

## МАРКЕТИНГОВЫЕ МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА РЫНОЧНОГО ПОТЕНЦИАЛА НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИХ РАЗРАБОТОК

*Н.А. Беляев*

Статья посвящена вопросам стратегического анализа внешней среды научно-технических разработок. Рассмотрены традиционные методы стратегического анализа с точки зрения процесса коммерциализации научно-технических разработок.

*Ключевые слова:* маркетинговый анализ, коммерциализация, стратегический анализ, научно-технические разработки.

Современное развитие рынка показывает, что инноватика стала отправной точкой стратегического развития промышленности всех стран, в том числе России и СНГ. В промышленно развитых государствах 80–95 % прироста ВВП приходится на долю новых знаний, воплощенных в технике и технологиях [1].

Основой успешного внедрения научно-технических разработок является стратегическое планирование деятельности предприятия, проводимое в процессе осуществления проекта коммерциализации нововведения.

Стратегический анализ является основным элементом стратегического планирования. Он выступает в качестве инструмента стратегического управления, с помощью которого руководство предприятия планирует, осуществляет, контролирует и оценивает свою деятельность. Маркетинг, наряду с финансированием, относится к наиболее сложным задачам менеджмента научно-технических разработок. Инноваторы практически никогда не имеют достаточного практического опыта в этих отраслях, они прежде всего исследователи и ученые, нежели предприниматели. Соответственно при планировании деятельности инновационного предприятия они не принимают во внимание в достаточной мере издержки и время, необходимые для успешного продвижения на рынок нового продукта или технологии. Высокая комплексность инновационных проектов часто приводит к тому, что срываются запланированные графики НИОКР, а вследствие этого затягивается и продвижение новшеств на рынок. Опыт показывает, что инноваторы часто опаздывают с началом маркетинговых мероприятий. Они недооценивают тот факт, что для того, чтобы склонить потенциальных клиентов к покупке нового продукта, преодолеть отраслевые входные барьеры, создать репутацию своей компании и организовать эффективный сбыт, требуется время [2].

В данной статье будет рассмотрено применение предприятием, планирующим внедрение научно-технической разработки, двух видов анализа: GAP и SWOT, каждый из которых помогает суще-

ственно улучшить процесс управления инновационным проектом.

GAP-анализ (анализ разрывов) – метод стратегического анализа, с помощью которого осуществляется поиск шагов для достижения заданной цели.

Как правило, к GAP-анализу прибегают в том случае, если компания не достигает своих стратегических целей (рис. 1). Анализ разрывов для инновационных проектов имеет несколько другой характер и заключается в нахождении той разницы, которая существует между нынешней тенденцией развития предприятия-инноватора и потенциально возможным путем его развития при реализации проекта.

GAP-анализ предполагает построение графика, суть которого заключается в том, чтобы спрогнозировать показатели развития инноватора на будущее, а также найти способы оптимизации этой тенденции.

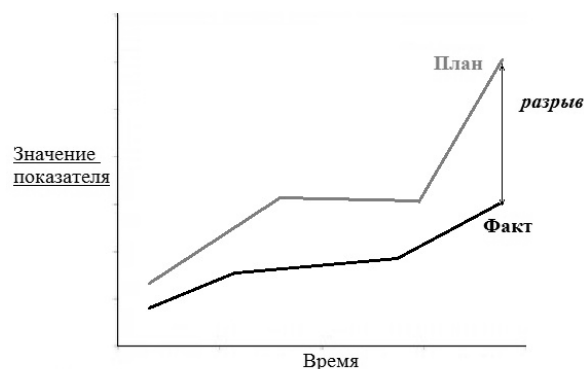


Рис. 1. GAP-анализ

В качестве методов проведения анализа наиболее часто используются эконометрические и математические подходы к анализу количественных данных. Завершается GAP-анализ проведением экспертного интервью, которое позволяет определить причинно-следственные связи появления разрывов и сформировать рекомендации по их ликвидации.

Проведение анализа разрывов позволяет сформулировать и обосновать выбор стратегии инноватора в ходе процесса коммерциализации инноваций.

На основании проведенного анализа формируются четыре стратегических направления деятельности инноватора, которые различаются сразу по нескольким параметрам:

- длительность ожидания базового экономического эффекта от продажи или эксплуатации инновационной технологии или портфеля технологий;

- величина требуемых первоначальных и предполагаемых последующих вложений в проекты коммерциализации;

- степень риска и вероятность достижения стратегической инвестиционной цели (Strategic Goal of Investment);

- оптимальный ожидаемый экономический эффект.

Первое стратегическое направление деятельности – инвестиционная стратегия оптимизации. В случае использования данной стратегии предприятие-инноватор должно привлечь дополнительные инвестиции в совершенствование имеющихся технологий для производства продукции и услуг. Особое значение в этом случае уделяется вопросам финансирования и научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Следующее направление – инвестиционная стратегия научно-технической разработки. Использование этой стратегии означает, что инноватор инвестирует собственные средства или привлекает инвестиционные ресурсы для приобретения новых технологий, разработки новой продукции или услуг. Ключевым моментом данного направления является оценка, учет, анализ и управление нематериальными активами предприятия-инноватора.

