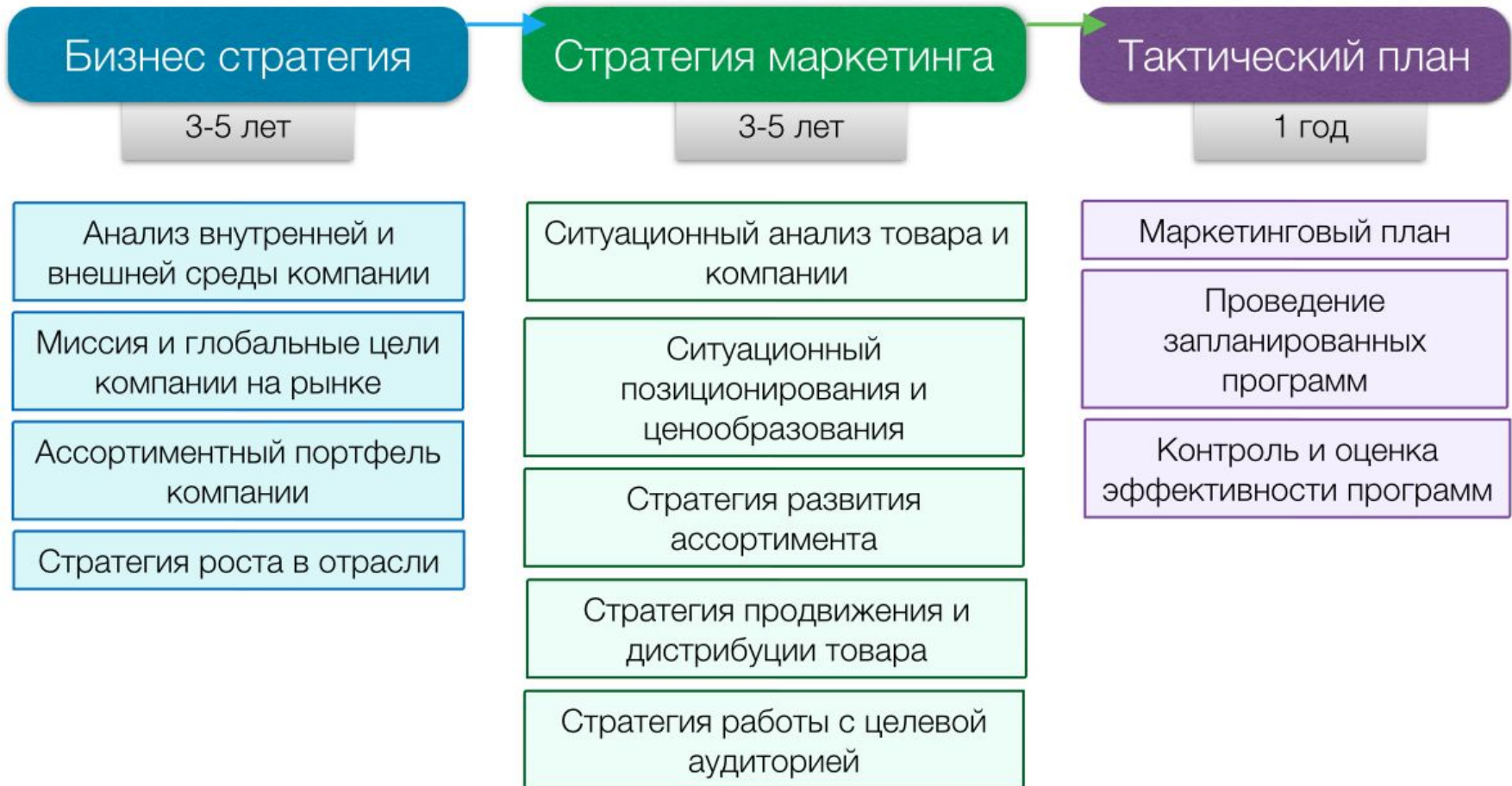


# МАРКЕТИНГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ЛЕКЦИЯ 2. Внутренний  
потенциал предприятия



ГЛОБАЛЬНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ			
Этап	Все действия	Минимум	Методики
Анализ внешних и внутренних факторов	<b>Определить сильные стороны товара и компании</b>	<b>Минимум</b>	Методика SWOT анализа
	Определить слабые стороны товара		
	Оценить угрозы рынка для роста продаж		
	Оценить возможности рынка для роста продаж		
Миссия компании (очень глобальный взгляд на бизнес)	<b>Определить основной рынок компании</b>	<b>Минимум</b>	Сегментирование и оценка потенциала сегментов, анализ потребителей
	<b>Выбрать основную аудиторию компании</b>	<b>Минимум</b>	
	<b>Понять главные потребности потребителя</b>	<b>Минимум</b>	
	<b>Понять факторы, которые делают компанию успешной</b>	<b>Минимум</b>	
	Сформулировать миссия компании		
Бизнес цели	<b>Цель по доле рынка (место компании в отрасли)</b>	<b>Минимум</b>	Методика установки маркетинговых целей
	<b>Цели по продажам на 3-5 лет (в разбивке по годам)</b>	<b>Минимум</b>	
	Цели по прибыли на 3-5 лет в разбивке по годам)		
Ассортиментный портфель	<b>Ключевые товарные группы бизнеса</b>	<b>Минимум</b>	матрица БКГ, модель McKinsey / GE
	Направления, которые требуется сокращать		
	Новые направления, которые нужно развивать		
Стратегия будущего роста	Выбрать направления роста бизнеса: проникновение на рынок, развитие рынка, развитие товара или диферсификация		матрица Ансоффа
<b>Результат:</b> Что продаем? Кому продаем? Какие потребности решаем? Почему будут выбирать именно нас? Чего хотим достичь? Как хотим развивать бизнес?			

# Контрольный лист 1. Заявление о миссии

Маркетинговое планирование

- Каким образом организация будет приносить пользу потребителям и другим заинтересованным сторонам?
