

ОЦЕНКА РОЛИ МАРКЕТИНГА В ФОРМИРОВАНИИ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ КОМПАНИЙ В ЦЕПОЧКЕ ЦЕННОСТИ

И.Н. Трефилова, Е.В. Кассюра

*Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
г. Санкт-Петербурга*

В статье рассматриваются проблемы формирования инновационного потенциала компании в цепочке ценности на принципах маркетинга взаимодействия и вовлечения. Используя концепции «открытых инноваций», ключевых компетенций, а также маркетинга взаимодействия и вовлечения, включая сотворчество ценности, авторы показывают необходимость развития более тесной кооперации между партнерами в цепочке ценности. Основную роль в развитии взаимоотношений с партнерами авторы отдают маркетингу, способствующему как оценке рыночного потенциала компании, так и вовлечению партнеров во все стадии инновационного цикла для сотворчества ценности. В статье представлены результаты эмпирического исследования компаний сектора hi tech, которые показывают разницу между «организованными» и «стихийными» инноваторами. Основные сильные стороны «организованных» инноваторов состоят в развитых маркетинговых компетенциях на всех стадиях инновационного цикла. Слабые стороны «стихийных» инноваторов связаны с неэффективным маркетингом, который обусловлен отсутствием достаточного опыта рыночной деятельности и наличия апробированных моделей и механизмов взаимодействия с партнерами и их вовлечения в инновационный процесс.

Ключевые слова: маркетинг инноваций, инновации, инновационный потенциал, высокотехнологичные компании, цепочка ценности, маркетинг в цепочке ценности, рыночный потенциал, потенциал взаимодействия, сотворчество ценности, открытые инновации.

Введение

Инновации и маркетинг все чаще рассматриваются как ключевые компетенции компании-лидера в условиях постиндустриальной экономики, построенной на знаниях и цифровых технологиях [2, 6, 9, 28]. Исследования, обеспечивающие понимание взаимодействия инновационной и маркетинговой активности, позволяют лучше понять механизмы формирования инновационного потенциала, обеспечивающего рыночный потенциал компании [7, 23, 24, 26, 28].

В то же время анализ деловой активности компании с позиций анализа всей цепочки ценности, в которую она включена, становится все более актуальным методом стратегического анализа [8, 12, 13, 19]. Эта логика поддерживается концепциями ключевых компетенций [27] и «открытых инноваций» [17], которые объясняют современный процесс формирования конкурентных преимуществ на высокотехнологичных рынках, основанный на взаимодействии с партнерами по созданию потребительской ценности [13, 28] и распределению между ними ключевых компетенций (различные виды аутсорсинга, в том числе аутсорсинг НИОКР).

В рамках данной статьи анализ инновационной и маркетинговой активности будет проведен в рамках цепочки ценности, что позволит включить в оценку инновационного потенциала компании ее способности использовать ресурсы партнеров для непрерывного развития инноваций.

Классическая цепочка ценности представлена в работах М. Портера [29], однако в рамках данно-

го исследования более релевантной является концепция цепочки ценности, предложенная Р. Каплински и М. Моррис, которые определяют ее как охватывающую «полный спектр видов деятельности, необходимых для обеспечения прохождения продуктом или услугой полного цикла с момента их создания, через промежуточные стадии производства до доставки конечному потребителю и утилизации после использования» [21]. В такой трактовке цепочка ценности состоит из 4-х основных звеньев: R&D (НИОКР), производства, маркетинга и потребления.

подавляющая часть работ, исследующих проблемы инноваций, посвящена анализу первого звена цепочки – НИОКР [1, 3, 11, 14–16]. Это объяснимо, поскольку возникновение инноваций, их генерация – это стадия, с которой начинается любой инновационный процесс. Однако проблемы могут возникать на любом этапе цепочки, включая маркетинг и процесс потребления [5]. Данная статья посвящена анализу маркетинговой и инновационной активности на всех стадиях цепочки создания ценности.

Теоретический дискурс

Серьезный пересмотр основ инновационных моделей компаний произошел после формулирования Хенри Чесброу новой инновационной парадигмы «открытых инноваций» [17]. Х. Чесброу фактически зафиксировал уже апробированную на тот момент и дающую высокий эффект новую модель аутсорсинга инноваций в противовес традиционной.

Парадигма «открытых инноваций» исходит из важности создания внешней технологической базы, которая будет поставлять инновации, то есть фактически речь идет о технологическом инсорсинге, когда ресурсы партнера становятся вашими ресурсами. С одной стороны, вы отдаете часть НИОКР на аутсорсинг, с другой, осуществляете инсорсинг технологий. Проблемами открытых инноваций всегда являются проблемы лицензирования новых технологий, а также появление так называемых spin off или побочных технологий и продуктов. Компания-инициатор инновационной активности не в силах полностью контролировать модель открытых инноваций в противовес модели закрытых инноваций. Однако модели закрытых инноваций перестали давать высокую отдачу.

Как отмечал Чесброу, компании IBM, Intel, Procter & Gamble и др. уже в конце 90-х или начале 2000-х гг. перешли на модель открытых инноваций, что явилось сигналом и для других [17].

Современные модели открытых инноваций все чаще основываются на вовлечении во взаимодействие конечных покупателей с целью их участия в сотворчестве ценности [28].

