

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду
на ринку молочних продуктів»**

(за матеріалами ТОВ «Данон Дніпро», м. Херсон)

Студентки 2 курсу, 4м групи, ЗФН
спеціальності 075 «Маркетинг»
спеціалізації «Бренд-менеджмент»

Клименко Катерини
Павлівни

(підпис студента)

Науковий керівник
канд. екон. наук., доцент,
доцент кафедри маркетингу

Янковець Тетяна
Миколаївна

(підпис керівника)

Гарант освітньої програми
канд. техн. наук,
доцент кафедри маркетингу

Клібанська Олена
Миколаївна

(підпис гаранта)

Київ 2021

АНОТАЦІЯ

Клименко К. П. Формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду на ринку молочних продуктів. – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних основ, а також розробці практичних рекомендацій до формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду на ринку молочних продуктів. Обґрунтовано потребу в зміцненні позицій підприємства в ніші альтернативних замінників молочної продукції (рослинних напоїв) та удосконаленні інтегрованих маркетингових комунікацій бренду Alpro, завдяки якому ТОВ «Данон Дніпро» розширює дану нішу. Розроблено цілісну концепцію ІМК бренду Alpro (цільова аудиторія, позиціонування, цінність, послання, інструменти та засоби просування). Запропоновано програму інтенсивного просування бренду: план-графік, перелік цілевідповідних заходів, індикатори для моніторингу їх ефективності та план прикінцевої оцінки ефективності.

***Ключові слова:** інтегровані маркетингові комунікації, ринок молочної продукції, програма інтенсивного просування бренду.*

SUMMARY

Klymenko K. Formation of a system of integrated marketing communications of the brand in the dairy market. – Manuscript.

The final qualifying work is devoted to the study of theoretical foundations, as well as the development of practical recommendations for the formation of a system of integrated marketing communications of the brand in the dairy market. The objective to strengthen the company's position in the niche of alternative dairy substitutes (vegetable drinks) and improve the integrated marketing communications of the Alpro brand, with the help of which Danone Dnipro LLC is expanding this niche, is substantiated. A holistic concept of the Alpro brand IMC has been developed (target audience, positioning, value, messages, tools and means of promotion). A program of intensive brand promotion is proposed: a schedule, a list of appropriate measures, indicators for monitoring their effectiveness and a plan for the final evaluation of effectiveness.

***Key words:** integrated marketing communications, dairy market, intensive brand promotion program.*

ЗМІСТ

ВСТУП	3
Розділ 1. Теоретичні основи формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду	6
Розділ 2. Аналіз системи інтегрованих маркетингових комунікацій брендів ТОВ «Данон Дніпро»	17
2.1 Аналіз маркетингового середовища підприємства на ринку молочних продуктів	17
2.2 Аналіз комплексу маркетингу та діючої системи інтегрованих маркетингових комунікацій	25
Розділ 3. Формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду Alpro ТОВ «Данон Дніпро»	36
3.1 Обґрунтування напрямів удосконалення інтегрованих маркетингових комунікацій бренду	36
3.2 Розробка системи інтегрованих маркетингових комунікацій для просування бренду	44
3.3 План дій та оцінка ефективності системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду	49
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Актуальність дослідження. Концепція інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) виникла наприкінці ХХ ст. і з тих пір її значення постійно зростає. Сьогодні ІМК перетворилися на один з найвпливовіших управлінських інструментів, який не просто дозволяє просувати товари та послуги, але й об'єднує в єдине ціле виробничі, збутові, фінансові, сервісні, кадрові та інші складові діяльності підприємства.

Синергія комплексу маркетингу та усіх комунікацій підприємства забезпечує цілісність сприйняття його брендів у свідомості споживачів та формує їх додану вартість, сприяє зміцненню конкурентних переваг, лояльності значимих цільових груп та, зрештою, – збалансованості та виваженості довгострокових стратегій.

Особливого значення ІМК набувають для підприємств, які працюють на ринку товарів масового вжитку із щільною конкуренцією, де споживча цінність формується вже не так за рахунок якості продукції, як за рахунок вдалого позиціонування та сприятливих установок, сформованих у свідомості споживача – що є результатом саме комунікативних зусиль. Саме такою є ситуація на ринку молочних продуктів. Роль брендів, з їх виразними характеристиками та тісним емоційним зв'язком зі споживачем на цьому ринку важко переоцінити.

Сама концепція інтегрованих маркетингових комунікацій активно досліджується та постійно вдосконалюється як теоретиками, так і практиками. Починаючи з кінця ХХ ст. здійснено значну кількість ґрунтовних теоретичних розвідок з цього питання. Так серед дослідників ІМК варто згадати зарубіжних класиків Шульца Д., Танненбаума С., Лаутерборна Р., Кейвуда К., Котлера Ф., Бернета Дж., Мориарти С. Вагомий внесок у дослідження ІМК внесли також Клятчко Дж, Ігл Л., Кітчен Ф., Кейвуд К., Ванг П., Рейд М., Люксон С., Мавондо Ф., Сміт П, Беррі К., Пулфорд А. та ін. Серед вітчизняних фахівців проблематику ІМК розвивали Ромат Є.В., Дубовик Т.В., Ортинська В.В., Сова

В.В., Бихова О.М, Чубукова О. Ю., Марциновський В. В., Башинська І. О. та інші.

Втім, концепція ІМК продовжує розвиватися, соціальні та технологічні зміни диктують появу нових умов та, відповідно, необхідність нових теоретичних напрацювань, а ринкові зміни роблять затребуваними нішеві прикладні дослідження. Саме тому дослідження ІМК на ринку молочних продуктів вбачається настільки актуальним.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ, а також надання практичних рекомендацій до формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду на ринку молочних продуктів.

Відповідно до мети в роботі поставлено та вирішено такі **основні завдання:**

- *досліджено* теоретичні основи формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду;
- *проведено* аналіз маркетингового середовища підприємства на ринку молочних продуктів;
- *проаналізовано* комплекс маркетингу та діючу систему інтегрованих маркетингових комунікацій брендів ТОВ «Данон Дніпро»;
- *обґрунтовано* напрями удосконалення інтегрованих маркетингових комунікацій;
- *розроблено* концепцію інтегрованих маркетингових комунікацій для просування бренду Alpro;
- *розроблено* програму інтенсивного просування бренду Alpro, систему та показники моніторингу її ефективності.

Об'єкт дослідження: процес формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду.

Предмет дослідження: принципи, методи та інструменти, використання яких сприяє підвищенню ефективності системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду на ринку молочних продуктів.

Методи дослідження: У процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи використовувався комплекс загальних та спеціальних методів та інструментів. Були використані: теоретичні методи, зокрема аналіз теоретичних джерел, синтез, узагальнення, порівняння; методи аналізу ринкового середовища для аналізу вторинної зовнішньої інформації показників ринку; конкурентний аналіз, аналіз ІМК підприємства (на основі вторинної та первинної інформації); SWOT-аналіз; методи оцінки ІМК (зокрема, оцінка рівня інтегрованості комунікацій бренду Alpro за моделлю П. Сміта, К. Беррі та А. Пулфорда).

Інформаційна база дослідження включає навчальну та наукову література, Закони та інші нормативно-правові акти у сфері бренд-менеджменту, опубліковані дані маркетингових досліджень, дані Державної служби статистики, Інтернет-ресурси, звітні дані ТОВ «Данон Дніпро».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (43 найменування). Загальний обсяг роботи без додатків становить 65 сторінок, основний зміст викладено на 50 сторінках. Робота містить 24 таблиці та 22 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНТЕГРОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БРЕНДУ

Для організацій різного типу (комерційних, політичних, соціальних) завжди важливо було транслювати інформацію про себе до певних зацікавлених сторін. З розвитком різноманітних каналів комунікації у ХХ ст. завдання трансляції узгоджених та змістовних повідомлень суттєво ускладнилося. Саме це стало поштовхом для пошуку оптимізації комунікативних зусиль організацій та відповідних досліджень.

Перші дослідження інтегрованих маркетингових комунікацій почали здійснюватися наприкінці 1980-х років, тоді як перші концептуальні ідеї були опубліковані у книзі «Інтегровані маркетингові комунікації» Шульца, Танненбаума та Лаутерборна у 1993 р. Основна ідея дослідників полягала в тому, щоб змістити фокус комунікацій у просуванні бренду з функціонального (те, що транслює маркетолог) на базовий (те, з чим асоціює бренд споживач на всіх купівельних ланках від обізнаності до покупки) [28].

Фахівці з ІМК вважають, що їх поява відбулася в контексті зміни ринкового середовища (посилення світової конкуренції, перенасичення ринків) та глобальних технологічних змін (нові медіаканали, розвиток персональних комп'ютерів, Інтернету, мобільного зв'язку [31; 33]). Усе це унеможливило старі схеми лінійного просування товарів та брендів. На більш пізньому етапі очевидно стала потреба персоналізації та таргетування комунікацій, чому значною мірою посприяв розвиток технологій по збору, зберіганню та використанню значних масивів даних про ринок та споживачів (зокрема впровадження CRM (Customer Relationship Management)), який став згодом невід'ємним елементом у підході до планування ІМК [41, с. 16].

У відповідних умовах ІМК допомагали у створенні узгоджених і послідовних повідомлень від організації чи бренду за допомогою різних комунікативних каналів. Крім того, концепція ІМК виявилася особливо цінною тим, що в ній робиться великий акцент на важливості всіх груп

зацікавлених сторін і, зокрема, на лояльності клієнтів, яка може бути створена лише шляхом розбудови стратегічних відносин.

За останні десятиліття розроблено достатньо велику кількість визначень ІМК. Одне з найбільш ранніх визначень ІМК від Кейвуда, Шульца та Ванга (Caywood, Schultz, and Wang) вказувало на основні ознаки інтеграції реклами, прямого маркетингу, стимулювання збуту та зв'язків з громадськістю для забезпечення чіткості, послідовності та максимального впливу комунікацій зі споживачем [29].

Більш пізні визначення підкреслюють стратегічну роль таких комунікацій та розширюють сам перелік інструментів, що інтегруються. Так, Дж. Бернет та С. Моріарті визначають ІМК як стратегію координації та об'єднання повідомлення для досягнення максимального впливу. Поняття ІМК об'єднує, на їх думку, всі інструменти маркетингових комунікацій – від реклами до упаковки, призначені для формування звернень, спрямованих цільовій аудиторії [2, с. 41].

Характерними особливостями ІМК за Ф. Котлером та Г. Армстронгом виступають множинність комунікаційних інструментів, які підприємство використовує для досягнення спільної мети; здатність цих інструментів підсилювати вплив один одного; спрямованість комунікацій на встановлення прямого та персоніфікованого контакту із споживачами та їх інтеграція у ключових силах та самому загальному змісті; множинність аудиторій (націлювання на декілька споживчих сегментів із відповідними каналами розповсюдження інформації); множинність стадій взаємодії (аудиторії проводяться через кілька психологічних та поведінкових стадій); зростання ролі механізмів координації [15, с. 526].

Узагальнюючи ряд запропонованих визначень Кітчен і Бургманн (Kitchen, Burgmann) засвідчують, що всі вони мають ряд спільних ознак та вказують на наступне:

- зусилля комунікації мають бути спрямовані на споживачів, щоб вплинути на їх поведінку;

- ІМК орієнтовані на зовнішній підхід, тобто при розробці комунікаційної стратегії фокусуються не на компанії, а на споживачеві;
- ІМК спрямовані, передусім на налагодження відносин між компанією та клієнтом;
- щоб правильно передати повідомлення, усі комунікаційні заходи повинні бути включені в контактні точки, інтегровані в стратегію;
- для створення конкурентоспроможного бренду необхідна координація між різними формами та засобами комунікації [32].

Вітчизняні дослідники здебільшого дотримуються західних традицій у визначенні ІМК. Так, Ромат Є.В. відзначає в якості характерної ознаки ІМК пошук оптимального поєднання реклами, стимулювання збуту, паблік рілейшинз та інших напрямків маркетингових комунікацій «для забезпечення чіткості, послідовності та максимізації впливу комунікаційних програм через несуперечливу інтеграцію усіх окремих повідомлень» [20, с. 321-322].

Дубовик Т.В., Ортинська В.В. відзначають, що окрім монотипності, як ядра інтеграції, важливим елементом ІМК є інтерактивність, оскільки мова йде про встановлення діалогічних відносин з різними цільовими групами (клієнтами, партнерами та іншими) [10, с. 63]. Сова В.В. звертає увагу на спрямованість інтегрованих маркетингових комунікацій не тільки на зовнішні, але і на внутрішні контактні аудиторії, а ознаками ІМК називає мультиканальність та синергетичну передачу позиції, характеристик та повідомлень підприємства [23, с. 8]. Чубукова О.Ю. та Марциновський В.В. відзначають, що зв'язок ІМК з новою маркетинговою парадигмою обумовлює значимість для них врахування індивідуалізації споживання, врахування нових каналів поширення інформації та запит на менш витратні способи вирішення маркетингових завдань [26, с. 70].

Закінчений процес інтегрованих маркетингових комунікацій за Смітом, Беррі та Пулфордом має об'єднувати усі елементи маркетингового обслуговування (комунікації за допомогою самого продукту, ціни, місця збуту, співробітників компанії, фізичних атрибутів тощо), просування

(реклама, PR, прямі продажі, спонсорство, стимулювання збуту та ін.) та маркетингових досліджень з засобами організації зворотного зв'язку [22].

Роль різних компонентів ІМК при цьому буде варіюватися в залежності від ринкових, споживчих, конкурентних чинників. Зокрема добір компонентів ІМК може залежати від життєвого циклу продукту (бренду). Таку логіку планування та впровадження ІМК бренду пропонує Бихова О.М. Так на етапі впровадження бренду ключова роль в ІМК надається упаковці, рекламі, зв'язкам з громадськістю та стимулюванню збуту; на етапі зростання домінуючими є інструменти просування в місцях продажу та особисті продажі; на етапі стабілізації підключаються спонсорство, сервісне обслуговування; а на етапі згасання ключова роль знову відводиться інструментам стимулювання збуту [3, с. 192].

Комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій, таким чином, є ширшим, ніж сам комплекс маркетингу (так звані 4P) та ширшим, ніж проста сукупність основних маркетингових комунікативних інструментів (реклама, PR, прямий маркетинг, стимулювання збуту). У цей комплекс інтегруються як внутрішні процеси (організаційні комунікації), так і усі форми зовнішніх процесів, пов'язаних з просуванням продукту (продуктова та цінова політика, система дистрибуції, будь-які форми та засоби офлайн та онлайн маркетингових комунікацій).

Дослідники відзначають, що останнім чином у свідомості практиків відбувся зсув у розумінні ІМК, передусім як у стратегічному інструменті побудови успішного іміджу бренду та підтримці його ідентичності [39]. Теоретичні розвідки також вказують на логічний зв'язок ІМК з розвитком іміджу бренду та стратегією його просування [29].

Важливо також зазначити, що роль інтегрованості стає тим більш високою, чим більше загальна стратегія підприємства орієнтована не на ринок, а на бренд чи споживача. Не фізичні об'єктивні властивості бренду, а саме його комунікативний посил, обіцяні емоції стають предметом конкуренції. Цінність продукту в очах споживачів, таким чином, зсувається з фізичних

характеристик продукту до таких факторів, як взаємодія між клієнтом та підприємством, реагування на скарги, здатність підприємства відповідати на потреби та очікування клієнта. Саме тому спільні зусилля абсолютно всіх комунікативних інструментів та засобів з єдиним послонм, що дозволяє вибудовувати впізнаваний та жаданий образ бренду.

Ряд фахівців зазначає, що фокусуючись навколо бренду, інтегровані маркетингові комунікації формують специфічний напрямк – інтегровані бренд-маркетингові комунікації. Результатом такого комунікативного комплексу бренду, може бути формування у різних цільових груп (не лише споживачів) певних установок та мотиваційних посилів, що формують «конвенціональний образ бренда як соціального об'єкта».

Інтегровані маркетингові комунікації з орієнтацією на бренд дозволяють сформувати спільне та несуперечливе бачення бренду різними цільовими групами, його емоційну та символічну привабливість. Такий підхід забезпечує диференціацію від конкурентів та чітку ідентифікацію бренду шляхом приписування йому певних цінностей, соціальних рис, конкретних функціональних можливостей, атрибутів та переваг для клієнтів.

ІМК бренду можна охарактеризувати в двох площинах: комунікативній та управлінській. У комунікативній площині ІМК бренду демонструють зсув у бік діалогічних та персоніфікованих форм комунікації з використанням найрізноманітніших каналів та засобів, але за умови синхронізованості трансльованих повідомлень. За визначенням Люк та Моффат (Luck and Moffatt, 2009) мова йде про «єдиний голос» у всьому, що каже та робить організація, внутрішньо та зовнішньо для всіх зацікавлених сторін та уніфікованості бачення усіма сторонами організації та її брендів [34].

В управлінській площині ІМК стали відповідальними за створення довготривалих стосунків зі споживачем, формуванням його лояльності та довіри – а отже, набуття конкурентних переваг та, зрештою, фінансової стабільності. «Метою інтегрованих маркетингових комунікацій є як генерація короткострокового фінансового прибутку, так і творення бренду і акціонерної

вартості» [40, с. 8]. Крім того, ІМК в брендингу з управлінської точки зору дозволяє досягти узгодженості стратегічних цілей, які безпосередньо пов'язані з брендом та забезпечити передане бачення з чітким розподілом відповідальності та повноважень.

Стратегія ІМК бренду включає планування, розробку, виконання та оцінку скоординованих, вимірюваних, переконливих комунікаційних програм бренду у взаємодії зі споживачами, клієнтами, працівниками тощо. Таким чином, ефективна стратегія ІМК бренду є невід'ємною частиною його власного капіталу (ідентичності бренду та його цінності у свідомості зацікавлених сторін) [35].

Процес формування системи ІМК бренду починається з постановки чітких цілей, починаючи від довготермінових (візія або бачення майбутнього бренду) і закінчуючи середньотерміновими стратегічними цілями. Такі цілі можуть бути пов'язані з життєвим циклом бренду та попередніми досягнутими результатами.

Є.В. Ромат зазначає, що впровадження системи бренд-маркетингових комунікацій передбачає поетапне досягнення таких цілей як:

- 1) формування пізнаваності бренду цільовою споживчою аудиторією; розширення знання про бренд з боку цільових аудиторій;
- 2) формування психологічних асоціацій бренду в свідомості представників цільових аудиторій;
- 3) ідентифікація та диференціація бренду;
- 4) формування позитивного бренд-іміджу;
- 5) донесення до цільових аудиторій місії, бачення та сутності бренду; популяризація цінностей бренду;
- 6) стимулювання продажів бренд-продуктів (корпоративного бренду компанії);
- 7) формування лояльності до бренду;
- 8) нагадування про бренд представникам цільових аудиторій бренду за допомогою реалізації конкретних інструментів маркетингу [21, с. 20].

Поставлені цілі уточнюються після етапу стратегічних досліджень, який об'єднує дослідження макро- та мікросередовища бренду.

ІМК орієнтуються на споживача, тому ключовими на цьому етапі є дослідження споживчого ринку: поведінки споживача, соціально-демографічного та психографічного профілю споживачів, споживчих установок, мотивації, змін у їх поведінці, цінностях, орієнтирах тощо.

Дослідження також включають комплексний аналіз ринку та процедури оцінки макросередовища, що дозволяють визначити вектори можливостей та обмежень для розвитку бренду, а також конкурентний аналіз для визначення ключових конкурентних переваг бренду, його сильних та слабких сторін. Значимими для вирішення останнього завдання також є дослідження самого бренду (імідж, особливості сприймання, рівень лояльності, комунікації тощо) та його маркетингового комплексу (виробництво, продуктова та цінова політика, система просування та дистрибуції тощо).

Окрім цього значимим є медіа-аудит (аналіз наявних каналів комунікації та їх ефективності, представленості бренду в медійному просторі тощо). Оскільки ІМК передбачають інтеграцію не тільки зовнішніх, але і внутрішніх комунікацій, проводиться аналіз внутрішнього середовища організації, передусім в площині організаційних комунікацій та відповідного потенціалу.

На основі результатів досліджень розробляється загальна бренд-стратегія та комунікативна стратегія бренду, включаючи інтеграцію бренду з очікуваннями споживачів, визначення та формування цінностей бренду, розвиток чи зміну образу бренду та перспективні напрямки його розширення.

Ефективна комунікативна стратегія бренду при цьому має бути тісно пов'язана зі стратегічними цілями, спиратися на місію, філософію та цінності бренду, бути націленою на управління свідомістю і поведінкою значущих аудиторій, спиратися на використання цільовідповідних інформаційно-комунікаційних ресурсів та бути здатною інтегрувати і координувати маркетингову, креативну та медійну стратегії бренда.

На наступному етапі розробляється тактика просування та комунікацій бренду, включаючи медіапланування, бюджетування, взаємодію з підрядниками.

Ключовим етапом управління бренд-комунікаціями є реалізація намічених планів із поточним моніторингом їх ефективності.

