

Основы стратегического планирования в Интернете

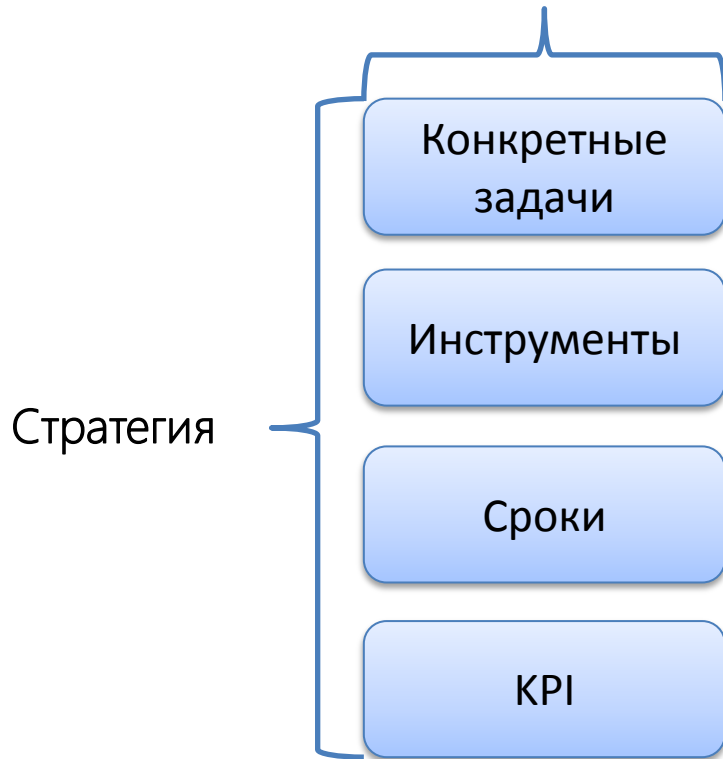
Что это? Как это? Зачем это?

Содержание

- Основные понятия
- Для чего нужно стратегическое планирование
- Из чего оно состоит
- Проведение исследования
- Формирование стратегии
- Инсайт
- Распространённые ошибки
- Кейсы
- Ваши вопросы



Тактические решения

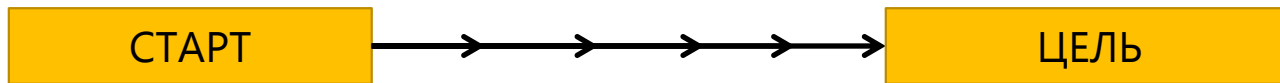


Стратегия – комплекс обоснованных и последовательных тактических решений по достижению поставленной цели.

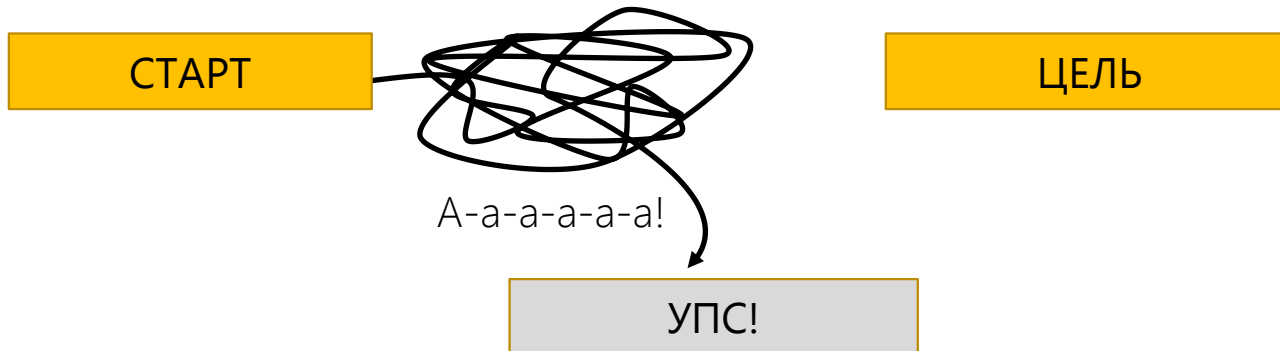
Тактика – конкретизированное решение, четко согласующееся с иными решениями в рамках общей стратегией.

«Стратегия» – это

...обоснованный план того, как делать так:



а не так:





Стратегия без тактики – самый долгий из путей к победе.
Тактика без стратегии – много шума перед поражением.

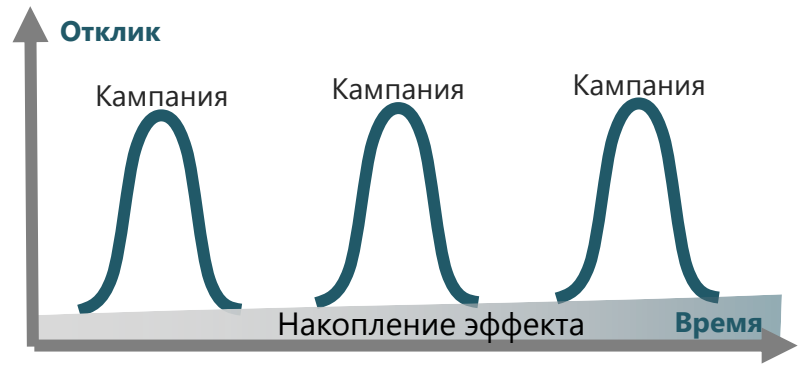
Сун Цзы

Откуда пришло стратегическое планирование?

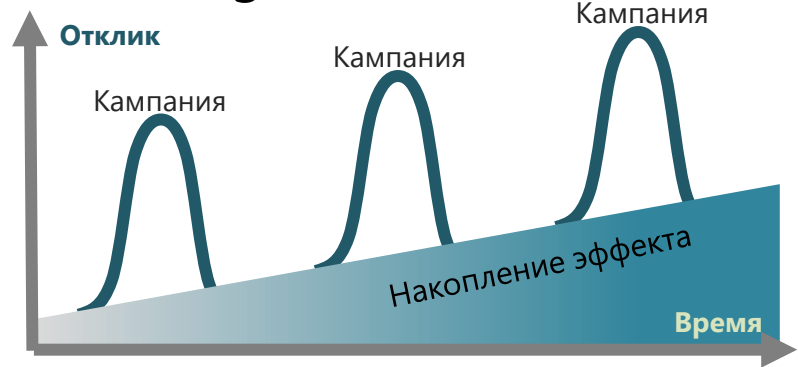
Комплексный Digital обладает рядом качеств, отсутствующих в иных медиа, ключевое из которых – накопление эффективности.

Логический порядок формирования таких активностей для большей эффективности и стал стратегическим планированием.

