

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Києво-Могилянська академія»  
Факультет соціальних наук та соціальних технологій  
Кафедра Зв'язків з громадськістю

Магістерська робота  
освітньо-кваліфікаційний рівень - магістр

на тему: «Особливості впровадження антикризових стратегій у процесі  
коригування іміджу і бренду компанії "DANONE"»

Виконав: студент 2-го року навчання,  
спеціальності  
8.03060101 Зв'язки з громадськістю

Кухар Микита Олександрович

Керівник: Наумов Валентин Олександрович  
кандидат філософських наук, доцент

Рецензент Літвин К.В.  
(ініціали)

Магістерська робота захищена  
з оцінкою « 91/100 »

Секретар ДЕК Костенко Є.С.  
« 11 » червень 2014 р.

Київ 2014

## Зміст

<b>Вступ.....</b>	<b>3</b>
<b>1.Теоретичні аспекти антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду .....</b>	<b>10</b>
1.1 Поняття іміджу компанії, його функції, структура та специфіка.....	10
1.2 Формування бренду, його сутність та особливості.....	15
1.3 Криза та причини її виникнення на компанії її сутність та значення .....	20
<b>2. Закордонний досвід впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії .....</b>	<b>25</b>
2.1 Невдалий досвід закордонних компаній у впровадженні антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду у компаніях "Exxon" і "Jonson and Jonson" .....	25
2.2. Вдалий досвід компанії АТ "Нідан-Фудс" у впровадженні антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду .....	29
2.3 Впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду під час боротьби з чутками у компаніях "Walt Disney" та "Procter and Gamble" .....	32
<b>3. Аналіз впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу та бренду компанії "DANONE" .....</b>	<b>35</b>
3.1 Загальна характеристика компанії "DANONE" .....	35
3.2 Аналіз цільової аудиторії для формування стратегії корекції іміджу і брендів компанії.....	50
3.3 Криза компанії "DANONE" її визначення та дослідження .....	66
3.4 Впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії "DANONE" .....	78
<b>Висновки.....</b>	<b>94</b>
<b>Список використаних джерел .....</b>	<b>100</b>
<b>Додатки .....</b>	<b>103</b>

## Вступ

Вітчизняний бізнес зіткнувся з рядом проблем, а саме з утриманням власних ринкових сегментів, боротьби як на власному, так і на міжнародному конкурентному полі з компаніями, які мають потужний арсенал найсучасніших брендингових технологій, що власне і зумовлює необхідність активізації наукових і прикладних досліджень з стратегій антикризового коригування іміджу та бренду. Сьогодні для України є актуальною адаптація світового досвіду, набутого в процесі створення і розвитку іміджу та брендів, та подолання кризових ситуацій для реалій вітчизняної економіки в контексті поглиблення глобалізації, оскільки в Україні вже функціонують десятки глобальних брендів з вже сформованим іміджем, які значною мірою детермінують середовище формування та розвитку українських брендів та іміджу компанії в цілому.

Україна не є наразі активним суб'єктом глобальної торгівлі та об'єктом міжнародного інвестування. Вітчизняний ринок тільки починає ставати середовищем безпосередньої діяльності глобальних компаній, користувачів глобальних брендів, а відтак адаптером новітніх глобальних брендингових програм, спрямованих безпосередньо на вітчизняного споживача та опосередковано — на вітчизняного виробника. У нашій країні, як і у світі люди знають, що таке криза, і як можливо її подолати. Аналіз провальної вітчизняної практики подолання кризових ситуацій у формуванні іміджу та бренду дає можливість говорити про готовність міжнародних компаній до придбання локальних національних брендів, які отримали всеукраїнське визнання та мають потенціал як внутрішнього, так і міжнародного розвитку, для подальшого їхнього процвітання. Це посилює значимість теоретико-

методологічних розробок у галузі бренд-менеджменту та імідж-менеджменту, які надають відповідне методичне забезпечення, по-перше, для розроблення та просування конкурентоспроможних вітчизняних торгових марок (брендів) на світові ринки, а по-друге, - формування та реалізація іміджу компанії у часи кризи, або кризових ситуацій, які можуть завдати шкоди не тільки іміджу компанії а й самій компанії та її життю на ринку.

Конкуренти у наш час змушують українських виробників більш відповідально підходити до випуску якісних, конкурентоспроможних товарів і послуг та боротися за лояльність споживачів підвищуючи або змінюючи власний імідж. Разом з тим, в Україні більшість компаній здійснюють брендинг та іміджмейкінг без чіткої стратегії бренд-менеджменту та імідж-менеджменту, що неминуче негативно позначається на їхніх брендах, а так само може поставити під загрозу позитивний імідж компанії. Тому важливо враховувати особливості застосування методологічних концепцій брендингу та імідж-менеджменту в практичній діяльності вітчизняних підприємств. Найактуальнішими завданнями на сучасному етапі є збереження успішних українських брендів і розвиток нових, а також поліпшення або втримання на позитивному рівні іміджу компанії. Тому важливо визначити можливі шляхи розробки успішних антикризових стратегій, розвитку популярних брендів українських компаній, а також послідовне та стабільне формування позитивного іміджу для компанії і дослідити особливості розробки та формування брендів в умовах світової фінансової кризи.

Після проголошення незалежності одним із пріоритетних завдань України стала її інтеграція у світову економіку. Однак, цей процес виявився досить-таки болісним для молодій державі, оскільки на міжнародних ринках товарів і послуг України зіткнулася з надзвичайно жорсткою конкуренцією. Але стратегічне значення зовнішньої торгівлі для України надто високе, адже це призведе до модернізації економіки, залучення масштабних іноземних інвестицій, новітніх технологій. Це все можливе лише за умови формування в

країні у компаній стійкого іміджу який готовий до різноманітних негативних факторів та брендів які будуть конкурентноспроможними не тільки в Україні але і на світовій арені. Для реалізації таких умов обов'язкова умова це - вдалиий імідж-менеджмент та бренд-менеджмент під час реалізації антикризових стратегій для компанії.

**Актуальність теми** дослідження зумовлена тим, що імідж організації та її бренди є чинниками, що впливають на її:

- якість;
- конкурентоспроможність;
- ціноутворення та імідж її продукції;
- якість клієнтури і партнерів;

Тобто практично на всі сфери життєдіяльності організації, без яких компанія просто не зможе існувати, а тим більше конкурувати на високому рівні.

Дана тема є актуальною через нещодавню кризу ціни у компанії "DANONE", а саме підвищення ціни на сировину, та підвищення ціни на продукцію, як наслідок. Саме ця проблема буде вирішена в практичній частині роботи. Компанії "DANONE" як суб'єкт господарювання є досить типовим представником підприємства, лідера в своїй сфері, на якому впровадження антикризових стратегій для коригування іміджу і бренду займає велику частку діяльності, і тому якнайкраще підходить для вивчення предметів дослідження. Слід зазначити, що компанія раніше не стикалася з проблемою подібного типу, через що автор вважає дану тему надзвичайно актуальною.

Ступінь розробленості проблеми в науковій закордонній та українській літературі теоретичної частини є досить високим, багато авторів, як українських так і закордонних висловлювали свою погляди на теоретичні

аспекти даної проблематики. Автором було досліджено та проаналізовано значний масив літератури з даної проблематики, таких авторів як Бонтур Анн, Лейю Жан-Марк, Власенко О.О., Богомаз Н.В., Зозульов О.В., Смит П.Р. та інші. Більшість авторів солідарні в означеннях та дають схоже кваліфікування певних аспектів. Автором у дослідженні було запропоновано бачення як відомих науковців, так і своє власне у даній роботі.

Автор ж має на меті детальніше дослідити теоретичні аспекти впровадження антикризової стратегії під час коригування іміджу і бренду. Розглянути вдали та невдалий досвід закордонних компаній, які у певні часи свого існування зіткнулися з важкими кризами, та як саме вони з них виходили, проаналізувати вдалість впровадження антикризових стратегій, що було зроблено вірно, а у разі непогодження, запропонувати свій варіант реакції на кризу. Також автор має на меті детально дослідити кризу компанії "DANONE", проаналізувати усі сторони даної проблеми, після чого зробивши певні висновки, запропонувати своє бачення втілення антикризової стратегії для успішного коригування іміджу і бренду та вдалого виходу із кризи.

#### **Метою роботи є:**

- дослідження шляхів та особливостей коригування іміджу та бренду.
- визначення особливості антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду.
- аналіз впливу антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду на компанію, споживачів продукції, та інших учасників ринку на теренах України;

А також дати практичні рекомендації щодо особливостей антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду, та зробити висновки, що до успішності антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду.

Для досягнення поставленої мети автор поставив перед собою низку задач:

- уточнити термінологію та типологію іміджу та бренду;
- дослідити предмет, функції і види антикризових стратегій у формуванні іміджу та бренду;
- визначити основні закономірності формування українського попиту на ринку, в різних його проявах, за різноманітних чинників;
- проаналізувати взаємозв'язок, взаємозалежність антикризових стратегій з формування іміджу та бренду та попиту на продукції компанії.
- дослідити шляхи коригування іміджу та бренду;
- проаналізувати та виявити особливості антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду;
- визначити вплив антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду на компанію, споживачів продукції, та інших учасників ринку на теренах України;
- узагальнити висновки дослідження;

**Об'єктом дослідження** є сутнісні ознаки, функціональні характеристики та особливості антикризових стратегій у стратегії формування іміджу і бренду, які мають значний вплив на процес становлення українського продовольчого поля та ринку.

**Предметом дослідження** в даній роботі є корекція антикризових комунікаційних стратегій на торгівельному підприємстві ТОВ "DANONE". Цей суб'єкт господарювання є досить типовим представником підприємства, лідера в своїй сфері, на якому імідж-менеджмент та бренд-менеджмент в антикризових стратегіях займає велику частку діяльності, і тому якнайкраще підходить для вивчення предметів дослідження.

В даному дослідженні використовуються такі методи:

- Класифікація
- Систематизація
- Аналіз
- Порівняння
- Пояснення
- Опис
- Моделювання
- Опитуванн

**Структура роботи:** Робота складається з 3 розділів:

У першому розділі висвітлюються теоретичні аспекти антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду, поняття іміджу компанії, його функції, структура та специфіка, було досліджено формування бренду, його сутність та особливості. Також було проаналізовано поняття кризи та причини її виникнення на компанії її сутність та значення.

У другому розділі було вивчено закордонний досвід впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії, а саме:

- невдалий досвід закордонних компаній у впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду у компаніях "Exxon" і "Jonson and Jonson";
- вдалий досвід компанії АТ "Нідан-Фудс" у впровадженні антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду;
- впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду під час боротьби з чутками у компаніях Walt Disney та Procter and Gamble;

У заключному третьому розділі було досліджено аналіз впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу та бренду на компанії "DANONE", загальну характеристику компанії "DANONE". Було проведено аналіз цільової аудиторії для формування стратегії корекції іміджу і брендів компанії, та кризи компанії "DANONE" її визначення та дослідження.

Підсумком для цього розділу стало пропонування варіанту впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії "DANONE".

Також у роботі представленні висновки в яких було висвітлено усі досягнуті цілі, та завдання, було зроблено ряд висновків на основі роботи та дослідження. Присутній список використаної літератури та додатки в яких експерти висловлюються з приводу запропонованих ідей стратегії коригування іміджу і бренду компанії.

## **1. Теоретичні аспекти антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду**

### *1.1 Поняття іміджу компанії, його функції, структура та специфіка*

На сьогоднішній день створення вірного іміджу допомагає клієнту сприймати діяльність організації, або товар, який виробляє організація як щось відмінне від інших аналогічних продуктів, щось краще. Позитивний імідж, таким чином, завжди прокладає дорогу позитивної репутації в більш широких і істотних областях, таких як якість продукції.

Термін імідж (англ. image — образ) означає відображення в психіці людини у вигляді образу тих чи інших характеристик об'єкта чи явища. Теорія іміджу виникла на Заході в 60-ті роки минулого століття. Її поява була зумовлена необхідністю протидії рекламній діяльності конкурентів. Суть теорії, обґрунтованої визнанням фахівцем реклами Д. Огілві, полягала в тому, що для успішної реалізації товару значно важливіше створювати у свідомості споживача його позитивний образ, аніж надавати інформацію про окремі специфічні його властивості.

У пострадянських країнах термін "імідж" з'явився в 90-х роках ХХ ст. у політичній сфері як "імідж політика". Сьогодні застосування терміна "імідж" поширилося на різноманітні сфери життєдіяльності суспільства та є неодмінною умовою й одним із найважливіших чинників успіху функціонування будь-якої організації, фірми, компанії, особи. Як показує досвід, діяльність як окремих людей, так і організацій у будь-якій сфері життєдіяльності суспільства оцінюється споживачами їхньої продукції чи наданих ними послуг, тому імідж має надзвичайно важливе практичне значення. Відповідно створення позитивного і привабливого іміджу окремої особи чи організації дає їм можливість зайняти лідируюче місце у світі бізнесу.

Бажаний (цільовий) імідж — це бажаний, ідеальний образ, себе самого. Робота з формування іміджу окремої особи чи організації повинна починатися з формулювання основного кола понять, які має його схарактеризувати, тобто з визначення того, що має становити цільовий образ (або бажаний імідж).

Демонстративний імідж — спрямований на створення і презентацію образів, для яких характерна легка впізнаванність, запам'ятовуваність, відмінність від інших; підкреслення реальних позитивних чи негативних (залежно від поставленої мети) рис об'єкта; замаскування (приховування) рис, небажаних для демонстрації, й одночасно наділення недійсними (відсутніми), але вкрай потрібними для формування бажаного ставлення до нього. Демонстративний імідж може конструюватися як образ конкретного, індивідуального об'єкта або як цілісний образ групи об'єктів.

Корпоративний імідж — це імідж організації в цілому, а не окремих осіб, підрозділів чи результатів її роботи. Тут і репутація організації, і її успіхи, і ступінь стабільності. Нерідко виникає ситуація, коли створюються і "впроваджуються" декілька образів одного об'єкта, тоді вже на стадії конструювання і демонстрації утворюється множинний імідж. Найчастіше це відбувається в результаті жорсткої конкуренції на ринку символічної продукції.

Як відомо, замало "продемонструвати" імідж. Необхідно, щоб результати цієї демонстрації були позитивними, тобто були сприйняті й прийняті тими, для кого вони створювалися, тому виокремлюють ще одне поняття іміджу — "поточний імідж": коли імідж співвідноситься з образом об'єкта, який сформувався у масовій (груповій) свідомості. Поточний імідж має такі особливості:

- образ далеко не завжди повно і правильно відображає реальний об'єкт;
- він обов'язково містить ознаки, за якими цей об'єкт ідентифікується і, відповідно, виокремлюється з низки подібних;
- він є доволі сталим та інертним;
- він активно добудовується самими реципієнтами відповідно до їхніх власних психологічних особливостей.

Проблеми під час формування іміджу:

- помилки самопрезентації ;
- неузгодженості в діях осіб, відповідальних за творення іміджу. Це призводить до того, що кожна окрема складова іміджу не працює на єдиний результат. У результаті навіть успіх в одній сфері може перекреслити іміджеві характеристики в іншій;
- зусилля опонента, суперника, ворога;

Формування привабливого іміджу фірми (організації, компанії) вимагає ретельної, копіткої роботи фахівців протягом тривалого часу, що підкріплюється безліччю різноманітних засобів формування попиту споживачами пропонованих компанією брендів, торгових марок або послуг.

Формування іміджу включає в себе такі ключові пункти:

- розробку основних графічних засобів індивідуалізації компанії (фірмовий стиль);
- розробку рекламного образу, "осіб фірми", героїв рекламних компаній, персонажів рекламних роликів та ін.;
- розробку споживчих і промислових брендів;
- послуги патентування і захисту торгової марки.

Існує так званий майстер-план іміджу який використовується компаніями для формування позитивного іміджу і складається з чотирьох основних частин:

- створення фундаменту;
- зовнішній імідж;
- внутрішній імідж;
- невідчутний імідж.

Кожна частина спрямована на розв'язання трьох головних завдань:

- досягнення високого рівня компетенції та ефективна робота з покупцем;
- підтримка іміджу успішної компанії, який примушує покупця повірити у вас;
- установлення емоційного зв'язку з покупцем і суспільством.

Майстер-план допоможе побудувати міцний фундамент формування ефективного внутрішнього і зовнішнього іміджу.

Зовнішній (корпоративний) імідж компанії — це те, як її сприймають суспільство, засоби масової інформації та інвестори. Зовнішній імідж складається із:

- громадської думки про компанію, яка формується рекламною кампанією, якістю продукції, зв'язками із засобами масової інформації та суспільною роботою (сприйняття компанії суспільством);
- якості продукту;
- відчутного іміджу — п'ять відчуттів;
- реклами;
- суспільної діяльності;
- зв'язків із засобами масової інформації;
- зв'язків з інвесторами;
- ставлення персоналу до роботи і свого зовнішнього вигляду.

Внутрішній імідж компанії — ставлення до компанії її персоналу і керівників. Внутрішній імідж також впливає на сприйняття компанії суспільством.

Слід зазначити, що процес формування іміджу в умовах перехідного типу суспільства в Україні на відміну від країн із розвинутою системою ринкових відносин і конкурентного середовища зазнає певних труднощів. Це пов'язано з тим, що в недавньому тоталітарному минулому особливої потреби у створенні привабливого іміджу в переважній більшості суб'єктів будь-якого виду суспільно корисної діяльності не було, оскільки мірою їхньої успішності було не стільки задоволення потреб споживачів у відповідних товарах і послугах, скільки виконання планових показників, установлених вищими органами. Наслідком цього є те, що формування іміджу сьогодні є проблемою не тільки для багатьох іміджмейкерів-практиків, а й для іміджеологів-теоретиків.[1]

## *1.2 Формування бренду, його сутність та особливості.*

У сучасних умовах підвищеної конкуренції на ринку товарів і послуг бренд став необхідною умовою підтримки стабільної позиції фірми на ринку та одним із основних чинників підвищення конкурентоспроможності. Відповідно процес формування сильного бренду є стратегічно важливим та потребує посиленої уваги з боку керівництва підприємства.

Аналіз попередніх публікацій показав, що питанню формування бренду присвячено багато праць зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема цю проблематику висвітлюють А. Бонтур, Жан-Марк Лейю, Т. Амблер, Т. І. Лук'янець та ін. [2]

На думку А. Безрученко та Д. Логуша, бренд – це цілісний унікальний образ продукту як суб'єкта комунікації, і завдання управління брендом полягає у створенні і підтримці цього всеохопного і несуперечливого образу. М. Льюїс стверджує, що "... бренд – це аура уявлень і очікувань про товар (чи послугу), які роблять його відповідним і відмінним. Це виходить за межі фізичного, проникає у психологічне сприйняття і має надзвичайну силу".[3]

У теоретико-прикладних стратегічних маркетингових дослідженнях науковці виділяють такі функції бренду:

- ідентифікація;
- оптимізація;
- образотворювальна функція;
- постійність;
- етичність.

Також на основі аналізу публікацій науковців, що займаються питанням брендингу, можемо виділити такі види брендів:

- материнський бренд з його подальшим поширенням (специфікою материнського бренду є те, що базовий, добре відомий споживачам бренд, стає підставою для виведення на ринок нових видів товару, забезпечуючи, з одного боку, розширення асортименту, запропонованого на ринку, а з іншого, – збільшення частки ринку завдяки залученню нових клієнтів);
  - мультибренд (використовують під час виведення на ринок нового товару та розвиток нового бренду);
  - лайн-бренд (на ринок виводяться різновиди вже відомого товару, що різняться незначними змінами характеристик);
- [4]

атрибути успішного бренду:

- відомість назви бренду;
- прихильність покупців до товару-бренду;
- цінності та якість бренду, їх сприйняття покупцем;
- асоціативні ряди (створення доброзичливого ставлення покупця бренду, причини для здійснення купівлі);

Базова система формування бренду включає основні архітектурні елементи, за допомогою яких будується успішний бренд. Т.І. Лук'янець до таких елементів зараховує: [5]

- умови успішного будівництва бренду: здатність підприємства підтримувати якість товару та стабільність його product-mix'у; маркетингова комунікативна підтримка, яка потребує значних коштів на

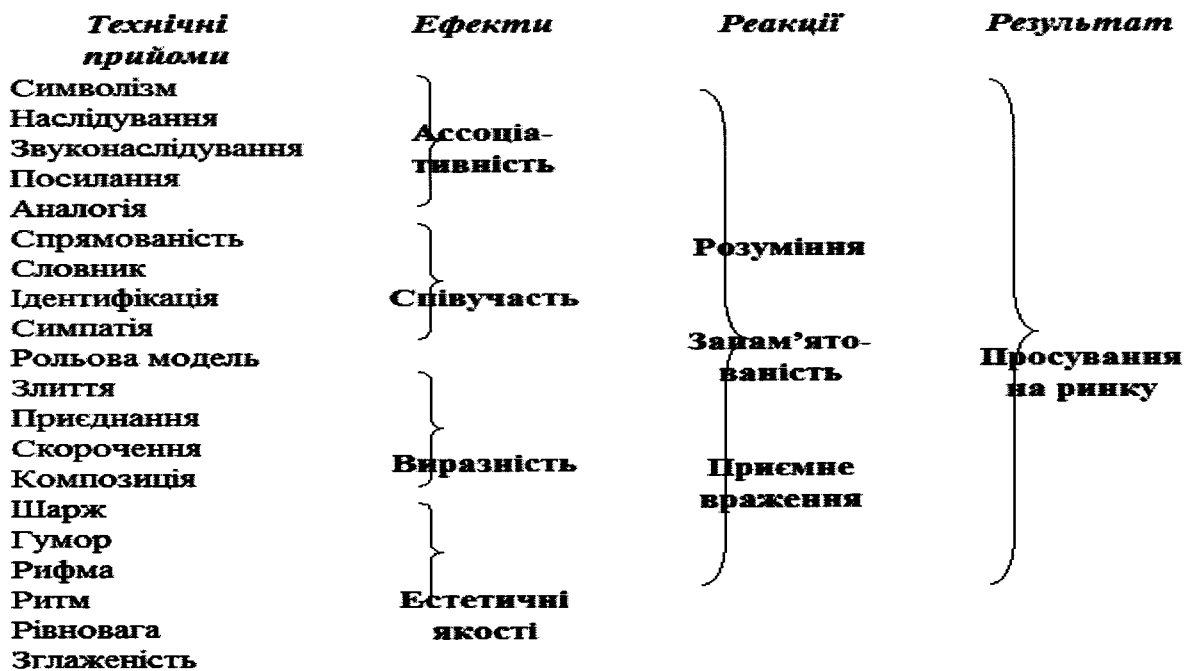
рекламу, що має бути спрямована на конкретного цільового споживача (користувача) та враховувати його специфічні мотивації, а також професійне розроблення усіх складових маркетингу (товар, ціна, комунікації та розподіл) з використанням методів SWOT-аналізу; перетворення "4P" продавця на "4C" покупця, складовими яких є: потреби споживача, витрати споживача, вигоди споживача та наявність ефективних комунікацій між споживачем і товаром виробника та його торговими посередниками;

- проведення кваліфікованих досліджень: маркетингових з виявлення споживацької незадоволеності (бренди конкурентів, рівень прихильності до них споживачів, сегмент неспоживачів і тих, хто купує цей бренд час від часу: склад і причини поведінки); "унікальної" споживацької незадоволеності (незадоволеність функціональна, емоційна та соціальна; соціально-демографічний "портрет" незадоволеного споживача; чинники впливу на незадоволеного споживача. [5]

Однією з основних умов при створенні сильного бренду є придатне для використання комерційної назви – слово, або коротка фраза, що відображає необхідний образ. Іншим варіантом завоювання брендом лідируючого становища є створення принципово нового товару (він повинен виглядати принципово новим в очах споживачів) і стати лідером завдяки йому.