Як зазначають М. Рейд, С. Люксон та Ф. Мавондо (Mike Reid, Sandra Luxton, and Felix Mavondo), управління ІМК брендів вбачається як певний організований процес, що включає чотири основні фази:

- 1) Тактична координація усіх повідомлень бренду, які забезпечують послідовне просування його основних цінностей.
- 2) Переосмислення сфери маркетингових впливів, з тим щоб використати максимум можливостей впливу на споживача «зовні» через усі його потенційні канали спілкування.
- 3) Застосування інформаційних технологій, щоб перетворювати постійно оновлюванні дані клієнтів у знання про клієнтів.
- 4) Стратегічна та фінансова інтеграція усіх суб'єктів, задіяних у комунікативному процесі, для послідовного моніторингу ефективності маркетингових зусиль в комунікації для повернення інвестицій [37, с. 18].

Ефективність ІМК бренду може визначатися як сума витрат на кожний окремий елемент комунікацій (рекламу, зв'язки з громадськістю, акції зі стимулювання збуту, цільові розсилки тощо) з розрахунком її відношення до сумарного приросту доходів підприємства, одержаних за період проведення комунікативної кампанії. Такий підхід, зокрема, зустрічаємо у Дж. Бернета і С. Моріарті, які зазначають, що оцінка ефективності ІМК при цьому має здійснюватися на різних етапах комунікативних кампаній: до старту кампанії (попереднє тестування), в процесі реалізації кампанії (паралельне тестування) і після кампанії (постфактум-тестування) [2].

Т. Рейнолд і Дж. Троп зазначають, що ефективність має вимірюватися на рівні чотирьох «стовпів» ІМК: якісної оцінки клієнторієнтованих підходів,

показників ефективності каналів, ефективності змісту комунікацій та загальної кількісної оцінки вимірюваних результатів [38, с. 114].

При цьому виділяють торговельну та комунікаційну ефективність: перша відзначається збільшенням обсягів продажу; друга засвідчує підвищення обізнаності аудиторії щодо бренду чи торгової марки, поліпшення ставлення до нього тощо [16, с. 491]. Деякі дослідники додають до цієї моделі психологічну ефективність (зокрема психологічні показники засвоєння маркетингових повідомлень та спричиненої ними міри впливу на споживача). В якості окремого рівня також може виступати інтеракційність (оцінка якості та продуктивності взаємодії зі споживачем, ступеня його залученості, лояльності тощо). Вибір підходу до оцінки ефективності ІМК бренду залежить від багатьох чинників: типу підприємства, особливостей управління, його ринкової позиції, характеру самої маркетингової та комунікативної стратегії, типу продукту тощо. Втім, більшість фахівців декларують переваги комплексного, а також багаторівневого підходу із застосування як кількісних, так і якісних показників.

Загалом формування та впровадження комплексної стратегії ІМК забезпечує підприємству ряд переваг, зокрема, це дозволяє сформувати послідовний імідж його продуктів (брендів), забезпечити чітку націленість маркетингових зусиль та підвищити ефективність усіх форм комунікацій. ІМК зрештою сприяють збалансованості базових та функціональних стратегій підприємства та досягненню вигідного положення у конкурентному середовищі за умов невизначеності та змінності зовнішніх чинників впливу.

Розробка та впровадження комплексної стратегії ІМК на практиці, втім, пов'язана з рядом викликів. Так дослідження, проведене у Великобританії показало, що найбільшими обмеженнями для впровадження таких стратегій для них є недостатній рівень усвідомлення суті ІМК та потенційних ризиків їх впровадження, відсутність контролю та впливу на інші підрозділи організації, необхідні для справжньої інтеграції та відсутність чіткої ролі зовнішніх агенств-підрядників у впровадженні ІМК [36].

Схожі проблеми відмічають і фахівці в Україні, зокрема, як зазначає Башицька І.О., це пов'язано з:

- неповною забезпеченістю узгодженості, інформованості та взаємодії на усіх рівнях і за всіма напрямками (вертикальна та горизонтальна інтеграція);
- відсутністю здатності багатьох підприємств комплексно (від задуму до айдентики) розробляти та послідовно втілювати єдиний образ бренду;
- відсутністю прозорості та легітимності діяльності підприємства на ринку [1].

Бондар В.П. та Гаврилко Т.О. також називають в якості перепон для провадження ІМК недостатню гнучкість раніше сформованих на підприємствах систем планування, що часто не відповідають стану інтеграції, опір змінам зі сторони персоналу, що залучений до реорганізації старих систем та значні витрати часу менеджерів для здійснення інтегрованих маркетингових комунікацій [5].

Подолання вище зазначених проблемних зон можливе за рахунок чіткої координації зусиль, впровадження організаційних та управлінських інновацій (зокрема, у питаннях внутрішніх комунікацій, інформаційного забезпечення, моніторингу ефективності та забезпечення цільовідповідної внутрішньої субординації), та грамотного управління змінами (включаючи навчання персоналу, пов'язаного з інтеграцією комунікацій, його мотивацію, підвищення залученості та подолання опору змінам).

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження у першому розділі випускної кваліфікаційної роботи зроблено висновки:

1. Ключовими відмінностями інтегрованого підходу в маркетингових комунікаціях є його стратегічна спрямованість, здатність

синхронізувати різні інструменти комунікацій та досягати синергічного ефекту (посилення ролі окремих інструментів в результаті їх поєднання), можливість підвищувати ефективність маркетингових зусиль за рахунок контактів з множинними аудиторіями, персоніфікованості та наліценості взаємодії з ними.

2. Процес інтегрованих маркетингових комунікацій об'єднує елементи комплексу маркетингу (продукт, цінову політику, збутову систему та систему просування) та усі канали та форми комунікації (рекламу, PR, прямі продажі, стимулювання збуту, спонсорство, фірмові онлайн комунікації, айдентику, подієвий маркетинг, внутрішні комунікації та інші).

3. Впровадження ІМК виявляється найбільш актуальним при вирішенні питання створення конкурентоспроможного бренду, оскільки забезпечує створення у свідомості споживачів та інших стейкхолдерів (інвесторів, торгових посередників, власного персоналу тощо) цілісного несуперечливого образу бренду, його виразної відмінності від конкурентів, та через трансляцію його цінностей та філософії формує додану вартість продукту та забезпечує лояльність цільових груп та можливості ефективної взаємодії з ними.

4. Формування ІМК вбачається цілеспрямованим процесом, що передбачає ряд послідовних та скоординованих зусиль: аналіз макро- та мікросередовища; виокремлення цільових груп; постановку цілей; комплексне планування, координацію зусиль на етапі реалізації із забезпеченням інтегрованості визначених інструментів; впровадження системи моніторингу та оцінки ефективності.

У наступному розділі випускної кваліфікаційної роботи буде здійснено відповідний аналіз макро- та мікросередовищ, а також комплексу маркетингу та системи інтегрованих маркетингових комунікацій діючого ТОВ «Данон Дніпро», яке працює на ринку молочних продуктів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ІНТЕГРОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БРЕНДІВ ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»

2.1 Аналіз маркетингового середовища підприємства на ринку молочних продуктів

У сучасному світі усі підприємства здійснюють свою діяльність не ізольовано від інших об'єктів чи сил, а під впливом найрізноманітніших факторів, які утворюють маркетингове середовище. Ефективність діяльності фірми на ринку залежить саме від тенденцій і подій, що трапляються у ньому.

Ф. Котлер визначає маркетингове середовище як сукупність факторів, які впливають на спроможність підприємства розвивати й підтримувати взаємовідносини з цільовим ринком [14]. Маркетингове середовище формують макросередовище і мікросередовище.

Маркетингове мікросередовище – частина середовища, в якому фірма безпосередньо функціонує в процесі маркетингової діяльності. До складових мікросередовища належать: безпосередньо підприємство, постачальники, маркетингові посередники, споживачі, конкуренти, деякі групи громадськості. Маркетингове макросередовище – це ті фактори, які фірма не може безпосередньо контролювати, але які впливають на її маркетингову діяльність. До маркетингового макросередовища належать: економічне середовище, технології, політичне середовище, культура, природне середовище, міжнародна конкуренція [2, с. 52].

Оцінка маркетингового середовища здійснюється, відповідно, на обох рівнях і включає цілий перелік методів та експертних процедур, в результаті проведення яких формується уявлення про потенціал підприємства чи його окремих продуктів (брендів) з урахуванням кон'юнктури ринку та різних конкурентних сил.

«Данон» (фр. «Danone») – французька компанія, відомий виробник молочних продуктів та інших харчових продуктів. Заснована в 1919 році

Ісааком Карасо в Барселоні. У 1908 році відомий російський біолог Мечников висунув гіпотезу, що міститься в йогурті корисна молочнокисла культура – болгарська паличка – захищає організм і продовжує життя. Саме ці дослідження Мечникова та зацікавили іспанця Ісаака Карасо.

У 1919 році Ісаак заснував компанію «Danone» [8]. Під час Другої світової війни компанія була переміщена засновником у Нью-Йорк, де отримала найменування «Danone Milk Products Inc». З 1958 року штаб-квартира компанії розміщується у Франції, в Парижі.

Діяльність компанії зосереджена на випуску молочних продуктів, дитячого харчування і питної води. У портфель компанії входять такі бренди, як Danone, Активія, Nutrilon, Danissimo, Evian та інші Група «Danone» представлена в 130 країнах світу.

Місією компанії є «Нести здоров'я через продукти харчування якомога більшій кількості людей в світі. Здоровий бізнес, здорові продукти, здорові люди – це те, заради чого ми існуємо».

Компанії належить більше 160 заводів, а кількість робітників налічує близько 100000 співробітників. Виробництво компанії «Danone» складає 580 млн. йогуртів в рік, а переробка свіжого молока 4,5 млн. літрів за рік. У 2020 році обсяг продажів Данон склав 23,620 млн євро [11].

Ключовими сильними сторонами компанії є міцний глобальний імідж бренду, лідерство на ринку в широкому діапазоні різних видів продукції та різних географічних регіонів, різноманітна модель доходу, яка знижує ризики і, найголовніше, стратегія інновацій для підвищення конкурентоспроможності групи.

Станом на 2020 р. «Danone» займає провідні позиції в декількох областях виробництва продуктів здорового харчування:

- займає друге місце в світі на ринку бутильованої питної води;
- перше місце в світі по виробництву і продажу свіжих молочних продуктів та продуктів рослинного походження;

- перше місце в Європі по виробництву розширеного медичного харчування [24].

Щорічно компанія інвестує 220 млн. євро в наукові розробки та дослідження. Наукова база «Danone» – це 1200 співробітників, серед яких 600 вчених та 450 наукових розробників. «Danone» співробітничає з 200 науковими інститутами по всьому світу, фокусуючись на дослідженнях, пов'язаних із здоровим харчуванням.

В Україні «Danone» працює з 1998 року. З 1998 року по 2011 рік компанія інвестувала в українську економіку 45 млн. євро і не припиняє процес інвестування донині (мова йде про модернізацію виробничих потужностей, розвиток фермерського господарства тощо).

«Danone» Україна має вісім регіональних представництв та два заводи в Кременчузі та Херсоні. Загальна структура «Danone» включає значну кількість структурних підрозділів, що пов'язані з локальними виробництвами або напрямками функціонування. Підрозділи Danone, юридично пов'язані з заводом в Херсоні називаються ТОВ «Данон Дніпро», а з заводом в Кременчузі – ТОВ «Кремез». Більшість штатних співробітників працевлаштовані в ТОВ «Данон Дніпро», так само з ним пов'язане виробництво продукції більшості брендів.

Як і в усіх інших країнах, в Україні ТОВ «Данон Дніпро» пропагує здоровий спосіб життя. Основними видами продукції, що виробляються компанією, є молочні та кисломолочні продукти, вершки, сметана, молоко та йогурт. ТОВ «Данон Дніпро» реалізує в Україні молочні продукти під торговими марками Актімель, Активія, Растішка, Даніссімо, Живинка, Простоквашино.

Аналіз ринкового середовища

Проаналізуємо окремі складові ринкового середовища, які найбільшим чином впливають на ТОВ «Данон Дніпро» та інші підприємства на ринку молочної продукції. Найбільш значимими для аналізу є: показники, пов'язані зі станом сировинного ринку та інші показники, що впливають на виробництво

молочної продукції та показники споживання (купівельна спроможність населення, тренди споживання молочної продукції, обсяги споживання тощо), а також показники конкуренції.

Показники сировинного ринку

Молочний ринок в Україні переживає зараз не найкращі часи. Розвиток цього ринку тісно пов'язаний з чисельністю поголів'я, яке за останні п'ять років скоротилося на 17%, що вплинуло на зменшення обсягів щорічного виробництва молока на 2-3%. Ємкість самого ринку молока в Україні є суттєво меншою, ніж в європейських країнах і становить 32% у порівнянні до виробництва такої продукції в Німеччині як найбільшого виробника в ЄС (32,0 млн тон), або 42% від виробництва у Франції (24,6 млн тон) [19].

Особливо відчутним є падіння показників з виробництва молока у господарствах населення – воно впало на 6,2% у 2020 році та на 7,4% у 2021р. Про це повідомили у Державній службі статистики. Виробництво молока протягом 2020 року склало 9,2 млн тон, що на 0,4 млн тон менше, ніж було у 2019 році, і це падіння у 2021 продовжується. Виробництво молока на підприємствах склало 2,7 млн. тон, що більше на 0,8% за рівень 2019 року, а в господарствах населення його виробили 6,5 млн тон, що на 6,2% менше до показника позаминулого року [7].

При цьому закупівельні ціни на молоко в Україні є близькими до європейських (близько 30 євроцентів) [17].

Важливою перевагою ТОВ «Данон Дніпро» в Україні є власна система постачання сировини та продуктів для виробництва. Основними джерелами постачання сировини для ТОВ «Данон Дніпро» в Україні є створені ними «Сімейні ферми» та «Молочні кооперативи»: 80 % молока виробляється саме на цих підприємствах. Власна ресурсна база забезпечує компанії натуральну сировину, що дозволяє зберігати якість продукції [27].

Показники та тренди споживання

Українці споживають менше молочної продукції, ніж це рекомендовано (лише 10% домогосподарств України споживають молочну продукцію в

межах норми). При нормі 390 кг на душу населення, українці у 2019 році споживали менше 200 кг (це найнижчий показник за історію України, що свідчить про негативну тенденцію споживання). Основною причиною цього є зниження купівельної спроможності частини населення при високій частці витрат на продукти харчування: понад 40% (на молочні продукти 14%), для порівняння у розвинених країнах показник витрат на харчування не перевищує 15% [13].

При цьому українці надають перевагу найдешевшим продуктам в молочному раціоні: питне молоко та кисломолочна продукція. І фахівці стверджують, що ця тенденція збережеться. На цю тенденцію активно реагують деякі виробники, розширюючи свої лінійки за рахунок дешевих брендів, екопаків (дешевих великих упаковок або міні-упаковок). Для прикладу таку політику впроваджують ТМ «Яготинське», ТМ «Селянське». Для ТОВ «Данон Дніпро» ця стратегія не є актуальною.

З іншого боку спостерігається ряд цікавих тенденцій, що впливають на ринок молочних продуктів. Найбільш значимим є зростаюча популярність моди на здорове харчування, значимим аспектом якого є споживання молочної продукції (йогуртів, кисломолочних продуктів, сиру тощо). Це підсилює позиції «здорових» продуктів в портфелях компанії та певним чином несе загрозу продуктам зі значною жирністю чи вмістом цукру.

Популярністю також починають користуватися молочні продукти, збагачені вітамінами і мікроелементами (у ТОВ «Данон Дніпро» це бренд «Растішка», подібна продукція є також у Lactel, Вімм-Білл-Данн).

Продовжує збільшуватися також попит на безлактозну продукцію, все більше виробників додають таку продукцію в свої лінійки (така продукція, крім ТОВ «Данон Дніпро» є у «Галичина», «Яготинське», «Молокія», Lactel).

Ще одним цікавим трендом є зростання сектора «рослинного молока». Така продукція є дуже популярною в розвинених країнах, але і в Україні все більше молоді, сповідуючи ідеї веганства, або просто підтримуючи тренд, відмовляються від класичних молочних продуктів. Фахівці визначають, що

сегмент виробництва рослинних аналогів молока буде продовжувати стрімко розвиватися, а також так званого молока без участі корови або біомолока буде рости і чинити тиск на сектор. Вплив цього тренду вже помітний у розвинених країнах, наприклад у США, зокрема у Каліфорнії, де багато молоді відмовилися від натурального молока. Виробникам переробної промисловості доведеться більше працювати над споживчими перевагами і розробляти актуальні продукти, вважають експерти [9].

Показники конкуренції

Ринок молочних продуктів відноситься до висококонкурентних.

«Danone» працює в умовах жорсткої конкуренції. На сьогоднішній день функціонує близько 350 підприємств з переробки молока, з яких 80 виробляють 90% суцільномолочної продукції.

Основними конкурентами корпорації в Україні є ПАТ «Вімм-Білл-Данн Україна», «Молочний альянс», ДП «Лакталіс Україна», ТОВ «Люстдорф», ДП ПАТ «Галичина», Придніпровський молочний комбінат, Тернопільський молокозавод та інші (рис. 2.1).

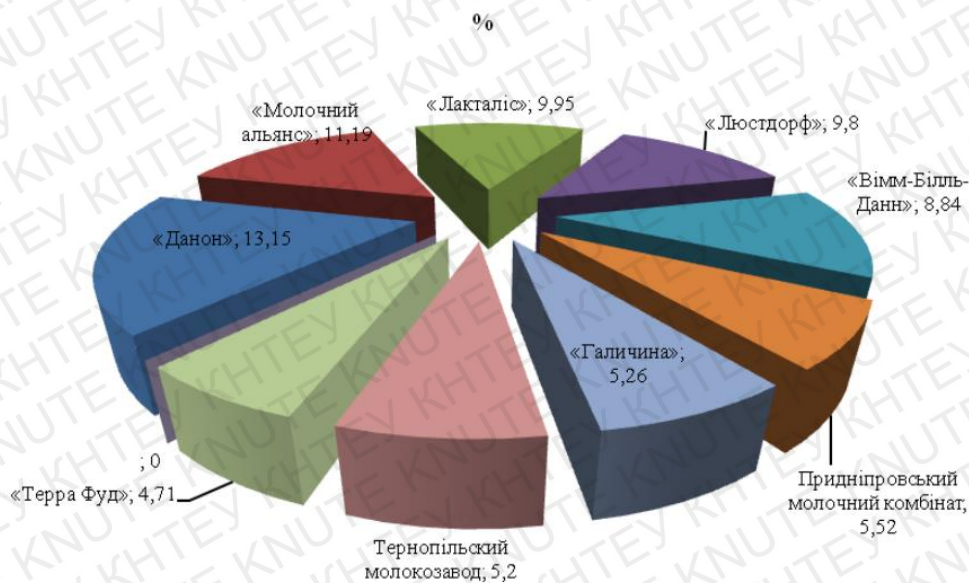


Рис. 2.1. Частки ринку виробників молочної продукції за даними [Джерело:12]

Ці підприємства вкладають значні кошти в модернізацію виробництва з метою покращення виробництва продукції, швидко реагують на зміни в кон'юнктурі ринку, постійно покращують та розширюють асортимент продукції.

Компанія ТОВ «Данон Дніпро» займає перше місце серед найбільших виробників ринку з річним доходом більше ніж 2,5 млрд грн.

Серйозну конкуренцію вітчизняним виробникам молочної продукції починають складати імпортери. Обсяги імпорту такої продукції щороку зростають. У 2020 році майже 30% молочної продукції на полицях торговельних мереж України було імпортовано і динаміка імпорту є вражаючою: у 2018 році – на 39%, у 2019 році – на 67%, у 2020 році – на 113% [25].

Імпортна продукція при цьому виявляється дуже конкурентоздатною як за ціною, так і за якістю, це зумовлено тим, що у ключових країнах-експортерах діють спеціальні програми субсидування експорту, податкова політика є більш сприятливою, а умови, які вони пропонують торговельним мережам в Україні, – більш вигідними.

Виразною особливістю конкурентного середовища також є тяжіння до укрупнення (скорочення кількості дрібних виробників). Це свідчить про існування на ринку недосконалої конкуренції – олігополії: кількість потужних гравців обмежується двома десятками і саме вони визначають загальну динаміку ринку; існують перешкоди входження та виходу з ринку.

Для багатьох підприємств галузі не характерна виразна спеціалізація, вони мають складнощі з виходом у роздрібні торговельні мережі, слабо розвинений брендинг, а також приділяють мало уваги ринковим змінам та реагуванню на зміни споживчої поведінки [18; 144].

ТОВ «Данон Дніпро» в Україні» має досить велику кількість конкурентів, але вони конкурують не з самим підприємством, а з його брендами. Здійснимо для прикладу порівняльний аналіз окремих маркетингових показників між брендами питних йогуртів ТОВ «Данон

Дніпро» та декількох його основних конкурентів у сегментів питних йогуртів (Додаток А, табл. А.1).

У цьому сегментів компанія ТОВ «Данон Дніпро» займає лідерські позиції за багатьма критеріями, в тому числі такими значимими показниками як імідж бренду, якість продукції, широта та оновлюваність асортименту, інноваційність, чітке позиціонування, дистриб'юція, просування. Втім має і виразні недоліки, передусім пов'язані із високими цінами, швидкістю оновлення асортименту (зокрема, повільніше, ніж конкуренти може виводити на ринок новинки, які відповідають певним трендам).

Втім, картина щодо конкурентних позицій в інших сегментах може відрізнятись. Так, слабкіші позиції ТОВ «Данон Дніпро» має у сегментах ложкових йогуртів, безлактозної продукції тощо.