Offline | Отдельные каналы



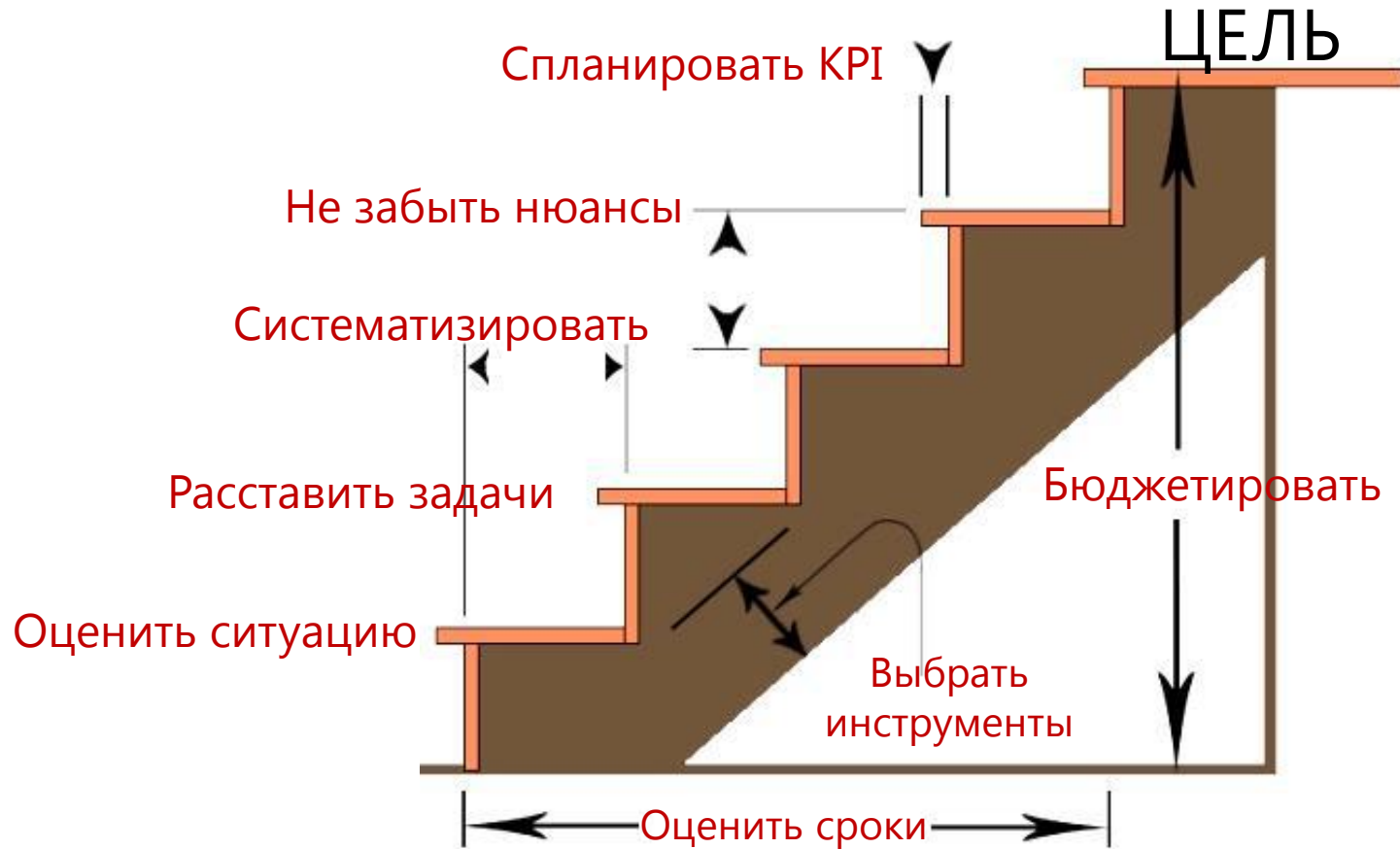
Digital-комплекс



Стратегия – это план действий: когда и что нужно использовать для достижения цели, учитывая текущий контекст*.

***Контекст** - это та среда и те условия, в которых будет существовать ваш проект, и которые будут прямым либо косвенным образом влиять на его продвижение. Туда входят: рынок, ЦА, конкурентное поле и сама идея проекта.

Зачем нужна «Стратегия»? Чтобы построить лестницу и подняться на нужный уровень, не свалившись по пути



Вопросы, на которые нужно ответить

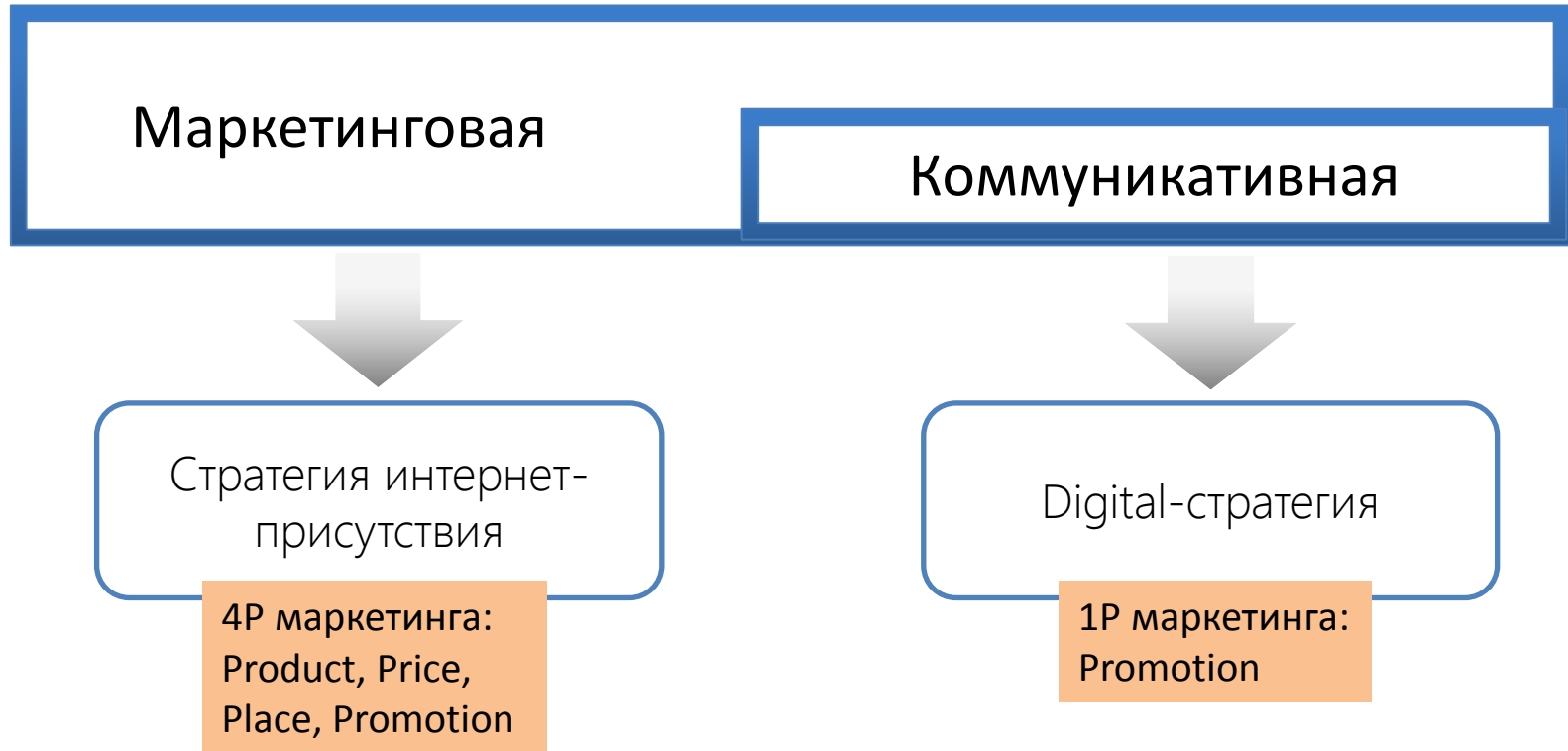
1. Каков контекст?
2. Какова цель?
3. Какие средства (инструменты) нужны?
4. Каков план действий?





Изучаем
контекст!