Обсуждаемые изменения относятся к первому этапу цепочки ценности – организации НИОКР. Компании пытаются активно привлечь к процессу разработки новых продуктов партнеров и их технологические ресурсы. Это обстоятельство несколько усложняет цепочку, поскольку появляются новые формально независимые от компании субъекты, которые включены в цепочку на самом раннем этапе. Если компания хочет сохранить управление над цепочкой, она должна реализовывать ряд мер для координации деятельности партнеров. Чаще всего компании создают информационные (и/или технологические) платформы, которые позволяют, во-первых, обеспечить всем субъектам единое информационное пространство, и, во-вторых, реализовывать со стороны компании ряд контрольных функций за деятельностью партнеров.

Например, компания Apple, которая на своей информационной платформе (сайт) предлагает приложения компаний-партнеров, всегда может контролировать динамику потребительского интереса к этим продуктам: число посещений, объем продаж и т. п. Следовательно, Apple может вовремя управлять ситуацией, например, поглотить компанию-партнера или просто купить ее продукт (приложение) и включить это приложение в следующую модель телефона и т. п.

На этапе производства новинки возникает целый ряд проблем, связанных с освоением новой продукции как различными подразделениями и персоналом самой компании, так и ее поставщиками и субпоставщиками. Поэтому эти процессы требуют разработки детальных планов по освоению новой продукции и инвестиций.

Наконец, на этапе маркетинга и продаж возникают серьезные проблемы с продвижением инноваций на рынок покупателей (посредников) и потребителей. Здесь, пожалуй, неподготовленные компании ждут наиболее сложно решаемые проблемы, связанные с неготовностью рынка приобретать новую продукцию. Поэтому любые инновации предварительно оцениваются на потенциал их рынка (в процессе маркетинговых исследований и оценки потенциала инноваций).

Для выявления проблем, связанных с разработкой и продвижением инноваций в цепочке ценности, а также актуальности проблемы маркетинга инноваций в цепочке ценности, нами было проведено качественно-количественное исследование на основе глубинных интервью с представителями высокотехнологичного бизнеса. Для разработки гайда был проведен анализ релевантных исследований, который обнаружил наличие методологии, позволяющей выявить проблемы на разных этапах разработки инноваций. Такая методология представлена в статье Хансена и Биркиншоу, которые предложили анализировать инновационный потенциал компании, используя концепцию цепочки ценности, состоящую из трех этапов: генерации идей, конверсии и диффузии [20].

На основе своей концепции авторы разработали шкалу для оценки слабых сторон компании в инновационной цепочке ценности [20]. Однако шкала (вопросы) касалась только внутренней ситуации в компании и не затрагивала проблем взаимодействия с партнерами в цепочке ценности. Поэтому шкала была существенно модернизирована авторами данной статьи для достижения целей настоящего исследования.

Так, используя идею Нили и Най о зависимости инновационного потенциала от синергетического взаимодействия культуры фирмы, внутренних процессов и внешней среды [25], в оценку инновационного потенциала были добавлены вопросы, связанные с эффективностью внешних взаимодействий компании с партнерами по цепочке ценности в процессе развития инноваций. Существенное влияние культуры на эффективность инновационной политики, отмечаемое многими зарубежными авторами [18, 22, 25], позволило добавить вопросы, касающиеся реализации в компании инновационной культуры. Также были изменены некоторые трактовки вопросов, а ряд вопросов был исключен.

Методология и результаты оценки инновационного потенциала компаний

Качественное исследование было построено на интервью компаний – участников кластера высоких технологий и инжиниринга Санкт-Петербурга. Все компании имеют прямое отношение к разработке и продвижению новых информационных технологий, ориентированы на разработку и продвижение инноваций, касающихся, преж-

де всего, информационных технологий, новых видов ПО и оборудования.

Цель исследования – выявить, сформулировать и предварительно оценить проблемы взаимодействия компаний со своими партнерами в цепочке ценности в процессе разработки и продвижения инноваций (новых продуктов и технологий).

В качестве задач исследования были сформулированы следующие:

- выявить основных генераторов (отделы) идей внутри компании;
- выявить источники поступления идей извне компании (из цепочки ценности);
- изучить организацию процесса отбора идей в компании;
- изучить механизмы и модели развития инноваций в компании, включая проблемы взаимодействия в цепочке ценности;
- оценить эффективность диффузии инноваций с акцентом на маркетинговых технологиях.

Выборка формировалась случайно посредством приглашения компаний к участию в исследовании с использованием рассылки брифа исследования и гайда с анкетой. Откликнувшиеся были проинтервьюированы по телефону с записью на диктофон. Всего было собрано 22 интервью и анкеты.

Методология исследования (дизайн и обработка результатов) построена на стандартной методологии качественных исследований [4], а также обоснованной теории Страусс и Корбин [10].

Для проведения интервью был разработан гайд, структура которого в целом соответствовала идеи Хансена и Биркиншоу [20]. В конце интервью каждый клиент заполнял анкету, которая резюмировала все его ответы (табл. 1).

Результаты исследования

Все компании-респонденты развивают эволюционные инновации, поэтому проблема маркетинга как на стадии генерирования новых идей, так и на стадии продвижения новых продуктов является для всех актуальной. В целом, можно сказать, что развитость инновационных процессов, их формализация или отработанность процедур существенно выше в компаниях, которые являются представительствами или подразделениями крупных иностранных компаний.

В целом можно отметить, что партнерства в сфере IT развиты наиболее сильно, компании склонны к совместным разработкам. Однако разные компании-респонденты имеют разный уровень партнерских навыков, отмечая целый ряд сложностей при работе с поставщиками (IT-вендорами), технологическими компаниями, дистрибьюторами, реселлерами и заказчиками.

В целом респондентов можно разделить на две группы – «стихийные инноваторы» и «организованные инноваторы».

