

*Лучше быть готовым к появлению возможности и не получить ее.  
чем получить возможность и оказаться к ней не готовым.  
Уитни Янг-младший*

# Построение системы эффективного маркетинга в своей компании (занятие-практикум)

## Давидович Олег

«Я – Менеджер по маркетингу»

# Анонс мастер-класса

11 декабря, 14.00-17.00. Занятие 8. Модуль «Маркетинг». Построение системы эффективного маркетинга у себя в компании.

Преподаватель: Давидович Олег, ex-Директор по маркетингу «Детский Мир»

**Место проведения: ВШЭ, ул. Мясницкая 20, аудитория 446**

Занятие проходит в формате практикума. Каждый слушатель научится пользоваться специальными формами и инструментами, позволяющими провести аудит маркетинга у себя в компании. Занятие научит слушателей, как выстроить эффективную систему управления маркетингом внутри своей компании.

Краткое содержание:

- Формирование структуры и функционала отдела маркетинга. Как сформировать структуру, штат, функционал отдела маркетинга (примеры и практическое задание).
- Анализ текущей ситуации в компании: как определить чего не хватает, что нужно (примеры и практическое задание)
- Постановка целей маркетинга, определение KPI (практикум: ставим цели, согласуем со стратегией компании, определяем показатели для мониторинга)
- Разработка плана маркетинга на год (примеры и практическое задание)

# Зачем этот мастер-класс?

**Получили много знаний.**

**Голова пухнет.**

**Что делать?**

**«Как со всей этой фигней взлететь?»**

**Давайте разработаем план мероприятий конкретно для вашей компании!**

# Знание не есть навык



# Вдохновение+структура



# Форма управляет содержанием



# Опыт, сын ошибок трудных



франшиза



# Наши простые правила

1. Мобильные телефоны - в беззвучный режим.
2. Если срочный звонок - выходим и говорим в коридоре
3. Вопросы по ходу, но сначала поднять руку :)
4. Активно работаем, вспоминаем все материалы курса
5. С перерыва приходим без опозданий
6. Можно работать в группах, можно индивидуально
- 7. Включаем голову и творческую фантазию**
- 8. Учимся друг у друга, обмениваемся идеями**



