



Advanter  
Group

Эффективная  
маркетинговая  
стратегия  
предприятия

REX 2008

# Андрей Длигач

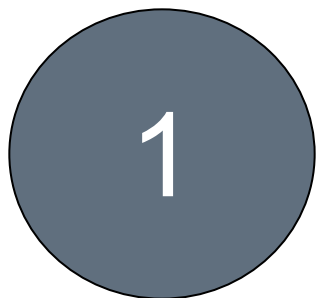
кандидат экономических наук

- 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**

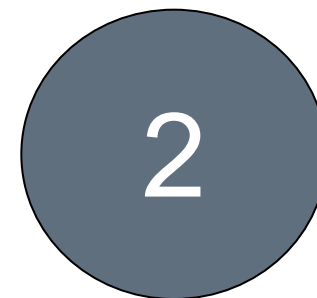
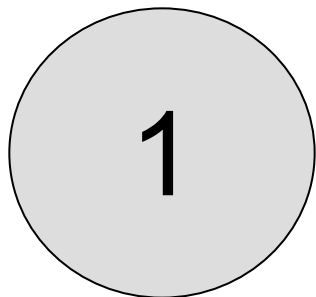


Advanter  
Group

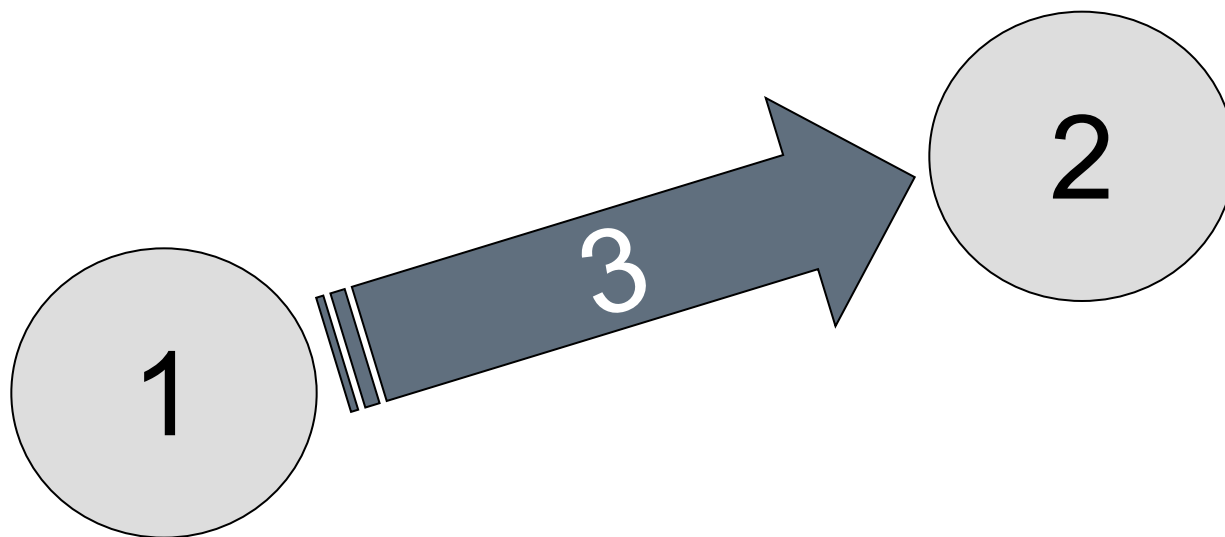
# 1. Где мы находимся?



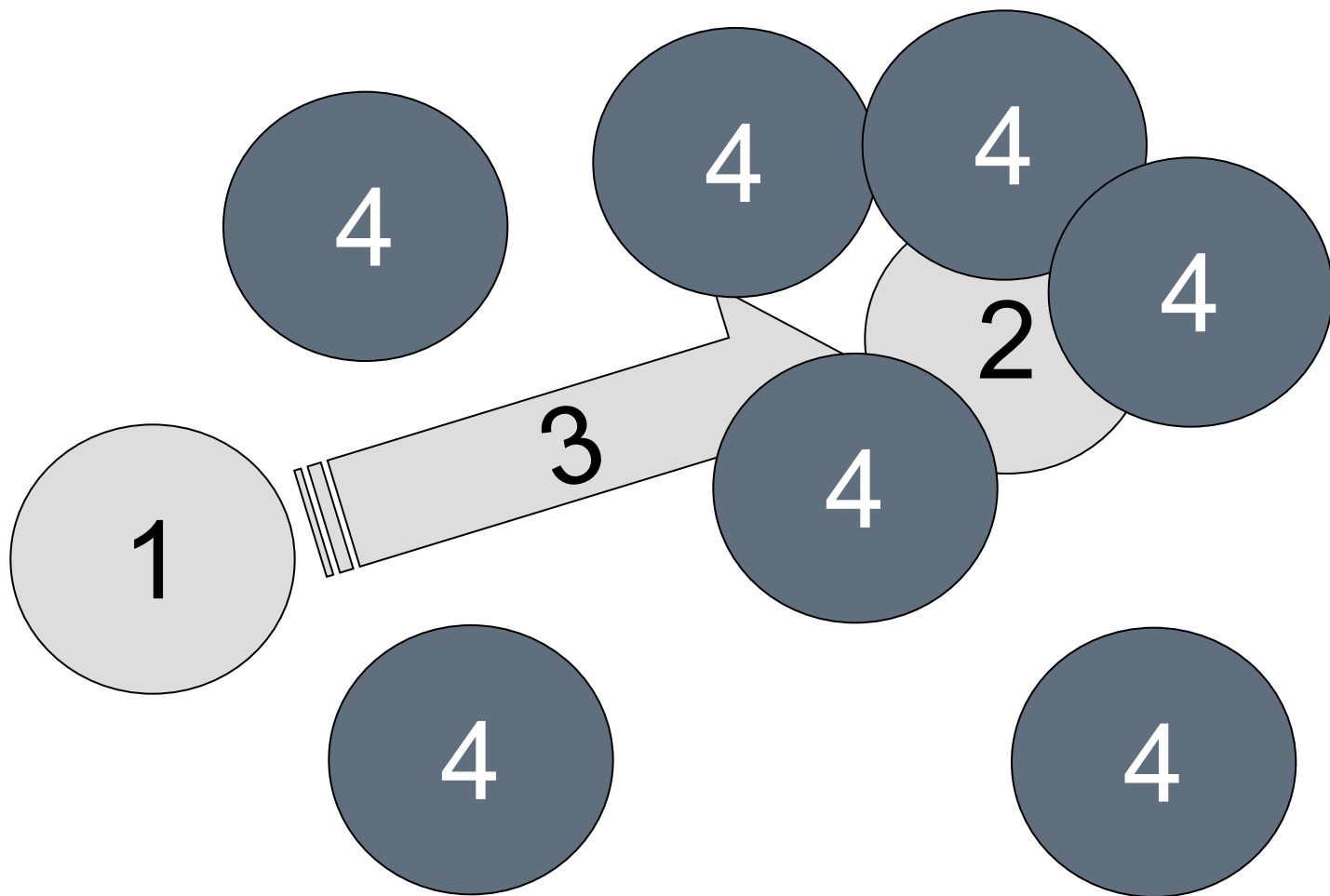
## 2. Где мы хотим (должны) быть?