1. Определитесь с типом проблемы



2. Конкретизируйте её

Маркетинговая

Коммуникативная

Маркетинговый комплекс

Запуск стартапа

Развитие

Построение Digital-платформы

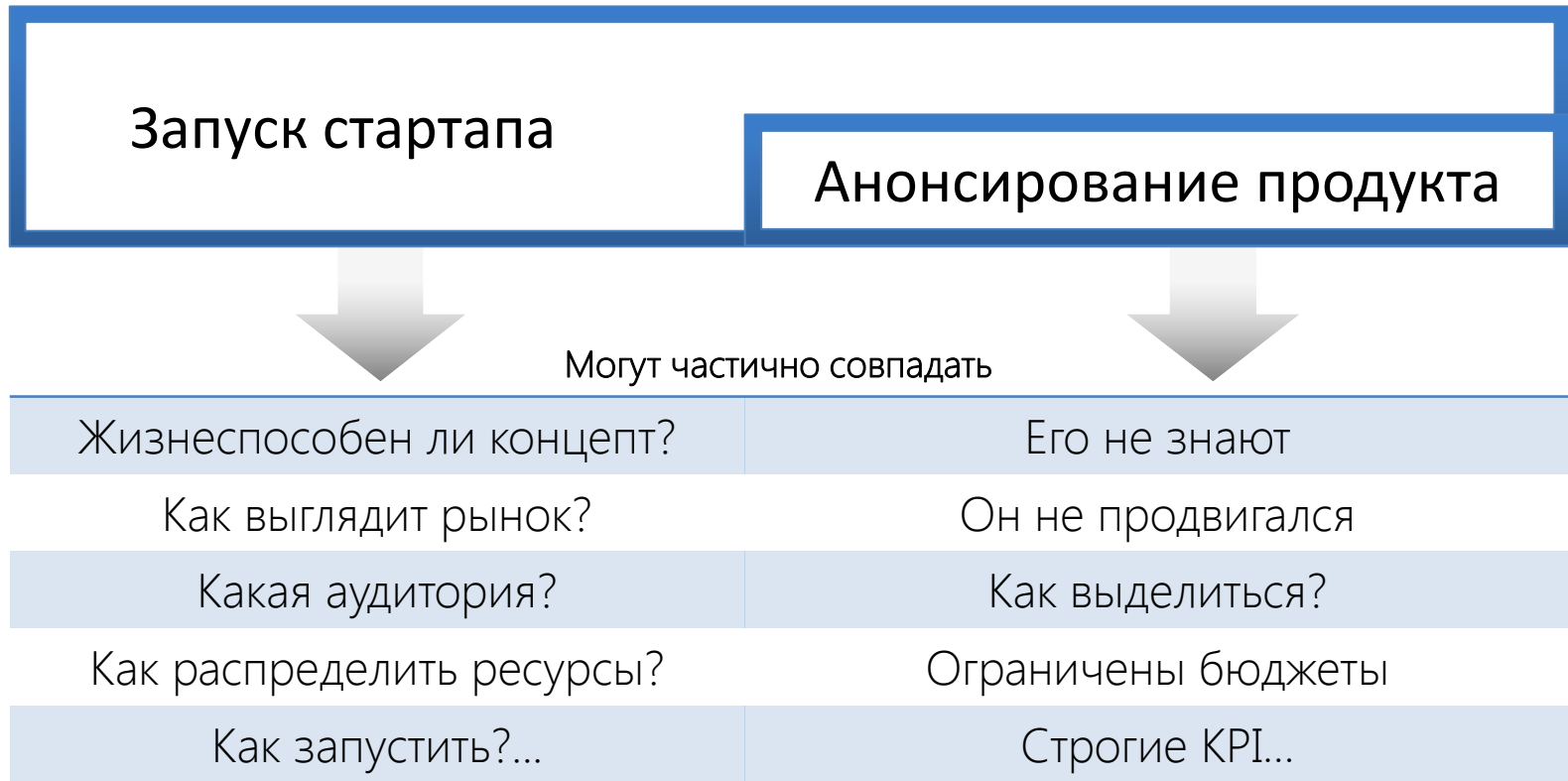
Стимулирование продаж

Анонсирование продукта

Повышение знания и (или) продаж

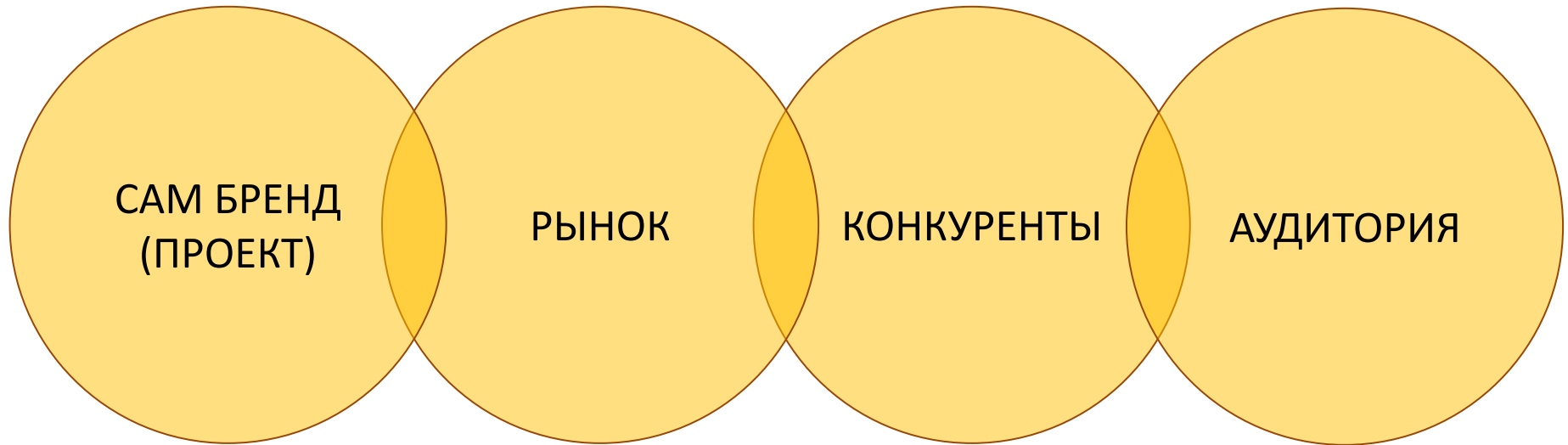
Иные ситуативные цели

3. Выявите вытекающие вопросы



...и другие проблемы

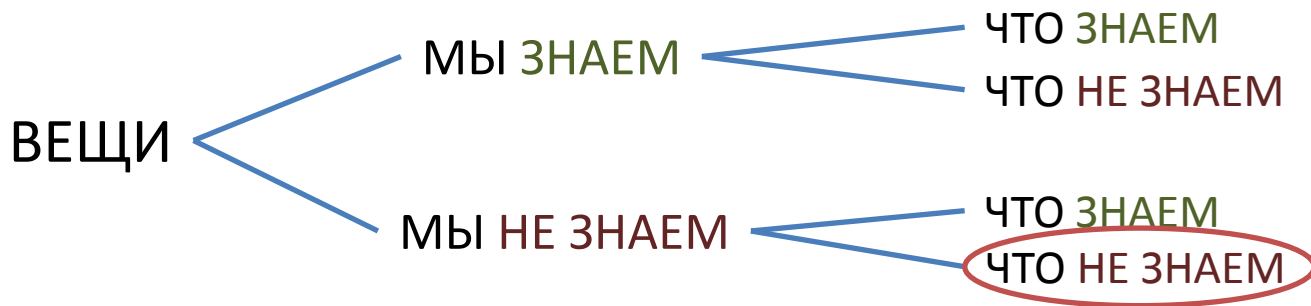
Обычно они лежат в 4 плоскостях



Вопросов всегда больше, чем вы подозреваете

Есть вещи, которые мы знаем, что знаем;
существуют вещи о которых мы знаем, что не знаем; есть те, которые мы не знаем, что знаем, но есть также те, о которых вы даже не знаете, что не знаете.

Дональд Рамсфельд на пресс-конференции НАТО



Область возможных открытий

4 А. Примите ответы на вопросы задачами предварительного исследования

! оценить объём рынка сбыта

Жизнеспособен ли концепт?

Как выглядит рынок?

Какая аудитория?

Как распределить ресурсы?

Как запустить?...

...и так далее

! проанализировать зарубежный опыт

! изучить модели потребления

! оценить структуру и ниши рынка

! проанализировать объём, структуру, барьеры, факторы принятия решения

! Оценить каналы присутствия ЦА и степень конкуренции.

4 В. Некоторые факты отложите на этап планирования

Примите их
как аксиому
и условия
планирования

Анонсирование продукта



Его не знают

Он не продвигался

Строгие KPI

...и так далее

5. Реализуйте исследование, проведите анализ. Снижайте неопределённость решений

! оценить объём рынка

Через предложение

Через спрос
(аудиторию)

