

или «Инструкция по успешной эксплуатации
маркетинга»

***Управление маркетингом в региональных
компаниях и адаптация системы к изменившимся
рыночным условиям.***

**Василевская Надежда,
Руководитель Департамента маркетинга и рекламы
ООО «Контур – Дальний Восток»**



Цель доклада:

- выделить основные принципы успешной организации системы маркетинга в региональных компаниях;
- сформулировать приоритетные направления работы отдела маркетинга в период нестабильной экономической ситуации.

Содержание:

Взаимосвязь целей бизнеса с маркетинговыми функциями.

Понятия стратегического и операционного маркетинга.

Организационная структура управления маркетингом.

Система оценка эффективности работы отдела маркетинга.

Аудит и аутсорсинг маркетинговых функций.

ЦЕЛИ БИЗНЕСА:

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ + РОСТ/УДЕРЖАНИЕ ДОЛИ РЫНКА

ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

ВЫБОР ПУТИ

ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ МАРКЕТИНГА

ВЫБОР СРЕДСТВ

ТИХО ВСЕМ!

Говорит Директор: «Наша антикризисная стратегия...»



1. Сохранение позиций

2. Контролируемое
отступление

3. Рыночная экспансия

4. «Сбор урожая» и конверсия

ТССССС! СЛУШАЙТЕ ВНИМАТЕЛЬНО!

Маркетинг отвечает: «Мы достигнем этого за счёт...»

ВЫБОРА НОВЫХ И/ИЛИ РАСШИРЕНИЯ/СОКРАЩЕНИЯ/ОТКАЗА ОТ СТАРЫХ

Продуктов

- товаров...
- услуг...
- ценовых категорий...

Сегментов

- географических рынков...
- групп потребителей...
- ценовых ниш...

Коммуникаций

- позиционирования; рекламных сообщений ...
- каналов коммуникаций...
- частоты и охвата...

Основные функции маркетинга на предприятии

1. Аналитическая: создание комфортной информационной среды для принятия управленческих решений