# Давидович Олег

Создание эффективного  
маркетинга в компании

**Плоская структура, минимальный штат**

**ROI-положительные акции**

**Проекты по сокращению затрат**

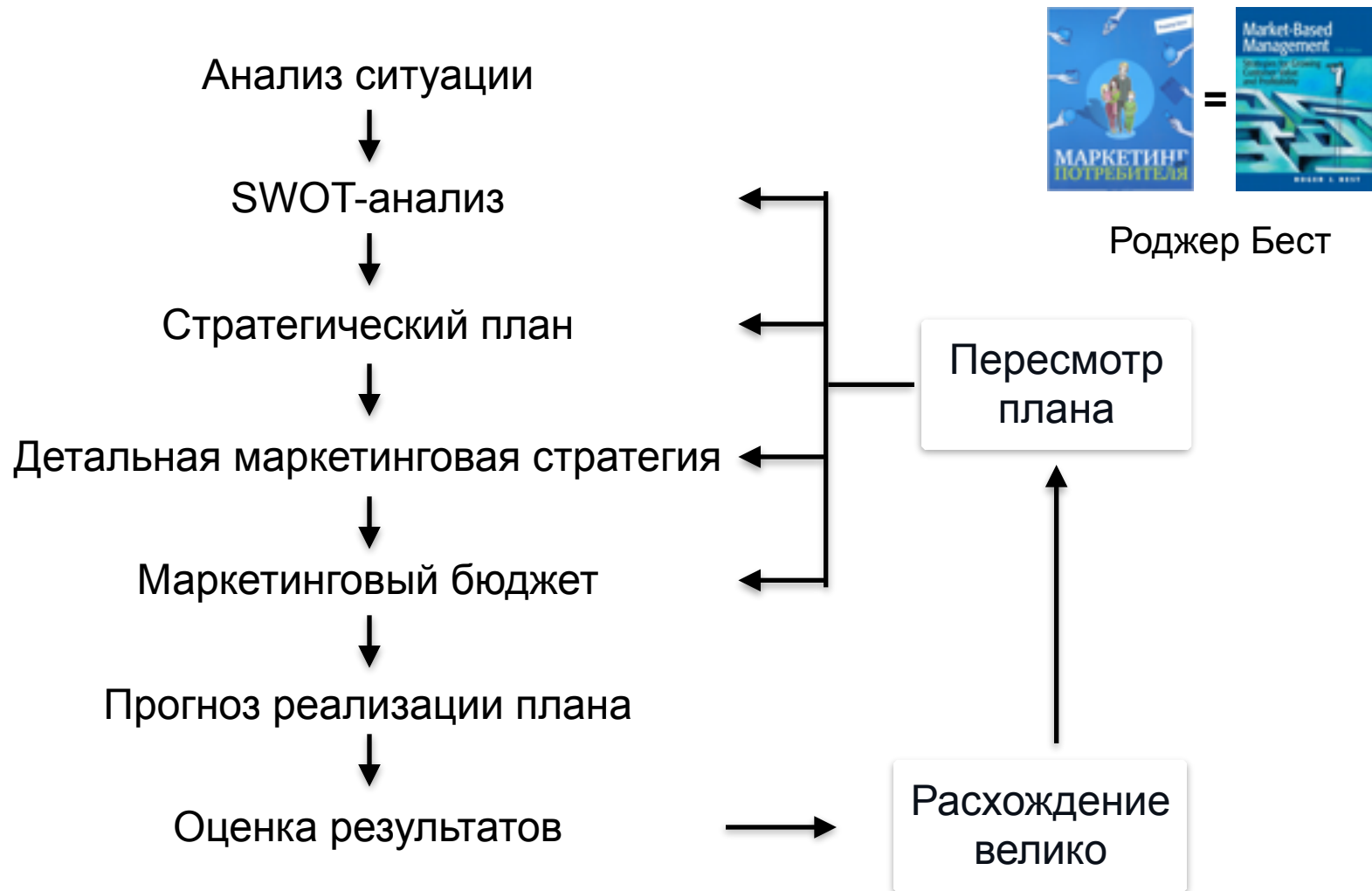
**Маркетинговая стратегия**

**Позиционирование бренда**

# Структура стратегии функциональной области

1. Анализ состояния маркетинга в компании
2. SWOT-анализ в области маркетинга в компании
3. Стратегические цели компании, их связь с целями маркетинга
4. Видение маркетинга компании в будущем
5. Стратегия развития маркетинга в компании
6. Стратегические инициативы в области маркетинга
7. Система KPI маркетинга в компании
8. Формирование структуры и функционала отдела маркетинга
9. Сводный план мероприятий
10. Выводы и предложения

# Этапы разработки маркетингового плана



# Анализ ситуации

- Анализ результатов деятельности в функциональной области «маркетинг»
- Распределение маркетинговых задач в рамках существующей организационной структуры
- Анализ качества процессов в отделе маркетинга
- Анализ качества взаимодействия в отделе маркетинга
- Что достигнуто, что – нет
- Ключевые факторы успеха и основные проблемы
- Ключевые тезисы, характеризующие общую ситуацию на рынке (внешней среде)
- Внешние и внутренние тенденции, влияющие на отдел маркетинга
- Анализ лучшей практики/benchmark

# Что должно быть аналитике

- Положение компании на рынке (лидер, нишевой и т.п.)
- Сильные/слабые стороны бренда, позиционирование
- Описание клиентских сегментов, целевая аудитория
- Наиболее эффективные промо-акции в маркетинговом календаре
- Взаимодействие с отделами продаж и коммерческим
- Основные проекты в области маркетинга
- Команда маркетинга: плюсы/минусы
- Сравнение с конкурентами
- Лучшие практики на рынке/benchmark
- **3 ключевых фактора успеха и 3 основные проблемы (задание)**

# Параллельно отмечаем

- Какие исследования надо провести? (деньги есть/нет)
- Какие данные собрать?
- Какие книги почитать?
- Какие презентации пересмотреть?
- Какие отчеты и у кого запросить?
- Что еще?..

