

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

ГЛАВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И КАДРОВ

Учреждение образования  
«БЕЛОРУССКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ  
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Кафедра маркетинга

*С. И. Артеменко, О. В. Левкина, М. Ю. Никонович*

# **МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ**

*Методические указания и задания  
для практических и лабораторных занятий  
для студентов, обучающихся по специальности  
1-26 02 03 Маркетинг*

Горки  
БГСХА  
2020

УДК 658.8(072)  
ББК 65.290-2я73  
А86

*Рекомендовано методической комиссией  
факультета бизнеса и права.  
Протокол № 3 от 29 ноября 2019 г.*

Авторы:  
старшие преподаватели *С. И. Артеменко, О. В. Левкина,  
М. Ю. Никонович*

Рецензент:  
кандидат экономических наук, доцент *А. А. Тимаев*

**Артеменко, С. И.**

А86     Маркетинг инноваций : методические указания и задания для  
практических и лабораторных занятий / С. И. Артеменко,  
О. В. Левкина, М. Ю. Никонович. – Горки : БГСХА, 2020. – 90 с.

Приведены темы, содержание практических и лабораторных занятий, а также  
задания, темы рефератов и вопросы для самоподготовки.

Для студентов, обучающихся по специальности 1-26 02 03 Маркетинг.

**УДК 658.8(072)**  
**ББК 65.290-2я73**

## ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях эффективная деятельность предприятий и организаций невозможна без использования маркетинга инноваций, который стал действенным инструментом, позволяющим находить обоснованные управленческие решения и повышать эффективность производства и реализации продукции предприятия.

Методика изучения дисциплины «Маркетинг инноваций» предполагает активную работу на лабораторных и практических занятиях в рамках учебного процесса, а также самостоятельную и индивидуальную работу студентов.

Практические и лабораторные занятия являются одной из ведущих форм обучения студентов и представляют собой активную форму познания и закрепления учебного материала.

На практических занятиях студентам предлагаются различные формы работы (рефераты, творческие работы, тесты, контрольные работы, задания), которые предназначены для отработки практических навыков выполнения расчетов в процессе решения маркетинговых задач.

Лабораторная работа направлена на приобретение практического опыта в решении часто встречающихся в маркетинговой деятельности вопросов по целесообразности разработки и внедрения инновационного товара, эффективности внедрения.

Практические и лабораторные занятия способствуют:

- формированию умения ориентироваться в различных современных источниках информации;
- формирования умения аргументированно отстаивать свою точку зрения на ту или иную проблему;
- формированию навыков применения существующих методов, инструментов и принципов теоретических знаний для решения конкретных проблем;
- отработке категориального аппарата дисциплины;
- активизации познавательной деятельности студента.

Для практического изучения маркетинга инноваций студентом рассматривается сквозная задача, которая охватывает все темы на примере предприятия, на котором он проходил практику.

Для самостоятельной работы студентам предлагается список рекомендуемой литературы, а также в качестве *дополнительных источников* можно использовать аналитические правовые системы «Бизнес-Инфо», «Консультант плюс», интернет-ресурсы, электронные материалы в виде презентаций, мастер-классов, видеоуроков, тезисов, стенограмм семинаров, вебинаров, конференций и др.

#### СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексеев, А. А. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Алексеев. – Москва: Изд-во «Юрайт», 2015. – 247 с.
2. Андрейчиков, А. В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: учебник / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2013. – 396 с.
3. Артеменко, С. И. Кластер – основная форма организации предприятий на мезоуровне / С. И. Артеменко // Вестник факультета бизнеса и права. – 2019. – С. 42–48.
4. Артеменко, С. И. Роль инноваций в превращении региона в лидера / С. И. Артеменко, А. М. Артеменко // Аграрная наука – сельскому хозяйству: сб. статей: в 3 кн. – Алтайский государственный университет. – 2016. – Кн. 1. – С. 159–161.
5. Баркер, А. Алхимия инноваций / А. Баркер. – Минск: Вершина, 2004. – 211 с.
6. Донцова, О. И. Инновационная экономика: стратегия и инструменты формирования: учеб. пособие / О. И. Донцова, С. А. Логвинов. – Москва: АЛЬФА-М, ИНФРА-М, 2015. – 208 с.
7. Каленская, Н. В. Маркетинг инноваций: учеб. пособие / Н. В. Каленская. – Казань: Казанский ун-т, 2012. – 179 с.
8. Куницкая, Е. В. Разработка инновационных стратегий на основе реализации комплексного подхода к оценке инновационного потенциала наукоемкого предприятия / Е. В. Куницкая // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. – 2015. – № 2. – С. 187–192.
9. Маркетинг инноваций: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. Н. Н. Молчанова. – Москва: Изд-во «Юрайт», 2016. – 528 с.
10. Рычкова, Н. В. Маркетинговые инновации: учеб. пособие / Н. Н. Рычкова. – Москва: КноРус, 2014. – 226 с.
11. Секерин, В. Д. Инновационный маркетинг: учебник / В. Д. Секерин. – Москва: ИНФРА-М, 2012. – 238 с.
12. Цяглова, М. Ю. Оценка инновационного потенциала учреждений высшего образования / М. Ю. Цяглова // Проблемы устойчивого развития сельского хозяйства Европы, г. Щецин, 2015 / Западнопоморский технологический университет. – Щецин, 2015. – с. 138.

## Тема 1. ИННОВАЦИИ КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И ОБЪЕКТ МАРКЕТИНГА

Внедрение инноваций – это важнейший фактор обеспечения конкурентоспособности продукции и предприятия. Конкурентоспособность продукции и предприятия на рынке зависит от активности ее деятельности в сфере инноваций. Инновации, отвечающие потребностям рынка, дают возможность обходить конкурентов. Успех инноваций в значительной степени определяется финансовыми вложениями. Конкурентоспособность предприятия и продукции тесно связана с инвестициями, развитием инноваций и является неотъемлемым элементом одной системы (рис. 1.1).

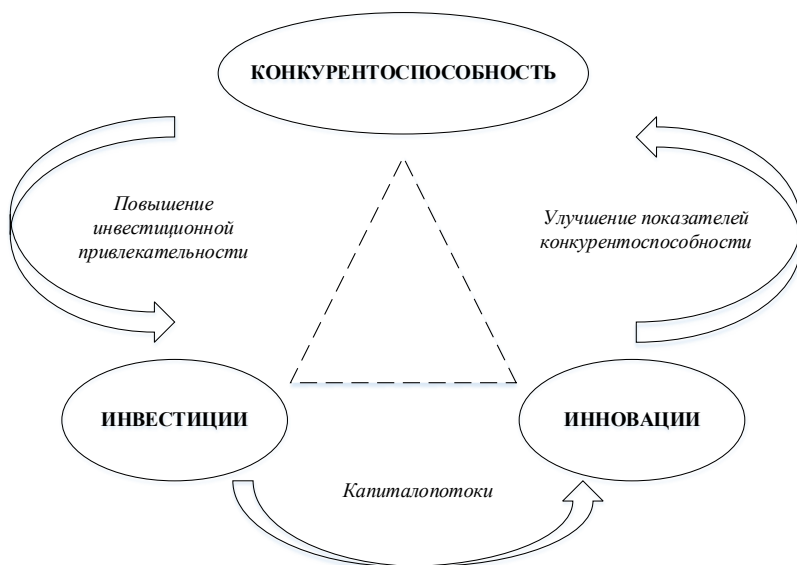


Рис. 1.1. Инновации, инвестиции, конкурентоспособность

Понятие «инновация» (от англ. *innovation*) следует понимать, как новый или усовершенствованный продукт, или технологию, созданную в результате использования новшества и реализуемую на рынке

или внедренную в производственную, управленческую или иные виды деятельности.

В научной и учебной литературе приводятся различные подходы к классификации инноваций. Инновации различаются по ряду признаков: уровню новизны, назначению, степени значимости и др.

Согласно Руководству Осло и законодательству Республики Беларусь выделяют следующие инновации (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Классификация инноваций согласно Руководству Осло и законодательству Республики Беларусь

**Продуктовая инновация** – внедрение товара или услуги, являющихся новыми или значительно улучшенными по части их свойств или способов использования. Сюда включаются **значительные улучшения** в технических характеристиках, компонентах и материалах, встроенном программном обеспечении, в степени удобства для пользователя или в прочих функциональных характеристиках.

**Процессная инновация** – внедрение нового или значительно улучшенного метода производства или доставки. Сюда входят **существенные** изменения в *технических процессах, оборудовании и (или) программном обеспечении*.

**Маркетинговая инновация** – внедрение нового метода маркетинга, включая существенные изменения:

- а) **в дизайне** продукта или его упаковке;
- б) **размещении** продукта;

- в) его **продвижении** на рынок;
- г) методах назначения **цены**.

Маркетинговые инновации могут относиться к любому виду маркетинга (дизайн и упаковка продукции, ее размещение, назначение цены, продвижение), *если они используются предприятием впервые*.

**Организационная инновация** - внедрение нового организационного метода:

- а) в **деловой практике фирмы**;
- б) **организации рабочих мест**;
- в) **организации внешних связей**.

Организационные инновации могут относиться к любому методу организации деловой практики фирмы, к организации рабочих мест или внешних связей, *если что-либо из этого используется данным предприятием впервые*.

### Задания

*Задание 1.* Определить вид инноваций в соответствии с Руководством Осло и законодательством Республики Беларусь (табл. 1.1).

Таблица 1.1. **Виды инноваций в соответствии с Руководством Осло и законодательством Республики Беларусь**

Продуктовые инновации	Процессные инновации	Организационные инновации	Маркетинговые инновации

*Варианты ответов:*

- 1) внедрение значительных изменений в дизайн товаров и услуг (исключая регулярные (сезонные) изменения);
- 2) новое оборудование, необходимое для производства новой или улучшенной продукции;
- 3) товары со значительно сниженным энергопотреблением (энерго-сберегающие);
- 4) первое использование аутсорсинга (передача организацией на основании договора определенных видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области) в исследованиях или производстве;
- 5) новый продукт с улучшенными свойствами (йогурты, производимые с использованием новых типов бактериальных культур);
- 6) внедрение значительных изменений в упаковку продукции;
- 7) реализация новой маркетинговой стратегии, ориентированной на расширение состава потребителей или рынков сбыта;

- 8) пищевые продукты с новыми функциональными характеристиками (маргарин, снижающий уровень холестерина в крови);
- 9) компьютеризация работ;
- 10) организация новой базы данных, содержащей сведения о лучших способах действий, учебный материал и другую информацию позволяющей сделать все это более доступным;
- 11) замена исходных материалов материалами с улучшенными характеристиками (воздухопроницаемые ткани, легкие, но прочные композиты, экологически безопасные пластмассы);
- 12) использование новых приемов по продвижению продукции (новые рекламные концепции, имидж бренда, методы индивидуализации маркетинга и т. п.);
- 13) внедрение дисконтных карточек в магазине;
- 14) использование нового оборудования, необходимого для производства новой или улучшенной продукции;
- 15) первая организация формальных или неформальных групп работников для облегчения доступа к знаниям и обмена знаниями между работниками разных подразделений, например, отделов маркетинга, исследовательского и производственного;
- 16) внедрение электронной пропускной системы;
- 17) внедрение нового товарного знака для позиционирования продукта на новом рынке;
- 18) использование новых лазерных режущих инструментов;
- 19) внедрение системы интегрального мониторинга деятельности предприятия (производство, финансы, стратегия, маркетинг);
- 20) введение новых концепций презентации продукции в торговле (например, веб-сайты);
- 21) использование новых ценовых стратегий;
- 22) внедрение системы оповещения о происшествиях, всевозможных ошибках и угрозах с целью выявления их причин и уменьшения повторяемости;
- 23) компьютеризация бухгалтерского учета;
- 24) первое использование порядка внутреннего предложения товаров, доступного только владельцам кредитных или поощрительных карточек магазина;
- 25) новое или усовершенствованное программное обеспечение или стандартные процедуры для систем закупок;
- 26) первое использование способа популяризации продукта через лидеров общественного мнения, знаменитостей или общественные группы, являющиеся законодателями мод и предпочтений;
- 27) системы отслеживания перемещений транспортных средств с использованием системы GPS;

28) разработка и реализация новой или значительно измененной организационной стратегии;

29) использование новых каналов продаж (интернет-торговля, прямые продажи);

30) существенные изменения в продукции для достижения соответствия стандартам защиты окружающей среды.

**Задание 2.** Определить, каким образом инновации (в целом или на примере конкретной инновации) оказывают воздействие на окружающую среду (табл. 1.2). Ответы обосновать.

Таблица 1.2. Воздействие инноваций на окружающую среду

Показатели	Повышение негативного воздействия, уменьшение негативного воздействия или не оказывают негативного воздействия
Экологическая безопасность в процессе производства продукции (работ, услуг)	
Материальные затраты на производство единицы продукции (работ, услуг)	
Энергозатраты на производство единицы продукции (работ, услуг)	
Выброс в атмосферу диоксида углерода (CO <sub>2</sub> )	
Загрязнение окружающей среды (атмосферного воздуха, земельных, водных ресурсов, уменьшение уровня шума)	
Возможность осуществления вторичной переработки (рециркуляции) отходов производства, воды или материалов	
Экологическая безопасность в результате использования потребителем инновационной продукции (работ, услуг)	
Энергопотребление (энергозатраты) или потери энергетических ресурсов потребителями	
Загрязнение атмосферного воздуха, земельных, водных ресурсов, уменьшение уровня шума в результате потребления	
Возможность вторичной переработки (рециркуляции) продукции после использования	

**Задание 3.** Указать, стимулы и барьеры внедрения в практику инноваций (табл. 1.3). Ответы обосновать.

Таблица 1.3. Стимулы и барьеры на пути реализации инновационных процессов

Стимулы	Барьеры

**Варианты ответов:** получение максимальной прибыли, отсутствие или снижение конкуренции, снижение себестоимости, улучшение эко-

логической обстановки, улучшение качества жизни людей, улучшение условий работы, экономия природных ресурсов, экономия времени, большие риски, связанные с фактором неопределенности, проблема привлечения инвестиций, сложность прогнозирования, сложность проведения маркетинговых исследований, сложившийся менталитет людей, излишняя бюрократизация, неадекватная оценка эффективности проекта.

*Задание 4.* Рассмотреть нормативные документы, регулирующие инновационную деятельность в Республике Беларусь (табл. 1.4), ответив на вопросы табл. 1.5, используя информационно-правовые системы Консультант-плюс или Бизнес-инфо. Расшифровать аббревиатуры, представленные в табл. 1.6.

**Таблица 1.4. Нормативные документы Республики Беларусь, в соответствии с которыми осуществляется государственное регулирование инновационной деятельности**

Название нормативного документа	Реквизиты нормативного документа

**Таблица 1.5. Государственное регулирование инновационной деятельности в Республике Беларусь**

Вопрос	Ответ
Что понимается под инновацией в соответствии с законодательством Республики Беларусь?	
Что понимается под инновационной деятельностью в соответствии с законодательством Республики Беларусь?	
Как называется основной документ, обеспечивающий реализацию основных направлений государственной инновационной политики в Республике Беларусь?	
Кто в Республике Беларусь определяет основные направления государственной инновационной политики?	
Кем формируется государственная инновационная политика?	
На какой период формируется программа инновационного развития Республики Беларусь?	
Когда был принят Закон Республики Беларусь «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь» и внесены изменения и дополнения?	
На какой срок (годы) Указом Президента Республики Беларусь утверждена действующая Государственная программа инновационного развития Республики Беларусь?	

Окончание табл. 1.5

Вопрос	Ответ
Какое количество проектов включено в действующую Государственную программу инновационного развития по созданию новых производств, имеющих определяющее значение для инновационного развития Республики Беларусь, в сферах машиностроения, электроники, строительства, нефтехимии, медицины и фармации, энергетики, транспорта, сельского хозяйства?	
Какое количество мероприятий по развитию инновационной инфраструктуры Республики Беларусь включено в действующую Государственную программу инновационного развития?	
Каковы основные задачи государственной инновационной политики в Республике Беларусь?	
Каковы основные принципы государственной инновационной политики в Республике Беларусь?	
Как называется республиканский орган государственного управления, проводящий государственную политику и реализующий функцию государственного регулирования и управления в сфере научной, научно-технической и инновационной деятельности, а также охраны прав на объекты интеллектуальной собственности, подчиняющийся Совету Министров Республики Беларусь?	
Какова классификация инноваций согласно законодательству Республики Беларусь?	
Что понимается под технологической инновацией?	
Что является отличительной чертой маркетинговой инновации по сравнению с другими изменениями в маркетинговом инструментарии?	
В каком случае инновация считается осуществленной?	
В чем заключается отличие маркетинговых инноваций от продуктовых?	
В чем заключается отличие процессных инноваций от продуктовых?	
Каковы приоритетные направления инновационной деятельности Республики Беларусь на перспективу?	
Какие проекты по созданию новых производств, имеющих определяющее значение для инновационного развития Республики Беларусь по направлению «Агропромышленные технологии и производство», существуют?	
Какой документ, связанный с инновациями, в Республике Беларусь представляют юридические лица, обособленные подразделения юридических лиц, имеющие отдельный баланс, основным видом экономической деятельности которых является деятельность в сфере обрабатывающей промышленности и других видах деятельности?	
Как называется в Республике Беларусь специализированный журнал Национальной академии наук Беларуси, освещающий важнейшие проблемы развития науки и техники, а также инновационное движение в стране и за рубежом?	
Какой документ формируется и утверждается Советом Министров Республики Беларусь для государственной поддержки в сфере государственного регулирования инновационной деятельности?	
Какие товары включаются в перечень инновационных товаров?	

Таблица 1.6. **Акронимы, связанные с инновациями**

Понятие	Полное название
ГКНТ	
НИОКР	
БІФ	
НТП	

*Задание 5.* Используя данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, статистические сборники «Наука и инновационная деятельность в Республике Беларусь», статистические бюллетени «О научной и инновационной деятельности в Республике Беларусь», Национальный научно-технический портал Республики Беларусь, статьи в научно-публицистических журналах и интернет-ресурсах и другие материалы, составить отчет или эссе по следующей тематике:

1. Инновационное развитие Республики Беларусь.
2. Инновационная деятельность предприятий Республики Беларусь на примере конкретной отрасли (молочной, мясной и т. п.).
3. Состояние и перспективы инновационного развития мировой экономики.
4. Роль инноваций в обществе.
5. Инновационные товары и технологии XXI в.
6. Инновационные компании в мире.
7. Инновационные города мира.
8. Инновационные университеты мира.
9. Прорывные инновации в мире.
10. Маркетинговые инновации в Республике Беларусь.
11. Продуктовые инновации в Республике Беларусь.
12. Новатор и инноватор: две стороны одной медали.
13. Инновационная деятельность на рынке сельскохозяйственного сырья и продовольствия в Республике Беларусь.
14. Инновации в агробизнесе.
15. Инновационный путь развития экономики (на примере конкретной страны, например, Израиля).

По результатам полученных данных представить презентацию и осуществить публичную защиту.

*Задание 6.* Проанализировать отчет об инновационной деятельности предприятия агропромышленного комплекса Республики Беларусь (ф 1-нт), используя информацию, собранную в период прохождения практики, или информационно-правовые системы Консультант Плюс или Бизнес-инфо.

## Тема 2. МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ: СУЩНОСТЬ, ОСОБЕННОСТИ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ. ФУНКЦИИ И ИНСТРУМЕНТЫ

*Маркетинг инноваций* предполагает выведение на рынок инновационной продукции. При этом могут быть использованы традиционные инструменты (4P), применяемые при выведении «старых» товаров, а также нестандартные средства.

*Инновационный маркетинг* предполагает использование новых маркетинговых технологий и стратегий, новых современных средств продвижения продукции (рис. 2.1).

