



Игорь Шевченко

Новая жизнь Herbalife

**ИРИНА ШЕВЧЕНКО, ДИРЕКТОР ПО МАРКЕТИНГУ
РОССИЙСКОГО ОФИСА HERBALIFE:**

**«НАШЕ УПУЩЕНИЕ, ЧТО МЫ В ТЕЧЕНИЕ МНОГИХ ЛЕТ НЕ ИНИЦИИРОВАЛИ
ПУБЛИЧНЫЕ КОММУНИКАЦИИ. СЕЙЧАС ПРИШЛО ВРЕМЯ РАССКАЗАТЬ,
ЧТО ТАКОЕ НОВЫЙ HERBALIFE»**

Ситуация, сложившаяся вокруг компании Herbalife на просторах СНГ, уникальна. Название этой марки давно известно большинству отечественных потребителей, однако эта слава вряд ли может вызывать зависть. Несмотря на преимущественно негативный образ в глазах общественности, компания продолжает развиваться. В частности, сегодня руководство концерна намерено улучшить положение бренда на российском рынке. О том, как команда российского представительства будет добиваться поставленных целей и что позволяет выживать компании с такой непростой историей развития, «Новому маркетингу» рассказала директор по маркетингу российского офиса Herbalife Ирина Шевченко.



«Новый маркетинг»: Расскажите об истории Herbalife в России. Почему в свое время у компании сформировался не самый позитивный имидж?

Ирина Шевченко, директор по маркетингу российского офиса Herbalife: Компания Herbalife была основана в 1980 году. Сегодня это крупнейший глобальный игрок рынка прямых продаж и один из лидеров в сегменте продуктов для сбалансированного питания, работающий в 74 странах. Количество независимых дистрибьюторов компании по всему миру превышает 2 млн. человек. Акции компании котируются на Нью-Йоркской фондовой бирже. На рынке стран СНГ продукты Herbalife появились еще в начале 90-х годов XX века. Официальное же представительство компании было открыто в России в 1995 году.

К сожалению, выход Herbalife на рынок России оказался не самым удачным. Это первая компания в России, которая вышла на рынок с системой прямых продаж (MLM или сетевой маркетинг). Однако время появления новой категории продуктов, которые распространялись способом, на тот момент неизвестным большинству потребителей, оказалось крайне неудачным.

В стране происходили масштабные экономические и социальные преобразования, во многих отраслях экономики и государственного управления царил хаос. В тот момент в России

отсутствовало само понятие этики ведения бизнеса, к тому же компания имела ограниченный контроль над реализацией продуктов. Потребителям необходимо было разъяснить, какую продукцию выпускает концерн, каковы особенности ее потребления, как правильно строить отношения в системе прямых продаж и многое другое.

Были случаи, когда некоторые люди, воспользовавшись недостаточным контролем, интерпретировали методы работы Herbalife по-своему. В результате количество негатива превысило критический уровень, из-за чего торговая марка приобрела устойчивый отрицательный имидж.

НМ: Почему компания до сих пор не предпринимала никаких действий, чтобы исправить ситуацию, а решение возобновить свою публичность было принято только сейчас?

И. Ш.: Напротив, она с первых же дней занялась исправлением ситуации.

Появился отдел этики, который функционирует и сейчас, контролирует действия дистрибьюторов и фик-

сирует информацию о неэтичном ведении бизнеса, если такое имеет место. Источником информации служат как потребители, так и сами дистрибьюторы, которые крайне заинтересованы в формировании позитивного имиджа компании.

В результате ряд недобросовестных дистрибьюторов был лишен лицензии на ведение деятельности. Прошло несколько лет, прежде чем негатив поутих. Бизнес продолжал развиваться быстрыми темпами. Однако долгое время Herbalife, продолжая вести бизнес, не инициировал публичные коммуникации.

Сегодня компания стремительно развивается. По итогам первых трех кварталов 2010 года показатель роста продаж по всему миру составил 15% по сравнению с аналогичным показателем прошлого года. При этом темпы роста приблизительно одинаковы как в развитых, так и в развивающихся странах. Доход на акцию за указанный период увеличился на 37%, что можно считать очень высоким показателем для любого бизнеса.

Российский рынок также вносит значительный вклад в общий успех компании, поэтому мы хотим укрепить свои позиции для дальнейшего стабильного роста. Для этого необходимо исправить искаженное представление о компании и донести до потребителей объективную информацию об особенностях ее деятельности, сфор-

мировав таким образом устойчивый позитивный имидж. По сути, речь идет о перезапуске торговой марки на рынке страны.