# Пишите по «Гоголю»



**Не пишется?**

**А Вы пишете!**

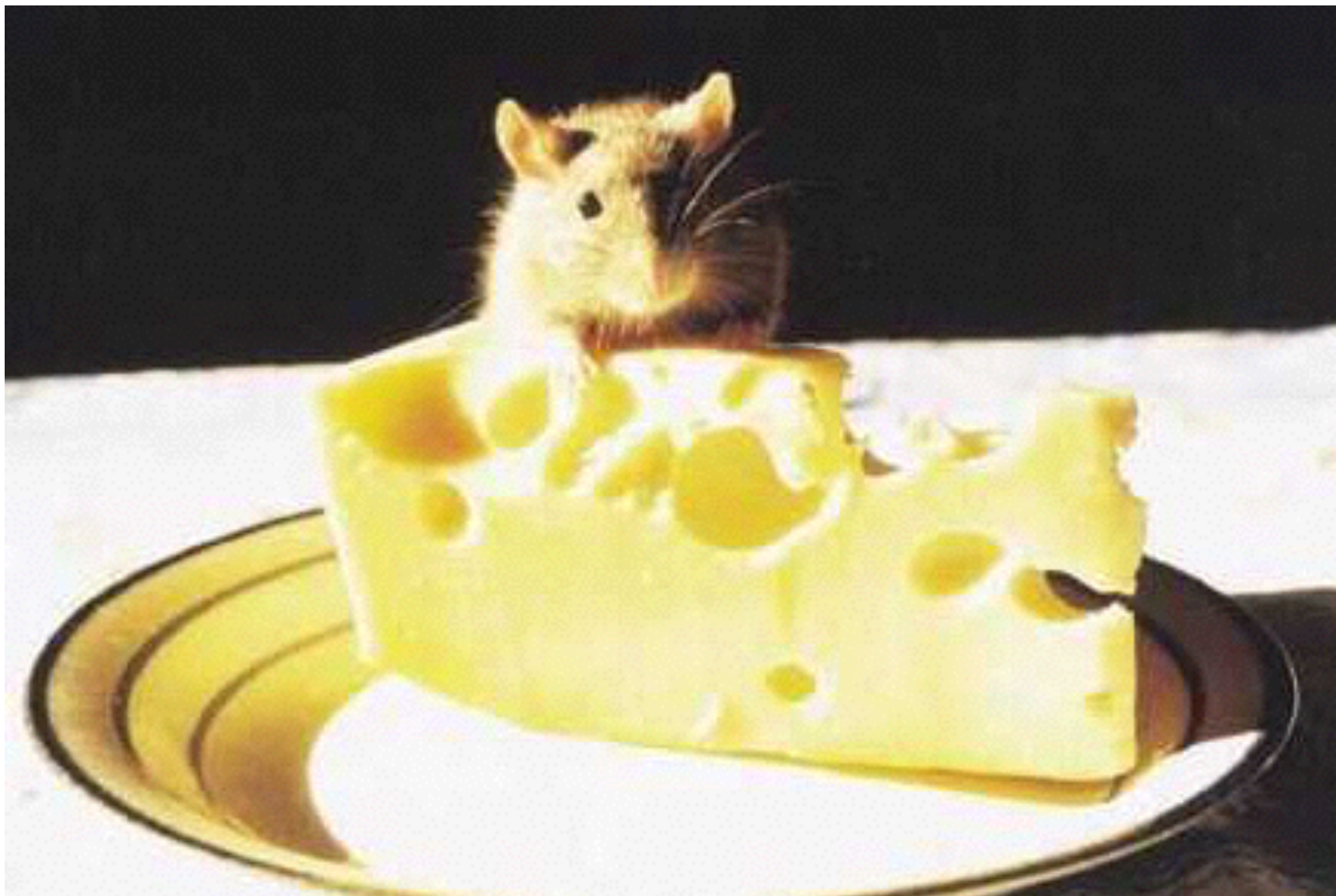
**Что вдохновения ждать?**

**Возьмите перышко,  
очините его начинайте!**

**«Что-то мне сегодня не пишется  
и так далее...»**

**В какой-то момент слова придут**

# Используйте метод швейцарского сыра





# SWOT-анализ маркетинга

Расширенный SWOT-анализ	СИЛЫ МАРКЕТИНГА КОМПАНИИ (S) 5-10 внутренних сил	СЛАБОСТИ МАРКЕТИНГА КОМПАНИИ(W) 5-10 слабостей
<b>ВОЗМОЖНОСТИ СРЕДЫ (O)</b> 5–10 внешних возможностей маркетинга для развития (в т.ч. внутри компании)	<b>SO-стратегии</b> - стратегии, которые используют силы маркетинга компании, чтобы реализовать возможности внешней среды	<b>WO-стратегии</b> - стратегии, которые используют возможности среды, преодолевая внутренние слабости
<b>УГРОЗЫ СРЕДЫ (T)</b> 5–10 внешних для маркетинга угроз (в т.ч. внутри компании)	<b>ST-стратегии</b> - стратегии, которые используют силы маркетинга компании, чтобы избежать угроз среды	<b>WT-стратегии</b> - стратегии, которые минимизируют слабости и помогают избежать угроз

# Советы по составлению SWOT

- Составляйте SWOT не для компании, а для ФО маркетинга
- Пишите не только угрозы и возможности, но и как это на Вас влияет
- Не путайте: силы и слабости про Вас, угрозы и возможности - про внешнюю среду
- Угрозы - суть риски
- Методично переносите пункты из аналитики
- Обязательно ищите варианты стратегий
- **Результатом SWOT-анализа, как и любого анализа являются выводы!!!**
- **В результате хорошего SWOT-анализа должны стать понятны варианты действий**

# Выводы - важная часть успеха

**Правильно составленные «Выводы» позволяют:**

- Донести ключевую мысль каждого слайда
- Подчеркнуть логику выдвинутых инициатив и предложений
- Облегчить восприятие информации, связанной с изложенными на других слайдах фактами (и данными, оставшимися «за кадром»).

