

10.11. АНАЛИЗ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ КОМПАНИИ DANONE

Панова Е.А., аспирантка, ассистент кафедры маркетинга

РЭУ им. Плеханова

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)

[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

В статье проведен анализ основных позиций компании Danone, с точки зрения ее сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, то есть проведен SWOT анализ компании, а также выявлены тенденции изменения показателя деловой репутации и рассчитан показатель деловой репутации. Сделан вывод о том, что для успешного развития компании на рынке необходимо поддерживать высокий уровень деловой репутации. У анализируемой компании данный показатель высокий, что говорит о доверии к компании и ее стабильности на рынке.

Положительная деловая репутация компании является одним из необходимых условий для достижения успеха на рынке. Компании, которые сформулировали для себя лишь финансовые цели, часто не достигают финансовых результатов, каких достигают компании с более широким диапазоном ценностных установок. В состав ценностных установок компании входит ее деловая репутация.

Деловая репутация – объективный фактор, играющий существенную роль в оценке компании, в том, как ее воспринимают клиенты, в оценке, да и сам руководитель. Тщательно продумав каждую мелочь и сформировав положительную деловую репутацию компании, можно контролировать восприятие его деятельности обществом и покупателями, привлекать новых клиентов, делать их лояльными. Кроме того, формирование положительной репутации компании действует как важнейший фактор укрепления конкурентных позиций, способствует успешной деятельности компании в долгосрочной перспективе, подчеркивает компетентность менеджмента, увеличивает известность, что отражается на уровне продаж и облегчает распознавание продукции компании на рынке. Поэтому грамотный анализ деловой репутации компании, помогает компании в борьбе с конкурентами. Компания Danone является одним из лидеров рынка, имеет сильных конкурентов, поэтому анализ деловой репутации компании актуален в наше время.

Компания Danone была основана в 1919 году Исааком Карассо – фармацевтом из Барселоны. История компании началась с желания Исаака Карассо помочь болеющим детям, так как в начале XX века в Испании очень много детей страдало от дисбактериоза и кишечных инфекций [5]. Карассо с детства знал о полезных свойствах йогурта. В июне 2010 года компании Danone и Юнимилк подписали соглашение о слиянии молочного бизнеса в России и СНГ, а в ноябре сделка была закрыта. После объединения группа компаний Danone-Юнимилк стала крупнейшим производителем молочной продукции в России.

В 2013 году группа изменила официальное название на «Группа компаний Danone в России» [5]. О смене названия группы «Danone-Юнимилк» говорится в письме ее гендиректора Ива Легро [4]. «Более двух лет мы называли себя группой компаний «Danone-Юнимилк». Это было необходимо, чтобы подчеркнуть слияние двух крупных компаний. В мае 2013 года было принято решение изменить название. С этого месяца все юриди-

ческие лица, входящие в группу, будут объединены общим именем «Группа компаний Danone в России», – говорится в письме.

Объем инвестиций группы компаний Danone с момента начала деятельности и по настоящее время в России достиг более 1,6 млрд. долл. [5]. Миссия Группы компаний в России – нести здоровье и радость в каждый дом. На сегодняшний день в Группу входят более 20 заводов, на которых трудятся более 15 тыс. сотрудников и производится продукция под такими брендами как Danone, «Активиа», Actimel, «Растишка», «Даниссимо», «Простоквашино», «Биобаланс», «Актуаль», «Смешарики», «Тема» и другие.

Компания является крупнейшим производителем молочных продуктов в России. Группа компаний Danone в России входит в международную компанию Danone, которая представлена на 5 континентах. Группа занимает ведущие позиции в четырех областях производства продуктов здорового питания:

- свежие кисломолочные продукты;
- детское питание;
- вода и клиническое питание.

Danone владеет 190 производственными центрами; в подразделениях компании работает около 102 000 сотрудников. В 2012 году продажи Danone превысили 20 миллиардов евро, более половины этой суммы приходится на развивающиеся рынки. Акции Danone включены в листинг биржи Euronext Paris (Париж); компания является участником главных индексов социальной ответственности, включая экологические индексы Dow Jones Sustainability Indexes, ASPI Eurozone и Ethibel Sustainability Index.

