

МАРКЕТИНГ И МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ

В статье рассматривается современный маркетинговый подход, ориентированный на создание ценности продукта, бизнес-модели компании. Раскрывается потенциал технологии «маркет-менеджмент» и изменений в приоритетах потребителей. На опыте анализа инновационных проектов автор показывает основные ошибки и заблуждения разработчиков, отвечает на вопрос, почему стандартные методологии не действуют на латентных и зарождающихся рынках, и пошагово описывает действия по коммерциализации инноваций.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: маркетинг сегодня, современная бизнес-модель, актуальная цепочка ценности, латентные и зарождающиеся рынки, изменение поведения потребителей, коммерциализация, маркетинг инноваций



Комиссарова Татьяна Алексеевна — руководитель центра «Маркетинг инноваций», декан Высшей школы маркетинга и развития бизнеса, профессор кафедры менеджмента инноваций НИУ ВШЭ, вице-президент Российской ассоциации маркетинга. Разработчик первых (1994–1995 гг.) специализированных программ MBA по маркетингу и финансам в России (ММШБ «МИР-БИС») (г. Москва)

В любой отрасли время от времени происходит спад. Спрос на товары действующих компаний рано или поздно сокращается независимо от состояния экономики в целом. Хорошо известно, что в период общей рецессии проблемы возникают во многих секторах экономики, но не все помнят о том, что даже когда экономика восстанавливается, в ней нет абсолютно защищенных от спада зон. Международные корпорации давно разработали рецепт поддержания денежных потоков. Так, в мае 2010 г. General Electric объявила, что вложит в ближайшие шесть лет \$3 млрд в создание новых продуктов для медицинской отрасли. Будет разработано не менее 100 высокотехнологичных приборов, за счет низкой себестоимости более доступных, чем их аналоги. Компания CISCO планирует инвестировать в проект «Сколково» в течение десяти лет \$1 млрд. Ее генеральный директор Дж. Чемберс считает, что современный IT-рынок изменяется главным образом под давлением пользователей. «Основной сдвиг произойдет в сфере общения и совместной работы людей. Сотрудничество компаний и потребителей выходит на принципиально новую ступень,

но для этого мир должен стать информационным и сетевым» [1].

Результаты исследования, подготовленного Министерством образования и науки РФ и НИУ ВШЭ, продемонстрировали: доля российских предприятий, стремящихся заниматься инновациями, за последние десять лет практически не изменилась, оставаясь на уровне 10%, что в три-пять раз меньше, чем в развитых странах. Вместе с тем, за тот же период резко выросли затраты на НИОКР, достигнув в 2009 г. объема 485 млрд руб. По динамике данного параметра Россия опережает все ведущие страны мира, при этом до 70% инвестиций в НИОКР делает государство [2].

В нашей стране вкладываются значительные средства в инновации, однако возникают серьезные проблемы с коммерциализацией большого количества разработок, в том числе в силу отсутствия компетенций в области маркетинга инноваций как у самих инноваторов, так и у маркетологов.

ИЗМЕНЕНИЯ В МАРКЕТИНГЕ КАК ОТВЕТ НА ИЗМЕНЕНИЯ УСЛОВИЙ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА

Начиная с 2009 г. усилилось недовольство топ-менеджеров российских компаний маркетинговыми решениями предыдущего периода. Это недовольство проецируется в первую очередь на маркетинговые методы, которые привыкла использовать компания. Маркетологам вменяют в вину излишние затраты докризисного периода, большое количество провалов новых продуктов, дорогостоящие рекламные кампании и другие способы продвижения с низкой результативностью. Переоценка роли маркетинга, с одной стороны, и падение его эффективности, с другой, обуславливаются, прежде всего, изменениями рыночных условий.

■ *Потребитель становится другим.* Сегодня его отличают более высокие ожидания в отношении качества услуг и продуктов, более осознанное

отношение к цене и ценности товара. Усиливается значимость эмоционального воздействия продуктов. Типичным потребителям 2010–2011 гг. важно получить ответы на вопросы: «Какую проблему я решаю с помощью товара / услуги?», «Зачем мне нужен именно этот товар / услуга?» и многие другие.

■ *Рынок становится другим.* Выпускается все больше продуктов, похожих друг на друга. Возрастает роль фактора новизны. Конкуренция усиливается, ее характеризуют качественные изменения. Создавать конкурентные преимущества все тяжелее. Глобализация и концентрация капитала приводят к усилению власти крупных компаний-производителей и торговых посредников, сетей торговых организаций. Наблюдается уменьшение числа конкурентов при росте количества торговых марок и разновидностей наименований в одной товарной категории. Рынки все более фрагментируются на малые сегменты и ниши, жизненный цикл продуктов сокращается. Такие традиционные инструменты, как маркетинговые исследования, портфельный анализ, сегментирование, позиционирование и другие, обнаруживают свою ограниченность при поиске конкурентных преимуществ, поскольку их также используют конкуренты. И это далеко не все изменения внешней среды, оказывающие воздействие на маркетинг.

