

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ

Опыт УЦСБ

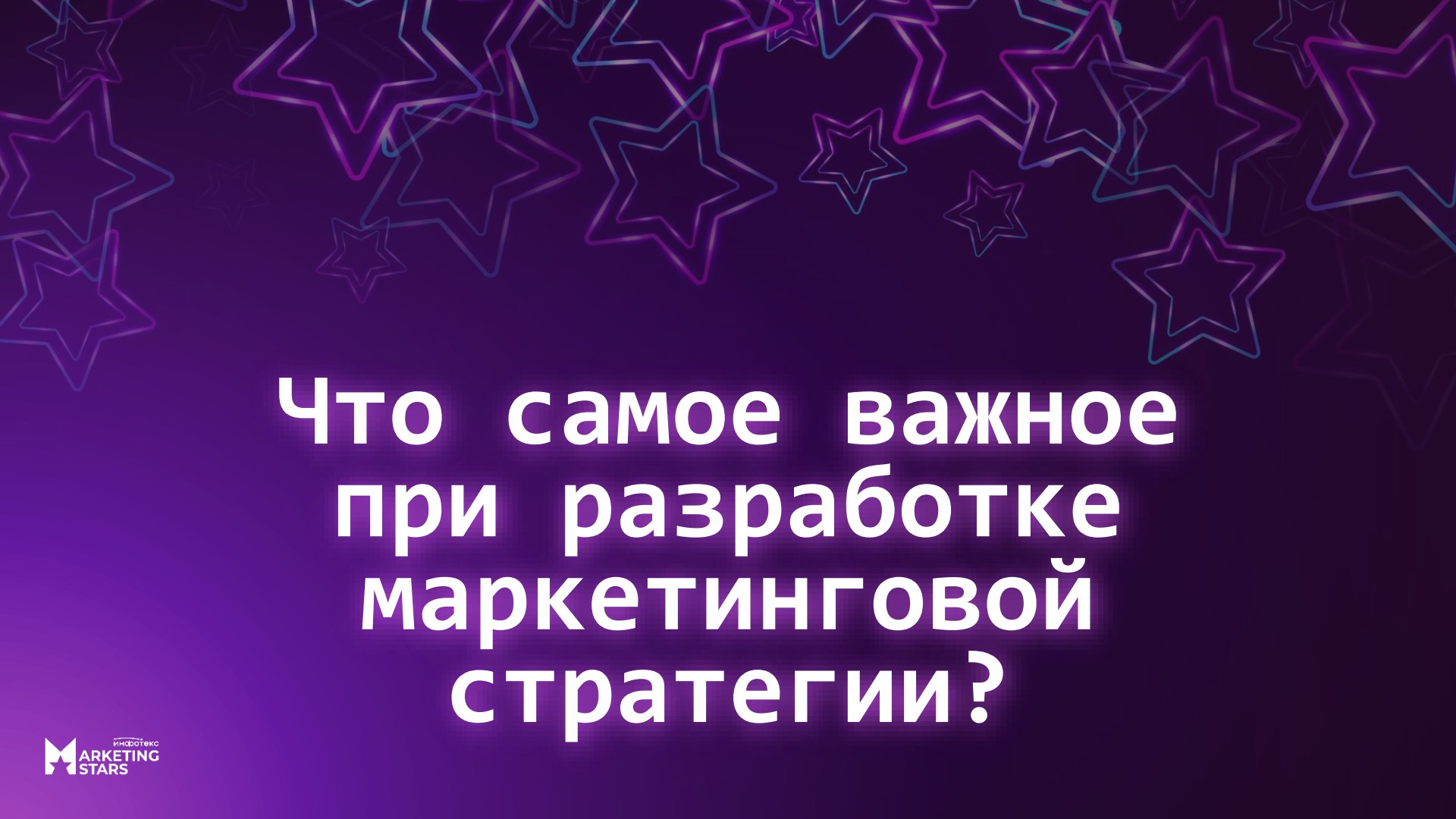


Татьяна Щенникова
Директор департамента
маркетинга

Обо мне



- Директор по маркетингу УЦСБ, одного из крупнейших федеральных интеграторов России
- Опыт в кибербезе 15+ лет
- Директор по маркетингу #1 в Свердловской области по версии Коммерсанта
- Преподаю будущим пиарщикам в Уральском федеральном
- На прошлой неделе получила диплом Executive MBA
- Основатель и продюсер крупнейшей на Урале конференции о трендах в ИТ и ИБ – IT IS conf
- В июне диджеила на афтерпати конференции среди 600 экспертов в области ИТ и ИБ 😊



