



# Инновационный менеджмент

---

## Программа курса Часть 6

УГТУ-УПИ  
г.Екатеринбург  
2009г.

# Лекция 7

---

## Инновационный маркетинг

# Инновационный маркетинг

---

*«Автомобилестроение достигло  
верхушки своего развития.  
Ничего нового уже не может быть  
придумано».*

*Редакция научного журнала Scientific  
American, 1909 г.*

*«Этот продукт превосходен»*

*Из заявления разработчиков*

*бездымных сигарет «Premier» RJR Nabisco*

***Убытки проекта за 1988-89 годы – 1  
млрд долл. США***

# Инновационный маркетинг

---

- Опросы потребителя утратили актуальность еще лет 50 назад. Когда на рынке появляется изобилие, и на каждую осознаваемую потребность возникает свой адекватный ответ в виде товара или услуги, человек просто перестает понимать – а что еще ему собственно надо для счастья, кроме вечной жизни и нескончаемого запаса финансов. И опросы потребителя, как и более глубокие методики изучения его поведения, ответов не дают.
- Сложно у кого-либо выяснить то, что он сам не знает. На это накладывается еще и «Парадокс Ла Пьера», который сформулирован очень просто: «люди врут». Притом, делают они это самозабвенно, искренне веря в то, что говорят правду, и когда они это делают, а когда нет – опять же, никому неизвестно.

# Инновационный маркетинг

---

- Тем не менее, даже крупные компании наступали и наступают на те же грабли: прозрачная Coca-Cola, «облегченная версия» Биг-Мака уже являются хрестоматийными примерами того, что даже очень масштабные исследования потребителя не способны помочь найти новую идею на перенасыщенных рынках, которая будет востребована. Впрочем, история учит только тому, что она ничему не учит. Несколько лет назад, в корпорации DaimlerChrysler решили вспомнить, чему учили в бизнес-школе, и обратились к потребителям. Потребитель высказался: хочу большой, угловатый внедорожник с тремя рядами сидений. Так появился Jeep Commander, созданный в соответствии с пожеланиями реальных людей. И опять провал. Небезосновательно поговаривают, что каждый, проданный с немалым трудом Commander, приносит убытки в размере стоимости Jeep Grand Cherokee.

# Инновационный маркетинг

---

- Перебор вариантов продукта с разными свойствами, позволяет, хоть и не создать что-то принципиально новое, но хотя бы удовлетворить самого взыскательного потребителя. Если бы не одно «но». Даже если взять каких-либо 5 свойств продукта, каждое из которых имеет 5 вариантов воплощения, то общее число всевозможных идей – 5 в 5й степени, то есть 3125. Если же параметров и вариантов больше, то счет идет на миллионы и миллиарды идей. Хотя, конечно же, можно вспомнить и компанию 3M с клеящимися бумажками Post-it, которая производит изделия 18 цветов, 27 размеров, 56 форм и 20 ароматов, что составляет более полумиллиона вариантов. Однако, не нужно быть семи пядей, чтобы понять всю абсурдность применения этого метода на других рынках. Все прочие варианты позволяют придумать все что угодно, но будет ли это нужно хоть кому-то – узнать опять невозможно.

# Инновационный маркетинг

---

*«Телевидение долго не протянет, потому что скоро люди устанут смотреть в полированные деревянные ящики».*  
*Дэррил Занук, кинопродюсер студии 20th Century Fox, 1946 г.*

- *К сожалению, придумать можно все, что угодно, а вот просчитать рыночную перспективу этой инновации, или же хотя бы получить уверенность в том, что это хоть кому-то нужно – нет. Всевозможные математические модели, коих развелось достаточно много, выглядят красиво только на бумаге и не хотят применяться на практике. Как доказано Дэниелом Канеманом, профессором Принстона, лауреатом Нобелевской премии по экономике: в сравнении и анализе альтернатив, человек руководствуется относительными критериями, просчитать которые и уложить в математическую модель невозможно. Точных моделей поведения человека, которыми можно оперировать, в природе не существует.*

# Инновационный маркетинг

---

- Тестирование идей и самих инновационных продуктов даёт парадоксальные результаты:
  - Идея копировального аппарата была провалена в ходе тестирования, так как «больше 3 копий одного документа никому не нужно, а для 3 копий достаточно и копировальной бумаги». Тем не менее, что такое «ксерокс», никому говорить не надо.
  - Не прошла тестирование и идея первого кассетного плеера «Walkman» от корпорации Sony.
  - Автоответчик и факс – все эти идеи также были отвергнуты потенциальными потребителями на стадии тестирования.
  - Зато идея цветного «ксерокса» прошла. А он как раз провалился на рынке в свое время. Здесь не просто нельзя говорить о каких-либо закономерностях, которые хотя бы позволяют делать что-либо «вопреки» тестированию, здесь можно говорить только о хаосе и лишь внешней видимости каких-то хитроумных «технологий».



