



Коми республиканская академия
государственной службы и управления
**ЦЕНТР ИННОВАЦИЙ СОЦИАЛЬНОЙ
СФЕРЫ РЕСПУБЛИКИ КОМИ**



Социальный предприниматель: разработка маркет-плана



Составитель – Н.В. Куликова,
эксперт, канд. психол. наук,
профессор МИРБИС, вице-президент
НП «Коллегия аналитиков», зам. директора
НИИ социального проектирования
РЭУ им. Г.В. Плеханова, представитель Экспертного
Совета при Министерстве экономического
развития РФ, эксперт Аналитического центра
при Правительстве РФ, эксперт Общественной
палаты РФ.

**Центр инноваций социальной сферы
Республики Коми**

167081, г. Сыктывкар, ул. К. Маркса, д. 229, офис 420
(8212) 30-27-80 (доб.174) www.cisskomi.krags.ru
e-mail: cisskomi@gmail.com

При оформлении обложки были
использованы фото из открытых источников
Тираж 100 экз.



г. Сыктывкар, 2015

СОДЕРЖАНИЕ

Маркетинговый анализ	2
Контрольный список вопросов для анализа рынка	3
Анализ ССВУ	5
Решающие факторы успеха	6
Маркетинговая стратегия	8
Контрольный список вопросов для анализа риска	9
<i>Продукция-микс</i>	9
<i>Место/распределение-микс</i>	9
<i>Продвижение-микс</i>	10
<i>Цена-микс</i>	11



Маркетинговый анализ

Предприниматель должен уметь показать, что он хорошо понимает рынок и требования рынка к своей продукции. В этом разделе будет оцениваться предполагаемый доход Вашего бизнеса.

Этот раздел должен включать в себя:

1. Анализ сектора промышленности.

Структура данного сектора имеет большое влияние на успех бизнеса.

2. Анализ нужд потребителей.

Ваш бизнес должен удовлетворять ожиданиям потребителей, таких как розничные или оптовые торговцы и/или конечные пользователи, являющиеся собственниками магазинов или переработчиками Вашей продукции.

3. Анализ конкурентов.

Рыночная экономика – это конкуренция. Чтобы выжить и иметь успех, Вам необходимо знать, кто является Вашими конкурентами, как они ведут бизнес, по возможности – ключевые факторы их успеха.

4. Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз (далее – ССВУ) бизнеса.

С учетом всех аспектов, описанных ранее, может быть проведен анализ ССВУ, основанный на исследовании действительного и потенциального рынков. Данный анализ служит средством выявления сравнительных преимуществ Вашего бизнеса.

Контрольный список вопросов для анализа рынка

Анализ сектора промышленности

- Каков общий объем продаж по данному сектору?
- Каков общий объем продаж продукции, рассматриваемой в бизнес-плане?
 - Какую часть продукции необходимо продавать на региональном, национальном и международном рынках?
 - Каковы тенденции (прогнозы) продаж продукции на внутреннем и международном рынках?
 - Какова обычная величина валовой прибыли?
 - Каковы сегменты рынка (географические, промышленные, оптовые торговцы, и т.д.) в секторе промышленности, который представляет данный бизнес?
 - Опишите все соответствующие сегменты рынка и тенденции их роста.
 - Какова средняя прибыльность соответствующей продукции?
 - Каковы ограничения по продажам продукции данного бизнеса, и как предполагается их преодолевать?
 - Опишите объем и местоположение бизнеса, подобного рассматриваемому.

Оценка нужд потребителей

Посредник:

- Какая упаковка необходима продукции?
- Каков срок хранения продукции?
- Как часто могут производиться поставки?
- Каковы условия оплаты (кредитования)?
- Каковы требуемые гарантии?

Список выявленных уровней цен, оптовых и розничных, в различных местах за последние 3 месяца. Укажите тенденции.

Конечные пользователи

- Кто является конечными пользователями?
- Где они находятся?
- Как часто покупают продукцию?
- Как реагируют на цену продукции?
- Как определяют качество продукции?
- Каких специальных качеств продукции хотят?
- Сколько хотели бы заплатить за обслуживание?
- Насколько удовлетворены существующей продукцией?