**Что самое важное
при разработке
маркетинговой
стратегии?**

Много

**Много
очень много**

**Много
очень много
РАЗГОВАРИВАТЬ**

Разговаривать

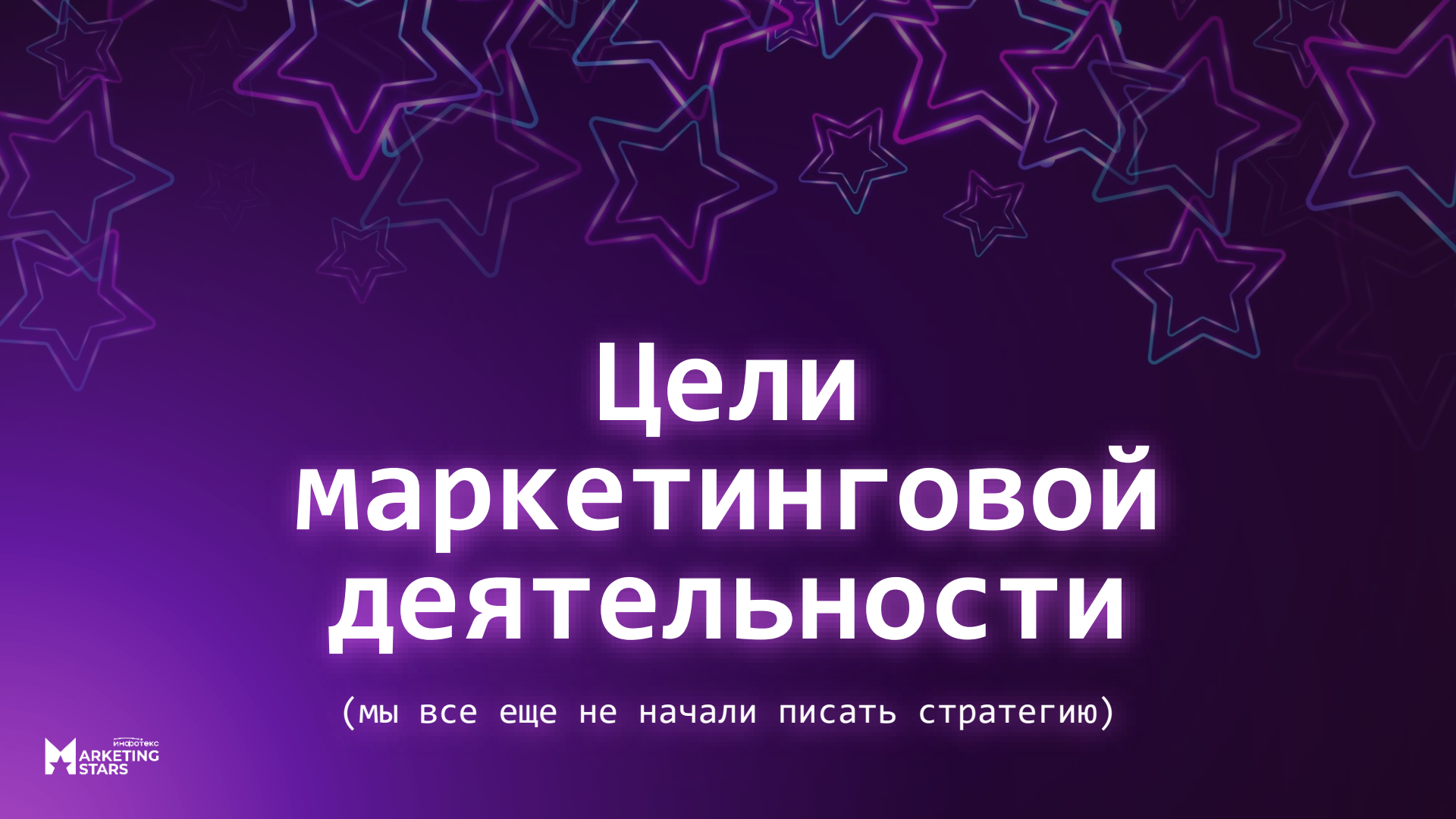


- В маркетинговой деятельности компании участвуют почти все подразделения – поэтому договариваться нужно со всеми



Разговаривать

- В маркетинговой деятельности компании участвуют почти все подразделения – поэтому договариваться нужно со всеми
- Синхронизация со всеми подразделениями - какие общие **ЦЕЛИ** и кто за что отвечает?



Цели маркетинговой деятельности

(мы все еще не начали писать стратегию)

Цели маркетинговой деятельности



Каскадирование бизнес- и коммерческих целей

Цели маркетинговой деятельности

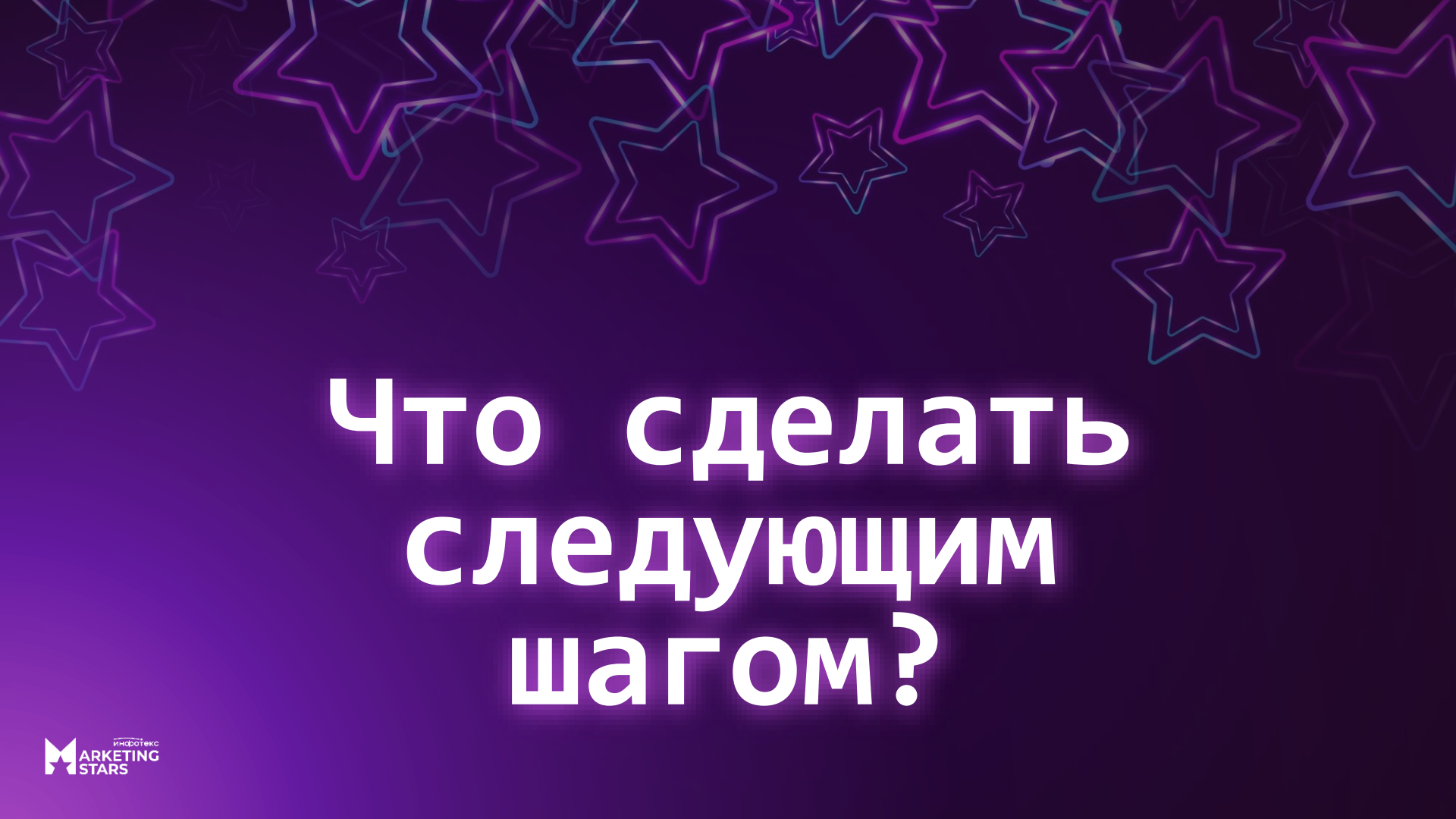
КАК ЭТО ВЫГЛЯДИТ

Стратегическая цель Компании

Ежегодное увеличение объема продаж не менее чем на 30 %

Стратегическая цель МД

1. Обеспечить рост MQL на 30 % относительно результата предыдущего года по каждому продукту из группы развития
2. Обеспечить удержание средней конверсии внутри воронки продаж из MQL в SQL по каждому продукту из группы развития на уровне не ниже 30 %
3. Обеспечить рост базы потенциальных Заказчиков новыми целевыми контактами на 40 % относительно результата предыдущего года
4. Оказывать содействие в удержании действующих Заказчиков, укреплении доверия и обеспечении долгосрочного сотрудничества до уровня по внутреннему NPS (показатель удовлетворенности внутренних Заказчиков) не ниже 70 %



