



МАРКЕТИНГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Мы работали Директорами и Вице-Президентами по Маркетингу в компаниях:



- ★ Партнеры ЕМ Андрей Рукавишников и Дмитрий Ширшов сделали успешную карьеру вице-президентов по маркетингу и продажам крупнейших международных компаний.
- ★ У каждого 20 лет маркетинговой практики, из них более 10 лет опыта высшего руководства
- ★ С 2005 года они неоднократно признавались лидерами профессиональных рейтингов Директоров по Маркетингу
- ★ В портфолио каждого из партнеров более 100 успешных проектов с суммарным оборотом более \$10 миллиардов.

- ★ Мобильные выключены... Или без звука... Все как в театре – проявите уважение к другим
- ★ Если нужно поговорить по телефону или почитать почту – пожалуйста вне аудитории
- ★ У нас будет перерыв в 19.30 на 15 минут
- ★ Задавайте вопросы... Чем больше интерактива тем лучше

- ★ Процесс маркетингового планирования: составные части и как его делать.
- ★ Анализ внешней среды, конкурентов, потребителей, партнеров, трендов.
- ★ Сегментирование, позиционирование.
- ★ Какие отделы должны быть вовлечены. Почему отделы финансов и продаж должны подписывать маркетинговый план.
- ★ Планирование выпуска новых продуктов.
- ★ Антикризисный менеджмент: что делают успешные компании, когда наступает критическая ситуация и как они к ней готовятся.
- ★ Практика быстрых решений.

★ Чем сложнее и грандиознее план, тем больше шансов, что он провалится

Законы Мэрфи

- ★ На что сделать упор в рамках нашего модуля?
- ★ Кто из вас уже вовлечен в процесс маркетинг или бизнес планирования? Какие это планы?
- ★ Что хотелось бы лучше делать? Изменить?
- ★ Насколько важно бизнес планирование?

- ★ Упрощай и фокусируйся
- ★ Всегда ставь бриф под сомнение
- ★ Если интересно – другие мои принципы по ссылке
http://slon.ru/business/ya_znayu_mnogo_primerov_kogda_lyudi_legko_miryats-194322.xhtml

- ★ Определение и общие принципы

- ★ Два основных формата Маркетинг Плана
 - Годовой План
 - Страт План

- ★ Позиционирование и новые запуски

- ★ Вопросы и ответы

★ Если вы используете расчёты, то не обязательно достигнете вершин, но зато не погрузитесь в безумие.

[Уоррен Баффетт](#)

- ★ Многие менеджеры не имеют времени на то, чтобы посетить линию фронта. Они слишком заняты написанием планов, которые, по идее, должны основываться на посещении ими поля боя. Когда они действительно сталкиваются с реальностью, часто по чистой случайности, они с ужасом обнаруживают, что их планы основаны на мифах, а не фактах.

[Джек Траут](#)

- ★ Никто не знает будущего. Все, что мы знаем, — это прошлое. Предсказывание будущего — это упражнение в заблуждении. Это все равно, что скакать на лошади задним ходом.

[Джек Траут](#)

★ Утром я составляю планы, а днем делаю глупости.

Вольтер

★ План - ничто. Планирование - все.

Дуайт Эйзенхауэр

- ★ Это структурный документ для изучения, обсуждения и кросс-функциональной координации.
- ★ План содержит цель, путь и видение того, как будет достигнута цель. Это помогает участникам плана действовать слаженно и скоординированно.
- ★ Наличие плана— это возможность сопоставления реальной ситуации и того, как изначально планировалось.
- ★ Это рабочий инструмент менеджера, который помогает вести за собой команду к цели и достигать результата.

- ★ Как показывает практика, большая часть проектов при завершении не соответствует изначальному плану
- ★ Изначальный план может содержать неверные цели, ожидания, предпосылки и оценки
- ★ Может кардинально поменяться макро ситуация или измениться бизнес планы компании
- ★ Нельзя сбрасывать со счетов конкурентов, человеческий фактор, да и много остальное влияет на реальность.
- ★ Читаем «Черный Лебедь»

- ★ Не молитесь на план и не возводите его в догму
- ★ Относитесь к нему как изменяемому помощнику, который может вас вести в правильном направлении, но который периодически нужно пересматривать. Именно в этом “пересмотре” и соль планирования.
- ★ Важно находить баланс в частоте пересмотра плана. Он не должен быть неизменным навсегда, но и не стоит его менять каждый день.
- ★ В зависимости от длительности вашего плана, наметьте несколько контрольных точек. В этих точках занимайтесь анализом и коррекцией плана, в остальные моменты – следуйте по нему как будто он неизменен.

- ★ Формулируете-уточняете-корректируете-пересматриваете свою цель
- ★ Общаетесь с проектной командой, находите компромиссы, сообща оцениваете лучшие подходы и ресурсы для достижения цели
- ★ Происходит сплочение команды, появляется единое знание и представление, видение цели и пути.
- ★ Возможность до наступления критических и непоправимых рисков предусмотреть их
- ★ Экономите время и другие ресурсы, если в контрольных точках замечаете расхождения плана и факта, выполняя корректирующие действия

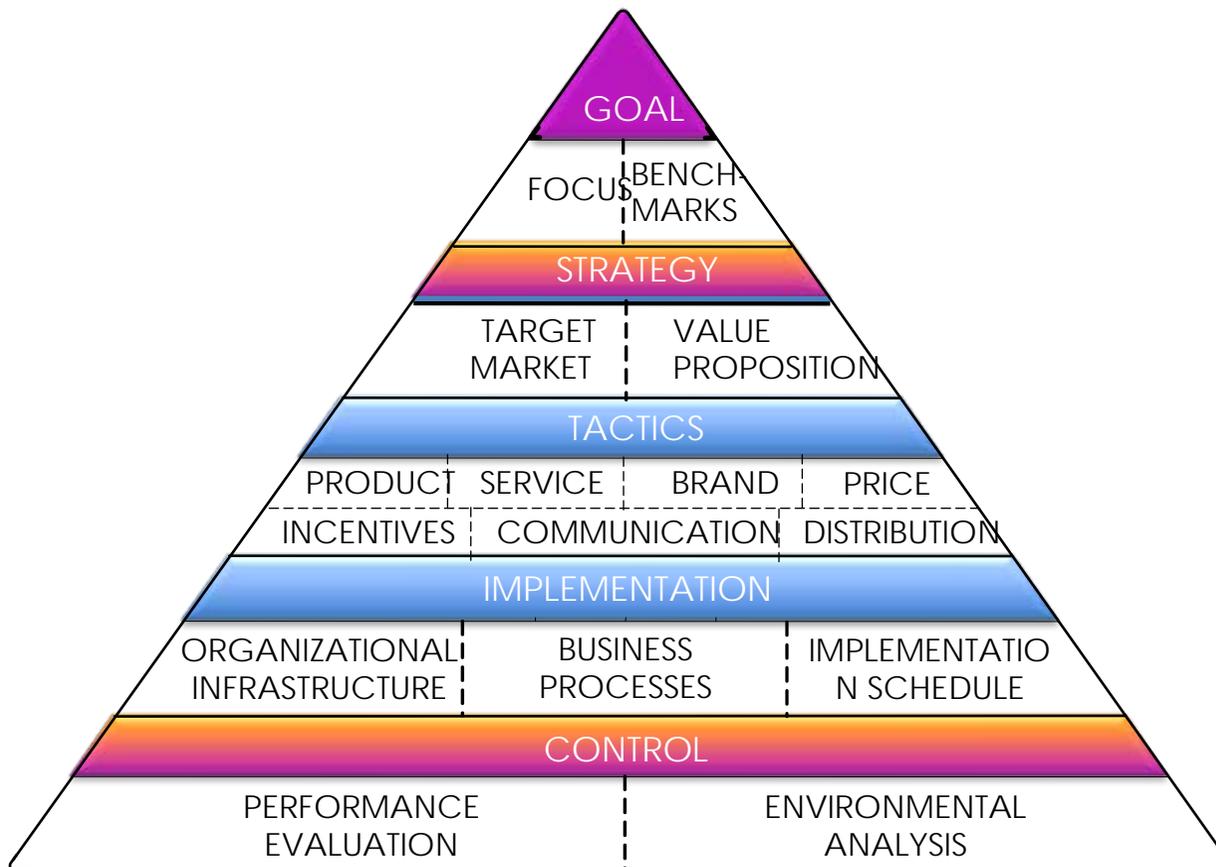
- ★ План это важный и нужный для достижения цели документ.
- ★ Процесс планирования, а также анализа, пересмотра планов, имеет даже большее значение для успеха
- ★ Сначала первая версия плана, потом действуем по принятому плану и периодически выполняем повторное планирование и перепланирование.
- ★ План – это маршрут, который ведет вас к цели.
- ★ Планирование – это возможность корректировать ваш маршрут, сверяться с ним, следовать выбранному маршруту или менять его на более оптимальный.

Key Business Plan & Marketing Plan Elements



- ★ Долгосрочный (3-5 лет) СТРАТЕГИЧЕСКИЙ план развития инноваций трансформации
- ★ Годовой МАРКЕТИНГОВЫЙ план для всего портфеля
- ★ Годовой МАРКЕТИНГ план отдельного бренда или категории
- ★ МАРКЕТИНГ план запуска нового бренда
- ★ Триместровый МАРКЕТИНГ план

- ★ Для нашего модуля мы обсудим СТРАТ ПЛАН и годовой МАРКЕТИНГОВЫЙ план бренда.
- ★ Но сначала немного теории





1. Фокус

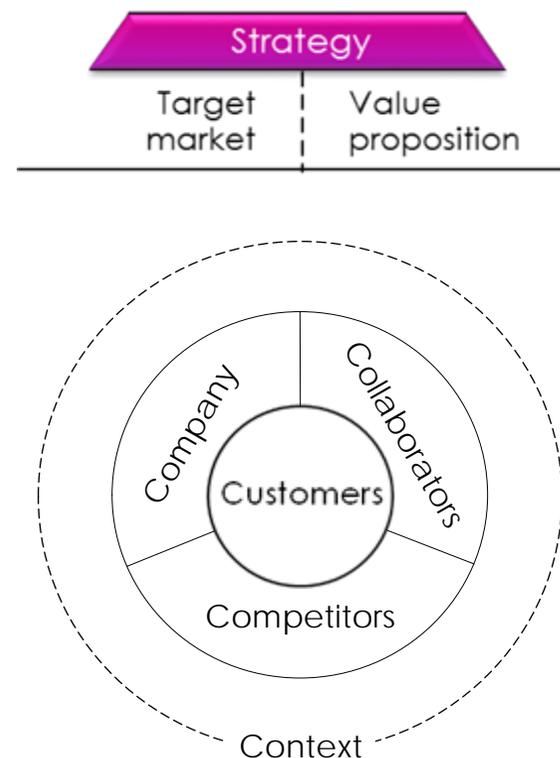
- ✓ Ключевые показатели успеха
 - Обычно чистые доход, прибыль и доля рынка
- ✓ Специфические цели
 - Клиентские цели
 - Цели союзников
 - Внутренние цели

2. Benchmarking

- ✓ Количественные цели
- ✓ Временные рамки

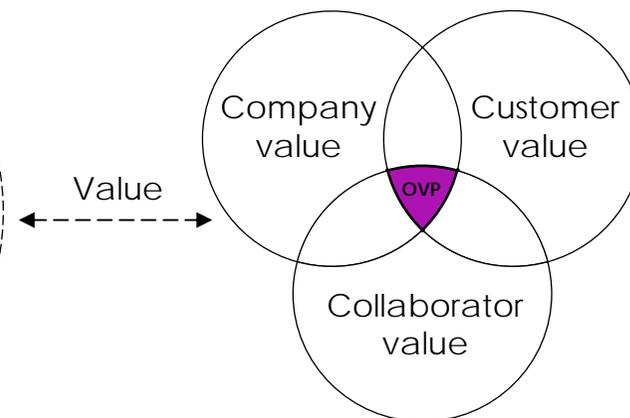
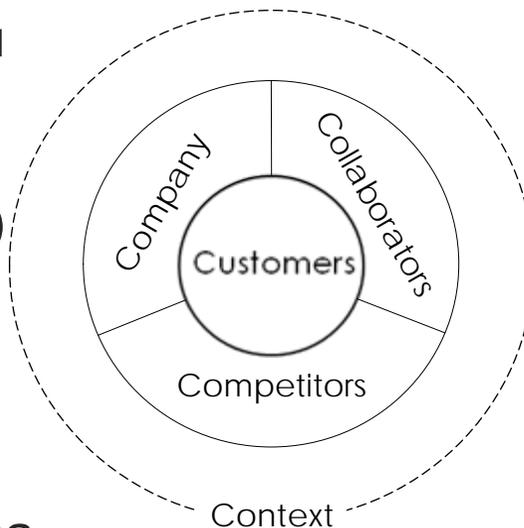
Результат этапа работ (пример): краткосрочные (на 1 год), среднесрочные (на 3 года) и долгосрочные (на 5 лет) цели компании, разбитые на большую цель (NS), клиентские цели (MS), цели союзников (ND) и внутренние цели (COGS)

- ★ Целевые клиенты – потенциальные покупатели B2B / B2C
 - *Удовлетворяемые потребности*
- ★ Компания – отдельный бизнес-юнит, управляющий предложением
 - *Ключевые компетенции и стратегические активы*
- ★ Союзники
 - *Поставщики, дилеры, агентства*
- ★ Конкуренты
 - *Удовлетворяемые потребности*
- ★ Контекст
 - *Экономические, технологические, социокультурные факторы*

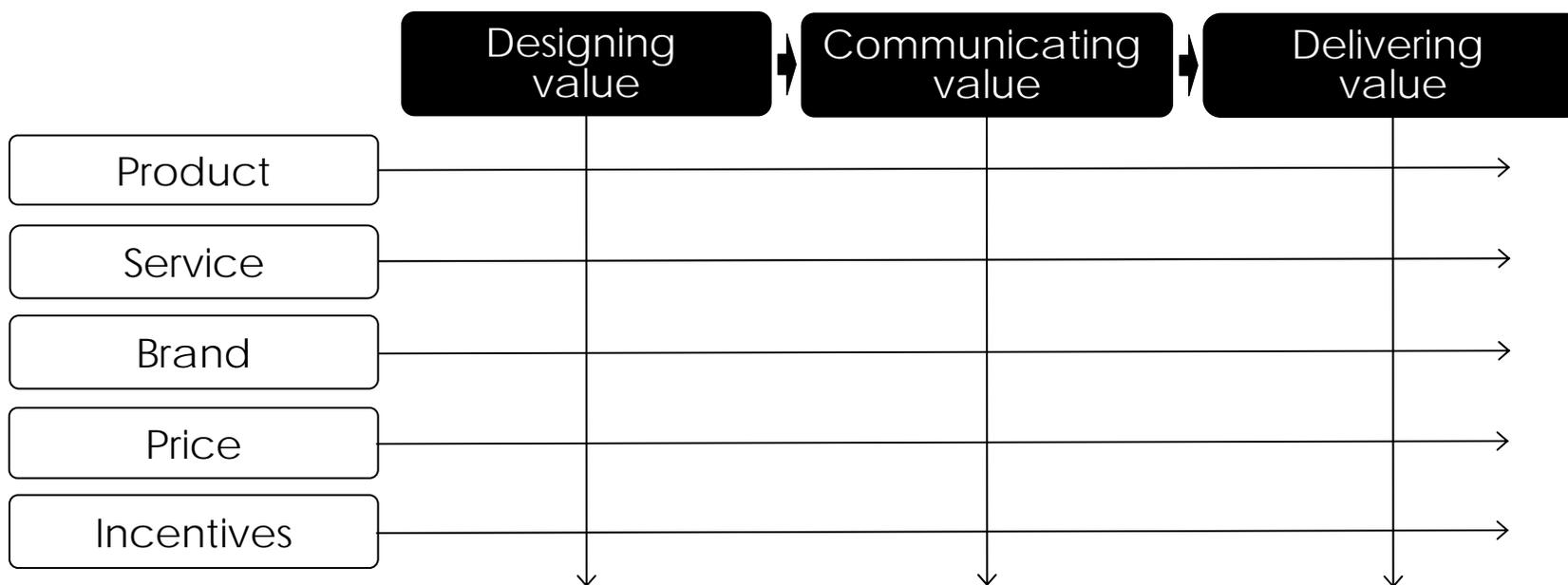


Результат стратегического этапа работ:

- ★ Сегментирование клиентов по потребностям
- ★ Стратегическое таргетирование (выбор целевых клиентов)
- ★ Ценностное предложение (включает все достоинства)
- ★ Позиционирование – самые важные достоинства предложения



Цель – создать в умах покупателей четкий имидж предложения, от которого невозможно отказаться!



