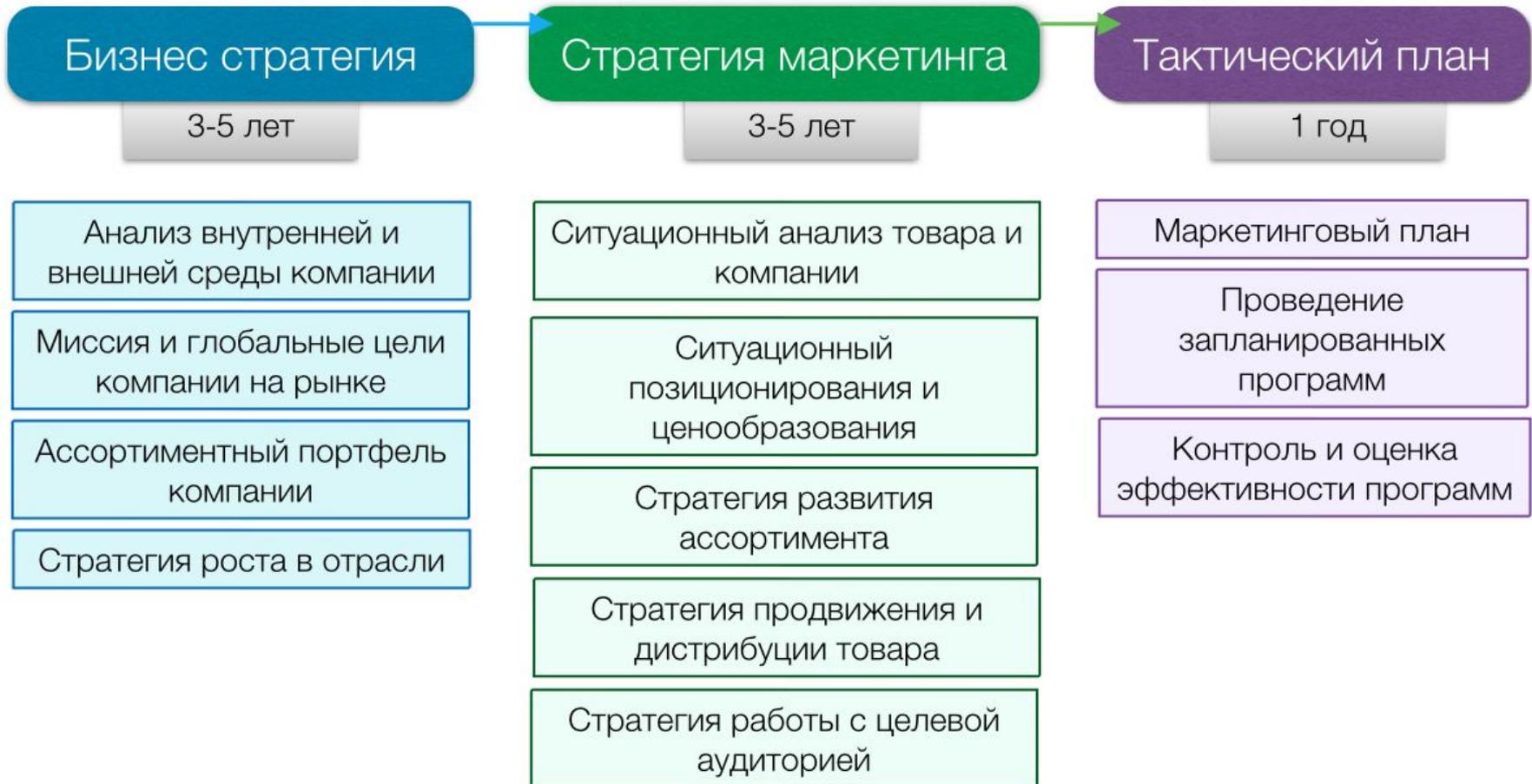


МАРКЕТИНГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ЛЕКЦИЯ 2. Внутренний
потенциал предприятия



ГЛОБАЛЬНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ			
Этап	Все действия	Минимум	Методики
Анализ внешних и внутренних факторов	Определить сильные стороны товара и компании	Минимум	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)	Определить основной рынок компании	Минимум	Сегментирование и оценка потенциала сегментов, анализ потребителей
	Выбрать основную аудиторию компании	Минимум	
	Понять главные потребности потребителя	Минимум	
	Понять факторы, которые делают компанию успешной	Минимум	
	Сформулировать миссия компании		
Бизнес цели	Цель по доле рынка (место компании в отрасли)	Минимум	Методика установки маркетинговых целей
	Цели по продажам на 3-5 лет (в разбивке по годам)	Минимум	
	Цели по прибыли на 3-5 лет в разбивке по годам)		
Ассортиментный портфель	Ключевые товарные группы бизнеса	Минимум	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
Результат: 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						
1.	Производство																	
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
	Итого по блоку Производство	40														341	400	85

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				
2.	Маркетинг															
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
	Итого по блоку Маркетинг	56												345	560	62

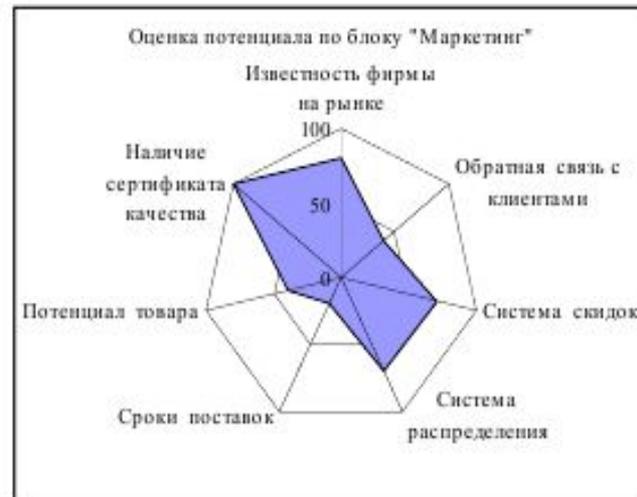
Оценка внутреннего потенциала предприятия

(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.	Финансы															
3.1	Наличие свободных финансовых ресурсов	8						6		8				48	80	60
	Итого по блоку Финансы												48	80	60	
4.	Кадры	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	
	Итого по блоку Кадры	27											120	270	44	
	Общая сумма баллов	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.