

Введение

Целью разработки курса лекция является формирование у студентов комплексного понимания науки о разработке и продвижении инновационных продуктов, услуг или технологий в современной рыночной среде. Учебный процесс охватывает все этапы маркетинговой деятельности при создании и разработке инновационной идеи до внедрения ее в производственный процесс в качестве конкретного продукта, услуги или технологии. Занятия способствуют приобретению у обучаемых таких навыков, как характеристика маркетинговой деятельности организации, оценка конкурентной среды, сегментация рынка инновационного товара и стратегическое управление его продвижением. Приведенные методики позволяют овладеть навыками анализа и оценки возможностей продвижения инновационных продуктов в современной рыночной среде.

В настоящее время предприятия всех сфер и отраслей занимаются разработкой и внедрением нововведений. Секрет в том, что нужно не только разработать и внедрить в производство инновационный продукт, услугу или технологию, но и реализовать или довести до конечного потребителя. В условиях современной рыночной среды производители постоянно вынуждены искать пути сокращения издержек производства и выхода на новые рынки сбыта, особенно если речь идет об инновационном продукте. Высокий уровень конкуренции является побудительным механизмом развития инноваций. Предприятия, первыми освоившие эффективные инновации, получают весомое преимущество перед конкурентами. Большинство инноваций оказываются основанными не на крупном технологическом прорыве, а скорее на накоплении незначительных улучшений. В этот процесс часто вовлекаются идеи, даже не являющиеся «новыми», идеи, которые буквально «витали в воздухе», но не применялись целенаправленно. Некоторые инновации создают конкурентные преимущества, позволяют заполнить сегменты рынка, на которые другие соперники не обратили внимания. Если конкуренты реагируют медленно, не успевая внедрить данную инновацию, это приводит к конкурентным преимуществам компании, успевшей внедрить их первыми. В современных условиях изучение теории и практики сбыта нововведений становится одной из первостепенных задач профессиональной подготовки будущих специалистов. Современным специалистам приходится работать в высококонкурентной среде, когда результаты работы предприятия определяются реализацией инновационного потенциала и экономической эффективностью в виде прибыли от продаж.

Дисциплина «Маркетинг инноваций» способствует выработке полезных навыков, таких как организация маркетинговой деятельности на предприятии, оценка конкурентной среды, сегментация рынка инновационного товара и стратегическое управление его продвижением. Изучение предмета формирует специалистов, способных планировать продвижение инновационного товара или услуги в рыночной среде.

Тема 1. Инновации как фактор социально-экономического развития и объект маркетинга

Сущность и понятие инноваций

В соответствии с Законом Республики Беларусь «О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь», **инновация** представляет собой «введенную в гражданский оборот или используемую для собственных нужд новую или усовершенствованную продукцию, новую или усовершенствованную технологию, новую услугу, новое организационно-техническое решение производственного, административного, коммерческого или иного характера».

Инновация является результатом инвестирования интеллектуального решения в разработку и получение нового знания, ранее не применявшейся идеи по обновлению сфер жизни людей (технологии; изделия; организационные формы существования социума, такие как образование, управление, организация труда, обслуживание, наука, информатизация и т. д.) и последующий процесс внедрения (производства) этого, с фиксированным получением дополнительной ценности (прибыль, опережение, лидерство, приоритет, коренное улучшение, качественное превосходство, креативность, прогресс). Понятие инновация относится как к радикальным, так и постепенным (инкрементальным) изменениям в продуктах, процессах и стратегии организации (инновационная деятельность).

Инновация является результатом творческого процесса, в котором: используются частично или полностью охраноспособные результаты интеллектуальной деятельности; и (или) обеспечивается выпуск патентоспособной продукции; и (или) обеспечивается выпуск товаров (услуг), по своему качеству соответствующих мировому уровню или превышающих его; достигается высокая экономическая эффективность в производстве или потреблении продукта.

Термин «инновация» происходит от латинского «novatio», что означает «обновление» (или «изменение»), и приставки «in», которая переводится с латинского как «в направление», если переводить дословно «Innovatio» - «в направлении изменений».

Само понятие innovation впервые появилось в научных исследованиях XIX в., а теория инноваций получила свое развитие в начале XX в. в научных работах австрийского и американского экономиста Й. Шумпетера в результате анализа «инновационных комбинаций», изменений в развитии экономических систем. Именно Шумпетером был впервые введен данный термин в экономике: «Инновация - это не всякое новшество или нововведение, а только такое, которое серьезно повышает эффективность действующей системы, и, по своей сути, отличается от изобретений».

4 типа инноваций в современном мире

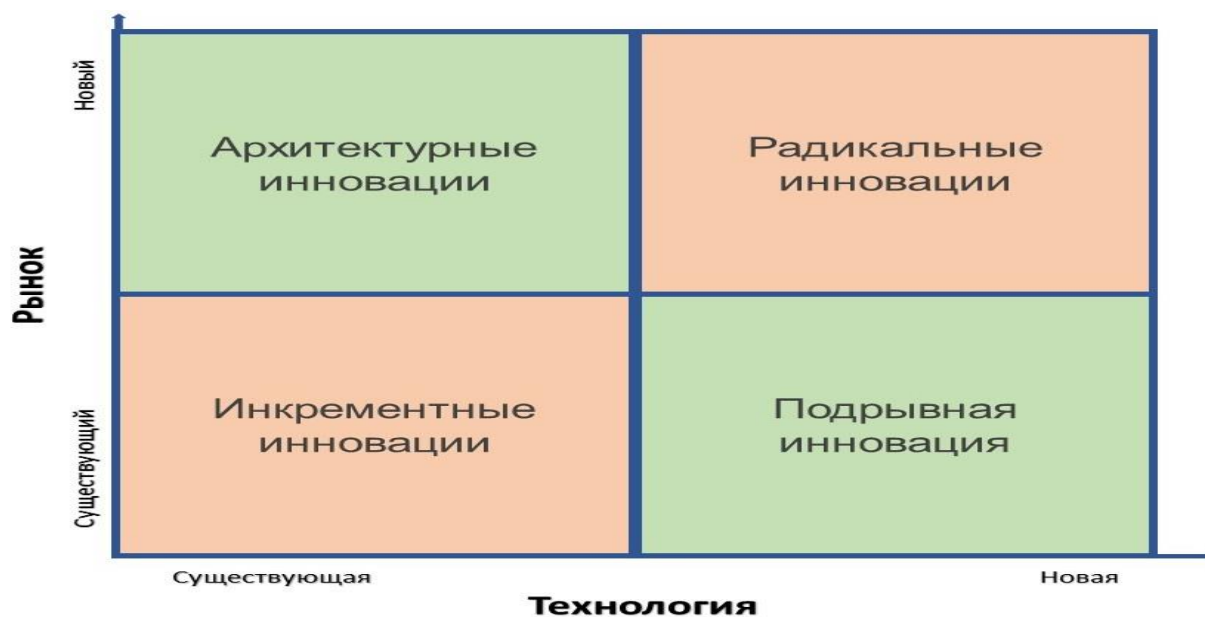


Рис. 1.1. Типы инноваций

Инкрементные инновации являются наиболее распространенной формой инноваций. Они используют существующую технологию и повышают ценность для клиента на существующем рынке. Это могут быть особенности продукта, изменения дизайна и т.д. Почти все предприятия участвуют в дополнительных инновациях в той или иной форме.

Примеры включают добавление новых функций к существующим продуктам или услугам, или даже удаление каких-то функций (ценность через упрощение). Даже небольшие обновления пользовательского опыта могут повысить ценность.

Все эти изменения, которые могут показаться просто обновлениями, на самом деле являются небольшими постепенными изменениями, нацеленными на увеличение ценности существующего продукта. Они окажутся новаторскими, если клиенты получают лучший опыт работы с продуктом.

Подрывная инновация или скрытые инновации, включают применение новых технологий или процессов на рынке предприятия. Эта тенденция носит скрытый характер, поскольку новые технологии часто будут уступать существующим технологиям данного рынка.

Эта новая технология часто более дорогая, имеет меньше функций, сложнее в использовании и не так эстетически приятна, но потребитель желает ее получить, чтобы прикоснуться к чему-то новому. Только после нескольких циклов новая технология превосходит старую и разрушает все существующие компании. К тому времени уже слишком поздно для устоявшихся компаний быстро что-то менять и пытаться конкурировать с новыми технологиями.

Архитектурные инновации просто извлекают уроки, навыки и общие технологии, и применяют их на другом рынке. Такое новшество помогает

увеличить количество новых клиентов, пока новый рынок к этому восприимчив. В большинстве случаев риск, связанный с архитектурными инновациями низок из-за надежности и повторного внедрения проверенных технологий. Хотя в большинстве случаев и требуется некоторая настройка, чтобы соответствовать требованиям нового рынка.

Радикальные инновации порождают новые отрасли (или поглощают уже существующие) и предполагают создание революционных технологий. Самолет, например, не был первым видом транспорта, но он революционен, поскольку позволил коммерческим воздушным перевозкам развиваться и процветать.

Функции инноваций в предпринимательстве

Инновация является реализованным на рынке результатом, полученным от вложения капитала в новый продукт или операцию (технологию, процесс). Исходя из этого, можно сказать, что инновация выполняет следующие функции.

Воспроизводственная функция означает, что инновация представляет собой важный источник финансирования расширенного воспроизводства. Денежная выручка, полученная от продажи инновации на рынке, создает предпринимательскую прибыль, которая выступает источником финансовых ресурсов и одновременно мерой эффективности инновационного процесса и может направляться на расширение объемов производственно-торговой, инвестиционной, инновационной и финансовой деятельности, что и составляет содержание воспроизводственной функции инновации.

Прибыль, полученная за счет реализации инновации, может использоваться по различным направлениям, в том числе и в качестве капитала. Этот капитал может направляться на финансирование как всех инвестиций, так и конкретно новых видов инноваций, что и составляет содержание **инвестиционной функции** инновации.

Получение предпринимателем прибыли за счет реализации инновации прямо соответствует целевой функции любого коммерческого хозяйствующего субъекта. Это совпадение служит стимулом предпринимателя к новым инновациям; побуждает его постоянно изучать спрос, совершенствовать организацию маркетинговой деятельности, применять более современные приемы управления финансами (реинжиниринг, брэнд-стратегия, бенчмаркинг и др.), что составляет содержание **стимулирующей функции** инновации.

Тема 2. Маркетинг инноваций: сущность, особенности становления и развития. Функции и инструменты

Маркетинг инноваций: сущность

Маркетинг инноваций – система мероприятий, направленных на исследование, создание и продвижение *инновационного продукта* на рынок.

Маркетинг инноваций – это процесс, который включает планирование *производства инноваций*, исследование рынка, налаживание коммуникаций, установление цен, организацию продвижения инноваций и развертывание служб сервиса.

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.

Маркетинг инноваций представляет собой системный подход продуцентов к управлению производством инноваций и посредников (продавцов) к управлению реализацией инноваций, а также покупателей к управлению купленными инновациями. Это процесс, который включает в себя планирование производства инноваций, исследование рынка, налаживание коммуникаций, установление цен, организацию продвижения инноваций и развертывания служб сервиса.

В маркетинге выделяют концепцию и саму маркетинговую деятельность. Первая представляет основной замысел в направлении анализа, планирования и управления производством, спросом и продажей (сбытом). Концепция маркетинга характеризует цель инновационной деятельности производителя на рынке. Она требует, чтобы инновационная деятельность была бы основана на знаниях потребительского спроса на новые продукты, на знаниях законов развития рынка и знании особенностей функционирования рынка данной инновации.

Любой производитель производит новые продукты и/или операции с целью их быстрой продажи. Продажа позволяет ему не только получить деньги (капитал), но и усилить свой имидж, поднять рейтинг, обеспечить благополучное финансовое состояние в будущем, четко выявляя потребности своих покупателей и удовлетворяя их.

Покупатели имеют различные интересы, потребности, обладают разными объемами капитала (или свободными денежными средствами) и неодинаковой степенью риска. У них разный спрос на инновации. *Спрос на инновации* – это потребность в новых продуктах (операциях), а поэтому производитель (продавец), предлагая новый продукт к продаже, должен четко представлять, на какую группу потребителей рассчитаны эти новые продукты (операции) и сколько может быть потенциальных покупателей с учетом цены на инновации и платежеспособности покупателей.

Возможны следующие направления финансово-коммерческой деятельности производителей или продавцов:

1) ориентация на массовый стабильный спрос, что предполагает относительно низкие цены (курсы, процентные ставки) на продукт или операцию, ограниченный круг услуг по обслуживанию клиентов, относительно больший охват предложением по инновации мелких покупателей (т.е. резко дифференцированный подход);

2) ориентация на нестабильный спрос отдельных небольших групп покупателей. Эта ориентация предполагает относительно высокие цены (курсы, процентные ставки на новый продукт, довольно широкий круг услуг по обслуживанию клиентов, небольшой охват предложением по инновации богатых покупателей.

Такая маркетинговая концепция означает, что, устанавливая цены (курсы, процентные ставки), необходимо ориентировать их не на какого-то усредненного покупателя, а на определенные типовые группы.

Маркетинговая деятельность в области инноваций означает управление спросом на инновации на основе классификации спроса, анализа рыночных возможностей, разработки и применения маркетинговых комплексов (ценовая политика, коммуникационная политика, диффузия инноваций). Она начинается с разработки схемы классификации спроса на новые продукты и операции. Такая классификация спроса создает основу для изучения спроса, сегментирования рынка инноваций, отбора целевых сегментов и для позиционирования инноваций на рынке. В основу классификации спроса могут быть положены, например, следующие признаки: интересы и привычки покупателя; психофизиологическую реакцию покупателя на новый продукт; реакцию поведения покупателя на инновации; степень удовлетворения потребностей покупателя.

Маркетинг инноваций направлен на эффективную реализацию инновации, применяет программно-целевой метод планирования и системный подход к управлению реализацией инноваций. Он предполагает изучение рынка и приспособление к функционированию рынка в данный момент и воздействие на него, а также означает активные действия продуцентов, продавцов и покупателей на рынке реализации данной инновации.

Маркетинговая деятельность начинается с определения потребностей покупателя инновации. Затем производится комплексное исследование рынка. Это исследование целесообразно начинать с сегментирования рынка, что означает разбивку рынка на четкие группы продавцов и покупателей по различным признакам. Сегментирование рынка служит основой для капитального исследования рынка по секторам. Целью этого исследования является выявление спроса, его емкости и рыночных возможностей, определение перспектив дальнейшего улучшения и расширения вида новых продуктов, технологий, а также позиционирование инновации.

Соотношения понятия инновационный маркетинг и маркетинг инноваций представлен на рис. 2.1



Рис 2.1. Соотношение инновационного маркетинга и маркетинга инноваций

Основными принципами маркетинга инноваций:

- ориентация на природу потребительского поведения;
- ориентация на долгосрочную перспективу, т.е. адаптивность;
- ориентация на конечный практический результат.

Основные категории маркетинга инноваций представлены на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Основные категории маркетинга инноваций

Функции маркетинга инноваций

Функции маркетинга инноваций представлены в таблице 2.1.

Функция	Содержание
Маркетинговые исследования	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-микс на различных этапах инновационного процесса и т.д.
Планирование политики в области инноваций, товарной и ассортиментной политики	Разработка новой продукции, разработка мероприятий по модификации прежней продукции (улучшение качественных характеристик и конкурентоспособности), разработка структуры ассортимента и т.д.
Сбыт и распределение	Формирование сбытовой сети, определение структуры сбыта на разных этапах инновационного процесса, контроль физических потоков в системе распределения и т.д.
Продвижение	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.
Ценообразование	Прогнозирование цен на новую продукцию, разработка ценовых стратегий, анализ цен на товары-субституты и аналогичные товары и т.д.
Маркетинг-менеджмент	Организация структуры управления маркетингом на разных этапах инновационного процесса, оптимизация управленческих решений в системе маркетинговой деятельности, аудит-маркетинг

Функции маркетинга инноваций реализуются в зависимости от стадий либо формы инновационного процесса. Например,

Стадия отбора идей $\Rightarrow$ изучение потребительского спроса и перспектив

Стадия внедрения $\Rightarrow$ продвижение продукции

Комплексный подход к формированию системы креативных методов маркетинга инноваций

Одним из требований к маркетингу инноваций является *соблюдения принципа комплексности при сопровождении новых идей, конструирования инноваций, технологической и организационной подготовки производства новой продукции, выпуска опытного образца новинки, серийного производства, обращения и эксплуатации нового изделия.*

Комплексный подход в маркетинге инноваций реализуется путем соблюдения 3 условий:

1. Маркетинговое сопровождение инноваций на всех этапах цепочки создания новой потребительской стоимости (ЦСЦ).

2. Разработка и реализация стратегических и оперативных маркетинговых планов на всех стадиях жизненного цикла инноваций.

3. Внедрение маркетинговых инноваций во все элементы комплекса маркетинга.

Залогом успешной новаторской деятельности служит маркетинговое сопровождение при работе с идеями новых товаров, проведения серьезных исследований и принятия обоснованных решений на каждой стадии создания новинки.

Для разработки альтернативных маркетинговых стратегий и определения основных задач маркетинга инноваций необходимо исследовать тип и моделировать кривую жизненного цикла товара на каждом этапе ЦСЦ.

Для получения стабильной величины дохода инновационной фирмы должна работать над продуктом, относящимся к трем поколениям техники: уходящему (морально устаревшему), господствующему (традиционному), нарождающемуся (инновационному).

Каждое поколение проходит в своем развитии обособленный жизненный цикл.

Комплексный подход к процессу маркетингового сопровождения инноваций предусматривает также применение определенного набора инструментов, с помощью которых осуществляется реализация всех функций маркетинговой деятельности.

Этот набор принято называть *комплексом маркетинга или маркетинговым коктейлем*. В него включаются инструмент, с помощью которых разрабатываются 4 маркетинговых стратегий: продуктовая, ценовая, распределительная и коммуникационная.

В рамках каждой стратегии должны использоваться определенные инновационные инструменты их реализации, адекватные создающемуся изделию.

Механизм маркетинга новаций

Механизм маркетинга новаций - это совокупность взаимосвязанных маркетинговых процедур в рамках комплекса «4Р», которые объединены в процессную модель инновационного бизнеса на основе цепочки создания стоимости, рис. 2.3.



Рис. 2.3. Механизм маркетинга инноваций

На вход процессной модели (рис. 2.3) поступают результаты маркетинговых исследований, т.е. информация о среде и виде деятельности инновационного бизнеса. Это данные о характерных особенностях бизнеса; описание товара (назначение, оригинальные черты, жизненный цикл, товарная стратегия и ресурсосмкость); текущая маркетинговая ситуация (потребители, каналы сбыта, рыночный потенциал, конкуренты и т.д.). Кроме того, должны быть представлены результаты SWOT-анализа, цели фирмы, маркетинговые цели и стратегия, программа действий и прогнозы результатов инновационной деятельности. На каждом этапе инновационного бизнеса генерируются новые маркетинговые решения в разрезе элементов комплекса маркетинга.

Таким образом, в процессе создания инноваций и доведения их до потребителей предприятие должно выполнять принципы маркетинга инноваций путем использования соответствующих маркетинговых инструментов, адаптированных к специфике инновационного бизнеса (рис. 2.4, табл. 2.2).

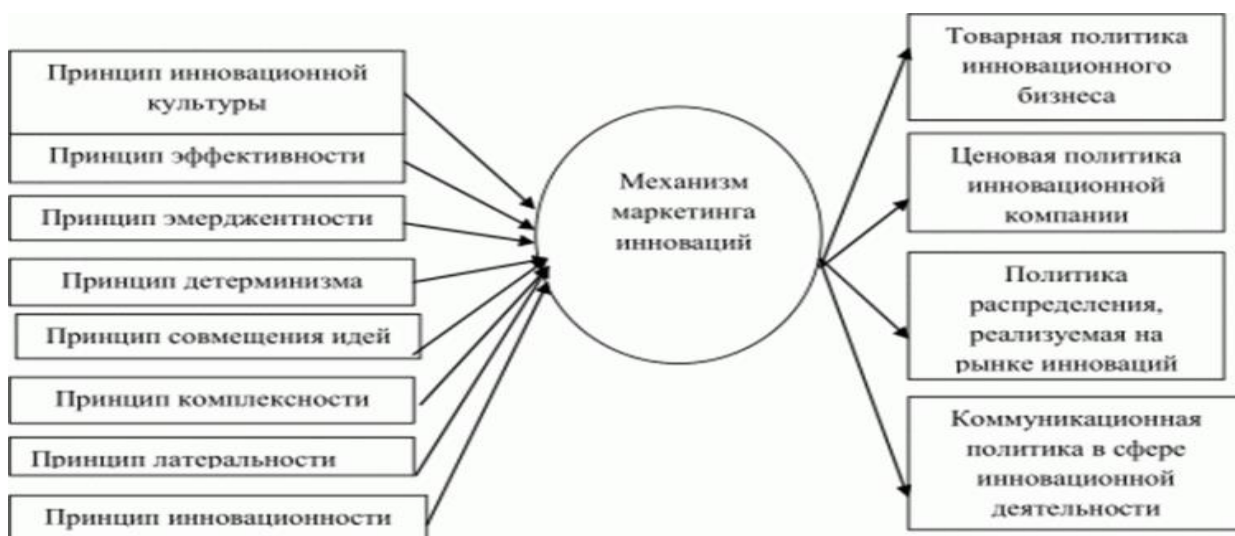


Рис. 2.4. Взаимосвязь принципов и элементов маркетинга инноваций

Таблица 2.2. Принципы инновационного подхода в маркетинге

Принципы инновационного подхода в маркетинге	Комментарии
Принцип инновационной культуры	Маркетинговое мышление должно стать частью корпоративной культуры
Принцип детерминизма	Следствием внедрения маркетинга должно быть создание новой продукции, производство которой невозможно без использования инновационных процессов
Принцип эмерджентности	Объединение идей, свойств, подходов в маркетинговой деятельности позволяет достичь нового качественного уровня деятельности инновационной компании
Принцип совмещения идеи	Концепция маркетинга инноваций основана на синтезе идеи из разных областей знаний
Принцип комплексности	Маркетинг инноваций должен представлять собой комплекс приемов и методов креативного подхода на всех этапах стоимостной цепи и на всех стадиях ЖЦТ
Принцип латеральности	Для успеха нужны не вертикальные инновации, а инструменты и приемы, охватывающие все сферы деятельности инновационной компании
Принцип инновационности	Компании должны заниматься инновациями не только при реализации научно-технических процессов, но и при их маркетинговом сопровождении, если они хотят расти и преуспевать

Так, соблюдение **принципа инновационности** предприятия обеспечивает путем внедрения новаций во все элементы комплекса маркетинга. Данный подход лежит в основе концепции маркетинга инноваций, составляет ее базис.

Как показывает статистика, чрезвычайно большой процент новых товаров терпит неудачу (80% товаров широкого потребления и 40% бизнес-товаров), несмотря на рыночные исследования и планирование. Одной из причин кризиса инноваций являются традиционные процессы их разработки, тогда как для успеха нужны не вертикальные инновации, а ассиметричные решения на функциональном уровне их принятия, что связано с необходимостью соблюдать **принцип латеральности**. Латеральное мышление использует правила и процессы, которые может освоить каждый участник инновационного процесса и которые могут стать частью инновационной культуры компании в рамках реализации одного из актуальных направлений в маркетинге, а именно, его социально-этической концепции.

В то же время, методы и приемы латерального подхода в комплексе обеспечивают больший положительный эффект маркетинговой деятельности при проектировании, производстве и продвижении инноваций.

Соблюдение **комплексного подхода** предполагает реализацию нестереотипных, нестандартных подходов в маркетинговой политике инновационных компаний во всех процессах и на каждом временном этапе.

Принцип совмещения идей - один из инструментов латерального маркетинга, который может быть реализован спонтанно или сознательно. Он тре-

бует объединения разных идей, касающихся одного продукта. Например, пицца + быстрая доставка или телефон + фотоаппарат.

В свою очередь соблюдение **принципа детерминизма** требует некой преемственности и предопределенности при создании инновационного товара, что невозможно без предварительного исследования запросов инновационного рынка и учета старого, как хорошо забытого нового, при разработке товара, его производства, распределения и продвижения.

Из вышесказанного вытекает вывод о целостности и системности процессов, включенных в цепочку создания новой ценности, что соответствует принципу эмерджентности, свойственному существованию любой системы. Маркетинг инноваций, как система отдельных способов и методов креативного мышления обеспечивает целостность системы разработки и продвижения инновационной продукции.

Достижение **эффективности** концепции маркетинга инноваций, сопровождающего процессы создания новой продукции - одно из требований, которое реализуется путем учета всей совокупности вышеперечисленных принципов.

Роль стратегического маркетинга при создании инноваций

Ключевые внешние вызовы в части инновационного развития:

- ускорение технологического развития мировой экономики;
- усиление в мировом масштабе конкурентной борьбы в первую очередь за высококвалифицированную рабочую силу и инвестиции;
- изменение климата, старение населения, проблемы систем здравоохранения

Достаточный уровень инновационной активности усугубляется низкой отдачей от реализации технологических инноваций.

Инновационная модель поведения бизнеса должна стать доминирующей в развитии компаний в целях повышения эффективности и занятия лидерских позиций на рынках, а также в технологической модернизации ключевых секторов экономики, определяющих роль и место России в мировой экономике, и в повышении производительности труда во всех секторах.

Одной из основных задач инновационного развития является создание условий для формирования одной из главных компетенций инновационной деятельности, а, именно, способности и готовности к разумному риску, креативности и предприимчивости, умения работать самостоятельно, готовности к работе в команде и в высоко конкурентной среде.

Технологическая платформа представляет собой коммуникационный инструмент, направленный на активизацию усилий по созданию перспективных коммерческих технологий, новых продуктов (услуг). В рамках технологических платформ предполагается свобода конструирования механизмов управления, правил взаимодействия ее участников при соблюдении следующих общих принципов, которые являются основополагающими при форми-

ровании маркетинговой стратегии и стратегических маркетинговых планов инновационных компаний (табл. 2.3).

Таблица 2.3. Привязка принципов формирования технологической платформы

Принцип технологической платформы	Привязка к маркетингу инноваций
Четкая направленность на удовлетворение важнейших общественных потребностей, стратегических задач развития бизнеса и приоритетных государственных интересов.	Ориентация на удовлетворение новых потребностей, в т. ч. общественных и государственных, при разработке маркетинговой стратегии и.
Значимое представительство интересов бизнеса и ключевых потребителей в органах управления технологической платформой.	Соблюдение интересов инновационного бизнеса и целевых потребителей во всех функциональных подразделениях инновационного предприятия при формировании стратегических планов маркетинга.
Ориентированность на проведение исследований и разработок для решения среднесрочных и долгосрочных задач.	Разработка среднесрочных и долгосрочных планов, в том числе, маркетинга инноваций.
Направленность на проведение исследований и формирование необходимых образовательных программ.	Проведение маркетинговых исследований с целью формирования образовательных маркетинговых программ для обучения разработчиков инноваций.
Вариантность рассматриваемых технологических решений и ориентация на проработку различных технологических альтернатив.	Формирование альтернативных вариантов маркетинговых решений и выбор наиболее рациональных.
Ориентированность на расширение кооперации и поиск лучших партнеров.	Поиск партнеров по инновационному бизнесу и выбор наиболее предпочтительных.
Активность в привлечении негосударственных средств из различных источников.	Обоснование выбора источников финансирования маркетинговых программ.
Прозрачные правила участия в технологической платформе, открытость для входа новых участников и отсутствие дискриминации в отношении определенных групп компаний и организаций.	Привлечение для участия в разработке стратегических маркетинговых планов партнеров по бизнесу и контактных групп.
Ясность и публичность результатов, достигнутых участниками технологической платформы.	Доступность результатов исследований и планов, в том числе, маркетинга всем участникам инновационного процесса.

Стратегический план маркетинга как часть бизнес-плана не только необходим для внутренней организации деятельности инновационного предприятия, но и служит основой контактов, как с партнерами, так и с инвесторами. Такой план необходим при обсуждении бизнес-плана с будущими партнерами для четкого представления о принципиальной схеме распространения производимого товара, методиках определения цен, уровне рентабельности на вложенный капитал и других вопросов маркетинговой политики, представленной в соответствующих разделах бизнес-плана. Выбор маркетинговой стратегии занимает ключевое место на всем протяжении от возникновения

бизнес-идеи до появления товара на рынке и его послепродажного обслуживания.

Стратегия - это перспективное направление деятельности предприятия, в котором выделены приоритеты ее экономического развития для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей.

Стратегическое планирование маркетинга инноваций - это одна из функций управления маркетингом, которая представляет собой процесс выбора долгосрочных целей маркетинга инновационной организации и путей их достижения. Стратегически план маркетинга инноваций отражает долгосрочные стимулы экономического развития и создание новой модели экономического роста предприятия.

Ключевые моменты стратегического планирования маркетинга инноваций:

стратегия разрабатывается маркетологами и согласовывается со стратегическими планами высшего руководства предприятия;

стратегический план должен быть подкреплён маркетинговыми исследованиями;

- стратегические планы должны быть гибкими для возможного их изменения;

стратегическое планирование должно повышать рентабельность и способствовать успеху предприятия.

Выделяют следующие этапы стратегического планирования маркетинга инноваций (рис. 2.5)



Рис. 2.5. Замкнутый цикл стратегического планирования маркетинга инноваций

1. Оценка и анализ внешней макро и микросреды инновационного бизнеса.

Основные направления маркетинговых исследований:

- Определение количественных показателей инновационного рынка (кабинетные исследования).
- Оценка конкурентной ситуации на инновационном рынке экспертным путем (качественные исследования).
- Исследование потребительских предпочтений и потребительского поведения на инновационном рынке (количественные исследования).

Необходимо оценить факторы, воздействующие на инновационную организацию, их динамику и степень воздействия; угрозы и конкуренцию, возможности. В макросреде действуют факторы: политические, экономические, социальные, технологические (PEST-анализ). Результатами исследования должны стать ответы на следующие вопросы:

Относительно политических факторов (P): какие возможности и угрозы для инновационного бизнеса создает динамика политической ситуации; каковы главные тенденции, которые могут повлиять на инновационную деятельность компании?

О состоянии экономики (E): каковы наиболее существенные ожидаемые события в экономике и как влияет экономическая ситуация на перспективы инновационного бизнеса?

Про социально-культурные особенности макросреды (S): в чем особенности социального, демографического, культурного свойства, которые должны учитываться в работе инновационного предприятия?

О научно-технической среде (Т), которая для инновационного предприятия является наиболее значимой: в какой степени бизнес зависит от нововведений и изменений; насколько динамичны темпы научно-технического прогресса в отрасли; какова доля функции НИОКР в деятельности предприятия?

2. Исследование внутренних сильных и слабых сторон инновационной организации.

Для этого проводится анализ по таким направлениям как маркетинг, финансы, производство, ресурсы, культура и образ предприятия.

Классическим представлением информации такого анализа является SWOT- анализ

По итогам SWOT-анализа составляется матрица стратегических мероприятий (табл. 2.4) и принимаются стратегические решения.

Таблица 2.4. Выбор стратегических решений маркетинга инноваций

SO - маркетинговые мероприятия, использующие сильные стороны для увеличения возможностей инновационного предприятия: • поиск новых сегментов рынка. • организация и формирование спроса на инновации, • моделирование поведения покупателей-новаторов.	ST - маркетинговые мероприятия, использующие сильные стороны инновационного бизнеса во избежание угроз: • разработка сегментов, толерантных к инновациям, • формирование спроса у ранних последователей, • моделирование поведения покупателей-последователей.
WO - маркетинговые мероприятия, необходимые для преодоления слабых сторон, используя представленные возможности: • выбор мощных сегментов рынка. • организация и формирование спроса на мощных сегментах. • моделирование поведения покупателей-лидеров.	УУТ - маркетинговые мероприятия, которые минимизируют слабые стороны во избежание угроз: • преодоление сопротивления сегментов рынка. • организация и формирование спроса на противодействующих рынках. • моделирование поведения покупателей-

3. *Формулировка миссии* (философии) маркетинга инноваций, т.е. общей основной цели и необходимости его реализации. Миссия способствует нахождению клиентов и удовлетворению их новых потребностей. Таким образом, миссия маркетинга инноваций направлена на выполнение им социальной роли и определение места предприятия в окружающей среде. Миссию и процедуры других этапов следует постоянно изменять в соответствии с меняющейся внешней и внутренней средой.

4. *Выработка цели маркетинга инноваций*, которые служат в качестве критериев для последующего процесса принятия маркетинговых решений. При этом цели должны быть конкретными и измеримыми; ориентированы во времени (сроки выполнения) и достижимыми.

Стратегическое планирование необходимо для достижения следующих целей инновационного предприятия:

- повышения контролируемой доли рынка инновационного предприятия;
- предвидения требований потребителя-новатора;
- выпуска инновационной продукции высокого качества;
- обеспечения согласованных сроков поставок новой продукции;
- установления уровня цен с учетом условий конкуренции;
- поддержания репутации инновационной фирмы у потребителей.

5. *Изучение стратегических альтернатив маркетинга инноваций.*

Схема стратегического планирования предприятия является замкнутой. При этом затраты на реализацию мероприятий должны быть ниже величины выгод от их реализации. Анализ и выбор стратегических альтернатив может быть произведен на основе следующих подходов.

1) *Конкурентные стратегии по Дж. Трауту и Э. Райсу.* Дж. Траут и Э. Райс в своей книге «Маркетинговые войны» описывают так называемый «**стратегический квадрат**», который может быть построен для любой отрасли. Квадрат состоит из четырех типов конкурентных стратегий (таб. 2.5.)

Таблица 2.5. Типы конкурентных стратегий

1. Оборонительная война - для лидера инновационного рынка	2. Наступательная война - для ближайшего преследователя лидера
3. Фланговая война - для предприятий середнячков отрасли	4. Партизанская война - для небольших нишевых игроков

Для выбора конкурентной стратегии инновационной компании необходимо оценить ее с точки зрения масштабов бизнеса и роли, которую она играет на инновационном рынке.

2) *Конкурентные стратегии по Кеничи Омае - модель 3К (3С).* Известный японский специалист в области корпоративных стратегий создал модель 3К, которая является попыткой стратегического взгляда на факторы, необхо-

димые для успеха инновационного предприятия на рынке. В рамках этой модели, выделяется три ключевых фактора успеха предприятия, на которых должен сконцентрироваться маркетолог, занимающийся разработкой стратегии:

- Инновационная компания (Corporation).
- Клиент-новатор (Client).
- Конкуренты на инновационном рынке (Competitors).

Только объединив эти три фактора (Корпорация, Клиент и Конкуренты) в так называемый *«стратегический треугольник»* (strategic triangle), можно достичь устойчивого стратегического конкурентного преимущества.

Таким образом, стратегия маркетинга инноваций должна ориентироваться на трех рыночных игроков. В реальности иметь преимущества во всех трех составляющих успеха не всегда возможно, поэтому инновационная компания должна принять решение о сосредоточении ресурсов в наиболее приемлемом для нас направлении.