Методики гибки и зависят от конкретной ситуации

! оценить объём рынка

Через предложение

Найдите готовые
обзоры рынка

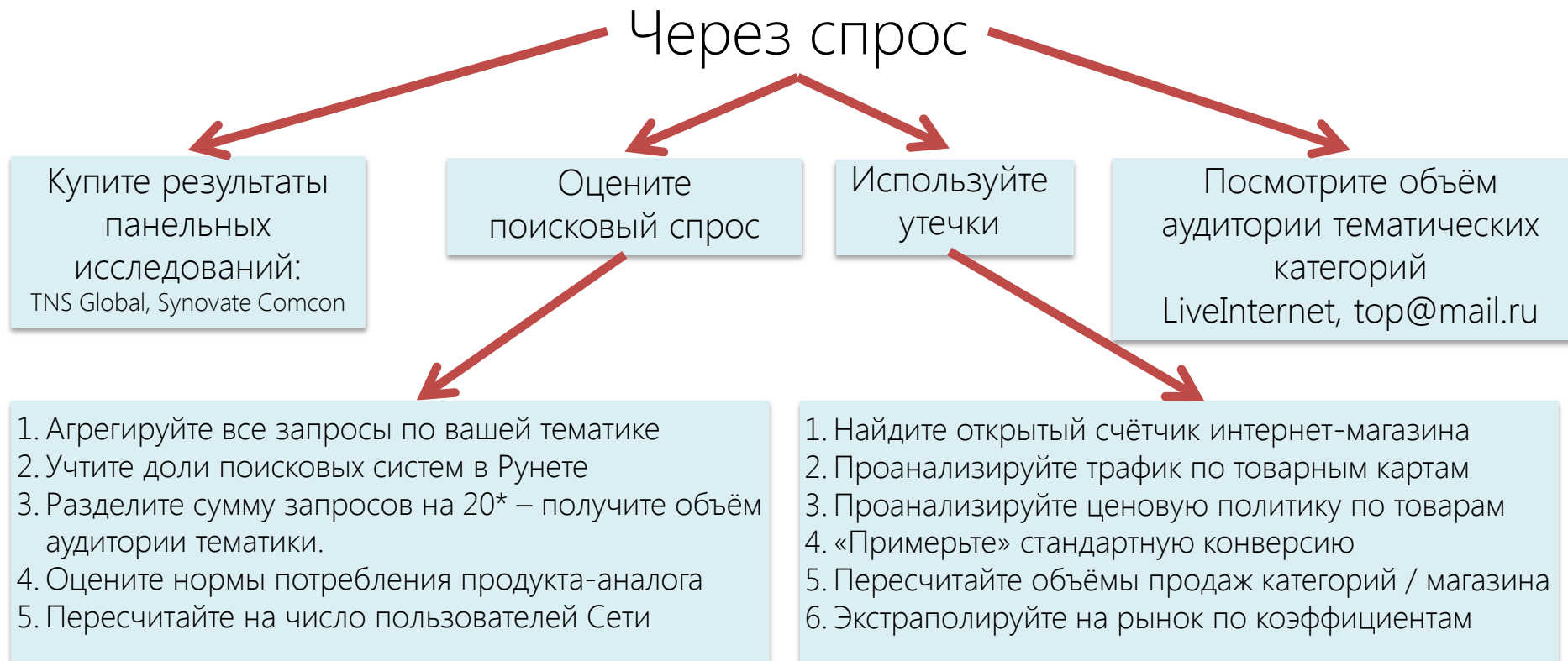
1. Найдите инсайд хотя бы об одном
2. Найдите оценки долей (рынка, трафика и т.д.)
3. Пересчитайте всё коэффициентами

Соберите список
аналогов (конкурентов)

1. Посмотрите текущую стоимость продукта-аналога
2. Оцените нормы потребления продукта-аналога
3. Пересчитайте на число пользователей Сети

Опросите участников
рынка (экспертов)

! оценить объём рынка



Кейс №1: Онлайн-шоу

КЕЙС: клиент, имеющий новую концепцию развлекательного онлайн-шоу, попросил подготовить стратегию запуска.

ПРОБЛЕМА: в ходе анализа выяснилось, что не существует моделей монетизации подобных сервисов, способных в достаточном объёме окупать издержки онлайн-шоу, а их создание было невозможно.

РЕШЕНИЕ: рекомендовали клиенту отказаться от проекта или отложить его, сэкономя миллионы на потенциально убыточном запуске.



! барьеры, факторы принятия решения

Факторы

Барьеры

Можно найти
в панельных
исследованиях:

TNS Global, Synovate Comcon

Оцените поисковый спрос
и (или) социальные медиа

Исследуйте
проблему через
в фокус-группу

1. Проанализируйте смысл запросов:
мощный пылесос, экономичный автомобиль, тур без визы на 4 дня, смартфон до 15 тыс. руб. и т. д.
2. Разложите результаты по смысловым категориям:
экономические, технические, эргономические и т. д.
3. Пересчитайте структуру в процентах –
это значимость факторов

1. Найдите точки концентрации обсуждения
2. Разберите комментарии по ключевым словам:
для меня оказалось дорого, такую марку не знаю, всё-таки сделано в Китае и так далее
3. Разложите результаты по смысловым категориям
ценовой барьер; гео-барьер; барьер знания и т.д.
4. Пересчитайте структуру в процентах

Кейс №2: пылесосы

ПРОБЛЕМА: При анализе маркетинговой стратегии выяснили, что рекламное сообщение посвящено технической характеристике пылесоса, совершенно не волнующей аудиторию. Значимость данного свойства потребители не понимали.

РЕШЕНИЕ: предложили переориентировать сообщение на более востребованный фактор принятия решения из числа реальных конкурентных преимуществ продукта.



6. Подведите итоги исследования в форме тезисов Сформируйте связанные рекомендации

Тезис

Рекомендация

Объём рынка = X, свободна
ниша Y

Сформировать позиционирование по целевой нише

Цена – самый серьёзный
барьер покупки

Учесть фактор цены при формировании креатива

Пользователи начинают
исследование на порталах

Предусмотреть больше информационных инструментов
на тематических порталах

Решение принимается
долговременно

Снизить бюджет или отказаться от трафиковых каналов
в пользу информационных

...и так далее

7. Определите существующие возможности

Запуск стартапа
(возможности развития)

Анонсирование продукта
(коммуникативные возможности)

Вариант развития 1:
создание сервиса X для ЦА Y

Свободна ниша X

Вариант развития 2:
корректировка концепта X до концепта Y на базе
передовой идеи западного рынка, применимой в
Рунете

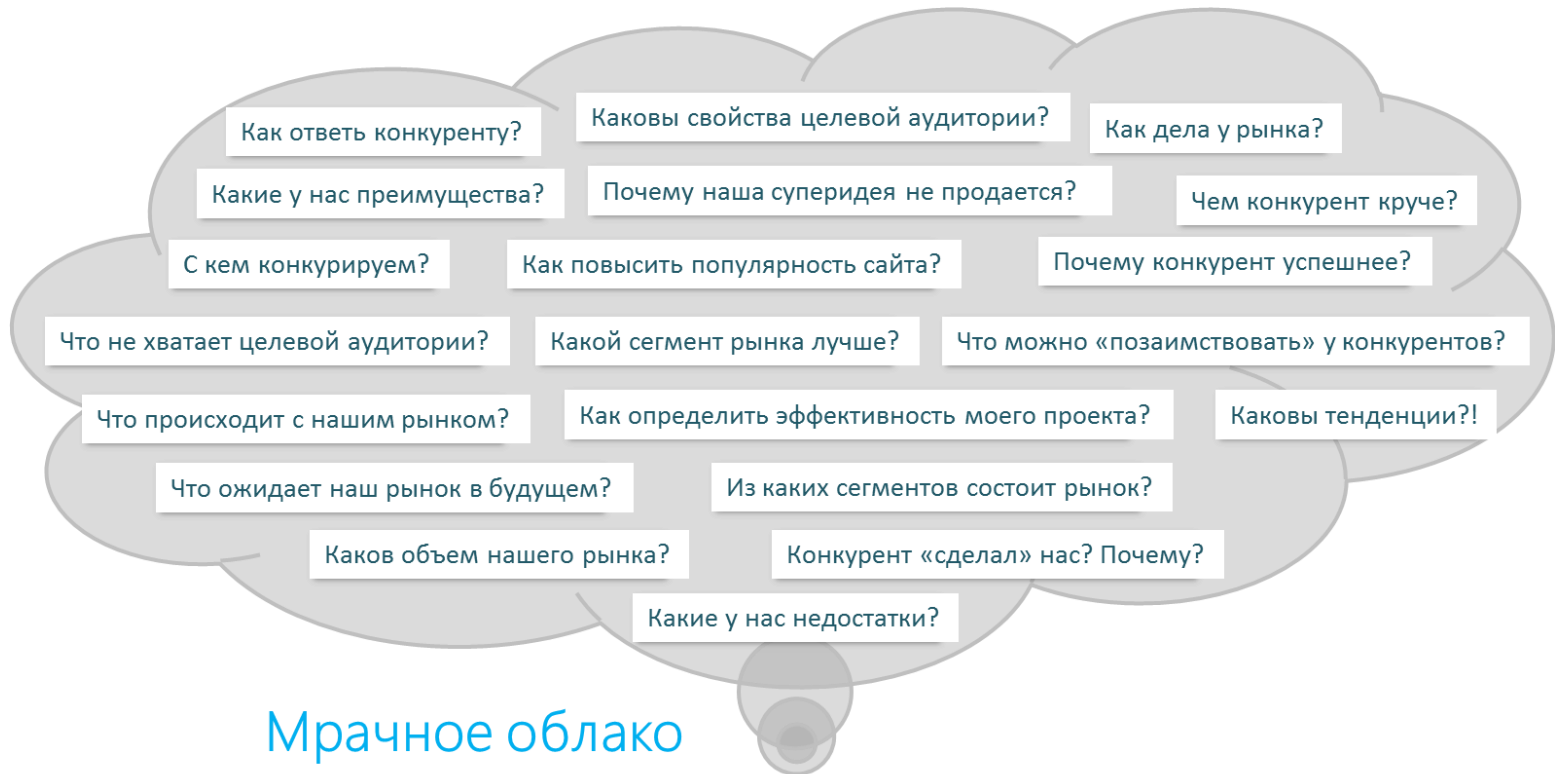
Свойство продукта X не использовано
конкурентами

Вариант 3...