- Создание ценности (продукт, сервис, бренд, цена)
- Коммуникация ценности
- Доставка ценности

Продукт

Ключевые функциональные характеристики

Сервис

Ключевые функциональные характеристики

Бренд

Набор дополнительных уникальных ассоциаций

Цена

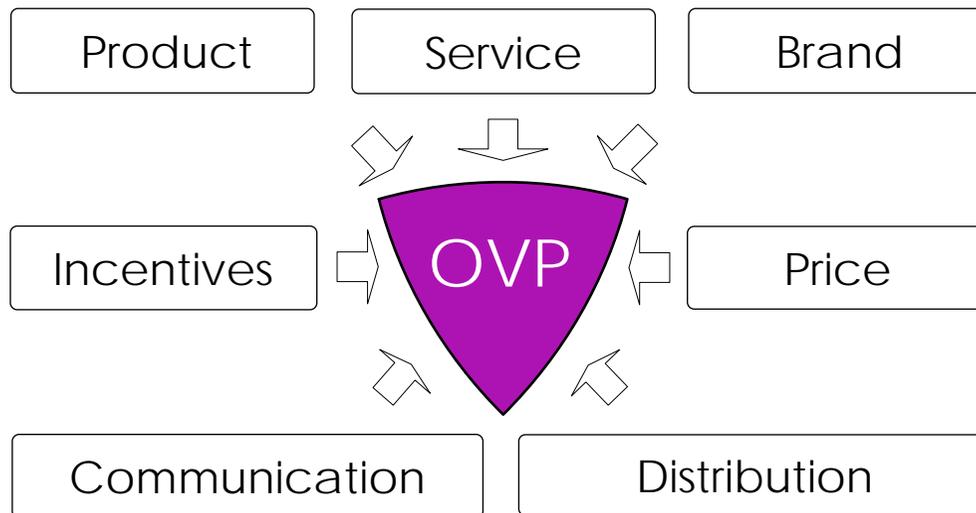
Промоакции

монетарные (напр. скидки)
немонетарные (подарки, лотереи, бонусы)

Коммуникации

Дистрибьюция

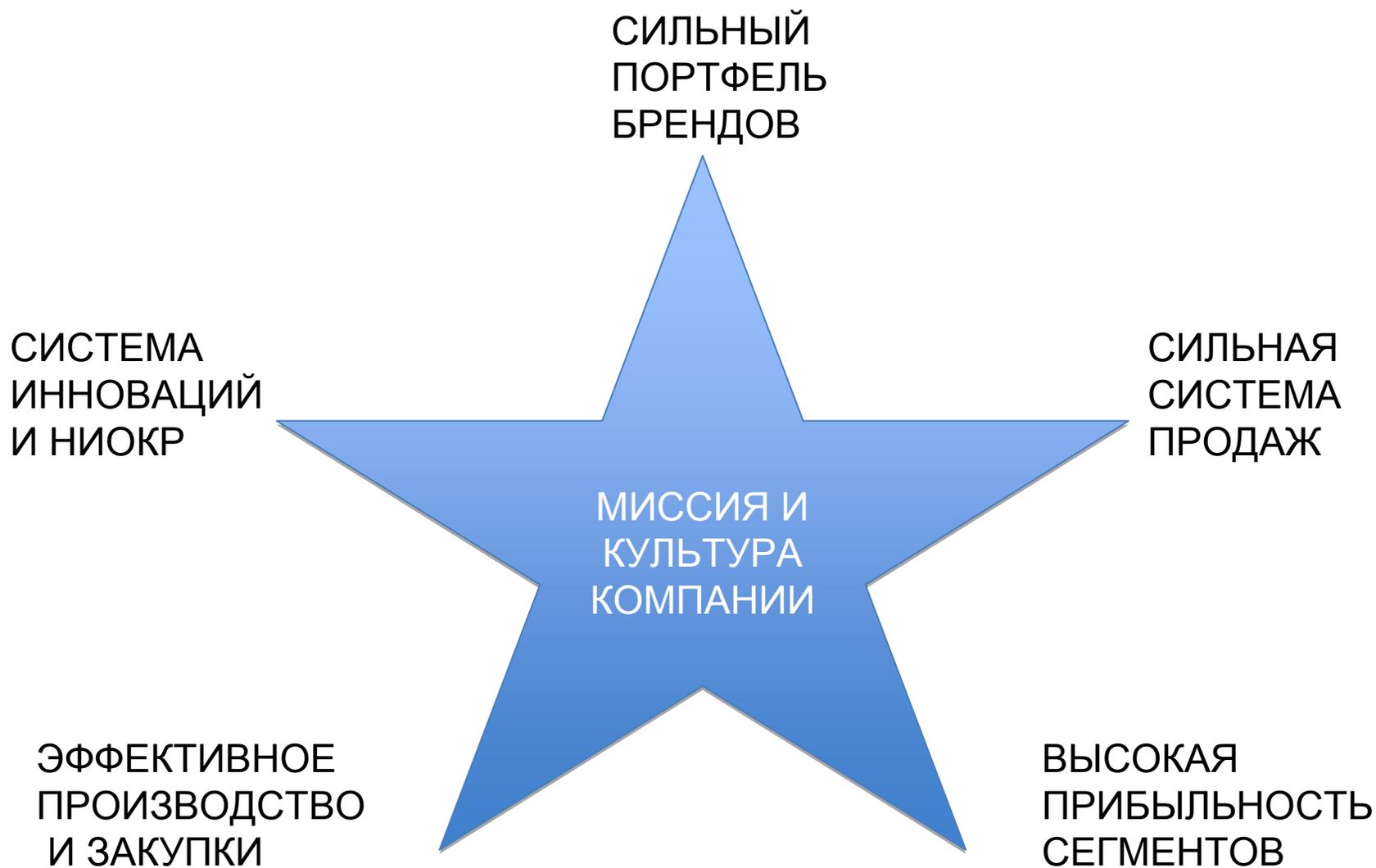
Каналы продаж



Задача маркетинга - обеспечить, чтобы все тактические аспекты предложения компании работали вместе на создание ценности для клиента с выгодой для компании и союзников

- ★ Большие амбиции и серьезные инновации реализуются в течение нескольких лет или десятилетий





Сравним наш рынок с ключевыми международными (европейскими) рынками

Насколько развит рынок

Насколько конкурентен

Позиция бренда/бизнеса

Динамика роста/развития



Проанализируем Российский рынок и нашу позицию

Динамика категории в ключевом канале

В каких (ценовых) сегментах динамика

Динамика конкуренции

Каналы определяющие динамику бизнеса

Продукты/бренды определяющие динамику бизнеса

Изменение имиджа (здоровья) нашего бренда



Определим где могут быть «быстрые победы»

Сегменты в которых наш бренд/бизнес недоразвит

Пробелы в нашем продуктовом ассортименте

Приоритетные каналы и компании

Отставание в количественной дистрибуции

Эффект инноваций на рост/прибыль

Достаточность инвестиций в маркетинг

Качество дистрибуции

Ключевые сегменты для роста

Обсуждение и дополнение ситуационного анализа для генерирования и уточнения возможностей развития

Определение большой долгосрочной цели (миссии, предназначения) компании – стратегическое колесо или пентагон стратегического преимущества

Выбор долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных целей компании

Выбор направлений развития и расстановка приоритетов

Моделирование сценариев развития и создание предварительной дорожной карты

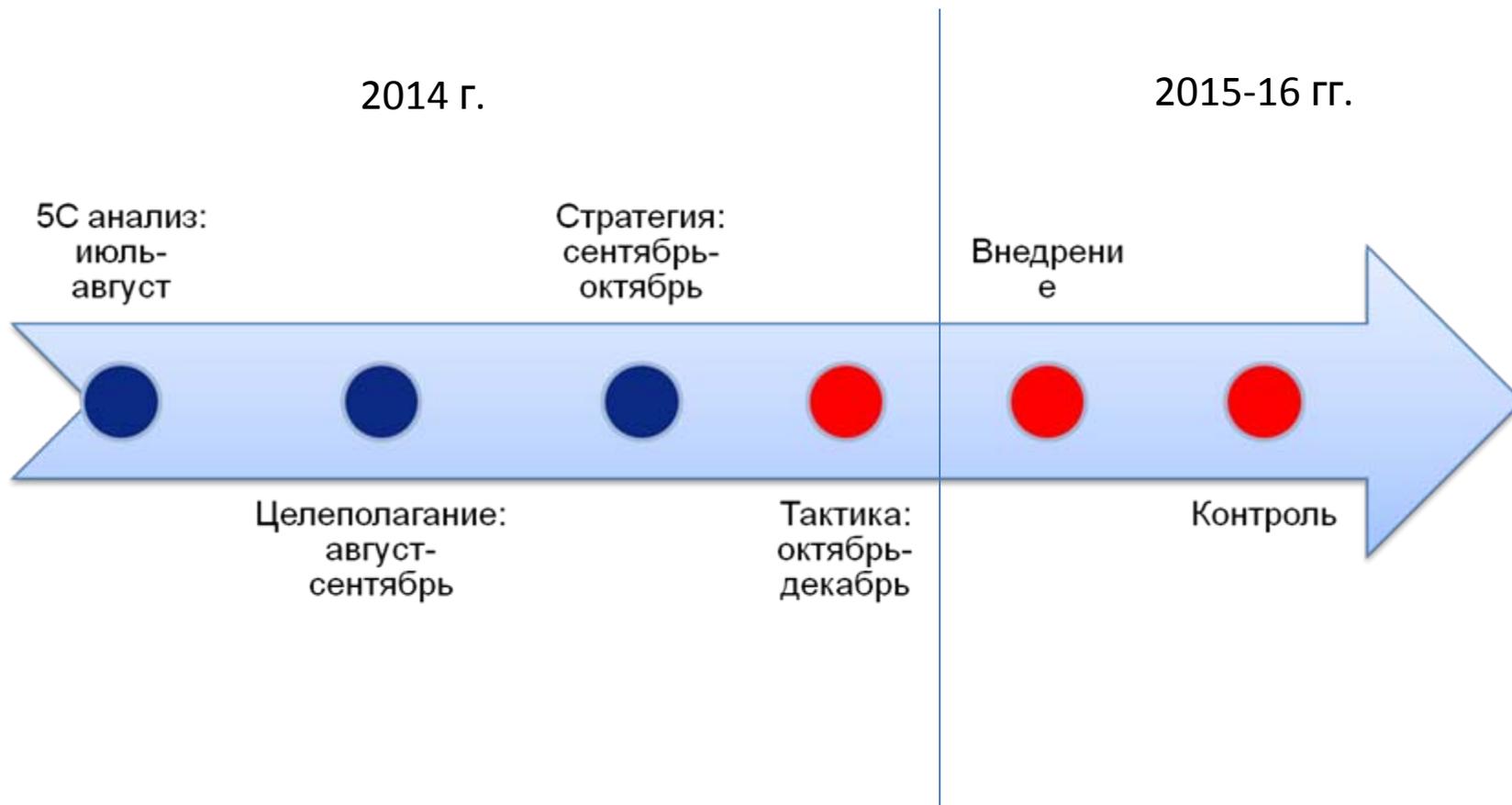
БИЗНЕС ЗАДАЧА

- ★ Увеличение и прибыли КОМПАНИИ за счет роста высокомаржинальных направлений глубокой переработки

ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

- ★ Разработать стратегию КОМПАНИИ в категории глубокой переработки.
- ★ Перевести эту стратегию в 3-х летний план развития и инноваций.
- ★ Разработать дорожную карту изменений на ближайшие 12-18 месяцев
- ★ Определить ключевые проекты по сопровождению программы изменений

ПРИМЕР: ДОРОЖНАЯ КАРТА И ЭТАПЫ РАБОТ



На данном этапе мы проведем комплексный ситуационный анализ включающий себя анализ рынка России в данный момент и в долгосрочной перспективе (на основе международных тенденций и практик), продуктовые, каналные и географические возможности, понимание существующей и потенциальной конкуренции, текущая и возможная доля рынка, объемы и прибыльность.

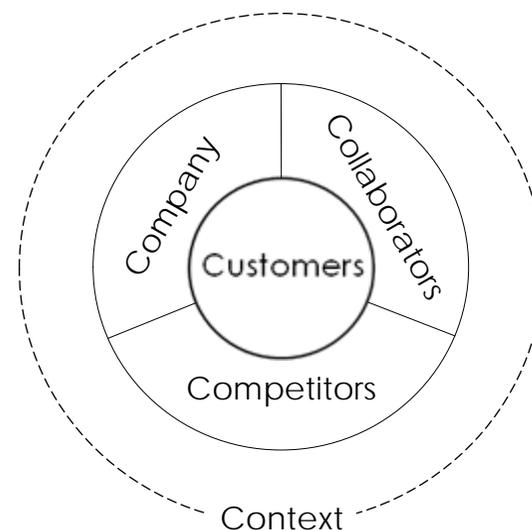
ЦЕЛЬ ЭТАПА: Системное детальное понимание текущей ситуации и возможностей развития

РЕЗУЛЬТАТ: Аналитическая презентация и рабочая сессия для финализации заключений ситуационного анализа и создание сценариев целеполагания

ИНСТРУМЕНТАРИЙ: 5С-анализ

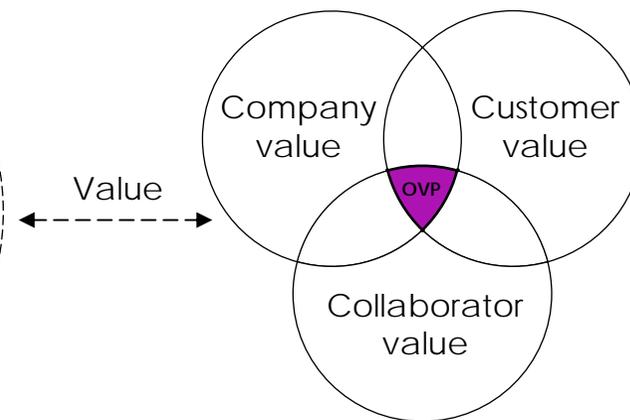
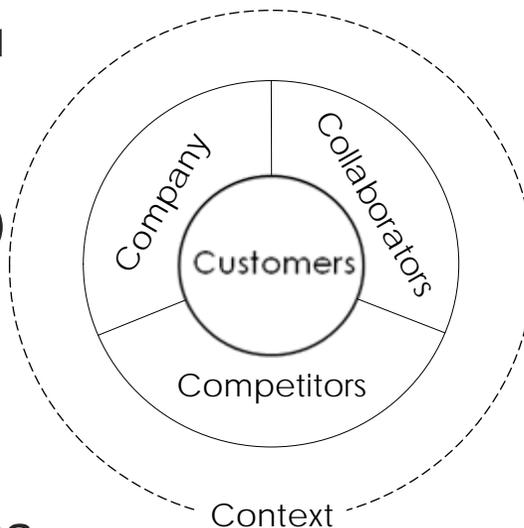
СРОКИ: 3-4 недели

- ★ Целевые клиенты – потенциальные покупатели B2B / B2C
 - *Удовлетворяемые потребности*
- ★ Компания – отдельный бизнес-юнит, управляющий предложением
 - *Ключевые компетенции и стратегические активы*
- ★ Союзники
 - *Поставщики, дилеры, агентства*
- ★ Конкуренты
 - *Удовлетворяемые потребности*
- ★ Контекст
 - *Экономические, технологические, социокультурные факторы*



Результат стратегического этапа работ:

- ★ Сегментирование клиентов по потребностям
- ★ Стратегическое таргетирование (выбор целевых клиентов)
- ★ Ценностное предложение (включает все достоинства)
- ★ Позиционирование – самые важные достоинства предложения



Цель – создать в умах покупателей четкий имидж предложения, от которого невозможно отказаться!

