

The logo for Marketing One, featuring the text "Marketing One" in a bold, sans-serif font. The word "Marketing" is in red and "One" is in white on a red background. Below "Marketing" is the tagline "BEST MARKETING EVENTS" in a smaller, red, all-caps font. The logo is set against a white background with a red triangle pointing upwards to the right.

Marketing One
BEST MARKETING EVENTS

Управление портфелем брендов в условиях экономического кризиса. Данон-Украина



Олег Карасев, 21/10/2015

Структура молочного рынка

Продажи в тоннах



- Традиционные молочные продукты (молоко, сметана, кефир, творог)
- Современные молочные продукты (йогурты и молочные десерты)

Структура молочного рынка

Продажи в деньгах



- Традиционные молочные продукты (молоко, сметана, кефир, творог)
- Современные молочные продукты (йогурты и молочные десерты)

12 брендов в 2013 г.



Портфель в 2013 г.

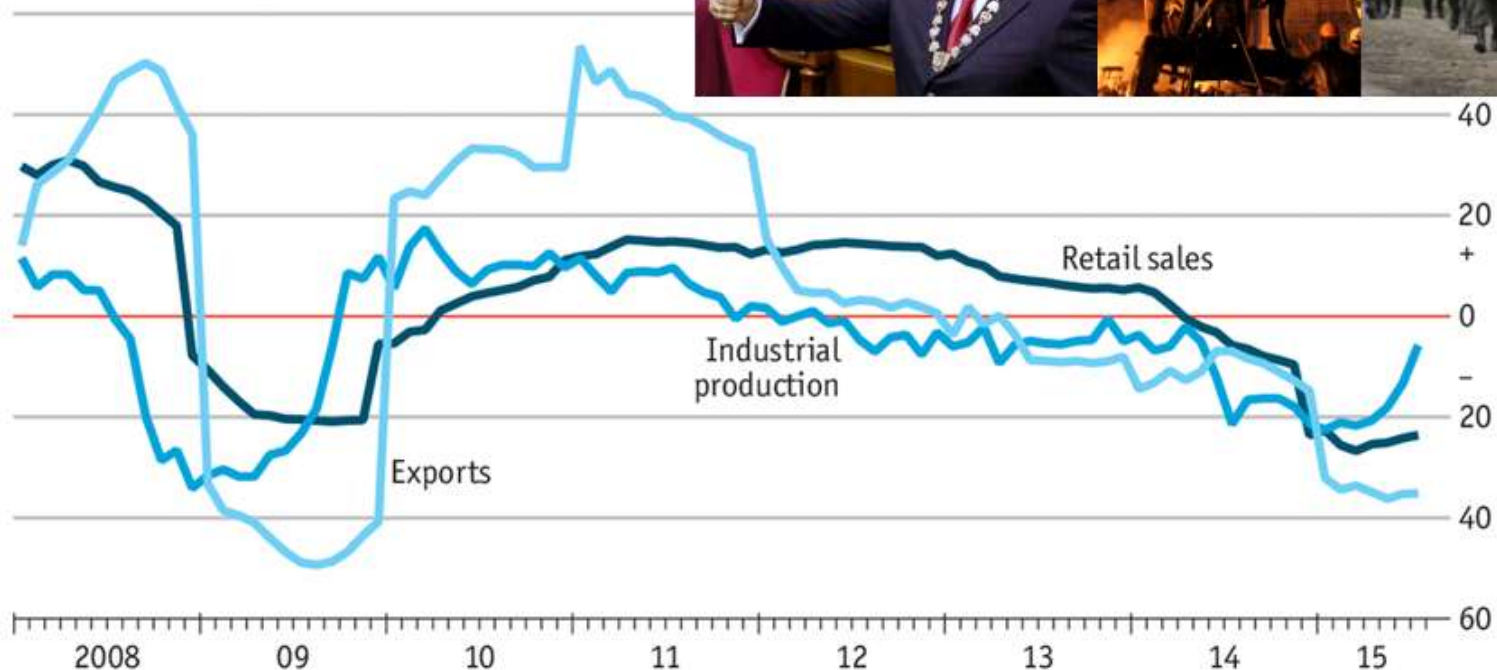


Доля выручки бренда в общей выручке компании

Кризис 2014-2015

A long way to go

Ukraine, % change on a year earlier

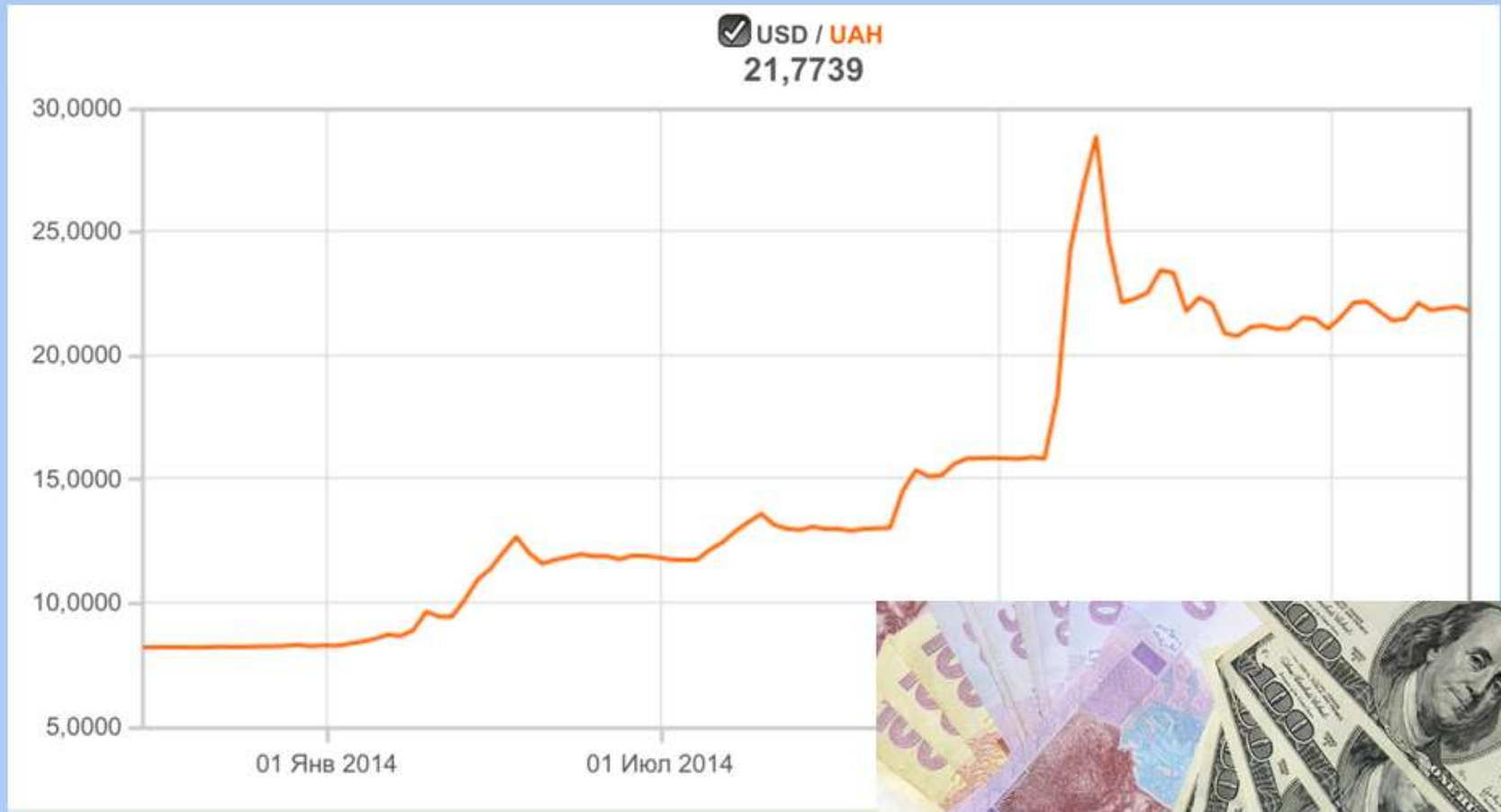


Source: Thomson Reuters

Economist.com



Девальвация гривны



Потребительская инфляция

- 2014: 25%
- 2015: 38% (по август)



 Коммунальные расходы	+119,1%
 Продукты питания	+36,8%
фрукты	+97%
овощи	+84%
подсолнечное масло	+65,6%
безалкогольные напитки	+50,4%
рыба и рыбопродукты	+47,9%
макаронные изделия	+46,3%
хлеб и хлебобулочные изделия	+42,8%
сахар	+34,5%
мясо и мясные продукты	+15,4%
сыр и творог	+14,1%
молоко	+11%
яйца	+5,6%
 Бытовая техника	+31,1%