«Стихийные инноваторы»

К стихийным инноваторам нами были отнесены 15 компаний, которые очень стремятся выпустить инновации, но пока эти процессы у них не стандартизированы, отсутствуют отработанные процедуры как генерации инноваций, так и их разработки и продвижения.

Алексей

«Боле того, в результате некоторых проектов мы с удивлением понимаем, что создали для Заказчика уникальный и суперновый продукт. Но понять "как у нас это получилось" и "как повторить успех" или хуже – сделать его воспроизводимым при тиражировании – здесь все плохо. И специально родить новый продукт тоже не получается».

«Стихийные инноваторы» отмечают, что корпоративная культура очень ориентирована на появление инноваций, но это не поддерживается формальными процедурами. Отсюда можно сделать вывод, что дальше деклараций «стихийные инноваторы» еще не пошли.

Интересно, что новые идеи появляются как у технических специалистов, так и у маркетологов. Компании по-разному описывают взаимодействие между IT-специалистами и маркетологами. Где-то эти отделы практически не взаимодействуют между собой, где-то связь имеется, однако слабая.

Отсутствие формализованных бизнес-процессов (точнее их недостатков) ощущается везде в этих компаниях. Так, отсутствуют специальные процедуры, предусматривающие обязательное обсуждение новых идей внутри компании между подразделениями. Процесс идет стихийно. Сказывается слабая инновационная культура, когда отсутствуют формальные механизмы и модели взаимодействия, обмена идеями, дискуссий и т. п. Респонденты отметили нехватку времени на обсуждение идей, на встречи.

У компаний отсутствует сознательная политика вовлечения партнеров во взаимодействие, собственные платформы, привлекающие партнеров. Однако в то же время компании активно взаимодействуют с крупнейшими технологическими разработчиками и IT-вендорами, такими как Cisco, Intel, Nokia, Lenovo, IBM, HP и многими другими.

Петр

«Наша компания вновь продемонстрировала соответствие стандартам одного из лидеров в области сетевых технологий, компании Cisco, подтвердив в очередной раз высший партнерский статус. Статус Золотого партнера Cisco позволяет нам предлагать своим клиентам лучшие в своем классе решения, оказывать расширенную техническую поддержку, использовать собственную лабораторию для демонстрации и тестирования продуктов Cisco, задействовать широкий спектр маркетинговых и консалтинговых ресур-

сов одного из ведущих телекоммуникационных вендоров».

Тем не менее, новые идеи приходят и со стороны, но не в результате сознательных усилий компаний. Чаще всего, новые идеи появляются как результат тесной работы с заказчиком, в процессе которого приходится решать целый ряд новых задач. Если решение находится, то затем осуществляются попытки его тиражирования.

Для компаний свойственно отсутствие регулярной формализованной связи с покупателями, которая позволяет совершенствовать текущие продукты. Связано это, в том числе, и с нехваткой специалистов по маркетингу. Общей проблемой этих компаний является доминирование в компании технарей, а не маркетологов, что не позволяет им понимать рынок и управлять спросом.

Никита

«Когда мы приходим к инвестору, то он нас спрашивает: «Сколько у вас маркетологов и сколько инженеров?». Мы отвечаем: «80 % инженеров и 20 % маркетологов». Инвестор говорит: «Вот когда будет наоборот, тогда и придет».

В компаниях отсутствуют как стандартные методы генерирования идей, так и их отбора и оценки, нет системы показателей оценки привлекательности проекта. Снова сказывается слабость маркетинга, нехватка квалифицированных специалистов маркетологов, которые могут оценить рыночный потенциал для инноваций, разработать рекомендации по превращению продукта в решение и по его продвижению на рынок.

Также компании менее склонны к риску, чем «организованные инноваторы», что можно объяснить существенно меньшим рыночным опытом и финансовыми проблемами.

Что касается диффузии инноваций, то практически все инновационные проекты не завершаются вовремя, имеется целый ряд проблем с поставщиками отдельных решений и продуктов, партнерами. Помимо этого, компании имеют проблемы с дистрибьюторами и реселлерами, что не позволяет выводить продукты на все рынки и охватить все каналы продаж. Снова сказывается слабый маркетинг, отсутствие эффективных технологий продвижения и опыта рыночной деятельности и взаимодействия в цепочках ценности.

Стоит отметить, что среди описываемых компаний были как крупные российские интеграторы, предлагающие комплексные решения в сфере ИКТ, инжиниринга и управленческого консалтинга, так и небольшие (средние и малые) компании-разработчики ПО и оборудования. Крупные компании, как правило, имеют свои собственные центры разработок и компетенций, являются резидентами особых экономических зон, участниками инновационных кластеров, имеют лаборатории в

профильных университетах, активно сотрудничая с ними в области новейших разработок.

Небольшие компании также активно ищут партнеров, однако их проекты нацелены на менее длительные сроки реализации, их интересуют продукты и решения, которые уже можно продвигать на рынок прямо сейчас.

Как было сказано выше, общая проблема всех этих компаний – недостаток формализованных процедур выстраивания инновационных бизнес-процессов, отсутствие формальных и проверенных моделей управления инновациями как внутри компании, так и во внешней среде, слабый маркетинг, недостаток маркетингового персонала и маркетинговых бюджетов, отсутствие опыта и эффективных механизмов взаимодействия с партнерами на всех стадиях инновационного процесса.

«Организованные инноваторы»

К «организованным инноваторам» отнесены 7 иностранных компаний, имеющие свои подразделения в России. Основным отличием этих компаний является существенно больший опыт работы на рынке, а также более высокое качество менеджмента, наличие формализованных процедур управления бизнес-процессами, эффективных бизнес-моделей, часто отработанных на своих рынках и просто перенесенных в Россию.