### 3. Как туда добраться?

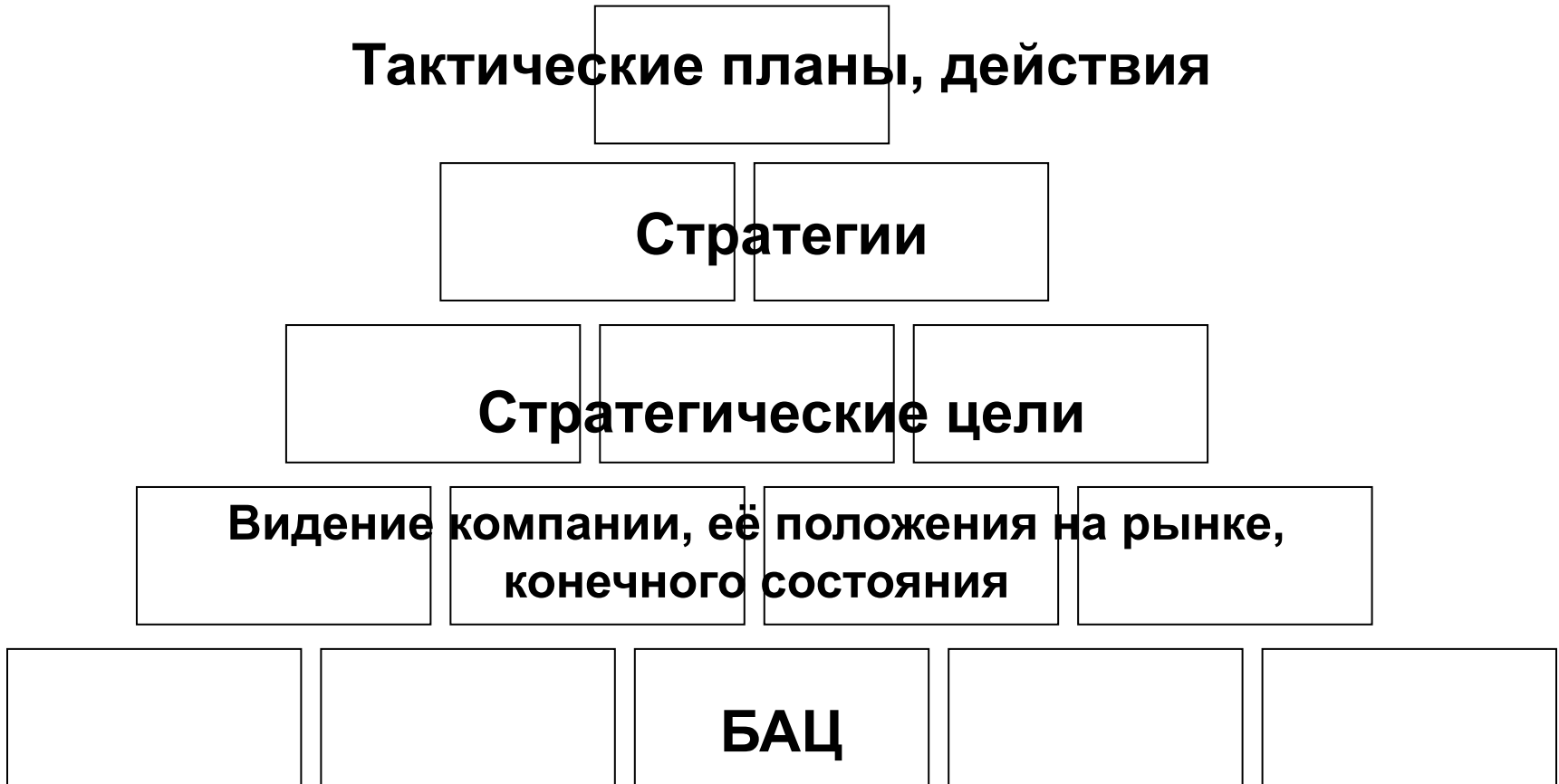


## 4. Как удостовериться, куда добрались?



# Инструменты стратегического маркетингового анализа

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





# Общая процедура действий 1



# Вариант – 1 (традиционный)

**Стратегии**

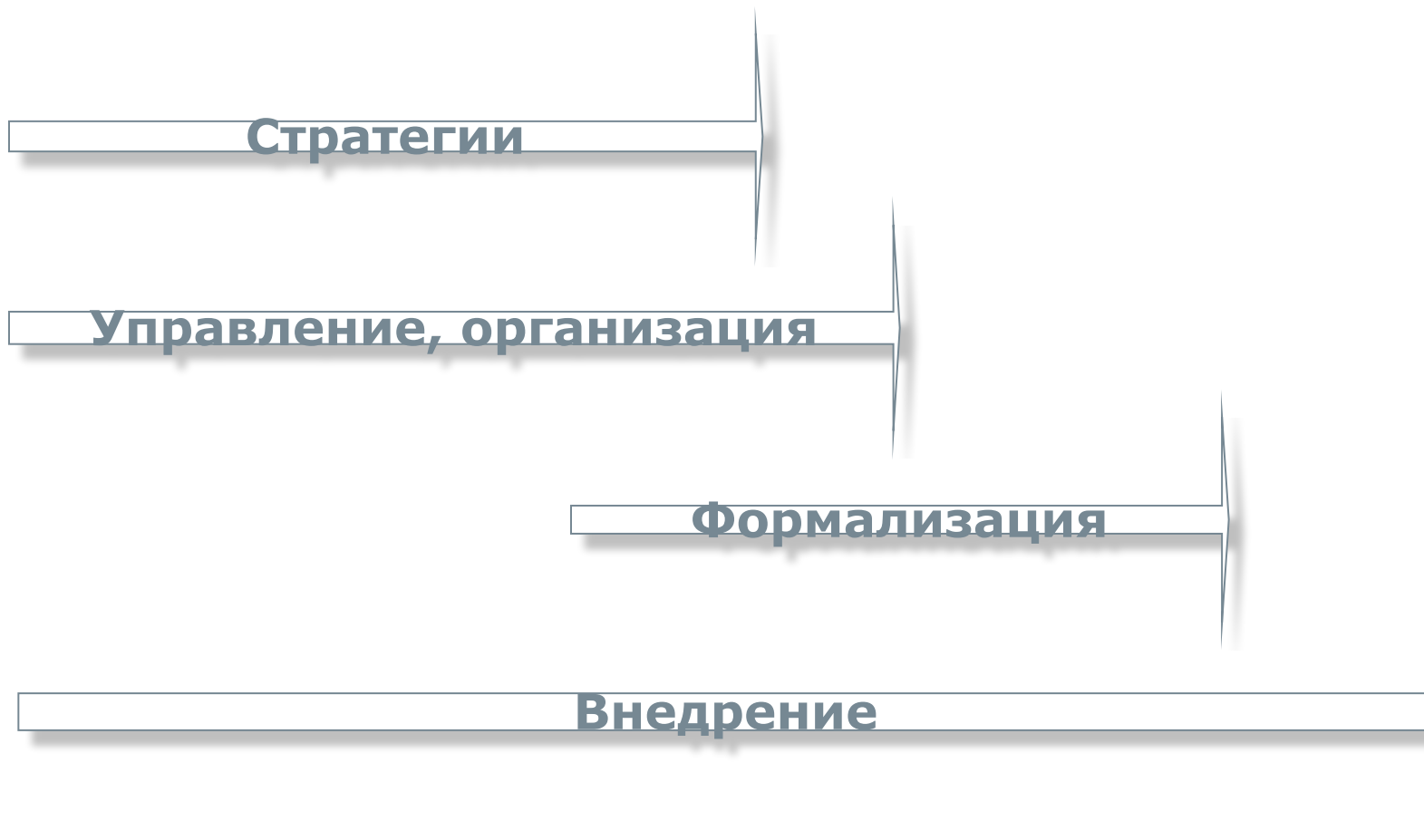
**Управление, организация**

**Формализация**

**Внедрение**

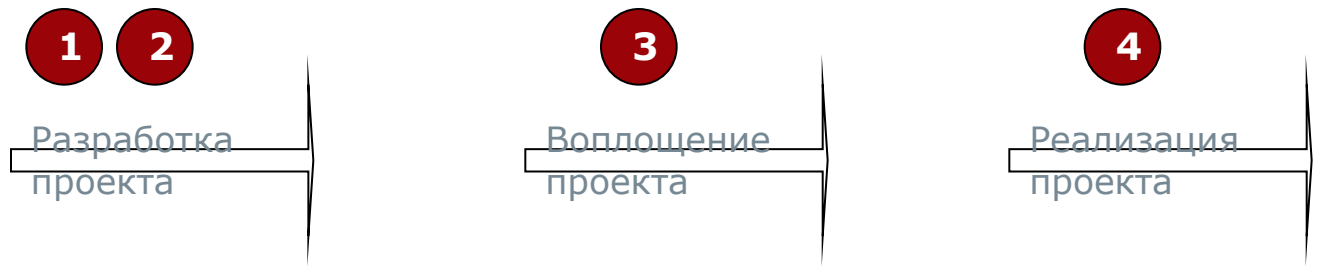



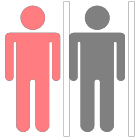

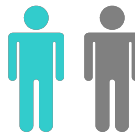

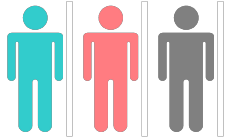
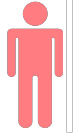
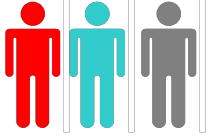