Используя результаты предыдущего этапа и рабочей сессии, мы сформируем, проработаем и проранжируем несколько возможных сценариев развития направления глубокой переработки

ЦЕЛЬ ЭТАПА: Определить цель компании на рынке глубокой переработки через 1-3-5 лет, направления развития и приоритетности распределения ресурсов

РЕЗУЛЬТАТ: Согласование ключевых бизнес-параметров (прибыль, объем продаж, доля рынка), направлений и приоритетов развития

ИНСТРУМЕНТАРИЙ: Стратегическая сессия с приглашенными экспертами

СРОКИ: 3-4 недели

На данном этапе по выбранным направлениям развития, мы проведем комплексный маркетинговый аудит, чтобы оценить текущий портфель, силу бренда, продуктовую линейку, ценообразование, упаковку, инновации и другие элементы маркетинг микса, чтобы определить ключевые изменения и расставить приоритеты

ЦЕЛЬ ЭТАПА: Создать план устранения критических несоответствий для достижения стратегических целей в 2014-15 году

РЕЗУЛЬТАТ: план изменений на 2015 год и 18 месячная программа имплементации

ИНСТРУМЕНТАРИЙ: Серия рабочих сессий по разным элементам всего комплекса маркетинга

СРОКИ: 4-8 недели

На данном этапе мы определим ключевые проекты по сопровождению программы изменений внутренними ресурсами клиента, ресурсами агентства, а также аутсорсинга другим поставщикам

ЦЕЛЬ ЭТАПА: Эффективная имплементация программы изменений и выполнение задач маркетинг плана 2015 года с оптимальным балансом сроков, качества и затрат клиента

РЕЗУЛЬТАТ: Успешное достижение ключевых задач 2015 и в первую очередь прибыльности

СРОКИ: 2014-2015 год

★ ЕЖЕГОДНОЙ МАРКЕТИНГОВОЕ
ПЛАНИРОВАНИЕ



ЗАЧЕМ НУЖЕН ПЛАН?

- ★ Тщательная подготовка эффективного маркетингового плана необходима для достижения поставленных целей
- ★ Чаще всего компании сталкиваются с маркетинговыми проблемами при отсутствии хорошо продуманного и тщательно разработанного плана

- ★ Результат четко структурированного процесса
- ★ Определенным образом составленный документ, содержащий описание целевого рынка товаров или услуг, детальный анализ нужд и потребностей целевой аудитории и пути их более полного по сравнению с конкурентами удовлетворения

- ★ Всеобъемлющий взаимосвязанный процесс последовательного принятия определенных решений и действий
- ★ Каждый этап разработки маркетингового плана должен быть завершен до начала следующего

- ★ Исходная маркетинговая информация (все данные, используемые при разработке марк. плана)
- ★ Маркетинговый план (поведение компании на рынке)
- ★ Реализация маркетингового плана (воплощение плана в жизнь, т.е. реальная работа на целевом рынке и обеспечение запланированных объемов продаж и прибыли)
- ★ Оценка эффективности измеряется успешностью реализации составленного плана

**1. Annual
Business
Review**

Strategy

**2. Marketing
Plan**

- ★ Системность
- ★ Ориентация на целевой рынок
- ★ Единство, а не механическое объединение
- ★ Всеобъемлющий характер

- ★ Создание целостной маркетинговой программы предполагает использование набора определенных маркетинговых инструментов и четкого разграничения их функций и сфер применения
- ★ Поэтапное, последовательное включение инструментов в единый план маркетинга в строго определенном порядке
 - рекламная компания после целевого рынка и т.д.
- ★ Обязательное обозначение измеряемых целей и задач каждого этапа маркетингового планирования
 - напр., целевые показатели объемов продаж, доли рынка, коммуникационных целей
- ★ Каждый целевой показатель четко определен и количественно измеряем
 - увеличить количество пробных покупок на 10%
 - повысить рекламную осведомленность на 30%

- ★ Все, что мы делаем для повышения продаж, вращается вокруг целевого рынка
- ★ Среди всех факторов, обеспечивающих успешную продажу товаров наибольшее значение имеет точное определение целевого рынка
- ★ На каждом этапе разработки марк. плана нужно учитывать потребности целевого рынка и удовлетворять их лучше, чем конкуренты

- ★ Последовательная, поэтапная методология связывает воедино различные элементы маркетингового плана с помощью четко обозначенных целей
- ★ Все инструменты маркетинга и элементы маркетингового комплекса подчинены достижению общих целей
- ★ Запланированные мероприятия по должны быть адекватны поставленным задачам
 - напр., целевой рынок – объемам продаж
 - бюджет – необходимому уровню осведомленности

- ★ Процесс маркетингового планирования не ограничивается сбором исходной маркетинговой информации и составлением маркетингового плана
- ★ Он непрерывен и взаимосвязан
 - включает реальную работу по реализации намеченных планов
 - завершается оценкой успешности как реализации плана, так и отдельных его целей
 - закладывается основа для подготовки плана на след. год

- ★ Период – последние 12 мес. Сравниваем с аналогичным предыдущим периодом.
- ★ Если нужно – заглядывайте глубже в историю. Некоторые тенденции видны на более длинном отрезке времени

ANNUAL BUSINESS REVIEW

Purpose

- Comprehensive overview of brand development along key performance dimensions for the last 12 months
 - Assessment of brand strategy selected in the previous year
 - Information and facts required for the marketing plan development
-

Content

- *Overall year evaluation*
- *Consumers/building brand equity* – review of users' profile, behavior (habits, loyalty), their perception of brands, changes resulting from last-year activities
- *Profitability* – overall brand's financial position health and key drivers
- *Market/segment overview*
- *Market shares* – for Baltika and competition within segment and dynamics
- *Competition* - overview of directly competing brands (strategies, actions, results), their market dynamics
- *Sales* – review of most effective initiatives last year (new packaging, SKUs, promos, etc.) and takeaways. If needed, Promotions/ Sponsorships can be reviewed separately in more detail.
- *Distribution* – review by channel
- *Pricing* – price dynamics and its impact on sales
- *Communication* – review of message and media
- *Recommendations* – sources for growth and how to get them

- ★ Унификация планов для всех брендов
- ★ Отказ от заполнения шаблонов, главное анализ и выводы
- ★ Возможность для других служб участвовать в планировании на самой ранней стадии

- ★ Вывод(ы) / рекомендации
 - Один абзац или пара пунктов. *<преимущество для читателя>*

- ★ Learnings («уроки»), приводящие к вышеозначенным выводам/выводу.
 - Количество пунктов – по необходимости. Рассматриваем максимум факторов *<шпаргалка>* - в отчёт включаем те, что влияют на выводы.
 - Обязательно подкрепляем цифрами.

Меньше слов

Все 4 урока
работают на
Выводы

DISTRIBUTION

→ **Conclusions/ Indicated Actions.**

We have to drive Ukrainian distribution further up to Russian level. In EE, we will continue driving per SKU distribution behind product initiatives and CBD visibility drives.

- **In Russia.** Fairy distribution is very strong across the country, while even the biggest competitors are less evenly present.

W.distribution, % (SO'02)	Total country	Moscow	St.Pete	Regions				
				Central	South	Urals	Siberia	Far East
Fairy	97	100	97	93	95	97	94	88
Pril	67	80	87	55	71	43	44	63
Kaplya	67	52	60	87	90	69	80	90
Bingo	42	77	5	32	46	11	10	2

Source: MEMRB

Competitive distribution is continuously behind Fairy both in Retail and on Open Markets: the next best Pril/Kaplya are 30pp. lower. For perspective, this gap even slightly increased compared to the previous year.

W.distribution, % (SO'02)	Fairy	Pril	Sunlight	Kaplya	Dosia	Bingo	Gap vs. the next best competitor, pp.	
							2001	2002
Open Markets	98	68	21	67	54	55	28	30
Retail	96	67	12	67	61	31	28	29

Source: MEMRB

Each launch drives our per SKU distribution, rather than forcing 'older' SKUs off shelf. This is because with every initiative we try to support total line-up: Apple launched almost simultaneously with LDL3 20% formula upgrade, Berries was part of perfume upgrade. Note that we will try to evaluate with CMK how much we will benefit from driving Fresh/Antibac distribution further up.

Weighted distribution	MJ'01	SO'01	MA'02	SO'02
Lemon	83	87	86	85
Fresh	55	47	54	61
Antibac	62	60	62	57
Apple	56	82	84	84
Berries	-	-	-	69
Total Fairy	94	96	97	97

Source: MEMRB

- **In Ukraine,** our distribution is up, especially in the Open markets: 20% price reduction helped us to much broader penetrate them (at least in 5 biggest cities). In retail (nationally) our growth is much more modest according to Nielsen. This can partly be explained by Gala holding on stronger in smaller cities/towns, though we believe there is an underestimation as we are well-present in the chains/stores with the higher turnover. For perspective, at key customers like Billa Fairy has reached 22% share by now (CBD data), compared to 11% retail share reported by Nielsen.

W. distribution, % (MJ'02)	OMs (5 biggest cities)		Retail (national)	
	Change vs. YA, pp.	Change vs. YA, pp.	Change vs. YA, pp.	Change vs. YA, pp.
Fairy	91.6	+36.1	65.0	+6.8
Gala	87.3	-3.1	82.8	+14.7
Pur	42.9	+19.7	26.7	+8.3

Source: Nielsen

Выводы/Рекомендации

Уроки, приводящие к конкретным выводам

★ Ключевые факторы роста

1. Ааа
2. Ббб

Обычно не более пяти – умейте обобщать.

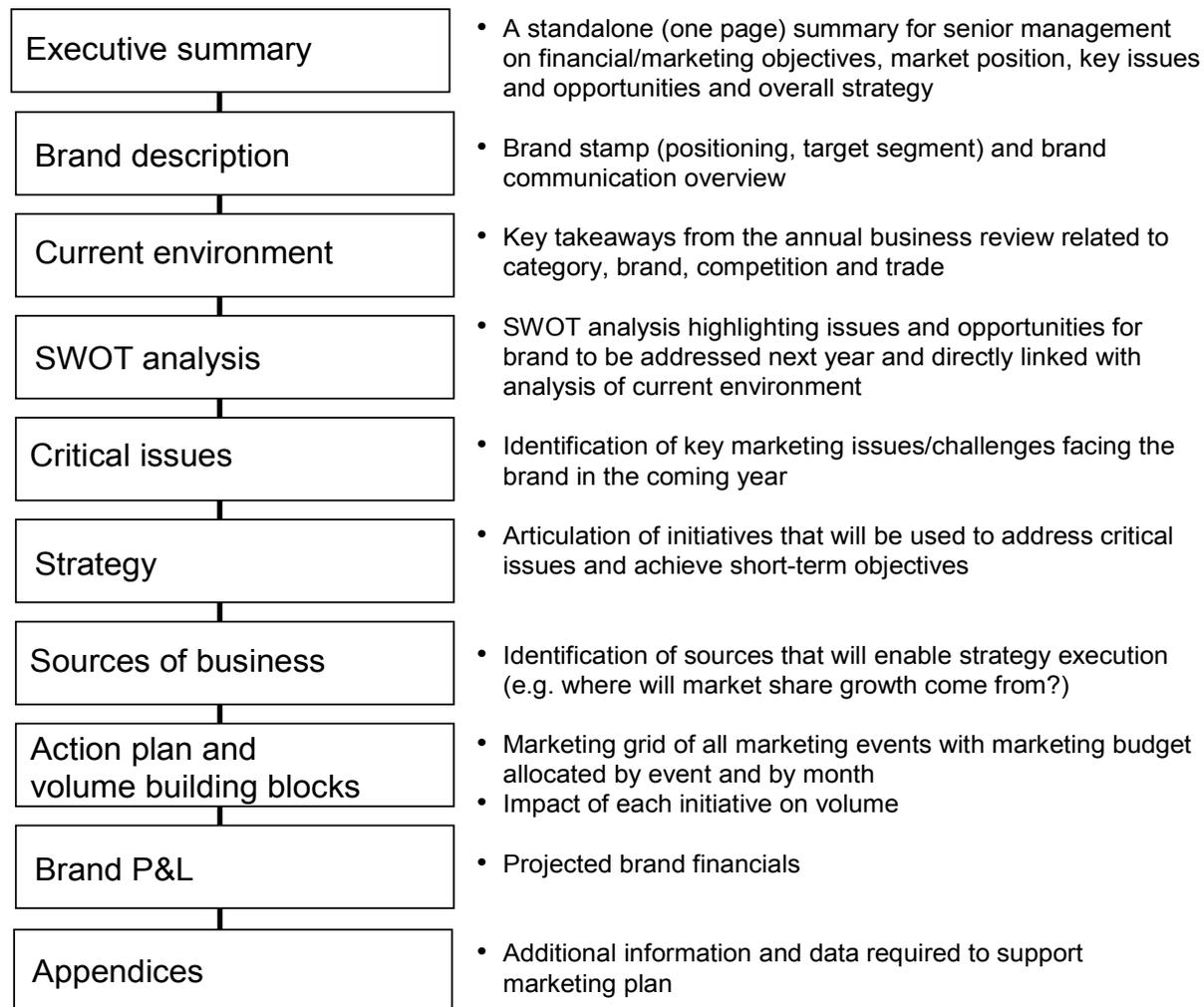
★ Ключевые факторы, мешающие росту / возможности
- см. Выше

★ Рекомендуемые действия
- именно этот раздел переходит в маркетинговый план.

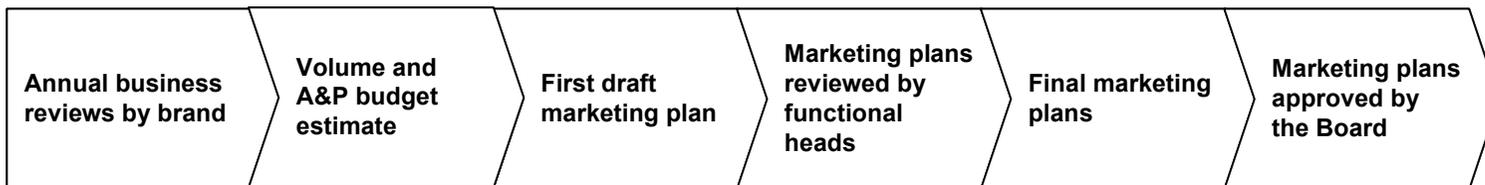
- ★ Именно этот раздел перетекает затем в маркетинговый план.
- ★ Главное – какая из всего обзора вытекает стратегия на следующий год (в частности, кто или что явится source of business – и как заполучить).
- ★ Все рекомендуемые действия должны работать на эту стратегию.
- ★ Стратегию необязательно и нежелательно менять каждый год. Меняем, если:
 - стратегия оказалась ошибочной;
 - исчерпала себя;
 - появились важные внешние факторы, требующие её пересмотра.