 Алкоголь и напитки	+16,2%
 Одежда и обувь	+20,2%
 Охрана здоровья	+24,5%
 Транспорт	+21,3%
 Образование	+1,5%
 Связь	+0,6%
 Отдых и культура	-0,7%

Май 2015 в сравнении с маем 2014

Последствия для компании

- Потребление;
- Дешёвые категории:
 - «modern dairy» - 10%;
- Себестоимость;
- Цены;
- Маркетинг-бюджет;
- Прибыльность ☹️



THINK
PRR%FIT

Оптимизация портфеля





Fighter Brand «Маша и медведь»



Выход в перспективную категорию с «Актуаль»



Реанимация «Живинки»



Доступные и прибыльные



Маркетинговая поддержка → ключевым брендам



Общее сокращение количества SKU



Комплекс анти-кризисных мер

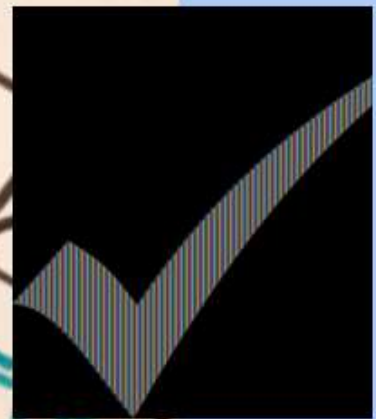


Снижение издержек, максимально
возможная «локализация» поставщиков



Повышение цен

Результат: незначительное
снижение продаж, но улучшение
прибыльности



Концентрация



Готовность к жертвам



Выводы

- Фокус бизнеса на прибыльности;
- Оптимизация портфеля:
 - бренды с низкой прибыльностью и небольшим объёмом продаж;
 - прибыльные бренды с небольшими продажами;
- Запуск и пере-запуск доступных, но прибыльных брендов;
- Маркетинговая поддержка меньшего количества брендов стратегически приоритетных брендов. Больше доля промо. TM & CatMan;
- Жёсткие критерии при решении о запуске любых новых SKU:
 - Цели по выручке и прибыли;
 - Принцип “in-out” при запуске любых новых SKU;
- Также повышение цен (ниже инфляции) и сокращение затрат;
- Результат: значительное улучшение прибыльности бизнеса по сравнению с начальным периодом кризиса при незначительном падении объёма продаж.