

IZM  
NI  
SOZNANI  
2025

第二十届盛会



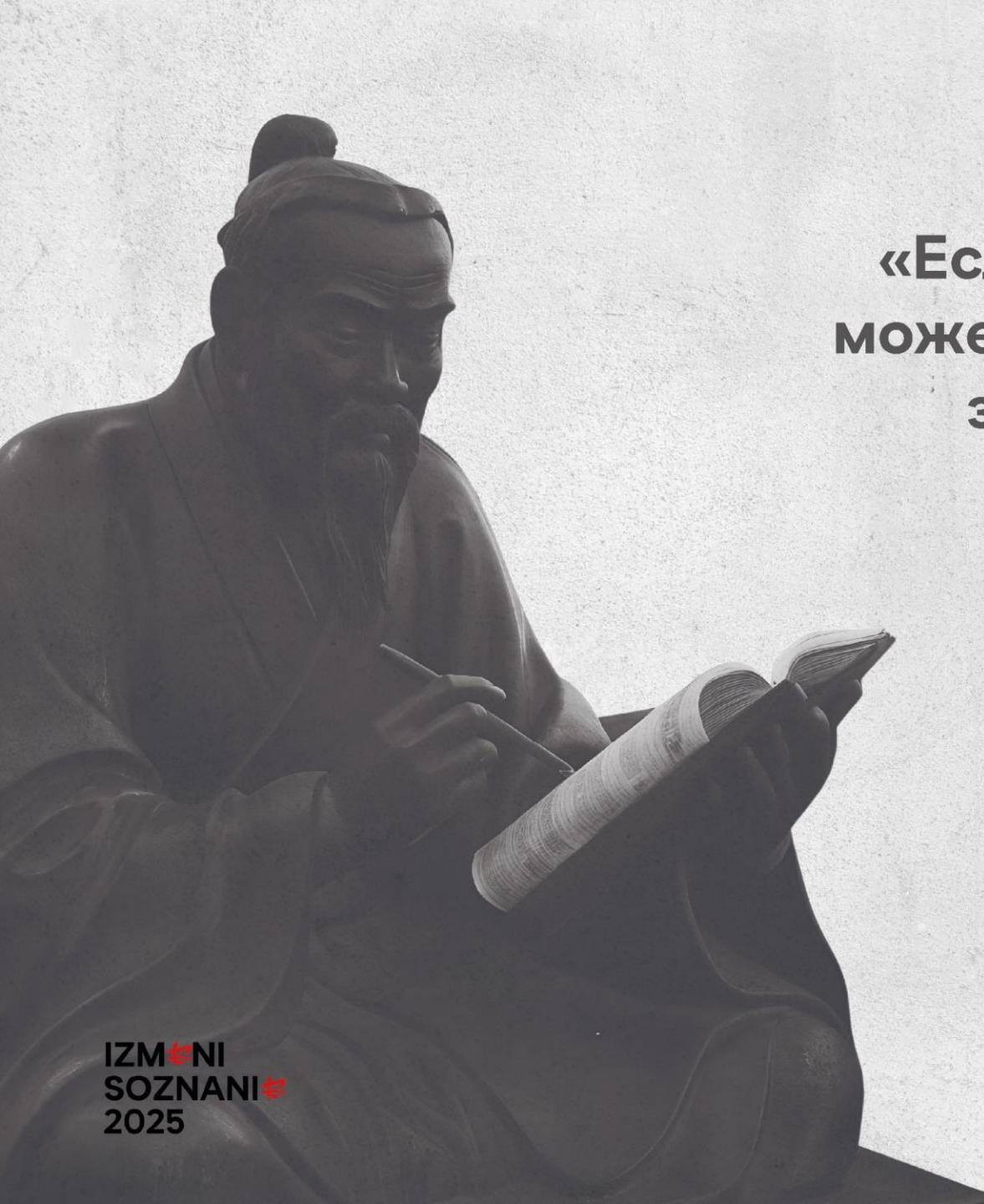
# ГЛОБАЛЬНЫЕ БРЕНДЫ-ЛИДЕРЫ И КИТАЙСКИЕ БРЕНДЫ-ЧЕЛЛЕДЖЕРЫ В FMCG

Как подвинуть первых и не уступить долю вторым на своем рынке



**ЮЛИЯ УДОВЕНКО**

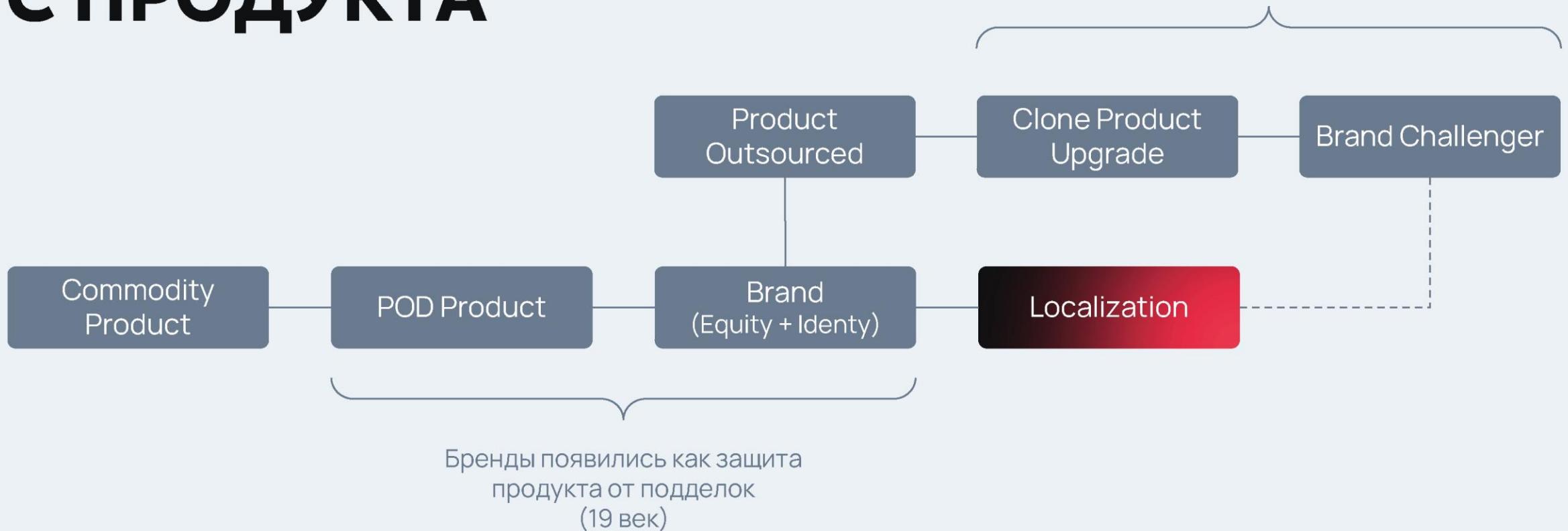
Вице-президент по маркетингу группы RW+



**«Если ты знаешь врага и знаешь себя,  
можешь не бояться сотни битв. Если ты  
знаешь себя, но не знаешь врага —  
за каждую победу тебе придётся  
расплачиваться поражением»**

Сунь-Цзы  
«Искусство войны»