- ★ Смотрите на максимум факторов, копайте глубже – а в отчёт включайте только то, что влияет на выводы.
- ★ Цифры надо не просто цитировать («выросло на 1%»), а думать над ними (за счёт чего выросло на 1%, это много или мало).
- ★ По каждому пункту нужны и слова (выводы), и цифры (таблицы либо графики). Таблицы без выводов остаются набором данных. Выводы без таблиц остаются пустыми словами.
- ★ Указывайте источники данных.
- ★ Будьте честными. Не приукрашивайте, если что-то не удалось, но и не скромничайте, если превзошли ожидания («самая последовательная коммуникация среди всех пивных брендов»).

СТРУКТУРА МАРКЕТИНГ ПЛАНА



- Marketing plans will be completed on an annual basis for each brand
- Plans will be based on a unified set of analyses to enable senior management to make trade-offs between brands and manage the portfolio
- Additional page(s) to be completed for licensed brands (based on owners requirements)
- Marketing planning language is English

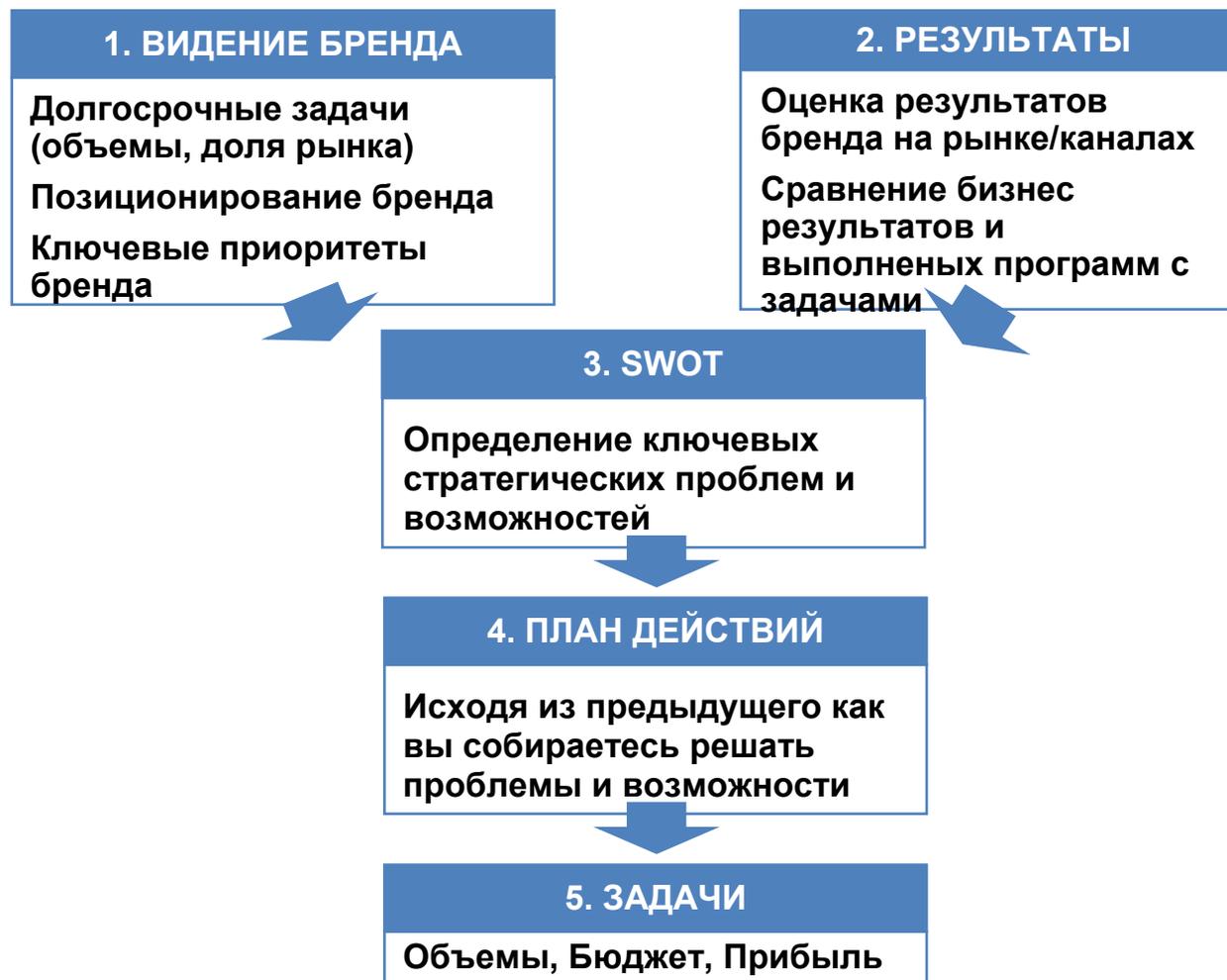


Deadline	Beg July	Mid July	End July	Beg August	Mid August	End August
Activities	<ul style="list-style-type: none"> Data is collected for the last 12 months from marketing, sales, finance Understanding of current situation is developed <ul style="list-style-type: none"> Market overview Competition, etc. Brand performance and key drivers analyzed Key issues/opportunities summarized indicating actions to serve as a basis for marketing plans 	<ul style="list-style-type: none"> Preliminary estimates of volume detailed by SKU and region Consolidated A&P budget estimated by brand Draft marketing grids (calendar plan with budget) Annual business reviews reviewed by Marketing Director and refined throughout July 	<ul style="list-style-type: none"> Based on annual review, first draft marketing plan is developed, including but not limited to <ul style="list-style-type: none"> Goals and strategy Marketing grid Volume building blocks Brand P&L 	<ul style="list-style-type: none"> Functional heads receive annual business reviews and present comments to brand managers 	<ul style="list-style-type: none"> Based on input from functional heads, final version of marketing plans is developed 	<ul style="list-style-type: none"> Marketing plans presented to the Board of directors and approved as part of next year's budget
Responsibility	<ul style="list-style-type: none"> Brand directors Business planning and research department Marketing services department and media planning group 	<ul style="list-style-type: none"> Brand directors 	<ul style="list-style-type: none"> Brand directors 	<ul style="list-style-type: none"> Functional heads 	<ul style="list-style-type: none"> Brand directors 	<ul style="list-style-type: none"> Marketing director Board of directors

Project	June				July					August				September				October				Responsible
	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	
Marketing Grid / budget templates sent	■																					MarCom
Media costs 2007 sent		■																				MarCom
MP template sent		■																				Brand Marketing
MP process			■	■	■	■	■	■														Brand group
Feedbacks & reviews - MP								■	■	■												Management
Budget development						■	■															MarCom
Feedbacks & reviews - Marketing spend								■	■													Management
Single briefing session preparation										■	■											
Single briefing session											■	■	■									MarCom
Brand marketing plan											■	■										Brand Group
H1 2006 MMO, Competitive											■	■										Planning agency
2007 Communication plan briefing											■	■										Brand Group
Agencies workload														■	■	■						Agencies
Single presentation session																						MarCom
Brand Communication plan																	■	■				Creative agency
Brand activity plan																	■	■				Media agency
Creative scenarios																	■	■				Creative agencies
Feedback & finalization																		■	■	■	■	All
Media bookings															■	■	■	■	■	■	■	MarCom

What	Who delivers	Why	When
Planning costs 2007	Media	Budgeting, media agencies presentations	10 th June
Media Brief format	Media	Unified briefing process	10 th June
Marketing Grid template	Media	Marketing plan translated into media spend	Now
Budget distribution template	Budgeting	How we budget marketing spend	Now

- ★ Источники данных: ваши продажи, аудит розничной торговли, трекинги, MMI/TGI, существующие исследования
- ★ Людские ресурсы: отделы Аналитики и Размещения рекламы; агентства; специалисты дирекций по финансам, продажам и т.п.;



Видение бренда



1. ВИДЕНИЕ БРЕНДА

2. РЕЗУЛЬТАТЫ

∞ . SWOT

∞ . ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

∞ . ЗАДАЧИ

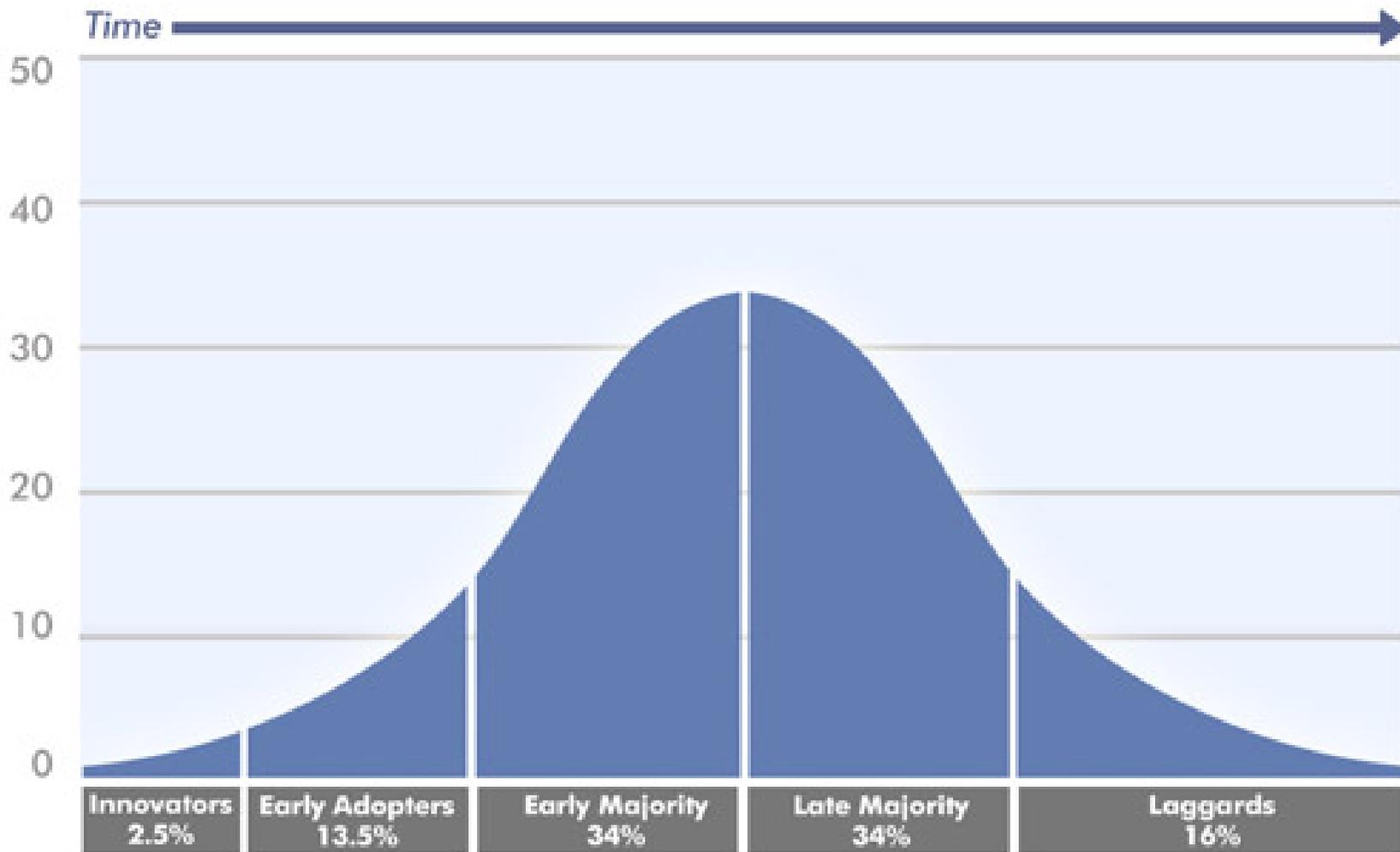
ВИДЕНИЕ БРЕНДА

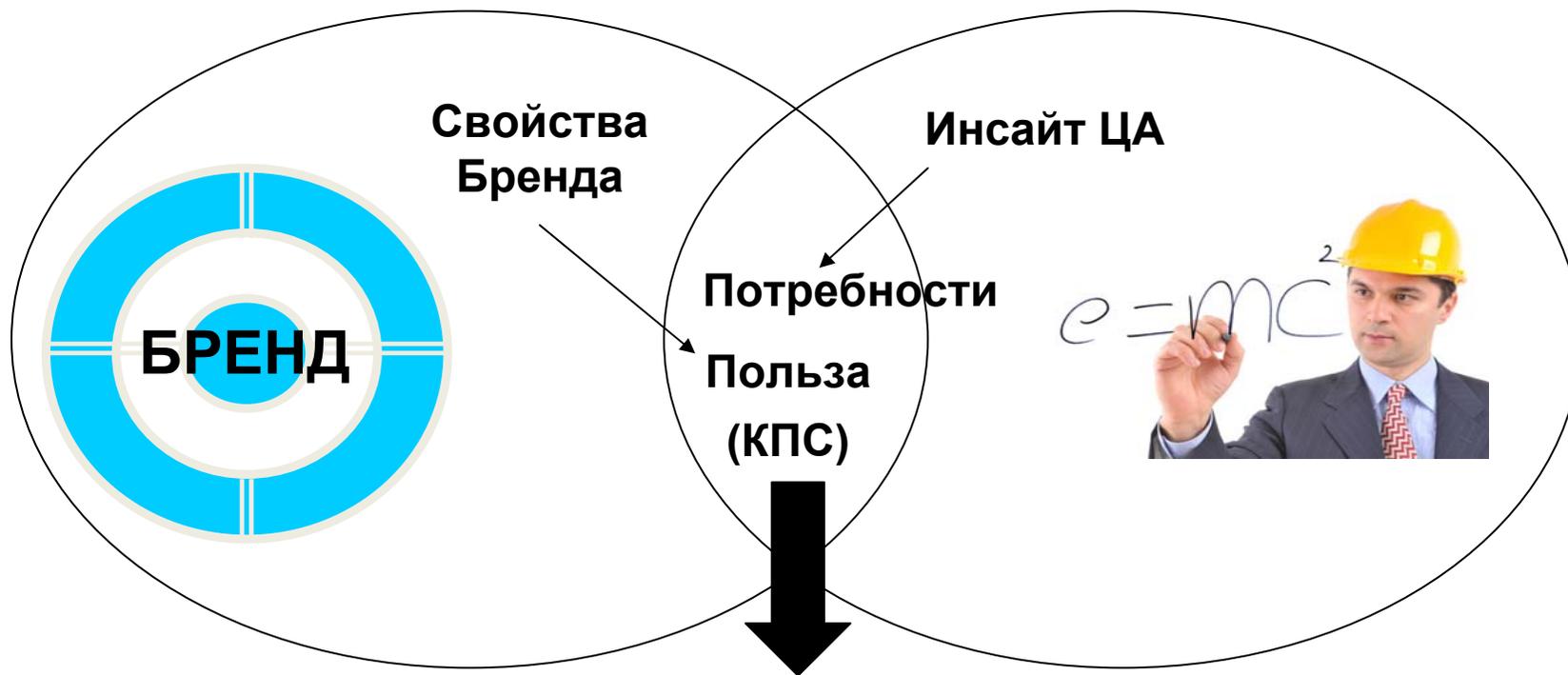
ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

КЛЮЧЕВОЙ ФОКУС БРЕНДА:
ЗАПУСК, ПОСТРОЕНИЕ,
ОБНОВЛЕНИЕ?