3) *Конкурентные стратегии по Ф. Котлеру*. Филипп Котлер классифицирует предприятия в зависимости от их роли на целевом рынке: лидер, претендент на лидерство, последователь или «нишевик». Каждому из них приписывается особый стиль поведения на рынке. На инновационном рынке стиль поведения будет зависеть от этапа жизненного цикла, на котором находится инновационный бизнес, и от готовности компании вести борьбу за лидерство.

4) *Конкурентные стратегии по М. Портеру*. По мнению М. Портера превзойти другие предприятия можно всего лишь с помощью трех внутренне непротиворечивых и успешных стратегий:

- минимизация издержек на инновации. Низкие издержки защищают инновационную фирму от могущественных покупателей, т.к. покупатели могут использовать свои возможности только для того, чтобы сбивать се цены до уровня цен, предлагаемых конкурентом, который по эффективности следует за этой фирмой;

- дифференциация: инновационная фирма, проводящая стратегию дифференциации, меньше беспокоится по поводу издержек и больше стремится к тому, чтобы в пределах отрасли в ней видели какую-то уникальность.

- концентрация: компания, проводящая такую стратегию, сосредоточивает свои усилия на удовлетворении конкретного покупателя, на определенном ассортименте инновационной продукции или на инновационном рынке определенного географического региона.

- При этом для выбора стратегии маркетинга инновационной компании необходимо проанализировать, в чем она имеет преимущества (силу): в издержках, в уникальности или в ориентации на определенный новаторский рыночный сегмент.

5) *Стратегии голубого океана (В. Чан Ким, Р. Моборн)*. В отличие от традиционных моделей, которые сосредоточивают внимание на борьбе в существующем рыночном пространстве, названном автором *«красным океаном»*, авторы рекомендуют сосредоточиться на рыночном пространстве названном

«голубым океаном», т.е. на отрасли, которых сейчас не существует, на неизвестное рыночное пространство, свободное от конкуренции. В голубых океанах спрос на новые товары создается, а не является предметом ожесточенной борьбы. Здесь имеется достаточно возможностей для развития предприятия, для увеличения прибыли и быстрых темпов роста. Стратегия голубого океана - это стратегия инновационного бизнеса, создающего принципиально новые изделия и не имеющие конкурентов. Здесь имеет место победа над «маркетинговой близорукостью».

б) *Стратегия корпоративного айкидо*. Корпоративное айкидо как стратегия нацелено на усиление собственной мощи инновационной компании за счет концентрации на развитии и самосовершенствовании для нейтрализации сильных сторон конкурента и подчинения последнего своим действиям. Маркетинговая стратегия, основанная на принципах айкидо, предполагает разработку такой политики компании, которая бы гарантированно обеспечивала защиту своих позиций и совершенствование инновационной организации и ее бизнес- процессов. При этом предполагаются совершенно иные принципы разработки конкурентной стратегии. Предприятие не игнорирует соперников, но при этом успех ее бизнеса при реализации данной стратегии может быть достигнут не только за счет инноваций в операционных процессах, но, в основном, при внедрении маркетинговых новаций.

7) *Альтернативные модели построения стратегии*.

а) *Три ценностных критерия*. Маркетологи Майкл Трейси и Фред Вирсема предлагают ориентировать стратегическое планирование на один из трех ценностных критериев:

- отлаженность операционной деятельности инновационного предприятия. Отлаженность операционной деятельности должна обеспечивать лучшие цены в отрасли;
- доверительные отношения с клиентами;
- превосходство инновационного продукта.

Основная задача оптимизации инновационных бизнес- процессов - увеличить КПД и снизить стоимость для потребителей.

б) *Сеть ценностей (Value Net)*. Авторы данной концепции расширяют модель пяти сил за счет рассмотрения роли дополнительных участников инновационного рынка. Дополнительные участники - компании-поставщики, у которых конечные потребители приобретают комплементарные (дополнительные к основному инновационному продукту) товары или услуги. Рассматривая сотрудничество с производителями комплементарных товаров в целях увеличения прибыли, необходимо учитывать, что в конечном итоге они могут превратиться в конкурентов. Производители комплементарных товаров склонны отстаивать свою позицию в условиях, когда они могут перейти к конкурентам. Для инновационных предприятий такое поведение поставщиков может быть аргументом в пользу пересмотра выбранной стратегии, в которой задействованы не дружелюбные партнеры.

в) *Матрица оценки возможностей (Opportunity Evaluation Matrix)*. Матрица оценки возможностей используется для определения инновационных рын-

ков, которые организация может обслуживать для получения дополнительной прибыли. Под возможностями, таким образом, подразумеваются новые типы или классы покупателей, неудовлетворенные потребности клиентов или новые способы удовлетворения их потребностей. Качественный этап оценки возможностей состоит в оценке соотношения между привлекательностью новой возможности и способностью компании освоить данную рыночную нишу. Привлекательность оценивается по пяти параметрам:

- интенсивность конкурентной борьбы;
- уровень запросов потребителей;
- количественная оценка спроса (и возможностей его удовлетворения);
- характеристика конъюнктуры с точки зрения социальных, политических, экономических и технологических условий;
- способности и ресурсы организации.

Данная концепция ориентирована на инновационный бизнес и соответствует его принципам и принципам маркетинга инноваций.

г) *Матрица SPACE* (Strategic Position and Action Evaluation). - один из наиболее эффективных методов анализа конкурентного положения инновационного предприятия. Он определяет стратегическое положение организации в отрасли, оперируя двумя внутренними показателями: финансовая устойчивость и конкурентное преимущество СА и двумя внешними показателями: устойчивость отрасли IS и стабильность внешних условий ES. Каждый из этих показателей может характеризоваться набором критериев (табл. 2.6).

Таблица 2.6. Примеры факторов, составляющие каждое из направлений оценки

Факторы, определяющие внутреннюю стратегическую позицию	Факторы, определяющие внешнюю стратегическую позицию
FS (финансовое положение предприятия)	ES (степень стабильности внешней среды)
• Прибыль • Финансовая зависимость • Ликвидность • «Необходимый/имеющийся капитал • Поток денежных средств • Легкость ухода с рынка • Риск предприятия	• Технологические изменения • Темпы инфляции • Изменчивость спроса • Диапазон цен конкурирующих продуктов • Препятствия для доступа на рынок • Давление конкурентов • Ценовая эластичность спроса
СА (конкурентные преимущества предприятия)	IS (привлекательность отрасли)
• Доля рынка • Качество продукции • Жизненный цикл продукта • Лояльность покупателей • Степень использования мощностей конкурентами • Уровень технологии • Вертикальная интеграция	• Потенциал роста • Потенциал прибыли • Финансовая стабильность • Уровень технологии • Степень использования ресурсов • Капиталоинтенсивность • Легкость доступа на рынок • Производительность, задействование производственных мощностей

Каждый из них авторы методики предлагают оценивать по шести балльной шкале, а на основе этого выводить среднестатистическую оценку показателя. Путем сложения двух значений по оси X (ось CA - IS) и по оси Y (ось FS - ES), получим координаты новой точки на плоскости матрицы.

Соединив начало координат с новой точкой на плоскости матрицы, получим прямую линию, которая представляет собой вектор направления стратегии, рекомендуемой для инновационной организации: агрессивная, консервативная, оборонительная или конкурентная стратегии.

Перечисленные стратегические модели маркетинга инноваций могут быть использованы для выбора возможных конкурентных стратегий. Основываясь на информации, собранной на предыдущих этапах, инновационные предприятия выбирают наиболее подходящую типовую маркетинговую стратегию, в рамках которой будет разрабатываться детальный план маркетинга.

Задачи стратегического планирования маркетинга инноваций определяются каждой инновационной фирмой самостоятельно в зависимости от деятельности, которой она занимается. В целом же они сводятся к следующим:

1. Планирование роста прибыли от реализации инноваций.
2. Планирование издержек инновационной компании, и, как следствие, их уменьшение.
3. Увеличение доли инновационного рынка, увеличение доли продаж новой продукции.
4. Улучшение социальной политики инновационной компании.

Особое внимание инновационная компания должна уделять разработке стратегии повышения качества продукции. Именно оно на новаторских целевых рынках может обеспечить победу в конкурентной борьбе. Одной из специфических черт современной продуктовой политики компаний, создающих новую продукцию, является то, что важную, а на некоторых сегментах ключевую роль, играет разработка дизайна, позволяющая удовлетворить взыскательного покупателя на уже достаточно насыщенном рынке. В связи с этим маркетолог-новатор должен предвидеть будущую техническую и бытовую моду, знать основные черты стиля и тенденций его изменения у представителей целевого рынка. Повысить конкурентоспособность товара можно также путем предоставления сопутствующих товаров и услуг.

Таким образом, роль стратегического планирования маркетинга инноваций состоит в разработке стратегических маркетинговых решений и формировании планов маркетинга, нацеленных на развитие инновационной компании в долгосрочной перспективе и достижение конкурентных преимуществ с учетом возможных изменений во внешней среде. Благодаря стратегическому планированию компания может с необходимой точностью оценить свои потенциальные возможности, разработать соответствующие маркетинговые программы, скоординировать усилия всех служб, установить каждому подразделению конкретные маркетинговые цели, определить альтернативные действия на длительный срок.

Стратегическое планирование принципиально отличается от создания текущих и оперативных планов маркетинга, так как оно использует не тради-

ционный подход «из прошлого в будущее», а предполагает направление анализа и принятие маркетинговых решений «из будущего в настоящее». Особенно актуально стратегическое планирование для инновационных предприятий, так как план своих текущих действий они должны разрабатывать, основываясь на представлениях о будущем своего бизнеса.

Внутрифирменное управление маркетингом инноваций

Внутрифирменное управление маркетингом инноваций решает следующие основные задачи в рамках создания новых изделий:

- *планирование маркетинговой деятельности*, направленное на создание, коммерциализацию и вывод инноваций на рынок, и ее ресурсное обеспечение;
- *организация отношений* между различными подразделениями инновационной компании по выполнению маркетинговых решений на конкретный период;
- *контроль маркетинговой деятельности*, а также сравнение с намеченными маркетинговыми целями и направлениями развития.

Важнейшими *принципами внутрифирменного управления маркетингом инноваций* являются:

- Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации управления маркетингом инноваций компании.
- Принцип сбалансированного сочетания прав, обязанностей и ответственности, соответствующего принятому уровню централизации и децентрализации управления маркетинговой деятельностью.
- Принцип демократизации управления маркетингом.

Социально-этичный маркетинг и его роль в создании инноваций

Приоритет влияния социально-этических и психологических факторов в современном обществе, ориентированном на научно-технические достижения, обусловил формирование *концепции социально-этичного маркетинга*. Последняя исходит из того, что инновационная организация должна не только наиболее полно и эффективно удовлетворять выявленные запросы потребителей, делая это более эффективно, чем ее конкуренты, но также поддерживать и улучшать благосостояние, как отдельных потребителей, так и общества в целом. Особая роль в этом отводится инновационному бизнесу и маркетингу инноваций.

Маркетинг инноваций часто подвергается критике со стороны движений потребителей за свои права. Особенно это актуально для новых товаров и услуг. В качестве наиболее популярных прав консюмеризма на инновационном рынке декларируются следующие:

- право не покупать новое изделие, предлагаемое для продажи;
- право рассчитывать на безопасность инноваций;

- право рассчитывать на то, что новый товар будет соответствовать распространяемой о нем информации;
- право быть хорошо проинформированным о важнейших характеристиках новой продукции;
- право влиять на новое изделие и методы продажи так, чтобы это приводило к повышению «качества жизни»;
- право на защиту от сомнительных новых изделий и методов их продажи.

Другая социально ответственная роль инновационного бизнеса состоит в обеспечении сохранности экосистемы и снижении ресурсоемкости обслуживания нужд и желаний потребителей. Негативное влияние предпринимательства на окружающую среду связано с расточительным использованием таких природных ресурсов, как леса, земля, водные и энергетические ресурсы, что приводит к сокращению зон отдыха, истощению природных ископаемых, нарастанию проблем со здоровьем населения, загрязнением среды обитания. На этапе оценки происходит формирование общественного мнения относительно социально-этической роли той или иной бизнес-структуры. Эти оценки должны учитываться и стать основанием для реструктуризации и реинжиниринга бизнес-процессов, в том числе инновационных, с позиций концепции социально-этического маркетинга. Основным направлением смягчения жесткой рыночной среды и сохранения социального лица общества в эпоху глобального культа потребления может быть выбрана *стратегия инновационного развития на основе социально ответственного и этического маркетинга*.

Фундаментом социальной и нравственной безопасности общества в условиях инновационного развития служат моральные и социальные нормы поведения в производственной и рыночной среде и их выполнение (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Условия реализации социально-этической концепции маркетинга в современном бизнесе

Моральные и социальные нормы - требования определенного поведения и правил, основанные на принятых в обществе представлениях: о добре и

зле; о должном, либо непозволительном. Инновационная продукция и услуги должны отвечать этим требованиям и не нарушать их ни своим функциональным назначением, ни внешним видом, они должны быть носителями и пропагандистами социальных и этических норм общества.

Социальные нормы - стандарты деятельности и правила поведения, выполнение которых ожидается от члена группы или общества и поддерживается с помощью санкций. Социальные нормы упорядочивают и регулируют социальные взаимодействия. В свою очередь **социальное взаимодействие** - процесс воздействия индивидов, социальных групп или общностей друг на друга в ходе реализации их интересов и удовлетворяющее потребности человека в контактах с другими людьми. **Соблюдение социальных норм в маркетинге инноваций** - это выполнение поведенческих стандартов при ведении бизнеса и при взаимодействии с партнерами и клиентами.

Можно выделить несколько самостоятельных течений, реализующих социально- этические принципы в маркетинге инноваций (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Социально-этические направления маркетинга инноваций

Маркетинг взаимодействий характеризуется пятью различными уровнями взаимодействия с потребителями (таб. 2.7).

Таблица 2.7. Уровни взаимодействия с потребителями

Уровень взаимодействия	Характеристика уровня взаимодействия
Базисный	Торговые агенты продают новые товары и услуги, но не интересуются их дальнейшей судьбой.
Реагирующий	Продавцы продают инновации и предлагают потребителям звонить и задавать вопросы, которые возникают в процессе эксплуатации нового изделия или реализации услуги.
Ответственный	Торговые агенты и продавцы вскоре после продажи звонят потребителям и спрашивают об их впечатлениях, пожеланиях или жалобах. Эта информация помогает компании постоянно совершенствовать систему новых предложений.
Активный	Менеджеры компании время от времени звонят потребителям об усовершенствовании своей новой продукции или о новых разработках, которые будут выведены на рынок.
Партнерский	Компания постоянно работает с потребителями и с другими партнерами в поисках способов предложений более высокой инновационной ценности.

Концепция социально-ответственного маркетинга при создании инноваций призвана заменить традиционную концепцию маркетинга, в целях рационализации потребления и экологической защищенности общества от нежелательных процессов производства. В ней акцент делается на комплексную маркетинговую деятельность, направленную на удовлетворение потребностей целевого рынка и одновременно учитывающую социальную и экологическую безопасность общества.

В рамках социальной ответственности маркетинга инноваций, наряду с исследованием новых потребностей потенциальных и реальных покупателей, выявляются, вызванные инновациями общественные интересы, касающиеся соблюдения норм безопасности. В связи с этим применение концепции социальной ответственности маркетинга при создании инноваций предполагает:

1. Наряду с новыми выявленными потребностями покупателей, существуют сопутствовавшие им интересы общества, которые осознаются и принимаются покупателями.

2. Успешность инновационного бизнеса зависит, в том числе, и от общественного мнения, которое формируется на основании отношения бизнеса к интересам общества.

3. Потребители при прочих равных условиях предпочитают инновации, которые производятся с учетом соблюдения их прав на безопасность и безвредность новых товаров и услуг.

Как первые положительные предпосылки реализации социальной ответственности маркетинга в российском бизнесе, можно рассматривать практику разработки социальных отчетов, вводимую в крупных инновационных компаниях.

Этика инновационного бизнеса и маркетинга - еще одна составляющая, принимаемая во внимание при реализации маркетинга инноваций, которая определяет этическую сторону функционирования бизнеса. Этическая оценка и репутация организации играют немаловажную роль при заключении сделок, выборе партнеров по бизнесу, применении санкций регулятивных органов и т.п. Важно моделировать деятельность инновационных предприятий, как этических и социально-ответственных субъектов, и предусматривать этические последствия принимаемых маркетинговых решений, оценивать нравственные аспекты деятельности маркетолога.

Этический подход заключается в признании того, что инновационное предприятие в целом имеет обязательства этического характера перед определенными группами заинтересованных лиц – стейкхолдерами: учредителей, менеджеров, акционеров (собственников) инновационного предприятия, ее поставщиков, кредиторов, клиентов, местные сообщества, профсоюзы, государственные регулирующие органы, профессиональные ассоциации и сотрудники.

Существует методика - stakeholder analysis, которая исходит из системного рассмотрения вовлеченности групп заинтересованных лиц в инновационные процессы (рис. 2.8).



Рис. 2.8. Последовательность шагов стейкхолдер-анализа в инновационном предприятии

Новым направлением в реализации маркетинга на инновационном этапе развития экономики является процесс внедрения в бизнес отношений нового типа между коммерческими и культурными секторами - *культуры бизнеса*. При этом необходимо решать следующие задачи:

- способствовать тому, чтобы коммерческие инновационные организации признали важность культуры и искусства в реализации не только коммерческих, но и социальных целей бизнеса, и взаимодействовали с организациями культуры;
- обеспечивать условия, при которых бизнесу будет выгодно вступать в партнерские отношения с культурой.

Тема 3. Маркетинг в инновационном процессе

Инновационный процесс: сущность, стадии

Основной отличительной особенностью современного этапа экономического развития является не обладание капитальными ресурсами и материальными ценностями, а способность к разработке и внедрению инноваций. Инновации становятся основной ведущей силой экономического развития

всех субъектов хозяйствования и, как следствие, экономики каждой отдельно взятой страны в целом.

Роль и направленность маркетинга в инновационном процессе изменяется в зависимости от реализуемой модели, вида и содержания инновационной деятельности, результатом которой выступают инновации.

Инновационный процесс - это процесс преобразования научного знания в инновацию, который можно представить как последовательную цепь событий, в ходе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии или услуги и распространяется при практическом использовании. Инновационный процесс не заканчивается стадией потребления, так как по мере распространения (диффузии) совершенствуется, делается более эффективным, приобретает ранее не известные потребительские свойства. Это открывает для него новые области применения и рынки, а следовательно, и новых потребителей, которые воспринимают данный продукт, технологию или услугу как новые именно для себя. Таким образом, этот процесс направлен на создание требуемых рынком продуктов, технологий или услуг и осуществляется в тесном единстве со средой: его направленность, темпы, цели зависят от социально-экономической среды, в которой он функционирует и развивается.

Структуру инновационного процесса определяет совокупность составляющих его содержание стадий и включаемых в них этапов.

Количество этапов может различаться в зависимости от типа и вида осуществляемых инноваций. Наиболее развернуто содержание инновационного процесса представлено при разработке продуктовых инноваций (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Примерная структура инновационного процесса при создании продуктовой инновации

Инновационный процесс начинается с проведения и поисков, направ-

ленных на получение новых научных знаний и выявление наиболее существенных закономерностей развития. Цель **фундаментальных исследований** - раскрыть новые связи между явлениями, познать закономерности развития природы и общества безотносительно к их конкретному использованию. Положительный выход результатов фундаментальных исследований в мировой науке составляет всего 5 %. Фундаментальные исследования, как правило, финансируются за счет бюджета государства на конкурсной основе и частично могут использовать внебюджетные средства. Приоритетное значение фундаментальной науки в развитии инновационных процессов определяется тем, что она выступает в качестве генератора идей, открывает пути в новые области знаний и косвенно приводит к возникновению идей новых товаров.

Отличительной особенностью данного этапа является то, что такие исследования достаточно редко выполняются самими предприятиями - изготовителями новой продукции. В большинстве случаев они осуществляются силами научно-исследовательских организаций (НИО).

Следующий этап - **прикладные исследования**. Научно-исследовательская работа прикладного характера ставит своей целью решение технической проблемы, уточнение неясных теоретических вопросов, получение конкретных научных результатов, которые в дальнейшем будут использованы в качестве научно-технического задела в опытно-конструкторских работах. Прикладные исследования целенаправленно используют существующие научные методы для разработки идей о производстве новой продукции. Данный вид исследований может выполняться как в рамках возможностей самого предприятия (лабораториями, опытно-конструкторскими службами и др.), так и специализированными НИО и конструкторскими бюро. В рамках данного этапа инновационного процесса широко используются различные формы межфирменной кооперации¹.

Модели инновационных процессов

Инновационный процесс может быть реализован по одному из двух типов моделей: линейной или интерактивной.

Исторически первыми были модели линейного типа, которые бывают двух вариантов: «от технологии к рынку» (push-модель) и «от запросов рынка к созданию продукта» (pull-модель) (рис.3.2).

¹ http://edoc.bseu.by:8080/bitstream/edoc/30462/1/Protasenya_V._S.._s._5_14.pdf



Рис 2.3. Линейные модели инновационных процессов

1) technology push-модель – «от технологии – к рынку» – модель, согласно которой фундаментальная идея воплощается в прикладных исследованиях, которые служат основой для инноваций и последующей коммерциализации.

Основанием этой модели была идея, что развитие научной мысли относительно независимо от практики (рынка) и каждую научную революцию характеризует ярко выраженная тенденция увеличения числа открытий по сравнению с предыдущей, независимо от запросов рынка. Это подтверждалось возникновением множества инновационных решений после какого-либо научного открытия или технологического прорыва, который был предопределен объективным и независимым развитием науки.

Данная модель устанавливает прямую линейную связь: чем больше фундаментальных исследований, тем больше прикладных, тем больше инноваций и тем больше «внедряется» передовых технологий. Многие компании до конца XX века активно применяли этот подход в своей работе. Например, исследовательское подразделение Bell Laboratories в то время содержало около 25 тысяч исследователей, включая 6 нобелевских лауреатов, что позволяло компании долгое время быть лидером в своей отрасли, применяя на практике свои разработки. Однако часть разработок оставалась невостребованными, что постепенно приводило к поиску новой парадигмы управления инновационным процессом.

Недостатки этой модели в том, что она не учитывает влияния окружающей среды (рынка) на развитие событий, связанных с исследованиями и разработками, да и просто не в состоянии отразить всю сложность взаимоотношений между наукой и производством. Кроме того, в рамках такой модели вне поля зрения находится потребитель и его запросы. Ведь далеко не всегда инновация происходит в результате фундаментальных исследований и научных открытий.

2) market pull-модель – «давление рыночного спроса» – модель, согласно которой инновации возникают в результате маркетинговых исследований и обнаружения потребностей рынка, а разработка и производство подстраиваются под рыночный спрос.

Данная гипотеза связывает рост инновационного потенциала экономики с рыночными потребностями, которые определяют направления для коммерциализации идей и инноваций. Приоритетом здесь служит наличие определенных рыночных потребностей, связанных с тенденциями экономического развития национальной и мировой экономики. К данным тенденциям могут быть отнесены потребности диверсификации производства, возрастание уровня конкуренции, как следствие, «битва за рыночные доли», появление неудовлетворенных запросов потребителей.

Таким образом, инновации активно привлекаются в производство только тогда, когда рост спроса требует резкого увеличения объема производства или создания нового продукта, т.е. первопричиной для осуществления инновационной деятельности выступают экономические условия, и, в первую очередь, рыночные факторы. При этом экономический эффект извлекает чаще всего экономический субъект, не обязательно создавший новшество, но применивший его или обладающий правом собственности на него.

Данная модель имеет ряд недостатков, включая ошибки и погрешности при исследовании рынка, долгий технологический процесс (от маркетинговых исследований, технического задания до конечного продукта), а также часто невозможность разрабатывать действительно прорывные продукты. Более того, потребители иногда сами не могут понять, что им нужно, тем более при условии, что они не знают о доступных технологических возможностях. Существует цитата приписываемая Генри Форду: «Если бы я спросил людей, чего они хотят они бы сказали, что хотят более быстрых лошадей». Поэтому данная модель также не является оптимальной.

Постепенно специалисты пришли к пониманию того, что стратегии «толчков технологий» и «давления рынка» являются двумя крайними примерами более общего процесса взаимодействия, с одной стороны – технологических возможностей, а с другой – потребностей рынка. Это привело к формированию новой объединенной модели (интерактивной), которая сочетает в себе элементы обеих гипотез и компенсирует их недостатки.

Интерактивная модель инновационного процесса предполагает, что инновационный процесс приобретает все более сложный, нелинейный характер, показывающий, что равнозначными источниками инновационной идеи является как логика технологического развития, так и потенциальный рынок.

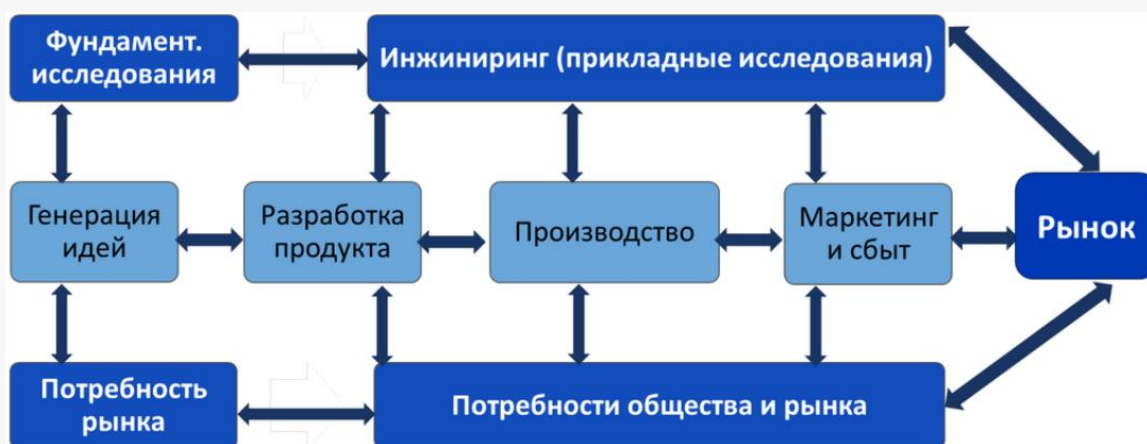


Рисунок 2.4. Интерактивная модель инновационного процесса.
Ист.: Иващенко Н.П.

Когда возникает идея, прорабатывается концепция и затем следует непосредственная разработка, то это не умаляет значимости фундаментальных и прикладных исследований, но к ним обращаются по мере возникновения трудностей на пути, причем, сначала анализируются результаты прикладных исследований, и если они не дают ответа на проблему, тогда проводятся фундаментальные. Кроме того, новые идеи могут возникать и разрабатываться на любой стадии инновационного процесса, а стадии проектирования, разработки, производства и маркетинга могут осуществляться одновременно (параллельно). Фирма при этом представляет собой открытую систему, которая успешно объединяет в себе внутренние функции и активно взаимодействует с широким научным и технологическим сообществом и рынком.

Остановимся на основных отличиях интерактивной модели от линейных:

- *новые идеи* возникают и разрабатываются на всех стадиях инновационного процесса, т.е. фундаментальные исследования не рассматриваются в качестве единственного источника инноваций;
- результаты исследований используются в различных формах на всех стадиях инновационного процесса, т.е. *коммерциализация технологий* возможна на всех стадиях инновационного процесса.

- интерактивная модель подразумевает, что между стадиями инновационного процесса существуют взаимодействия («*петли обратной связи*»), задача которых – не допустить разделения инновационных процессов на независимые или слабо зависимые части, уменьшая тем самым длительность инновационных процессов. В рамках данной модели допускается одновременное проектирование, маркетинг и производство нового продукта. Особенностью обратных связей является то, что они существуют не только в рамках компании, но и соединяют ее с внешней средой, с рынком, потребителями, а также с другими экономическими субъектами.
- в инновационном процессе учитывается роль потребителей и *менеджеров инновационного процесса*, которые должны владеть не только пониманием общих закономерностей инновационного развития, но и получать необходимые конкретные знания по вопросам коммерциализации технологий, охраны и использования интеллектуальной собственности, управления инновационными проектами, бизнес-планирования, прогнозирования и оценки коммерческой значимости (потенциала) новых продуктов и технологий и др., чему в учебнике посвящены отдельные главы.

Правильное построение моделей инновационных процессов в компаниях является основой для эффективной коммерциализации технологий на различных этапах их жизненного цикла.

В современных условиях именно интерактивные модели доминируют при построении инновационного процесса, особенно в стартапах (малых инновационных компаниях), потому что обеспечивают гибкость и скорость развития, а также повышают выживаемость проектов, которые ранее могли создавать продукт, не нужный рынку, а теперь определяют это на ранних стадиях и корректируют свой продукт и модель.

Концепция закрытых и открытых инноваций²

Длительное время компании работали в парадигме, что они должны генерировать собственные идеи, затем разрабатывать их, создавать на их основе продукт, выходить с ним на рынок, заниматься его распространением, обслуживанием, финансировать и поддерживать. Только крупные компании с большими ресурсами, мощной научно-исследовательской базой и долгосрочными исследовательскими программами могли реально конкурировать на рынке.

Такая парадигма, названная Генри Чесбро **парадигмой «закрытых инноваций»**, заставляла компании надеяться только на себя. Они вкладывали деньги в НИОКР, благодаря которым получали открытия прорывного характера.

Эти открытия позволяли таким компаниям предлагать новые товары и услуги, добиваться большого объема продаж таких продуктов и получать от них более высокую прибыль, которую они вкладывали в более масштабные НИОКР, снова приводящие к следующим прорывным открытиям. А поскольку интеллектуальная собственность, которая возникает в результате внутренних НИОКР, тщательно оберегается, другие компании не могут использовать эти идеи для получения прибыли.

Управление НИОКР в рамках парадигмы «закрытых инноваций» выглядит следующим образом (рис.2.10). Чем больше компания вкладывает в проведение НИОКР, тем больше получает решений, которые можно выводить на рынок, тем больше новых продуктов она создает и продает. Однако в ряде случаев это приводило к накоплению неиспользуемых новшеств, которые компания не коммерциализировала. По отдельным оценкам количество неиспользуемых патентов в компаниях могло достигать 75-90%¹

² <https://books.econ.msu.ru/Economics-of-innovation/sect01/chap02/2.3/>

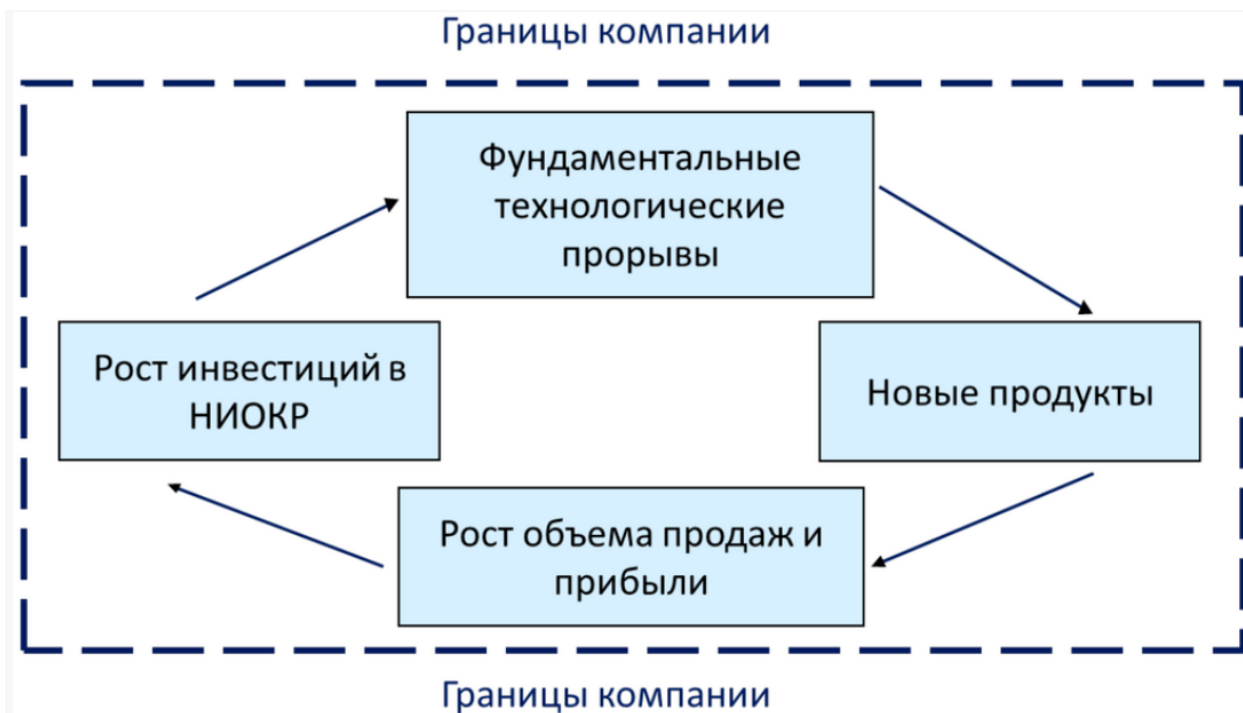


Рисунок 2.10. Управление НИОКР в «закрытой» компании.
Ист.: Чесбро Г. «Открытые инновации»

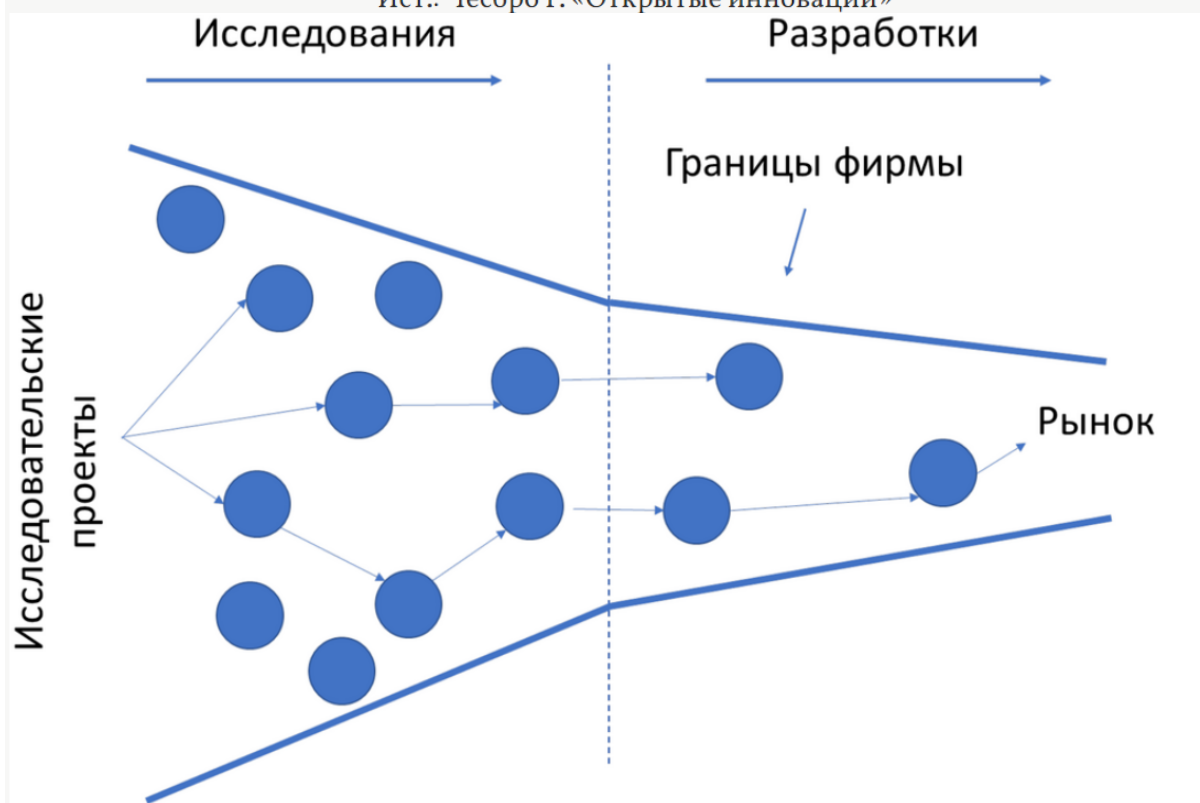


Рисунок 2.11. Модель «закрытых» инноваций по Г.Чесбро.