**Рекомендации к «Выводам»:**

1. Текст вывода должен **НАПРЯМУЮ** следовать из представленной информации,
2. Мысль вывода должна **СООТВЕТСТВОВАТЬ ЗАГОЛОВКУ СЛАЙДА**;
3. Вывод должен четко отражать “message”, который нужно донести до сознания слушателей;
4. Выводы не должны противоречить общим выводам и предложениям;
5. Прочитав **ТОЛЬКО ВЫВОДЫ**, можно понять идею и смысл всего материала!

# Согласование целей

Цели компании + Ваши KPI

Нападение **VS** Оборона

Доля рынка **VS** Прибыль

Цена **VS** Сервис

**Если тебе все равно куда попасть, то тебе все равно в какую сторону идти.**

# Согласование целей

## Задание

**1. Определите цели и KPI подразделения маркетинга**

**2. Опишите их связь с целями и KPI в стратегии компании**

- Корпоративные стратегические цели (уровень компании) с указанием сроков их достижения
- Стратегические цели маркетинга с визуальным указанием взаимосвязей с корпоративными стратегическими целями (уровень компании)
- Существующие функциональные задачи маркетинга (направления деятельности) с визуальным указанием взаимосвязей с стратегическими целями маркетинга

**Вывод о соответствии маркетинговых задач и стратегии компании**

# Стратегические инициативы

- Перечень стратегических инициатив (в части систем управления, структуры, персонала, компетенций и т.п.) с привязкой к стратегическим целям
- Описание стратегических инициатив (суть, сроки, ожидаемые результаты, необходимые ресурсы, бюджет, ответственные, способы контроля и т.п.)
- Обоснование выбора конкретных стратегических инициатив и, в случае необходимости инвестиций, подробный анализ стратегической инициативы в части:
  - Соответствия инвестиций стратегии
  - Суммы необходимых инвестиций
  - Источников инвестиций
  - Планируемых результатов для компании