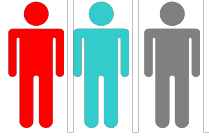

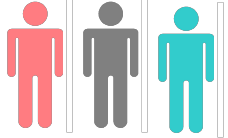
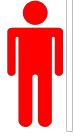
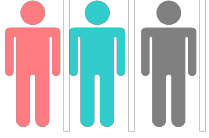

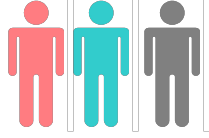

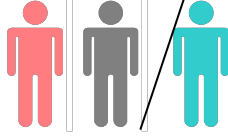
## Вариант – 2 (рекомендуемый)





# Роли в трансформации



Варианты ролей	Команда разработки	Команда воплощения	Реализация
1	 	 	 
2	 	 	 
3	 	 	 



## Известны 5 типов компаний:

- те, которые **влияют** на события
- те, которые **думают, что влияют** 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 привлекать капитал для развития

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

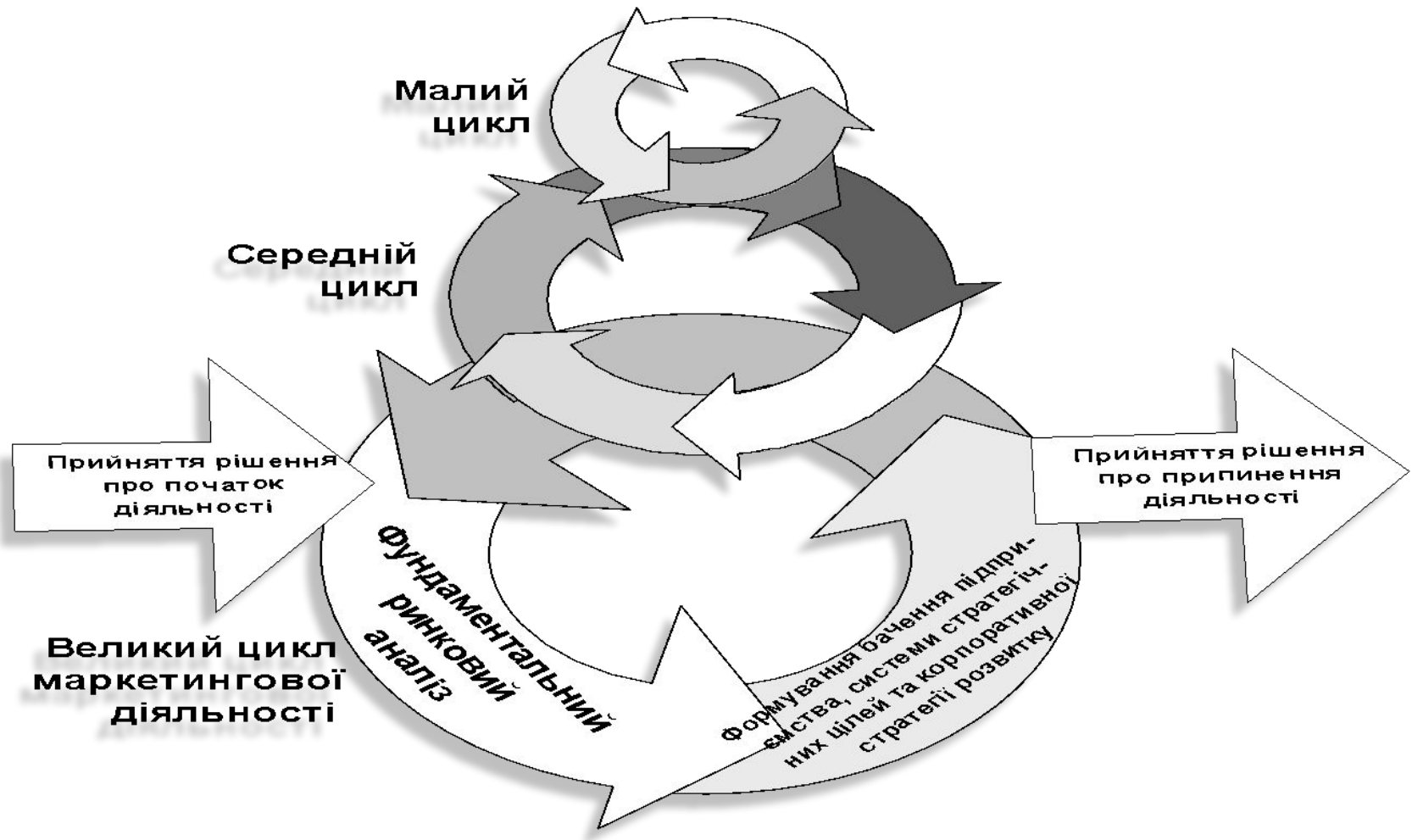
**Контроль**



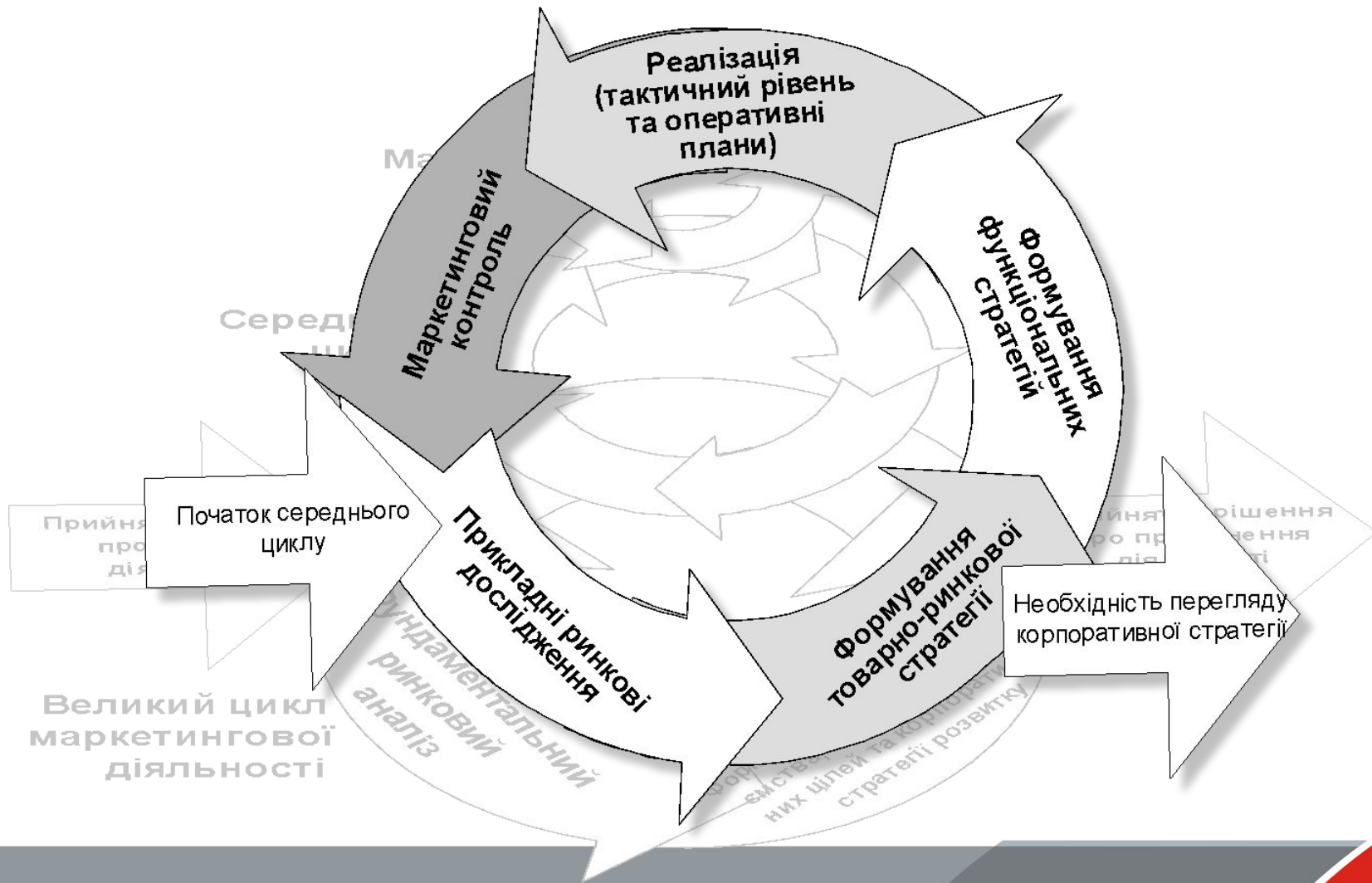
Advanter  
Group

Трициклическая  
модель  
коммерческой  
деятельности

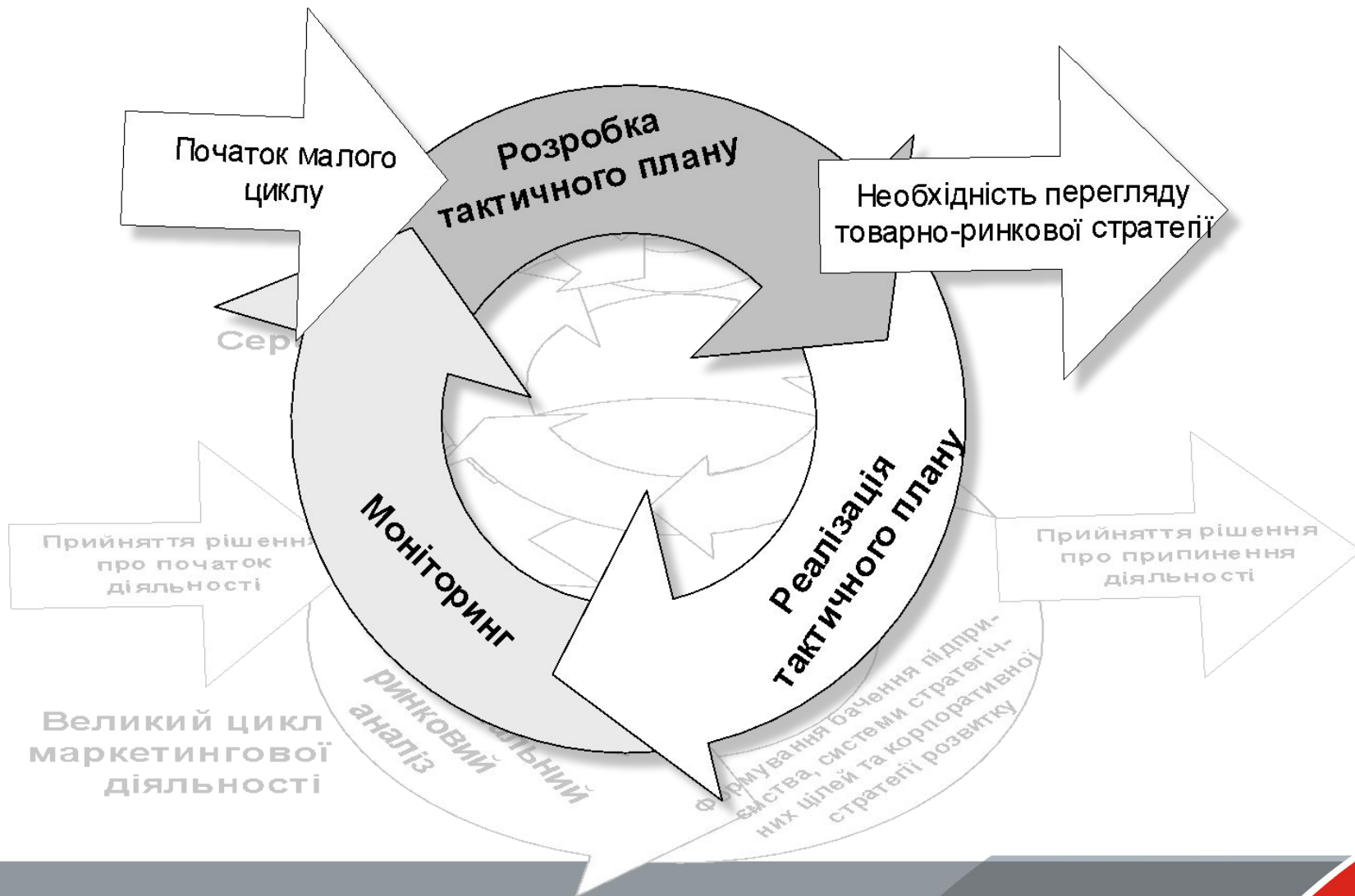
# Трициклическая модель



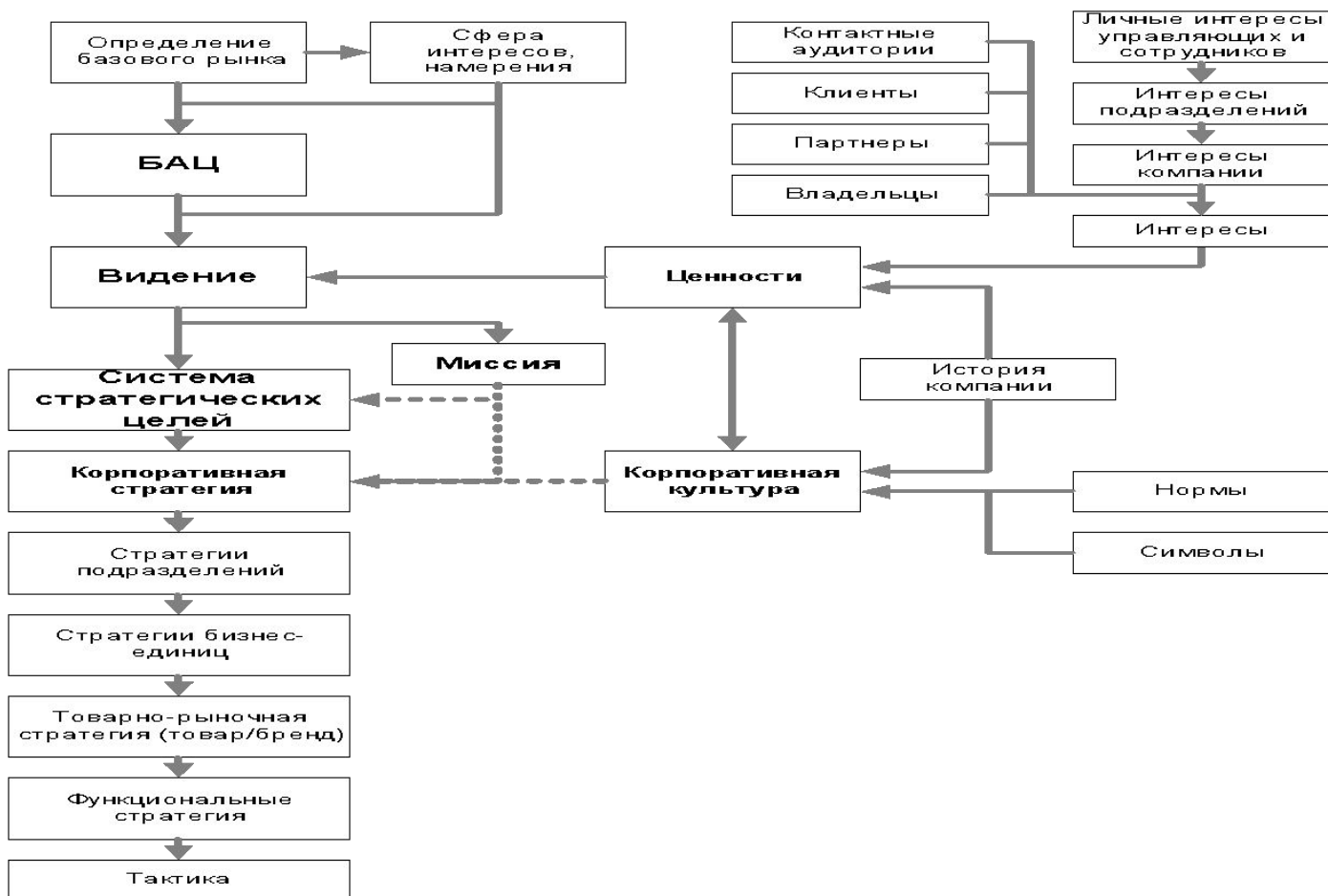
# Средний цикл

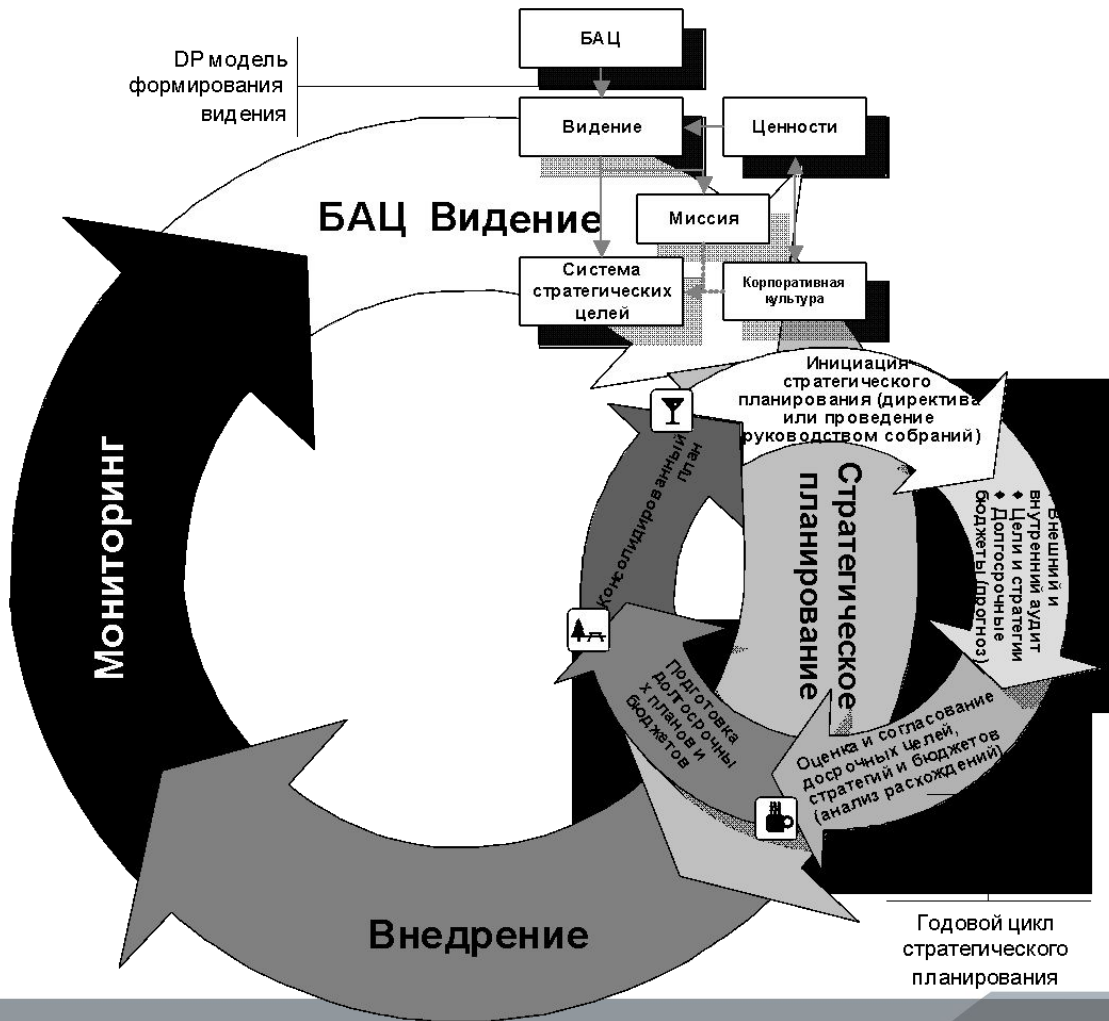


