

Маркетинговое обеспечение процессов разработки и реализации инновационных проектов

Е. А. Неретина, О. Н. Бочкина, М. Б. Ермакова

Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва (г. Саранск)

Рассмотрена одна из важнейших составляющих системы управления инновационными проектами — маркетинговое обеспечение процессов их разработки и реализации, призванное решать задачи, связанные с удовлетворением потребностей клиентов, конкурентоспособностью нового продукта или технологии, созданием добавленной стоимости. Раскрыты теоретические положения и практический опыт маркетингового обеспечения процессов разработки и реализации инновационных проектов в IT-компании ООО «Инфомаксимум». Выявлены проблемные области и обоснованы направления развития компании на основе использования инструментов маркетинга.

Ключевые слова: инновация; инновационная деятельность; инновационный проект; процессы разработки и реализации инновационных проектов; маркетинговое обеспечение; IT-проект.

Постоянно изменяющаяся среда, в которой функционирует компания, требует уделять особое внимание созданию инноваций и внедрению их в разные области деятельности компании (продукты, технологии, бизнес-процессы, менеджмент). Инновация, как правило, осуществляется в рамках инновационного проекта, включающего комплекс целенаправленных мероприятий по разработке и реализации инновационного продукта, услуги или процесса. Инновационный проект обеспечивается комплектом проектной документации для эффективного решения конкретной научно-технической задачи, приводящей к инновации.

Успешность разработки и реализации инновационных проектов невозможна без маркетингового обеспечения. Оно играет важную роль на всех этапах инновационного процесса. Маркетинг необходим для решения следующих задач:

- координация процессов формирования идеи, концепции и разработки нового продукта, ценообразования, сбыта и продвижения его на рынок;

- сегментирование потенциальных потребителей (с учетом потребностей, ожиданий, восприятий, мотивов) и формирование целевых рынков;

- позиционирование инновационного продукта;

- обеспечение конкурентоспособности инновационного продукта и самой компании на целевых рынках;

- повышение удовлетворенности потребителей и лояльности к инновационному продукту;

- установление и поддержание длительных и устойчивых взаимоотношений с клиентами и другими деловыми партнерами [1, с. 32—33].

Маркетинг играет определенную роль на каждом этапе жизненного цикла инновационного проекта, но

значение, объемы и содержание работ на этапах проекта различны. На стадии разработки инновационного проекта высока координирующая роль маркетинга в вопросах формирования идеи и концепции продукта или услуги. При этом важную роль играют результаты проведенных маркетинговых исследований.

Маркетологи также должны участвовать в разработке инновационной стратегии, товарной и ассортиментной политики. Значимость маркетинга возрастает на стадии реализации проекта, когда необходимо решать задачи, связанные с распределением и продвижением инновационного продукта (табл. 1).

Таблица 1

Функции маркетинга на стадиях разработки и реализации инновационного проекта

Функции маркетинга	Назначение маркетинга
Маркетинговые исследования	Исследование: <ul style="list-style-type: none"> – внешней среды и инновационных процессов в мире, стране, регионе; – внутреннего инновационного потенциала компании, инновационного потенциала конкурентов; – потенциальных рынков сбыта новой продукции, потребителей инновации; – возможностей маркетинг-микса на различных этапах инновационного проекта
Разработка инновационной стратегии, товарной и ассортиментной политики	Разработка инновационной стратегии, инновационного проекта новой продукции. Модификация прежней продукции (улучшение качественных характеристик, повышение конкурентоспособности). Формирование ассортиментной политики
Распределение	Формирование каналов сбыта нового продукта. Контроль физических потоков в системе распределения
Продвижение	Разработка коммуникационной политики, торговой марки, формирование спроса на инновации
Ценообразование	Обоснование цены на новую продукцию. Разработка ценовой стратегии. Анализ цен на товары-субституты и аналогичные товары конкурентов
Маркетинг-менеджмент	Организация управления маркетингом на разных этапах инновационного проекта. Оптимизация управленческих решений в системе маркетинговой деятельности. Аудит маркетинга

Наиболее известными и важными инструментами маркетинга, используемыми при разработке и реализации инновационных проектов, являются: PESTLE-анализ; модель Пяти сил конкуренции М. Портера; SWOT-анализ; SNW-анализ; матрица И. Ансоффа; позиционирование; реклама; бесплатная раздача образцов новинок; разработка приложений, которые вынуждают обновлять базовый продукт; вовлечение потенциальных

пользователей в разработку новых продуктов; создание фантазийной легенды; маркетинговый евангелизм; игровые сервисы.