# Система показателей

- Показатели для контроля реализации стратегии в
- Обоснование выбора показателей
- Полное описание выбранных показателей:
  - Стратегическая цель, к которой привязан показатель
  - Определение показателя
  - Ответственный за выполнение
  - Контролирующий выполнение
  - Единица измерения показателя
  - Периодичность расчета
  - Формула расчета
  - Описание процедуры расчета
  - Источники данных для расчета

# Сводный план

№ п/п	Базовая стратегическая цель	Мероприятие	Ответственный за реализацию	Дата начала	Дата окончания	Бюджет	Показатель
1	Цель функциональной стратегии	1.1 Мероприятие	Должность ФИО				КПЭ
		1.2 Мероприятие	Должность ФИО				КПЭ
2	Цель функциональной стратегии	2.1 Мероприятие	Должность ФИО				КПЭ
		2.2 Мероприятие	Должность ФИО				КПЭ

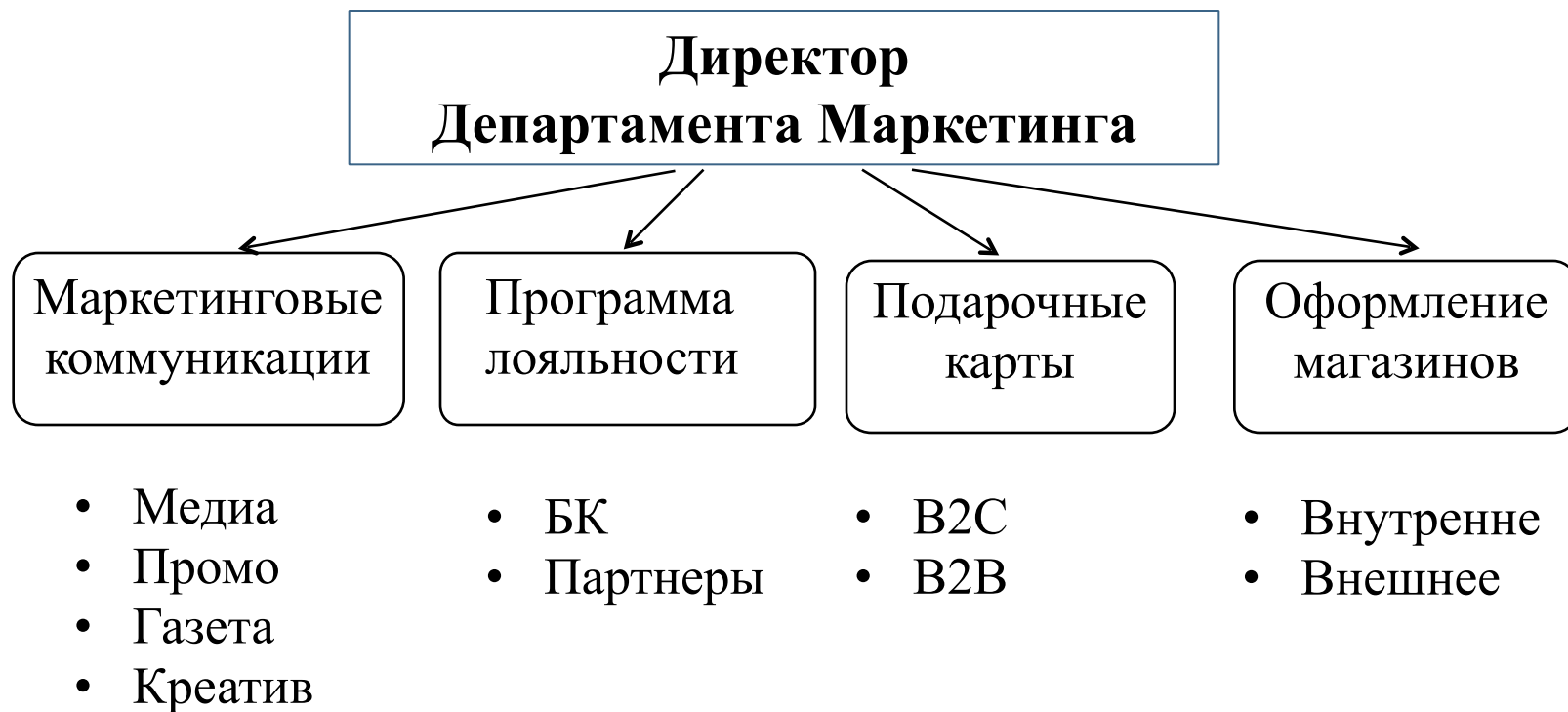