В течение последнего года обновлялась управляющая команда, российского представи-

тельства Herbalife, и на сегодняшний день этот процесс практически завершен. Перед нами стоит хоть и непростая, но, на мой взгляд, интересная и выполнимая задача, связанная с коррекцией имиджа. Конечно, реализация подобного проекта возможна только в долгосрочной перспективе, при условии последовательных действий в течение нескольких лет.

НМ: Какие инструменты и каналы коммуникации вы используете для коррекции имиджа своего бренда?

И. Ш.: Как уже было замечено, мы работаем над долгосрочным проектом, который разделен на несколько этапов. На данный момент задача компании – формирование публичного образа путем налаживания контактов со СМИ. Мы активно ищем возможности для более подробного и частого освещения деятельности компании в прессе. Ведь мало кто знает, что продукты марки разрабатываются совместно с ведущими экспертами в области диетологии и нутрициологии. Сама категория продуктов функционального питания еще не развита в нашей стра-

НЕКОТОРЫЕ ЛЮДИ, ВОСПОЛЬЗОВАВШИСЬ НЕДОСТАТОЧНЫМ КОНТРОЛЕМ, ИНТЕРПРЕТИРОВАЛИ МЕТОДЫ РАБОТЫ HERBALIFE ПО-СВОЕМУ

не и также требует разъяснения, чем эти продукты могут быть полезны и как их использовать.

Именно поэтому в коммуникациях не задействована прямая реклама, как наименее информативный канал. Наиболее эффективны площадки, которые позволяют размещать большой объем информации. Мы публикуем статьи в женских глянцевых, общественно-политических изданиях и в тематической прессе о здоровье. Специалисты компании предоставляют экспертные комментарии и онлайн-консультации на специализированных веб-ресурсах. На ближайшее время запланировано массовое мероприятие, цель которого – ближе познакомить потребителей с продуктами компании.

Следующая важная задача – распространение знания о компании и ее продуктах в профессиональной среде. Многие диетологи рекомендуют пациентам функциональные продукты питания и биологически активные добавки. Поэтому важно, чтобы специалисты знали, что качество и безопасность нашей продукции подтверждены добровольными клиническими испытаниями. Подобное исследование было инициировано в 2010 году и в России на базе клиники НИИ Питания РАМН. Еще можно привести пример Всероссийского конгресса диетологов-нутрициологов, в котором Herbalife выступила в качестве спонсора. Посетителям мероприятия был представлен доклад председателя научно-консультационного совета Herbalife профессора Хиберы на тему клинических исследований. В дальнейшем мы планируем участие в отраслевых мероприятиях, таких как профессиональные выставки и конференции. Еще одна задача ближайшего времени – развитие ассортиментного ряда функциональных продуктов.

Один из ключевых для нашей компании способов коммуникации – спортивное спонсорство. Спорт – неотъемлемая составляющая здорового образа жизни. Важно, чтобы потребители подходили к этому вопросу комплексно, а не только правильно питались. Спонсируя различные спортивные мероприятия, мы формируем ассоциацию марки со здоровым образом жизни.

Самый популярный вид спорта в мире – футбол. Поэтому Herbalife активно сотрудничает с известными футбольными командами. Компания выступает спонсором 13 футбольных клубов, в том числе таких известных команд, как «Барселона», «Шальке», «Валенсия» и т. д. Контракт о спонсорстве включает обязательный пункт, согласно которому эксперты Herbalife совместно с врачами спортивных клубов работают над выявлением недостатков диеты футболистов и устранением этих недостатков путем включения в рацион продуктов компании.



Необходимо инвестировать средства в увеличение узнаваемости марки Herbalife нет. В России этот показатель приближается к 100%. Важно, чтобы негативное восприятие бренда со временем стало нейтральным, после чего необходимо будет сформировать позитивное отношение и необходимые ассоциации с торговой маркой

”

Ирина Шевченко,
**директор по маркетингу
российского офиса Herbalife**

НМ: Опишите вашу целевую аудиторию. Каковы особенности маркетинговых коммуникаций в компаниях прямых продаж?

И. Ш.: Ключевая целевая аудитория марки – это семейные женщины 30–45 лет, как более активные и сознательные потребители, которые стремятся поддержать здоровье свое и своих близких. Они не очень любят пробовать новое, однако надолго остаются лояльными к торговым маркам, продукция которых однажды заслужила их одобрение. Большинство из них уже подыскивали пищевые добавки или витаминные комплексы, однако пока не стали употреблять их на регулярной основе ввиду отсутствия доступа к объективной исчерпывающей информации о данной категории продуктов.

Особенность маркетинга в сфере прямых продаж заключается в его разделении на коммуникации для конечных потребителей и своего рода сервисный маркетинг для дистрибьюторов. Причем коммуникации для дистрибьюторов имеют четко сформулированные задачи: обучение (отдел маркетинга отвечает за то, как дистрибьюторы представляют компанию), создание инструментов для бизнеса (разработка материалов, способствующих эффективным продажам) и сервисная поддержка (стандарты работы сервисных центров и представителей компании с дистрибьюторами).