Відома достатньо велика кількість прийомів та методів семонеміки для ідентифікації компаній товарів і послуг (**Рис. 1**).

Рис. 1. Методи семонеміки для ідентифікації компаній товарів і послуг:



Усі чотири ефекта – асоціативність, співучасть, виразність, естетичні якості – націлені на одне: допомогти потенційному споживачу зрозуміти закладене у назву комерційне послання та запам'ятати торгову марку, а також визвати у нього позитивні емоції, коли він чує це слово.

Метод аналізу реального споживацького інтересу до бренду, яким найбільше послуговуються, ґрунтується на формулі, яку запропонували у кількох подібних варіантах Фішбейн і Розенберг. У найзагальнішому випадку вона має такий вигляд:

Рис. 3. Метод аналізу реального споживацького інтересу до бренду:

$$A_y = \sum_{k=1}^n w_{jk} x_{ijk}$$

де  $A_y$  – позиція респондента  $j$  у ставленні до марки  $i$ ;  $w_{jk}$  – відносна важливість для респондента  $j$  атрибута  $k$ ;  $x_{ijk}$  – міра сприйнятої респондентом присутності  $j$  атрибута  $k$  у матриці (бал);  $n$  – кількість атрибутів, що враховуються. [6]

Подальшим розвитком цього методу став метод так званої ідеальної точки. Він ґрунтується на припущенні, що споживачі віддають перевагу тому товарі, який знаходиться найближче до „ідеальної точки”. Формула його має такий вигляд:

**Рис. 3.** Метод так званої ідеальної точки:

$$A_b = \sum_{s=1}^n W_i |I_i - X_i|$$

де  $A_b$  – ставлення до марки;  $W_i$  – значущість атрибута  $i$ ;  $I_i$  – „ідеальне” значення атрибута  $i$  з погляду споживача;  $X_i$  – думка респондента про фактичне значення атрибута  $i$  у досліджуваній марці товару;  $n$  – кількість значущих атрибутів. [6]

Далеко не кожна товарна марка може стати брендом: для цього вона повинна придбати популярність та довіру у споживачів, тому слід у процесі створення бренду виділити такі етапи:

- Створення візуально-словесного виразу (фірмова назва, товарний знак, фірмовий стиль, слоган).
- Використання в діяльності ділових документів, рекламних заходів і рекламних сувенірів.
- Формування бренду (рамки бренду, програма просування бренду, аналіз результатів програми).
- Бренд, що відбувся (дослідження, діагностика, програма стратегічного розвитку).

Дослідження показують, що винятково важливе значення для створення бренду у свідомості українського споживача має словесний товарний знак (brand name), тому що він є найбільш сильним ідентифікатором конкретного товару.

Існує думка, що бренд, як такий, так чи інакше існує у свідомості споживачів. Нові товари, які випускають конкуренти “виробника бренда”, не можуть “достукатись” до свідомості споживачів, тоді як брендові товари продаються одразу. Тому, щоб досягти відповідного статусу, бренду (для особи, фірми чи території) потрібно дотримуватись декількох правил:

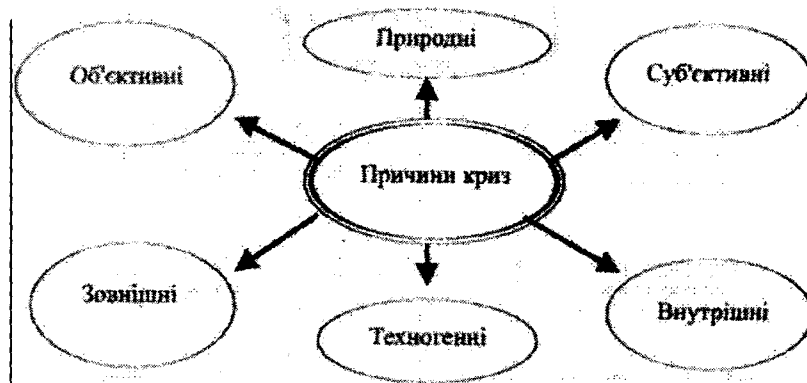
- уможливлення ідентифікації бренда з конкретним ринком, категорією, представником якої є товар;
- асоціювання назви бренда з конкретним логотипом чи образом;
- опис характеристики і відмінностей бренда;
- формування лояльності до бренда. [7]

### *1.3 Криза та причини її виникнення на компанії її сутність та значення*

У сучасному розумінні криза (від грец. *krisis* – вихід, закінчення, суд і вище справедливе покарання) – це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі, що загрожує її життєстійкості в навколишнім середовищі. [9] Криза порушує стійкість системи, при цьому радикальним чином її оновлюючи. Стабільний стан і криза виступають постійними антагонізмами в розвитку будь-якої системи, при цьому очисна сила кризи потрібна системі не менше, ніж стабільне існування. Ці дві сторони (криза і стабільність) не можуть існувати одне без одного, це свого роду закон єдності й боротьби протилежностей (оскільки без боротьби – немає й розвитку).

Причини криз, що виникають на підприємствах, можуть бути різними. Вони поділяються на об'єктивні, пов'язані з циклічними потребами модернізації і реструктуризації підприємств, а також з несприятливими впливами зовнішнього середовища організацій, і суб'єктивні (Рис.4), що відбивають помилки і волюнтаризм в управлінні.

**Рис.4.** Причини криз, що виникають на підприємствах:



Причини криз можуть носити також природний характер, що відбивають явища клімату, землетрусу, повені й інших катаклізмів природного походження. А можуть носити техногенний відбиток, пов'язаний з діяльністю людини. Причини кризи можуть бути зовнішніми і внутрішніми. Перші пов'язані з тенденціями і стратегією макроекономічного розвитку чи навіть розвитку світової економіки, конкуренцією, політичною ситуацією в країні. Другі — з ризикованою стратегією маркетингу, внутрішніми конфліктами, недоліками в організації виробництва, недосконалістю управління, інноваційною й інвестиційною політикою. [10]

Розрізняють такі види криз за відповідними ознаками їх класифікації:

- за масштабами прояву: загальні кризи – охоплюють усю соціально-економічну систему, та локальні – охоплюють лише її частину;
- за проблематикою: макро- і мікрокризи. Макрокризи – масштабної проблематики й обсягів, мікрокризи – охоплюють лише окрему

проблему, чи невелику їх групу (мікрокриза здатна викликати ланцюгову реакцію, поширитися на всю систему та призвести до макрокризи);

- за причиною виникнення: природні, суспільні та екологічні кризи;
- за структурою відносин у соціально-економічній системі й диференціації проблематики її розвитку виділяють окремі групи економічних, соціальних, організаційних, психологічних, технологічних та інших криз.

Науковці С.Катліп, А.Сентер і Г.Брум запропонували дещо іншу класифікацію криз, що ґрунтується на тривалості їх розвитку.[11] В залежності від тривалості розвитку криз, можливі наступні сценарії:

- Неочікувані кризи, які відбуваються настільки раптово, що лишається мало або зовсім не лишається часу для підготовки і планування. До цього типу належать авіакатастрофи, псування продуктів, смерть керівника, землетрус, тощо. Такі кризи потребують завчасного узгодження між основними керівниками плану дій, який дозволив би уникнути непорозумінь, суперечок та неоперативного реагування.
- Кризи, що назрівають, дають більше часу для вивчення і планування, але можуть раптово виникнути після тривалого визрівання. До цієї категорії відносяться незадоволеність працівників та негативний моральний клімат в колективі або суспільстві. В такій ситуації керівництву необхідно вжити відповідних заходів ще до того, як криза виникне і досягне руйнівної фази.
- Безперервні кризи можуть тривати впродовж місяців або років, не зважаючи на зусилля їх зупинити. Поза впливом організації можуть бути, наприклад, чутки, плітки або спекуляції, що їх передають засоби масової інформації. Всі спроби спростувати викривлену інформацію не дають і результатів, оскільки журналісти використовують попередні публікації

ізнору

відтворюють

дезінформацію.

Наслідки кризи також можуть бути досить різноманітними:

- необхідність сплати штрафних санкцій;
- зміна компанії власника;
- масові звільнення працюючих;
- відгук продукції з ринку;
- зупинка виробництва;
- ліквідація (закриття) підприємства;
- поглинання підприємства фірмою – конкурентом та інших.

Фахівцям служб зв'язків із громадськістю необхідно враховувати в своїй діяльності недоброзичливе, а іноді навіть вороже ставлення фірм – конкурентів до своєї компанії. Організація інформаційних взаємозв'язків з цією категорією має передбачати необхідний рівень безпеки власного підприємства.

Найхарактерніші форми проявів недобросовісної конкуренції визначено законодавчо:

- поширення неправдивих, неточних чи перекручених відомостей, здатних заподіяти збитки іншому господарюючому суб'єкту або зашкодити його діловій репутації;
- введення споживача в оману щодо характеру, способу й місця виготовлення, споживчих властивостей, якості товару;
- некоректне порівняння господарчого суб'єкта у його рекламній діяльності вироблених чи реалізованих їм товарів з товарами інших суб'єктів господарювання;

- самовільне використання товарного знаку, фірмового найменування чи маркування товару, і навіть копіювання форми, упаковки, зовнішнього оформлення товару іншого господарюючого суб'єкту;
- отримання, використання, розголошення науково – технічної, виробничої чи торгової інформації, зокрема комерційної таємниці, без згоди власника.

Причиною появи проблемних, а найчастіше й кризових ситуацій, може бути не тільки об'єкт, але й суб'єкт управління. Більше того, саме суб'єкт управління може бути найчастіше джерелом кризи, стан і розвиток якого можуть бути неадекватними стану й тенденціям розвитку об'єкта управління, що й породжує кризові ситуації. При цьому, чим вище ранг суб'єкта управління в ієрархічній системі, тим помітніший його вплив на первинні ланки економіки. Дуже важливо це бачити в системі державного управління. Очевидно, що під суб'єктом управління в даному випадку розуміється не тільки особистість, але й орган влади країни, регіону, галузі, що здійснює той чи інший вплив на економічну політику об'єктів управління.

Отже у цьому розділі автором було висвітлено теоретичні аспекти антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду. Поняття іміджу компанії, його історію виникнення та розвитку, його функції, структура та специфіка. Автор визначив які бувають види іміджу, які має особливості, та особливості формування, актуальні проблеми та висвітлено "майстер план іміджу", який є інструментом створення успішного іміджу компанії. Також автором було досліджено формування бренду, його сутність та особливості. Види існуючих брендів, їх функції та правила створення успішного бренду і його ознаки. У заключній підчастині першого розділу автором було проаналізовано та досліджено поняття кризи, форми проявів причини її виникнення, види та наслідки для компанії, її сутність та значення. Загалом автором було проаналізовано закордонних та вітчизняних науковців які висловлювалися з даної теми, були зроблені висновки та висвітленні у роботі.

## **2. Закордонний досвід впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії**

### *2.1 Невдалий досвід закордонних компаній у впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду у компаніях "Еххон" і "Jonson and Jonson"*

#### "Еххон"

Одним із серйозних прикладів кризи, причому настільки неправильно вирішеної, що він став прикладом для всіх підручників з PR, була катастрофа танкера з нафтою компанії "Еххон" біля берегів Аляски.

23 березня 1989 р. повністю завантажений нафтою танкер Ексон Вальдез відійшов від нафтового терміналу в Вальдезі на Алясці і взяв напрямок на південь через протоку Принца Вільяма. Об 12:04 24 березня 1989, корабель наштовхується на риф. Приблизно 11 мільйонів американських галонів сирої нафти було розлито, зачепивши 1 900 км берегової лінії. Три дні опісля того, як корабель пішов на дно, шторм розніс свіжу нафту в напрямку скелястих берегів острова Лицаря. Після трагедії Конгрес США заборонив доступ компанії власнику судна у води Аляски. Ексон витратила близько 2 мільярдів доларів на збирання нафти і ще 1 мільярд на виплати за цивільні та кримінальні злочини.

(Ексон повернула собі частину цих коштів через одержані страхові виплати та зменшення виплати податків.) Пізніше суд призначив виплатити ще 5 мільярдів доларів, як каральний захід. Після подання скарги в апеляційний суд суму виплат було зменшено до 4 мільярдів, на захисті позиція Ексону полягала в тому, що складу злочину не було, а був нещасний випадок. Як пише Ф. Зейтель, аварія "зацементувала ім'я" Еххоп " у позачасовому залі ганьби PR".

При цьому він розглядає п'ять виникших проблем перед керівництвом компанії:

1. Їхати чи не їхати? Прийнявши свою провину, висловивши згоду оплатити всі витрати, керівництво компанії не поїхало на місце події.

На мою думку перша особа повинна була бути там, ходити в нафті і діставати мертвих птахів, тим самим показавши, що уся компанія шкодує про трагедію і буде робити усе для успішної ліквідації наслідків. В свою чергу керівництво компанії склало враження від ситуації: "Так ми винні, тримайте гроші, адже грошима завжди можна все вирішити". Тим самим зруйнувавши лояльне ставлення людей до ситуації у людей.

2. Де розмістити медіа-центр? Оцінивши, що представники будь-якої інформаційної структури будуть там, керівництво компанії вирішило розмістити центр в місці катастрофи, припускаючи розсил касет із записом прес-конференцій по всій країні. Однак виявилось, що в дуже маленькому містечку обмежені можливості для комунікації. До того ж була чотиригодинна тимчасова різниця між ним і Нью-Йорком. Обмежені телефонні лінії не давали журналістам можливості зв'язатися з цим містечком, і преса виявилася відрізаною від центру компанії. Час прес-конференцій не підходило для ранкових газет і для ТБ.

Беручи до уваги масштаб проблеми, керівництво компанії мало відповідальніше поставитися до проблеми, а саме:

- налагодити супутниковий зв'язок

- організувати конференції у зручний час для журналістів
- оплатити літак для журналістів

Виконавши ці умови можна було б більш продуктивно інформувати населення та світ про хід виконання робіт з ліквідації трагедії.

3. Швидкість відповіді. У кризі слід бути попереду інформаційного потоку, а не позаду нього. Перша ж особа дала свою оцінку того, що трапилось лише через тиждень. Поки компанія "Еххон" думала, опоненти діяли. Один з ПР - фахівців підсумовував ситуацію наступним чином: "Вони програли битву в перші 48 годин".

Завжди необхідно першим висвітлювати подію з необхідного вам боку, адже перша інформація зразу після трагедії, коли нема жодної інформації, тільки ваша, най цінніша і робить певний фундамент для інформаційного забезпечення. Компанія зробила величезну помилку тим, що не скористалася можливістю "першої інформації", тим самим даючи час на висвітлення інформації з боку конкурентів.

4 . Обличчя кампанії. Компанія зробила дуже багато чого, профінансувала більшу частину витрат з очищення, негайно запустила кілька проектів з порятунку фауни. Але вона слабо працювала з громадськістю. Її заяви іноді суперечили повідомленням з інших джерел. Фільм про події "Прогрес на Алясці ", зроблений компанією, викликав бурю обурення по всій країні.

Через відсутність можливості у компанії зв'язку з журналістами, (див. п.2) люди і громадськість не могли слідкувати за ходом виконання операції з ліквідації аварії, тим самим підігриваючи непідтвердженні чутки та не спростовуючи їх керівництво компанії прогнала інформаційний супровід конкурентам.

Дослідивши ситуацію можна сказати, що інформаційна компанія по збереженню "обличчя" компанії провалилася. Не через те, що її не було, вона

була, а через те, що ця інформаційна компанія була реалізована з значними помилками та недопрацюваннями.

### "Jonson and Jonson"

Іншим, не менш значущим прикладом, також потрапившишим у всі підручники, є ситуація з отруєним ліками " Тайленол " відомої компанії "Jonson and Jonson" . У цьому випадку мова вже йде про позитивну роботу з трагедією. У вересні 1982 р. "Джонсон і Джонсон" зіткнулися з надзвичайною проблемою: спочатку троє людей, потім ще кілька померли від отруєння Тайленолом, в якому опинився ціанід. Ці ліки займали 35 % на мільярдному ринку анальгетиків. Самій "Jonson and Jonson" ці ліки давали 20 % прибутку. Компанія відкрито спілкувалася з пресою. І хоча вона була впевнена , що отруєння ліків відбулося не на її шести заводах, було прийнято рішення відкликати всі ці ліки з продажу. Однак, коли ФБР виявило, що зараження відбулося в іншому місці, вирішили не відкликати всі ліки . Потім зараження було виявлено знову, тепер стрихніном - були відкликані всі ( 31 мільйон ) упаковки. Проведене опитування користувачів показавло, що 87 % з них визнали: творці тайленола не несуть відповідальності за те, що сталося . Однак 61 % в той же час заявили, що вони більше не хочуть купувати даний лікарський засіб. Незважаючи на це, компанія запустила ліки в новій пластикової шапочці на пляшці з попередженням не користуватися ліками, якщо на ній є пошкодження . У результаті до початку 1983 тайленол відновив 95 % свого ринку. Таким чином, навіть серйозна трагедія при умілому застосуванні засобів не може нашкодити компанії.

## *2.2. Вдалий досвід компанії АТ "Нідан-Фудс" у впровадженні антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду*

Також є і успішні приклади вчасного реагування на певну кризу у компанії так Компанія "Нідан-Фудс" яка є одним з великих російських виробників соків і соковмісних напоїв під відомими марками "Чемпіон", "Так!", "Моя сім'я" та ін зіткнулася з певною інформаційною кризою на яку вчасно вплинула і зневілювала усі негативні наслідки.

У січні 2004 року мешканка м. Снежинска Челябінської області звернулася до місцевого органу санітарно-епідеміологічного нагляду з проханням встановити склад сторонньої домішки, яку вона нібито виявила в соку "Моя сім'я". Експертиза виявила сліди ртуті. Аналіз упаковок того ж соку, взятих на перевірку в магазинах міста, не виявив жодних відхилень, проте інформація про випадок потрапила в ЗМІ Челябінської області. Останні звернулися за коментарем до прес-служби АТ "Нідан-Фудс", функції якої виконувало агентство. Агентство повідомило замовника про кризову ситуацію. У ході її аналізу було встановлено, що уникнути розповсюдження інформації про випадок забруднення буде неможливо. Перед агентством встала задача терміново розробити і реалізувати програму мінімізації збитку для репутації підприємства і відновлення довіри до бренду "Моя сім'я".

Рішенням Агентства було прийняття рішення негайно випустити заяву для ЗМІ від імені компанії, що містить максимально повну інформацію про ситуацію, а також коментар керівництва підприємства. У коментарі вказувалося, що компанія повністю виключає можливість забруднення через порушення, аварій чи збоїв технологічного циклу, так як ртуть в ньому абсолютно ніде не застосовується. Підкреслювалося, що завод на якому був випущений сік, є найсучаснішим в Росії і одним з найсучасніших у світі, так як

був побудований всього півроку тому. Компанія не виключала можливості злого умислу на виробництві, але оголосила про початок власного розслідування з метою це з'ясувати. Компанія також висловлювала готовність співпрацювати з усіма зацікавленими сторонами, зокрема надаючи повний доступ до інформації і виробництва. Коментар був в першу чергу спрямований в ЗМІ Челябінської області, у федеральні інформаційні агентства і федеральні ЗМІ, які мають кореспондентську мережу на Уралі. Агентство також включило в текст спеціальне попередження для ЗМІ про необхідність враховувати закономірності поширення паніки серед населення у вигляді появи наслідувальних скарг.

Було негайно розпочато самостійне розслідування, але так як на його проведення було потрібно час, його результати бути представлені тільки через два дні. У ході розслідування було встановлено, що потрапляння будь якої сторонньої домішки в окрему упаковку неможливо, так як автоматизовані лінії не передбачають доступу до неї людини, а під час випуску партії соку лінії не зупинялися. Зразки з цієї партії, що зберігаються в спеціальному " архіві смаку", не містять ніяких домішок. Таким чином, компанія і агентство змогли обґрунтувати висновки нової заяви, в котрій категорично заперечувалася сама можливість проникнення сторонніх домішок в упаковку соку і робився висновок про те, що забруднення сталося за межами підприємства. Одночасно компанія звернулася до своїх дистриб'юторів з складанням ситуації і своєї позиції і з вимогою посилити контроль над умовами транспортування і зберігання продукції. Заява компанії була широко поширена в усіх засобах масової інформації.