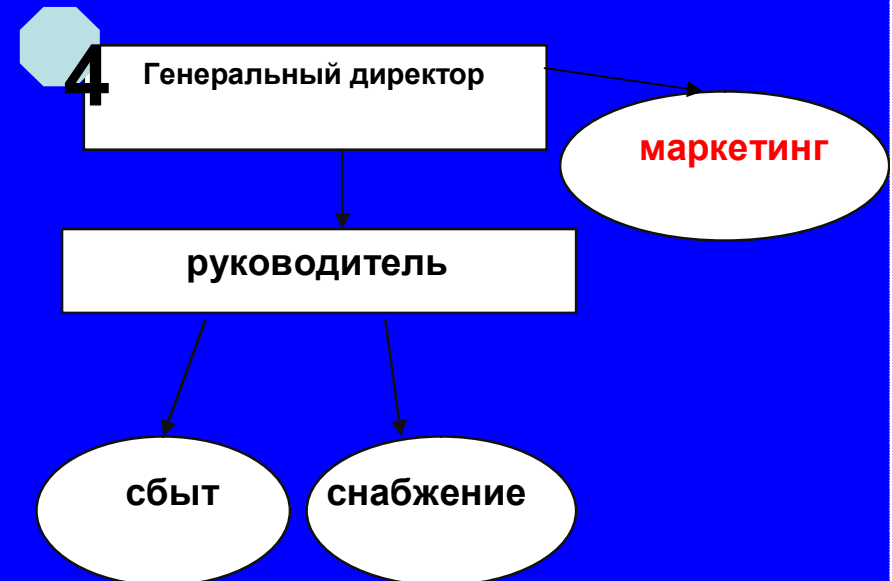
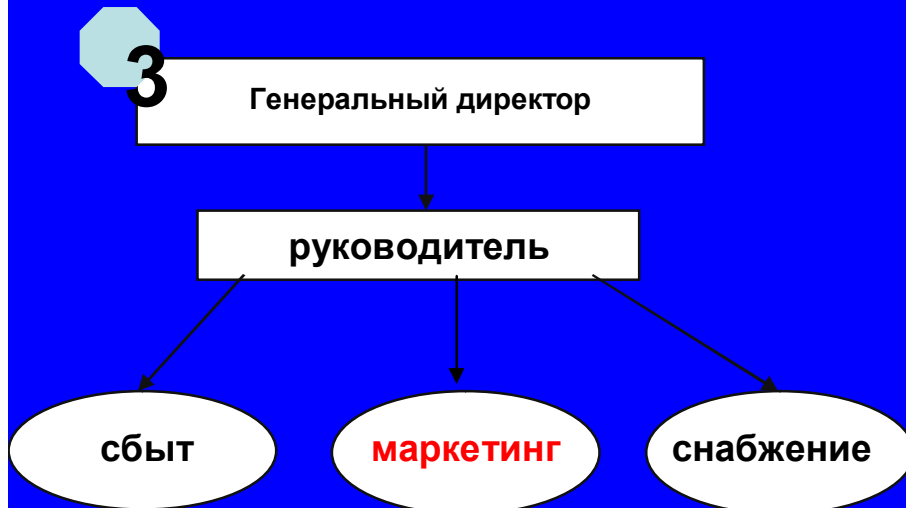
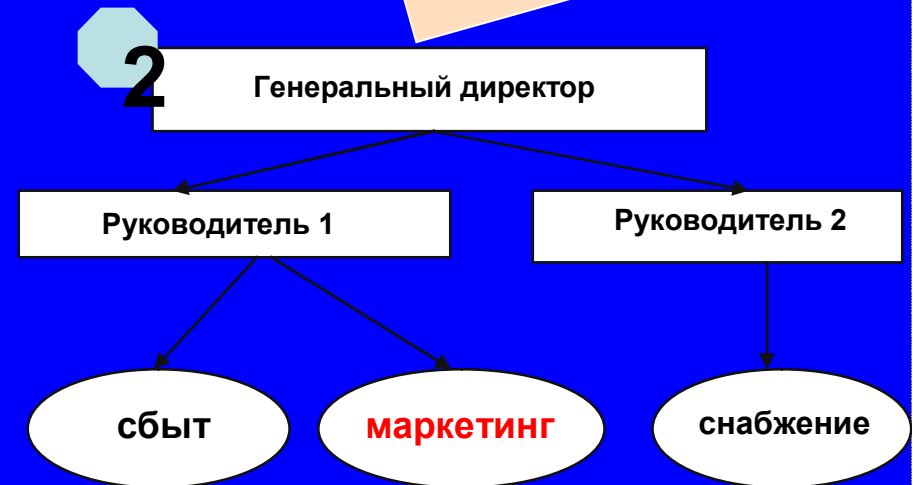
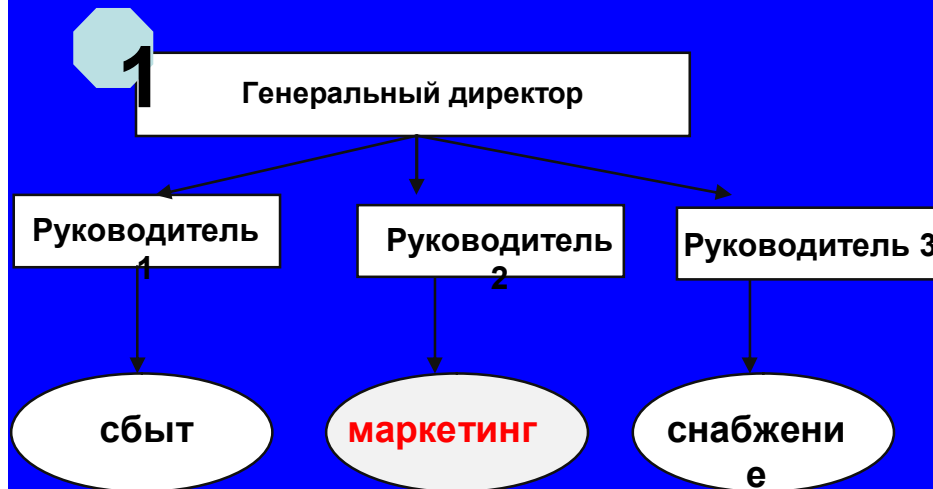
2. Товарная: повышение конкурентоспособности; соответствие товара, цен потребностям рынка

3. Сбытовая: реклама и стимулирование сбыта

4. Организационная: внедрение принципов маркетинга (поддержание структуры, контроль, участие в стратегическом планировании)

Виды организационных структур управления маркетингом

Каждому маркетингу своё место



Распространённые АшиПки организации маркетинга в региональных компаниях

- 1. Служба маркетинга подчиняется директору по производству/сбыту**
- 2. Упорные попытки «забивать маркетингом гвозди»**
- 3. Руководитель службы маркетинга до 90% времени тратит на текущее управление деятельностью**
- 4. Отсутствие систем: сбора и анализа информации, планирования, оценки результатов**
- 5. Ошибки при подборе кадров в маркетинговую структуру**
- 6. Недооценка важности обучения персонала предприятия основам маркетинга**

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ

это анализ потребностей и разработка путей создания ценностей, адекватных рынку.

