

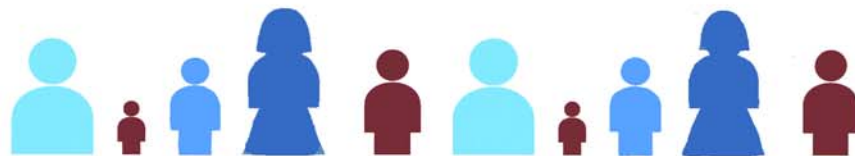
ПРОДАЖИ
sales
BUSINESS

ПРОДАЖИ

sales

№ 9

BUSINESS



Херман Верстратен:

«Грамотное торговое предложение должно быть максимально простым»



UNILEVER, ТРЕТИЙ ПО ВЕЛИЧИНЕ МИРОВОЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ПРОДУКТОВ И БЫТОВОЙ ХИМИИ, ЗАМЕТНО АКТИВИЗИРОВАЛ СВОЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В РОССИИ. В НАЧАЛЕ ГОДА НА РЫНОК ВЫШЛА НОВИНКА – ШАМПУНЬ ПРОТИВ ПЕРХОТИ CLEAR VITA AVE, В ИЮНЕ КОНЦЕРН «ЗАГРУЗИЛ» СВОЮ ФАБРИКУ «СЕВЕРНОЕ СИЯНИЕ» ЭКСПОРТНЫМИ ГЕЛЯМИ ДЛЯ ДУША (IMPULSE – ДЛЯ ВЕЛИКОБРИТАНИИ И ИРЛАНДИИ И TIMOTEL – ДЛЯ ПОЛЬШИ), А НЕДАВНО ОБЪЯВИЛ О ПЕРЕНОСЕ В РОССИЮ ВСЕГО ПРОИЗВОДСТВА ДЕЗОДОРАНТОВ, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫХ ДЛЯ ЕВРОПЫ. О ТОМ, ПОЧЕМУ ВСЕ БОЛЬШЕ ПРОДУКЦИИ ГЛОБАЛЬНОЙ КОРПОРАЦИИ СТАНОВИТСЯ «РОССИЙСКОЙ», КОРРЕСПОНДЕНТУ SV МИРЕ АГАЕВОЙ РАССКАЗАЛ ПРЕЗИДЕНТ «UNILEVER РОССИЯ, УКРАИНА И БЕЛАРУСЬ» ХЕРМАН ВЕРСТРАТЕН

SB: С чем связан перенос экспортного производства стиков в Россию, и что компания от этого выигрывает?

Херман Верстратен: Этот шаг закономерен и отвечает нашей глобальной концепции развития, согласно которой Россия – приоритетное направление бизнеса и производства. Мы увеличиваем мощности своего питерского предприятия за счет модернизации существующих линий, установки современного оборудования и оптимизации всего технологического процесса. В итоге фабрика сможет выпускать дезодоранты-стики для 23 стран Европы, а также для ближнего зарубежья.

SB: Почему именно Россия, а не Китай, где труд традиционно считается дешевым?

ХВ: Нарастив объемы экспортного производства, мы уже не первый год увеличиваем мощности петербургской фабрики, она полностью соответствует нашим запросам, а российский персонал обладает высоким потенциалом – это очень важно для Unilever.

SB: Можно ли назвать общей тенденцией перенос зарубежными компаниями производства своей продукции на территорию России?

ХВ: Российский рынок открылся для иностранцев сравнительно недавно. 15–20 лет для организации не только бизнеса, но и формирования рыночных отношений – срок небольшой, но достаточный, чтобы понять, что здесь можно стабильно и эффективно работать, развивая не только продажи, но и производство. Отсюда, наверное, и те процессы, которые вы называете «общей тенденцией». Уже около 90% товаров, реализуемых Unilever в России, изготавливается на местных мощностях. Развитие производства – процесс взаимовыгодный как для нашей компании, так и для российской парфюмерно-косметической отрасли.