Програма реабілітації марки включала в себе також зйомку і поширення відеофільма про виробництво, що демонструє високий рівень стандартів безпеки і якості продукції, організацію низки виступів керівництва компанії в ЗМІ з питань якості продукції та відповідальності перед споживачем, прес-

конференції і прес-тури на завод для представників регіональних ЗМІ Уралу і Татарстану .

Результат: Як і передбачало агентство, тема виявлення ртуті в соку потрапила до федеральних ЗМІ і 13-15 лютого трималася в другій десятці новосного рейтингу. Всього в ці дні кризові публікації охопили аудиторію близько 2,5 млн. чоловік. Проте вже в цей період більшість публікацій містили вчасно донесену до ЗМІ позицію компанії - ці публікації охопили 94 % залученої аудиторії. Антикризовій групі вдалося представити компанію яка відчуває свою відповідальність перед споживачем і повністю відкриту до співпраці. Журнал "Секрет фірми", 24 лютого 2004: "На думку експертів, у випадку кризи досить дієвим засобом є оперативна реакція компанії і повна її відкритість. Так, наприклад , вчинила компанія " Нідан- Фудс", коли в ЗМІ з'явилася інформація про те, що в її соку "Моя сім'я" була виявлена ртуть." Протягом тижня з моменту повідомлення про інцидент "Нідан" відправив у СЕС інформацію про всі партії соку, зв'язався з дистрибуторами і попросив їх посилити контроль за транспортуванням та зберіганням соків. Потім керівництво компанії виступило із заявою про свою непричасність до даного факту: перевірка на підприємстві показала, що навіть при бажанні внести сторонні речовини в пакеті з соком неможливо, оскільки процес виробництва повністю автоматизований і втручання людини можливе тільки при зупинці виробничої лінії.

За даними компанії, зниження рівня збуту за перший квартал 2004 року склало близько 5 % , що істотно менше типовою сезонної амплітуди коливань.

### *2.3 Впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду під час боротьби з чутками у компаніях "Walt Disney" та "Procter and Gamble"*

#### "Walt Disney"

Компанія Walt Disney потрапила в заголовки газетних статей, що розповідають про те, що її фільми містять непристойні послання, що впливають на підсвідомість глядача. У фільмі "Аладін" головний герой немов би вимовляв такі слова: "Діти, будьте хорошими і зніміть одяг". Одна жінка з Нью-Йорка купувала практично всі фільми Діснея для своїх дітей і дізналася про ці "нечутні" слова від сусідки. Хоча сама вона ніяких таких слів не чула, проте вона вирішила, що довірила своїх дітей педофілам і негайно викинула всі касети. Звичайно, до того часу, як в газетах з'явилася стаття з приводу цього слуху, він вже встиг розповсюдитися і вплинути на багатьох людей. Такі послання вже знайшли у фільмі "Король Лев", де під пилом малося на увазі "секс", і в " Русалоньці ". Ці "новини" обійшли весь світ. Підозрілі фрагменти фільмів показали по телебаченню в заповільненому зображенні, що , однак не прояснило справу. Компанія Disney спростовувала будь-які звинувачення на свою адресу. Так чи інакше , в 1995 р. всі тільки про це і говорили.

На мою думку компанія для успішного подолання кризи мала дати своє трактування певних висловів, і у разі поглиблення ситуації, спростовувати звинувачення але змінити певні моменти в мультфільмах за для припинення розповсюдження чутків.

#### "Procter & Gamble"

Компанія Procter & Gamble зазнала поразки в боротьбі з чутками. Логотип корпорації - особа місячного чоловічка з німбом з тринадцяти зірок - став

причиною слуху про те, що компанія підтримує культ сатани. Вперше ця історія з'явилася в 70 -і роки, але свого піку вона досягла до липня 1982 р., коли за безкоштовними номерами компанії зателефонували 15 тис. чоловік з питаннями з цього приводу. Провідні проповідники та журналісти на ТБ Абігайль Ван Бурен ( Abigail Van Buren ) в 1982 р. і її сестра Енн Ландерс ( Ann Landers ) в 1984 р. спростували цей слух. Але в 1984 р. чутки відродилися у вигляді листівок, які закликали всіх "добрих християн" бойкотувати товари Procter, що для компанії з річним прибутком в 13 млрд. дол було вкрай неприємно.

У той же самий час одна компанія з Цинциннаті почала аналогічну кампанію з директ - мейл.

Директор з PR Procter Роберт Норріш порахував, що якщо компанія буде заперечувати цей слух , то це може тільки надати йому вагу.

Деякі з тих, хто поширював цю чутку, усвідомили свою помилку, інші ж вважали, що "в цьому все ж щось є" . Спроби встановити джерело не зазнали успіху. Джеймс Джессі , колишній агент ФБР , що працює на компанію Procter & Gamble, вирішив залишити цю затію, хоча спочатку він навіть найняв незалежних детективів, щоб дізнатися джерело слуху. Зрештою Procter & Gamble зняла цю емблему зі своїх товарів, залишивши її тільки на бланках для внутрішнього користування.

У цьому розділі автором було досліджено та проаналізовано велику кількість закордонної та вітчизняної літератури яка спеціалізується на проблемах компанії. У розділі розглянуто позитивні приклади виходу такої компанії зі скрутної кризи як *AT "Нідан-Фудс"*, також розглянуті та представленні невдалі шляхи вирішення кризи яка виникла, а саме приклади компаній *"Exxon"* і *"Jonson and Jonson"*, які не змогли впоратися з поставленою кризою або вирішили діяти невірною. У заключній частині цього розділу було висвітлено та проаналізовано шляхи подолання кризи яка виникла через чутки

компаніями *"Walt Disney"* та *"Procter and Gamble"*. Як ми бачимо на прикладі даних компаній, швидкість та вірність рішень під час будь якої кризи має вирішальну роль. Саме через це усі компанії мають досконально знати що робити під час кризи, тобто вміти вирішити ще не виявленну кризу.

### **3. Аналіз впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу та бренду на компанії "DANONE"**

#### *3.1 Загальна характеристика компанії "DANONE"*

Гroupe DANONE - французька компанія, відомий виробник молочних продуктів та інших продуктів харчування. Штаб-квартира - у Парижі.

Група Данон активно просуває здорове харчування та здоровий спосіб життя у всьому світі.

Для реалізації нової бізнес-стратегії компанії потрібна була офіційна міжнародна марка. 7 липня 1994 відбувається перейменування компанії з БСН до Групи Данон. Це був найвідоміший бренд Групи, і на той час становив 25% загального обсягу продажів.

У 1996 році Франк Рібу, син Антуана Рібу, стає главою Групи Данон.

З жовтня 1997 року стратегія групи як у Франції, так і в усьому світі змінюється в бік трьох основних напрямків діяльності: свіжі молочні продукти і дитяче харчування, печиво та мінеральна вода.

Наші продукти :

- Кисломолочні продукти
- Дитяче харчування
- Мінеральна вода
- Медичне харчування

"DANONE" займає лідируючі позиції в чотирьох категоріях(Рис.5)

**Рис.5.** Позиції "DANONE" у світі:



## ДОСЛІДЖЕННЯ КОМПАНІЇ DANONE

Акцент на розвиток і посилення позиції Групи DANONE, як компанії, націленої на здорове харчування.

Безліч партнерських зв'язків з дослідницькими інститутами (Інститут Пастера, INSERM, INRA, Гарвардським медичним інститутом ...)

550 фахівців по всьому світу.

Дослідницький центр ім. Даніеля Карасо: 290 чоловік.

Соціальна сторона "DANONE":

- DANONE Nations Cup: з 1999 року Щорічно компанія Данон проводить всеукраїнський дитячий чемпіонат з футболу.
- Контроль викиду CO<sub>2</sub>: за 2008 рік дії "DANONE" в цій галузі рівні посадженням 1200 деревам.
- Підтримка дитячої кардіохірургії: 3 роки інвестували та купляли прилади для дитячого кардіоцентру, з 2010 підтримка Херсонської кардіоклініки.

- Підтримка "DANONE" в українському селі з 2009 року (компанія інвестувала в молочні кооперативи, дарувала корову фермеру, беручи з нього обіцянку, що коли та народить теля, господар його не вб'є а віддасть сусіду для доїння або залишить собі для доїння.)

Першим продуктом, випущеним під маркою Данон, був йогурт. Історія цього продукту налічує багато століть. Батьківщиною йогурту вважають країни Балканського півострова - Болгарію, Грецію, Туреччину, а у дуже далекому минулому Скіфію.

Правда, раніше цей продукт робили з молока овець або буйволиць. Щоб молоко швидше скисало, його зливали в шкіряні мішки, а потім у вміст додавали свіже молоко. Так виходив "стародавній" йогурт. Мешканці країн, де було прийнято вживати йогурт, приписували цьому продукту найчудовіщі властивості.

У 1908 році Ілля Ілліч Мечников провів дослідження, науково підтвердивши корисність йогурту. Він висунув гіпотезу, що міститься в йогурті корисна молочнокисла культура бактерій - болгарська паличка - захищає організм і продовжує життя. Справа в тому, що залишки їжі в кишечнику ферментують, виділяючи речовини, отруйні організм і призводять до різних порушень здоров'я. Корисні бактерії, що містяться в йогурті, борються зі шкідливим впливом і зміцнюють здоров'я в цілому. Мечников опублікував ці дослідження в книзі "Йогурт як корисний продукт, фактор здоров'я та довголіття".

"Етюди про природу людини" - у цій книзі обговорюється значення їжі і обґрунтовується необхідність вживання великих кількостей кисломолочних продуктів, заквашених болгарською паличкою.

1908 г - Мечников Був удостоєний Нобелівської премії за праці з фізіології та медицині за праці з імунітету (Мечникова вважають засновником

сучасної імунології. До нього Пастер, Кох і Дженнер займалися питаннями імунітету, але не змогли відповісти на запитання, яким чином організму вдається перемогти хвороботворних мікробів, які атакувавши його, мали змогу закріпитися і почали розвиватися.)

Дослідження Мечникова зацікавили Ісаака Карасо, фармацевта з Барселони. Справа в тому, що на початку XX століття в Іспанії дуже багато дітей страждало від дисбактеріозу і кишкових інфекцій. Медицина ще не знала принципів пастеризації молока, і молочні бактерії, що розмножувалися внаслідок відсутності гігієни і спеки, викликали кишкові розлади.

Як і всі, хто народилися на Балканах, Карасо з дитинства знав про корисні властивості йогурту. У його рідному місті - Салоніках, йогурт продавався у великих мідних мисках прямо на вулицях.

Карасо виписав до Іспанії з Пастерівського інституту (саме там Мечников проводив свої дослідження) штами молочнокислих йогуртових культур - болгарської палички і термофільного стрептокока. Використовуючи балканський рецепт приготування йогуртів, в 1919 році Ісаак починає виробництво йогуртів у своїй маленькій лабораторії.

Свою продукцію він називає "DANONE" - зменшувальним від імені свого сина Даніеля. Щоранку з його лабораторії по аптекам розвозяться 400 глиняних горщиків з йогуртом. Матері купують "Данон" за рецептами лікарів для лікування кишкових захворювань у дітей. Через чотири роки після запуску, в 1923 році, Данон виробляє вже 1000 горщиків в день! Разом з прийшли успіхом, йогурт виходить за межі медичного сектора: тепер його можна знайти в молочних крамницях і кондитерських. Данон, піклуючись про збереження корисних якостей своєї продукції, вводить "принцип дотримання лінії холоду", пропонуючи кожному продавцеві невеликий крижник.

Маленька лабораторія вже не може впоратися з обсягами виробництва і в 1927 році виробництво переміщується в нову будівлю. Незабаром Данон стає постачальником королівської сім'ї.

Даніель Карасо, який закінчив Вищу Комерційну Школу в Марселі і пройшов стажування по бактеріології в Пастерівському Інституті, мріє розширити справу свого батька. 6 лютого 1929 він створює Societe Parisienne du Yoghourt DANONE.

З 1929 року йогурти починають завойовувати світовий ринок. Ісаак Карасо робить все, щоб вийти на масовий ринок, і проводить потужну рекламну кампанію.

До 1942 Данон вже з'явився на ринку Сполучених Штатів, Бельгії, Мексики і Бразилії

У 1953 році Данон розширює асортимент продукції і поряд з натуральними йогуртами впроваджує у виробництво новий вид йогуртів - йогурти з фруктами. В цьому ж році Данон об'єднується з французькою компанією Жерве, виробником м'яких сирів і сирків.

**Рис.6.** Схема молочної продукції "DANONE":

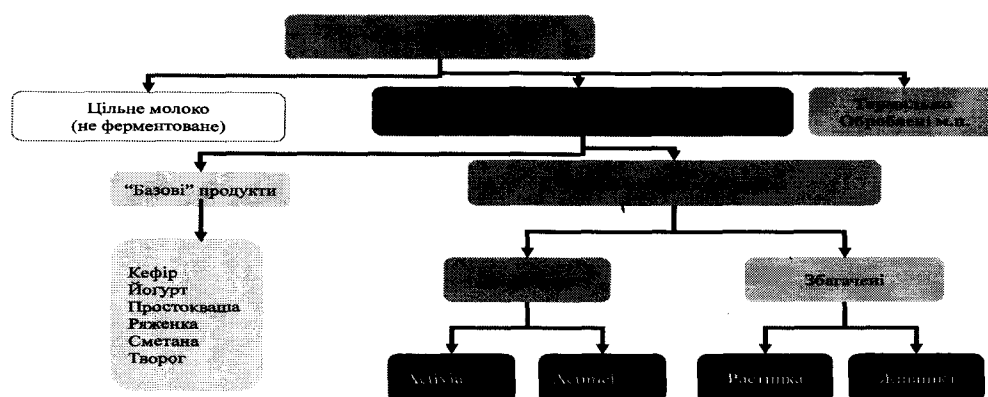
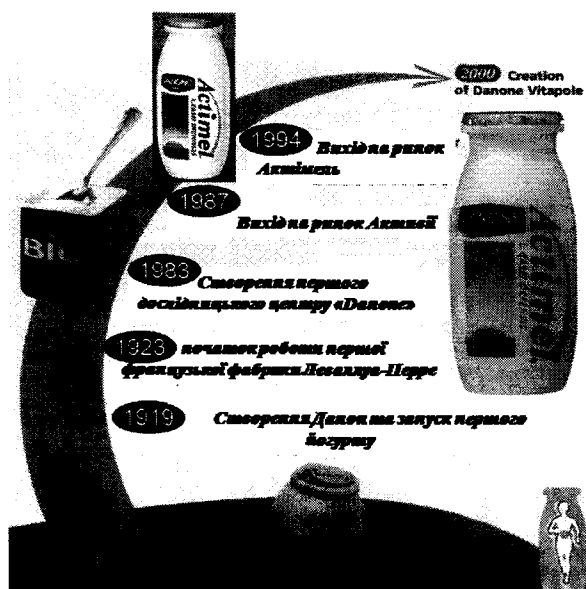


Рис.7. Запуск продуктів протягом історії "DANONE":



Продукцію компанії "DANONE" купують всі вікові групи споживачів незалежно від рівня споживання, тому що компанія пропонує споживачам продукцію всіх цінкових категорій.

Продукція під брендом "Данон молочний", "Данон вершковий" відноситься до нижньоцінового сегменту, до середнього - "Активія" і "Активія питна", "Активія творжня", "Растішка" "Растішка кефірний", сегмент вище середнього представлений продукцією під маркою "Актімель", " Даннісімо ". Йогурти "Данісіммо" і "Актімель" пропонуються за більш високою ціною, через те що вони містять натуральні фрукти і виготовлені за особливою рецептурою.

Основним пріоритетом попередніх рекламних кампаній є орієнтація на впізнаваність марки і популярність брендів компанії "DANONE" серед людей які дотримуються правильного і здорового способу харчування, наприклад :

- "Активія", завдяки унікальним біфідобактеріям ActiRegularis®, покращує роботу кишечника і сприяє природному очищенню організму;

- "Растішка" збагачена кальцієм і допомагає здоровому росту дітей;
- Actimel унікальний кисломолочний продукт який допомагає зміцнити природну захисну систему свого організмами.

Компанія "Данон" робить ставку на відміну своїх йогуртів від інших схожих продуктів які пропонуються компаніями-конкурентами.

Якість яка постійно підвищує свій гатунок, асортимент який постійно оновлюється та збільшується, фірмо віст та унікальність продукту, це все допомагає "DANONE" забезпечити сталий і постійний ріст споживачів, та постійних клієнтів. Також постійні рекламні акції, реклама "DANONE" в засобах масової інформації, промо акції стимулюють покупця зупинити свій вибір саме на продукції "DANONE". Також неможна не згадати велику популярність здорового способу життя який набуває популярності і приводить нових споживачів до лав "DANONE".

У 2006 році компанія придбала молокозавод "Родіч" у Херсоні, який був модернізований і перейменований в "Данон-Дніпро". З червня 2010 року, в результаті злиття компаній DANONE і "Юнімілк", в число українських активів "DANONE-Юнімілк" увійшли три заводи — "Данон-Дніпро", де випускається більше 80% продукції DANONE, завод "Галактон" в Києві і "Кремез"- в Кременчуці. Компанія реалізує в Україні молочні продукти під торговими марками "Актімел", "Активія", "Растішка", "Даніссімо", "Живинка", "Веселий пастушок", "Біобаланс", "Тема", "Простоквашино", "Галактон"[13]. Як і в усіх інших країнах, в Україні "Данон" пропагує здоровий спосіб життя. Основні види продукції, що виробляється в Україні: молочні та кисломолочні продукти, вершкове масло, вершки, сметана, молоко та йогурт[14]. Загальна частка DANONE на ринку всієї молочної продукції України (за станом на серпень 2011 року) становить 23,9% у грошовому вираженні. Це — лідируюча позиція на ринку. У сучасних молочних продуктах частка "Данон"-„Юнімілк“ в обсязі продукції, що виробляється — 43,8%, у традиційних молочних продуктах — 15,5%. До злиття компаній за даними серпня 2010 частка ринку Данон на

всьому молочному ринку країни становила 12,5% і "Юнімілку" — 12,1% у грошовому вираженні. Загальний обсяг виробництва молочних продуктів на заводах об'єднаної компанії ("Данон-Дніпро" в Херсоні, "Галактон" в Києві і "Кремез" в Кременчуці) — понад 130 тисяч тонн продукції на рік.[15].

Мета рекламної кампанії "Данон" - зростання споживчої активності і як наслідок зростання обсягу продажів. Також очікується зростання інформованості споживача щодо продукції компанії "Данон", зростання іміджу фірми.

Основна мета - утримання наявної цільової аудиторії, перетворення непостійних споживачів торговельної марки в постійних клієнтів.

## Конкуренти

### ВАТ "Вімм-Білл-Данн"

Компанія була створена в 1992 році. Її бізнес почався з лінії по розливу соків, взятої в оренду, і кредиту в \$ 50 тис. [16] Вважалося, що назва компанії походить від слова "Вімблдон" [17], втім, Сергій Пластинін цю версію спростовує. Звірятко в кухарському ковпаку, зображений на товарному знаку "Вімм-Білл-Данна", за словами його творця, художника Андрія Сечіна, не мав реального прототипу, але сприйняв ряд рис його улюбленого міттельшнауцера. [18]

У 2002 році компанія провела первинне розміщення акцій на Нью-Йоркській фондовій біржі, ставши першою російською продовольчою компанією, що здійснила IPO [16]. В ході розміщення оцінка компанії склала \$ 830 млн, найбільшим покупцем акцій стала французька DANONE. Перед виходом на біржу компанія максимально повно розкрила про себе всю інформацію в проспекті емісії, тоді стало відомо, що найбільший на той момент акціонер компанії Гавриіл Юшваєв мав судимість за розбій і провів дев'ять років в місцях позбавлення волі [19].

В кінці 2006 року "Вімм-Білл-Данн" уклав контракт з дизайн-бюро одного з найбільш відомих російських дизайнерів одягу Ігоря Чапурина на оформлення в єдиному корпоративному стилі усіх своїх 33 заводів. Очікується, що фасади цехів будуть "одягнені" в каркас із сучасних матеріалів, пофарбованих у сірий металік і декілька відтінків синього; вартість проекту складе \$ 2-3 млн [21].

ВАТ "Вімм-Білл-Данн" належить 36 виробничих підприємств, що випускають молочні продукти, соки і мінеральну воду, а також центри продажів більш ніж в 25 містах Росії і країнах СНД. Виручка за підсумками 2008 року (US GAAP) склала \$ 2,82 млрд (\$ 2,44 млрд в 2007 році), операційний прибуток - \$ 245 100 000 (\$ 214,0 млн), чистий прибуток - \$ 101,7 млн (\$ 140,0 млн ). [22]

Торгові марки ВАТ "Вімм-Білл-Данн":

- "Агуша"
- "Родники  
России"
- "33 Коровы"
- "Домик в  
деревне"
- "Чудо-Ягода"
- "100% Gold"
- "BioMax"
- "Веселый  
Молочник"
- "Granfor"
- "Здрайверы"
- "Кубанская  
Буренка"
- "М"
- "Чудо"
- "Завод  
Обнинский  
Молочный"
- "На здоровье"
- "J7"
- "Фругурт"
- "Имунеле"
- "Мажимэль"
- "Ессентуки"
- "Любимый сад"
- "Ламбер"

Продукція компанії ВАТ "Вімм-Білл-Данн": всього понад 1000 найменувань молочної продукції та понад 150 найменувань соків, фруктових нектарів, негазованих напоїв.