Потребители

- Каковы типы людей, покупающих продукцию?
- На основе каких факторов они принимают решение о покупке?
- Какой уровень их дохода или к какой группе они относятся?
- Какие магазины посещают, чтобы купить продукцию?
- Делают ли сравнительные покупки?
- Какой тип продвижения товара на рынок будет стимулировать их покупки?

Анализ конкурентов

- Каково качество продукции и услуг?
- Какова репутация?
- Лояльны ли к ним их покупатели?
- Каков размер бизнеса (количественная оценка)?
- Какой тип гарантий они предлагают?
- Как распределяют свою продукцию?
- Насколько эффективны?
- Имеются ли надежные финансовые ресурсы?
- Хорошо ли осуществляется руководство бизнесом?

Анализ ССВУ

Невозможно составить контрольный список вопросов для проведения анализа ССВУ, поскольку содержание такого анализа весьма специфично (основные положения нигде не изложены). Для облегчения задачи мы предоставляем лишь описание концепции анализа ССВУ и приводим некоторые примеры:

Критерий	Возможность	Угроза
Сильные стороны	Позволят ли данные сильные стороны получить прибыль благодаря данной возможности?	Позволят ли данные сильной стороны избежать этой угрозы?
Слабые стороны	Препятствуют ли данные слабые стороны использованию этой возможности?	Препятствуют ли данные слабые стороны избежанию этой угрозы?
Сильные стороны	(примеры)	Слабые стороны
Система распределения. Собственная продукция компании. Собственная технология компании. Собственные финансовые средства компании. Организация управления компанией. Имидж компании. Взаимоотношения компании со сторонними организациями		
Возможности	(примеры)	Угрозы
Общество. Интернационализация. Тенденции развития рынка. Конкуренция. Распределение. Потребители. Технология. Снабжение		

Решающие факторы успеха

Эти факторы будут девизом, о котором нужно всегда помнить: существуют очень важные вещи, которые должны или не должны произойти, если компания намерена выжить и процветать. Вам следует назвать 3–5 ключевых факторов успеха Вашей компании.

Стратегические приоритеты

Количество идей, наименований продукции и сегментов рынка должно быть больше, чем компания может охватить в данный момент, поэтому необходимо разрабатывать новую продукцию, рынок и сегменты, если существующие не соответствуют нынешней стратегии, или следует заменить устаревшие.

В начале каждого года нужно определять приоритеты на следующий год. Самым простым способом является распределение цены на 3 группы сегментов или продукции для определения максимального эффекта. При этом используйте следующую таблицу:

	Сегмент/ Продукция	Сегмент/ Продукция	Сегмент/ Продукция
Расширение			
Поддержание			
Разбиение на фазы			

Ресурсы

Анализ ресурсов и стратегии следует проводить одновременно для того, чтобы отобрать ресурсы, позволяющие получать максимальную отдачу. Это следует делать ежегодно, например, с помощью таблицы:

Примеры	Ресурсы, имеющиеся в наличии	Ресурсы, которые могут быть получены
Финансовые		
Технологические		
Обеспечение (сырье)		
Производительность		
Персонал		
Возможности маркетинга		
Объем продаж		
Объем распределения		

Маркетинговая стратегия

Как Вы планируете довести свою продукцию до потенциальных покупателей?

В предыдущем разделе бизнес-плана описываются характеристики рынка, а маркетинговая стратегия, приведенная в данном разделе, обрисовывает специфические маркетинговые действия, которые предприниматель планирует осуществить для достижения своих целей.

Маркетинговая стратегия состоит из 4 основных компонентов:

1. Продукция-микс.

«Продукция» означает «физическую продукцию плюс». Этот «плюс» поможет Вам создать свой имидж и сделать его отличным от имиджа ваших конкурентов.

2. Место/распределение-микс.

Каналы распределения имеют значительное влияние на стратегию выбора продукции, продвижение ее на рынок и ценообразование.

3. Продвижение-микс.

