

ПОДГОТОВКА К ВЫВОДУ ИННОВАЦИОННОГО ПРОДУКТА НА РЫНОК

В статье описана подготовка к выводу инновационного продукта на российский рынок решений для профессиональной уборки. Внимание уделяется проведению маркетингового исследования и формулированию подхода к выбору каналов дистрибуции. Данная статья является методически-практической, в ней представлен пошаговый алгоритм развития бизнеса на нишевом b-2-b-рынке в части анализа рынка с фокусом на практическое применение системного алгоритма.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: инновационный продукт, дистрибуция, сегментация, профессиональная уборка, клининговые технологии и материалы

«Электричество не найдет себе применения там, где начинаются экономические соображения», — писали репортеры про изобретение Эдисона.

В.Л. Глазычев

КАК МАРКЕТОЛОГУ ПРЕВРАТИТЬ ИЗОБРЕТЕНИЕ В ИННОВАЦИЮ?

Инновации у всех на устах. Однако зачастую солидные менеджеры, на словах приветствуя инновации, на деле осмотрительно и осторожно встречают новое и непривычное. Инновация — это коммерциализированное изобретение. Изобретение, которое не стало коммерчески успешным, не может быть названо инновацией.

Как маркетологу, ответственному за инновационный продукт, подойти к вопросу подготовки к выходу на рынок? На какие вопросы обратить внимание, готовясь к общению с партнерами? Как получить и систематизировать информацию? «Группа БРИФ» разработала решение для инновационного продукта, которое состоит из двух



Митясова Екатерина Александровна — руководитель «Группы БРИФ», магистр менеджмента Манчестерского университета. Профессиональный опыт: проработка бизнес-идей, руководство проектами по маркетинговым исследованиям, разработке маркетинговых стратегий и планов, кроссфункциональной интеграции, повышению эффективности клиентского менеджмента (г. Москва)

этапов: во-первых, исследование рынка и определение перспективных ниш, во-вторых, выбор каналов дистрибуции и упорное развитие присутствия в них. В рамках анализа российского рынка были поставлены следующие задачи:

1) определить структуру дистрибуции: основные и второстепенные каналы дистрибуции для российских и импортных продуктов, потоки продукции между существующими на рынке компаниями различного профиля (дистрибьюторы, оптовые продавцы, клининговые компании и др.);

2) выявить рыночные сегменты продукции для уборки.

Вооружившись систематическими данными по этим вопросам, можно сформировать список потенциальных дистрибьюторов. Из всего объема дистрибьюторов на рынке будут выбраны те, которые соответствуют желаемому профилю, например, крупнейшие компании по объему сбыта или компании с наибольшим присутствием в регионах. Основные источники информации о дистрибьюторах: базы данных в Интернете, веб-сайты компаний, которые могут быть поставщиками или заказчиками таких дистрибьюторов, интервью с экспертами рынка.

Наконец, зная, как устроен рынок и какова позиция на рынке каждого дистрибьютора, можно начинать переговоры с ними и искать заинтересованных в инновационном продукте партнеров.

Алгоритм подготовки вывода инновационного продукта на рынок рассмотрим на конкретном примере. Перед компанией была поставлена маркетинговая задача — подготовить к коммерциализации скандинавское изобретение под условным названием «Зель», которое решает проблемы профессиональных уборщиков. Это смесь солей, которые, будучи растворенными в воде, превращаются в эффективный моющий раствор. Преимущества решения по сравнению с традиционными моющими средствами: экономично (особенно важно при объемах профессиональной уборки), безопасно, просто в эксплуатации, замещает ряд более дорогих моющих средств, экологично.

В итоговом списке, по договоренности с заказчиком проекта «Зель», должны находиться данные о 25 крупнейших дистрибьюторах продукции для уборки: название, веб-сайт, адрес, контактное лицо, контактная информация, оценка рыночной доли, регионы обслуживания.