К примеру, компании отметили наличие сильной инновационной культуры, стимулирующей инновации. При этом такая культура не просто декларируется, а поддерживается формальными процедурами в виде наличия связи между инициативностью и новаторством сотрудника и его карьерным ростом.

Кирилл

«В компании очень приветствуются новые идеи. Более того – критерием повышения является наличие собственных проектов, реализованных идей».

Для организованных инноваторов характерна тесная и эффективная связь технических специалистов с маркетологами (продакт-менеджерами) – связка «НИОКР – маркетинг». Это позволяет предлагать более реалистичные идеи. Помимо этого, идеи активно обсуждаются между подразделениями компании, а также между разными бизнес-единицами.

Являясь достаточно известными и часто крупными разработчиками (IT-вендорами), компании имеют формализованную и сильную политику взаимодействия с другими технологическими разработчиками, IT-вендорами и партнерами, используя как систему Альянсов, так и собственные платформы для генерирования новых идей.

Иван

«Мы активно работаем с другими IT-вендорами, разрабатываемыми ПО – в связи с чем включаем в наши новые версии продуктов совме-

стные решения. Альянсовые партнеры – одно из ключевых направлений работы компании».

Компании активны в области организации совместных мероприятий (семинаров, конференций) для поиска новых идей. Маркетинг является одним из ведущих подразделений, критически важных, осуществляющих регулярную обратную связь с клиентами, сбор пожеланий, откликов на новые продукты.

Отбор идей также осуществляется на строгой формализованной основе. К процессу отбора привлекаются собственные квалифицированные специалисты, а также сторонние эксперты. Сильный маркетинг компаний способен оценить потенциал рынка по новым разработкам.

Критическая роль маркетологов обеспечивается их большим удельным весом – более 25 %.

Развитие инноваций наталкивается на ряд проблем, связанных, прежде всего, с внешними причинами, касающимися как макросреды, так и взаимодействия с партнерами по разработкам.

Проблемы взаимодействия с вендорами-партнерами сводятся к их нежеланию открывать технологическую информацию.

Виктор

«Развитие новых продуктов сейчас у нас идет при взаимодействии с крупными альянсовыми партнерами – мы делаем совместные решения. Чтобы добиться этого, партнеры должны открывать свои технологические ноу-хау, делиться своими секретами – а на это не все готовы. Это все долгий переговорный процесс».

В то же время цепочка дистрибуции продукта конечному клиенту функционирует эффективно, сказывается наличие отработанных годами технологий взаимодействия вендор – дистрибьютор – реселлер. В компаниях имеются специалисты типа Senior Channel Marketing, которые полностью отвечают за продвижение продуктов и решений от компании до конечного пользователя, управляя цепочкой создания ценности.

Константин

«Компания является на 100 % ориентированной на канал. Напрямую сами мы ничего не продаем. Работаем по цепочке: мы – дистрибьютор – реселлер».

Диффузия инноваций осуществляется достаточно успешно благодаря эффективному маркетингу и продвижению. Компании используют много креатива, что позволяет выводить продукты на рынок очень быстро и обеспечивать широкий охват всех возможных рынков и каналов продаж.

Кирилл

«Компания удостоена огромного числа маркетинговых наград – маркетинг в компании находится на высочайшем уровне – мы используем все

доступные методы продвижения + очень сильный уровень креатива в продвижении».

Таким образом, «организованные инноваторы» имеют существенно больший опыт работы на рынках, развитый маркетинг, более качественный менеджмент, что характерно для глобальных компаний.

Абсолютно все компании в этой группе имеют партнерства с ведущими вузами Санкт-Петербурга, участвуют во всех инновационных программах как на уровне города, так и на федеральном уровне.

Оценка инновационного потенциала компаний

Для формализации данных интервью по двум типам компаний, была проведена сравнительная оценка их инновационного потенциала, для чего были подсчитаны коэффициенты, характеризующие уровень использования потенциала компаний по каждому фактору и по группе факторов в соответствии с подходом Yokomizo et. al [30]. Это позволило определить наиболее характерные проблемы для разных типов компаний (табл. 1).

Как видно, наиболее серьезной проблемой для «стихийных инноваторов» (коэффициенты использования менее 50 %) является проблема неэффективного и/или слабого маркетинга, иногда его отсутствия, поскольку не хватает квалифицированных сотрудников. Не смотря на то, что компании используют взаимодействие с покупателями, они мало уделяют внимания регулярной обратной связи с клиентами. Мало либо совсем не используют потенциал взаимодействия в профессиональных сообществах – семинары, круглые столы, конференции и т. п. мероприятия, формирующие профессиональное сообщество специалистов, способных генерировать новые идеи, давать прогнозы, выявлять тренды.

Слабый маркетинг проявляется как на стадии отбора идей (неспособность оценить потенциал рынка для новых идей), так и на стадии диффузии инноваций, когда компании не могут охватить весь потенциальный рынок и использовать все каналы продвижения.

В противовес этому, «организованные инноваторы» имеют сильный и эффективный маркетинг, способны не только обеспечить взаимодействие внутри компании между техническими специалистами и маркетологами, но и обеспечить регулярное взаимодействие маркетинга и покупателей для обеспечения обратной связи с клиентами. Маркетинг эффективен как на стадии отбора идей, так и на стадии диффузии инноваций. Маркетинговые специалисты играют критическую роль в компаниях, занимают высокий удельный вес.

Представление о сильных и слабых сторонах каждого типа компаний по видам деятельности внутри цепочки ценности инноваций дает табл. 2.