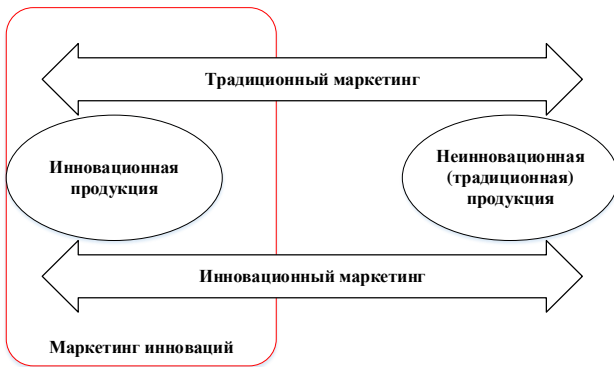


Рис. 2.1. Соотношение инновационного маркетинга и маркетинга инноваций

В инновационном маркетинге выделяются концепции вертикального и латерального маркетинга. Технология латерального маркетинга заключается в отыскании нестандартного подхода к проблеме. Латеральный маркетинг подразумевает творческий подход для поиска новых маркетинговых идей, отличающийся от используемого вертикального маркетинга (т. е. сегментирования). Вертикальный маркетинг работает в рамках определенного рынка, тогда как латеральный маркетинг, напротив, представляет товар в новом контексте.

### Задания

*Задание 1.* Дать определения следующим понятиям: «диффузия инноваций», «трансфер инноваций», «инвариантность инноваций». Привести их примеры.

*Задание 2.* Раскрыть содержание основных функций маркетинга инноваций, заполнив табл. 2.1.

Таблица 2.1. **Функции инновационного маркетинга**

Функция	Содержание
Маркетинговые исследования	
Планирование политики в области инноваций, товарной и ассортиментной политики	
Сбыт и распределение	
Продвижение	
Ценообразование	
Менеджмент маркетинга	

*Варианты ответов:*

1) разработка инновационной продукции, разработка мероприятий по модификации существующей продукции (улучшение качественных характеристик и конкурентоспособности), разработка структуры ассортимента и т. д.;

2) прогнозирование цен на инновационную продукцию, разработка ценовых стратегий для инновационного товара, анализ цен на товары-субституты и аналогичные товары и т. д.;

3) исследование инновационных процессов внешней среды и внутреннего инновационного потенциала, исследование инновационных потенциалов конкурентов, исследование потенциальных рынков сбыта новой продукции, исследование потребителей инноваций, исследование возможностей маркетинга-микса на различных этапах инновационного процесса и т. д.;

4) формирование сбытовой сети инновационного продукта, определение структуры сбыта на разных этапах инновационного процесса, контроль физических потоков в системе распределения и т. д.;

5) организация структуры управления маркетингом на разных этапах инновационного процесса, оптимизация управленческих решений в системе маркетинговой деятельности, аудит-маркетинг;

6) разработка политики в области рекламы на разных этапах инновационного процесса, разработки торговой марки, имиджа инновации, разработка мероприятий по изменению имиджа, формирование спроса на инновации и т. д.

*Задание 3.* Заполнить табл. 2.2, определив отличия вертикального и латерального маркетинга.

Таблица 2.2. **Отличия функционирования вертикального и латерального маркетинга**

Признаки	Вертикальный маркетинг	Латеральный маркетинг
Основан на...		
Функционирует...		
На ранней стадии позволяет...		
На поздней стадии позволяет...		
Источник формирования спроса...		
Обеспечивает рост объема продаж за счет...		
Входит в задачи...		

*Варианты ответов:*

1) совокупности потребностей, людей и ситуаций или способах использования товара, миссии, инновациях, исходящих из того, какой компания хочет себя видеть;

2) создавать новые рынки, категории или подкатегории. Охватить целевых потребителей (ситуации), не охватываемые существующими товарами;

3) доли рынка, отобранной у конкурентов, и превращения потенциальных клиентов в реальных;

4) не по маркетинговой процедуре;

5) низкий уровень прироста продаж, но легкость продаж товаров-новинок;

6) создавать новые продукты, обеспечивающие небольшой, но легко достижимый рост;

7) на стадии зрелости жизненного цикла рынков или товаров. При стратегиях, допускающих риски. При доступности ресурсов. Для атаки на рынки извне (с помощью товаров-заменителей);

8) не только отделов маркетинга, но и креативных агентств, предпринимателей, технических, научно-исследовательских отделов;

9) развивать рынки. Превращать потенциальных потребителей в реальных;

10) потребностях, людях и ситуациях (способах) использования;

11) более подходит для зрелых рынков, рост которых прекратился;

12) при наличии свободных ресурсов или в случае, когда компания готова инвестировать средства и ждать;

13) когда нужно гарантировать стабильный рост, хотя бы и небольшой;

14) для защиты рынка посредством увеличения числа брендов (что делает рынок менее привлекательным для новых игроков);

15) для создания совершенно новых рынков или категорий, слияния разных типов бизнеса, достижения целей, которых нельзя было бы достичь с имеющимся продуктом, и нахождения новых способов использования;

16) более подходит для недавно образовавшихся рынков, находящихся на ранних ступенях развития;

17) в рамках философии бизнеса, допускающей определенный риск;

18) при ограниченных ресурсах;

19) для атаки на смежные рынки со стороны, внешней по отношению к полю соперничества прямых конкурентов;

20) для инноваций в пределах миссии компании с сохранением прежних целей и задач бизнеса;

21) для переопределения миссии и поиска других рынков;

22) в рамках философии бизнеса, ориентированной на минимизацию риска;

23) для развития и расширения существующих рынков за счет увеличения разнообразия и превращения потенциальных клиентов в реальных;

24) когда предприятие стремится к значительному росту.

**Задание 4.** Определить, в каких ситуациях следует использовать вертикальный или латеральный маркетинг, заполнив табл. 2.3.

Таблица 2.3. **Вертикальный и латеральный маркетинг**

Вертикальный маркетинг	Латеральный маркетинг

*Варианты ответов:*

1) более подходит для зрелых рынков, рост которых прекратился;

2) при наличии свободных ресурсов или в случае, когда компания готова инвестировать средства и ждать;

3) когда нужно гарантировать стабильный рост, хотя бы и небольшой;

4) для защиты рынка посредством увеличения числа брендов (что делает рынок менее привлекательным для новых игроков);

5) для создания совершенно новых рынков или категорий, слияния разных типов бизнеса, достижения целей, которых нельзя было бы до-

стичь с имеющимся продуктом, и нахождения новых способов использования;

6) более подходит для недавно образовавшихся рынков, находящихся на ранних ступенях развития;

7) в рамках философии бизнеса, допускающей определенный риск;

8) при ограниченных ресурсах;

9) для атаки на смежные рынки со стороны, внешней по отношению к полю соперничества прямых конкурентов;

10) для инноваций в пределах миссии компании с сохранением прежних целей и задач бизнеса;

11) для переопределения миссии и поиска других рынков;

12) в рамках философии бизнеса, ориентированной на минимизацию риска;

13) для развития и расширения существующих рынков за счет увеличения разнообразия и превращения потенциальных клиентов в реальных;

14) когда предприятие стремится к значительному росту.

*Задание 5.* Используя интернет-ресурсы и другие материалы, составить отчет или эссе с презентацией по следующей тематике:

1. Сущность, особенности становления и развития маркетинга инноваций.

2. Функции и инструменты маркетинга инноваций.

3. Позиционирование инноваций на рынке Республики Беларусь.

4. Позиционирование инноваций на мировом рынке.

3. Белорусская практика применения латерального маркетинга.

4. Мировая практика применения латерального маркетинга.

7. Инновационные риски и их анализ.

### **Тема 3. МАРКЕТИНГ В ИННОВАЦИОННОМ ПРОЦЕССЕ**

**Инновационный процесс** – совокупность последовательно осуществляемых действий по внедрению и применению научных исследований, изобретений, разработок, проектов и иного в производственный процесс, в результате которого образуются новые товары, услуги, новая технология, навыки, организационно-управленческие приемы.

Инновационный процесс преобразует нововведения из теоретической части (разработки) в практическую (применение в конкретных условиях).

Цикл инновационного процесса представлен на рис. 3.1.

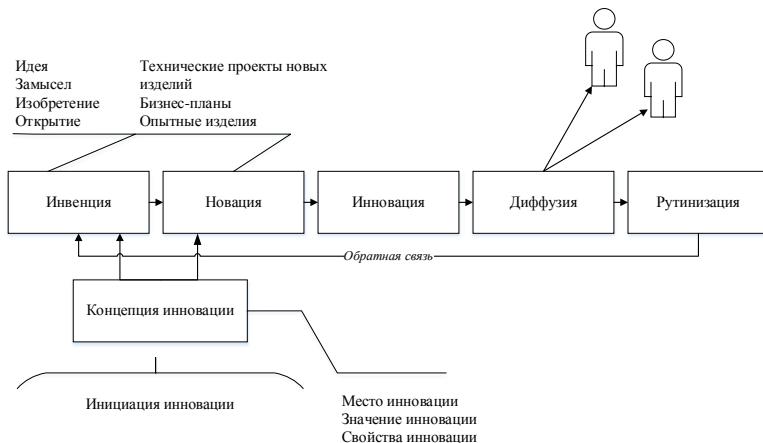


Рис. 3.1. Цикл инновационного процесса

Инновационный процесс выполняет следующие функции: познавательную (приращение общих знаний); информационную (их распространение); исследовательскую (целевое приобретение знаний в определенной области); преобразовательную (улучшение существующих и создание принципиально новых объектов и процессов); экономическую (сокращение затрат труда); мотивационную (стимулирование творчества); социально-потребительскую (обеспечение людей все более совершенными благами и услугами); ресурсо- и природосберегающую (создание технологий, обеспечивающих охрану окружающей среды и экономию естественных ресурсов).

При исследовании, планировании и управлении инновационными процессами необходимо учитывать факторы, влияющие на инновационный процесс и их последствия.

### Задания

*Задание 1.* Заполнить табл. 3.1.

Таблица 3.1. Составляющие инновационного процесса

Термин	Определение
Извенция	
Новация	
Иновация	
Диффузия инновации	
Рутинизация	

*Варианты ответов:*

- 1) внедрение новшеств, т. е. достижение практической применимости нового знания с целью удовлетворения определенных потребностей;
- 2) новые идеи, которые могут быть получены в результате НИОКР, других видов творческой, интеллектуальной деятельности;
- 3) приобретение инновацией со временем таких свойств, как стабильность, устойчивость, постоянство и в конечном счете моральное старение инновации;
- 4) проработанная инвенция, воплощенная в технический или экономический проект, модель, опытный образец;
- 5) распространение уже однажды освоенной инновации.

*Задание 2.* Заполнить табл. 3.2.

Таблица 3.2. **Участники инновационного процесса**

Участники инновационного процесса	Определение
Потребители	
Производители	
Посредники	
Инвесторы	

*Варианты ответов:*

- 1) лица или компании-создатели инновации, которые обеспечивают предложение. Это исследовательские институты, научно-производственные кластеры;
- 2) категория людей или предприятий, которые предъявляют спрос на новшество. Это компании или государство, которые заинтересованы в конкурентоспособности внутренней продукции;
- 3) частные лица, фонды или организации, которые финансируют процесс производства и внедрения инновации;
- 4) лица или организации, которые предоставляют услуги содействия в поиске покупателей и продавцов новинки.

*Задание 2.* Заполнить табл. 3.3.

Таблица 3.3. **Сравнение инновационного процесса и текущей деятельности**

Параметры	Инновационный процесс	Текущая деятельность
Цель: удовлетворение...		
Риск ...		
Тип процесса...		
Управляемость...		
Результат для системы...		
Отношение к текущим интересам участников...		

*Варианты ответов:*

- 1) сложившейся потребности;
- 2) новой потребности;
- 3) высокий;
- 4) низкий;
- 5) дискретный;
- 6) непрерывный;
- 7) высокая;
- 8) низкая;
- 9) переход на новый уровень;
- 10) сохранение на прежнем уровне;
- 11) соответствует;
- 12) противоречит.

*Задание 4.* Используя интернет-ресурсы и другие материалы, составить отчет или эссе с презентацией по следующей тематике:

1. Теория диффузии инноваций Т. Хэгерстранда.
2. Факторы, влияющие на реализацию инновационного процесса.

#### **Тема 4. ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ИННОВАЦИЙ**

**Жизненный цикл инноваций** – промежуток времени, в течение которого происходит создание, выпуск и использование инновационного продукта, позволяющего достичь поставленных целей. Жизненный цикл состоит из нескольких этапов, включающих в себя стадии зарождения, роста, зрелости и отмирания (рис. 4.1). Спустя определенное время продукт становится непривлекательным для потребителей или нерентабельным для производителей. Поэтому необходимо постоянно его совершенствовать, внедрять изменения, либо заменять другим.

Согласно концепции жизненного цикла инноваций, необходимо:

- постоянно и тщательно проводить мониторинг рынка и его отдельных сегментов, а также прогнозировать ситуацию в будущем;
- осуществлять регулярную деятельность по планированию производства инновационных продуктов или их приобретению;
- реализовывать контроль и анализ, чтобы понять перспективы и время роста новшества, пик его развития и время окончания его существования.

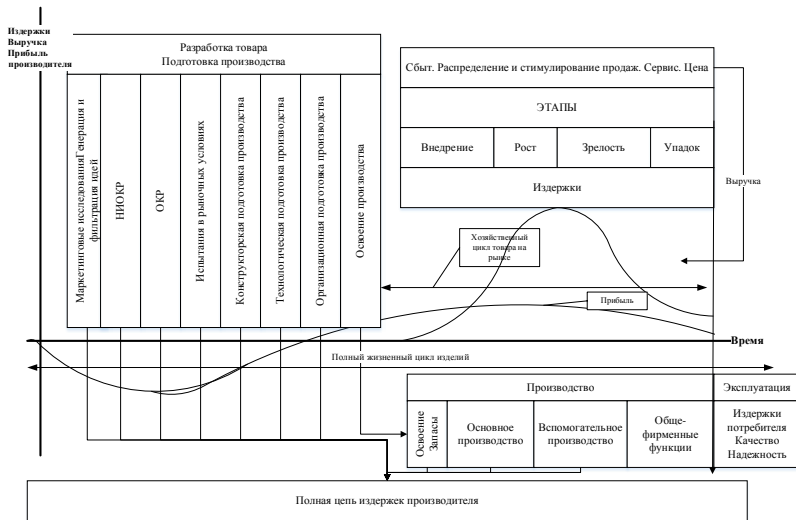


Рис. 4.1. Жизненный цикл инноваций

С целью определения приблизительной продолжительности этапов жизненных циклов инноваций необходимо провести тщательный анализ, включающий:

- поиск информации о средней продолжительности жизненных циклов товаров, похожих на разрабатываемый товар за весь период времени, чтобы определить величину жизнедеятельности данного вида продукта;
- определение того, каким образом распределяется период жизненных циклов вокруг существующих тенденций, так как это является основной составляющей прогнозирования будущей позиции и продолжительности каждого этапа будущего новшества;
- разработка стратегического плана развития инновационного изобретения согласно продолжительности этапов жизненного цикла;
- прогнозирование возможного времени периода каждой стадии с распределением имеющихся у компании ресурсов;
- выявление факторов, повлиявших на продолжительность стадий жизненного цикла прошлых проектов, и степени возможного влияния на будущее новшество;
- прогнозирование сроков продолжительности стадий позволяет определить максимальный период роста и развития нового продукта.

Существуют организации, которые оказывают поддержку и помощь для развития инновационных идей. Они разрабатывают специальные программы и мероприятия. Поддержка заключается в предоставлении финансовых средств, материальных ресурсов, экспертного обучения. К ним относятся: технопарки, инкубаторы и др.

### **Задание**

Используя статьи в научно-публицистических журналах и интернет-ресурсах, составить эссе по следующей тематике:

1. Коэффициент инновативности и интенсификации разработки инновационного продукта.

2. Концепция жизненного цикла инновации на примере конкретного товара.

3. Различия технологий решения задач на разных этапах жизненного цикла продукта и организации.

По результатам полученных данных представить презентацию и осуществить публичную защиту.

### **Тема 5. РЫНОК ИННОВАЦИЙ: МАРКЕТИНГОВЫЕ ПАРАМЕТРЫ РЫНКА, СУБЪЕКТЫ, ОБЪЕКТЫ И ИНФРАСТРУКТУРА**

**Инновационная инфраструктура** – совокупность юридических лиц, ресурсов и средств, обеспечивающих материально-техническое, финансовое, организационно-методическое, информационное, консультационное и иное обслуживание инновационной деятельности.

Инновационная инфраструктура в Республике Беларусь активно развивается.

Субъектами инновационной инфраструктуры являются технопарки, центры трансфера технологий, венчурные организации, парк высоких технологий, Белорусский инновационный фонд и др. Сеть технопарков в настоящее время охватывает все без исключения областные центры Беларуси, а также г. Минск.

В Республике Беларусь действует сеть субъектов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, которая состоит из центров поддержки предпринимательства и инкубаторов малого предпринимательства.

**Центром** является юридическое лицо, осуществляющее деятельность по обеспечению экономической и организационной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства.

Центры оказывают субъектам малого и среднего предпринимательства информационные, методические и консультационные услуги, проводят маркетинговые исследования, содействие в получении финансовых и материально-технических ресурсов, подготовке, переподготовке и привлечении квалифицированных кадров, а также в осуществлении данными субъектами их деятельности.

**Инкубатором** является юридическое лицо, имеющее на праве собственности, хозяйственного ведения, оперативного управления или на ином законном основании специально оборудованные под офисы и производство товаров (выполнение работ, оказание услуг) помещения и находящееся в них имущество и предоставляющее их в соответствии с законодательством в пользование начинающим свою деятельность субъектам малого предпринимательства в целях оказания им помощи в развитии и приобретении финансовой самостоятельности.

Инкубаторы создают организационно-экономические условия для развития субъектов малого предпринимательства путем предоставления им имеющихся у инкубатора помещений и имущества на срок не более пяти лет, информационных и консультационных услуг, оказывают содействие в поиске партнеров, получении финансовых ресурсов, а также осуществляют иную деятельность, не запрещенную законодательством и направленную на выполнение основных задач инкубатора.

В целях создания условий для *инновационного развития* Республики Беларусь образованы *республиканский централизованный инновационный фонд* и *местные инновационные фонды*, являющиеся государственными целевыми бюджетными фондами (рис. 5.1).

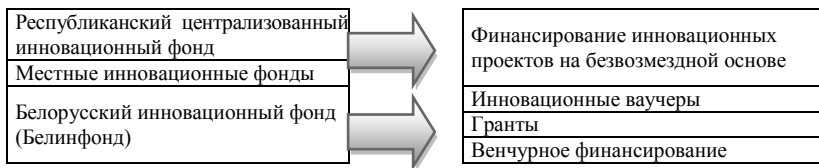


Рис. 5.1. Финансирование инновационных проектов за счет средств инновационных фондов

Финансирование проектов (работ, мероприятий) за счет средств инновационных фондов осуществляется по результатам открытого конкурсного отбора и ведомственной научно-технической экспертизы.

Получателями средств республиканского централизованного инновационного фонда могут являться организации Республики Беларусь.

Распорядителями местных инновационных фондов являются облисполкомы и Минский горисполком.

Выделение средств республиканского централизованного и местных инновационных фондов осуществляется на безвозвратной основе.

Оказание государственной финансовой поддержки Белинфондом, осуществляется:

- на безвозвратной основе после прохождения конкурсного отбора на срок до одного года в виде предоставления инновационного ваучера (при реализации подготовительного или конструкторско-технологического этапа) или гранта (при реализации конструкторско-технологического этапа).

*Размер государственной финансовой поддержки, оказываемой на безвозвратной основе, устанавливается в белорусских рублях в сумме, эквивалентной не более:*

*25 тыс. долл. США – на подготовительном этапе;*

*100 тыс. долл. США – на конструкторско-технологическом этапе.*

- на возвратной основе.

## Задания

*Задание 1.* Дать определение следующим понятиям (табл. 5.1) в соответствии с законодательством Республики Беларусь.