Виробничі підприємства ВАТ "Вімм-Білл-Данн":

Росія:

Молочний комбінат "Балтійське молоко (м. Санкт-Петербург)

Ліанозовський молочний комбінат (м. Москва)

Царіцинський молочний комбінат (м. Москва)

Завод дитячих молочних продуктів (м. Москва)

Очаківський молочний завод (м. Москва)

Молочний комбінат "Ангарський" (м. Іркутська область, Ангарськ)

Аннінське молоко (Воронезька область, смт. Анна)

Гулькевичський маслозавод (Краснодарський край, м. Гулькевичі)

Обнінський молочний завод (Калужська область, м. Обнінськ)

Владивостоцький молочний комбінат (Приморський край, м. Владивосток)

Назарівське молоко (Красноярський край, м. Назарово)

Сибірське молоко (Новосибірська область, м. Новосибірськ)

Рубцовський молочний завод (Алтайський край, м. Рубцовськ)

Україна:

Філія ПАТ "Вімм-Білл-Данн-Україна" - "Харківський молочний комбінат" (Харківська область, м. Харків)

Київський міський молочний завод № 3 (Київська область, м. Вишневе)

Буринський завод сухого молока (Сумська область, смт. Буринь)

"Lactalis"

"Lactalis" - Міжнародний французький приватний молочний концерн, заснований в 1933 році родиною Бенъє. Штаб-квартира розташована у Франції в місті Лаваль. Присутній в 148 країнах світу, є третім за величиною в світі виробником молочної продукції та лідером з випуску сиру в Європі. Володіє 127 заводами по всьому світу, в тому числі 69 - у Франції. У 2008 р. молочні заводи Lactalis переробили понад 9,35 млрд. л молока.

Група щорічно переробляє 6,9 мільярда літрів молока на 78 виробничих підприємствах, 13 з яких розташовані за кордоном, і виробляє більше 950 000 тонн молочної продукції та олії. Загальний оборот складає 5,5 мільярда євро

У всьому світі Лакталіс Інтернасьональ має репутацію великої компанії, відомої своїми новаціями у виробництві молочної продукції. Лакталіс працює на ринку України вже дванадцять років. [22]

1996 р., на базі Миколаївського молочного комбінату французька група Бенъє (сьогодні Лакталіс) створила спільне підприємство. В цьому ж році з'являється перше і єдине в Україні кисловершкова масло, вироблене за унікальною рецептурою. А в жовтні цього ж року компанія запускає єдиний в Україні цех з виробництва харчового казеїну.

1998р., під ТМ Président розпочинається випуск молока, кефіру, сметани, йогуртів та ряжанки. В цьому ж році починає працювати цех по виробництву десертів.

2000 р. вперше на ринку з'являється молочна продукція у великій "сімейній" упаковці 400 г - десерти Président.

2002-2003 рр.. - Запуск виробничої лінії сирків у зручній упаковці 100 г.

- 2003 р. з'явилися десерти Président у шоколадній глазурі та кисломолочний сир.
- 2004 р. Лакталіс набуває активи компанії "ФудМастер" з ТМ "Білосвіт" та "Лактонія".
- 2005 р. була запущена нова сучасна виробнича лінія питної продукції в пляшці.
- 2006 р. Лакталіс розширює лінійку продукції.
- 2007 р. увазі споживачів пропонується новий продукт - сирна запіканка, а також делікатесні французькі та італійські сири. [23]

Група Лакталіс (Groupe Lactalis) уклала угоду з ТОВ "Молочний дім" (ТМ "Фанні") на предмет покупки акцій підприємства.

Продукція "Lactalis":

- |           |                |                |
|-----------|----------------|----------------|
| • Сири    | • Сирки \      | • Кисломолочні |
| • Сметана | творожена маса | напої          |
| • Молоко  | • Глазуровані  | • Запіканка    |
| • Йогурти | сирки          | • Ряженка      |
| • Кефір   | • Торт         | • Сливки       |
|           | творожений     | • Масло        |

Торгові марки "Lactalis":

- |               |             |
|---------------|-------------|
| • "President" | • "Фані"    |
| • "білосвіт"  | • "Імун+"   |
| • "Laktonia"  | • "Galbani" |
| • "дольче"    | • "Societe" |

Продукція компанії представлена на 5 континентах. Лакталіс Інтернаціональ активно працює 141 країні світу.

## ЗАТ "Галичина"

ЗАТ "Галичина" є одним з лідерів ринка молока Західної України. Говорячи про сезонність даного продукту то можна сказати, що вона проявляється не в виробництві, а в зміні ціни на саму молочну продукцію під час всього року. Так у кінці осені та середині – початку літа можна побачити зниження ціни приблизно на 9-16%, що характерно не тільки для України, а і для всього світу. В інший час року ціна молочної продукції підвищується, через зростання закупівельних цін, які у свою чергу стимулюються збільшенням експорту для Росії та інших наших країн-сусідів.

Основні споживачі "Галичина":

- ТК "Інтермаркет"
- "Метро"
- ТОВ "Еталонмолпродукт"
- ВАТ "Шумський маслозавод"
- Холодокомбінат Львів
- Агро ЛТД, ТзОВ "Ременівський молокозавод"
- "Сільпо"
- "Фуршет"
- "Волиньпак"
- "Агроконтракт"
- "Велика кишеня"
- ПП "Реліквія"
- "Еко"
- ПП "Тиверія"
- "Хлібна хата"
- Рівненські торгівельні мережі
- ТзОВ "Станіславська торгова компанія"
- ПП "Дем'ян-сервіс"
- ВКФ "Нектар"
- ТОВ "ДАСТОР"
- ЗАТ "Трускавецькурорт"
- ТзОВ "Львівхолод"
- Агрокорн-Кіровоград

- ПП "Продекспорт" • "Добротвірська"

Основні торгові марки компанії:

- „Галичина“
- „Молочар“
- „Чабани“

Асортимент продукції:

- Молоко
- Сметана
- Кефір
- Йогурт
- Маслянка
- Сир кисломолочний
- Сир твердий
- Сир натурального копчення
- Масло

Упаковки: ПЕТ, стакан, пюрпак, плівка.

Цільовий ринок компанії "DANONE"

Продукцію компанії "DANONE" купують всі вікові категорії та групи споживачів, не залежно від рівня споживання.

Найбільш активним сегментом ринку в плані споживання є молодь віком від 17 до 27 років. У Близько 90% даної групи рівень споживання йогуртів коливається від вживання кожен день до вживання декілька разів у рік, або навіть менше. Серед жінок рівень споживання йогуртів в півтора рази більше за чоловіків. Люди які любляють та споживають йогурти, найчастіше є ті у кого є міленькі діти віком до 6 років, це приблизно становить 80% від загальної кількості споживачів які мають дітей даної вікової категорії.

Загалом цільова аудиторія віком від 18 до 54 років складає 75,5% споживачів продукції "DANONE".

Усіх споживачів умовно можна поділити на 3 групи:

- Активні споживачі продукції "DANONE"

В данну групу входять люди які споживають продукцію "DANONE" кожен день, або декілька разів на тиждень, це становить приблизно 30% цільової аудиторії. Для даної групи людей йогурт став невід'ємним аспектом харчування, у цих споживачів склалася звичка споживати йогурт в свій раціон регулярно.

- Пасивні споживачі продукції "DANONE"

До цієї групи можна віднести людей які купують або споживають продукцію від одного разу на тиждень до одного разу у місяць. Це становить приблизно 33% споживачів цільової аудиторії.

- Випадкові споживачі продукції "DANONE"

До цієї групи необхідно відносити людей які споживають продукцію "DANONE" епізодично, а саме приблизно 3-4 рази у рік або навіть менше. Ця група споживачів найменша, а саме приблизно 15% від загальної кількості споживачів.

Через те, що йогурт відноситься до такої категорії товарів, яку може собі дозволити споживач з будь яким рівнем доходу немає сенсу виділяти групи споживачів за рівнем статку. Але можна зазначити, що найменш схильні до споживання йогуртів є пенсіонери через свою консервативність і сталі звички, що до раціону харчування.

Через це рекламна компанія "DANONE" орієнтується на споживачів в віковому проміжку від 17 до 36 років.

### Сезонність виробництва.

Варіація попиту в даній товарній категорії незначна і не мають яскраво вираженої сезонності не мають . Можна сказати, що невеликий спад в продажах йогуртів припадає на кінець зими, що можна пояснити тим, що пік продажів питних йогуртів припадає на літо.

План рекламної компанії практично не залежить від сезону – рівномірний і активний розподіл реклами протягом усього року , активні рекламні акції протягом призових акцій, а в літку є можливість знизити рекламний бюджет, що не призведе до зниження споживчої активності.

### *3.2 Аналіз цільової аудиторії для формування стратегії корекції іміджу і брендів компанії*

Основна ціль антикризової стратегії компанії "DANONE" це глибоке, суттєве проникнення у свідомість споживача, збільшення кругу лояльних до продукції споживачів, покращенню рівня корпоративно-соціальної відповідальності в компанії та в очах споживачів. Тому саме з цими цілями буде зв'язані довгострокові, середньострокові, та короткострокові цілі компанії "DANONE".

#### Цілі PR:

- Довгострокові – підвищення рівня іміджу та репутації компанії "DANONE".
- Середньострокові – збільшення рівня цінності продукції в очах споживачів.

- Короткострокові – створення освідомленості про товар компанії "DANONE".

#### Цілі реклами:

- Довгострокова – збільшення долі ринку та підвищення переваги над конкурентами.
- Середньострокова - формування необхідності споживача у товарі, продукції та позитивне ставлення до торгової марки, та самої компанії шляхом висвітлення вигід при споживанні продукції компанії "DANONE".
- Короткострокові – поштовх клієнта до придбання продукції компанії "DANONE", миттєва впізнаванність компанії та бренду.

#### Цілі СТИЗ( стимулювання збуту):

- Довгострокова – збільшення долі ринку, шляхом заохочення споживача, підштовхуючи їх до переходу з конкурента до продукції компанії "DANONE".
- Середньострокова – підвищення іміджу компанії "DANONE", та посилення позитивного ставлення до торгової марки споживачами.
- Короткострокові – негайне збільшення рівня продажів для споживачів.

#### Цілі прямого маркетингу:

- Довгострокова – зміцнення зв'язків з регіональними поставниками.
- Середньострокова – поштовх споживачів до переходу з непостійних споживачів, до сталих споживачів, лояльних до компанії.
- Короткострокові – стимулювання та підвищення рівня споживання.

Демографічні характеристики споживачів "DANONE".

Вік:

- 17-25 років (споживач, який починає працювати та заробляти, або школярі та студенти, які не мають постійного джерела отримання прибутку, як правило знаходяться вони під наглядом батьків) таких загалом приблизно 27 %.
- 26-35 років (студенти, та самостійні робітники початківці, в більшості своїй мають стабільне джерело прибутку) таких за підрахунками приблизно 43%.
- 36-55 років (сім'янини, працюючі люди) складають приблизно 13%.
- За 55 років ( переважна більшість пенсіонери) таких за підрахунками 10%.

#### Полова приналежність:

- Чоловіки складають -35% споживачів
- Жінки складають – 66% споживачів (за рахунок більшої кількості осіб які ведуть здоровий образ харчування)

#### Прибуток:

- Низький складає- 6%
- Середній складає- 88%
- Високий складає-6%

Через те що на певних територіях переважають різні групи людей які можна співставити за психографічними характеристиками, необхідно їх дослідити, адже це суттєво впливає на сприйняття продукту, компанії та її послуг, а також на рекламну компанію на різних територіях(регіонах).

#### Психографічні характеристики:

##### Образ життя:

- Споживачі- студенти та молоді люди – ведуть активний образ життя, зазвичай найбільш інформована категорія споживачів продукції, знають

більшість інформації про новинки на ринку молочної продукції, для такої групи споживачів йогурт є продуктом для швидкого прийому їжі "на бігу"-20%.

- Спортсмени – молоді люди, та люди які ведуть здоровий та правильний образ життя та харчування, для таких людей йогурт є незамінним продуктом раціону харчування, у таких споживачів високий рівень прив'язаності до продукту. Вони складають 43%.
- Сім'янини – сім'ї в яких є маленька дитина віком від 6 до 7 років, така група споживачів найчастіше купує дитячі бренди такі, як "Растішка" і йогурти з різноманітними смаками та добавками фруктів. Також до цієї групи відносяться домогосподарки, та люди які купують йогурт заради його смакових властивостей, більшість з них споживає йогурт як десерт. Вони складають 33%
- Консерватори – споживачі в яких вже склалася стійка позиція, що до раціону харчування. 6%

Мотивація:

- Швидкий спосіб втомити почуття голоду споживача -37%
- Досягання позитивного змінення в організмі, отримання вигод для здоров'я при споживанні продукту 35%
- Неповне вдоволення продуктом( той самий йогурт але ще й з корисними властивостями для організму.10%
- Скуштувати новинку або новий смак -12%

Основна цільова аудиторія для компанії "DANONE":

• Активні споживачі визначення зазначалося вище 49 % цільової аудиторії. Споживачі в більшості своїй кваліфіковані працівники (36%), спеціалісти(25%), Студенти(25%), домогосподарки (17%) за половим признаками жінок -63% чоловіків у данній категорії- 47%.

- Пасивні споживачі

Данна група споживачів немає чіткого уявлення у різниці між "живими" йогуртами, які мають позитивні властивості що до роботи організму, та йогуртами пастеризованими які не мають ні кисломолочних бактерій, ні ферментів, та не мають ніякого позитивного впливу на організм(нейтральні).

Найбільшу частину пасивних споживачів складають люди у віці від 35 до 54 років(44% від усіх пасивних споживачів) за родом діяльності тікі споживачі у с воїй більшості є службовцями(26%), спеціалістами(25%)та люди похилого віку(16%)

Основна цільова аудиторія компанії "DANONE" це молоді люди від 17 до 36 років у більшості своїй це жінки, які відносяться до першої групи споживачів незважаючи на рівень прибутку.

- Допоміжна група

До цієї групи відносяться споживачі непостійні, люди які постійно споживають щось нове. Великий вплив при обиранні продукту на них здійснюють: поради друзів, реклама. На дану групу споживачів найбільш впливає реклама по телебаченню.

Цільова аудиторія за рівнем лояльності до продукції:

- Нові споживачі, які придбали йогурт і знайомляться з даною категорією. Вони можуть становити значний ситовим потенціалом в залежності від їх освідомленності стосовно даної продукції, та особистих смакових вподобань.
- Постійні споживачі торгової марки. Люди які постійно купують продукцію "DANONE". Вони складають основу наших поточних продажів, та майбутніх, вони максимально обізнані з нашою маркою та мають найпозитивніше ставлення до компанії. З іншого боку вони не мають великого потенціалу з боку збільшення збуту.
- Непостійні споживачі торгової марки, такі які купують не тільки продукцію "DANONE" але й інші торгівельні марки. Вони мають помірне

ставлення до компанії. Але їх обізнаність з продуктом з часом може зменшуватися в наслідок чого вони перестають купувати продукцію. Також необхідно знати їх ставлення до торгової марки, так можна буде визначити можуть вони стати лояльними споживачами , або вони будуть помірно ставитися до компанії і іноді час від часу купувати нашу продукцію час від часу для різноманіття або під впливом заходів з СТИЗ.

- Непостійні споживачі інших торговельних марок, які споживають та купують товари інших торговельних марок але не нашої. Причиною цих подій може стати необізнаність або часткова обізнаність з нашою торговельною маркою. Інша можлива причина може полягати в негативному ставленні до нашої торговельної марки або нейтральне ставлення , навіть коли вони обізнані з нашою торговельною маркою.
- Лояльні до іншої торговельної марки. Споживачі які регулярно споживають та купують товар чужої торговельної марки , вони мають найменший збитовий потенціал. Вони можуть бути обізнані з нашою торговельною маркою або ні. Їх ставлення до торговельної марки нейтральне або, що ймовірніше негативне- робить їх для нашої компанії найменш перспективними споживачами.

Сегментація споживачів за віком протягом 5 років та прогноз на 7 років.

Таблиця 1. Сегментація споживачів: 2009-20013рр.

Діти(0-2р.)	1,214	1,249	1,301	1,332	1,360	12.1
Діти(3-8р.)	2,439	2,361	2,336	2,347	2,379	-2.5
Підлітки(9-12р.)	2,081	1,972	1,870	1,779	1,684	-19.0
Підлітки(13-19р.)	4,956	4,755	4,493	4,246	4,005	-19.2
Двадцятирічні	7,171	7,240	7,325	7,397	7,422	3.5
Тридцятирічні	6,423	6,449	6,487	6,510	6,548	1.9
Люди(40-64р.)	15,310	15,156	15,051	15,066	15,195	-0.8
Старші за 65р.	7,507	7,567	7,603	7,517	7,326	-2.4

Таблиця 2. Сегментація споживачів: 2010-2020рр.(прогноз)

	2010	20115	2020	% ріст
Діти(0-2р.)	1,349	1,192	1,117	-17.2
Діти(3-8р.)	2,448	2,625	2,338	-4.5
Підлітки(9-12р.)	1,602	1,607	1,732	8.1
Підлітки(13-19р.)	3,790	2,899	2,775	-26.8
Двадцятирічні	7,398	6,453	4,935	-33.3
Тридцятирічні	6,598	6,896	7,081	7.3
Люди(40-64р.)	15,280	15,372	15,142	-0.9
Старші за 65р.	7,175	7,143	7,572	5.5

Згідно зі статистичними даними Держкомстат, близько 46 мільйонів чоловік проживає в Україні на початку 2014 року. За чисельністю населення, Україна в даний час оцінюється як двадцять сьома за величиною країна в світі. Це друга за величиною країна у Східній Європі і шостою за величиною в усій Європі. В Українського населення Тенденція на зниження, однак останнім часом, спад був менш швидким. У 2009 році темп зниження склав 1,02% в порівнянні з попереднім роком, але до 2013 року це було лише 0,59%. Серед основних причин для зміни є невелике збільшення народжуваності (У зв'язку зі збільшенням споживчі довіри), а також падіння смертності, а також позитивної чистої імміграції (в 2009 30% населення, зниження було викликано великою кількістю емігрантів, ніж іммігранти, але в 2013 імміграції та еміграції стала на рівні з колишнім показником і тепер зростає).

Українське населення старішає повільніше. Середній вік населення збільшиться з 35,5 в 1990 р. до більш ніж 42 в 2020 році.

Вища народжуваність, як очікується, збільшить витрати на немовлят і дітей, але старіння населення буде продовжувати керувати змінами в структурі споживчих витрат. Зокрема, буде підвищений попит на медичні послуги і послуги охорони здоров'я, а також по догляду за людьми похилого віку. Нові приватні медичні та соціальні послуги, такі як приватні будинки престарілих, можуть бути введені на український ринок, як це було в Західній Європі.

Молоде населення після того, як світовий економічний спад закінчиться, збільшить їхні витрати на продукти харчування та напої (включаючи алкоголь, телекомунікації та спортивне обладнання та побутові послуги, та інше.)

Великий рівень урбанізації та зростання наявного доходу на душу населення за аналізований період мають означає зміну структури споживання в деяких міських районах, особливо в Києві. Міські жителі будуть збільшувати витрати на технології, такі як комп'ютери, телекомунікаційні послуги та обладнання, і Інтернет, а також спортивне обладнання, обладнання для дозвілля і відпочинку та інших не основних товарів і послуг. Попит на житло та споживчі товари тривалого користування також буде рости. У сільській місцевості більшість витрат буде витрачатися на товари першої необхідності.

Таблиця 3. Середній річний валовий дохід за віком

Вік	2010	2011	2012	2013	2014	% Ріст
15-19	13,105	14,649	16,894	18,085	15,384	17.4
20-24	17,072	18,981	21,902	23,490	20,014	17.2
25-29	21,097	23,363	26,903	28,796	24,515	16.2
30-34	23,697	26,265	30,286	32,463	27,719	17.0
35-39	24,223	26,917	31,127	33,442	28,624	18.2
40-44	22,780	25,399	29,463	31,752	27,271	19.7
45-49	20,173	22,569	26,229	28,290	24,310	20.5
50-54	17,119	19,201	22,367	24,177	20,792	21.5
55-59	14,691	16,443	19,115	20,605	17,674	20.3
60-64	12,735	14,411	16,976	18,473	15,932	25.1
65-69	11,523	13,083	15,352	16,688	14,417	25.1
70-74	10,325	11,908	14,137	15,505	13,442	30.2
75-79	9,444	10,897	12,917	14,157	12,317	30.4
80+	8,916	10,331	12,304	13,538	11,827	32.6

За звітний період середньорічний валовий дохід в реальному вираженні збільшився майже на 17%, з UAH 17,030 (3233 доларів США) до UAH19,908 (3780 доларів США), а під час економічного зростання з 2008 по 2011 підвищення цей показник складав 39,4%.

Найбагатші споживачі в Україні є люди, в тридцятирічному віці. Ця вікова група виховувалася у перші роки української незалежності. Вони подолали безліч перешкод та пожинають плоди своєї праці зараз. Середній річний дохід у віці 35-39 років було UAH 28,624 (В дол США 3670) в 2012 році і 59% членів цієї групи були вище середнього доходу. В 30-34 років середній річний дохід у 2014 році UAH 27,719 (3554 доларів США), 55,6% в цій групі мають вище середнього доходу, 55,4% в групі 40-44 років мали дохід вище середнього для цієї вікової групи UAH 27,271 (В дол США 3496). Серед 25-29 річних у 46,9% була зарплата вище середньої UAH 24,515 (3143 доларів США), серед 45-49 років, середня зарплата була UAH24, 310 (3117 доларів США), 45,9% отримали вище середнього рівня. Середній дохід пенсіонерів залежить від віку споживача.

За аналізований період частка середнього річного валового доходу (AAGI) зростання збільшується в прямій кореляції з віком споживачів. Серед найбільш важливих факторів для 60 + вікової групи було те, що їх AAGI темпи зростання часто вважається рівень прожиткового мінімуму визначений урядом.

