pieței.
- Planificarea cotei de piață viabile în cadrul fiecărui segment de piață.