Таблица 5.1. Составляющие инновационной инфраструктуры

Термин	Определение
Бизнес-ангелы	
Венчурные фонды	
Технопарк	
Бизнес-инкубаторы	
Центр трансфера технологий	

Используя интернет-источники, указать 4–5 субъектов Республики Беларусь, относящихся к данному термину (табл. 5.2).

Таблица 5.2. Инновационная инфраструктура в Республике Беларусь

Термин	Субъекты в Республике Беларусь
Бизнес-ангелы	
Венчурные фонды	
Технопарк	
Бизнес-инкубаторы	
Центр трансфера технологий	

**Задание 2.** Используя данные интернет-источников, заполнить табл. 5.3.

Таблица 5.3. Краудфандинг-платформы в Беларуси

Показатели	Краудфандинг-платформы в Республике Беларусь			
	...	...	...	...
Цель				
Форма				
Успешные проекты				
Модель (как собираются и возвращаются деньги дарителям)				
Категории (музыка, литература, еда и т. п.)				

**Задание 3.** На основании интернет-источников заполнить табл. 5.4.

Таблица 5.4. Технопарк «Горки»

Вопросы	Ответы
Вуз, на основе которого создан технопарк «Горки»	
Руководитель технопарка «Горки»	
Миссия технопарка «Горки»	
Деятельность технопарка «Горки»	
Специализация технопарка «Горки»	
Приоритетные направления технопарка «Горки»	
Преимущества резидентов технопарка «Горки»	
Партнеры технопарка «Горки»	
Контакты технопарка «Горки», в т. ч. социальные сети	
Ближайшие мероприятия технопарка «Горки»	

**Задание 4.** Используя данные сайта Министерства экономики Республики Беларусь, определить количество центров поддержки предпринимательства (ЦПП) в Республике Беларусь, в том числе по областям (табл. 5.5).

Таблица 5.5. Центры поддержки предпринимательства в Республике Беларусь

Область	Количество
Брестская область	
Витебская область	
Гомельская область	
Гродненская область	
Могилевская область	
Минская область	
Итого...	

Определить наличие ЦПП в том месте, где вы проживаете (табл. 5.6).

Таблица 5.6. **Центры поддержки предпринимательства в городе (районе)** \_\_\_\_\_

Название ЦПП, дата регистрации в данном качестве	Оказываемые услуги

*Задание 5.* Используя данные сайта Министерства экономики Республики Беларусь определить количество инкубаторов малого предпринимательства (ИМП) в Республике Беларусь, в том числе по областям (табл. 5.7).

Таблица 5.7. **Инкубаторы малого предпринимательства в Республике Беларусь**

Область	Количество
Брестская область	
Витебская область	
Гомельская область	
Гродненская область	
Могилевская область	
Минская область	
Итого...	

Определить наличие инкубаторов малого предпринимательства в том месте, где вы проживаете (табл. 5.8).

Таблица 5.8. **Инкубаторы малого предпринимательства в городе (районе)** \_\_\_\_\_

Название ИМП, дата регистрации в данном качестве	Оказываемые услуги

*Задание 6.* Используя данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, статистический сборник «Наука и инновационная деятельность в Республике Беларусь», статьи в научно-публицистических журналах и интернет-ресурсах и другие материалы, составить отчет или эссе по следующей тематике:

1. Формирование инновационной инфраструктуры в Республике Беларусь.

2. Специализированные инновационные центры в Республике Беларусь.

3. Зарубежный опыт создания технопарков.

4. Венчурные фонды в Республике Беларусь.

5. Бизнес-ангелы в Республике Беларусь.

6. Мировой опыт краудфандинга.

7. Краудфандинг в Республике Беларусь.

8. Фандрайзинг.

9. Хакатор.

По результатам полученных данных представить презентацию и осуществить публичную защиту.

## **Тема 6. ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ (ОРГАНИЗАЦИИ)**

*Инновационное развитие предприятия* – основа повышения эффективности его деятельности.

Одной из задач маркетинга является формирование инновационной среды, которая стимулирует инновационное развитие предприятия. Инновационная среда предприятия подразделяется на внутреннюю и внешнюю (рис. 6.1).

Знание **внутренней инновационной среды** дает возможность оценить *инновационный потенциал* предприятия, **внешней инновационной среды** – *инновационный климат*, **среды в целом** – *инновационную позицию предприятия*.

*Инновационный потенциал предприятия* – это степень ее готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели, т. е. степень готовности к реализации инновационного проекта или программы инновационных преобразований и внедрению инноваций.

*Инновационный климат* – это сложившиеся за определенный период времени условия в окружении организации, влияющие на эффективность ее инновационной деятельности.

*Инновационная позиция организации* определяется при совместном рассмотрении внутренней и внешней среды, т. е. инновационного потенциала и инновационного климата. Оценка инновационной позиции происходит с помощью различных матриц (SWOT-анализ, PEST-анализ, GAP-анализ, LOTS-анализ, SNW-анализ, PEST-анализ и др.), рейтинговым методом, методом интегрального показателя.

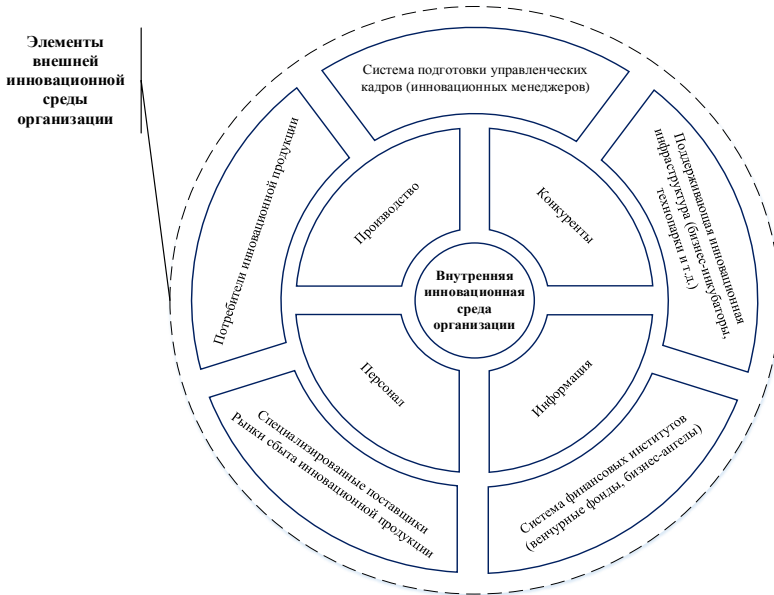


Рис. 6.1. Инновационная среда

Определение уровня инновационного развития предприятия, построенного на оценке инновационного климата и потенциала организации, является основой для выработки дальнейшей *инновационной стратегии*.

### Задания

*Задание 1.* На предприятии имеется собственное подразделение маркетинга, в котором работает 6 человек, отдел стратегического планирования с численностью работников 7 человек. Директор данного предприятия имеет 2 высших образования, является кандидатом технических наук, свободно владеет немецким и английским языками. Заместители директора по производственным вопросам, по качеству и по коммерческим вопросам имеют высшее образование, владеют знаниями английского языка, один из них проходил производственную стажировку в России. Среди менеджеров среднего звена доля специалистов с высшим образованием составляет 85 %, знаниями иностран-

ного языка обладает 50 %, на производственных стажировках были 25 %, проходили курсы повышения квалификации 10 %. Средний возраст работников в основном производстве составляет 35 лет, в управлении – 42 года. Доля затрат на обучение персонала составляет 5 % от общих производственных затрат. Степень износа производственного оборудования составляет 40 %. На предприятии имеются сертификаты соответствия на производимую продукцию. На балансе предприятия нет объектов интеллектуальной собственности. Уровень технологий производства довольно высокий, на предприятии имеются линии по горячему и холодному прессованию, экстракции и рафинации масла. На данном предприятии доступ к отраслевым базам данных отсутствует. Среди покупателей продукции предприятия большое количество крупных птицефабрик и свиноводческих комплексов, предприятие значительную часть продукции поставляет на экспорт. Доля постоянных клиентов составляет более 55 %. В структуре источников финансирования инновационных затрат собственные средства составляют 62 %, 48 % – заемные источники. Предприятие ежегодно участвует в международных выставках. Доля затрат на рекламу не превышает 10 % бюджета маркетинговых коммуникаций.

Основные показатели, характеризующие деятельность предприятия, представлены в табл. 6.1.

Таблица 6.1. Доля инновационных затрат предприятия

№ п. п.	Показатели	Значение
1	Объем производства и реализации основной продукции (за последние 5 лет), млн. долл.	197
2	Доля инновационной продукции в общем объеме производства (за последние 5 лет), млн. долл.	–
3	Доля инновационных затрат в общих производственных затратах (%) по годам за последние 5 лет:	
	- затраты на внутренние НИОКР	0
	- затраты на внешние НИОКР	0
	- затраты на приобретение внешних знаний (патенты, лицензии), в т. ч. из-за рубежа	0
	- затраты на приобретение нового оборудования	20

Определить инновационный потенциал предприятия, используя критерии оценки, представленные в табл. 6.2.

Таблица 6.2. Критерии оценки инновационного потенциала предприятия

№ п. п.	Название критерия	Вес критерия $P_i$	Количественное значение критерия $K_i$
1	2	3	4
<b>а) организационно-управленческая система предприятия</b>			
1	Наличие и характеристика подразделений анализа, маркетинга, прогнозирования, стратегического планирования, наличие собственных подразделений НИР или ОКР, конструкторский отдел	6	0–10
<b>б) кадровый состав предприятия</b>			
2	Уровень образования и квалификации менеджеров высшего звена (учитываются качество высшего образования, наличие и качество второго образования, производственные стажировки и курсы повышения квалификации, ученые степени и т. д.)	9	0–10
3	Уровень образования и квалификации менеджеров среднего звена (руководителей отделов)	7 (8)	0–10
4	Средний возраст работников:		
4.1	в основном производстве	3	0–10
4.2	в управлении	5	
5	Доля затрат на обучение персонала в общих производственных затратах по годам за последние 5 лет	5	0–10
<b>в) производственная и научно-техническая база</b>			
6	Возрастная структура основного технологического оборудования	6	0–10
7	Сертифицированность производства	10	0–10
8	Наличие на балансе объектов интеллектуальной собственности (промышленных образцов, изобретений, полезных моделей, товарных знаков и знаков обслуживания и т. д.)	5	0–10
9	Уровень технологий производства (в сравнении с мировыми лидерами в данной отрасли)	8	0–10
10	Используемые информационные технологии (доступ к отраслевым, национальным, международным информационным сетям и базам данных)	8	0–10
<b>г) рыночная активность предприятия</b>			
11	Структура заказчиков, потребителей товаров, услуг (численность постоянной клиентской базы)	8	0–10
12	Характеристики производственной кооперации (номенклатура и география участников производственного цикла по основным видам продукции)	7	0–10
13	Наличие и характеристика сервисных систем продажи, обслуживания и эксплуатации продукции у потребителей	9	0–10
14	Структура источников финансирования инновационных затрат (достаточность финансовых ресурсов)	7	0–10
15	Участие во внутренних и международных выставках, ярмарках, конкурсах, программах по годам за последние 5 лет	8	0–10
16	Показатели рекламной деятельности (номенклатура рекламной продукции, доля затрат на рекламу в общих производственных затратах)	6	0–10

Для оценки инновационного потенциала предприятия путем расчета интегрального показателя необходимо использовать следующую формулу:

$$\text{ИП}_i = \frac{\sum_{i=1}^n K_i P_i}{\sum_{i=1}^n P_i}, \quad (6.1)$$

где  $K_i$  – численное значение  $i$ -го критерия,

$P_i$  – его весомый коэффициент,

Инновационный потенциал предприятия считается «высоким», если инновационный потенциал находится в пределах 8–10 баллов; «средним», если инновационный потенциал получен в интервале 4–7,9 баллов; «низким», если инновационный потенциал меньше 4 баллов.

Оценку инновационного потенциала представить в виде табл. 6.3.

Таблица 6.3. Оценка инновационного потенциала предприятия

№ п. п.	Название критерия	Вес критерия $P_i$	Количественное значение критерия $K_i$	Взвешенное значение
1				
...				
16				
Расчетное значение инновационного потенциала				

**Задание 2.** Оценить инновационный потенциал предприятий, используя метод рейтинговой оценки. Сделать выводы по проделанным расчетам, выявить причины «отставания» предприятий, получивших наименьшую рейтинговую оценку, и предложить направления устранения выявленных недостатков.

Исходные данные для расчетов представлены в табл. 6.4.

Таблица 6.4. Исходные данные

Компоненты блоков оценки инновационного потенциала	Предприятия		
	№ 1	№ 2	№ 3
1	2	3	4
<b>1. Продуктовый блок</b>			
1.1. Объем продаж основной продукции (продукция однотипная для всех предприятий), тыс. шт. (ПБ <sub>1</sub> )	250	300	290
1.2. Качество продукции (ПБ <sub>2</sub> )	Среднее	Высокое	Высокое
1.3. Затраты на систему управления качеством продукции в год, тыс. руб. (ПБ <sub>3</sub> )	14800	28300	26500
1.4. Рентабельность продукции, % (ПБ <sub>4</sub> )	20	30	32
1.5. Уровень сервисного и послепродажного обслуживания (ПБ <sub>5</sub> )	Высокий	Средний	Высокий

1	2	3	4
<b>2. Функциональный блок</b>			
2.1. Затраты на НИОКР в год, тыс. руб. (ФБ <sub>1</sub> )	12000	13000	12600
2.2. Затраты на производство единицы продукции, руб. (ФБ <sub>2</sub> )	2780	2950	2800
2.3. Затраты на маркетинг и сбыт в год, тыс. руб. (ФБ <sub>3</sub> )	5890	6450	7630
<b>3. Ресурсный блок</b>			
3.1. Производственные площади, тыс. м <sup>2</sup> (РБ <sub>1</sub> )	3000	2400	2000
3.2. Средний срок эксплуатации оборудования (оборудование на всех предприятиях однотипное), лет (РБ <sub>2</sub> )	5,9	7,6	6,8
3.3. Количество высококвалифицированных рабочих, чел. (РБ <sub>3</sub> )	851	752	910
3.4. Количество работающих, занятых в НИОКР, чел. (РБ <sub>4</sub> )	25	23	20
3.5. Количество патентов, лицензий, ед. (РБ <sub>5</sub> )	10	20	21
3.6. Уровень автоматизации управленческой деятельности (РБ <sub>6</sub> )	Высокий	Средний	Высокий
<b>4. Организационный блок</b>			
4.1. Уровень организационной культуры (ОБ <sub>1</sub> )	Высокий	Высокий	Высокий
4.2. Наличие кодекса трудовой этики (ОБ <sub>2</sub> )	Да	Нет	Да
4.3. Наличие политики социального развития коллектива (ОБ <sub>3</sub> )	Нет	Да	Да
4.4. Соответствие организационной структуры предприятия целям его развития	Среднее	Высокое	Высокое

Методика оценки инновационного потенциала:

1) качественные показатели необходимо перевести в количественные значения рейтинга по следующей шкале (табл. 6.5):

Таблица 6.5. Шкала перевода качественных значений в количественные

Уровень показателя	Значение рейтинга
Высокий уровень	1
Средний уровень	2
<b>Наличие показателя</b>	
Да	1
Нет	2

2) рассчитать среднее значение показателя (компонента) по трем предприятиям по формуле

$$\Pi_{\text{ср}} = \Pi_i / 3, \quad (6.2)$$

где  $\Pi_i$  – показатель (значение компонента)  $i$ -го предприятия;  
 $i$  – номер предприятия.

3) рассчитать отклонение от среднего значения по каждому предприятию по следующей формуле:

$$\Delta = \frac{\Pi_i - \Pi_{cp}}{\Pi_i} \cdot 100, \quad (6.3)$$

4) определить рейтинг предприятия по каждому показателю (от 1 до 3). Чем меньше отклонение от средней по модулю, тем выше рейтинг (т. е. рейтинг = 1). Результаты свести в табл. 6.6.

Таблица 6.6. **Определение рейтинговых показателей по предприятиям**

Компоненты блоков оценки инновационного потенциала	Среднее значение показателя ( $\Pi_{cp}$ )	Отклонение от средней, %			Рейтинг предприятия (от 1 до 3)			Весовой коэффициент показателя ( $b_i$ )
		№ 1	№ 2	№ 3	№ 1	№ 2	№ 3	
<b>1. Продуктовый блок</b>								
ПБ <sub>1</sub>								0,10
...								0,70
ПБ <sub>5</sub>								0,07
<b>2. Функциональный блок</b>								
ФБ <sub>1</sub>								0,50
ФБ <sub>2</sub>								0,40
ФБ <sub>3</sub>								0,10
<b>3. Ресурсный блок</b>								
РБ <sub>1</sub>								0,02
...								
РБ <sub>6</sub>								0,19
<b>4. Организационный блок</b>								
ОБ <sub>1</sub>								0,10
...								0,50
ОБ <sub>4</sub>								0,20

5) определить суммарный рейтинг по блокам по формуле

$$R_{iN} = r_{iN1} b_{y1} + r_{iN2} b_{y2} + \dots + r_{iNn} b_{yn}, \quad (6.4)$$

где  $R_{iN}$  – рейтинг предприятия по  $i$ -му показателю;

$b_y$  – весовой коэффициент показателя.

Результаты свести в табл. 6.7.

Таблица 6.7. **Суммарный рейтинг по блокам**

Компоненты блоков оценки инновационного потенциала	Предприятие		
	№ 1	№ 2	№ 3
Продуктовый блок			
Функциональный блок			
Ресурсный блок			
Организационный блок			

б) в соответствии с матрицей, представленной в табл. 6.8, определить уровень инновационного потенциала предприятия.

Таблица 6.8. Матрица для определения уровня инновационного потенциала предприятия

Уровень инновационного потенциала	Значение рейтинга		
	≥2,21	2-2,2	1-1,99
Продуктовый блок	1	2	3
Функциональный блок	1	2	3
Ресурсный блок	1	2	3
Организационный блок	1	2	3
Уровень инновационного потенциала	Значение рейтинга		
	До 5	6-9	10-12
Итого...	Низкий	Средний	Высокий

*Задание 3.* Провести оценку инновационной позиции предприятия, осуществляющего свою деятельность в агропромышленной сфере используя SNW-анализ (табл. 6.9).

Таблица 6.9. SNW-анализ

№ п. п.	Критерии оценки инновационного потенциала	Сильные стороны (S)	Нейтральные стороны (N)	Слабые стороны (W)
1	Продуктовый блок (качество, ассортимент, упаковка)			
	....			
2	Ресурсный блок (материально-технические, трудовые и т. п.)			
	....			
3	Организационный блок (функции, разделение прав, ответственности)			
	...			
	Итого...			

Дополнить оценку, используя SWOT-анализ, PEST-анализ, GAP-анализ, LOTS-анализ.

*Задание 4.* Оценить рынок образовательных услуг аграрных вузов Республики Беларусь и рассчитать инновационный потенциал функционирующих учреждений высшего образования по предложенным критериям (табл. 6.10).