**Что сделать
следующим
шагом?**

Что сделать
следующим шагом?

Сформировать
команду проекта

Сформировать команду
проекта

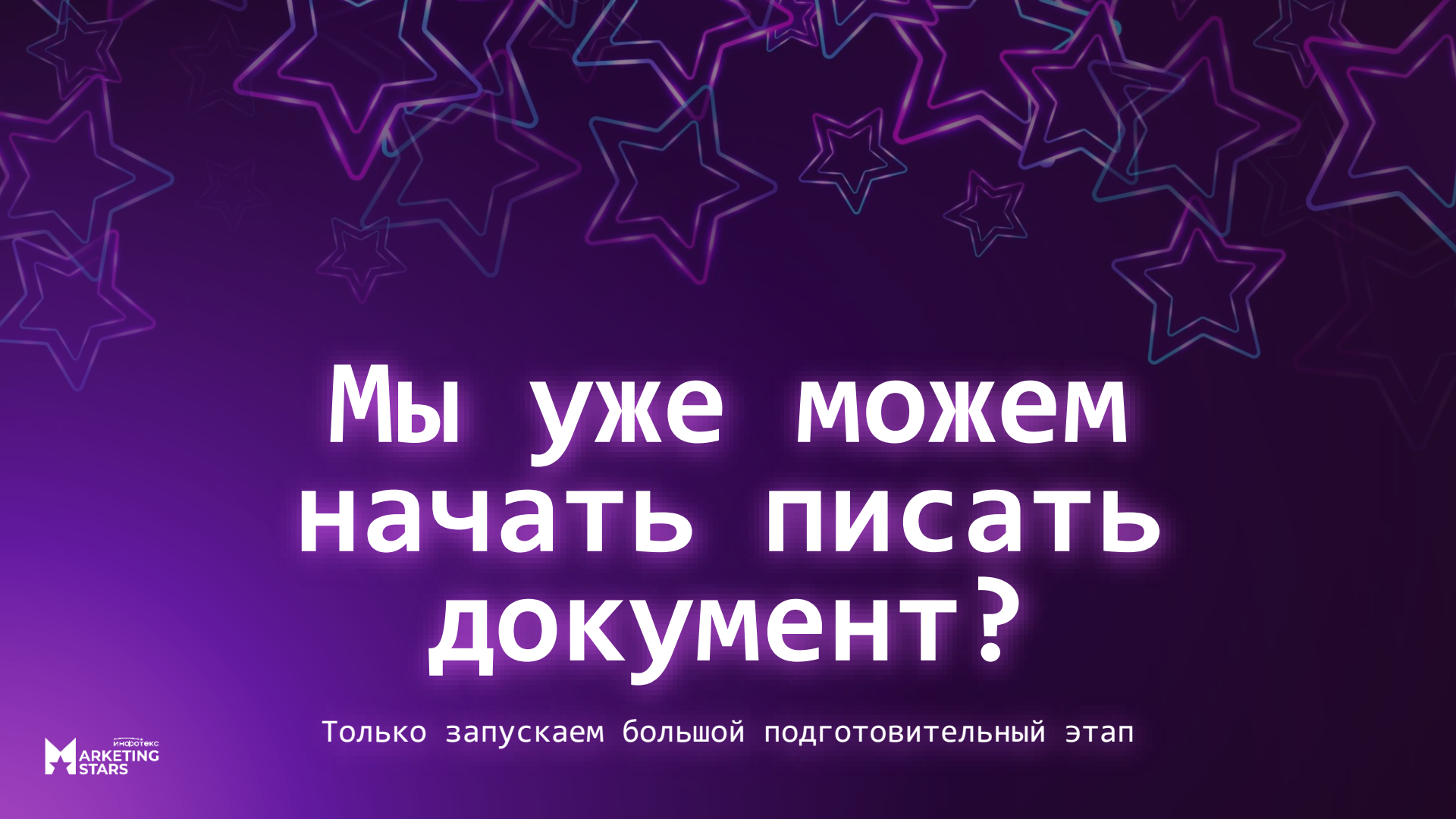
Участники маркетинговой деятельности

Что сделать
следующим шагом?

Нанять внешнего
консультанта

Нанять внешнего
консультанта

Как минимум -
против туннельного
мышления



Мы уже можем начать писать документ?