Таблица 1

Уровень использования инновационного потенциала компаний в цепочке ценности

Деятельность в цепочке ценности инноваций	Утверждения	Стихийные инноваторы (15 компаний)		Организованные инноваторы (7 компаний)	
		Сумма баллов по ответам	% от макс. кол-ва баллов	Сумма баллов по ответам	% от макс. кол-ва баллов
Генерирование идей внутри компании и кросс-фирменная генерация	Наша корпоративная культура способствует генерированию новых идей	41	41/75*100 % = 54,6 %	33	33/35*100 % = 94,2 %
	Большую часть идей придумали сотрудники нашей компании	68	68/75*100 % = 90,6 %	29	29/35*100 % = 82,8 %
	Много идей новых продуктов предложили сотрудники технических служб	37	37/75*100 % = 49,3 %	21	21/35*100 % = 60 %
	Много идей новых продуктов предложили сотрудники службы маркетинга (продакт-менеджеры, продавцы)	42	42/75*100 % = 56 %	22	22/35*100 % = 62,8 %
	Все наши новые идеи активно обсуждаются внутри компании, прежде чем проходят внешнюю оценку	43	43/75*100 % = 57,3 %	30	30/35*100 % = 85,7 %
Итого по группе	Использование потенциала генерации инноваций внутри компании	231	231/375*100 % = 61,6 %	135	135/175*100 % = 77,1 %
Внешнее генерирование	Много хороших инновационных идей пришли со стороны в компанию	72	72/75*100 % = 96 %	35	35/35*100 % = 100 %
	У нас принято вовлекать поставщиков в разработку новых продуктов	36	36/75*100 % = 80 %	33	33/35*100 % = 94,2 %
	У нас принято вовлекать конечных покупателей в разработку новых продуктов	41	41/75*100 % = 54,6 %	35	35/35*100 % = 100 %
	У нас принято вовлекать посредников в разработку новых продуктов	29	29/75*100 % = 38,6 %	17	17/35*100 % = 48,5 %
	Мы регулярно проводим или участвуем в различных формах взаимодействия с партнерами для поиска новых идей	28	28/75*100 % = 37,3 %	35	35/35*100 % = 100 %
	Мы открыты для сотрудничества с любыми компаниями, способными генерировать новые идеи	66	66/75*100 % = 88 %	35	35/35*100 % = 100 %
Итого по группе	Использование потенциала внешнего генерирования идей	272	272/450*100 % = 60,4 %	190	190/210*100 % = 90,4 %
Отбор	Мы способны провести квалифицированный маркетинг и оценить рыночный потенциал инновации	27	27/75*100 % = 36 %	32	32/35*100 % = 91,4 %
	У нас есть конкретная система показателей для отбора новых проектов	21	21/75*100 % = 28 %	35	35/35*100 % = 100 %
	Мы склонны рисковать, инвестируя в новые идеи	33	33/75*100 % = 44 %	26	26/35*100 % = 74,2 %
Итого по группе		81	81/225*100 % = 36,6 %	93	93/105*100 % = 88,5 %
Развитие	Проекты по развитию новых продуктов всегда завершаются вовремя	34	34/75*100 % = 45,3 %	19	19/35*100 % = 54,2 %
	У нас не возникает проблем с поставщиками при развитии новых продуктов	19	19/75*100 % = 25,3 %	20	20/35*100 % = 57,1 %

Окончание табл. 1

Деятельность в цепочке ценности инноваций	Утверждения	Стихийные инноваторы (15 компаний)		Организованные инноваторы (7 компаний)	
		Сумма баллов по ответам	% от макс. кол-ва баллов	Сумма баллов по ответам	% от макс. кол-ва баллов
	У нас не возникает проблем с посредниками при продвижении новых продуктов	22	22/75*100 % = 29,3 %	35	35/35*100 % = 100 %
	У нас не возникает проблем с субпоставщиками при развитии инноваций	31	31/75*100 % = 41,3 %	31	31/35*100 % = 88,5 %
Итого по группе		106	106/300*100 % = 35,3 %	105	105/140*100 % = 75 %
Диффузия	Мы быстро выводим новые продукты на рынок	38	38/75*100 % = 50,6 %	32	32/35*100 % = 91,4 %
	Мы обладаем технологиями эффективного продвижения новых продуктов на рынок	24	24/75*100 % = 32 %	34	34/35*100 % = 97,1 %
	Мы проникаем на все возможные рынки, каналы, группы клиентов и регионы с новыми продуктами	19	19/75*100 % = 25,3 %	30	30/35*100 % = 85,7 %
Итого по группе		81	81/225*100 % = 36 %	96	96/105*100 % = 91,4 %
ВСЕГО	Коэффициент использования инновационного потенциала в цепочке ценности	771	771/1575*100 % = 47 %	619	619/735*100 % = 84,2 %

Таблица 2

Сильные и слабые стороны различных типов компаний по видам деятельности в цепочке ценности инноваций

Виды деятельности	Уровень использования инновационного потенциала «стихийными инноваторами», %	Уровень использования инновационного потенциала «организованными инноваторами», %
Генерирование идей внутри компании и кросс-фирменная генерация	61,6	77,1
Внешнее генерирование	60,4	90,4
Отбор	36,6	88,5
Развитие	35,3	75
Диффузия	36	91,4
ВСЕГО	47	84,2

Как видно, генерирование идей внутри разных групп компаний примерно одинаково, хотя «стихийные инноваторы» отстают по параметрам эффективной организации инновационной культуры, среды и бизнес-процессов. Хотя это отставание минимально. Используемый потенциал внешнего генерирования идей существенно выше у компаний «организованные инноваторы».