- ★ Долгосрочные задачи (обновленные из прошлых бизнес планов)
- ★ 3 летние задачи по объему и доле рынка

КЛЮЧЕВОЙ ФОКУС





Успешные Ключевые Сообщения Бренда (КСБ) всегда находятся там где встречаются Потребности ЦА и Ключевые Полезные Свойства (КПС) Бренда

Потребительский Инсайт

Глубинное понимание человеческой мотивации - потребностей, желаний, убеждений, ценностей и других аспектов восприятия, которые определяют поведение Целевой Аудитории

Ключевые Полезные Свойства (КПС) Бренда

Емкое выражение самого убедительного, достоверного и уникального полезного свойства которое ваш бренд может предложить ЦА

Рациональные Аргументы КПС

Продуктовая или Бренд «правда» которая поддерживает КПС Бренда помогая ЦА «рационализировать» КПС

Потребность

Побег / Свобода

Привлекательность

Успех

Проницательность

Безопасность

Уход

Веселье

Единение

Ключевое Полезное Св-во

Сбежать от напряжения

Делает вас быть красивой

Вы добились этого

Вдохновляет личный прогресс

Знак хорошего вкуса

Защищает вас и вашу семью

Вы хорошая мама

Забота об одежде

Добавляет жизни в жизнь

Вдохновляет воображение

Делает общение более приятным

Бренд

Cadburys

L'Oreal

Gillette

J Walker

Godiva

Domestos

Persil

Comfort

Coca-cola

Disney

Baileys

Я стараюсь вести здоровый образ жизни, но это не всегда получается. К тому же не все зависит от нас – плохая экология, загрязнение воздуха и т.д. влияют на наше здоровье. Хочется найти способ хоть немного компенсировать тот вред, который ежедневно наносится нашему организму.

NATURA дарит чувство очищения организма, бодрости и обновления!

Холодный свежесваренный чай **NATURA** – это натуральный продукт, который произведен по уникальной технологии и сочетает в себе пользу зеленого чая и кристально-чистой воды.

3 освежающих и бодрящих вкуса:

- Зеленый чай без сахара
- Зеленый чай с сахаром
- Зеленый чай с жасмином

NATURA – почувствуй себя обновленным!

2 формата:

- 35 рублей за 500 мл
- 55 рублей за 1.25 л



Детальное понимание целевой аудитории – возраст, география, социо-психографика, образ жизни, ценности, принятие решений .
Определение «лидеров мнений» в ЦА.

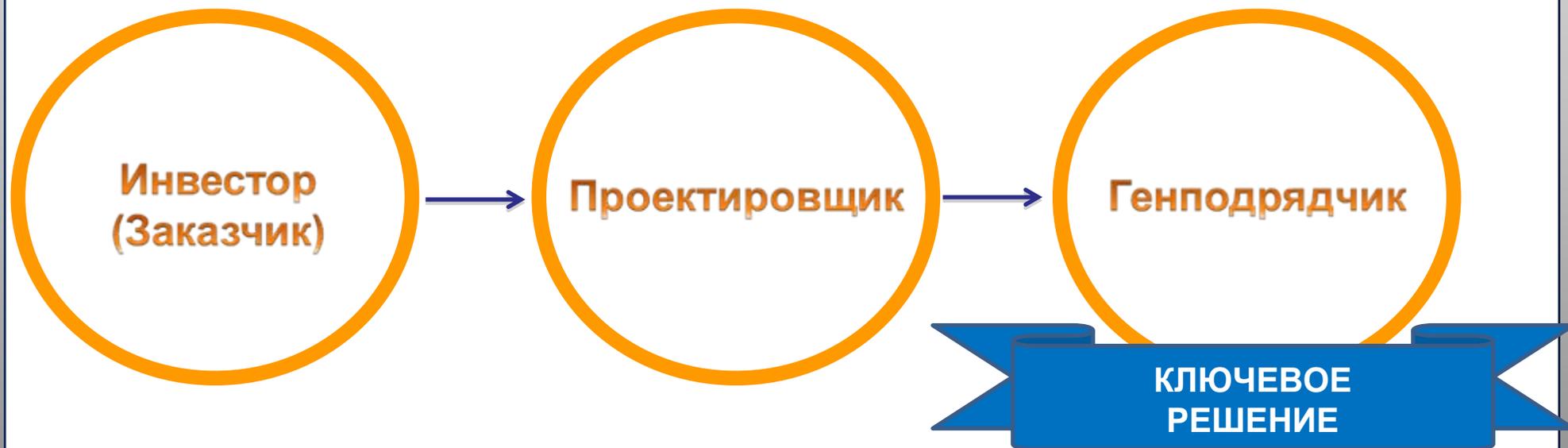
Детальная проработка потребностей ЦА которые решает продуктовая категория, и ситуаций использования продукта через качественные и количественные исследования. Определение карты потребностей .

Выбор одной-трех ключевых потребностей с учетом текущего места Бренда на карте потребностей, целевого расширения или репозиционирования. Проработка на основе выбранных территорий «потребительских инсайтов».

Создание и тестирование Бренд Концептов на основании различных инсайтов с различными эмоциональными и функциональными преимуществами бренда

Перевод концептов в детальную модель позиционирования

Модель принятия решения в Строительной Индустрии



Ядро ЦА: Генподрядчики
Вторичная ЦА: Инвесторы



Демография:

Пол: мужчины (99%)

Возраст:
35-45, 45-55

Образование:
высшее, профессиональное
строительное

Доход: высокий

Образ жизни:
живут в городах-миллионниках,
в основном семейные
с детьми



Образ жизни Генподрядчик

а Работа нервная и рискованная:
Агрессивны, разговаривают громко
Профессиональные жалобщики,
изворотливы

**Люди «от сохи», приземленные,
без лишних понтов:**

Ездят на дорогих, но практичных
внедорожниках (Крузер).

Имеют дом (дела решаются за
шашлычком)

Одеваются консервативно (костюм),
практичные телефоны.

Мало свободного времени.

Ключевые

потребности

Гордятся **достижениями**, любят внимание, **признание**, имеют портфель достижений “вот что я сделал” (фотоальбом объектов)

Амбиции

Профессиональные ценности

договоренности надо выполнять.

Важна репутация

доверие, общественное признание.

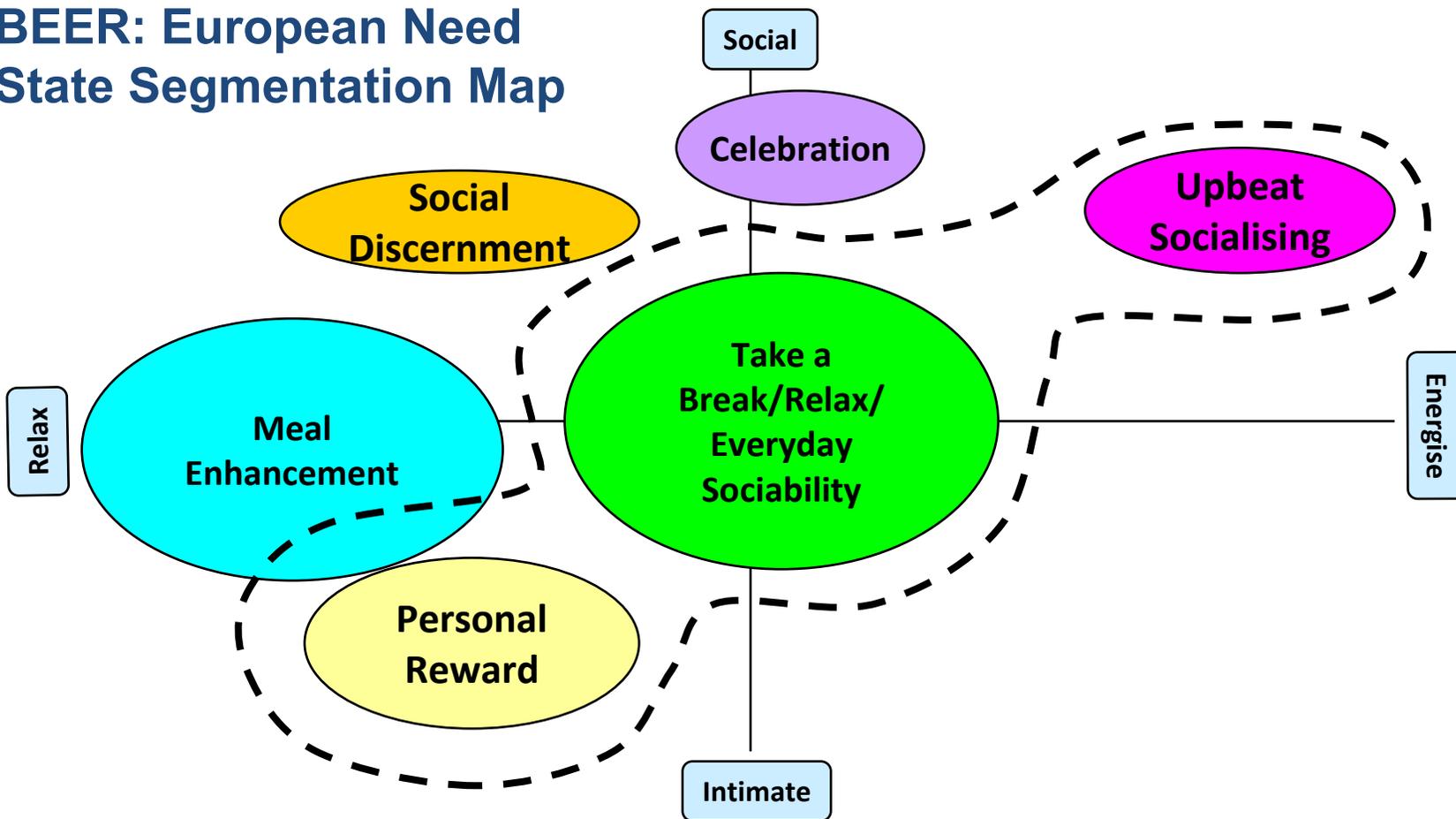


важен контроль и порядок

Нуждаются в **безопасности** (риска на работе достаточно) и **комфрте** (из за постоянного стресса)

Чужды понты, но имеют **простую жизненную миссию** «Посадить дерево, построить дом, вырастить сына»

BEER: European Need State Segmentation Map



ПИРАМИДА МАСЛОУ ТОЖЕ АКТУАЛНА



Потребительский Инсайт:

«Я человек дела. И это не просто слова. Я много хороших объектов построил. И мне не стыдно за то, что я сделал»

Ключевое Полезное Свойство:

Профессионалы выбирают Бренд X

Рациональные Аргументы

- 100 тысяч объектов построено с нашими окнами
- Уникальные технические решения для сложных дизайнов и климата
- Сеть лояльных дилеров и верных клиентов

Пирамида Бренда

Ключевое Сообщение	Нас выбирают профессионалы!
Эмоциональная польза	Подтверждает профессиональную репутацию
Функциональная польза	Надежное проверенное решение
Функциональные характеристики	Двойная система контроля качества. Комплексный монтажный сервис. 100 тысяч объектов в разных климатических зонах Знаковые объекты международных брендов
Целевая Аудитория	Топ-менеджер или владелец строительной компании – мужчина 40-45 лет с традиционными ценностями живущий в интенсивном графике, для которого главное - это работа и профессиональная репутация

И н с а й т

ЦА

«Я давно на рынке, и меня знают. Я человек дела. Всегда держу слово, и мне доверяют самые важные объекты».

Л и ч н о с т ь

Бренда

Яркий, Энергичный, Современный, Надежный, Обязательный, Смелый, Нравнодушный

Б р е н д

Мнемоники

Строительная каска, сине-оранжевая цветовая гамма.

С т и л ь

Продвижение
Позитивный, Лаконичный, Инновационный.

2004/5: breakdown Slavutich Brand SOM drop, start of SOM recovery

2006/8: rejuvenate Slavutich Brand Position as one of three biggest Brands on the market within next 2-3 years

2009+: became #1 and most desired brand in beer category

	FC 2004	2005	2006	2007	2008
Slavutich brand shipments, '000 HL	1 393	1 746	2 159	2 608	3 086
+/-		25.3%	23.6%	20.8%	18.3%
SOM development, %	8.4%	9.7%	11.0%	12.3%	13.6%
+/-	-1.5%	1.3%	1.3%	1.3%	1.3%

РЕЗУЛЬТАТЫ

1. ВИДЕНИЕ БРЕНДА

2. РЕЗУЛЬТАТЫ



∞ . SWOT

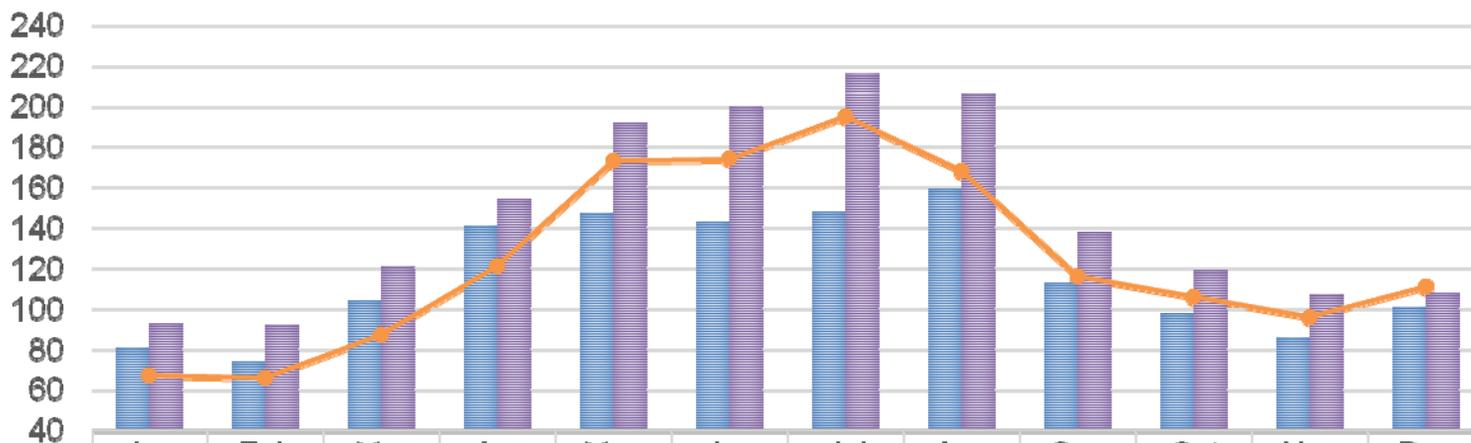
∞ . ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

∞ . ЗАДАЧИ

Updated objectives from last year's brand Plan	YTD Actual	Index deviation
Shipments: Total '04: 1'687'000 HL Sep'04 YTD: 1'377'430 HL	Total '04 FC: 1'393'300 HL Sep'04 YTD: 1'130'150 HL	Total'04 FC: (17,6)% Sep'04 YTD: (18,0)%
Share of Market: 10.0 %	8.2%	(1.8)ppt
Top of Mind 24%	17.2%	(2.8)%
Unaided Brand Awareness 88%	74.2%	(13.8)%
Preference 23%	15.8%	(7.2)%