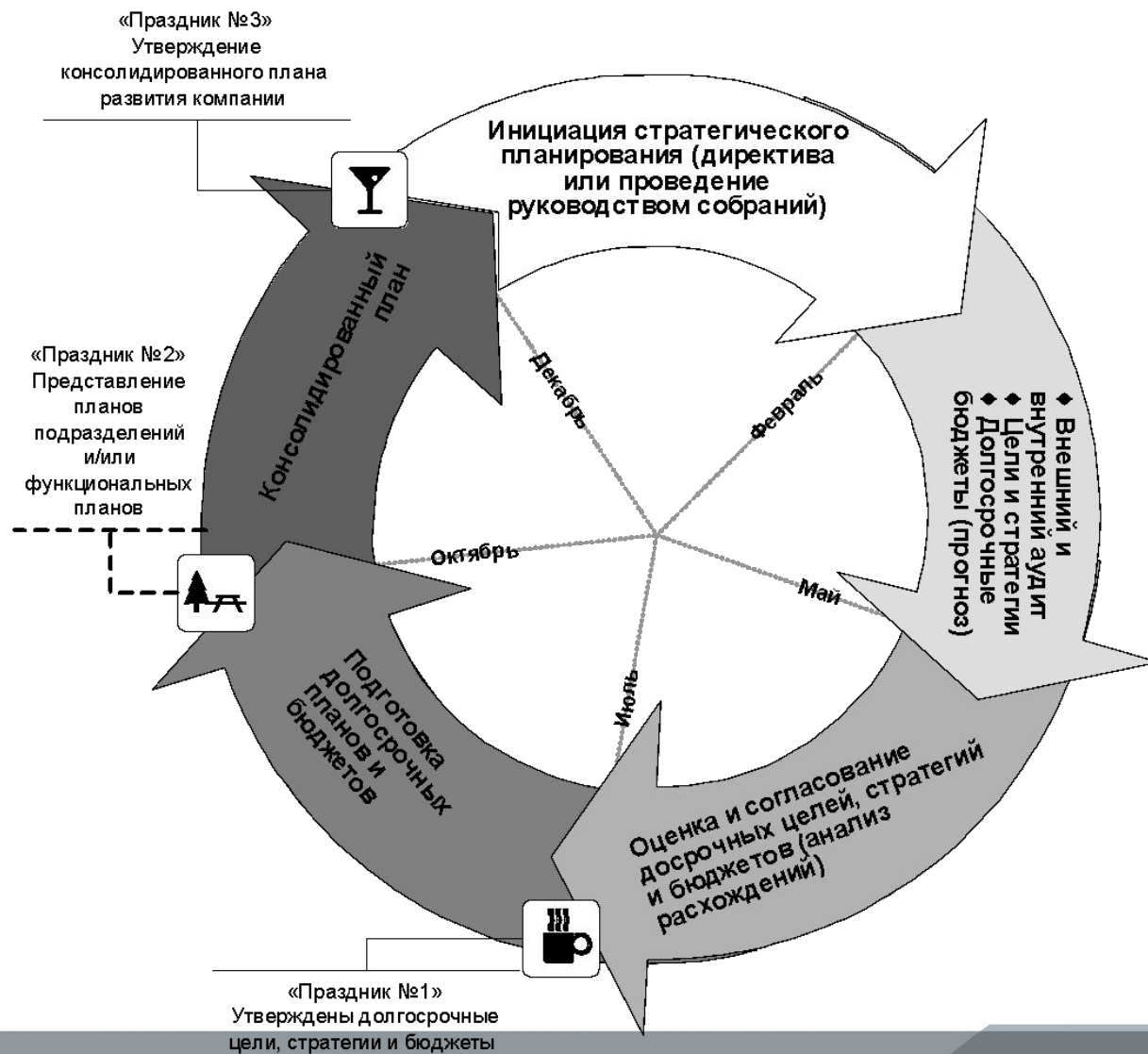
# Малый цикл



# Модель DP – видение, миссия, культура, цели

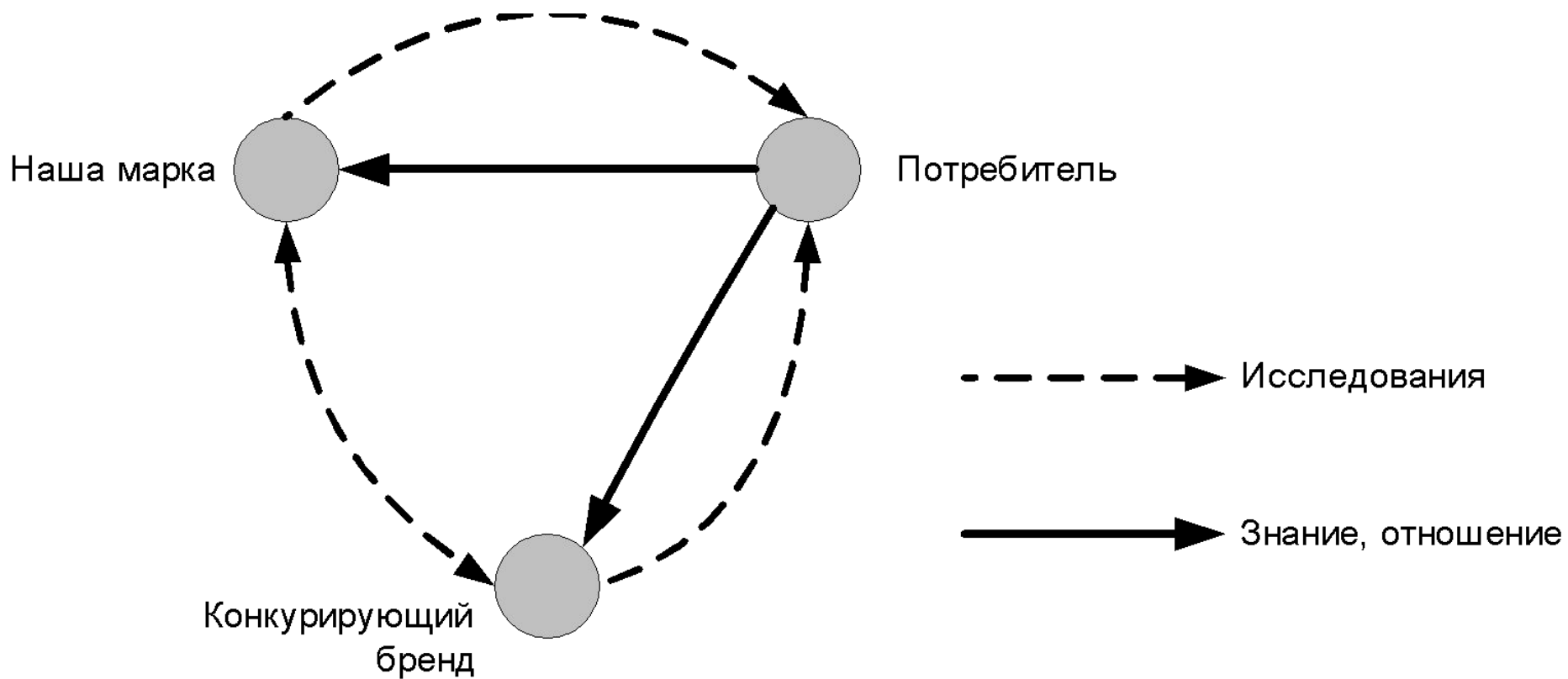








# Система с несимметричной информацией



**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

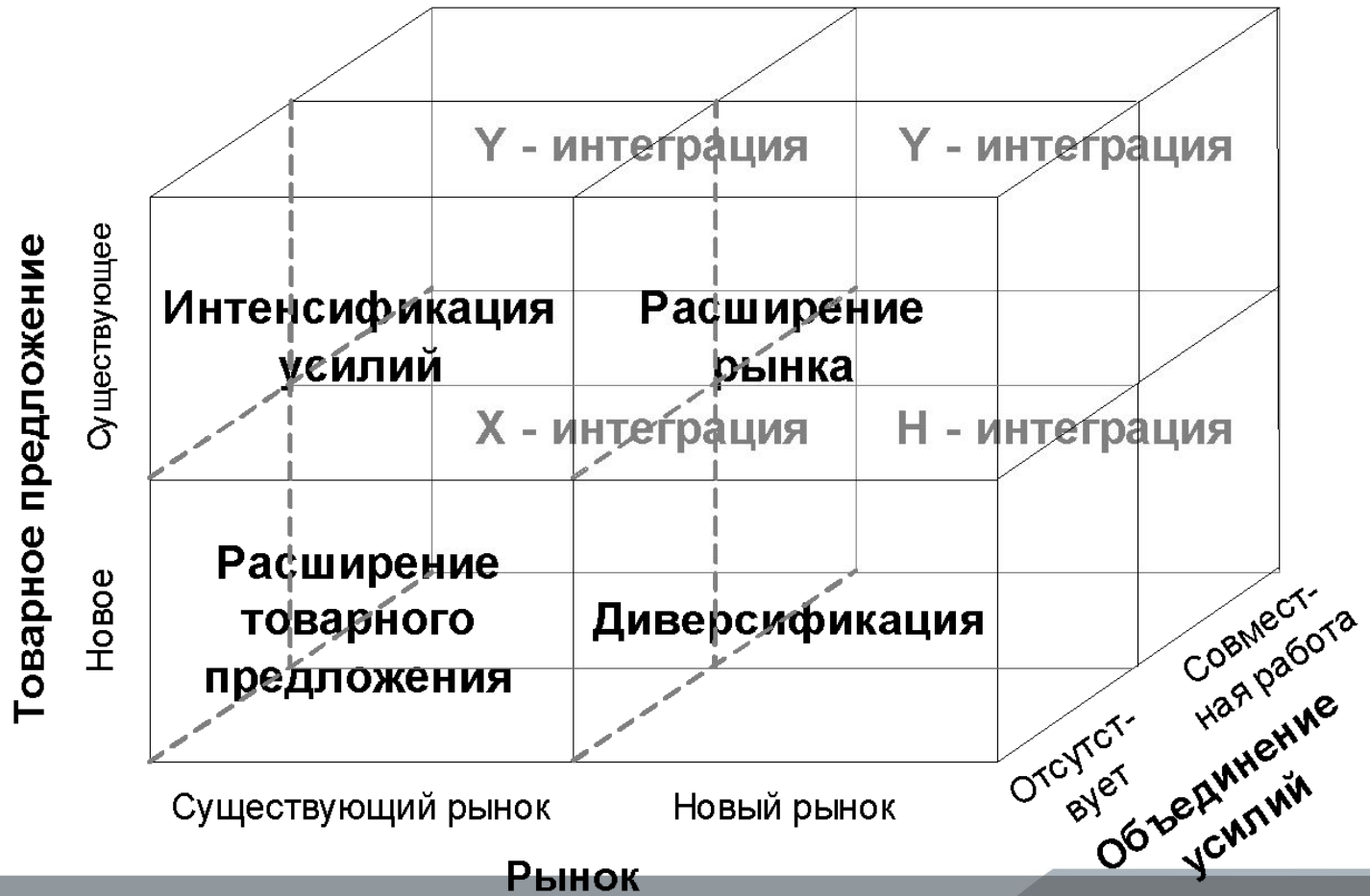
Определение сферы стратегических усилий.