По данным компании AC Nielsen в 2011 году доля рынка Группы компаний в России составила 21,6% по объему и 26,9% по стоимости продукции.

По опросу экспертами за 2012 г. продукцию компании Данон приобретают практически все возрастные группы потребителей (рис. 1).

По образу жизни потребителей продукции можно разделить на группы:

- «тинэйджеры», «студенты» – молодые люди ведущие активный образ жизни, как правило наиболее информированная категория потребителей о последних новинках на рынке молочной продукции – 19%;
- «спортсмены» – молодые люди, и люди среднего возраста, ведущие здоровый образ жизни – 42%;
- «семья с ребенком» – семья с маленьким ребенком 6-7 лет, приобретающая в основном детские бренды («Растишка») и йогурты с различными фруктовыми вкусами. А также домохозяйки, рабочие, служащие покупающие йогурт ради его вкусовых качеств, потребляющие йогурт как десерт, а не как продукт полезный для здоровья – 32%;
- «консерваторы» – люди преклонного возраста, пенсионеры – это наиболее консервативная группа потребителей с уже сложившейся привычкой к определенному рациону питания – 7%

В группу активных покупателей входят те, кто покупает йогурты либо каждый день, либо несколько раз в неделю – это приблизительно около 30% целевой аудитории. Для таких людей йогурт является незамысловатым продуктом питания, у этих потребителей сформировалась привычка регулярно включать йогурты в свой рацион – 49 % целевой аудитории. Это потребители от 18 до 34 лет. По роду деятельности это в основном квалифицированные служащие (35%), специалисты (24%), студенты (24%) и домохозяйки (16%). Причем среди них женщин 62%, мужчин – 48%.

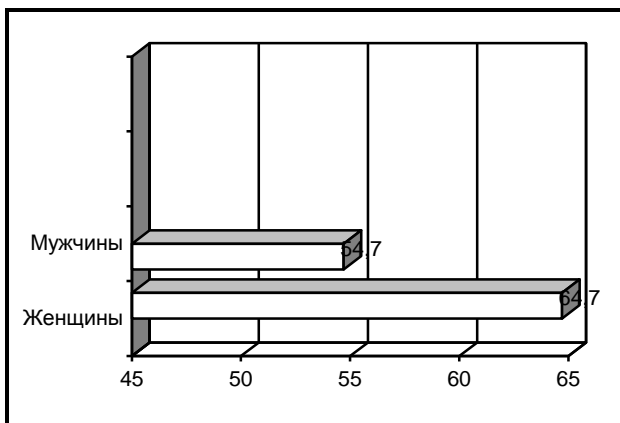


Рис. 1. Характеристики опрошиваемых потребителей йогуртов (количество опрошиваемых – 1 040 человек)

Вторая группа потребителей – пассивные потребители. К этой группе отнесем тех, кто покупает йогурты с периодичностью от 1 раза в неделю до 1 раза в месяц. Это чуть более 32% целевой аудитории. Приобретая продукт эта группа людей руководствуется прежде всего вкусовыми и ценовыми факторами. Не имеют четкого представления о разнице между «живыми» йогуртами, которые обладают лечебными свойствами и йогуртами пастеризованными, которые кислотомолочных бактерий и ферментов не содержат и лечебными свойствами не обладают.

Самую большую часть пассивных потребителей составляют люди в возрасте 35-54 года (44% от числа всех пассивных потребителей). По роду деятельности такие потребители чаще всего являются служащими (25%), специалистами (24%) и пенсионерами (15%).

Целевая аудитория от 18 до 35 лет составляет 68% потребителей продукции «Данон». Всего потребителей 392 тыс. чел., следовательно, 68% – это 266,6 тыс. человек. Примерно две трети из них – первая группа по-

требителей (см. выше), а одна треть – вторая группа потребителей.