ОБЪЕМЫ ПРОДАЖ

(000 hl)L



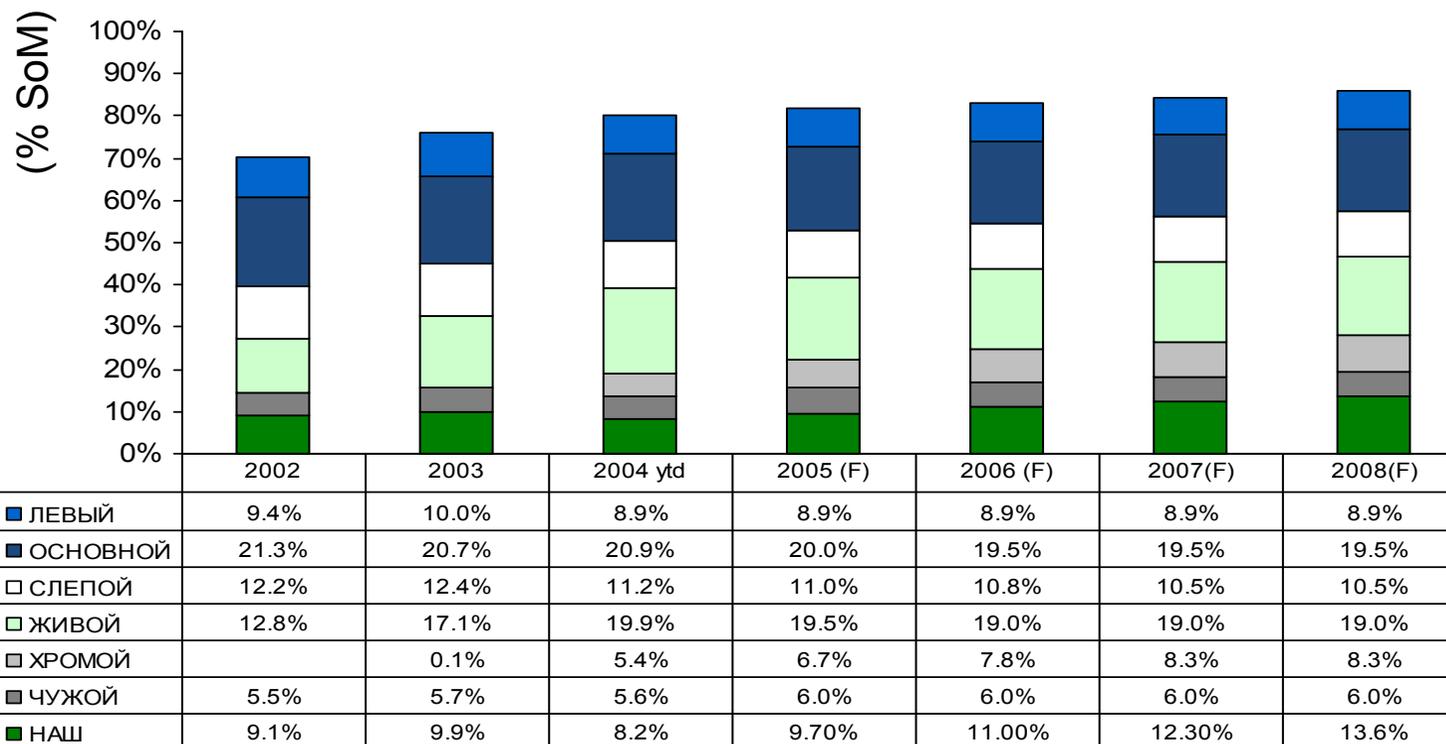
	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
9+3 2004	81	74	104	141	147	143	148	159	113	98	86	101
Budget 2005	93	92	121	154	192	200	216	206	138	119	107	108
Previous Year	67	66	87	121	173	174	195	168	116	106	96	111

КОММЕНТАРИИ И ВЫВОДЫ:

Brand volume in 2005 up 25% vs 2004, which is explained by expected 10% market growth and further penetration in PET segment.

	YTD	
2004	1'130	
Budget	1'377	
PY	1'179	

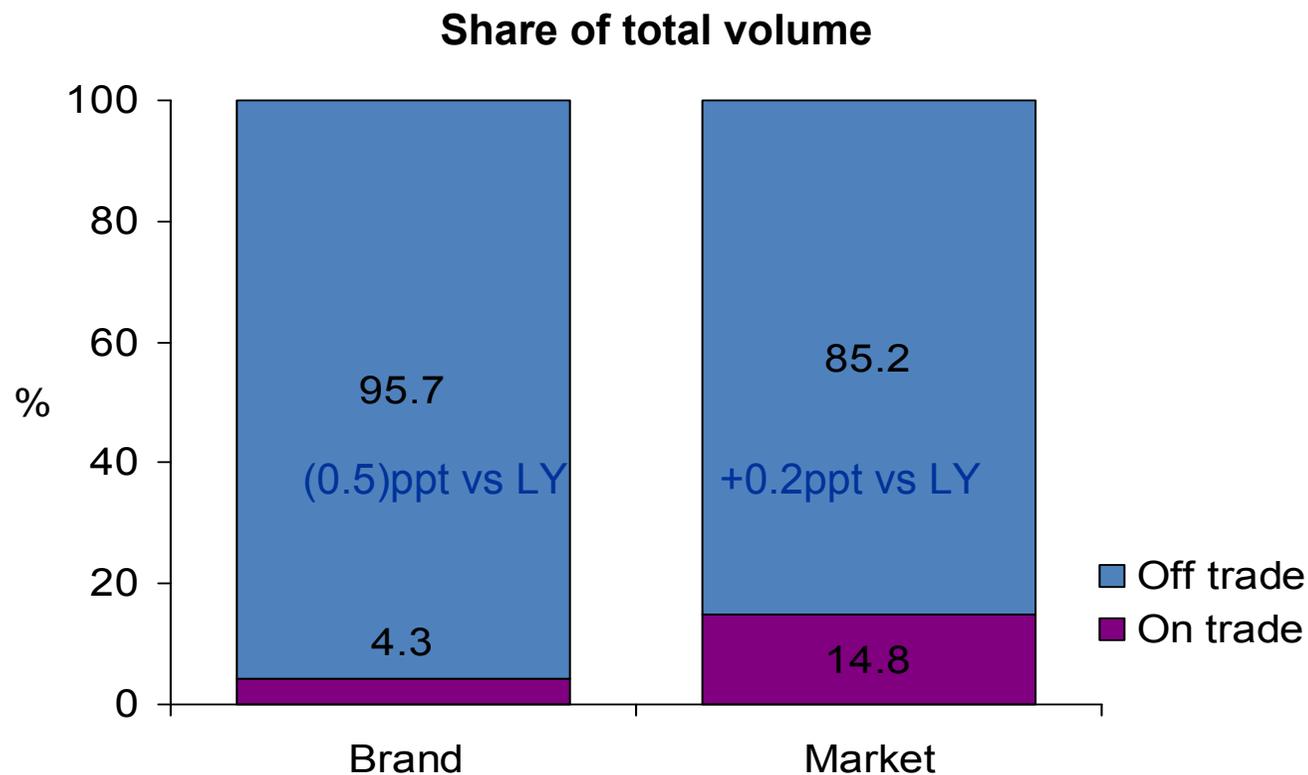
ДОЛЯ РЫНКА



Comments/conclusions:

Sharpening of Brand positioning, increased A&P, distribution growth, growth in recently penetrated PET segment remain key factors of Brand SOM growth in 2005

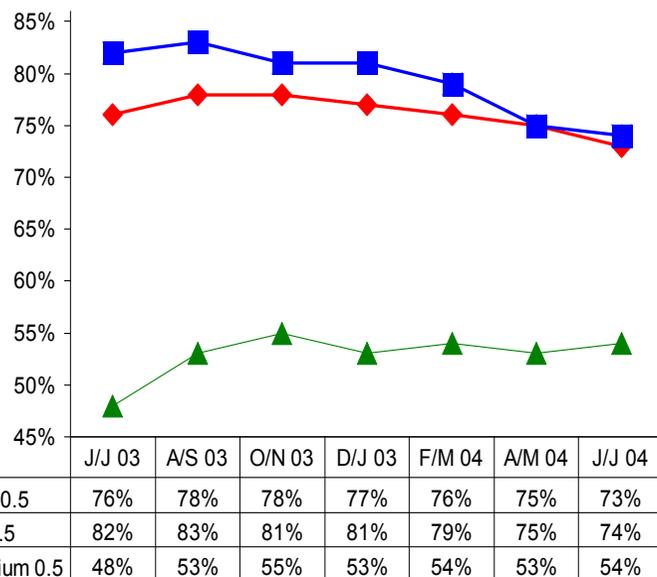
РАЗБИВКА ПО КАНАЛАМ



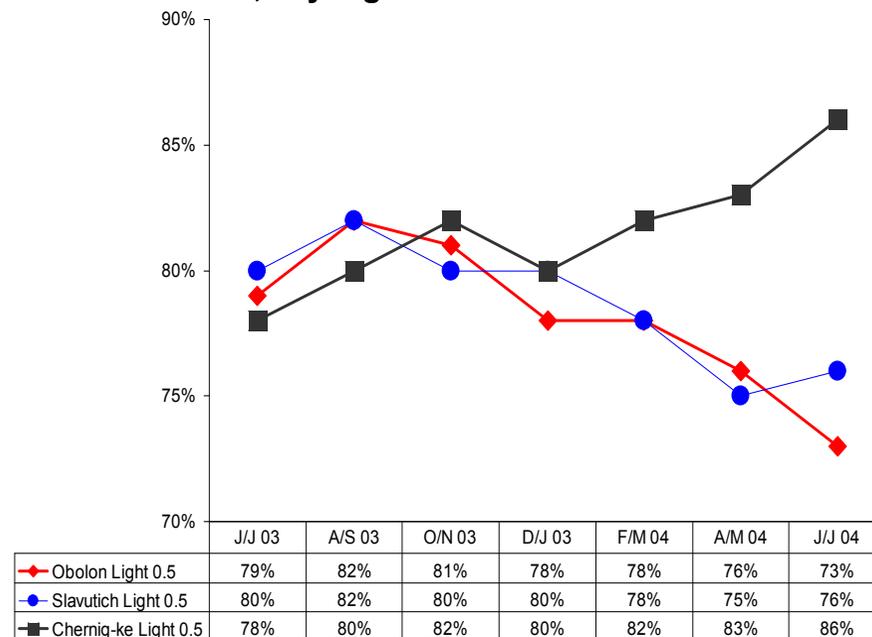
Comments/conclusions:

96% of total brand volume is being sold via Off trade sector and all trade activities to be primary focused on retail.

NWD, key Premium SKU



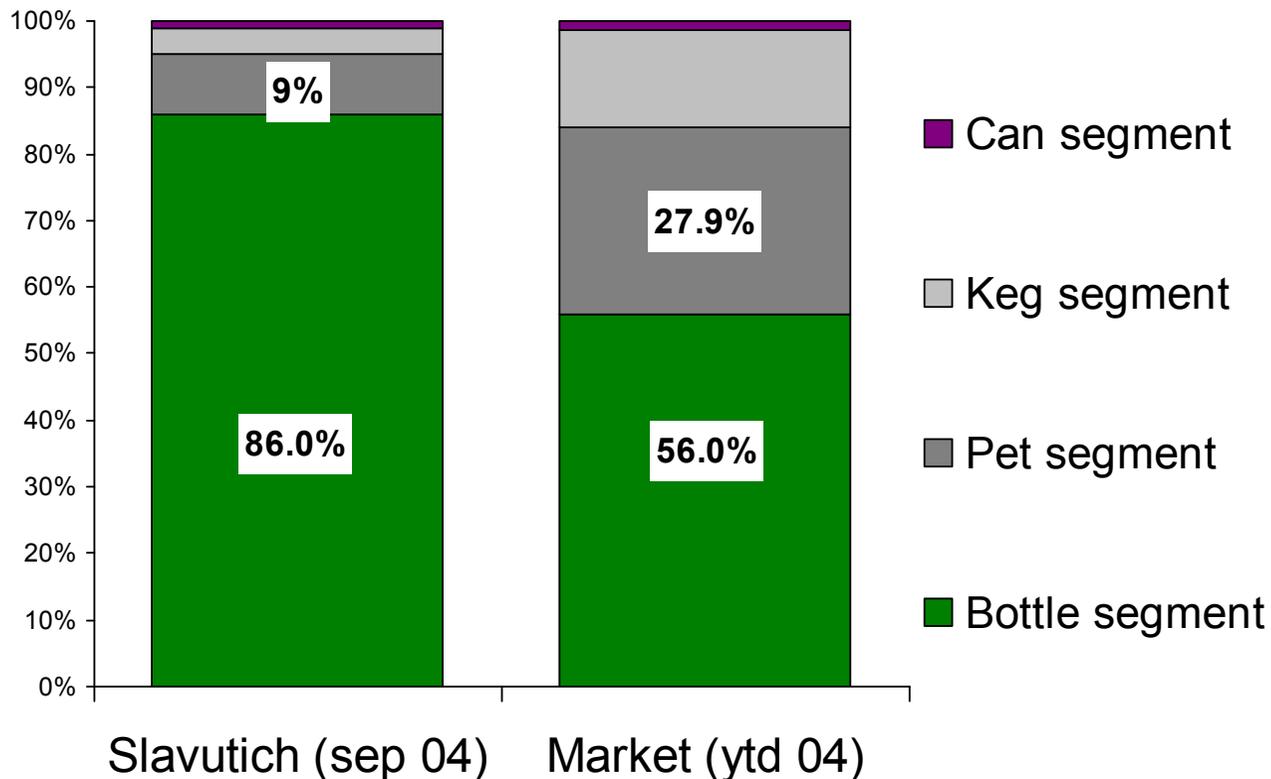
NWD, key Light SKU



Comments/conclusions:

Distribution decline of Key Slavutich sku's is one of the reason of Brand SOM drop in year 2004 and remains a key issue to be solved within 2005

ФОРМАТЫ УПАКОВКИ



Comments/conclusions:

Brand portfolio structure is not in line with total market structure, driven by absence in PET segment till August 2004. within 2005 PET share in total brand portfolio is to be increased by 21%, up 12ppt vs current year.