Если учесть, что ключевым тезисом российских фирм на этапе роста рынков был «производить и закупать то, что продается», то не удивительно, что привычные методы продвижения не дают ожидаемого результата. Сегодня компании бьются за каждого клиента и «лишних» денег у них нет. Экономическая ситуация на рынке заставила топ-менеджеров среднего бизнеса включиться в сугубо профессиональные маркетинговые дискуссии.

С середины 1990-х гг. профессионалы заговорили о традиционном (старом) и современном (новом) маркетинге. Первый ориентирован на увеличение объема продаж, рыночной доли, тогда как второй — на формирование ценности

на рынке и повышение стоимости активов, существенную часть которых могут составлять нематериальные, включающие потребительский капитал. Несомненно, интерес компании к доле рынка остался прежним, но алгоритм ее завоевания изменился. С этой точки зрения усилилась ориентация на долгосрочную перспективу всех направлений маркетинговой деятельности.

Традиционный маркетинг подразумевает наличие бюджетов для дорогостоящих массовых рекламных кампаний и других способов продвижения с трудно оцениваемой эффективностью. Кроме того, указанный период в России характеризуется большим количеством провалов новых продуктов. Такой результат приводит к отказу от маркетинга «свободных расходов», урезанию маркетинговых бюджетов, их жесткому контролю и переходу к маркетингу, основанному на окупаемости вложенных средств, на оценке эффективности.

С точки зрения современного маркетинга, например, цель рекламы состоит в получении результатов в перспективе, и затраты на нее являются инвестициями в стоимость торговой марки, т.е. в будущую прибыль. Реклама должна быть направлена на создание долгосрочной узнаваемости торговой марки, а ее эффективность можно оценить, соотнеся степень роста узнаваемости с затратами на рекламную кампанию. Таким образом, в моделях современного маркетинга присутствуют традиционные маркетинговые инструменты, но применяются они по-новому.

В период снижения платежеспособности населения лучшие российские компании ищут новые бизнес-модели и технологии. Остальные предпочитают инвестировать в рекламный креатив, который, по их мнению, должен максимально выделить товар или услугу из множества аналогичных. Поиск нестандартных решений обусловлен в основном идентичностью продукции на рынке, а также попытками создать абсолютно уникальное и сложное для копирования рыночное предложение, которое хотя бы ненадолго может ослабить позиции конкурентов и дать предприятию возможность заработать средства на будущее развитие.

В ответ на потребности российских компаний внедрение новых технологий и продуктов сопровождается громкими заявлениями о появлении инновационных видов маркетинга. В таких «новых» моделях акцент делается на использовании отдельных маркетинговых инструментов, чаще всего методов продвижения. При этом содержание отдельных этапов управления маркетингом не претерпевает каких-либо изменений. Иногда поиск новых путей осуществляется на уровне терминологии. Например, мы наблюдаем стремление использовать необычные названия: «провокационный маркетинг», «террористический маркетинг», которые носят в большей степени популистский, а не методологический характер.

Намного проще открыть учебник по маркетингу П. Дойля и Ф. Штерна «Маркетинг, менеджмент и стратегии» и прочитать, что одной из актуальных компетенций специалистов по маркетингу и развитию бизнеса является умение работать на всех типах рынков, к которым относятся:

- 1) *существующие рынки*, где потребители вполне удовлетворены предлагаемыми производителями товарами и обслуживанием;
- 2) *скрытые (латентные) рынки*, состоящие из потребителей с определенными потребностями, которые еще не удовлетворены конкурентами;
- 3) *зарождающиеся рынки*, где формируются потребности, об удовлетворении которых потребители до момента появления новых товаров или услуг даже не подозревают.

В таком случае не придется объявлять о том, что найдено новое гениальное решение для потребителей, объединенных в нишу на скрытом рынке, или изобретать термин «голубое озеро» вслед за авторами известного бестселлера У. Чан Ким, Р. Моборн «Стратегия голубого океана. Как создать свободную нишу и перестать бояться конкурентов». Профессионалы, обладающие компетенциями современного маркетинга, умеют создавать ценность, которую еще не предложили конкуренты, или формировать зарождающийся рынок.