Данная парадигма работала вполне надежно, однако появились факторы, которые стали подрывать базовые положения закрытых инноваций. Причиной тому становятся следующие тенденции, проследить которые можно с начала 2000-х годов:

- переход от промышленного общества к обществу знаний, в котором начала возрастать роль институтов общества, производящих знания, в частности университетов и исследовательских институтов;
- переход от масштабных форм организации производства к более мелким фирмам, являющимся более гибкими и готовыми к постоянному развитию;
- развитие новых научных направлений на стыке наук (биотехнологии, компьютерные и нанотехнологии), которые требуют одновременного привлечения специалистов из многих разных областей, что сильно повышает издержки в рамках компании;
- рост базы знаний и информации, приводящий к недоиспользованию полученных результатов, как в примере с Херох. При этом возникает угроза потери идей данной компанией, а, возможно, и всем обществом;
- активное развитие открытого рынка интеллектуальной собственности;

- возрастающая мобильность опытных и квалифицированных специалистов, которые приносят на новое место работы большой багаж знаний и идей, полученных на прежней работе;
- возрастание роли частного венчурного капитала в создании новых фирм, которые переводят результаты исследований на этап коммерциализации, при этом зачастую используя новые идеи компаний, давно действующих в данной отрасли – происходит разрыв внешних закрытых границ компании;
- сокращение сроков службы отдельных технологий, увеличение темпов появления новых технологических решений, что требует от компаний все больших ресурсов, если они хотят оставаться лидерами, обеспечивая все разработки внутри своей компании.

Эти тенденции приводили к тому, что в самих компаниях росли напрасные траты бюджета и ресурсов на неиспользуемые в дальнейшем разработки; снижалась мотивация изобретателей, результаты работы которых оказываются ненужными; утрачивались потенциально прибыльные технологии из-за невозможности оценить их потенциал. В совокупности эти факторы привели к тому, что для многих компаний модель закрытых инноваций перестала работать. Необходимым стало создание стратегических партнерств по совместному развитию ключевых технологий, проведению маркетинговых исследований и НИОКР, чтобы сократить издержки знаменует переход к модели «открытых инноваций». Термин «открытые инновации» ввел в научный оборот Генри Чесбро в книге «Открытые инновации. Новый путь создания и использования технологий»², хотя сам подход зародился в практике крупных компаний в конце 1980-х годов.

Открытые инновации – это процесс систематического поиска и приобретения внешних источников знаний, технологий и ресурсов для ускорения внутренних инновационных процессов, а также направление собственных не востребуемых инновационных идей на внешние рынки для их реализации другими участниками. Теория открытых инноваций определяет процесс исследований и разработок как открытую систему. Компания может привлекать новые идеи и выходить на рынок с новым продуктом не только благодаря собственным внутренним разработкам, но также в сотрудничестве с другими организациями.

Во-первых, модель открытых инноваций предполагает, что для получения дополнительной ценности внутренние идеи можно выводить на рынок и через внешние каналы, то есть не ограничиваться текущими видами бизнеса компаний. Механизмом выхода идей за пределы компании могут быть:

- стартапы, созданные сотрудниками компании при участии в их уставном капитале материнской компании;
- лицензирование технологий;
- сотрудничество с университетами, исследовательскими лабораториями и институтами;
- совместное развитие приоритетных технологий крупными компаниями.

Во-вторых, существует и обратный процесс, когда идеи первоначально появляются за пределами компаний, а затем поступают и используются внутри нее. Инструментами для этого являются (подробнее см. главу 6.2):

- Проведение конкурсов идей, хакатонов, стартап-дней;
- Поиск перспективных стартапов;
- Создание корпоративных акселераторов, бизнес-инкубаторов и т.д.

Таким образом, границы компании становятся прозрачными и идеи могут под контролем, но перемещаться между компанией и внешней средой, обеспечивая более эффективный процесс реализации инновационных решений (рис.2.12).

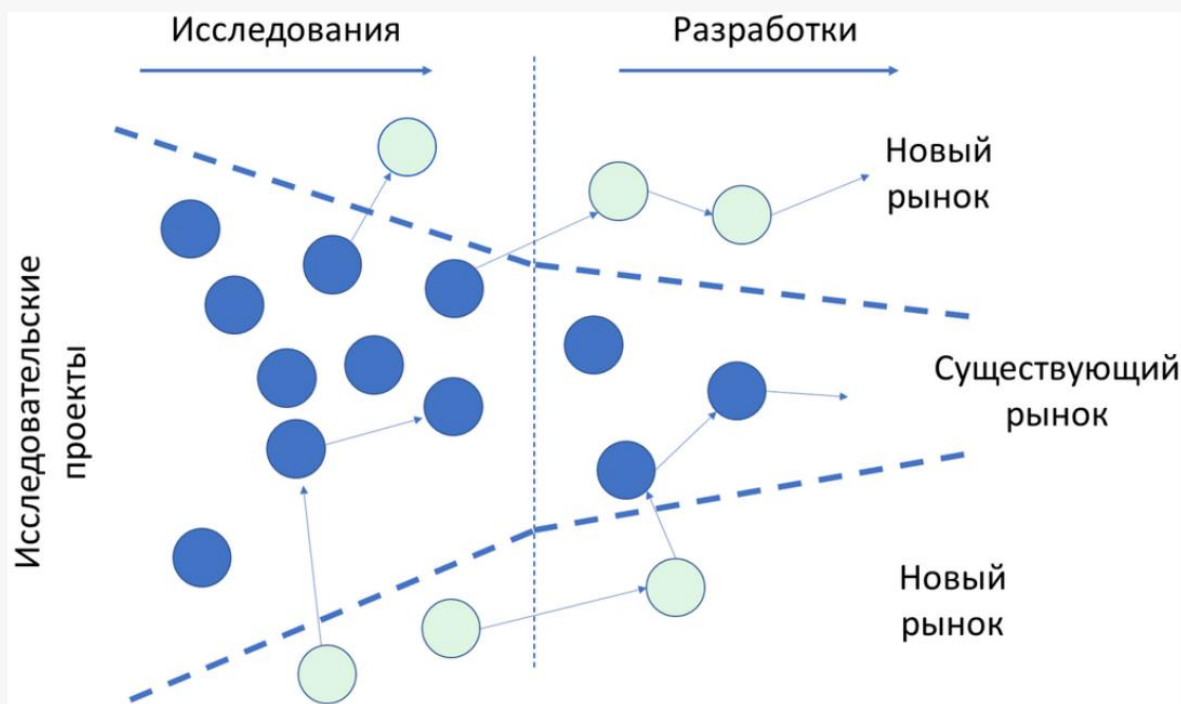


Рисунок 2.12. Модель открытых инноваций.
Ист.: Чесбро Г. «Открытые инновации»

Проведем сравнение характеристик компаний с закрытыми и открытыми инновациями (таблица 2.2).

Таблица 2.2. Сравнение концепций закрытых и открытых инноваций

Критерий	Концепция закрытых инноваций	Концепция открытых инноваций
Источники идей	в основном собственные идеи	большое число внешних идей
Мобильность работников	низкая	высокая
Венчурное инвестирование	небольшой объем венчурного капитала	активное привлечение венчурного капитала
Взаимодействие с университетами и внешними научными организациями	Незначительное взаимодействие	активное взаимодействие
Отношение к интеллектуальной собственности (ИС)	Мы должны контролировать свою ИС, чтобы наши конкуренты не смогли извлекать прибыль из наших идей	Мы должны извлекать прибыль из того, что другие используют нашу ИС, и мы должны приобретать чужую ИС во всех случаях, когда она усиливает нашу модель бизнеса

Прибыль от НИОКР	Чтобы извлечь прибыль из НИОКР, мы сами должны открыть идею, разработать ее и вывести конечный продукт на рынок	Внешние НИОКР могут создать значительную ценность. Внутренние НИОКР нужны для того, чтобы присвоить какую-то часть этой ценности
Отношение к скорости выхода на рынок	Побеждает та компания, которая первой выводит инновацию на рынок	Построить наилучшую бизнес-модель важнее, чем выйти на рынок первым
Отношение к проведению НИОКР	Мы победим, если создадим больше всех наилучших идей в нашей отрасли	Мы победим, если наилучшим образом применим внутренние и внешние идеи

Модели открытых инноваций требуют иных принципов в области исследований и разработки, иных бизнес-моделей функционирования компаний. Несмотря на то, что существуют отрасли, которые остаются закрытыми (ядерная промышленность, военно-промышленный комплекс и т.д.), многие компании уже придерживаются принципов открытых инноваций. Такие корпорации понимают внутренние ограничения и предпочитают создавать новые продукты и бизнес-модели в партнерстве с другими корпорациями, клиентами, партнерами, поставщиками (рисунок 2.13).



Рисунок 2.13. Операционные модели работы с инновациями в корпорациях.
Ист: PwC's Innovations Benchmark 2017³

Однако нельзя рассматривать открытые инновации как идеальную схему работы, поскольку и у нее есть свои недостатки, в частности:

- риск раскрытия информации, не предназначенной для совместного использования;
- риск потерять свое конкурентное преимущество в результате передачи интеллектуальной собственности;
- повышенная сложность управления инновациями и контроля влияния участников на проект, проблемы согласования действий по реализации проекта;
- сложности изменения инновационных стратегий для выхода за пределы фирмы с целью максимизации отдачи от внешних инноваций, что может привести к внутренним конфликтам или противоречиям реализации стратегии.

Тем не менее, концепция открытых инноваций открывает для предприятия больше возможностей.

Тема 4. Жизненный цикл инноваций

Жизненный цикл инноваций – промежуток времени, в течение которого происходит создание, выпуск и использование инновационного продукта, позволяющего достичь поставленных целей.

Концепция жизненного цикла инноваций является важным моментом при планировании реализации инновационного проекта и организации инновационного процесса. Её значение можно охарактеризовать следующим образом: согласно концепции, необходим постоянный и тщательный мониторинг рынка и его отдельных сегментов, а также прогноз и предвидение ситуации в будущем; согласно концепции, необходима регулярная деятельность по планированию производства инновационных продуктов или их приобретению.

Концепция представляет собой основу процессов планирования и контроля инноваций. Контроль и анализ позволяют понять перспективы и время роста новшества, пик его развития и время окончания его существования.

Жизненный цикл состоит из нескольких этапов, включающих в себя стадии зарождения, роста, зрелости и отмирания (рис. 4.1). Спустя определённое время продукт становится непривлекательным для потребителей или нерентабельным для производителей. Поэтому необходимо постоянно его совершенствовать, внедрять изменения, либо заменять другим.



Зарождение инновации. Происходит производство, выпуск и реализация нового открытия или идеи, начинается процесс его самостоятельного функционирования. Эта стадия является сложной и главной, так как перспективы и прибыльность новшества будут зависеть от важности, необходимости и сферы применения нового изобретения. Затрачиваются большие суммы на его разработку и выпуск.

Рост инновации. Если новый продукт заинтересовывает потребителей и находит своих пользователей, то переходит на новый этап – рост. Прибыль, получаемая от реализации, растет, достигая периода окупаемости. Продолжительность периода длится, пока продукт пользуется большим спросом, до того момента, когда происходит насыщение рынка. Поэтому важно уделить внимание мероприятиям по продвижению и маркетингу продукции.

Зрелость. Характеризуется тем, что рынок перенасыщается продуктом, прекращается рост объема продаж ввиду достижения предела. Продажи стабильны и обеспечивают необходимую прибыль. Рост продаж обеспечивается либо небольшим потоком новых клиентов, либо увеличением объемов закупаемого продукта постоянными клиентами.

Насыщение рынка. Характеризуется уменьшением объема продаж и соответственно прибыли от реализуемой продукции. Спрос на продукт снижается из-за неконкурентоспособности. Тем не менее, на этом этапе можно направить усилия на его возрождение.

Отмирание. Продукт становится неконкурентоспособным на рынке и непривлекательным для потребителей и вытесняется с рынка.

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 выявления степени возможного влияния на будущее новшество

Прогнозирование сроков продолжительности стадий позволяет определить максимальный период роста и развития нового продукта.

Возможности ускорения инноваций. 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 – это производственно-научные комплексы, предоставляющие небольшим инновационным компаниям благоприятные условия, необходимые для разработки инноваций. Технопарки помогают компаниям, которые находятся на начальных стадиях создания инновационных проектов, а также тем, кто нуждается в помощи на различных стадиях приобретения знаний и технологий.

Инкубаторы – организации, оказывающие помощь на начальной стадии развития инновационных проектов, они предоставляют необходимые информационные и консультационные услуги, помещения или оборудование. Инкубаторы помогают в создании и разработке общего концепта и в организации проектной команды.

Бизнес-акселераторы, которые в буквальном смысле означают ускорители. Их отличие от инкубаторов в том, что помощь они предоставляют не на начальном этапе, а уже на стадии становления нового изобретения. Они позволяют подготовить продукт к выпуску, разработать методы продаж, а также внедрить на рынок.

При разработке нового изобретения важно помнить, что не стоит растягивать процесс планирования внедрения на рынок. Каждый день в мире появляется инновационное изобретение, поэтому большое количество времени, затраченное на разработку, может стать причиной того, что разрабатываемый проект будет уже неактуальным. Поэтому, чем быстрее инновация внедряется на рынок, тем больше шансов для успеха.³

³ <https://viafuture.ru/sozdanie-startapa/zhiznennyj-tsikl-innovatsij>

Тема 5. Рынок инноваций: маркетинговые параметры рынка, субъекты, объекты и инфраструктура

Специфика рынка инновационной продукции

Сформировавшийся во второй половине XX века, рынок инноваций (инновационных продуктов) по ряду характеристик соответствует товарным рынкам. Инновационные товары имеют общие признаки потребительной стоимости, характеризующие инновации (новизну, риск, промышленную пригодность). Такие признаки, несмотря на разнородность и разнообразие инновационных товаров, позволяют последним объединяться на едином рынке, который представляет собой систему экономических отношений между продавцами (создателями инновационных товаров) и покупателями (потребителями).

Экономическая **сущность и специфика рынка инноваций** заключаются в следующем.

1. Формирование коммерческого обмена продуктами инновационной деятельности стало закономерным итогом исторического развития производственных отношений, распространения всеобщего характера товарно-денежных отношений на инновационную сферу. Этот процесс органически связан с углублением общественного разделения труда, специализацией и кооперированием в научно-технической, инновационной и производственной областях.

2. Поступающие в сферу обмена инновационные продукты имеют все признаки товара, а их коммерческий обмен осуществляется путем заключения сделок. В сфере торговли инновационными продуктами сложился и действует рыночный механизм, основными элементами которого являются, спрос, предложение и цены. Национальные рынки инновационного продукта так же, как национальные рынки традиционных товаров, имеют количественные характеристики, отраслевую и географическую структуру, свои формы рекламы, методику расчета цен, правовые нормы. Сделки по обмену инновационными продуктами могут предусматривать использование правовых условий других видов коммерческих сделок, таких, как договоры купли-продажи, аренды, договор об оказании услуг, об инвестировании капитала, договоры займа.

«Новые» рынки появляются в результате внедрения новых технологий производства, серьезных изменений в инфраструктурных отраслях экономики или в результате усиления влияния иностранных рынков (которое, в свою очередь, приводит либо к изменениям в инфраструктурных отраслях экономики, либо к активизации сбыта товаров и услуг, произведенных на базе новых технологий).

К **новым рынкам** относятся, прежде всего, рынок информационных технологий, рынок телекоммуникаций, а также рынок финансово-инвестиционных продуктов – как розничные, так и корпоративные. В более краткосрочной ретроспективе можно было наблюдать развитие и других но-

вых рынков: рынка сетевой розничной торговли, рынка управляемого через обычный PC-блок оборудования (полиграфическое, видео-аудио-монтажное и пр.), паевых инвестиционных фондов, triple-play пакетов (услуги кабельного/спутникового ТВ, Интернет и телефонии, поставляемые через единый кабель широкополосной связи). Новые технологии изменили до неузнаваемости многие рынки потребительских товаров: необходимость в новых товарах возросла, в старых иногда полностью исчезла.

Низкая степень прогнозируемости характера развития новых рынков по сравнению с традиционными определяет необходимость выработки специальных подходов к стратегическому планированию в маркетинге компаниями, претендующими на доступ к новым источникам прибыли.

Возникновение новых рынков стимулируется, как правило, со стороны предложения, т.е. производителей и поставщиков новых продуктов, услуг и бизнес-инфраструктуры, а не со стороны спроса. То есть, какими бы новыми рынки сбыта ни были, совокупность потребителей остается относительно предсказуемой и не является источником инновационного рыночного поведения. Это означает, что при определении коммерческого потенциала нового рынка сбыта можно практически всегда обозначить верхнюю границу: «потребитель больше суммы X на таковую категорию товаров не потратит», «рекламодатель больше Y за доступ к одному представителю аудитории не заплатит, каким бы новым медиа ни было» и пр.. И если структура потребностей юридических лиц еще может меняться, то структура потребностей конечных потребителей остается константой.

Но принципиальным в определении скорости разворачивания нового рынка является определение скорости, с которой будут разворачиваться смежные рынки: как быстро будет увеличиваться число пользователей компьютерами, интернетом – т.е. тех, кто сможет оперировать mp3-плеером. Так как смежные рынки, как правило, уже существуют, то их тренды являются более предсказуемыми и подвергаются анализу.

Итак, при прогнозировании емкости нового рынка прежде всего важна базовая структура потребностей населения для определения верхней границы, и тренды смежных рынков для определения нижней границы в оценках.

Кроме того, **этапы развития нового рынка являются скорее не прогнозируемыми, а управляемыми.** Скорость охвата потребительской аудитории зависит не только от интенсивности и содержания программ продвижения, но и от скорости охвата каналов сбыта, и создание новых каналов сбыта для новых рынков имеет с этой точки зрения существенное преимущество.

Круг конкурентов на новом рынке шире, чем на традиционных рынках. Рынки обновляются быстрее, чем меняется структура потребностей юридических лиц, которая, в свою очередь, меняется быстрее, чем структура потребностей населения. Поэтому производитель/поставщик любого новшества конкурирует не только с аналогичными компаниями, но и с теми, кто на других рынках ранее боролся за возможность удовлетворения той же самой, относительно неизменной потребности. Поэтому производители управляемого через PC оборудования продолжают борьбу с поставщиками аналоговых ре-

шений, поставщики Интернет-сервисов продолжают борьбу с телеисточниками развлечений, а компании, управляющие ПИФаами не прекращают конкурировать с банками, предлагающими разместить средства по вкладам разной доходности.

Именно поэтому игрокам, например, телекоммуникационного рынка, активно участвующим в создании рынка triple-play, нужно учиться конкурировать за бюджеты рекламодателей (а не только за абонентскую плату) с принципиально иной группой конкурентов – с поставщиками медийных развлечений (телерадиокомпаниями и пр.). А у других категорий игроков – со смежных рынков – могут совсем иные конкурентные стратегии, но *цель одна – сформировать у потребителей массовый и проактивный интерес к новым продуктам.*

На рынок инновационных товаров постоянно воздействуют конъюнктурные факторы. К общим конъюнктурным факторам относятся циклические колебания, а к специфическим – состояние научно-технического потенциала и производственной сферы, торгово-политические условия реализации инновационных товаров на рынке.

Рынок инноваций включает совокупность рынков производителей научно-технической продукции, производителей инновационных товаров и их потребителей. Специфика инновационной деятельности определяет двойственную роль ее субъектов, которые, с одной стороны, выступают потребителями (покупателями) научно-технической продукции, а с другой – производителями (продавцами) инновационного продукта, вступая в сделки с его потребителями (производителями товаров).

Конкуренция стимулирует развитие рынка инноваций. Основным **субъектом** рынка инноваций выступает инновационная фирма, осуществляющая сделки с научными организациями, научными коллективами, вузами, производителями научно-технической продукции. Особенностью рынка инноваций является то, что на нем отвергается новшество, даже обладающее большой научно-практической ценностью, если оно не отвечает запросам потребителей (фирм, предприятий).

Основным товаром рынка инноваций является научный и научно-технический результат, то есть продукт интеллектуальной деятельности, на который распространяются авторские права.

К тому же, принято различать новации, инициируемые нуждами потребителей, которые составляют 70-75 % от их общего объема, и инновации, инициируемые научно-техническими результатами, полученными при проведении НИОКР.

Виды рынков инноваций

Рынок чистой конкуренции нововведений – это совокупность продавцов и покупателей, совершающих сделки со сходным товаром в ситуации, когда ни один покупатель или продавец не оказывает большого влияния на текущий уровень цен. Использование понятия чистой конкуренции нововве-

дений позволяет уйти от рассмотрения вопросов ценовой и неценовой, недобросовестной и других видов конкуренции между субъектами производственных отношений за наиболее выгодные сферы предложения капитала, рынки сбыта, источники ресурсов и результаты научной деятельности.

Вообще, рынок чистой конкуренции нововведений выступает в инновационном процессе с двойственных позиций. С одной стороны предприятия в конкурентной борьбе вынуждены повышать технический уровень производства, улучшать технический уровень товаров, развивать организацию производства и управления, повышать качество товаров.

С другой стороны рынок безжалостно отвергает новшества, имеющие большую научно-практическую ценность, если они не отвечают интересам коммерческих организаций. Конкуренция не столько стимулирует, сколько буквально заставляет коммерческие организации участвовать на рынке новшеств.

Наиболее успешная реализация стратегии конкурентных преимуществ основана на образовании фирмой **инновационной монополии**, которая способствует созданию наилучшей конкурентной ситуации. На **олигопольном рынке** влияние на конкурентное преимущество оказывают реакция покупателя и поведение конкурентов.

Труднее всего удержать конкурентные преимущества на **рынках совершенной конкуренции**. Такая конкуренция характеризуется присутствием большой группы продавцов, противостоящей большой группе покупателей. Товары на таком рынке взаимозаменяемы, а цены определяются только соотношением спроса и предложения. Фирмы не могут диктовать свои условия, обладают низким потенциалом влияния на рынок и характеризуются фактически полным отсутствием рыночной силы.

Участие предприятия на рынке новшеств может осуществляться в таких **основных формах**:

1. Развитие собственной научно-технической и экспериментальной базы для проведения НИОКР.
2. Проведение исследований совместно с другими организациями.
3. Размещение заказов на проведение научно-исследовательских работ в сторонней организации.
4. Приобретение лицензии на право производства товаров и услуг.
5. Покупка готовых изделий, технологий, ноу-хау и другой интеллектуальной собственности.

При всем многообразии форм участия фирм на рынке инноваций, определяющим является объем инвестиций как в научную сферу и в процесс преобразования новшества в нововведение.

Инновационные предприятия и организации относятся к государственному, предпринимательскому секторам, сфере высшего образования и к частному неприбыльному (некоммерческому) сектору.

Инновационные предприятия предпринимательского сектора связаны с производством инновационной продукции в целях продажи, а также с предо-

ставлением частных некоммерческих услуг по обслуживанию субъектов предпринимательской деятельности.

Сфера высшего образования охватывает университеты и другие высшие учебные заведения (независимо от источников финансирования или правового статуса), научно-исследовательские институты, экспериментальные станции, а также находящиеся под контролем вузов научно-исследовательские центры, предприятия, внедренческие организации.

В частный неприбыльный сектор входят частные организации, не ставящие целью получение прибыли, общественные, благотворительные организации и фонды.

Маркетинговая инфраструктура инновационного бизнеса

Под **маркетинговой инфраструктурой бизнеса** понимают совокупность институциональных единиц или экономических агентов (кластеров), обеспечивающих обмен деятельностью в процессе его становления, функционирования и развития. Выделение инфраструктуры в самостоятельный рыночный механизм произошло в результате разделения труда, и является общим условием эффективной маркетинга инноваций. Взаимодействие системы управления инновационного предприятия с ее макро и микросредой показано на рис. 5.1.



Рис. 5.1. Взаимосвязи макросреды и микросреды инновационного бизнеса

Являясь адаптивной системой, инновационное предприятие связано с внешней макросредой через объект управления прямыми связями. Таким образом, процессы создания инноваций объективно подчинены влиянию факторов макросреды: экономическим, научно-техническим, политическим, демо-

графическим, социальным др. С микросредой объект управления, т.е. производители-новаторы, связаны как прямыми, так и обратными связями. Поэтому это взаимодействие является интерактивным и контролируемым.

Субъект управления инновационного предприятия взаимодействует с объектом управления через прямые и обратные связи. Внешняя среда оказывает на управляющие органы прямое воздействие через значения внешних параметров, а с микросредой они связаны отношениями объект-среда, поскольку участниками микросреды являются поставщики, посредники, покупатели, конкуренты и другие контактные аудитории. Значения и отношения параметров инновационного процесса передаются в субъект управления через обратные связи. Инфраструктура связана с понятием маркетинговой макро и микросреды причинно-следственными связями, поскольку она выполняет функции генерации и формирования последней.

Рыночная инфраструктура инновационного бизнеса представляет собой комплекс отраслей, обеспечивающих условия функционирования инновационного рынка: транспорт, связь, складское хозяйство, информационное обслуживание, финансирование и кредитование, страхование, коммунальное хозяйство и т.д. По аналогии с макро и микросредой маркетинга можно предложить разделение инфраструктуры рынка на макро и микро инфраструктуру.

Современные рынки, в том числе рынки инноваций, изменяются невероятно быстро не только под влиянием выделенных выше основных факторов, а также в связи со следующими новыми тенденциями в научно-технической, коммерческой и маркетинговой среде, образующих инфраструктуру инновационного рынка. Ниже приведены основные направления изменения рыночной среды, влияющие на формирование инфраструктуры инновационного рынка.

- Повышение требований к таким факторам, как техническая мода, воплощенная в товаре, эксклюзивность и новизна товара, его полезностные, социально-этические и статусные параметры требуют новых исследований, в том числе в инфраструктуре бизнеса.

- Возрастание роли транзакционного маркетинга - повышение качества отношений с потребителями. Создание сегмента «пожизненных» потребителей, акцент на построение устойчивых отношений с покупателями, привязывая их к постоянно обновляемой линейке знакомых товаров и услуг. Для реализации транзакционного маркетинга требуются новые инфраструктурные службы и функции.

- Отход от практики функциональных служб и переход к управлению бизнес-процессами не только в основной деятельности, но и в обеспечивающих подсистемах, т.е. в инфраструктурных бизнес-процессах.

- Учет требования сочетания глобального мышления, локальных интересов и инновационных тенденций. Инновационным компаниям необходимо отказываться от «близоруких» устойчивых стереотипных подходов относительно поведения потребителей, адаптироваться к культурам новых стран, работая на рынках различных регионов, что требует выполнения новых инфраструктурных функций.

- Создание стратегических альянсов и сетей в процессе создания, освоения, производства и распределения инноваций. В процессе глобализации компании, какими крупными они не были бы, испытывают дефицит ресурсов. Интеграция в стратегические центры дает возможность расширить ресурсную и инфраструктурную базы инновационных организаций.

- Развитие инфраструктуры, связанной с использованием механизмов прямого и онлайн-маркетинга. Революция в области информатики и средств коммуникации радикально изменяет схему совершения купли-продажи инновационных товаров и услуг. Находящийся в любой точке планеты индивид имеет возможность с помощью компьютера выйти в Интернет, отыскать и заказать новейший товар или услугу.

- Развитие маркетинга инновационных услуг опережает по темпам другие виды инноваций. Это связано с вступлением мира в постиндустриальную эпоху. Поэтому коммерсанты и маркетологи должны оперативно и адекватно реагировать на возникновение таких инфраструктурных видов услуг, как аудит, консалтинг, франчайзинг, лизинг, страхование, разработка программного обеспечения и др., включая их в распределительные процессы новой продукции.

- Повышение роли высокотехнологичных отраслей в создании инноваций требует обращения к новым инфраструктурным формам: венчурным фирмам и капиталу, инвестиционным фондам. Компании из отраслей высоких технологий, значительно отличающихся от традиционных фирм, являются одними из основных источников экономического роста. Они используют новейшие достижения науки, работают в условиях повышенного риска, вынуждены преодолевать стереотипы восприятия товаров потребителями, сталкиваются с укороченными жизненными циклами товаров и ускоренным устареванием технологий. Таким компаниям необходимо овладеть искусством представления (маркетинга) своей продукции в финансовых кругах, убеждения потребителей принять новые товары.

- Усиление значения этики в маркетинге инноваций. Часто рекламные объявления и методы торговли псевдо новых товаров искажают или дают заведомо неверные сведения о выгодах, которые они несут. Таким образом, подрывается доверие потребителей к инновациям. Коммерсанты, работающие в инновационных компаниях, обязаны придерживаться в своей работе высоких этических стандартов. Например, этот факт обусловил разработку кодекса этического поведения на рынке американской маркетинговой ассоциацией. Согласно кодексу маркетологи должны выступать в роли своеобразных стражей, чтобы сохранить доверие потребителей и обеспечить эффективность деятельности своих компаний.

- Изменение демографической и социальной ситуаций в мире и регионах. Это связано в первую очередь с динамикой социальной стратификации и формированием общества потребления. Результаты исследований показывают тенденции социальных изменений в России. Так, средний класс в России достигает 30% общества (если говорить о структуре занятости и уровне образования). В их числе управляющие и чиновники; высококвалифицированные

профессионалы; профессионалы с высшим образованием. Параллельно с этим меняются качественные характеристики спроса и потребления в стране, повышая компетентность и требовательность потребителей.

- Изменяется структура жизнедеятельности человека и окружающая его инфраструктура. Так, при средней продолжительности жизни 70 лет, человек в индустриальную эпоху тратит на труд 7,25 лет, а в постиндустриальном обществе — 6,0 лет; на сон, еду и образование приходится соответственно 31 и 29 лет, а на творческое и свободное время — 32 года и 45 лет. Эти годы должны быть отданы повышению качества жизни, которое складывается из благоустроенного жилья и быта, отдыха и занятий спортом, творческими увлечениями и искусством, хобби. Таким образом, в структуре потребностей происходит смещение акцентов в сторону увеличения доли социальных, духовных и творческих потребностей. Удовлетворение данных потребностей невозможно без участия инновационных фирм.

К элементам **макроинфраструктуры** инновационного рынка можно отнести институциональные структуры, обеспечивающие его обслуживание на макроэкономическом уровне, что связано с выполнением общегосударственных функций, способствующих или препятствующих развитию рыночных отношений. Такими структурами являются законодательные, исполнительные и правовые органы власти, которые формируют законодательную базу бизнеса, а также контролируют и способствуют стабильности рыночной конъюнктуры. Услуги инфраструктуры рынка согласно Международной стандартизованной промышленной классификации ООН относятся к так называемым неторгуемым товарам, т.е. к таким которые потребляются в той же стране, где произведены, и не перемещаются между странами.

Развитие инфраструктуры инноваций будет осуществляться по следующим направлениям:

1. Развитие механизмов финансовой поддержки инновационных проектов на всех стадиях их реализации, в том числе, преодоление дефицита инновационных проектов, приемлемых для финансирования венчурными фондами в рамках деятельности Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере^[1] и фондов посевных инвестиций для финансирования стартапов и бизнес-проектов с участием бизнес-ангелов^[2].

2. Развитие инновационной инфраструктуры, в том числе поддержка распространения рыночных моделей формирования и развития объектов инновационной инфраструктуры.

Микроинфраструктура инновационных процессов представляет собой совокупность организаций, осуществляющих непосредственное обслуживание участников рыночных отношений. Степень развития, как макро, так и микроинфраструктуры является условием эффективного становления, функционирования и развития коммерческой инновационной фирмы. Чтобы осуществить покупку или продажу новых товаров и услуг, участнику рынка необходимо наличие нескольких ключевых условий. Прежде всего, производитель-новатор должен обладать оперативной и достоверной информацией о требованиях потребителей к качеству инноваций и ценам на инновационную

продукцию, а также любой другой информацией, способной повлиять на принятие решения потребителем-новатором.

Основными клиентскими сегментами инновационного рынка, исследование которых предоставляет нужную информацию, являются следующие потребители: научно-производственные, производственные и посреднические сегменты, B2B (бизнес для бизнеса); сегменты государственных организаций, B2G (бизнес для государства); потребительские сегменты, B2C (бизнес для потребителя); сегменты, представляющие общественные организации, B2P (бизнес для общественных организаций); международный сектор, B2W (бизнес для потребителей мирового рынка), рис. 5.2.

