



Advanter
Group

Эффективная
маркетинговая
стратегия
предприятия

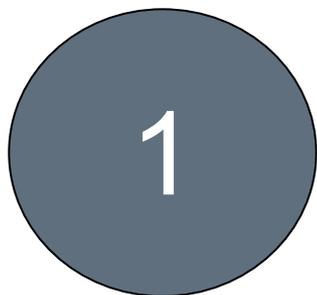
REX 2008

Андрей Длигач

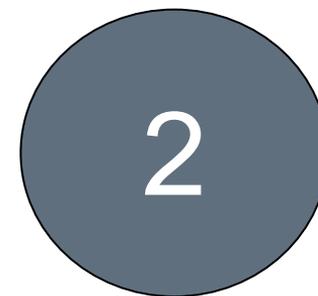
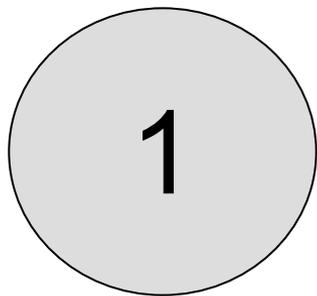
кандидат экономических наук

- Генеральный директор, управляющий партнер группы компаний **Advanter Group**
- докторант, зам. зав. **кафедры международной экономики** Киевского национального университета им. Т. Шевченко
- ведущий эксперт **Украинской ассоциации маркетинга**

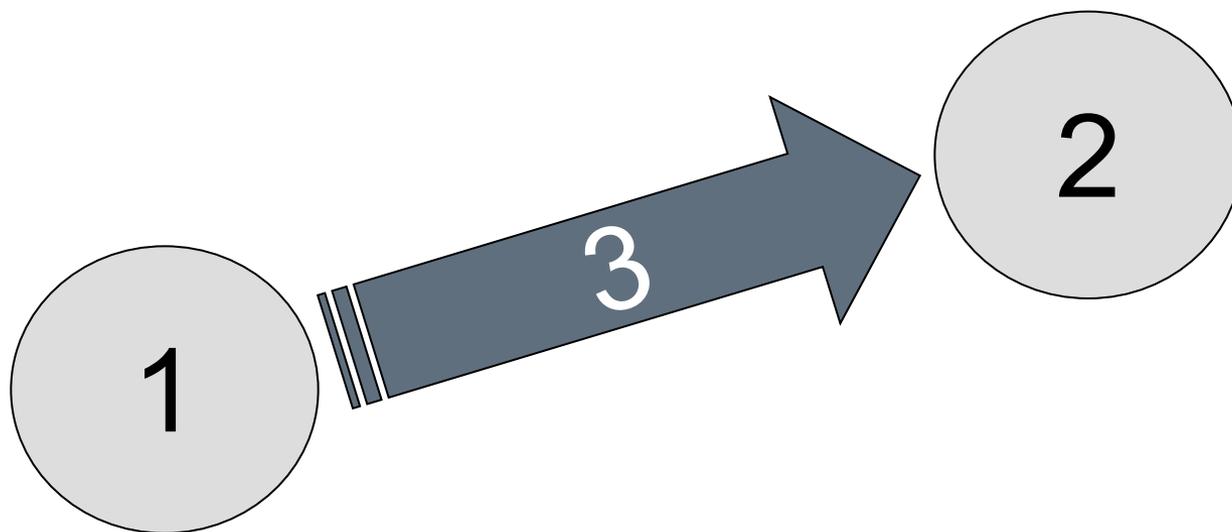
1. Где мы находимся?



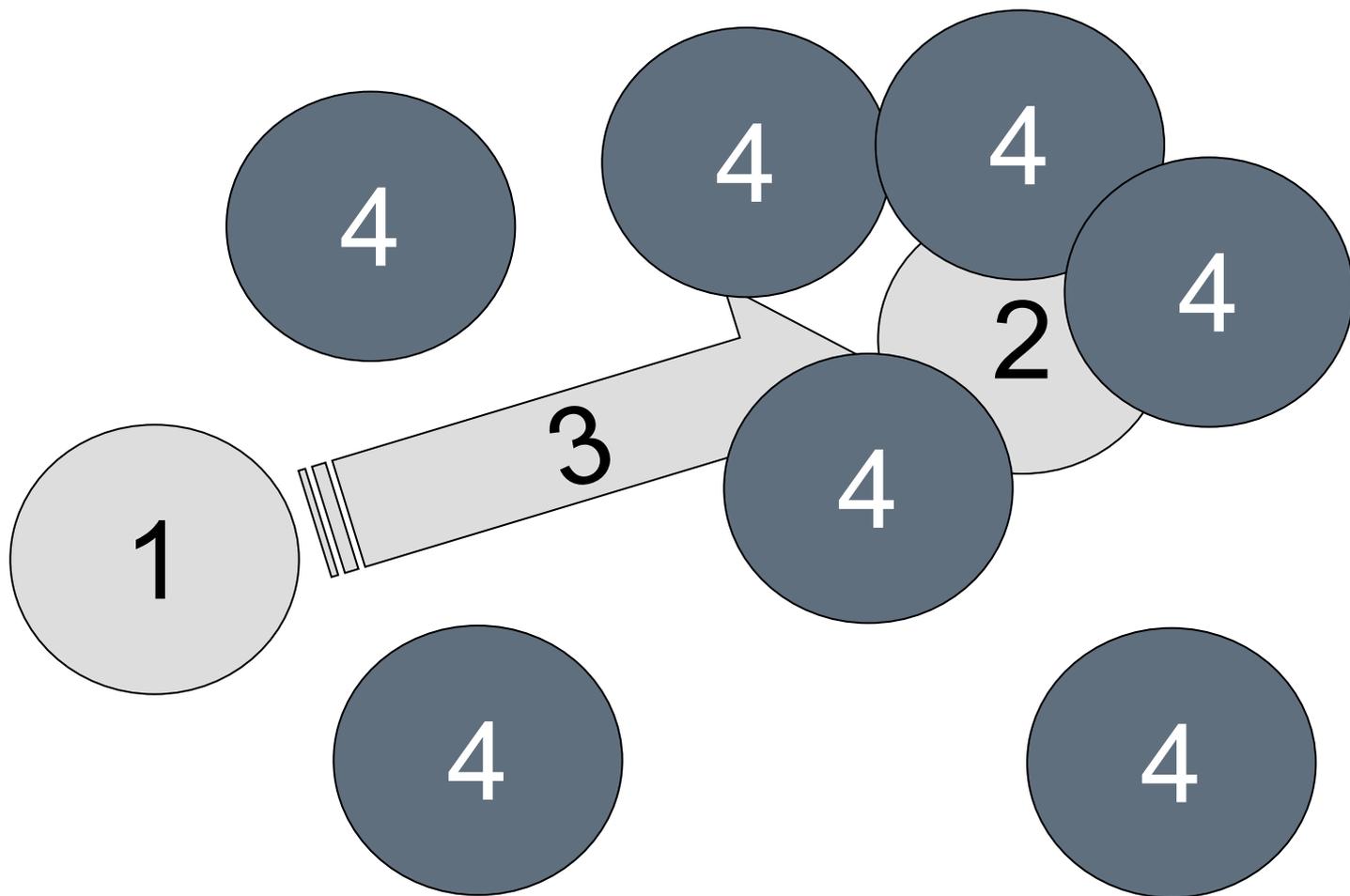
2. Где мы хотим (должны) быть?



3. Как туда добраться?



4. Как удостовериться, куда добрались?