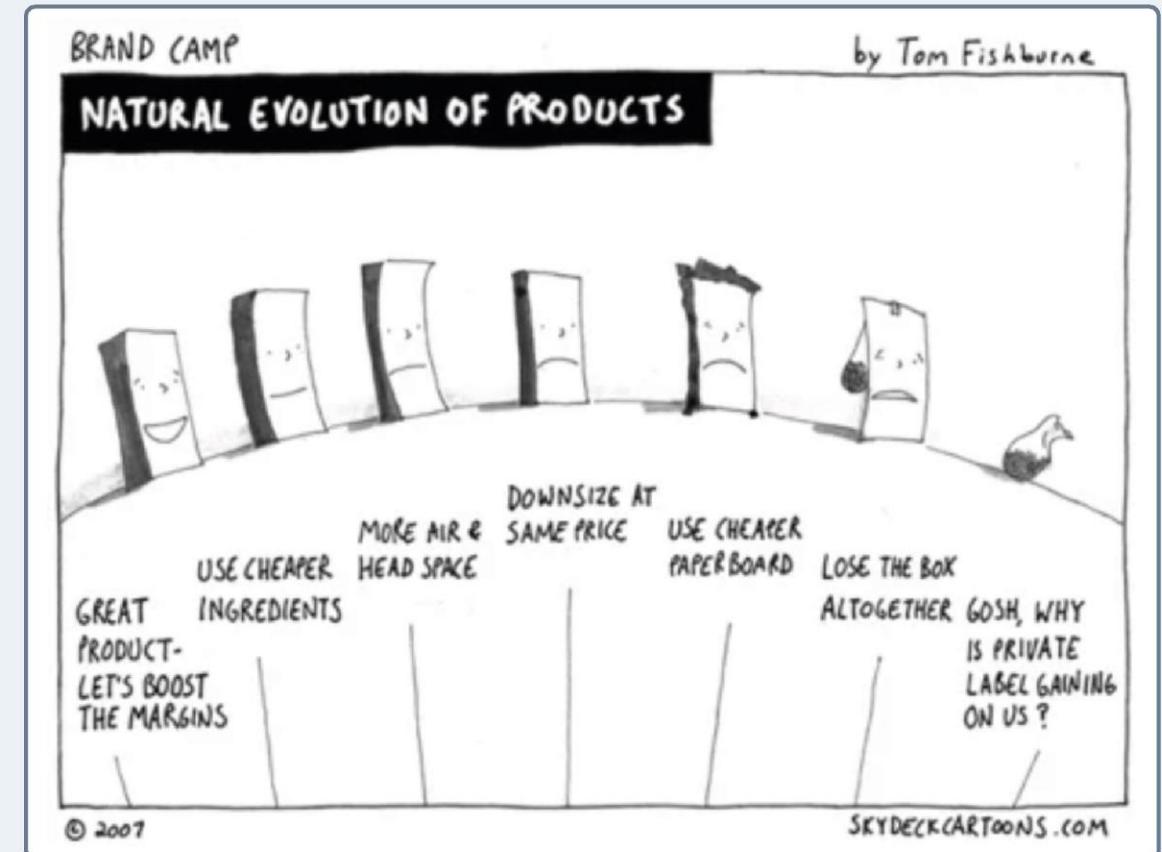
# ВЗЛОМ БРЕНДА НАЧИНАЕТСЯ С ПРОДУКТА



# GOOD ENOUGH OR NOT ENOUGH?

## ТОЧКИ ВЗЛОМА БРЕНДОВ

- 01 Оптимизация продукта
- 02 Управление дистрибуцией
- 03 Локальная специфика аудитории



# NIKE vs ANTA

Глобальный топ категории по выручке  
(2023)

## **Nike (США)**

Выручка ~\$51 млрд

## **Adidas (Германия)**

Выручка ~€23 млрд

## **VF Corporation (США)**

Выручка ~\$11.6 млрд

## **Anta Sports (Китай)**

Выручка ~\$9.3 млрд

# ВЕРТИКАЛЬНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ ИЛИ «ЗАЙТИ С ФЛАНГОВ»



# БЛОКИРОВАНИЕ РЕГИОНОВ ДЛЯ ГЛОБАЛОВ

Бренд	Доля выручки в портфеле	Фокус	
ANTA	<b>~47%</b>	Регионы / Tier 3 – Tier 4	Значительное усиление в регионах через материнский бренд и расширение портфеля в крупных городах
FILA	<b>~35%</b>	Tier 1/ Tier 2 Macc	
Amer Sports		Tier 1/ Tier 2 Премиум	
Descente		Tier 1/ Tier 2 Премиум	
Kolon Sport		Tier 1/ Tier 2 Премиум	
Sprandi, KingKow, Maia Active, Anta Kids	<b>~18%</b>	Нишевые аудитории	