Таблица 6.10. Оценка инновационного потенциала учреждений высшего образования

Критерии	Важность (W)	Оценка состояния критерия (B)										Сводная оценка (W*B)	Максимально возможная оценка (W*10)	Состояние потенциала $((W*B) / (W*10)) * 100$
		Слабое			Среднее			Сильное						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Ресурсный потенциал предприятия</b>														
1.1. Техничко-технологический потенциал (применяемые современные технологии в обучении)	0,07													
1.2. Кадровый потенциал (степень обеспечения предприятия квалифицированными специалистами)	0,11													
Итого...	0,18													
<b>Производственный потенциал</b>														
2.1. Объем реализуемой продукции и оказанных образовательных услуг	0,15													
2.2. Наличие полного сформированного портфеля заказов (заявки на поставку инновационной продукции)	0,08													
Итого...	0,23													
<b>Потенциал маркетинга учебного заведения</b>														
3.1. Расходы на рекламу и стимулирование сбыта, продвижение товаров и (или) образовательных услуг	0,03													
3.2. Уровни цен по главным товарным позициям и (или) услугам, использование скидок	0,03													
3.3. Уровень конкуренции на целевом рынке	0,02													

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
3.4. Развитость системы коммуникаций	0,03													
3.5. Расходы на поддержание имиджа учреждения образования	0,01													
3.6. Темп привлечения новых абитуриентов (покупателей)	0,005													
3.7. Затраты денежных средств на рекламу в Интернете	0,01													
3.8. Расходы на маркетинговые исследования	0,005													
Итого...	0,14													
<b>Сбытовой потенциал учреждения образования</b>														
4.1. Объем продаж товара (услуг) в определенный период	0,06													
4.2. Наличие развитой сети филиалов учреждения образования	0,02													
4.3. Затраты на стимулирование продаж продукции (услуг)	0,04													
4.4. Количество каналов сбыта продукции (услуг)	0,05													
Итого...	0,17													
<b>Финансовый потенциал</b>														
5.1. Объем получаемой чистой прибыли	0,21													
Итого...	0,21													
<b>Инновационный потенциал учреждения образования</b>														
6.1. Количество внедренных инновационных проектов в год	0,03													
6.2. Объем инвестиций, затраченных на реализацию инновационных проектов	0,04													
Итого...	0,07													
Всего														

## Тема 7. МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА

**Инновационный проект** – это обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений в инновации. Любой инновационный проект является инвестиционным, вместе с тем не каждый инвестиционный проект содержит инновации. Поэтому относительно реализации инновационных проектов на территории Республики Беларусь действуют те же нормы и правила, что и для инвестиционных.

В настоящее время на территории Республики Беларусь действует постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 31.08.2005 № 158 «Об утверждении Правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов» (с изменениями и дополнениями от 10 мая 2018 г. № 15), в котором описываются требования к содержанию инвестиционного проекта: «...в состав бизнес-плана входят: титульный лист, содержание, описательная часть бизнес-плана, приложения, справочные и иные материалы, подтверждающие исходные данные; описательная часть бизнес-плана должна состоять из ниже представленных основных разделов.

1. Титульный лист.
2. Вводная часть (резюме).
3. Характеристика организации и стратегия ее развития.
4. Описание продукции.
5. Анализ рынка (маркетинговый план).
6. План производства.
7. Организационный план.
8. Инвестиционный план.
9. Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности.
10. Показатели эффективности проекта.
11. Юридический план.
12. Приложения.

Подраздел **Анализ рынка (маркетинговый план)** должен содержать следующие элементы:

- стратегия маркетинга;
- потенциальные потребители продукции;
- анализ конкурентов;
- размер рынка;
- вероятная доля на рынке;
- цены;
- ценовая политика;
- каналы сбыта;
- реклама;
- оценочная доля на рынке.

Определить шансы предприятия в реализации стратегии маркетинга можно с помощью матрицы Игоря Ансоффа (табл. 7.1–7.4).

Таблица 7.1. Оценка возможности реализации стратегии проникновения

Показатели	Вопрос: Есть ли возможность и перспективы роста на текущем рынке предприятия?		
	Возможно	Вероятно	Не возможно
Текущий рынок: рынок А. Текущий товар: товар 1			
Темп роста текущего рынка	Высокий	Замедляющийся, но растущий	Стагнация или снижение объема рынка
Уровень потребления товара предприятия среди целевой аудитории (ЦА)	Ниже, чем в среднем по рынку	На уровне среднерыночных показателей	Выше, чем в среднем по рынку
Частота использования товара ЦА	Максимальна	Умеренна	Низка
Уровень дистрибуции товара на рынке (или доступ к товару)	Ниже, чем в среднем по рынку	На уровне среднерыночных показателей	Выше, чем в среднем по рынку
Уровень знания товара (бренда) предприятия	Ниже, чем в среднем по рынку	На уровне среднерыночных показателей	Выше, чем в среднем по рынку
Экономия от масштаба (при росте продаж)	Есть	–	Нет
Товар компании имеет конкурентное преимущество на текущем рынке (по сравнению с товарами конкурентов)	Да	–	Нет
Возможность к высокому уровню инвестиций	Есть	–	Нет

Таблица 7.2. Оценка возможности реализации стратегии развития рынка

Показатели	Вопрос: Сможет ли предприятие выйти с текущим товаром на новые рынки?		
	Возможно	Вероятно	Не возможно
1	2	3	4
Новый рынок: рынок В. Текущий товар: товар 1			
Предприятие успешно в текущей деятельности (товар предприятия востребован на текущем рынке или к нему высокая лояльность)	Да	Есть мелкие недочеты	Нет, необходимо совершенствовать продукт
Количество игроков на новом рынке	Небольшое количество игроков (1–3)	Средний уровень насыщения рынка (4–10)	Высокий уровень насыщения рынка (свыше 10)

1	2	3	4
Входные барьеры на новом рынке	Практически отсутствуют	Есть, но недостаточно высокий	Высокий уровень входных барьеров
Темп роста нового рынка	Высокий	Замедляющийся, но растущий	Стагнация или снижение объема рынка
Товар обладает уникальными свойствами, имеет конкурентное преимущество (в сравнении с крупными игроками рынка), или предприятие владеет уникальной технологией, или предприятие имеет уникальную прибыльную модель ведения бизнеса	Да	–	Нет
Предприятие обладает дополнительным капиталом для инвестирования развития новых рынков	Да	–	Нет

Таблица 7.3. Оценка возможности реализации стратегии развития товара

Показатели	Вопрос: Сможет ли предприятие успешно расширить ассортимент товаров на текущем рынке?		
	Возможно	Вероятно	Не возможно
Текущий рынок: рынок А. Новый товар (новое направление бизнеса): товар 2			
Темп роста текущего рынка	Высокий	Замедляющийся, но растущий	Стагнация или снижение объема рынка
Размер текущего рынка (для бизнеса предприятия)	Большой	Средний	Небольшой
Текущий товар устарел, имеет недостатки или находится на последней стадии ЖЦТ	Да	Намечаются тенденции к снижению спроса на текущий товар	Нет
Внутриотраслевая конкуренция	Высокий уровень	Тенденция к ужесточению	Низкий уровень
Угроза входа новых игроков	Да	–	Нет
Если успех в отрасли зависит от инновационности и постоянного предложения (инновационность текущего рынка)	Да	–	Нет
Уровень обновления ассортимента и появления новинок у ключевых конкурентов	Высокий	–	Низкий

Таблица 7.4. Оценка возможности реализации стратегии диверсификации

Показатели	Вопрос: Есть ли необходимость предприятия в диверсификации портфеля?		
	Возможно	Вероятно	Не возможно
Новый рынок: рынок В. Новый товар (новое направление бизнеса): товар 2			
Темпы роста текущих рынков предприятия	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
Конкуренция на текущих рынках	Высокий уровень	Тенденции к ужесточению	Низкий уровень
Компания имеет дополнительные свободные ресурсы для развития бизнеса на новом рынке	Да	–	Нет
Компания имеет определенный уровень компетенции (или может достичь его) для ведения бизнеса на новом рынке	Да	–	Нет
Возможности роста на текущих рынках и с помощью текущих товаров (конкурентоспособность текущих товаров)	Минимальны и отсутствуют	–	Есть

Последним этапом анализа с помощью матрицы Игора Ансоффа является обобщение результатов.

Анализ деятельности конкурентов может осуществляться по схеме, представленной на рис. 7.1.

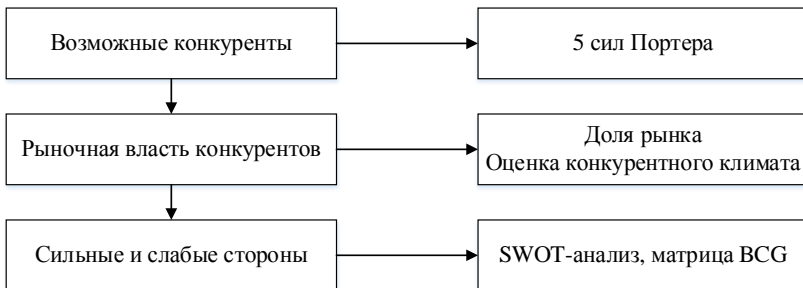


Рис. 7.1. Анализ деятельности конкурентов

Модель 5 конкурентных сил Майкла Портера представлена на рис. 7.3.

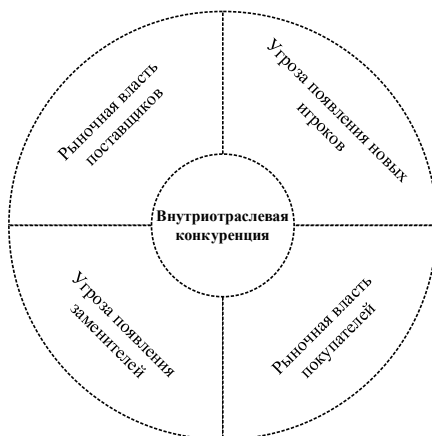


Рис. 7.2. Модель Портера 5 сил

Результаты анализа конкурентных сил Майкла Портера могут быть представлены в виде табл. 7.5.

Таблица 7.5. Результаты анализа в сводном виде

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
1	2	3	4
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкий	Компания обладает уникальным предложением на рынке, аналогов которому не существует	Поддерживать и совершенствовать уникальность товара. Концентрировать все усилия на построении осведомленности об уникальном предложении
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цен	Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Развивать уникальность продукта и повышать воспринимаемую ценность товара. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи. Повышать уровень знания о товаре
Угроза со стороны новых игроков	Высокий	Высок риск входа новых игроков. Новые компании появляются постоянно из-за низких барьеров входа и низкого уровня первоначальных инвестиций	Проводить постоянный мониторинг появления новых компаний. Проводить акции, направленные на длительность контакта потребителя с компанией. Повышать уровень знания о товаре

1	2	3	4
Угроза Потери текущих клиентов	Высокий	Портфель клиентов обладает высокими рисками (при уходе ключевых клиентов – значимое падение продаж). Существование менее качественных, но экономичных предложений. Неудовлетворенность текущим уровнем работ по отдельным направлениям	Диверсифицировать портфель клиентов. Разработать программы для VIP-клиентов. Разработать эконом-программы для потребителей, чувствительных к цене. Повысить качество товара по отстающим параметрам и т. д.
Угроза не- стабильности поставщиков	Низкий	Стабильность со стороны поставщиков	Проводить переговоры о снижении цен

### Задания

*Задание 1.* Определить шансы предприятия АПК (на примере конкретного предприятия) в реализации различных вариантов стратегий с помощью матрицы Игоря Ансоффа (см. табл. 7.1–7.4).

Объединенные результаты анализа представить в табл. 7.6. Разработать ключевые направления работ.

Таблица 7.6. Ключевые направления работ предприятия

Варианты стратегии	Возможность (возможно, вероятно, не возможно)	Описание
Стратегия проникновения		
Стратегия развития рынка		
Стратегия развития товара		
Стратегия диверсификации		

*Задание 2.* Проанализировать деятельность конкурентов предприятия АПК по модели Портера, используя табл. 7.7.

В ячейках, напротив каждой силы, необходимо поставить оценку. За основу может быть взята любая шкала (например, 10-балльная), которая используется нижеприведенным образом.

1. Оценка наличия. Ставится цифра, соответствующая наличию этой угрозы для анализируемого бизнеса.

2. Оценка негативного влияния. Указывается показатель, насколько сильно эта угроза негативно влияет на бизнес.

3. Возможности парирования. Пишется цифра, показывающая, насколько эта угроза решаема.

Итоговый результат определите по следующей формуле:

Итоговый рейтинг = (Оценка наличия + Оценка негативного влияния) – Возможности парирования.

Таблица 7.7 Анализ конкурентного окружения с помощью модели 5 сил Портера

Показатели	Оценка		Возможности парирования	Итоговый рейтинг
	наличия	негативного влияния		
1	2	3	4	$5 = 2 + 3 - 4$
Имеющиеся конкуренты				
Угроза появления новых игроков				
Угроза появления товаров-заменителей				
Власть поставщиков				
Власть потребителей				

На основании полученного результата сделать выводы.

*Задание 3.* Проанализировать деятельность конкурентов предприятия АПК по модели Портера, используя табл. 7.8.

Таблица 7.8. Анализ микросреды организации

Факторы угрозы появления новых игроков: 1. 2. ... <i>n</i>	Уровень конкуренции на рынке: 1. 2. ... <i>n</i>	Факторы угрозы появления продуктов-заменителей: 1. 2. ... <i>n</i>
Факторы зависимости от поставщиков: 1. 2. ... <i>n</i>		Факторы зависимости от потребителей: 1. 2. ... <i>n</i>

*Задание 4.* Проанализировать деятельность конкурентов по модели Портера на основании табл. 7.9–7.13.

В каждой таблице приведены параметры для оценки конкуренции. Оценка параметров проводится по 3-балльной шкале, отражающей низкую, среднюю или высокую степень угрозы для предприятия.

Для того чтобы оценить влияние каждой конкурентной силы из модели анализа конкуренции Майкла Портера, необходимо выбрать одно из трех утверждений в таблице и проставить соответствующий балл от

1 до 3. Проставленные баллы суммируются в конце каждой таблицы и предоставляется расшифровка их значений.

Сводные результаты представить в виде табл. 7.14.

Таблица 7.9. Оценка угрозы со стороны товаров-заменителей

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Товары-заменители в позиции «цена-качество»	Существуют и занимают высокую долю на рынке	Существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	Не существуют
<b>Итоговый результат</b>			
1 балл	Низкий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
2 балла	Средний уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		
3 балла	Высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		

Таблица 7.10. Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Количество игроков	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка	Небольшое количество игроков
Темп роста рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
Уровень дифференциации продукта	Компании продают стандартизированный товар	Товар стандартизован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Продукты компаний значимо отличаются между собой
Ограничение в повышении цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
<b>Итоговый результат</b>			
4 балла	Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5–8 баллов	Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
9–12 баллов	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Таблица 7.11. Оценка угрозы входа на рынок новых игроков

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
1	2	3	4
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	Отсутствует	Существует только у нескольких игроков рынка	Значимая

1	2	3	4
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	Отсутствуют крупные игроки	2–3 крупных игрока держат около 50 % рынка	2–3 крупных игрока держат более 80 % рынка
Дифференциация продукта	Низкий уровень разнообразия товара	Существуют микронизи	Все возможные ниши заняты игроками
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Низкий (окупается за 1–3 месяца работы)	Средний (окупается за 6–12 месяцев работы)	Высокий (окупается более чем за 1 год работы)
Доступ к каналам распределения	Доступ к каналам распределения полностью открыт	Доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	Доступ к каналам распределения ограничен
Политика правительства	Нет ограничивающих актов со стороны государства	Государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	Государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
Готовность Существующих игроков к снижению цен	Игроки не пойдут на снижение цен	Крупные игроки не пойдут на снижение цен	При любой попытке ввода более дешевого предложения игроки снижают цены
Темп роста отрасли	Высокий и растущий	Замедляющийся	Стагнация или падение
<b>Итоговый результат</b>			
8 баллов	Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
9–16 баллов	Средний уровень угрозы входа новых игроков		
17–24 балла	Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

Таблица 7.12. Оценка рыночной власти покупателей на рынке

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	Более 80 % продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50 % продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
Склонность к переключению на товары-субституты	Товар компании не уникален, существуют полные аналоги	Товар компании частично уникален, есть отличительные характеристики, важные для клиентов	Товар компании полностью уникален, аналогов нет

1	2	3	4
Чувствительность к цене	Покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	Покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	Покупатель абсолютно не чувствителен к цене
Потребители не удовлетворены качеством существующего товара на рынке	Неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	Полная удовлетворенность качеством
<b>Итоговый результат</b>			
4 балла	Низкий уровень угрозы ухода клиентов		
5–8 баллов	Средний уровень угрозы ухода клиентов		
9–12 баллов	Высокий уровень угрозы потери клиентов		

Таблица 7.13. Оценка угроз со стороны поставщиков

Параметр оценки	Оценка параметра	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
Ограниченность ресурсов поставщиков	Ограниченность в объемах	Неограниченность в объемах
Издержки переключения	Высокие издержки к переключению на других поставщиков	Низкие издержки к переключению на других поставщиков
Приоритетность направления для поставщика	Низкая приоритетность отрасли для поставщика	Высокая приоритетность отрасли для поставщика
<b>Итоговый результат</b>		
4 балла	Низкий уровень влияния поставщиков	
5–6 баллов	Средний уровень влияния поставщиков	
7–8 баллов	Высокий уровень влияния поставщиков	

Таблица 7.14. Результаты анализа в сводном виде

Параметры	Оценка, балл	Значение (низкий, средний, высокий)	Направление работ
1	2	3	4
<b>Угроза со стороны товаров-заменителей</b>			
Товары-заменители в позиции «цена-качество»			
<b>Угрозы внутриотраслевой конкуренции</b>			
Количество игроков			
Темп роста рынка			

1	2	3	4
Уровень дифференциации продукта			
Ограничение в повышении цен			
<b>Угрозы со стороны новых игроков</b>			
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги			
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности			
Дифференциация продукта			
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль			
Доступ к каналам распределения			
Политика правительства			
Готовность существующих игроков к снижению цен			
Темп роста отрасли			
<b>Угрозы потери текущих клиентов</b>			
Доля покупателей с большим объемом продаж			
Склонность к переключению на товары-субституты			
Чувствительность к цене			
Потребители не удовлетворены качеством существующего товара на рынке			
<b>Угрозы нестабильности поставщиков</b>			
Количество поставщиков			
Ограниченность ресурсов поставщиков			
Издержки переключения			
Приоритетность направления для поставщика			

## Тема 8. МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ РЫНКОВ СБЫТА И ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ИННОВАЦИОННОГО ПРОДУКТА

Для разработки инновационных товаров часто используется технология дизайн-мышления. Дизайн-мышление представляет собой методологию для креативного решения проблем и создания инноваций, основанную на глубоком понимании потребителя.

Методология дизайн-мышления включает в себя следующие этапы (рис. 8.1).

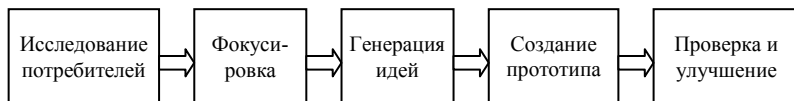


Рис. 8.1. Этапы дизайн-мышления

Исследование потребителей необходимо для того, чтобы:

- собрать как можно больше информации о пользователе;
- понять, как он взаимодействует с похожими продуктами;
- понять его нужды и выявить неочевидную потребность.

Таким образом, исследование потребителей также позволяет составить **портрет потребителя** (профиль клиента), включающий следующие характеристики: возраст, семейное положение, уровень доходов, место проживания, пол, сферу занятости, должность, потребности, страхи, желания и т. п.

Для проведения исследования потребителей весьма эффективным является использование **метода эмпатического интервью**. Оно подразумевает отождествление интервьюера с респондентом – в попытке понять его ощущения, уловить эмоции и модель мышления, появляющиеся в речи интервьюируемого; различные уточнения исследователя способствуют развитию темы респондентом.

Для того чтобы разработать успешный инновационный продукт, необходимо выявить **инсайт**. В маркетинге инсайт – это неосознанный, но крайне сильный мотив, который рождается в подсознании человека и побуждает его к действию, это реальная причина выбора. Инсайт попадает в цель (боль, мечту) целевой аудитории, а не описывает товар. Если инновационный продукт создается на основании потребительского инсайта, то у него гораздо больше шансов обойти конкурентов захватить большую долю рынка. Взаимодействие инсайта и потребности можно выразить следующей формулой: [потребителю] нужно [его потребность], потому что [инсайт, неочевидная причина].