Инструменты стратегического маркетингового анализа

- Портфельный анализ – 22% (17%)
- Анализ цепочки ценностей – 11% (6%)
- Кластерный / сегментный анализ – 56% (42%)

Тактические планы, действия

Стратегии

Стратегические цели

**Видение компании, её положения на рынке,
конечного состояния**

БАЦ

Общая процедура действий 1



Вариант – 1 (традиционный)

Стратегии

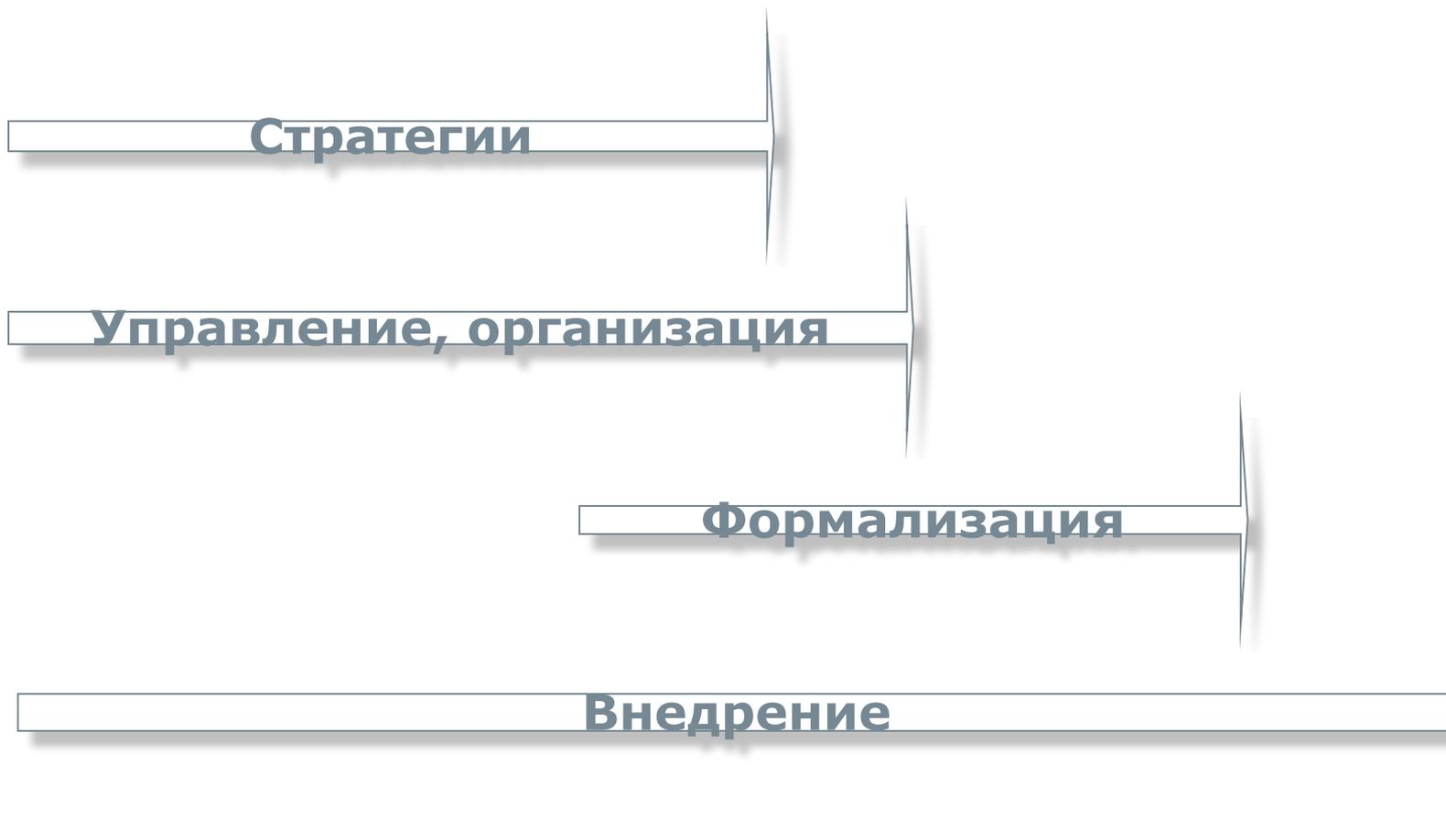
Управление, организация

Формализация

Внедрение



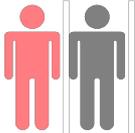
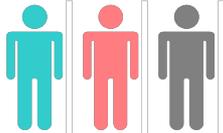
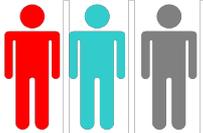
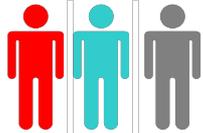
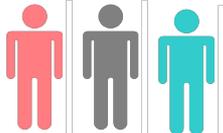
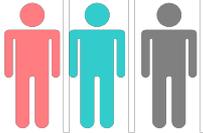
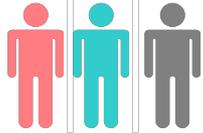
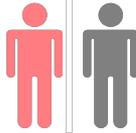
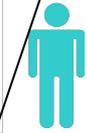
Вариант – 2 (рекомендуемый)





Роли в трансформации



Варианты ролей	Команда разработки	Команда воплощения	Реализация
1	 	 	 
2	 	 	 
3	 	 	  



Известны 5 типов компаний:

- те, которые **вливают** на события
- те, которые **думают, что вливают** на события
- те, которые **наблюдают** за развитием событий
 - те, которые **удивлены** развитием событий
 - те, которые **ничего не замечают**

**КАКИМИ ХОТИМ
БЫТЬ МЫ?**

Масштаб

Инновация

Кризис доверия

Кризис управляемости
(утрата контроля)

Кризис корпоративных
отношений

Кризис автономности

Кризис перехода к
профессиональному
менеджменту

Рыночная уязвимость

Выживание

Младенчество

Быстрый рост

Зрелость

Старение

Построение
системы
координации

Построение
системы
сотрудничества

Делегирование
полномочий и
децентрализация

Снижение мотивации
и утрата гибкости

Неуправляемость как
результат децентрализации

Организационная
паранойя и паралич

Структурирование
власти

Корпоративные конфликты
и неспособность привлечь
капитал для развития

Делегирование
власти

Неэффективное среднее
управленческое звено

Неэффективное управление

Коммерческая деятельность



Проблема или рыночная угроза

Внутренняя диагностика организации

Анализ рыночного окружения (конкуренты, потребители, поставщики)

Разработка стратегии и плана действий

- оптимизация организационной структуры
- подготовка персонала
- формирование имиджа и продвижение