Самые серьезные проблемы у «стихийных инноваторов» начинаются на стадиях отбора, развития и диффузии инноваций, отставание от «организованных инноваторов» в 2, а иногда и более раз. В итоге уровень использования инновационного потенциала у «стихийных инноваторов» почти в 2 раза ниже, чем у «организованных инноваторов».

Выводы

Исследование показало, что принципиальной проблемой большинства компаний-респондентов, обуславливающей низкий инновационный потенциал, является отсутствие эффективных моделей и механизмов взаимодействия компаний с партнерами по цепочке ценности, включая конечных потребителей, то есть проблема отсутствия или неэффективного маркетинга взаимодействия и маркетинга вовлечения. Неэффективный маркетинг обусловлен, прежде всего, отсутствием достаточного опыта рыночной деятельности у компаний, который мог бы обеспечить наличие апробированных моделей и механизмов взаимодействия с партнерами и их вовлечения в инновационный процесс. Неэффективный маркетинг также связан с низким качеством менеджмента компаний, неспособным обеспечить развитие инновационной культуры, разработку и внедрение стандартных бизнес-процессов, стимулирующих непрерывное развитие и внедрение инноваций в компаниях.

При этом можно говорить о том, что для любого типа компаний (как для организованных, так и для стихийных) инноваторов наиболее сложным этапом в России является этап развития инноваций, связанный с обеспечением выполнения проектных сроков компаниями-партнерами по цепочке ценности.

Тем не менее, стоит признать, что российские компании быстро перенимают опыт использования различных моделей и механизмов взаимодействия с партнерами по цепочке у зарубежных компаний, их бизнес-модели, что в ближайшем будущем может обеспечить хорошие перспективы российских производителей высокотехнологичной продукции на зарубежных рынках.

Литература

1. Архипова, М.Ю. Моделирование влияния кооперации и партнерства в научно-технической сфере на инновационную активность в России / М.Ю. Архипова, С.В. Колобаева // *Современные стратегии инновационного развития. Материалы тринадцатых Дружеровских чтений / под ред. Р.М. Нижегородцева.* – М.–Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ), 2012. – С. 221–230.
2. Ахтямов, М.К. Инновационное развитие предпринимательства в экономике знаний / М.К. Ахтямов, О.У. Юлдашева, Н.А.Кузнецова. – М.: Креативная экономика, 2011.
3. Иванова, С.А. Основные проблемы инновационного развития России (компаративный анализ) / С.А. Иванова // *Электронный научно-практический журнал «Современные научные исследования и инновации».* – <http://web.snauka.ru/issues/2014/04/33127> (дата обращения 01.02.2017)
4. Ильин, В.И. Драматургия качественного полевого исследования / В.И. Ильин. – СПб.: Интерсоцис, 2006.
5. Кассюра, Е.В. Подходы к исследованию принятия инновационной продукции покупателями / Е.В. Кассюра // *Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии.* – 2015. – № 3 (25). – С. 61–67.
6. Лицук, А.А. Формирование конкурентных преимуществ в условиях экономики знаний: эмпирическое исследование роли интеллектуального капитала / А.А. Лицук, Д.Б.Орехов, Л.В. Саакова // *Проблемы современной экономики.* – 2014. – № 2(50). – С. 30–35.
7. *Маркетинг инноваций: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. Н.Н. Молчанова.* – М.: Юрайт, 2014. – 528 с.
8. Попова, Ю.Ф. К вопросу об измерении эффективности управления взаимоотношениями в цепочке создания ценности // *Корпоративное управление и инновационное развитие Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета.* – 2014. – Вып. № 1. – С. 35–55.
9. Романов, А.В. Экономика знаний: сущностные черты и концептуальная модель / А.В. Романов, М.Н. Баранов, И.А. Лысов // *Вестник экономической интеграции.* – 2010. – № 3(23). – С. 25–31.
10. Страусс, А. Основы качественного исследования: обоснованная теория, процедуры и техники / А. Страусс, Дж. Корбин. – М.: КомКнига, 2007.
11. Шматко, А.Д. Организация инновационной деятельности производственных предприятий: современные условия и существующие подходы / А.Д. Шматко // *Вестник экономической интеграции.* – 2009. – № 3 (13). – С. 155–159.
12. Юлдашева, О.У. Исследование глобальных цепочек ценности как основа для построения эффективных бизнес-моделей / О.У. Юлдашева, И.Н. Трефилова // *Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета.* – 2016. – Вып. 3. – С. 24–43.
13. Юлдашева, О.У. Реалии и перспективы развития маркетинга взаимодействия в России на стратегическом уровне: сетевая перспектива / О.У. Юлдашева // *Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета.* – 2014. – Вып. 1. – С. 56–77.
14. Barczak G., Griffin A., & Kahn K.B. Perspective: trends and drivers of success in NPD practices: results of the 2003 PDMA best practices study // *Journal of Product Innovation Management.* – 2009. – № 25(1). – P. 3–23.
15. Bowonder B., Dambal A., Kumar S. & Shirodkar A. *Innovation Strategies for Creating Competi-*