Исследование рынка было разделено на три этапа: изучение спроса и предложения, процессов, сегментации и дистрибуции. Рассмотрим эти три этапа подробно.

ПЕРВЫЙ ШАГ: СПРОС И ПРЕДЛОЖЕНИЕ

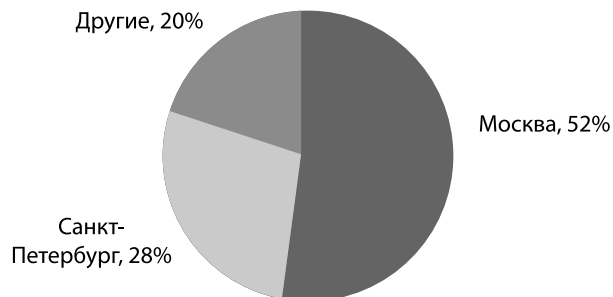
В этой части анализа мы выделим общие тренды рынка, его размер, темп роста, структуру (например, по регионам и по типу заказчиков), стандарты, возможно, региональные особенности, а в случае с импортным продуктом особенности российского спроса, которые важно знать иностранному поставщику.

На b-2-b-рынке спрос является опосредованным и зависит от того звена, которое находится между производителем и конечным потребителем, поэтому важно отслеживать тенденции на «производном» рынке. Например, производителям инновационных косметических средств важно изучить рынок услуг салонов красоты.

Ожидаемый рост спроса на клининговые продукты и материалы в России к 2014–2015 гг. составит 40% относительно 2011 г. [9] Спрос на эти продукты напрямую зависит от спроса на услуги профессиональной уборки. В 2010 г. продажи клининговых компаний достигли в России \$1 млрд [6, 8].

На Москву приходится порядка 52% рынка клининговых услуг, этот рынок начал развиваться еще в 2000 г. В Петербурге данный рынок начал формироваться в 2003–2004 гг. [8], в других регионах рынок клининговых услуг стал развиваться позже, когда началась экспансия московских розничных сетей, которые отдавали на аутсорсинг уборку в своих московских супермаркетах и офисах (рис. 1) [6].

Владельцы офисов и коммерческой недвижимости потребляют 80% клининговых услуг

Рис. 1. Структура российского рынка клининговых услуг по регионам в 2011–2012 гг.

в России [9]. Потенциал роста рынка — это, во-первых, отложенный спрос со стороны компаний, которые предпочитали уборку собственными силами (инсорсинг) несколько лет после кризиса 2008 г. Во-вторых, это рост спроса на рынках, которые достигли предкризисного уровня, например, на гостиничном рынке.

Потребности в уборке внутри зданий и снаружи в России выше, чем в Европе. Это связано с более суровым климатом: длиннее зима, больше снега, а также с тем, что зимой дороги интенсивно покрывают химикатами (а не гравием), которые люди заносят в помещения на подошвах обуви.

Интерес к «зеленой» уборке начинает развиваться в России. «Зеленая» уборка — популярное в Европе движение за использование уборочных технологий, которые являются дружелюбными по отношению к окружающей среде и воздействуют на нее в меньшей степени, чем традиционные химикаты.

Эта тема появилась в российских СМИ в 2006 г., однако, по нашим сведениям, в настоящее время ни одна клининговая компания не специализируется на «зеленой» уборке. Наиболее продвинутые клининговые компании применяют стандарты НАССР и INSTA 800. До сих пор профессионалы в уборке не рассматривают клининговые технологии (оборудование, расходные материалы, процесс) как конкурентные преимущества.

ВТОРОЙ ШАГ: ПРОЦЕССЫ

В данной части анализа мы отметим рыночную специфику комплекса маркетинга. Это могут быть особенности структуры издержек, коммуникаций на рынке, процесса продаж и ценообразования, существующие на рынке агенты влияния. Например, если организация разрабатывает инновационные технологии для электроэнергетики, т.е. оказывает услуги b-2-b в сфере исследований и разработок (Research & Development), нет необходимости концентрироваться на анализе дистрибуции, важнее анализ продукта, коммуникаций и ценообразования.