- Какие рынки будут главными для организации?
- Какими ключевыми ценностями будет руководствоваться организация?
- Какие основные компетенции обеспечат организации конкурентное преимущество?
- Как можно усовершенствовать заявление о миссии, чтобы оно служило руководством для планирования маркетинга?
- Дает ли заявление о миссии должное направление для принятия организационных решений, конкретных действий и распределения ресурсов, включая планирование маркетинга?
- Способно ли заявление о миссии сплотить работников и вдохновить представителей заинтересованных сторон?
- Направлено ли заявление о миссии в будущее и рассчитано ли оно на длительный срок, чтобы вести организацию вперед?

## Контрольный лист маркетингового плана 2.

### Внутренняя среда

- Имеет ли организация необходимые для маркетинга человеческие, информационные, финансовые и материальные ресурсы?
- Что тенденции, отражающие результаты маркетинга и деятельности организации, позволяют предположить относительно эффективности предыдущих планов и содержания будущих планов?
- Какие товары и услуги организация предлагаем на продажу в настоящее время, и каков их вклад в оборот и прибыль?
- Каким образом предлагаемые вашей организации товары и услуги создают ценность для потребителей, и превосходят ли эта ценность ту, что предлагают конкуренты?
- Соответствуют ли предложения на продажу миссии, целям и ресурсами организации?
- Каковы тенденции, связанные с запросами потребителей – приобретение товаров и услуг, удержание клиентов и верность покупателей фирме или бренду?
- Как деловые отношения влияют на мощности, наличие и качество, издержки?
- Какое маркетинговое исследование необходимо провести организации для содействия маркетинговому планированию?
- Какие уроки, полученные вследствие внутреннего аудита, можно применить в маркетинговом плане?