Загалом же конкурентні позиції ТОВ «Данон Дніпро» залишаються доволі міцними. Серед переваг компанії слід відзначити наступні:

- позиція лідера на ринку молочної продукції України;
- широкий асортимент продукції;
- сильні бренди, в тому числі світові бренди, які користуються попитом у всьому світі;
- наявність брендів для різних цільових груп (які можна поділяти за ціною, віком, та іншими характеристиками);
- тісна співпраця з постачальниками сировини;
- міжнародний досвід;
- налагоджена система дистрибуції;
- потужна виробнича база та модернізоване виробниче обладнання;
- широкий географічний ринок збуту;
- використання новітніх технологій;
- висока якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам;
- наявність власної логістики та власних складів;
- більше 20 років досвіду роботи на українському ринку.

2.2. Аналіз комплексу маркетингу ТОВ «Данон Дніпро»

Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства

Важливе місце у роботі ТОВ «Данон Дніпро» належить маркетингу, що виконує найрізноманітніші завдання у різних сферах діяльності компанії (Додаток Б, табл. Б.1). Основними напрямками діяльності маркетологів компанії є проведення маркетингових досліджень, формування пропозиції товарів, розвиток системи розподілу готової продукції, комунікація зі споживачами, розвиток програм соціальної відповідальності тощо.

Завдання маркетингу компанії можливо реалізувати за наявності потужного внутрішнього відділу з розгалуженою системою відповідальності. У Додатку Б на рис. Б.1 представлено детальну схему організаційної структури маркетингового відділу.

В компанії «Danone» як в світі, так і в Україні є поділ менеджерів з маркетингу в залежності від груп брендів та окремих брендів, що дозволяє оперативно та ефективно вирішувати питання, пов'язані з просуванням та підтримкою концептуально різних брендів компанії. Організаційна структура відділу маркетингу по суті є дивізіональною (брендова структура управління).

До відділу маркетингу включають два підрозділи, які займаються маркетинговими дослідженнями та діджитал напрямком (один з відділів займається дослідженнями зовнішніх ринків, інший – вітчизняного ринку).

Маркетингову стратегію ТОВ «Данон Дніпро» спрямовано на вирішення таких основних завдань маркетингу:

- розроблення нових продуктів; розширення номенклатури наявних продуктів; вилучення з виробництва застарілих продуктів; постійне оновлення асортименту продукції, задля найкращого задоволення споживачів;
- збільшення обсягів виробництва, особливо тих продуктів, які займають найбільшу частку в портфелі в обсягах продажу;
- спрямованість на екологічність (виробництво продукції, використання упаковки);

– фокус на інноваційність (продукту, упаковки, виробництва).

Основним напрямком комплексу маркетингу компанії ТОВ «Данон Дніпро» є: зростання кількості споживачів продукції даної торгової марки, завоювання частки ринку шляхом підвищення числа постійних покупців, підвищення зростання попиту на продукцію, підтримка іміджу корпорації Danone як лідера на ринку молочних продуктів та експерта у сфері здорового харчування. Нові продукти, інноваційна упаковка, оригінальні плани комунікації – це засоби для задоволення потреб і створення унікального споживчого досвіду, а також основа маркетингової стратегії компанії.

Аналіз продукції «Danone»

«Danone» завжди зосереджується на якісних продуктах. У багатьох країнах продукти «Danone» вважаються кращими продуктами харчування. Це комбінація здорового, смачного та структурованого продукту. Однією з унікальних особливостей продуктів «Danone» є приваблива упаковка. Це дозволяє вигідно виділяти їх в порівнянні з іншими брендами. Ще одна сила компанії різноманітні виробничі лінії. Це допомагає їм відповідати вимогам клієнтів. Бренди «Danone» складаються з міжнародних і місцевих брендів, і це теж частина продуктової стратегії корпорації. Найсильнішою стороною продуктової стратегії є те, що вона орієнтована на постійне дослідження та розробку нових продуктів. Таким чином, це робить компанію «Danone» прогресивною та орієнтованою на реальні та майбутні потреби клієнта.

Весь асортимент товарів ТОВ «Данон Дніпро» включає 15 брендів, всередині яких 117 товарних позицій (від 4 до 18 в кожному, в середньому 9 товарних позицій на бренд): «Простоквашино», «Растішка», «Активія», «Актуаль», «Актімель», «Данісімо», «Живинка» тощо.

Товарні позиції компанії можна об'єднати у 3 групи: «Модерн» молочні продукти, «Траді» традиційні молочні продукти та молочні продукти для дітей до 8 років (групування продукції ТОВ «Данон Дніпро» представлено в Додатку Б на рис. Б.2).

За результатами проведеного АВС-аналізу товарного асортименту компанії, виділено бренди, що відносяться до групи А та приносять максимальний дохід та прибуток. До таких брендів віднесено Активіа та Простоквашино. Вони дають максимальні результати при мінімальних для таких великих брендів затратах.

До групи В – групи, яка забезпечує гарні та стабільні продажі з постійним отриманням прибутку – віднесено більшість брендів компанії: Danone, Растішка, ліцензійовані продукти для дітей на зразок Paw Patrol, Disney, Даніссімо тощо. Також до цієї категорії відносяться бренди Alpro.

До групи товарів С віднесено такі бренди як Живинка – бренд не приносить очікуваного прибутку та поступово виводиться з продажу. Стосовно нього застосовується стратегія найнижчих ніц. Бренд поки що має досить вузьку цільову аудиторію, проте швидко знаходить нових споживачів і може бути перспективним. Також до групи товарів С відноситься малючковий бренд Простоквашино для малят. Він не приносить компанії великих прибутків, проте його не закривають зі стратегічної точки зору, щоб показати бренд Простоквашино як максимально сімейний бренд, що виготовляє продукцію навіть для найменших членів родини.

АВС-аналіз представлено в Додатку Б на рис. Б.3.

Цінова політика

«Danone» вважається преміум-брендом. Він завжди підтримував високу ціну за свій товар у порівнянні з конкурентами. За наявності на ринку дешевших продуктів-аналогів це завжди є викликом для компанії: необхідно, з одного боку, формувати імідж брендів, які будуть співвідносні з високою ціною, з іншого – підтримувати гнучкість цінових пропозицій. З цією метою «Danone» постійно використовує різноманітні акції, знижки, поширення купонів. Це дозволяє тимчасово знижувати ціну продажу, але водночас підтримує рентабельність продукту. В якості цінової стратегії таким чином використовується стратегія «максимальних цін при високій якості продукції».

Метою даної стратегії є отримання надприбутку шляхом «зняття вершків» з тієї групи споживачів, для яких товар компанії має велику цінність. Коли даний сегмент ринку виявляється насиченим, компанія поступово знижує ціни і переходять до освоєння інших сегментів ринку, переходячи від високої ціни до ціни «проникнення».

У політиці ціноутворення враховуються такі складові:

1. Закупівельні ціни на молоко.
2. Відпускні ціни виробника на готову продукцію.
3. Динаміка витрат на логістичні послуги.
4. Частка постачальника молока в готової продукції.

Цінова політика є певним слабким місцем компанії, адже зберігаючи якість продукції та намагаючись постійно розробляти та вводити інновації компанія не може дозволити собі понижувати ціну, на відміну від конкурентів.

Збутова політика

ТОВ «Данон Дніпро» використовує інтенсивні канали розподілу. Компанія гарантує, що продукти доступні всім. ТОВ «Данон Дніпро» має велику мережу дистриб'юторів. В результаті, продукти доступні в більшості роздрібних магазинів і супермаркетів. З метою розширення на міжнародному рівні, вони керуються стратегією спільних підприємств.

Логістична система у ТОВ «Данон Дніпро» представлена як власною логістикою, так і логістикою через дистриб'юторів. Також компанія має великі склади (платформи), на якій зберігається продукція. І саме з цих районів продукт розвозиться в різні куточки країни.

Платформи знаходяться: в с. Квітневе (недалеко від м. Києва); м. Львів; м. Херсон; м. Дніпро. Як бачимо, повноцінні склади (з достатньою кількістю холодильних камер) знаходяться в великих містах. При цьому існують і інші склади в т. ч. дистриб'юторські в багатьох містах країни (Додаток Б, рис. Б.5).

Звичайно, логістичний процес на цьому не зупиняється і від кожної платформи продукція рухається далі, при цьому як логістичними засобами компанії, так і засобами інших торговельних мереж (Додаток Б, рис. Б.6).

На схемі, представлений в Додатку Б на рис. Б.6 синіми стрілками показано рух продукції не власною логістикою і не через дистриб'юторів. В даному випадку продукція доставляється ресурсами мереж. Хоча, звичайно з кожною мережею існують конкретні домовленості, в т.ч. і по доставці продукції.

У ТОВ «Данон Дніпро» виділяють основних 5 каналів і на дистриб'юторів припадає лише 22% всіх продажів. Доставка на розподільчі центри складає 53%, що:

- з однієї сторони має позитивне значення, оскільки більше половини продажів компанія здійснює при мінімальних логістичних витратах (так як компанія не здійснює доставку в кожен торгову точку);
- з іншої сторони має негативне значення – компанія ніяк не може впливати на обсяги замовлення (крім випадків надання знижок в мережі і то в якості рекомендацій) та контролювати, який продукт буде доставлений для продажу кінцевому споживачу.

Але важливим є те, що в деяких мережах (ті, що забезпечуються продукцією власною логістикою компанії) компанія сама визначає кількість продукції, яку привозить та коли це буде здійснюватись (в цих випадках логістичні процеси більш гнучкі).

Особливість підсистеми постачання логістичної системи ТОВ «Данон Дніпро» характеризується самою продукцією, яку продає компанія. Адже, обсяги продажів дуже серйозні і проблеми з логістичними процесами можуть коштувати компанії сотні тон продажів (середньоденні продажі компанії «Данон» в 2019 році становили 286 тон продукції).

Також при логістичних процесах є важливим збереження холодного ланцюгу – це стосується як сировини (молоко від ферм), так і готової продукції. Якщо температурний режим не збережено – продукцію можуть не прийняти на розподільчі центри, що несе серйозні додаткові витрати.

Аналіз інтегрованих маркетингових комунікацій бренду

ТОВ «Данон Дніпро» інвестує в потужні маркетингові кампанії з просування своєї продукції. Маркетингові комунікації корпорації є ключовим елементом успіху її загальної стратегії на основі інновацій, визнання бренду та лідерства на ринку. Група залучає значні ресурси для забезпечення успіху своїх маркетингових комунікацій.

Метою комунікативної стратегії ТОВ «Данон Дніпро» є підвищення обізнаності про бренди, висвітлення якості, смаку та харчових переваг продуктів. Повідомлення повинні забезпечувати достатню обізнаність про категорію продуктів серед клієнтів і стимулювати достатній інтерес для просування продуктів.

Комунікативні зусилля спрямовуються переважно на сегмент міських жителів, представників середнього класу. При цьому застосовується чітко сегментований підхід: обираються канали та засоби комунікації, які є найбільш оптимальними з огляду на характеристики цільової аудиторії та її інформаційні потреби (Додаток В).

Проаналізуємо для прикладу підходи до комунікацій декількох брендів Данон.

Так, молочні продукти Данон, розраховані на дітей, просуваються з орієнтацією на обидві цільові групи, тобто дітей та батьків. Але ключові повідомлення головним чином спрямовані на батьків, оскільки вони мають право приймати рішення щодо дітей. Основою таких повідомлень є тези про захист дитячого імунітету, корисність молочних продуктів для кісток та зубів, а також значення збалансованого та здорового харчування для гармонійного розвитку дитини.

В рекламі продукції, розрахованій на дітей для приваблення уваги самих юних споживачів, використовуються анімаційні бренд-символи, яскрава кольорова гама тощо. Мова йде передусім про бренд «Растішка» розрахований на дітей дошкільного і молодшого шкільного віку, для стимулювання збуту якого використовуються також спеціальні акції (можливість виграти іграшки, продаж товарів з магнітами, дегустації за участю костюмованих аніматорів

тощо, а також створено окремий сайт з комп'ютерними розвиваючими іграми з динозавриком Діно (Додаток В, рис. В.1).

Лінійка молочних продуктів «Активія» є однією із ключових для компанії Danone та включає в себе питні та густі йогурти, та продукти торгової марки Drink and Go. Основою просування цієї лінійки продуктів є ідея здорового харчування. В основі маркетингових повідомлень міститься інформація про корисний комплекс біфідобактерій та його роль у формуванні імунітету та здорової травної системи. Комплекс маркетингових комунікацій «Активія» спрямований передусім на жіночу аудиторію, що обумовлює вибір головних персонажів та ключових повідомлень реклами. Обличчям «Активія» в Україні виступають успішні телеведучі Ольга Фреймут та Маша Єфросініна (Додаток В, рис. В.2).

Просування продукту підтримується спеціальними акціями, платформою для яких є офіційний сайт «Активія». Просування підтримується статтями про роль «Активії» в збалансованому харчуванні, роль «Активії» при подоланні проблем травної системи, про користь продукту як складової дієт, спортивного харчування.

При просуванні торговельної марки «Простоквашино» основний акцент робиться на якості молока. Основою візуальних образів реклами є село, доглянуті корови, дбайливий господар (Додаток В, рис. В.3). Багато уваги при просуванні товару «Простоквашино» приділяється українським традиціям, пов'язаним зі вживанням молочних продуктів: традиційним рецептам, святковим блюдам тощо. Саме з прив'язкою до продукції «Простоквашино» найчастіше з'являються публікації щодо якості молока, правил його збереження, транспортування. Зокрема такі публікації розміщені на офіційному сайті.

Отже, ТОВ «Данон Дніпро» для просування власної продукції використовує широкий спектр комунікативних засобів, починаючи від прямої реклами (телереклама, радіореклама, Інтернет) та завершуючи різними BTL-інструментами; починаючи від акцій зі стимулювання збуту і закінчуючи

цільовими розсилками. Комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій для кожного окремого бренду має власну унікальну стратегію, орієнтований на певну цільову аудиторію. Комунікативні стратегії охоплюють ціннісні пропозиції брендів та їх філософію, об'єднують їх з потребами цільових груп та послідовно втілюються в ключових повідомленнях, дизайні тари та упаковки, візуальних образах, характеристиках посланців брендів тощо.

Принципи інтеграції для трьох зазначених брендів на рівні комунікативного набору узагальнено в Додатку В, табл. В.1.

П.Сміт, К.Беррі та А.Пулфорд запропонувати практичну модель для оцінки рівня інтегрованості комунікацій організації (бренду) на усіх рівнях: інтеграції по вертикальним та горизонтальним цілям, інтеграції маркетингового та комунікативного набору, інтеграції по дизайну, зовнішньої та внутрішньої інтеграції та фінансової інтеграції [22]. Проаналізуємо якість інтеграції комунікацій брендів, що входять до портфелю ТОВ «Данон Дніпро».

Загальна комунікативна стратегія більшості брендів компанії сфокусована навколо ідеї здорового харчування для різних аспектів життя (для розвитку дитини, зміцнення імунітету, досягнення гармонії та краси, досягнення максимального працездатності та активності тощо). При цьому стратегії окремих локальних брендів розкривають та доповнюють загальну комунікативну стратегію та місію усієї компанії Danone – «Нести здоров'я через продукти харчування якомога більшій кількості людей в світі. Здоровий бізнес, здорові продукти, здорові люди – це те, заради чого ми існуємо». Таким чином, досягається інтеграція по вертикальним цілям (узгодження комунікаційних цілей з маркетинговими цілями та з загальними цілями корпорації).

Деякі бренди є прикладами дуже вдалої інтеграції по горизонтальним (функціональним) параметрам. Так, бренд «Простоквашино» послідовно транслює повідомлення щодо якості сировини (фермерського молока), що узгоджує маркетингові комунікації з цілями виробництва, а бренд «Активія»,

трансляючи меседжі щодо комплексу біфідобактерій ActiRegularis підтримує образ інноваційності усієї кампанії.

Бренди ТОВ «Данон Дніпро» демонструють високий ступінь інтеграції маркетингового набору (продукт, ціна, місце, промо) та комунікативного набору (інтегрованість різних інструментів ІМК для трансляції єдиного повідомлення). Усі компоненти маркетинг-міксу та комунікативного набору максимально гармонізуються, синхронізуються та узгоджуються. Так продукти «Активія» позиціонуються як здорові та сприятливі для травної системи (результатом чого вбачається жіноча активність, психологічна гармонія, стрункість). Ця ідея втілюється на рівні задуму продукту (із комплексом біфідобактерій), тари (видовжені пляшечки, що імітують струнку жіночу фігуру), кольорової гами (біло-зелене, як поєднання молочного та природнього, здорового та екологічного), підтримується просуванням на вигідних полицях у популярних мережах супермаркетів, відповідно забрендovаних і з концептуально витриманими POS-матеріалами, та послідовно втілюється в рекламній та PR-комунікації, комунікації через б'юті-блогерів, активних відомих жінок а також через відповідний подієвий компонент (соціальні заходи, підтримка спортивних заходів тощо).

Більшість брендів ТОВ «Данон Дніпро» демонструються високу інтеграцію по творчому дизайну (позиціонування та комунікативна стратегія брендів послідовно втілюється на рівні творчого дизайну тари та упаковки, у фірмових кольорах, шрифтах, фірмових героях тощо). Хорошим прикладом інтеграції по дизайну є продукція «Даніссімо». Вона позиціонується як вишукані молочні десерти, що подарують справжній момент насолоди. Основна цінність бренду: гедоністична насолода. Ця цінність втілюється в слогані «З такими десертами неважко віддатися мріям. Тому обирай свій десерт Даніссімо, і Нехай увесь світ зачекає...»; послідовно реалізується на рівні задуму продукту (смачний продукт з вишуканими наповнювачами) та тари (подвійні зручні контейнери з молочним відсіком та відсіком для наповнювача). Дизайн тари вишуканий та елегантний з заокругленими краями,

плавними лініями. Шрифти тонкі та вишукані. Кольорова гама підсилює ефект неординарності та преміальності (поєднання білого, золотавого, пурпурового). Поозиціонування бренду інтегрується з ціновою політикою (преміум-ціна) та розташуванням на верхніх полицях та послідовно втілюється на рівні рекламних та PR-повідомлень (Додаток В, рис. В.4).

Зовнішня та внутрішня інтеграція (узгодженість зусиль внутрішніх підрозділів та залучених зовнішніх агентств) досягається на ТОВ «Данон Дніпро» за рахунок спільної роботи над узгодженим планом та комунікативною стратегією брендів представників різних внутрішніх відділів (відділи планування, маркетингу, збуту, бренд-менеджери), а також чітким брифуванням та координацією взаємодії з підрядниками (рекламними та PR-агенціями, дизайн-студіями, компаніями з виготовлення сувенірної продукції та POS-матеріалів тощо).

Ефективність використання бюджетів (фінансова інтеграція) при цьому досягається за рахунок проектного планового бюджетування окремих брендів та чіткого прорахунку фінансової ефективності окремих комунікативних заходів та оптимізації витрат та рівні їх міксування.

Таким чином, можна стверджувати про високий ступінь інтегрованості комунікацій ТОВ «Данон Дніпро» та його окремих брендів на усіх рівнях.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного дослідження у другому розділі випускної кваліфікаційної роботи зроблено висновки:

1. Досліджуваному підприємству ТОВ «Данон Дніпро» доводиться здійснювати діяльність в умовах щільного конкурентного середовища та динамічного зовнішнього середовища, що висуває значні вимоги до стратегічного бачення позицій окремих брендів підприємства та їх комунікації з потенційними споживачами.

Ключовими чинниками макросередовища, які впливають на діяльність підприємства, є показники, пов'язані зі станом сировинного ринку (передусім, виробництво молочної продукції) та показники споживання (купівельна спроможність населення, тренди споживання молочної продукції, обсяги споживання тощо), а також показники конкуренції. Ці чинники формують ряд загроз (проблеми з сировинним ринком, що впливає на собівартість продукції, підсилення позицій імпортової продукції, яка ущільнює і без того суттєву конкуренцію), зміни ціннісних орієнтацій споживачів та їх купівельної спроможності (зменшення споживання ключових для підприємства продуктів). Ці загрози доводиться нівелювати за рахунок сильних сторін підприємства (сильні ринкові позиції, наявність відомих брендів, використання новітніх технологій; висока якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам; широта асортименту, розрахованого на різні сегменти; розгалужена система дистрибуції).

2. Суттєва роль у зміцненні конкурентних позицій підприємства відводиться розробці стратегії маркетингових комунікацій, яка забезпечує вигідне позиціонування брендів підприємства, створює їх виразний імідж та додану вартість, забезпечує лояльність споживачів.

Для реалізації цих завдань та досягнення синергічного ефекту ТОВ «Данон Дніпро» дотримується принципу інтеграції маркетингових комунікацій на всіх рівнях: інтеграції за вертикальними та горизонтальними цілями, інтеграції маркетингового та комунікативного набору, інтеграції по дизайну, зовнішньої та внутрішньої інтеграції та фінансової інтеграції.

У третьому розділі випускної кваліфікаційної роботи буде сформовано систему інтегрованих маркетингових комунікацій одного з наймолодших та перспективних брендів ТОВ «Данон Дніпро» – бренду Alpro.