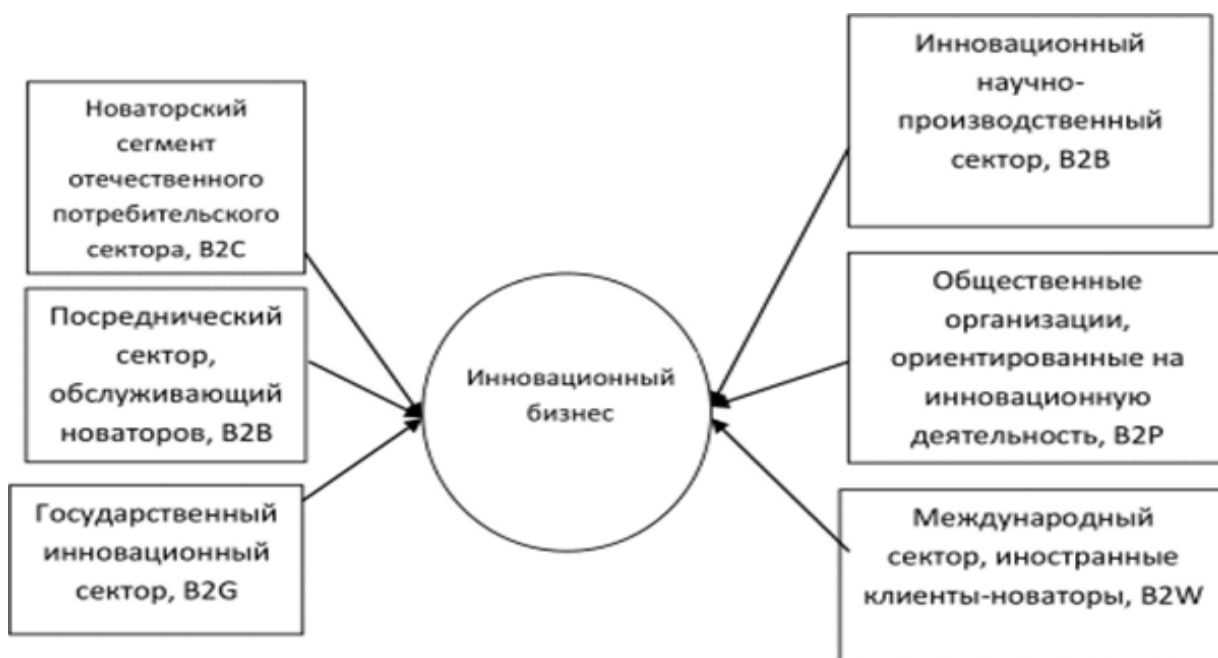


Рис. 5.2. Клиентская база инновационной предприятия

Кроме клиентской базы, инновационному бизнесу необходимо изучить наличие контрагентов и возможность выбора наиболее надежного из них. Инновационную фирму окружают прочие контактные аудитории, которые осуществляют коммерческий, финансовый и правовой контроль рыночных взаимоотношений. Значимость мероприятий по установлению нужных и эффективных связей со всеми представителями микросреды в процессе коммерциализации инноваций выражается в обеспечении следующих аспектов деятельности субъектов инновационного рынка: техно-информационного (техническое и информационное обеспечение на основе знаний и интеллектуального капитала); информационной экономики (информационное и правовое обеспечение инновационных процессов) и социально-этического аспекта (телекоммуникационные системы; системы масс-медиа; человеческая ментальность).

Тема 6. Инновационное развитие предприятия (организации)

Организация отношений между различными подразделениями инновационного предприятий

Для обеспечения маркетингового сопровождения создаваемого новшества по всем этапам стоимостной цепи необходимо наладить взаимодействие всех исполнителей соответствующих этапов. Службами, включенными в эту цепь, кроме маркетингового отдела, являются такие подразделения, как научно-технические отделы, производственные службы, отделы материально-технического обеспечения, финансовое хозяйство и учет, управление персоналом и др. В связи с этим необходимо ориентироваться на требования, предъявляемые к организационной структуре инновационной фирмы и места в ней маркетинговой службы. Такими требованиями являются:

- 1) обеспечение бесперебойной, слаженной работы всех участников создания инновационной стоимости, четкое выполнение функций, на каждом этапе стоимостной цепи;
- 2) гибкость и маневренность всех служб, причастных к созданию инноваций для быстрого реагирования на изменения рыночной конъюнктуры и других внешних условий;
- 3) управление маркетингом инноваций должно осуществляться на основе принципов «социального партнерства»;
- 4) оптимизация маркетинговых расходов, так как эти расходы увеличивают хозяйственные издержки;
- 5) обеспечение высокой конкурентоспособности инноваций, получение необходимой прибыли при своевременном выполнении всех обязательств перед поставщиками и покупателями, бюджетом и банками.

Исходя из принципов горизонтального и вертикального разделения труда, все субъекты, участвующие в создании нового продукта, должны быть разделены на горизонтальные специализированные функциональные области и вертикальные уровни управления. Наиболее отвечает этим требованиям *матричная организационная структура*, которая создается для реализации инновационного проекта и его маркетингового сопровождения (рис. 6.1).



Рис. 6.1. Матричная организационная структура маркетингового сопровождения инновационного проекта

Матричная структура позволяет закрепить в организационном управлении инновационным проектом два направления руководства. Вертикальное направление - управление функциональными и линейными структурными подразделениями предприятия, занятыми в реализации инновационных проектов.

Зоны ответственности вертикального управления:

- 1) делегирование полномочий и распределение ответственности;
- 2) определение числа уровней в иерархии управления.

Горизонтальное - управление отдельными инновационными проектами, программами, новыми продуктами, для реализации которых привлекаются человеческие и иные ресурсы различных подразделений компании.

Формирование горизонтальных связей осуществляется в следующей последовательности:

- 3) разделение всего объема работ по генерации идей и воплощения их в новом товаре на специализированные задачи;
- 4) группировка этих задач с целью определения функциональных видов работ в области инновационной деятельности;
- 5) формирование на основе функциональных видов инновационной деятельности специализированных подразделений и закрепление за каждым конкретным видом работы специалистов.

Таким образом, пункты 3-5 определяют специальные функции управления инновационным процессом (с закреплением за ними специалистов), а пункты 1, 2 - координацию этого процесса, составляющую сущность управления инновационным проектом. Логическое соотношение функциональных областей и уровней управления, построенное в такой форме, позволяет наиболее эффективно достигать целей маркетинга инноваций.

Выбор организационной структуры для управления инновационной деятельностью основывается на стратегии фирмы. Так как с течением времени

стратегии, как в целом компании, так и маркетинга меняются, то могут понадобиться соответствующие изменения и в организационных структурах — и это важнейшая научная и практическая проблема. В настоящее время успешно функционирующие инновационные компании должны регулярно оценивать степень адекватности организационных структур управляющим инновационным процессам и изменять их так, как этого требуют внешние конъюнктурные и научно-технические факторы.

Инновационные территориальные кластеры как инструменты повышения конкурентоспособности высокотехнологичных инноваций

Многие государства целенаправленно стимулируют развитие таких отраслей путем создания новых организационных форм и центров инновационного развития, таких как региональные инновационные системы; центры инновационного творчества; региональные центры инжиниринга; инновационные территориальные кластеры (ИТК).

Реализация кластерной политики способствует росту конкурентоспособности бизнеса за счет эффективного взаимодействия участников кластера, связанного с их географически близким расположением, расширением доступа к инновациям, технологиям, ноу-хау, специализированным услугам и высококвалифицированным кадрам, снижением транзакционных издержек, а также с реализацией совместных кооперационных проектов.

Формирование и развитие кластеров является эффективным механизмом привлечения прямых иностранных инвестиций и интеграции белорусских кластеров в мировой рынок высокотехнологичной продукции. Это позволит существенно поднять уровень национальной технологической базы, а также повысить скорость экономического роста за счет повышения международной конкурентоспособности предприятий, входящих в состав кластера, приобретения и внедрения критических технологий, новейшего оборудования, а также получения доступа к современным методам управления.

Кластер представляет собой сетевую структуру географически соседствующих взаимосвязанных компаний (поставщики, производители и покупатели) и связанных с ними организаций (образовательные заведения, органы государственного и регионального управления, инфраструктурные компании), действующих в определенной сфере и взаимодополняющих друг друга. Как показывает опыт кластерного развития регионов, экономический рост в кластере достигается за счет согласования интересов участников регионального сообщества, установления партнерских отношений между субъектами кластера благодаря активному включению государственных структур в его функционирование, например, через механизмы государственно-частного партнерства, создания социально-предпринимательских корпораций на территории кластера.⁴ (Г.А. Яшева)

⁴ https://vestnik.vstu.by/files/9913/6326/9483/UDK_334.764.47.pdf

Кластер – совокупность юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, территориально локализованных, взаимодействующих между собой на договорной основе и участвующих в процессе создания добавленной стоимости.

Основными категориями участников кластера являются:

- организации (индивидуальные предприниматели), специализирующиеся на профильных видах деятельности;
- организации (индивидуальные предприниматели), поставляющие продукцию или оказывающие услуги для специализированных организаций;
- организации, обеспечивающие функционирование транспортной, энергетической, инженерной, природоохранной и информационно-телекоммуникационной инфраструктуры;
- организации (индивидуальные предприниматели, предоставляющие соответствующие услуги) рыночной инфраструктуры (аудиторские, консалтинговые, кредитные, страховые и лизинговые услуги, логистика, торговля, операции с недвижимостью);
- научные организации и учреждения профессионально-технического, среднего специального, высшего и последипломного образования; - некоммерческие и общественные организации, объединения предпринимателей, торгово-промышленные палаты;
- субъекты инновационной инфраструктуры и инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства.⁵

Инновационный территориальный кластер (англ. cluster — скопление) - это объединение на одной территории или в одном регионе нескольких научно-технических, производственных и хозяйственных структур, которое может рассматриваться как самостоятельная единица со значимой долей инновационной продукции, а также со сформированной инновационной инфраструктурой. В составе инфраструктуры НТК могут быть:

- образовательные учреждения,
- центры исследований и разработок,
- центры трансфера технологий,
- бизнес-инкубаторы,
- технопарки,
- центры коллективного пользования научным оборудованием,
- общественные организации,
- финансовые институты,
- центры кластерного развития и пр.

В рамках государственной кластерной политики ведущих стран применяется широкий спектр механизмов и инструментов поддержки и стимулиро-

⁵ <https://gis.gov.by/ru/ekonomika-raiona/8005-klaster-naya-sistema-v-respublike-belarus#:~:text=%D0%A7%D1%82%D0%BE%20%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B5%20%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80%3F,%D0%B2%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%B5%20%D1%81%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D0%B4%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8>

вания развития территориальных кластеров. Одним из таких механизмов становится создание специализированных координационных, консультативных и рабочих органов, обеспечение организационной и экспертно-аналитической поддержки развития территориальных кластеров, прямое государственное софинансирование реализации программ и проектов развития территориальных кластеров и др. Многие страны мира целенаправленно стимулируют развитие инновационных территориальных кластеров на основе государственной кластерной политики. Активно вовлечены в разработку рекомендаций по проведению национальной кластерной политики и ведущие международные организации, в том числе ОЭСР, Всемирный банк, Азиатский банк развития. Европейская комиссия.

Стратегией инновационного развития Республики Беларусь предусмотрено формирование сети инновационных территориальных кластеров. Развитие инновационных территориальных кластеров и технопарков позволяет обеспечить оптимизацию положения отечественных предприятий в производственных цепочках создания стоимости, содействуя повышению степени переработки добываемого сырья, импортозамещению и росту локализации сборочных производств, а также повышению уровня неценовой конкурентоспособности отечественных товаров и услуг. Организационная схема имущественных взаимоотношений при создании научно-производственного кластера как формы государственно-частного сотрудничества представлена на рис. 6.2.



Рис. 6.2. Организационная схема имущественных взаимоотношений при создании научно-производственного кластера

Формирование и развитие инновационных территориальных кластеров является эффективным механизмом привлечения прямых иностранных инвестиций и активизации внешнеэкономической интеграции. Включение отечественных кластеров в глобальные цепочки создания добавленной стоимости позволяет существенно поднять уровень национальной технологической базы, повысить скорость и качество экономического роста за счет повышения международной конкурентоспособности предприятий, входящих в состав кластера, путем:

- приобретения и внедрения критических технологий, новейшего оборудования;

- получения предприятиями кластера доступа к современным методам управления и специальным знаниям;

получения предприятиями кластера эффективных возможностей выхода на высоко конкурентные международные рынки.

В Республике Беларусь подготовлен проект перечня инновационных территориальных кластеров.

На рис. 6.3 представлена организационно-структурная схема научно-производственного кластера, созданного в г. Инза (Российская Федерация), предусматривающего эффективное использование минеральных ресурсов, постепенно смещая производство в наукоемкий и высокотехнологический сектор.

Примером одного из высокотехнологичных центров отечественной науки и техники является инновационный территориальный кластер «Зеленоград». Это обособленный научно-индустриальный район Москвы со специализацией в области микроэлектроники и высокотехнологичного бизнеса.

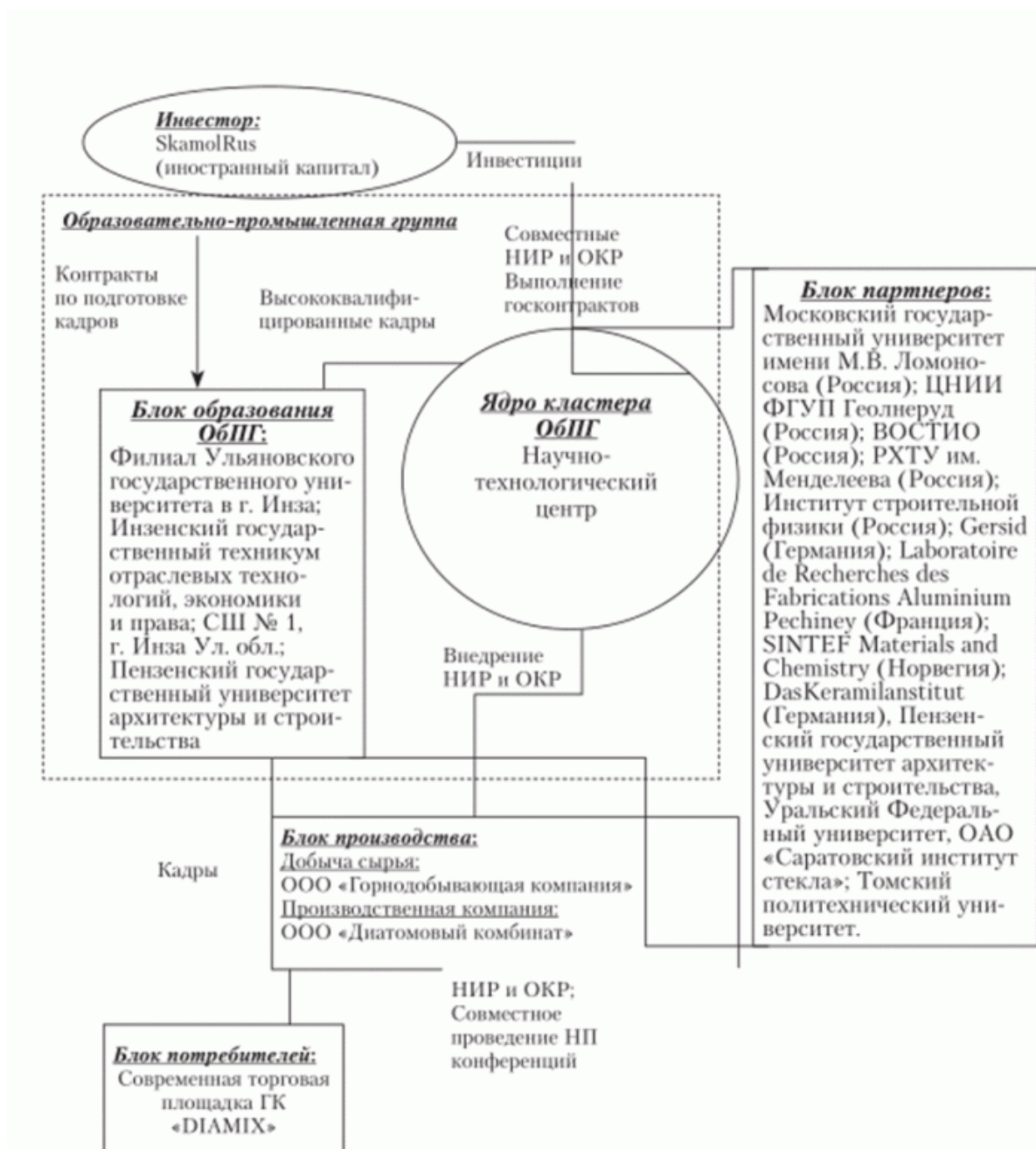


Рис. 6.3. Организация научно-производственного кластера

На конец 2011 г. количество участников кластера насчитывало 150, доля экспорта - 28%, доля малых и средних компаний в экономике кластера - 21%, удельный вес инновационной продукции и услуг - 84%. Объем инвестиций на период до 2017 г. - 153 млрд. руб. Специализация участников кластера:

1. Микро- и нанoeлектроника (электронная компонентная база).
2. Электронные приборы и аппаратура.
3. Комплексные технические ИТ-системы на базе электронных приборов и аппаратуры.

Ядро кластера составляет около 20 компаний. Инфраструктура ИТК представлена ОЭЗ «Зеленоград», Зеленоградский инновационно-технологический центр (ЗИТЦ), Зеленоградский нанотехнологический центр

(ЗНТЦ), технопарк «Зеленоград», специализированная территория малого предпринимательства, бизнес-инкубатор и Центр развития предпринимательства. Главные преимущества для ведения бизнеса:

- расположение: Москва и Центральный регион России — один из самых крупных и быстрорастущих рынков сбыта высокотехнологичной продукции и услуг;
- развитая бизнес-среда, большое количество наукоемких и инновационных компаний;
- политика широкой поддержки бизнеса со стороны Правительства Москвы, программы поддержки и развития инновационных проектов;
- доступ к современной инфраструктуре, в т.ч. логистической и др.

Для системной и коммерческой поддержки бизнес-проектов (в том числе стартапов) разрабатывается целый ряд инфраструктурных сервисов по экспертной и финансовой поддержке, обеспечению кадрами, развитию «технологической» и «физической» инфраструктуры, развитию бизнес- и городской среды, поддержке R&D, маркетинг и PR кластера. Маркетинг и PR кластера реализуют функции связей с общественностью, а также технологии создания и внедрения конкурентного образа объекта (идеи, товара, услуги, персоналии, организации).

Преимущества функционирования кластерных структур:

локализация в пространстве;

эффект масштаба;

взаимоотношения между участниками, основанные на соперничестве и сотрудничестве одновременно.

Это способствует, с одной стороны, способствуют повышению темпов роста и уровня конкурентоспособности участников кластера, а с другой — притягивают к себе новых участников, обладающих собственными ресурсами.

Исследователи рассматривают положительные эффекты кластерных структур по направлениям:

- повышение производительности;
- инновативность;
- создание новых предприятий.

КАРТА КЛАСТЕРОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ



Рис 6.3. Карта кластеров Республики Беларусь⁶

Программой социально-экономического развития на 2020-2025 гг в Республике Беларусь предусмотрено создание и развитие 13 кластеров.

Прослеживаются два направления в РБ, по которым наиболее активны кластеры:

- проведение исследований и разработок в интересах всех его участников
- совместные проекты в сфере подготовки кадров.

Центрами сотрудничества выступают учреждения образования и науки. На самом деле интеграция усилий в рамках кластера может быть намного шире:

- проведение маркетинговых исследований,
- участие в выставках и ярмарках, в том числе международных, реализация совместных инновационных и инвестиционных проектов,
- создание объектов инфраструктуры (совместных лабораторий, центров сертификации, центров прототипирования и др.).

Проблемы при создании кластеров в Республике Беларусь:

- проблема институционализации кластеров как инструментов интеграции бизнеса. Существующая нормативно-правовая база позволяет создавать кластеры. Но если такой институт напрямую не закреплен в законодательстве, то отсутствует возможность оказывать кластерам именно как объединениям субъектов хозяйствования государственную поддержку. Сегодня такая

⁶ <https://economy.gov.by/uploads/files/Karta-Klasterov/Karta-klasterov-2022.pdf>

поддержка может оказываться лишь участникам кластера, но не самому кластерному формированию. Государство делает ставку на инновационно-промышленные кластеры, объединяющие в своем составе как производственные компании, так и учреждения науки и образования. Именно в них происходит наиболее быстрый обмен деловой и научной информацией, наиболее высока инновационная активность и обеспечивается самый большой вклад в динамику экономического развития. Готовятся поправки в Указ № 357, который регулирует порядок формирования и использования средств инновационных фондов. Планируется прописать возможность финансирования за счет средств инновационных фондов комплексных проектов, которые реализуют кластеры

- не хватает достаточного количества лидеров, которые могли бы стать инициаторами формирования кластеров. Большинство предприятий относятся друг к другу исключительно как к конкурентам, не осознавая положительных возможностей сотрудничества, не всегда видят синергию от объединения усилий. Еще одна особенность отечественного бизнеса: одних предпринимателей устраивает текущее положение вещей, они не хотят рисковать, инвестировать в развитие. Небольшое количество предпринимателей амбициозны, они хотят стать владельцами больших, крупных компаний, играть ведущую роль на рынке. Большим фирмам или группам компаний, которые контролирует один или группа собственников, не интересны кластеры. У них есть возможность все необходимые для развития бизнеса направления развивать самостоятельно.

- в бизнес-среде достаточно низкий уровень доверия. Оно нарабатывается годами. Но чтобы появился положительный опыт, необходимо взаимодействовать. Для этого наиболее подходят площадки, на которых большая концентрация субъектов хозяйствования, формируется питательная среда для зарождения и реализации совместных проектов. Это технопарки и инкубаторы малого предпринимательства, территории со специальными преференциальными режимами: индустриальный парк «Великий камень», ПВТ, СЭЗ

Кластер мог бы стать центром накопления компетенций, создания новых инновационных разработок, развивать маркетинговые ноу-хау.⁷

Принципиальные ее основы заложены в *Концепции формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республике Беларусь* (ПОСТАНОВЛЕНИЕ СОВЕТА МИНИСТРОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ 16 января 2014 г. N 27 «ОБ УТВЕРЖДЕНИИ КОНЦЕПЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННО-ПРОМЫШЛЕННЫХ КЛАСТЕРОВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ И МЕРОПРИЯТИЙ ПО ЕЕ РЕАЛИЗАЦИИ»).

⁷ Источник: <https://pravo.by/novosti/obshchestvenno-politicheskie-i-v-oblasti-prava/2021/february/59790/> – Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь

Значение кластерного подхода в решении задач инновационного развития и модернизации экономики Беларуси признано в Республике Беларусь на государственном уровне. Это нашло отражение в программных документах – в Государственной программе инновационного развития Республики Беларусь на 2011 – 2015 годы, в Программе социально-экономического развития Республики Беларусь на 2011 – 2015 годы, в Стратегии технологического развития Республики Беларусь на период до 2015 года. В частности, в этих документах отмечено, что в целях повышения эффективности системы управления научно-технической и инновационной деятельностью необходимо создание отраслевых (межотраслевых) и территориальных интегрированных структур (холдингов, кластеров, финансово-промышленных групп, государственных объединений и других).

8

Основные предпосылки кластерного развития в Республике Беларусь

формирование благоприятной конкурентной среды;

инвестиционно-структурная перестройка экономики, направленная на постепенное замещение традиционных отраслей, исчерпавших свой жизненный цикл на существующей технологической базе, отраслями высокотехнологического сектора, использующими технологии 5 -го и 6 -го технологических укладов.

На организации кластерного развития, как правило, возлагаются следующие функции:

- Организация взаимодействия участников кластера между собой и обеспечение законных прав и общих интересов участников кластера в отношениях с государственными органами;
- организация разработки и выполнения кластерных проектов;
- организация разработки и выполнения стратегии развития кластера;
- организация управления и эксплуатация объектов специализированной инфраструктуры кластера в интересах всех участников кластера⁹.

Стейкхолдеры маркетинга инноваций

Эффективность инновационного бизнеса зависит от организационных форм их создания и развития, а также от физических или юридических лиц, заинтересованных в финансовых и иных результатах деятельности компании. К ним относятся акционеры, кредиторы, держатели облигаций, члены органов управления, сотрудники компании, клиенты (контрагенты), общество в целом, а также правительство. В теории стейкхолдеров (первоначально сформулированной Р. Фриманом в 1984 году), одной из концепций в этике бизнеса, под термином «стейкхолдеры» подразумеваются группы влияния, существующие внутри или вне компании, которые надо учитывать при осу-

⁸ Г. А. Яшева. https://vestnik.vstu.by/files/9913/6326/9483/UDK_334.764.47.pdf

⁹ <https://gispr.gov.by/ru/ekonomika-rajona/8005-klaster-naya-sistema-v-respublike-belarus#:~:text=%D0%A7%D1%82%D0%BE%20%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B5%20%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80%3F,%D0%B2%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%B5%20%D1%81%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D0%B4%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8.>

ществлении деятельности. Интересы стейкхолдеров могут вступать в противоречие друг с другом. Стейкхолдеров можно рассматривать как единое противоречивое целое, равнодействующая интересов частей которого будет определять траекторию эволюции организации. К ним можно отнести группы людей (или организаций), чей вклад (работа, капитал, ресурсы, покупательная способность, распространение информации о компании и т. п.) является основой успеха организации.

В отношениях с некоторыми заинтересованными группами для предприятия важны краткосрочные взаимодействия, с другими - продолжительные. В большинстве случаев наиболее важными группами стейкхолдеров для предприятий являются высококвалифицированный персонал (включая руководство и менеджеров по продажам), потребители-новаторы, поставщики сырья, материалов и комплектующих изделий для высокотехнологичной продукции, дистрибьюторы инноваций, финансовые аналитики, СМИ, общественные организации и т. п. (рис. 6.4).



Рис. 6.4. Заинтересованные группы инновационной корпорации

Необходимо постоянно изучать и прогнозировать возможные противоречия между заинтересованными участниками всей цепочки создания инновационной ценности (табл. 6.1).

Таблица 6.1. Основные противоречия стейкхолдеров инновационного предприятия

Противоречие	Характеристика	Способы разрешения
Противоречие между интересами предпринимателей и интересами сотрудников инновационной организации	Цель предпринимателя - увеличение предпринимательской прибыли, цель любого работника организации - самосохранение и воспроизводство	Политика корпоративной культуры и стимулирования
Противоречие между интересами предпринимателей-новаторов и интересами инвесторов	Увеличение риска инновационных проектов противоречит интересам инвесторов, заинтересованных в сохранении вложенного капитала	Политика диверсификации и хеджирования
Противоречие между интересами акционеров и интересами корпорации	Повышение текущих доходов вступает в противоречие с долгосрочными целями корпорации	Политика долгосрочных инвестиций с использованием лизинга
Противоречие между интересами контролеров и интересами миноритарных акционеров	Противоречия между контролирующими и мелкими держателями акций	Политика специальных прав для миноритариев
Противоречие между интересами акционеров и интересами управляющих инновационными организациями	Расширение границы бизнеса (увеличение объема собственной власти), в ущерб интересам акционеров инновационной компании	Политика централизованной демократии
Противоречие между общественными и экономическими интересами инновационной компании	Социально ответственное поведение компании требует дополнительных затрат, что отражается на ее экономических показателях	Политика социально-этической реструктуризации бизнеса

Противоречие между интересами предпринимателей и интересами сотрудников организации. Субъективная цель предпринимателя - увеличение предпринимательской прибыли может вступать в противоречие с объективной целью любого работника организации - самосохранение и воспроизводство. Для снижения негативных последствий этого противоречия необходимо проводить политику корпоративной культуры и стимулирования.

Противоречие между интересами предпринимателей-новаторов и интересами инвесторов, которыми могут быть как частные инвесторы, так и государство. Максимизация предпринимательской прибыли достигается, в частности, за счет увеличения риска реализуемых инновационных проектов, что вступает в противоречие с интересами инвесторов, заинтересованных не только в максимизации дохода от собственности, но и в сохранении вложенного капитала. Решение этой проблемы связано с реализацией политики диверсификации и хеджирования.

Противоречие между интересами акционеров и интересами корпорации. Целевая функция акционеров - повышение текущих доходов и текущей капитализации может вступать в противоречие с целевой функцией корпорации - повышение конкурентоспособности за счет создания потенциала для будущего развития инновационного бизнеса (реализации долгосроч-

ных и капиталоемких стратегий). Снижение нагрузки на прибыль путем долгосрочных инвестиций в инновационный бизнес с использованием лизинга^[2].

Противоречие между интересами контролеров и интересами миноритарных акционеров. При дисперсном характере владения акциями возникает разделение акционеров на две группы: лица, контролирующие принятие решений о существенных событиях в жизни корпорации (увеличение уставного капитала, крупные сделки, реорганизация, ликвидация), и владельцы небольших пакетов акций, основными правами которых являются право на дивиденды и право на отчуждение акций. Интересы контролеров в увеличении размера собственного влияния могут быть удовлетворены не только за счет повышения стоимости компании, но и за счет изменения в свою пользу конфигурации прав собственности, в том числе за счет уменьшения стоимости пакетов акций, принадлежащих остальным акционерам.

Противоречие между интересами акционеров и интересами управляющих инновационными организациями. Отделение собственности от управления порождает проблему принципал - агент. Лица, осуществляющие непосредственное управление развитием инновационного бизнеса, рассматривают корпорацию как поле для демонстрации собственных успехов и повышения собственной значимости. Это стимулирует управляющих расширять границы бизнеса (увеличивать объем собственной власти), иногда в ущерб интересам ее акционеров. Необходимо ограничивать расширение управленческой пирамиды путем сочетания единого централизованного руководства с инициативой и творчеством персонала, с ответственностью каждого хозяйственного звена и должностного лица за порученное дело.

Противоречие между социальными и экономическими структурами и институтами (потребителями, поставщиками, профсоюзами, СМИ, государством и др.). В результате реализации концепции корпоративной социальной ответственности инновационные компании должны реализовывать социально ответственное поведение, что позволяет урегулировать противоречия между их внутренними и внешними стейкхолдерами. Однако, социальной ответственности свойственна двойственная природа - являясь значимым инструментом согласования интересов, она требует инвестиций, что обуславливает снижение уровня конкурентоспособности инновационных фирм. В результате возникает дилемма между социальной и экономической эффективностью. В то же время, доказано взаимовлияние этих эффектов, которое связано с повышением экономических показателей при улучшении социальных эффектов. Например, повышение показателей безопасности и других социально-этических характеристик новых технических средств повышает спрос и объем продаж, что, в свою очередь, увеличивает прибыль инновационных компаний.

Тема 7. Маркетинг инновационного проекта

Внутрифирменное планирование маркетинга инноваций.

Внутрифирменное планирование маркетинга инноваций - это процесс разработки на основе маркетинговых исследований комплекса показателей производственно-сбытовой и научно-технической деятельности предприятия на определенный период времени, призванный обеспечить ее будущее развитие с учетом запросов потребителей и в соответствии с целями и выбранной стратегией.

План маркетинга - это организационно-управленческий документ, позволяющий свести воедино все виды маркетинговой деятельности в соответствии с целями фирмы, ее ресурсами и организацией. На его базе формируется бюджет маркетинга, осуществляется контроль рыночного поведения и результатов инновационной деятельности фирмы. План маркетинга является целеполагающим для всей инновационной деятельности компании (рис 7.1).



Рис. 7.1. Роль плана маркетинга в работе инновационной компании

В связи с этим, план маркетинга доминирует по значению над другими разделами плана компании, поскольку:

1. Целевые показатели маркетингового плана оказывают прямое влияние на показатели других разделов плана;
2. Решения, записанные в маркетинговом плане, определяют, что именно инновационная компания будет производить, по какой цене и где продавать, как рекламировать.

Состав сводного текущего (годового) плана маркетинга представлен в табл. 7.1.

Таблица 7.1. Основные разделы и содержание сводного плана маркетинга инноваций

Основные разделы	Содержание
0. Преамбула	Краткие выводы из разделов плана
1. Рыночная ситуация и ее перспективы	Анализ данных по маркетинговой среде, о потребителях, конкурентах и их товарах, о каналах сбыта
2. Анализ возможностей предприятия	Оценка благоприятных факторов и вероятных угроз
3. Финансовые и маркетинговые цели и задачи	Базовый комплекс проблем, путей и вариантов их решения Ответы на вопросы: Что надо сделать? Когда? Кто отвечает за это? Каков должен быть результат? Сколько это будет стоить?
4. Стратегия маркетинга	Показатели чистой прибыли, объема продаж, рыночной доли, уровня цен, охвата рекламой и др.
5. Программы действий: мероприятия товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политик с указанием ответственных исполнителей и сроков выполнения;	Соотношение результатов и затрат Анализ действенности и меры по корректировке плановых действий
6. Бюджетный план маркетинга (маркетинговый бюджет) - баланс доходов и расходов	
7. Контроль и регулирование	

Процесс разработки плана маркетинга состоит из шести обязательных для выполнения шагов (рис. 7.2).

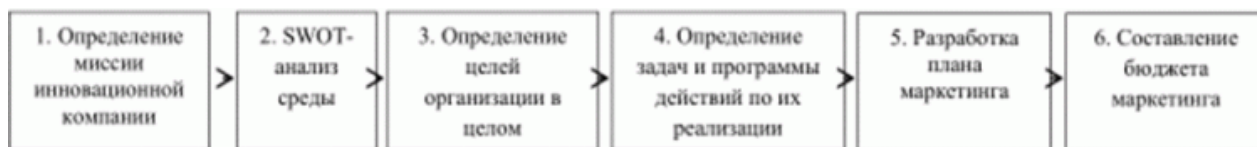


Рис. 7.2. Этапы разработки плана маркетинга инноваций

На **этапе описания миссии** определяется назначение всех последующих усилий компании, направленных на создание инновации. SWOT-анализ, проводимый путем маркетингового аудита или маркетинговой ревизии дает четкое понятие о том, где находится инновационная компания: анализ ее сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз, исходящих из ближайшего окружения (внешней среды)

На **третьем этапе** разработки плана маркетинга анализируются тенденции развития целевых рынков (сегментов), анализируется динамика макро- и микроэкономических процессов, а также ресурсных возможностей компании. На основе всего перечисленного формулируются основные цели деятельности, структурированные в виде дерева целей, в вершине которого расположена глобальная корпоративная цель.

На **четвертом этапе** определяются задачи департамента маркетинга инноваций в рамках общего плана компании, и разрабатывается программа действий, направленная на решение этих задач. На этом этапе конкретизируются стратегические направления действия фирмы путем планирования так-

тических мероприятий. Для каждого целевого сегмента рынка планируются инновационные товары требуемого качества и количества, их цены, места продаж и тактика их продвижения до потребителя.

Пятый этап - это определение значений параметров, по которым впоследствии будет контролироваться выполнение плана маркетинга, оформление маркетинговой программы (плана маркетинга), а именно: компоновка, согласование со всеми заинтересованными лицами и утверждение документа. Бюджет - раздел плана маркетинга, отражающий планируемые величины доходов, затрат и прибыли. Величина дохода обосновывается прогнозируемым объемом продаж в стоимостном выражении. Затраты определяются как сумма всех видов издержек. Утвержденный бюджет является основой для обеспечения маркетинговой деятельности при создании и продвижении инновационных товаров.

Таким образом, обобщенный (сводный) план маркетинга представляет собой сведенную воедино в виде организационно-управленческого документа систему всех видов маркетинговых действий фирмы в соответствии с ее целями и стратегиями, с учетом имеющихся ресурсов, включая материальные, кадровые и финансовые. Когда скоро в осуществлении плана маркетинга задействованы финансовые ресурсы, то на его основе разрабатывается бюджет маркетинга фирмы и создается система контроля ее рыночного поведения в соответствии с намеченным планом.

Под **бюджетом маркетинга инноваций** следует понимать сведенные вместе доходы от маркетинговой деятельности, выражаемые в форме выручки от продаж инновационной продукции, и расходы на нее по направлениям, которые могут иметь различную структуру, определяемую спецификой инновационной деятельности, типом новых товаров, инновационных рынков и т.п.