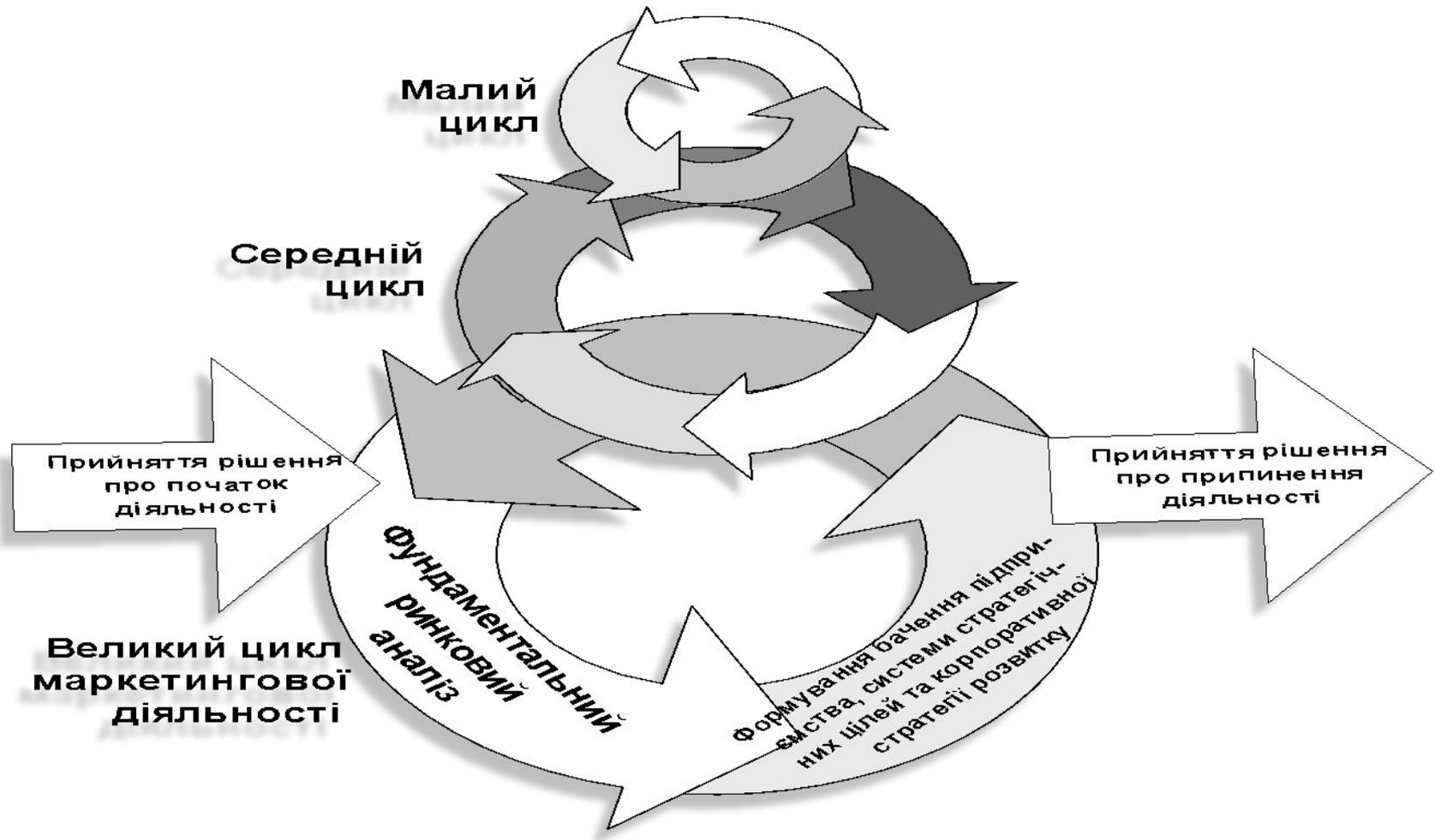
Контроль



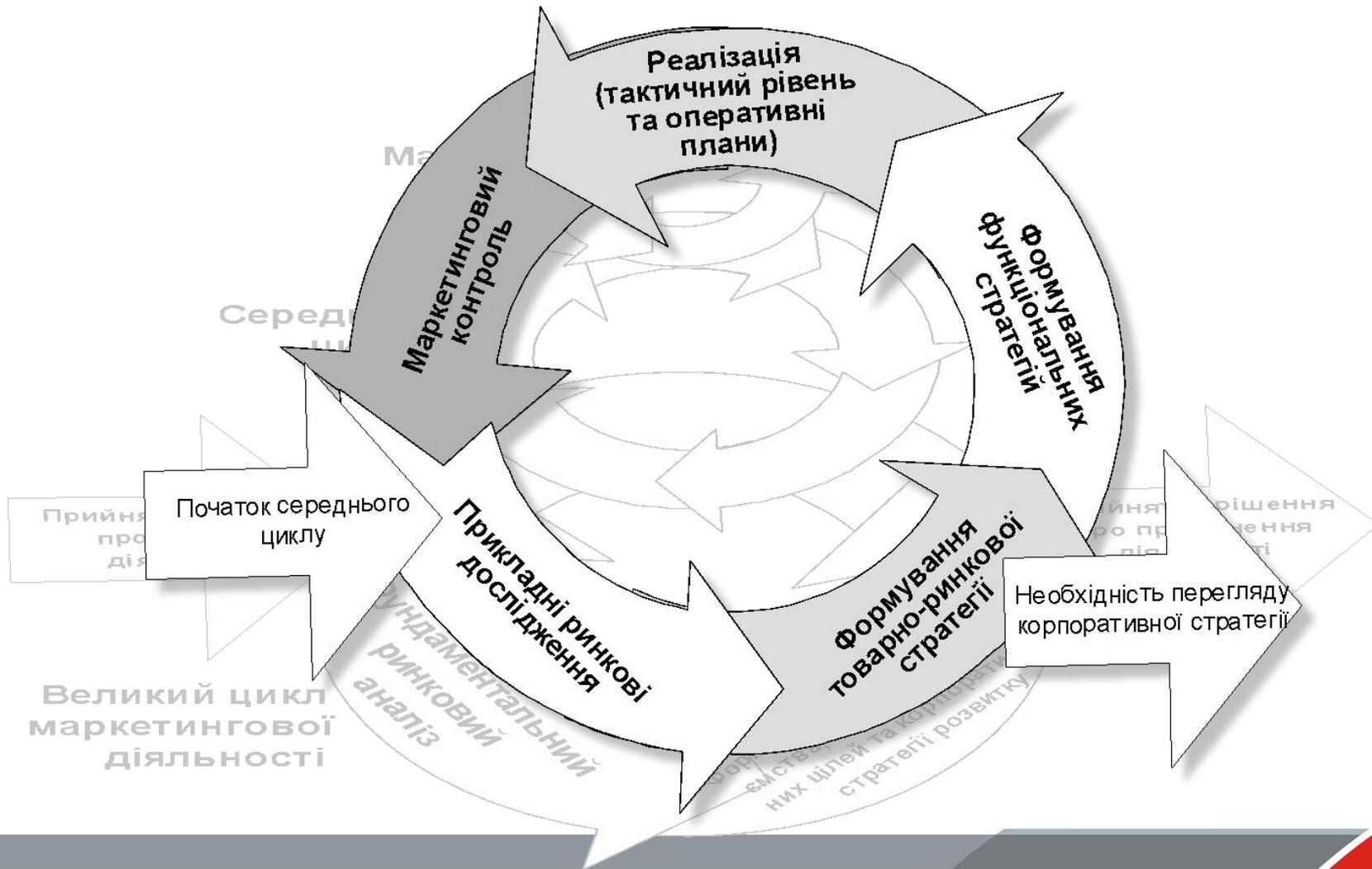
Advanter
Group

Трициклическая
модель
коммерческой
деятельности

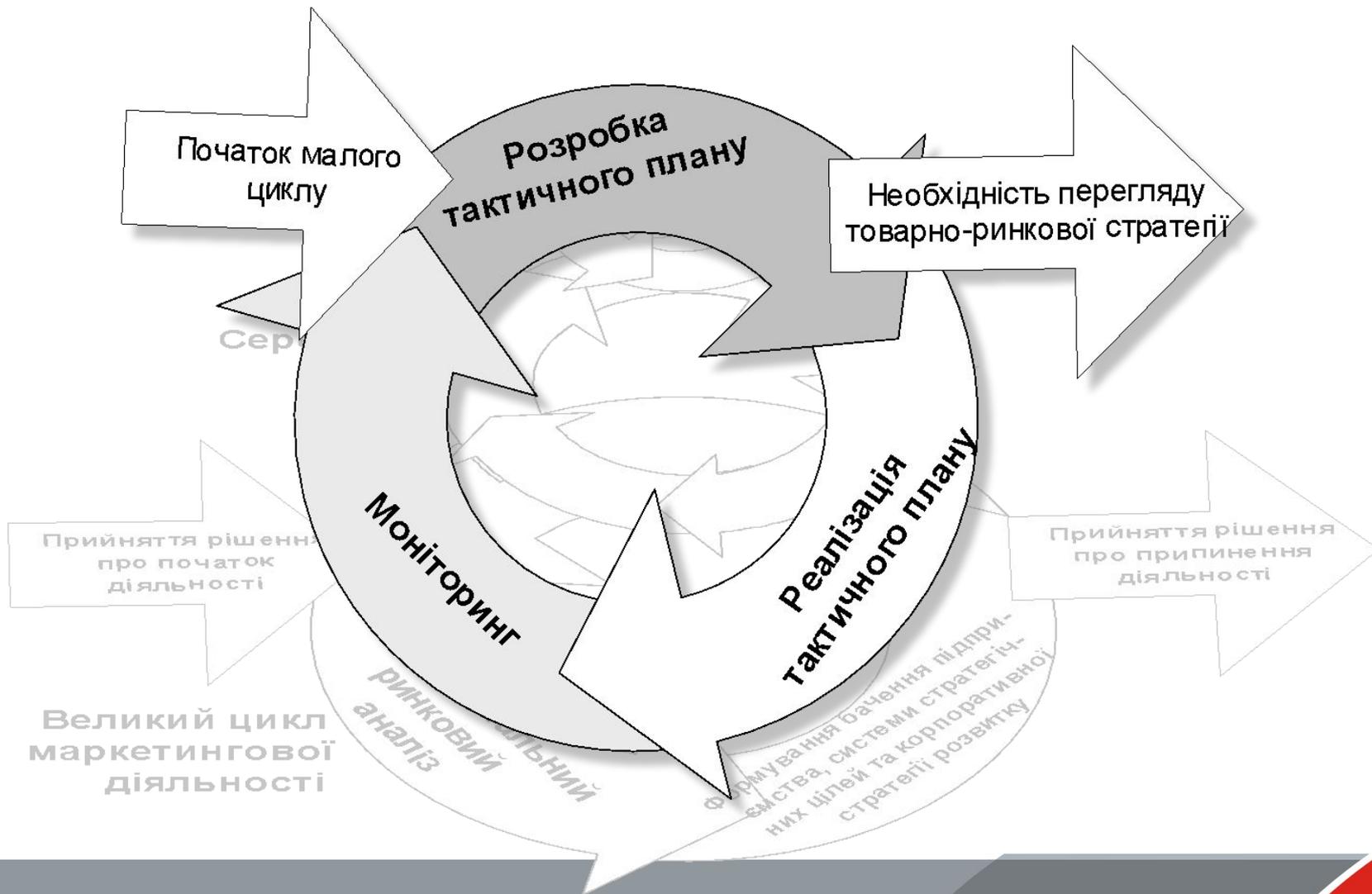
Трициклическая модель