# Набрасываем инициативы

## Задание

1. Определите области для инициатив по улучшениям.
2. Определите связь со стратегией компании
3. Определите показатели для мониторинга

# Структура Департамента маркетинга



# Структура Департамента маркетинга

- Структура первична! Сотрудники подбираются под структуру, а не наоборот
- Начинаем с функций, собираем в отделы, определяем позиции
- Структура должна быть плоской! Трижды подумайте перед тем, как вводить дополнительный уровень
- Команда определяет успех
- Не дробите процессы: замыкайте ответственность на конкретных людях, требуйте с них результата
- Опишите требования к персоналу в должностных инструкциях, проверьте действующих сотрудников на соответствие

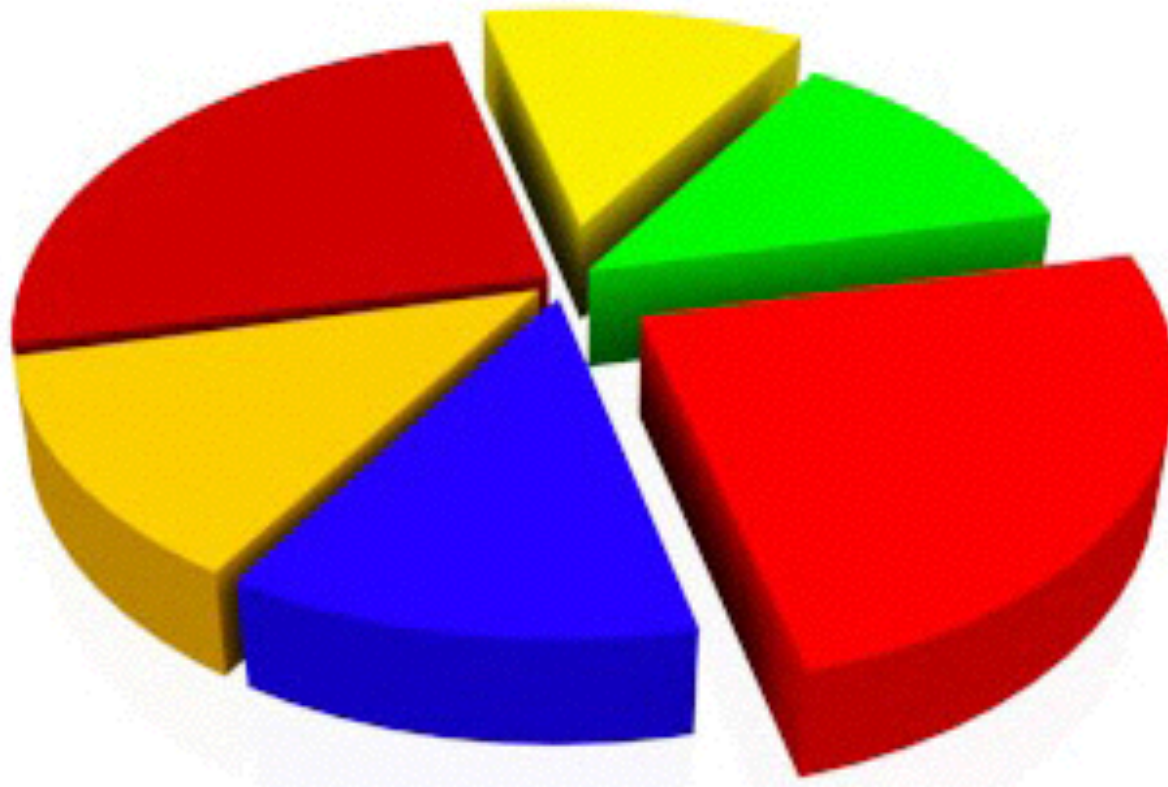
**Основная функция руководителя:  
создать структуру и подобрать команду**