Для того чтобы спрогнозировать потенциальные помехи от использования инновационного продукта, целесообразно разработать **карту пути пользователя** (карту пользовательского опыта), которая показывает потребности потребителя, их ожидания и нужды, потенциальные пути по достижению определенных целей. Это похоже на поведенческую схему, которая определяет, как покупатель может взаимодействовать с продуктом.

Пример карты пути пользователя при его взаимоотношении с продуктами питания представлен на рис. 8.1.

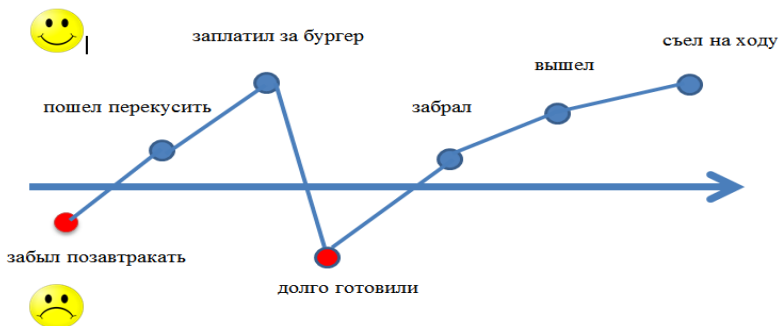


Рис. 8.1. Карта пути пользователя при его взаимоотношении с продуктами питания

### Задания

*Задание 1.* Студентам необходимо объединиться в команды и провести эмпатические интервью с потенциальными потребителями инновационного продукта. Задачи исследования:

- 1) составить портрет потребителей (пользователей);
- 2) выявить и сформулировать проблемы потребителя и найти инсайт;
- 3) составить карту пути потребителя (пользователя) при взаимодействии с товаром, расписав все совершаемые им при этом действия. Найти закономерности и проблемные участки на пути пользователя. Выявить причины и возможные пути решения;
- 4) составить HMW-вопросы. Они должны быть короткими, сохранять смысл потребности и начинаться со слов «Как мы можем...». Далее следует выбрать самые интересные и интригующие, объединить их в один главный HMW-вопрос, который необходим на этапе генерации идей.

*Задание 2.* Определить текущее состояния рынка сбыта и тенденций его развития. Провести конкурентный анализ рынка сбыта инновационного продукта, составить прогноз будущей конкурентной среды. Выявить точки конкуренции, построить конкурентную карту рынка. Определить сильные и слабые стороны в деятельности потенциальных конкурентов, проанализировать их маркетинговые стратегии.

## Тема 9. МАРКЕТИНГОВЫЕ РЕШЕНИЯ НА СТАДИИ ИНИЦИАЦИИ И ПОИСКА ИННОВАЦИЙ

Существуют различные методы психологической активизации мышления и систематизированного поиска идей: морфологический анализ (МА), метод фокальных объектов, мозговой штурм, обратная мозговая атака, теневая мозговая атака, корабельный совет, метод аналогии, синектика, метод «Приемы аналогий», оператор РВС, конференция идей, метод маленьких человечков, метод гирлянд ассоциаций и метафор, метод «Шесть шляп мышления», метод «Коучинг», списки контрольных вопросов (по Т. Эйлоарту, А. Ф. Осборну и др.), функциональный анализ, функциональный метод проектирования Мэтчетта, метод многократного последовательного классифицирования, метод синтеза оптимальных форм, метод системного экономического анализа и поэлементной отработки конструктивных решений, метод «Пять почему», функционально-физический метод поискового конструирования Р. Коллера, теория решения изобретательских задач (ТРИЗ).

**Морфологический анализ**, или метод многомерных матриц – это метод поиска новых идей, основанный на анализе структуры объекта.

Принцип морфологического анализа легко реализуется с помощью компьютерных средств (MS Excel: генератор случайных цифр, функция «скрепить»).

Практический пример морфологического анализа представлен в табл. 9.1, 9.2.

Таблица 9.1. Морфологический анализ (пример 1)

Алгоритм проведения МА	Практический пример					
<b>Шаг 1.</b> Формулировка проблемы	Разработка новой креативной визитки (рекламного сувенира), которую сложно забыть					
<b>Шаг 2.</b> Выбор основных характеристик объекта	Форма Покрытие					
<b>Шаг 3.</b> Определение всевозможных вариантов характеристик (из справочников, энциклопедии, интернет-ресурсов и т. п.), выбранных на шаге 2	<p><b>Форма:</b> нуль, точка, линия, прямоугольник, поверхность, шестигранник, шар, растительные формы и т. п.;</p> <p><b>Покрытие:</b> лак для ногтей, пятно бульона, щетина, пляжный песочек, ковер и т. п.</p>					
<b>Шаг 4.</b> Занесение данных, указанных на шаге 3, в таблицу « <b>многомерная матрица</b> » или « <b>морфологический ящик</b> »	<b>Многомерная матрица</b>					
	<b>Форма</b>	Прямо- угольник	Треуголь- ник	Шести- угольник	Восьми- угольник	Шар
	<b>По- крытие</b>	Лак для ногтей	Пятно бульона	Щетина	Пляжный песок	Ковер

Алгоритм проведения МА	Практический пример
<b>Шаг 5.</b> Рассмотрение различных полученных комбинаций и выбор оптимального решения	1) <i>прямоугольник + лак для ногтей;</i> 2) <i>прямоугольник + пятно бульона;</i> 3) <i>поверхность + щетина;</i> 4) <i>прямоугольник + пляжный песочек;</i> ...
<b>Сочетание 1: прямоугольник + лак для ногтей</b> Визитка или рекламный сувенир, на которых указаны рабочий телефон, домашний телефон, сотовый телефон, личный E-mail, иная нужная информация, покрыты сверху соскабливаемым и непрозрачным составом, например, которые используются при проведении некоторых лотерей. Многие непременно будут соскабливать этот слой, пытаясь узнать личный номер телефона и т. п. ... А раз будет <b>действие</b> – значит, запомнят визитку (сувенир) и предприятие, будут рассказывать и показывать коллегам	

Таблица 9.2. Морфологический анализ упаковки напитков (пример 2)

Параметры продукта	Содержание	Форма упаковки	Материал упаковки	Особенности товара	Объем, л
Вариация свойства и прочие характеристики	Сок	Круглая	Картон	С семенами цветов	1
	Лимонад	Квадратная	Пластик	С шоколадом	0,5
	Вода	Прямоугольная	Полиэтилен	С пластиковой трубочкой	0,33
	Чай	Треугольная	Дерево	С новогодней игрушкой	0,75
<i>Результаты комбинации: вода в квадратной упаковке из картона 0,75 л с шоколадом</i>					

После инициации идей производится их фильтрация, чтобы исключить из рассмотрения неподходящие. Как правило, такая фильтрация производится с помощью балльных оценок идей по соответствующим фильтрующим перечням, где содержатся критерии оценок идей, их веса и пределы балльных оценок.

Возможные критерии фильтрации представлены ниже.

#### 1. Общие критерии:

- 1) потенциальная прибыль;
- 2) существующая конкуренция;
- 3) потенциальная конкуренция;
- 4) размер рынка;
- 5) уровень инвестиций;
- 6) возможность патентования;
- 7) степень риска.

#### 2. Маркетинговые критерии:

- 1) соответствие маркетинговым возможностям;

- 2) воздействие на существующую продукцию;
- 3) привлекательность для существующих потребительских рынков;
- 4) потенциальная длительность жизненного цикла продукции;
- 5) воздействие на образ предприятия;
- 6) устойчивость к сезонным воздействиям.

### 3. Производственные критерии:

- 1) соответствие производственным возможностям;
- 2) время до начала коммерческой реализации;
- 3) простота производства;
- 4) доступность трудовых и материальных ресурсов;
- 5) возможность производства по конкурентоспособным ценам.

## Задания

*Задание 1.* Разработать идеи для создания инновационного продукта, используя метод морфологического анализа и другие методы.

*Задание 2.* Оценить инновационные идеи, используя данные табл. 9.3.

Таблица 9.3. Оценка инновационной идеи

Показатели	Значения оценок новых продуктов				
	А	Б	В	Г	Д
Общие характеристики: - потенциальная прибыль - существующая конкуренция - уровень инвестиций - степень риска	1,3 1,8 1,4 2,1	1,5 1,3 3,4 1,5	1,7 3,7 2,3 4,5	1,5 2,4 1,8 3,6	2,4 3,5 4,8 2,1
Маркетинговые характеристики: - соответствие маркетинговым возможностям - воздействие на существующую продукцию - привлекательность для потребителей - устойчивость к сезонным факторам	1,3 1,1 1,1 1,5	1,8 4,3 3,2 2,5	2,1 1,4 1,5 2,3	1,8 1,8 2,3 1,1	1,7 1,2 3,3 1,6
Производственные характеристики: - соответствие производственным возможностям - простота производства - доступность ресурсов	1,5 1,5 1,5	1,5 1,8 3,3	3,4 4,4 5,4	1,3 2,3 4,5	1,1 1,8 3,2

Для оценки использовалась 5-балльная шкала (5 – сильная позиция, 1 – слабая позиция) и результаты опросов.

*Задание 3.* По решению руководства предприятия отдел маркетинга разработал идею выпуска на рынок инновационных продуктов А, В, С. Известны данные об инвестициях и предполагаемом доходе по каждому продукту (табл. 9.4).

Таблица 9.4. Данные по инвестициям и предполагаемому доходу по каждому продукту

Продукт	Инвестиции ( $K_T$ ), тыс. ден. ед.	Предполагаемый доход ( $D_T$ ), тыс. ден. ед.
<i>A</i>	446,5	640,2
<i>B</i>	750,6	977,5
<i>C</i>	1250,0	1475,5

Отдел маркетинга провел исследование рынка, а также проанализировал внутреннее состояние предприятия. Полученные результаты представлены в табл. 9.5.

Таблица 9.5. Характеристика товаров

Критерии оценки товара	Характеристика товаров по каждому критерию		
	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>
1	2	3	4
<b>1. Рыночные критерии</b>			
Спрос на товар	Будет полностью удовлетворен спрос покупателей	Увеличит предложение аналогичных товаров и, как следствие, конкуренцию на рынке	Позволит более полно удовлетворить спрос покупателей
Перспективы развития рынка	Национальный рынок имеет значительные перспективы развития за счет охвата всех слоев населения	Рынок товара сужается. Количество покупателей сокращается. Возможности экспорта незначительны	Можно ожидать небольшого расширения рынка. Имеются возможности экспорта в развивающиеся страны
Стабильность рынка	Спрос стабилен, имеет постоянный характер	Объем продаж зависит от сезонных колебаний спроса	Рынок достаточно стабилен
Конкуренентоспособность товара	Достаточно сильные конкуренты отсутствуют. Уровень маркетинговых расходов небольшой	На рынке доминируют несколько сильных конкурентов. Очень высокий уровень затрат на маркетинг	Конкуренты имеются, однако каждый из них прочно занимает свой сегмент рынка
<b>2. Товарные критерии</b>			
Цена	Товар более высокого качества, чем аналогичные, имеющиеся на рынке, а цена такая же, как у конкурентов	Товар будет выпущен на рынок по более низкой цене, чем у конкурентов	Товар такого же качества, как и конкурентный, будет предлагаться покупателям по более высоким ценам, чем у конкурентов
Технические характеристики	Товар обладает высокой надежностью, производительностью	Товар имеет высокий уровень технических характеристик	Достаточно высокий уровень технических характеристик

1	2	3	4
Упаковка	Превосходит по качеству упаковку конкурентов	Упаковка удовлетворительна по качеству	Лучшего качества, чем конкурентов, но стоимость ее выше
<b>3. Производственные критерии</b>			
Оборудование предприятия	Производство товара предполагается организовать на базе имеющегося оборудования	Предполагается закупка дополнительного оборудования	Имеющегося оборудования вполне достаточно для выпуска инновационного товара
Сырьевые ресурсы	Потребуется закупка сырья у новых поставщиков	Предполагается использовать имеющееся сырье	Можно использовать отходы производства
Инженерно-технические знания и опыт персонала	Возможно использование имеющихся инженерно-технических знаний и опыта персонала	Могут потребоваться дополнительные инженерно-технические знания и опыт персонала	Возможно использование имеющихся инженерно-технических знаний и опыта персонала
<b>4. Сбытовые критерии</b>			
Увязка с ассортиментом выпускаемой продукции	Товар вписывается в выпускаемый предприятием ассортимент	Товар может быть приспособлен к существующему ассортименту	Товар вписывается в выпускаемый предприятием ассортимент
Реализация	Сбыт полностью может быть обеспечен через существующие каналы	Существующие каналы достаточны для реализации товара	Необходимы дополнительные каналы сбыта
Продвижение	Высокое качество товара представляет хорошие возможности для эффективной рекламы	Могут быть использованы новые методы рекламы и стимулирования сбыта	Предполагается использовать те же средства и методы рекламы, которые применяются предприятием для других (уже выпускаемых) товаров

Рассчитать индекс доходности продукта (табл. 9.6).

Таблица 9.6. Расчет индекса доходности

Продукт	Инвестиции ( $K_T$ ), тыс. ден. ед.	Предполагаемый доход ( $D_T$ ), тыс. ден. ед.	Индекс доходности $I_i = \frac{D_T}{K_T} 100$
A	446,5	640,2	
B	750,6	977,5	
C	1250,0	1475,5	

Осуществить выбор инновационных товаров для производства и сбыта (табл. 9.7).

Таблица 9.7. **Выбор инновационных товаров для производства и сбыта**

Критерии оценки товара	Максимальный удельный вес критерия оценки инновационного товара, %	Фактический уровень критериев оценки инновационного товара, %		
		<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>
<b>1. Рыночные критерии</b>				
Спрос на товар	10			
Перспективы развития рынка	7			
Стабильность рынка	6			
Конкурентоспособность товара	7			
<b>2. Товарные критерии</b>				
Цена	10			
Технические характеристики	9			
Упаковка	6			
<b>3. Производственные критерии</b>				
Оборудование предприятия	8			
Сырьевые ресурсы	9			
Инженерно-технические знания и опыт персонала	8			
<b>4. Сбытовые критерии</b>				
Увязка с ассортиментом выпускаемой продукции	8			
Реализация	6			
Продвижение	6			
Итого ...				

Для будущего производства и сбыта целесообразно отобрать те инновационные товары, у которых суммарный уровень по всем критериям оценки приближается к 100 %.

## **Тема 10. РАЗРАБОТКА ИННОВАЦИОННОГО ПРОДУКТА**

В процессе разработки инновационного продукта используют метод структурирования функций качества (СФК) – это метод структурирования нужд и пожеланий потребителя через развертывание функций и операций деятельности по обеспечению на каждом этапе жизненного цикла проекта создания продукции такого качества, которое бы гарантировало получение конечного результата, соответствующего ожиданиям потребителя.

Согласно методу СФК требования потребителя надлежит развертывать и конкретизировать поэтапно – от прединвестиционных исследований до предпродажной подготовки.

*Первым этапом* данного метода является развертывание потребительских требований (планирование продукта). Он дает исходные данные для технического задания на проектирование и разработку новой продукции. Потребитель формулирует свои пожелания, как правило, в абстрактной форме, например «удобная мебель» или «легкий телефон». Задача производителя состоит в том, чтобы с помощью различных методов преобразовать требования потребителя в конкретные инженерные характеристики продукта.

На *втором этапе* необходимо провести ранжирование потребительских требований. Для ранжирования необходимо оценить рейтинги потребительских требований, которые определяются на первом этапе. Требования потребителей всегда противоречивы, поэтому создать продукцию, отвечающую всем потребительским требованиям, невозможно. Необходимо иметь четкое представление о том, какие требования необходимо удовлетворить обязательно, а какими можно в некоторой степени поступиться. Для этого следует упорядочить список потребительских требований по степени их важности. В результате вводится еще одна графа, в которой указывается степень важности каждого из требований.

*Третьим этапом* является разработка инженерных характеристик. На этом этапе необходимо составить список инженерных характеристик разрабатываемого товара (взгляд на изделие с точки зрения инженера).

На *четвертом этапе* производится вычисление зависимостей потребительских требований и инженерных характеристик. В результате выполнения предыдущих этапов получен ранжированный список потребительских требований, составленный на языке потребителя, и инженерных характеристик, сформулированных на языке разработчиков. Для успешной разработки изделия потребительские требования необходимо перевести в инженерные характеристики.

Основным инструментом СФК является таблица, получившая название «дом качества» (рис. 10.1). В ней отображается связь между фактическими показателями качества (потребительскими свойствами) и вспомогательными показателями (техническими требованиями).

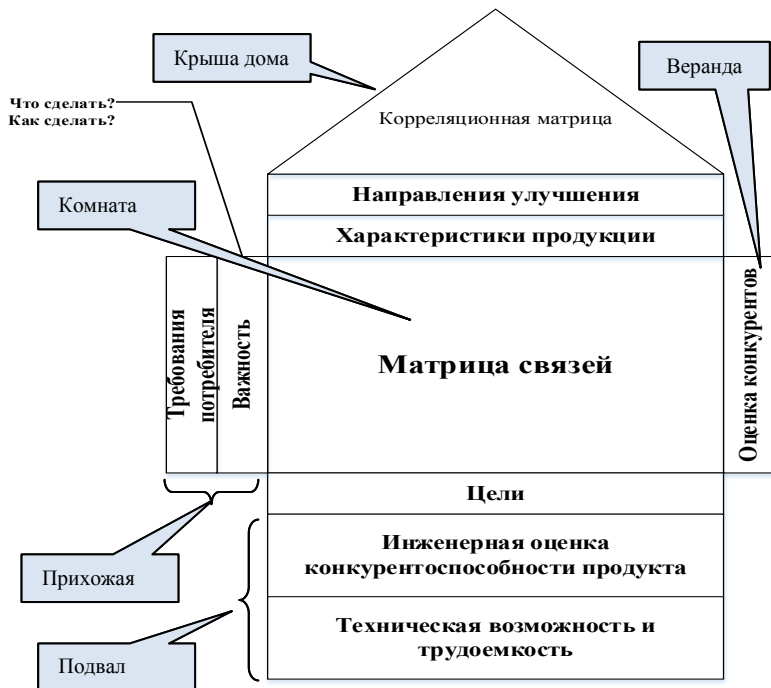


Рис. 10.1. Дом качества

## Задания

*Задание 1.* Составить дом качества для инновационного продукта (рис. 10.2).

Алгоритм построения дома качества:

1. Построить «прихожую» дома качества. Необходимо выявить требования потребителя к продукции и проранжировать их с использованием метода парных сравнений. Бланк парных сравнений приведен на рис. 10.3.

Занести полученные данные в бланк дома качества (рис. 10.2).

2. Составить список инженерных характеристик инновационного продукта на языке разработчиков с использованием характеристик, они должны быть обязательно количественно измеряемы. Занести их в «потолок» дома качества (рис. 10.2).



Требования	Бланк парных сравнений									
	Требования									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
Итого баллов										
Ранг										

Рис. 10.3. Бланк парных сравнений

4. Вычислить зависимость потребительских требований и инженерных характеристик. Выбрать символы и численные значения (вес) для изображения связей между инженерными характеристиками продукта и желаниями потребителя, занести их в бланк дома качества (рис. 10.4).

Например:

Связи	Вес
● – сильные	5
○ – средние	3
△ – слабые	1

Рис. 10.4. Вес связей

5. Установить взаимосвязи между инженерными характеристиками. Заполнить корреляционную матрицу («крыша» дома качества) символами, указывающими на положительную (+) или отрицательную (-) связь между соответствующими инженерными характеристиками.

6. Провести анализ конкурентов с точки зрения потребителя. Необходимо выбрать несколько конкурентов, представляющих потенциальную опасность. Оценить конкурентов по тому, насколько полно они способны выполнить каждое из потребительских требований, определенных на первом шаге. Для оценки использовать 5-балльную шкалу. Заполнить «веранду» дома качества (рис. 10.2).