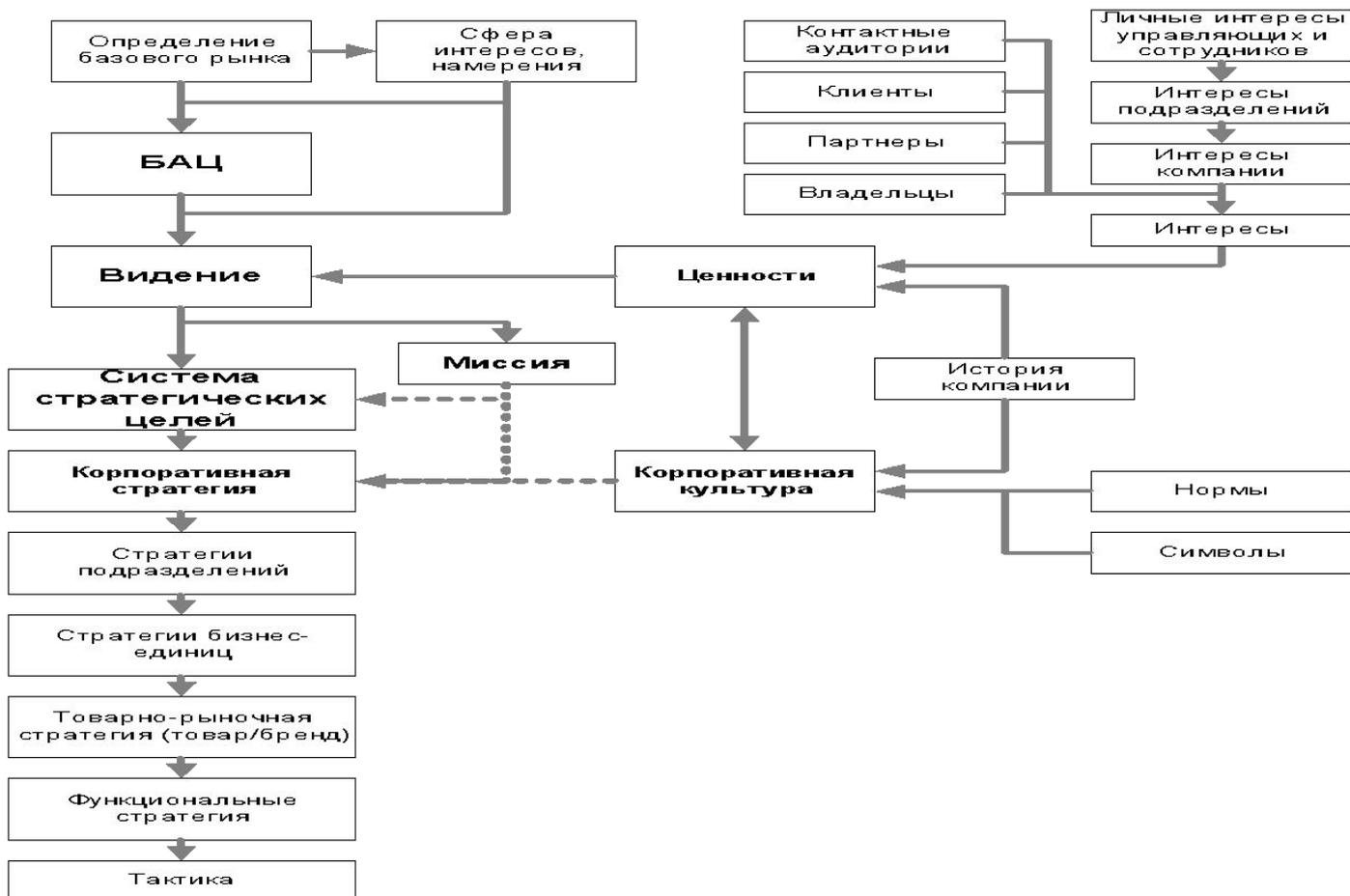
Средний цикл

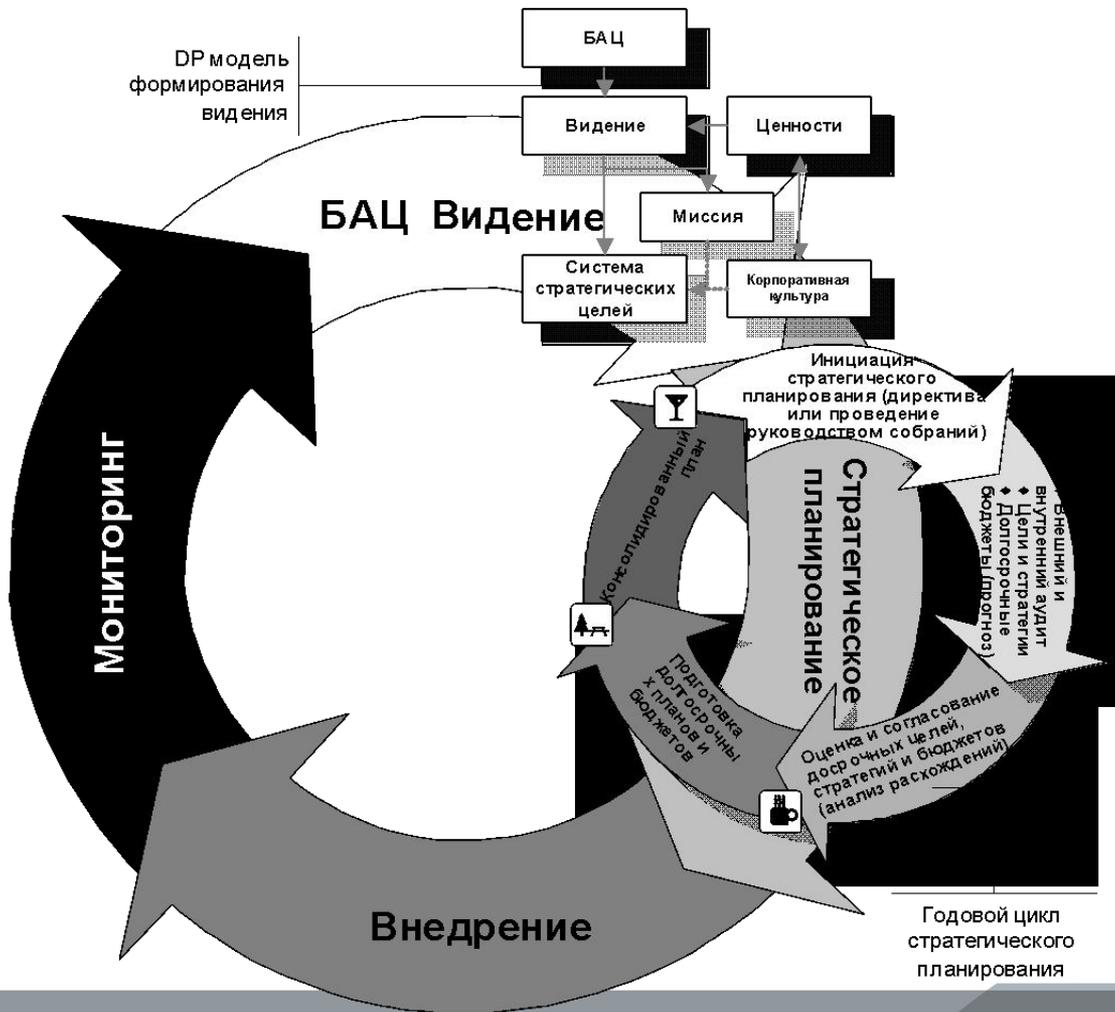


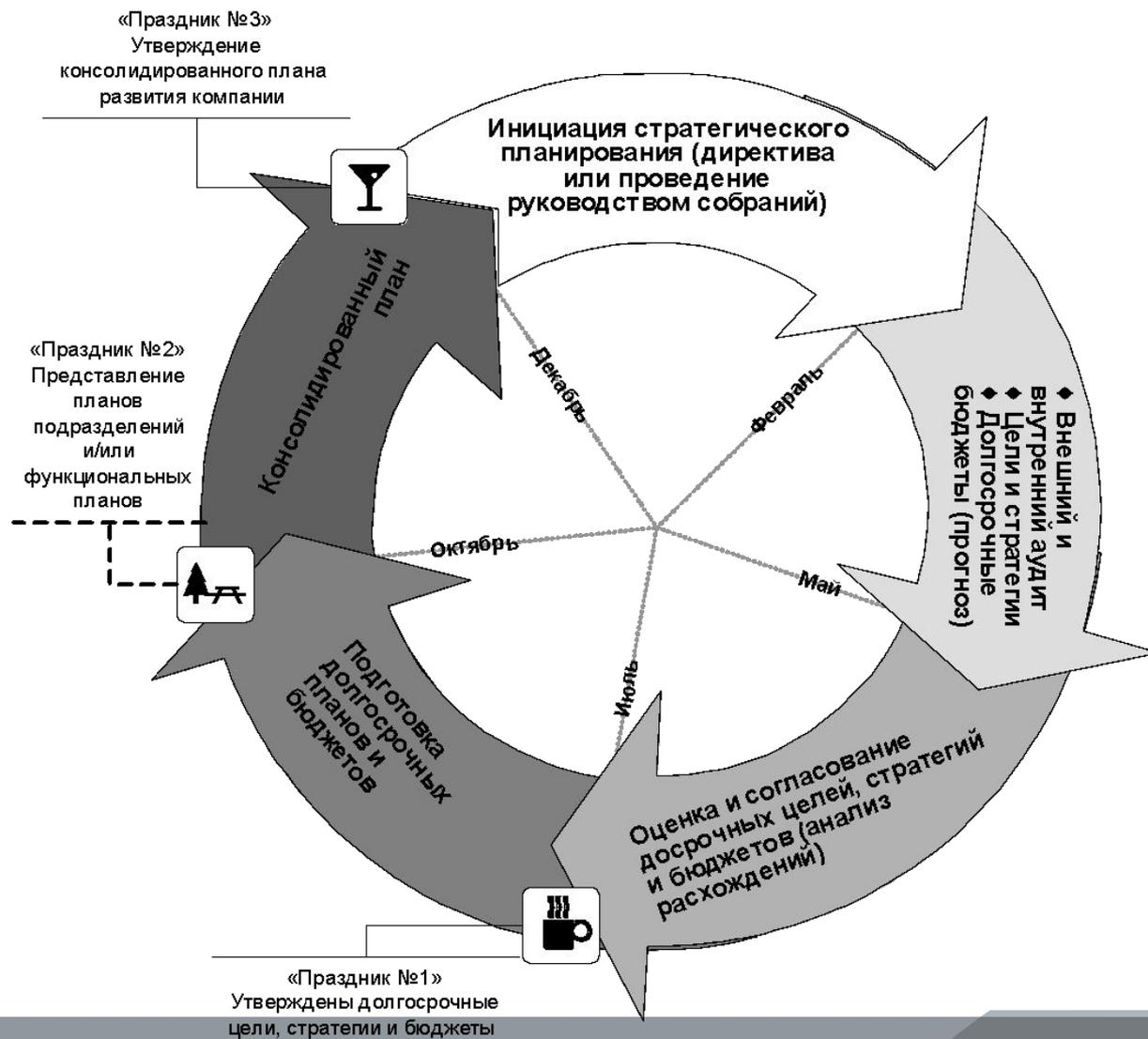
Малый цикл



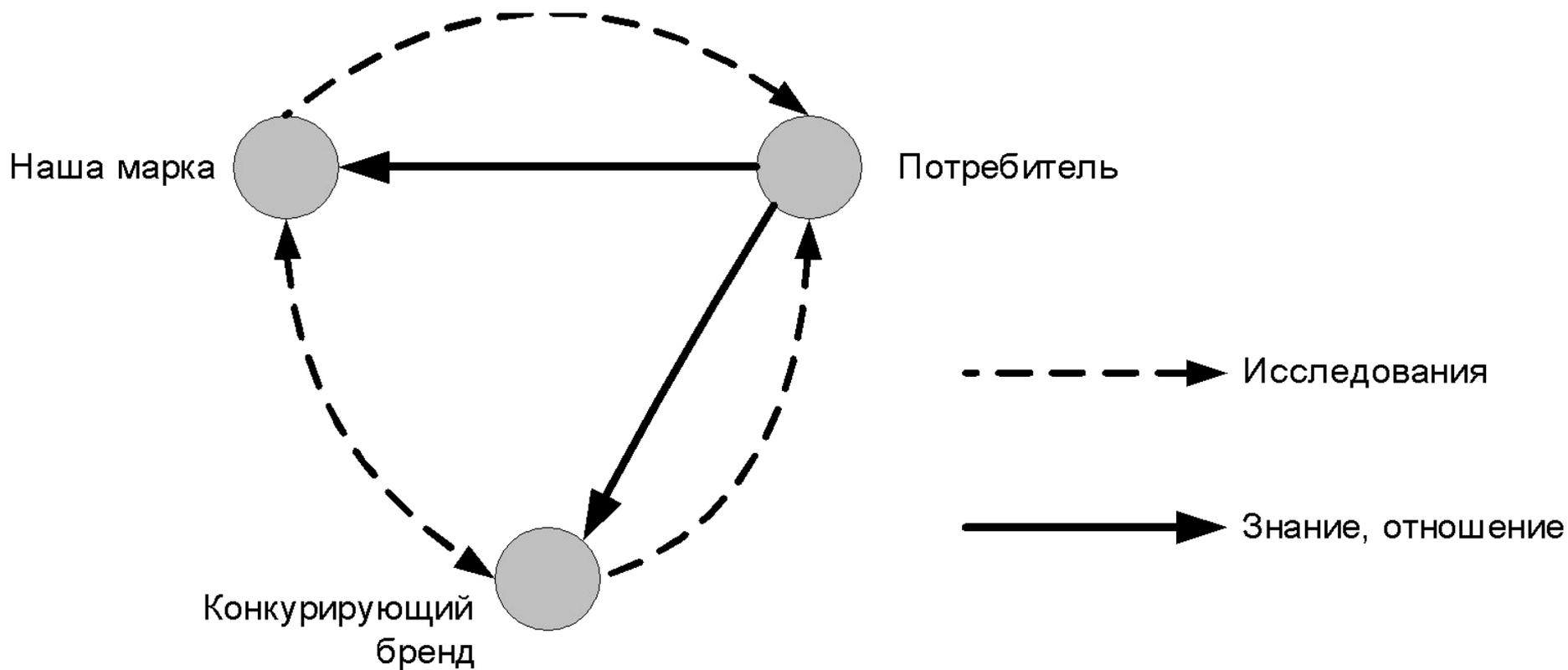
Модель DP – видение, миссия, культура, цели







Система с несимметричной информацией



**Функциональ-
ная стратегия**

**Стратегия бизнес-
единиц (SBU)**

Стратегия подразделения

Корпоративная стратегия



Направления развития фирмы (стратегии роста)