Только запускаем большой подготовительный этап

Запускаем большой подготовительный этап

конкурентный анализ продвижения
и экономических показателей

оценка узнаваемости бренда, включая наведенную

PEST-анализ

SWOT-анализ

5 сил Портера

ABC-анализ действующих Заказчиков

Матрица Ансоффа

актуализация позиционирования и платформы бренда

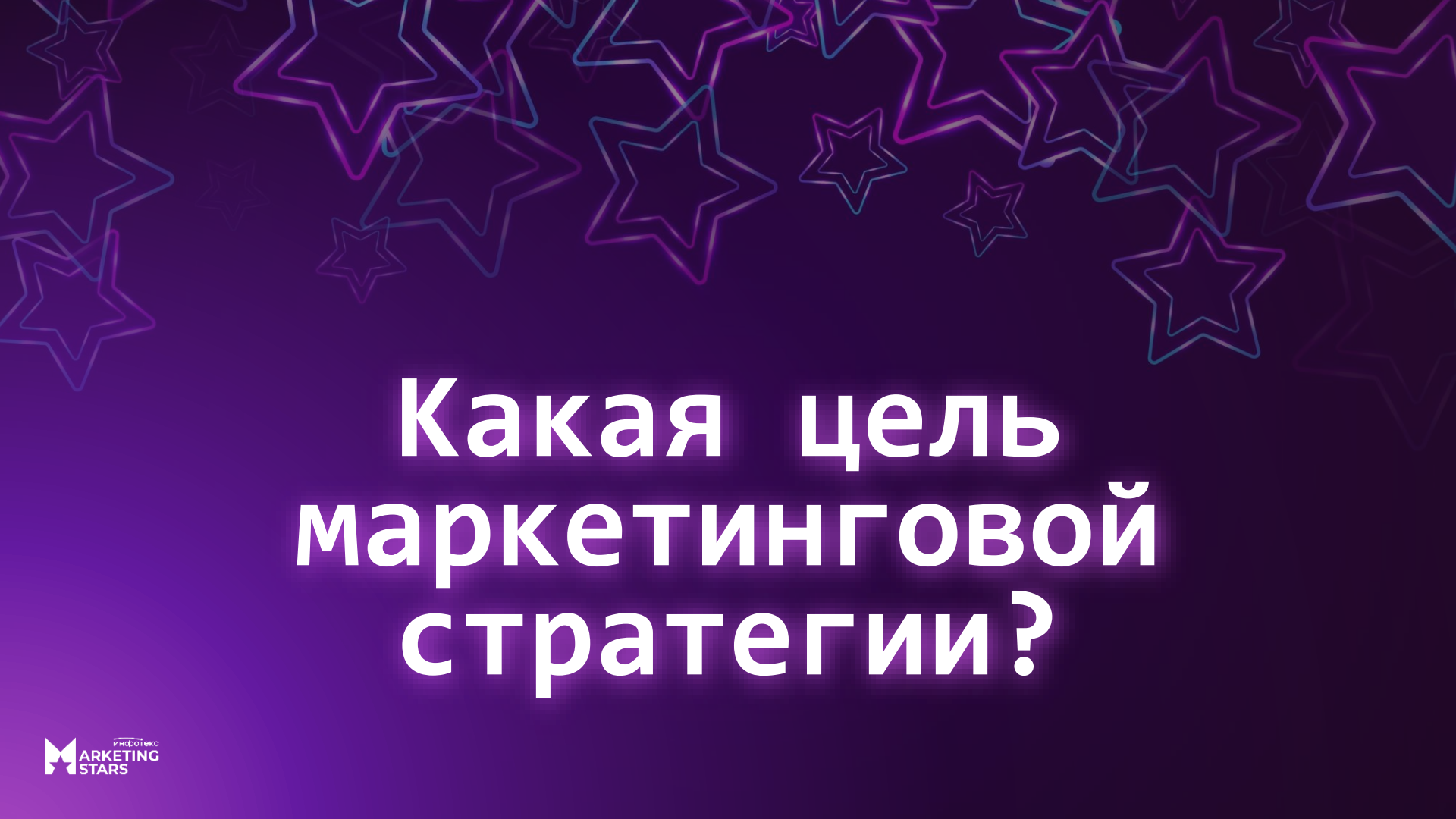
А еще (такое в компании должно быть всегда):

1. Выделены сегменты ЦА и их приоритет
2. Определен и приоритезирован перечень продуктов и услуг для коммерческой деятельности

- Определили цели
- Синхронизировались с участниками маркетинговой деятельности
- Сформировали команду
- Наняли консультанта (опционально)
- Собрали информацию о рынке и положении Компании

Можем приступить к разработке стратегии 😊

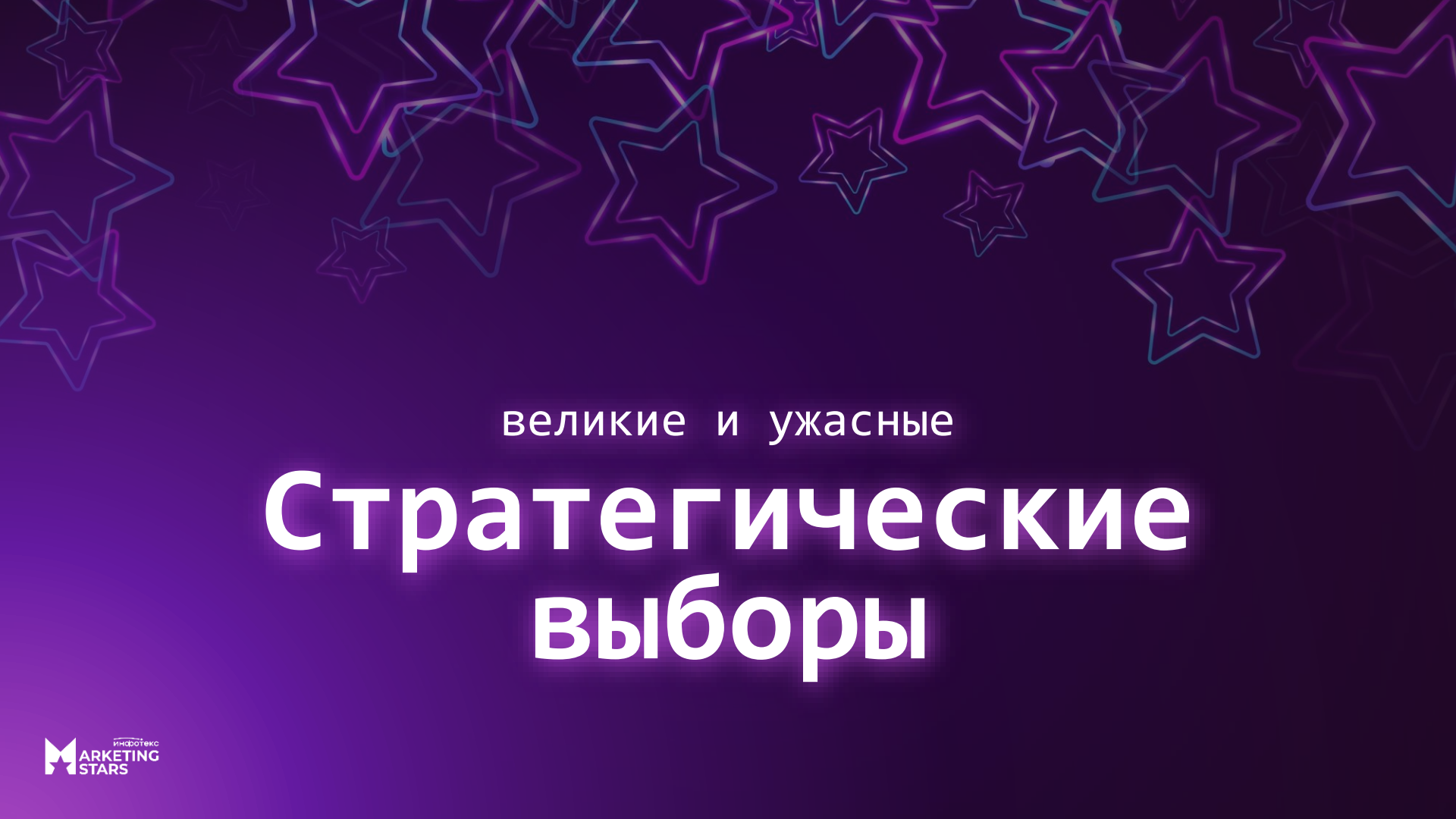
**Забыла ответить
на важный
вопрос**



Какая цель маркетинговой стратегии?