Продукція "DANONE" присутня майже у всіх закладах де можна придбати продукти харчування, починаючи маленькими кіосками закінчуючи величезними маркетами, їдальнями та буфетами. В великому асортименті продукція компанії присутня у найвідоміших з них:

- Fozzy C&C
- "Фуршет"
- METRO Cash & Carry
- "Сільпо"
- "Фора"
- "Таврія В"

- "VARUS-EXPRESS"
- ООО "Амстор"
- "Класс"
- ОАО "Ритейл Групп"
- ООО „ЕКО”

### Fozzy C&C

Юридична особа: Торгово-промислова корпорація Fozzy Group - динамічно розвивається торгівельно промисловий холдинг в Україні. Президент холдингу - Костельман Володимир Михайлович

Кількість точок: 4 оптових гіпермаркети

Профіль: У мережу гіпермаркетів "Фоззі" входить чотири гіпермаркети, в яких працює понад 2000 чоловік. Загальна площа торгових приміщень складає більше 25 тис. м2.

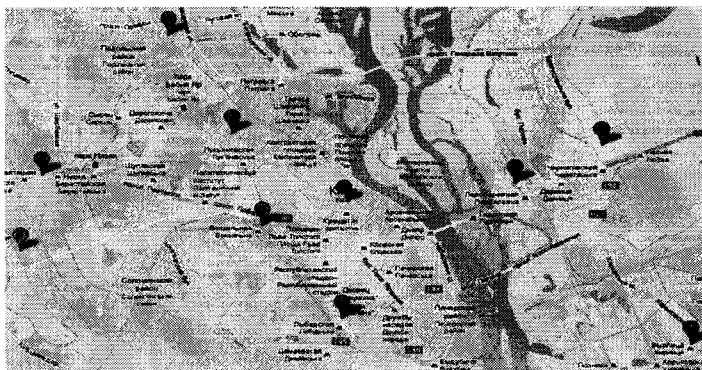
### "Фуршет"

Юридична особа: Президент компанії - Ігор Баленко

Кількість точок: 91

Профіль: Мережа "Фуршет" орієнтована на широке коло покупців: від людей скромного достатку до заможних. Сьогодні "Фуршет" має асортимент більш 45 000 найменувань продуктів харчування та супутніх товарів. Також "Фуршет" надає можливість покупки в Інтернет через віртуальний "Фуршет"

**Рис. 8.** Розміщення торгівельних точок у Києві мережі "Фуршет":



Як бачимо (Рис. 8.) більшість супермаркетів розташовані поблизу метро, та рівномірно розподілені у всіх районах Києва для більшого охоплення населення, за винятком Печерського та частково Центрального районів Києва.

**METRO Cash & Carry**

Юридична особа: "МЕТРО Кеш енд Кері" - підрозділ компанії METRO Group, розташованої у Дюссельдорфі (Німеччина) - світовий лідер в галузі оптової торгівлі.

Кількість точок: 23 оптових магазину

Профіль: Оптові магазини компанії пропонують асортимент понад 25 000 найменувань продовольчої та непродовольчої продукції. Магазини METRO Cash & Carry відкриті виключно для бізнес-покупців, тобто для юридичних осіб та приватних підприємців

**Рис. 9.** Розміщення торговельних точок у Києві мережі "МЕТРО Кеш енд Кері":



В данному випадку (Рис. 9.) більшість магазинів розташовані поблизу доріг, які мають високий пропускний рівень авто.

**"Таврія В"**

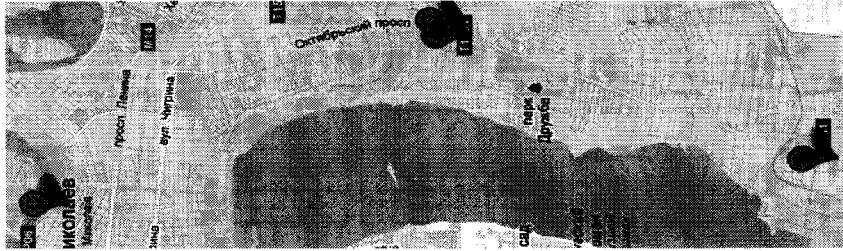
Юридична особа: Компанія "Таврія В". Генеральний директор ТОВ "Таврія В" Віталій Каранда

Кількість точок: 33

Профіль: якість товарів і чудовий сервіс "Таврія В". "Таврія В" пропонує якісні товари за мінімальними цінами для пенсіонерів. "ТАВРІЯ-В" - перша компанія

в південному регіоні України, що надала своїм покупцям можливість скористатися послугами віртуального продовольчого магазину

**Рис. 9.** Розміщення торговельних точок у Миколаєві мережі "Таврія В":



У даному випадку (Рис. 9.) торгові точки також розташовані поблизу дороги а не в глибині районів.

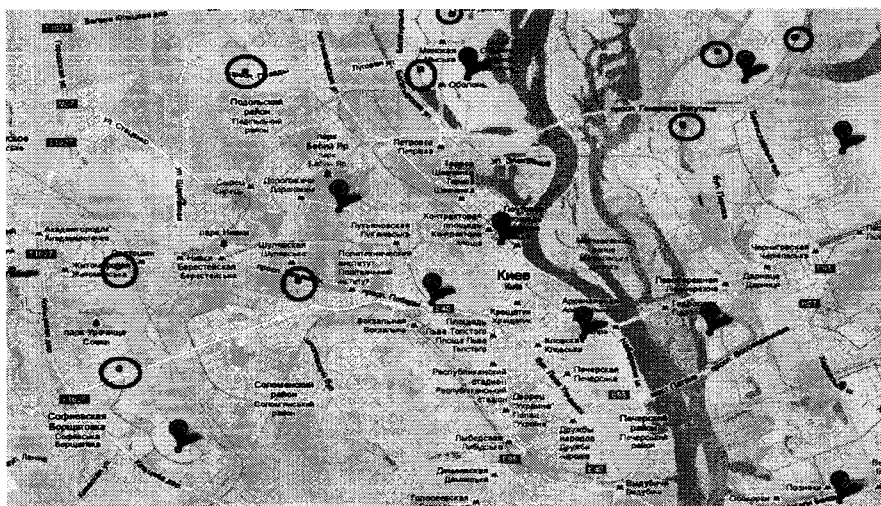
"Сільпо"

Юридична особа: Торгово-промислова корпорація Fozzy Group - динамічно розвивається торговельно промисловий холдинг Україні. Президент холдингу - Костельман Володимир Михайлович

Кількість точок: 149 оптових гіпермаркети

Профіль: Супермаркети "Сільпо" пропонують покупцям широкий вибір свіжих продуктів харчування, а також промислові товари та косметику. Асортимент супермаркетів досягає 20 000 найменувань продукції.

**Рис. 10.** Розміщення торговельних точок у Києві мережі "Сільпо":



Дана торгова мережа (Рис. 10.) розташовується в більшості своїй близько станцій метро.

"Varus"

Юридична особа: ТОВ "Омега". Шостак Руслан Станіславович (частка участі - 50%).

Кількість точок: 27 торговельних точок: 6 супермаркетів "Varus", 11 супермаркетів "Varus-EXPRESS", 11 регіональних Торгових Центрів "Varus"

Профіль: "VARUS-EXPRESS" - супермаркети розташовані в районних та обласних центрах. Великі регіони в яких немає розвинених роздрібних мереж дуже перспективний і цікавий сегмент ринку.

"Амстор"

Юридична особа: Група компаній "Амстор" входить до складу лондонської компанії Midland Resources Holding Ltd .. Директор ТОВ "Амстор" - Ірина Юношева. Директор ТОВ "Торговий дім" Амстор "- Дмитро Глушко.

Кількість точок: 48

Профіль: Велика роздрібна торговельна мережа, що складається з магазинів форматів "супермаркет", "гіпермаркет", "торговий центр", Cash & Carry. Мережа має асортимент більш 50 000 найменувань продуктів харчування і непродовольчих товарів. Серед широкого асортименту товарів, що продаються в "Амсторі", близько 90% - товари вітчизняних виробників.

"Клас"

Юридична особа: ТОВ "Укр-Трейд"

Кількість точок: 6

Профіль: Широкий асортимент продуктів харчування, товарів, електроніки в Харкові.

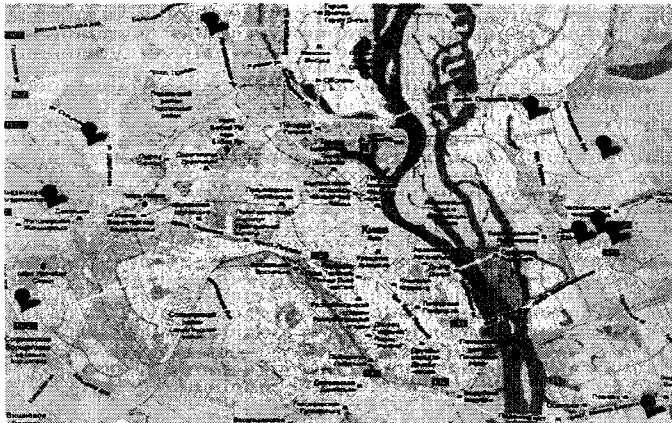
"Фора"

Юридична особа: Торгово-промислова корпорація Fozzy Group - динамічно розвивається торговельно промисловий холдинг Україні. Президент холдингу - Костельман Володимир Михайлович

Кількість точок: 128 оптових гіпермаркетів

Профіль: Магазили (дискаунтери) "Фора" пропонують 3-5 тисяч найменувань товарів: товари щоденного попиту, товари групи А (найбільший попит), свіжі продукти, не більше 4 виробників у кожній категорії.

**Рис. 11.** Розміщення торговельних точок у Києві мережі "Фора":



В даному випадку (Рис. 11.) через те, що магазин орієнтується на дисконт та середній і низький рівень достатку споживачів він розташований тільки у спальних районах і не представлений в центрі міста.

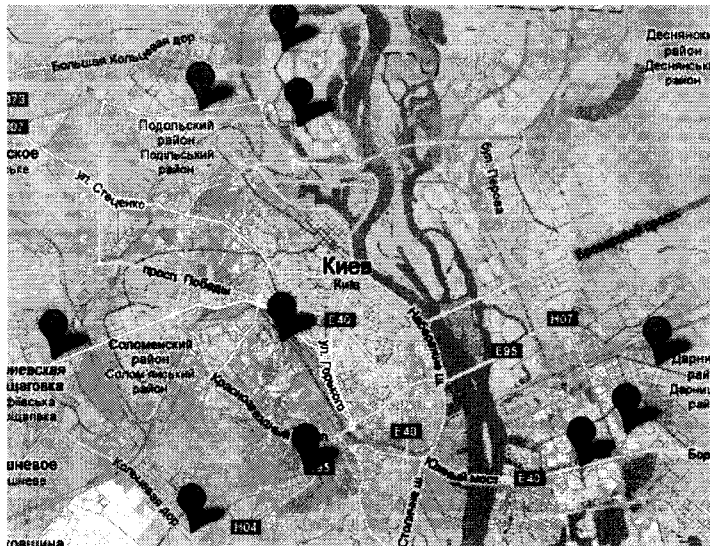
"Велика Кишеня"

Юридична особа: ВАТ "Рітейл Груп". До складу компанії "Рітейл Груп" входить ВАТ "Квіза" і його дочірнє підприємство "Квіза Трейд", що контролює мережу супермаркетів "Велика Кишеня" і ресторанів швидкого харчування. Лунін Роман Володимирович - голова НС, здійснює контроль.

Кількість точок: 48

Профіль: В супермаркетах "Великої Кишені" можна вибирати потрібну річ з 15-25 тис. найменувань, а в гіпермаркетах цей вибір ще більше - до 50 тис. найменувань.

**Рис. 12.** Розміщення торгівельних точок у Києві мережі "Велика Кишеня":



Розташовані точки збуту рівномірно по всій території міста. Більшість зосереджена біля доріг. (Рис. 12.)

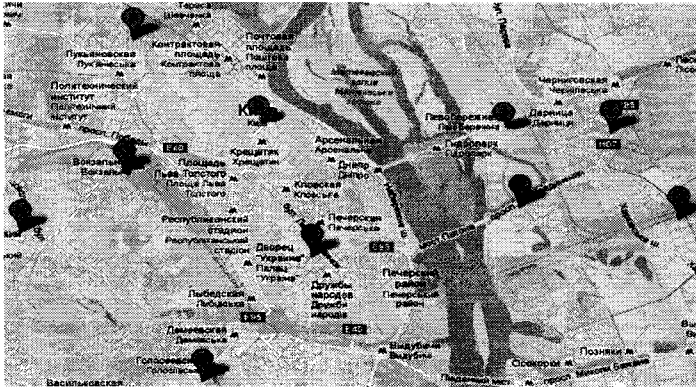
"ЕКО-маркет"

Юридична особа: ТОВ "ЕКО". Святослав Нечитайло - засновник і генеральний директор.

Кількість точок: 63

Профіль: Мережа супермаркетів "ЕКО-маркет" входить до складу багатопрофільного холдингу "ЕКО", серед основних напрямків діяльності якого - розвиток і управління власною торговою нерухомістю. У торгових центрах компанії "ЕКО" успішно ведуть свою діяльність найбільші оператори непродуктового ритейлу Україна: мережа супермаркетів електроніки "Домотехніка", дитячі супермаркети "Мишко", магазини взуття, одягу, комп'ютерні салони, салони мобільного зв'язку.

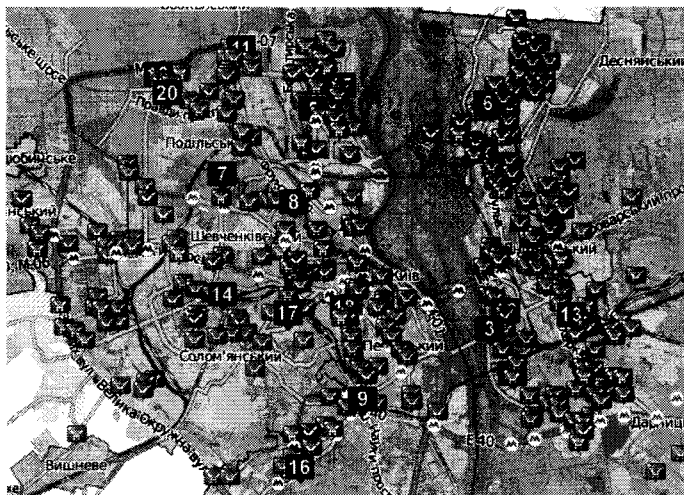
**Рис. 13.** Розміщення торгівельних точок у Києві мережі "ЕКО-маркет":



Розташування приблизно рівне у випадках біля дороги та біля станцій метро.  
(Рис. 13.)

Розташування точок збуту продукції варіюється в залежності від сегменту на який орієнтується точка. У разі, якщо точка розташована поблизу бізнес-центрів або біля місць великого скупчення людей, які проходять повз тоді данна точка буде орієнтуватися на швидке харчування та швидке обслуговування. В іншому випадку коли точка збуту знаходиться біля спальних масивів поблизу доріг з великим скупченням авто точка буде орієнтуватися на товари повсякденного вжитку.

**Рис. 14.** Розміщення торгівельних точок у Києві більшості мереж де можна придбати продукцію "DANONE":



Як бачимо Київ повністю насичений точками збуту в яких можна придбати продукцію "DANONE", це не враховуючи заклади загального харчування, в які компанія також постачає свою продукцію. Згідно цього аналізу ми і будемо впроваджувати антикризові стратегії для успішного коригування уже існуючого іміджу компанії "DANONE", а також для коригування ставлення споживачів до бренду "DANONE".

### *3.3 Криза компанії "DANONE" її визначення та дослідження*

Для виробників молочних продуктів 2013 рік був досить складним. Через різке зростання цін на сире молоко в усьому світі отримали вигоду ті, хто заздалегідь подбав про розвиток власної сировинної бази, виробництві молока. Український ринок молочних продуктів досить стабільний, але практично всі експерти прогнозують подальше підвищення цін на ринку молочної продукції, що може спровокувати обмеження споживання, яке і так сьогодні значно поступається попиту на аналогічну продукцію в інших країнах світу. Та стабільне зростання попиту у конкурентів компанії "DANONE", що в подальшому може викликати спад попиту на продукцію "DANONE".

За даними дослідницької компанії "Nielsen Росія", на частку ринку молочних продуктів в 2013 році довелося близько 18% продажу всіх продовольчих товарів в грошовому вираженні (за результатами аудиту роздрібної торгівлі в містах України з населенням понад 10 тис. осіб за період з грудня 2012 по листопад 2013 року). Традиційні молочні продукти, такі як молоко та вершки, займають найбільшу частку в споживанні - 25%. Всього близько 15% молочної групи доводиться на кисломолочні продукти, 10% - на

улюблену всіма сметану, 9% - на новий продукт - питні йогурти, 9% - на сирні та молочні десерти, 6% - на в'язкі, або "ложкові", йогурти, 5% - на сир, 3% - на глазуrowані сирки, 2% - на рідкі молочні десерти.

Вся категорія молочних продуктів зросла за період дослідження приблизно на 5% у грошовому вираженні. Лідерами зростання в грошовому виразі на ринку молочних продуктів, стали рідкі молочні десерти (+20% порівняно з аналогічним періодом попереднього року) і питні йогурти (+24%), причому обидві категорії увійшли в числа найшвидкозростаючих категорій українського продовольчого ринку. Трохи поступається їм зростання ринку сиру (+13%). За даними в містах-мільйонниках продаж кінцевому споживачеві основних категорій (молоко, кефір, йогурт питної, сир, сметана) за 8 місяців 2011 року зросли на 1,1% в натуральному і на 2, 6% в грошовому вираженні в порівнянні з аналогічним періодом 2012 року.

У той же час з'явилися і аутсайтери: в грошовому вираженні знизилася продажі в категоріях глазуrowані сирки і в'язкі йогурти. На зниження оборотів продажів в молочних категоріях по вартості може впливати зростаюча частка товарів під приватними марками мереж, які коштують дешевше марок виробників. Так, на частку приватних марок припадає близько 15% від грошового обороту в категорії глазуrowані сирки.

В Україні поки що занадто багато споживачів на ринку молочних продуктів, чутливих до ціни. Що змушує компанії звертати на ціну продукції найбільшу увагу.

### Битва за молоко

2013 відзначений різким зростанням цін на молочну продукцію у всьому світі. Молочна промисловість відчуває постійний дефіцит ресурсів, причому кардинальних змін у динаміці поголів'я корів найближчим часом не передбачається, наприклад, станом на 1 серпня 2013 року, в порівнянні з тією ж датою 2012 року, скорочення молочного стада в Україні склало 1,1%. Поголів'я

ВРХ (великої рогатої худоби) за останні 20 років скоротилася майже втричі - з більш ніж 80 млн голів до 25 млн голів, за даними на вересень 2013 року.

Виробництво сирого молока в сільгосп підприємствах знижувався протягом декількох місяців, відповідно, переробники недоотримали сировину. За даними компанії "ГЕК", починаючи з червня 2013 року надходження молока на переробні підприємства було нижче на 3-4%, ніж роком раніше. Тільки в жовтні 2013 року, був відзначений ріст надоїв в межах 1%. У жовтні 2013 року в громадському секторі України було вироблено 11 млн. т молока, або 100,5% від торішніх обсягів. Найбільш значний приріст надоїв молока в натуральному вираженні був відзначений в цей період на Київщині – 5 млн. т. У Центральному, Північно-Західному і Південному районах надої молока продовжували падати: в ЦФО показники знизилися майже на 2%. За підсумками за 10 місяців 2011 року сільгосп підприємствам України через спад надоїв в третьому кварталі не вдалося вийти на обсяги попереднього року: було вироблено 10.9 млн т молока, що склало 99,7% від виробництва за аналогічний період 2012 року.

Досить велика частина молока в Україні виробляється в домашніх господарствах, а не на фермах, що знижує його товарність і створює проблеми зі збором і контролем якості. Таким чином, уже до початку 2013 року в Україні не вистачало сирого молока, тому сировина для виробництва молочних продуктів - сухе молоко - ввозиться з-за кордону. Сухе молоко - становить компонент для багатьох продуктів харчування. До того ж, за словами, виробництво молока в країні має високу сезонність, яка в ряді регіонів перевищує 300%. Прямим наслідком є зростання використання сухого молока в якості сировини для виробництва молочних продуктів, у тому числі незбираного молока. Сухе молоко - це натуральний продукт, який виробляється з нормалізованого пастеризованого коров'ячого молока шляхом висушування на розпилювальних сушильних установках. Це дозволяє перевозити молоко на

значимі відстані і створювати необхідні для виробництва стоки, згладжуючи сезонність.

### Фактор ціни

Споживання молочних продуктів у світі різко зросла з ростом цікавості до цього сегменту в таких країнах, як Індія і Китай, а це величезні ринки. Зараз у всьому світі існує дефіцит молока, саме сировини. Тому динаміка цін буде завжди в сторону збільшення. Це буде відбуватися до тих пір, поки темпи зростання виробництва не задовольнять фізіологічні потреби людського організму.

У червні 2013 року в Європі скасували експортні субсидії на всі молочні продукти. Зростання попиту на молочні продукти разом зі скасуванням субсидій в ЄС привів до зростання цін у всьому світі.

У травні-червні сире молоко і в Україні, і в країнах Євросоюзу, в перерахунку на гривні, продавалося приблизно по 4 гривні за літр. До жовтня закупівельна ціна на молоко-сировину в ЄС піднялася до 5 гривень за літр, а у нас в країні, до 4.50 грн за літр.

Восени витрати виробників на сировину різко зросли. У листопаді середня ціна молока у сільських господарів в Україні досягла вже 6 грн за літр, а в деяких випадках переробники змушені закуповувати його по 6.50 грн за літр. У 2008 році в аналогічний період ціна на молоко була 4-5 грн. Для порівняння, в Німеччині середня закупівельна ціна сирого молока в листопаді 2013 року коливалася від 0,45 до 0,55 євро / л, в 2011 році в цей же час - 0,39 євро / л. Зростання ціни на сире молоко не означає, що прибуток виробників сирого молока автоматично зросла на 40-50%. Частина додаткової виручки пішла на комбікорми, ціна на які зросла на 70% в порівнянні з літом 2011 року, добрива - на 100-200% за три роки, запчастини та пально-мастильні матеріали.