Конечно, изменение условий и возможностей ведения бизнеса в стране предполагает разработку

эффективных инструментов, а также переоценку использовавшихся ранее. Это касается и маркетинга, но не обязательно должно быть сопряжено с «открытием» его новых видов. Практически все инновационные методы, предлагаемые сегодня в России, укладываются в уже известные управленческие методологии: производственную, продуктовую, сбытовую, потребительскую, ориентированную на создание ценности и стоимости активов. Простота объяснения и ограниченность числа маркетинговых моделей определяется моделями управления бизнеса компании, в которых они используются. Только этот аргумент может приниматься, когда мы говорим об инновационных подходах в маркетинге.

Так, вслед за программой президента РФ Д.А. Медведева, которая определяет необходимость создания инновационной экономики, появляется много публикаций, настаивающих на существовании самостоятельной концепции инновационного маркетинга. Их авторы оперируют терминами, характерными для ориентированных на маркетинг организаций и компаний, функционирующих в рамках моделей инновационного менеджмента 1980-х гг.: «Инновационный маркетинг включает миссию организации, философию мышления, область научных исследований, стиль управления и поведения» [3]. При этом, говоря о стратегическом инновационном маркетинге, они используют понятия *предпринимательских организаций*: «Предпринимательская фирма должна быть нацелена изначально на завоевание рынка, расширение и углубление сегментации, создание своего потребителя», а говоря об операционном инновационном маркетинге — понятия *инновационного менеджмента*: «Логика развития новаторской фирмы приводит к переносу центра тяжести с оперативного тактического планирования и управления на стратегический уровень, на уровень формирования нового типа управления — инновационного маркетинга» [3].

Этот пример ярко демонстрирует существующую в российском маркетинговом сообществе проблему — плохое знание менеджмента и лишь

примерное понимание того, как функционирует бизнес. Эта ситуация легко объясняется: до середины 1990-х гг. в России маркетинг как направление профессиональной деятельности не существовал, так что отнесем это к «болезни роста». Именно по данной причине многие люди пытаются обратить на себя внимание громкими заявлениями о разработке инновационных моделей и методов маркетинга.

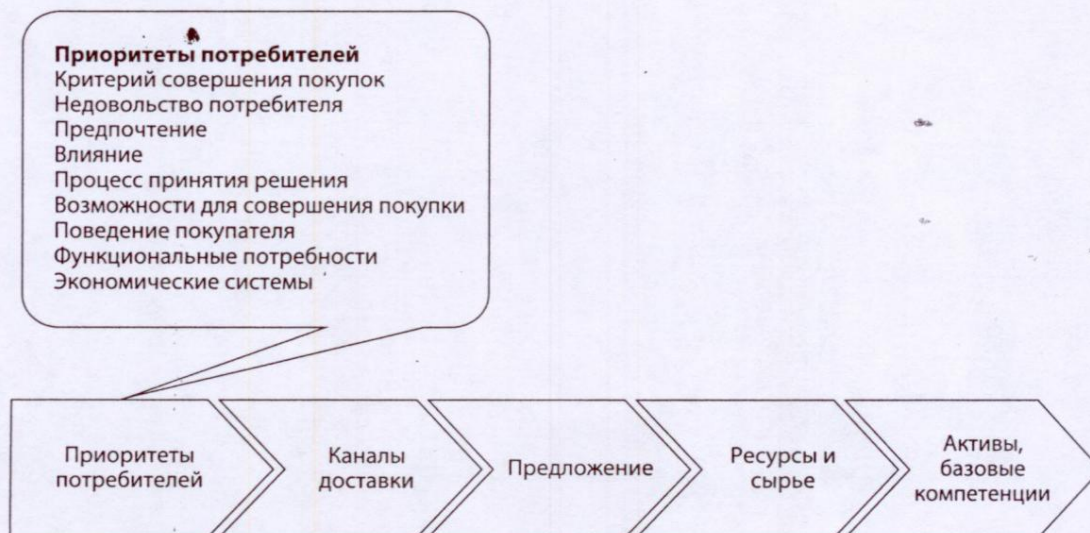
Опыт успешных компаний доказал, что цель фирмы — создать своего потребителя, который является единственным центром прибыли, поэтому маркетинг в организации должен быть направлен на решение проблем потребителя (рис. 1). Эти хрестоматийные истины хорошо известны представителям бизнеса в странах с развитой экономикой.

Взяв ориентир на приоритеты потребителя, фактически изменив бизнес-модель компании, мы запускаем цепную реакцию, которая потребует изменения многих процессов и позволит оставить конкурентов далеко позади. В такой ситуации классический маркетинг уступает место моделям *market & business development* [4], а ориентация на объемы продаж в краткосрочном периоде — долгосрочному планированию. Как следствие, меняются требования к компетенциям маркетологов, создающих потенциал продаж на рынке.

МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ

Использование моделей традиционного маркетинга особенно чревато провалом при выводе новых продуктов на скрытые и зарождающиеся рынки. Представим ситуацию: компания смогла выделить целевую группу потребителей с потребностями, которые еще не удовлетворены конкурентами. Необходимо быстро, не привлекая внимания конкурентов, подготовить проект к выводу на рынок, а следовательно, действовать с максимально точной ориентацией на приоритеты выделенной группы потребителей. Неудача на этапе

Рис. 1. Актуальная цепочка ценностей



вывода в этом случае означает провал, т.к. конкуренты будут готовы вас копировать.

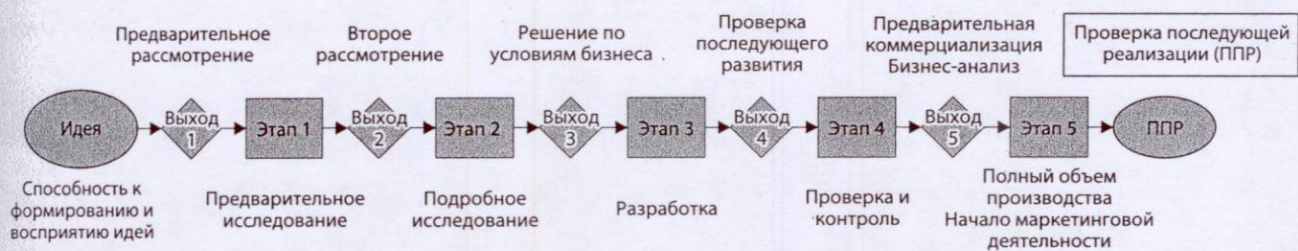
Еще более острая ситуация складывается, когда на рынок выводят инновационный продукт с привлечением прямых или венчурных инвестиций. В этом случае использование моделей традиционного маркетинга опасно для будущего проекта. Нередко на этапе подготовки инноваторы предполагают, что единственным залогом успеха инвестирования является доля рынка, и рассчитывают ее механически вне зависимости от типа рынка, на который будет выводиться новый продукт. В результате инвесторам демонстрируются мифические объемы продаж и возврат инвестиций.

Подготовка проекта по выводу на рынок инновационного продукта требует использования модели маркетинга инноваций, направленной на снижение рисков инвесторов. Маркетинг инноваций — это использование методологии современного маркетинга в инновационном процессе (от создания нового продукта до продаж) с акцентом на снижении рисков инвесторов. Под инновационным

процессом понимается последовательное превращение идеи в товар, которое включает этапы фундаментальных и прикладных исследований, конструкторских разработок, маркетинга, производства и продаж [5].

Мы уже упоминали, что существуют различия при выводе инновационного продукта на скрытые и зарождающиеся рынки. Рассмотрим теперь более подробно алгоритм процесса маркетинга, нацеленный на коммерциализацию инноваций (рис. 2). Он состоит из поэтапных выходов и делится на обособленные и опознаваемые этапы. Каждый этап ориентирован на сбор информации, необходимой для разработки проекта и перехода на следующий выход или точку принятия решения. Кроме того, каждый этап многофункционален и состоит из серии параллельных действий, предпринимаемых работниками функциональных подразделений компании или предпринимателем. В каждой последующей фазе издержки возрастают, поэтому важно четко понимать, все ли на текущем этапе проекта было сделано для того,

Рис. 2. Процесс маркетинга инноваций



чтобы на очередном этапе не увеличились расходы и не пришлось возвращаться на шаг назад. Данный процесс позволяет снизить уровень неопределенности при создании инновационного продукта [6].

Детализация процесса маркетинга инноваций важна именно потому, что риск пропустить один

из этапов приводит к большим финансовым потерям. К сожалению, за счет развития интереса к инновациям со стороны государства участники рынка стремятся ускорить получение инвестиций и внедрение проекта, игнорируя определенные элементы процесса, что приводит к финансовым потерям.

ИСТОЧНИКИ

1. Фрайер Б., Стюарт Т. «Джон Чемберс. Cisco: чувство будущего» // Harvard Business Review — Россия. — 2009. — №3 (46).
2. Симонов А. Россия узнала свой индекс. — <http://www.rg.ru/2011/06/01/index.html>.
3. Функции инновационного менеджмента. — <http://www.libsib.ru/innovatsionny-menedzhment/funktsii-innovatsionnogo-menedzhmenta/>.
4. Дойль П., Штерн Ф. Маркетинг, менеджмент и стратегии. — СПб.: Питер, 2007.
5. Инновационный процесс. — http://ru.wikipedia.org/wiki/%C8%ED%ED%EE%E2%E0%F6%E8%EE%ED%ED%FB%E9_%EF%F0%EE%F6%E5%F1%F1.
6. Дистанционная программа «Маркетинг инноваций»: Учебно-методические материалы. — М.: Высшая школа маркетинга и развития бизнеса НИУ ВШЭ, 2011.