Бюджеты на маркетинг и сбыт можно рассматривать как инвестиции в привлечение и сохранение клиентской базы.

Общие затраты на создание и освоение нового изделия рассчитываются как:

$$B_m = (I \cdot v_c + FC) - C_{пр},$$

где B_m – бюджет маркетинга,

$C_{пр}$ - затраты на производство и развитие инноваций.

Общая, укрупненная структура бюджета маркетинга инноваций может быть представлена в виде табл. 7.3.

Таблица 7.3. Условная форма бюджета маркетинга

Показатели	Тыс. ден. ед.	%
Выручка от продаж инноваций (прогноз на год), Q		
Вероятные затраты на производство нового и развитие товара, $C_{,,п}$		
Переменные затраты на маркетинг инноваций: «Комиссионные с продаж инновационные товаров, выплачиваемые торговому персоналу, брокерам или представителям изготовителя.		

• Премии за продажи, которые зависят от целевых показателей сбыта новых товаров. • Скидки с фактурной цены инновации и скидки по достигнутым результатам, которые взаимосвязаны с текущим объемом продаж. • Средства предварительной оплаты (если они включены в смету расходов на стимулирование сбыта). • Скидки за местные рекламные кампании, которые проводятся розничными торговцами, но возмещаются головной компанией, и скидки за совместную рекламу, основанные на текущих продажах. <i>Постоянные затраты:</i> • Заработная плата и поддержка торгового персонала. • Расходы на основные рекламные кампании. • Расходы на маркетинговый персонал. • Расходы на материалы для стимулирования сбыта, такие как средства продажи в торговых точках, и на изготовление купонов, а также издержки обращения. •Скидки за совместную рекламу, основанные на продажах прошлого периода. • Аренда торговых помещений и помещений для служб маркетинга.		
Величина товарных кредитов, предоставляемых покупателям		
Гонорары привлеченных консультантов		
Суммарные затраты на маркетинг		
Расходы на маркетинг как процент от объема продаж		

Уровень расходов на маркетинг часто используется для сравнения инновационных компаний и для того, чтобы продемонстрировать, насколько много средств они инвестируют в инновационную деятельность. Поэтому расходы на маркетинг могут рассматриваться как процент от объема продаж. Он показывает, насколько активно компания занимается маркетингом. Соответствующий уровень этого показателя варьируется в зависимости от вида инновационной продукции, выбранных стратегий и типа инновационных рынков.

Затраты на маркетинг как доля объема продаж (%) = Затраты на маркетинг (руб.) / Доход (руб.)

Разновидности этого показателя используются для анализа затрат на маркетинг в целом и его элементов в сравнении с объемом продаж. Так, мероприятия по стимулированию торгового персонала или затраты на рекламу определяются как процент от объема продаж.

Участники инновационного проекта

Основными участниками инновационного проекта являются:

Заказчик – будущий владелец и пользователь результатов проекта (юридические, физические лица);

Инвестор – юридические, физические лица, которые вкладывают деньги (заказчик и инвестор могут совпадать);

Проектировщик – разработчик проекта;

Поставщик – организация, которая обеспечивает материально-техническое обеспечение;

Руководитель проекта – юридическое лицо, которому заказчик делегирует полномочия по руководству работ по проекту;

Команда проекта, создается на период работ.

Комплекс взаимосвязей между работами часто называют логической структурой проекта, поскольку он определяет последовательность выполнения работ.

Этапы реализации инновационного проекта

Создание и реализация инновационного проекта включает следующие этапы:

- формирование инновационного замысла (идеи);
- исследование инновационных возможностей;
- подготовка контрактной документации;
- подготовка проектной документации;
- строительно-монтажные работы;
- эксплуатация объекта;
- мониторинг экономических показателей.

Под этапом **формирования инновационного замысла (идеи)** понимается задуманный план действий. На этом этапе, прежде всего, необходимо определить субъекты и объекты инвестиций, их формы и источники в зависимости от деловых намерений разработчика идеи.

Субъектом инвестиций являются коммерческие организации и другие субъекты хозяйствования, использующие инвестиции.

К объектам инвестиций могут быть отнесены:

- строящиеся, реконструируемые или расширяемые предприятия, здания, сооружения (основные фонды), предназначенные для производства новых продуктов и услуг;
- комплексы строящихся или реконструируемых объектов, ориентированных на решение одной задачи (программы). В этом случае под объектом инвестирования подразумевается программа – производство новых изделий (услуг) на имеющихся производственных площадях в рамках действующих производств и организаций.

В инновационном проекте используются следующие формы инвестиций:

- денежные средства и их эквиваленты (целевые вклады, оборотные средства, ценные бумаги, например, акции или облигации, кредиты, займы, залоги и т.п.);
- земля;

- здания, сооружения, машины и оборудование, измерительные и испытательные средства, оснастка и инструмент, любое другое имущество, используемое в производстве или обладающие ликвидностью;

- имущественные права, оцениваемые, как правило, денежным эквивалентом;

Основным источников инвестиций являются:

- собственные финансовые средства, иные виды активов (основные фонды, земельные участки, промышленная собственность и т.п.) и привлеченные средства;

- ассигнования из республиканского, региональных и местных бюджетов;

- иностранные инвестиции, предоставляемые в форме финансового или иного участия в уставном капитале совместных организаций;

- различные формы заемных средств.

Этап – **исследование инновационных возможностей** – предусматривает:

- предварительное изучение спроса на продукцию и услуги с учетом экспорта и импорта;

- оценку уровня базовых, текущих и прогнозных цен на продукцию (услуги);

- подготовку предложений по организационно-правовой форме реализации проекта и составу участников;

- оценку предполагаемого объема инвестиций по укрупненным нормативам и предварительную оценку их коммерческой эффективности;

- подготовку предварительных оценок по разделам ТЭО, в частности оценку эффективности проекта;

- подготовку контрактной документации на проектно-изыскательские работы.

Цель исследования инновационных возможностей – подготовка предложения для потенциального инвестора. Если потребности в инвесторах нет, и все работы производятся за счет собственных средств, тогда принимается решение о финансировании работ по подготовке ТЭО проекта.

Этап – **ТЭО проекта** – в полном объеме предусматривает:

- проведение полномасштабного маркетингового исследования;
- подготовку программы выпуска продукции (реализации услуг);
- разработку технических решений, в том числе генерального плана;

- инженерное обеспечение;

- мероприятия по охране окружающей среды и гражданской обороне;

- описание организации строительства;

- данные о необходимом жилищно-гражданском строительстве;

- описание системы управления предприятием, организации труда рабочих и служащих;

- формирование сметно-финансовой документации: оценку издержек производства, расчет капитальных издержек, расчет годовых поступлений от деятельности предприятий, расчет потребности в оборотном капитале, проектируемые и рекомендуемые источники финансирования проекта (расчет), предполагаемые потребности в иностранной валюте, условиях инвестирования, выбор конкретного инвестора, оформление соглашения;
- оценку рисков, связанных с осуществлением проекта;
- планирование сроков осуществления проекта;
- оценку коммерческой эффективности проекта (при использовании бюджетных инвестиций);
- формирование условий прекращения реализации проекта.

Технико – экономическое обоснование (ТЭО) инновационного проекта

Научным инструментом выбора наилучшего варианта научно-технического или инновационного мероприятия является технико-экономическое обоснование.

В общем виде под технико-экономическим обоснованием научно-технических мероприятий понимается комплексный процесс определения методами экономической науки степени соответствия данного проектного решения заданным требованиям или уровню достижений научно-технического прогресса в данной области.

Одним из элементов ТЭО является так называемый *технико-экономический анализ (ТЭА)*.

Он представляет собой системное исследование технико-эксплуатационных, конструктивно-технологических, функциональных и других характеристик создаваемых или совершенствуемых технических средств в сочетании с изучением затрат на различных стадиях их создания. ТЭО может проводиться в самых различных областях: для НИОКР, для производства, для внешнеэкономической деятельности.

Главная задача ТЭО - это экономически обосновать наилучший или близкий к нему вариант технического, организационного или коммерческого мероприятия в интересах максимального сокращения хозяйственного риска при его дальнейшем осуществлении.

По содержанию и этапам разработки ТЭО должно состоять примерно из следующих 5 разделов:

1. Пояснительная записки, где ставится задача осуществления данного мероприятия, дается его описание и излагаются его преимущества перед аналогичными мероприятиями, которые проводились ранее.
2. Изложение методического подхода к осуществлению ТЭО по намеченному конкретному мероприятию, определение эффектообразующих факторов и исходной информации, выбор базы для сравнения.
3. Расчет капитальных вложений и сметы затрат на мероприятие и его экономической эффективности по сравнению с выбранной базой сравнения.

4. Расчет всего комплекса технико-экономических показателей применительно к конкретному мероприятию, свод данных в таблицу, анализ.

5. Формирование на основании проведенных расчетов и анализа окончательных выводов в целом по ТЭО.

При разработке ТЭО важно оценить *риск осуществления инноваций*, так как он в первую очередь связан с инвестициями. Это обусловлено, прежде всего, высокой неопределенностью получения запланированных результатов инновационной деятельности. Имеется достаточно большое число толкований понятия “риск”. Применительно к инновациям *риск можно определить как деятельность, которая позволяет снизить или преодолеть неопределенность в ситуации неизбежного выбора решения, когда имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения планируемого результата, отклонения от заданной цели и неудачи*. В этой деятельности важным является понятие “*степень риска*”, в котором выражается количественная и качественная мера учитываемой вероятности достижения целей нововведения

Сущность оценки эффективности инновационных проектов

Проблема оценки эффективности инвестиций возникает перед потенциальным инвестором, т.е. перед тем хозяйствующим субъектом, в распоряжении которого находятся капитальные ресурсы, инвестирование которых может принести их собственнику некоторую выгоду.

Реализации любого инновационного проекта в условиях рыночной экономики должно предшествовать решение двух взаимосвязанных методических задач:

- 1) оценка выгодности каждого из возможных вариантов осуществления проекта;
- 2) сравнение вариантов и выбор наилучшего из них.

Эффективность проекта характеризуется системой показателей, отражающих соотношение затрат и результатов. В состав затрат проекта включаются предусмотренные в проекте и необходимые для его реализации текущие и единовременные затраты всех участников осуществления проекта, исчисленные без повторного счета одинаковых затрат одних участников в составе результатов других участников. Для стоимостной оценки результатов и затрат могут использоваться базисные, мировые, прогнозные и расчетные цены. Инновационные проекты должны отбираться с учетом инфляционного фактора. Инфляция как повышение уровня цен в экономике измеряется либо индексом изменения цен, либо уровнем инфляции. Индекс изменения цен характеризуется соотношением цен, а уровень инфляции — процентом повышения цен.

При оценке эффективности инновационного проекта соизмерение разновременных показателей осуществляется путем приведения их к ценности в начальном периоде, так как одинаковые по величине затраты, осуществляемые в разное время, экономически неравнозначны. Значитель-

ная продолжительность жизненного цикла инноваций приводит к экономической неравноценности осуществляемых в разное время затрат и получаемых результатов. Это противоречие устраняется с помощью так называемого метода приведенной стоимости, или дисконтирования, т. е. приведения затрат и результатов к одному моменту.

Для снижения риска инновационной деятельности предпринимательской фирме необходимо в первую очередь провести тщательную оценку предлагаемого к осуществлению инновационного проекта.

Инновационный проект, эффективный для одного предприятия, может оказаться неэффективным для другого в силу объективных и субъективных причин, таких, как:

- территориальная расположенность предприятия,
- уровень компетентности персонала не основным направлениям инновационного проекта,
- состояние основных фондов и т. п.

Поскольку на каждом конкретном предприятии существуют свои факторы, оказывающие влияние на эффективность инновационных проектов, то универсальной системы оценки проектов нет, но ряд факторов имеет отношение к большинству инновационных предприятий. На основе этих факторов выделяют определенные критерии для оценки инновационных проектов, которые включают в себя:

- цели, стратегия, политика и ценности предприятия, маркетинг,
- научно - исследовательские и опытно - конструкторские работы (НИОКР) ,·финансы, производство.

Одним из важных моментов в управлении нововведениями на предприятии является определение (оценка) эффективности научно-технических и инновационных мероприятий.

В зависимости от учитываемых результатов и затрат различают следующие виды эффекта (табл.1):

Таблица 1. Виды эффекта

Вид эффекта	Факторы, показатели
1. Экономический	Показатели учитывают в стоимостном выражении все виды результатов и затрат, обусловленных реализацией инноваций
2. Научно-технический	Новизна, простота, полезность, эстетичность, компактность
3. Финансовый	Расчет показателей базируется на финансовых показателях
4. Ресурсный	Показатели отражают влияние инновации на объем производства и потребления того или иного вида ресурса
5. Социальный	Показатели учитывают социальные результаты реализации инноваций
6. Экологический	Шум, электромагнитное поле, освещенность (зрительный комфорт), вибрация. Показатели учитывают влияние инноваций на окружающую среду

В зависимости от временного периода учета результатов и затрат различают показатели эффекта за расчетный период, показатели годового эффекта.

Продолжительность принимаемого временного периода зависит от следующих факторов, а именно:

- продолжительности инновационного периода;
- срока службы объекта инноваций;
- степени достоверности исходной информации;
- требований инвесторов.

Общим принципом оценки эффективности является сопоставление эффекта (результата) и затрат.

Отношение **результат/затраты** может быть выражено как в натуральных, так и в денежных величинах и показатель эффективности при этих способах выражения может оказаться разным для одной и той же ситуации. Но, главное, нужно четко понять: эффективность в производстве - это всегда отношение.

В целом проблема определения экономического эффекта и выбора наиболее предпочтительных вариантов реализации инноваций требует, с одной стороны, превышения конечных результатов от их использования над затратами на разработку, изготовление и реализацию, а с другой – сопоставления полученных при этом результатов с результатами от применения других аналогичных по назначению вариантов инноваций.

Особенно остро возникает необходимость быстрой оценки и правильного выбора варианта на фирмах, применяющих ускоренную амортизацию, при которой сроки замены действующих машин и оборудования на новые существенно сокращаются.

Метод исчисления эффекта (дохода) инноваций, основанный на сопоставлении результатов их освоения с затратами, позволяет принимать решение о целесообразности использования новых разработок.

Следует различать по содержанию два понятия: *экономический эффект* и *экономическая эффективность*.

Первое означает достижение положительного результата (эффекта) от нововведения в целом. Эффект выражается в рублях. Например, внедрение на предприятии новой технологической линии по производству экологически чистой продукции дает экономический эффект в год 150 млн. рублей.

Второе понятие, как правило, включает удельные (на единицу продукции, услуг или вложенный рубль) показатели, которые характеризуют нововведение с качественной стороны. Например, к ним относятся эффективность на рубль затрат, сроки окупаемости и другие

Тема 8. Маркетинговые решения на стадии инициации и поиска инноваций

Источники инноваций

Инициация инноваций - деятельность, состоящая в выборе цели инновации, постановке задач, поиске идеи инновации, ее технико-экономическом обосновании и в материализации идеи, то есть превращение идеи в вещь или товар (имущество, документ имущественного права, документ по операции).

Активный поиск инновационной идеи может быть сформирован воздействием следующих факторов:

- 1) неожиданное событие;
- 2) несоответствие, несовпадение;
- 3) потребности производственного процесса;
- 4) потребности рынка;
- 5) изменения в структуре отрасли или рынка;
- 6) демографические изменения;
- 7) изменения в восприятии и настроениях потребителя";
- 8) новое знание, научное и ненаучное.

Неожиданное событие, которым может быть неожиданный успех, неожиданная неудача, неожиданное внешнее событие.

Несоответствие, несовпадение (неконгруэнтность) - несоответствие между реальностью, какая она есть на самом деле, и нашими представлениями о ней («такая, какой она должна быть»).

Потребности рынка. Инициация инновации может быть вызвана потребностями рынка, так как имеющийся спрос на определенный продукт дает эволюционные инновации, изменения в имеющихся на рынке продуктах (товарах, услугах), изменения, приводя их к снижению издержек на производство или улучшению товарного вида продукции.

Изменения в структуре отрасли или рынка - один из источников инновационного предпринимательства. При изменениях в рыночных или отраслевых структурах ведущие производители оставляют без должного внимания наиболее быстро растущие сегменты рынка. Возникающие в новой ситуации возможности роста редко вписываются в существующую рыночную политику. Поэтому инновационно настроенные предприятия получают широкое поле деятельности.

Выделяют 4 показателя буду их перемен в отраслевой структуре:

- быстрый рост отрасли;
- изменение традиционного деления рынка на сегменты;
- сближение технологии, которые прежде считались совершенно самостоятельными;
- интенсивное изменение направления деятельности в отрасли.

Демографические изменения – один из источников инновационного предпринимательства. под демографическими изменениями понимаются

изменения численности населения, его возрастной структуры, состава, занятости, уровня образования и доходов.

Демографические изменения представляют собой высокопродуктивный и высоконадежный источник инновации для тех, кто готов производить самостоятельные практические исследования реальных ситуаций, анализировать тенденции.

Такой анализ всегда должен начинаться с оценки состава населения, то есть его численности, возрастной, половой структуры и т. д., в ходе которой следует обратить внимание на смещения в возрастной группе, которая в данное время представляет собой крупнейшую и наиболее быстрорастущую часть населения. Также важное значение имеет уровень образования, профессиональный уровень и уровень доходов.

Изменения в восприятии и настроения, потребителей - один из источников инновационного предпринимательства. Явление восприятия вряд ли можно объяснить с социальными или с экономической точек зрения. Восприятия практически не поддаются количественному определению, а к тому времени, когда их количественное определение становится возможным, они уже перестают быть источником нововведений. Вместе с тем восприятия могут быть охарактеризованы, проверены и использованы.

Новое знание, научное и ненаучное. Знание инновации может быть вызвано научной деятельностью человека (открытия, изобретения), в результате чего создается новый продукт, направленный на удовлетворение спроса, который отсутствует на рынке, но может появиться с появлением этого нового продукта, что создает новый рынок. Изобретательство формирует радикальный, революционный путь развития.

Конкретными источниками инновационных идей могут быть:

- 1) потребители;
- 2) ученые;
- 3) конкуренты;
- 4) торговые агенты, посредники;
- 5) информационное агентство.

Обзор рыночной ситуации и генерация идей

Необходимость в производстве совершенно новых продуктов или в совершенствовании существующих может возникнуть при анализе производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Брешы в проектируемых денежных потоках будут демонстрировать необходимость подобного решения. Такие решения также следуют и из анализа тенденций развития требований потребителя.

С целью определения брешей (gap) на рынке используется gap-анализ. Например, в результате исследования потоков прибылей при производстве и реализации различных продуктов компании (рис. 8.1) может обнаружиться брешь, которую следует заполнить.

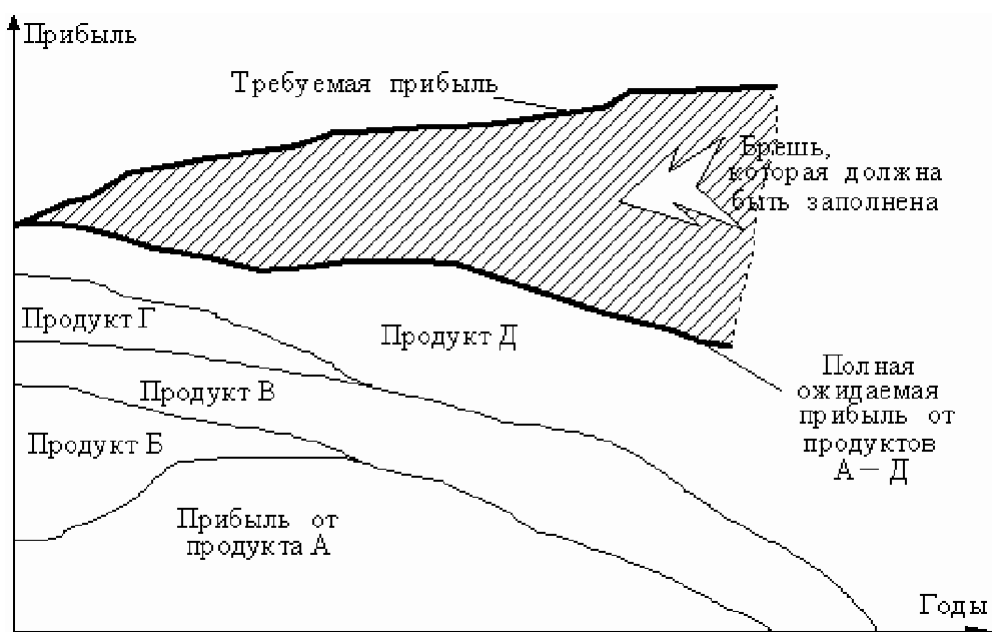


Рис. 8.1. Гар-анализ будущих потоков прибыли фирмы

Гар-анализ проводится по следующим главным элементам:

- бреши в использовании;
- бреши в распределении;
- бреши в продукте;
- бреши в конкуренции.

Соотношения между конкретными видами брешей иллюстрируются рис. 8.2.

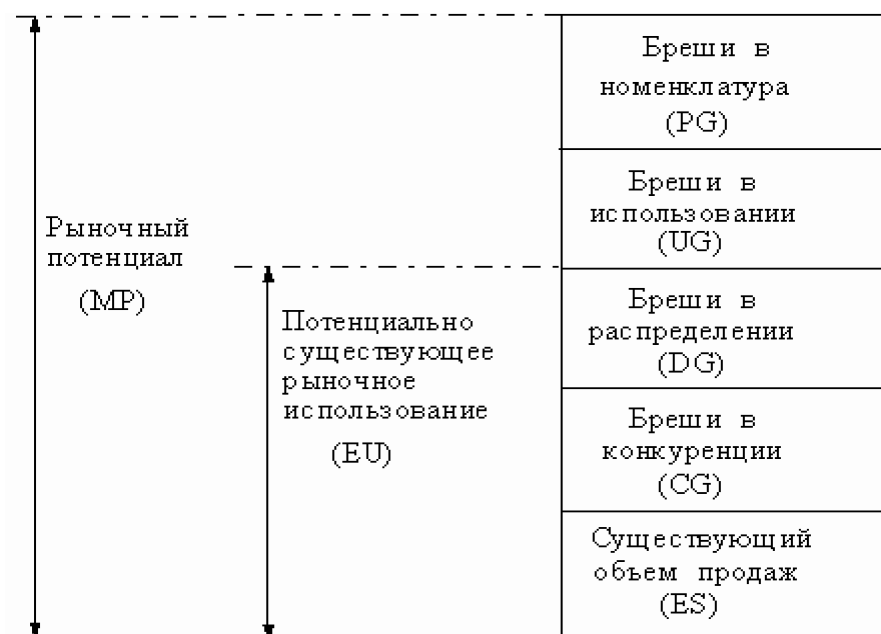


Рис. 8.2. Схема гар-анализа

Если гар-анализ показал наличие брешей, то естественным становится следующий этап - генерация идей, заполнение этих брешей. *Генерация идей* - постоянный поиск возможностей создания новых товаров (услуг). Он включает определение источников новых идей и методов их генерации.

Источниками могут быть сотрудники различных служб, каналы сбыта, конкуренты, правительственные службы и т.д. Источники, ориентированные на рынок, выявляют возможности, основанные на желаниях и нуждах потребителей. Источники, ориентированные на НИОКР, выявляют возможности создания новых товаров на основе фундаментальных исследований.

Методы генерации идей включают мозговую атаку, гар-метод, опросы и т.д. Также целесообразен более широкий сбор любых идей без их немедленной критики.

Методы генерирования инноваций

Процесс мышления связан с наличием изобретательности в решениях, направленных на создание как технологических, так и управленческих инноваций. Ведущее условие возникновения новых идей – применение различных подходов и их комбинаций для генерирования альтернативных предложений, их фиксации и последующая ее селекции.

Метод мозгового штурма («брейнсторминг») представляет собой неструктурированный процесс генерирования идей, спонтанно предлагаемых участниками. Хотя данный процесс кажется со стороны беспорядочным, на самом деле это не так. каждая последующая идея может быть уточнением или дополнением предыдущей, что улучшает его качество.

Основные стадии метода мозгового штурма:

- формулирование проблемы,
- подбор экспертов (примерно 6...12 человек, среди которых не должно быть признанных авторитетов по обсуждаемой тематике),
- фиксация выявленных идей.

Не допускается критика или оценка выдвинутых предложений, поощряется их комбинирование и развитие в разных направлениях. При необходимости мозговой штурм может повторяться после перерыва. При обратном мозговом штурме новые идеи не выдвигаются, а производится анализ недостатков старых.

Метод мозгового штурма – один из наиболее естественных при обсуждении проблем, затрагивает всех. Он весьма эффективен при проведении совещаний и при неформальной работе в группе давно работающих вместе людей для преодоления деструктивной атмосферы. Но данный метод нередко используется участниками спонтанно, безо всяких формальностей и правил. Особенно часто наблюдается ожесточенная критика новых идей и отсутствие их фиксации.

Морфологический штурм неприменим при официальной обстановке (заседания комитетов, на которых разбираются политические и персональные конфликты и разногласия или принимаются официальные решения).

Морфологический анализ является, как и предыдущий метод, одним из важнейших инструментов генерирования инновации. Его применение заключается в проведении структурного анализа объекта:

- 1) объект разбивается на составные части,
- 2) для каждой из частей находятся альтернативные решения;
- 3) производится отсев нереальных сочетаний и селекция потенциальных решений. Поскольку возможно несколько иерархических уровней разбиения, с увеличением их числа количество теоретически возможных альтернативных вариантов инноваций катастрофически нарастает. Уже при выделении пяти составных частей с пятью альтернативными решениями по каждой получается $5^5=3125$ вариантов. Поэтому важнейшее значение для данного метода имеет своевременный отсев нереальных сочетаний, что требует высокой квалификации исследователя и позволяет резко уменьшить число решений.

Алгоритм решения изобретательских задач (АРИЗ) – эвристический метод, основанный на системном подходе, что позволяет избавиться от недостатков бессистемного поиска решения путем проб и ошибок. Для этого в идеале должна использоваться база знаний (БЗ), являющаяся обобщением коллективного инновационного опыта, построенного на анализе результатов интеллектуальной деятельности.

Основные стадии АРИЗ:

- выбор задачи;
- уточнение условий;
- аналитическая стадия;
- предварительная оценка;
- синтетическая стадия.

АРИЗ должен постоянно совершенствоваться за счет уточнения и дополнения БЗ.

Дальнейшим развитием этого метода может быть создание систем искусственного интеллекта.

Метод свободных ассоциаций заключается в записи ключевых для данной проблемы понятий, после чего к ним добавляются другие слова или фразы, фиксирующие новые повороты процесса мышления, благодаря чему возникает цепочка идей.

Техника синексического метода основана на аналогиях, помогающих членам рабочих групп по-иному взглянуть на проблему. Выделяются 4 вида аналогии

- прямые,
- личные (метод ассоциации),
- символические
- фантастические.

В основу идей синектики положена гипотеза, предполагающая, что вероятность успеха в творческом решении проблемы возрастает с пониманием эмоционального и иррационального начал, роль которых важнее, чем у интеллектуального и рационального компонентов мышления.

Метод инверсии означает противоположный общепринятому взгляд на проблему и ее решение.

Метод контрольных вопросов (анализ характеристик) основан на использовании контрольного списка предложений решения анализируемой проблемы, составленного в произвольной форме.

Метод фокальных объектов заключается в том, что свойства одних предметов переносятся на другие.

Матричное структурирование проблем – это систематизация поиска новых идей с помощью построения матрицы, столбцы которой соответствуют обсуждаемым вариантам продукции, а строки – ее рыночным атрибутам (применение товара, география использования, потребители и др.).

Фильтрация идей

После того как предприятие выделило идеи потенциальных товаров, оно должно провести их фильтрацию, чтобы исключить из рассмотрения неподходящие. Как правило, такая фильтрация производится на первичной стадии с помощью балльных оценок идей по соответствующим фильтрующим перечням, где содержатся критерии оценок идей, их веса и пределы балльных оценок. пример перечня таких критериев приводится ниже.

Критерии фильтрации

1. Общие критерии

- 1.1. Потенциальная прибыль.
- 1.2. Существующая конкуренция.
- 1.3. Потенциальная конкуренция.
- 1.4. Размер рынка.
- 1.3. Уровень инвестиций.
- 1.4. Возможность патентования.
- 1.7. Степень риска.

2. Маркетинговые критерии.

- 2.1. Соответствие маркетинговым возможностям.
- 2.2. Воздействие на существующую продукцию.
- 2.3. Привлекательность для существующих потребительских рынков.
- 2.4. Потенциальная длительность жизненного цикла продукции.
- 2.5. Воздействие на образ предприятия.
- 2.6. Устойчивость к сезонным воздействиям.

3. Производственные критерии.

- 3.1. Соответствие производственным возможностям.
- 3.5. Время до начала коммерческой реализации.
- 3.2. Простота производства.

3.3. Доступность трудовых и материальных ресурсов.

3.4. Возможность производства по конкурентоспособным ценам.

Проверка концепции и экономический анализ

Предприятие должно иметь обратную связь с потребителями по поводу своих идей и продукции. Проверить концепцию значит представить потребителю предлагаемый товар и оценить его отношение к нему и намерение сделать такую покупку. Потребителям представляется письменная или устная информация, и его просят ответить на следующие вопросы:

- легко ли понять идею?
- видны ли четкие преимущества данной продукции по сравнению с имеющимися на рынке товарами?
- какова оценка степени достоверности представленной информации?
- имеется ли намерение купить этот товар?
- произойдет ли замена у потребителя имеющихся изделий новым товаром?
- удовлетворяет ли новый товар потребность потребителя?
- какие можно предложить улучшения в характеристиках товара?
- какова предполагаемая частота покупок?
- кто конкретно будет пользователем товара?

Экономический анализ оставшихся идей продукции гораздо больше детализован, чем этап фильтрации. Это связано с тем, что следующий этап - дорогая и длительная разработка продукции. Поэтому действенное использование экономического анализа необходимо, чтобы вовремя устранить малоэффективные варианты.

Экономический анализ должен включать:

- **прогнозы спроса** (соотношение объемов сбыта и цен, потенциальный кратко- и долгосрочный сбыт, сезонность, показатели повторных и замещающих покупок, интенсивность каналов сбыта),
- **прогнозы издержек** (общие и относительные издержки, использование существующих мощностей и ресурсов, соотношение начальных и текущих расходов, оценки расходов на сырье и прочих издержек, экономия на масштабе производства, издержки в каналах сбыта, уровень достижения окупаемости),
- **оценку конкуренции** (кратко- и долгосрочные показатели положения на рынке конкурентов и компании, вероятные стратегии конкурентов в ответ на новую продукцию предприятия),
- **оценку требуемых инвестиций** (в НИОКР, испытания, продвижение, подготовку производства, распределение и сбыт),
- **оценку прибыльности** (период покрытия первоначальных расходов, кратко- и долгосрочная общая и относительная прибыль, контроль над ценами, скорость возврата инвестиции и доход от них, риск).¹⁰

¹⁰ <http://www.technopark.by/files/topic03.pdf>

Тема 9. Маркетинговое исследование потенциальных рынков сбыта и потребителей инновационного продукта

Методы анализа рынка и текущего планирования маркетинга инновационной продукции

Основой успешного осуществления маркетинговой деятельности инновационных компаний является текущее (годовое) планирование и его информационное обеспечение. Службы маркетинга должны владеть информацией о спросе и конъюнктуре рынка инноваций, об объемах и структуре производства инновационных продуктов, информацией о товарах-конкурентах (их потребительских свойствах, качестве и т.п.). Большое значение имеет информация о численности и составе новаторского сегмента, его покупательной способности. Кроме того, инновационные компании, работающие на рынке, должны располагать информацией о потенциальных возможностях конкурентов. Исследование рынка может быть выполнено с использованием новых информационных технологий, предлагаемых системными интеграторами. Основные направления маркетинговых исследований на инновационном представлены на рис. 9.1.



Рис. 9.1. Основные направления маркетинговых исследований инновационного предприятия

Комплексные исследования рыночной среды инновационного предприятия

Задачами данного направления маркетинговых исследований на рынке инноваций являются:

- анализ конкуренции на рынке инноваций;
- определение показателей рыночной конъюнктуры;
- сегментация инновационного рынка;
- анализ фирменной структуры рынка инноваций;
- расчет емкости рынка инноваций;
- определение типа инновационного рынка.

Инновационные рынки сформировались в результате развития новых технологий, на них продают результаты интеллектуальной деятельности как в овеществленной (инновационные товары), так и в неовеществленной форме (результаты теоретических и прикладных исследований и разработок). Конкурентным считается рынок, на котором в определенный момент времени наблюдается уровень концентрации, не превышающий законодательно установленного предела. При этом выполняются дополнительные условия: входные барьеры невысокие, показатели рыночной доли конкурирующих фирм стабильные. Подобный подход к определению конкуренции в первую очередь отражает статическое состояние изучаемого товарного рынка. Вследствие ускорения внедрения инноваций в высокотехнологичных отраслях возникла конкуренция нового типа - динамическая. Инновации в подобных отраслях приводят к возникновению новых рынков и почти полному разрушению старых. Примером может служить вытеснение электронной коммерцией обычной розничной торговли.

Проведение анализа и оценки состояния конкурентной среды на товарном рынке включает несколько последовательных этапов:

- *Определение временного интервала исследования рынка.* При выборе временного интервала анализа инновационных рынков следует принимать во внимание в первую очередь продолжительность жизненного цикла используемых технологических процессов;
- *Определение продуктовых и географических границ рынка.*
- *Определение продуктовых границ рынка* осуществляется на основе «традиционного выявления товара, не имеющего заменителя, или взаимозаменяемых товаров, обращающихся на одном и том же товарном рынке». Выявляются свойства товара, влияющие на выбор потребителя, и на их основании определяются взаимозаменяемые товары. *Для определения продуктовых границ инновационных рынков, необходимо использовать три основных правила:* 1) рассматриваются не продавцы на рынке, а отраслевые производители, использующих схожие технологии. Так, при определении продуктовых границ рынка программного обеспечения в качестве продавцов на нем следует рассматривать производителей не только непосредственно программного обеспечения, но и персональных компьютеров, сетевых рабочих станций и суперкомпьютеров, имеющих опыт работы в сфере программного обеспече-

ния. 2) учитываются товары-неполные заменители, то есть обладающие некоторыми, но не всеми схожими функциональными характеристиками. 3) в качестве потенциальных покупателей рассматриваются не только отечественные, но и зарубежные потребители, которые могут со временем выйти на рынок.

Определение географических границ рынка подразумевает установление «территории, на которой покупатель (покупатели) приобретает или имеет экономическую возможность приобрести товар и не имеет такой возможности за ее пределами».