- Первая группа потребителей – 66% целевой аудитории от 18 до 35 – 175,5 тыс. человек.
- Вторая группа потребителей – 34% целевой аудитории от 18 до 35–91 тыс. человек.

Наша основная целевая аудитория – это молодые люди от 18-35 лет, (скорее всего – женщины), относящиеся к первой группе потребителей, независимо от уровня дохода.

Основными конкурентами компании Данон являются компании-производители йогуртов: «Кампина», ООО «Эрманн», «Вимм Билль Данн», «СМК», «Услада» (рис. 2).

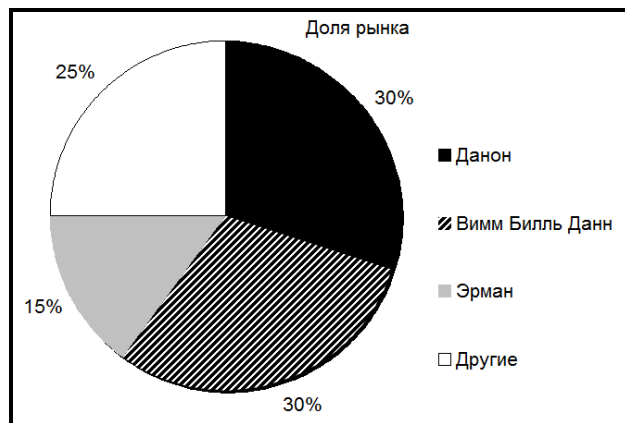


Рис. 2. Доля компании Данон и ее основных конкурентов

При выборе стратегии компании используется SWOT-анализ, который позволяет не только оценивать, но и формировать конкурентоспособность компании. Для заполнения матрицы SWOT-анализа последовательно перебираются факторы возможностей и угроз, устанавливаются связи с сильными и слабыми сторонами компании.

Таблица 1

МАТРИЦА SWOT-АНАЛИЗА ДЛЯ КОМПАНИИ «ДАНОН»

Показатель	Возможности: 1. Рост уровня спроса на продукцию. 2. Совершенствование технологий производства	Угрозы: 1. Потеря доли рынка. 2. Более низкие цены конкурентов. 3. Высокие барьеры выхода на отдельные рынки. 4. Быстро развивающиеся конкуренты
Сильные стороны: 1. Достоверный анализ рынка. 2. Стабильное благоприятное финансовое положение. 3. Компания – один из мировых лидеров рынка молочной продукции. 4. Разработка и внедрение новинок. 5. Постоянный контроль и высокое качество предлагаемой продукции. 6. Активное продвижение продукции. 7. Известность на мировом рынке. 8. Разнообразие предлагаемой продукции. 9. Опытный квалифицированный персонал, имеющий опыт работы в данной области	Поле СИВ (сильные стороны и возможности): 1.1. Рост уровня спроса на продукцию компании за счет высокого качества предлагаемой продукции, расширенного, постоянно обновляемого ассортимента. 1.2. Совершенствование технологий производства за счет благоприятного финансового положения, научных исследований в данной области, опытного квалифицированного персонала, имеющего опыт. 1.3. Снижение цен за счет стабильного благоприятного финансового положения, низкой степени вероятности банкротства. 1.4. Завоевание доли рынка у конкурентов за счет высокого качества продукции, расширенного ассортимента, активного продвижения продукции, доверия потребителей, высокого имиджа компании	Поле СИУ (сильные стороны и угрозы): 1.1. Потеря доли рынка может быть исключена активным продвижением продукции, доверием потребителей, внедрением новинок, качеством продукции. 1.2. Низкие цены конкурентов могут быть компенсированы высоким качеством продукции, известностью торговой марки, разнообразием предлагаемой продукции. 1.3. Высокие барьеры выхода на отдельные рынки не станут угрозой из-за наличия свободных финансовых средств, известности на мировом рынке. 1.4. Быстро развивающиеся конкуренты не нанесут вред из-за стабильного благоприятного финансового положения, низкой степени вероятности банкротства, качества продукции, высокого доверия потребителей, разнообразия предлагаемого ассортимента. 1.5. Сбои в поставках товара на рынок можно компенсировать известностью, а достоверный анализ рынка поможет вовремя сориентироваться при изменении ситуации на рынке