Третье стратегическое направление представляет собой инвестиционную стратегию сегментирования инновационной компании, которая привлекает внешние инвестиции или инвестирует собственные финансовые ресурсы с целью вывода инновационных технологий на новые рынки. Определяющим успех подобного проекта фактором является маркетинговая деятельность предприятия-инноватора, позволяющая правильно изучить и сегментировать, а впоследствии – проанализировать рынок и успешно позиционировать и продвинуть научно-техническую разработку на нем.

Последнее направление – это инвестиционная стратегия диверсификации, которая представляет собой наиболее рискованный способ коммерциализовать инновацию, и заключается в инвестировании в портфель проектов, которые позволяют расширить номенклатуру и выйти на новые для компании рынки [3].

Анализ разрывов в ходе процесса коммерциализации позволяет инноватору должным образом

реализовать такие функции, как маркетинг, производство, финансирование, управление активами и стратегическое планирование.

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на проект или предприятие. Метод включает определение цели проекта и выявление внутренних и внешних факторов, способствующих её достижению или осложняющих его (рис. 2).

Все факторы делятся на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы). Поскольку SWOT-анализ в общем виде не содержит экономических категорий, его можно применять к любым организациям для построения стратегий в самых различных областях деятельности [4].

	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	Strengths (свойства проекта или коллектива, дающие преимущества перед другими в отрасли)	Weaknesses (свойства, ослабляющие проект)
Внешняя среда	Opportunities (внешние вероятные факторы, дающие дополнительные возможности по достижению цели)	Threats (внешние вероятные факторы, которые могут осложнить достижение цели)

Рис. 2. Матрица SWOT

SWOT-анализ применительно к инновационным проектам заключается в последовательном изучении внутреннего состояния организации, в поиске сильных и слабых сторон, а также в прогнозировании предполагаемых возможностей или угроз со стороны внешней среды. Этот анализ, по своей сути, является диагностикой проекта на основании которой формируется понимание сложившейся ситуации, что позволяет воспользоваться и в полной мере реализовать потенциал инноватора и конкретного проекта за счет сильных сторон и возможностей, минимизировать угрозы и снизить риски.

Первым этапом проведения SWOT-анализа является составление перечня сильных и слабых сторон проекта и/или предприятия-инноватора, а также возможностей и угроз реализации.

Инноваторы всегда обладают рядом сильных сторон, среди которых часто встречается: наличие объектов интеллектуальной собственности, например, ноу-хау и патентов; большой опыт научно-исследовательской деятельности в бурно развивающейся сфере; стабильный рост мирового и российского рынка, пригодного для внедрения инновационной разработки; гарантия сбыта продукции; наличие серьезных конкурентных преимуществ, например, возможность создания импортозамещающей инновации.

Слабыми сторонами проектов коммерциализации научно-технических разработок наиболее часто являются: необходимость сертификации производства и/или продукции; отсутствие у инноватора необходимого производственного оборудования и/или производственных площадей; слабая защищенность объектов интеллектуальной собственности; отсутствие опыта коммерциализации технологий и т. д.

Результаты подобного анализа сильных и слабых сторон проектов коммерциализации научно-технических разработок, а также потенциальных опасностей и возможностей, связанных с их реализацией, используются для составления рекомендаций по разработке маркетинговой стратегии.

Систематическое и своевременное проведение GAP и SWOT-анализа по ходу проекта коммерциализации, позволяет должным образом оптими-

зировать и улучшить деятельность предприятия-инноватора по достижению стратегических целей.

### *Литература*

1. Туккель, И.Л. *Управление инновационными проектами: учебник* / И.Л. Туккель, А.В. Сурина, Н.Б. Культин. – СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – 416 с.

2. Армстронг, Г. *Основы маркетинга* / пер. с англ.; Г. Армстронг, Ф. Котлер. – 4-е европейское издание. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 1200 с.

3. Матанцев, А.Н. *Анализ рынка: настольная книга маркетолога* / А.Н. Матанцев. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 552 с.

4. Баранчев, В.П. *Управление инновациями: учебник* / В.П. Баранчев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. – М.: Высшее образование, Юрайт-Издательство, 2009. – 711 с.

**Беляев Николай Александрович.** Ассистент, аспирант очной формы обучения кафедры «Маркетинг и менеджмент», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – формирование системы маркетинга, маркетинговые исследования, маркетинговый анализ, коммерциализация научно-технических разработок. Телефон: 8(351)2679995.

---

## MARKETING METHODS OF STRATEGIC ANALYSIS OF THE MARKET POTENTIAL OF SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL ELABORATIONS

*N.A. Belyaev*

The article deals with the strategic analysis of the environment of scientific and technological elaborations. The author considered the traditional methods of strategic analysis in terms of the commercialization of scientific and technological elaborations.

*Keywords: marketing analysis, commercialization, strategic analysis, scientific and technological elaborations.*

**Belyaev Nikolay Aleksandrovich.** Assistant lecturer, Postgraduate student of the Marketing and Management Department, South Ural State University (Chelyabinsk). Field of scientific interests: formation of a marketing system, market research, market analysis, commercialization of scientific and technological elaborations. Tel.: 8(351)2679995.

*Поступила в редакцию 21 января 2013 г.*