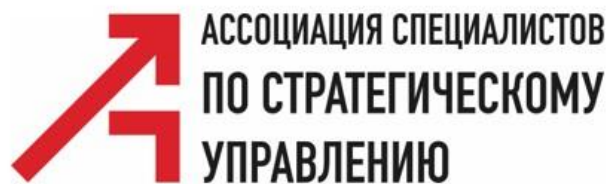


СТАНДАРТ



Маркетинговая стратегия

Анализ, разработка и выбор,
реализация, контроль.

Стандарт «SSM:F:M»
версия 1, дата: 27.10.2020

Москва, 2020

Оглавление

1. Общие положения
2. Определение термина «маркетинговая стратегия»
3. Стратегический маркетинговый анализ, стандарт SSM4:F:M:SA:4.4
4. Разработка маркетинговой стратегии, стандарт SSM4:F:M:D&S:7.4
5. Реализация маркетинговой стратегии, стандарт SSM4:F:M:I:10.4 (в разработке)
6. Стратегический маркетинговый контроль, стандарт SSM4:F:M:C:13.4 (в разработке)

1. Общие положения

- 1.1. Для организаций различного масштаба необходимо применять маркетинговые методики, соответствующие возможностям данных организаций.
- 1.2. Организации с выручкой 100 млрд руб. имеют широкие возможности по разработке и реализации маркетинговой стратегии на хорошем методологическом уровне, а в бизнесе с выручкой от 800 млн руб. до 2 млрд руб. (средний бизнес) имеются относительно скромные возможности по использованию стандарта «SSM4:F:M» в базовой редакции.
- 1.3. Подчинённость деловой и корпоративной стратегиям.

Функциональные стратегии, и маркетинговая стратегия в частности, являются подчинёнными по отношению к стратегии бизнес-единицы и корпоративной стратегии.

1.4. Этапы разработки и реализации маркетинговой стратегии

- 1.4.1. Стратегический маркетинговый анализ.
- 1.4.2. Разработка и выбор маркетинговой стратегии.
- 1.4.3. Реализация маркетинговой стратегии.
- 1.4.4. Контроль исполнения маркетинговой стратегии.

2. Определение термина «маркетинговая стратегия».

Маркетинговая стратегия – это модель действий маркетинговой службы по формированию системы коммуникаций между организацией (группой компаний) и приоритетными группами потребителей, нацеленная на демонстрацию и закрепление в сознании потребителей устойчивых конкурентных преимуществ (УКП) продукта и организации, которые по своим параметрам превышают КФУ (ключевые факторы успеха в отрасли).

Разработка маркетинговой стратегии организации / бизнес-единицы на деловом уровне на основе стандарта SSM4:F:Marketing

Основные бизнес-процессы

3. Описание бизнес-процессов маркетингового стратегического анализа для бизнес-единицы (БЕ)

3.1. Описание основных бизнес-процессов стратегического маркетингового анализа

- 3.1.1. Общие положения
- 3.1.2. Поручения и обязательства

3.2. Описание обеспечивающих бизнес-процессов

- 3.2.1. Формирование рабочей группы
- 3.2.2. Определение состава и источников информации для маркетингового стратегического анализа
- 3.2.3. Сбор и систематизация информации для маркетингового стратегического анализа

3.3. Описание бизнес-процессов формирования требований к маркетинговому стратегическому анализу

- 3.3.1. Инициация работ по маркетинговому стратегическому анализу
- 3.3.2. Формулирование целей и задач маркетингового стратегического анализа
- 3.3.3. Определение объектов маркетингового стратегического анализа
- 3.3.4. Выбор методик маркетингового стратегического анализа
- 3.3.5. Установление временных границ проведения маркетингового стратегического анализа
- 3.3.6. Утверждение требований к маркетинговому стратегическому анализу, в том числе в формате технического задания

3.4. Описание бизнес-процессов маркетингового стратегического анализа макросреды

- 3.4.1. Выделение наиболее значимых факторов макросреды, влияющих на развитие отрасли
- 3.4.2. Определение текущего состояния и закономерностей развития выделенных факторов макросреды
- 3.4.3. Прогнозирование развития выделенных факторов макросреды с учетом различных сценариев