# Инновационный маркетинг

---

- Конечно, можно привести и позитивные примеры и рассказать о том, что потребитель ждет многоядерные процессоры на основе углеродных нано-трубок или же телефон с интегрированным 3D-видео проектором. И первого, кто предложит такой продукт, ждет успех. Действительно, в хай-тек сфере общий вектор развития обозначен, и первый, предложивший более оптимальное решение, выигрывает. Но, к сожалению, применимо к России это будет просто утопией. В гонке за гигагерцами и террафлопсами мы просто не можем участвовать. Тем более, что хай-тек не есть весь бизнес, а лишь его небольшая часть

# Инновационный маркетинг

---

- По данным Harvard Business Review, на рынке проваливаются около 70% инновационных продуктов, но и эти сведения можно считать чрезмерно оптимистичными. В ходе различных исследований, которые проводились такие компаниями как ACNielsen, McKinsey, SpectraBACES, Copernicus, из всех новых продуктов, которые выводятся на рынки, выживает(!) лишь от 5 до 10%. До 95 новых товаров из 100 (рынок США) «погибает» в течение первых 2-3 лет, так и не став прибыльными. Общие убытки товаропроизводителей только в США оцениваются в 20 млрд долларов в год, и то по скромным подсчетам. Негативную статистику подтверждают и теоретические выкладки уже упомянутого Дэниела Канемана, получившие название «эффект Канемана»: девятикратное несоответствие представлений разработчиков и ожиданий потребителей относительно рыночных новинок. Девять из десяти «выстрелов» компаний – мимо цели.

# Инновационный маркетинг

---

- Ситуация усложняется еще и тем, что понятие инноваций слишком конкретно и не соответствует всему многообразию проявлений рыночного успеха нового продукта. Иногда, потребителю не нужна реальная инновация, ему нужна инновация виртуальная, новая идея, а вовсе не новый продукт.
- Является ли уже упомянутый «iPhone» инновационным продуктом? Да первый «Айфон» специалисты по информационным технологиям вообще назвали «пустым»! Там не было не то чтобы ничего нового, по уровню технического оснащения он отставал от других смартфонов! Но это был инновационный имидж и новый интерфейс для сотового рынка.
- Игровая приставка Playstation 3 от SONY была и остается самым инновационным продуктом на рынке на сегодняшний день: она обладает поистине запредельной мощностью и функционалом. Однако, потребитель предпочел Nintendo Wii, где не было мощности, просто сама приставка и ее органы управления были более «прикольными», заточенными под игру.

# Инновационный маркетинг

---

- Узнать, что хочет потребитель, мы не можем. Тем более мы не можем узнать, что потребитель захочет завтра. Но мы можем узнать, что потребитель в принципе может захотеть как живое существо. Ведь у человека нет, и не может быть иных потребностей, кроме тех, которые заложены природой. Именно для лучшего удовлетворения своих потребностей он и покупает все реальные или фиктивные новинки и один продукт предпочитает другому. Да, форма реализации потребностей зависит и от социума, и от уровня развития науки и техники и целого ряда других причин. Но сама система мотивации постоянна!
- Обозначим подробную карту того, что вообще движет человеком и мы сможем не только предсказать успех или провал той или иной технической новинки. Наложив эту карту на любой из рынков мы увидим и незанятые «ячейки», существующие в системе мотивации человека, а следовательно сможем разработать продукт, который будет не просто уникален а в точности соответствовать еще нереализованному, но потенциально активному желанию человека!