# Управленческие формулы

**Учить - Лечить - Мочить!**

**Результат  $\neq$  красивая история +  
отсутствие результата**

# Маркетинговый бюджет



**Самый важный документ любого маркетолога :)**

# Выводы и предложения

- Текстовые (в формате «списка») выводы и предложения, **ЛОГИЧЕСКИ СЛЕДУЮЩИЕ** из изложенного материала:
  - Общий вывод о состоянии маркетинга на фоне лучшей практики и конкурентов
  - Краткое описание и обоснование выбранной стратегии в маркетинге
  - Результаты, которые планируется достичь в случае реализации стратегии в маркетинга
  - Краткое описание стратегических мероприятий
  - Планируемые затраты на реализацию стратегических мероприятий и источники финансирования

# Что еще?

**Подумайте, что еще должно быть  
в вашей стратегии?**

**Какую информацию собрать и  
где?**

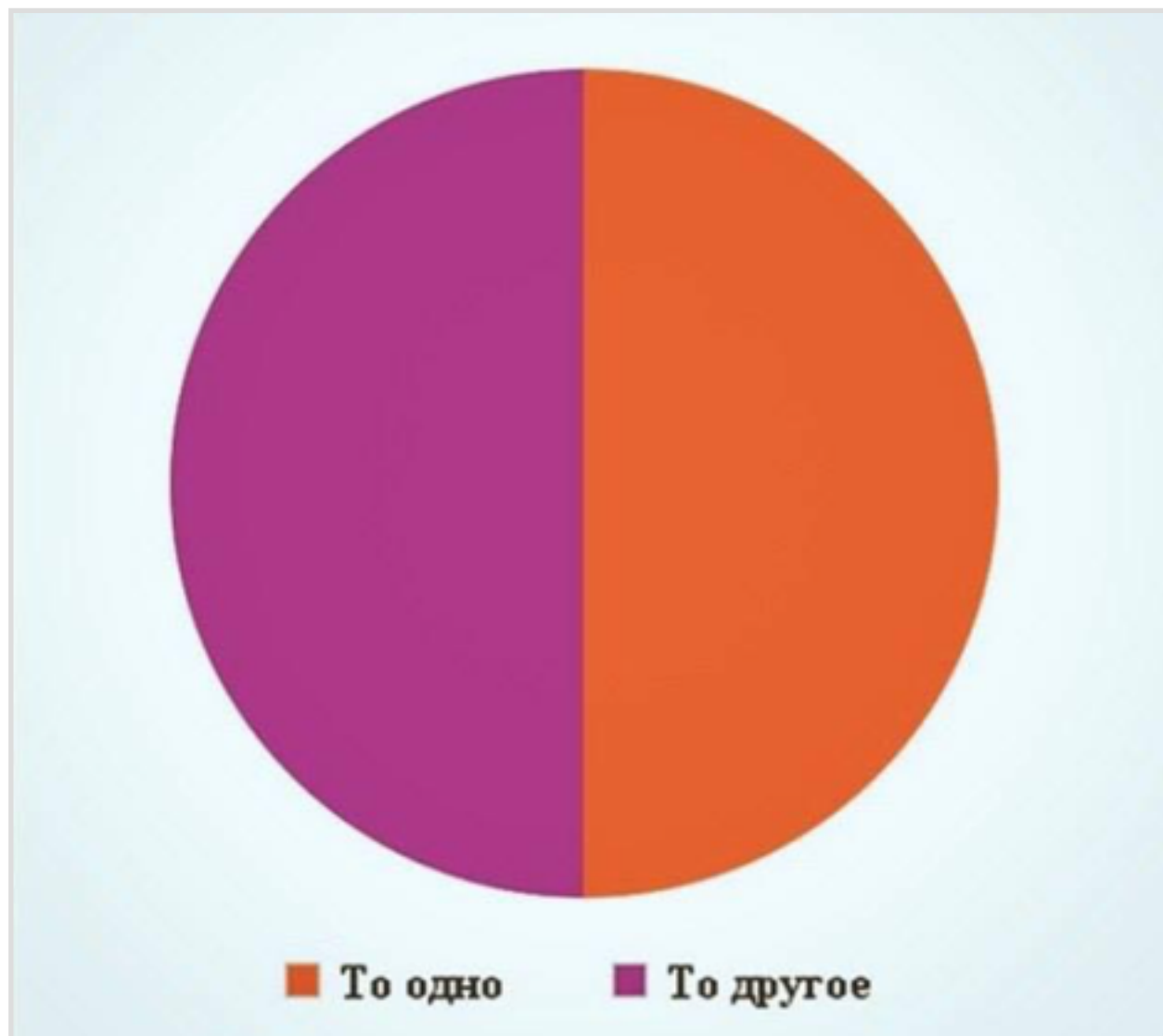
**Какие показатели надо  
мониторить?**

# Что делать со стратегией

**Обязательно продавайте  
стратегию руководству и  