- 3.4.4. Определение стратегических последствий для системы маркетинга организации воздействия выделенных факторов (возможностей и угроз) для отрасли с учетом различных сценариев
- 3.4.5. Оценка стратегических последствий воздействия выделенных факторов (возможностей и угроз) для отрасли с учетом различных сценариев
- 3.4.6. Выявление стратегически значимых возможностей и угроз для отрасли в каждом сценарии
- 3.4.7. Установление соответствия между выявленными стратегически значимыми возможностями и угрозами для отрасли и факторами конкурентоспособности организации
- 3.4.8. Формирование итогового отчета по результатам анализа макросреды

3.5. Описание бизнес-процессов маркетингового стратегического анализа отрасли для БЕ

- 1.1.1. Характеристика текущей ситуации в отрасли и сегментах рынка
- 1.1.2. Анализ конкурентной среды в отрасли в разрезе сегментов рынка
- 1.1.3. Оценка перспектив развития отрасли и сегментов рынка с учетом различных сценариев
- 1.1.4. Анализ основных субъектов рынка (потребителей, поставщиков, конкурентов), выявление фактических и используемых в системе маркетинга факторов конкурентоспособности и прогноз их поведения с учетом различных сценариев
- 1.1.5. Определение ключевых факторов успеха в конкурентной борьбе, текущих и потенциальных для различных сценариев и их отражение в системе маркетинга организации и её конкурентов
- 1.1.6. Оценка привлекательности отрасли и сегментов рынка с учетом различных сценариев, увязка факторов привлекательности с факторами конкурентоспособности и с возможностями системы маркетинга БЕ
- 1.1.7. Выявление стратегически значимых отраслевых возможностей и угроз в разрезе сегментов рынка для БЕ, пригодных для использования в системе маркетинга организации
- 1.1.8. Формирование итогового отчета по результатам анализа отрасли

3.6. Описание бизнес-процессов маркетингового стратегического анализа внутренней среды БЕ

- 1.1.9. Конкретизация конкурентных преимуществ товаров и услуг, разработанных в маркетинговой стратегии делового уровня
 - 1.1.9.1. Установление взаимосвязей между факторами текущей конкурентной позиции БЕ в различных сегментах рынка и приоритетами программы маркетинга для различных сценариев
 - 1.1.9.2. Конкретизация текущих конкурентных преимуществ БЕ в различных сегментах рынка в привязке к факторам конкурентоспособности, используемых в программе маркетинга

- 1.1.9.3. Определение требуемых конкурентных преимуществ в соответствии с выявленными ключевыми факторами успеха (КФУ) для бизнес-единиц (БЕ) в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев
- 1.1.9.4. Анализ фактических разрывов (опережение/отставание от конкурентов) по конкурентным преимуществам товаров и услуг в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев, и учёт данных разрывов в программе маркетинга (оптимизация разрывов между фактическими и публичными значениями, используемыми в программе маркетинга)
- 1.1.10. Использование факторов маркетингового стратегического потенциала БЕ в рыночных сегментах с учетом различных сценариев на основе ресурсного подхода в программе маркетинга
 - 1.1.10.1. Конкретизация (привязка) конкурентных преимуществ по стадиям основной и вспомогательной цепочки ценности в разрезе сегментов рынка к программе маркетинга
 - 1.1.10.2. Прогноз по уровню способностей управления ресурсами для оценки вероятности достижения плановых показателей по росту факторов конкурентоспособности в различных сегментах
 - 1.1.10.3. Прогноз достаточности ключевых ресурсов для поддержания существующих и создания новых конкурентных преимуществ (на каждой стадии ЦЦ), оценка влияния достаточности ключевых ресурсов на публичные факторы конкурентоспособности (используемые в программе маркетинга), выявление разрывов в разрезе различных сегментов с учетом различных сценариев
- 1.1.11. Установление связи между действующей конкурентной стратегией БЕ в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев и факторами конкурентоспособности, используемыми в программе маркетинга
 - 1.1.11.1. Установление связи между факторами конкурентоспособности, используемыми в программе маркетинга и оценкой достижения установленных стратегических целей в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев
 - 1.1.11.2. Оценка достаточности уровня конкурентных преимуществ в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев для формирования позитивного разрыва между организацией и ближайшими конкурентами
 - 1.1.11.3. Выявление рисков реализации маркетинговой стратегии в различных сегментах рынка с учетом различных сценариев
- 1.1.12. Формирование итогового отчета по результатам анализа внутренней среды бизнес-единицы