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНТЕГРОВАНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БРЕНДУ ALPRO ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»

3.1 Обґрунтування напрямів удосконалення інтегрованих маркетингових комунікацій бренду

Проведений нами аналіз маркетингового середовища ТОВ «Данон Дніпро» показав, що для сталого розвитку та підтримки конкурентних позицій компанії необхідно постійно розширювати свій асортимент, доповнюючи портфель товарними категоріями та брендами, які дозволять збалансувати його в динамічних ринкових умовах. Частина традиційних для компанії молочних продуктів втрачає свою частку ринку або демонструє зниження обсягів продажу. Тому актуальним є просування продукції, яка може становити їм альтернативу.

Аналіз ринку молочних продуктів засвідчив зростання тренду на споживання «рослинного молока», не тільки в світі, але й в Україні, також за прогнозами фахівців цей сегмент ринку буде продовжувати стрімко розвиватися [9].

Враховуючи цю тенденцію, ТОВ «Данон Дніпро» ввів у свій портфель лінійку продукції «рослинного молока» Alpro (підприємство стало ексклюзивним імпортером Alpro з травня 2019 року). Як один з наймолодших брендів у портфелі підприємства на відносно новому ринку Alpro потребує ретельного стратегічного плану просування, зокрема і плану ІМК, що і зумовило вектор нашої роботи.

Проаналізуємо для початку ринкову нішу, цільову аудиторію та маркетинговий набір бренду Alpro, що дозволить надалі провести конкурентний аналіз та виявити сильні та слабкі позиції бренду, які необхідно врахувати при розробці комплексу інтегрованих комунікацій.

Основними споживачами заміників молочної продукції в Україні, як і в усьому світі є молодь, для якої надзвичайного значення набуває якість харчування та його співвідносність із їхнім стилем життя. Здебільшого це міленіали, значна частина яких відносить себе до Foodies (категорії споживачів, готових витратити значні суми на продукти харчування, що відповідають їх цінностям та потребам).

За оцінками фахівців більше 40% людей, дотримуються здорового харчування надають перевагу саме альтернативному молоку (рис. 3.1).

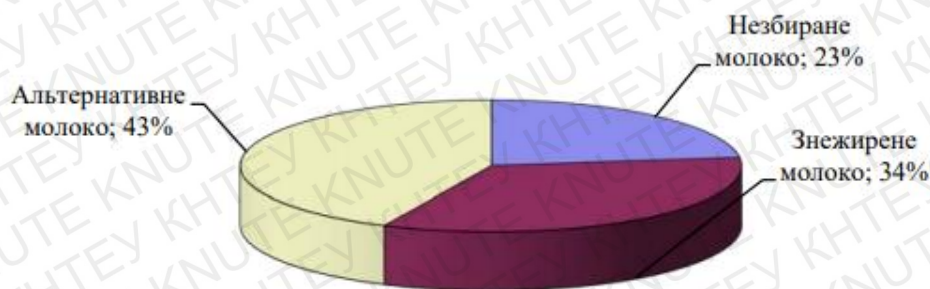


Рис. 3.1. Вподобання споживачів, які дотримуються здорового харчування, під час вибору молока. Джерело: [6, с. 66]

Ядро цільової аудиторії становлять вегетаріанці та флекситаріанці – люди, які споживають як молочну, так і рослинну продукцію, відмовляючись від м'яса, вегани, люди з непереносимістю лактози, а також молоді люди, схильні до експериментаторства та новизни у харчуванні. Здоров'я для них, безумовно, в тренді, тому значна увага приділяється якості та екологічності продуктів. Ще більш значимою цінністю є споживча відповідальність (у тому числі, відмова від ГМО, від продуктів, що наносять шкоду довкіллю, відмова від м'ясних продуктів тощо). Це доволі чисельна група людей: за оцінками фахівців 5,2% (2 млн) українців – вегетаріанці чи вегани, а майже 8 млн. погано сприймають лактозу (або не сприймають зовсім). Окрім того, близько 110 днів на рік приходяться в Україні на період постування, коли «рослинне молоко» починають активно вживати також інші верстви населення.

Доповнення портфелів виробників молочної продукції рослинними аналогами, таким чином, дозволяє розширити цільову аудиторію, збалансувати сезонні коливання та зайняти перспективу ринкову нішу.

Для досягнення зростання, ТОВ «Данон Дніпро» поповнило свій портфель цілою лінійкою продукції бренду *Alpro*, що включає в себе 26 позицій (рис. 3.2). Зокрема, до лінійки входять різні рослинні напої (кокосові, рисові, вівсяні, мигдалеві), розширений асортимент соєвих напоїв з різними смаками (полуниця, банан, шоколад тощо). Рослинні напої просуюються у двох типах пакування (1 л та 250 мл). Також пропонується декілька видів ложкових десертів на рослинній основі.



Рис. 3.2. Портфель *Alpro*: 32 СКЮ в каналі сучасної торгівлі

У зв'язку з фіксацією тенденції росту ринку рослинної продукції в Україні та збільшенням попиту цього року компанією було пробно введено у продаж 3 СКЮ морозива, виготовленого на основі рослинних напоїв ексклюзивно для мережі магазинів Сільпо.

Подібної широти асортименту немає у жодного конкурента. Найближчою є пропозиція «Люсдорф» (лінійка продукції «Ідеаль НеМолоко» – 15 СКЮ).

Вартість продукції є вищою, ніж середня ринкова на аналогічну продукцію (близько 100 грн/літр, при середній ринковій ціні в районі 70 грн/літр). Різниця в ціні зумовлена тим, що продукція виготовляється у Бельгії та імпортується до України, також до складу готового продукту входять

вітаміни, якими він збагачується у момент виготовлення. Серйозну цінову конкуренцію становлять передусім бренди українського виробництва: «Ідеаль НеМолоко» від Люсдорф та Vega Milk «Вітмарк-Україна». Ряд імпортних брендів, зокрема Ecomil та NaturGreen позиціонуються як органічні та мають ще вищу ціну (130-140 грн/літр).

Система *просування Alpro до кінцевого споживача* розроблена з урахуванням усіх напрацьованих механізмів та каналів ТОВ «Данон Дніпро»: при цьому використовується як логістична система у ТОВ «Данон Дніпро», так і логістика через дистриб'юторів. Оскільки продукт виробляється у Бельгії та імпортується до України, необхідно робити передзамовлення на виготовлення необхідної за обсягами партії за 5 тижнів до дати виробництва. Після того як продукт був виготовлений та спакований, до України його доставляє власна логістика компанії, що розвозить продукцію по складах ТОВ «Данон Дніпро» та на склади дистриб'ютора (Додаток Б, рис. Б.6). Доставка у торгові точки каналу Proximity здійснюється силами власної логістики ТОВ «Данон Дніпро», а от мережі каналу HoReCa та національні торгові мережі у своїй більшості забирають продукцію зі складу силами власної логістики. На відміну від інших продуктів компанії ТОВ «Данон Дніпро», Alpro має довгий термін придатності (більше 200 днів) та не потребує збереження холодного ланцюжку, що значно спрощує процес доставки та зберігання продукту.

ТОВ «Данон Дніпро» дбає також про максимально правильне розміщення продуктів Alpro на полицях магазинів, що підкреслювало би категорію, посилювало враження від продукту та стимулювало би зростання продажу в зонах, де це є можливим. Окрім POSM, що виділяють продукт у торговій залі на холодній полиці у молочному відділі, також встановлено додаткові викладки у деяких мережах (Сільпо, Метро).

Над просуванням та підтримкою Alpro на Українському ринку працює команда маркетологів та трейд-маркетологів, що регулярно покращують комунікацію зі споживачами, оновлюють дизайни, доповнюють лінійку продукту новими смаками.

Проаналізуємо тепер конкурентну позицію та конкурентні переваги бренду Alpro.

Конкуренція у даному сегменті ринку поки що є менш щільною, ніж на ринку традиційних молочних продуктів. Лінійки рослинних напоїв, окрім ТОВ «Данон Дніпро», презентують:

- Люсдорф (Ідеаль НеМолоко);
- Ecomil;
- Витмарк-Україна (Vega Milk);
- The Bridge;
- Natrue;
- NaturGreen.

Більшість брендів, представлених на українському ринку, виробляється за кордоном та імпортується в Україну напряму магазинами (найбільшими імпортерами на ринку є Сільпо та Метро), або продаються через канал HoReCa (VOVA, Петровка-ХоРеКа, Grand Noresca тощо).

Для брендів, що імпортуються до України та не мають власного підрозділу компанії-виробника безпосередньо в країні, не проводяться активації, чи додаткова підтримка у вигляді POSM або додаткових викладок у торговому залі. Такий продукт може продаватися зі знижками, проте їх прораховує та встановлює безпосередньо магазин, який виступає місцем продажу.

Бренди, що виробляються в Україні або як Alpro мають національне представництво, забезпечені додатковою підтримкою у вигляді активацій, дегустацій з промоутерами, намагаються активно приймати участь у фестивалях та виставках, звертаючи на себе увагу споживача. У магазинах часто можна бачити, як такі продукти на полиці виділяються POSM, що регулярно оновлюються.

Найближчими конкурентами за часткою ринку для Alpro є бренди Ecomil, Nature green, «Ідеаль НеМолоко» від Люсдорф (Додаток Г, табл. Г.1). Бренди Ecomil та Nature green є продукцією імпортного виробництва, в Україні

представлені порівняно невеликими продуктовими лінійками. Вони позиціонуються як органічні продукти, мають вищу ціну. Розподіл здійснюється за каналами, що ідентичні Alpro, але вони представлені у меншій кількості торговельних мереж. Мають пасивну комунікативну стратегію (просуваються здебільшого самими магазинами, не підтримуються спеціальними активаціями).

Карти конкуренції за показниками широти асортименту, ЦА, цінової політики, системи дистрибуції показують, що основними конкурентами Alpro є бренди «Ідеаль НеМолоко» та Vega Milk від «Вітмарк-Україна».

Бренд «Ідеаль НеМолоко» представлений широкою лінійкою рослинних напоїв, що співставна з Alpro, присутній в тотожних каналах, має відчутно нижчу ціну. Як національний бренд, є добре адаптованим до специфіки ринку та споживачів. Комунікативна політика активна. Просувається засобами прямої реклами, за рахунок PR-акцій та тематичних публікацій (цікаві новини про веганство, корисні поради щодо харчування та рецепти страв на основі їх продукції), ефективно використовує онлайн-просування (активно веде свої сторінки в соціальних мережах, регулярно надаючи можливість споживачам приймати участь у конкурсах та вигравати круті призи).

Бренд Vega Milk має достатньо широкий асортимент і також присутній в каналах, тотожних Alpro, має відчутно нижчу ціну, виділяється на ринку веденням політики регулярних знижок та акцій на свою продукцію, що привертає до себе високу увагу зі сторони споживачів. Втім за часткою ринку суттєво поступається Alpro. У комунікативній політиці теж є значно менш активним (потужний сейлз-промоушн, проте нечисельна пряма реклама, помірне онлайн просування та event-складова).

Фактори макро- та мікросередовища загалом є сприятливими для бренду Alpro. Найбільші можливості просування бренду пов'язані з соціальними факторами (поширення модних тенденцій у сфері здорового харчування, поширення модних тенденцій у сфері відповідального споживання) та технологічними факторами (для виробника, у якого понад 30 років досвіду

виробництва рослинної продукції на світовому ринку, технологічні інновації є нормою та очевидною перевагою). Вигідною є ринкова та конкурентна позиція бренду (Alpro – бренд №1 в категорії рослинної продукції в українській сучасній торгівлі) (Додаток Г, табл. Г.3).

Аналіз сильних та слабких сторін у порівнянні з найближчими конкурентами засвідчив, що очевидними конкурентними *перевагами* Alpro є:

- найбільша широта асортименту продуктів;
- висока якість та гарантована безпечність продукції (продукти Alpro виробляються у відповідності до найбільш жорстких вимог до якості, вони не містять ГМО, а інгредієнти закупаються у перевірених еко-відповідальних виробників);
- позитивний образ Бельгії як країни-виробника молочних та рослинних продуктів);
- ексклюзивний статус ТОВ «Данон Дніпро» як імпортера та офіційного представника Alpro з травня 2019 року (можливість підтримувати продукт в мережах за стандартами материнського бренду (привабливі акції, POSM тощо);

Недоліками Alpro у порівнянні з конкурентами є:

- вища ціна, що послаблює позицію бренду в каналах, де присутні конкуренти;
- менша адаптованість до українських ринкових реалій та споживчих потреб (на рівні комунікації це проявляється у відсутності власного сайту – діє тільки неадаптований переклад сайту материнського бренду);
- слабка позиція в он-лайн просуванні.

При цьому бренд «Ідеаль НеМолоко» дуже близький за показниками звичайних конкурентних сил до нашого бренду і становить йому реальну конкурентну загрозу, а показник абсолютної конкурентної сили Alpro є дуже незначним (Додаток Д, табл. Д.1).

У відповідності до цього бренду необхідно поєднувати стратегії максі-максі (характерну для лідера ринку) та міні-максі (характерну для послідовників) (Додаток Д, табл. Д.4). Бренду необхідно максимізувати власні сильні сторони (якість продукції, широту асортименту, технологічний досвід) для максимального використання можливостей, що надають соціальні тренди. З іншого боку, необхідно захищати слабкі позиції (цінова політика та адаптованість до національного ринку).

В якості додаткової аналітичної процедури ми провели оцінку рівня інтегрованості комунікацій бренду Alpro на усіх рівнях за моделлю П. Сміта, К. Беррі та А. Пулфорда. Для цього ми опитали співробітників ТОВ «Данон Дніпро», які дотичні до просування та підтримки бренду (бренд-менеджерів, співробітників відділу продажу та трейд-маркетингу). Узагальнені результати продемонстрували достатньо високий рівень інтегрованості комунікацій бренду (60 балів з 70 можливих). Втім найслабшим місцем було визначено інтеграцію комунікативного набору (комплексне інформування та системна комунікація зі споживачем, донесення узгодженого повідомлення в усіх можливих каналах). Середня оцінка за цим критерієм становила 7 балів з 10 можливих (Додаток Д, табл. Д.5).

Таким чином основними напрямками удосконалення інтегрованих маркетингових комунікацій бренду Alpro мають бути:

- подальша популяризація здорового та різноманітного харчування, що включає в себе споживання рослинних напоїв на інших рослинних продуктів, альтернативних молочним та популяризація екологічного та свідомого споживання – для подальшого сталого зростання ринку;
- подальша робота над вдосконаленням продукту, розширенням асортименту за рахунок популярних у ЦА смаків та складників, що асоціюються зі здоровим харчуванням;
- формування уявлення про цінність (в тому числі в ціновому еквіваленті) якісних продуктів рослинного походження, підтримка гнучкості у ціновій політиці – для захисту від цінової політики конкурентів;

- адаптація ІМК бренду до умов та споживчих інтересів національного ринку;
- посилення інтеграції комунікативного набору: використання усіх потенційних комунікаційних інструментів для надання допомоги споживачеві на кожному етапі процесу здійснення покупки.

Саме ці орієнтири будуть значимими при подальшій розробці системи інтегрованих маркетингових комунікацій для просування бренду Alpro.

3.2 Розробка системи інтегрованих маркетингових комунікацій для просування бренду

Враховуючи результати здійсненого попереднього аналізу макро- та мікросередовища та обґрунтування напрямів удосконалення інтегрованих маркетингових комунікацій бренду Alpro в якості цільової аудиторії ІМК бренду визначаємо населенням віком 25-50 років із середнім / вище середнього рівнем доходів, які проживають переважно в обласних центрах та мають середній дохід або дохід вище середнього. Це споживачі-новатори та ранні послідовники, які захоплюються новинками, є адептами здорового екологічного харчування (зокрема, підтримують тренд щодо обмеження в раціоні продуктів тваринного походження) та мають намір урізноманітнити свої харчові вподобання. ЦА доповнюються нішеві категорії:

- споживачі, у яких діагностували алергію на лактозу;
- споживачі, які хворіють на цукровий діабет;
- споживачі, переконання яких не дозволяють використовувати в їжу продукцію тваринного походження, зокрема коров'яче.

Постановка цілей

Основною метою є розширення ринкових та конкурентних позицій бренду Alpro. Завданнями, які при цьому необхідно вирішити є:

- подальше розширення форматів презентації та збуту продукції;

- підтримка продукції в каналах збуту для більш вигідного позиціонування в порівнянні з конкурентами;
- освоєння популярних у цільовій аудиторії каналів комунікації (передусім, онлайн просування – подальше розширення форматів презентації та збуту продукції);
- розширення ЦА за рахунок послідовників ідеї здорового та різноманітного харчування.

Позиціонування

Бренд позиціонується як натуральний та екологічний заміник молока та молочних продуктів для тих, хто прагне урізноманітнювати свій раціон, дотримуючись принципів здорового та збалансованого харчування. Глобальний (світовий) девіз бренду: «Відчуй силу рослин», втім з урахуванням поставлених завдань для локального ринку він має конкретизуватися на рівні ключового повідомлення.

Ключове повідомлення

Ключове повідомлення, навколо якого має будуватися комунікативна програма, має інтегруватися з глобальною концепцією ТОВ «Данон Дніпро»: «Нести здоров'я через продукти харчування якомога більшої кількості людей» та підкреслювати сильні сторони та конкурентні переваги продукту: якість, трендовість, широту асортименту. У той же час він має допомогти нівелювати основну слабку сторону продукту – високу ціну на національному ринку. Можливим виходом з цієї ситуації є націлювання продукту на сегмент, який піклується про себе та не економить на продуктах харчування з можливістю поступового розширення цієї ЦА. Таким чином, ключове повідомлення фокусується навколо наступних тез:

«Alpro – їжа для тебе, добре для тебе (Food for you! Good for you!)»

Деталізація повідомлення:

«Alpro – смачніше та корисніше, ніж молоко».

«Alpro – це різноманіття та якість, здатні подарувати насолоду та додати родзинку будь-якій страві та напою».

Комплексне планування ІМК (канали та засоби для комунікації)

Для бренду варто впроваджувати ІМК-підтримку у форматі 360, що включає у себе найрізноманітніші канали та засоби комунікації: від прямої реклами до спеціальних активацій, від взаємодії з бренд-амбасадорами до трейд-просування.

Першим ключовим принципом комунікації має стати націленість на локальний ринок та адаптація каналів та засобів ІМК до його потреб, оскільки попередній аналіз показав, що серйозну конкуренцію в Україні на ринку рослинних продуктів для Alpro складають саме місцеві бренди, які активно комунікують зі своєю цільовою аудиторією на локальних майданчиках (як медійних, так і не медійних), в той час як Alpro лише адаптує звернення, розроблені глобальною командою (для прикладу, бренд не має власного сайту чи сторінки в мережі, а має лише український переклад материнського сайту). Такі звернення розробляються для проведення однакових комунікативних кампаній бренду в усьому світі, та частіше за все не орієнтуються на українського споживача.

Другий ключовий принцип комунікації полягає у необхідності інтегрувати комунікативний набір бренду таким чином, щоб створити максимально ефективні умови для споживача на усіх етапах прийняття рішення про покупку: від пошуку інформації про продукт до прийняття рішення та споживання.

Враховуючи специфіку цільової аудиторії домінуючим каналом комунікації має стати інтернет.

Основні формати та *засоби онлайн просування*, які будуть доцільними для бренду це:

- розробка адаптованої україномовної версії сайту бренду з можливістю додати кнопку «купити» під асортиментом продукції для генерації продажів через сайт, або з можливістю переходу на сайти доставки продукції (zakaz.ua, silpo delivery тощо);

- paid search (проплачені результати пошуку), контекстна реклама, реклама на сайтах торговельних мереж в періоди активації;
- маркетинг-комунікація в соціальних мережах (SMM) з основним акцентом на ведення Instagram-сторінки бренду, на якій проводиться живе спілкування з аудиторією, публікуються актуальні пости, що стосуються тем здорового харчування, урізноманітнення раціону, корисності рослинних продуктів тощо;
- співпраця з бренд-амбасадорами (для Alpro це, передусім, мають бути фуд-блогери та блогери, які пропагують здорове харчування та сучасні фуд-тренди), зокрема можемо запропонувати співпрацю з Євгеном Клопотенко (переможець шоу «Майстер Шеф», відомий український кулінар, шеф-кухар та ресторатор), Едуардом Насировим (Food-стиліст та експерт з кулінарії розповідає у своєму блозі, як харчуватися без вживання м'яса), Катериною Песковою (фуд-блогр, адепт здорового способу життя), Анітою Спорті (фітнес тренер, багато уваги приділяє харчуванню) тощо.

Варто відмовитися від телереклами як дороговартісного та неефективного для цієї ЦА каналу. Для телебачення доцільним вбачається лише *формат спонсорства* популярних телевізійних шоу, які споживачі переглядають також онлайн (наприклад, співпраця з шоу «Майстер Шеф», де при приготуванні страв використовуються не звичайні вершки чи молоко, а рослинні продукти та формується уявлення, що такий підхід змінює смак навіть найпростіших страв, вносить різноманіття та засвідчує вищу майстерність того, хто готує).

Зовнішня реклама. Рекомендується тільки епізодичне використання зовнішньої реклами для стимулювання сезонного попиту (наприклад, в період великого посту), або великих промо-акцій (у кооперації з мережами дистриб'юторів).

