



Высшая школа маркетинга и развития бизнеса

**Шаблон для подготовки
презентации маркетингового плана
компании, продукта или бизнес-
единицы**



Внешний маркетинговый аудит

Анализ макросреды. PEST-анализ

Анализ влияния макросреды на компанию: описываем Политические, Экономические, Социальные, Технологические (+Экологические) факторы внешней среды.

Для каждого фактора отмечаем характер (+/-), силу влияния (сильно/слабо), динамику на протяжении периода планирования (влияние стабильное/усиливается/снижается).

Выделяем 1-2 фактора, оказывающих максимальное воздействие на бизнес компании!

Они войдут в SWOT-анализ в качестве угроз или возможностей.



Внешний маркетинговый аудит

Анализ мезосреды. Драйверы рынка

Рынок

Анализ объема рынка, темпов роста и тенденций, прогноз на период планирования. Рекомендуется сопровождать графиками.

Анализ поставщиков, а именно их влияние на компанию

Анализ дистрибуции, отслеживающий значимые изменения в опорных точках, анализ привлекательности различных каналов, товародвижения, роли и интересов лиц, принимающих решение, и влияние на распределительные организации.

Потребители

Анализ потребителей, сегментация, портрет потребителей, его поведение, критерии выбора. Описываем все сегменты рынка, а не только те, с которыми работает компания.



Внешний маркетинговый аудит

Анализ мезосреды. Драйверы рынка

Конкуренты

Конкуренты (действующие и потенциальные), цели и стратегии, сильные и слабые стороны, доли рынка, оборот и прибыль. Рекомендуется сопровождать круговой диаграммой, иллюстрирующей распределения долей рынка между конкурентами. В случае если конкурентов много, необходимо разбить их на кластеры по наиболее уместным для этого рынка критериям (например, российские/иностраные, федеральные/локальные, большие/маленькие).

5 сил Портера

Для каждой из сил (**конкуренция, потенциальные конкуренты, поставщики, потребители, товары-заменители**) указываем степень ее влияния на отрасль (средняя/сильная/слабая) и прогноз ее изменения. **Выделяем те, которые оказывают наибольшее влияние.**

Входные и выходные барьеры, оценка, насколько они высоки.



Введение

Техническое задание

Что за документ, его цель, для какой компании, на какой период и для какого географического региона (при необходимости). **Цель, выраженная в деньгах!**

Описание компании, миссия, видение

Краткое описание компании. Миссия (то, что мы можем принести/дать обществу), видение (то, кем мы хотим стать). Если пишем по продукту/бизнес единице - кратко объясняем это.

Резюме работы

Резюме пишется только после того, как вся работа подготовлена (описываем результаты ситуационного анализа, выводы SWOT, стратегические решения).



Внутренний маркетинговый аудит

Анализ внутренней среды

Операционные результаты

Объемы продаж, доля рынка, рентабельность, издержки (все в динамике за 3 года)

Анализ стратегических вопросов

Цели, поставленные в прошлом периоде, результат

Целевые сегменты прошлого периода

Сильные и слабые стороны компании, текущее позиционирование

Анализ портфеля (если портфель существует)

Матрица BCG или GE/McKinsey. Для розничных компаний - ABC-анализ.



Внутренний маркетинговый аудит

Анализ внутренней среды

Эффективность маркетингового комплекса

По модели 4Р (или 4С). С позиций данных, полученных в ходе изучения внешней среды.

Продукт: Матрица продуктов, упаковка, имидж в глазах покупателя. В чем мы лучше и хуже конкурентов? Есть ли четкие задачи и планы по продуктам? Нужно ли снимать с производства старые продукты или осваивать производство каких-либо новых товаров? Принесет ли пользу каким-либо продуктам и услугам изменение их качества, стиля или характеристик?

Цена: Каковы цели, политика, стратегии и методики компании в области ценообразования? Соответствуют ли цены компании потребительской ценности товара с точки зрения покупателя? Правильно ли используется система скидок с целью стимулирования сбыта?

Дистрибуция: Нужно ли вносить изменения в существующие каналы распространения или вводить новые каналы?