7. Определить важность инженерных характеристик продукта. Вычислить абсолютную важность каждой характеристики продукта,

умножив ранг требований потребителя на вес, соответствующий степени связи. Далее следует вычислить относительную важность каждой характеристики продукта по отношению к другим характеристикам (%). Внести полученные значения в «подвал» дома качества. Выявить наиболее важные инженерные характеристики продукта (с наибольшим значением важности).

8. Определить целевые значения инженерных характеристик. Записать единицы измерения инженерных характеристик в «подвал» дома качества. Определить числовые значения по каждой инженерной характеристике, руководствуясь направлениями улучшения характеристик.

9. Оценить конкурентов с точки зрения производителя. Оценить способность конкурентов реализовать инженерные характеристики продукта по 5-балльной шкале, занести оценки в «подвал» дома качества (рис. 10.2).

10. Оценить техническую и экономическую возможности реализации тех инженерных характеристик, которые в наибольшей степени требуются потребителям по 5-балльной шкале.

11. Решение руководства (это строка не заполняется).

*Задание 2.* Создать из подручных средств прототип инновационного продукта. Выяснить, как инновационная идея работает на практике. Провести тестирование инновационного продукта. Для этого требуется показать прототипы потенциальным потребителям и получить обратную связь. На основе тестирования продукта необходимо оценить его привлекательность и выработать решение о целесообразности внесения изменений в инновационный продукт.

*Задание 3.* Оценить конкурентоспособность инновационного продукта.

*Задание 4.* Разработать схему позиционирования инновационного продукта.

## **Тема 11. ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕНЫ ИННОВАЦИОННОГО ПРОДУКТА**

Цена инновационного продукта определяется с учетом ее восприятия покупателями, цен конкурентов, а также с учетом производственных затрат.

Для определения оптимальной цены инновационного продукта может быть использован **метод Ван Вестендорна (или метод PSM – Price Sensitivity Meter)**.

*Алгоритм исследования методом PSM.*

**Этап 1. Сбор данных с помощью опроса.** В ходе опроса респонденту последовательно задаются приведенные ниже вопросы.

1. Сколько должен стоить исследуемый товар, чтобы вы посчитали цену высокой, но все же купили его? (Дороговато, но куплю.)

2. Сколько должен стоить данный товар, чтобы вы посчитали его удачной покупкой? (Удачная покупка.)

3. Сколько должен стоить данный товар, чтобы вы сочли его слишком дорогим и поэтому не стали покупать? (Необоснованно дорого.)

4. Сколько должен стоить данный товар, чтобы вы сочли его слишком дешевым и не стали покупать, сомневаясь в его качестве? (Подозрительно дешево.)

Результаты опроса можно представить в виде табл. 11.1.

Таблица 11.1. **Форма сбора данных**

Респондент	Вопросы			
	1 (дороговато, но куплю)	2 (удачная покупка)	3 (необоснованно дорого)	4 (подозрительно дешево)

**Этап 2. Обработка полученной информации.** На основании полученных результатов составляется сводная таблица (табл. 11.2).

Таблица 11.2. **Частота ответов респондентов в разрезе цен**

Цена (в порядке возрастания)	Вопросы											
	Дороговато, но куплю			Удачная покупка			Необоснованно дорого			Подозрительно дешево		
	Ответы			Ответы			Ответы			Ответы		
	частота	%	накопительным итогом, %	частота	%	накопительным итогом, %	частота	%	накопительным итогом, %	частота	%	накопительным итогом, %
Ц <sub>1</sub>		n <sub>1</sub>	n <sub>1</sub>					f <sub>1</sub>				
Ц <sub>2</sub>		n <sub>2</sub>	n <sub>1</sub> + n <sub>2</sub>					f <sub>2</sub>	f <sub>1</sub> + f <sub>2</sub>			
Ц <sub>3</sub>		n <sub>3</sub>	n <sub>1</sub> + n <sub>2</sub> + n <sub>3</sub>					f <sub>3</sub>	f <sub>1</sub> + f <sub>2</sub> + f <sub>3</sub>			
...												
Ц <sub>15</sub>				q <sub>15</sub>	q <sub>17</sub> + q <sub>16</sub> + q <sub>15</sub>					r <sub>15</sub>	r <sub>15</sub> + r <sub>16</sub> + r <sub>17</sub>	
Ц <sub>16</sub>				q <sub>16</sub>	q <sub>17</sub> + q <sub>16</sub>					r <sub>16</sub>	r <sub>16</sub> + r <sub>17</sub>	
Ц <sub>17</sub>		n <sub>17</sub>		q <sub>17</sub>	q <sub>17</sub>			f <sub>17</sub>		r <sub>17</sub>	r <sub>17</sub>	

Этап 3. Построение графика (рис. 11.1).

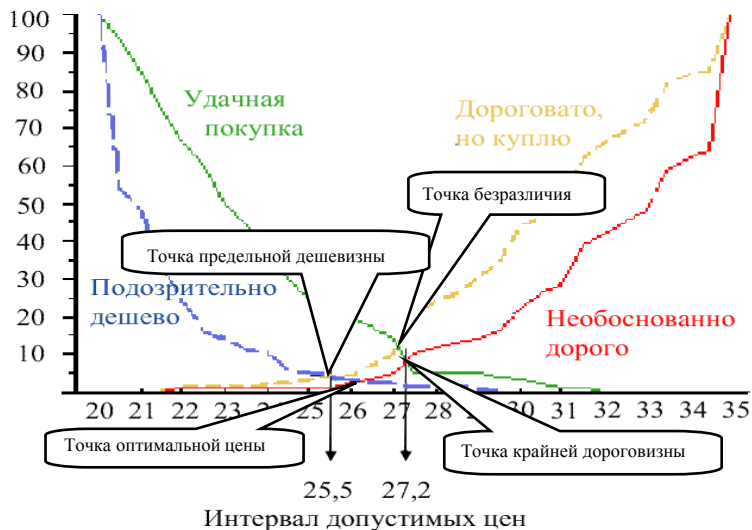


Рис. 11.1. Кривая спроса, построенная с использованием метода Ван Вестендорпа

Этап 4. Интерпретация полученных результатов (табл. 11.3).

Таблица 11.3. Характеристика точек пересечения кривых

Пересекающиеся кривые	Удачная покупка (2)	Подозрительно дешево (4)
<b>Дороговато, но куплю (1)</b>	<b>Точка безразличия, ценовое безразличие (IPR)</b> Респонденты воспринимают эту цену как «нормальную», наиболее подходящую для продукта в сложившихся на рынке условиях. Эта точка отражает среднюю рыночную цену продукта, или цену лидера рынка	<b>Точка предельной дешевизны, нижний порог цены (PMC)</b> При более низкой цене доля покупателей, отказывающихся от покупки из-за сомнений в качестве продукта, начинает стремительно увеличиваться
<b>Необоснованно дорого (3)</b>	<b>Точка предельной дороговизны, верхний порог цены (PME)</b> При более высокой цене существенно возрастает доля покупателей, отказывающихся от цены покупки из-за чрезмерно высокой цены	<b>Точка оптимальной цены (OPP)</b> В этой точке число потенциальных покупателей предельно велико (суммарное число потребителей, отвергающих продукт из-за его слишком высокой или подозрительно низкой цены, минимально)

Диапазон цен устанавливается от точки РМС до точки РМЕ.

Для установления цены на инновационный товар может быть рекомендована *компенсаторная композиционная модель оценки воспринимаемого присутствия атрибутов товара*.

Алгоритм расчета.

1. Определить перечень атрибутов (параметров), которые учитываются потребителем при покупке данного товара (не менее 6). Необходимо избегать слишком общих атрибутов типа качества, так как такой параметр является макроатрибутом. Не включать в состав атрибутов цену, так как именно она является конечным искомым параметром.

2. Оценить степень важности атрибутов для покупательского выбора. Для этого целесообразно распределить 100 баллов между весовыми коэффициентами атрибутов товара в соответствии со степенью важности каждого из них для окончательного решения о выборе товара.

3. Определить степень присутствия атрибута в оцениваемых товарах по 10-балльной шкале: 10 баллов – реализован наилучшим образом, 0 баллов – не реализован совсем). В качестве базы сравнения целесообразно использовать представление об идеальном товаре или товар основного конкурента на рынке.

4. Рассчитать взвешенную оценку каждого показателя как произведение весового коэффициента на оценку параметра.

5. Рассчитать оценку потребительской стоимости каждого варианта товара как сумму взвешенных оценок.

6. Рассчитать среднее значение потребительской стоимости товара.

7. Определить коэффициент изменения цены каждого товара как отношение индивидуальной оценки потребительской стоимости к средней.

8. Определить рекомендуемую цену как произведение индивидуального коэффициента на среднюю цену.

## **Задания**

*Задание 1.* Определить цену инновационного продукта методом Ван Вестендорпа.

*Задание 2.* Определить цену инновационного товара на основе использования компенсаторной композиционной модели оценки воспринимаемого присутствия атрибутов товара (табл. 11.4).

Таблица 11.4. Расчет рекомендуемой цены товара на основе использования компенсаторной композиционной модели

Атрибуты	Весовой коэффициент	Оценка по 10-балльной шкале		Взвешенная оценка	
		Товар А	Товар В	Товар А	Товар В
1	2	3	4	$5 = 2 \times 3$	$6 = 2 \times 4$
...					
...					
Сумма	100	Потребительская стоимость		$\Sigma$	$\Sigma$
Средняя потребительская стоимость					
Индивидуальный коэффициент цены					
Среднерыночная цена					
Цена					

**Задание 3.** Провести сравнительный анализ цен на продукцию на рынке (табл. 11.5).

Таблица 11.5. Сравнительный анализ цен на продукцию на рынке

Наименование продукции	Конкуренты					Средняя розничная цена конкурентов	Минимальная розничная цена конкурентов	Розничная цена организации
	А	В	С	Д	Е			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Продукция А								
Продукция В								
...								
Продукция X								

Примечания:

1. Анализ проводится по основным видам продукции, планируемой к производству по проекту.

2. В случае если выпускаемая по проекту продукция предусмотрена для последующей переработки на других производств[ (не для массового потребления), указываются оптовые цены.

3. Данные приводятся как по внутреннему рынку, так и по основным экспортным рынкам.

4. Цены приводятся с учетом НДС и иных налогов и сборов.

**Задание 4.** Рассчитать прибыль от внедрения инновационного продукта (табл. 11.6).

По оценкам отдела маркетинга предприятие рассчитывает реализовать в среднем до 15 тыс. т каждого из инновационных продуктов в год по цене 1300, 1280 и 1150 руб. за 1000 т по трем вариантам инноваций соответственно. Себестоимость каждого из продуктов составила 1100 руб., 980 руб. и 1000 руб. за 1000 т.

Таблица 11.6. Расчет прибыли по инновационному продукту, тыс. руб.

Показатели	Варианты		
	А	Б	В
Количество, т			
Цена, руб/т			
Выручка от реализации, руб.			
Себестоимость, руб/т			
Себестоимость, руб.			
Прибыль, руб.			
Налог на прибыль, руб.			
Чистая прибыль, руб.			

## Тема 12. МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ ДЛЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОДУКТА

По отношению к инновационной продукции можно использовать те же инструменты ее продвижения на рынок, как и к любой другой продукции. Однако выделяют следующие особенности применения инструментов продвижения по отношению к инновационной продукции:

- метод личных продаж помогает более полно разъяснить уникальные свойства товара и то, как они достигаются; помогают продемонстрировать товар в действии;

- связи с общественностью направлены на формирование благоприятного имиджа предприятия, реализующего инновацию и в конечном счете к самой инновации со стороны общественного мнения;

- в сфере инновационной продукции важнейшим элементом коммуникации являются выставки и ярмарки, которые широко освещаются СМИ, на которых имеется возможность продемонстрировать товар в действии или представить наглядный макет, можно завязать личные контакты.

### Задания

*Задание 1.* Разработать концепцию маркетинговых коммуникаций инновационного продукта.

*Задание 2.* Рассмотреть наиболее популярные инструменты коммуникаций в сети Интернет с потенциальными потребителями инновационного продукта. Используя современные интернет-технологии для продвижения инновационного продукта в сети Интернет, разработать рекламную кампанию по продвижению инновационного продукта в сети.

*Задание 3.* Рассчитать затраты и эффективность маркетинговых коммуникаций инновационного продукта.

### Тема 13. ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СБЫТА ИННОВАЦИОННОГО ПРОДУКТА

Стратегия продаж инновационного продукта должна определить наилучшую комбинацию работы с конечными потребителями, розничной торговлей, торговыми агентами и оптовиками. Поэтому одним из ключевых вопросов продажи инновационного продукта является выбор оптимального пути, по которому инновационный продукт движется от производителя к потребителю, или канала сбыта.

Размер потенциального рынка служит отправной точкой для подготовки прогноза сбыта. Для расчета размера потенциального рынка сбыта используются различные методы: статистические, наблюдение, опрос, суждение, рыночное тестирование.

Для расчета размера потенциального рынка сбыта можно использовать математическую модель диффузии инновации Басса:

$$n_t = (p + q \frac{N_t}{M})(M - N_t), \quad (13.1)$$

где  $n_t$  – количество принявших инновацию в момент времени  $t$ ;

$M$  – потенциал рынка;

$N_t$  – суммарное число принявших инновацию в момент времени  $t$ ;

$p$  – коэффициент внешнего влияния;

$q$  – коэффициент внутреннего влияния.

Существует следующий метод замены товаров Фишера-Прайя (рис. 13.1).



Рис. 13.1. Метод замены товаров Фишера-Прайя

Возможный объем сбыта инновационного товара можно определить на основании результатов опроса (рис. 13.2)

Намерение купить	Ответы, %	Кoeffициент	Реальный % покупателей
Определенно купят	27	0,8	$27 \times 0,8 = 21,6$
Вероятно купят	43	0,3	$43 \times 0,3 = 12,9$
Может купят, а может и нет	22	0	0
Скорее, не купят	8	0	0
<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>		<b>34,5</b>

70 ?

Рис. 13.2. Результаты опроса

### Задания

*Задание 1.* Определить концепцию сбыта инновационного продукта, разработав ментальную карту каналов сбыта инновационного продукта. Для разработки ментальной карты инновационного продукта используйте любой программный продукт, например, Xmind.

Обосновать выбор наиболее приемлемой формы сбыта инновационного продукта.

*Задание 2.* Рассчитать возможный объем сбыта инновационного товара.

*Задание 3.* Проанализировать перспективность рынка сбыта продукции на основании данных табл. 13.1.

Таблица 13.1. Анализ перспективности рынка сбыта продукции

Год	Емкость рынка (нат. ед. или ден. ед.)	Доля рынка, %	Темп роста рынка, %	Объем продаж (нат. ед. или ден. ед.)	Количество конкурентов	Количество основных покупателей
1	2	3	4	5	6	7
Наименование основного вида продукции						
$t - 3$						
$t - 2$						
$t - 1$						

1	2	3	4	5	6	7
$t$						
$t + 1$						
$t + 2$						
$t + 3$						

Примечания:

1.  $t$  – базовый период (год).
2. Емкость рынка и объем продаж приводятся в натуральных единицах и стоимостном выражении (денежных единицах).
3. Анализ проводится по основным видам продукции, планируемой к производству по проекту.
4. Данные приводятся как по внутреннему рынку, так и по основным экспортным рынкам.

## Тема 14. МАРКЕТИНГОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОДУКТА

*Модель покупательского поведения на инновационном рынке близка модели на традиционных рынках, с той разницей, что потребности часто носят латентный (скрытый) характер, поэтому инициатива исходит от поставщика инноваций.*

Процесс покупки делится на 3 стадии (рис. 14.1).



Рис. 14.1. Стадии процесса покупки

### Задания

*Задание 1.* Разработать комплекс маркетинга для инновационного продукта. Предложить план маркетинговых мероприятий в области:

- маркетинговых исследований;
- товарной политики (что это будет за товар, какая упаковка будет предусмотрена для данного товара, возможный ассортимент и т. д.);

- ценовой политики (обосновать цену инновационного товара и др.);
- сбытовой политики (определить концепцию и систему сбыта инновационного продукта);
- коммуникационной политики (описать способы продвижения инновационного товара: виды используемой рекламы, представление товара на выставках и т. д).

Оценить перспективы инновационного продукта. Результаты оформить в виде творческой работы и презентации, а также осуществить публичную защиту полученных результатов.

*Задание 2.* Разработать концепцию сервиса инновационных продуктов. Разработать предложения гарантийных услуг.

*Задание 3.* Решить кейс «Новый молочный продукт»: проанализировать финансовые, логистические, маркетинговые показатели деятельности компании и целесообразность вывода нового молочного продукта компании. Полученные результаты представить в виде отчета и презентации. На решение задачи отведено 60 минут, на презентацию – 20 минут. Для решения задачи студенты должны разбиться на группы по 3–5 человек.

**Описание ситуации.** Компания «N» – лидирующий производитель пастеризованного, ультрапастеризованного молока и коктейлей, действующий на рынке здорового питания более 15 лет, планирует расширить ассортимент продуктов за счет производства ультрапастеризованных шоколадных молочных коктейлей. Для такого производства будет использована уже существующая линия.

Перед тем как выводить новый продукт на рынок, сторонние аудиторы проанализировали деятельность компании «N» и отчетность за последние годы. Было обнаружено, что общий объем продаж за последние 6 месяцев упал на 7,1 % из-за неэффективного управления операционными бизнес-процессами и изменившейся ситуацией на рынке. Перед выпуском новых коктейлей необходимо учесть все возможные риски, иначе ошибки могут привести не только к финансовым убыткам, но и к дальнейшей потере доли молочного рынка здорового питания.

Для производства шоколадных коктейлей не требуется новая линия, что значительно снижает затраты на запуск нового продукта. Текущая производственная мощность в смену на данный момент составляет 2150 л. Планируется увеличить загрузку линии до 4500 л. В сутках две смены. По итогу в сутки на выходе можно получить до 2270 л нового шоколадного коктейля (1 партия) Фасовочная линия предполагает выпуск в упаковке емкостью 210 г.

На данный момент на линии работают 3 сотрудника, при увеличении загрузки необходимо увеличить и количество обслуживающего персонала до 5 человек (2 инженера-технолога и 3 оператора) из расчета 4000–5000 л в смену. Административно-управленческий персонал составляет 19 человек. Важно учесть, что качество готового коктейля напрямую зависит от качества сырья – молока и какао. Стоимость молока, которое компания может использовать при производстве новых коктейлей, приведена в табл. 14.1.

Таблица 14.1. Исходные данные по качеству и стоимость молока

Сорт молока	Качество	Стоимость 1 т молока, €
Высший	Среднее	400
Экстра	Высшее	460

При производстве коктейлей будет применяться УНТ-пастеризация молока, при этом процессе уничтожается большинство патогенов.

Вкус и аромат самого какао разнятся не только в зависимости от области произрастания зерен, но и от того, как их ферментировали, высушили и хранили. В коктейле какао занимает 1,8 % объема готового продукта в упаковке. В табл. 14.2 представлены характеристики различных сортов какао.

Таблица 14.2. Сорта и качество зерен какао

Сорт какао	Качество	Стоимость 100 кг какао, €
Африканский (Кот-д'Ивуар)	Высшее	390
Азиатский (Малайзия)	Среднее	325
Американский (Колумбия)	Среднее	280
Азиатский (Шри-Ланка)	Высшее	405

*Задание 3.1.* Определить цену производителя 1 упаковки коктейля для вывода на рынок, учитывая качество продукта, а также следующие данные для расчета себестоимости 1 партии продукта:

- транспортно-заготовительные расходы (на одну партию) составляет 533 €
- общепроизводственные затраты (на одну партию) – 380 €
- амортизационные основных закупленных средств (линии) – 12 % в год;
- стоимость вспомогательного сырья (на одну партию) – 97 €
- заработная плата 1 работника на производстве (в месяц) составляет 350 €, а сотрудника аппарата управления – 850 €

- величина налогов, выплачиваемых из заработной платы, составляет 32 %;

- маркетинговый бюджет составляет 15 % от годового бюджета; бюджет на текущий год – 63 000 €

*Задание 3.2.* Так как компания «N» планирует продавать свою продукцию в нескольких регионах страны, то существует необходимость в аренде складов для хранения готовой продукции с целью ее дальнейшего распределения среди потребителей.