Внутрішня реклама та ІМК в місцях продажу. Як ми вже зазначали, бренд тісно конкурує з національними виробниками в тотожних каналах збуту та, маючи вищу ціну, може поступатися конкурентам в точці «прийняття

рішення про покупку». Саме тому надзвичайно важливою є підтримка в місцях продажу, що передбачає:

- розміщення POSM, для додаткового виділення товару на полиці;
- розміщення додаткових місць продажу (стійок) у торговій залі;
- розміщення продукції на золотій полиці;
- розміщення відео-реклами у точках продажу;
- крос-розміщення (поруч з товарам спільного використання, наприклад, кавою).

Стимулювання збуту, акції

- Акції зі стимулювання збуту в місцях продажу (дегустації самої продукції та дегустації страв та напоїв, приготовлених на рослинному молоці, 3 за ціною 2, акції з подарунками за певну кількість придбаної продукції);
- Он-лайн акції та дірект-мейлінг (поширення купонів на знижку, розіграші подарунків).

Оскільки значна частина продажів генерується *через канал HoReCa*, для цього каналу необхідно проводити окремі заплановані активації, що направлені на розширення асортименту, який продається (наприклад, збільшення кількості смаків, що продаються через акцію, націлену на дистриб'ютора «Почни продавати один додатковий смак і отримай знижку на той, який продається у торговій точці краще за все»).

Кооперація та інтегроване просування. Молоко та вершки є невід'ємною складовою при приготуванні деяких комплексних напоїв та страв, популярних у ЦА (кава, коктейлі, десерти, здорові сніданки тощо). Тому варто розробляти програми взаємодії з виробниками та продавцями відповідної продукції, мотивуючи їх використовувати саме Alpro.

Успішно зарекомендувала себе пілотна програма кооперації з баристами, спрямована на популяризацію приготування кави на рослинних напоях, як смачнішої альтернативи каві на молоці. Цю програму варто продовжувати та розширювати. Доцільним є проведення додаткової рекламної кампанії спільно з відомими баристами. Перспективним вбачається

заклучення партнерських умов про співпрацю між Alpro та виробниками та постачальниками кави (наприклад, ПрАТ «Якобз Дау Егбертс Україна»). Можлива схема такої угоди: «Якобз» надає послуги з оренди кавомашин та робить знижку на закупівлю кави, при оренді техніки. Продукцію Alpro можна надсилати у якості безкоштовного доповнення до орендованих кавомашин.

Ідея нерозривного зв'язку Alpro та смачної кави може розвиватися і в інших напрямках. Так, наприклад, у мережах з продажу техніки під час проведення активацій для просування кавомашин бариста готує каву на рослинному молоці бренду Alpro прямо у торговій залі з технікою та пропонує її відвідувачам магазину. Зацікавленим споживачам дарується пляшка рослинного напою Alpro зі штрих-кодом, за яким можна переглянути, де саме можна придбати дану продукцію, та у яких смаках вона представлена у певній торговій точці.

За аналогічною схемою можна розвивати кооперацію для формування тісного зв'язку Alpro та смачних коктейлів чи смузі, Alpro та смачних десертів, Alpro та смачних і здорових сніданків.

Розробка *QR-кодів*, що нададуть можливість прочитати більше рецептів з використанням рослинного напою та знайти, де він продається (рекламні матеріали, тара і упаковка).

Просування в усіх каналах та усіма засобами проводиться з використанням єдиного повідомлення на з дотриманням розроблених візуальних стандартів (кольорова гамма, шрифти, логотип тощо).

3.3 План дій та оцінка ефективності системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду

Розроблена концепція інтегрованих маркетингових комунікацій для просування бренду Alpro є основою для безпосереднього плану просування та оцінки ефективності його реалізації. Планування передбачає розробку план-графіків, виокремлення зон відповідальності співробітників та зовнішніх

підрядників, залучених до його реалізації, планування бюджету, виокремлення індикаторів для моніторингу ефективності та системи прикінцевої оцінки ефективності.

План-графік

Планування просування ІМК бренду Alpro, як й інших брендів ТОВ «Данон Дніпро» здійснюється в грудні на весь рік з урахуванням певних закономірностей та принципів:

- системна підтримка, що носить постійний характер (ведення соціальних мереж, постійно діючі знижки та акції);
- програми інтенсивного просування (проводяться 3-4 рази на рік, зазвичай тривалістю в 1-2 місяці).

Нашу програму інтенсивного просування ми плануємо на період лютий-березень 2022 року (стимулювання перед періодом Великого посту, для того щоб проактивувати продукт та збільшити аудиторію, яка стане активніше використовувати його в період обмеження вживання традиційних молочних продуктів (Додаток Е, табл. Е.1).

Координація зусиль на етапі реалізації

Підтримка бренда здійснюється спільними зусиллями бренд-команди відділу маркетингу, трейд-маркетолога та відділу продажу. Роботу з розробки креативних ідей та рекламних матеріалів для бренду розробляють маркетологи разом з креативними агенціями, у свою чергу трейд-маркетолог планує розміщення рекламних матеріалів та організовує проведення активацій. Відділ продажу виконує фінальний етап розміщення матеріалів у торговельних залах, займається викладкою продукту.

Бюджет

Бюджет на проведення маркетингової та трейд-маркетингової підтримки планується на початку року та погоджується відділом фінансів. Перед кожною з запланованих маркетингових кампаній бюджет перепланується, проводиться тендер серед агенцій та перераховується фінальна вартість проведення кампанії. Орієнтовний бюджет на програму просування бренду

Alpro на період лютий-березень 2022 року становить 602480 грн. (Додаток Е, табл. Е.2).

Планова діяльність

Бренд команда в зазначений період здійснює планову підтримку бренду (ведення сторінок в соціальних мережах, поточне оновлення інформації, на сайті, поширення інформації для торгівельних мереж тощо).

Перелік інструментів ІМК, запланованих на період інтенсивного просування та індикатори для моніторингу ефективності

Активації в місцях продажу (кількість акцій, розміщення POSM, порядок виставлення продукції по акції обговорюються з кожною мережею окремо).

Дегустації продукції Alpro за окремими забрендowanими столами, консультації промоутерів з приводу асортименту, можливості приготування страв з рослинних напоїв, акція купуєш дві – третя безкоштовно, розіграш брендowanих еко-торбинок. Показниками ефективності є загальне охоплення відвідувачів магазинів (безпосередні контакти), кількість людей, які прийняли участь в акції, доданий обсяг реалізованої продукції (в тонах чи одиницях) (приклад бюджету та розрахунку ефективності представлено в Додатку Е, табл. Е.3).

Купонінг та директ-мейлінг (у кооперації з торгівельним мережами): купони на касі, купони та банери в мобільному додатку, вібер-повідомлення зі знижкою. Банерна реклама на сайтах мереж. Оцінка ефективності: кількість поширених купонів, кількість використаних купонів (шт., відсотки), приріст продажу (штуки, тонни) та компенсований бюджет (приклад бюджету та розрахунку ефективності для активації в мережі Сільпо представлено в Додатку Е, табл. Е.4).

Візуальна підтримка та реклама в місцях продажу

- POSM, промо-відео, голограми;
- розміщення додаткового обладнання та брендowих стійок;
- брендowania палет.

Прораховується візуальне охоплення з POSM матеріалами, порівняння динаміки збуту з контрольними магазинами (Додаток Е, табл. Е.5).

Просування в каналах електронної торгівлі та HoReCa:

- семплінг-акції (купуєш 2 отримуєш в подарунок 1);
- банери на сайтах найбільших мереж (Foodex, Petrovka HoReCa, VoVa, Розетка).

Оцінка ефективності проводиться за показниками охопленої аудиторії, здійснених покупок, кліків (для медіа-промо та банерів); охопленої аудиторії та покупок за акційною пропозицією для семплінгових акцій (Додаток Е, табл. Е.7).

Просування онлайн:

- контекстна реклама, банери, просування через соціальні мережі;
- кооперація з блогерами.

Для контекстної реклами та розміщення банерів обираються канали з найбільшою щільністю цільової аудиторії. Контекстні прив'язки для онлайн просування: здоровий спосіб життя, любителі кави, любителі готувати, гурмани та пошанувачі різноманітного харчування. Серед пріоритетних каналів: сайти для перегляду кінофільмів, сайти-гіді закладами харчування, сайти з лайф-стайл інформацією, просування в мережі Instagram (приклади контекстної прив'язки по декількох каналах представлено в Додатку Е, табл. Е.9).

Для оцінки ефективності використовуються показники споживчого досвіду (Buying expressions), охопат та клікабельність (орієнтовний бюджет та планові показники ефективності представлено в Додатку Е, табл. Е.8).

Для *кооперації з блогерами* відбирається орієнтовно 4 особи (спеціалізуються на здоровому харчуванні та здоровому способі життя). Приклади добору кандидатур представлено в Додатку Е на рис. Е.8. Формати кооперації: пости, відео, сторіз про важливість рослинних напоїв у здоровому раціоні, досвід приготування смачних страв з Alpro. Показники ефективності:

охват аудиторії, кількість лайків, перепостів, коментарів, тональність коментарів.

Після проведення кампанії через три-чотири тижні варто провести акції зі знижками на продукцію для нагадування та заохочення до повторної купівлі.

Оцінка ефективності ІМК бренду Alpro

Для оцінки ефективності окремих складових ІМК в межах проведеної кампанії з інтенсивного просування формується звіт, що має назву Postmortem. У ньому презентуються планові показники за усіма типами активностей та реально досягнені результати, а також відхилення (більше чи менше запланованого).

Здійснюється оцінка ефективності за економічними показниками на основі співвідношення витрат та прибутку (існує ціла система розрахунку прибутковості з урахуванням комплексу ІМК, або для ефективності окремих заходів). Також оцінюється комунікативна ефективність (показники контактів з повідомленням, охопту аудиторії, емоційного відгуку на повідомлення тощо). Для оцінки ефективності заходів в онлайн середовищі оцінюється клікабельність, коефіцієнт конверсії, показники залученості. Окремі форми підрахунку ефективності є для заходів активації, семплінгу, дегустаційних заходів, конкурсів.

Данна інформація збирається по внутрішніх каналах (дані відділу продажу, трейд-маркетингу, фінансового відділу, звіти промоутерів тощо) та за рахунок даних, отриманих від торговельних мереж (обсяги збуту продукції, показники збуту по окремим точкам та каналам продажу).

Комплексна оцінка ІМК не прив'язана до періоду інтенсивного просування і здійснюється поквартально та фіналізується у річному звіті. В ТОВ «Данон Дніпро» традиційно використовується оцінка ефективності по цілях за допомогою KPI (використовується як для оцінки ефективності бренду загалом, так і для кожної окремої маркетингової акції, активації, заходу тощо). Вона проводиться як на рівні оцінки ефективності бренду, так і окремих команд з його підтримки. Ключовими показниками ефективності бренду

виступають динаміка ринкової вартості бренду, прибутковість, рейтинг, задоволеність споживачів, частка ринку тощо. Для відділу маркетингу це може бути поінформованість про бренд, кількість нових потенційних споживачів, ціна за створеного потенційного споживача або коефіцієнт конверсії: відсоток потенційних споживачів, які перетворюються на пошановувачів бренду. Дані для такого аналізу ТОВ «Данон Дніпро» замовляє у агентств (маркетингові та ринкові дослідження).

В якості інструменту для оцінки ефективності ІМК час від часу використовується аудит. За його допомогою проводиться аналіз комплексу просування на підприємстві та дається оцінка ефективності окремих комунікативних складових (реклами, PR, упаковки, публіситі, брендингу, заходів стимулювання збуту). На основі цього аналізу здійснюється експертна оцінка діяльності підприємства в сфері ІМК та розробляються рекомендації щодо її оптимізації.

Ефективність команд оцінюється за результатами їх ділянки відповідальності. Це можуть бути показники оперативної ефективності (наприклад, команда, орієнтована на електронну комерцію, може відстежувати динаміку, кількість відвідувань веб-сайту або коефіцієнт конверсії продажів, відсоток людей, які заходять на веб-сайт через пошукову систему та здійснюють покупку тощо) та показники результативної ефективності (відповідність показників плану (квартального чи річного) реально досягненим результатам).

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження у третьому розділі випускної кваліфікаційної роботи здійснено:

1. Детальний аналіз макро- та мікросередовища бренду Alpro: аналіз ринкової ніші, ЦА, комплексу маркетингу бренду, конкурентний аналіз,

SWOT-аналіз та аналіз рівня інтегрованості комунікацій бренду Alpro на усіх рівнях за моделлю П.Сміта, К.Беррі та А.Пулфорда.

На основі здійсненого аналізу прописані основні напрямки удосконалення інтегрованих маркетингових комунікацій бренду Alpro, зокрема: збільшення обізнаності аудиторії щодо продукції бренду як складової здорового та різноманітного харчування; формування уявлення про цінність (в тому числі в ціновому еквіваленті) якісних продуктів рослинного походження, підтримка гнучкості у ціновій політиці для захисту від цінової політики конкурентів; адаптація ІМК бренду до умов та споживчих інтересів національного ринку; посилення інтеграції комунікативного набору: використання усіх потенційних комунікаційних інструментів для трансляції ключового повідомлення та підтримки споживачів на різних етапах здійснення покупки.

2. На основі означених орієнтирів розроблено концепцію системи інтегрованих маркетингових комунікацій для просування бренду Alpro: деталізовано уявлення про цільову аудиторію, позиціонування бренду, сформульовано ключове повідомлення та запропоновано програму 360 для комплексного планування ІМК (цілевідповідні канали та засоби для комунікації).

3. Розроблено план програми інтенсивного просування бренду Alpro на двомісячний термін, що включає формування план-графіку, бюджету, систему координації зусиль на етапі реалізації, перелік інструментів ІМК, запланованих на період інтенсивного просування та індикатори для моніторингу ефективності відповідних інструментів.

Представлено схему поточного моніторингу ефективності програми інтенсивного просування бренду Alpro та план комплексної оцінки ефективності ІМК бренду та діяльності команд з його підтримки.

ВИСНОВКИ

В результаті теоретичних та практичних досліджень, проведених у випускній кваліфікаційній роботі було зроблено такі висновки:

1. У результаті здійсненого у першому розділі випускної кваліфікаційної роботи теоретичного аналізу було деталізовано уявлення про концептуальні засади інтегрованого підходу в маркетингових комунікаціях. Серед значимих характеристик інтеграції виокремлено: тісний зв'язок з базовими стратегіями підприємства, синхронізацію різних інструментів комунікацій для досягнення синергічного ефекту (посилення ролі окремих інструментів в результаті їх поєднання), домінуючу роль інтеграційного підходу для просування брендів з огляду на можливості ІМК створювати за рахунок багатоканальності, спрямованості та скоординованості зусиль у свідомості різних цільових груп (споживачів, торгових посередників, власного персоналу тощо) цілісне уявлення про цінність, переваги бренду та його унікальні характеристики.

2. Визначено, що до комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій бренду можуть бути включені як елементи комплексу маркетингу (продукт, цінова політика, збутова система та система просування), так і різноманітні канали та засоби комунікації (пряма реклама, стимулювання збуту, спонсорство, он-лайн комунікації, прямий маркетинг, цільові розсилки, подієвий маркетинг тощо). Інтеграція при цьому досягається як на рівні змісту повідомлень, так і на рівні візуалізації та дизайнерських рішень. Інтеграція також може здійснюватися по вертикалі (зі стратегіями підприємства) та горизонталі (з концепціями просування інших брендів підприємства).

3. Було виокремлено перелік необхідних дій для формування системи інтегрованих маркетингових комунікацій бренду, зокрема: аналіз макро- та мікросередовища; виокремлення цільових груп; постановку цілей; комплексне планування, координацію зусиль на етапі реалізації із

забезпеченням інтегрованості визначених інструментів; впровадження системи моніторингу та оцінки ефективності.

4. На основі відповідної схеми у другому розділі кваліфікаційної роботи було здійснено аналіз макро- та мікросередовища, комплексу маркетингу та системи інтегрованих маркетингових комунікацій ТОВ «Данон Дніпро», а у третьому розділі роботи представлено обґрунтування напрямів удосконалення ІМК одного з брендів підприємства (Alpro), розроблено концепцію його просування з виокремленням цільових груп; постановкою цілей, позиціонуванням та вибором цільовідповідних каналів та засобів ІМК та запропоновано програму інтенсивного просування із план-графіком та системою моніторингу та оцінки ефективності.

5. Результати проведеного у другому розділі випускної кваліфікаційної роботи аналізу маркетингового середовища ТОВ «Данон Дніпро» засвідчили, що досліджуваному підприємству доводиться здійснювати діяльність в умовах щільного конкурентного середовища та динамічного зовнішнього середовища, що висуває значні вимоги до стратегічного бачення позицій окремих брендів підприємства та їх комунікації з потенційними споживачами. І хоча підприємству вдається утримувати лідерські позиції по багатьом категоріям продукції, тенденції ринку вказують на необхідність розширення портфелю та завоювання нових ринкових ніш.

6. Особливий тиск на підприємство спостерігається з боку сировинного ринку (падіння виробництва молока), існуючих конкурентів (як національних виробників молочної продукції, так і імпортерів), а також такої конкурентної сили як споживачі (змінюються тренди споживання молочної продукції, ціннісні орієнтації (зокрема, зростає роль екологічного споживання), падають обсяги споживання традиційних молочних продуктів тощо). Ці чинники формують ряд загроз, які доводиться міксувати за рахунок сильних сторін підприємства (сильні ринкові позиції, наявність відомих брендів, використання новітніх технологій; висока якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам; широта асортименту, розгалужена

система дистрибуції). З огляду на виявлені тенденції нагальною також є потреба в розширенні портфелю продукцією категорії «здорове харчування» та освоєння нових ніш, передусім альтернативних продуктів (рослинних аналогів молока). Ці задачі наразі можна реалізувати за рахунок просування наймолодшого та єдиного альтернативного бренду в портфелі компанії – Alpro.

7. Для розробки концепції просування Alpro з урахуванням специфіки підприємства (подальшої вертикальної та горизонтальної інтеграції) було проаналізовано комплекс маркетингу (систему забезпечення маркетингової діяльності підприємства, корпоративні цінності та філософію, продуктову, цінову та збутову політику) та діючу систему маркетингових комунікацій інших брендів підприємства, які дозволяють створювати їх виразний імідж та додану вартість, а також забезпечувати лояльність споживачів.

8. У третьому розділі випускної кваліфікаційної було здійснено детальний аналіз макро- та мікросередовища самого бренду Alpro: аналіз ринкової ніші, характеристик цільової аудиторії, наявного комплексу маркетингу бренду, проведено конкурентний аналіз, SWOT-аналіз та аналіз рівня інтегрованості комунікацій бренду Alpro на усіх рівнях за моделлю П.Сміта, К.Беррі та А.Пулфорда.

9. Здійснені процедури дозволили обґрунтувати напрямки удосконалення інтегрованих маркетингових комунікацій бренду Alpro. Зокрема, визначено було потребу в подальшій вертикальній та горизонтальній інтеграції з іншими брендами підприємства на основі трансляції цінності здорового та різноманітного харчування; дистанціювання від конкурентів на основі цінової політики (формування уявлення про цінність (в тому числі в ціновому еквіваленті) якісних продуктів рослинного походження, підтримка гнучкості у ціновій політиці); адаптація ІМК бренду до умов та споживчих інтересів національного ринку) та збільшення ролі он-лайн комунікацій як домінуючого для ЦА каналу отримання інформації.

10. На основі означених орієнтирів було розроблено концепцію системи інтегрованих маркетингових комунікацій для просування бренду Alpro: деталізовано уявлення про цільову аудиторію, позиціонування бренду, сформульовано ключове повідомлення та запропоновано програму 360 для комплексного планування ІМК (цілевідповідні канали та засоби для комунікації).

11. У заключному розділі кваліфікаційної роботи представлено двомісячний план програми інтенсивного просування бренду Alpro в рамках даної концепції: розроблено план-графік та бюджет програми, систему координації зусиль на етапі реалізації, представлено план дій з використанням різних інструментів ІМК, описано індикатори для моніторингу ефективності відповідних інструментів та презентовано план комплексної оцінки ефективності ІМК бренду та діяльності команд з його підтримки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Башинська І. О. Розвиток теорії інтегрованих маркетингових комунікацій та особливості їх формування в Україні. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер. : Економіка і менеджмент.* 2013. № 1. С. 73-80.
2. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход. Перевод с англ. под ред. С. Г. Божук. – СПб: Питер, 2001. – 864 с.
3. Бихова О.М. Роль бранда в організації інтегрованих маркетингових комунікацій. *БізнесІнформ.* 2012. № 6. С. 191-193.
4. Блайт Дж. Основы маркетинга : пер. с англ. / Джим Блайт. 2-е изд. К. : Знання-Прес, 2003. – 493 с.
5. Бондар В.П., Гаврилко Т.О. Комунікації в сучасному маркетингу. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Збірник наукових праць:* Випуск 27. Київ: НАУ, 2010. URL: http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3_27_2010/Bondar.pdf.
6. Борисенко О.С, Романенко О.В. Сучасні тенденції розвитку ринку молочної продукції. *Економіка та управління національним господарством.* Вип.42, 2020. – С. 64-68.
7. Виробництво молока в Україні продовжує зменшуватися. *Економічна правда,* 18.03.2021. – URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/03/18/672053/>
8. Danone історія успіху. Bussinesnews URL: <http://bussinesnews.org.ua/istorii-uspihu-istorija-uspihu/danone-istorija-uspihu.html>.
9. Десять прогнозів щодо розвитку молочного ринку від експертів Eurotier. *MilkUaInfo,* 2018. URL: <http://milkua.info/uk/post/10-prognoziv-sodo-rozvitku-molocnogo-rinku-vid-ekspertiv-eurotier-2018>.