Збільшення витрат на сировину привело до підвищення цін на готову продукцію. Така ситуація склалася не тільки на російському ринку, але і у всьому світі: попит на молоко значно перевищив пропозицію. У другій половині року ми зіткнулися з безпрецедентним зростанням цін на сире молоко на світовому і українському ринках, для прикладу в компанії "Вімбільдан" закупівельна ціна на сире молоко, порівняно з минулим роком, зросла на 34,3% в гривневому еквіваленті (41,2% в доларовому еквіваленті) в третьому кварталі 2013 року і на 17,3% в гривневому еквіваленті (24% в доларовому) за перші дев'ять місяців 2011 року. Незважаючи на таке різке зростання вартості сирого молока, валова маржа в бізнес-підрозділі "Молоко" знизилася досить незначно - до 30,1% в перші дев'ять місяців 2013 року з 30,8% в аналогічний період минулого року.

У цій ситуації компанія "Юнімілк" робила все залежні від неї заходи, щоб підвищення цін не сильно відбилося на споживачах, при тому що зростання цін на сировину склав 40-70%, наші відпускні ціни протягом осені вирости на 26%. Крім стабілізації цін на соціально значущі продукти ми намагалися по мінімуму піднімати ціни і на іншу вироблену продукцію. Наша компанія не підвищувала відпускні ціни з жовтня. Зараз в Європі і в Новій Зеландії, за словами, ціни стабілізуються або вже практично стабілізувалися. Так що різких зльотів цін на світовому ринку експерти найближчим часом не очікують.

Події на молочному ринку показують, що продовольча безпека країни - не порожній звук. В Україні достатньо місця і необхідних ресурсів, щоб забезпечувати не тільки населення власної країни, а й експортувати продовольство. Зараз ситуація на ринку сприяє стимулюванню інвестицій в АПК, будується більше великих ферм, націлених саме на товарне виробництво високоякісного молока з мінімальними сезонними коливаннями. Проте гравці вважають, що вжитих заходів недостатньо, щоб ситуація нормалізування, адже розвиток АПК - це довгострокова і планомірна робота, що вимагає багато сил і часу. Стратегічно необхідно, щоб уряд стимулювало розвиток сировинної бази

країни для того, щоб залежність від зовнішньої кон'юнктури цін була не настільки драматична. Ми свідомо інвестуємо саме в цю область, з тим щоб бути конкурентоспроможними: споживчий ринок дуже динамічний, на ньому щороку з'являється багато технологічних і маркетингових рішень. Найбільші виробники, такі як "Вімм-Білл-Данн", "Данон"+"Юнімілк", намагаються забезпечити собі сировинну базу, укладаючи договори з селянськими і фермерськими господарствами, надаючи виробникам обладнання в лізинг, допомога в купівлі породистих корів і т.д. А угоди про ціни ні до чого не приведуть. В Україні дію цінової угоди між виробниками продуктів харчування і торговими мережами закінчується 31 січня 2013 року. Вважаю, що в першому кварталі 2014 року відбудеться підвищення цін на молочну продукцію на 5-10%, в першу чергу сирних і йогуртних виробів. До того ж в Центральній Росії виробництво молока взимку традиційно знижується на 5%, а споживання молочних продуктів, навпаки, на 5-7% зростає. Зростання цін у цій ситуації цілком пояснимо. На допомогу організму. І все-таки, незважаючи ні на які потрясіння на ринку, молочні продукти корисні, необхідні. Споживачі завжди будуть купувати цю продукцію, щоб вирішувати проблеми здоров'я з мінімальними втратами і максимальною зручністю. З кожним роком функціональних продуктів стає більше, причому в багатьох країнах ця категорія вже займає гідне місце на ринку. Наприклад, компанія Valio вивела в 2007 році на Український ринок продукти торгової марки NYLA (HYdrolised LActose), які показані людям з непереносимістю молочного білка (лактози) - сирний крем Polar, мус Vanillia, а також йогурти, напої на основі молока і кисіль Gefilus, містять корисні молочнокислі бактерії Lactobacillus GG (LGG). Над створенням і випробуванням цих продуктів трудиться цілий інститут в Фінляндії, корисність цих продуктів, виготовлених за новими технологіями, доведена і вивчена. Наприклад, побічна дія молочнокислих бактерій LGG, позитивно діють на мікрофлору шлунка, - зниження захворюваності карієсом.

Прагнення до здорового способу життя впливає на зростання частки збагачених продуктів у загальній структурі споживання, відповідно, на українському ринку поступово набирають популярність йогурти, молочні продукти, збагачені вітамінами, біфідобактеріями. У 2009 році на більшості підприємств, що входять до складу групи компаній "Юнімілк", а зараз "Данон" ми запустили ПЕТ-лінію, на якій виробляються продукти під торговою маркою "Біо Баланс", такі як кисломолочний продукт "Тан", біойогурти "Зелений чай-Лимон" , "З злаками" і "Лісові ягоди", "Курага-Персик", "Чорнослив", "Кефірний Пробиотичні" жирністю 1% і 2,5%, "Кефірний" жирністю 0%, а також "Актуаль" - сироватку з соком апельсин-манго, персик-маракуйя і яблуко-груша".

Відома компанія "Данон" в листопаді 2007 року почала виробництво в Україні нового молочного продукту "Данакор", що допомагає контролювати рівень холестерину в крові. Одним з основних факторів розвитку захворювань серця є підвищений рівень холестерину в крові, ніж, за даними ВООЗ, викликано близько 23% випадків передчасної смертності. Одним з найбільш поширених порушень харчового статусу населення в нашій країні є надмірне споживання жирів. В Україні, за даними епідеміологічних досліджень, підвищений рівень холестерину мають 55% чоловіків і 56,9% жінок у віці старше 30 років, тобто практично більше половини населення країни. Основним заходом профілактики серцево-судинних захворювань медики сьогодні вважають контроль за рівнем холестерину в крові. Молочний продукт "Данакор" містить рослинний компонент фітонатураліс, який частково блокує всмоктування "поганого" холестерину в крові. Блокований холестерин виводиться з організму, скорочуючи ризик розвитку холестеринових бляшок на стінках судин людини.

Таблиця 4 Споживчі витрати на широку категорію 2008-2012 та прогноз на 2013-2012роки

Роки	2008	2009	2010	2011	2012	% Ріст
Їжа та неалкогольні напої	195,991	223,360	262,554	284,839	250,827	28.0
Алкогольні напої та тютюнові вироби	29,405	33,263	39,137	42,678	37,905	28.9
Одяг та взуття	68,844	80,728	94,827	103,090	91,233	32.5
Житло	41,591	48,771	56,304	60,042	52,009	25.0
Побутові витрати	16,494	19,341	23,460	26,429	24,088	46.0
Здоров'я	20,079	23,545	27,356	29,380	25,651	27.8
Транспорт	21,513	25,227	29,552	32,029	28,249	31.3
Зв'язок	12,908	15,136	18,415	20,399	18,431	42.8
Культура і оздоровлення	17,211	20,182	23,800	25,988	23,111	34.3
Навчання	9,322	10,932	12,939	14,186	12,672	35.8
Готелі	11,474	13,454	16,145	17,872	16,326	42.3
Різні товари та послуги	12,191	14,295	16,443	17,463	15,058	23.5
Разом	457,024	528,234	620,931	674,494	595,561	30.3

Таблиця 5 Споживчі витрати на широку категорію 2008-2012 та прогноз на 2013-2020роки

УАН млн.

Роки	2013	2015	2020	% Ріст
Їжа та неалкогольні напої	267,067	51,344	426,261	59.6
Алкогольні напої та тютюнові вироби	41,076	57,603	74,229	80.7
Одяг та взуття	99,039	145,301	192,828	94.7
Житло	55,138	71,295	83,885	52.1
Побутові витрати	26,736	42,165	58,300	118.1
Здоров'я	27,433	37,428	46,264	68.6
Транспорт	30,552	43,287	55,785	82.6
Зв'язок	20,468	30,417	40,461	97.7
Культура і оздоровлення	25,220	37,892	51,501	104.2
Навчання	13,899	21,772	30,676	120.7
Готелі	18,238	28,830	38,601	111.6
Різні товари та послуги	15,884	20,216	23,364	47.1
Разом	640,749	887,550	1,122,154	75.1

Українці витратили велику частину свого доходу в основному на товари і послуги в 2012 році: більше 42% доходів пішли на продукти харчування та безалкогольні напої, в той час як більше ніж 15% було витрачено на одяг і взуття, близько 9% на житло і більше 4% на товари для здоров'я та медичне обслуговування. Для порівняння, жителі Західної Європи витрачають близько 13% своїх доходів на продукти харчування та напої, 6% на одяг взуття, але близько 22% на житло. Хоча споживчі витрати в усіх категоріях зросли, принаймні на 23% за аналізований період, секторальний розподіл споживчих витрат істотно не змінився.

В реальних цінах, середній рівень споживчих витрат у 2012 році УАН 9,703 (1245 доларів США) на душу населення. Перш ніж економічний спад збільшив на 50%, досягнувши УАН 14,602 (1874 доларів США) на душу населення в 2008 році.

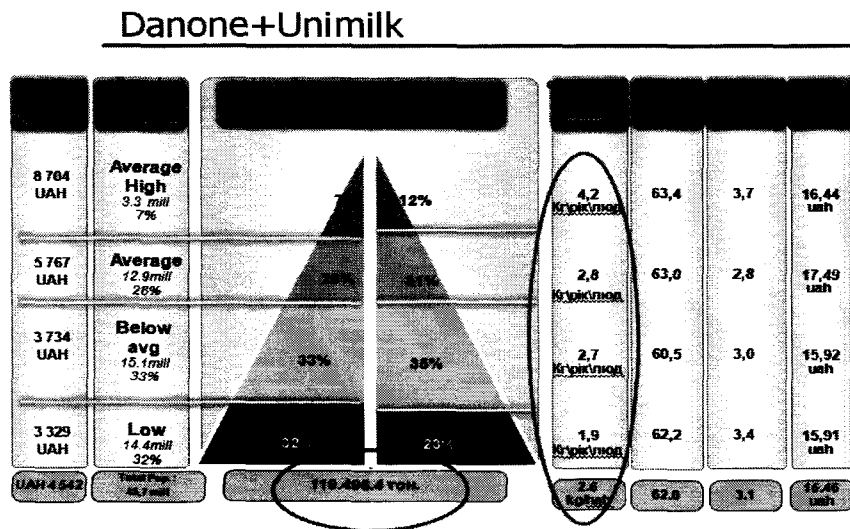
Українські витрати знизилися на 11% до УАН 12, 970 (1667 доларів США) на душу населення.

За звітний період найбільш швидкого зростання реальних витрат на душу населення на задоволення основних потреб спостерігається в побутових товарах і послуг (49,7%), побутовій техніці (56,7%), а також в побутових послугах (50,9%). Зі збільшенням доходу, довіра споживачів також виросла.

Для більшості споживачів з середнім і високим рівнем доходів, їх доходи росли, що призвело до збільшення витрат на рекреаційні та культурні послуги (48,7%), послуги зв'язку (48,4%), готелі і громадське харчування (45,6%). У витрат на фінансові послуги також високий темп зростання 37%, а більш впевнено споживачі отримали іпотечні кредити і позики від банків, щоб задовольнити їх бажання для автомобілів та інших транспортних засобів (46%), споживчих товарів тривалого користування (42%). За прогнозами, тенденція зростання споживчих витрат буде розвиватися далі. До 100% зростання до 2020 року очікується на освіту (121%), побутові товари та послуги (118%), готелі та громадське харчування (112%), а також дозвілля і відпочинок (104%).

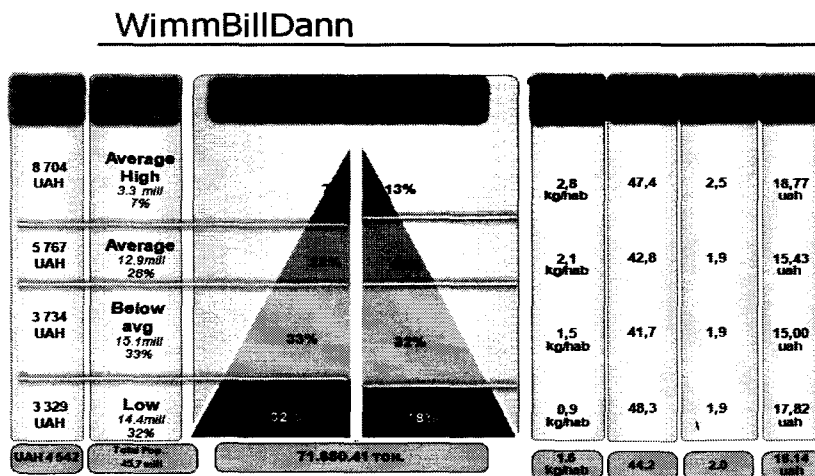
У літку 2010 року компанія "DANONE" злилася з компанією "Юнімілк" що протягом 2 років дає позитивні результати продажів та конкуренції на ринку молочної продукції.

**Рис.15.** Фактичні показники виробництва та споживання різними сегментами компанії "DANONE"+"Unimilk":



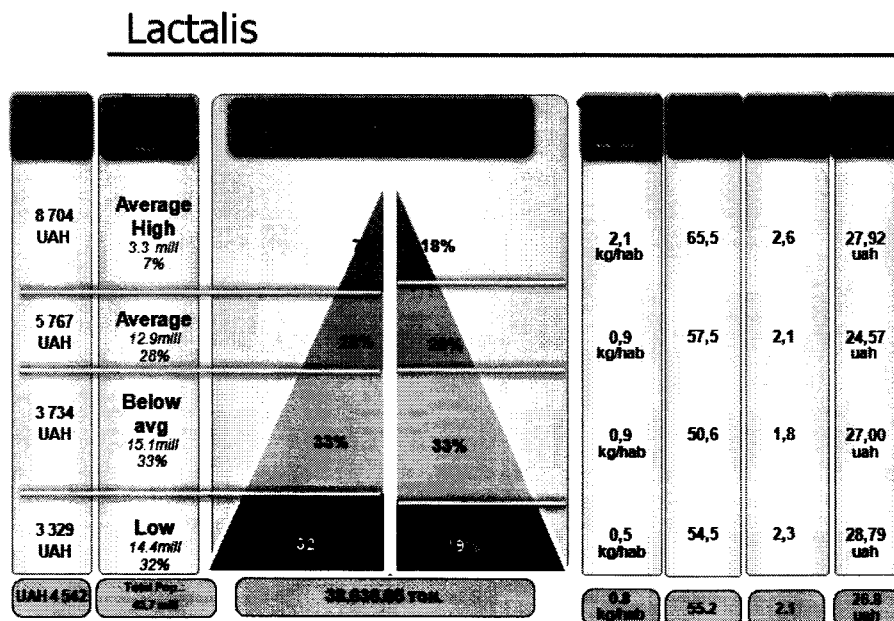
Компанія орієнтується на 3 верхніх сегмента та частково на нижній. Можливість придбання реалізована добре про що свідчить кількість придманої продукції в місяць. Ціни за 1кг продукції вище середнього що значної мірою впливає на купівельну спроможність нижнього сегменту ринку.

**Рис.16.** Фактичні показники виробництва та споживання різними сегментами компанії "WimmBillDann":



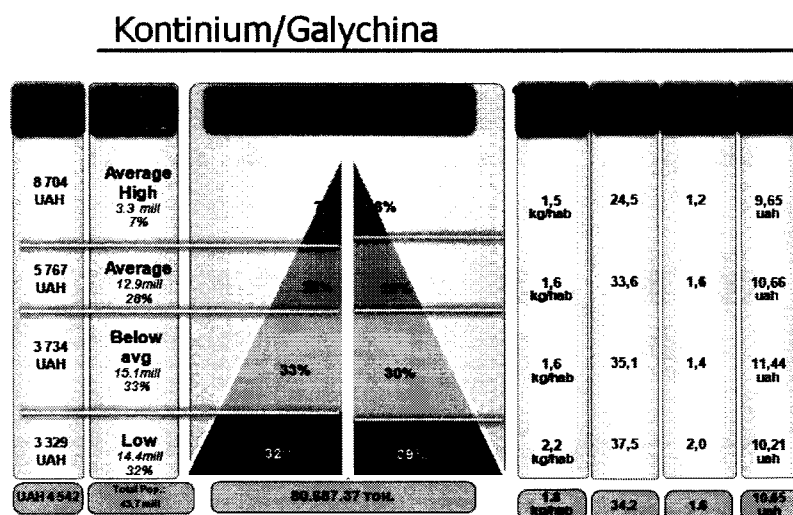
Даний конкурент виготовляє продукції менше і не популярний в низькому сегменті через ціну вище за середню за 1 кг продукції. Добре реалізується можливість придбання продукції у вищому сегменті.

**Рис.17.** Фактичні показники виробництва та споживання різними сегментами компанії "Lactalis":



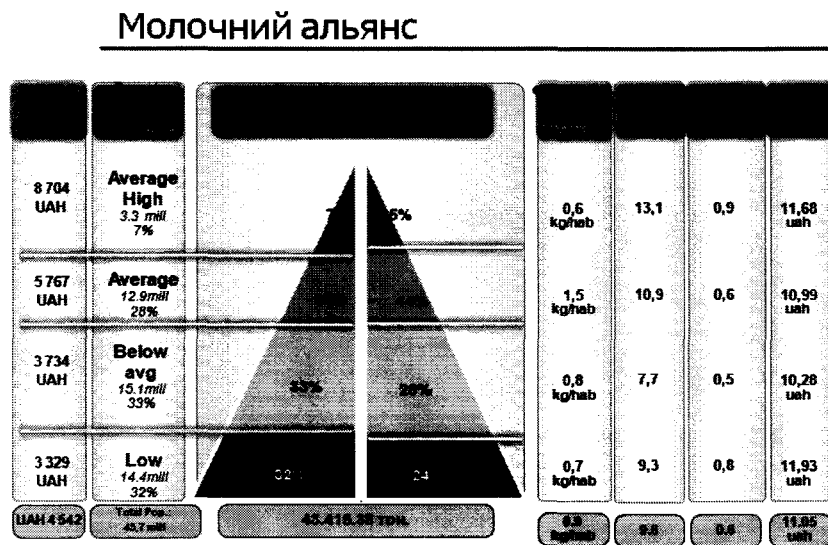
Цей конкурент через високу ціну за кг продукції найбільш сприймається високим сегментом, але треба зауважити що сегмент з найвищим доходом на людину у сім'ї найменший за чисельністю, через що продажі та кількість виготовленої продукції значно поступають.

**Рис.18.** Фактичні показники виробництва та споживання різними сегментами компанії "Kontinium/Galychna":



У даної торгівельної марки найбільш розвитий сегмент з низьким статком. Кількість виробленої продукції частково поступається DANONE-Юнимилк, але середня ціна за кг. продукції нижча за DANONE-Юнимилк через що споживається більше нижніми сегментами.

**Рис.19.** Фактичні показники виробництва та споживання різними сегментами компанії "Молочний альянс":



Як бачимо з даної таблиці "Молочний альянс" найбільш успішно проводить свою збутову політику в сегменті вище середнього рівня статку у клієнтів, але порівняно з DANONE-Юнимилк виготовляє більш ніж в 2 рази менше продукції. Також низька можливість придбання протягом року негативно відображається на кількості придбаної продукції.

### 3.4 Впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії "DANONE"

Для успішного впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу та бренду компанії "DANONE" було проведено детальний аналіз споживчого ринку та методів збуту продукції. Спираючись на цей аналіз, поступово буде впроваджено антикризову стратегію для успішного коригування іміджу та бренду компанії "DANONE".

Спочатку для корекції іміджу компанії та бренду компанії, проронується використати територіально часовий метод впливу на споживача для найбільшого ефекту впливу для підвищення зацікавленості споживача до продукції, збільшення його лояльності до компанії, та позбавлення зацікавленості в продукції конкурентів. Далі буде розібрана рекламна стратегія як невід'ємна складова антикризової стратегії компанії. Для запобігання компанії від зниження попиту на продукцію через поступове збільшення попиту на продукцію конкурентів, та подолання інформаційної ями у зв'язку з поступовим підвищенням ціни на усю молочну продукцію в країні.

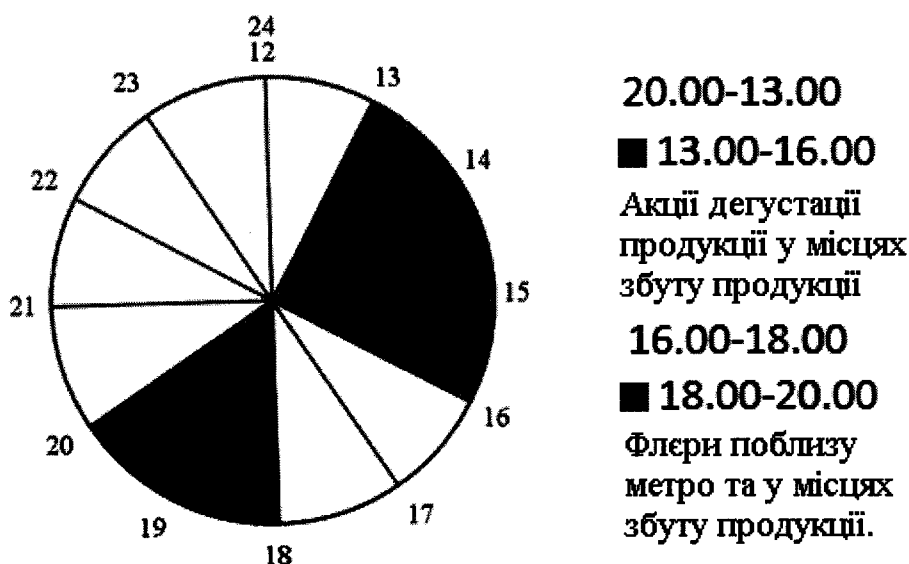
#### Часовий аспект

Як зазначалося вище рівень продажів товарів в продуктових магазинах безпосередньо залежить від часу доби. Так, наприклад, до десятої ранку найбільше продається сигарет, кави, молока, хлібобулочних виробів. До півдня і з 15 до 17 годин люди, найчастіше, придбають продовольчі товари: борошно, цукор, ковбасу, сіль, рибу, м'ясо, а також овочі, фрукти та господарські товари. В обід зростає попит на їжу швидкого приготування, кондитерські вироби, безалкогольні напої. Після 17 годин, коли більшість людей повертається з роботи, вони більше купують хлібобулочних виробів, напівфабрикатів, алкогольних напоїв.