другим подразделениям!**



# Причины срыва планов



# PDCA-цикл: ежеквартально



Ежеквартально: отчет и корректировка плана

# Остались вопросы?

**Не забудьте об индивидуальной  
консультации с любым из  
преподавателей!**

# Tips & Tricks в кризис

Борьба за каждого Клиента

**Фокус на возвратный траффик и конверсию в магазинах (event, POSM)**

**Работайте над sellout**

**Оплата агентствам за результат**

**Принципы в кризис не меняются,  
просто денег становится меньше!**

# Tips & Tricks в кризис

Задействуйте все ресурсы

**Чаще бывайте в магазинах!**

**Больше общайтесь с клиентами!**

**Все сотрудники работают на маркетинг**

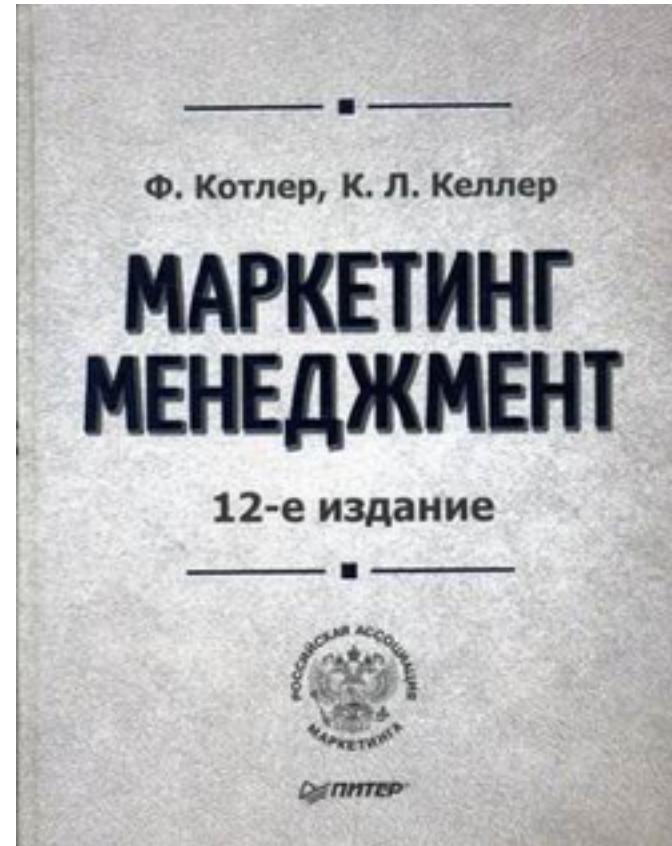
**Конкурсы среди магазинов**

**Больше креатива, мозговые штурмы**

**Собирайте лучший опыт по рынку**

**A la gare com a la gare!**

# Список литературы



# Спасибо за внимание!

## Пишите-звоните!



[davidovitch@list.ru](mailto:davidovitch@list.ru)

**+7(916)670-73-41**