Показатель	Возможности: 1. Рост уровня спроса на продукцию. 2. Совершенствование технологий производства	Угрозы: 1. Потеря доли рынка. 2. Более низкие цены конкурентов. 3. Высокие барьеры выхода на отдельные рынки. 4. Быстро развивающиеся конкуренты
Слабые стороны: 1. Узкий охват рынка 2. Отсутствие производственной базы. 3. Отсутствие отлаженной транспортно-складской системы. 4. Отсутствие мероприятий по эффективному использованию конкурентных преимуществ. 5. Относительно высокие цены на предлагаемую продукцию. 7. Отсутствие сети региональных поставщиков. 8. Сильное давление конкурентов	Поле СЛВ (слабые стороны и возможности): 1.1. Рост уровня спроса на продукцию позволит приобрести собственную производственную базу. 1.2. Совершенствование технологий производства поможет снизить цены на продукцию. 1.3. Снижение цен за счет совершенствования технологий производства, стабильного благоприятного финансового положения, низкой степени вероятности банкротства может позволить преодолеть проблему конкуренции. 1.4. Завоевание доли рынка у конкурентов за счет доверия потребителей, высокого имиджа компании во многом может компенсировать отсутствие мероприятий по эффективному использованию конкурентных преимуществ	Поле СЛУ (слабые стороны и угрозы): 1.1. Низкая мобильность и реакция на изменения внешней среды может повлечь за собой потерю доли рынка компании. 1.2. Относительно высокие цены на предлагаемую продукцию компании по сравнению с низкими ценами конкурентов могут повлечь потерю доли рынка. 1.3. Отсутствие сети региональных поставщиков и отлаженной транспортно-складской системы может стать препятствием для выхода на отдельные рынки. 1.4. Быстро развивающиеся конкуренты могут воспользоваться низкой мобильностью и отсутствием мероприятий по эффективному использованию конкурентных преимуществ. 1.5. Сбои в поставках товара на рынок могут стать угрозой из-за отсутствия собственной производственной базы, сети региональных поставщиков, отлаженной транспортно-складской системы

Таким образом, с помощью SWOT-анализа выделим основные направления всей маркетинговой деятельности компании. (табл. 1).

Основными направлениями маркетинговой деятельности являются:

- активная маркетинговая политика (стратегия, цели, программа реализации);
 - активная маркетинговая деятельность (PR, СТИС, прямой маркетинг);
 - рост спроса на продукцию;
 - рост приверженности потребителей к данной торговой марке;
 - завоевание доли рынка путем превращения в приверженцев торговой марки непостоянных потребителей;
 - акцент в рекламе на ключевые выгоды от потребления продукта:
 - высокое качество предлагаемой продукции,
 - полезность для здоровья предлагаемой продукции,
 - широкий ассортимент разработка и внедрение новинок.
- Отмечу, что в истории Danon были проблемы с рекламой. Например, в 2004 году появилась линейка кисломолочных продуктов для детей под маркой «Скелетон». Персонажами бренда были герои-скелеты, а слоганом – «Позабойтесь дети о своем скелете». Топ-менеджер компании решил, что детям в возрасте от 9 до 14 лет это понравится, однако он не подумал о родителях, которые негативно отреагировали на такую рекламу. Компании Danon грозили судебным разбирательством и линейку пришлось свернуть. Далее у компании Danon возникли трудности из-за слогана, размещенного в магазине Казани «Не надейтесь на Чудо, пейте Danon». «Вимм-билль-данн» пожаловался в ФАС на Danone, посчитав рекламу конкурента некорректной. 3 июня 2009 года ФАС признала рекламную кампанию «Растишки» от Danone вводящей потребителя в заблуждение. В частности, в роликах Danone говорилось, что указанный продукт является детским питанием, однако на упаковке «Растишки» не содержалось информации о регистрации этой продукции в качестве питания для детей. Расследование антимонопольной службы было инициировано после жалобы в ФАС компании «Вимм-Биль-Данн».
- рост объема реализации продукции;
 - внимание маркетинговой деятельности конкурентов.

