

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Тема № 13

Преподавател: проф. д-р Невяна Кръстева

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

За да бъде ефективна, стратегията трябва да бъде организирана по систематичен и формален начин в писмен документ, който да формулира дългосрочните и краткосрочните цели на фирмата и начините за постигането им.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Главните задачи на стратегическия маркетинг план са изброени по-долу:

- Стратегическият маркетингов план изразява ценностната система, философията и вижданията на мениджърския екип относно развитието на фирмата.
- Стратегическият маркетингов план дава насока за поведение на служителите.
- Анализите в стратегическия маркетингов план представят реалното положение на фирмата в съответния пазар и помагат за разбирането на стратегическите решения взети от топ мениджърите.
- Формално изложеният план улеснява изпълнението на задачите и координирането на различните дейности в съответствие с фирмените цели.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Обща структура на стратегическия маркетингов план

- Какъв е нашият бизнес и каква е нашата мисия за този бизнес?
- На избрания от нас пазар, какви са целевите ни продукти или пазарни сегменти и каква е нашата стратегия за позициониране за всеки от пазарните сегменти?
- Какви са ключовите фактори за успех във всеки сегмент и какви са възможностите и заплахите, налице във всеки пазарен сегмент?
- Във всеки пазарен сегмент каква е отличителната компетентност на организацията, кои са нейните силни и слаби страни, кои са нейните конкурентни предимства?
- Каква стратегия за растеж следва да бъде избрана за всяка бизнес - единица в стратегическия портфейл на организацията?
- Как тези стратегически направления звучат на езика на оперативните маркетингови програми?

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Налагат се прогнози в поне три области:

- инвестиционната програма;
- продуктовата програма;
- финансовата ликвидност.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Аргументи в полза на стратегическото маркетингово планиране:

- планът създава чувство на ориентираност;
- той спомага за разбиране на причините за взетите решения;
- планът улеснява координацията;
- той е инструмент за наблюдение на състоянието на организацията и за контрол;
- намалява възможностите организацията да бъде неприятно изненадана;
- планът улеснява по - строгото управление;
- намалява рискът от импровизации.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

*Аргументи против стратегическото планиране
могат да бъдат:*

- липса на необходимата информация;
- възможности за грешки при прогнозирането;
- бюрократична закостенялост.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

1. Мисия на организацията

- Тя трябва да включва:
- елементи от историята на организацията;
- определянето на бизнеса на организацията;
- организационните цели и ограничения.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Мисията разкрива дългосрочната визия на фирмата. Тя определя организационната ценностна система и икономическите и неикономическите цели. Мисията има значение както за вътрешната, така и за външната среда на организацията. От гледна точка на вътрешната среда, мисията спомага за изграждането на организационна култура. Относно външната среда мисията създава т.нар. “корпоративна идентичност”, т.е. отношението на клиентите, конкуренцията, служителите и обществото като цяло към фирмата.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Основни стратегически насоки

Клиентите:

- Кои са клиентите на фирмата?

Продуктите и услугите:

- Какви са основните продукти или услуги?

Положението:

- Каква е средата, в която фирмата работи?

Технологиите:

- Какви са основните технологии?

Оцеляването:

- Доколко фирмата е обвързана с чисто икономическите си цели?

Философията:

- Какви са убежденията, ценностите и приоритетите на фирмата?

Самооценката:

- Кои са най-силните страни на фирмата и нейните конкурентни предимства?

Обществения имидж:

- Какви са отговорностите на фирмата пред обществото и какъв имидж би искала да създаде?

Човешкия ресурс:

- Какво е отношението на фирмата към служителите?

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

2. Анализ на външната среда

Анализирайки пазарната привлекателност трябва да се обърне внимание на основни външни фактори, които са извън контрола на фирмата, но могат да повлияят на нейната дейност. Този преглед е познат като “анализ на възможностите и заплахите”. В тази връзка е желателно да се разгледат следните области:

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

- Пазарни тенденции
- Профил на купувачите
- Структура на дистрибуция
- Конкурентна среда

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

3. Вътрешен анализ на организацията

Включва анализ на:

- текущата позиция на организацията на пазара;
- анализ на главните ѝ конкурентни предимства;
- анализ на възможностите за проникване в дадена дистрибуционна мрежа;
- анализ на маркетинговите програми за комуникация.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

4. Цели и оперативни програми

Използвайки информацията от стратегическия маркетингов план и от намеренията за позициониране, организацията трябва да “преведе” главните си цели на “езика” на оперативни програми за действие, като включи в тях:

- целевите продажби;
- целевата печалба;
- целевите клиенти;
- интегриране на целите;
- формулировката на целите;
- отпуснатите средства за реализирането на целите.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

- **Продажби**

Поставените цели, свързани с продажбите, могат да бъдат зададени в стойност, обем или пазарен дял. Те имат количествен характер и се свързват с финансовата изгода на фирмата.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

- **Печалба**

Целите по отношение на печалбата са свързани с координацията на основните дейности във фирмата. Печалбата не може да се определи без да е направен подробен анализ на връзката разходи – приходи. Например, преди пускането на нови продукти трябва да се оценят инвестициите във фиксирани разходи и работен капитал, а също и производствените и маркетинг разходите на фона на очакваната възвръщаемост. Целите, свързани с печалбата, също се задават количествено

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

• Клиенти

Целите, които фирмата си поставя по отношение на клиентите, са свързани с тяхното отношение към предлаганите продуктите и услуги.

- Маркетинг целите трябва да имат следните характеристики:
- Кратко и ясно формулирани;
- Представени в писмена форма с цел улесняване на комуникацията и избягване на двусмислие с течение на времето;
- Предназначени за определен период от време;
- Измерими;
- В съответствие с корпоративните цели;
- Постижими;
- Свързани със специфични резултати в ключови области.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Стратегията трябва да е насочена към:

- Избраните и целевите пазарни сегменти
- Позициониране на конкуренцията
- Изискванията към продуктовата линия
- Каналите за дистрибуция
- Ценовата структура
- Рекламната и промоционалната програма
- Следпродажбена поддръжка.
- Например, ако стратегията предвижда да се запази настоящата пазарна позиция със съществуващите продукти в съществуващ сегмент, алтернативните действия могат да бъдат:
- Модифициране на продукта или услугата (нова характеристика, нова опаковка, т.н.)
- Засилване на продажбите и дистрибуцията
- Възобновяване на промоционалната дейност
- Защитна ценова политика.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

При избора на стратегия трябва да се следват долупосочените правила:

- Изпълнимост: преценка на възможностите и ресурсите
- Сила: наличие на силно предимство
- Концентрация: по-малко разпръскване на усилия
- Синергия: координация и последователност на усилията.

ОБЩ ПОГЛЕД ВЪРХУ СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

Новите роли на глобалното стратегическо планиране са:

- представяне на информация за управлението
- изследване на конкурента
- прогнозиране
- консултантски услуги
- създаване на общ език
- комуникативна корпоративна култура
- установяване и разпространяване на корпоративните цели
- обединение и лидерство
- съхраняване на системата за планиране
- развитие на методите за планиране.