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

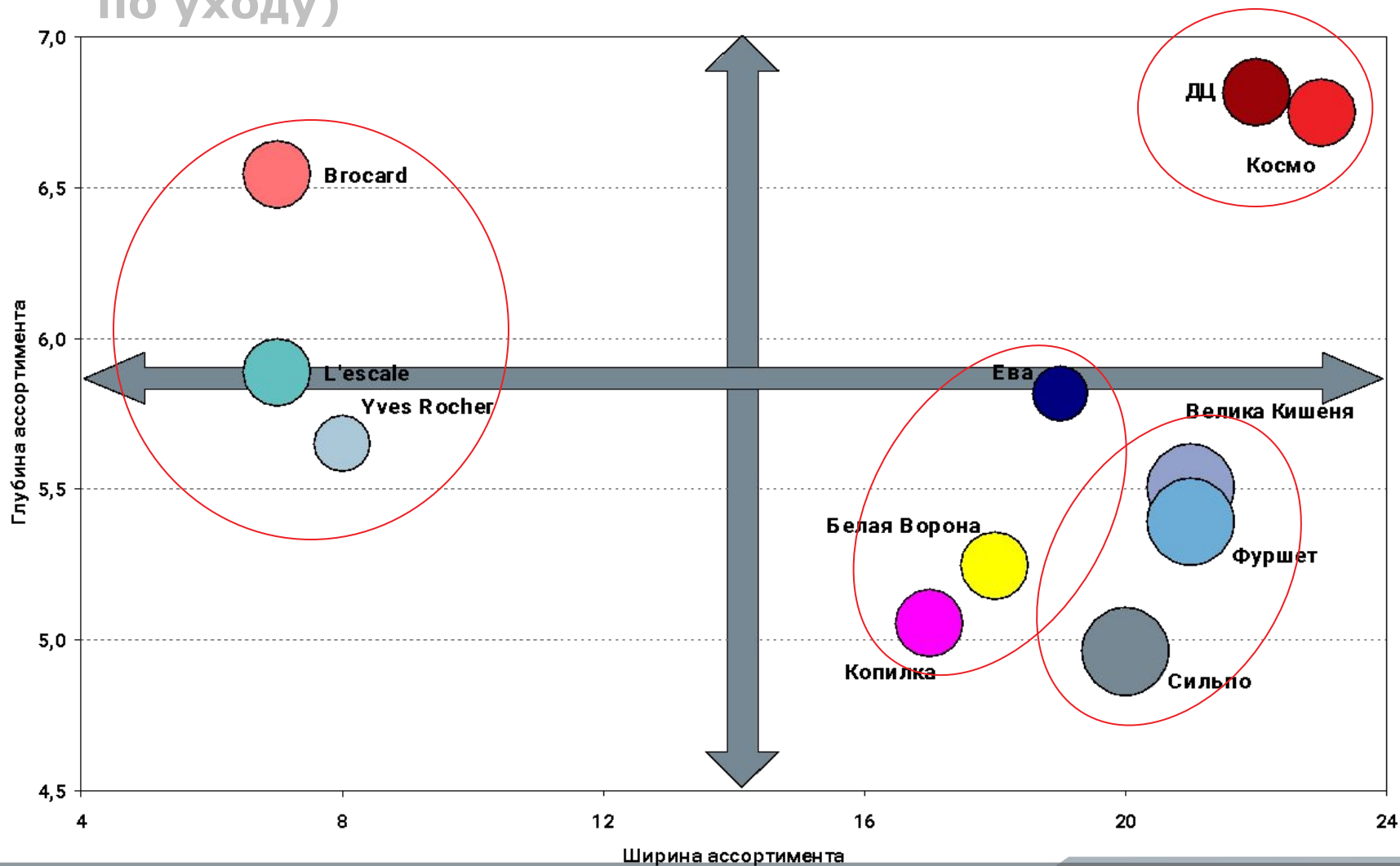
# Базовые стратегии развития



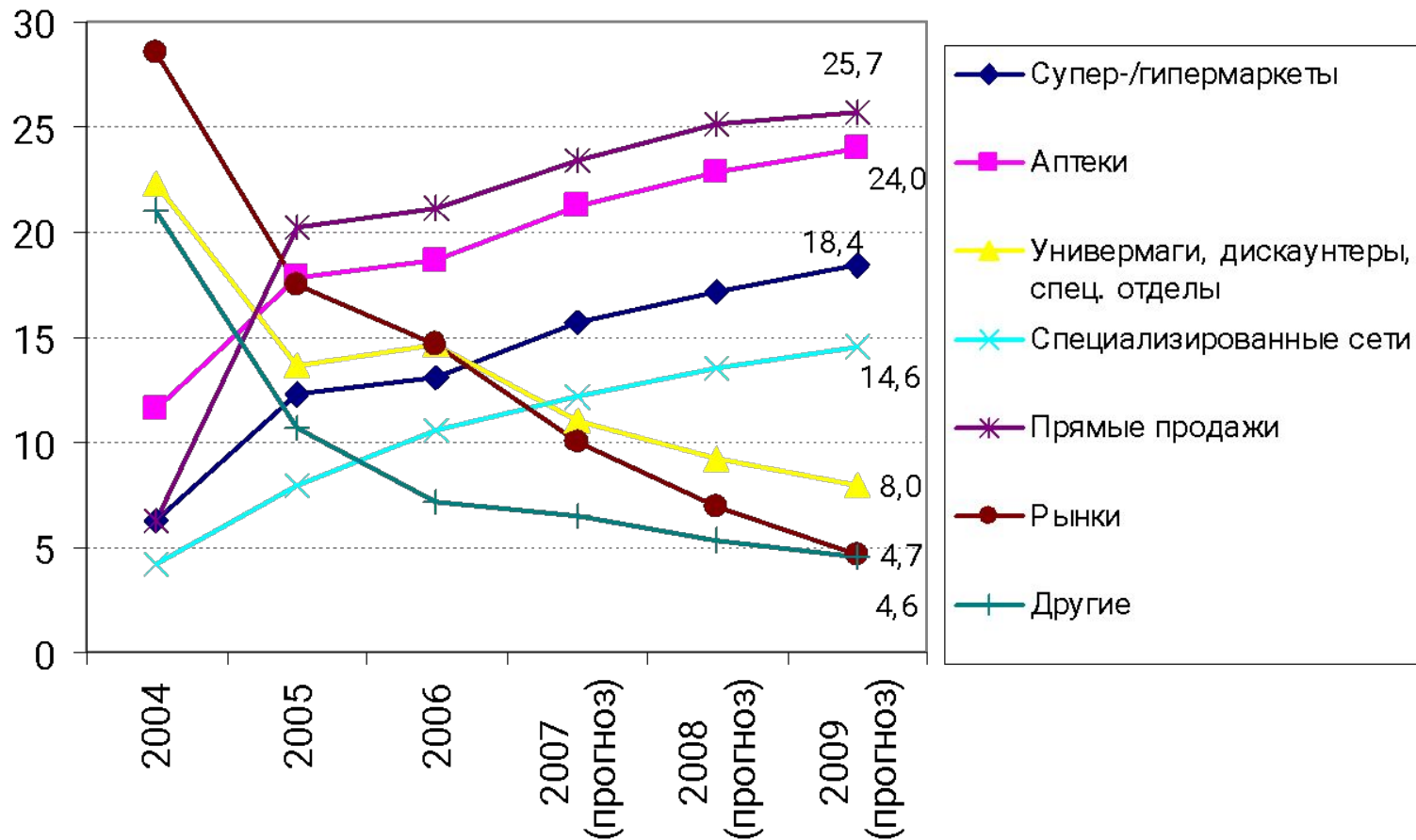
# Куб стратегических альтернатив



# Рынок розничной торговли (косметика, средства по уходу)



# Распределение продаж по розничным каналам (%) – математический прогноз



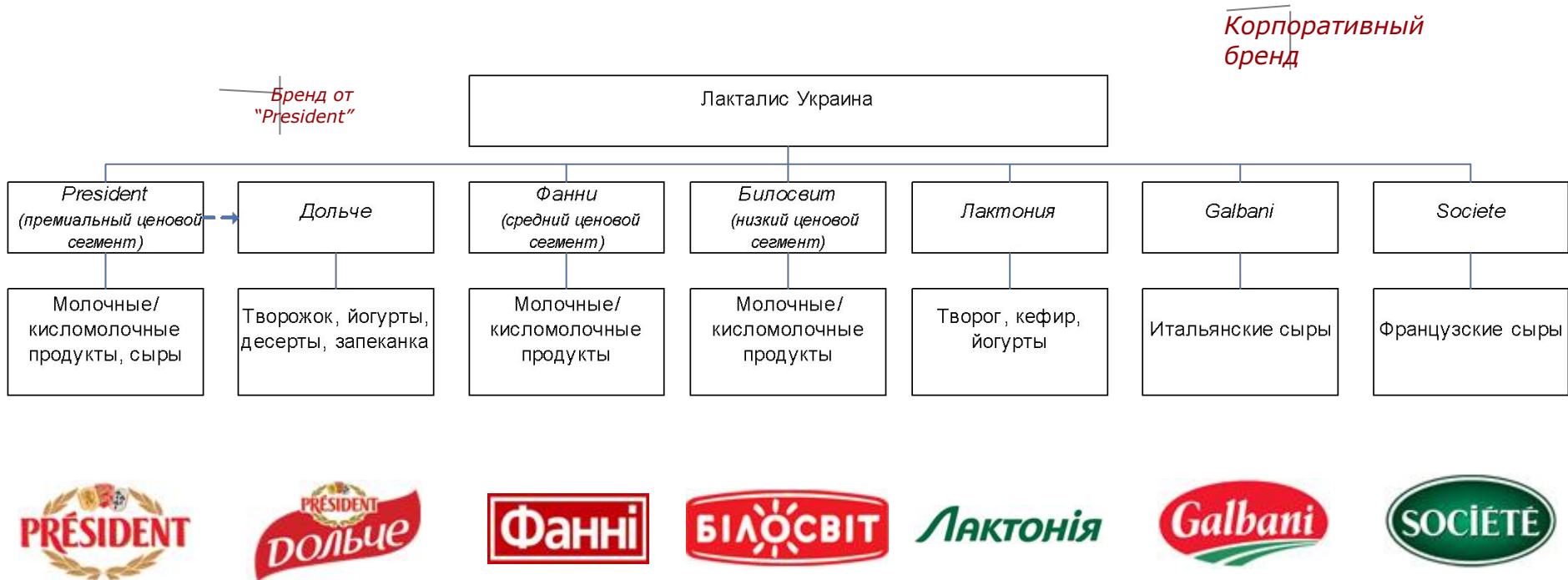


# Система брендов «Danone»



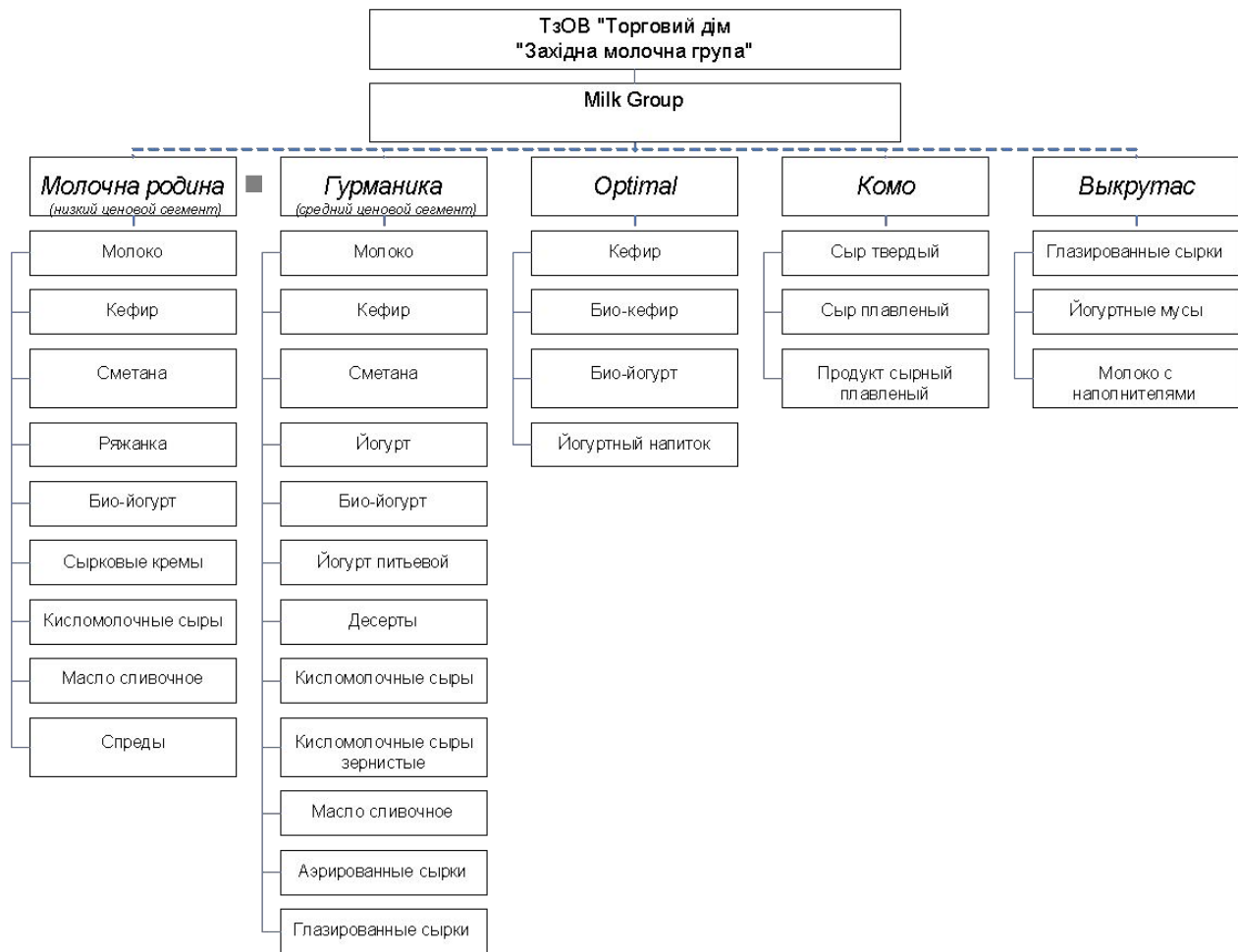
