

# КАК ВЫЖИТЬ В ТЕНИ ГИГАНТОВ?

## Особенности локального продвижения товаров с небольшой долей рынка на примере продукции Schick

**В статье описан опыт проведения успешной локальной промо-акции по продвижению товаров под маркой Schick. В основе идеи промоушна — дополнительная мотивация всех участвующих в движении товара людей: торговых представителей, сотрудников розничных точек и конечных потребителей.**



**Олег Аранович**

Окончил Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского по специальности «Журналистика». В 2003 г. защитил кандидатскую диссертацию по специальности «Социология управления». До работы в «Алиди» занимался практической журналистикой, а также административной работой в печатных СМИ. В настоящее время — директор по развитию компании «Алиди».

г. Нижний Новгород

E-mail: o.aranovich@alidi.ru

*Ключевые слова:* локальная промо-акция, повышение уровня продаж, бонусы для торговых представителей, информирование конечных потребителей.

Всем известно, что рынок FMCG более других подвержен глобализации. Лидеры рынка, как правило, увеличивают обороты не только за счет роста собственных брендов, но и путем присоединения брендов других производителей. Большая рыночная доля позволяет производителю диктовать свои условия всем игрокам в цепи поставок. Дистрибьюторы охотно работают с такими производителями, соглашаются на предложенные ценовые и кредитные условия и выводят из своих прайс-листов конкурирующие бренды. Розница не требует входных бонусов и выделяет место на полке согласно доле рынка. Конечный потребитель, привлеченный агрессивной рекламой лидера рынка, останавливает свой выбор именно на его товаре.

Что же в данном случае делать производителям, следующим за лидером? Эта проблема особенно актуальна, когда разница в рыночной доле между лидером и «вторым номером» составляет десятки процентов. Неужели таким производителям остается только смириться со своим положением и ждать маркетинговых просчетов со стороны лидера? Ярким примером является

российский рынок средств для влажного бритья, на котором безраздельно властвует компания Gillette, оставив остальным производителям не более 12–15% рынка. Компания Gillette с самого начала 1990-х гг. начала интенсивно осваивать рынок и вряд ли потеряет высокие темпы роста, особенно в свете предстоящего слияния с Procter&Gamble.

«Вторым номером» в России является французская семейная компания BIC. Она работает только в сегменте одноразовых станков и занимает в нем устойчивое положение. Выходить в другие сегменты рынка средств для влажного бритья BIC не собирается, т. к. в России компания делает ставку на развитие в первую очередь своего канцелярского ассортимента и трезво оценивает шансы в борьбе с лидером в сегменте бритвенных принадлежностей.

Извечный мировой соперник бренда Gillette — немецкий производитель Wilkinson Sword, представленный в России под американской маркой Schick, — с 2004 г. принадлежит Energizer. Но если в Европе и Америке Schick достойно конкурирует с Gillette, то в России его положение на рынке плачевно.

Марка Schick известна в нашей стране еще с советских времен, для многих именно с нее началось знакомство с безопасными бритвенными системами, но в начале 1990-х гг. этот производитель не стал заниматься развитием продаж в России. Его промахом поспешила воспользоваться компания Gillette, агрессивно вышедшая на российский рынок и ставшая на нем, по сути, монополистом.

В конце 1990-х гг. Schick официально появился в России, но продажи начал развивать не сам производитель, а его генеральный импортер — швейцарская компания Temtrade. Тогда было принято решение начать продажи без каких-либо значимых инвестиций в маркетинговую поддержку, и, соответственно, никаких амбициозных рыночных целей не преследовалось. Ставка была сделана на то, чтобы предполагаемым

высоким доходом привлечь дистрибьюторов к продвижению марки и с их помощью добиться планируемого уровня продаж.

Серьезной проблемой производителя стало отсутствие проработанной маркетинговой политики — нельзя стремиться к качественной национальной дистрибуции без четкого позиционирования бренда. В данном случае каждый российский дистрибьютор Schick стал выстраивать процесс продвижения самостоятельно. Заниматься этим было необходимо, т. к. продажи продукции Schick шли плохо, особенно в несезонные весенние и летние месяцы.

Одним из удачных проектов продвижения можно назвать инициативу дистрибьюторской компании «Алиди» по увеличению продаж продукции Schick в летние месяцы — самое худшее с точки зрения сезонности время.