Таким образом, можно определить маркетинговую стратегию компании. Так как компания работает на развивающемся рынке с сильной конкуренцией, то для нее наилучшей будет стратегия, нацеленная на ис-

пользование своих конкурентных преимуществ и предусматривающая глубокое проникновение на рынок, расширяя круг своих потребителей.

Кроме того, необходимо сохранить и лидирующие позиции по основным торговым маркам, уже имеющимся на рынке, – «Простоквашино», «Тема» и «Биобаланс».

Перейдем к анализу деловой репутации компании. Деловая репутация представляет собой своего рода «доброе имя» и учитывается в составе его нематериальных активов наряду с авторскими правами, ноу-хау и торговыми марками. Деловая репутация может быть как положительной, так и отрицательной и оцениваться как качественными, так и количественными показателями.

В качестве примера количественного показателя можно назвать стоимостную оценку деловой репутации, используемую в российской экономической практике при бухгалтерском учете нематериальных активов: стоимость деловой репутации определяется как разница между покупной ценой и балансовой стоимостью. При этом на изменение балансовой стоимости компании влияет величина чистой (нераспределенной) прибыли за отчетный период, дополнительная эмиссия акций, а также некоторые другие статьи (например, резерв на переоценку основных средств).

Отказ от названия «Юнимилк» объясняется завершением интеграции двух компаний в единую структуру. Бренд Danone в России значительно сильнее, чем «Юнимилк», поэтому отказ от корпоративного бренда «Юнимилк» – правильное решение, более того, теперь, возможно, потребителями марок «Простоквашино» или «Тема» бренд Danone будет восприниматься как еще более «русский» и более родной. В топ-100 самых дорогих брендов мира, который публикует Millward Brown OptiMog, марка Danone в прошлом году не попала, поскольку была оценена менее чем в 7,6 млрд. долл. Зато в аналогичном рейтинге агентства Interbrand в 2012 году бренд Danone, оцененный в 7,489 млрд. долл., занял 52-ю строчку.

Оценить корпоративный бренд «Юнимилк» аналитики не смогли. В отчетности Danone за 2010 год говорится, что в оценке нематериальных активов «Юнимилка» учтена прежде всего стоимость двух продукто-

вых брендов российской компании – «Простоквашино» и «Тема» – 86 млн. евро.

Согласно инвестиционному порталу investing.com рассмотрим показатели за 2012 год и просчитаем значение деловой репутации компании:

Чистая прибыль компании составила 1 672 млн евро, прибыль на 1 акцию после дополнительной эмиссии = 2,77 евро. В обращении 635 280 000 акций.

Стоимость 1 акции составляла 55.06 евро.

Рыночная стоимость = Рыночная стоимость акции * Количество акций, находящихся в обращении = 55.06 * 635 280 000 = 34 978 516 800 евро.

Согласно информации на сайте биржи European Equities рыночная капитализация равна 34 978 млн. евро.

Прибыль на акции после дополнительной эмиссии $635\,280\,000 * 2.77 = 1\,759\,725\,600$ (округлим до 1 760 млн. евро)

Используя данные балансового отчета [9], проведем дальнейшие расчеты:

Балансовая стоимость 2012 = $12\,191 + 1\,672 + 1\,760 = 15\,623$ млн. евро.

Аналогично рассчитаем данный показатель за предыдущие годы:

- Балансовая стоимость 2011 = 15 435 млн. евро.
- Балансовая стоимость 2010 = 15 470 млн. евро.
- Балансовая стоимость 2009 = 13 335 млн. евро.

Как видим, наблюдается положительная динамика показателя деловой репутации с 2009 по 2012 год. Это говорит о том, что компания не стоит на месте и развивается, привлекая новых потребителей. Резкий скачок можем наблюдать в 2010 году, это, по нашему мнению, может быть связано с покупкой Российской компании Юнимилк, которая занимала лидирующие позиции среди производителей молочной продукции. Самый высокий показатель наблюдался в 2012 году. Стоимость деловой репутации на 2012 год = $34\,978 - 15\,623 = 19\,355$ млн. евро.