	Current		Budget 2005		Differnce
	Shelf Price, auh/0.5Lt	Index	Shelf Price, auh/0.5Lt	Index	
Chernigivske Premium 0.5Lt	2.10	110	2.10	110	
Obolon Premium 0.5Lt	2.07	109	2.07	109	
Sarmat Premium 0.5Lt	2.05	108	2.05	108	
Slavutich Pivo 0.5Lt	2.02	106	2.09	110	up 4ppt
Total Glass 0.5Lt	1.90	100	1.90	100	
Chernigivske Light 0.5Lt	1.82	96	1.82	96	
Lvivske Premium 0.5Lt	1.76	93	1.76	93	
Slavutich Light 0.5Lt	1.73	91	1.83	96	up 5ppt
Obolon Light 0.5Lt	1.73	91	1.73	91	
Sarmat Light 0.5Lt	1.56	82	1.56	82	
Rogan Light 0.5Lt	1.52	80	1.52	80	
Lvivske Light 0.5Lt	1.48	78	1.48	78	

Comments/conclusions:

Pricing strategy is to be in parity vs Chernigivske Brand

	Current		Budget 2005		Differnce
	Shelf Price, auh/0.5Lt	Index	Shelf Price, auh/0.5Lt	Index	
Chernigiv Strong 1Lt	3.61	111	3.61	111	
Slavutich Strong 1Lt	3.60	111	3.60	111	no
Obolon Strong 1Lt	3.47	107	3.47	107	
ChernigivskeLight 1Lt	3.29	101	3.29	101	
Slavutich Light 1Lt	3.29	101	3.29	101	no
Total PET 1Lt	3.25	100	3.25	100	
Obolon Light 1Lt	3.19	98	3.19	98	
ArsenalStrong 1Lt	3.06	94	3.06	94	
Lvivske Light 1Lt	3.04	93	3.04	93	
ArsenalLight 1Lt	2.88	89	2.88	89	

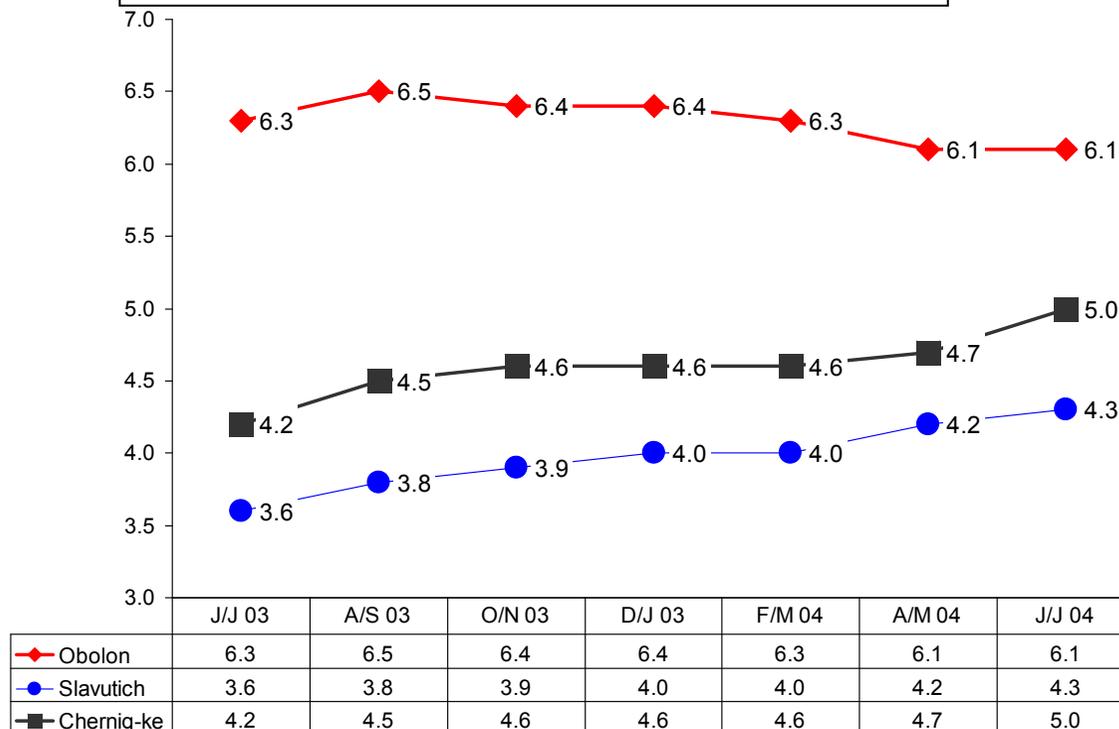
Comments/conclusions:

Pricing strategy is to be in parity vs Chernigivske Brand

On-Trade Visibility

Please insert photo or other

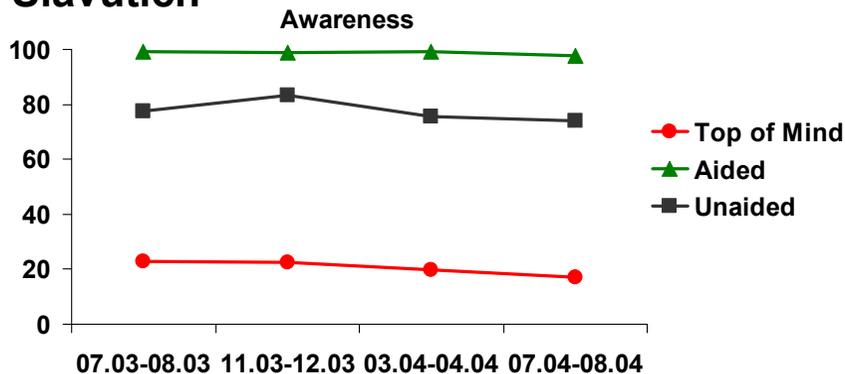
Number of SKU per Shelf



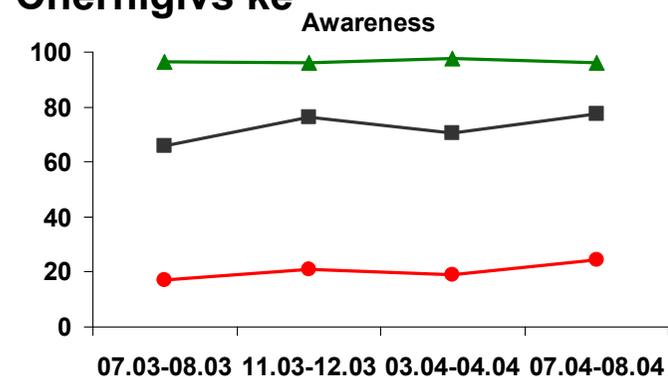
Comments/conclusions:

Despite growth of number of sku per shelf, Slavutich still have the lowest share of shelf among key players – the issue to be solved in 2005 by TM/Sales

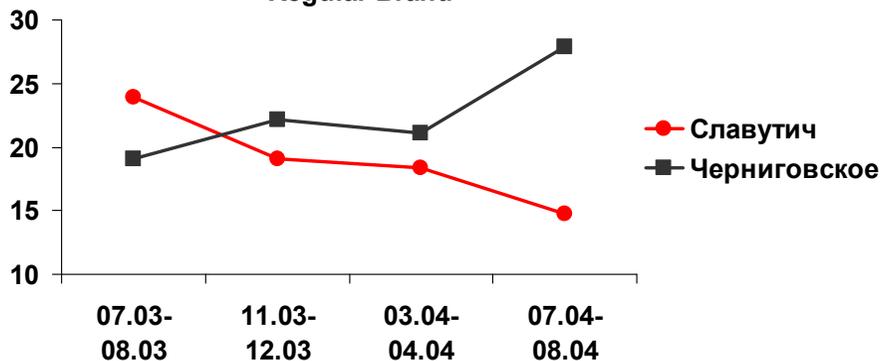
Slavutich



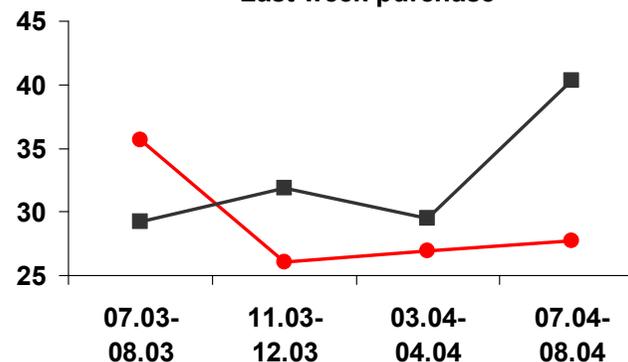
Chernigivs'ke



Regular Brand



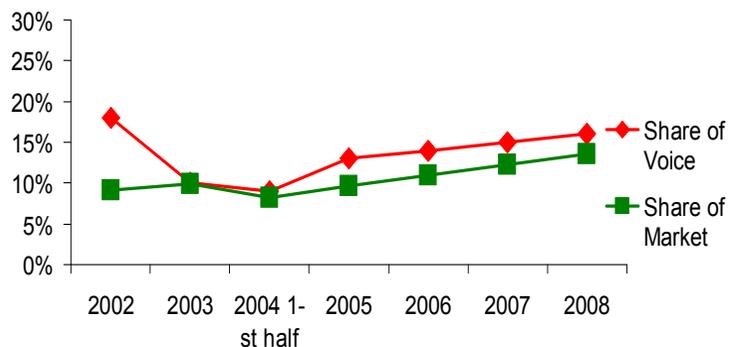
Last week purchase



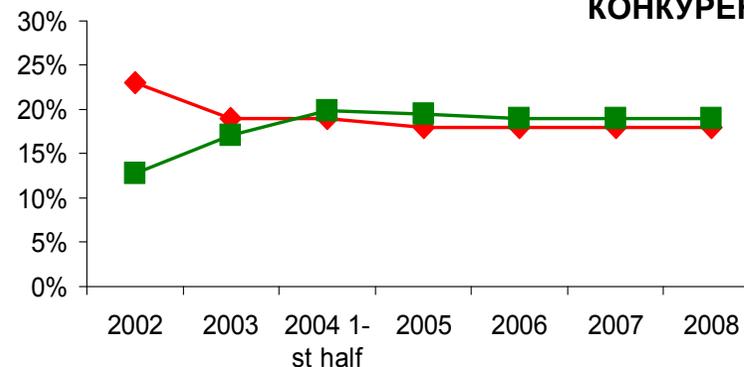
Comments/conclusions:

Slavutich consumption decrease as a regular brand is one of key problem. Fine-tuned positioning for 20...
And increased media weight/media continuity are to solve this problem

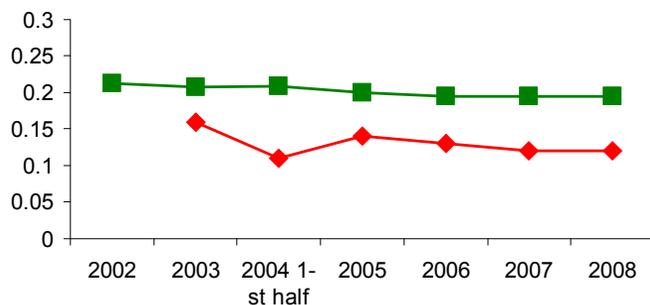
**НАШ
БРЕНД**



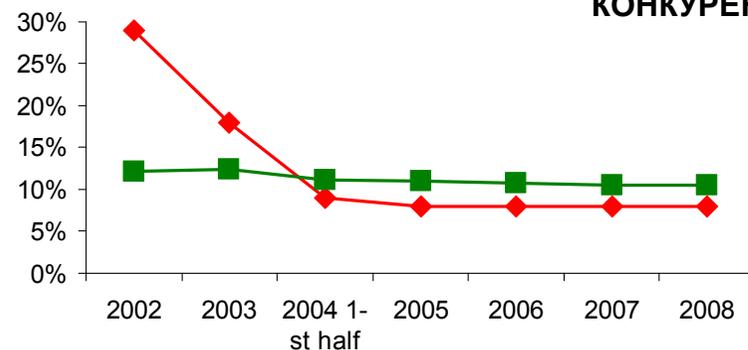
КОНКУРЕНТ 1



КОНКУРЕНТ 2



КОНКУРЕНТ 3



КОММЕНТАРИИ И ВЫВОДЫ: Доля голоса НАШ в 2005 году
Запланирована на уровне 13% (на 4 пункта выше текущего года),
а доля рынка на уровне 9,7% (рост на 1,5 пункта).

SWOT АНАЛИЗ

1. ВИДЕНИЕ БРЕНДА

2. РЕЗУЛЬТАТЫ



3. SWOT

4. ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

5. ЗАДАЧИ

Strengths

1. Profitable Brand -> increased A&P budget for 2005
2. Presence in all beer sub-segments (in terms of flavor/pack-ing)
3. Heritage of being #1 brand within '99-'02
4. Price affordability
5. Friendly relationship with the best Ukrainian football team

Opportunities

1. Capitalize on the biggest potential for the Brand growth measured as "number of open for consumption non-brand users"
2. Media continuity (combination of image and tactical copies)
3. Use of alternative points of communication: BTL, Events, Sponsorship
4. Open for innovations consumers: Pyvo-pack launch, Can support

Weaknesses

1. Unclear positioning, drop of key image attributes
2. Distribution decline of volume driving sku's
3. Weak in-store presence vs key competition
4. Not stable quality of product (labeling, taste within 3 breweries)
5. Common bottle design with other BBH Brands

Threats

1. High consumer price sensitivity
2. High media cost/inflation, overloaded advertising blocks
3. Constant growing of A&P spendings of key players
4. Enhanced competition for shelf space, driven by new Brands/sku launch

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

- 1. Sharpen Brand Positioning**
- 2. Development of new Adv Idea and launch of A-rated world class TVC**
- 3. Sponsorship of best Ukrainian football team / active exploitation of Football territory**
- 4. Focus on distribution building and TM activities**
- 5. Bottle/Packaging design upgrade, assess Pyvo-pack launch**
- 6. Further growth of PET, Can and Slavutich sub-Brands: ICE, Weiss, Red**

ПЛАН ДЕЙСТВИЙ



1. ВИДЕНИЕ БРЕНДА

2. РЕЗУЛЬТАТЫ

3. SWOT

4. ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

5. ЗАДАЧИ

Opportunity 1: Sharpen Slavutich Brand Positioning

Actionplan	Budget	Timing	Objectives
Consumer Ideation research study?	\$5 400	oct 25 - nov 19	Identify insights of Core TA, Brand Equities, Essence, Values, Personality
Brand Stamp fine-tuning			

Opportunity 2: Development of new Adv Idea and launch of A-rated world class TVC

Actionplan	Budget	Timing	Objectives
Agency Briefing TVC production New Copy launch Performance tracking / Evaluation / Link Test	100 000-300 000	march 2005	

Opportunity 3: Active Exploitation of Football territory

Actionplan	Budget	Timing	Objectives
Agency Briefing Concept development Execution Evaluation	\$500 000	nov 27 on annum basis	

ЗАДАЧИ



1. ВИДЕНИЕ БРЕНДА

2. РЕЗУЛЬТАТЫ

3. SWOT

4. ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

5. ЗАДАЧИ

A&P BUDGET

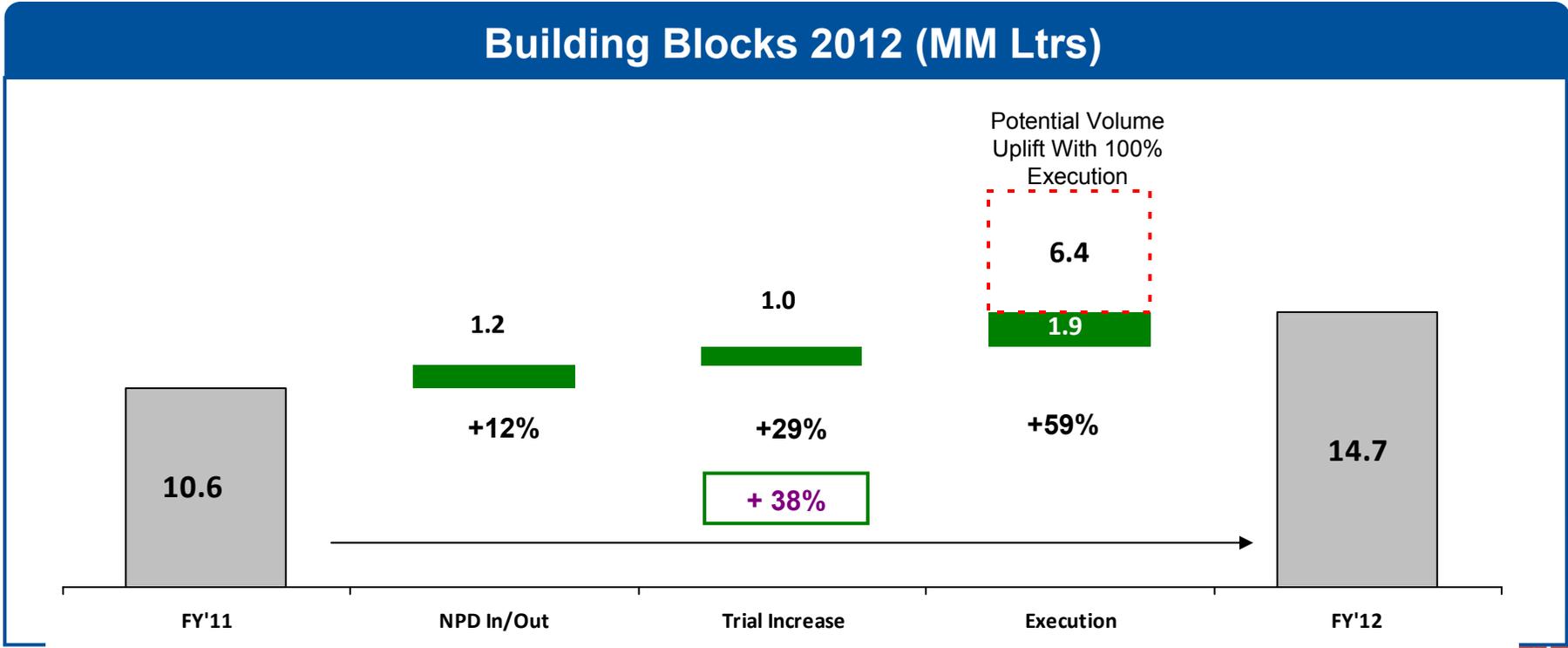
Activity	Total Budget 2004	Total Budget 2005	
MEDIA	\$1 512 791	\$4 080 777	
TV placement	\$1 512 791	\$3 186 377	
Image (around Slavutich base copy)			
Promo TVC (S-million)			
Chervone TVC 15"			
Weiss TVC 15"			
Tactical NY TVC			
TV Production		\$350 000	
Chervone Pool-out TVC			
Image Slavutich			
Promo TVC (S-million)			
Weiss TVC 15"			
OOH		\$544 400	
Back-Lights		\$96 000	
Roof Signs		\$98 400	
City Lights		\$50 000	
Billboards 3x6		\$300 000	
BTL		\$1 375 700	
Special Projects			
HoReCa	\$709 200	\$875 700	
Sponsorship		\$500 000	
EVENTS		\$90 000	
Beer Festivals / Events		\$90 000	
OTHER		\$210 000	
Agency Fee		\$80 000	
Promo Execution (S-million)			
Research			
Packaging / Graphics		\$30 000	
Other		\$100 000	
Total:	\$3 885 499	\$5 756 477	
	2004	2005	05/04
Volume, '000 dals	14 549	17 460	20%
Net Operating Revenue, 000 \$	\$49 197	\$57 536	17%
A&P, '000 \$	\$3 885	\$5 756	48%
% of Net OR	7.9%	10.0%	2.1%