SB: Недавно на рынке появилась линейка шампуней против пер-

хоти Clear Vita ABE. Известно, что большая часть этого сегмента давно занята вашим ближайшим конкурентом – P&G. Почему Unilever так задержалась с выходом?

ХВ: Ранее наши усилия концентрировались на другом бренде – Sunsilk. Потенциал сегмента, в котором позиционируется этот продукт, очень высок, и мы решили, что важнее сначала выстроить его. Теперь фокус на развитии нового бренда – Clear Vita ABE. Я не считаю, что мы опоздали с его выводом на рынок. По нашим оценкам, сейчас самое подходящее время для запуска в России нового шампуня против перхоти. В некоторых странах этот продукт продается давно и уже имеет прочные позиции. Теперь мы продвигаем его в России, где объем рынка значительно больше, чем существующее сегодня предложение.

SB: То есть вы считаете, что сможете отобрать часть рынка у нынешнего лидера Head & Shoulders?

ХВ: Определенно. У нас очень сильный бренд, грамотное позиционирование, новые технологии. Вывод продукта подкреплен мощной рекламной кампанией. Мы уверены в успехе и, думаю, суме-

Уже около 90% товаров, реализуемых Unilever в России, изготавливается на местных мощностях

ем не только забрать часть рынка у Head & Shoulders, но и привлечь новых покупателей, не из аудитории H&Sh, потому что, по нашим оценкам, произойдет увеличение самого сегмента.

SB: Каким образом собираетесь отвоевать долю рынка: массивная реклама, трейд-маркетинг, необычные промоакции?

ХВ: Детали раскрыть не могу, скажу только, что рекламная кампания включает в себя активное ТВ-про-



Личная папка

ХЕРМАН ВЕРСТРАТЕН

Родился в 1958 году в Брюсселе. Окончил факультет экономики Антверпенского университета. В Unilever с 1981 года, карьеру начал в отделе маркетинга и продаж. Был директором представительств компании в Бельгии, Польше (директор отдела по мороженому и замороженным продуктам питания), Чехии и Словакии (генеральный директор), Скандинавских странах (генеральный директор по продуктам питания). С 1 июля 2005 года – генеральный директор Unilever в России, Украине и Беларуси.

движение, подкрепленное поддержкой в магазинах. У нас очень хорошие места на полках в рознице плюс дополнительные площади, дисплеи, на которых будут транслироваться ролики о новом продукте, и многое другое. Особое внимание уделено дистрибуции по всей стране. Все это в комплексе поможет продавать новый продукт.

SB: В мае этого года Nestle объявила о стратегическом партнерстве с российским производителем «Быстров». Цель – лидерство в сегменте каш быстрого приготовления. Приемлет ли ваша компания подобные методы завоевания рынка? К примеру, рынка мороженого?

ХВ: Наш потенциал роста еще не исчерпан. И мы используем его по максимуму. Но в то же время не отвергаем и второй путь развития – покупку других игроков, стратегическое партнерство с местными компаниями и прочие варианты, в том числе рассматриваем возможности выгодных приобретений. Но я бы не хотел обсуждать эти подробности.

Что касается рынка мороженого, считаю, что сегодня не



Херман Верстратен твердо намерен бороться с клонами продуктов Unilever

самое удачное время для выхода на него. Безусловно, это ключевая категория в общем портфеле брендов Unilever. В разное время мы дважды тестировали российский рынок при выводе своей продукции и в итоге решили, что запуск мороженого стоит отложить. Да, это большой и очень перспективный сегмент, но он не развит. До сих пор там слишком много игроков – по нашим оценкам, свыше 50. Чтобы привлечь покупателя, они активно демпингуют. Поэтому мы и не спешим – возможностей расти в имеющихся категориях пока недостаточно.

SB: Не боитесь опоздать?