АНТИКРИЗИСНАЯ СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА

это часть антикризисной стратегии бизнеса, описывающая рыночные цели, модель поведения компании на рынке, изменения в позиционировании и комплексе инструментов маркетинга.

В силу высокой неопределенности, стремительности многих экономических процессов горизонт планирования антикризисной стратегии маркетинга: 3-6 месяцев, её аудит: ежемесячно (в режиме мониторинга).

ОПЕРАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ

это набор формализованных методик, технологий и процедур, которые ежедневно используют в компании.

(медиапланирование, бюджетирование маркетинга, изготовление рекламно-информационных материалов, мерчендайзинг...)

Разработка комплекса маркетинга в условиях нестабильной экономической ситуации: **ПОИСК НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ!**

В условиях нестабильности необходима перестройка деятельности отдела маркетинга и других подразделений на режим мониторинга ситуации, исследований и анализа, постоянного бенчмаркинга.



Торговая сеть «Контур Будущего»: элементы антикризисной маркетинговой стратегии.

Продукт

- оптимизация ассортиментной матрицы основной группы товаров;
- внедрение группы товаров хоз.назначения (Soft DIY)
- приоритетное развитие сервисных услуг (ремонт бытовой техники)

Ценообразование

активное использование товаров траффик-мейкеров
(низкая наценка – высокая оборачиваемость)

