

ПОЧЕМУ ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОДУКТЫ ТЕРЯЮТ РЫНКИ СБЫТА?

ИЛЬЯ ЛЕБЕДЕВ, продуктовый аналитик, lin78@yandex.ru

Каждый день в мире появляется инновационная продукция. Каждый день появляются ее аналоги и копии. Если производитель сразу не захватит долю рынка, предлагаемая им продукция может кануть в Лету. Виноват ли в этом дистрибьютор? Абсолютно нет. Помимо инновационного товара необходимо создать спрос на него. Если же производитель придерживается собственной маркетинговой стратегии без учета того, как она влияет на партнеров, ему не удастся наладить успешный сбыт.

В 2011 г. мое внимание привлекла небольшая серия сигнальных реле. Главным их преимуществом являются миниатюрные габариты, улучшенные параметры изоляции и быстродействия. Реле применяются в системах связи и телекоммуникациях, в офисе, медицинском оборудовании, сфере автоматизации и сигнализации, в контрольно-измерительной технике и маломощной интерфейсной схемотехнике, бытовой электронике.

Серии реле соответствуют общепринятым промышленным стандартам, имеют отличные электрические параметры, высокую надежность и конкурентную стоимость.

После принятия решения о стратегическом развитии этой серии была проделана большая работа: написана статья и несколько новостей, размещены баннеры, произошло включение серии в складской печатный каталог. Мы стали активно работать по внедрению серии в проекты клиентов. В результате этих усилий объем продаж за два года вырос в два раза, а количество клиентов – в четыре раза. И не только у нас, а в целом по рынку.

Наша команда была очень довольна результатом. Но, к сожалению, производитель решил перенести фабрику в новое место. Время переноса затянулось, в результате чего резко увеличилась очередь в распределении готовой продукции. Это существенно подорвало ее продвижение на рынке, и все мероприятия были остановлены. Недальновидно предлагать клиентам продукцию с официальным сроком поставки в 300 дней.

Продажи прекратились на полтора года, но к началу 2016 г. ситуация с производством выровнялась, и 2017 г. закончился при рекордном количестве клиентов (благодаря предыдущему продвижению), которые использовали

серии в производстве или приобрели образцы для тестирования. Все, вроде бы, стало налаживаться.

Последствия нового сбоя мы поначалу не почувствовали. У нас были хорошие складские запасы, размещенные заказы, которые отгружались, а серия предлагалась на свободном рынке. Поставщик не известил нас о нарушении договоренности, как делал это прежде. Но уже в начале 2018 г. ситуация резко ухудшилась буквально за месяц.

По мнению автора статьи, пришел очень крупный заказчик, которому досталась почти вся производимая продукция, и остальным компаниям стали отгружать по остаточному принципу.

Если в начале 2018 г. еще можно было где-то перекупить упомянутую позицию, то с середины 2018 г. производитель перестал отгружать серию.

В этом и есть разница между первым и вторым сбоями поставок. Если прежде производитель по проектам немножко, но отгружал, то во втором случае перестал это делать совсем, несмотря на наши просьбы.

На момент написания статьи остались неотгруженными заказы с 2017 г., а заказы, сделанные в 2018 г., были перенесены на середину 2020 г. без гарантий отгрузок. Все это привело к тому, что количество клиентов сократилось в четыре раза. Многие перешли на альтернативные предложения, а все наши достижения по продвижению продукции сошли на нет.

Воспользуемся базой ВЭД, чтобы проверить эти утверждения. В базе отсутствуют цены и наименования, но на сайте производителя указано, что серия выпускается на заводе в Португалии. Будем исходить из этого факта. Ниже представлен импорт реле ТЕ; код ТН ВЭД: 8536490000 (см. табл.).

Поскольку при любом дефиците цены резко растут, ориентироваться на тамо-

Таблица. Импорт реле ТЕ

Годы	Страна происхождения	Стоимость, долл.	Нетто, кг
2016	Португалия (РТ)	318430	717
2017	Португалия (РТ)	200240	371
2018	Португалия (РТ)	303375	433
2019 (7мес.)	Португалия (РТ)	52031	88

женную стоимость не следует. Лучше всего смотреть вес. При этом следует учитывать, что в 2016 г. были отгружены заказы, сделанные в условиях нарушения сроков и объемов поставок. Любой сбой всегда ведет к некоторому переизбытку запаса. В первую очередь, переизбыток наблюдается у тех, кто успел вовремя осознать проблемы с производством. Затем переизбыток происходит, когда сроки производства начинают уменьшаться. Но на разных заказчиках нарушение поставок сказывается в разные моменты времени, поскольку производитель никогда не извещает заблаговременно о налаживании ситуации. Таким образом, можно купить много в надежде продать дорого, а через два-три месяца окажется, что спрос и предложение выровнялись.