Первопричиной для начала активного продвижения стал, естественно, невысокий уровень продаж. Анализ показал, что розничные торговые точки готовы были заказывать всего лишь по три-четыре наименования продукции Schick, которые не были видны на полках, не были заметны потребителю и не продавались. Ситуация усугублялась тем, что регионы работы данного дистрибьютора характеризуются покупательской способностью ниже средне-русской, и среди потребителей совсем немного инноваторов, готовых платить за «нераскрученную» марку. Для увеличения продаж нужно было выложить на полки ассортимент, представляющий основные категории и новинки Schick, и привлечь к нему внимание потребителей. Для этой цели был продуман комплекс маркетинговых мероприятий, охватывающий все звенья в цепочке продаж.

## Schick Intuition®

Намыливает и бреет одним жестом!

**НОВИНКА**

Каждое лезвие имеет индивидуальную упаковку и помещено в защитную коробку. Это позволяет обеспечить безопасность и предохранить лезвие от влажности до момента использования.

При контакте с водой Твердый Кондиционер для кожи слегка пенится, чтобы лезвия могли плавно скользить по коже.

Тройное лезвие и кондиционер для кожи образуют единое целое, поэтому заменить их можно только одновременно.

Практичный крючок позволяет хранить станок и сменные лезвия в идеальных условиях и всегда иметь их под рукой.

Устройство для простоты замены лезвий

Слое вера маслом какао и витамином E

Твердый Кондиционер для кожи при контакте с водой слегка пенится для обеспечения гладкости бритья.

Тройное плавающее лезвие следует изгибам тела.

Головка станка автоматически корректируется по уровню Твердого Кондиционера для кожи.

Легкая ручка с резиновыми вставками для лучшего контроля.

Крем после бритья Lady Protector

Оригинальный авторский дизайн Schick — гарантия качества! (41) 49-613121 (7) 49-99201 www.schick.ru

Оригинальный авторский дизайн Schick — гарантия качества! (41) 49-613121 (7) 49-99201 www.schick.ru

## Добейся большего вместе с Schick QUATTRO™

Сделано в Германии

4-х лезвийная технология для большей гладкости и для большей скорости. «Альфа-бритланитовое» покрытие, чтобы лезвие долго оставалось острым, меньше «дергало и тянуло» кожу. Новая конфигурация режущей кромки для повышения остроты лезвий и улучшения качества бритья.

Пропитанные витамином E и сплав вера пластинки для улучшения скольжения, для плавного бритья и ухода за кожей.

В защитных решетках расположены ближе друг к другу в центральной части лезвия, чтобы обеспечить максимальную защиту от порезов.

4 лезвия двигаются синхронно и меняют угол наклона в зависимости от силы нажима для предотвращения царапин и порезов.

Точные движки плавающей головки для обеспечения идеального положения лезвий и мягкого бритья.

Максимально широкие прорезы для промывания, чтобы лезвия лучше очищались.

**используйте для бритья вместе со станком Schick Quattro**

- 1 Бальзам после бритья 100мл.
- 2 Гель для чувствительной кожи 200мл.
- 3 Гель для нормальной кожи 200мл.
- 4 Пена нормальной кожи 200мл.
- 5 Пена для чувствительной кожи 200мл.
- 6 Пена восстанавливающая 200мл.