XB: Нет. Мы не торопимся, но пристально наблюдаем за происходящим на рынке. После консолидации можно будет вывести категорию мороженого, сконцентрироваться на продажах, дистрибуции. Однако, когда это случится, сказать не могу. В России сложно делать какие-либо прогнозы.

SB: Долгое время корпоративный бренд Unilever вообще не был известен потребителю. После ребрендинга логотип есть на всех товарах. Но и сегодня его

узнавание довольно низкое, если сравнить, к примеру, с Procter & Gamble, Johnson & Johnson и другими крупными корпорациями. Почему компания воздерживается от более агрессивного продвижения?

XB: Нужно четко понимать, на какую целевую аудиторию рассчитаны индивидуальные и корпоративные бренды. Мы традиционно продвигаем первые, фокусируясь на покупателях. Ведь наши продукты выбирают из-за качества, свойств, имиджа. Хотя современные потребители все чаще хотят знать, кто стоит за товарами, ко-

**Содержание сообщения
в итоге всегда намного
важнее канала
коммуникации**

торые они покупают. Мы пришли к этому пару лет назад и начали размещать логотип Unilever на всех своих продуктах.

Для другой целевой аудитории – медиа, партнеров, выпускников вузов, наших потенциальных сотрудников – мы продвигаем именно корпоративный бренд, так как хотим, чтобы они нас воспринимали как корпорацию.

SB: Однако узнаваемость корпоративного бренда покупателями значительно упрощает продвижение нового продукта...

XB: Да, и это определенно аргумент за развитие корпоративного бренда. Но если вы хотите сделать покупателю грамотное торговое предложение, оно должно быть максимально простым. К примеру, рекламная кампания Clear Vita ABE – это только информация о шампуне: его преимуществах, позиционировании, функциях и пр. Не думаю, что дополнительный блок о производителе принесет заметный эффект.

Знаю, многие эксперты считают, что нам стоит акцентировать внимание потребителя на корпоративном бренде. Если бы мы заходили на новый рынок и запускали сразу несколько продуктов, возможно, стоило бы вкладываться в раскрутку корпоративного бренда и продуктовой линейки с ним. Но, проведя исследования, мы пришли к выводу: при современной узнаваемости индивидуальных брендов Unilever в России это менее эффективно.

SB: Известно, что корпорация тратит немалые деньги на R&D. В то же время некоторые российские производители открыто заявляют, что копируют идеи Nestle, Unilever, Maggi и успешно реализуют их. Вы как-то противодействуете этому?

XB: Для небольших компаний, у которых нет собственного бюджета на масштабные исследования и разработку технологий, копирование идей крупных корпораций действительно выход. В принципе, я могу их понять. В этом нет ничего страшного. Но должна быть четкая граница между попытками производить что-то подобное и откровенным нарушением наших прав. После того как мы выпускаем новинку, появляется много «местных клонов». Они именуются созвучно нашему продукту, имитируют дизайн и пр. Подобные случаи мы жестко пресекаем, потому что это вводит покупателя в заблуждение и негативно отражается на репу-

тации компании. Один из последних примеров – подделка чая Brooke Bond.

SB: Unilever входит в число крупнейших рекламодателей на российском рынке. Почему в прошлом году вы серьезно – на 44% – увеличили расходы на рекламу в прессе и при этом существенно – на 27% – сократили затраты на «наружку»? Разочаровались в эффективности?

XB: В России СМИ оказывают мощное влияние на покупателя. Но оно дифференцируется в зависимости от канала коммуникации и меняется из года в год. Поэтому мы постоянно отслеживаем качество, стоимость контактов и проверяем эффективность носителей. Если канал становится слишком дорогим или недостаточно действенным, смещаем акценты на другие виды либо вовсе отказываемся от него.

Впрочем, расходы на рекламу зависят от целого ряда факторов. Каналы коммуникации индивидуальны для каждого бренда. Например, в кампании Clear Vita ABE основная часть средств вкладывается как раз в ТВ. А для Knorr, который уже хорошо известен покупателю, достаточно и прессы. Выбор носителя зависит от стратегии бренда, меседжа, который мы хотим донести до своей аудитории, и эффективности канала. Под влиянием этих факторов изменяются и статьи медиабюджета. Но полностью отказываться от наружной рекламы или от ТВ мы не намерены.