Маркетинг инновационного проекта предполагает построение соответствующей тактики, определяющей способы и методы реализации маркетинговой стратегии в среднесрочной перспективе. При этом тактика маркетинга должна определяться в зависимости от жизненного цикла инновационного продукта (табл. 2).

Таблица 2

Комплекс тактических мероприятий маркетинга на этапах жизненного цикла инновационного проекта [2, с. 52]

Фазы жизненного цикла инновационного проекта	Тактические мероприятия маркетинга
Исследования и разработки	Маркетинговые исследования, планирование маркетинга инноваций, выбор и подготовка целевой аудитории, бенчмаркинг, тестирование
Выход на рынок	Интенсивный маркетинг, выборочное проникновение, широкое проникновение, пассивный маркетинг
Рост и стабильность	Модификация концепции маркетинга, модификация продукта, модификация рынка, расширение сбыта
Сокращение сбыта, уход с рынка	Сокращение объема выпуска продукта и числа торговых точек, где продавался продукт; «оживление» товара путем его модификации, изменения упаковки, организации новых форм сбыта; прекращение производства и организация быстрой распродажи по низким ценам
Все фазы	Инжиниринг, реинжиниринг инновации, бренд-стратегия инновации

Тактические мероприятия по разработке и реализации инновационного проекта должны быть увязаны с комплексом маркетинга. Наиболее распространенными и часто применяемыми являются модели «4Р» и «4С» (см. рисунок).

Содержание рисунка свидетельствует о том, что маркетинг инновационного проекта требует проведения мероприятий, направленных преимущественно не на сам продукт, а на целевую аудиторию.

Это определение требований к функциональным характеристикам товара, сервису, т. е. к созданию потребительской ценности, а также установление ценового диапазона для нового продукта.

По мнению зарубежных и российских экспертов, недостаточное или неэффективное использование маркетинговой составляющей обуславливает возникновение большей части ошибок при выводе на рынок инновационных товаров.



Комплексы маркетинга инновационного проекта моделей «4P» и «4C»

Подтверждением сказанному служит опыт IT-компании ООО «Инфомаксимум», разрабатывающей и реализующей инновационные проекты в области высокопроизводительных сетевых систем для предприятий любых сфер деятельности. Компания начала свою деятельность в сфере информационных технологий 15 мая 2008 г., в настоящее время она занимает лидирующие позиции на российском рынке и имеет положительную репутацию у клиентов. Однако на пути к успеху было совершено немало ошибок в маркетинговом обеспечении процессов разработки и реализации инновационных проектов.

Одним из неудачных инновационных проектов компании «Инфомаксимум» можно назвать IT-проект

по робототехнике. На этапе его реализации в 2008 г. маркетинговым инструментам продвижения и продаж было уделено недостаточно внимания. В результате проект по робототехнике не обеспечил ожидаемого результата.

Среди неэффективных инновационных IT-проектов в связи с отсутствием должного внимания к маркетингу в ООО «Инфомаксимум» отметим также продукт «Система планирования рабочего времени *CoffeePlan*» (2008 г.). Несмотря на то что в технологическом плане продукт был качественным и интересным, на этапе разработки проекта его продвижение отодвигалось на второй план. Кроме того, не учитывалась насыщенность рынка аналогичными предложениями: около 500 сильных

конкурентов на период реализации проекта. Это потребовало от компании больших расходов на маркетинг, к чему она не была готова. В результате проект был закрыт.