- tive Advantage // Research Technology Management. – 2010. – № 53(3). – P. 19–32.*
16. Bogers M., Afuah A. & Bastian B. Users as innovators: a review, critique, and future research directions // *Journal of Management. – 2010. – № 36(4). – P. 857–875.*
17. Chesbrough H. *Open innovations: a new paradigm for understanding industrial innovations. Oxford University Press, 2006.*
18. Denison D.R., & Spreitzer G.M. Organizational culture and organizational development: A competing values approach // *Research in Organizational Change and Development. – 1991. – № 5. – P. 1–21.*
19. Frederick S. & Gereffi G. *Value Chain Governance. USAID Briefing Paper. Washington, DC: USAID, 2009.*
20. Hansen M. and Birkinshaw J. *The innovation value chain // Harvard business review. July 2007. P. 1–13.*
21. Kaplinsky R. and Morris M. *Handbook for value chain research. – 2003. – <https://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/VchNov01.pdf> (accessed 01.02.2017)*
22. Miha Škerlavaj, Ji Hoon Song, Youngmin Lee. *Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms // Expert Systems with Applications. – 2010. – № 37. – P. 6390–6403.*
23. Moriarty R.T., Kosnik T.J. *High-tech marketing: concepts, continuity, and change // Sloan Management Review. – 1989. – T. 30, №. 4. – P. 7–17.*
24. Mohr J., Sengupta S., Slater S. *Marketing of high technology products and innovations. Prentice hall, 2010.*
25. Neely A. and Hii J. *Innovation and business performance: a literature review. The Judge Institute of Management Studies. – University of Cambridge: 0–65, 1998.*
26. Norman R. & Ramirez R. *From value chain to value constellation: designing interactive strategy // Harvard Business Review. – 1993. – 71(4). – P. 65–77.*
27. Prahalad C. and Hamel G. *The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review. – May-June 1990. – P. 79–91.*
28. Prahalad C.K., Ramaswamy V. *Co-creation experiences: The next practice in value creation // Journal of Interactive Marketing. – Summer 2004. – V. 18, Iss. 3. – P. 5–14.*
29. Porter M.E. *Competitive Advantages – Creating and Sustaining Superior Performance. – N.Y.: Free Press, 1985.*
30. Yokomizo C.A., Pavani C., Sbragia R. *Assessing The Innovation Value Chain Of Companies In Sapucaí Valley: Unveiling Bottlenecks And Addressing Conducive Suggestions. – http://www.altec2013.org/programme_pdf/1081.pdf (accessed 01.02.2017)*

Трефилова Ирина Николаевна. Кандидат экономических наук, докторант кафедры маркетинга, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), irina@avigaz.perm.ru

Кассюра Евгений Владимирович. Аспирант кафедры маркетинга, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, kassura.ev@mail.ru

Поступила в редакцию 10 февраля 2017 г.

DOI: 10.14529/em170120

ROLE OF MARKETING IN THE FORMATION OF INNOVATIVE POTENTIAL OF HI-TECH COMPANIES IN THE VALUE CHAIN

I.N. Trefilova, E.V. Kassiyura

Saint-Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russian Federation

The article deals with formation of a company's innovative potential in the value chain based on the marketing principles of cooperation and involvement. Using the concepts of 'open innovations', key competencies, as well as marketing of cooperation and involvement, including value co-creation, the authors show the need to develop closer cooperation between partners in the value chain. Marketing plays a key role in the development of relations with partners. It facilitates both the assessment of a company's market potential and involvement of partners in all stages of an innovation cycle for the value co-creation. The paper presents the results of empirical studies on companies in the hi-tech sector, which show the difference between 'organized' and 'spontaneous' innovators. The main strong points of the 'organized' innovators consist in developed marketing competencies at all stages of the innovation cycle. The weak points of 'spontaneous' innova-

tors are connected with ineffective marketing, which is caused by a lack of sufficient experience of market activities and availability of time-tested models and mechanisms for cooperation with partners and their involvement in the innovation process.

Keywords: innovation marketing, innovations, innovative potential, hi-tech companies, value chain, marketing in the value chain, market potential, interaction potential, co-creation of value, open innovation.