В даному випадку необхідно провести ряд заходів для стимулювання збуту в конкретний період доби, а саме акцентувати свою увагу на часовому проміжку від 13.00 до 16.00 та з 18.00 до 20.00. Для першого проміжку часу 13.00-16.00 необхідно запровадити акції дегустацій продукції різного виду, крім дитячої ("Растішка" "Тьома дитячий") через іншу зацікавленість людей в даний проміжок часу. З 13.00 до 16.00 офісні та інші робітники ідуть на обід, підвищується кількість придбання продукції швидкого приготування.

Ідея дегустації в тому, що люди, які прийшли в магазин за продуктом швидкого споживання орієнтуються на не здорову їжу, таку як сандвічі, чіпси, сухарики, різні види випічки та безалкогольні напої. Прийшовши в магазин в них з'являється можливість спробувати, та скуштувати продукцію компанії "DANONE" яка представлена на дегустаційних акціях, що може вплинути на їхній вибір товару для купівлі. Після дегустації продукції людина отримує фірмову одноразову десертну ложечку, для споживання продукції поза домом чи приміщенням. Під час дегустації людина може обрати певний смак продукції, яку вона бажає з'їсти в даний момент часу і після цього придбати її і зробивши вибір в бік більш здорового обіду. Також з 13.00 до 16.00 в шкільників та студентів закінчуються пари та уроки, на них також орієнтована дана акція адже більшість дорогою до дому заходить в магазин задля придбання харчів. В часи з 18.00 до 20.00 поблизу метро, інших скупчень натовпу та безпосередньо біля магазинів та точок збуту виставити промоутерів, які будуть роздавати флаєри інформаційне послання яких буде зацентровано на корисність продукції та для покращення ефекту необхідне регулярне споживання продукції протягом зазначеного терміну 7 або 14 діб. Дана акція розрахована на придбання ввечері продуктів споживання на ранок. Через це в флаєрах буде також зазначено про корисність споживання йогуртів та молочної продукції компанії на сніданок. Дана акція розрахована на людей різних вікових категорій крім дітей, для людей усіх вікових категорій.

**Рис.20.**Часи проведення спеціальних акцій:



Розміщення акцій акцій планується по всіх районах Києва, а потім і в інших містах України.

Райони які будуть задіяні в акції:

- Голосіївський район
- Дарницький район
- Деснянський район
- Дніпровський район
- Оболонський район
- Печерський район
- Подільський район
- Святошинський район
- Солом'янський район
- Шевченківський район

Голосіївський район - Розташований у південно-східній частині міста Києва, межує з Шевченківським, Солом'янським, Печерським і Дарницьким (по акваторії Дніпра) районами міста, Києво-Святошинським, Обухівським і Бориспільським районами Київської області. Територія району починається майже від Хрещатика й тягнеться до південних і південно-східних меж Києва. Обидві акції будуть проводитися у данному районі, через те що район позиціонується як спальний, акція з флаерами буде зацентрована на людей які

виходять з метро, міського транспорту, та при вході до магазинів або при наближенні до інших точок збуту.

Дарницький район - в районі, де мешкає 282,4 тис. осіб, сконцентрований значний економічний потенціал — багатогалузева промисловість, великий залізничний вузол, будівельний комплекс, система комунального господарства, транспортні підприємства. Кількість наявного населення Дарницького району, за даними Всеукраїнського перепису населення 2011 року, становить 282,4 тис. осіб, або 10,8% населення міста Києва. Щільність населення в районі 2113 осіб/км<sup>2</sup>, в той час по місту — 3111 осіб/км<sup>2</sup>. Кількість чоловіків в районі становила 133,5 тис. осіб, або 47,3%, кількість жінок — 148,9 тис. осіб, або 52,7% Загальна кількість постійного населення складає 281,0 тис. осіб в тому числі чоловіків 132,9 тис. осіб, жінок — 148,1 тис. осіб. З числа постійного населення кількість громадян України становила 279,6 тис. осіб, що складає 99,5% до загальної кількості населення району; громадяни інших країн — 1,1 тис. осіб або 0,4%.

Даний район є частково спальним частково промисловим, через це обидві акції необхідно проводити. Акція з флаєрами акцентована і на людей, які сідають у міський транспорт, а також на людей які з нього виходять та на людей які наближаються до точок збуту продукції компанії.

Деснянський район-Район займає загальну площу 14,8 тисяч га, кількість населення налічує близько 345,200 тисяч чоловік. На території Деснянського району розташовано 729 житлових будинків, а також близько 1500 будинків приватного сектору. На території району розташовано 11 вищих навчальних закладів різних рівнів акредитації та форм власності та вищих училищ, 51 дошкільний заклад, 13 шкіл-садків, 33 загальноосвітні школи, 14 — спеціалізованих, 16 гімназій, навчально-виховний комплекс, 2 ліцея, 4 позашкільних закладів.

Через велику кількість навчальних закладів та відсутність метро, акцент акцій буде направлено на точки збуду, в місця великих скупчень людей та виходи з навчальних закладів.

Дніпровський район — другий у місті за кількістю населення (334 тисячі жителів). Розташований на лівому березі Дніпра. Другий у місті за кількістю населення (334 тисячі жителів). Розташований на лівому березі Дніпра.

Велика кількість населення закцентує акцію на місцях збуту та міському транспорті.

Оболонський район м. Києва займає площу 11,02 тис. га, на якій проживає понад 306 тисяч населення. На території району знаходяться 2 великих торгівельних центра "Караван" та "Дрім Таун" в кожному з них є супермаркет на який буде закцетовано увагу акцій, також акції будуть направлені на станції метро та виходи з міського транспорту через те, що район позиціонується як спальний.

Печерський район — найменший за територією та населенням район міста Києва, розташований у центральній частині столиці на правому березі Дніпра. На його території, окрім промислових, наукових, учбових та культурних закладів, розташовані Адміністрація Президента України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Національний банк України, Генеральна прокуратура, Палац спорту, головні офіси багатьох українських банків та корпорацій. Нині в Печерському районі, що займає площу 27 кв. км, мешкає 126,2 тисячі киян, тут діє близько 30 промислових підприємств, 28 науково-дослідних та проектних інститутів, чотири вищих учбових заклади, вісім технікумів та профтехучилищ, 15 середніх, одна вечірня, дві спортивні школи і 17 дошкільних закладів, чотири лікарні і військовий шпиталь, п'ять поліклінік, заклади торгівлі і громадського харчування.

Через те, що даний район позиціонується як бізнес-центр та цікавий для туристів, буде проводитися тільки акція з дегустацією у всіх можливих закладах збуту продукції.

Подільський район- на території району розташовані Національний університет "Києво-Могилянська академія", Київська державна академія водного транспорту, Академія муніципального управління, Відкритий міжнародний університет розвитку людини "Україна", Інститут підприємництва, права та реклами, Гімназія № 257 "Синьоозерна".

Шевченківський район - Сучасна територія Шевченківського району займає площу 2,7 тисяч гектарів, де проживає 233,5 тисячі чоловік. Торговельне обслуговування району здійснюють 1136 підприємств торгівлі та громадського харчування. Система освіти району представлена 108 установами та закладами: 52 загальноосвітні навчальні заклади, 49 дитячих дошкільних закладів та 7 позашкільних закладів освіти. Крім того, на території району розташовано 31 вищий учбовий заклад.

Акції у данних районах пропонується проводити поблизу навчальних закладів на вході у метро, та в усіх можливих точках збуту продукції компанії.

Святошинський район - У районі функціонує 110 навчально-освітніх закладів, професійно-технічних училищ та середніх спеціальних навчальних закладів, а також вищі навчальні заклади: Європейський університет фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу, Київський міжнародний університет, Інститут муніципального менеджменту та ряд інших.

Солом'янський район - Площа території Солом'янського району становить 4,05 тис. га, в ньому мешкає 280,4 тисячі киян. Освітня галузь району нараховує 48 дитячих дошкільних закладів, 32 середні загальноосвітні школи, 12 шкіл-дитячих садків, 2 гімназії, 7 ліцеїв, 2 вечірні школи, 3 школи-інтернати, 2 дитячо-юнацькі спортивні школи. Торговельне обслуговування населення здійснюють 817 підприємств торгівлі та громадського харчування.

Дані райони характерні високим рівнем навчально-освітніх закладів, через що акції пропонується проводити в освітніх закладах, при завчасній домовленості з дирекцією закладів, також акція з флаерами акцентується на міський транспорт та виходи з метро.

### Вибір цілей рекламної компанії

Антикризова стратегія для України у компанії "DANONE" базується на основних тенденціях певних регіонів країни. В Україні зараз набуває обертів здоровий образ харчування та життя саме через це рекламна компанія буде орієнтована на здоров'я.

Основна ціль- освіднення споживача про необхідність йому продукції компаніх "DANONE", освіднення споживача про те, що продукція компанії завжди вирізняється якістю та корисністю для організма серед інших виробників, дотого ж смачна і поживна.

Останнім часом у світі став популярним здоровий образ життя, саме через це компанія буде намагатися донести до споживача, що пропонує мий продукт має усі аспекти, які повинні задовольнити такого споживача, а саме продукт має дієтичні властивості, являє собою здорове харчування, та певною мірою має лікувальні властивості.

Основний напір у рекламі повинен робитися на певні лікувальні властивості, тобто з однієї сторони споживач купує продукт харчування, а з іншої стабільне та регулярне споживання йогурту може позитивно відобразитися на здоров'ї та самопочутті. Крім того треба інформувати споживача, що продукт має чудовий смаковий асортимент.

Ціль- люди будуть підіймати собі настрій споживаючи смачний десерт, купуя та споживая йогурт, тим самим зміцнюючи собі здоров'я та імунітет.

### Позиціонування компанії

Модель акцентування вигод для компанії буде працювати наступним чином:

Модель *X-YZ* пов'язує продукт (товарної категорії) з цільовою аудиторією і з вигодами конкретної марки і означає, що продукт "*X*" пропонує людям "*Y*" допомогу "*Z*".

В даному випадку:

*X*- центральна торгівельна марка серед йогуртів.

*Y*- Люди переважно жінки віком від 20 до 35 років, які ведуть здоровий образ харчування та життя, рівень доходу немає значення, має значення, що вони бажають харчуватися якісними та здоровими продуктами харчування.

Плюси на які робиться акцент у рекламі мають відповідати наступним умовам:

- Важливість
- Освітлення вигод
- Унікальність продукту

Ці три умови виводять модель акцентування вигод.

- Важливість товарної категорії- це співвідношення вигод до мотивації, яка штовхає споживача до купівлі певної торгівельної марки. (вигода вважається важливою тільки у випадку, якщо вона відповідає зацікавленостям споживача).
- Освітлення вигод- властивість компанії освітлювати вигоди певної торгівельної марки. Освітлення завжди стосується області розцінювання. Воно стосується точки зору споживача, а не об'єктивних фактів.
- Унікальність – властивість торгівельної марки висвітлювати свої вигоди краще за конкурентів.[12]

Визначив вигоди торгівельної марки використаємо правило позиціонування *Z* – (*I-D-U*):

- *U*- унікальні лікувальні властивості продукту( унікальна біфідобактерія ActiRegularis®)
- *I*- допомога працездатності шлунково-кишкового тракту, природне очищення організму, зняття почуття важкості у шлунку.
- *D* – можливість не тільки просто поїсти, але й зробити це швидко, з користю для організму.

Таблиця 6 Властивості товарів, порівняння конкурентів

№	Властивості	Ранги	Аналогічні продукти,товарозамінники -конкуренти								
			"Данон"	"Чудо"	"Молоко"	"Імунеле"	"Кампіна"	"Ессентуки"	"Фані"	Відставання	Дисперсія
1	Смакові якості продукту	2	45	35	40	10	45	40	25	0	161.90
2	Пакування продукту	4	35	35	20	25	35	40	20	0, 25	66.67
3	Різноманітність менту	5	15	35	20	30	25	25	10	0,8	73.809
4	Лікувальні властивості	3	45	40	5	5	25	40	5	0	339.28
5	Приємність ціни	1	10	35	40	35	5	15	30	0.857	195.23

За методикою Катернюка розраховуємо "One-формула", яка здатна серед усіх властивостей виділити найголовніше:

$$One_i = (1 - \text{відставання}) * \text{Дисперсія} * \text{Важливість}$$

$$One_1 = (1-0) * 161.904 * 20\% = 32,38$$

$$One_2 = (1-0, 25) * 66.67 * 10\% = 5,001$$

$$One3 = (1-0,8) * 73.809 * 5\% = 7,38$$

$$One4 = (1-0) * 339.285 * 15\% = 50,89$$

$$One5 = (1-0,857) * 195.238 * 25\% = 6,98$$

Таким чином можна сказати, що ми будемо позиціонувати наш продукт за четвертим показником "Лікувальні властивості".

Розробка універсального рекламного плакату для усіх регіонів та, за допомогою RAM-провідника.

На плакаті, який буде зеленого кольору, який є основним та фірмовим кольором продукції під торговою маркою "Активія", буде розміщено чотири тематичні картинки в ряд.

В данному випадку зелений колір не тільки основний та фірмовий колір торгової марки, але й колір здоров'я, свіжості, весни, ефективної роботи здатності, і характеризує натуральність та природність. Названня "Активія" надзвичайно підходить, адже воно асоціюється з активністю, рухом уперед та спортом, тобто активним, здоровим образом життя, та правильного харчування.

В розробці плакату ставилося на меті відображення основних вигод продукту "Активія":

- На першій картинці (зліва на право) фото жінки яка стоїть у формі зірки(руки догори і в сторони, ноги ширше рівня плечей) з маленькими гірками у руках. Це пряме нагадування що треба за собою та своїм здоров'ям слідкувати, тримати себе у формі( лікувальні властивості). Викликає асоціацію с жінкою яка сидить на дієті, слідкує за своєю фігурою(дієтичні властивості).
- На другій картинці у ряді – красива підтягнута жінка у купальнику це підказка споживачу, що він може отримати красиву фігуру та тіло завдяки споживанню "Активія".

- На третій картинці молодий чоловік який дарує жінці красивий букет , що символізує що досягши красивої фігури жінка отримає ще більше уваги від чоловіків, стане привабливішою в оча чоловів, а це є одне з найбільш жаданних бажань у жінок.
- На четвертій і останній картинці фото пляшки "Активіа" з її фірмовою "талією", яка натякає що все це можна отримати споживаючи продукт "Активіа".

Нижче лінії малюнків білим написано "Активіа гарантує результат"

Згідно позиціонуванню салоган "Активіа гарантує результат" має: *U*- унікальні лікувальні властивості продукту( унікальна біфідобактерія ActiRegularis®)

*I*- допомога працездатності шлунково-кишкового тракту, природне очищення організму, зняття почуття важкості у шлунку.

RAM-провідник виконує функції:

- Викликає зацікавленість споживача
- Є вірним тлумаченням салогану
- Асоціюється з *U* - унікальними лікувальними властивостями продукту( унікальна біфідобактерія ActiRegularis®)

Плакат розроблявся для зовнішньої стаціонарної реклами, однак може бути зменшений і використаний у флаєрах або рекламою в журналах. Найбільш вигідно друкувати у жіночих журналах таких як "Космополітен", "Ліза" та інші які позиціонуються та спеціалізуються на здоровому харчуванні та правильному способі життя.

Вибір способів розповсюдження реклами

Основні медіа засоби:

- Телебачення- реклама яка запам'ятовується найсильніше, та найефективніше, більш того цей вид охоплює найбільше цільову аудиторію.

- Друкована реклама- газети журнали- високий рівень охоплення аудиторії, висока довіра цим ЗМІ, можливість відбору цільової аудиторії за тематикою газет та журналів. Глянцеві сторінки журналів з кольоровими на них картинками стоять на другому місці за рівнем запам'ятованості.
- Реклама на радіо- особливо ефективна в першій половині дня, через те, що рівень охоплення значно збільшується, одна з дешевих реклам.
- Інтернет реклама- банерна реклама яка вискакує на майже всіх сайтах. Цільова аудиторія постійно зростає, охоплюється пласт споживачів з високим та середнім рівнем доходу.

Допоміжні засоби:

- PR, СТИЗ, прямий маркетинг.
- Реклама на транспорті- крупна і кольорова яку дуже легко помітити.
- Зовнішня стаціонарна реклама- одна з найбільш кольорових та вражаючих видів реклам.

Усі допоміжні реклами будуть включені в інтегровані маркетингові комунікації, які в свою чергу запам'ятовуються і формують позитивне ставлення до компанії.

На певних територіях у певний час проходять постійні, або сезонні( часові) акції для певного стимулювання збуту певного товару, або для певної цільової аудиторії.

Стимулювання збуту:

"ми повернимо вам гроші" дана акція пропонує спробувати протягом 14 діб що дорівнює двом тижням, споживати "Активіа" кожен день. Тому хто не відчує результат (мається на увазі поліпшення шлунково-кишечного тракту) гарантовано буде повернено гроші за придбаний та використаний продукт. Акція наприклад проводиться протягом 2 або одного місяця. Про дану акцію наполегливо, постійно доноситься до споживача під час рекламних звернень, на упаковці продукту "Активіа" зазначається слово "акція", та короткий зміст та

умови участі у ній або проведення. Розробляється та запускається на телебачення ролики які формують один "серіал" присвячений данній темі. В перших серіях іде закликання споживача спробувати споживати йогурт "Активія" протягом двох тижнів регулярно,- через перний час з'являються ролики в яких вже освічується певна людина яка спробувала протягом двох тижнів споживати "активія", і які відчули результат. Також присутній заклик до спроби іотримання результату.

Витрати:

- Заміна етикетки- 17 000\$ США
- Фонд "можливого повернення грошей"- 3 000\$ США

Розіграш певних призів:

Один захід на рік. Наприклад, усім приславши 14 етикеток від йогурту "Активія" протягом місяця, споживач гарантовано отримує фірмову ложку "Активія". Споживачі які пришлють 28 етикеток – в подарунок отримують спортивну сумку невеликого розміру, з логотипом компанії( розраховано на молодих людей які ведуть активний спосіб життя) або Рушник для ванни з логотипом компанії ( для сім'янинів). Також спеціальні призи найактивнішим -5 цифрових фотоапаратів та 5 міні-холодильників заповнених продукцією "Активія".

Витрати:

- 25 000 фірмових ложок по 0.3\$ США
- 4 000 рюкзаків з логотипом компанії по 6\$ США
- 4 000 Рушників по 5 \$ США
- 5 цифрових фотоапаратів по 300\$ США
- 5 холодильників по 500 \$ США
- Загалом 57 000\$ США

Загалом витрати фірми разом з СТИЗ : 77 500\$ США

PR:

Спонсування молодіжних змагань з міні-футболу в 6 містах України, з фіналом у Києві. Призи переможцям планшети 600\$ США на 5 членів команд(3 000\$ США) . Призи за друге та третє місце- мобільні телефони на 10 чоловік по 400 \$ США (4 000\$ США) і роздача безкоштовної продукції компанії для усіх учасників. Аренда приміщення та організація заходу- 5 000\$ США.

Витрати- 12 000\$ США

Спонсування змагань зі стандартного футболу серед молоді

Витрати 7 000 \$ США

Широке освітлення цієї та інших подій у пресі ( публікації некомерційного характеру)

Витрати 100\$ США- одна публікація на 100 публікацій протягом року в газеті "вечірній київ"

Витрати-1000 \$ США

Загальні затрати компанії з PR -20 000\$ США

Прямий маркетинг:

Безкоштовні дегустації різних смаків продукту "Активія" в пунктах продажу молочної продукції, з безкоштовною роздачею рекламних буклетів, які містять поради зі здорового харчування від "Активія". Проводиться у великих містах України.

Ефект від цього заходу полягає в тому, що людина спробувавши продукт "Активія", отримує безкоштовно рекламний буклет з корисною для нього

інформацією. Можливі варіанти харчування (план дієти) для людей які ведуть здоровий спосіб життя. У рекламному буклеті описується переваги продукту, його корисні властивості. При цьому витрати на розповсюдження інформації мінімальні.

Розрахунок вартості:

0,05 \$ США за буклет

0,05 \$ США за стаканчик з пробником "Активіа"

$(0,05 + 0,05) \cdot 60000 = 6000$  \$ США

Разом витрати фірми по прямому маркетингу: 6000 \$ США

Провівши ряд таких заходів зі зміни, конегування, полібшення іміджу та посилення бренду, компанія "DANONE" неодмінно успішно вийде з існуючої кризи і в найближчому майбутньому буде демонструвати ріст з продажів та позитивну динаміку росту лояльності клієнта до бренду.

У практичному, заключному, третьому розділі автором було проаналізовано, досліджено та висвітлено ряд найважливіших проблем даної роботи. Було проведено детальний аналіз цільової аудиторії, їх демографічний стан, платоспроможний стан та були дослідженні інтереси у споживанні для детального та точного формування стратегії корекції іміджу і брендів компанії, та кризи компанії "DANONE" її визначення та дослідження. У цьому розділі автором докладно висвітлена криза компанії та наслідки які вона може спричинити для підприємства. Підсумком для цього розділу стало пропонування варіанту впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії "DANONE", а саме впровадження нової реклами, перепозицінування продукту на його більш сильні сторони. Дослідження ймовірних точок розповсюдження матеріалу та планування часової схеми робити акції. Автором також було запропоновано ряд акцій та створений для них бюджет. Загалом даний розділ являє собою кропіткий аналіз,

дослідження та коригування усіх необхідних аспектів компанії для успішного коригування іміджу і бренду.