Заработная плата составляет до 75% издержек в российских клининговых компаниях. Ошибки в выборе оборудования и материалов для уборки увеличивают интенсивность труда. Обучение правильному выбору клинингового оборудования и материалов критично для успеха клинингового бизнеса. Такое обучение обычно проводится / спонсируется производителями средств и материалов для уборки. Это эффективный способ выстраивать коммуникации с заказчиками (клининговыми компаниями) и увеличить их лояльность к тем или иным продуктам.

В качестве примера продвижения продукции для профессиональной уборки можно привести компанию Vileda Professionals. Она обеспечивает бесплатное обучение руководителей клининговых

компаний по тематике эффективного выбора клинингового оборудования. Компания также бесплатно обучает сотрудников, работающих в полях, использованию технологий. В московском штате компании Vileda работают два профессиональных тренера.

Произведенные в России средства для уборки приблизительно на 20% дешевле импортируемых. Российские производители уступают иностранным в специализированных рыночных нишах, например, в сфере защиты напольных покрытий.

В России существует две ассоциации, основанные производителями, дистрибьюторами и другими игроками рынка профессиональной уборки [1, 4]. Ассоциация русских уборочных компаний (АРУК) основана в 2000 г. АРУК участвует в развитии индустриального законодательства в сотрудничестве с Правительством РФ, в реализации национальных и региональных проектов. Международная ассоциация компаний индустрии чистоты (МАКИЧ) основана в 2002 г. МАКИЧ продвигает клининг в российских регионах, привносит в Россию международный опыт и достижения, предоставляет юридическую поддержку своим членам.

ТРЕТИЙ ШАГ: ДИСТРИБУЦИЯ И СЕГМЕНТАЦИЯ

В этой части анализа мы обоснуем выбор канала продаж. Необходимо выяснить, как устроена система дистрибуции на рынке, какие существуют типы игроков, как организовано движение товара и какие возможны варианты. Цепочка поставок заканчивается на звене «конечные потребители», и важная составляющая рыночного анализа — разделение их на сегменты. Весь комплекс маркетинга, который сформирует компания, зависит от характеристик целевых сегментов.

У инновационного продукта может не быть прямых конкурентов, но могут быть товары-заменители или же товары, конкурирующие с ним

за место на полках в розничных магазинах, поэтому мы включаем в анализ нестандартные каналы продаж похожих продуктов и спектр продуктов в стандартных каналах продаж.

В России существует более 100 компаний, которые дистрибутируют материалы и средства для профессиональной уборки. Некоторые из них концентрируются на дистрибуции оборудования, другие сами оказывают клининговые услуги (маркетинговая стратегия «интеграция вперед») или же представляют собой монобрендовый бизнес. Иностранные и российские клининговые продукты обычно распространяются через специализированных дистрибьюторов (рис. 2). Эксклюзивные контракты на дистрибуцию существуют, но не являются обязательными на рынке.

Для основных каналов дистрибуции можно привести следующие иллюстрации:

- Vileda имеет представительство в России, но не осуществляет продажи клининговым компаниям, продажи осуществляются только через дистрибьюторов (стрелка 1 на рис. 2);

- MS FinStyle является эксклюзивным дистрибьютором в России клининговых материалов Tana Professional, членом МАКИЧ [14] (стрелка 2 на рис. 2);

- СпецСинтез и «Крео» осуществляют дистрибуцию химических продуктов через дилеров [3, 5] (стрелка 3 на рис. 2).