А кстати, цель-то какая?

Целью маркетинговой стратегии является **определение стратегических выборов**, способствующих достижению стратегических целей Компании через маркетинговую деятельность



великие и ужасные

Стратегические выборы

Стратегические выборы

Выборы, которыми мы руководствуемся в ежедневной реализации маркетинговой деятельности

...и которые очень сложно вытащить из головы и «положить на бумагу»

Стратегические выборы

Стратегический выбор – это тезис стратегии, фиксирующий выбор одной из альтернатив, связанных с ведением бизнеса, стратегическим управлением.

Необходимость выбора может быть обусловлена ограниченными ресурсами и прочими рациональными соображениями (н.р. логической непротиворечивостью, так нельзя продавать по цене ниже рынка, но обеспечивать качество выше рынка, обеспечивая высокую удельную рентабельность бизнеса).

Стратегический выбор осуществляется на основе анализа, стратегических целей, Миссии и Видения.

Стратегические выборы

— это не про «мне кажется» и не про «я так хочу». Это про «факты говорят, что нам нужно поступать именно так».

Стратегические выборы

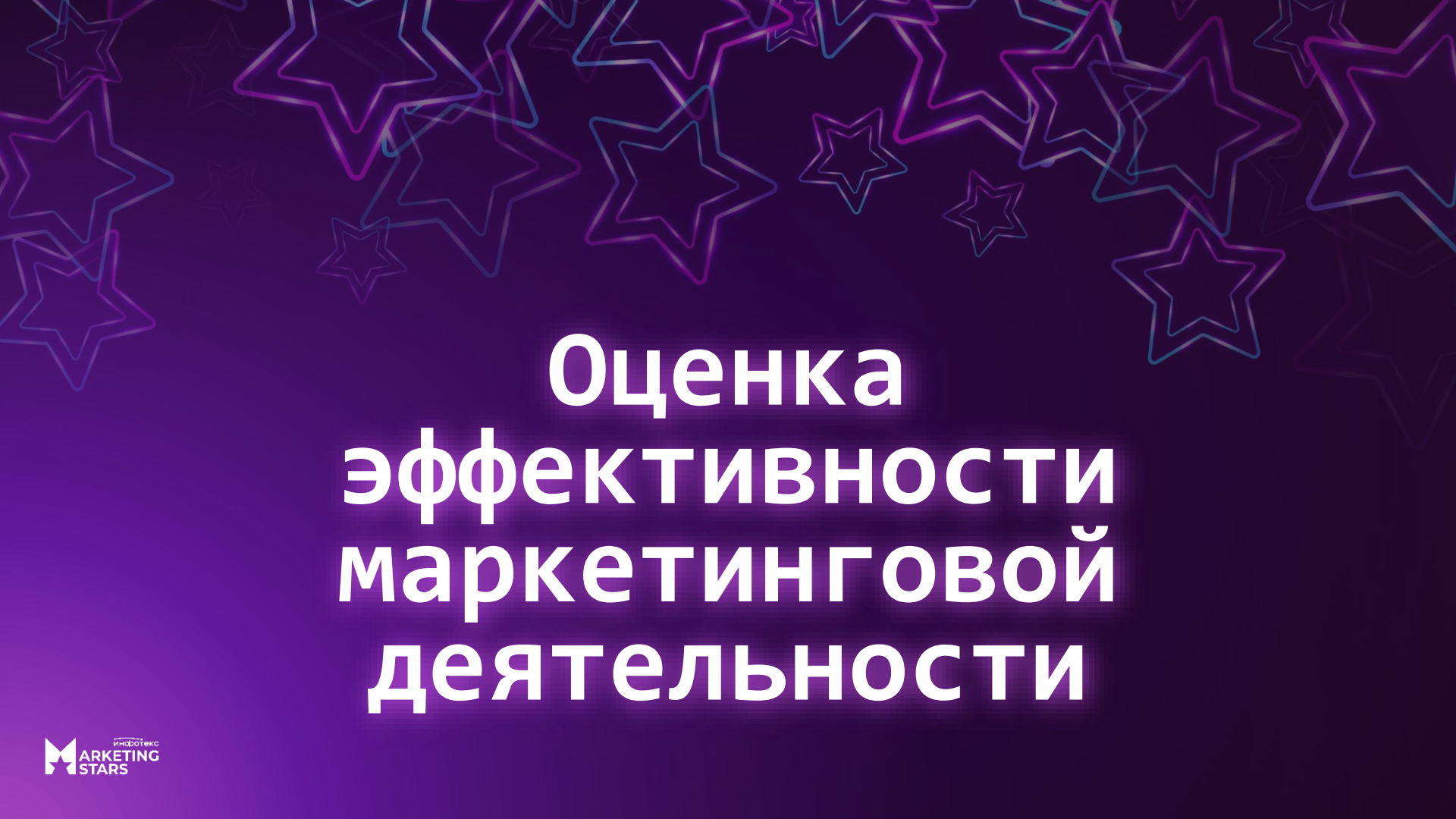
- Мы делаем ABC-анализ клиентов – и видим, что 80% выручки приносят сегменты А и Б. Значит, наш выбор: фокусироваться на них, а не распыляться на всех.
- Мы обновляем SWOT – и видим, что у нас сильная экспертиза в ИБ, но слабое узнавание бренда. Значит, выбор: в PR-коммуникациях делать акцент на экспертизу, а не просто на «мы интегратор».