# Инновационный маркетинг

---

- Базовые потребности лежат в основе всей системы мотивации человека, их не так и много, они определяют основные направления, в которых человек предпринимает действия. Существует 8 базовых потребностей, которые движут людьми в жизни в целом и в потреблении в частности:
  - **Доминирование** (стремление достигнуть превосходства, высшего уровня в какой-либо иерархии и продемонстрировать его другим)
  - **Безопасность** (стремление сделать свою жизнедеятельность безопасной во всех аспектах)
  - **Секс** (стремление привлечь/выбрать наилучшего сексуального партнера и продолжить род)
  - **Принадлежность** (стремление принадлежать к какой-либо устойчивой группе)
  - **Исследование** (стремление к познанию окружающего мира и своих возможностей)
  - **Экономия** (стремление к сохранению своих ресурсов, материальных и нематериальных)
  - **Гедонизм** (стремление к получению различных видов удовольствия)
  - **Забота** (стремление защитить от негативного воздействия других и снизить дискомфорт)

# Инновационный маркетинг

---

- В потреблении каждого продукта, который есть на рынке, вы всегда сможете увидеть базовую потребность, которая лежит в основе. Возникли и возникают рынки точно по такой же причине: соответствие какой-либо базовой потребности. В нашем же случае, базовые потребности служат самым первым этапом анализа идеи или продукта на «профпригодность» и даже позволяют иногда создать что-то новое. Для анализа уже имеющейся идеи, достаточно сопоставить продукт указанному списку и понять, соответствует ли продукт хоть какой-то потребности. Если да – у продукта есть свет в конце тоннеля. Нет? Нет и причин для потребления.
- Придумать же новую идею даже на этом мета-уровне иногда бывает возможно, особенно если мы говорим о достаточно молодых рынках. На рынке одежды, «заняты» уже все потребности, а вот на рынке сотовых телефонов – еще нет. И новая, но возможная базовая потребность позволяет создать целый кластер новых товаров. К примеру, сотовый телефон может быть сопоставлен базовой потребности в безопасности. И вот мы уже можем предположить целый ряд способов обеспечения человека средствами активной и пассивной безопасности – от встроенного в аппарат электрошокера до «тревожной» кнопки и спутникового маяка. Даже здесь возможны находки. Разумеется, потребность и продукт должны быть легко сопоставимы а не вызывать недоумения несуразностью. Ведь человек сопоставляет эти понятия мгновенно, не вдумываясь.

# Инновационный маркетинг

---

- *«Нет никаких причин, по которым кто-либо хотел бы иметь компьютер у себя дома».*  
*Кен Ольсон, основатель, президент и председатель правления корпорации Digital Equipment, 1977 г.*
- *Соответствие базовой потребности лишь в общих чертах обозначает потребителю то, для чего нужен продукт. Базовая потребность – слишком большая величина в структуре психики, она открывает двери в целые рынки, в огромные товарные категории, где удержать монополию невозможно. Появление других игроков запускает механизмы конкуренции, появляются все более усовершенствованные варианты продукта. И потребитель начинает не просто покупать продукт в силу того, что у него нет выбора, он начинает выбирать. Сначала он выбирает просто лучший продукт из всех вариаций. Часто рынок застревает именно на этом этапе развития, где производители не в силах предложить потребителю нечто особенное, просто изо всех сил стараются кричать о своей «наилучшести».*

# Инновационный маркетинг

---

- Однако, психика человека устроена таким образом, что двух одинаковых представлений о двух разных объектах, товарах или услугах, удержать не может. Человек в своем сознании разделяет продукты в соответствии с их назначением и начинает не просто выбирать лучший, но лучший для чего-то конкретного, что более важно ему лично. Это улавливают и предприниматели ( пока что интуиция остается наилучшим способом создания нового продукта) и предлагают то, что потребитель ждет. Рынок плавно переходит от совершенствования продукта как такового к развитию его отдельных аспектов и разделяется на сегменты и ниши. Но потребителю нужно не просто нечто в 5 раз быстрее, с 25 лезвиями или же не дороже 25 копеек за пучок. Человек, через свои покупки удовлетворяет свои потребности.
- Человек покупает не товар, а решение своих проблем. И когда он встает перед выбором из немалого числа разнотипных товаров, критерии его выбора смещаются. Соответствие базовой потребности отходит на второй план как очевидное и он начинает уже выбирать продукт, который больше подходит для какой-то ситуации его жизни. Модель ситуации жизни потребителя (ситуативная модель) становятся ключевым элементом выбора и основой для разработки продукта.