Среди базовых коммуникаций для дистрибьюторов есть три ключевых направления. Обо всем, что происходит в компании, дистрибьюторы узнают из постоянно действующей онлайн-рассылки. Во время проведения крупномасштабных акций используется рассылка писем почтой. На данный момент в России насчитывается порядка 20 центров продаж, еще два центра находятся в Украине. Дистрибьюторы регулярно посещают центры продаж, потому что это важные места коммуникации. Третье направление общения с дистрибьюторами – это собрания, которые проводятся как локально, так и на всероссийском уровне. Как правило, собрания состоят из двух обязатель-



ных частей: обучающего семинара и поощрения заслуг наиболее успешных дистрибьюторов.

Надо отметить, что Herbalife – одна из самых щедрых компаний в области прямых продаж. Ежегодно она возвращает дистрибьюторам 73% от оборота в виде различного рода вознаграждений.

Как правило, дистрибьюторы – это люди, у которых уже есть позитивный опыт потребления продуктов компании. Понимая, что данные продукты имеют определенную перспективу, а порог входа в бизнес минимален, потребитель становится дистрибьютором.

Работу нового дистрибьютора курирует спонсор (дистрибьютор со стажем), в обязанности которого входит разъяснение базовой информации, необходимой для эффективной реализации продукции. Компания берет на себя дополнительное образование независимых дистрибьюторов: распространяет специальную литературу, организывает образовательные мероприятия с участием приглашенных экспертов, а также семинары, формирующие навыки продаж.

Человек, решивший вступить в этот бизнес, приобретает у дистрибьютора стартовый набор International Business Pack стоимостью приблизительно 2 тыс. руб. В него входят продукт, информация о компании и ее продукции, стартовые инструкции о методах работы, свод правил, которых нужно придерживаться во взаимоотношениях с потребителями и компанией, а также заявление на вступление в дистрибьюторскую деятельность. Этот набор нельзя получить в представительстве компании, его можно приобрести только у другого дистрибьютора. Таким образом, каждый новый дистрибьютор получает своего рода наставника, который вводит его в курс дела и какое-то время курирует его деятельность.

НМ: На какие исследования вы опираетесь, планируя и реализуя маркетинговую активность?

И. Ш.: В связи с задачами, которые стоят перед нами, мы регулярно отслеживаем динамику таких показателей, как узнаваемость и восприятие марки. Это масштабные исследования, которые проводятся не чаще одного раза в год. В рамках более коротких периодов динамику этих показателей зафиксировать не удастся.

Необходимость инвестировать средства в увеличение узнаваемости марки Herbalife нет. В России этот показатель приближается к 100%. Важно, чтобы негативное восприятие бренда со временем стало нейтральным, после чего необходимо будет сформировать позитивное отношение и необходимые ассоциации с торговой маркой.

Важный объект изучения для нас – исследования в области формирования потребностей людей в сбалансированном питании и доступных способах удовлетворения этих потребностей. Также мы используем данные о профиле потребителей, на которых основываем сегментацию, изучаем индустриальные данные в категории специализированных и функциональных продуктов питания, а также биологически активных добавок. Эти данные, аккумулируемые за полгода, предоставляет компания «Евромонитор».

Кроме того, мы отслеживаем данные по всему рынку прямых продаж, которые собирает Ассоциация прямых продаж (наша компания является ее членом).

НМ: Как вы оцениваете перспективы категории пищевых добавок в России?

И. Ш.: Категория продуктов для сбалансированного питания хорошо приживается в России. Скорее всего, это результат следования российского общества общемировым тенденциям. Даже в сложный 2009 год категория биологически активных добавок увеличилась на 10% в не рублевом эквиваленте. Очевидно, что в ближайшее время категория будет расти.

Так, доля пищевых добавок в объемах продаж MLM-рынка в России составляет всего 5%. Аналогичный показатель по миру – 20%. Это говорит об огромном потенциале развития даже в канале прямых продаж, не говоря уже о конечных потребителях. По статистике, только 8–10% населения страны регулярно использует витамины и биологически активные добавки. В Европе эти продукты потребляет порядка 40–50% населения, а в Японии и США – 70–80%.

Сам канал прямых продаж также имеет колоссальные перспективы в России. Следует отметить, что Россия занимает седьмое место в мире по обороту рынка прямых продаж. При этом объем сбыта на рынке увеличивается на 10–12% в год. А по данным организаций, отвечающих за защиту прав потребителей, о распределении жалоб на продукцию, приобретенную в различных каналах реализации, на канал прямых продаж приходится наименьшее количество нареканий. ■