Хранение молочной продукции считается одной из самых сложных логистических задач. Основная проблема заключается в небольшом сроке хранения молока и его производных при нормальном температурном режиме, кроме того, чрезмерное понижение температуры также негативно сказывается на качестве товара. Но следует учитывать, что при хранении только на холодном складе значительно увеличиваются затраты на электроэнергию. Ниже приведены различные типы складов на выбор.

Очень важно определиться с местом хранения с учетом характеристик готового продукта. В одном паллете склада уровня евростандарт может поместиться 3312 упаковок готового коктейля. Срок хранения товара – 6–7 месяцев. Общие расходы на заработную плату сотрудников-операторов на складе любого типа – 620 € в месяц.

1. Выбрать тип склада(ов) для хранения коктейлей и обосновать свое решение.

2. Рассчитать общую стоимость издержек с выбранного склада (выбранных складов) в месяц по хранению шоколадных коктейлей.

Таблица 14.3. Типы складов и возможности

Тип склада	Температура хранения, °С	Арендная плата в месяц, € в сутки за 1 паллет, евростандарт 0,8×1,2 м, высотой до 1,4 м
Холодный	От -35 до -5	0,53
Среднетемпературный	От -5 до +14	0,44
Теплый (сухой)	От +2 до +25	0,25

*Задание 3.3.* Компания «N» преследует миссию – нести здоровье как можно большему числу людей на протяжении всей их жизни. В данной ситуации – за счет расширения ассортимента по-настоящему живыми и доступными продуктами. В стране проживает 47 млн. человек. Потребление шоколадных коктейлей на душу населения здесь составляет 1,7 кг в год. Также, согласно статистическим данным, ос-

новными потребителями коктейлей являются подростки и молодежь в возрасте 14–28 лет (23 % населения), преимущественно девочки и девушки (65 %); основными критериями при выборе коктейля респонденты называют качество и вкус.

Средний доход в этой данной возрастной категории составляет 150 € в месяц. Спрос носит сезонный характер (летом повышается, зимой снижается). На рынке осуществляют свою деятельность 3 основных конкурента, которые имеют идентичную целевую аудиторию, как у компании «N», но не все производят коктейли именно со вкусом шоколада.

Таблица 14.4. Описание конкурентов

Конкурент	Качество	Цена (210 г), €	Объем продаж, т/мес	Вкус
A	Высокое	0,41	1003	Клубничный, ирисковый, ванильный
B	Среднее	0,37	895	Шоколадный, киви, черничный
C	Высокое	0,43	710	Земляничный, шоколадный, ореховый

В стране всего 5 центральных оптовых областных и 45 районных крупных розничных продуктовых магазинов. В каждой области планируется арендовать 1 отдельный склад. С половиной из вышеперечисленных магазинов компания работает давно и имеет контракты на поставку молока и коктейлей. Планируется наладить поставку минимум в 80 % данных магазинов и охватить все области и районы. Средняя надбавка в районных розничных магазинах – 20 %, в оптовых – 8 %. Расходы на доставку 1 партии от склада до областного или районного магазина составляют 25 €. Общие логистические расходы на одну партию до склада составляют 533 €.

*Задание 3.4.* Для вывода продукта необходимо разработать название бренда, цель, миссию, а также маркетинговую стратегию продвижения в Интернете в соответствии с целями.

Новый бренд ориентируется на молодую аудиторию, представителей поколения Y, для которых основным каналом получения информации является Интернет. В то же время они утопают в бескрайнем потоке информации и рекламы, поэтому их крайне сложно чем-то удивить. Они хорошо понимают, чем, в сущности, является любого рода реклама, и вызвать у них интерес, предлагая стандартные слоганы и

призывы к покупке, – напрасное старание. Это побудило бренд менять подходы и искать новые пути борьбы за внимание молодых людей.

Основные цели:

- 1) охватить 80 % ЦА в Интернете;
- 2) вовлечь ЦА в долгосрочную коммуникацию с брендом.

Основные задачи:

- 1) разработать стратегию бренда в сети Интернет (цели, метрики КРІ, период, роль бренда);
- 2) определить формат коммуникационной платформы (сайт, социальные сети, YouTube-канал, мессенджеры, специальные проекты на базе популярного сайта, др.) и идеи контента (о чем говорим, в каком формате: иллюстрации, статьи, видео, др.);
- 3) выбрать каналы и инструменты продвижения (как мы расскажем о нашем проекте ЦА);
- 4) определить ориентировочный бюджет проекта (включая разработку платформы, создание контента, медиаподдержка).

## **Тема 15. ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ (ОРГАНИЗАЦИИ)**

Показатели результатов инновационной деятельности предприятия – это набор показателей, характеризующих результаты внедрения новых или усовершенствованных продуктов и технологических процессов.

Совокупность расчетных экономических показателей инновационной активности, определяющих степень обеспеченности предприятия экономическими ресурсами в инновационной сфере, может включать в себя следующие коэффициенты:

1.  **$K_{ис}$  – коэффициент обеспеченности интеллектуальной собственностью.** Он определяет наличие у предприятия интеллектуальной собственности и прав на нее в виде патентов, лицензий на использование изобретений, свидетельств на промышленные образцы, полезные модели, программные средства, товарные знаки и знаки обслуживания, а также иных, аналогичных с перечисленными прав и активов, необходимых для эффективного инновационного развития.

В данном анализе отношение перечисленных ресурсов к прочим внеоборотным активам предприятия указывает на степень его оснащенности и вооруженности интеллектуальным капиталом, по сравнению с другими основными средствами производства. Величина  $K_{ис}$  определяется по следующей формуле

$$K_{ис} = C_{и} / A_{вн}, \quad (15.1)$$

где  $C_n$  – интеллектуальная собственность;

$A_{вн}$  – внеоборотные активы.

2.  $K_{нпр}$  – коэффициент персонала, занятого в НИР и ОКР. Этот коэффициент характеризует профессионально-кадровый состав предприятия. Он показывает долю персонала, занимающегося непосредственно разработкой новых продуктов и технологий, производственным и инженерным проектированием, другими видами технологической подготовки производства для выпуска новых продуктов или внедрения новых услуг, по отношению к среднесписочному составу всех постоянных и временных работников, числящихся на предприятии. Определяется этот коэффициент по формуле

$$K_{нпр1} = Ч_{нпр} / Ч, \quad (15.2)$$

где  $Ч_{нпр}$  – число занятых в сфере НИР и ОКР, чел.;

$Ч$  – численность работников предприятия, чел.

3.  $K_{ни}$  – коэффициент имущества, предназначенного для НИР и ОКР. Он показывает долю имущества экспериментального и исследовательского назначения, приобретенных машин и оборудования, связанных с технологическими инновациями в общей стоимости всех производственно-технологических машин и оборудования, по формуле

$$K_{нир2} = O_{нир} / O, \quad (15.3)$$

где  $O_{нир}$  – стоимость оборудования опытно-приборного назначения, руб.;

$O$  – стоимость оборудования производственного назначения, руб.

4.  $K_{нт}$  – коэффициент освоения новой техники. Он характеризует способность предприятия к освоению нового оборудования и новейших производственно-технологических линий и рассчитывается из соотношения вновь введенных за последние три года в эксплуатацию основных производственно-технологических фондов по сравнению с прочими средствами, включая здания, сооружения, транспорт, по формуле

$$K_{нт} = OC_n / OC_{ср}, \quad (15.4)$$

где  $OC_n$  – стоимость вновь введенных основных средств, руб.;

$OC_{ср}$  – среднегодовая стоимость основных производственных средств предприятия, руб.

5.  $K_{нп}$  – коэффициент освоения новой продукции. Он оценивает способность предприятия к внедрению инновационной или подвергшейся технологическим изменениям продукции по формуле

$$K_{нп} = ВР_{нп} / ВР, \quad (15.5)$$

где  $ВР_{нп}$  – выручка от продаж новой или усовершенствованной продукции (работ, услуг) и продукции (работ, услуг), изготовленной с использованием новых или улучшенных технологий, руб.;

$ВР_{об}$  – общая выручка от продажи всей продукции (работ, услуг), руб.

6.  $К_{нр}$  – коэффициент инновационного роста. Он определяет устойчивость технологического роста и производственного развития и свидетельствует об опыте предприятия по управлению инновационными проектами. Показывает долю средств, выделяемых предприятием на собственные и совместные исследования по разработке новых технологий, обучение и подготовку персонала, связанного с инновациями, хозяйственные договоры по проведению маркетинговых исследований, в общем объеме всех инвестиций (в том числе капиталообразующих и портфельных) по формуле

$$K_{нр} = I_{ис} / I, \quad (15.6)$$

где  $I_{ис}$  – стоимость научно-исследовательских и учебно-методических инвестиционных проектов, руб.;

$I_{об}$  – общая стоимость прочих инвестиционных расходов, руб.

Анализ инновационной активности определяет интенсивность инновационной деятельности организации. Графическая интерпретация показателей инновационной активности представлена на рис. 15.1.

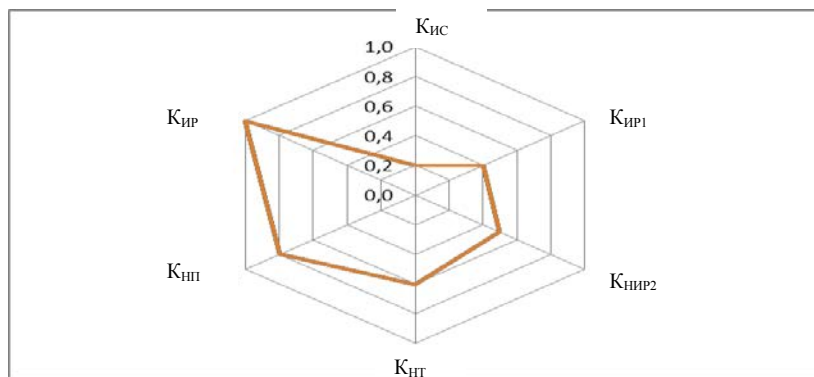


Рис. 15.1. Графическая интерпретация показателей инновационной активности

Площадь получившегося многоугольника выражает уровень текущей инновационной активности предприятия. Чем больше площадь образовавшегося многоугольника, тем выше показатель инновационной активности.

Система показателей оценки инновационной активности организации позволяет определить тип стратегии инновационного развития (табл. 15.1).

Таблица 15.1. **Нормативы коэффициентов инновационной активности при определении инновационной стратегии**

Коэффициент	Значение коэффициента	
	Стратегия лидера	Стратегия последователя
$K_{ис}$	Более 0,1	Менее 0,1
$K_{нпр1}$	Более 0,2	Менее 0,2
$K_{нпр2}$	Более 0,3	Менее 0,3
$K_{нт}$	Более 0,4	Менее 0,4
$K_{нп}$	Более 0,5	Менее 0,5
$K_{ир}$	Более 0,6	Менее 0,6

Для окончательного определения инновационной стратегии предприятия можно использовать следующий обобщающий коэффициент:

$$K_{иннов} = 0,1 \cdot (K_{ис} - 0,1) + 0,2 \cdot (K_{нпр1} - 0,2) + 0,3 \cdot (K_{нпр2} - 0,3) + 0,4 \cdot (K_{нт} - 0,4) + 0,5 \cdot (K_{нп} - 0,5) + 0,6 \cdot (K_{ир} - 0,6). \quad (15.7)$$

Если значение  $K_{иннов} \geq 0$ , значит предприятия реализует стратегию лидера. Если  $K_{иннов}$  находится в интервале от  $-0,91$  до  $0$ , значит предприятие реализует стратегию последователя. Если  $K_{иннов} = -0,91$ , то это означает, что предприятие не является инновационным, поскольку значения всех коэффициентов, характеризующих инновационную деятельность, равны  $0$ .

Выбор компанией стратегии лидерства предполагает политику постоянного вывода совершенно нового товара на рынок. Исходя из этого, научные исследования, разработки, маркетинг и система производства нацелены на создание продукции, которая не будет иметь аналогов. Результат выбора стратегии технологического лидерства заключается в проведении большого объема маркетинговых исследований, а также в составлении маркетинговой программы по продукту, которые включают в себя анализ оценки состояния рынка, определение товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики предприятия на данном рынке, бюджет процесса внедрения нового товара, выбор маркетинговой стратегии выхода на рынок, анализ условий достиже-

ния безубыточности и мероприятия по контролю над ходом его выполнения.

Сущность стратегии последователя заключается в том, что компания дожидается момента выведения конкурентной продукции на рынок, а после приступает к производству и реализации аналогичной продукции. Параллельно осуществляются технологические и маркетинговые корректировки новой продукции за счет изучения возможных ошибок лидера. Стоит отметить тот факт, что компания-последователь выпускает не точную копию продукции лидера, а ее улучшенный вариант. Компании, которые следуют данной стратегии, активно финансируют свои НИОКР для внесения существенных изменений в концепцию продукции. Компании-последователи имеют мощную производственную базу, которая позволяет снижать себестоимость новой продукции за счет гибкости и экономии на масштабах. Последователи используют уникальный опыт в области маркетинговой деятельности, что позволяет эффективно использовать сбытовые каналы, а также превращать просчеты компаний-лидеров в свои конкурентные преимущества. Избрание данной стратегии связано с желанием минимизировать риски и неопределенность, с которыми могут столкнуться лидеры.

### Задания

*Задание 1.* Оценить инновационную активность и определить инновационную стратегию предприятия. Представить графическую интерпретацию показателей инновационной активности, сделать выводы.

Таблица 15.2. **Исходные данные**

Анализируемые параметры оценки инновационной активности предприятия	Значение, тыс. ден. ед.
Нематериальные активы	150
Прочие внеоборотные активы	3000
Число занятых в сфере НИР и ОКР	5
Численность работников предприятия в целом	154
Оборудование опытно-приборного назначения	100
Оборудование производственно-технологического назначения	1245
Среднегодовая стоимость основных производственных средств предприятия	575
Вновь введенные основные средства	302
Выручка от реализации инновационной продукции	105
Общая выручка от реализации всей продукции	500
Научно-исследовательские и учебно-методические инвестиционные проекты	924
Прочие инвестиционные расходы	1045

*Задание 2.* Определить коэффициент имущества предприятия, предназначенного для НИР и ОКР, и какую стратегию реализует предприятие, если известно, что стоимость оборудования производственно-технологического назначения – 1356877,2 ден. ед., опытно-приборного – 344500 ден. ед., экспериментального назначения – 352 ден. ед.

*Задание 3.* Определить, какую стратегию реализует предприятие, если известно, что число занятых в НИР и ОКР на начало года составляло 84 человека, в течение года было уволено 4 человека, принято 3 человека Средняя численность работников предприятия составляет 189 человек

*Задание 4.* Определить, какую стратегию реализует предприятие, если известно, что стоимость нематериальных активов составляет 120000 ден. ед., внеоборотных активов – 2400000 ден. ед.

*Задание 5.* Проанализировать способность предприятия к внедрению новой продукции и определить, какую стратегию реализует предприятие. Постоянные затраты при выпуске новой продукции и продукции, изготовленной с использованием новых технологий, составили 8,504 ден. ед., переменные – 4,709 ден. ед. Планируемая прибыль – 15 % от себестоимости. Общая выручка от реализации всей продукции – 34,402 ден. ед.

*Задание 6.* Обосновать целесообразность внедрения продуктовой инновации на основе рентабельности продаж (табл. 15.3).

Таблица 15.3. **Оценочные показатели**

№ п. п.	Показатели	До внедрения нового продукта	После внедрения нового продукта	Итого по предприятию
1	Объем продаж, тыс. т	5,0	8,0	
2	Себестоимость продукции, ден. ед/т	5,0	6,0	–
3	Цена продажи продукции, ден. ед/т	10,0	12,0	–
4	Себестоимость продукции, тыс. ден. ед. (п. 1 × п. 2)			
5	Выручка от реализации, тыс. ден. ед. (п. 1 × п. 3)			
6	Прибыль, тыс. ден. ед. (п. 5 – п. 4)			
7	Рентабельность продаж, % (п. 6 / п. 5 × 100)			

*Задание 7.* Среднегодовая стоимость производственных средств основного производственного назначения составляет 437540 ден. ед., общепроизводственного назначения – 753624 ден. ед., общехозяйственного назначения – 84503 ден. ед. Стоимость вновь введенных производственных средств – 631255 ден. ед. Определить, какую стратегию реализует предприятие.

*Задание 8.* Определить, какую стратегию реализует предприятие. Постоянные издержки на выпуск новой продукции и продукции, изготовленной с использованием новой технологии, составили 11088,48 тыс. ден. ед., переменные – 5463 тыс. ден. ед. Планируемая норма прибыли – 20 %. Выручка от реализации всей продукции предприятия составляет 104561,3 ден. ед.

## **Тема 16. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ МАРКЕТИНГА ИННОВАЦИЙ**

Общий принцип оценки эффективности инновационной деятельности заключается в сравнении эффекта (результата) от применения инноваций и затрат на их разработку, производство и потребление. Эффект от применения инноваций, с одной стороны, может состоять из экономии от сокращения расходов, а с другой – от повышения цен в результате нового качества инновационных продуктов. Проблема определения эффективности и подбор наиболее выгодных вариантов реализации инноваций требуют, во-первых, превышения конечных результатов от их использования над затратами для разработки, производства и реализации инноваций, и во-вторых, сопоставления полученного от этого результата с результатами от использования других аналогичных вариантов для инноваций.

*Показатели экономической эффективности инновационных проектов* делятся на статические и динамические.

К статическим относятся простая норма прибыли и срок окупаемости.

**Простая норма прибыли** – это коэффициент, который вычисляется как отношение среднегодовой прибыли от инноваций к одноразовому начальному капиталу, который использован для реализации нововведения (умноженное на 100). Для оценки целесообразности реализации инновационного проекта простая норма прибыли сопоставляется с банковским процентом по депозитам. Из двух проектов лучшим является тот, у которого простая норма прибыли больше банковского процента и стремится к максимуму.

Этот показатель по своей экономической сущности близок к следующему индексу – периоду окупаемости.

**Период окупаемости** – период времени, в течение которого инвестиционные затраты в инновации окупаются за счет чистой прибыли. Когда срок окупаемости меньше времени действия проекта, в течение которого он приносит прибыль, то в такой проект целесообразно вкладывать инвестиции.

Однако недооценка фактора времени делает эти показатели (прибыль и окупаемость) не достаточно точными, и их использование дает главным образом приблизительные оценки эффективности инновационного продукта. Приведение результатов и затрат к одному моменту времени должно быть сделано потому, что стоимость средств отличается для разных лет в зависимости от степени удаленности расчетного года, эффект для которого вычисляется.

Для этого используют следующие динамические показатели: чистый приведенный доход, индекс рентабельности инвестиций, внутренняя норма рентабельности, срок окупаемости инвестиций, коэффициент эффективности инвестиций и др.

**Чистый приведенный доход** (совокупный экономический эффект, чистая текущая стоимость) определяется как текущая стоимость денежных потоков за весь период службы инноваций, уменьшенная на текущую стоимость инвестиционных затрат за тот же период.

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^m \frac{IC_j}{(1+i)^j}, \quad (16.1)$$

где  $i$  – прогнозируемый средний уровень инфляции;

$P_k$  – прогноз дохода по годам;

$r$  – дисконтная ставка;

$IC$  – величина инвестиций по годам;

$m$  – последовательные годы инвестирования финансовых ресурсов;

$n$  – количество лет получения дохода от инвестиций.