- *расчет объема рынка и долей хозяйствующих субъектов на нем.*

После определения границ рынка, как правило, устанавливают рыночную долю компании и уровень концентрации на рынке. Традиционный подход, основанный на расчете коэффициента концентрации и индекса Герфиндаля - Гиршмана, в случае динамично развивающихся рынков не может дать релевантные результаты. В условиях инновационных рынков с динамической конкуренцией следует расширять временной интервал исследования с учетом продолжительности жизненного цикла используемой технологии. Кроме того, компаниям высокотехнологичных отраслей присущи такие характеристики, как значительная экономия от масштаба (за счет высокого уровня инвестиций в исследования и разработки и относительно невысоких предельных издержек), сетевые эффекты, а также участие в патентных гонках, в которых победитель получает все. Как следствие, в данных отраслях обычно работает несколько крупных предприятий, а в ряде случаев - только одно предприятие. Подобное доминирование временное, и именно этот факт выступает критерием качества конкурентной борьбы на инновационных рынках. Таким образом, динамическое наблюдение за перераспределением рыночных долей при условии сохранения высокого уровня концентрации на рынке в целом может стать показателем интенсивности конкуренции на инновационных рынках.



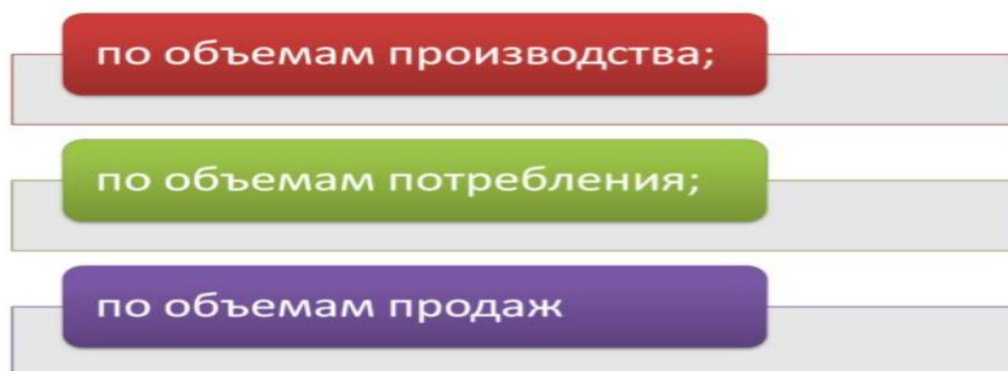


Рис. Как измерить рынок?

- *определение барьеров входа на рынок.* Анализ входных барьеров необходим для определения границ рынка и оценки рыночной силы предприятий. Для общества в целом снижение входных барьеров, а значит, производство аналогичных продуктов конкурентами, как правило, желательно, поскольку возможность входа новых предприятий создает стимулы для повышения производственной эффективности и роста инновационной активности укоренившихся компаний. Наибольшее значение для укоренившегося предприятия имеют такие поведенческие барьеры, как *потребительская лояльность, реклама, плотность (компактность) продуктового пространства*. Входные барьеры, возникающие вследствие внедрения продуктовых инноваций, не должны приниматься во внимание при определении границ рынков, для которых характерна динамическая конкуренция. Экономический анализ входных барьеров для инновационных рынков нужно проводить на основе не только изучения основных характеристик издержек входа для новичков, но и точного определения временного интервала исследования.

Таким образом, учет особенностей товаров при анализе инновационных рынков будет способствовать получению релевантной информации не только об уровне концентрации, но и о состоянии конкуренции на данных рынках.

Одной из ключевых проблем инновационного предприятия является *определение спроса и объемов будущих продаж*. Опираясь на анализ имеющейся информации можно определить объемы продаж инновационных товаров. На данном этапе определяется потенциально возможный объем продаж конкретной продукции или услуг. Он определяется на основании показателя *емкости рынка (сегмента)*, на котором работает коммерческая инновационная фирма. Расчет емкости потребительских сегментов проходит в 2 этапа:

- 1) сегментация потребителей и составление их портретов
- 2) выбор наиболее эффективных сегментов при помощи оценки их емкости (рис. 9.2).

По итогам сегментации определяется численность сегмента и средний чек (средняя закупка). Иногда самый многочисленный сегмент оказывается не самым эффективным с точки зрения дохода (или прибыльности) предпри-

ятия. И наоборот, самый малочисленный сегмент поднимается с последнего места к середине списка.

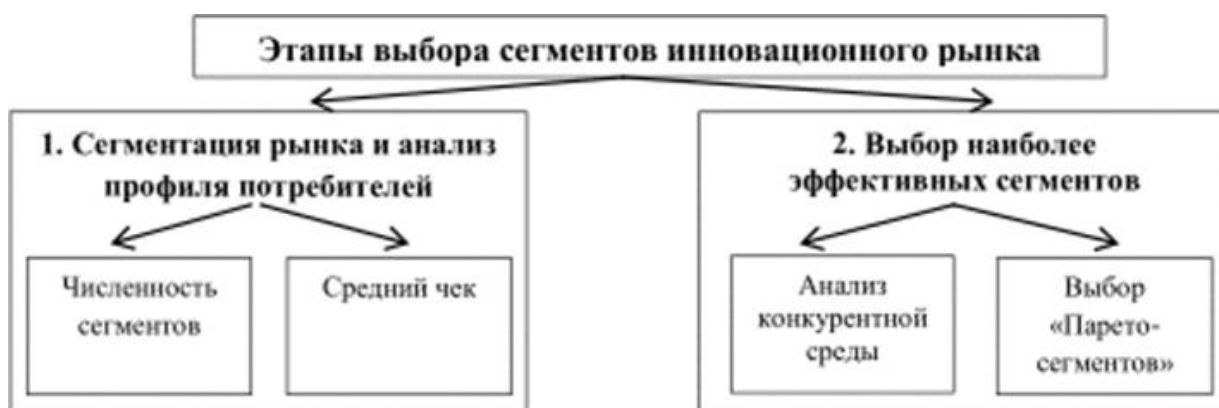


Рис. 9.2. Анализ потребительских сегментов

После расчета емкости сегментов проводится выбор сегментов. Для этого анализируется как минимум два дополнительных направления:

1) проводится анализ конкурентной среды: определяются, какие сегменты более насыщены предложениями конкурентов, а какие имеют недостаток предложений. Визуально проще всего представить эту информацию в виде карт позиционирования. Из рассматриваемого списка удаляются насыщенные сегменты. После чего вычисляются условно называемые «Парето-сегменты» (правило 80/20). То есть выбираются комбинации сегментов, приносящих 80% выручки. Емкость сегмента определяется на основе статистических и демографических данных, исходя из уровней анализа рынка по Ф. Котлеру (рис. 9.3).



Рис. 9.3. Уровни анализа рынка

Потенциальный рынок - это совокупность покупателей, проявляющих достаточный уровень интереса к инновационному рыночному предложению.

Доступный рынок - это совокупность покупателей, проявляющих интерес, имеющих достаточный доход и доступ к инновационному рыночному предложению (т.е. часть потенциального рынка).

Квалифицированный рынок - часть покупателей доступного рынка, имеющих необходимую квалификацию (разрешение на пользование инновацией).

Целевой рынок - часть квалифицированного рынка, которая выбрана компанией для дальнейшей работы. Например, инновационная фирма сосредоточила усилия по сбыту в определенном районе.

Рынок освоенный - образуют покупатели, отдающие предпочтение товарам данной инновационной компании.

Процентное соотношение емкости рынков в общем объеме зависит от вида инновации и от типа инновационного рынка.

Рыночная конъюнктура инновационного рынка - система специфических для данного рынка показателей, отражающих рыночную ситуацию на определенном отрезке времени для конкретного товара при соответствующем состоянии макро и микросреды.

Для исследования конъюнктуры рынка инноваций применяется соответствующая система показателей (табл. 9.1).

Таблица 9.1. Система показателей конъюнктуры рынка инноваций

Группы показателей	Показатели, включенные в группу
Показатели предложения инновационных товаров и услуг	объем, структура и динамика предложения (производства) инноваций; потенциал предложения (производственного и сырьевого): эластичность предложения.
Показатели покупательского спроса на новые товары и услуги	объем, динамика и степень удовлетворения спроса на новую продукцию; емкость рынка; эластичность спроса.
Показатели пропорциональности рынка инноваций	соотношение спроса и предложения на инновации (равновесная цена): соотношение рынков средств производства и рынков потребительских товаров; структура товарооборота: распределение рынка между производителями, оптовыми и розничными продавцами; распределение рынка продавцов по формам собственности; структура покупателей по различным потребительским признакам (уровень дохода, возраст и т.д.); региональная структура инновационного рынка.
Показатели перспектив развития рынка инноваций	темпы роста и прироста объемов продаж, цен, товарных запасов, инвестиций, прибыли; параметры трендов объемов продаж, цен, товарных запасов, инвестиций, прибыли.
Показатели колеблемости, устойчивости и цикличности рынка инноваций	коэффициенты вариации объемов продаж, цен и товарных запасов во времени и пространстве; параметры моделей сезонности и цикличности развития рынка.
Показатели региональных различий состояния и развития	региональной вариации соотношения спроса и предложения и других пропорций рынка; региональной вариации уровня спроса (в расчете на душу насе-

рынка	ления) и других основных параметров рынка.
Показатели деловой активности	состав, заполненность и динамика портфеля заказов; число, размер, частота и динамика сделок; загруженность производственных и торговых мощностей.
Показатели коммерческого (рыночного) риска	инвестиционный риск; риск принятия маркетинговых решений; риск рыночных колебаний.
Показатели уровня монополизации и конкуренции	численность предприятий на рынке каждого товара, их распределение по формам собственности, организационным формам и специализации; распределение предприятий по размеру объема производства, сбыта и продаж; уровень приватизации (число приватизированных предприятий, их организационные формы и доля в общем объеме рынка); раздел рынка (группировка фирм по их размеру (малые, средние и крупные) и по их доле в объеме сбыта и продаж).
Показатели инновационной активности	показатели затрат на инновационную деятельность; динамика инновационного процесса; обновляемость ассортимента.

Используются следующие качественные оценки состояния рынка: оживленный, развивающийся, стабильный, устойчивый, вялый, стагнирующий, регрессирующий, сокращающийся. Применив индексный метод оценки показателей конъюнктуры рынка, и умножив их на весовые коэффициенты этих показателей, получим сводный индекс конъюнктуры рынка:

$$I_{к.р.} = \sum_{i=1..n} c_i \cdot v_i,$$

где c_i - индекс i -го показателя конъюнктуры инновационного рынка;
 v_i - весовой коэффициент i -го показателя конъюнктуры рынка.

Можно также применить ниже представленную количественную шкалу индексных оценок конъюнктуры рынка с соответствующими качественными значениями (табл. 9.2).

Таблица 9.2. – Количественная шкала индексный оценок конъюнктуры рынка

Ожив- ленный	Развиваю- щийся	Ста- бильный	Устой- чивый	Вя- лый	Стагниру- ющий	Регресси- рующий	Сокра- щайся
1,3	1,2	1,1	1,0	0,9	0,8	0,7	0,6

Четкой границы между этими определениями не существует. Нередко встречаются промежуточные состояния рынка, характеризующиеся комбинацией определяющих признаков.

Если обозначить через Y_{it} - показатели конъюнктуры инновационного рынка, а через X_{jt} - конъюнктуробразующие факторы, тогда задача исследования конъюнктуры рынка заключается в нахождении зависимости:

$$Y_{it} = F(X_{jt}).$$

Поскольку сложность исследования конъюнктуры связана с нелинейностью и многофакторностью включенных в модель показателей, упрощением может служить представление ее в виде «черного ящика» (рис. 9.4).

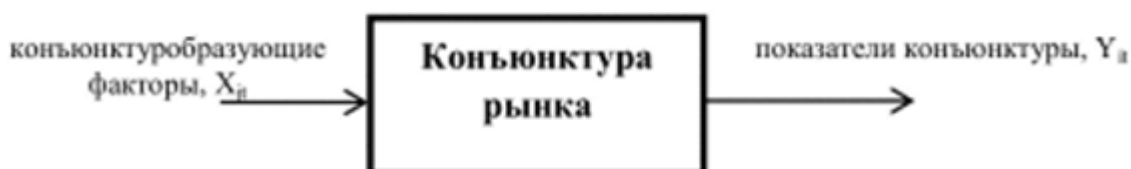


Рис. 9.4. Конъюнктура инновационного рынка как «черный ящик»

Для анализа изменения конъюнктуры инновационного рынка может быть использована методика оценки конъюнктуры рынка нововведений на основе экспертных оценок, морфологического метода анализа и синтеза систем, многокритериальной оценки, позволяющая реально оценить рыночную ситуацию, сложившуюся в данный момент на рынке нововведений.

Емкость инновационного рынка - это полный объем новой продукции, который может быть закуплен целевым сегментом на определенной географической территории за определенный период и в определенной маркетинговой обстановке при определенной программе маркетинга:

$$E = \sum (S_i \cdot k \cdot \mathcal{E}_x) + P - (H - I_{\phi} - I_m) - A - C,$$

где E - емкость рынка;

S_j - численность i -й группы потребителей;

k - уровень (коэффициент) потребления в базисном периоде, или норматив потребления i -й группы потребителей;

$\mathcal{E}_x$ - коэффициенты эластичности спроса от цен и доходов;

P - объем нормального страхового резерва товаров;

H - насыщенность рынка - объем товаров, имеющихся в домашнем хозяйстве населения, или средств производства на предприятиях на данный момент времени или за его отрезок;

I_{ϕ} - физический износ товаров;

I_m - моральный износ товаров;

A - альтернативные рынку формы удовлетворения потребностей (в частности, натуральные источники потребления, «черный рынок» и т. п.), а также потребление товаров-заменителей;

C - доля конкурентов на рынке.

Анализ новшества с позиций покупателя

По данному направлению исследований инновационного рынка необходим анализ требований и реакций покупателей на выводимое на рынок новшество с позиций его новизны, безопасности, экономичности, эксплуатационных характеристик, сервисного обслуживания, качества, торговой марки, престижа и моды, цены, имиджа и привлекательности. Для выявления требований потребителей целевого рынка инноваций необходимо, чтобы они ответили на следующие закрытые вопросы (табл. 9.3).

Таблица 9.3. Форма анкеты

№ вопроса	Вопрос	Ответы
1	Является ли товар для Вас новым?	Да Нет
2	Новые характеристики качества товара являются для ВАС привлекательными?	Да Нет
3	Вам нравится дизайн продукции?	Да Нет
4	Вы хотели бы изменить дизайн изделия?	Да Нет
5	Нравится ли Вам внешний вид инновации?	Да Нет
6	Соответствует ли товар требованиям безопасности?	Да Нет
7	С Вашей точки зрения соответствует ли качество товара его цене?	Да Нет
8	Эксплуатационные характеристики товара соответствуют Вашим требованиям?	Да Нет
9	Удовлетворяет ли Вас уровень сервисного обслуживания, касающегося данного товара?	Да Нет
10	В целом качество новинки Вас удовлетворяет?	Да Нет
11	Вам известна торговая марка нового изделия?	Да Нет
12	Считаете ли Вы данный товар престижным для себя?	Да Нет
13	Имидж и привлекательность новации Вас удовлетворяет?	Да Нет

По результатам обработки собранной информации строится карта восприятия (рис. 9.5) и делаются выводы. Для этого применяется такой инструмент маркетинговых исследований как *многофакторное позиционирование*.



Рис. 9.5. Многофакторная карта восприятия

Выводы по первому товару (образец): Изучив карту позиционирования можно сделать следующие выводы. По первому изделию: новизну первого изделия признало 58 % покупателей; новые параметры в нем нашли 32 % пользователей; дизайном продукции довольны 42 % опрошенных; почти 90 % респондентов пожелали улучшения дизайна; всего 11% покупателей удовлетворились внешним видом; безопасным изделие признали почти 70 %; соотношением качество/цена остались довольны 45 %; эксплуатационными характеристиками – 65 %; почти столько же - сервисным обслуживанием; качеством в целом – 48 %; торговая марка известна 35 % потребителей; престижность изделия признана 58 % покупателей; а привлекательность – только 25%. Таким образом, изделие требует доработки, прежде всего, по таким позициям, как дизайн, внешний вид; привлекательность. Очевидно, что повысить престижность можно только улучшив качество в целом.

В целом по результатам исследования мнений представителей целевого рынка можно построить план мероприятий по дальнейшему совершенствованию изделий. Так, по результатам исследования для первого изделия в план необходимо включить следующие мероприятия: кардинально улучшить дизайн и внешний вид, а также предусмотреть комплекс коммуникационных мероприятий для повышения известности торговой марки и ее привлекательности.

Анализ потенциального потребителя на рынке инноваций

Опыт исследований в области маркетинга инноваций доказывает, что изменения ожиданий клиентов могут отличаться интенсивностью, принимать разнообразные формы. Могут изменяться вкусы потребителей и стратегии

конкуренции, их влияние на группы клиентов, что может вести к изменениям их ожиданий относительно производителя. Предвидение таких изменений возможно путем анализа потенциальных потребителей на рынке инноваций, что включает изучение и прогноз факторов, которые влияют на будущее отношение потребителей к инновациям:

1. предсказуемость;
2. управляемость и внушаемость;
3. уровень доходов;
4. экстраверт
5. интроверт (социально- психологические особенности);
6. определение требований к инновационному товару;
7. мотивация покупки;
8. структура спроса.

Инструменты изучения и прогноза будущего отношения потребителей к новому товару, а также выявления наиболее важных факторов, обуславливающих потребительское поведение на инновационном рынке:

1) методы ABC-анализа

2), построение профиля потенциального потребителя с использованием шкалы Лайкерта или других, в т. ч., количественных шкал.

В основе ABC-анализа лежит принцип Парето: 20% позиций дают 80% суммы. В приложении к процедуре выявления факторов, влияющих на будущее поведение потребителей, это может быть интерпретировано, как отбор 20% наиболее важных факторов, оказывающих решающее влияние на мотивацию покупки новинок. Рассмотрим пример выбора таких факторов из вышеперечисленных. Для этого необходима маркетинговая информация, полученная в результате полевых исследований на потребительской панели при помощи анкетирования. Пример упрощенной формы анкеты для выявления факторов влияния на поведение участников целевого сегмента рынка представлен в табл. 9.4.

Таблица 9.4 Упрощенная форма анкеты для выявления факторов влияния на поведение участников целевого сегмента рынка

Вопрос	Ответ
Постоянны ли Вы в части приверженности ко всему новому?	Да Ног Не уверен
Подвержены ли Вы воздействию рекламы?	Да Нет Не уверен
Каков уровень Вашего дохода?	Высокий Средний Низкий
Вы экстраверт?	Да Нет Не знаю
Вы интроверт?	Да Нет

	Не знаю
Для Вас важнее функциональные или внешние параметры изделия?	Да Нет Все
Мотивом покупки для Вас служит:	Стиль жизни Мода Престиж
Вас интересуют в первую очередь:	Высокотехнологичные товары Престижные товары И те и другие

После обработки анкетных данных получаем следующую таблицу значений частоты ответов «да», их удельных весов с нарастающим итогом (табл. 9.5).

Таблица 9.5. Группировка ответов по частоте и удельному весу

№	Частота ответов «да»	Удельный вес ответов «да» по каждому вопросу, %	Накопительный итог
4	544	30	30
2	358	20	50
5	234	13	63
8	205	11	74
6	173	9	83
3	123	7	90
1	111	6	96
7	78	4	100
Итого	1822	100	



Рис. 9.5. Диаграмма Парето для приведенного примера

Как видно из диаграммы, важнейшими факторами, попадающими в зону А оказались факторы под номером 4, 2, 5 и 8 (социально-психологические факторы, а также доход и факторы, мотивирующие покупку высокотехнологичного товара). Таким образом, план маркетинга необходимо ориентировать на мероприятия, воздействующие на эти наиболее влиятельные факторы. Диаграмму Парето можно построить с помощью программы MS Excel.

Следующим шагом в исследовании будущего поведения потребителей инноваций является построение профиля потенциального потребителя с использованием шкалы Лайкерта. Для этого составляют опросник, пункты его представляют собой простые утверждения, которые испытуемому нужно оценить, исходя из своего личного представления. Обычно используется 5 градаций:

1. Полностью не согласен;
2. Не согласен;
3. Затрудняюсь ответить;
4. Согласен;
5. Полностью согласен.

Формулировки утверждений подбираются в зависимости от задач исследователя. Формулировки ответов тоже могут варьироваться, например от «часто посещаю» до «никогда не посещаю» или от «всегда покупаю» «никогда не покупаю». Число их градаций тоже может быть разным (от трех до девяти). Наиболее часто используется так называемая количественная шкала, где вместо слов уровни тех или иных показателей, характеризующих профиль потребителей соответствующих сегментов, применяются цифровые оценки, например от -3 до +3. Пример цифровой шкалы оценок профилей потребителей сегментов А и В представлена на рис. 9.6.

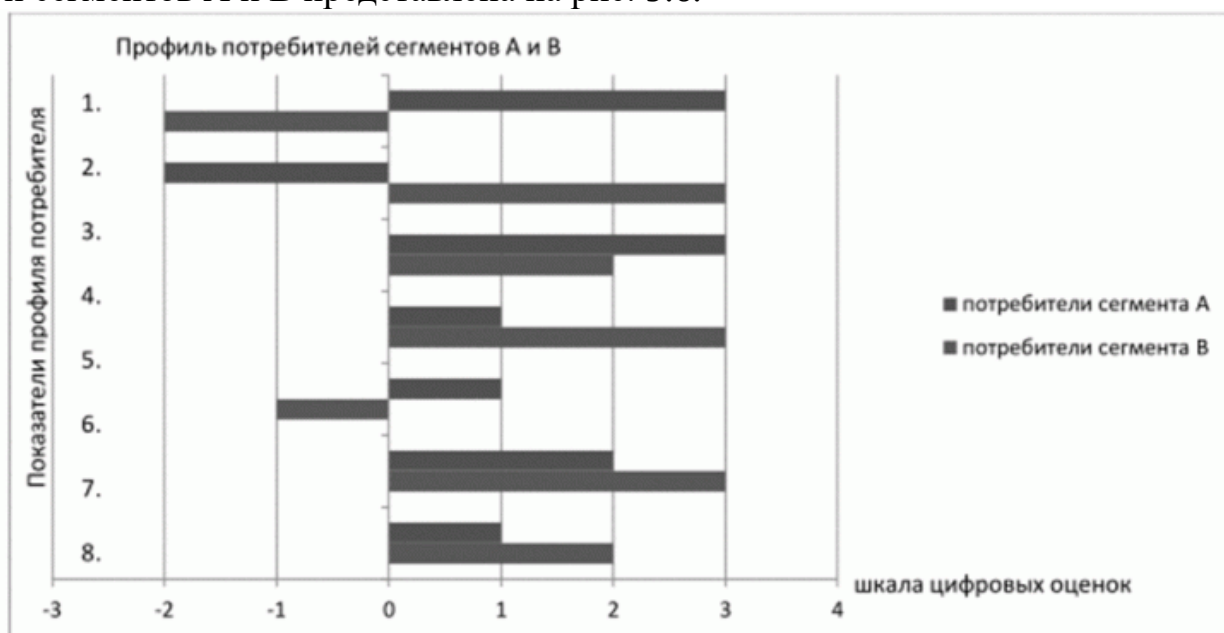


Рис. 9.6. Шкала цифровых оценок профилей потребителей двух сегментов А и В

Целью построения шкалы профилей потребителей в разрезе сегментов является наглядное представление того, какие характеристики сегментов

необходимо учитывать при разработке плана маркетинга, а также для исследования различий сегментов, что необходимо при выборе рыночной стратегии и при разработке комплекса маркетинга инноваций. В данном случае видно, что сегмент А уступает сегменту В по всем показателям, кроме 1, 3 и 6. Сегмент В имеет отрицательные значения по тем же показателям, что свидетельствует о трудностях с предсказуемостью поведения потребителей данного сегмента, низких уровнях доходов и потребительской компетенции. Для решения проблем, выявленных при анализе профиля потребителей целевого сегмента, проводятся дополнительные исследования, направленные на поиск прорывных инноваций, которые могли бы компенсировать неудовлетворенность потребителей (рис. 9.7).

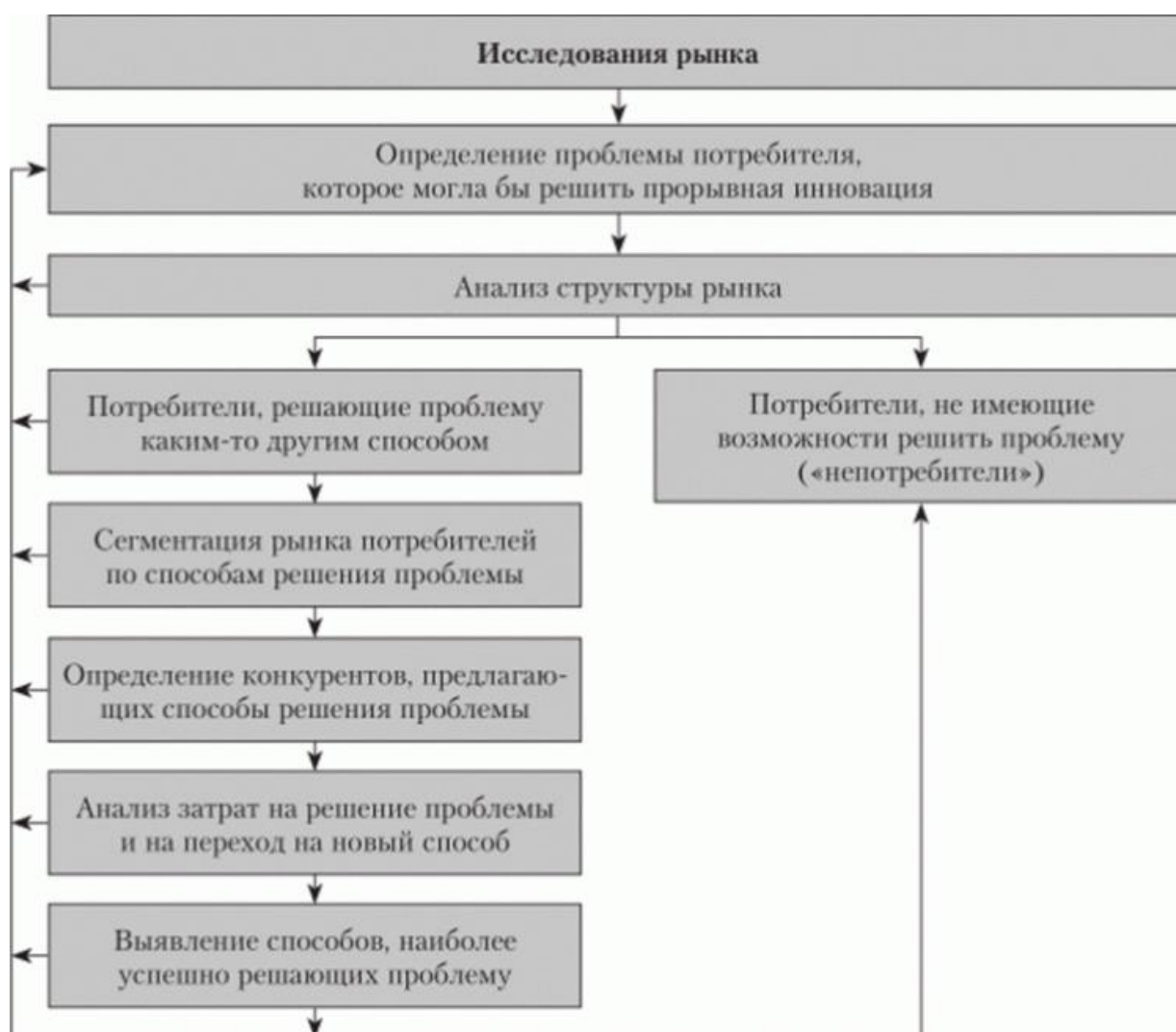


Рис. 9.7. Алгоритм дополнительных маркетинговых исследований для решения проблем потребителей-новаторов

Если традиционное исследование рынка предполагает анализ данных о конкурентах (аналогах), о клиентах, и соответствующие сравнение, то в ситуации с прорывными инновациями у продукта или технологии нет аналога, и фактически объектом исследования является еще несуществующий рынок несуществующего товара и возникает вероятность подмены реального рынка желаемым. Основной задачей на этом этапе является выявление потенциаль-

ных потребителей и, главное, их проблем, которые можно было бы решить при помощи прорывной инновации, в этом случае базой для сравнения могут стать существующие способы решения проблемы потребителями. Для этого необходимо проанализировать, какие существуют способы решить проблему в данный момент. При этом потребители, нашедшие способ решения проблемы каким-то другим способом являются первыми кандидатами в потребители, при условии, что инновация предложит существенно более дешевый способ ее решения. Поэтому на этом этапе необходимо проанализировать все способы решения проблемы, выявить конкурентов, предлагающих такие способы, а также проанализировать затраты потребителя на решение проблемы и степень его удовлетворенности соотношением затраты/качество, определить наиболее успешных конкурентов. При этом немаловажную роль сыграет стоимость перехода на новую технологию, поскольку если компании вложили значительные средства в существующую технологию, они согласятся на дополнительные затраты только при существенной прибыли в перспективе.

Также при оценке потенциального рынка прорывной инновации необходимо проанализировать количество так называемых «непотребителей», которые вообще не решают данную проблему, поскольку существующие способы решения являются для них недоступными в силу цены или по каким-то другим причинам. Они могут стать потребителями прорывной инновации, если она будет им доступна. Необходимо заинтересовать этих людей использовать данную инновацию.

В связи с тем, что отличительной чертой прорывных инноваций является возможность их широкого применения в различных отраслях народного хозяйства, необходимо постоянно возвращаться к этапу определения проблем, которые могут быть решены при помощи прорывной инновации у новых групп потребителей, в том числе и в других отраслях.

Тема 10. Разработка инновационного продукта

Методы разработки продукта

Существуют две основные методологии разработки продукта

- метод «водопада» (каскадная модель)
- гибкий метод.

Для традиционных отраслей чаще используется метод «водопада», для инновационных проектов – гибкий метод.

Метод водопада или каскадная модель – традиционная «цепочка» жестко заданный стадий жизненного цикла разработки – с последовательным прохождением стадий анализа требования, проектирования, реализации, тестирования, интеграции и поддержки. Существует с 1970-х годов и соответствует представлению об уровнях готовности продукта или технологии. Он состоит из ряда стадий, которые жестко следуют друг за другом. Каждая следующая стадия начинается только тогда когда заканчивается предыдущая



Рис. 10.1 Каскадный метод

«Водопадный» метод подходит для коммерческих сделок, в которых договоры подписаны и деньги заплачены. Но при работе на внутренних клиентов труднее «трезво» относиться к вносимым в последний момент изменениям, когда о нем просят люди из вашей собственной организации, имеющие поддержку руководства.

Достоинства:

- очень подробное документирование процесса на каждой стадии
- требования к продукту четко определены.
- Снижение требований к квалификации разработчиков
- Страховка от дефектов разработки благодаря жесткому планированию
- Легко измеримые результаты каждой стадии
- Логично «встраивается» в полный жизненный цикл продукта.

Недостатки:

- Медленная реализация, которая может сделать разработку продукта бессмысленной
- Требования трудно поменять оперативно, как и направление разработки
- Продукт для демонстрации появляется только на поздних стадиях
- Требования клиента могут меняться радикально в процессе разработки.

Гибкий (agile) метод основан на коротких итерациях с динамическим переопределением требований на каждом этапе. Этот метод основан на том, что

- Разработка разбивается на короткие итерации;
- Общий «образ» продукта (MVP) возникает достаточно рано, и в процессе доработки и общения с клиентом он уточняется и улучшается

Вместо отдельных групп, отвечающих за каждую стадию разработки, работа ведется в кросс-дисциплинарных группах с участием маркетологов, инженеров и т.п.

MVP, Minimal Viable Product, или Minimal Valuable Product, — минимальная версия продукта, которая уже имеет для потребителя ценность.

Customer Development — методология итеративного развития стартап-компаний, состоящая в том, что нужно максимально быстро создать MVP-продукт для проверки его восприятия клиентами, тестирования бизнес-модели и каналов продаж. Проверка приводит к циклическому усовершенствованию продукта и бизнес-модели.

Рис. 10.2 MVP, СВ

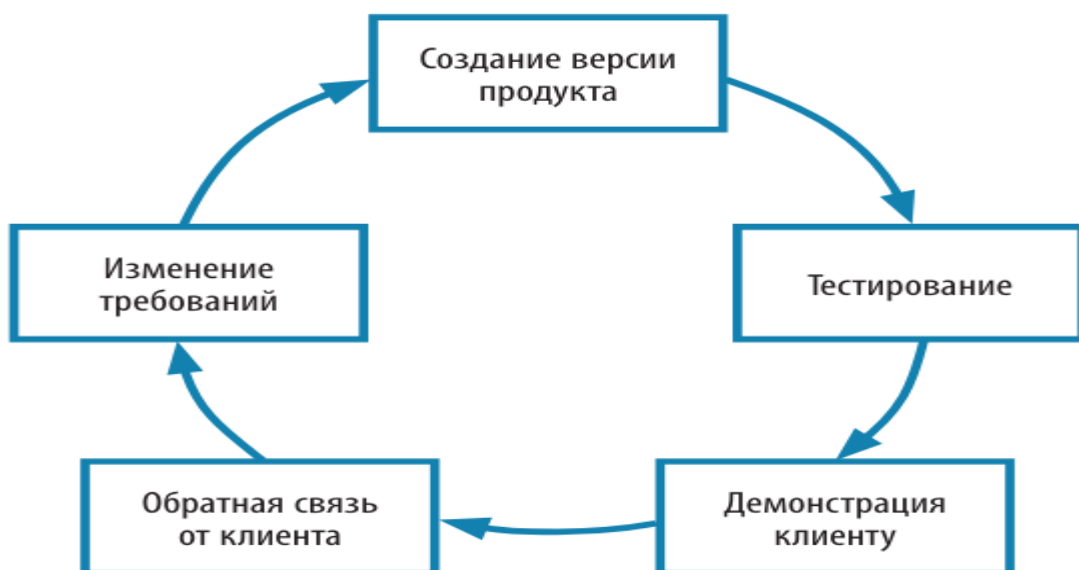


Рис. 10.3 Гибкий метод

Достоинства:

- Быстрое возникновение «нулевого» приближения к продукту.
- Гибкий учет изменяющихся требований клиента на каждой фазе итераций.
- Нужны разработчики высокой квалификации.
- Требуется меньше доработок из-за вовлеченности клиента.

Недостатки:

- Не выглядит так «солидно», как жесткая каскадная схема.
- Некоторые клиенты не готовы идти на высокую вовлеченность в процесс разработки.
- Нет долгосрочного подробного плана.
- Менее подробная документация и стандартизация продукта.

Рис. 10.4 Достоинства и недостатки гибкого метода

Легенда продукта

☆ **Легенда продукта** – это позиционирование ТМ, его основные конкурентные преимущества.

☆ **Инновационность товара** сама по себе не обеспечивает конкурентное преимущество товара. Расскажите, в чем она заключается?