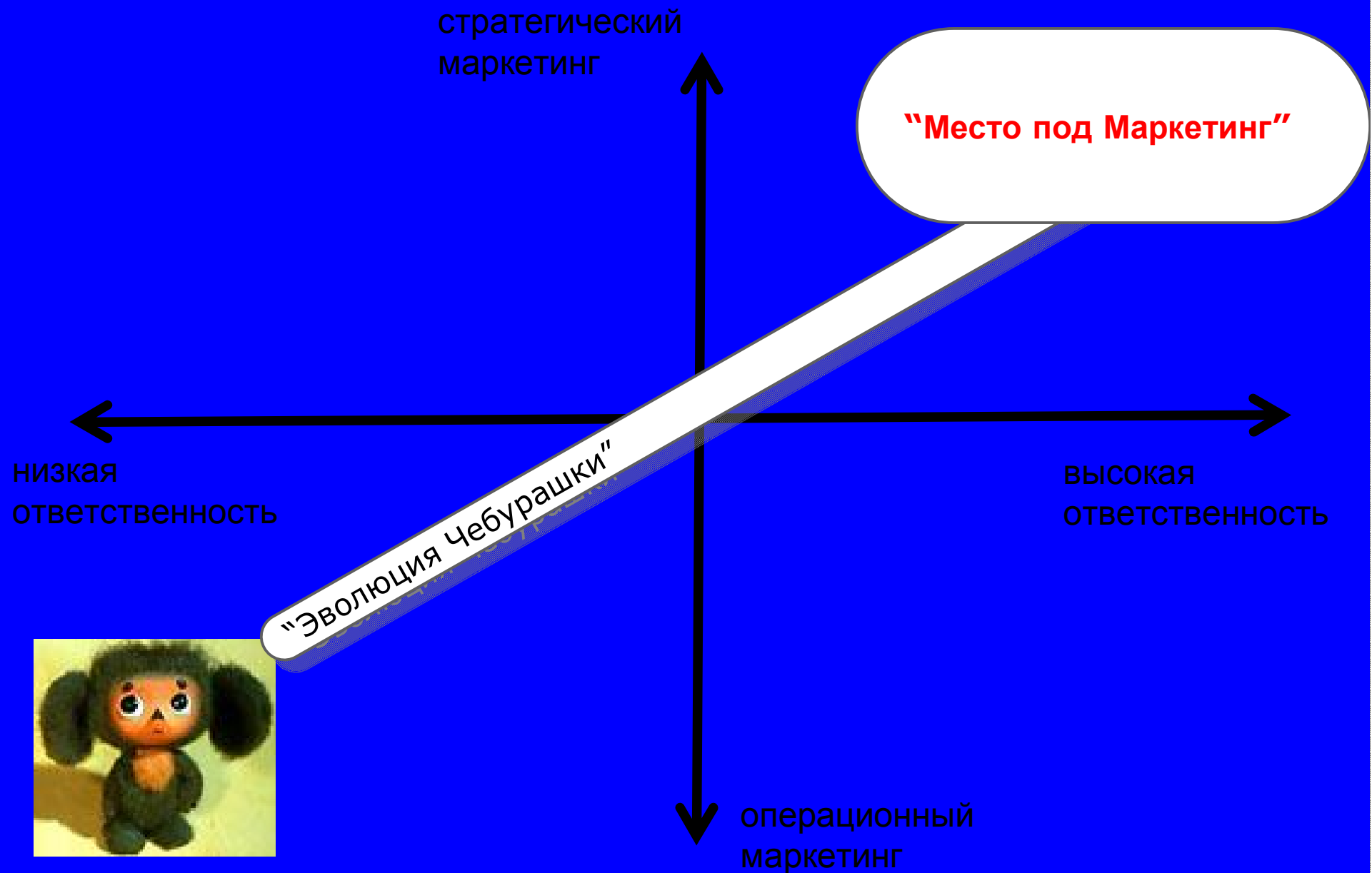
Каналы продаж

приоритетное развитие интернет-магазина

Коммуникации

не меняя позиционирования, меняем коммуникационные послания
*«Больше идей для Ваших
завтра → подарков → комфорта → экономии!»*

Система координат оценки маркетинга



Создание комплексной системы маркетинговых индикаторов

Какой маркетинг –
такой и результатинг



Примеры показателей эффективности маркетинга по зонам ответственности

Маркетинговая деятельность в целом:

- доля рынка и её динамика
- **объём продаж**; прибыль
- **рентабельность маркетинговых инвестиций**
- количество клиентов
- **степень удержания лояльных клиентов**
- индекс удовлетворённости клиентов

Каналы продаж:

доход на 1 кв.м

Товар:

оборачиваемость по сегментам

Цена:

уровень наценки

Продвижение:

- количество контактов
- количество обращений
- **удельная стоимость привлечения**
- узнаваемость марки
- **рентабельность инвестиций в продвижение**

Красным цветом – наиболее актуальные в период нестабильной экономической ситуации

Торговая сеть «Контур Будущего»:

система оценки и мотивации маркетинга

Ключевые показатели:

- объём продаж
- количество посетителей
- удельная стоимость привлечения

Проекты. Задачи.

Финансовая мотивация персонала:

Фиксированная
часть

+

Бонус

% выполнения
плана

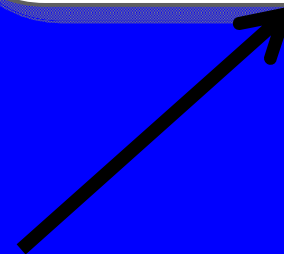
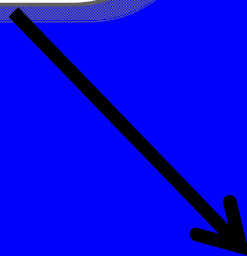
% завершения
задачи

И напоследок... для пользы дела...
Скажите «А-а-а»!

А-аудит маркетинга

**А-аутсорсинг
маркетинговых функций**

**Оптимизация
системы маркетинга**



АУДИТ МАРКЕТИНГА

независимая объективная ревизия состояния и перспектив развития рынка, стратегии и системы маркетинга компании, маркетинговых бизнес-процессов в целях поиска резервов повышения (поддержания) эффективности маркетинговой деятельности.

Проведение аудита – первый этап разработки маркетинговой стратегии.

6 «С» В АУДИТЕ МАРКЕТИНГА:

Потребители (customers)

Конкуренты (competitors)

Маркетинговые коммуникации
(communications)

Факторы макросреды
(context)

Сильные и слабые стороны –
компетенции компании
(company's competencies)

Затраты и рентабельность
(costs and profitability)

АУТСОРСИНГ МАРКЕТИНГОВЫХ ПРОЦЕССОВ

выполнение сторонней организацией определённых задач или некоторых бизнес-процессов в области маркетинга.

ЧТО ОТДАВАТЬ НА АУТСОРСИНГ?

