

Планирование и бюджетирование.

Как повысить эффективность и быстро реагировать на изменения? Подходы, методики и целевые показатели, повышающие точность и прозрачность маркетингового планирования и бюджетирования.

Маркетинговое планирование

- ▶ Анализ маркетингового ландшафта и возможностей на рынке



- ▶ Определение целей маркетинга (продажи, прибыль, доля рынка)



- ▶ Маркетинговое планирование (Where to play, How to win) и выбор оптимального маркетинг микса

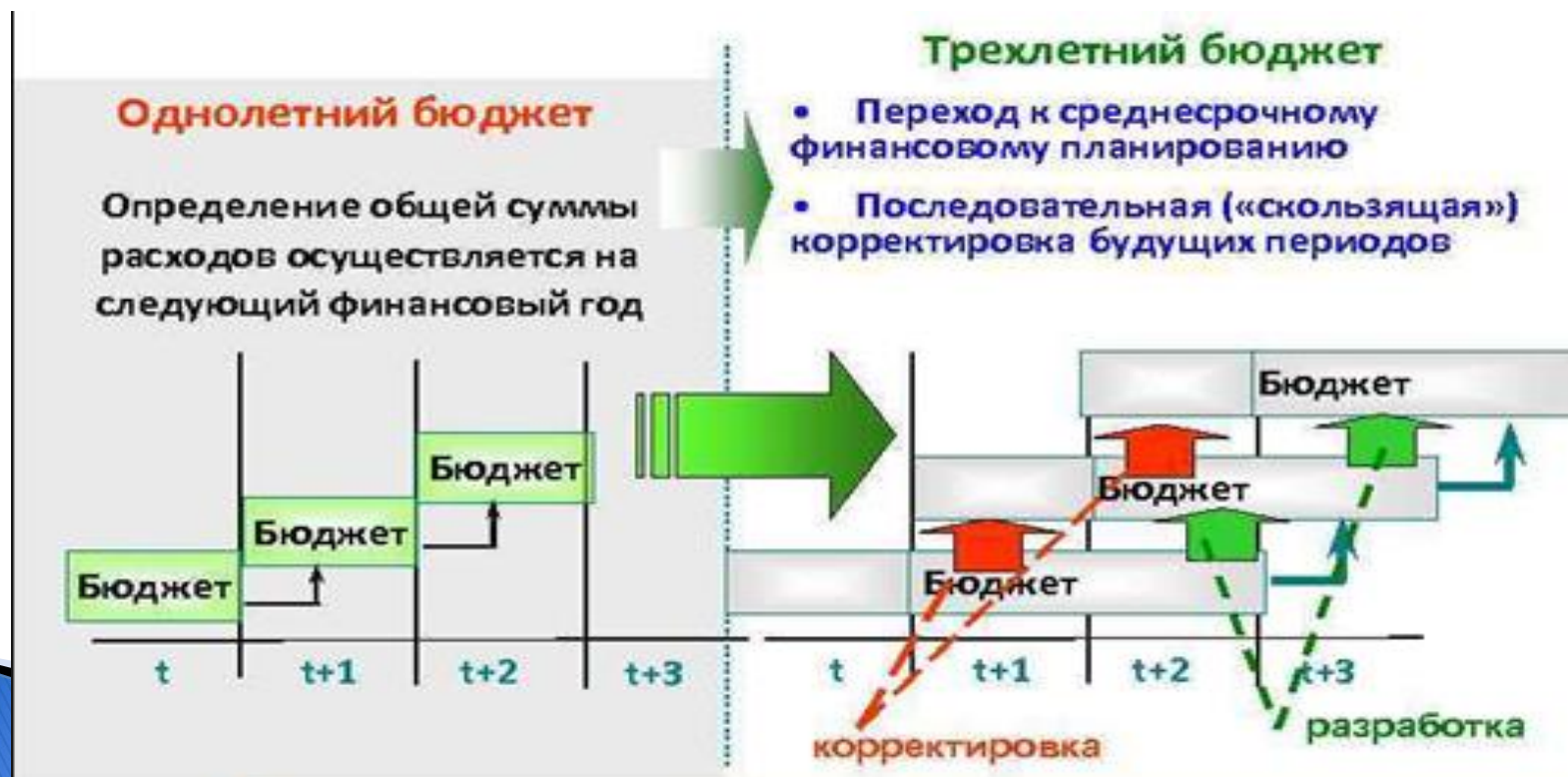


- ▶ Разработка плана тактических маркетинговых мероприятий
- ▶ Разработка оперативного плана, структуры затрат, по-статейное бюджетирование
- ▶ Контроль, корректировка и оптимизация плана

Маркетинговое планирование

Практикум: P&G vs. Bayer

Преимущества и недостатки каждого метода
Вариативность как часть подходов (и краткосрочного, и скользящего). За и против?



Стратегия комплекса маркетинга

Что такое оптимальный маркетинг–микс?

- ▶ Наилучшим образом обеспечивает выполнение маркетинговых целей и финансовых показателей!
- ▶ Не дань моде а–ля «все в диджитал и я тоже»
- ▶ Способствует росту продаж И/ИЛИ достижению целевой доли рынка И/ИЛИ формированию положительного имиджа, equity

Подходы к маркетинговому бюджетированию

Практикум: P&G vs. Bayer

- ▶ «Сверху–вниз» (главенствующая роль маркетинга, вследствие чего планирование от «головы», ab ovo)
- ▶ «Снизу–вверх» (определение суммы бюджета на отдельные маркетинговые мероприятия и их суммирование)

Подходы и методики к маркетинговому бюджетированию

- ▶ – исходя из целей и задач (венец творения)
- ▶ – метод фиксированного % от продаж (константа структуры SALES–BUD–FIN.RESULT)
- ▶ – метод конкурентной паритетности или отраслевых бенчмарков (олигопольные или монопольные, обычно сырьевые рынки)
- ▶ – от возможностей (исходя из ориентира по маржинальности, целевой прибыли в абсолютном показателе)

Что и как можно улучшить / оптимизировать в маркетинговом планировании?

- ▶ – на стратегическом уровне (ситуационный анализ, портфельный анализ, диверсификация рисков)
- ▶ – на тактическом уровне (контроль, выбор периодичности проверки соответствия результатов поставленным задачам)
- ▶ – на оперативном уровне (анализ прибыльности каждого канала, элемента маркетинг-микса, понимание наличия синергетического эффекта)
- ▶ – на оперативном уровне (анализ продаж, доли рынка и прибыльности по продуктам, сегментам, по каждому скю)

Что и как можно улучшить / оптимизировать в маркетинговом планировании?

- ▶ Рекомендация годового планирования в связи с высокой волатильностью, колебаниями спроса, изменениями в налоговой сфере
- ▶ Все больший отказ от многовариативности (лучший – реалистичный – худший) в силу большой теоретичности
- ▶ ВЫБОР «базового плана» + резервных возможностей (upsides) + рискованных зон (downsides) на год вперед

Что и как можно улучшить / оптимизировать в маркетинговом планировании?

- ▶ При наличии достаточного массива данных, подкрепление маркетингового планирования многофакторным анализом и эконометрическим моделированием
- ▶ Отслеживание показателя выполнения плана продаж, прибыли, доли рынка на ежемесячной основе (Практикум P&G vs. Bayer)
- ▶ Анализ причин и экстренная корректировка в случае отклонения от выполнения ежемесячного плана продаж более чем на X% за первые Y месяцев