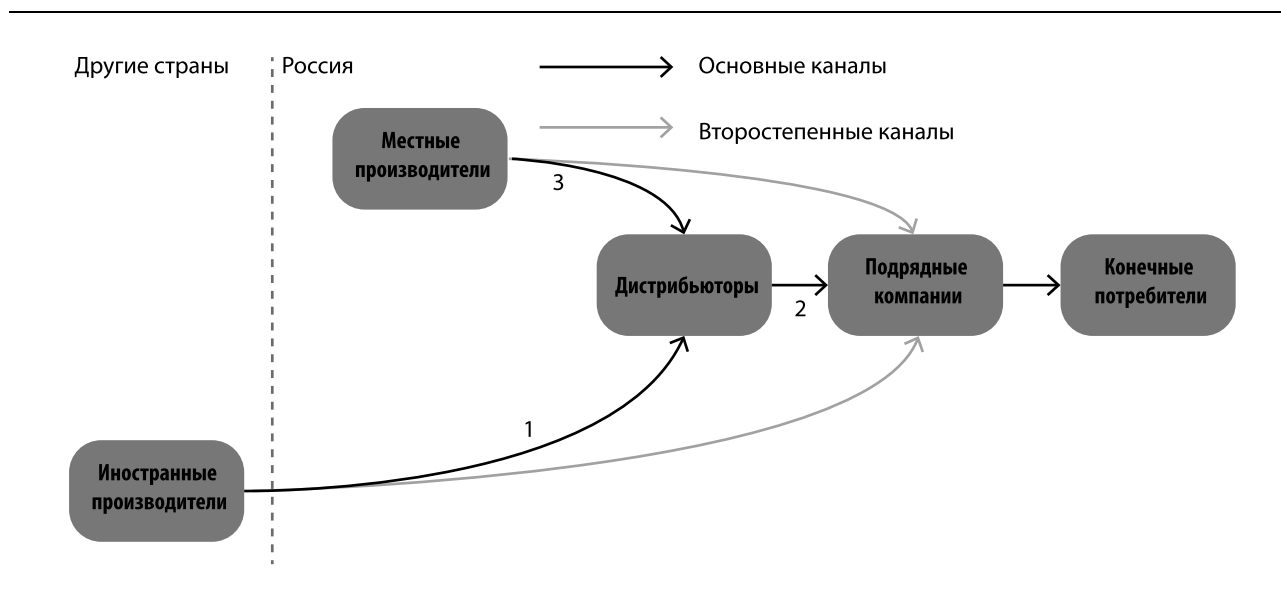
Игроки российского рынка продукции для профессиональной уборки реализуют три продуктовые группы:

- средства (продукты) для уборки;
- орудия (материалы) для уборки;
- оборудование для уборки [7].

Наборы типичных продуктов в продуктовых группах крупного дистрибьютора на рынке средств для профессиональной уборки представлены в табл. 1.

Дистрибьюторы чаще всего включают по два бренда в каждую продуктовую группу. Пример распределения производителей по продуктовым группам можно увидеть в табл. 2.

Продукция на российском рынке профессиональной уборки позиционируется в определенных

Рис. 2. Структура дистрибуции клининговых продуктов и материалов в России

рыночных нишах (рис. 3). Например, при сравнении жидких средств игроки рынка обращают внимание на многие аспекты вплоть до химического состава. Безусловно, важна рекомендуемая производителем консистенция раствора. Однако отнесение продукции для профессиональной уборки к той или иной нише субъективно: оно основано на ряде факторов (в том числе эффективность продукции на различных поверхностях, фактически применяемая консистенция, уровень квалификации персонала клининговой компании, сроки поставки и др.). Вес (значимость) факторов отличается для разных игроков рынка.

Клининговые продукты часто добавляют в свой портфель поставщики офисных товаров. Они предоставляют выбор продуктов питания, сувениров, посуды, бытовых приборов (табл. 3). Такие компании обычно продают непрофессиональные средства для уборки, а именно материалы (домашняя химия) и орудия. Импорт составляет приблизительно 75% рынка непрофессиональных продуктов для уборки в России [9].