Стратегические выборы

Например:

- Продукт N мы продвигаем исключительно на сегменты А и В
- Развиваем базу потенциальных Заказчиков с фокусом на сегменты Д и Г
- Для продуктов А-Л целенаправленно стимулируем лидогенерацию
- Для продуктов М-Ш осуществляем поддержку продаж за счет обеспечения необходимым и актуальным набором маркетинговых материалов
- Для поддержания статуса федеральной ИТ-компании проводим свою большую конференцию и участвуем в Конференциях А и Б

Определили цели,
провели исследование,
сформулировали
стратегические выборы
далее...



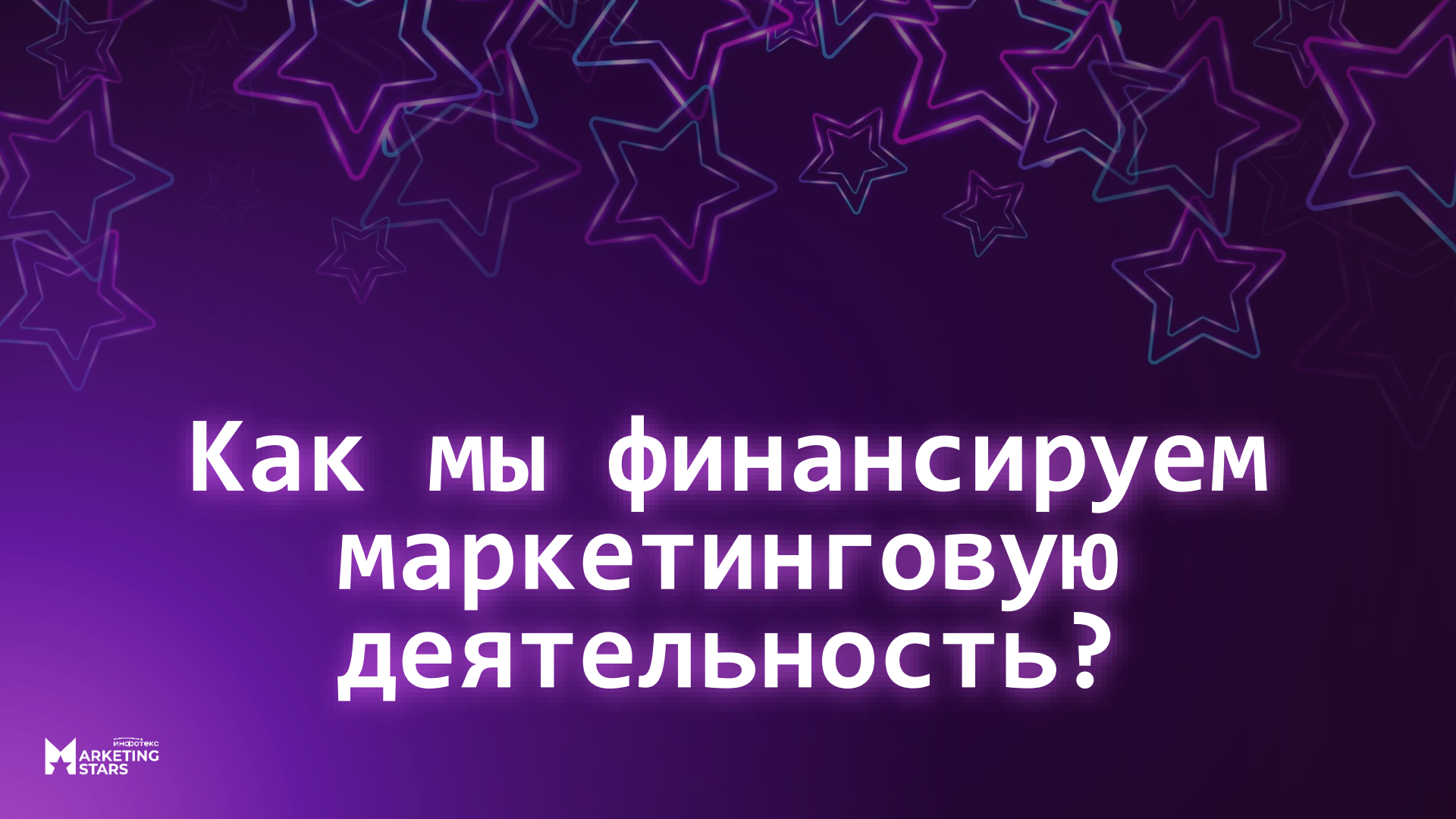
Оценка эффективности маркетинговой деятельности

Оценка эффективности маркетинговой деятельности

Этап маркетингового комплекса	МА (примеры каналов и инструментов)	Метрики и условия
Узнаваемость Увеличение уровня осведомленности целевой аудитории о бренде, продукте, услуге или экспертной позиции Компании	• PR и СМИ • Внешние профильные конференции: доклады, круглые столы, дискуссии, эфиры • Videоплатформы: контент, ориентированный на поиск по запросу • Участие в рейтингах и обзорах • Работа с партнерами	• Динамика брендовых запросов • Охват: количество просмотров/показов/участников • Стоимость за прочтение/просмотр • Регулярность выходов в СМИ • Коэффициент вовлеченности по охвату • Партнерские статусы: получение новых
Лидогенерация: рассмотрение Привлечение и сбор контактов потенциальных Заказчиков, которые проявили интерес к продукту или услуге Компании и соответствуют критериям целевой аудитории	• Сайт • ММ • Референсы и кейс-стади • Внешние профильные конференции: участие со стендом и (или) докладом • Вебинары • Telegram-канал УЦСБ • Посевы в отраслевых Telegram-каналах • Email-маркетинг • Таргетированная и контекстная реклама	• Позиции в поисковой выдаче • Охват, количество просмотров • Трафик на сайт • Конверсия (полезное или целевое действие) • Коэффициент вовлеченности по охвату • Количество и стоимость целевых контактов • Регулярность выходов в соцсетях

Оценивать эффективность на всех этапах – наш стратегический выбор

Следующий шаг...



Как мы финансируем маркетинговую деятельность?

Как мы финансируем маркетинговую деятельность?