Не использован канал X

...и так далее

По ходу анализа контекста вы отвечаете на множество важнейших вопросов



Мрачное облако
неопределенности

Кейс №3: Фарм-компания

КЕЙС: Клиент зафиксировал отказы соискателей. Компания попросила разработать стратегию улучшения имиджа работодателя.

ПРОБЛЕМА: анализ контекста показал, что репутацию уничтожает один единственный форум – весь негатив сконцентрировался на нём. Соискатели видят отзывы и отказываются работать → компания теряет обороты и позиции.

РЕШЕНИЕ: договорившись с владельцем форума об удалении ветви обсуждения, сэкономили клиенту кучу денег за счёт отказа от рекламной кампании.



Кейс №4: Банк

КЕЙС: банк запустил новый красивый сайт, но зафиксировал обвал онлайн-продаж.

ПРОБЛЕМА: бесчисленные ошибки разработки, битые ссылки, реклама зачастую вела никуда, плюс сложная навигация.

РЕШЕНИЕ: исправили недоработки, стабилизировали работу сайта, повысили конвертацию трафика в заявки и общую эффективность инвестиций в рекламу.

404



Кейс №5: Рекламное агентство

КЕЙС: офлайн-агентство готовило к выводу на рынок новый препарат против эректильной дисфункции.

ПРОБЛЕМА: анализ выявил несоответствие состава ЦА медицинской статистике. Препараты потреблялись более молодой аудиторией – сексуальное развлечение, а не проблема со здоровьем, как причина потребления.

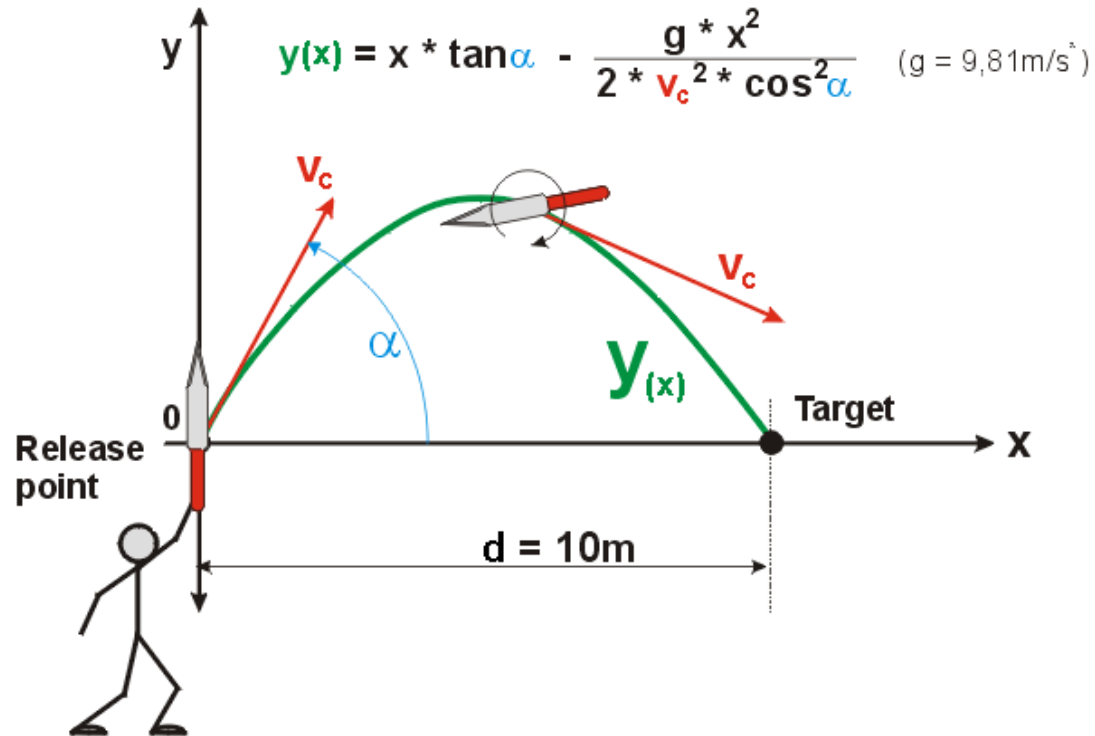
РЕШЕНИЕ: скорректировали кампанию в сторону иных выгод, нежели исправление проблем со здоровьем, отпозиционировались от всех конкурентов → способствовали успешному запуску нового бренда.



Ура! Теперь можно
строить планы



Это просто!

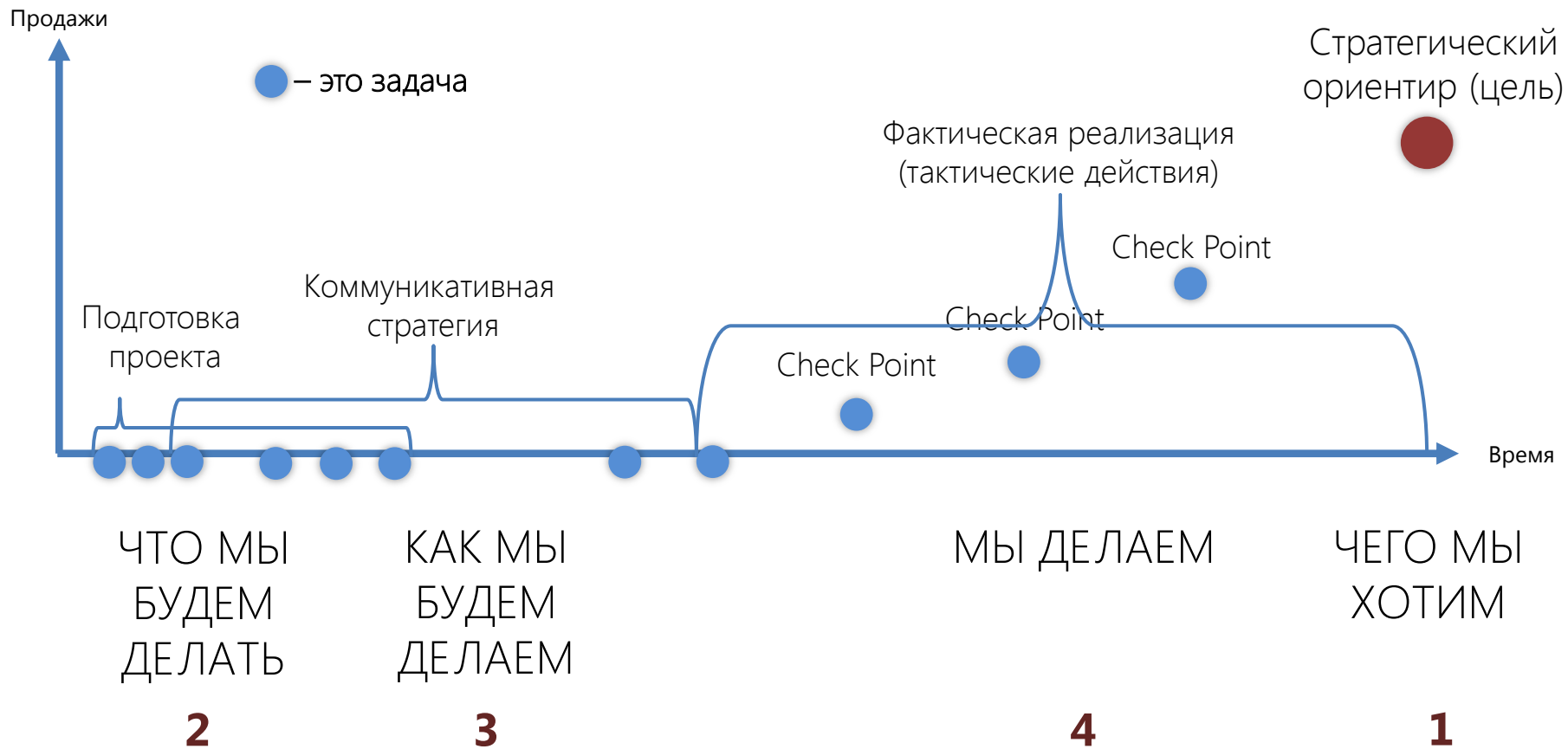


Для начала...