# Инновационный маркетинг

---

- Вообще, рациональные составляющие любого продукта определяются именно тем, для каких целей использования предназначен продукт. Этот принцип был интуитивно понятным, что и привело к развитию всех рынков. Возьмем автомобиль. Передвигаться можно по разному: всей семьей, вдвоем, по тесному городу, по бездорожью, быстро или пафосно. Это и дало те типы кузовов и автомобилей, которые знает каждый: минивэн или универсал, купе, гольф-класс, внедорожник, спорткар или представительский седан.
- Не очень давно, одно и то же мыло использовалось для всех ситуаций когда надо было что-то или кого-то отмыть или отчистить. Что мы видим сейчас: гели для душа, средства для снятия косметики, шампуни, стиральные порошки, всевозможные моющие средства. Но в основе возникновения всего этого многообразия лежали те ситуации, которые изначально существовали в жизни человека. А уровень технологий просто позволил более качественно решать запросы человека в рамках этих ситуаций.

# Инновационный маркетинг

---

- Отсюда можно сделать вывод, что на этом этапе развития рынка уже нужно плотно рассматривать жизнь потребителя со всем набором ситуаций и искать незанятые ячейки в наборе ситуаций его жизни. Вариантов здесь 2: обобщение и конкретизация ситуации.
- При обобщении ситуации мы рассматриваем ту ситуативную модель, на которую ориентирован продукт и анализируем то, частью каких, более общих ситуаций она является. К примеру, компьютеры могут и показывать видео-контент и обучать и многое другое. Это можно объединить в общую модель «домашнее развлечение» и вот перед нами уже домашний центр развлечений. Именно по такому принципу возникли шампуни 2 в 1, музыкальные телефоны и гипермаркеты.
- Второй способ представляет собой уточнение ситуативной модели за счет более конкретных ответов на вопросы – кто потребитель, когда именно он потребляет, для чего именно он потребляет, в каких условиях и т.п. Взять тот же кефир: уже есть продукт для детей, для женщин, для укрепления иммунитета и т.п.
- Разложив ситуативную модель на составляющие мы можем найти еще немало количество потенциально интересных идей: кефир для спорта с энергетиками, кефир для пожилых с кальцием, высококалорийный кефир для мужчин, кефир утренний или вечерний, даже кисломолочный продукт для домашних животных! Какой из этих продуктов является инновационным в реальности, а какой существовал века но просто будет иначе подан потребителю- дело десятое. Технические новшества не важны для человека, для него важно только более полное удовлетворение своих потребностей.

# Инновационный маркетинг

---

- Количество интересных рыночных ниш в ситуативных моделях не всегда велико, а число желающих заработать на рынке растет постоянно. Потому, уже в продуктах одного назначения неизбежно возникает конкуренция, и потребитель вновь встает перед выбором. Но логика этого выбора опять претерпевает изменения. Потребность и ситуация отходят на второй план а потребитель начинает включать в алгоритм выбора свое «Я» и начинает выбирать не просто оптимальный продукт, но наилучший для себя как личности. Разумеется, качество и функционал продолжают играть роль, но на этом этапе развития рынка, некачественных продуктов просто не осталось и потребитель считает их всех плюс-минус одинаковыми, а те нюансы, которые выпячивают товаропроизводители, воспринимаются как несущественные. Так на первый план выходит тот имидж, который имеет продукт и который через покупку получит человек. Этот имидж- соответствие ролевым моделям.

# Инновационный маркетинг

---

- Ролевая модель понятие не новое. Ролевые модели, как образцы для подражания осознанно использовались в пропаганде еще во II Мировую войну.
- Но ролевая модель – это не цельный образ, это стереотипный набор поведенческих характеристик, присущих человеку определенного типа: Босс или Правитель – важный и серьезный, Соблазнительница – яркая и откровенная, Крутой парень – опасный и непредсказуемый а Ученый – слегка не от мира сего. Это и есть то ядро имиджа который ждет потребитель на этом этапе развития рынка. И именно соответствие ролевым моделям позволило взорвать рынок таким продуктам как уже упомянутые Motorola RAZR или Apple iPhone, когда все прочие «ковырялись» в функциональных особенностях продукта. Разумеется, никакие математические модели поведения человека и никакой мозговой штурм даже случайно не смогут найти правильное решение на этом рынке, так как тут нужно не придумывать, а анализировать логику и выбирать по четким шаблонам.