Проведенное исследование показало недостатки в сфере маркетинговой деятельности компании «Инфомаксимум»: низкий уровень организации сбыта и продвижения IT-продуктов, незначительное внимание директора к работе сейлз-менеджеров. В связи с этим компания потеряла время, деньги, снизила темпы развития.

В процессе разработки и реализации следующего инновационного IT-проекта «Система учета рабочего времени *CrocoTime*» 2012 г. упущения предыдущих лет были учтены, и компания активизировала маркетинговую деятельность. Благодаря этому на стадии завершения проекта интерес к нему со стороны целевой аудитории уже был сформирован. Первый клиент прототипа *CrocoTime* был найден практически сразу после проведенного отраслевого PR. Тестирующим системой стала компания ЗАО «Панавто Ко» (занимается продажей элитных автомобилей, яхт и катеров). Программа была продана с условием доработки функционала. За шесть месяцев разработчикам удалось сделать из прототипа готовый коммерческий продукт.

В настоящее время ООО «Инфомаксимум» накопила определенный опыт использования инструментов маркетинга в процессе инновационного проектирования. На стадиях разработки и реализации инновационных проектов отдел маркетинга по указанию директора компании проводит маркетинговые исследования (не регулярно) различными методами и наблюдает за тенденциями развития рынка IT-технологий, касающихся учета рабочего времени. С этой целью изучаются тематические

статьи в печатных и электронных СМИ, программные продукты IT-компаний, являющихся потенциальными (*Harvest, DeskTime, Hubstaff RescueTime* и др.) и действующими (ООО «Стахановец», *Yaware, Searchinform*, «Дисциплина», *InspectSystem*, ООО «Эймс Софтвэр», «Биткоп», «Большой брат») конкурентами, а также товары-заменители (DLP-система, СКУД, биометрические системы учета рабочего времени, системы *Time Tracking*). Исследуется спрос предприятий на системы учета рабочего времени. Так, проведенная экспертная оценка спроса на продукт *CrocoTime* показала, что в России его используют не более 15 % компаний. Программное обеспечение *CrocoTime* не востребовано при открытии компании или на старте проекта. Тем не менее руководство ООО «Инфомаксимум» прогнозирует рост спроса на автоматические системы учета рабочего времени в 2017 г. на 20—25 % в связи с общей тенденцией перевода сотрудников на удаленную работу.

На основании проведенных маркетинговых исследований было принято решение продолжать работы над инновационными проектами по продукту *CrocoTime*, основным направлением которых является постоянное усовершенствование данной системы: добавление нового функционала, улучшение интерфейса, усиление технических показателей. Использование последовательно-параллельного подхода к инновационному проектированию позволяет дорабатывать систему учета рабочего времени, принимая во внимание требования клиентов на этапе реализации проектов. Менеджеры отдела продаж регулярно узнают мнение руководства предприятий, эксплуатирующих продукт *CrocoTime*. Среди отечественных компаний это Газпром, Роснефть, Ростех, ОМК, Центр Внедрения ПРОТЕК,

ООО «ПРО ГРЭС», Экспобанк, Администрация Хабаровского края, Институт Финансового Планирования и др. Количество пожеланий, предъявляемых клиентами ООО «Инфомаксимум» менеджерам продаж, велико. Компании предстоит проделать большую работу, чтобы занять нишу в сегменте крупных корпораций и выйти на международные рынки. Продуктом *CrocoTime* уже пользуются на Украине, в Казахстане, Белоруссии, Киргизии, Израиле, Молдове. Прогнозируется выход и на рынок Европы.

Результаты опросов пользователей и наблюдений за конкурентами систематизируются маркетологами посредством

использования стратегических методов маркетинговых исследований: модели Пяти сил конкуренции М. Портера, многоугольника конкурентоспособности, SNW-анализа. Так, благодаря SNW-анализу, результаты которого представлены в таблице 3, маркетологами была выявлена слабая сторона в деятельности компании «Инфомаксимум» — отсутствие представительств компании в других регионах России и в зарубежных странах. Данную ситуацию можно изменить, поскольку компания обладает потенциалом для роста как на отечественном, так и на зарубежном рынке.