Рис. 1. Листовка

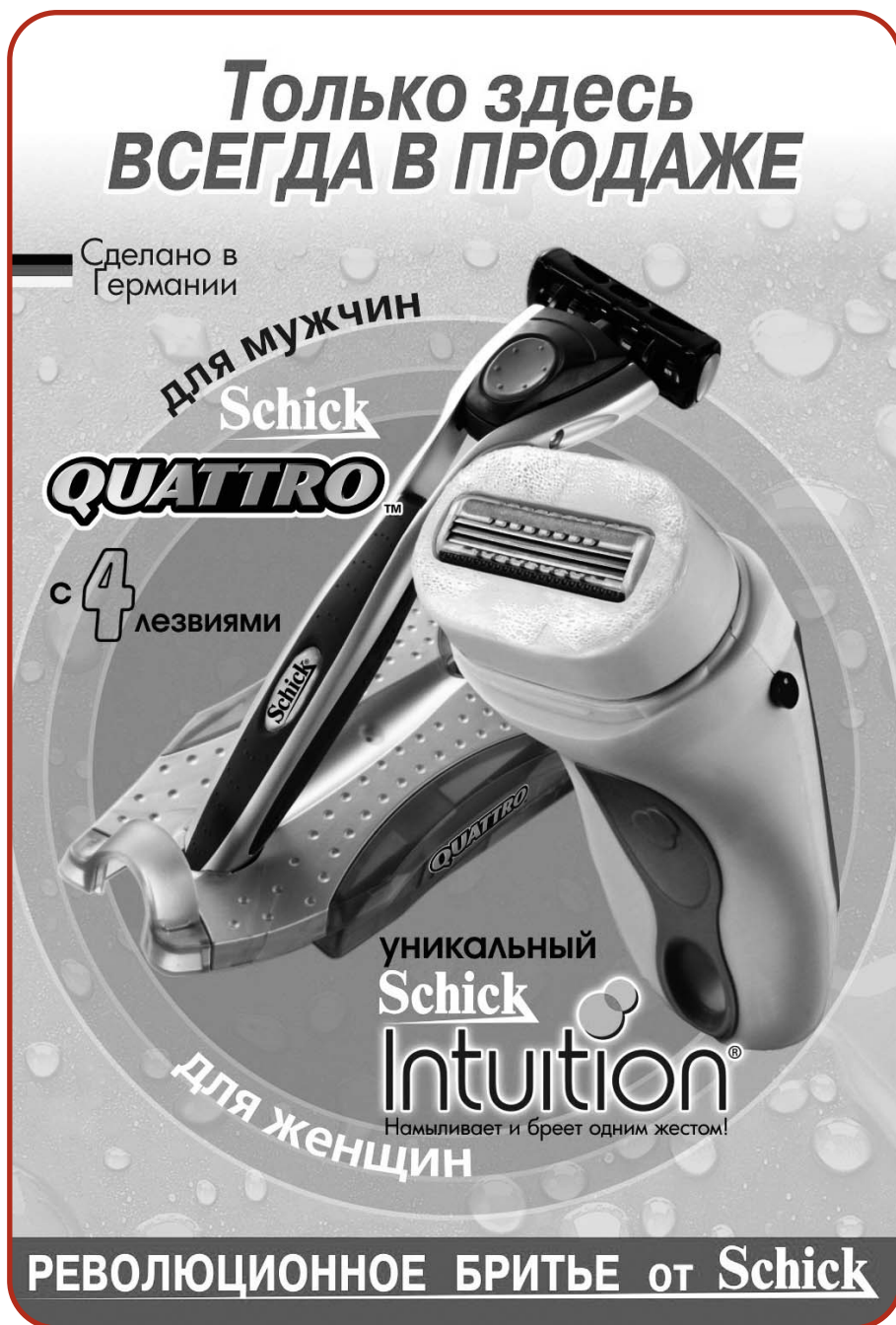


Рис. 2. Наклейка

Для начала был выбран ассортимент, который хотелось бы видеть на полках торговых точек. В этот список вошли две революционные новинки — четырехлезвийный мужской станок Schick Quattro и женский станок Intuition, не только бреющий, но и активно ухаживающий за кожей. Плюс к новым станкам и лезвиям хотелось обратить внимание потребителей на пену для бритья, до этого момента не представленную на полках магазинов. В итоге получился минимальный набор продукции

Schick для небольшого магазина на 1 тыс. руб. в закупочных ценах. Данное количество продукции уже можно было разместить на полках небольшим, но заметным потребителем фирменным «пятном».

В основе идеи продвижения лежала дополнительная мотивация всех участвующих в движении товара людей. Торговые представители получали премию за каждого клиента, купившего минимальный набор продукции Schick. Шкала бонусов была прогрессивной — чем больше

торговых точек сотрудник дистрибьютора привлек к продаже товара, тем больше мог получить премиальных. Нужно отметить, что задача эта была нелегкой, т. к. закупка Schick на такую сумму была для небольшой розничной точки редкостью. Магазин получал в подарок за покупку минимального набора продукции Schick две пены, что составляло примерно 10% от суммы покупки.

Самым сложным было заинтересовать непосредственных покупателей. Для привлечения их внимания были изготовлены стикеры, листовки, плакаты с информацией о новинках Schick Quattro и Intuition (рис. 1, рис. 2). Кроме того, к каждому станку Schick Quattro Sport прилагался фирменный блокнот с полезной «мужской» информацией: суммы штрафов для водителей, памятные даты, советы по уходу за кожей лица и т. п. Кроме небольшого подарка при покупке, следовало заинтересовать потребителя каким-то более серьезным и ценным призом. Подарок должен был обладать рядом важных свойств. Во-первых, особой ценностью для целевой аудитории, т. е. мужчины хотели бы получить данный подарок, но не решались самостоятельно его купить. Во-вторых, подарок должен был повышать ценность бренда. Этим двум условиям вполне удовлетворяли механические швейцарские часы. Они подчеркивали главное потребительское свойство продукта — настоящее европейское качество. В итоге в подарочном блокноте появился купон на розыгрыш пяти швейцарских часов.