Легенда продукта не всегда соответствует действительности.

Рис. 10.3 Легенда продукта

Тема 11. Формирование цены инновационного продукта

- Базовая цена на инновационный товар должна включать в себя «премию за инновацию»
- Премия за инновацию может составлять до 1000% к с/с при условии, что вы сможете донести до конечного покупателя пользу от инновации
- Заинтересуйте посредника в продвижении вашего продукта и вы сможете заработать
- Как только рынок становится конкурентным, «премия за инновацию» снижается
- Если вы не можете получить «премию за инновацию», значит она перестала быть таковой

Рис 11.1. Цена на инновационный продукт



Рис. 11.1 Правила обоснования цены на инновационный продукт¹¹

Одна из основных задач формирования цены инновации – это оценка затрат. Оценка затрат основывается на прогнозе или экстраполяции «исторических» данных.

¹¹ <https://www.slideserve.com/jam/4508834>

Тема 12. Маркетинговые коммуникации для инновационного продукта

Алгоритм продвижения инноваций

Продвижение инновации - комплекс мер, направленных на реализацию инноваций и включающих в себя производство и использование информационного продукта, рекламные мероприятия, организацию работы торговых точек (пунктов по продаже инновации, консультации покупателей, стимулирование продажи инновации и др.).

Стандартный механизм продвижения нового продукта представлен на рис. 12.1

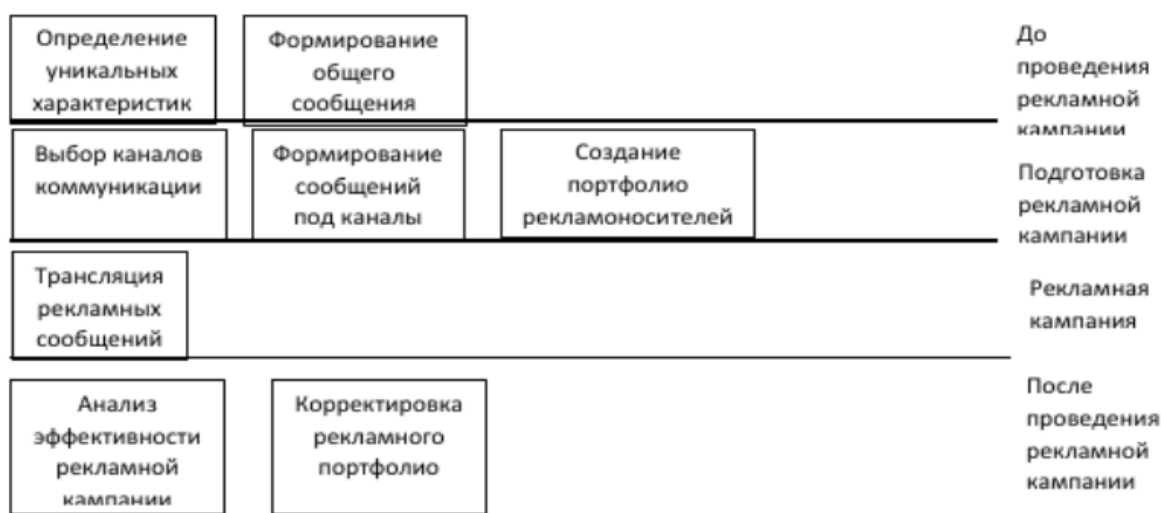


Рис. 12.1 Стандартный механизм продвижения нового продукта

Продвижение инновационного продукта на рынке существенно и качественно отличается от продвижения уже известного на рынке продукта по методам, каналам и сущности рекламного сообщения.

При разработке мероприятий по продвижению, необходимо учитывать скорость восприятия инновационной продукции целевой аудиторией. Для подготовки рынка необходимы значительные средства на продвижение, поэтому от маркетинговых подразделений требуется применение нестандартных методов продвижения товаров.

Объясните покупателю, в чем заключается инновационность продукта!

Планирование мероприятий по продвижению:

- Целевая аудитория (ЦА)
- Формат
- График
- Бюджет



Западные маркетологи считают, что удельный вес затрат на продвижение в себестоимости традиционных товаров в развитых странах составляет около 25%, а новой продукции – до 70%.

Рис. 12.1 Продвижение инновационного продукта

Во-первых, отличается этап определения уникальных пользовательских характеристик, которые станут основой рекламных сообщений. Если для традиционного продукта достаточно проанализировать методом ретроспективного анализа, какие характеристики были наиболее привлекательны, то для инновационного продукта исторической информации быть не может. Поэтому корректным было бы определить несколько наборов уникальных черт продукта и протестировать их эмпирически на реальной рекламной кампании.

Во-вторых, при выборе каналов продвижения необходимо делать поправку на то, что инновационные продукты чаще всего принимаются только малой частью любой целевой аудитории, так называемыми «ранними последователями». Это существенно сужает выбор каналов на ранних этапах рекламной кампании до нишевых средств коммуникации: специфичных печатных изданий, дайджестов, обзоров.

В третьих, формирование рекламных сообщений соответствует каналам также отличается: необходимо не только донести до потенциального «раннего последователя» его выгоды от покупки, но и снять первичное сопротивление новому, которое присутствует в малой мере даже у «ранних последователей». Наиболее очевидный метод – «перенятие» технических инноваций: использование инновационных продуктов вслед за лидером мнений (табл. 12.1).

Таблица 12.1 Отличие в продвижении традиционного и инновационного продукта

Этап	Традиционный продукт	Инновационный продукт
Определение уникальных характеристик	ретроспективный анализ	моделирование различных комбинаций
	выбор наиболее эффективного сочетания	эмпирическое апробирование всех на малых рекламных кампаниях
Формирование общего сообщения	-	-
Выбор каналов коммуникации	Охват предсказуемой и значительной доли целевой аудитории	Охват малой доли любой целевой аудитории – «ранних последователей»
Формирование сообщений под каналы	Ретроспективный анализ наиболее эффективных для канала сообщений	Моделирование сообщения с учетом сопротивления новому

Одним из наиболее эффективных инструментов «перенятия» для инновационного продукта является присутствие в информационном поле инфлюенсеров.

Инфлюенсеры как важнейших канал продвижения инновационного продукта

Инфлюенсеры – индивиды, которые ведут активную деятельность онлайн на одной из нескольких платформах социальных сетей, имеют большое число подписчиков и соответственно влияние на них. Их также называют микро-инфлюенсерами, противопоставляя марко-инфлюесерам – популярным среди широкой аудитории личностям: артистам, спортсменам, музыкантам. С функциональной точки зрения, инфлюенсером считается индивид-генератор контента, у которого есть статус эксперта в определенной области, который завоевал многочисленную аудиторию регулярным созданием ценного контента в социальных сетях.



Рис. 12.2 Формат мероприятий по продвижению

«Если ты в телевизоре, значит, ты существуешь»

Как сформировать информационный повод?

- Изучить информационные тенденции
- Составить грамотный пресс-релиз
- Разослать их по целевым СМИ
- Провести пресс-конференцию
- Провести презентацию



Информационная привлекательность компании = сообщения, опубликованные в СМИ / сообщения, направленные в СМИ + запросы со стороны СМИ, реализованные в публикациях / запросы со стороны СМИ

Рис. 12.3 Реклама на ТВ, радио и печатных сми

God Save the ... Internet

- Стать открытым всему миру
- Создать виртуальный филиал
- Начать прямые продажи
- Сегментировать рынок
- Провести презентацию

Сделайте всего 5 шагов!

1. Создание сайта
2. Продвижение сайта
3. Поисковая оптимизация
4. Контекстная реклама
5. Анализ эффективности интернет-маркетинга

Рис. 12.4 Продвижение через Интернет

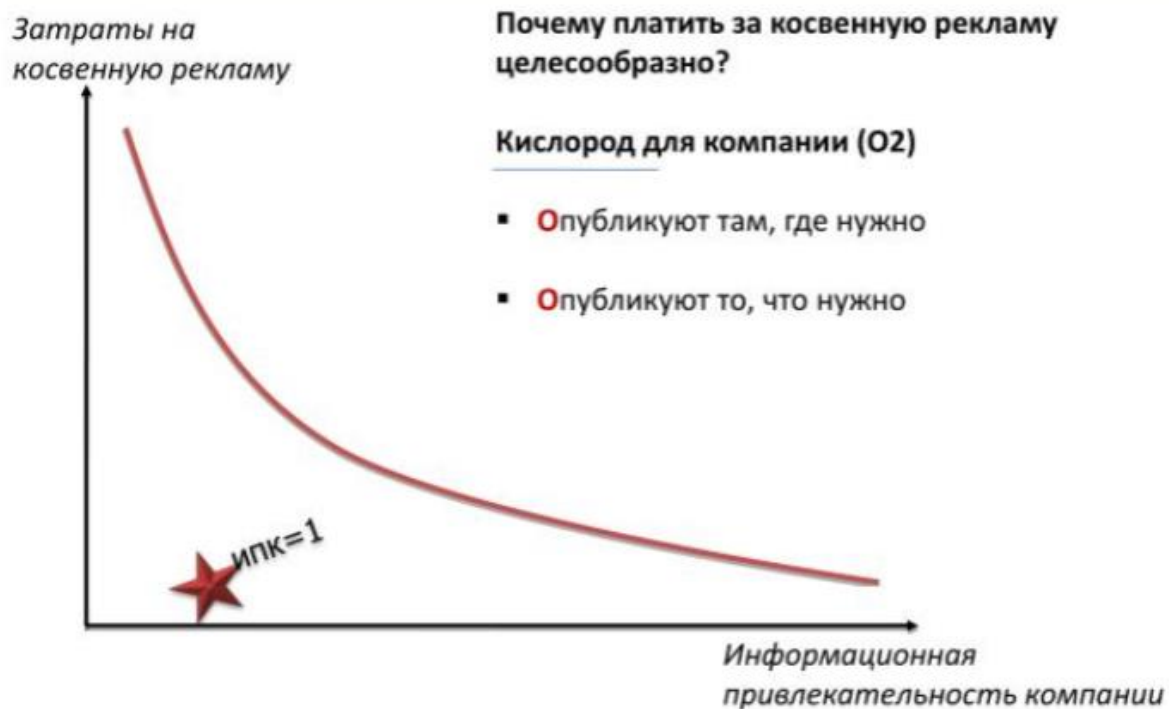


Рис. 12.5 Интересно ли предприятие СМИ

Почему у вас не говорят?

- информация о компании и о ее деятельности кажется СМИ неинтересной
- некомпетентный ньюсмейкер
- затянутые сроки согласований

Недопустимо, чтобы:

- точки зрения представителей компании по одному и тому же вопросу расходились;
- комментарии прессе от имени компании давал кто угодно и когда угодно;
- тематика комментариев или информационный повод расходилась с имиджем компании

Рис. 12.6 Интересно ли предприятие СМИ

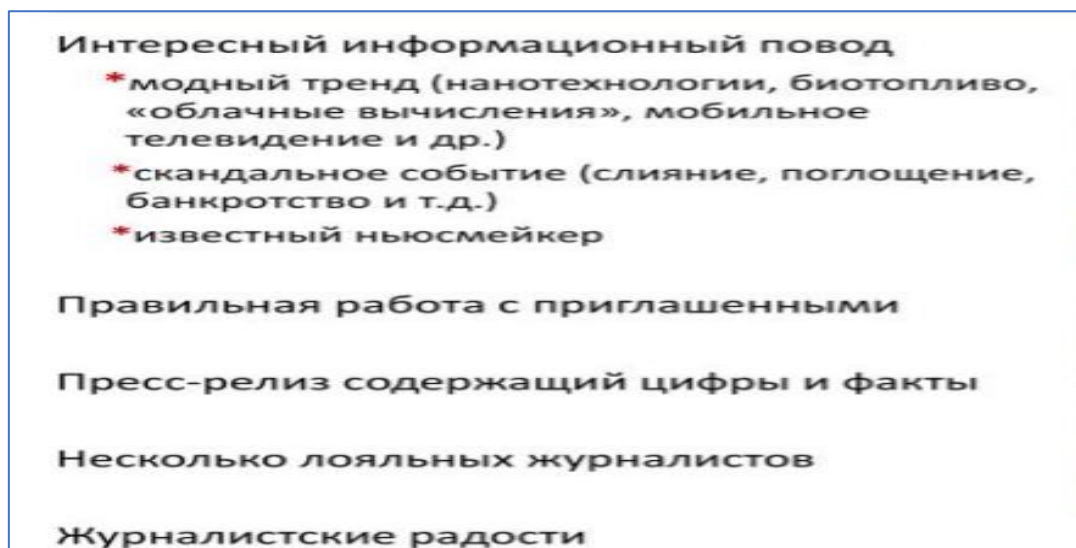


Рис. 12.7 Правила успешной пресс-конференции

Промоакции инновационного продукта

Определение целевой аудитории

- Кто потребитель товара?
- Кто принимает решение о покупке?
- Как донести до потенциального покупателя информацию о продукте? (семплинги, тест-драйвы, прототайпинги и др.)
- Количество потенциальных покупателей

Рис. 12.8 Промоакции инновационного продукта

Механизм контроля:

- Ответственный за проведение, периодичность контроля;
- Отчетные форматы и сроки предоставления

Оценка эффективности:



- Если в торговой точке присутствуют конкуренты, производятся замеры объема продаж конкурентов.
- Период замера равен времени одной волны.

Рис. 12.9 Промоакции инновационного продукта

Уточнить даты проведения мероприятия ближе к запланированной дате – одновременно проходящие 2-3 разных мероприятия, пусть и не конкурирующих продуктов сводят эффект к нулю!



Вы должны быть готовы к результатам продвижения. Если вы ожидаете увеличение продаж в 2 раза, товарные запасы (или ваши возможности оказать услугу) к началу мероприятия по продвижению должны быть увеличены соответственно!

У покупателей должна быть возможность получить дополнительную информацию об инновационном товаре/услуге по запросу.

Рис. 12.10 Промоакции инновационного продукта

Участие в выставке

Цель участия в выставке

- Презентуем инновации/заявляем о себе
- Ищем инвестора
- Ищем заказчиков
- Продаем

Принимать ли участие в выставке?

- Посмотрите на сайте выставочной компании списки участников прошлогодней выставки. Обратите внимание, есть ли среди компаний-экспонентов ваши конкуренты, каков уровень участников в целом.
- Проанализируйте публикации в СМИ. Были ли статьи по итогам мероприятия, как оно оценивалось?
- Прочитайте релизы, опубликованные на сайте выставки. Если материалы написаны неинтересно, коротко или их вообще нет, это свидетельствует о пренебрежительном отношении организаторов как к мероприятию, так и к участникам выставки.
- Поищите упоминания в Интернете.
- Самый результативный способ — позвонить участникам прошлогодней выставки и попытаться с ними откровенно поговорить: как оценивают общий организационный уровень, много ли было посетителей.
- Посетите выставку в качестве гостя

Рис. 12.9 Участие в выставке

До выставки

После того как Вы выбрали выставку и определили цель участия, нужно начинать подготовку к мероприятию.

- Каков уровень участия в этой выставке конкурентов компании? (Быть не хуже, чем конкуренты)
- Целевая аудитория в соответствии с целями? (От этого будет зависеть формат раздаточного материала)
- Какой ожидается поток посетителей? (определение количества раздаточных материалов.)
- Исключить раздачу дорогостоящих материалов (листовок, буклетов и т. п.) случайным посетителям (обращение к нецелевым группам)
- Нужны ли BTL-акции?
- Назначить ответственных за конкретные этапы подготовки
- Определить бюджет участия

На выставке

- Представление продукции на стенде (макеты, образцы, видеодемонстрация).
- Рекламная кампания. Приглашение целевой аудитории: рассылки, новостные репортажи, личные приглашения.
- Раздаточный материал – целевой аудитории, на стенде и на выставке в целом.
- Персонал, работающий на стенде должен знать ответы на вопросы ЦА
- Мотивация персонала и контроль
- Регистрация всех полезных контактов
- Проведение рекламных акций
- Участие в деловых и научных мероприятиях
- Сбор информации о конкурентах
- Заключение предварительных соглашений — вплоть до подписания договоров

После выставки

- Обработка результатов участия в выставке
- Оценка эффективности участия:

Способ 1. При проведении выставки регистрируются посетители стенда (имеются в виду активные посетители, а не сборщики макулатуры), а затем бюджет делится на количество посетителей и получается себестоимость одного контакта.

Способ 2. Количество контактов после выставки: звонки, запросы дополнительной информации, рост посещаемости сайта. Количество упоминаний о нашем участии в выставке в СМИ и Интернете. Количество договоров и сделок с клиентами, с которыми мы познакомились благодаря выставкам

Мерчандайзинг инновационного продукта

- Линия глаз, сигнальные ценники «Новинка!»
- Количество
- POS-материалы в месте продажи



Значимость мерчандайзинга в зависимости от метода продажи в торговой точке

Значимость продавца	Метод продажи торговой точки	Значимость мерчандайзинга
+++	Магазины прилавочного типа	+
++	Магазины самообслуживания с активной ролью продавца-консультанта	++
+	Магазины самообслуживания	+++

Реклама инновационных товаров имеет свою специфику, поэтому должна содержать следующие информационные элементы:

- информацию о сути товара и способах его использования;
- указание на новые для потребителя выгоды
- креатив должен «попадать» в аудиторию новаторов;
- к рекламе нужно (хорошо) привлекать референтный персонал – «лидеров» мнений;
- важно сочетание массовой рекламы и методов работы в точках продаж (консультанты и пр.)

Важно отметить, что значительно проще выводить новый продукт на рынок под известным брендом (хотя здесь огромное значение имеет репутация марки).

При продвижении инновационных товаров необходимо учитывать, на какой рынок ориентирован товар. Средний уровень информированности потенциального покупателя рынка B2B гораздо выше уровня конечного потребителя, так как в команду принятия решений о покупке входят несколько профессионалов конкретной области

Тема 13. Формирование системы сбыта инновационного продукта

Особенности продаж инновационных продуктов

Специфика подхода к организации продаж (в т. ч. к коммуникационной политике) обусловлена следующими факторами:

- Потенциальные потребители в большинстве своем не осведомлены о существовании, характеристиках и способах использования товаров.
- Первичная осведомленность потребителя не гарантирует понимание им преимуществ, которые он извлекает из использования новинки
- Большинство потребителей – консерваторы и не готовы платить достаточно высокую цену за сомнительный, непроверенный продукт.



Рис 13.1. Как прогнозировать продажи инновационного продукта

Принципы продаж инновационный продуктов в сегментах B2C

Задачи продажи нового продукта в сегменте B2C рассматривается в двух аспектах:

- продажа дистрибьютору (оптовику, розничной торговле)
- продажа конечному потребителю.

Первый шаг, который должен предпринять специалист по продажам – убедить дистрибьюторов в целесообразности и перспективности закупки нового товара. Очень часто дистрибьюторы являются действительным барьером на пути «диффузии инноваций» ввиду нежелания рисковать. Важно на начальной стадии провести работу по сегментированию оптовиков, с целью выявления наиболее гибких и мобильных с точки зрения принятия новаций и внесения изменений в ассортиментную политику. Далее специалисты по продажам концентрируют усилия на «теплых клиентах»

Цель первичного общения – просто и доступно донести суть нового товара, дать понять представителю оптовика, что

- товар соответствует текущим потребностям рынка;

- товар имеет высокую степень конкурентоспособности, поскольку обладает рядом новых, уникальных свойств;
- новый товар можно продавать дороже (так называемая «наценка за новизну»);

- продажи инновационного товара позитивно воздействуют на имидж оптовика; внедрение в ассортиментную матрицу инновационного товара привлекает внимание к ассортименту дистрибьютера в целом.

Но самыми успешными аргументами будут являться заявления о предполагаемой активности производителя, а именно массовая реклама с указанием явных конкурентных преимуществ; особые условия для оптовиков в период вывода на рынок (отсрочки, скидки, возвраты и пр.); бонусы для оптовиков; акции, проводимые за счет производителя; предоставление эксклюзивных прав на определенной территории и т.д.

Далее производитель должен воздействовать на конечного потребителя. Необходима информационная подготовка. Потребитель инновационного товара проходит несколько ключевых стадий в процессе принятия решения о покупке: осведомленность – интерес – проверка – оценка – усвоение.

Реклама играет крайне важную роль на первых двух стадиях, причем как при работе с индивидуальными потребителями (при широком охвате), так и при первом контакте с дистрибьюторами, которые гораздо охотнее берут на реализацию товар, о котором они уже слышали (и видели рекламу).

Принципы продаж инновационных продуктов в сегментах B2B

Продажи новых товаров в сегменте B2B еще более сложны. Они обусловлены следующими факторами: многие предприятия не готовы к принятию инновационных товаров и зачастую ограничены в бюджете; конечный потребитель более гибок с точки зрения психологии и с точки зрения финансов; продажи инновационных товаров носят длительный характер – требуется значительное время на принятие решения.

Огромное значение для предприятия – производителя инновационных товаров имеет способность, возможность и умение вести длительные переговоры. Однако их необходимо подкреплять следующим:

- реклама (статья в профессиональных изданиях, интернет-продвижение и пр.)
- директ-маркетинг (электронные и почтовые рассылки, обзвоны)
- обучающие семинары;
- участие в выставках и т.д.

Коммуникационная или Презентационная?

- *Коммуникационная технология продаж* основана на диалоге с клиентом. 80% времени говорит клиент, 20% - продавец. Продавец строит свое предложение, основываясь на потребностях покупателя, зачастую использует его слова.
- *Презентационная технология* основана на четкой, выверенной презентации продукта. Продавец презентует свой продукт, а затем работает с возражениями.



Чем в меньшей степени продукция компании обладает натурально-вещественной формой, и чем меньше результаты выполненных работ, оказанных услуг поддаются объективной оценке, тем очевиднее преимущество коммуникационной стратегии перед презентационной!

П1.....П10 расположены по мере убывания натурально-вещественной формы продукта и возможности объективно оценить соответствие продукта ожиданиям покупателя.

Рис 13.2. Выбор технологии продаж: коммуникационная или презентационная¹²

¹² <https://www.slideserve.com/jam/4508834>



Рис 13.3. Выбор технологии продаж: активная или пассивна¹³

Люди не любят продавать инновации!

- Значительные бонусы за продажу инноваций
- Процессный подход к продажам инновационного продукта
- Контроль над продажами по процессным показателям



Рис 13.3. Мотивация персонала на продажу инновационного продукта

¹³ <https://www.slideserve.com/jam/4508834>

Тема 14. Маркетинговое обеспечение потребления инновационного продукта

Стратегия и тактика воздействия на потребителя

Поведение потребителей на инновационном рынке требует особых подходов, позволяющих не только определить ожидания потребителей, но и предупредить их. На многие инновационные продукты спрос не сформирован, поэтому важно правильно выбрать методы, позволяющие влиять на потребительские предпочтения. При этом необходимо учитывать следующие факторы:

1. Смещение акцентов в сторону повышения социального статуса; субкультуры; отнесения себя к определенной референтной группе, привело к увеличению доли инновационных товаров в социальной, духовной, творческой сферах, а также в сфере информационных услуг.

2. В условиях ускоренного развития новых сфер экономики изменяются приоритеты потребителей в сторону улучшения образа жизни, мотивации и убеждения (в соответствии с новыми ценностями). Это оказывает влияние на рост разнообразия и общего объема потребностей и на переход от разнообразия товаров к разнообразию услуг, что играет на руку инновационному бизнесу, стимулируя его на внедрение сервисных инноваций.

3. Под влиянием *факторов культурного порядка и социально-психологических факторов* (повышение образовательного уровня, расширение кругозора, информированности, компьютерной грамотности и др.) возрастает уровень требований к качеству благ и услуг (питание, одежда, жилье, отдых). Процессы маркетинга инноваций необходимо корректировать с учетом возрастания компетентности потребителей.

4. *Личностные факторы*, связанные с родом занятий, образом жизни, типом личности, оказывают в современном обществе все большее влияние на потребности и спрос в сторону их индивидуализации. Этому способствует расширение номенклатуры и ассортимента продукции и услуг, вызванное обострением конкуренции. Исходя из этого, маркетологи должны строить свою стратегию и разрабатывать механизм ее реализации, ориентируясь на множественность потребительских предпочтений.

Под влиянием быстро меняющейся картины мира формируется и трансформируется *профиль современного потребителя-новатора, главного фактора бизнес-среды*. Под профилем потребителя-новатора понимается комплекс нужд, запросов и предпочтений, которые необходимо выявить в процессе анализа потенциальных потребителей, вступающих в товарно-денежные отношения в начальных стадиях жизненного цикла инноваций. Для исследования профиля потребителя-новатора можно воспользоваться модифицированной *методикой «7О»* (по начальным буквам английских терминов) (табл. 14.1).

Таблица 14.1. Элементы профиля потребителя инновационного рынка

Элементы	Расшифровка	Цель исследования
1. Occupants	Участники инновационного рынка (кто осуществляет покупки?).	Определить параметры сегментации рынка, сформировать целевой сегмент инноваций
2. Objects	Инновационные товары рынка (какие новые продукты покупаются и продаются?)	11встроить наиболее востребованную атрибутивную модель нового товара, определить конкурентоспособность инновации
3. Objectives	Цели на инновационном рынке (почему покупаются новые товары?)	Проанализировать факторы конкурентоспособности и условия повышения спроса на новую продукцию целевого сегмента
4. Organizations	Организация на рынке инноваций (кто взаимодействует с потребителями новаторами?)	Оценить уровень конкурентной борьбы и факторы влияния на поведение потребителей-новаторов
5. Operations	Операционные процессы на рынке инноваций (как осуществляются покупки?)	Дать психографическую и поведенческую характеристику потребителя-новатора на финишном этапе покупки
6. Occasions	Возможность приобретения инноваций (когда осуществляются покупки?)	Проанализировать жизненный цикл инноваций и принять решения относительно времени выхода на рынок для выбранных сегментов
7. Outlets	Каналы сбыта новаторских изделий (где осуществляются покупки на рынке?)	Выбрать и обосновать оптимальные распределительные сети и формы торговли на рынке инноваций. Определить посреднические структуры и их приоритеты на рынке инноваций

Одним из способов обеспечения эффективной коммерциализации инноваций является моделирование потребительского поведения при помощи формирования стандарта потребительского поведения, в основе которого лежит модель «идеального» потребителя.

М. Кирнэн характеризует модель «идеального» потребителя на рынке B2B, сравнивая две «парадигмы организации» XX и XXI вв. с точки зрения макросреды и внутренней среды.

Предприятия, действующие в соответствии с «*парадигмой XX в.*», стремятся к стабильности, в меньшей степени решаются изменять порядок вещей, опасаются рисков, тщательно охраняют информацию, борются за существующие рынки и новые рынки. Соответственно, такие предприятия-потребители приобретут инновационную технологию только в том случае, если она увеличит их конкурентные преимущества, будет измерима «рациональным», качественным анализом и позволит повысить размер и масштаб бизнеса.

В то же время предприятия, действующие в соответствии с «*парадигмой XXI в.*», стремятся непрерывно совершенствовать свой бизнес, они креа-

тивны, делают акцент на конкурентной среде (а не на внутренней, в противоположность компаниям, следующим первой парадигме). Они видят преимущества в сотрудничестве (а не в конкурентной борьбе); стремятся поставлять товары на международный рынок; готовы к гиперконкуренции и постоянно работают над созданием рынков будущего. В целом позицию предприятий «XXI в.» на рынке инновационных технологий следует квалифицировать как активную, так как они с интересом будут рассматривать варианты, сопоставлять их с ожидаемыми результатами.

Для изучения моделей поведения B2B-покупателей необходимо проанализировать организацию процесса покупки в высокотехнологичных компаниях. Процесс покупки делится на следующие стадии. (рис. 14.2).

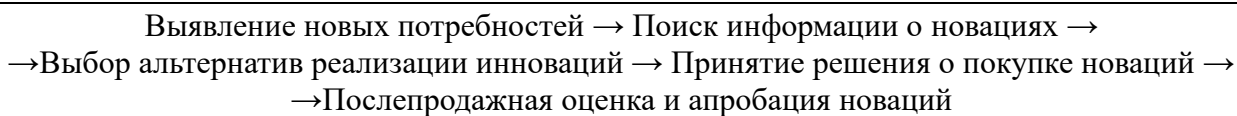


Рис 14.2. Модель потребительского поведения B2B-компаний на рынке инноваций

На *первой стадии* - возникновении потребности, например, в новой технологии - главными лицами являются потенциальные пользователи этой технологии. Это могут быть инженеры, технологи, маркетологи и т. п. Продавцу важно выяснить, кто является конкретным пользователем, чтобы послать информацию конкретно этим людям. Формулировать конкретные характеристики и параметры могут специалисты конструкторского или технологического бюро, т.е. *прескрипторы* - лица, влияющие на выбор соответствующей технологии. После возникновения потребности отдел снабжения или коммерческой логистики оценивают поставщиков товара. Существующие в мировой практике *модели выбора*:

1. *Модель с выделением «покупающего центра»*. Например, «покупающим центром» могут быть лица, участвующие и взаимодействующие при принятии решения о закупке.

2. *Двухэлементная модель*. Здесь рассматривается процесс установления отношений между покупателем и продавцом на промышленных рынках. Понимание этих отношений более важно, чем проведение традиционных маркетинговых мероприятий.

Потенциальные потребители на рынке B2C делятся на:

- «инноваторов»
- «имитаторов».

Первые принимают решение о покупке независимо от поведения остальных; вторые напротив, испытывают на себе влияние потребителей, уже купивших товар, то есть совершают покупку в подражание другим.

Принятие решения о покупке потребителем происходит в несколько этапов:

1. Узнавание. Потребитель узнает о товаре-новинке, но испытывает недостаток информации о нем.
2. Интерес. Потребитель ищет информацию о новом товаре.
3. Оценка. Потребитель определяет, стоит ли приобретать товар-новинку.
4. Проба. Потребитель ближе знакомится с товаром (приобретает пробный образец), чтобы составить более полное представление о нем.
5. Восприятие. Потребитель решает постоянно и регулярно пользоваться новым товаром.

Используя данную модель, маркетолог сопровождает товар-новинку от этапа к этапу.

На потребительском рынке, В2С, покупатели заметно отличаются друг от друга своей готовностью к покупке новых товаров, что дает возможность классифицировать их по степени восприимчивости новшества (рис. 14.6):



Новаторы – 2,5%; Ранние последователи – 13,5%; Раннее большинство – 34%
Запоздалое большинство – 34%; Отстающие – 16%

Рис. 14.6. Категории потребителей по времени восприятия ими новинок

Новаторы склонны к риску, поэтому они часто рискуют, первыми опробуя новинки.

Ранние последователи - лидеры мнений в своей среде и воспринимают новые идеи довольно рано, хотя и с осторожностью.

Раннее большинство - люди осмотрительные. Они воспринимают новшество раньше среднего жителя, но лидерами бывают редко.

Запоздалое большинство настроено скептически. Эти люди воспринимают новинку только после того, как ее опробовало большинство.

И, наконец, *отстающие* - это люди, связанные традициями. Они с подозрением относятся к переменам и воспринимают новинку только потому, что она уже успела в какой-то мере стать традицией.

Большую роль в процессе восприятия новинок играет личное влияние. Под личным влиянием понимают эффект, который производит заявление о

товаре, сделанное одним человеком, на отношение другого человека к данному товару.

В отношении новинки личное внимание оказывается наиболее значимым на этапе оценки. На поздних последователей личное влияние производит большее впечатление, чем на ранних. В ситуациях, связанных с риском, оно оказывается более действенным, чем в ситуациях безопасных.

На темпах восприятия новшества сказывается его характер. Некоторые товары завоевывают популярность буквально в один день, другим же требуется для этого длительное время. *На темпах восприятия новинки особенно сказываются следующие характеристики:*

1. Сравнительное преимущество, т.е. степень кажущегося превосходства новинки над существующими аналогичными товарами и, прежде всего, по внешнему виду; по дизайну и стайлингу; по гарантийным условиям и сервисному обслуживанию и по другим, так называемым, «мягким» параметрам.

2. Совместимость, т.е. степень соответствия принятым потребительским ценностям и опыту потребителей. Например, персональный компьютер прекрасно совместим с образом жизни людей высшего и среднего класса.

3. Сложность, т.е. степень относительной трудности понимания сути товара, его освоения и использования. Особенно это существенно для высокотехнологичных изделий долговременного пользования.

4. Возможность опробования новинки в ограниченных масштабах. Это касается апробирования изделия в работе при его покупке или в домашних условиях при получении пробного образца. Например, такие элементы инновационной дороги, как автобусные остановки с компьютерами и воздушной завесой, пешеходная «зебра» с лазерной стеной, дорожное полотно с подогревом, могут быть опробованы на небольших дорожных участках, на которых можно применить все самые современные разработки.

Выделяют 4 типа покупательского поведения, основанных на степени вовлеченности покупателя в процессе покупки и осознании различий между марками товара. (табл. 14.7.)

Таблица 14.7. Четыре типа потребительского поведения на инновационном рынке

	Высокая степень вовлеченности	Низкая степень вовлеченности
Значительные различия между марками инновационной продукции	Сложное покупательское поведение , связанное с риском приобретения новинки	Поисковое покупательское поведение , ориентированное на широкий выбор новой продукции
Незначительные различия между марками	Неуверенное покупательское поведение , сглаживающее инновационный диссонанс неудовлетворенности продукцией путем предоставления информации о новом товаре	Привычное покупательское поведение характерно для недорогих новинок, при покупке которых не нужна дополнительная информация и ее оценка.

Сложное покупательское поведение наблюдается когда продукт стоит дорого, и его покупка связана с риском, что свойственно для высокотехнологичной продукции. Стратегия маркетинга: осведомить покупателя о преимуществах каждой из марок товаров, помочь покупателю составить мнение о каждой из марок, предоставить необходимую информацию, чтобы убедить покупателя в правильности выбора.

Неуверенное покупательское поведение наблюдается в ситуациях когда инновационный товар стоит дорого, и разница между товарами разных марок невелика. Поскольку эластичность спроса на новинки высок, при принятии решения покупатель может предпочесть один товар другому из-за чуть более низкой цены или из-за того, что определенный товар покажется ему более красивым. Роль маркетолога при этом в том, чтобы была предоставлена информация, подтверждающая правильность выбора. Стратегия маркетинга: стимулировать спрос с помощью снижения цен и распродаж, создать образ марки и ассоциировать с жизненными ситуациями.

Привычное покупательское поведение характерно для дешевых новинок, при покупке которых не нужна дополнительная информация и ее оценка. Информацию о товаре покупатель получает пассивно — просматривая телепередачи или читая журналы. Поскольку отсутствует сильное вовлечение, потребителям не свойственно оценивать свой выбор после совершения покупки, стадия оценки уже купленного товара отсутствует. Стратегия маркетинга: рекламная кампания должна содержать часто повторяющиеся короткие сообщения, большое значение имеют визуальные символы и изображения, поскольку они легко запоминаются и ассоциируются с новинкой. Телевизионная реклама таких товаров эффективнее, чем печатная. Программа рекламной кампании должна строиться на классической теории условных рефлексов: покупатели привыкают ассоциировать определенный продукт с символом, который они часто встречают в сочетании с данным товаром.