1. Выберите стратегический ориентир (цель)
2. Составьте список промежуточных задач, расставьте их согласно логике
3. Определите как должны выглядеть промежуточные этапы (checkpoint)

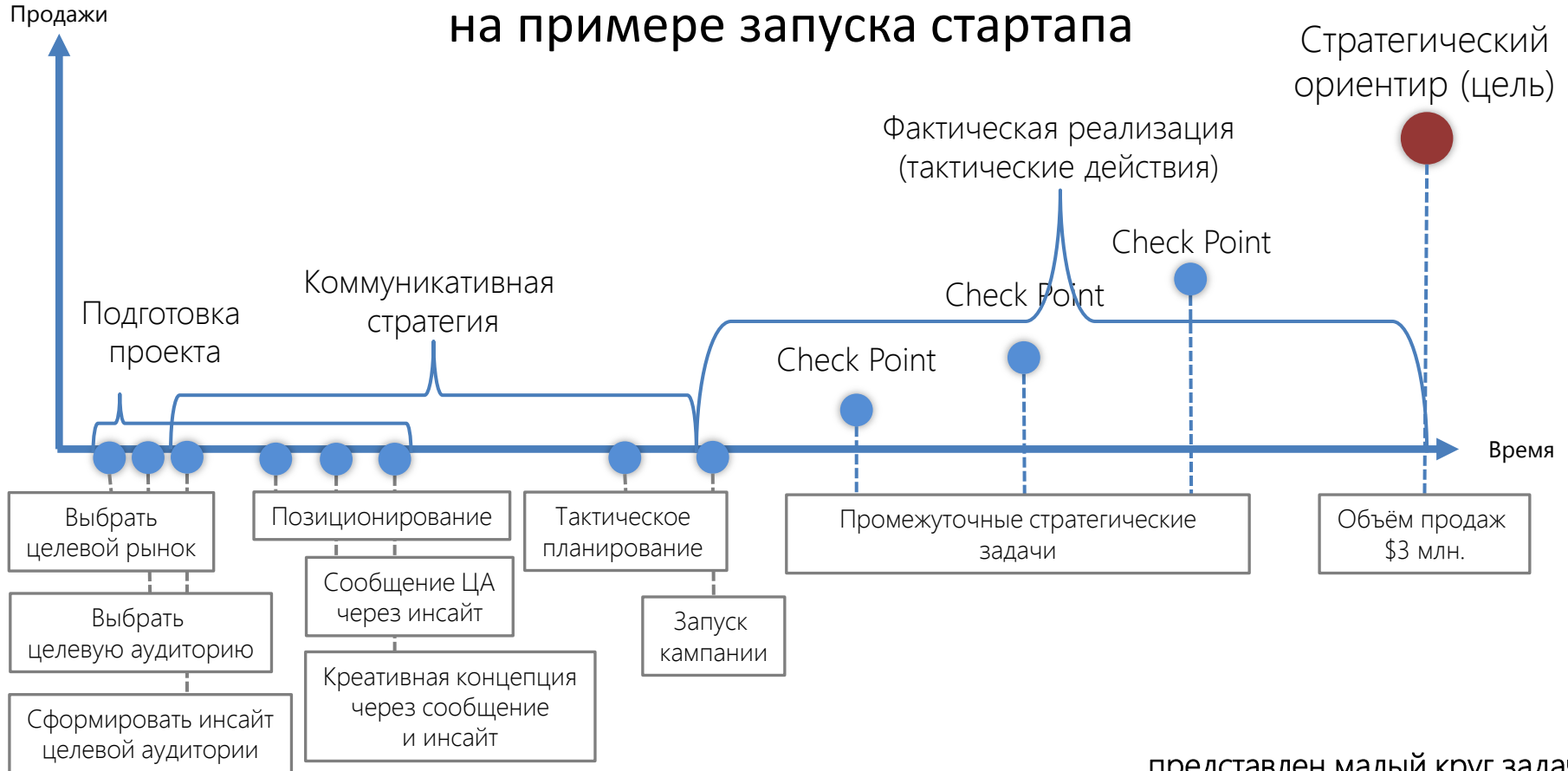


8. Стратегическое планирование



8. Стратегическое планирование

на примере запуска стартапа



представлен малый круг задач

Что такое инсайт?

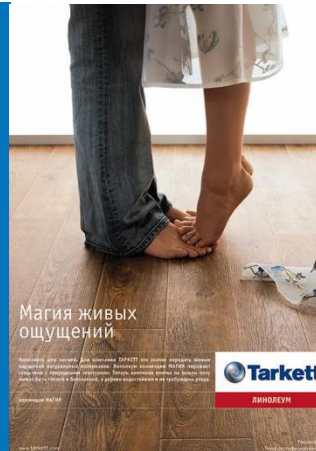
Инсайт – понимание главного, сути вещей
Базируется на исследовании аудитории или даже на интуиции

ПРОФИ	ЛЮБИТЕЛИ
<p>Рациональные мотивы выбора:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Высокое разрешение матрицы▪ Функциональность▪ Эргономика▪ Вес▪ Емкость аккумулятора▪ Комплектация <p>Снимает не фотоаппарат, а фотограф</p>	<p>Эмоциональные мотивы выбора:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Подчеркивает стиль▪ Качество снимков в путешествиях, в клубе, везде▪ Компактность▪ Простота и очевидность настроек <p>Фотоаппарат поможет</p>
<p>Пользователь-профи и разбирается в мелочах</p>	<p>Яркие, сочные фотографии легко и в любой момент</p>

Обе группы объединяет стремление к высокому качеству съемки фотокамерой в компактном корпусе

Что такое инсайт?

Сформируйте на основе инсайта креативную концепцию рекламной кампании: идею сообщения и сопутствующую визуализацию



Каков инсайт?