- наименее профильные для компании компетенции

- наиболее формализованные процессы

- новые функции

Итак,

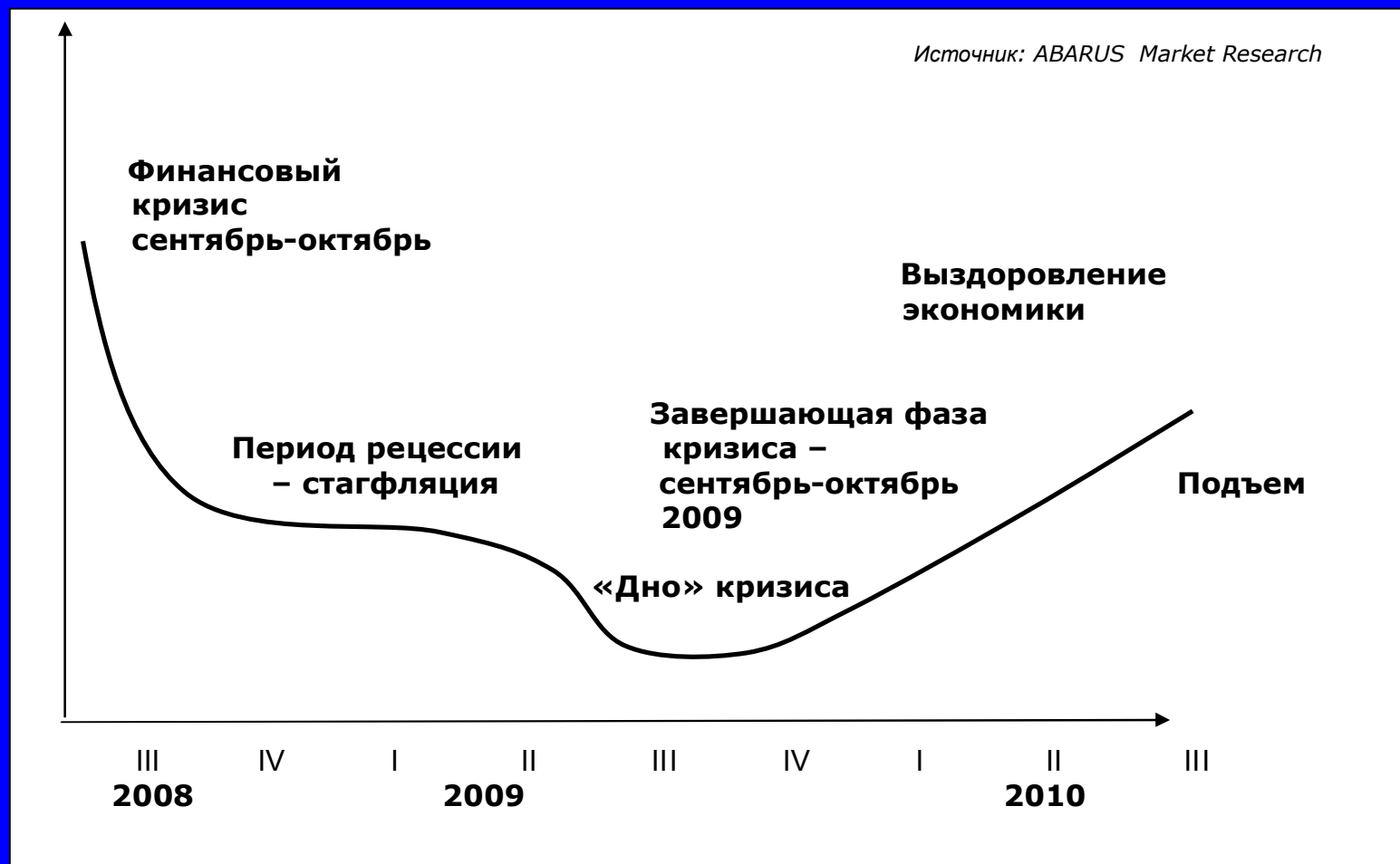
Основные принципы организации системы маркетинга:

- развитие информационной-аналитической функции маркетинга;
- внедрение системы стратегического и тактического планирования маркетинга;
- интеграция результатов стратегического анализа с текущими операционными программами;
- создание адекватной системы оценки эффективности и приведение её в соответствие с уровнем полномочий.

Приоритетные направления маркетинга в период нестабильности:

- работа в режиме постоянного мониторинга рынка и аудита программ;
- поиск и реализация инструментов с высокой рентабельностью в краткосрочном периоде;
- поиск новых направлений развития...

СЦЕНАРИЙ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА В РОССИИ В 2009 году



СЦЕНАРИЙ ПОВЕДЕНИЯ ВАШИХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПРИ ОТЛАЖЕННОЙ СИСТЕМЕ МАРКЕТИНГА



Спасибо за внимание!
Счастливого Маркетинга! ☺

Надежда Василевская

e-mail: nadyva@mail.ru

тел. 896 2221 8881