	YTD 2004	Budget 2005
Объем продаж (тыс. дал)	11 060	17 058.37
Сумма реализации (тыс. грн)	196 331	326 201
Чистая Отпускная Цена, грн/л		1.91
Маржинальная Прибыль на литр, грн/л	1.03	1.18
% маржинальной прибыли	58%	62%
Всего Маржинальная Прибыль (тыс грн)	113 708	200 914
Амортизация (произ-ная)	0.06	0.06
З/п осн. рабочих	0.01	0.02
Затраты на ремонт (включая резерв)	0.04	0.03
Прочие произ-ные постоянные	0.08	0.11
Продажи (без торгового маркетинга)	0.10	0.11
Дистрибуция	0.11	0.09
Реклама	0.16	0.20
Торговый маркетинг	0.04	0.03
Итого прямые постоянные затраты	0.62	0.66
Общ еадминистративные затраты	0.10	0.09
Роялти	0.00	
Management fee	0.01	0.00
Операционная прибыль на литр	0.30	0.43
% операционной прибыли	17%	22%
Всего Операционная прибыль	32 870	72 638

КОММЕНТАРИИ И ВЫВОДЫ:

**IN 2012 BRAND X WILL FOCUS ON FUNDAMENTALS:
SALES EXECUTION AND EQUITY BUILDING**

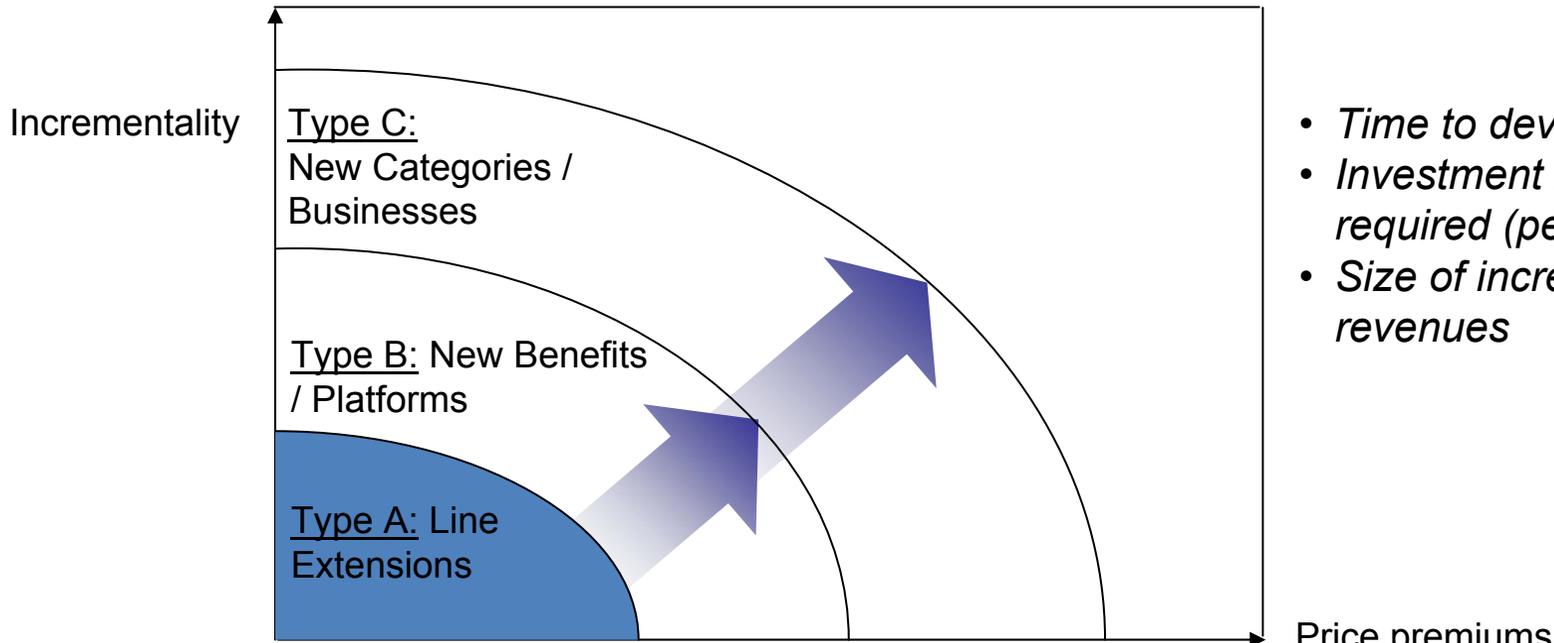
- ✓ Grow Availability In Season & Sustain It Off-season
- ✓ Strengthen “-----” Equity... Grow Awareness & Trial
- ✓ Summer LTO & Pack Innovation... Enter New Occasion & Drive Store Excitement
- ✓ Expand Brand X Seasonality... Launch Winter Proposition (Project Y)



- ★ Я не буду подробно говорить про создание и управление процессом стейджгейт
- ★ Это скорее интеграция стейджгейта в планирование

ОПРЕДЕЛЕНИЕ А – В – С ТИПА ИННОВАЦИИ

Big Bets bring greater incrementality & price realization



- *Time to develop*
- *Investment resources required (people and \$)*
- *Size of incremental revenues*

Role:	Base category growth	New occasions & consumers	New foundations for growth
Definition:	<i>Extends, replaces, or improves upon an existing PEP product (new formulations, flavors, or forms)</i>	<i>Brings a new consumer benefit to an existing business and potentially offers new platform for expansion</i>	<i>Adds an entirely new category or line of business</i>

		<u>Consumer & Market View of Inovation Types</u>		
<u>Technical View</u>		<u>A</u> (Extension of current Business Model)	<u>B</u> (New Benefit in current Business Model)	<u>C</u> (New Category Business Model)
<u>Product</u>	<u>Package</u>			
a (Derivative of current platform)		A - a	B - a	C - a
b (extension of current platform)		A - b	B - b	C - b
c (new platform)		A - c	B - c	C - c

Project Timeline	6-12 months, AOP	9 – 18 months, Pilot	18 - 36 months, Big Bet
------------------	------------------	----------------------	-------------------------

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОЕКТОВ ПО ВРЕМЕНИ

“AOP” Projects

Type A: Short Term

Timeframe: 1 year

\$Cost/Risk: Low (in field)

Project Lead: Division + SC

Objective: Growth thru Marketig
advtge, disruption

“Pilot” Projects

Type B: Medium Term

Timeframe: 1-2 years

\$Cost/Risk : Med (shared)

Project Lead: SC + Division

Objective: Create lead mkts,
expedite learning

“Big Bet” Projects

Type C: Long Term

Timeframe: 2-3+ years

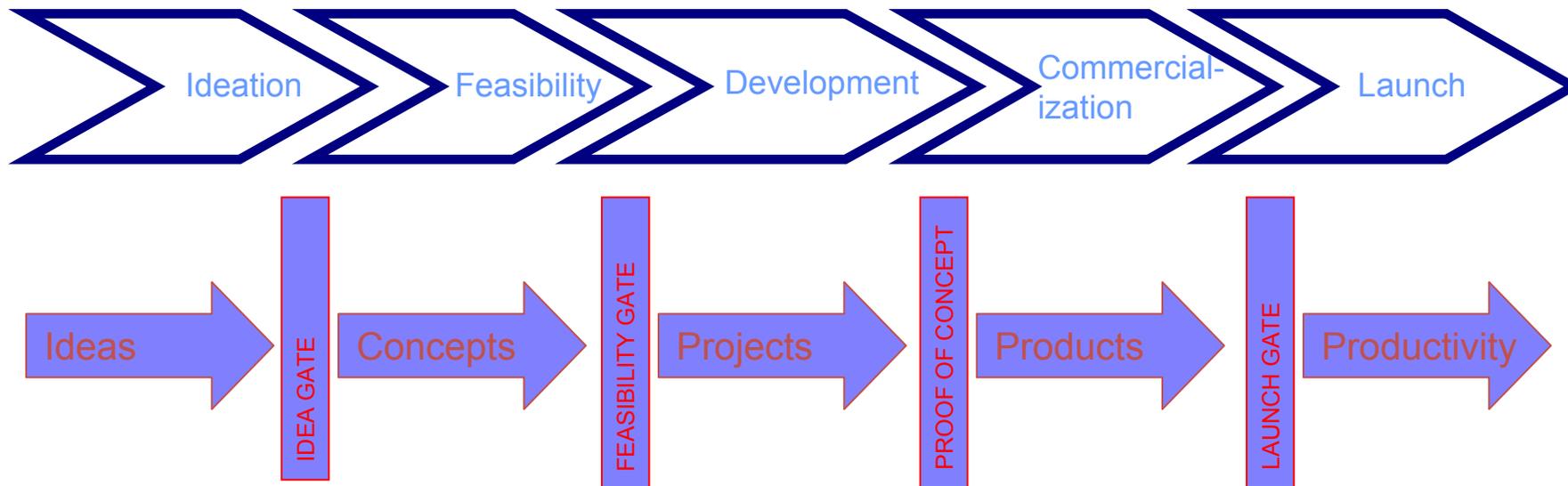
\$Cost/Risk: High

Project Lead: SC

Objective: long term competitive
adv.

Increasing Development Time, Risk and Cost = “Blue Ocean” = Bigger Rewards

ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССА STAGE GATE



“Big Bet” Type C: Long Term

Timeframe: 2-3+ years

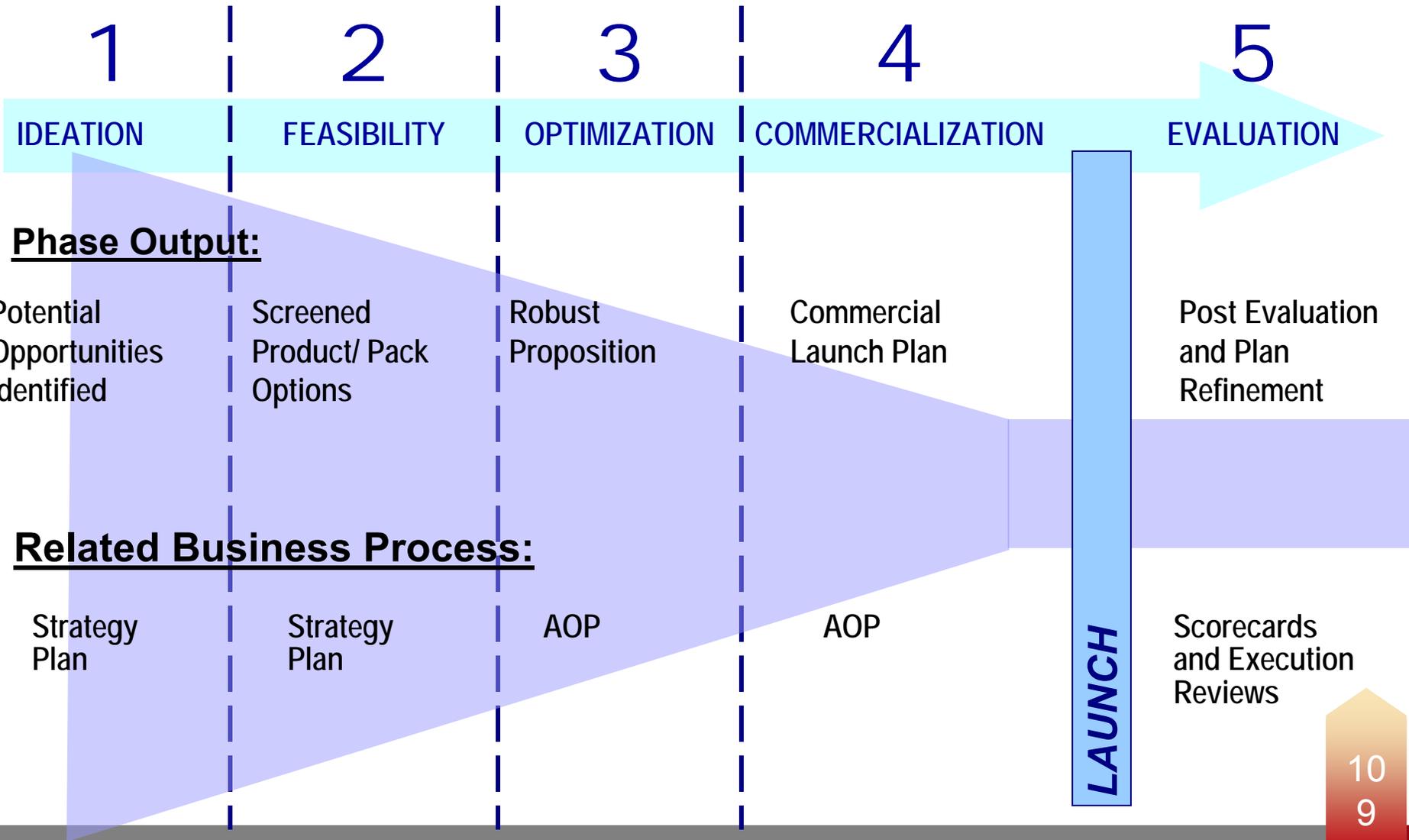
“Pilot” Type B: Medium Term

Timeframe: 1-2 years

“AOP” Type A: Short Term

Timeframe: 1 year

INNOVATION FRAMEWORK



- ★ Определение и общие принципы

- ★ Два основных формата Маркетинг Плана
 - Годовой План
 - Страт План

- ★ Позиционирование и новые запуски

- ★ Вопросы и ответы

EBITDA
marketing

СПАСИБО!
ВОПРОСЫ?