## Висновки

У наш час компанії мають усвідомити, що потрібен постійний аналіз та дослідження своєї діяльності. Організація, має постійно ставити собі запитання – "хто? що? й що з себе компанія уявляє?". Маркетологи повинні вчасно реагувати на найменші тенденції часу, ринку України і дії конкурентів. Впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії набуває дедалі більше вагомості позицію всередині компанії, бо той ланцюжок який веде від отримання від реалізації своєї продукції до позиціонування і іміджу компанії, має безліч ланок.

За умов економічного суперництва, коли пропозиції перевищують попит (багато компаній претендують на частку ринку, кілька продуктів супституту — на один вибір споживача тощо) засобом організації конкурентної, економічної, та інформативної діяльності та водночас формою здійснення маркетингового управління та PR стають стратегії коригування іміджу і бренду компанії.

Антикризові стратегії у процесі коригування іміджу і бренду компанії дедалі більше набирають популярності, вище керівництво компанії все частіше усвідомлює необхідність піклуватися про імідж компанії та правильно позиціонувати бренд на ринку, адже без цього компанія у сучасному світі жорсткої конкуренції не виживе, або буде "дрейфувати" на ринку до ліпших часів. Антикризові стратегії у процесі коригування іміджу і бренду компанії це комплекс заходів, які створюють, підтримують та корегують імідж компанії

протягом кризової ситуації до повного стабілізування, та після стабілізації ситуації, це своєчасне коригування бренду або повний ребрендинг компанії або окремо взятого товару для підвищення попиту, лояльності з боку споживача та формування позитивного ставлення до компанії або окремого товару.

Під час проведення даного дослідження було здійснено глибинний аналіз теоретичних та практичних аспектів впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії. Спочатку було здійснено розгляд та аналіз організації, її структури та процесів. Після цього був проведений аналіз проблеми та проблемних аспектів компанії у поточному часі, з глибинним аналізом конкурентів та споживачів структури, з'ясування основних характеристик та особливостей на конкретному прикладі ТОВ "DANONE".

Для досягнення поставленої мети автор вирішив низку завдань:

- уточнив термінологію та типологію іміджу та бренду;
- дослідив предмет, функції і види антикризових стратегій у формуванні іміджу та бренду;
- визначив основні закономірності формування українського попиту на ринку, в різних його проявах, за різноманітних чинників;
- проаналізував взаємозв'язок, взаємозалежність антикризових стратегій з формування іміджу та бренду та попиту на продукції компанії.
- дослідив шляхи коригування іміджу та бренду;
- проаналізував та виявив особливості антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду;
- визначив вплив антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду на компанію, споживачів продукції, та інших учасників ринку на теренах України;

- узагальнив висновки дослідження;

В процесі аналізу було виконано основні завдання за допомогою яких було досягнуто основної мети, а саме було досліджено:

- Шляхи коригування іміджу та бренду;
- Особливості антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду;
- вплив антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду на компанію, споживачів продукції, та інших учасників ринку на теренах України

Процеси антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду компанії були сумлінно проаналізовані та досліджені. Було здійснено аналіз їх ефективності в аспекті доцільності в даному економічно-конкурентному середовищі компанії, а також з боку дотримання певних аспектів та норм які склалися для коригування іміджу і бренду компанії аналізу протягом його формування та ставлення в економічному, інформаційному та конкурентному середовищі.

Автором було детально досліджено теоретичні аспекти впровадження антикризової стратегії під час коригування іміджу і бренду. Розглянуто вдалий та невдалий досвід закордонних компаній, які у певні часи свого існування зіткнулися з важкими кризами, та як саме вони з них виходили, проаналізувано вдалість впровадження антикризових стратегій, що було зроблено вірно, а у разі непогодження, запропоновано свій варіант реакції на кризу. Також автор детально дослідив кризу компанії "DANONE", проаналізував усі сторони даної проблеми, після чого зробивши певні висновки, запропонував своє бачення втілення антикризової стратегії для успішного коригування іміджу і бренду та вдалого виходу із кризи.

У теоретичній частині автором було висвітлено аспекти антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду. Поняття іміджу компанії, його історію виникнення та розвитку, його функції, структура та специфіка. Автор визначив які бувають види іміджу, які має особливості, та особливості формування, актуальні проблеми та висвітлено "майстер план іміджу", який є інструментом створення успішного іміджу компанії. Також автором було досліджено формування бренду, його сутність та особливості. Види існуючих брендів, їх функції та правила створення успішного бренду і його ознаки. У заключній підчастині першого розділу автором було проаналізовано та досліджено поняття кризи, форми проявів причини її виникнення, види та наслідки для компанії, її сутність та значення. Загалом автором було проаналізовано закордонних та вітчизняних науковців які висловлювалися з даної теми, були зроблені висновки та висвітленні у роботі.

У другому розділі автором було досліджено та проаналізовано велику кількість закордонної та вітчизняної літератури яка спеціалізується на проблемах компанії. У розділі розглянуто позитивні приклади виходу такої компанії *AT "Нідан-Фудс"*, зі скрутної кризи, також розглянуті та представлені невдалі шляхи вирішення кризи яка виникла, а саме приклади компаній *"Еххон"* і *"Jonson and Jonson"*, які не змогли впоратися з поставленою кризою або вирішили діяти невірно. У заключній частині цього розділу було висвітлено та проаналізовано шляхи подолання кризи яка виникла через чутки компаніями *"Walt Disney"* та *"Procter and Gamble"*.

В ході дослідження практичної частини та кризи компанії "DANONE" було визначено всі етапи впровадження антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу і бренду компанії, сутнісні ознаки, функціональні характеристики та особливості антикризових стратегій у стратегії формування іміджу і бренду, які мають значний вплив на процес становлення українського продовольчого поля та ринку.

Було здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства за 2012-2013 фінансовий рік. Інформація про діяльність компанії була сформована та проаналізована на подальші роки з урахуванням всіх загроз та сильних сторін компанії. Також було проаналізовано як саме використовуються статистичні дані діяльності підприємства для планування поточної антикризової стратегії коригування іміджу та бренду компанії, та її стратегічної діяльності.

В процесі аналізу особливо детально було досліджено базу клієнтів майбутніх та поточних. Було проведено глибинний аналіз території на якій проводиться збут продукції, та безпосередньо місць збуту. Під час аналізу споживачів було визначено багато характеристик такі як: демографічна характеристика, рівень доходів, відсоткове співвідношення витрат на різні товари, було проаналізовано та запропоновано шляхи що до вдосконалення рекламної компанії та певних акцій. Було визначено в який час найліпше збувати продукцію та де саме для максимально ефективного коригування іміджу та бренду компанії. Для детальнішого розуміння успішності запропонованих ідей в антикризовій стратегії коригування іміджу і бренду були залучені фахівці, які дали свої експертні оцінки. (див. Додаток А, Б, В)

Під час аналізу було визначено головні загрози та сильні сторони антикризової стратегії з коригування іміджу та бренду.

Отже, головна мета дослідження була досягнута в повній мірі. Завдання дослідження були виконані, що допомогло досягти головної мети. Було здійснено аналіз, пояснення та опис впровадження антикризових стратегій у стратегії коригування іміджу та бренду компанії "DANONE" - сучасного підприємства. І також було здійснено конкретний кількісний прогноз діяльності компанії на на майбутні роки.

Підсумовуючи, слід наголосити, що якісние та вчасние впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії є

запорукою високого та вдалого збуту продукції для окремо визначених споживачів та підвищення лояльності споживачів до компанії. Було досліджено аналіз впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу та бренду на компанії "DANONE", загальну характеристику компанії "DANONE", її історію створення та досліджено позиції у світі, також були проаналізовані конкуренти та досліджен сегмент ринку на якому працює компанія.

### Список використаних джерел

1. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій: Навч. посіб. / Л.Г. Шморгун. — К. : Знання, 2010. — 452 с. — (Вища освіта ХХІ століття).
2. Бонтур Анн, Лейю Жан-Марк. Омоложение бренда / пер. с фран. – К.: Companion Group, 2008. – 320 с. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. – 2-ге вид., доп. і перероб. — К.: КНЕУ, 2003. — 524 с. Амблер Т. Практический маркетинг / пер. с англ. – СПб.
3. Смит П.Р. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход / пер. со 2-го англ. изд. – К.: Знання-Прес, 2003. – 796 с.
4. Власенко О.О. Новітні підходи до створення нового бренду та виведення його на ринок // Проблеми науки. – 2007. – № 2. – С. 39–42
5. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. – 2-ге вид., доп. і перероб. — К.: КНЕУ, 2003. — 524 с.
6. Богомаз Н.В., Зозульов О.В. Метод інтегральної оцінки ставлення споживачів до торгової марки // Маркетинг в Україні.–2002. №6.–С.30–33.
7. Богомаз Н.В., Зозульов О.В. Метод інтегральної оцінки ставлення споживачів до торгової марки // Маркетинг в Україні. – 2002. –№ 6.– С. 30–33.
8. Пустотин В. Бренд живет в головах людей/ В. Пустотин // Маркетинг и реклама. – 2010. – № 12 (172).

9. Міждисциплінарний словник з менеджменту : навч. посіб. / [Д. М. Черваньов, О. І. Жилінська, М. В. Петровський та ін.] ; за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. – К. : Нічлава, 2011. – 624 с.
10. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник. Вид. 2-ге, виправл. і доп. — Київ: Центр навчальної літератури, 2005. — 504 с.
11. Cultip S.M., Center A.H., Broom G.M. Effective Public Relations: 7th ed. - N.J., 1994. — 424 с.
12. "DANONE-Юнимилк" в 2011г инвестировал в завод "Кремез" более 2 млн евро – Телеграфъ [Електронний ресурс] – Режим доступу. : <http://telegrafua.com/>
13. Данон-Украина. [Електронний ресурс] – Режим доступу. : <http://cisbusiness.info>
14. Глава Данон Украина раскрыл детали сделки с Юнимилк - Ліга.net [Електронний ресурс] – Режим доступу. : <http://liga.net/>
15. От Wimm-Bill-Dann к PepsiCo. [Електронний ресурс] – Режим доступу. : <http://vedomosti.ru>.
16. Заложник судьбы. [Електронний ресурс] / Павел Хлебников, Юрий Львов, Александр Сазонов. Давид Якобашвили // – Режим доступу. : [http://Forbes Russia](http://ForbesRussia.com), № 04, 2004 г.
17. Отец-основатель. [Електронний ресурс] / Ольга Проскурнина, Мария Плис// – Режим доступу. : [http // Ведомости](http://vedomosti.ru), № 58 (2080), 1 апреля 2008
18. Подборка наиболее репрезентативных работ агентства в области графического дизайна. [Електронний ресурс] – Режим доступу. : [http // sechindesign.ru](http://sechindesign.ru)
19. Кройка века. [Електронний ресурс] / Светлана Ментюкова, Сергей Соболев, Майя Стравинская // – Режим доступу. : [http // Коммерсантъ](http://kommerstant.ru), № 240 (3571), 22 декабря 2006

20. «ОАО „Вимм-билль-данн продукты питания“ объявляет о двузначном росте выручки в 2008 году и укреплении финансовой основы компании», [Электронный ресурс] – Режим доступа. : [http //wbd.ru](http://wbd.ru)
21. Мерчендайзинг, организация торговли. [Электронный ресурс] – Режим доступа. : <http://merchandising.info/>
22. Russian research group [Электронный ресурс] – Режим доступа. : <http://r-r-g.ru/>

## Додатки

### Додаток А

#### Рецензія

на практичну частину кваліфікаційної роботи  
на здобуття академічного ступеня магістр

Кухаря Микити Олександровича

На тему: «Особливості впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії "DANONE"»

**Актуальність роботи:** Антикризова стратегія коригування іміджу і бренду застосовуються все більше і більше в Україні, та тим паче у світі. Перед вітчизняним бізнесом стоїть нелегке завдання утримання власних ринкових сегментів, боротьба як на власному, так і на міжнародному конкурентному полі з компаніями, які мають потужний арсенал найсучасніших брендингових технологій, що власне і зумовлює необхідність активізації наукових і прикладних досліджень з стратегій антикризового коригування іміджу та бренду. Імідж організації та її бренди є чинниками, що впливають на якість компанії, її конкурентоспроможність, ціноутворення та імідж її продукції, якість клієнтури і партнерів, тощо. Тобто практично на всі сфери життєдіяльності організації, без яких компанія просто не зможе існувати, а тим більше конкурувати на високому рівні. Отже, обрана автором тема випускної роботи є актуальною та своєчасною, адже саме зараз антикризові стратегії коригування іміджу і бренду є вирішальним аспектом у конкурентній перевазі.

**Характеристика практичної частини:** У практичній частині автор детально проаналізував її реальних та потенційних споживачів, дослідив можливі та реальні точки збуту продукції, що дало змогу детально спланувати антикризову стратегію з коригування іміджу і бренду компанії. Це є надзвичайно важливим аспектами при роботі з подібними проблемами. Для того, щоб вдало корегувати імідж і бренд компанії, необхідно максимально точно визначити на кого позиціонується компанія в першу чергу, та які методи впливу та розповсюдження новітньої інформації є в наявності у компанії. Це все було представлено в роботі, що є безперечно вдалим рішенням.

**Позитивні риси випускної роботи:** Автор запропонував чудову ідею з коригування зовнішньої реклами та коригування сильної сторони бренду за допомогою методики Катернюка. Необхідно відзначити послідовність викладеного матеріалу, та глибокий аналіз чинників та факторів у роботі, які впливають на формування антикризової стратегії з коригування іміджу і бренду компанії, а також вдалі пропозиції, що до покращення роботи компанії.

**Загальний висновок рецензента:** Випускна робота та теоретичне обґрунтування теми дослідження, спирається на глибокий аналіз ринкового середовища компанії, має практичні пропозиції та рекомендації стосовно покращення конкурентної позиції на ринку компанії. У роботі автором було розкрито тему роботи, задачі які були поставлені у роботі були виконані. Робота відповідає усім вимогам, та у разі успішної здачі перед ДЕК, заслуговує на оцінку відмінно.

**Health Affairs Manager, mba,**

**"DANONE-UNIMILK" Ukraine,**

**Belarus ,Kazakhstan**

**Кухар О.А.**

## Рецензія

на практичну частину кваліфікаційної роботи  
на здобуття академічного ступеня магістр

Кухаря Микити Олександровича

На тему: «Особливості впровадження антикризових стратегій у процесі  
корегування іміджу і бренду компанії "DANONE"»

**Актуальність роботи:** В умовах кризових явищ в економіці України, все більше компаній намагаються мінімізувати свої втрати, застосовуючи антикризові стратегії коригування іміджу та бренду. Це дозволяє компаніям утримуватися в своїх сегментах ринку, та продовжувати конкурентну боротьбу як з вітчизняними компаніями, так і з міжнародними, які використовують найновіші брендингові та іміджові технології. Всі без виключення сфери життєдіяльності компанії, її імідж та бренди, рівень її конкурентоспроможності є чинниками, що дозволяють підтримувати високий рівень конкурентоздатності. Обрана автором тема є своєчасною та актуальною, адже в нинішніх умовах занепаду української економіки, антикризові стратегії корегування іміджу і бренду є однією з головних складових конкурентної переваги підприємства.

**Характеристика практичної частини:** У практичній частині детально проаналізовано всі аспекти діяльності компанії, що дозволило створити антикризову стратегію з корегування іміджу і бренду компанії. Автором було визначено усі заходи, що можуть потенційно дозволити компанії коригувати власний імідж та бренд. Усі запропоновані рішення були реалістичними та вдалим. Проаналізувавши певні показники компанії можна зазначити, що дана стратегія дійсно може мати місце та не аби який успіх.

**Позитивні риси випускної роботи:** Вся робота виконана послідовно, матеріал є актуальним, а ідеї, запропоновані в ході написання роботи, є вдалим. Особливо варто відмітити ідею з глибоким дослідженням точок збуту, на мою думку ці місця є найбільш ефективні у впливі на споживача, а не реклама. Говорячи про рекламу, мені сподобалась ідея зовнішньої реклами та акції з підняття іміджу компанії.

**Загальний висновок рецензента:** У випускній роботі автором було розкрито тему роботи, задачі які були поставлені у роботі були виконані, та можуть бути успішно реалізовані у компанії. Робота відповідає усім вимогам, та у разі успішної здачі перед ДЕК, заслуговує на оцінку відмінно. Хочу зазначити, що рівень дослідження є дуже високим, а запропонована ідея може бути успішною майже для кожної компанії, саме через це наша компанія вже формує антикризову стратегію з корегування іміджу і бренду за участі автора роботи.

Заступник директора  
ПП "Валтар"



Тарасенко Вадим Валерійович

## Рецензія

на практичну частину кваліфікаційної роботи

на здобуття академічного ступеня магістр

Кухаря Микити Олександровича

На тему: «Особливості впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії "DANONE"»

Актуальність: На сьогоднішній день економічна ситуація в Україні характеризується різким падінням доходів, істотним демографічним спадом, масовою міграцією населення. Зважаючи на значні зміни способу життя вітчизняного споживача відбувається неминуча втрата актуальності ситуативної моделі споживача, зниження популярності специфічного образу споживача, зубожіння цільових культурних груп, на яких орієнтований бренд і т.д. У даних умовах все більшої актуальності набувають антикризові стратегії коригування іміджу та бренду.

Дані заходи дають можливість компаніям утримувати існуючі та освоювати нові позиції на ринку, залишаючись в умовах конкурентної боротьби як з вітчизняними, так і з міжнародними компаніями, що використовують найсучасніші технології брендингу та іміджінг. Таким чином, розглянуте питання торкає ключові складові конкурентної переваги підприємства.

Характеристика практичної частини: Результатом проведеного в практичній частині роботи аналізу є антикризова стратегія щодо коригування іміджу та бренду підприємства. (Проведений в практичній частині роботи аналіз дозволив сформулювати антикризову стратегію щодо коригування іміджу та бренду компанії.). Автором були виявлені і сформульовані всі необхідні заходи, які, на його думку, необхідно вживати для коригування іміджу та бренду. Всі пропозиції, зроблені автором, були ретельно проаналізовані внутрішніми експертами компанії «DANONE». Дана робота має високу практичну значимість. Представлена стратегія відповідає актуальним цілям і завданням, які стоять перед нашою компанією.

Позитивні риси випускної роботи: Робота виконана послідовно, матеріал є актуальним. Особливу увагу необхідно приділити ідеї з глибоким дослідженням точок збуту, а також ідеї зовнішньої реклами та акції з підняття іміджу компанії.

Загальний висновок рецензента: Тема роботи була успішно розкрита автором, всі поставлені завдання були вирішені. Робота відповідає всім необхідним вимогам, і в разі успішної здачі ДЕК, заслуговує оцінку відмінно. Необхідно відзначити високий рівень дослідження, запропонована автором, ідея може бути реалізована більшістю вітчизняних і зарубіжних компаній.

Економічний аналітик

"GR8" Росія, Україна



Коган В.С.

## Додаток Г

**Ваш вік \_\_\_\_\_ років.**

**Сімейний стан \_\_\_\_\_**

**Ваша стать?**

а) Чоловік

б) Жінка

**1. Ваш місячний прибуток (сімейний) ?**

а) 1000-3000

б) 3000-7000

в) 7000-10000

г) вище

**2) Чому ви обрали даний продукт?**

а) Імпульсивно

б) Свідомо обираю продукт

**3) Чому ви обрали даний продукт?**

а) втамувати голод

б) через певні лікувальні властивості

в) хотів інше, але за відсутності бажаного обрав продукт

г) Чи задоволені Ви смаковими якостями пропонованої їжі ?

д) скуштувати новий смак

**4) У вас є діти?**

а) так \_\_\_\_ (вік)

б) ні

**5) Ващі діти вживають продукцію?**

а) так

б) Ні

**6) Ви подорожуєте?**

а) так \_\_\_\_ (як часто? кількість разів на рік)

б) ні

**7) Ви їсте в закладах харчування?**

а) так \_\_\_\_ (як часто? кількість разів на місяць)

б) ні

**8) Ви палите?**

а) так \_\_\_\_ (як часто? кількість разів на день)

б) ні

**9) Ви вживаєте алкоголь?**

а) так \_\_\_\_ (як часто? кількість разів на тиждень)

б) ні

Дякую за допомогу !

## АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу

на здобуття академічного ступеня магістр

Кухара Микити Олександровича

на тему: «Особливості впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії "DANONE"»

Автор:

Кухар Микита Олександрович

Науковий керівник

к. ф. н., доцент кафедри теорії і методики

зв'язків з громадськістю

В.О.Наумов

Метою роботи Кухаря М.О. є висвітлення в сучасному інформаційному, соціальному та економічному становищі особливостей впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії «DANONE». Можна вважати правильним вибір саме компанії «DANONE», через те, що вона є лідером на ринку та впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду використовується компанією на високому рівні. Автор повною мірою дослідив особливості впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії «DANONE», а також зробив масштабне дослідження ринкової ситуації для самої компанії.

У своєму дослідженні Кухар М.О. провів аналіз великої кількості статистичних даних і показників з різних джерел, а також представлений ґрунтований огляд наслідків та висновків стосовно дослідження статистичних даних. Автором було особисто досліджено та проаналізовано статистичні дані, та зроблені висновки стосовно подальшої перспективи.

За структурою роботи перший розділ присвячений теоретичному висвітленню теми випускної роботи, дослідження об'єкта досліджень, та аналіз різних поглядів стосовно теми дослідження. У другому розділі роботи автор аналізує практичний досвід закордонних компаній, які зіткнулися з кризовою ситуацією та успішно або невдало використали інструмент коригування іміджу та бренду компанії, на жаль цьому розділу автор присвятив найменше уваги, але повністю його розкрив та достатньо висвітлив проблеми. У заключному третьому розділі автором було досліджено аналіз впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу та бренду на компанії "DANONE", загальну характеристику компанії "DANONE". Автор провів аналіз цільової аудиторії для формування стратегії корекції іміджу і брендів компанії, та кризи компанії "DANONE" її визначення та дослідження. Підсумком для цього розділу стало пропонування варіанту впровадження антикризових стратегій у процесі коригування іміджу і бренду компанії "DANONE", який є актуальним та вдалим для даної ситуації.