Дистрибьюторы клининговых продуктов, в свою очередь, включают неклининговые продукты в свое предложение, например скатерти, подставки под стаканы, книги, вентиляторы, элементы дизайна офисных помещений и многое другое.

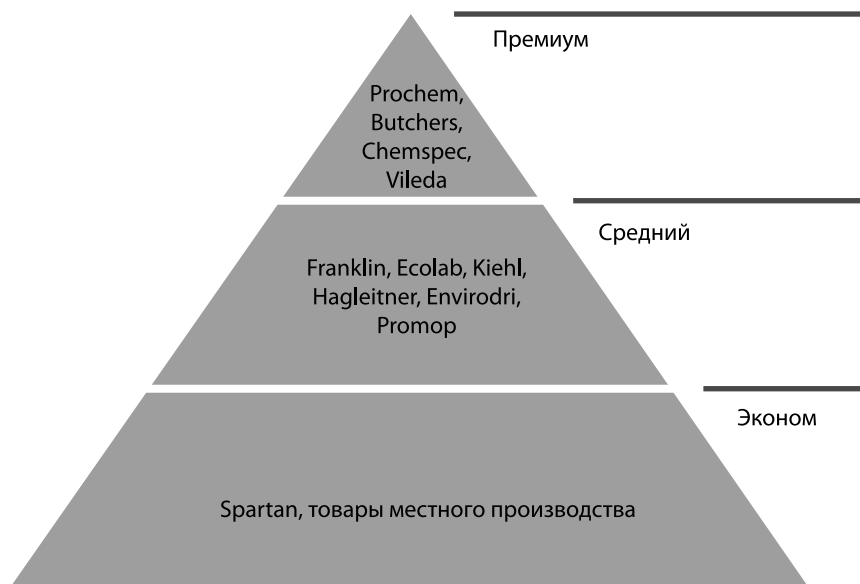
Таблица 1. Типичные продуктовые группы крупного дистрибьютора

Оборудование	Орудия	Средства
<ul style="list-style-type: none"> ■ Оборудование для уборки: пылесосы, стиральные машины, машины для сушки и пр. ■ Круги для напольных уборочных машин и запасные части для пылесосов 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Клининговые тележки и ведра ■ Губки, щетки, швабры и пр. ■ Тряпки ■ Средства индивидуальной защиты: перчатки, очки и пр. ■ Щиты от грязи 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Профессиональные чистящие средства, так называемая химия ■ Чистящие продукты для кухонь ■ Гигиенические продукты и оборудование для туалетов: диспенсеры для жидкого мыла, полотенце, жидкое мыло, салфетки и пр.

Таблица 2. Примеры портфелей продуктов / брендов крупных дистрибьюторов

Дистрибьютор	Оборудование	Орудия	Средства
«Клин Маркет»	Ready Machines	Vileda	<ul style="list-style-type: none"> ■ EcoNobel ■ Lime ■ Tork
«Клин Мастер»	<ul style="list-style-type: none"> ■ Johnson Diversey ■ Rubbermaid Commercial Products 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vileda Professional ■ 3M ■ Kimberley-Clark Professional ■ Rubbermaid Commercial Products 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 3M ■ Kimberley-Clark Professional ■ Rubbermaid Commercial Products
«Аксиома Трейдинг»	Cleanfix	Vileda	<ul style="list-style-type: none"> ■ СпецСинтез ■ Lotus ■ Tork
«Виконт»	<ul style="list-style-type: none"> ■ Columbus ■ Gmatic 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vileda Professional ■ Unger 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Buzil ■ Farnos ■ Ecolab ■ Johnson Diversey ■ Lotus ■ Tork ■ Kimberley-Clark

Рис. 3. Примеры позиционирования клининговых продуктов в различных ценовых сегментах



Источник: [7].