10. Дубовик Т.В., Ортинська В.В. Управління інтегрованими інтернет–маркетинговими комунікаціями підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 10. С. 61-65.
11. Звіти для інвесторів компанії Danone. *INVESTOR RELATIONS* URL: <https://www.danone.com/investor-relations.html>.
12. Карпенко В. Л. Аналіз стану розвитку молокопереробної галузі України. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2020, № 5. С.90-101.
13. Козак О. Тенденції споживання молочних продуктів в Україні. *InfAgro*, 2020. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2020/04/21/olga-kozak-predstavnik-ifcn-v-ukrayini-providniy-naukoviy-spivrobitnik-nnts-iae-tendentsiyi-spozhivannya-molochnih-produktiv-v-ukrayini-vpliv-pandemiyi/>.
14. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – К.: Хімджест, 2008. – 720 с.
15. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. – 9-е изд., пер. с англ. – М.: Вильямс, 2003. – 1200 с.
16. Маркетинг: Підручник для студентів ВНЗ / В. Руделіус, О. М. Азарян, Н. О. Бабенко та ін.: Ред.-упор. О. І. Сидоренко, Л.С. Макарова. – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2009. – 648 с.
17. Молочна галузь на межі колапсу, або Як зберегти тваринництво та захистити внутрішній ринок від експансії молочного імпорту? *Гаряча агрополітика*, 2020. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/800-molochna-galuz-na-meji-kolapsu-abo-yak-zberegiti-tvarinnitstvo-ta-zahistiti-vnutrishniy-rinok-vid-ekspansiyi-molochnogo-importu>.
18. Мошковська О.А. Фактори конкурентного середовища в сегменті виробництва молочної продукції в Україні. *Економіка та управління підприємствами*. Вип. 34, 2019. С.140-147.
19. Ринок молока. *PRO Платформа ефективного регулювання*. URL: <https://regulation.gov.ua/dialogue/silske-hospodarstvo/48-rinok-moloka>.

20. Ромат Е.В. Реклама: реклама в системе маркетинга, рекламный менеджмент, средства и инструменты рекламы : учебник для вузов / Е. В. Ромат. – 7-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 506 с.
21. Ромат Є. Система бренд-маркетингових комунікацій. *Товари і ринки*. 2016. № 1. С. 16–25.
22. Смит Пол, Бэрри Крис, Пулфорд Алан. Коммуникации стратегического маркетинга URL: <http://bibliotekar.ru/strategicheskiy-marketing-2/index.htm>.
23. Сова В. В. Інформаційне забезпечення інтегрованих маркетингових комунікацій підприємств торгівлі: автореферат дис. ...канд. екон. наук. – Київ : КНТЕУ, 2014. – 24 с.
24. Факти та цифри. Самозвіт компанії Danone за 2020 р. URL: <https://www.danone.com/about-danone/at-a-glance/danone-data.html>.
25. Частка імпортованих молочних продуктів на полицях супермаркетів України. *IA Agravery*, 2021. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/castka-importnih-molocnih-produktiv-na-polichah-supermarketiv-ukraini-sklala-majze-30>.
26. Чубукова О. Ю., Марциновський В. В. Інтегровані маркетингові комунікації: актуальні питання теорії. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 6. С. 62-72.
27. Шульга К.Р. Шляхи збереження конкурентної позиції підприємства – лідера ринку (за матеріалами ТОВ «DANONE» в Україні) URL: http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/4_shulga.htm
28. Шульц Д., Танненбаум С., Лаутерборн Р. Новая парадигма маркетинга. Интегрируемые маркетинговые коммуникации : пер. с англ. М.: Инфра-М, 2004. – 234 с.
29. Adetunji Raji Ridwan, Nordin Shahrina, Noor Shuhaida. The Implementation of Integrated Marketing Communication (IMC) Principles in Branding and Advertising: A Conceptual Exploration // *New Media and Mass Communication*. – Vol.21, 2014. – URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/234652489.pdf>.

30. Caywood Clarke L., Schultz Don E., Wang Paul. Integrated Marketing Communications: A Survey of National Consumer Goods Advertisers : Research and Report. Northwestern University. Medill School of Journalism, 1991. – 42 p.
31. Eagle Lynne, Kitchen Philip J. IMC, brand communications, and corporate cultures: Client/advertising agency co-ordination and cohesion. *European Journal of Marketing*, 2000. 34(5):667-686. DOI: 10.1108/03090560010321983.
32. Kitchen Philip J., Burgmann Inga. Integrated Marketing Communication, 15 December 2010 URL: <https://doi.org/10.1002/9781444316568.wiem04001>.
33. Kliatchko Jerry Towards a new definition of Integrated Marketing Communications (IMC). *International Journal of Advertising*, 2005. - 24(1):7-34 DOI: 10.1080/02650487.2005.11072902.
34. Luck Edwina, Moffatt Jennifer. IMC: Has anything really changed? A new perspective on an old definition. *Journal of Marketing Communications* 15(5), 2009 DOI: 10.1080/13527260802481256
35. Madhavaram Sreedhar, Badrinarayanan Vishag, Mcdonald Robert E. Integrated Marketing Communication (IMC) and Brand Identity as Critical Components of Brand Equity Strategy. *Journal of Advertising* 34(4):69-80, 2013. DOI: 10.1080/00913367.2005.10639213.
36. Mortimer K., Laurie S. The internal and external challenges facing clients in implementing IMC. *European Journal of Marketing*, 2017. – URL: http://nectar.northampton.ac.uk/8422/9/Mortimer_Kathleen_Laurie_Sally_EMR_2017_The_internal_and_external_challenges_facing_clients_in_implementing_IMC.pdf.
37. Reid Mike, Luxton Sandra and Mavondo Felix. The Relationship between Integrated Marketing Communication, Market Orientation, and Brand Orientation. *Journal of Advertising*. Vol. 34, No. 4, 2005. pp. 11-23.
38. Reinold T. & Tropp J. Integrated marketing communications: How can we measure its effectiveness? *Journal of Marketing Communications*. Volume 18, 2012. Issue 2. pp. 113-132.

39. Sally, L. and Kathleen, M. IMC is dead. Long live IMC” Academic vs Practitioners’ Views. *Journal of Marketing Management*, 27(13/14), 2011. pp. 1464-1478.
40. Schultz D.E. IMC receives more appropriate definition. *Marketing News*. 2004. No 38 (15). pp. 8-9.
41. Schultz D. E. New, newer, the newest: Evolving stages of IMC. *Journal of Integrated Marketing Communications*, 2010. pp. 14-21.

ДОДАТКИ

Додаток А

Ринкові показники для аналізу маркетингового середовища підприємства на ринку молочних продуктів

Таблиця А.1

Динаміка виробництва молока в Україні, млн т.*

Показник	Рік								Відхилення (+/-) 2020 до 2005 р.
	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Усі господарства,	13,71	11,24	10,615	10,38	10,28	10,06	9,69	9,20	-4,51
Сільгосп. підп-ва	2,58	2,21	2,66	2,70	2,76	2,75	2,72	2,70	0,12
Госп-ва населення	11,13	9,03	7,94	7,67	7,51	7,30	6,97	6,5	-4,63

*Розроблено автором на основі даних Державної служби статистики України

Таблиця А.2

Показники виробництва різних типів молочної продукції в Україні, тис.т*

Продукція	Рік								Відхилення (+/-) 2020 до 2010 р.
	2010	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Молоко та вершки	521,0	512,3	472,3	462,8	478,2	496,7	471,3	411,6	-109,4
Масло вершкове	80,0	114,5	101,0	102,2	104,3	105	89,3	87,2	7,2
Виробництво сиру	185,8	105,0	96,6	86,5	94,3	97,0	84,7	89,04	-96,79
Йогурт та кисло-молочні продукти	368,4	337,4	297,2	293,2	272,2	274,5	255,7	283,8	-84,6

*Розроблено автором на основі даних Державної служби статистики України

Таблиця А.3

Найбільші молокопереробні підприємства України*

Назва підприємства	Торговельні марки	Вид продукції
«Данон Дніпро»	«Актівія», «Актімель», «Даніссімо», «Простоквашино», «Растішка», Alpro	Молоко, кисломолочні продукти, йогурти, десерти
«Молочний альянс»	«Яготинське», «Пирятин», «Славія», «Яготинське для дітей»	Молоко, сири, кисломолочні продукти, йогурти, десерти
«Лакталіс Україна»	«President», «Дольче», «Lacatel», «Фанні», «ЛокоМоко»	Кисломолочні продукти, йогурти, десерти
«Люсдорф»	«Селянське», «На здоров'я», «Бурьонка», «Смачно шеф»	Кисломолочні продукти, молоко, вершки, масло
«Вімм-Біль-Данн Україна»	«Слов'яночка», «Чудо», «Агуша», «Тотоша»	Кисломолочні продукти, масло, йогурти, десерти
«Придністровський молочний комбінат»	«Злагода», «Любимчик»	Кисломолочні продукти, масло, десерти
«Галичина»	«Галичина», «Молочар»	Кисломолочні продукти, йогурти, десерти, масло
«Тернопільський молокозавод»	«Молокія»	Кисломолочні продукти, йогурти, масло
«TerraFood»	«Ферма», «Тульчинка», «Біла лінія», «Premiale»	Молоко, масло, кисломолочні продукти, йогурти, десерти

Таблиця А.4

**Порівняльний аналіз маркетингових показників лідерів ринку йогуртів
в Україні**

Складові аналізу	Danone «Активія»	Галичина «Галичина»	Вім-Біль- Данн «Чудо»	Лакталіс «Дольче»	Терра-Фуд «Біла лінія»
Імідж виробника	***	***	**	**	*
Сформований імідж окремої торгової марки	***	** *	**	**	**
Чітке позиціонування	***	***	*	*	*
Лояльність до бренду	***	***	**	**	*
Рівень впізнаваності на ринку	***	***	***	**	**
Якість продукції	***	***	**	*	*
Широта асортименту	***	**	**	*	*
Швидкість оновлення асортименту	**	*	**	**	*
Наявність позицій різних цінових категорій	*	***	**	*	**
Якість сировини	***	***	***	**	**
Інноваційність	***	*	*		
Технологічний рівень виробництва	***	***	**	*	**
Цінова доступність продукції	*	*	**	***	***
Широта каналів дистриб'юції	***	**	*	**	*
Помітність в місцях продажу	***	**	**	*	*
Доступність в регіонах	***	**	**	*	*
Помітність, кількість реклами	***	**	**		
Креативність реклами	**	***			
Наявність оригінальних стратегій просування	***	**			
Відомі посланці бренду	***				
Соціальний образ виробника	***	**			
Ступінь вираженості складової: *** - яскраво виражена ** - помірно виражена * - мало виражена					

Додаток Б

Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Данон Дніпро»

Таблиця Б.1

Завдання маркетингу у діяльності ТОВ «Данон Дніпро»*

№ пор.	Сфера діяльності	Завдання маркетингу
1.	Маркетингові дослідження	Інформаційне забезпечення маркетингових рішень, підготовка та представлення звітів, у яких відображені результати проведення маркетингових досліджень.
2.	Формування пропозиції товарів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Планування та формування асортименту. 2. Визначення та коригування цін на продукцію. 3. Розробка нових молочних продуктів. 4. Розробка нових видів пакування молочних товарів. 5. Створення торгової марки, іміджу товарів. 6. Надання пропозицій щодо коригування виробничого процесу відповідно до ситуації на ринку. 7. Надання пропозицій щодо модифікації продуктів чи упаковки, розширення асортименту чи скорочення виробництва певних елементів товарної номенклатури відповідно до потреб споживачів. 8. Маркетингова підтримка продажів.
3.	Розподіл готової продукції	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення дистрибуції товарів по каналах розподілу. 2. Визначення дистрибуції товарів по регіонах. 3. Дослідження ефективності використання існуючих каналів розподілу.
4.	Зв'язок зі споживачами	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дослідження ступеня задоволеності споживачів продукцією підприємства та її наявністю у торгових точках. 2. Отримання та аналіз зворотного зв'язку від споживачів з метою удосконалення продуктів / упаковки / розподілу. 3. Формування нових потреб споживачів. 4. Інформування споживачів про новинки, акції, спільні промо-активності. 5. Інформування споживачів про статус соціальних проєктів, підтримка та покращення репутації компанії.
5.	Усі сфери	У кожній із зазначених сфер діяльності компанії маркетинг спрямований на виконання трьох видів завдань: <ul style="list-style-type: none"> – інформаційних; – аналітичних; – управлінських.

*Розроблено автором на основі [Внутрішня інформація ТОВ «Данон-Дніпро»]

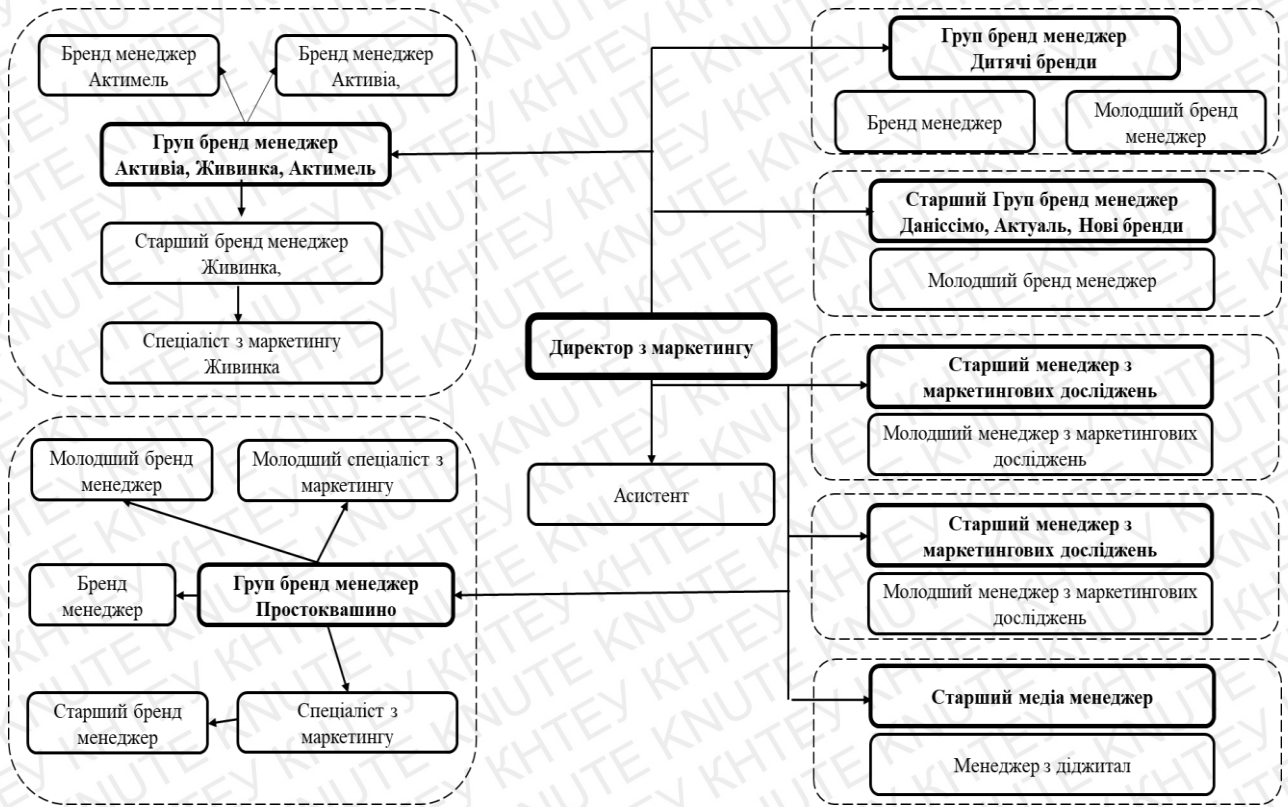


Рис. Б.1. Організаційна структура маркетингового відділу ТОВ «Данон Дніпро»*

*Розроблено автором на основі [Внутрішня інформація ТОВ «Данон-Дніпро»]



Рис. Б.2. Групування продукції ТОВ «Данон Дніпро»*

*Розроблено автором на основі [Офіційний сайт ТОВ «Данон-Дніпро»]

UN_SKU_Def_Brand	Subsegment	Manufacturer	AVR	AVR	AVR	AVR	AVR	ABC	Rate of	Price per	DV Matrix quadrant
			month	month							
			KG	kUAH per				Rank	months	months	
				1%							
				ND\WD							
PR milk 2,5%	Milk	DANONE	40 619	1 130	99%	24	28	A	8%	-5%	POWER SKUS
PR kefir 2,5% big	Kefir	DANONE	13 875	442	99%	28	32	A	-9%	3%	POWER SKUS
PR SC 15% medium cup	Sour Cream	DANONE	12 830	881	99%	23	68	A	-3%	-2%	POWER SKUS
Pr Cheese 5%	Traditional Curds	DANONE	9 756	1 443	99%	45	147	A	-9%	5%	POWER SKUS
PR ryazh big	Ryazhenka	DANONE	7 052	265	99%	28	37	A	-7%	1%	POWER SKUS
Danone Dr Big Peach-Mel	Yoghurt Drinkable	DANONE	4 742	209	99%	35	44	B	-18%	4%	POWER SKUS
Act Dr Big Strawberr	Yoghurt Drinkable	DANONE	4 169	212	99%	32	54	B	38%	-3%	POWER SKUS
Act Dr Big Plain	Yoghurt Drinkable	DANONE	4 060	216	99%	32	55	B	29%	-2%	POWER SKUS
Act Dr strawberry-wi	Yoghurt Drinkable	DANONE	3 787	224	100%	18	60	B	2%	2%	POWER SKUS
Danone Dr Big Strawberry	Yoghurt Drinkable	DANONE	3 630	158	99%	35	43	B	-20%	3%	POWER SKUS
Danone Dr Big Blueberry	Yoghurt Drinkable	DANONE	3 612	157	99%	35	43	B	-19%	3%	POWER SKUS
Danone Dr Big Ban-Hon-Nut	Yoghurt Drinkable	DANONE	3 398	148	100%	35	43	B	-19%	3%	POWER SKUS
Danone Dr Big Cer-For Ber	Yoghurt Drinkable	DANONE	3 387	146	99%	34	43	B	-21%	3%	POWER SKUS
Ra Yo small peach	Spoonable Yoghurt For Kids	DANONE	2 143	145	100%	8	67	C	-40%	6%	POWER SKUS
Ra Dr mega strawberr	Yogurt Drinkable For Kids	DANONE	2 115	173	99%	15	81	C	-5%	2%	POWER SKUS
PR ryazhanka big dried apr	Ryazhenka	DANONE	2 084	97	99%	35	47	C	0%	1%	VULNERABLES
PR SC 15% pouch	Sour Cream Pouch	DANONE	2 070	144	99%	24	69	C	-4%	0%	POWER SKUS
Ra Yo small raspberry	Spoonable Yoghurt For Kids	DANONE	2 055	140	100%	8	69	C	-26%	7%	POWER SKUS
Actimel MP blueberry	Yoghurt Drinkable	DANONE	2 040	248	99%	49	122	C	16%	-3%	POWER SKUS
Act Dr raspb-godzhi	Yoghurt Drinkable	DANONE	2 031	122	99%	18	62	C	2%	2%	POWER SKUS
Act Dr Dried Apricot	Yoghurt Drinkable	DANONE	1 984	117	100%	18	61	C	6%	2%	POWER SKUS
Act dr sup big str-wildstr	Yoghurt Drinkable	DANONE	1 983	100	99%	41	52	C	23%	-3%	POWER SKUS
Act Dr nuts-van-chia	Yoghurt Drinkable	DANONE	1 982	117	100%	17	60	C	2%	2%	POWER SKUS
Act dr sup big pineapple	Yoghurt Drinkable	DANONE	1 920	97	99%	42	52	C	18%	-3%	VULNERABLES
Ra Yo small blueberry	Spoonable Yoghurt For Kids	DANONE	1 404	97	100%	8	69	Ctail	-27%	7%	VULNERABLES
Act Dr big lactofree	Yoghurt Drinkable	DANONE	1 348	76	99%	34	58	Ctail	21%	-4%	VULNERABLES
PR kefir 2,5% lactose free	Kefir	DANONE	1 306	48	99%	27	37	Ctail	-3%	0%	VULNERABLES
VP Sour 15% pouch	Sour Cream Pouch	DANONE	382	148	16%	25	62	Ctail	-5%	0%	HIDDEN GEMS
PR cream hazelnut	Uht Cream	DANONE	347	34	97%	20	94	Ctail	-4%	0%	QUESTION MARKS