Таким образом Данон имеет положительную деловую репутацию, которая является залогом успешной работы компании. Она связана с позитивным отношением контрагентов к ее обладателю, с доверием к нему и уверенностью в положительном результате сотрудничества. Кроме того, показатель 19 355 млн. евро говорит о высоком уровне доверия к компании как со стороны покупателей, так и со стороны партнеров и работников компании.

Таким образом, можно сделать вывод, что компания Danone удерживает свои позиции на рынке, доля рынка компании увеличивается, а показатель деловой репутации из года в год растет. Это говорит об успешности ребрендинга компании и прочных позициях.

Отметим, что по состоянию на 27.11.2013 года стоимость одной акции компании упала до значения 53,44 евро за акцию [3] и количество акций в обращении также уменьшилось до 586 093 095, хотя прибыль на 1 акцию выросла на 0,18 евро на акцию (2,95-2,77). Таким образом показатель деловой репутации в 2013 году ниже значения за 2012 год из-за падения рыночной стоимости компании, но в целом по рынку он остается на высоком уровне.

Литература

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации [Текст] / И. Адизес. – М. : Питер, 2007. – 384 с.
2. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика [Текст] / Е.П. Голубков. – 2-е изд. – М. : Дело и сервис, 2000. – 464 с.
3. Даль В.И. Толковый словарь [Текст] / И. Даль. – М. : Эксмо, 2009. (Российская императорская библиотека).
4. Данон [Электронный ресурс] : официальный сайт компании. URL: <http://www.danone.ru>. Дата просмотра: 11 окт. 2013 г.
5. Инвестиционный сайт [Электронный ресурс]. URL: <http://ru.investing.com/equities/danone>.
6. Коммерсант [Электронный ресурс] : интернет-сайт URL: www.kommersant.ru.
7. Сидорчук Р.П. Маркетинговое управление деловой активностью компаний малого и среднего бизнеса [Текст] : монография. – М. : Спутник+, 2012. – 237 с.
8. Центральная база статистических данных [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru>.
9. Финансовый путеводитель [Электронный ресурс]. <http://www.investfuture.ru>.
10. Энциклопедия банковского дела и финансов [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cofe.ru/finance/russian/4/62.htm>.
11. Kotler F., Keller K. Framework for marketing management. Prentice Hall, 2006. P. 258.

Ключевые слова

Анализ компании; баланс; деловая репутация; динамика; конкуренты; рынок; слияние; управление.

Панова Екатерина Александровна

РЕЦЕНЗИЯ

Положительная деловая репутация компании является одним из необходимых условий для достижения успеха на рынке, повышения ее конкурентоспособности. Деловая репутация играет важную роль в оценке компании как со стороны внешних групп влияния (потребители, партнеры, органы власти, общественные организации), так и со стороны персонала и менеджеров компании. Вследствие изложенного вопросы анализа и оценки деловой репутации, рассмотренные в данной статье, являются актуальными с научной точки зрения и представляют определенную практическую ценность.

Выявлен состав конкурентов компании Danon и определена их сравнительная рыночная позиция. Определенный научно-практический интерес представляют результаты сегментирования потребителей компании Danon. Приведенные по этим вопросам данные позволили автору более обоснованно подойти к рассмотрению методических вопросов оценки деловой репутации.

Далее проведена оценка деловой репутации компании Danon, являющейся одним из лидеров российского рынка в ряде областей производства продуктов здорового питания, имеет сильных конкурентов.

Делается вывод о том, что компания Danone удерживает свои позиции на рынке, доля рынка компании увеличивается, а показатель деловой репутации из года в год растет. Это говорит о прочных позициях компании на рынке.

Вышеизложенное дает основание рекомендовать статью Пановой Е.А. «Анализ деловой репутации компании Danon» для публикации в журнале.

Голубков Е.П., д.э.н., профессор Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)