SB: Меж тем на сайте глобального Unilever размещено собственное исследование специалистов компании, доказывающее, что телевидение теряет свои позиции и пора рекламодателям переходить на интернет...

XB: Во-первых, в Европе и Америке сотни ТВ-каналов. Во-вторых, молодое поколение все меньше времени проводит у телевизора, предпочитая Сеть. Так что интернет-коммуникации действительно становятся важнее. Но опять же все зависит от того, как вы

«ловите» внимание аудитории. Можно повесить банальный баннер, и его эффективность окажется на нуле. А можно сделать интернет-ролик по примеру нашей «Эволюции», за который Unilever получила награду в Канах. Я хочу сказать, что содержание сообщения в итоге всегда намного важнее канала коммуникации.

В России интернет только набирает обороты. Но по мере того как эффективность ТВ будет падать, а влияние интернет-рекламы увеличиваться, мы будем смещаться в Сеть. Это уже происходит с Rexona, Axe и частично с Dove.

SB: Как вы оцениваете потенциал продвижения посредством блогов? В рекламе каких брендов вы используете подобные носители?

XB: Потенциал блогов высок, но пока мы к ним не обращаемся. Этот вид медиа надо использовать очень осторожно, ведь его невозможно полностью контролировать. И чего уж точно, на мой взгляд, не стоит делать, так это использовать блоги в коммерческих целях, прикидываясь рядовым пользователем. Люди должны понимать, что это реклама. Не нужно прикрываться мнением блогера, якобы нейтральной точкой зрения человека из сообщества. Так можно серьезно подорвать доверие потребителей.

SB: На российском рынке намечалась следующая тенденция: крупные международные компании предпочитают самостоятельно взаимодействовать с ритейлом, оставляя дистрибьюторам только функцию логистики. Unilever работает по такой же схеме?

XB: С одними сетями мы связаны напрямую, с другими – через дистрибьюторов. Все зависит от того, какая из схем более эффективна в данный момент, от требований ритейлера: что ему нужно, в каком количестве, в каком регионе он находится. Имеет значение и то, насколько крупный игрок, с которым мы сотрудни-



Компания

Концерн Unilever образован в 1930 году в результате слияния голландской Margarine Uni и британской Lever Brothers. Компании принадлежит 365 заводов на шести континентах, ее продукция представлена в более чем 160 странах мира, а оборот по итогам 2006 года достиг 39 642 млрд евро. Производитель занимает первое место в мире по таким направлениям, как соусы, спреды, чай, мороженое, продукты, ориентированные на оптимизацию веса, средства по уходу за кожей, дезодоранты.

На нашем рынке Unilever работает с 1992 года, за это время она успела обзавестись четырьмя крупными местными предприятиями. В российский бренд-портфель компании входят: средства личной гигиены Axe, Rexona, Dove, Sunsilk, Clear Vita ABE, Timotei; чистящие средства Domestos, Cif; продукты питания Bertolli, Calve, Knorr, Rama, Rama Crème Bonjour, «Пышка», Lipton, Brooke Bond, «Беседа». Общий объем инвестиций концерна в российскую экономику составляет более 600 млн долларов

ничаем. Как правило, мы сами выбираем наиболее удобную модель доставки продукта по затратам и скорости.

SB: И все же, какая судьба уготована дистрибьюторам FMCG в России? Можно ли ожидать, что со временем крупные производители обзаведутся собственными логистическими центрами во всех регионах страны и вообще откажутся от услуг посредников?

XB: Уверен, что специализированным, профессиональным дистрибьюторам бояться нечего. Хотя, безусловно, этот рынок ожидает консолидация, и число его игроков в ближайшее время сильно сократится.