Мы видим шелк



Шелк – нежная ткань



Шелк цвета шоколада

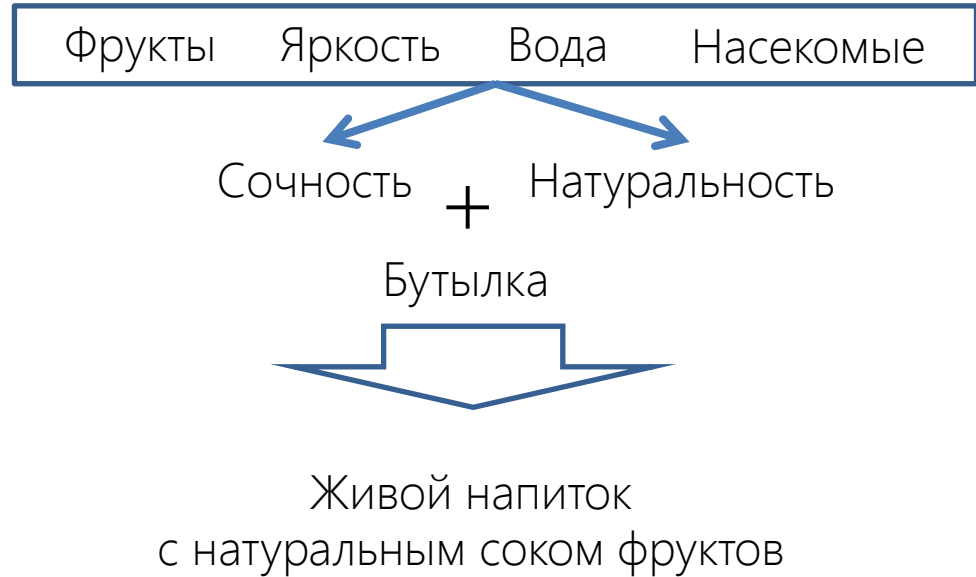


Шелковый шоколад

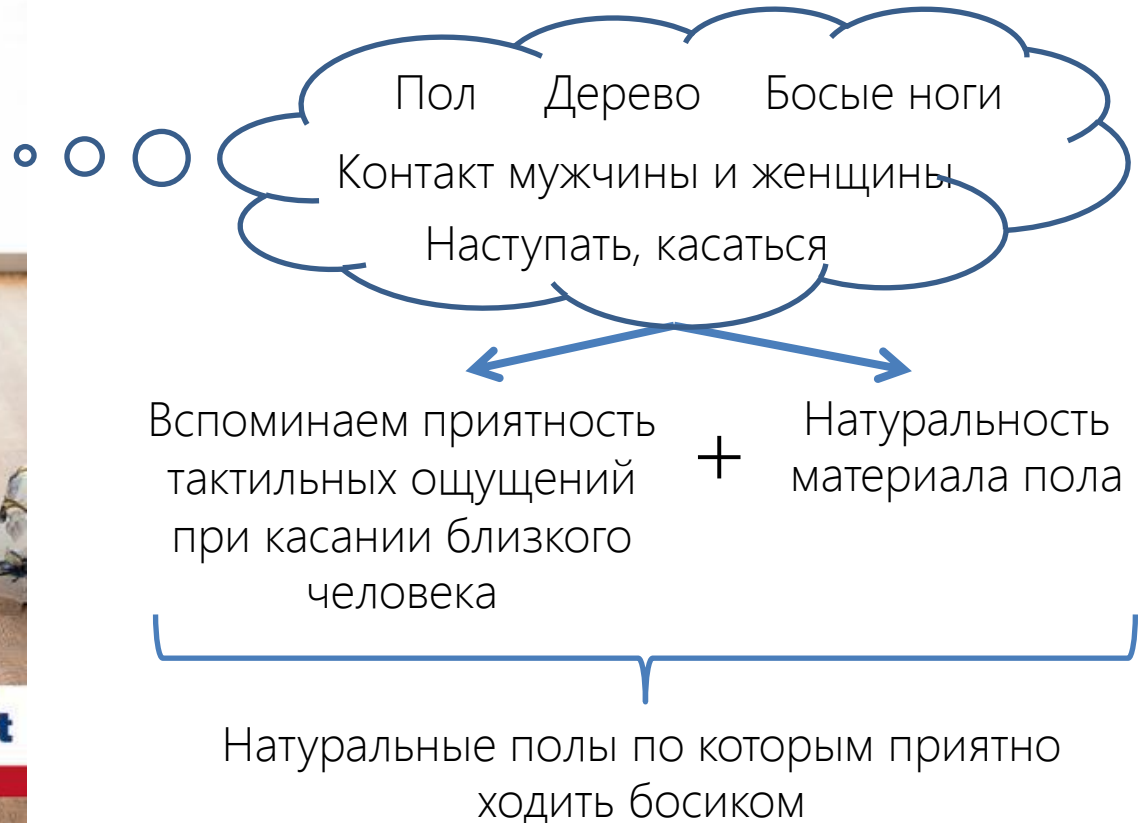


Dove=нежный шоколад

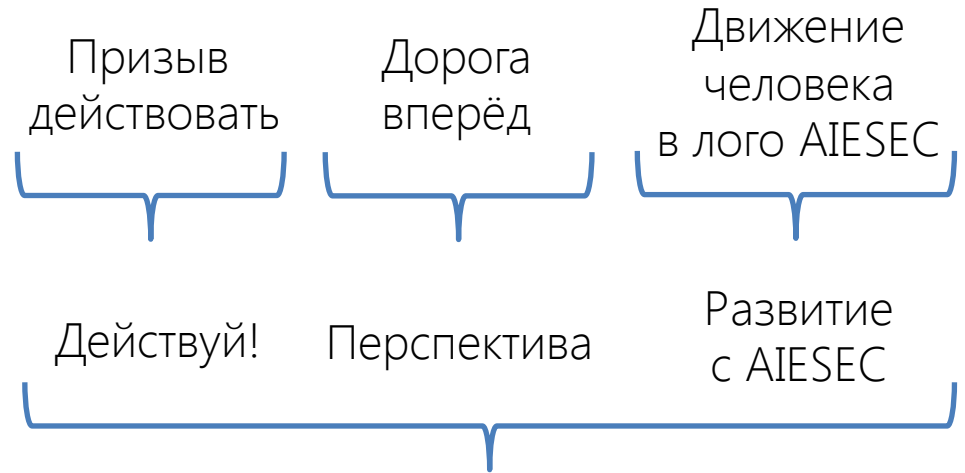
Каков инсайт?



Каков инсайт?



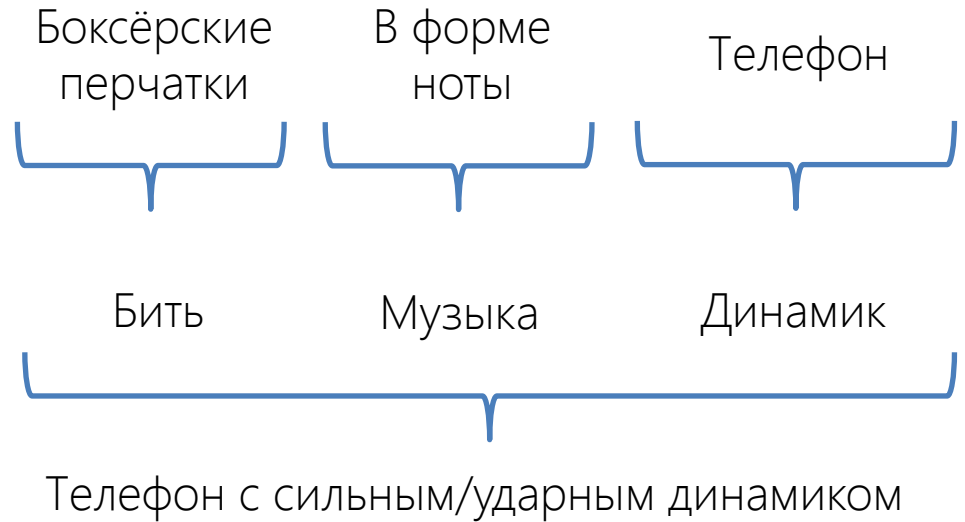
Каков инсайт?



Вступить в ряды AIESEC – значит развиваться, идти вперёд к открывающимся перспективам

AIESEC – некоммерческая организация, полностью управляемая молодыми людьми. Это крупнейшая платформа для развития лидерского потенциала молодёжи.

Каков инсайт?



9. Тактическое планирование

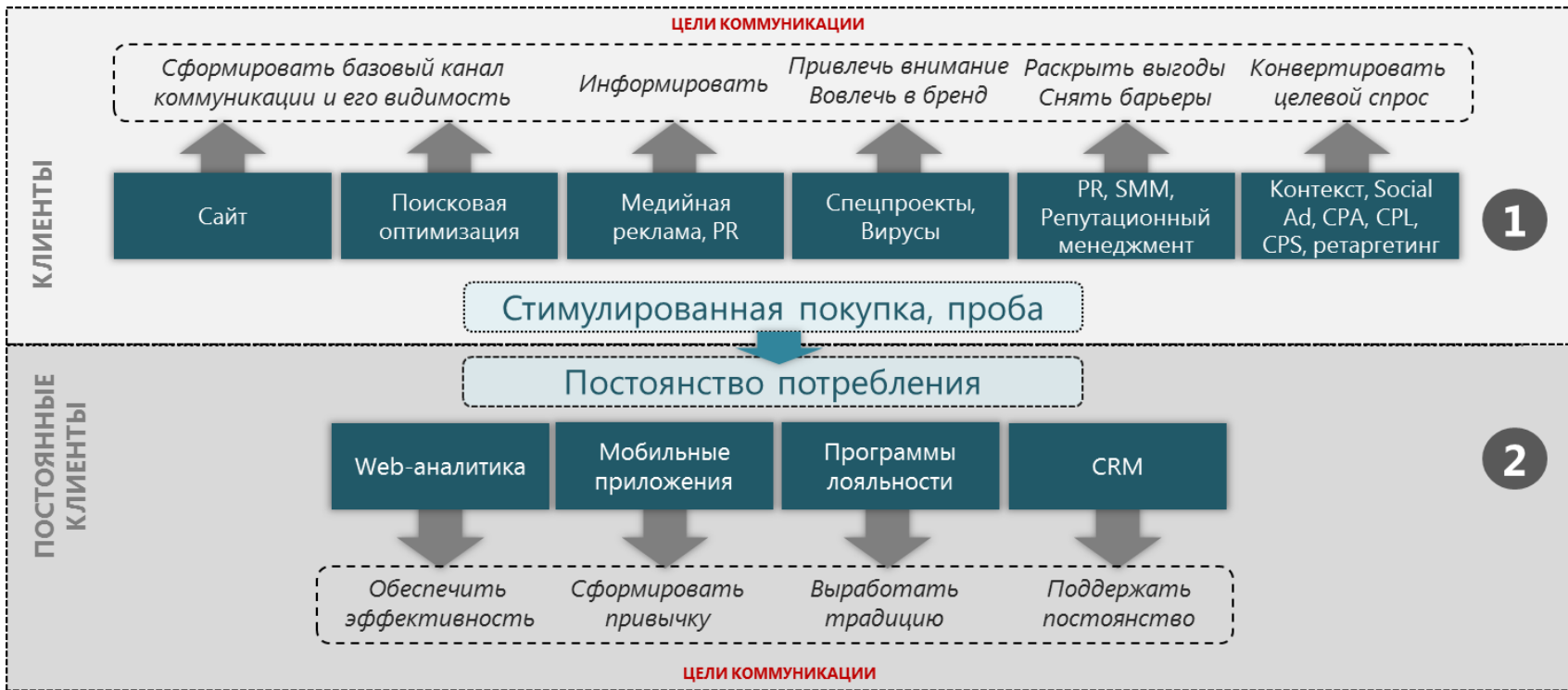
Выберите инструменты, соответствующие стратегическим задачам и условиям, выявленным при анализе контекста.