- 1. Интенсивный рост
 - увеличение доли рынка
 - новые рынки
 - новые сегменты
 - новые каналы сбыта
 - модификация товара
- 2. Интегрированный рост
 - горизонтальная интеграция
 - вертикальная интеграция
- 3. Диверсификация

Стратегический анализ

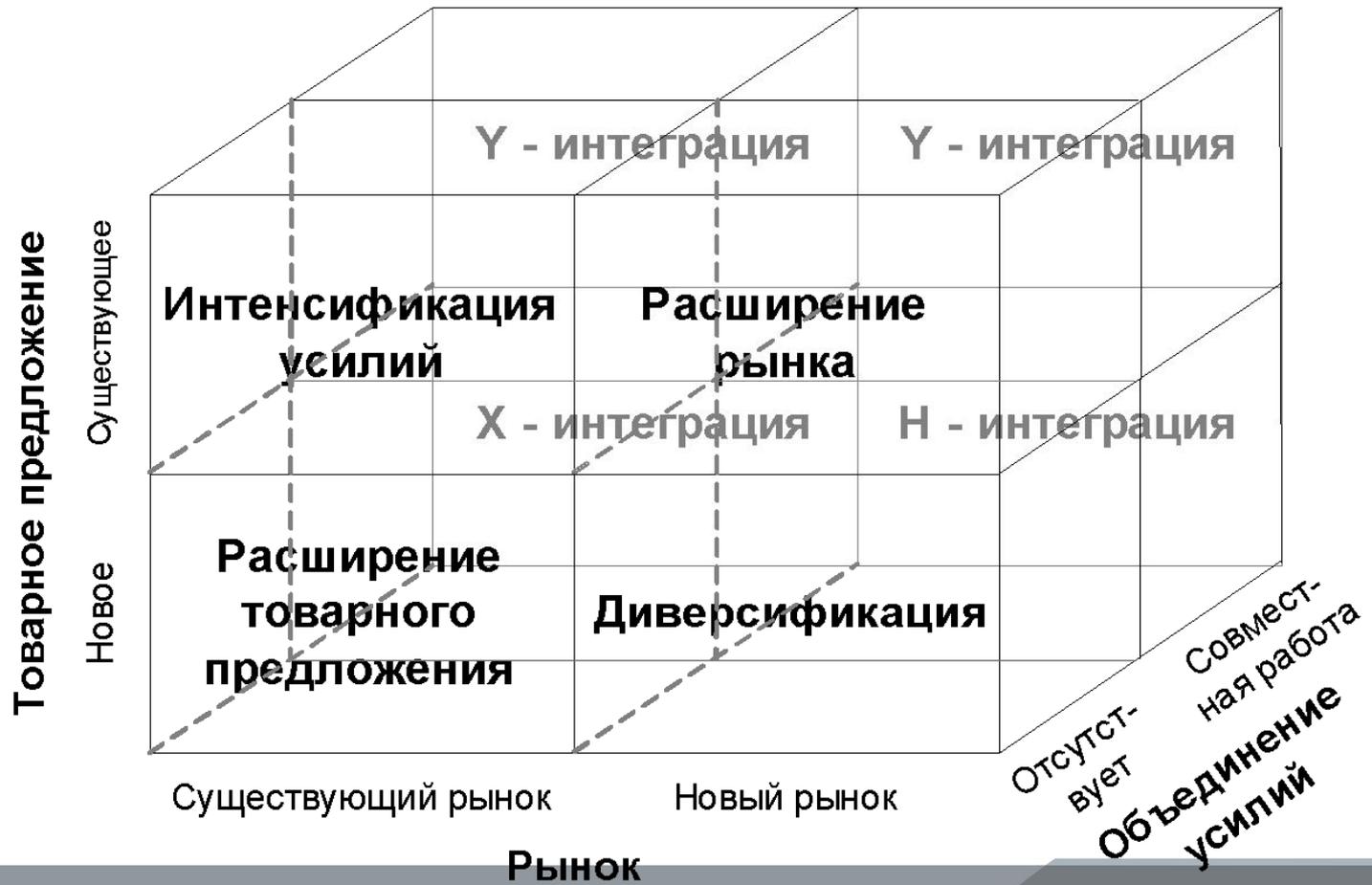
Определение сферы стратегических усилий.

Товар	Более глубокое проникновение на рынок	Расширение рынка	Существ. Новый
	Развитие товара	Диверсификация	
	Старый	Новый	РЫНОК