Таблица 3

**Оценка стратегических позиций ООО «Инфомаксимум»
на основе результатов SNW-анализа**

Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиций		
	S	N	W
Высокая квалификация сотрудников	+		
Мотивация и стимулирование персонала	+		
Финансовая устойчивость компании	+		
Исследование потребительских предпочтений	+		
Конкурентоспособность продукта	+		
Уровень менеджмента и маркетинга	+		
Отношения с органами власти		+	
Наличие представительств компании в других регионах /странах			—

В краткосрочной перспективе руководство ООО «Инфомаксимум» планирует сосредоточиться на коммерциализации инновационных проектов компании в России и странах СНГ, а в среднесрочной — в Европе. Во время поездки директора компании в США в рамках образовательной программы *Deep Dive* продуктом *CrocoTime* заинтересовались и американские бизнесмены. Но чтобы развивать это направление, необходимо открывать представительство

в США. Эту возможность директор ООО «Инфомаксимум» рассматривает в долгосрочной перспективе. Планируемый выход на новые региональные рынки России и стран СНГ потребует изменения в структуре отдела маркетинга. Эти замыслы еще не доведены до уровня разработки стратегии развития компании «Инфомаксимум», следовательно, стратегическое планирование маркетинга инновационных проектов является слабым звеном в компании.

Тактическому планированию в компании «Инфомаксимум» уделяется большое внимание. Это характерно для разработки комплекса маркетинга. При разработке и реализации инновационных проектов в поле зрения маркетологов постоянно находится товарная, сбытовая, ценовая и коммуникационная политика. Так, товарная политика формируется на основе изучения потребностей покупателей и продуктов конкурентов. Она направлена на внесение различных обновлений в основной продукт *CrocoTime*.

Распределение программного продукта *CrocoTime* осуществляется компанией преимущественно через нулевой канал, а именно:

- сайт, который предоставляет любому клиенту возможность попробовать облачную версию программы бесплатно;
- отдел продаж, менеджеры которого осуществляют теплые и холодные звонки клиентам, связываются с ними через электронную почту или социальные сети;
- всероссийские и международные выставки, на которых сотрудники компании презентуют возможности новой системы.

В области ценовой политики компания «Инфомаксимум» в основном ориентируется на цены конкурентов и применяет гибкую систему скидок на основе сегментирования рынка.

В настоящее время в процессах разработки и реализации инновационных проектов компания активно осуществляет продвижение продукта *CrocoTime* с помощью таких инструментов маркетинговых коммуникаций, как:

- личные продажи;
- реклама и PR на IT-мероприятиях, в сети Интернет: корпоративный сайт, статейный маркетинг, поисковая оптимизация и контекстная реклама;

– сарафанное радио: клиенты делятся опытом использования системы с коллегами, партнерами неформальным способом.

Тем не менее в коммуникационной политике компании «Инфомаксимум» имеются определенные недостатки: недостаточное присутствие компании в социальных сетях; слабая пропаганда социальной значимости инновационной деятельности компании на федеральном уровне; низкий уровень участия компании в инновационной жизни Республики Мордовия.

В настоящее время ООО «Инфомаксимум» является лидером IT-рынка в нише автоматизированных систем учета рабочего времени, однако высококонкурентный рынок требует от компании удержания и расширения своих позиций. В решении этой задачи важную роль играет совершенствование маркетингового обеспечения процессов разработки и реализации инновационных проектов.

Развитие системы маркетингового обеспечения процессов разработки и реализации инновационных проектов в компании «Инфомаксимум» должно, на наш взгляд, осуществляться по следующим направлениям.

- Разработка и регламентация стратегии развития компании до 2021 г.
- Развитие сети филиалов (представительств) в регионах России и в зарубежных странах.
- Активизация маркетинговых исследований за счет придания им систематического характера. Для этого целесообразно в штат компании принять операционного менеджера, в обязанности которого будет входить анкетирование клиентов ООО «Инфомаксимум» и клиентов компаний-конкурентов по поводу их удовлетворенности продуктом *CrocoTime*, условиями заключения

договоров и результатами эксплуатации системы. Маркетолог компании должен регулярно проводить анализ характеристик систем учета рабочего времени, разработанных конкурентами, и их условий заключения договоров с клиентами.