Каждый инструмент решает строго свои задачи!



9. Тактическое планирование

Определите этапность запуска выбранных каналов и инструментов в соответствии с целями коммуникаций.



Типовая система КРІ

Имиджевые каналы

ПОСТРОЕНИЕ ЗНАНИЯ

Графические форматы, видео,
промо-сайты, приложения, спецпроекты, SMM

CPM, GRP, SOV

Трафиковые каналы

ПОСТРОЕНИЕ ПРОДАЖ

SEO, контекст, Social Ads, RTB, тизеры,
+A/B-тестирование, usability

CTR, CPC, CPA, CPL, CPS

10. Прогнозирование КРІ

Имиджевые каналы

Оцените стоимость охвата

Охват → знание → интерес → проба → повторная покупка →
→ объём продаж

Трафиковые каналы

Оцените стоимость трафика

Трафик → конверсия → объём продаж

Стратегия готова!

СТРАТЕГИЯ

Провели исчерпывающее исследование, ответили на все вопросы

Поставили достижимую стратегическую цель и задачи по её достижению

Выбрали инсайт. Подобрали подходящие каналы и инструменты

Сформировали план действий. Посчитали KPI

Примите к сведению типовые ошибки!



Неправильный выбор каналов

Не зацикливайтесь на трафике!
Зачастую продажи проще наработать
через повышение знания бренда.

Вероятность конвертации из знания бренда в потребление, %



Не ставьте целью максимальный охват

крупные компании любят тратить на каналы, генерирующие большой охват аудитории, но тот же объём продаж зачастую можно сгенерировать другими каналами, например, через вовлечение.



Эффективность каналов зависит от рынка!

Трафиковые каналы сильно теряют эффективность в случае дорогостоящих и долгих покупок

Контекстная реклама для магазина



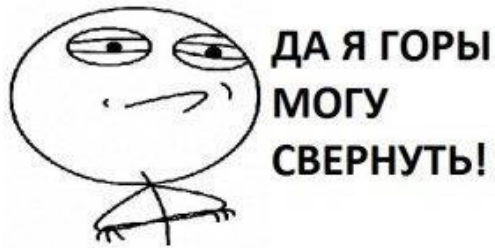
Контекстная реклама для девелопера



Неправильные и сверх-цели

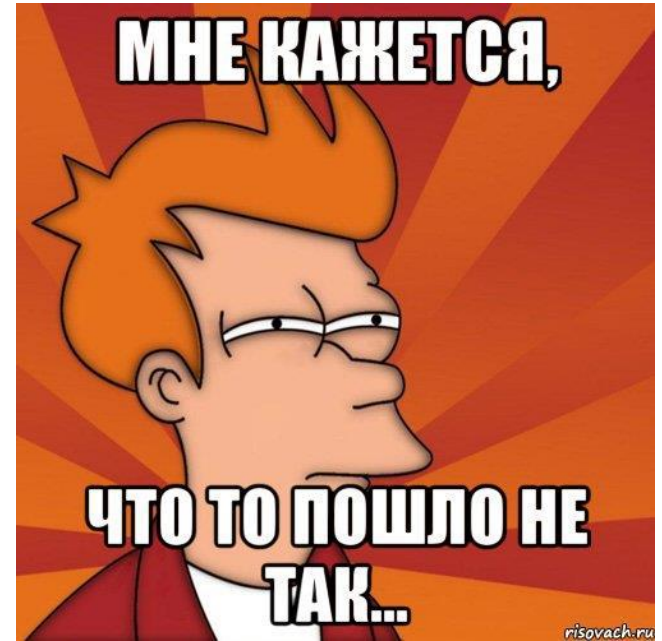
зачастую компании ставят неправильные или типовые цели: «Хочу, чтобы небо было зелёным». Это провоцирует ошибки по всей протяженности проекта.

Не забывайте – у каждой цели своя стоимость достижения!



Пренебрежение исследованиями

многие игнорируют этап, думая, что стратегия заключается лишь в выборе каналов. Главная ценность стратегического планирования – снижение управленческих рисков в маркетинге.



Базирование креатива только на фантазии креатора

Великие рекламные идеи не всегда рождаются из суперфантазии арт-отделов.

Чаще всё исходит из инсайта, который нашёл стратег в ходе исследований.

Как мы это придумали



Как это реально сработало



Непонимание ценности планирования

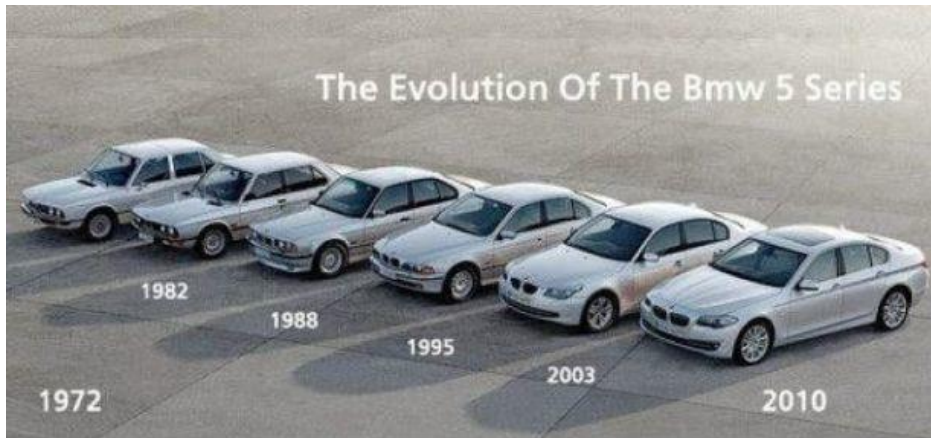
Стратегия – это фундамент дома, тактика – его стены и крыша.

Дом, возведённый без фундамента, ожидаемо не простоит долго.



Игнорирование зарубежного опыта

Россия отстаёт от передовых рынков на 3-10 лет. Кто изучает лучшие практики за рубежом – тот готов к будущему в России.



Подведем итоги

Стратегическое планирование –
важный инструмент снижения рисков

Сейчас крайне мало литературы
на данную тему

Для профессиональной подготовки
стратегии необходим серьезный
опыт в: маркетинге, исследованиях,
продажах, психологии, статистике,
и даже в бизнес-моделировании

Тем не менее, зная азы,
практически каждый может
повысить стройность
маркетинговой деятельности
своей компании

И последний момент...

Стратегия для маркетолога –

Доказательство маркетинговых решений и оправданности расходов.



Стратегия для босса –

Обоснованное расходование средств компании, доказательство вдумчивой работы отдела маркетинга.

Element Group

119049, Москва
2-й Спасоналивковский пер., 6, этаж 5
info@element.ru

Спасибо! обращайтесь

Илья Савин

i.savin@optimism.ru

+7 (926) 185-11-49

+7 (495) 308-01-20

8 (800) 333-54-72