3.7. Описание бизнес-процессов построения и анализа проблемного поля для системы маркетинга бизнес-единицы

- 1.1.13. Установление взаимосвязей между оптимальными (требуемыми) факторами конкурентоспособности и имеющимися у организации для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
- 1.1.14. Анализ взаимовлияния между оптимальными факторами конкурентоспособности и имеющимися у организации для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
- 1.1.15. Выявление разрывов для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
- 1.1.16. Структуризация проблем БЕ по ликвидации разрывов для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
- 1.1.17. Формирование программы маркетинга с учётом имеющихся разрывов по факторам конкурентоспособности и наличию ресурсов по их сокращению
- 1.1.18. Формирование итогового отчета по результатам стратегического анализа

2. Описание бизнес-процессов разработки маркетинговой стратегии для бизнес единицы (БЕ)

2.1. Описание бизнес-процессов разработки маркетинговых стратегических целей БЕ

- 2.1.1. Определение желаемого восприятия целевыми группами товаров и торговой марки/бренда БЕ для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
- 2.1.2. Разработка системы показателей-индикаторов, на основе мониторинга которых производится измерение параметров восприятия/оценки целевыми группами товаров и торговой марки/бренда БЕ для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
- 2.1.3. Формулирование маркетинговых стратегических целей бизнес-единицы для различных сценариев в разрезе сегментов рынка
- 2.1.4. Разработка маркетинговых стратегических целей для каждого рыночного сегмента для различных сценариев
- 2.1.5. Формирование итогового отчета по результатам разработки системы стратегических целей БЕ

2.2. Описание бизнес-процессов разработки маркетинговой стратегии бизнес-единицы

- 2.2.1. Построение соответствия между конкурентными преимуществами и стратегическими целями маркетинга в разрезе рыночных сегментов с учетом различных сценариев
- 2.2.2. Выбор базовых маркетинговых стратегий конкуренции бизнес-единицы, в наибольшей степени соответствующих профилю ресурсов и возможностей системы маркетинга в разрезе сегментов рынка для различных сценариев
- 2.2.3. Конкретизация выбранных базовых маркетинговых стратегий БЕ до уровня индивидуальных свойств товаров и услуг в разрезе сегментов рынка с учетом различных сценариев
- 2.2.4. Сравнительный анализ и многокритериальная оценка маркетинговых стратегий конкуренции БЕ в разрезе сегментов рынка для различных сценариев

- 2.2.5. Выбор конкурентной маркетинговой стратегии и формирование основных положений по конкурентной маркетинговой стратегии БЕ для различных сегментов с учетом различных сценариев
- 2.2.6. Выявление требуемых для реализации выбранной маркетинговой стратегии БЕ ресурсов в разрезе рыночных сегментов с учетом различных сценариев
- 2.2.7. Сопоставление имеющихся и требуемых для реализации выбранной маркетинговой стратегии БЕ ресурсов и выявление разрывов в разрезе рыночных сегментов с учетом различных сценариев
- 2.2.8. Выявление требуемых для реализации выбранной маркетинговой стратегии БЕ способностей в разрезе рыночных сегментов с учетом различных сценариев
- 2.2.9. Сопоставление имеющихся и требуемых для реализации выбранной маркетинговой стратегии БЕ способностей и выявление разрывов в разрезе рыночных сегментов с учетом различных сценариев
- 2.2.10. Выбор способов и разработка мероприятий по развитию/наращиванию/приобретению ресурсов и способностей с учетом различных сценариев
- 2.2.11. Формирование итогового отчета по результатам разработки конкурентной маркетинговой стратегии бизнес-единицы