- В рамках зонтичного бренда «Danone» бренды линеек продукции (Даниссимо, Активиа, Danette, Actimel...), дифференцируются, в первую очередь, по типам товаров (йогурты, био-йогурты, десерты, сырки...).

# Система брендов «Лакталис Украина»



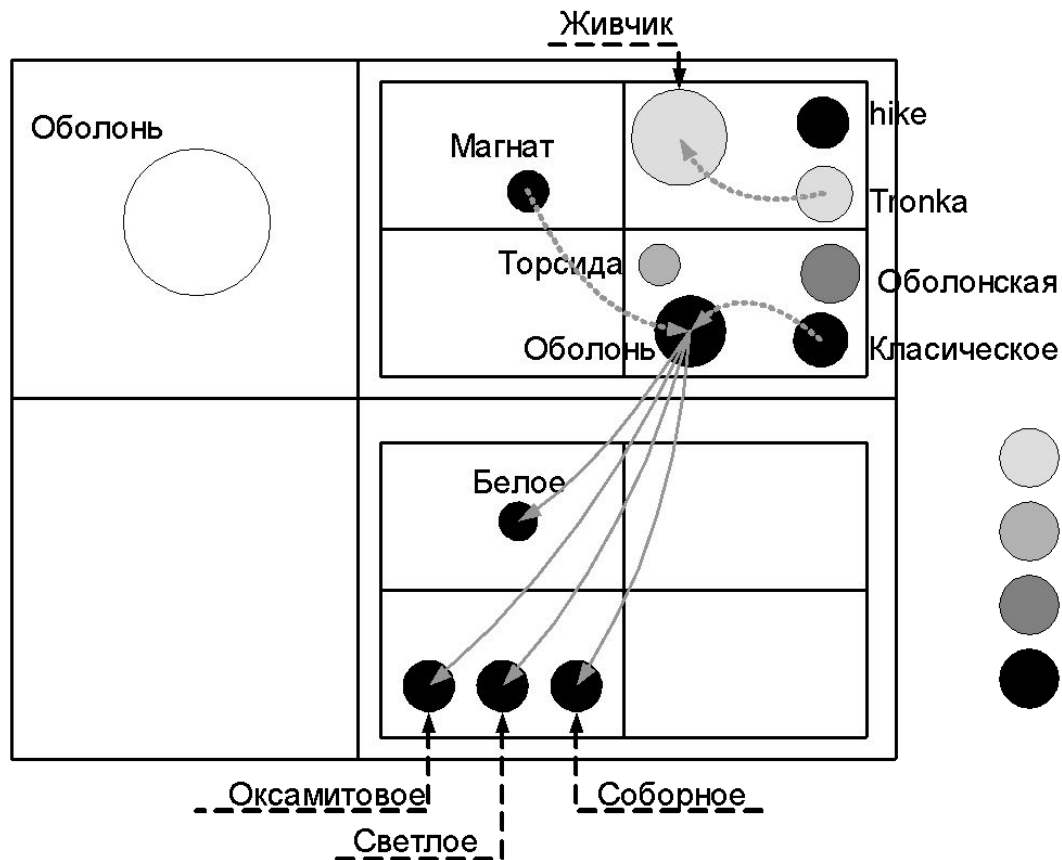
- «Лакталис Украина» дифференцирует бренды как по ценовым сегментам (целевой аудитории) так и товарным группам.

# Система брендов «Milk Group»



# Матрица ролей брендов в системе

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



# 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](mailto:ad@advanter.com.ua)