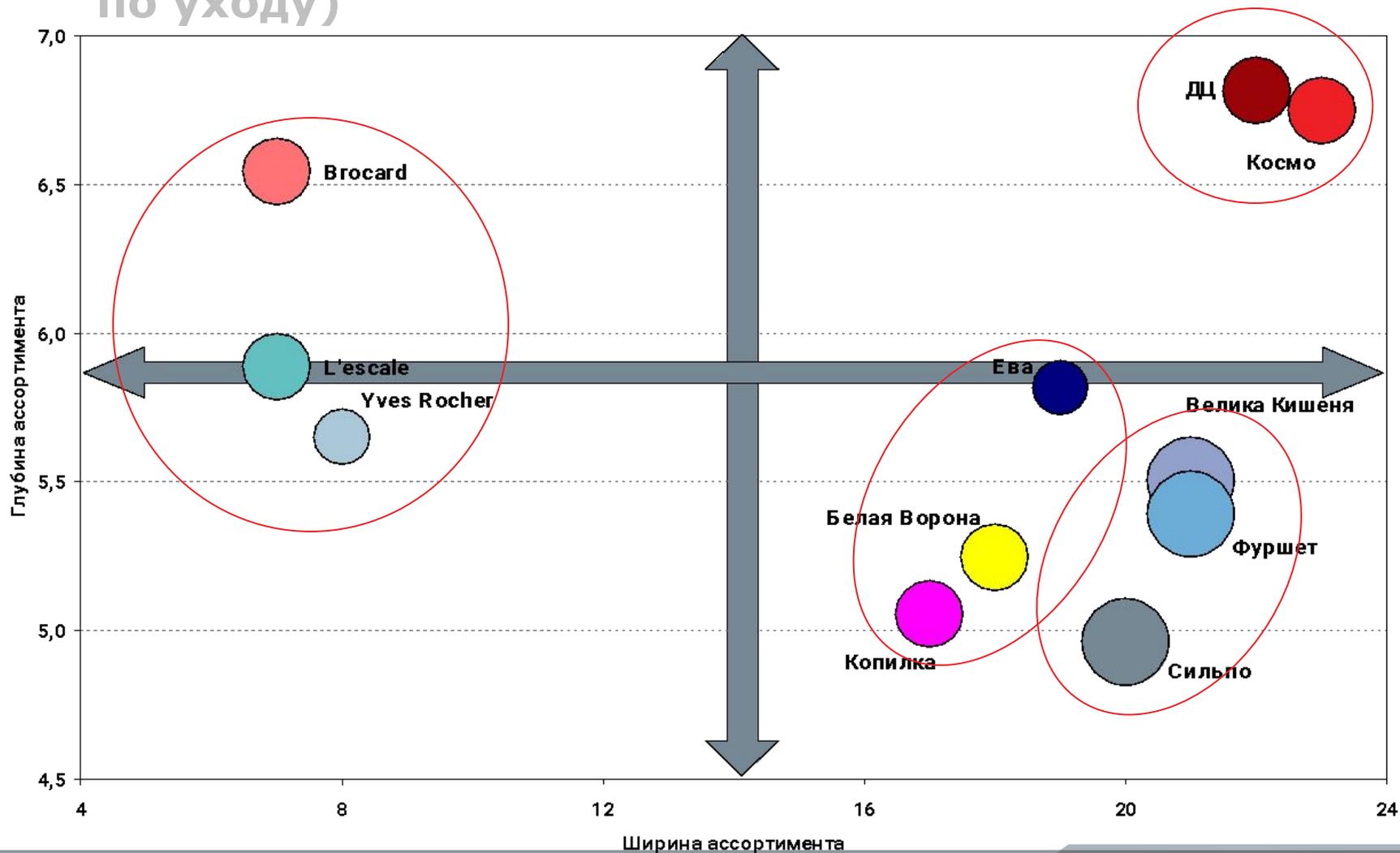
Базовые стратегии развития



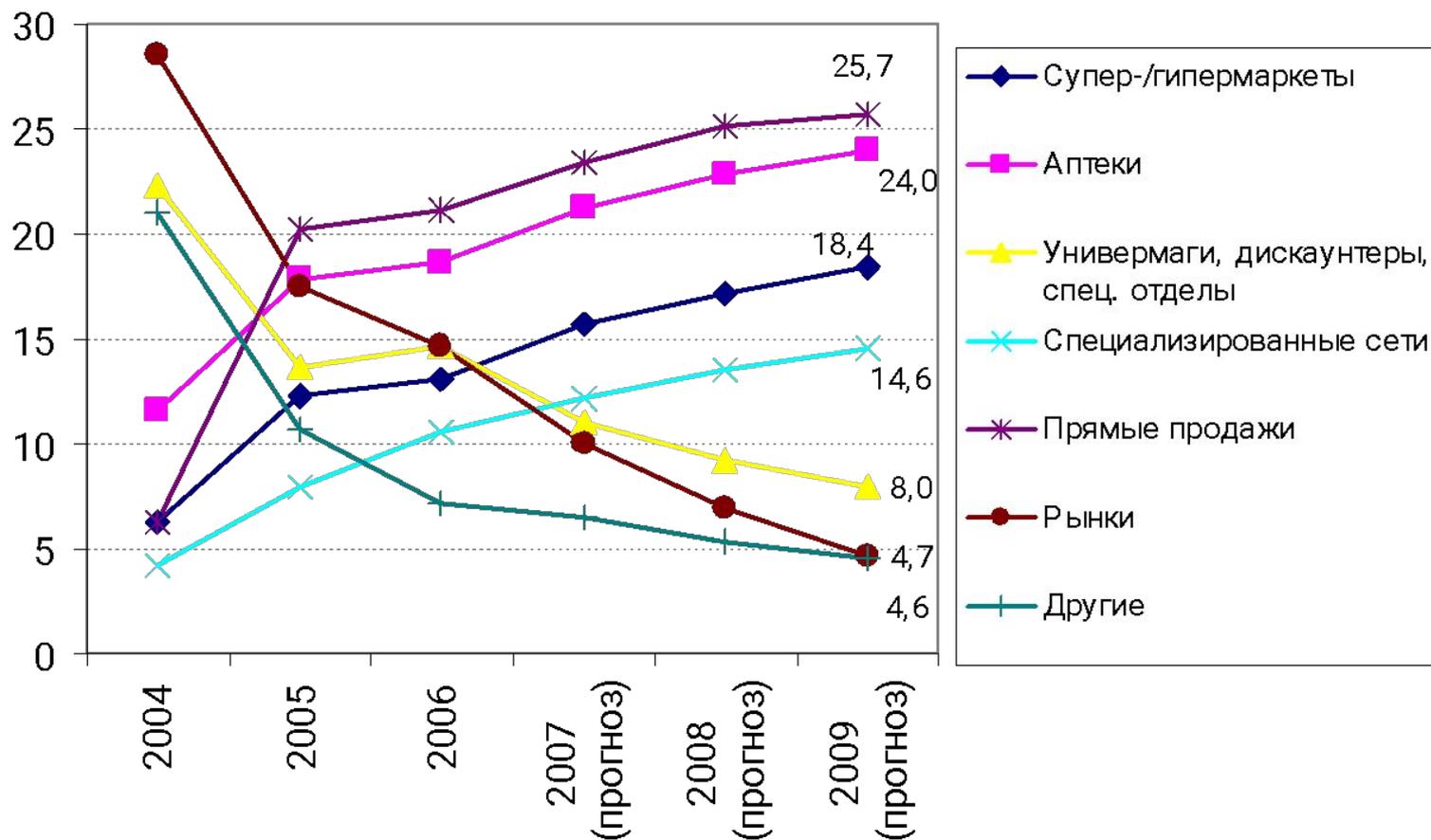
Куб стратегических альтернатив



Рынок розничной торговли (косметика, средства по уходу)



Распределение продаж по розничным каналам (%) – математический прогноз



Система брендов «Danone»



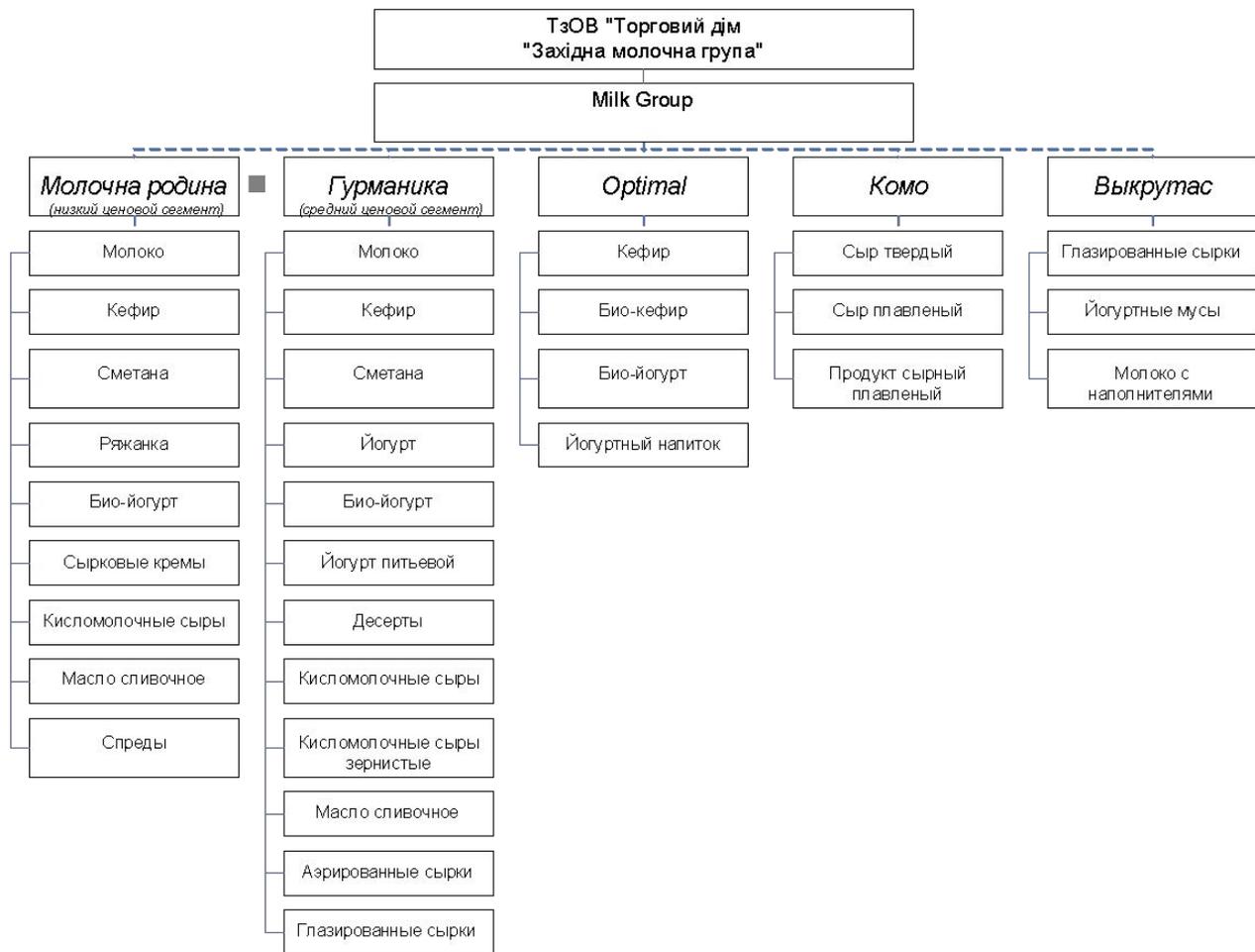
- В рамках зонтичного бренда «Danone» бренды линеек продукции (Даниссимо, Активиа, Danette, Actimel...), дифференцируются, в первую очередь, по типам товаров (йогурты, био-йогурты, десерты, сырки...).