Акция продолжалась два месяца и смогла изменить изначально негативное отношение к Schick со стороны большинства магазинов. Торговые представители по-новому оценили возможности до этого сложно продаваемой продукции. Но основные итоги можно было подводить только после окончания мероприятий.

Самый главный итог акции заключался в том, что объем продаж был увеличен на 94% (почти в два раза) по сравнению с предшествующими акциями месяцами. В следующем месяце продажи не вернулись на прежний уровень — сохранился

прирост в 55%. Количество клиентов, принявших участие в акции, достигло 600. Было прислано 12% купонов (от числа выданных блокнотов), что говорит о высокой активности потребителей. Затраты на проведение акции составили 13,5% от объема продаж — значительная сумма для лидера рынка, но в данном случае меньший бюджет просто не дал бы никаких результатов.

Кстати, еще одним итогом стала лидирующая позиция «Алиди» по продажам среди всех российских дистрибьюторов Schick во время акции. Региональный представитель компании Екатерина Качалина отметила, что данное комплексное промомероприятие принесло стратегически важные результаты. Удалось показать рознице, что продукция Schick продается и, соответственно, приносит прибыль. Раньше их мнение было однозначным: «Это не продается и только занимает место на полках». Также была отмечена важность полученной информации от потребителей, заполнивших купоны для розыгрыша призов. В общих чертах стал ясен портрет потребителя и его мотивация к покупке.

При всех своих плюсах акция не принесла компании серьезного изменения доли рынка — позиции Gillette остаются непоколебимы. Одна рекламная акция не способна изменить рынок, нужна постоянная комплексная маркетинговая активность в масштабах страны. Но это уже задача исключительно производителя.

Подобные небольшие акции хорошо подходят для решения локальных проблем — например, для

увеличения объемов продаж в несезонные месяцы, для активного выведения на рынок новинок, для решения проблемы с продажами в определенных сегментах или у сетевых клиентов. По сути, данная точечная маркетинговая активность позволяет производителям не просто выживать на рынке, но и увеличивать объемы своих продаж, несмотря на масштабность действий конкурента.

Подведем итог и выделим основные этапы локального продвижения брендов с небольшой долей рынка.

1. Определить целевые аудитории и стратегии позиционирования торговой марки.

2. Предложить дистрибьюторам возможность зарабатывать больше, чем они могли бы получить на продукции конкурентов. Мотивировать их к развитию продаж с помощью бонусных схем. Выделять дистрибьюторам на регулярной основе промофонд для локальной рекламной активности.

3. Определить с помощью дистрибьютора основные проблемы, мешающие развивать продажи. Выделить среди них те, которые можно решить силами имеющегося бюджета на локальном уровне.

4. Определить цель акции, предполагающую решение выделенных проблем, сроки и задачи по достижению определенных количественных показателей (объем продаж, клиентская дистрибуция и т. д.).

5. Выбрать методику и инструменты проведения акции. Наиболее эффективно применять инструменты мотивации для всех участников цепи движения товара — от торгового представителя до конечного

потребителя. Необходимо продумать предложения, которые реально заинтересуют каждое звено, а также оптимально использовать комплекс маркетинговых коммуникаций. Потребитель должен получить информацию об акции как минимум из двух-трех источников (плакат в магазине, листовка, реклама в газете, слова продавца или промоутера).

6. Детально разъяснить методику проведения акции сотрудникам сбытового подразделения, т. к. они будут «продавать» ее условия в розницу, и от качества этого процесса зависит успех. Необходимо предоставить торговым представителям инструменты для убеждения продавцов и товароведов — разъясняющие листовки с описанием выгод, которые данная акция принесет именно им.

7. Контролировать проведение акции, обеспечить эффективную логистику получения бонусов — важно, чтобы подарки и бонусы заслужившие их сотрудники или магазины могли получить сразу же после совершения сделки.

8. После окончания акции подвести итоги, сделать выводы, оперативно выплатить вознаграждения торговому персоналу.

9. Об итогах розыгрыша призов потребителям лучше сообщить публично — либо выпустить плакаты и разместить их в магазинах-участниках акции, либо направить послания каждому приславшему купон с благодарностью за участие и итогами розыгрыша. Последний вариант более предпочтителен, т. к., без сомнения, даже те потребители, которые не выиграли ценный приз, отметят такую информационную заботу.