# Инновационный маркетинг

---

- Правила разработки продукта на этом рынке достаточно просты: каким ролевым моделям по роду своего назначения может соответствовать продукт? Обозначив круг вариантов, можно выбрать самый интересный для потребителя и предоставить ему это. Потребитель жаждет четкого имиджа сам и ждет подтверждения его со стороны окружающих. И если продукт дает его – продукт потребляется. Посудите сами, что ближе для человека: слушать музыку на ходу (все марки мп3 плееров) или выглядеть стильным (Apple iPod)? Судя по безоговорочному лидерству Apple – все-таки второе. Что привлекательнее: иметь тонкий телефон или иметь телефон, соответствующий имиджу успешной и модной женщины (RAZR)? Опять вариант номер 2, который в свое время вывел Motorola на 2е место в мировом рейтинге производителей. Можно вспомнить самые яркие продукты и автомобильного рынка – PT Cruiser, Mini Cooper, BMW M-type, MB G-klasse, VW Beetle, и в основе каждой будет лежать ролевая модель, ведь одного взгляда на продукт уже достаточно для составления оценки – какого типа личности он соответствует. Будет ли сам продукт жутко продвинутым технически или же он будет вообще с урезанным функционалом – опять же вторично, это зависит лишь от той идеи, что должна лежать в основе разработки – ролевой модели.

# Инновационный маркетинг

---

- Иногда случается так, что ролевая модель всего одна, притом она очевидна для всех и при помощи ее ничего нового не создать. Или же, производители нашли только одну ролевую модель на рынке и уже давно толпятся в этой нише. При этом, никаких вычужденных отличий от конкурентов просто не придумать. Впрочем, если рассмотреть тот же рынок пива, потребителя еще пытаются пичкать какими-то инновационными бутылками или пробками, но ему это все параллельно. Однако, отличать один продукт от другого человеку по-прежнему как-то надо. И тут вступает в дело следующий этап принятия решения о покупке, который до этой поры был совершенно неважен: потребитель начинает думать не только о том, как он воспринимается другими, его начинает волновать то, членом какой группы он является и как он воспринимается окружающими уже в этом качестве. Таким образом, все прошлое – базовая потребность, ситуативная модель и ролевая модель несколько теряют свою актуальность, и самым важным становятся те нюансы, которые говорят о принадлежности потребителя к устойчивой группе других людей.

# Инновационный маркетинг

---

- Ролевая модель по своей сути понятие достаточно общее и абстрактное. Оно уточняется конкретной культурой, в которой может иметь свое особое воплощение. Та же ролевая модель Настоящего мужчины или Красотки: в России это один тип, в Испании другой, в Скандинавии третий, а в Китае – четвертый. Фактор культуры уточняет ролевую модель, наполняет ее уникальными качествами, дает ей особое воплощение и позволяет человеку уже говорить о принадлежности к определенной культурной группе. Здесь я должен сделать уточнение: культура это не театр и балет. Если говорить более обще, культура – это система опознавательных символов «свой-чужой», которыми оперирует психика человека, относя других людей к своей или чужим группам. Потому культура в полном смысле – не есть отдельные достижения кого-либо в какой-либо сфере. Это фактор, объединяющий людей в группы, делающий их в чем-то похожими друг на друга. Таким образом, и бывшие военные, и спортсмены-атлеты, и панки с эмо, и даже лесорубы Канады – особые культурные группы, объединенные целым рядом параметров.

# Инновационный маркетинг

---

- Человек не может жить вне какой-то реальной или даже воображаемой группы и культура как раз является ответом на эту потребность человека. Современный же человек является целым средоточием культур, к одним он принадлежит по роду своей деятельности или происхождения, к другим просто испытывает интерес. Но что важно для нас, соответствие культуре становится самым важным фактором принятия решения, когда все прочие уже не позволяют добиться уникальности. И что закономерно следует из этого – культурный фактор является основой для разработки продукта на этом этапе развития рынка.
- Набор возможных вариантов культур очень велик. Есть как большие группы, так и совсем незначительные, маргинальные. С какими из них работать – определяется только размером группы и масштабом компании.
  - **Государственная культура**
  - **Этническая культура**
  - **Территориальная культура**
  - **Культура среды обитания**
  - **Имущественная культура**
  - **Профессиональная культура и тд**



# Инновационный маркетинг

---

- Инновационный маркетинг сложен, он не для всех, рынок не взять нахрапом, рынок не прогнется под волю одного человека. Работа с инновациями требует от маркетолога или управленца очень многого – не только смелости и риска, но и стратегического мышления, аналитики и вообще развитого интеллекта.
- Соответствие продукта какой-либо потребности, той или иной степени детализации позволяет создать тот рыночный продукт, который потенциально нужен человеку. И человек его может захотеть.

**Может. Но захочет ли?...**