Хотя серия реле является все еще лучшей на рынке по соотношениям цены, качества и размеров, она уже дискредитирована в глазах сообщества инженеров, разработчиков, дистрибьюторов и снабженцев. На данный момент ее совершенно никто в здравом уме не предложит и не заложит в проект.

Другая продукция, которая имела огромные перспективы и была в 2011 г. революционной на рынке, не пошла исключительно из-за ценовых соображений. Это соединители для 2–4-жильных кабелей. Такой компактный соединитель представляет собой изделие из прозрачного качественного термопластика с гелиевым заполнением. Герметичное

соединение создается нажатием на фиксирующие элементы конструкции.

Очень большой интерес к соединениям проявили изготовители светотехнической продукции. В пяти проектах из шести заказчики готовы были их покупать, но не по цене в 1 доллар. В то же время производитель соединителей был не готов снижать их цену. В результате заказчики остановились на более дешевом варианте. Учитывая, что продукция изготавливалась на заводе в Китае, ее конечная стоимость в 1 доллар для конечных потребителей была завышена в разы. В настоящее время у производителя уже нет шансов на захват доли рынка, а ведь эту продукцию только через нашу компанию за два года купили и протестировали более 60 клиентов, половину из которых техническое решение устроило.

Таких случаев – десятки, когда выводимые на рынок инновационные изделия не успевают на нем закрепиться из-за тех или иных факторов.

Многие производители действуют по принципу «выпустим новинку, а там посмотрим». Они не готовят рекламные материалы, не мотивируют дистрибьюторов на маркетинг, не устанавливают обратную связь и не прорабатывают ценовую политику. Такие производители сразу закладывают все расходы на первый год, в результате чего у изделия появляется завышенная цена. Они даже не готовы продавать первые партии с минимальной маржинальностью, чтобы увеличить продажи, нарастить объемы производства и в дальнейшем сократить производственные издержки.

В целом, в моей практике не было ни одного бренда электронных компонентов, который координировал бы маркетинг разных дистрибьюторов и сосредоточил их усилия на определенных изделиях. А ведь так просто

совместно с партнерами разрабатывать, создавать и обязательно контролировать рекламные компании, организовывать выпуск статей, баннеров, модулей, новостей, каталогов, образцов изделий и посещение клиентов.

Кто бы ни продавал продукцию, компании по ее продвижению должны быть всегда, несмотря на спад или рост продаж. Если производитель выбрал конкретное наименование или целую серию продукции, решив сосредоточить на ней усилия по продвижению, он должен действовать сообща со всеми дистрибьюторами. Даже если у каждого из них – свой подход по продвижению товара. Если это складские дистрибьюторы, то продукцию следует положить на склад и принять все соответствующие меры, в т. ч. оказать новостную поддержку и реализовать параметрический поиск. В случае с проектными дистрибьюторами необходимо наладить программу посещения клиентов и внедрения изделий. Однажды мне пришлось сделать сравнительный анализ деятельности складских дистрибьюторов по продвижению одного бренда: за год один из них опубликовал восемь новостей и статей, другой – три новости, а два других ничего в этом направлении не сделали. Я твердо убежден, что хороший представитель не должен быть лишь нейтральным посредником. И под совместными действиями я не подразумеваю, что представитель должен лишь направлять и координировать дистрибьюторов, плывя по течению. Нет, – он должен получать общие квоты, делать более привлекательными цены по выбранным сериям, пытаться сократить сроки производства, делать все те шаги, которые направлены на увеличение сбыта.

Поделюсь одним наблюдением относительно рекламных компаний. Мы всегда просим производителя

прислать статьи по их продукции, которые можно перевести и опубликовать. Никто до сих пор не прислал. Мы просим прислать любые чужие статьи с разрешением для перевода и публикации. Никто до сих пор не прислал. В лучшем случае, присылают новость с сайта или баннер. Это очень странно – неужели все производители изобретают велосипед? Почему они не собирают статьи? Ведь так просто: если статья написана в России, Польше, Японии, производитель может выкупить на нее права или оплатить 50% от расходов, а затем разослать ее в каждую страну для публикации.

Мне доводилось развивать пару брендов, которые требовали присылать им все рекламные материалы и статьи на проверку, но когда мы просили у них эти материалы, они отвечали, что у них ничего нет. Вот такой парадокс.

В целом, контроль и глобализация маркетинга – это удобно, практично, экономит много времени и служит общим целям, а главное, производитель может реализовать глобальные компании по продвижению своей новой продукции, что, несомненно, позволит ему в кратчайшие сроки увеличить продажи и объемы производства. В результате сократятся сроки окупаемости.

Даже с точки зрения дистрибьютора, это верное совместное решение. Товар один, но один дистрибьютор пишет три статьи за квартал, а другой – одну в год.

Уверен, производитель, который научится объединять и консолидировать усилия десятков своих дистрибьюторов по самым перспективным изделиям, получит большой бонус.

В любом случае, отсутствие глобального или любого маркетинга на продвижение – еще один повод, почему сбыт уникальной продукции может оказаться неуспешным. ☞