Или, если входные инвестиции одноразовые:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC. \quad (16.2)$$

При обосновании целесообразности вывода на рынок нового инновационного продукта возможны три случая:

если  $NPV > 0$ , то идею вывода на рынок нового инновационного продукта следует поддержать. Собственник фирмы получит прибыль;

если  $NPV < 0$ , то проект следует отклонить. Собственник фирмы будет иметь убытки;

если  $NPV = 0$ , то проект не является ни прибыльным, ни убыточным. Идея вывода на рынок нового инновационного продукта нецелесообразна, поскольку инвестор не получает запланированной прибыли.

Критерий  $NPV$  отображает прогнозную оценку изменения экономического потенциала предприятия в случае принятия данного проекта (в абсолютном значении).

**Индекс рентабельности инвестиций** является дополнением показателя  $NPV$ .

$$PI = \sum \frac{P_k}{(1+r)^k} / IC, \quad (16.3)$$

- 1) если  $PI > 1$ , то проект следует принять;
- 2) если  $PI < 1$ , то проект следует отклонить;
- 3) если  $PI = 1$ , то проект не является ни прибыльным, ни убыточным.

Индекс рентабельности проекта показывает размер дохода (прироста активов) от реализации проекта на денежную единицу вложений и размер чистой прибыли.

**Внутренняя норма рентабельности** представляет собой ставку дисконта, при которой сумма приведенных доходов от проекта равна величине первоначальных инвестиций, т. е. расходов. Оценка проектов с помощью  $IRR$  основана на определении максимального размера ставки дисконта ( $IRR = r$ ), при которой проект станет безубыточным ( $NPV = 0$ ).

$$\sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+IRR)^k} - IC = 0. \quad (16.4)$$

Если проект полностью будет финансироваться за счет кредитов коммерческого банка, то значение  $IRR$  показывает верхнюю границу допустимого уровня банковской процентной ставки, превышение которого делает проект убыточным.

**Срок окупаемости инвестиций** определяет срок возврата инвестиций. Алгоритм расчета срока окупаемости зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов от инвестиций:

- а) если доход распределен по годам равномерно:

$$PP = \frac{IC}{PC}, \quad (16.5)$$

где  $PC$  – среднегодовой размер прибыли.

б) если доход распределен неравномерно, показатель дисконтированного срока возврата учитывает фактор времени:

$$DPP = \min, \in \text{which } \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} \geq IC. \quad (16.6)$$

Всегда  $DPP > PP$ , поскольку используется процесс дисконтирования.

Кроме того, для оценки эффективности инноваций используется **метод анализа точки безубыточности**. Суть метода заключается в определении критического объема продаж, при котором выручка от реализации равна затратам, т. е. такой объем продаж, после которого предприятие начнет получать прибыль.

$$X_{\text{бер}} = \frac{A}{V - VC}, \quad (16.7)$$

где  $A$  – постоянные затраты, величина которых не зависит от изменения объема продаж в релевантном периоде;

$V$  – цена единицы продукции;

$VC$  – переменные затраты на единицу продукции.

В этом методе необходимо сопоставить планируемые объемы продаж продукции (услуг) с критическим объемом продаж. Это дает возможность разработать меры по расширению рынков сбыта.

Для оценки результативности маркетинга инноваций применяются следующие показатели:

1. *Показатель квалификации научных кадров* ( $D_{\text{кн}}$ ), %:

$$D_{\text{кн}} = \frac{Z_{\text{окр. пр}}}{Z_{\text{окр. ф}}} 100, \quad (16.8)$$

где  $Z_{\text{окр. пр}}$  – объем опытно-конструкторских работ, выполненных силами предприятия, без привлечения сторонних организаций, руб.;

$Z_{\text{окр. ф}}$  – фактически выполненный объем опытно-конструкторских работ, руб.

2. *Показатель исполнения маркетинговых прогнозов* ( $D_{\text{мп}}$ ), %:

$$D_{\text{мп}} = \frac{V_{\text{ип. ф}}}{V_{\text{ип. пл}}} 100, \quad (16.9)$$

где  $V_{\text{ип. ф}}$  – фактический объем продаж инновационной продукции, руб.;

$V_{\text{инп. ф}}$  – планируемый объем продаж инновационной продукции, руб.

3. Показатель расхода инвестиционных средств ( $D_{\text{ри}}$ ), %:

$$D_{\text{ри}} = \frac{I_{\text{ф}}}{I_{\text{пл}}} 100, \quad (16.10)$$

где  $I_{\text{ф}}$  – размер инвестиционных средств, фактически израсходованных на реализацию инновационного проекта, руб.;

$I_{\text{пл}}$  – то же планируемых, руб.

4. Показатель производственного ресурсосбережения ( $D_{\text{пр}}$ ), %:

$$D_{\text{пр}} = \frac{C_{\text{ф}}}{C_{\text{пл}}} 100, \quad (16.11)$$

где  $C_{\text{ф}}$  – фактическая себестоимость производства и реализации инновационной продукции, руб.;

$C_{\text{пл}}$  – то же планируемая, руб.

5. Показатель реализации проекта в заданные сроки ( $D_{\text{рп}}$ ), %:

$$D_{\text{рп}} = \frac{T_{\text{ф}}}{T_{\text{пл}}} 100, \quad (16.12)$$

где  $T_{\text{ф}}$  – время, фактически затраченное на реализацию инновационного проекта, мес;

$T_{\text{пл}}$  – то же планируемое, мес.

6. Показатель результативности инновационного развития ( $D_{\text{инп}}$ ), %:

$$D_{\text{инп}} = \frac{\Pi_{\text{инп}}}{\Pi_{\text{пред}}} 100, \quad (16.13)$$

где  $\Pi_{\text{инп}}$  – чистая прибыль, полученная предприятием за счет реализации инновационной продукции, руб.;

$\Pi_{\text{пред}}$  – общий размер чистой прибыли, полученной предприятием за счет реализации инновационной продукции, руб.

## Задания

*Задание 1.* Определить показатели исполнения маркетинговых прогнозов и расхода инвестиционных средств. На разработку инновационной продукции организация планировала израсходовать 155000 ден. ед.,

фактически было затрачено на 26,5 % больше. Реализация продукции должна была составить 84500 ден. ед., а фактически возросла на 2,7 %.

*Задание 2.* Определить показатели производственного ресурсосбережения и расхода инвестиционных средств. На реализацию инновационного проекта организация планировала потратить 122 тыс. ден. ед., а фактически было инвестировано на 14,7 % меньше. Планируемая себестоимость производства и реализации инновационной продукции должна была составить 86 тыс. ден. ед., а фактически увеличилась на 1,3 тыс. ден. ед.

*Задача 3.* Определить показатель реализации проекта в заданные сроки, если известно, что фактическое время на осуществление проекта составило 12 месяцев, при том, что планировалось затратить на 5 месяцев больше.

*Задача 4.* Определить показатели исполнения маркетинговых прогнозов и производственного ресурсосбережения. Планируемая себестоимость инновационной продукции должна была составить 58050 ден. ед., фактическая себестоимость инновационной продукции составила 60050 ден. ед., при этом планируемая норма прибыли – 35 %, планируемый объем продаж – 96000 ден. ед.

*Задача 5.* Определить показатель квалификации научных кадров. Всего объем опытно-конструкторских работ составил 14000 ден. ед., в том числе объем работ, выполненный собственными силами организации, на 23,8 % ниже.

*Задача 6.* Определить показатели исполнения маркетинговых прогнозов и результативности инновационного развития. Фактический объем продаж предприятия составил 43560 ден. ед., планируемый объем продаж – 39070 ден. ед. Чистая прибыль, полученная за счет реализации инновационной продукции, составила 72070 ден. ед., общий размер чистой прибыли, полученной предприятием при реализации всей продукции, – 84800 ден. ед.

*Задание 7.* Оценить целесообразность реализации инновационного проекта с учетом и без учета инфляции, если его стоимость составляет 905 тыс. ден. ед., срок реализации – 4 года, затраты равномерны по годам. Денежные поступления за период реализации равномерны и составляют 355 тыс. ден. ед. в год. Ставка дисконтирования равна 20 %, среднегодовой индекс инфляции – 13 %.

*Задание 8.* На основании исходных данных (табл. 16.1) рассчитать показатели чистого приведенного дохода, срока окупаемости, дисконтированного срока окупаемости, индекса прибыльности инновационных проектов *A, B, C*. Проектная дисконтная ставка равна 14 %.

Таблица 16.1. **Инвестиционные затраты (–) и денежные потоки (+), тыс. ден. ед.**

Период времени, лет	Проект А	Проект В	Проект С
0	–250	–250	–250
1	+55	+205	+125
3	+130	+102	+125
4	+210	+56	+125

*Задание 9.* Определить, насколько целесообразна следующая инвестиция, если средние ставки по банковским депозитам составляют 30 % годовых. Предприятие покупает за 12 тыс. ден. ед. новый компьютер и программное обеспечение, которые будут использоваться только в целях автоматизации бухгалтерского учета. При этом планируется в течение ближайших пяти лет получить экономию по ведению бухгалтерского учета (за счет сокращения этой службы и снижения фонда заработной платы) в размере 5,2 тыс. ден. ед. в год.

*Задание 10.* Определить чистый приведенный доход от реализации инновационного проекта. При первоначальных единовременных инвестициях в 1502 ден. ед. будет генерировать следующий поток доходов по годам: 102, 200, 255, 1300, 1200 ден. ед. Ставка дисконта составляет 11 %, среднегодовая инфляция – 14 %.

*Задание 11.* Используя данные, приведенные в табл. 16.2, оценить годовой экономический эффект от внедрения инновационного оборудования, определив прирост прибыли и рентабельность инвестиций в инновационный проект. Банковский процент по долгосрочным депозитам составляет 21 % годовых.

Таблица 16.2. **Показатели экономической эффективности производственной деятельности до и после внедрения инноваций**

Показатели деятельности	До внедрения инноваций	После внедрения инноваций
Отпускная цена единицы продукции, ден. ед.	187,5	192,0
Себестоимость единицы продукции, ден. ед.	142,8	132,9
Прогнозируемый годовой объем производства, шт.	–	22700
Инвестиции в инновационный проект, тыс. ден. ед.	–	2188

*Задание 12.* Определить, какой из проектов предпочтительнее при ставке дисконта 10 %, инфляция 17 %. Имеются три альтернативных проекта. Затраты на инновации составляют 4200 тыс. ден. ед. в первый год и 2000 тыс. ден. ед. – во второй. Доход от первого проекта – 7050 тыс. ден. ед., причем первая половина средств поступает в первый год, а вторая – через год. Доход второго – 7860 тыс. ден. ед., из которых 2500 тыс. ден. ед. поступает сразу, 2500 тыс. ден. ед. – через

год и оставшиеся 2860 тыс. ден. ед. – в 3-м году. Доход третьего проекта равен 8000 тыс. ден. ед., и вся эта сумма получена через 3 года.

*Задание 13.* Выбрать наиболее эффективное сочетание проектов при следующих исходных данных (табл. 16.3). Предприятие может инвестировать в осуществление инвестиционных проектов до 55 млн. ден. ед. Разработано четыре инновационных проекта *A*, *B*, *C*, и *D*. Норма дисконта составляет 10 %.

Таблица 16.3. **Исходные данные**

Проект	Сумма инвестиций, млн. ден. ед.	Притоки			
		1-й год	2-й год	3-й год	4-й год
<i>A</i>	30	6	11	13	12
<i>B</i>	20	4	8	12	5
<i>C</i>	40	12	15	15	15
<i>D</i>	15	4	5	6	6

*Задание 14.* В результате осуществления инновационного проекта объем выручки от реализации составил 54,7 млн. ден. ед. Себестоимость реализованной продукции – 42,2 млн. ден. ед., в том числе совокупные переменные затраты – 28,5 млн. ден. ед. Определить устойчивость проекта методом определения границ безубыточности, если объем реализации составил 70 изделий.

*Задание 15.* Определить сумму годовой экономии при снижении себестоимости в результате внедрения инновационной технологии, срок окупаемости затрат на внедрение; рассчитать процент увеличения годовой суммы прибыли после внедрения инновации. После внедрения инновационной технологии планируется увеличить выпуск продукции на 17 % и снизить ее себестоимость на 11 %. До внедрения инновационной технологии выпуск продукции составлял 17600 шт.; себестоимость единицы продукции – 21 тыс. ден. ед.; годовая прибыль – 188 млн. ден. ед. Затраты на инновационную технологию составили 101 млн. ден. ед.

*Задание 16.* На основе данных, приведенных в табл. 16.4, рассчитать простую норму прибыли и срок окупаемости альтернативных инновационных проектов и выбрать среди них наиболее эффективный.

Таблица 16.4. **Исходные данные**

Проект	Суммарные затраты, млн. ден. ед.	Прибыль от реализации проекта, млн. ден. ед.
№ 1	477,8	143,3
№ 2	227,5	142,5
№ 3	562,0	165,8

*Задание 17.* Оценить целесообразность реализации инновационного проекта с учетом и без учета инфляции, если его стоимость составляет 600 тыс. ден. ед., срок реализации – 4 года, затраты равномерны по годам. Денежные поступления за период реализации равномерны и составляют 150 тыс. ден. ед. в год. Ставка дисконтирования равна 15 %, среднегодовой индекс инфляции – 13 %.

*Задание 18.* Проект осуществляют два участника. Оценить эффективность каждого из них, выявить наиболее эффективного, используя исходные данные (табл. 16.5).

Таблица 16.5. Исходные данные

Показатели	Период						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>Первый участник</b>							
Результат, млн. ден. ед.	1	1,5	2	2,5	2	2	1
Затраты текущие, млн. руб.	1	0,5	0,5	0,5	0,4	0,3	0,25
Кап. вложения, млн. ден. ед.	1	0,8	0,3	–	–	–	–
<b>Второй участник</b>							
Результат, млн. ден. ед.	1,5	2,5	3	3,5	3	2	1
Затраты текущие, млн. ден. ед.	1	0,5	0,5	0,5	0,4	0,3	0,25
Капитальные вложения млн. ден. ед.	2	1,2	0,7	0,5	0,2	–	–
Норма дисконта, %	10	9	9	8	8	7	7

*Задание 19.* После внедрения инновационной технологии планируется увеличить выпуск продукции на 13 % и снизить ее себестоимость на 8 %. До внедрения инновационной технологии выпуск продукции составлял 14900 шт.; себестоимость единицы продукции – 46 тыс. ден. ед.; годовая прибыль – 167 млн. ден. ед. Затраты на инновационную технологию – 72 млн. ден. ед. Определить сумму годовой экономии при снижении себестоимости в результате внедрения инновационной технологии, срок окупаемости затрат на внедрение; рассчитать процент увеличения годовой суммы прибыли после внедрения инновации.

*Задание 20.* Обосновать целесообразность внедрения инновационного товара на рынок путем проведения расчета эффективности.

Инновационный товар – кормушка для домашних животных (для кошек и собак малых пород). Кормушка – небольшая емкость, в которую можно засыпать до 3 кг корма и налить 5 л воды. Кормушка присоединяется к автораздатчику.

Наполнение водой поилки проводится по мере опустошения ее животным, подача корма – 2–3 раза в день, согласно суточному потреб-

лению корма животного (выставляются вручную количество корма и время подачи корма, подача производится автоматически). Если кошка или собака не съела весь корм в кормушке, то корм подается с учетом остатков в кормушке (согласно разовому употреблению корма).

Данная инновация позволяет владельцу животного уезжать на длительное время из дома, а новинка будет заботиться о животных.

Стоимость разработки составляет 3,5 млн. ден. ед. Предполагаемая стоимость новинки кормушки-поилки – 3,2 млн. ден. ед. (дается справочно, в этом расчете не будет учитываться).

Бюджет тестирования товара на рынке составляет 4,2 млн. ден. ед.

Бюджет продвижения товара на рынке (рекламные мероприятия) – 6,5 млн. ден. ед.

Выручка предприятия составляет 24323 млн. ден. ед. Себестоимость составляет 21 404 млн. ден. ед. (или 0,88 % от выручки).

Внедрение нового товара позволит увеличить приток клиентов на 0,1 %, что позволит повысить выручку на 0,5 %.

Проект рассчитан на 4 года, начиная с ноября (внесение инвестиций).

Рассчитать затраты на разработку кормушки (единовременные затраты (табл. 16.6)), текущие затраты (табл. 16.7), экономическую эффективность разработки и внедрения кормушки в массовое производство.

Таблица 16.6. **Единовременные затраты**

Статьи затрат	Обозначение	Значение
Затраты на разработку нового товара	ЗНг	
Затраты тестирование нового товара	ЗТ	
<b>Итого...</b>	<b>Зе</b>	

Таблица 16.7. **Текущие затраты**

Показатели	Обозначение	Значение
Стоимость продвижения товара	ЗПа	
<b>Итого...</b>	<b>ТЗ</b>	

Определить целевую группу покупателей.

Предложить предполагаемые рекламные мероприятия (какие, где, частота рекламных мероприятий).

Предложить место и методы тестирования товара на рынке.

Определить целевые сегменты рынка для данного товара, а также уточнить особенности комплекса маркетинга.

*Задание 21.* Обосновать целесообразность внедрения продуктовой инновации на основе показателя чистой приведенной стоимости продаж. Предприятие решило вывести на рынок новый инновационный продукт – йогурты. Прогнозный объем продаж в течение проектного срока в пять лет составляет 5000 т в год. Продажи начнутся по цене 5000 ден. ед/т. Переменные издержки составят 3000 ден. ед/т, а постоянные производственные издержки – 6 млн. ден. ед. в год. Чтобы выпустить этот продукт, предприятию придется инвестировать немедленно 10 млн. ден. ед. в предприятие и оборудование и 1 млн. ден. ед. – в оборотный капитал (запасы и счета к получению). Оборотный капитал высвободится в конце пятого года. Оборудование и капитал в течение пяти лет производства будут изнашиваться. В конце срока они не будут стоить ничего. Ставка налога, по которой платит фирма, равна 35 %, а установленная фирмой норма прибыли составляет 10 % (прибыль инвестора).

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Список рекомендуемой литературы.....	4
Тема 1. Инновации как фактор социально-экономического развития и объект маркетинга.....	5
Тема 2. Маркетинг инноваций: сущность, особенности становления и развития. Функции и инструменты.....	13
Тема 3. Маркетинг в инновационном процессе.....	17
Тема 4. Жизненный цикл инноваций.....	20
Тема 5. Рынок инноваций: маркетинговые параметры рынка, субъекты, объекты и инфраструктура.....	22
Тема 6. Инновационное развитие предприятия (организации).....	27
Тема 7. Маркетинг инновационного проекта.....	37
Тема 8. Маркетинговое исследование потенциальных рынков сбыта и потребителей инновационного продукта.....	47
Тема 9. Маркетинговые решения на стадии инициации и поиска инноваций.....	50
Тема 10. Разработка инновационного продукта.....	55
Тема 11. Формирование цены инновационного продукта.....	60
Тема 12. Маркетинговые коммуникации для инновационного продукта.....	65
Тема 13. Формирование системы сбыта инновационного продукта.....	66
Тема 14. Маркетинговое обеспечение потребления инновационного продукта.....	68
Тема 15. Оценка инновационной активности предприятия (организации).....	73
Тема 16. Оценка результативности маркетинга инноваций.....	79

Учебное издание

**Артеменко** Светлана Ивановна  
**Левкина** Ольга Владимировна  
**Никонович** Марина Юрьевна

**МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ**

Методические указания и задания  
для практических и лабораторных занятий

Редактор *О. Н. Минакова*  
Технический редактор *Н. Л. Якубовская*

Подписано в печать 28.12.2020. Формат 60×84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага офсетная.  
Ризография. Гарнитура «Таймс». Усл. печ. л. 5,35. Уч.-изд. л. 4,02.  
Тираж 50 экз. Заказ .

УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия».  
Свидетельство о ГРИИРПИ № 1/52 от 09.10.2013.  
Ул. Мичурина, 13, 213407, г. Горки.

Отпечатано в УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия».  
Ул. Мичурина, 5, 213407, г. Горки.