Ключевые принципы



Объем финансирования

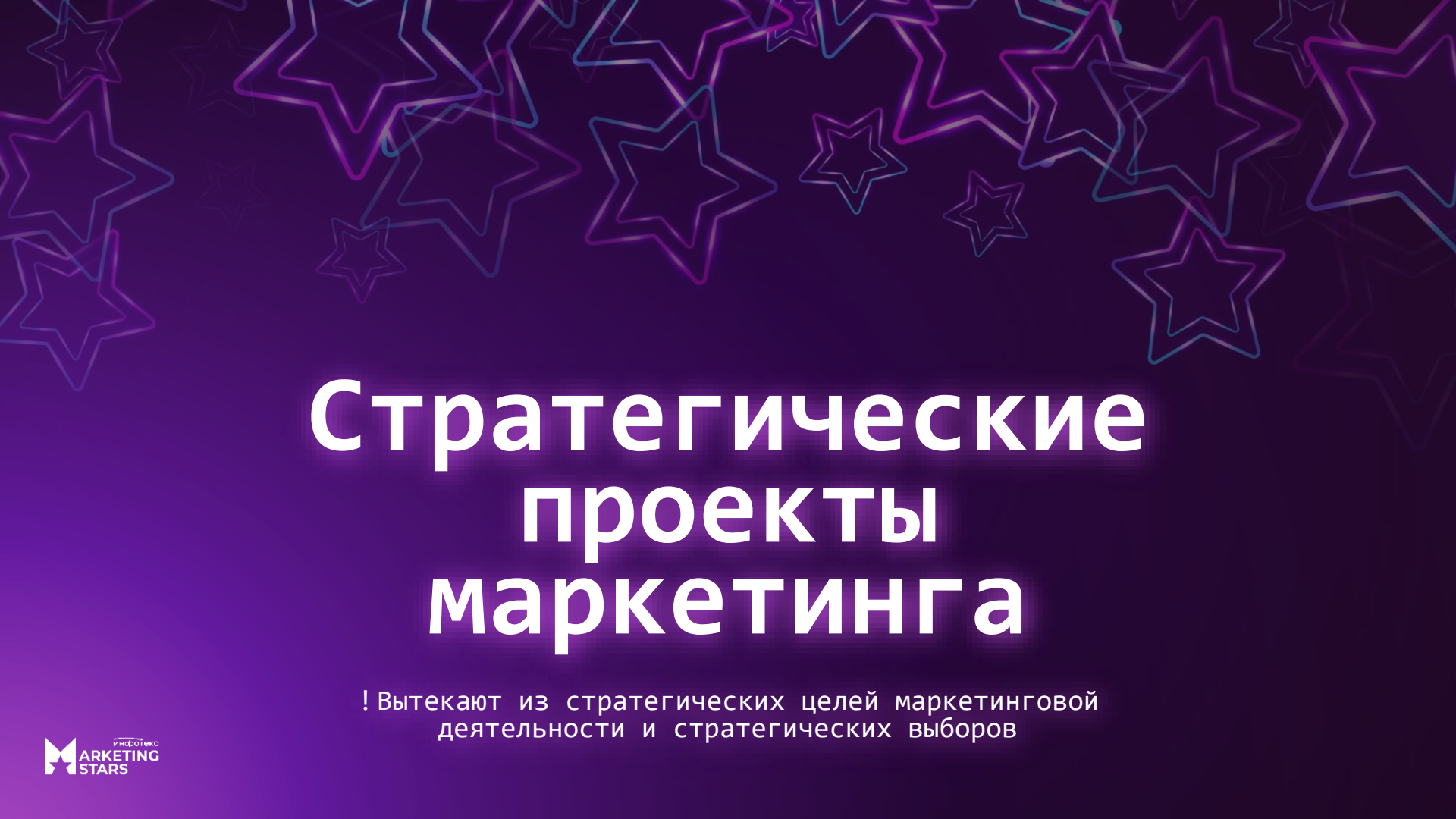


Цели и источники финансирования



Механизмы контроля

**И вот
мы подобрались
к чему-то
важному...**



Стратегические проекты маркетинга

! Вытекают из стратегических целей маркетинговой деятельности и стратегических выборов

Стратегические проекты маркетинга

№	Наименование проекта	Результат проекта	Сроки реализации	Стратегическая цель маркетинга, которую решает проект (Раздел 1.1 МС)
2	Разработка и реализация системы управления лояльностью	1. Утвержденный регламент и инструменты для отслеживания ушедших/вернувшихся Заказчиков 2. Утвержденная форма ежегодного отчета с причинами и планами действий 3. Утвержденная форма ежегодного отчета по реализации системы управления лояльностью для стратегических Заказчиков с привязкой к выручке	3 кв. 2026	Цель №4. Оказывать содействие в удержании действующих Заказчиков, укреплении доверия и обеспечении долгосрочного сотрудничества до уровня по внутреннему NPS (показатель удовлетворенности внутренних Заказчиков) не ниже 70 %

Зафиналить – большой сводной

Зафиналить – большой сводной

Стратегическая цель	Вектор цели	Стратегическая цель маркетинга (п. 2.11.1)	Стратегические выборы (п. 3.1)	Стратегический проект (р. 4)
Сохранение рентабельности Компании по чистой прибыли на уровне не менее 15 %	Эффективность МА	Цель №5. Обеспечить ежегодный ROMI не ниже 130 % Цель №6. Обеспечить удержание среднего коэффициента показателя эффективности МА не ниже 0,9	Выбор №16. Запускать только те МА, которые способствуют достижению ЦЦ МД и Компании, имеют превентивную и пост-оценку эффективности, а также подкреплены персональной ответственностью внутреннего Заказчика. При работе с МА необходимо опираться на базовые правила, описанные в Приложении 5 Выбор №18. В МД опираться на данные обязательных маркетинговых исследований (Приложение 6), но не ограничиваться представленным перечнем	Проект №3. Разработка и реализация системы сквозной аналитики и отчетности по маркетингу
	Партнерский маркетинг	Цель №7. По каждой МА с участием партнеров категорий А, Б и В1 обеспечить их компенсацию расходов на уровне не менее 20 % от бюджета МА	Выбор №16. Запускать только те МА, которые способствуют достижению ЦЦ МД и Компании, имеют превентивную и пост-оценку эффективности, а также подкреплены персональной ответственностью внутреннего Заказчика. При работе с МА необходимо опираться на базовые правила, описанные в Приложении 5	Проект №4. Разработка и реализация программы совместного маркетинга с партнерами А, Б, В1

**Структура может
быть разной для
разных компаний**

Утвердить

Разослать
по почте?

Разослать по почте?