Поисковое покупательское поведение проявляется в ситуации, когда низкая степень вовлечения сопровождается ощутимыми различиями между разными марками инновационного товара. В этом случае потребители обычно легко и часто меняют марки. Это происходит не из-за неудовлетворенности потребителя, а потому что на рынке предоставлен большой выбор товаров и хочется попробовать что-то новое или просто ради разнообразия. В товарах данной категории маркетинговые стратегии будут разными. Для лидеров рынка необходимо поощрять привычное покупательское поведение и стремиться, чтобы продукция занимала лучшие места на прилавках. Кроме того, лидерам необходимо использовать напоминающую рекламу. А компаниям, претендующим на лидерство, следует поощрять поисковое поведение потребителей, предлагая более низкие цены, скидки и бесплатные пробные продукты. Реклама же должна убеждать попробовать что-то новое.

Обобщенную модель поведения потребителей, предложенную А. Дайаном, и адаптированную к инновационному рынку, можно представить следующим образом (рис. 14.7).



Рис. 14.7. Обобщенная модель поведения потребителя

Составляющими этой обобщенной модели являются:

1. Переменные маркетинга. Считается, что они являются мощными стимулами, но недостаточными, чтобы предопределить окончательный выбор. Вопреки этому, в маркетинге инноваций элементы комплекса маркетинга, такие как, новизна товара и его характеристики становятся решающими при выборе товара.

2. Факторы социальной среды, выражающие отношения со средой, из которой человек происходит и в которой он живет, став взрослым. Данные факторы должны учитываться при выборе целевого рынка инновационного товара, который характеризуется приверженностью определенному стилю, моде и новизне.

3. Индивидуальные факторы, самые трудные для изучения, представляющие собой «черный ящик» для определения их связи с другими факторами, а именно с переменными маркетинга, с факторами социальной среды, с ситуационными факторами. К ним относятся:

3.1 индивидуальность, стиль жизни, мотивы, приобретенный опыт, восприятие, интерпретация инноваций с учетом перечисленных факторов;

3.2. отношения, которые представляют собой результат взаимодействия всех возможных влияний, приобретающих колоссальное значение в маркетинге в силу того, что непосредственно определяют намерение или нежелание приобрести инновационный продукт;

3.3. процесс принятия решения о покупке - осознание проблемы, поиск информации, оценка вариантов, решение о покупке, реакция на покупку.

4. Ситуационные факторы - факторы, являющиеся элементом модели поведения потребителей и отражающие обстоятельства покупки, место и время.

Изучение покупательских потребностей и процесс совершения покупок является основанием успешного маркетинга. Понимание стадий, через которые проходит покупатель в процессе совершения покупки дает маркетологу возможность найти ключ к наиболее полному удовлетворению покупательских потребностей и разработать эффективную программу поддержки спроса на рынке.

Тема 15. Оценка инновационной активности предприятия (организации) и результативности маркетинга инноваций

Сущность инновационной активности. Факторы, определяющие инновационную активность

Под *инновационной активностью* следует понимать насыщенность деятельности предпринимателей инновационными решениями, а именно как часто разрабатываются и внедряются новые или совершенствуются используемые технологии в их хозяйственном обороте.

Инновационная активность - это комплексная характеристика инновационной деятельности предприятий, включающая степень интенсивности осуществляемых действий и их своевременность, способность мобилизовать потенциал необходимого количества и качества.

Основные индикаторы инновационной деятельности: удельный вес организаций, осуществлявших технологические, организационные, маркетинговые инновации, экологические инновации в общем числе обследованных организаций) по видам экономической деятельности.

Факторы, определяющие инновационную активность, принято делить на несколько групп.

1. Внешние и внутренние факторы

Внешние факторы - факторы, на которые организация не имеет возможности повлиять, а они в свою очередь воздействуют на ее деятельность: эти факторы, по сути, являются составляющими инновационного климата. Инновационный климат - это состояние внешней среды организации, содействующее или противодействующее достижению инновационной цели. К ним относятся:

экономическая и финансовая среда: налоговая система, льготы, инвестиционный климат на государственном и региональном уровнях, наличие заинтересованных в инновационных разработках инвесторов;

политико-правовая сфера: государственные и региональные планы и программы; законные и подзаконные акты в области научно-технической и инновационной деятельности; природно-географические и климатические условия: доступ компании к сырьевым, топливным, энергетическим и материально-техническим ресурсам;

рынок трудовых ресурсов: рынок труда специалистов, менеджеров, высококвалифицированных рабочих в области создания инноваций и т. д.

Внутренние - факторы, существующие на уровне предприятия, которыми оно управляет. К ним относятся: мотивация и компетентность руководства и специалистов; стратегическая гибкость предприятия; износ оборудования; энергозатраты; производственные мощности и квалифицированность кадров и др.

2. Стимулирующие и тормозящие факторы.

Стимулирующие, т. е. факторы, положительно влияющие на инновационную активность и способствующие изменению ее динамики в лучшую сторону. Например, экономические факторы - рост потребительского спроса на инновационные продукты, развитие конкурирующих структур, увеличение рентабельности предприятия, правовые факторы - законодательные меры, предполагающие поощрение за эффективную инновационную деятельность и государственная поддержка, стимулирующие факторы - НТП, высокий технический уровень оснащенности предприятия, организационно-управленческие факторы - повышение квалификации кадров в области инноваций, мотивация рабочих групп, задействованных в инновационных разработках, эластичность организационной структуры компании.

Факторы, тормозящие развитие инновационной деятельности, т. е. препятствующие, не дающие возможность в достаточной (для эффективного функционирования организации) степени заниматься инновационной деятельностью. Например, экономические факторы - высокий экономический риск, неразвитость инновационной инфраструктуры, длительность периода окупаемости инновационных проектов, недостаток собственных денежных средств и финансирования со стороны государства, также не выгодные условия кредитования, правовые факторы - недостаточность и несовершенство законодательных и нормативно-правовых документов, регулирующих инновационную деятельность, сдерживают развитие инноваций, технологические факторы - отсутствие доступа к достижениям НТП, нехватка производственных мощностей, организационно-управленческие факторы - отсутствие оптимальной методики оценки инновационных проектов, недостаток квалифицированного персонала.

Следует отметить, что грань между стимулирующими и тормозящими факторами очень тонка. Так, случается, что факторы, первоначально сдерживающие инновационную активность, в определенный момент времени превращаются в стимул для ее развития. Например, в 1990-е гг. руководители предприятий оценивали как позитивный фактор снижение влияния государства на их деятельность; затем оценки сместились, и в настоящее время более популярна точка зрения о необходимости разумного регулирования инновационных процессов со стороны федеральных и региональных органов.

На современном этапе развития национального хозяйства повышение инновационной активности осуществляется по средствам различных мер, принимаемых государством.

Контроль маркетинговой деятельности

Контроль выполнения намеченных программ маркетинга инноваций, а также сравнение с намеченными маркетинговыми целями и направлениями развития, осуществляется в рамках текущих и стратегических планов. В результате контроля маркетинговой деятельности в инновационном предприятии получают ответы на основные вопросы контроля:

- 1) достигнуто ли то, к чему стремились,

- 2) если не реализованы определенные цели, то каковы причины,
- 3) какие нужны изменения в планах компании и в ее инновационных проектах для обеспечения их выполнения.

То сеть контроль не является простой констатацией фактов, измерением результатов.

Для эффективного управления важно не только правильно определять состояние рыночных дел, но и меры воздействия - что нужно сделать для улучшения ситуации на рынке инноваций. Контроль маркетинговой деятельности предполагает решение следующих основных задач (рис. 2.22)



Рис. 2.22. Взаимосвязь задач маркетингового контроля

Схему взаимосвязей задач маркетингового контроля (рис. 2.22) по своему содержанию и последовательности мероприятий можно считать типичной, она приемлема для любого управленческого уровня в организации. Рассмотрим содержание каждой задачи.

1. Определение параметров (показателей) маркетинговой деятельности в инновационной фирме, подлежащих контролю (табл. 15.14).

Таблица 15.14. Показатели, подлежащие контролю и анализу в маркетинге инноваций

Показатели маркетингового контроля	Формула расчета	Условные обозначения
Объем сбыта инноваций (валовой доход), руб.	$V_i = \sum_{i=1:n} P_i \cdot n_i$	V_i —объем сбыта инноваций; P_i —цена i -го вида инновационного продукта; n_i —количество проданных инновационных изделий
Абсолютная доля инновационного рынка компании, %	$D_{pi} = V_i / V_{общ.i}$	D_{pi} — доля рынка; V_i — объем реализованной инновационной продукции i -го вида; $V_{общ.i}$ — общий объем рынка i -й инновации
Относительная доля рынка инноваций, %	$D_{отн.i} = V_i / V_{ki}$	$D_{отн.i}$ — относительная доля рынка i -го нового продукта; V_{ki} — объем инновационного рынка конкурента по i -му изделию
Рентабельность инновационной деятельности, %	$\rho_i = V_i / C_i$	ρ_i — рентабельность i -й инновации; C_i — расходы, связанные с инновационной деятельностью по i -му виду инноваций

К основным показателям контроля обычно относят **показатели сбыта инновационной продукции** или объемы ее продаж, которые определяют финансовую базу компании и характеризуют степень реального (практически реализованного) интереса потребителей к инновациям на конкретный период времени. Эти показатели, как и все остальные, могут измеряться как в целом по компании, так и на уровне ее бизнес-единиц, инновационных проектов; новых товарных категорий и отдельных инноваций. **Показатели доли рынка**, приходящиеся на новые товары компании. Абсолютная доля рынка определяется как процентное отношение объемов реализации инноваций к общей емкости инновационного рынка. Этот показатель характеризует положение (место) инновационной компании относительно рынка в целом и является важной характеристикой ее рыночной конкурентоспособности. Относительная доля рынка — это процентное отношение доли рынка инновационной компании к доле рынка, принадлежащей компании-лидеру. Таким образом, измеряются рыночные достижения компании по сравнению с рыночными результатами сильнейшего из конкурентов. **Показатели рентабельности инновационной деятельности.** Предыдущие показатели характеризуют результативность деятельности компании и ее позицию в рыночной конкурентной иерархии. Однако они практически ничего не говорят об экономической эффективности инновационной компании, т.е. рентабельности, которая находится путем отношения результата (например, объемов реализации инноваций) к расходам, связанным с его достижением, выраженное в процентах. Рентабельная инновационная деятельность означает, что финансовый результат является положительным, т.е. выручка от реализации превышает затраты. Чем выше уровень рентабельности, тем финансово эффективной является эта деятельность. Однако, минусовая рентабельность сама по себе еще не является признаком финансовой неудачи (например, такая ситуация может наблюдаться на этапе вывода на рынок нового товара), нужен квалифицированный анализ причин ситуации и перспектив по ее изменению.

В целом анализ достигнутых показателей инновационной компании по определенным параметрам требует достаточно внимательного отношения, т.к. каждый показатель находится под влиянием многих факторов. При этом значительная их часть не контролируется инновационной компанией. Например, общая емкость рынка во многих случаях практически не зависит от деятельности отдельных субъектов предложения (например, технологические достижения для отдельных товаров создают бум на рынке: цифровые технологии в фотоаппаратах).

Периодически в компании возникает необходимость в проведении специального аудита маркетинга инноваций. Такой аудит необходим для системного взгляда на маркетинговую деятельность инновационной компании и для контроля ее стратегического развития. Маркетинговый аудит можно рассматривать как начальный этап стратегического планирования инновационной деятельности.

2. Определение фактически достигнутых результатов по контрольным параметрам. Источником информации о фактически достигнутых результатах

служат маркетинговые отчеты подразделений сбыта или данные бухгалтерской отчетности инновационной компании.

3. Сопоставление плановых и фактических показателей деятельности. Анализ продаж заключается в измерении и оценке фактического объема продаж разных продуктов на различных рынках сбыта по отношению к поставленным в этой области целям. Анализ рыночной доли направлен на выяснение позиции на рынке по отношению к конкурентам. Объем продаж компании не является показателем того, насколько успешно она действует по сравнению с конкурентами. Для определения эффективности маркетинга инноваций необходимо проследить за состоянием доли инновационного рынка, которую имеет фирма. Если она увеличивается, то деятельность компании по инновационной составляющей опережает конкурентов, если — уменьшается, то компания по сравнению с конкурентами работает хуже. Однако необходимо учитывать состояние внешней и внутренней среды компании. Например, возможны следующие причины такого изменения: компания потеряла некоторых своих клиентов (меньшее проникновение на рынок); клиенты компании стали приобретать у нее меньше товаров (снижение приверженности клиентов); цены компании выше цен конкурентов (повышение разборчивости клиентов в цене) и др.. Источниками данной информации могут служить данные государственной статистической отчетности, данные маркетинговых исследований и другие источники коммерческой информации.

Анализ соотношения между затратами на маркетинг инноваций и объемом продаж инновационной продукции позволяет оценить эффективность маркетинговых затрат и определить их наиболее приемлемую величину. Такой анализ проводится применительно к отдельным составляющим маркетинговых затрат. Для этого изучаются величины и динамика таких соотношений, как: затраты на коммуникационные мероприятия и рекламу инноваций к объему их продаж, затраты на маркетинговые исследования к объему продаж новой продукции, затраты на стимулирование сбыта инноваций к объему продаж, затраты на организацию сбыта инноваций к объему их продаж. Полученные данные сравниваются с аналогичными данными основных конкурентов. Внутренними источниками информации служат маркетинговые отчеты, а внешними — данные коммерческой разведки и аудита расходов на рекламу и маркетинг конкурентов.

4. Определение причин отклонения фактических от плановых показателей. План- фактный анализ — это периодическое сопоставление запланированных в бюджете маркетинга инноваций показателей с фактическими показателями. При этом осуществляется оценка и анализ выявленных отклонений (в абсолютном или относительном выражениях). Важным является проведение анализа выявленных отклонений по уровням существенности, для чего применяется АВС-анализ.

5. Разработка мероприятий по совершенствованию инновационной деятельности и корректировка имеющихся планов, разработка новых проектов. Одним из инструментов анализа расхождений плановых и фактически достигнутых показателей в маркетинге инноваций является «GAP-анализ» (ана-

лиз разрывов). Это метод стратегического маркетингового анализа, с помощью которого осуществляется поиск шагов по совершенствованию инновационной деятельности и корректировке имеющихся маркетинговых планов и проектов. Порядок работ при GAP-анализе (табл. 2.15).

Таблица 2.15. Этапы GAP-анализа для совершенствования маркетинга инноваций

№ п/п	Этап	Содержание этапа
1.	Определение области анализа и его задач	Анализируется динамика плановых и фактических значений маркетинговых показателей (например, объем продаж инновационной компании, инвестиционная программа; расходы текущего периода на маркетинг инноваций; доля рынка; рентабельность инновационной деятельности и др.)
2.	1 Построение плановой и фактической кривой изменений выбранного показателя графика GAP- анализа), рис. 2.23	Строится 1 график кривых на координатах «показатель-время». Период для обоих показателей выбирается один и тот же, он делится на несколько временных отрезков (например, год с разбивкой на кварталы, квартал на месяцы и т.д.)
3.	Определение и описание разрывов: список «препятствий»	Составляется список разрывов между показателями с выделением существенных, анализируются причины их вызвавшие с целью выработки мероприятий по сокращению разрывов
4.	Составление набора действий по преодолению препятствий	Разрабатываются мероприятия или новый проект по маркетинговой деятельности, способствующие преодолению разрывов
5.	График работ с указанием сроков и ответственных	Строится 1 график мероприятий маркетинга инноваций с распределением работ по срокам и исполнителям (например, график Ганта или сетевой график)
6.	Отслеживание результата и повторный GAP-анализ	Анализ и контроль выполнения маркетинговых мероприятий, и проведение повторного GAP-анализа для мониторинга результатов и корректировки мероприятий и проекта в целом

Результаты данного анализа должны быть оценены с точки зрения финансовой деятельности организации в целом. Это необходимо для того, чтобы понять, за счет каких инноваций и в каких рыночных сегментах организация получает доход. Финансовый анализ проводится для выявления факторов, которые определяют окупаемость вложенных средств.

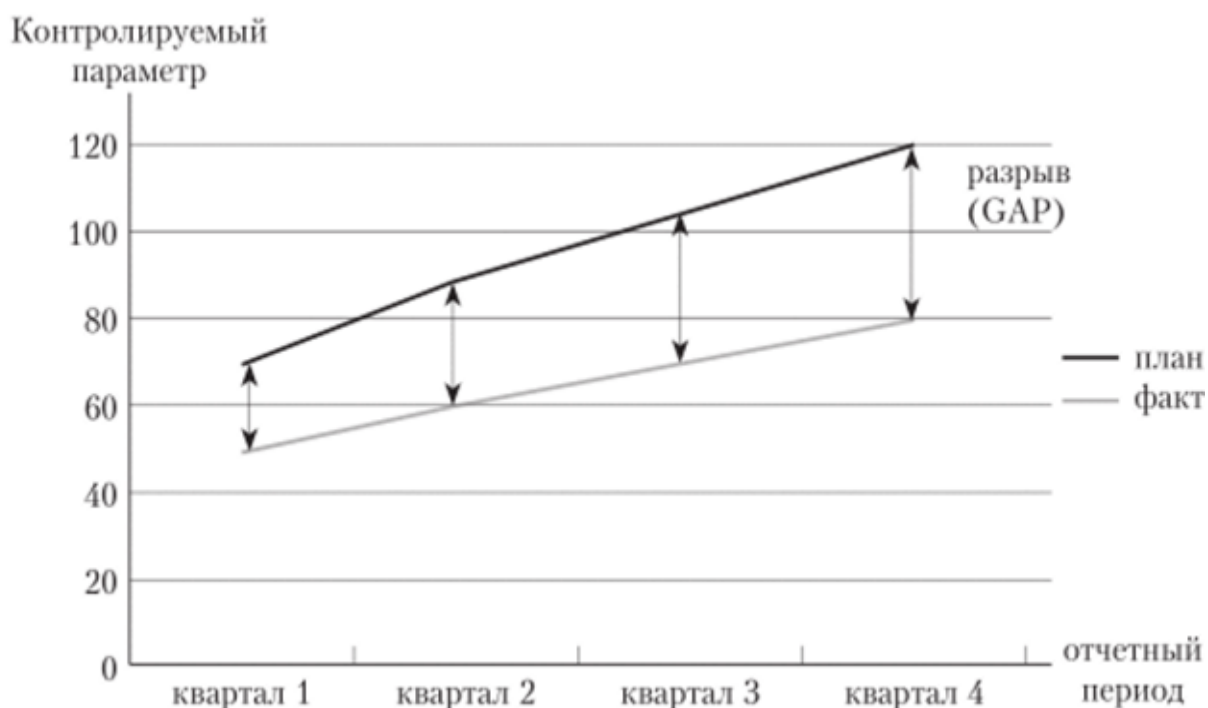


Рис. 2.23. График GAP-анализа как инструмент контроля маркетинга инноваций.

Латеральный подход как креативный метод эффективного маркетинга

Уровень развития рынка уже опередил традиционные маркетинговые приемы воздействия на потребителя, а также механизмы повышения конкурентоспособности и продвижения товаров на конкурентный рынок. В связи с этим, в качестве базиса для разработки нового маркетингового механизма используется нетрадиционный подход, названный Ф. Котлером латеральным.

Латеральное мышление - это творческий процесс, при применении которого для существующих товаров или услуг создаются новые сервисы, пригодные для удовлетворения потребностей и использования в ситуациях, которые до этого не учитывались никем. Традиционный маркетинг (*вертикальный*) не создает новых потребителей, а дробит группы существующих на более мелкие сегменты потребляющих более специализированные продукты из одной продуктовой группы. Усовершенствованные продукты предназначены для потребителей ранее освоенных рынков. По сути дела, идеи вертикального маркетинга характеризуют многие виды маркетинга, направленные на удовлетворение все более дифференцируемых потребностей, на создание лояльных потребителей. Латеральный маркетинг, в противоположность так называемому вертикальному подходу к данной деятельности, направлен не на захват части известного рынка, а на создание новых потребителей и рынков. Таким образом, латеральный маркетинг создает новые категории товаров и услуг и новые сегменты рынков. Латеральный маркетинг в переводе означает «боковой» (лат. *lateralis* - боковой, от *latus* - бок, сторона) - это система взгля-

дов и подходов, основанная на ассоциативной логике, которая меняет представление о традиционных прямых методах продвижения бизнеса. Главная задача латерального маркетинга состоит в уходе от традиционных способов конкуренции.

Ф. Котлер предложил технологию латерального подхода, которая может стать надежным инструментом маркетинга инноваций (рис. 15.1).



Рис. 15.1. Использование латерального маркетинга при формировании идеи и конструировании новой продукции

Латеральное мышление можно использовать на трех различных уровнях маркетинга:

1. На уровне рынка или его сегментов.
2. На уровне товара или услуги.
3. На уровне маркетинг-микса.

При этом эффективным латеральным ходом на рынке или сегменте может быть замена одного параметра рынка другим, которое ранее не принималось во внимание. Другим латеральным ходом является смена целевой группы рынка. Можно также менять время и место потребления товара и перемещать его в новые обстоятельства потребления. Таким образом, следует найти такую характеристику товара, которая привязывает его к традиционному параметру (якорю) и изменить его, чтобы придать товару эксклюзивное звучание.

На рис. 15.2 представлена схема и взаимосвязи основных технических приемов латерального маркетинга на уровне товара. Рассмотрим каждый из них с позиций обеспечения конкурентоспособности инноваций (табл. 15.1).

Таблица 15.1. Технические приемы латерального маркетинга при создании

№ пп	Технические приемы	Характеристика	Требования к реализации приема для повышения конкурентоспособности
1.	Замена	Изменение одного или нескольких элементов или параметров товара	При замене элементов или корректировке параметров новых изделий необходимо соблюдать условие максимизации соотношения результат/затраты
2.	Добавление	Включение одного или нескольких элементов в состав инновации, сохраняя все остальное неизменным	Добавление элемента или связи в состав нового высокотехнологичного товара не должно вызывать нарушения соотношения результат/затраты
3.	Переворот	Обращение или добавление частицы «не» к элементу товара	При обращении необходимо соблюдать условие сохранения или повышения качественных характеристик инновации
4.	Удаление	Удаление элемента товара	Не должно ухудшать значения параметров нового товара или должно улучшать!» качественные характеристики
5.	Комбинация	Сочетание элементов из разных систем	Использование данного приема должно преследовать цель получения синергетического эффекта
6.	Гиперболизация	Преувеличение или преуменьшение одного или нескольких параметров товара или изображение совершенного товара	Необходима объективная оценка значений качественных, эксплуатационных и стоимостных параметров инноваций и их сопоставление с позиций соблюдения принципа максимизации
7.	Изменение порядка	Изменение порядка или последовательности одного или нескольких элементов товара	Не должно сопровождаться нарушением требования к функциональности и структурной целостности инновации



Рисунок 15.2. Система латерального маркетинга для повышения конкурентоспособности инновационного товара

Латеральные методы применимы и к остальным трем «Р» классического маркетинг-микса: цене (price), месту (place) и продвижению (promotion). При этом конструкторские «жесткие» параметры товара не модифицируются, а изменяется его «мягкая» оболочка. Ее образуют сопровождающие товар сервисы и внешние атрибуты: дизайн, упаковка, гарантийные условия, доставка, монтаж, срок службы, стиль, атрибуты технической моды, условия платежа и кредитные условия и т.д.

Таким образом, меняется имидж и формируется новый образ или бренд, который меняет позиционирование товара в сознании потребителей. Латеральный маркетинг в процессе модернизации и совершенствования существующих товаров или услуг создает инновационные товары и услуги, удовлетворяющие ранее не раскрытые потребности.

Интрамаркетинг и когнитивные методы решения задач маркетинга высокотехнологичных инноваций

Одним из современных методов генерации и разработки новых идей в маркетинге инноваций является интрамаркетинг. Сам термин «интрамарке-

тинг» возник несколько лет назад. Этим словом была обозначена папка, в которую складывались результаты наблюдений и идеи применения когнитивных факторов при решении маркетинговых и управленческих задач реальных организаций, с которыми сотрудничало Ателье ER в качестве партнера по аутсорсингу маркетинга. Это система мышления, предназначенная для поиска эффективных идей и решений путем перехода на новую базу для восприятия и анализа процессов функционирования инновационного бизнеса и получения эффективных решений напрямую из результатов анализа ситуации.

Главными факторами, влияющими на развитие инновационной организации, считаются когнитивные факторы. Когнитивный подход и его методическая база являются основой интрамаркетинга.

**Маркетинг + когнитивный подход (интуитивное мышление) =
=Интрамаркетинг**

Термин «интрамаркетинг» можно интерпретировать как некую информационную базу, содержащую результаты маркетинговых наблюдений и идей по применению когнитивных факторов при решении маркетинговых и управленческих задач инновационных организаций. Когнитивные технологии развивают воображение и ассоциативное мышление человека. В основе когнитивного подхода лежат методы активизации интуиции и опыта специалистов-маркетологов и накопленная база данных о факторах, оказывающих существенное влияние на восприятие потребителями инновационной продукции. Создание такой базы является фундаментом интрамаркетинга. При этом разрозненные идеи оформляются в несколько понятий и моделей, которые образуют идейную основу интрамаркетинга и облегчают практическое применение когнитивных методов при решении задач маркетинга. Они помогают маркетологу фиксировать внимание на когнитивно значимых факторах, т.е. на тех, которые влияют на восприятие инноваций потребителями. Когнитивный подход связан с использованием неформальных коммуникаций, накопленных в инновационной организации знаний, эмоций, убеждений, восприятий культуры и ценностей, где роль неформальных и психологических факторов максимальна. В табл. 15.2 приведены основные группы когнитивных факторов, на которые можно ориентироваться при формировании базы данных интрамаркетинга.

Таблица 15.2. Когнитивные факторы интрамаркетинга

№ пп	Группа факторов	Примеры факторов данной группы
1.	Визуальные	Цвет, внешний вид, размеры, объемы, форма, дизайн, стайлинг, мода и вкусы, демонстрации очевидцев или лидеров мнений, их отзывы, имиджевые факторы
2.	Стадии жизненного цикла	Новизна, зрелость, стабильность, внятность, консерватизм
3.	Коммуникационные	Реклама, ПИАР, наблик рилейшнз, ценовые факторы, купонное стимулирование, распродажи, скидки

4.	Факторы, связанные с ожиданиями потребителей	Явные обещания, скрытые обещания, наследуемые ожидания, персональная философия, персональные нужды
5.	Продолжительные усилители спроса	Профиль персональной психологии потребителей сегментов-новаторов
6.	Ситуационные факторы	Погода, климат, стихийные бедствия, катастрофы, техническая и бытовая мода
7.	Факторы изменения окружающей (внешней и внутренней) среды инновационной фирмы	Внешние: политико-правовые, экономические, социокультурные и технологические; поставщики, конкуренты, потребители, правительственные круги и акционеры. Внутренние: организационная структура, ресурсы, управленческий стиль и организационная культура.
8.	Факторы, связанные с величиной доходов и расходов потребителей	Величина располагаемого дохода, структура расходов у различных групп населения, динамика потребления и накопления, уровень цен, имущество потребителей, реальная ставка процента, уровень потребительской задолженности, уровень налогообложения потребителей.
9.	Полезностью и качественные характеристики инноваций	Степень удовлетворения комплекса перспективных, ранее не существовавших или прежних потребностей на качественно новом, более высоком уровне или более эффективно; преимущества или удобства, которые дает владельцу пользование данной инновацией
10.	Ценовые факторы	Цена инновации, цены, установленные на взаимозаменяемые товары, цены труда (зарплаты, расходов на оплату единицы труда) и других факторов производства (средств производства, заемных средств, ставок аренды земли и др.)

В качестве очень простого примера можно привести известный эффект, когда любая фотография, переведенная в черно-белый цвет, воспринимается более «документальной» и «значимой», нежели цветная. Цветность — когнитивный фактор, влияющий на смысл информации, заключенной в фотоизображении. Другими примерами могут служить, например, такие факторы, оказывающий стимулирующее воздействие на определенную группу потребителей, как «эффект винтажности», ретро эффекты, другие визуальные эффекты. Кроме того, необходима информация о привычках, вкусах, традициях и предпочтениях покупателей, которые часто меняются под воздействием моды, стиля или же остаются традиционными, несмотря на другие изменения. Когнитивные методы не изменяют саму информацию, но создают условия, в которых она получает иной смысл и превращается в иное знание. Таким образом, для инновационного бизнеса необходим новый подход, учитывающий особенности развития современного рынка инноваций и использующий адекватные такому бизнесу инновационные приемы и средства.

Применительно к интрамаркетингу примером когнитивного подхода может служить, так называемые кайдзен-инновации (японская стратегия непрерывного улучшения). Данная стратегия основывается на создании инфор-

мационной базы идей и способов сокращения времени, расходуемого на маркетинговые функции, не добавляющие «ценности» конечному продукту или уменьшающие ее. К ним относятся такие функции как сбор, хранение, накопление и передача маркетинговой информации, а также процессы ожидания и обработки информации; процессы, приводящие к избытку базы данных, содержащие лишние процедуры и создающие дефекты; процессы, обусловленные отрицанием человеческого фактора.

К современным средствам реализации интрамаркетинга инноваций можно отнести CALS-технологии (англ. Continuous Acquisition and Life cycle Support), которая представляет собой непрерывную информационную поддержку логистических функций маркетинга, в том числе поставок и жизненного цикла инноваций. Это современный подход к маркетинговому сопровождению проектирования и производства инноваций и наукоемкой продукции, реализованный в соответствии с требованиями системы международных стандартов, регламентирующих правила взаимодействия посредством электронного обмена данными, поддерживают весь жизненный цикл изделий. Внедрение CALS-технологий — весьма сложная, многоплановая и комплексная проблема, в которой одно из ключевых мест принадлежит стандартизации, то есть созданию комплекса взаимоувязанных нормативных документов (НД) — стандартов и методических рекомендаций по их применению в различных прикладных областях промышленности. Госстандарт России рассматривает стандартизацию в области CALS-технологий как одно из приоритетных направлений своей деятельности.

Системы управления цепями поставок (англ. Supply Chain Management, SCM) еще одна информационная технология поддержки логистической функции маркетинга инноваций с использованием когнитивного подхода. Система SCM, подкрепленная информационной базой интрамаркетинга позволяет управлять всеми этапами снабжения и контроля всей системой товародвижения в процессе создания инноваций; лучше удовлетворять спрос на продукцию компании; значительно снизить затраты на логистику и закупки.

Таким образом, специфика маркетинга инновационных товаров и услуг связана с применением современных инструментов маркетинга, которые должны быть адекватны создаваемым новым или модернизированным продуктам. При этом внедрение маркетинговых инноваций необходимо осуществлять на всех стадиях жизненного цикла новых товаров, по всей цепочке создания инновационной ценности и для всех элементов маркетингового комплекса.

Холистический маркетинг — путь к сбалансированному поиску ключевых компетенций инновационного бизнеса

Концепция холистического (целостного) маркетинга (от греческого слова «холос» - цельность, целостность, единство) основана на планировании, разработке и внедрении инновационных маркетинговых программ, процессов

и мероприятий с учетом их широты и взаимозависимости. Холистическая парадигма признает, что маркетинг необходимо рассматривать с позиций теории сложных систем. Complexity science, как называют теорию сложных систем на Западе, бурно развивается. В связи с этим концепция холистического маркетинга учитывает не только общие принципы, присущие сложным системам разной природы (эмерджентность, синергизм, детерминизм, гомеостаз), но строится на следующих специальных принципах (табл. 15.3).

Табл. 15.3. Принципы холистического маркетинга при создании инноваций

№	Принципы холистического маркетинга	Примечание
1.	Принцип целостности	Подход к маркетингу, при котором все компоненты процесса рассматриваются как единое целое, а не совокупность отдельных элементов. При этом оценивается степень воздействия всех операций инновационной компании на все заинтересованные стороны — потребителей, сотрудников, дистрибьюторов, дилеров и поставщиков, а не только акционеров.
2.	Принцип сбалансированного социально-экономического развития	При постановке целей маркетинга инноваций должно учитываться то, что достижение определенного уровня экономического развития бизнеса должно сопровождаться повышением социальных условий жизни потребителей и общества в целом.
3.	Принцип жизненного цикла	При формировании сбалансированного инновационного портфеля в нем должны быть представлены продукты или бизнес-единицы, проходящие разные стадии своих жизненных циклов.
4.	«Эффект бабочки»	В маркетинге инноваций имеются области, особо чувствительные к воздействиям. Небольшие вмешательства в эти зоны значительно влияют на весь инновационный процесс и саму инновацию.
5.	Принцип ориентации на инновации	Постоянное расширение представления о потребностях и стиле жизни покупателей и поиск новых способов производства, распределения и обслуживания с учетом ценностей и интересов целевой аудитории.
6.	Принцип соучастия	Оценка вклада каждого подразделения и сотрудника инновационной компании в реализацию концепции холистического маркетинга
7.	Принцип сотрудничества	Сотрудничество потребителя и компании, что в конечном счете является движущей силой дальнейшего развития. Маркетинг инноваций не может быть эффективным, если не является целостным.

Ф. Котлер говорит о холистическом маркетинге, который идет на смену традиционному подходу. По его словам, холистический маркетинг будет более целостно, холистически рассматривать социальное пространство, в котором находятся потребители, владельцы и сотрудники компаний. Маркетинг инноваций должен охватывать не только каналы сбыта, но и каналы поставок, быть не отдельной функцией, а движущей силой инновационной компании.

Фактически маркетинг инноваций должен не делить рынок и компанию на части, а принимать их целостно.

Холистический маркетинг включает в себя четыре компонента: маркетинг взаимоотношений, интегрированный маркетинг, внутренний маркетинг и социально - этический маркетинг. Таким образом, холистический маркетинг - это подход, в котором делается попытка признать и сбалансировать различные компетенции и сложности маркетинговой деятельности (рис. 15.3). Внутренний маркетинг инноваций - это внутрикорпоративная маркетинговая деятельность, направленная на объединение усилий всех сотрудников инновационной фирмы для реализации соответствующей маркетинговой программы. Основная роль в координации инновационной деятельности всех участников процесса отводится топ-менеджменту (высшему руководству).



Рис. 15.3. Основные компоненты холистического подхода в маркетинге инноваций высокотехнологической продукции

Интегрированный маркетинг в инновационном бизнесе основан на принципах наиболее полного и рационального применения процессов создания, продвижения и доставки ценности инновационного товара или услуги до потребителя. Маркетинг взаимоотношений реализует взаимодействие со всеми участниками маркетингового инновационного процесса: с конечными клиентами, партнерами и посредниками. Социально-этический маркетинг должен учитывать все последствия маркетинговой инновационной деятельности.