Система брендов «Лакталис Украина»



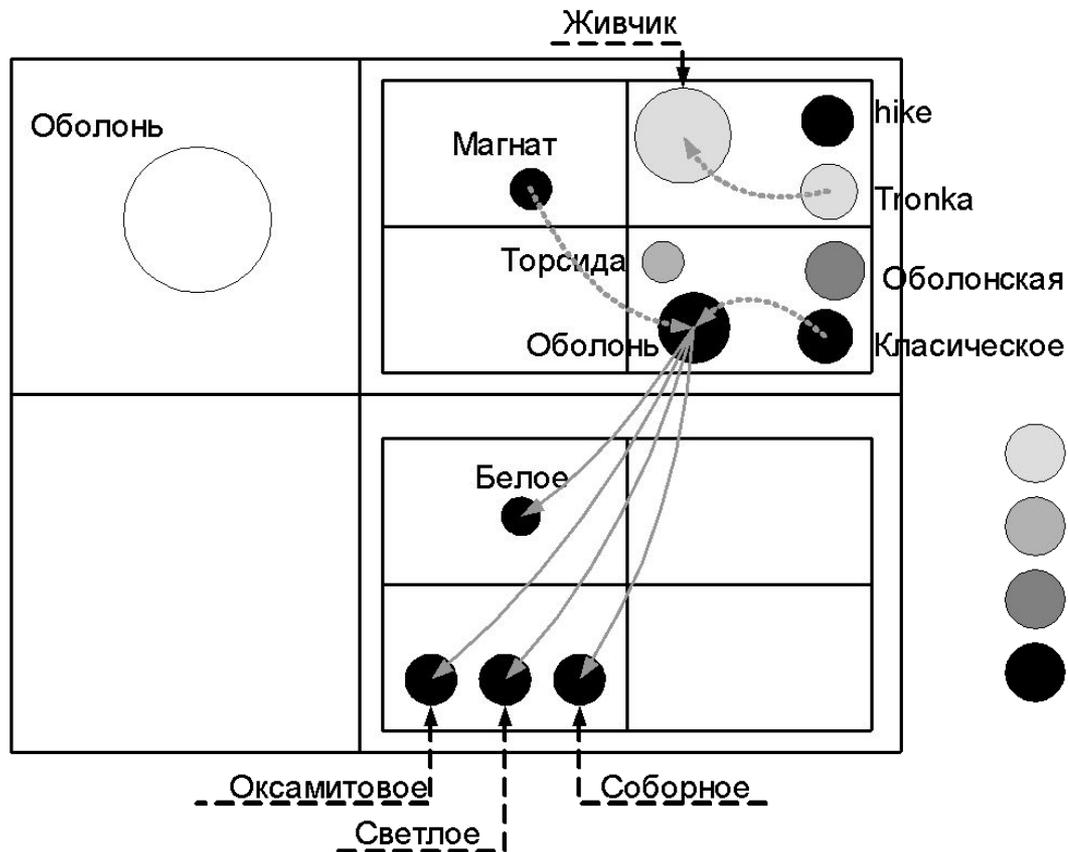
- «Лакталис Украина» дифференцирует бренды как по ценовым сегментам (целевой аудитории) так и товарным группам.

Система брендов «Milk Group»

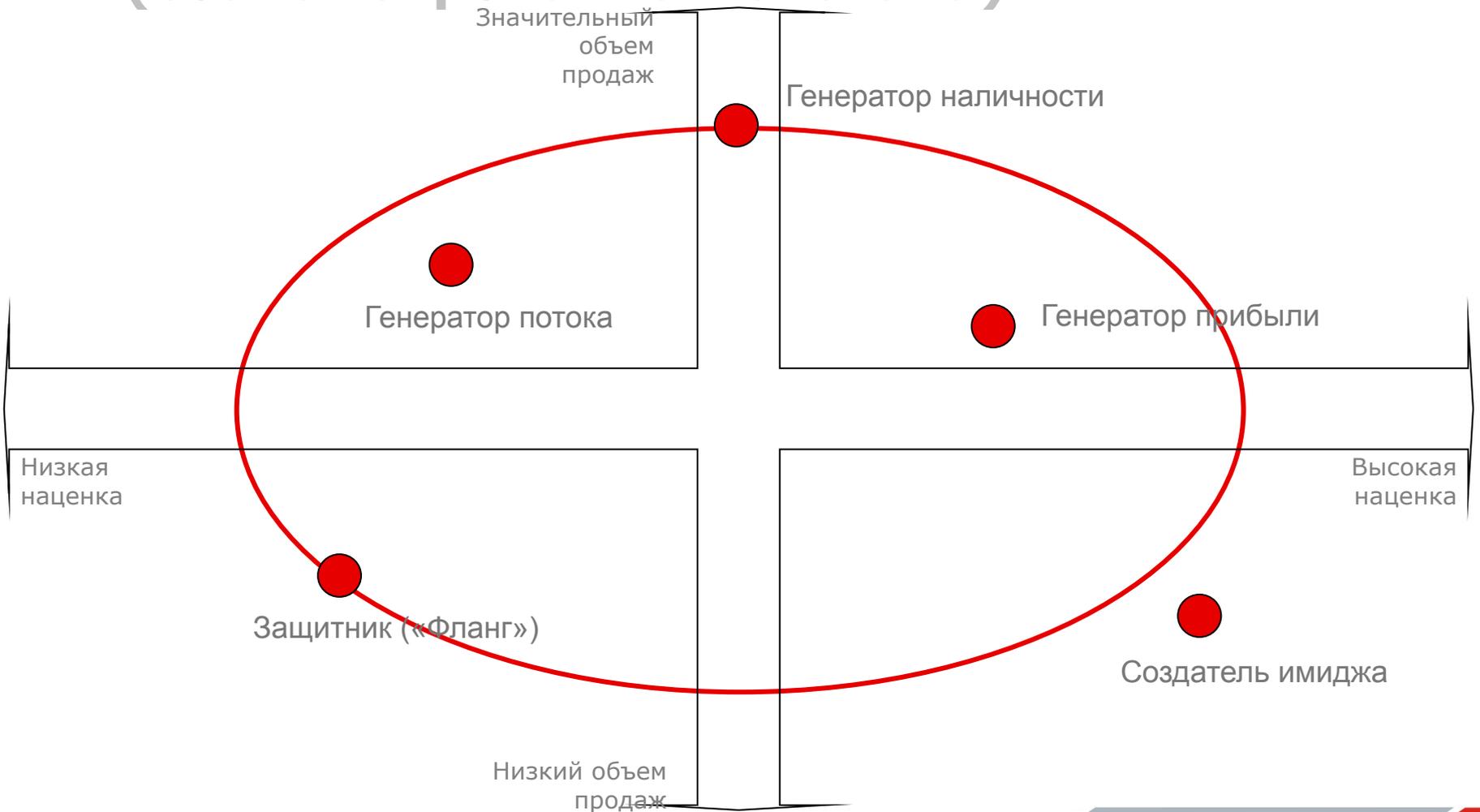


Матрица ролей брендов в системе

	Корпоративный бренд	Товарный бренд		
Стратегические бренды	Классический корпоративный бренд		Текущая отдача низкая	Текущая отдача высокая
		Перспективный потенциал (высокий прибыли)	Бикфордов шнур	Стратегический («Звезда»)
		Краткосрочная или низкая перспектива роста	Кандидат на деинвестирование	Бренд – «Дойная корова»
Независимая роль		Ведущий кросс-категорийный бренд (распространяющийся более чем на одну товарную категорию) – зонтичный бренд.		
Вспомогательные бренды	Проводник или Рекомендатель		Дополнительная роль («подыгрыш» ведущему бренду)	Самостоятельная роль
		Быстрый эффект	Конкурентный ответ	Краткосрочный бренд (в т.ч. камикадзе)
		Перспектива	Классический суббренд	Серебряная пуля



Распределение ролей категорий (сбалансированная система)



*Если нет времени заняться
планированием,
значит самое время заняться
планированием*

Контактная информация

- Андрей Длигач
- группа компаний Advanter Group

Украина, 01001, г. Киев,
пер. Тараса Шевченко, 13

тел/факс: (044) 278-10-31, 278-10-45

e-mail: ad@advanter.com.ua