# Оценка внутреннего потенциала предприятия

(качественный анализ)

1. Определите **критерии** для оценки потенциала предприятия в области Производства, Финансов, Маркетинга, Персонала
2. Определите по каждому критерию **важность (W)** по 10-ти балльной системе.
3. Оцените **состояние (B) каждого критерия** по 10-ти балльной системе.
4. Вычислите для каждого критерия (i):
  - a) **сводные оценки** (состояние критерия с учетом его важности) по формуле:  $W_i \times B_i$ ,
  - b) **максимально возможные оценки** по формуле:  $W_i \times 10$ ,
  - c) **состояние потенциала\*** по формуле:  $(W_i \times B_i)/(W_i \times 10)$

\* Под состоянием потенциала для каждого критерия понимается уровень его использования на предприятии

# Оценка внутреннего потенциала предприятия

(пример оценки для предприятия «XXX»)

№	Критерии	Важность (W)	Оценка состояния критерия (B)										Сводная оценка W × B	Максимально возможная оценка W × 10	Состояние потенциала (W × B) / (W × 10) × 100%		
			Слабое				Среднее		Сильное								
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
<b>1.</b>	<b>Производство</b>																
1.1	Наличие мощностей	6										8			48	60	80
1.2	Возможность наращивания ассортимента	7										8			56	70	80
1.3	Соответствие стандартам	9											9		81	90	90
1.4	Опыт работы	8							7						56	80	70
1.5	Близость к сырью	10											10		100	100	100
	<b>Итого по блоку Производство</b>	<b>40</b>													<b>341</b>	<b>400</b>	<b>85</b>

# Оценка внутреннего потенциала предприятия

(пример оценки для предприятия «XXX»)

№	Критерии	Важность (W)	Оценка состояния критерия (B)										Сводная оценка W × B	Максимально возможная оценка W × 10	Состояние потенциала (W × B) / (W × 10) × 100%	
			Слабое				Среднее		Сильное							
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
<b>2.</b>	<b>Маркетинг</b>															
2.1	Известность фирмы на рынке	8								8				64	80	80
2.2	Обратная связь с клиентами	7				4				8				28	70	40
2.3	Система скидков	7							7		9			49	70	70
2.4	Система распределения	8							7					56	80	70
2.5	Сроки поставок	8		2									10	16	80	20
2.6	Потенциал товара	8				4								32	80	40
2.7	Наличие сертификата качества	10											10	100	100	100
	<b>Итого по блоку Маркетинг</b>	<b>56</b>												<b>345</b>	<b>560</b>	<b>62</b>



# Оценка внутреннего потенциала предприятия

(пример оценки для предприятия «XXX»)

№	Критерии	Важность (W)	Оценка состояния критерия (B)										Сводная оценка W × B	Максимально возможная оценка W × 10	Состояние потенциала (W × B) / (W × 10) × 100%	
			Слабое				Среднее		Сильное							
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
3.	<b>Финансы</b>															
3.1	Наличие свободных финансовых ресурсов	8						6		8				48	80	60
	<b>Итого по блоку Финансы</b>												48	80	60	
4.	<b>Кадры</b>	7							7	9			49	70	70	
4.1	Квалификация сотрудников	7							7				49	70	70	
4.2	Время принятия решений	9		2	3							10	27	90	30	
4.3	Система информации	6				4							24	60	40	
4.4	Мотивированность сотрудников	5				4						10	20	50	40	
	<b>Итого по блоку Кадры</b>	27											120	270	44	
	<b>Общая сумма баллов</b>	131											854	1310	65	

# Оценка внутреннего потенциала предприятия

## Графическая интерпретация результатов оценки внутреннего потенциала фирмы «XXX»



### Правило определения «сильных» и «слабых» сторон предприятия

Если оценка критерия:

<50 % - «слабая» сторона

>70 % - «сильная» сторона

>50 % и <70 % - критерий не является ни «силой» предприятия, ни «слабостью»

## I. Начинаем писать маркетинговый план.

1. Сформулируйте заявление о миссии вашей гипотетической компании или найдите и проанализируйте заявление о миссии выбранной вами реальной организации. При необходимости внесите поправки в существующее заявление о миссии или напишите новое с учетом вопросов из контрольного листа.
2. Используя предложенный форма проведите оценку внутреннего потенциала вашего предприятия.

**Подготовка маркетингового плана будет являться Вашей итоговой работой.**