Рис. Б.3. ABC-аналіз

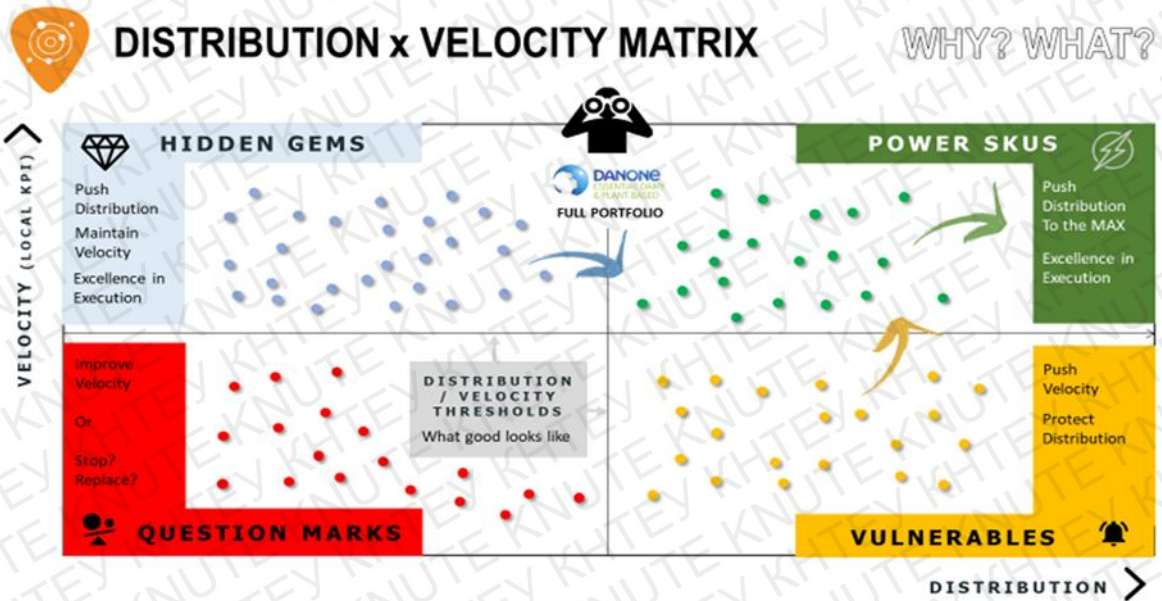


Рис. Б.4. Матриця відповідності дистрибуції до продажів одиниці продукції

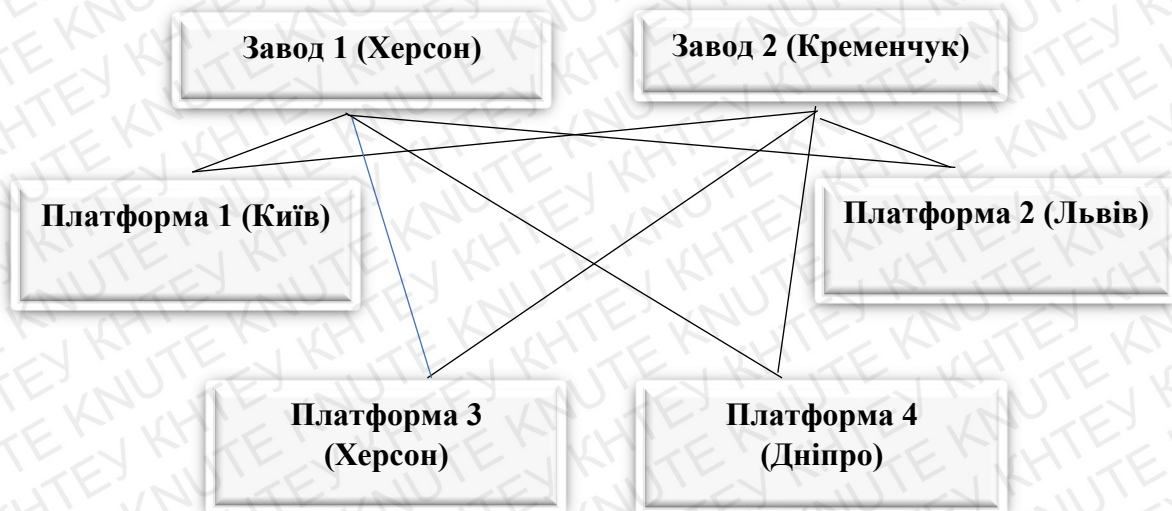
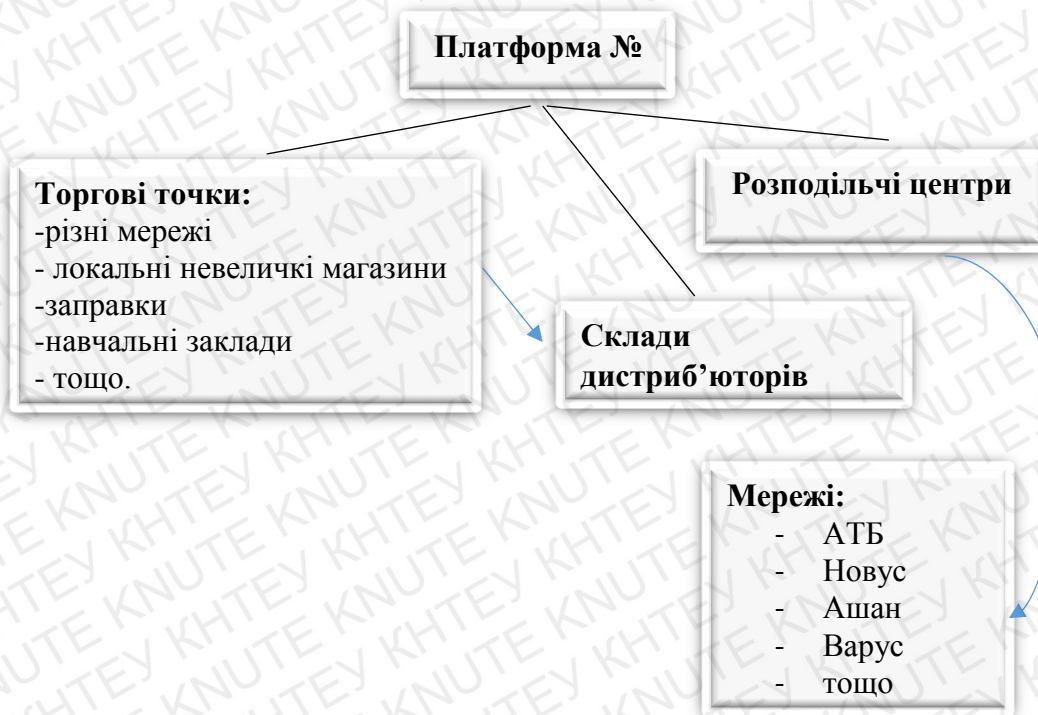


Рис. Б.5. Матеріальні потоки в ТОВ «Данон-Дніпро»*

*Розроблено автором на основі [Офіційний сайт корпорації Danone]



*Рис. Б.6. Рух продукції від платформ в ТОВ «Данон Дніпро»**

**Розроблено автором*

Аналіз інтегрованих маркетингових комунікацій брендів ТОВ «Данон Дніпро»



Рис. В.1. Інтерфейс офіційного сайту «Растішка» в Україні.

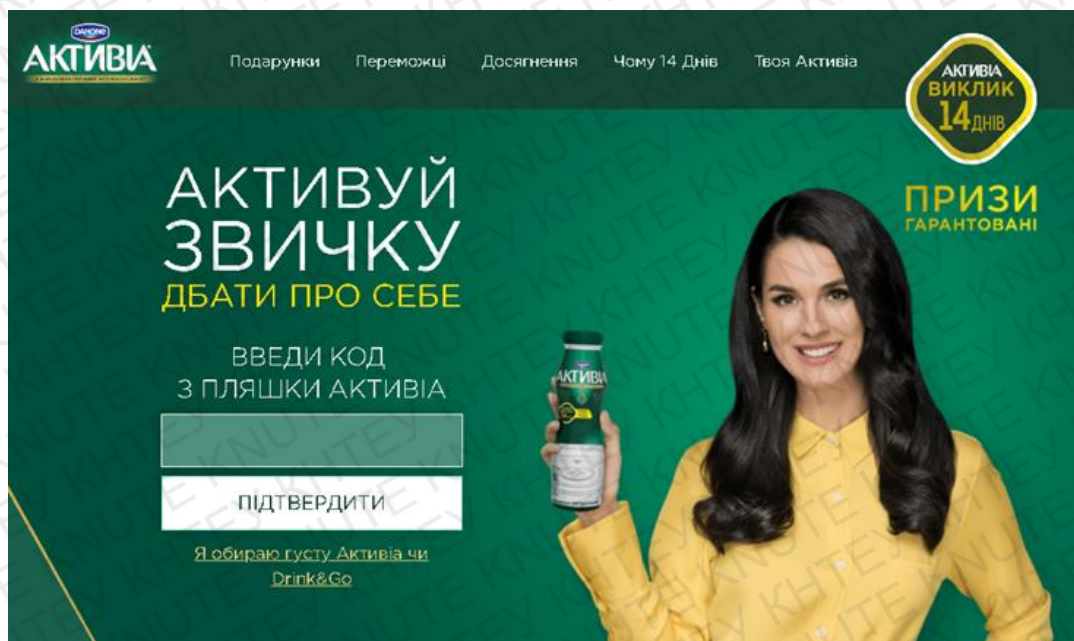


Рис. В.2. Інтерфейс офіційного сайту «Активія» в Україні.



Рис. В.3. Інтерфейс офіційного сайту «Простоквашино» в Україні.

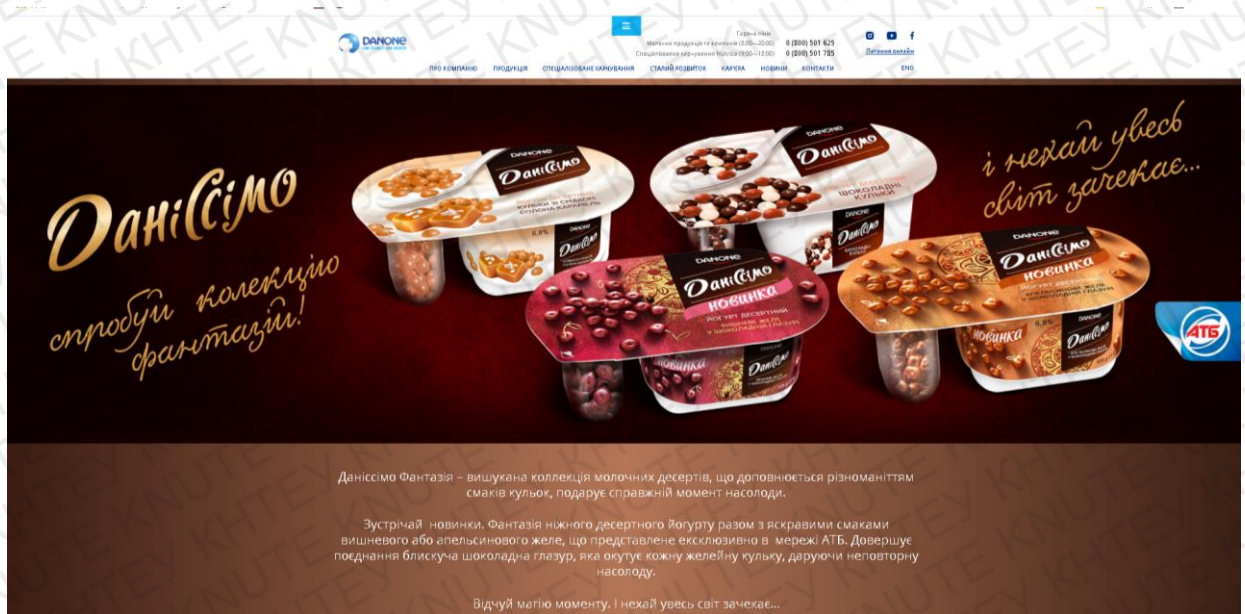


Рис. В.4. Інтерфейс сторінки «Даніссімо» на сайті Danone.

Таблиця В.1

Інтеграція бренд-комунікацій ТОВ «Данон Дніпро»

Параметри	«Растішка»
Цінність бренду / потреба ЦА	Здорове харчування для повноцінного розвитку дитини
Ключове повідомлення	Продукти "Растішка" спеціально розроблені для дітей в період ростового стрибку. Всі продукти виготовлені з молока без штучних підсолоджувачів, та містять лише натуральні інгредієнти, збагачені кальцієм та вітаміном D ₃ , які так необхідні дітям для здорового росту та формування кісток.
Шляхи донесення повідомлення	Інформація про користь продукту в рекламних повідомленнях, спеціальні зображення на упаковці продукту, публікації про повноцінне дитяче харчування на різних інформаційних майданчиках, ігри від «Растішка, POS-матеріали, сувенірна продукція.
Інструменти ІМК	Пряма реклама, PR (співпраця з медіа, робота з лідерами громадської думки, мама-блогерами, педіатрами, експертами з дитячого харчування), акції в місцях продажу, просування в соціальних мережах, власний сайт, просування за допомогою посланця бренду (динозаврик Діно) тощо.
Параметри	«Активія»
Цінність бренду / потреба ЦА	Здоровий продукт для збалансованого харчування.
Ключове повідомлення	Лінійка «Активія» - це продукти, що містять унікальний мікс 5-ти штамів Біфідобактерії ActiRegularis, які сприяють нормалізації травної системи.
Шляхи донесення повідомлення	Інформація про користь продукту в рекламних повідомленнях, спеціальні зображення на упаковці продукту, публікації про збалансоване харчування на різних інформаційних майданчиках, POS-матеріали, сувенірна продукція, співпраця з блогерами (Anywell, Скиталінська Оксана, Олена Лівінська, Мар'яна Гутак, Olya Chubata та ін), співпраця з посланцями бренду (Маша Єфросініна).
Інструменти ІМК	Пряма реклама, PR (співпраця з медіа, робота з лідерами громадської думки, б'юті-блогерами, експертами зі здорового харчування), акції в місцях продажу, просування в соціальних мережах, власний сайт, просування за допомогою посланця бренду (Маша Єфросініна) тощо.
Параметри	«Простоквашино»
Цінність бренду / потреба ЦА	Смачні та корисні продукти для всієї родини з якісного фермерського молока.
Ключове повідомлення	Смакота, бо з фермерського молока!
Шляхи донесення повідомлення	Інформація про якість продукту в рекламних повідомленнях, спеціальні зображення на упаковці продукту, публікації про використання молочних продуктів у домашній кухні, POS-матеріали, співпраця з кулінарними блогерами та фахівцями у сфері здорового харчування (Надія Матвеева, Ольга Матвей).
Інструменти ІМК	Пряма реклама, PR (співпраця з медіа, робота з лідерами громадської думки, кулінарними-блогерами, експертами зі здорового харчування), акції в місцях продажу, просування в соціальних мережах, власний сайт тощо.

Аналіз конкурентних позицій бренду Alpro

Таблиця Г.1

Показники продажу рослинного молока в мережі Новус

UAH Manufacturer	YTD		
	YTD20	YTD21	
ALPRO	38,06%	32,15%	-5,91%
LOOSTDORF	25,31%	32,09%	6,78%
ECOMIL	20,41%	15,60%	-4,81%
JOYA	8,38%	3,17%	-5,21%
NATUR GREEN	5,53%	0,01%	-5,52%
GRUPO LECHE PASCUAL	1,24%	0,01%	-1,23%
ORASI (ITALY)	0,72%	0,00%	-0,72%
VITMARK UKRAINE	0,35%	16,97%	16,62%

Таблиця Г.2

Продажі рослинного молока в каналах HoReCa

UAH Manufacturer	YTD		
	YTD20	YTD21	
ALPRO	55,44%	68,15%	12,71%
LOOSTDORF	10,63%	14,47%	3,84%
NATRUE (POLAND)	9,20%	1,90%	-7,30%
DIETMIL	6,70%	0,82%	-5,88%
VITMARK UKRAINE	5,49%	3,69%	-1,80%
THE BRIDGE	4,31%	5,59%	1,28%
ECOMIL	3,31%	0,48%	-2,83%
137 DEGREES	2,74%	3,06%	0,32%
NATUR GREEN	2,18%	1,03%	-1,15%
SANTAL	0,00%	0,71%	0,71%
V-FIT	0,00%	0,10%	0,10%

Продажі рослинного молока (весь ринок)

UAH	YTD		
Manufacturer	YTD20	YTD21	
ALPRO	33,85%	19,87%	-13,98%
LOOSTDORF	25,94%	28,13%	2,19%
THE BRIDGE	22,85%	13,24%	-9,61%
ECOMIL	7,05%	10,29%	3,24%
NATUR GREEN	2,55%	1,04%	-1,51%
BUONOCOSI	2,55%	0,56%	-1,99%
GRANAROLO GROUP (ITALY)	1,19%	10,35%	9,16%
JOYA	1,14%	0,27%	-0,87%
ORASI (ITALY)	0,05%	0,31%	0,26%
VITMARK UKRAINE	0,89%	9,62%	8,73%
GRUPO LECHE PASCUAL	0,40%	0,00%	-0,40%
KATANA	0,37%	0,30%	-0,07%
VIVICOSI	0,31%	2,25%	1,94%
AUCHAN	0,28%	1,07%	0,79%
SANTAL	0,25%	2,44%	2,19%
KARA	0,14%	0,11%	-0,03%
NATRUE (POLAND)	0,10%	0,00%	-0,10%
COCOFINA (GREAT BRITAIN)	0,04%	0,02%	-0,02%
SCOTTI	0,02%	0,04%	0,02%
ALTER ECO	0,02%	0,01%	-0,01%
UNKNOWN	0,01%	0,04%	0,03%
BORGES	0,00%	0,00%	0,00%
GREEN SMILE	0,00%	0,01%	0,01%
CONDORELLI (ITALY)	0,00%	0,02%	0,02%
INEDIT	0,00%	0,01%	0,01%
LUCK SIAM	0,00%	0,00%	0,00%
Grand Total	100,00%	100,00%	0,00%



Рис. Г.1. Інтерфейс інтернет офіційного сайту «Vega Milk» в Україні.



Рис. Г.2. Інтерфейс інтернет офіційного світового сайту «Alpro» (переклад українською)

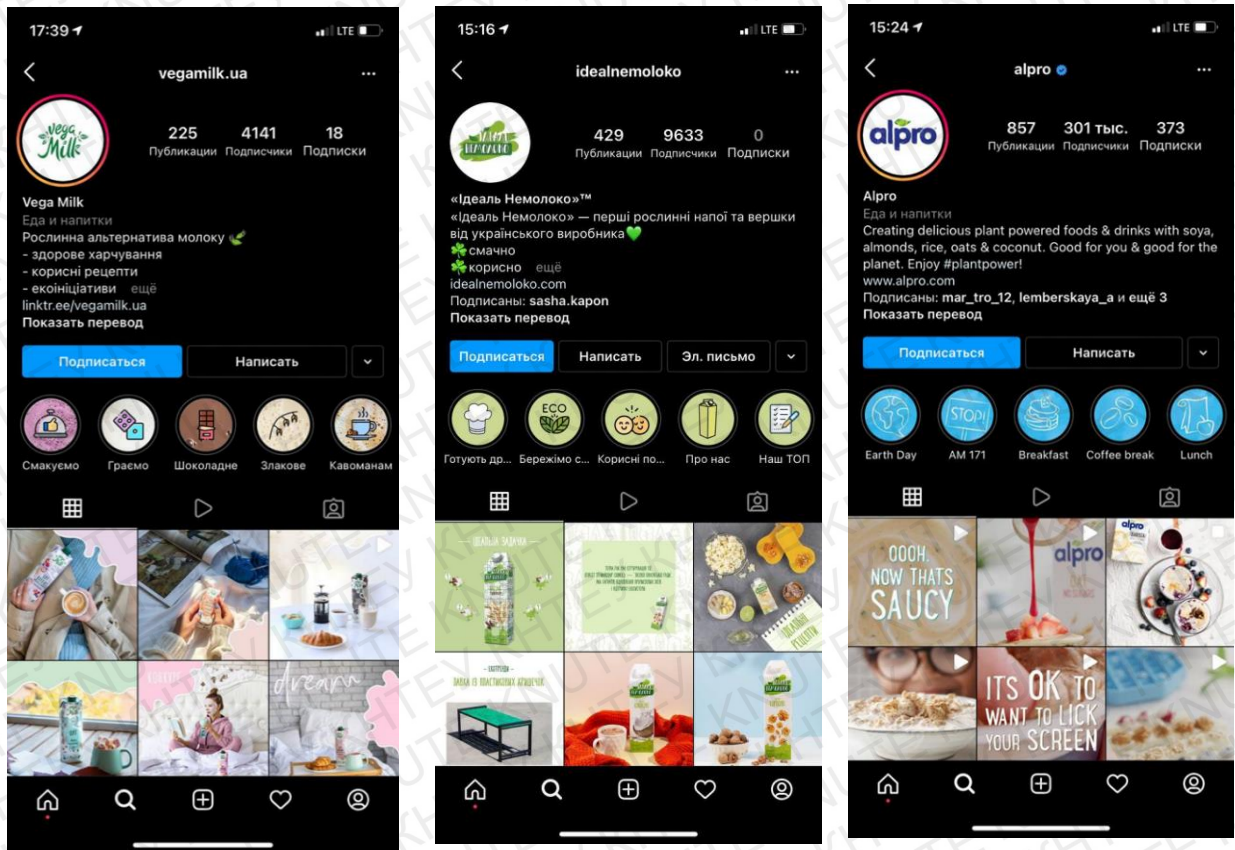


Рис. Г.3. Порівняльний аналіз офіційних сторінок в Instagram

SWOT-аналіз ALPRO

Таблиця Д.1

Аналіз можливостей та загроз бренду Alpro

Фактори	Важливість, балів B_i	Сприятлива зміна (можливість)		Несприятлива зміна (загроза)	
		Імовірність, P_{mi}	$P_{i^3} * B_i$	Імовірність, P_{zi}	$P_{z^3} * B_i$
1	2	3	4	5	6
Поява нових альтернативних продуктів на ринку традиційної молочної продукції	6	0,4	2,4	0,6	3,6
Насичення ринку продуктів альтернативних традиційній «молочці»	6	0,3	1,8	0,7	4,2
Митна політика	5	0,4	2,0	0,6	3,0
Купівельна спроможність населення	7	0,2	1,4	0,8	5,6
Поширення модних тенденцій у сфері здорового харчування	9	0,9	8,1	0,1	0,9
Поширення модних тенденцій у сфері відповідального споживання	8	0,9	7,2	0,1	0,8
Зростання кількості людей, що відмовляються від традиційних молочних продуктів	6	0,8	4,8	0,2	1,2
Досвід та удосконалення технологій виробництва рослинних аналогів молока	7	0,7	4,9	0,3	2,1
Вплив іміджу країни-виробника	7	0,6	4,2	0,4	2,8
Конкуренція	9	0,4	3,6	0,6	5,4
Всього:	-	-	40,4	-	29,6