Продвижение на рынок имеет решающее значение в рыночной экономике. Оно должно быть предметом постоянного внимания. Основными способами продвижения на рынок являются личные продажи, реклама, продвижение на рынок и связи с общественностью.

4. Цена-микс.

Это один из самых сложных компонентов, т.к. должны учитываться многие факторы, такие как цели бизнеса, внешние факторы (конкуренты, потребители и т.д.) и внутренние факторы (производственные расходы, узкие места и т.д.).

Контрольный список вопросов для анализа рынка

Продукция-микс

- Каковы специальные характеристики или уникальность продукции?
- Какое требуется качество продукции для распределения по сегментам рынка, на которые нацелен данный бизнес?
- Какое требуется количество продукции для распределения по сегментам рынка?
- Каков ассортимент продукции?
- Является ли продукция марочной? Почему?
- Какой вид обслуживания предлагается вместе с продукцией?
- Каков тип упаковки? Почему?
- Каким должен быть срок хранения продукции?
- Какие предлагаются гарантии качества и/или срока хранения продукции?

Место/распределение-микс

- Каковы каналы распределения продукции по рыночным сегментам, и через какое количество точек розничной торговли оно осуществляется?
- Каковы средства транспортировки продукции?
- Используются ли собственные или другие средства транспортировки?
- Как перевозятся товары?
- Какие используются возможности для хранения продукции?
- Как используется система управления запасами продукции и сохранения ее в хорошем состоянии?
- Как распространяется информация о продукции?
- Как связано обслуживание с выбором каналов распределения?

Продвижение-микс

Личные продажи

- Какое количество продавцов в штате?
- Специализированы ли продажи по географическому местоположению или типу продукции?
- Практикуются ли комиссионные продажи?
- Какова частота визитов к покупателям?
- Насколько часто составляются отчеты о продажах?
- Как часто анализируются результаты продаж?
- Насколько часто проводятся встречи-продажи?
- Как отбирается и нанимается торговый персонал?
- Обучен ли персонал технике переговоров?
- Используется ли навязывание товара?
- Дайте статистику о продажах, если ее можно собрать.

Реклама

- Какой используется/предполагается использовать вид рекламы?
- Как определяется бюджет на рекламу?
- Как осуществляется выбор средств массовой информации (местные, федеральные, газета, радио, телевидение и т.д.)?
- Какие рекламные сообщения и какое внешнее оформление рекламы используются?
- Каков график рекламной кампании?
- Как измеряется эффект от рекламы?
- Как отбираются рекламные агенты?

Продвижение на рынок

- Осуществляются ли покупки подарков для установления деловых отношений?
- Предлагаются ли специальные цены? В течение какого срока они действуют?
- Организуются ли викторины, конкурсы и игры, способствующие продвижению товара на рынок?

- Насколько посредник приспособлен к этим формам продвижения товара на рынок?

- Существуют ли какие-либо юридические требования для проведения подобных мероприятий? Соблюдаются ли они?

Связи с общественностью

- Как поддерживаются контакты с прессой (пресс-релизы, конференции)?

- Организируются ли какие-либо информационные встречи, дни открытых дверей, экскурсии и т.д.?

- Участвует ли кто-либо из членов правления в мероприятиях по связям с общественностью?

- Существуют ли какие-либо контакты с местными органами власти или другими правительственными организациями?

- Осуществляется ли публикация годовых отчетов финансовой деятельности?

Цена-микс

- Каков уровень цен?

- Какова цена с учетом проведения маркетинговых мероприятий, упомянутых ранее?

- Каков уровень цен в сравнении с конкурентами?

- Существуют ли уровни интервенции цен?

- Проводятся ли какие-либо специальные мероприятия, связанные с ценообразованием?

- Предлагается ли специальная цена для посредника (розничная скидка или фиксированная цена)?

- Существует ли какая-либо система скидок (например, по количеству или сезонности покупок)?

- Используются ли бонусы, предоставляемые клиентам для достижения определенного уровня годового оборота?

- Какова политика дифференциации цен?

- Каковы специальные условия оплаты?

- Какова конкуренция среди посредников?