– Расширение инструментария интернет-брендинга за счет более качественного наполнения информационно-текстовой части корпоративного сайта, его оптимизации под социальные сети и наращивания присутствия в таких сетях, как «ВКонтакте», *Facebook*, *Twitter* и *LinkedIn* (если будет снята блокировка этого ресурса).

– Более активное участие в отраслевых конференциях российского и международного уровня, где присутствуют потенциальные клиенты компании, а также в IT-конференциях регионального уровня в целях хантинга сотрудников, в первую очередь программистов.

Литература

1. **Неретина Е. А.** Маркетинг: современные реалии и вызовы времени // Инициативы XXI века. 2009. № 3. С. 31—33.
2. **Лихолетов В. В.** Управление инновационной деятельностью. Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2010. 154 с.
3. Александр Бочкин об успехе в бизнесе: главное — много работать! // *MordovMedia*: [сайт]. 24.11.2014. URL: <http://www.mordovmedia.ru/news/business/item/31094/> (дата обращения 03.03.2017).
4. **Бочкин А.** Грабли стартапа: пять нетривиальных ошибок // *Forbes*: электронный журнал. 29.04.2015. URL: <http://www.forbes.ru/svoibiznes/master-klasse/284859-grabli-startapa-pyat-netrivialnykh-oshibok> (дата обращения 03.03.2017).
5. **Бочкин А.** НЕстолица: как развивать стартап в Мордовии / Беседу вела Э. Кириллова // *Rusbase*: [сайт]. 16.07.2015. URL: <http://rb.ru/story/startup-v-saranske/> (дата обращения 03.02.2017).
6. Интервью с генеральным директором Александром Бочкиным // *Executive.ru*: [сайт]. Соп. 2000—2017. URL: <http://www.e-executive.ru/companies/1933880-infomaksimum> (дата обращения 03.03.2017).
7. Маркетинг в инновационной сфере / Сост. Е. А. Неретина, Н. С. Комлева, С. Э. Майкова и др. Саранск: Изд-во Морд. ун-та, 2013. 104 с.
8. **Мезина Т. В.** Инновационный маркетинг и его роль в продвижении инноваций // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2015. № 9. С. 91—95.
9. **Милосердный Е. О.** Маркетинг инноваций // *Молодежный научно-технический вестник*. 2015. № 7. С. 61.
10. **Неретина Е. А.** Маркетинг, ориентированный на потребителя — основа успеха компании на рынке // *Профессиональный проект: идеи, технологии, результаты*. 2010. № 1. С. 104—109.
11. **Неретина Е. А., Корокошко Ю. В.** Формирование комплекса продвижения продукции промышленного предприятия: интегрированный подход: монография. Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2011. 188 с.
12. Советы основателя. Александр Бочкин, *CrocoTime* // *PVSM*: [сайт]. 05.08.2015. URL: <http://www.pvsm.ru/upravlenie-personalom/95332> (дата обращения 03.03.2017).
13. **Шмелева Г.** *CrocoTime*: сервис учета рабочего времени, окупившийся за месяц // *The Village*: [Городской интернет-сайт]. Соп. 2010—2017. URL: <http://www.the-village.ru/village/business/hopes-experience/157175-crocotime> (дата обращения 03.03.2017).
14. *CrocoTime* [Электронный ресурс]: программа для автоматического учета и анализа рабочего времени // Оф. сайт компании ООО «Инфомаксимум». URL: <https://crocotime.com/ru/> (дата обращения 03.03.2017).

Неретина Евгения Алексеевна — доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой маркетинга Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва. **E-mail: ch.marketing@econom.mrsu.ru**

Бочкина Ольга Николаевна — магистрант кафедры маркетинга Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва. **E-mail: yakasheva@infomaximum.com**

Ермакова Мария Борисовна — магистрант кафедры маркетинга Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва. **E-mail: mariya.ermackova2016@yandex.ru**