Nike vs Anta

# «СКАЖИ МНЕ КТО ТВОЙ ДРУГ»

или СДЕЛАЙ ДРУЗЕЙ СВОЕГО ВРАГА СВОИМИ ДРУЗЬЯМИ



IZM<sup>NI</sup>  
SOZNANI<sup>NI</sup>  
2025

RW+



IZM<sup>NI</sup>  
SOZNANI<sup>NI</sup>  
2025

RW+

# DANONE NESTLE VS MENNIU

Место	Компания	Страна	Выручка
1	Lactalis	Франция	~ €27,9 млрд (~\$30 млрд)
2	Nestlé	Швейцария	~ €22,3 млрд
3	Dairy Farmers of America	США	~ €20,1 млрд
4	Danone	Франция	~ €18,2 млрд
5	Yili	Китай	~ €16,2 млрд
6	Fonterra	Новая Зеландия	~ €14 млрд
7	Arla Foods	Дания/Швеция	~ €13,7 млрд
8	FrieslandCampina	Нидерланды	~ €13 млрд
9	Mengniu	Китай	~ €12,9 млрд
10	Saputo	Канада	~ €11,9 млрд

# СТРАТЕГИЯ «DIGITAL MILK»





如果一座工厂拥有一颗「大脑」，将会如何生产？

HOW WILL A FACTORY WITH ITS OWN "BRAIN" PRODUCE IN THE FUTURE?





**Коллаборации  
с европейскими  
имиджевыми игроками**

**Развитие премиум линеек  
и фокусное направление  
HORECA / Бренды  
для бариста**



# Danone/Nestle vs Mengniu:

Культурный код семьи

**At your back**





# ЧЕК-ЛИСТ ЧЕЛЛЕНДЖЕРОВ

- 01 Контроль над продуктом.** Детально изучи все нюансы производства продукта, выдели возможности оптимизации или добавления ценности через технологии.
- 02 Расширение оффлайн ритейл точек.** Обеспечь контроль последней мили и личный контакт с аудиторией. Не лезь сразу в гущу событий, зайди дальние рубежи, закрепись там и оттуда «наступай» на центральные регионы.
- 03 «Плацдармы» на других рынках.** Изучай своих оппонентов, покупай небольших конкурентов своих оппонентов и интегрируй в свою структуру для обучения.
- 04 Партнерства и коллаборации.** Не бейся в одиночку — всегда идти в союзы с теми, кто хорошо знает твоего оппонента и мыслит как он. Сделай друзей своего врага своими друзьями.
- 05 Скорость и диверсификация —** твоё основное преимущество, глобальные компании не могут позволить расфокусирование на других рынках.



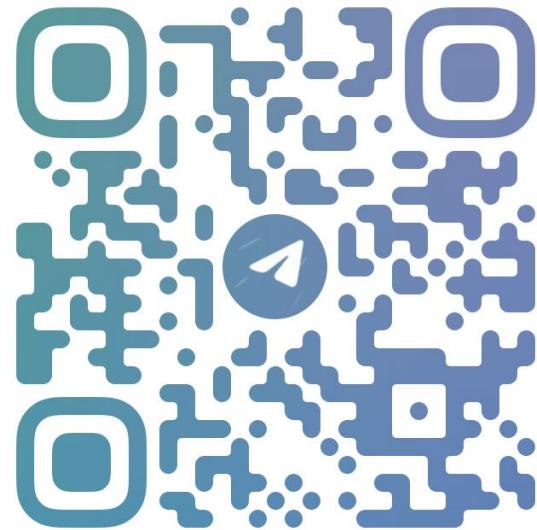
**«Появляйся в таких местах,  
куда противнику, чтобы защититься,  
нужно будет поспешить;  
поспешно перемещайся туда,  
где не ждут твоего появления»**

Сунь-Цзы  
«Искусство войны»

И НАКОНЕЦ –  
ЗАЩИТИМ АЛЁНКУ!!!



# СПАСИБО!



@DIGITALOPINION