Таблиця Д.2

Аналіз сил та слабкостей бренду Alpro

Фактори	Вага P_i	Ідеальне Немолоко		Vega Milk		Alpro			
		B_{1i}	P_i * B_{1i}	B_{2i}	P_i * B_{2i}	Звичай- на B_{Pi}	P_i * B_{Pi}	Аб- со- лю- тна $\Delta_{\ddot{i}}$	P_i * $\Delta_{\ddot{i}}$
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Якість продукції	0,15	6	0,90	6	0,90	10	1,50	4	0,60
Широта асортименту	0,15	6	0,90	5	0,75	10	1,50	4	0,60
Імідж бренду	0,10	8	0,80	6	0,60	9	0,90	1	0,10
Прийнятність цін	0,20	10	2,00	10	2,00	6	1,20	-4	-0,80
Привабливість знижок	0,05	7	0,35	10	0,50	8	0,40	-2	-0,10
Широта мережі збуту	0,10	8	0,80	6	0,60	9	0,90	1	0,10
ІМК в значимих для ЦА каналах	0,05	10	0,50	8	0,40	8	0,40	-2	-0,10
Впізнаваність реклами	0,05	8	0,40	8	0,40	10	0,50	2	0,10
Привабливість акцій	0,05	9	0,45	8	0,40	10	0,50	1	0,05
Адаптованість до вітчизняного ринку та споживача	0,10	10	1,00	9	0,90	7	0,70	-3	-0,30
Конкурентна сила:	1,00	-	8,1	-	7,45	-	8,5	2	0,25

Таблиця Д.3

Перша матриця SWOT-аналізу

<p align="center">Можливості (О)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Поширення модних тенденцій у сфері здорового харчування (8,1) - Поширення модних тенденцій у сфері відповідального споживання (7,2) - Досвід та удосконалення технологій виробництва рослинних аналогів молока (4,9) - Зростання кількості людей, що відмовляються від традиційних молочних продуктів (4,8) - Вплив іміджу країни-виробника (4,2) 	<p align="center">Загрози (Т)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Купівельна спроможність населення (-5,6) - Конкуренція (-5,4) - Насичення ринку продуктів альтернативних традиційній молочці (-4,2) - Поява нових альтернативних продуктів на ринку традиційної молочної продукції (-3,6) - Митна політика (-3)
<p align="center">Сили (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Широта асортименту (0,60) - Якість продукції (0,60) - Впізнаваність реклами (0,10) - Імідж бренду (0,10) - Широта мережі збуту (0,10) - Привабливість акцій (0,05) 	<p align="center">Слабкості (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Прийнятність цін (-0,8) - Привабливість знижок (-0,1) - ІМК в значимих для ЦА каналах (-0,1) - Адаптованість до вітчизняного ринку та споживача (-0,30)

Таблиця Д.4

Заклучна матриця SWOT-аналізу

	<p>Можливості (О)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Поширення модних тенденцій у сфері здорового харчування (8,1) - Поширення модних тенденцій у сфері відповідального споживання (7,2) - Досвід та удосконалення технологій виробництва рослинних аналогів молока (4,9) - Зростання кількості людей, що відмовляються від традиційних молочних продуктів (4,8) - Вплив іміджу країни-виробника (4,2) 	<p>Загрози (Т)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Купівельна спроможність населення (-5,6) - Конкуренція (-5,4) - Насичення ринку продуктів альтернативних традиційній молочці (-4,2) - Поява нових альтернативних продуктів на ринку традиційної молочної продукції (-3,6) - Митна політика (-3)
<p>Сили (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Широта асортименту (0,60) - Якість продукції (0,60) - Впізнаваність реклами (0,10) - Імідж бренду (0,10) - Широта мережі збуту (0,10) - Привабливість акцій (0,05) 	<p>Поле SO («Максі-Максі»)</p>	<p>Поле ST («Максі-Міні»)</p>
<p>Слабості (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Прийнятність цін (-0,8) - Привабливість знижок (-0,1) - ІМК в значимих для ЦА каналах (-0,1) - Адаптованість до вітчизняного ринку та споживача (-0,30) 	<p>Поле WO («Міні-Максі»)</p>	<p>Поле WT («Міні-Міні»)</p>

**Середня оцінка рівня інтегрованості комунікацій бренду Alpro на усіх
рівнях за моделлю П.Сміта, К.Беррі та А.Пулфорда**

Рівень інтеграції	Ступінь інтеграції	Середні бали (від 1 до 10)
1. Інтеграція за вертикальними цілями	Чи узгоджені комунікаційні цілі з маркетинговими цілями та з загальними цілями корпорації?	10
2. Інтеграція за горизонтальними (функціональними) параметрами	Чи узгоджена діяльність з маркетингових комунікацій з іншими функціями бізнесу, пов'язаними з виробництвом, операціями та менеджментом кадрових ресурсів?	8
3. Інтеграція маркетингового набору	Чи погоджено маркетинговий набір (продукт, ціна і місце) з необхідними комунікаційними повідомленнями?	8
4. Інтеграція комунікативного набору	Чи всі комунікаційні інструменти використовуються для надання допомоги споживачеві на кожному етапі процесу здійснення покупки? Чи забезпечує їх використання загальне та узгоджене повідомлення?	7
5. Інтеграція за творчим дизайном	Чи узгоджені ідеї творчого дизайну та їх реалізація з обраним варіантом позиціонування продукту або послуги?	10
6. Зовнішня/внутрішня інтеграція	Чи всі внутрішні підрозділи та залучені зовнішні агентства працюють спільно над узгодженим планом і стратегією, чи зустрічаються вони регулярно для обговорення ходу їх реалізації?	8
7. Фінансова інтеграція	Чи використовується виділений бюджет найефективнішим способом, що дозволяє економити на масштабах і оптимізувати довгострокові інвестиції?	9
Разом	-	60

Додаток Е

**Планування та бюджетування програми інтенсивного просування
бренду Alpro**

Таблиця Е.1

План графік програми інтенсивного просування бренду Alpro

Заходи	Лютий				Березень				
	1	2	3	4	1	2	3	4	5
Акції в місцях продажу									
Купонінг та директ-мейлінг									
POSM та реклама в місцях продажу									
HoReCa та електронна комерція									
Таргетована реклама (банери)									
Кооперація з блогерами									

Таблиця Е.2

Загальний бюджет

Канали та засоби просування	Бюджет
Акції в місцях продажу	241980
Купонінг та директ-мейлінг (у кооперації з торгівельними мережами)	17500
Візуальна підтримка (POSM) та реклама в місцях продажу	65000
Просування в каналах HoReCa та електронної комерції (банери, акції)	93000
Он-лайн просування (таргетована реклама, кооперація з блогерами)	185000
Разом	602480

Таблиця Е.3

Бюджет та показники ефективності акції в місцях продажу

Складові елементи акції	Ціна за од., грн	Вартість, грн	Охват	Доданий обсяг
Продукт для дегустації	40	50000	К-сть контактів: 12 500 К-сть акційних покупок : 1250 (10%)	+0,4 тони
Сумки-подарунки	50	62500		
Оплата персоналу	-	43000		
Брендovanі столи	3 000	27000		
Логістика	-	23500		
Промо-матеріали в місцях проведення акції	-	13500		
Послуги агентства	9%	19755	-	-
Разом	-	219500	-	241980

Таблиця Е.4

Бюджет та показники ефективності купонінгу та банерної підтримки у кооперації з мережами

Складові елементи	Показники	Вартість
Поширені купони	44000	15 000
Використані купони, шт	2420	
Використані купони, %	5,5	
Банери	-	2 500 (міс)
Разом	-	17500
Приріст	1355 шт 1,4 т	-
Компенсований бюджет	-	33000



Рис. Е.1. Приклад банеру для розміщення на сайтах мереж магазинів



Рис. Е.2. Приклад акції зі знижкою

Таблиця Е.5

Бюджет та показники охоплення POSM та реклами в місцях продажу

Складові	Вартість	Розміщення, охоплення	Виконавець
Вставки в цінники	7000	Варус, Ашан / 30 тис.	-
Голограми	11000	Сільпо / 15 тис.	Голограма Клас
Воблери	13000	Ашан / 15 тис.	ПОСМедіа
Стопери	24000	Новус, Варус / 30 тис.	ПОСМедіа
Промо-відео	10000	Новус, Тавраія-В (Одеса), Сільпо / 30 тис.	Відео Клас, Рост
Всього:	65000	-	-



Рис. Е.3. Приклад брендуння палет



Рис. Е.4. Брендуння стійок Alpro



Рис. Е.5. Особливості викладки продукції Alpro в торговельних мережах та приклад стопера

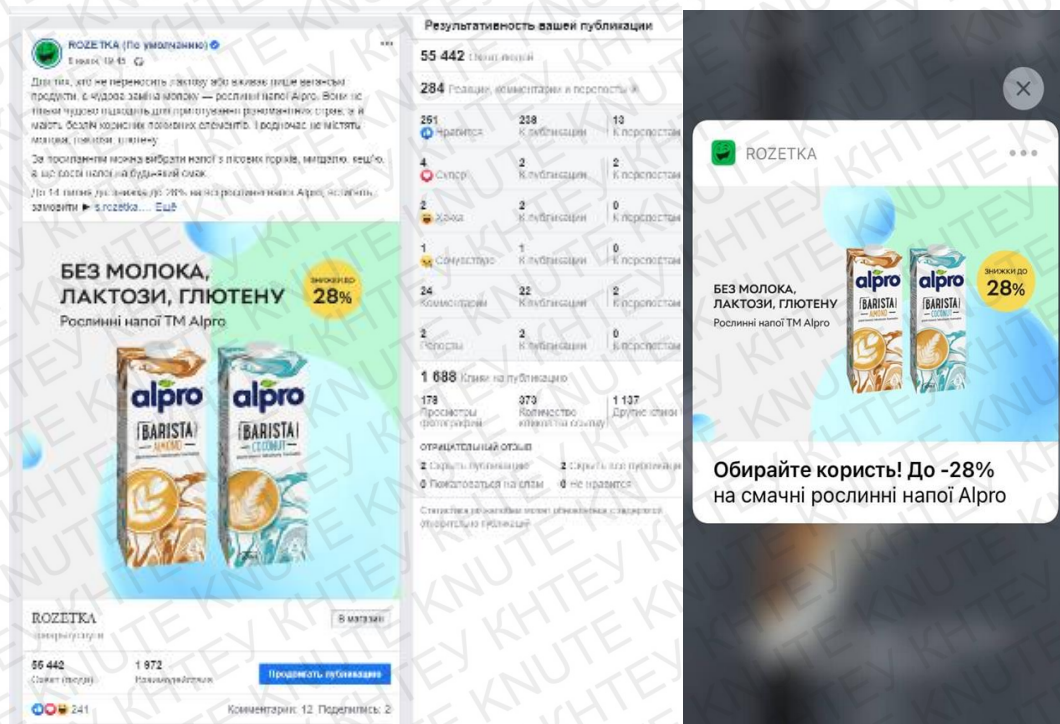
Таблиця Е.6

Приклад адресної програми з розміщення додаткового обладнання

Область	Місто	Мережа	Адреса магазину	Кількість дод. Обладнання
Київська	Київ	Метро	МЕТРО-11 КИЛЬЦЕВА	3
Київська	Київ	Метро	МЕТРО-16 МОСКОВСЬКИЙ	2
Київська	Київ	Метро	МЕТРО-10 ГРИГОРЕНКА	4
Київська	Київ	Метро	МЕТРО-33 САБУРОВА КВ	2
Львівська	Львів	Метро	М. ЛЬВІВ ВУЛ.ГОРОДОЦЬКА, БУД. 300	3
Львівська	Львів	Метро	М. ЛЬВІВ ВУЛ.ДЖОРДЖА-ВАШИНГТОНА, БУД.7	3
Івано-Франківська	Вовчинець	Метро	С.ВОВЧИНЕЦЬ ВУЛ.ВОВЧИНЕЦЬКА, БУД.225 М	3
Чернівецька	Чернівці	Метро	М. ЧЕРНІВЦІ ВУЛ.О.ВІЛЬШИНИ, БУД.1 Д	3
Рівенська	Рівне	Метро	М. РІВНЕ ВУЛ. МАКАРОВА, БУД.21	6
Одеська	Одеса	Метро	М. ОДЕСА ПРОСП. МАРШАЛА ЖУКОВА, БУД.101	6
Одеська	Одеса	Метро	М. ОДЕСА ВУЛ.АЕРОПОРТИВСЬКА, БУД.29	3
Одеська	Одеса	Метро	М. ОДЕСА ВУЛ.МИКОЛАЇВСЬКА ДОРОГА, БУД.307/1	6
Миколаївська	Миколаїв	Метро	М. МИКОЛАЇВ ПРОСП.ГЕРОЇВ СТАЛІНГРАДУ, БУД.9 Д	3
Дніпровська	Дніпро	Метро	МЕТРО-14 ЗАПОРІЗЬКЕ ШОСЕ	2
Всього:	-	-	-	49

Бюджет та показники ефективності HoReCa та E-COM

Канал	Підтримка	Механізм	Вартість подарунків, грн	Вартість банерів, промо, тис. грн	Всього, тис. грн
	Семплінг та банер	Купи 3 Alpro і отримай 1 в подарунок	26000	-	26000
	Семплінг та банер	Купи 3 Alpro і отримай 1 в подарунок	33000	2500	35500
	Семплінг та банер	Купи 3 Alpro і отримай 1 в подарунок	3000	2500	5500
	Медіа промо з банером+ push messages	-	-	26000	26000
Всього:	-	-	62000	31000	93000




ROZETKA (по умовці)

Дякуємо, хто не перемислив і хотів змінити звичні продукти. Сьогодні замість молока — рослинні напої Alpro. Вони не тільки чудово підходять для приготування різноманітних страв, а й мають багато корисних поживних елементів. І водночас не містять м'ясожир, цукор та глютен.

За повідомлення можна вибрати напої з лісовим смаком, ваніліною, яблук. А ще рослинні напої Alpro в подарунок.

До 14 лютого, у вас збереглося 28% знижки на рослинні напої Alpro. Не втрачайте можливість! [Знижки до 28%](#)

БЕЗ МОЛОКА, ЛАКТОЗИ, ГЛЮТЕНУ **знижки до 28%**
Рослинні напої TM Alpro



ROZETKA
Знижки до 28%

55 442
Сторіт (постів)

1 972
Навігаційні запити

[Продовжити публікацію](#)

241
Коментарі: 12 Поділитись: 2

Результативність вашої публікації

55 442 Сторіт (постів)

284 Покази, відвідування і переклади

251	258	13
чужих	К. відвідування	К. перекладів
4	2	2
Супер	К. відвідування	К. перекладів
2	2	0
Хорошо	К. відвідування	К. перекладів
1	1	0
Сомніливо	К. відвідування	К. перекладів
24	22	2
Комментарії	К. відвідування	К. перекладів
2	2	0
Сторіт	К. відвідування	К. перекладів
1 688	К. відвідування	
Промислові показники	373	1 137
Кількість показів	Кількість кліків	Другі показники

отрицательный отзыв

2 Сторіт / 1.442 публікацій


0 Показувати на слімі

0 не показувати

Статистика розподілу показів, відвідувань, перекладів, коментарів та поділів

ROZETKA

БЕЗ МОЛОКА, ЛАКТОЗИ, ГЛЮТЕНУ **знижки до 28%**
Рослинні напої TM Alpro



Обирайте користь! До -28% на смачні рослинні напої Alpro

Рис. Е.6. Приклади банерів для E-COM

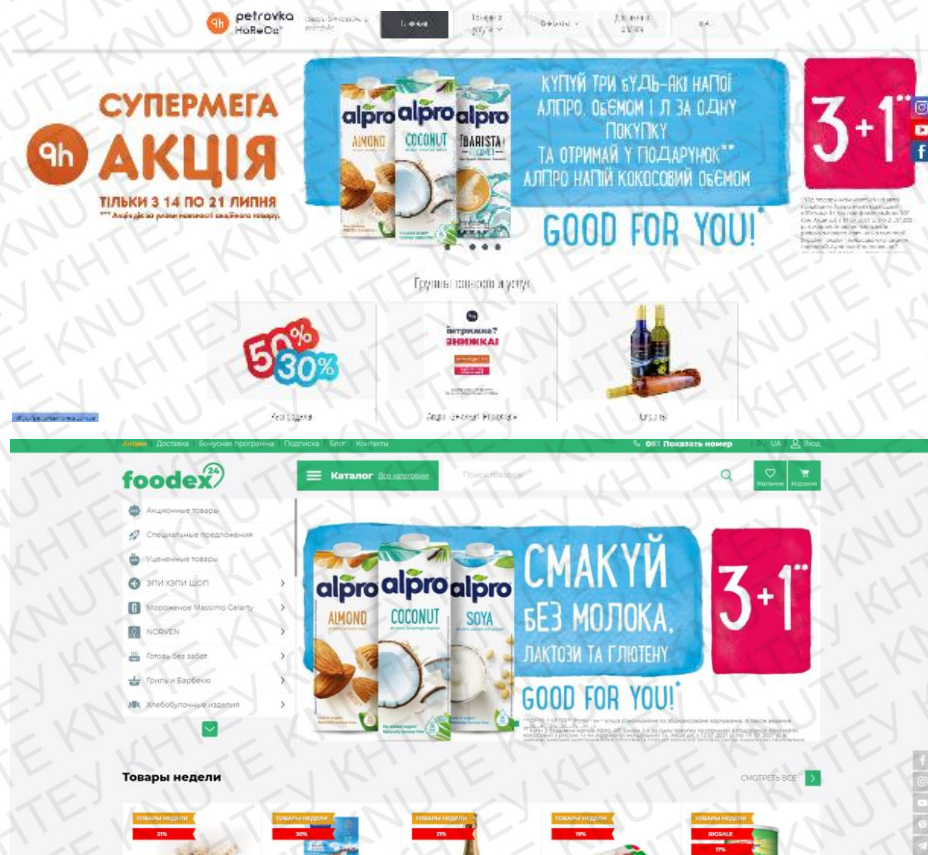


Рис. Е.7. Приклади акційних банерів для E-COM

Таблиця Е.8

Бюджет та показники ефективності для он-лайн просування

Медіа	Охват (ТА % або к-сть контактів)	Кліки	Споживчий досвід (Bying expressions)	Бюджет, грн
Банери	29%	2500	1780000	80000
Блогери	200000	-	380000	105000
Загальна сума:	-	-	-	185000

Таблиця Е.9

Опис інтересів ЦА для таргетованої реклами по декількох каналах

DV 360	Admixer TD	UaMobile
Відвідувачі кав'ярень Часто обідають у ресторанах Любителі готувати Гурмани Сім'янини Любителі сімейних фільмів Любителі сімейного перегляду телебачення Прихильники здорового способу життя	Любителі кави Батьки Здоровий спосіб життя Гурмани, любителі різнопланової їжі	Любителі сімейного кіно Любителі рецептів швидкого приготування Офісні співробітники Сім'янини Прихильники здорового способу життя



peskova_katerina

Подписаться



1 699 публикаций

133тыс. подписчиков

226 подписок

Катерина Пескова

Публичная личность

Pastry Chef

Master Chef



viktorija_vyacheslavna

Подписаться



864 публикаций

415тыс. подписчиков

15 подписок

viktorija_vyacheslavna

Мама любимой Мії

обожаю готовить #готовю_з_вікою

ділюсь з вами частинкою свого життя



boqdanjulia

Отправить сообщение



2 317 публикаций

68,5тыс. подписчиков

555 подписок

Юлия Богдан

Личный блог

Соавтор и тренер @wowbodyslim @wowbodystrong @wowbodemom

@wowbodymen Yoga



anitasporty

Отправить сообщение



2 618 публикаций

1,2млн подписчиков

489 подписок

Анита Луценко

Тренер по фитнесу

Просто и понятно про похудение и нормальный образ жизни

А-адекватность

Рис. Е.8. Кандидатури з блогерів для просування Alpro