Продвижение: Каковы цели компании по продвижению? Достаточны ли инвестиции в продвижение? Насколько эффективны применяемые инструменты маркетинга

Маркетинговые структуры и системы

Маркетинговые структуры: подразделение маркетинга, обучение, внутренние коммуникации. Маркетинговые системы – системы анализа информации о продажах, потребителях, конкурентах, CRM и др., системы маркетингового планирования и



SWOT-анализ

SWOT-анализ составляется с учетом:

- **сильных и слабых сторон**, определенных в ходе внутреннего маркетингового аудита
- **возможностей и угроз**, определенных с помощью внешнего маркетингового аудита.

SWOT

Конфронтационная матрица, в которой указываются центральная проблема и ключевой приоритет; Выводы и рекомендации из SWOT-анализа.

	Возможности O	Угрозы T
Сильные стороны S	Стратегический приоритет	
Слабые стороны W		Центральная проблема



Разработка стратегии и маркетинговых целей

Результатом аудита и SWOT–анализа должна стать постановка маркетинговых целей.

Стратегическое наступление

Матрица Ансоффа для того, чтобы определить какие товары на каких рынках вы будете предлагать. Остаетесь ли вы в рамках уже существующего направления, или же будете развивать его в рамках новых товарных направлений, новых целевых рынков и т.д.

		СУЩЕСТВУЮЩИЙ ТОВАР	
		Существующий	Новый
ЦЕЛЕВОЙ РЫНОК	Существующий	Углубление рынка	Развитие товара
	Новый	Расширение рынка	Диверсификация

Маркетинговые цели

1. Рыночные и финансовые цели (объемы продаж, доля рынка, рентабельность, издержки, только уже в применении к будущему, планируемому периоду в отношении рынков и продуктов, определенных в матрице Ансоффа)
2. Цели по формированию спроса (новые продукты, новые сегменты, новые предложения) и узнаваемости, охвату, репутации и пр.)
3. Цели в отношении компании (например, введение CRM, позиции бренд-менеджмента и др.)



Разработка стратегии и маркетинговых целей

Целевые рынки и потребители

Определение новых целевых сегментов рынка, на которых компания намеревается предложить свои товары/услуги, и на которые будут направлены ее коммуникации. Если целевые сегменты остаются теми же, то детального описания здесь приводить не надо.

Ценностное предложение и позиционирование

Какое ценностное предложение, выделяющее ее на рынке, компания будет представлять потребителям как конкурентное преимущество. Позиционирование.

Цели в отношении конкурентов

Планируете ли вы завоевывать долю конкурентов на рынке, поглощать конкурентов или, наоборот, защищать свой сегмент рынка от сильного конкурента.



Подготовка плана действий

В соответствии с разработанной стратегией составляется новый маркетинговый комплекс (4Р)

Продуктовая стратегия

Особенности товара/услуги, жизненный цикл товара, качество, брендинг, упаковка и маркировка, постпродажное обслуживание, план разработки новых товаров.

Ценовая стратегия

Ценообразование, анализ издержек и безубыточности, восприятие потребителей и эластичность, конкурентная ситуация и корректировка цен в случае действия конкурентов. Необходимо указать по какой ценовой стратегии действуем: «снятие сливок», «стратегия проникновения», «издержки плюс норма прибыли с коррекцией на цены конкурентов».

Стратегия распределения

Уровни и участники распределения, развитие собственной сети дистрибуции, логистика.

Стратегия продвижения

Инструменты продвижения для различных сегментов рынка и определенных ранее целевых аудиторий.



Подготовка плана действий

Маркетинговый бюджет

Содержит четкую картину финансирования маркетинговых программ в разбивке по месяцам/кварталам. Может использоваться разбивка по регионам, продуктам, каналам продвижения, маркетинговым программам, видам маркетинговых активностей и пр. в зависимости от принятой в данной организации системе.

Реализация маркетингового плана

Содержит календарный план с оговоренными сроками и ответственными за выполнение заданий. Должны быть указаны все ресурсы (необязательно внутри календарного плана), кроме финансовых, уже указанных в маркетинговом бюджете, а именно: привлечение внешних агентств, сотрудников других подразделений, и, в случае необходимости, найм новых сотрудников.

Контроль и корректировка

Представляет периодичность, с которой будет происходить анализ результатов. Содержит список критериев, по которым будет осуществляться контроль за выполнением плана, и список лиц, ответственных за этот контроль. Должен содержать различные сценарии поведения в случае отклонения от плана.



ВЫСШАЯ ШКОЛА МАРКЕТИНГА И РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

Москва, ул. Малая Ордынка, 17
+7 (495) 959-45-52 | market@hse.ru
www.marketing.hse.ru