Таблица 3. Клининговые продуктовые группы, распространяемые через поставщиков офисных товаров

Орудия	Средства
<ul style="list-style-type: none"> ■ Орудия для сухой и мокрой уборки пола ■ Орудия для мытья окон ■ Орудия для уборки территорий и др. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Продукты для мытья рук ■ Продукты для уборки пола и ковров ■ Средства для уборки окон и мебели ■ Средства для столовых и мытья посуды ■ Средства для уборки туалетов ■ Продукты для стирки ■ Освежители воздуха

ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ: ПАРТНЕРЫ

Характерная особенность коммерции в России заключается в том, что малый и средний бизнес предпочитает не раскрывать финансовую информацию. Поэтому аргументированно оценить размеры бизнеса можно по ряду косвенных признаков. Размер дистрибьютора можно оценить на основе таких сведений, как, например, частота упоминания компании в индустриальных базах данных, уровень рекламной активности, частота отзывов о компании как о крупном / крупнейшем дистрибьюторе со стороны экспертов рынка.

На этом шаге подготовка к выводу инновационного продукта на рынок завершена, и начинается следующий этап, который выходит за рамки данной статьи. Этап предполагает представление инновационного продукта дистрибьюторам, разъяснение его особенностей и преимуществ и проведение переговоров о возможностях сотрудничества в России.

Обращаясь к нашему примеру, можно сказать, что, с одной стороны, управленческий состав потенциальных партнеров настороженно и с недоверием отнесся к новому продукту, а с другой — продукт вызвал интерес и любопытство. Каким бы эффективным и экономичным ни было выводимое на рынок изобретение, необходимо упорно

трудиться, делать акцент на личном общении и затрачивать немалые усилия для разъяснения преимуществ новинки, чтобы превратить ее в инновацию.

Для формирования списка потенциальных дистрибьюторов «Зель» были проанализированы многочисленные источники вторичных данных, в том числе отраслевые обзоры, проведены порядка 50 телефонных интервью с экспертами рынка.

В результате анализа были выявлены 25 крупнейших дистрибьюторов в России, соответствующих профилю:

- продажа средств для уборки заказчикам в различных секторах;
- продажа продукции для профессиональной уборки клининговыми компаниями;
- значительная рыночная доля или значимая рыночная ниша.

25 крупнейших компаний были проранжированы на основе следующего алгоритма. Каждую компанию оценили по трехбалльной шкале по четырем показателям: размер региональной сети, широта продуктового портфеля, фокус на продажах клининговых средств и орудий, широта портфеля брендов. Оценки были суммированы по четырем показателям для каждой компании, и далее компании были проранжированы согласно итоговым суммам.

ИСТОЧНИКИ

1. Ассоциация русских уборочных компаний. — <http://aruk.ru>.
2. Зеленый клининг осваивает рынок. — <http://news.mail.ru/society/1180802/print/>.
3. Компания «КРЕО». — <http://creold.ru/index.php>.
4. Международная ассоциация компаний индустрии чистоты. — <http://www.icca.ru>.
5. НПО «СпецСинтез». — www.specsintez.com.
6. Обзор рынка клининга. — <http://www.aup.ru/news/2011/05/17/4984.html>.
7. Портал CleanNow — мир профессиональной уборки. — <http://www.cleannow.ru/forums/sres.htm?word=chemspec>.
8. Российский рынок клининговых услуг 2009. — http://www.r-trends.ru/produce/review/indast/indast_47.html.
9. Санитарно-гигиенические товары для уборки. — <http://www.kanzelaria.ru/rubrics/products/4189>.
10. Demographics of Russia. — http://en.wikipedia.org/wiki/Demographics_of_Russia.
11. Disinfectants Suppliers in Europe. — <http://www.disinfectants1.com/disinfectant-suppliers/europe.html>.
12. Hazard analysis and critical control points. — http://en.wikipedia.org/wiki/Hazard_analysis_and_critical_control_points.
13. Member state of the European Union. — http://en.wikipedia.org/wiki/Member_state_of_the_European_Union.
14. Tana Professional. — <http://www.tana.su/>.