ДОНЕСЕНИЕ стратегии – это другое

После утверждения
стратегии работы
становится еще
больше



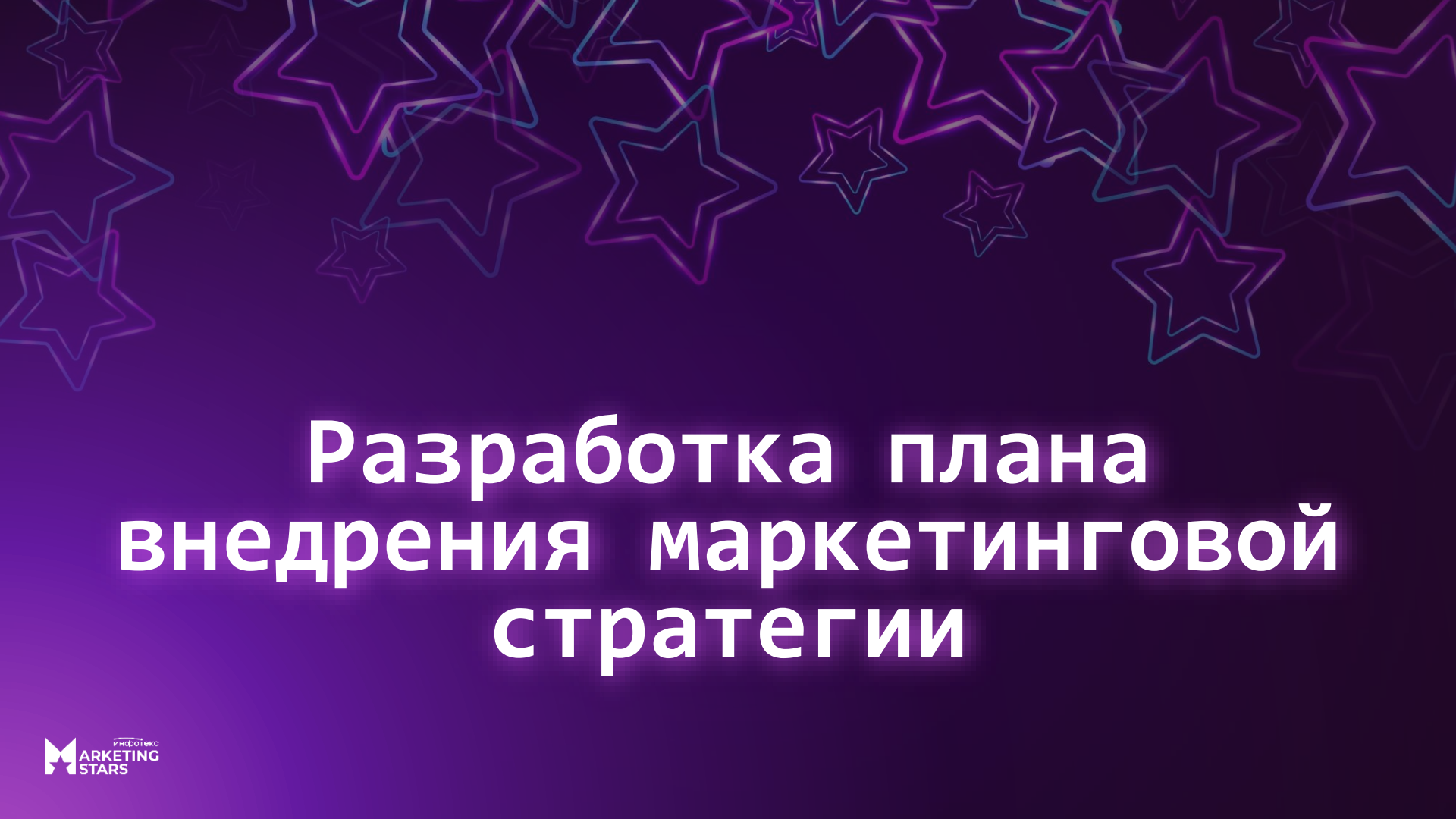
- В МД участвуют почти все подразделения: продажи, продукты, технические эксперты....
- И каждый должен понимать свою роль в стратегии и быть вовлеченным
- Вместо массовой рассылки — живые сессии с каждым подразделением/командой
- Важно провести очную презентацию маркетинговой стратегии
- Чтобы каждый ушел с пониманием «что я должен сделать?»

Донесение – это не про чтение документа, а про вовлечение всех участников



Стратегия становится настольной книгой, когда в ней есть ответ на вопрос «А что конкретно мне делать?»

После донесения
следующий этап...



Разработка плана внедрения маркетинговой стратегии

Разработка плана внедрения маркетинговой стратегии

▲ ПЛАН ВНЕДРЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ООО «УЦСБ» на 2026-2028 г.г.

1. Информирование о Маркетинговой стратегии

№	Задача	Срок	Ответственный
1.1	Провести внутреннюю презентацию МС для ДМ, КД, продуктовых БЕ	до 30.04.2026	Щенникова Т.А.
1.2	Опубликовать статью на Staff и в дайджесте о ключевых принципах, целях и проектах МС	до 12.05.2026	Щенникова Т.А.
1.3	Отправить на ознакомление МС всем работникам в GreenData	до 29.05.2026	ГУК
1.4	Презентовать МС в рамках общей встречи с работниками (прямая линия с ГД)	до 29.05.2026	Богданов В.В., Щенникова Т.А.

Мониторинг и контроль соблюдения МС

Мониторинг и контроль соблюдения МС



Департамент маркетинга осуществляет стратегическое и операционное управление МД, а также несет ответственность за результат реализации МД

Мониторинг и контроль соблюдения МС



Департамент маркетинга осуществляет стратегическое и операционное управление МД, а также несет ответственность за результат реализации МД

Дашборд в ВІ с ключевыми метриками
Для всех участников МД, а не только маркетологов

Подытожу...

В разработке МС главное – не сам документ

- 40% успеха ДО документа – договориться со всеми участниками МД, собрать команду, нанять консультанта, определить цели и провести все необходимые исследования
- 20% успеха в самом документе – здесь у нас наиболее важные разделы – это стратегические выборы, стратегические проекты маркетинговой деятельности
- 40% успеха ПОСЛЕ утверждения документа – донесение стратегии, обеспечение вовлеченности всех участников МД, мониторинг и контроль реализации МС

Подытожу...

Маркетинговая стратегия – это вовсе не про написание текста для отчета руководству

Это про договоренности, коммуникацию и контроль реализации

Больше всего –
про непрерывную коммуникацию со всеми участниками маркетинговой деятельности компании



Спасибо
за внимание!



Татяна Щенникова
Директор по маркетингу УЦСБ