References

1. Arkhipova M.Yu., Kolobaeva S.V. [Modelling of cooperation and partnership in scientific and research sphere influence on innovating activity in Russia]. *Sovremennye strategii innovatsionnogo razvitiya. Materialy trindatsykh Drukerovskikh chteniy*. Moscow, NovoCherkassk, 2012, pp. 221–230. (in Russ.)
2. Akhtyamov M.K., Yuldasheva O.U., Kuznetsova N.A. *Innovatsionnoe razvitie predprinimatel'stva v ekonomike znaniy* [Innovating development of entrepreneurship in knowledge economy]. Moscow, Kreativnaya ekonomika Publ., 2011.
3. Ivanova S.A. Osnovnye problemy innovatsionnogo razvitiya Rossii (komparativnyy analiz) [Key issues of innovating development in Russia (comparative analysis)]. *Elektronnyy nauchno-prakticheskiy zhurnal «Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii»*. Available at: <http://web.snauka.ru/issues/2014/04/33127> (accessed 01.02.2017)
4. Il'in V.I. *Dramaturgiya kachestvennogo polevogo issledovaniya* [Dramaturgy of qualitative field research]. St. Petersburg, 2006.
5. Kassyura E.V. [Approaches to research of customer adoption innovations]. *Teoriya i praktika servisa: ekonomika, sotsial'naya sfera, tekhnologii*, 2015, no. 3 (25), pp. 61–67. (in Russ.)
6. Lishchuk A.A., Orekhov D.B., Saakova L.V. [Competitive Advantages Development in Knowledge economy: empirical research of the role of intellectual capital]. *Problemy sovremennoy ekonomiki* [Problems of Modern Economics], 2014, no. 2(50), pp. 30–35. (in Russ.)
7. Molchanov N.N. (Ed.) *Marketing innovatsiy* [Marketing of innovations]. Moscow, 2014. 528 p.
8. Popova Yu.F. [About question of measuring of relationship's effectiveness in value chain]. *Korporativnoe upravlenie i innovatsionnoe razvitie Severa: Vestnik Nauchno-issledovatel'skogo tsentra korporativnogo prava, upravleniya i venchurnogo investirovaniya Syktyvkar'skogo gosudarstvennogo universiteta*, 2014, iss. 1, pp. 35–55. (in Russ.)
9. Romanov A.V., Baranov M.N., Lysov I.A. *Ekonomika znaniy: sushchnostnye cherty i kontseptual'naya model'* [Knowledge Economy]. *Vestnik ekonomicheskoy integratsii*, 2010, no. 3(23), pp. 25–31. (in Russ.)
10. Strauss A., Korbin Dzh. *Osnovy kachestvennogo issledovaniya: obosnovannaya teoriya, protsedury i tekhniki* [The Basics of qualitative research: graduated theory, procedures, and technics]. Moscow, 2007.
11. Shmatko A.D. [Organization of innovative activity of producing enterprises: modern conditions and existence approaches]. *Vestnik ekonomicheskoy integratsii*, 2009, no. 3 (13), pp. 155–159. (in Russ.)
12. Yuldasheva O.U., Trefilova I.N. [Global Value Chain Research as base of effective business-models construction]. *Korporativnoe upravlenie i innovatsionnoe razvitie ekonomiki Severa: Vestnik Nauchno-issledovatel'skogo tsentra korporativnogo prava, upravleniya i venchurnogo investirovaniya Syktyvkar'skogo gosudarstvennogo universiteta*, 2016, iis. 3, pp. 24–43. (in Russ.)
13. Yuldasheva O.U. [Realities and perspectives of Interaction Marketing Development in Russia on the strategic level: network perspective]. *Korporativnoe upravlenie i innovatsionnoe razvitie ekonomiki Severa: Vestnik Nauchno-issledovatel'skogo tsentra korporativnogo prava, upravleniya i venchurnogo investirovaniya Syktyvkar'skogo gosudarstvennogo universiteta*, 2014, iis. 1, pp. 56–77. (in Russ.)
14. Barczak, G., Griffin, A., & Kahn, K. B. Perspective: trends and drivers of success in NPD practices: results of the 2003 PDMA best practices study. *Journal of Product Innovation Management*, 2009, no. 25(1), pp. 3–23. DOI: 10.1111/j.1540-5885.2009.00331.x
15. Bowonder B.; Dambal A.; Kumar S. & Shirodkar, A. Innovation Strategies for Creating Competitive Advantage. *Research Technology Management*, 2010, no. 53(3), pp. 19–32.
16. Bogers, M., Afuah, A. & Bastian, B. Users as innovators: a review, critique, and future research directions. *Journal of Management*, 2010, no. 36(4), pp. 857–875. DOI: 10.1177/0149206309353944
17. Chesbrough H. *Open innovations: a new paradigm for understanding industrial innovations*. Oxford University Press, 2006.
18. Denison, D.R., & Spreitzer, G. M. Organizational culture and organizational development: A competing values approach. *Research in Organizational Change and Development*, 1991, no. 5, pp. 1–21.
19. Frederick S. & Gereffi G. *Value Chain Governance*. USAID Briefing Paper. Washington, DC: USAID, 2009.
20. Hansen M. and Birkinshaw J. The innovation value chain. *Harvard business review*. July 2007. P.1–13.
21. Kaplinsky R. and Morris M. *Handbook for value chain research*, 2003. Available at: <http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/VchNov01.pdf> (accessed 01.02.2017)

22. Miha Škerlavaj, Ji Hoon Song, Youngmin Lee. Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms. *Expert Systems with Applications*, 2010, no. 37, pp. 6390–6403. DOI: 10.1016/j.eswa.2010.02.080
23. Moriarty R.T., Kosnik T.J. High-tech marketing: concepts, continuity, and change. *Sloan Management Review*, 1989, vol. 30, no. 4, pp. 7–17.
24. Mohr J., Sengupta S., Slater S. *Marketing of high technology products and innovations*. Prentice hall, 2010.
25. Neely A. and Hii J. *Innovation and business performance: a literature review*. The Judge Institute of Management Studies, University of Cambridge: 0–65, 1998.
26. Norman R. & Ramirez R. From value chain to value constellation: designing interactive strategy. *Harvard Business Review*, 1993, 71(4), pp. 65–77.
27. Prahalad C. and Hamel G. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, May–June 1990, pp. 79–91.
28. Prahalad C.K., Ramaswamy V. Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, Summer 2004, vol. 18, iss. 3, pp. 5–14. DOI: 10.1002/dir.20015
29. Porter M.E. *Competitive Advantages – Creating and Sustaining Superior Performance*. N.Y., Free Press, 1985.
30. Yokomizo C.A., Pavani C., Sbragia R. Assessing The Innovation Value Chain Of Companies In Sapucaí Valley: Unveiling Bottlenecks And Addressing Conducive Suggestions. Available at: http://www.altec2013.org/programme_pdf/1081.pdf (accessed 01.02.2017)

Irina N. Trefilova, Candidate of Sciences (Economics), doctoral student of the Department of Marketing, Saint-Petersburg State University of Economics, irina@avigaz.perm.ru

Evgeny V. Kassura, Postgraduate student of the Department of Marketing, Saint-Petersburg State University of Economics, kassura.ev@mail.ru

Received 10 February 2017

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Трефилова, И.Н. Оценка роли маркетинга в формировании инновационного потенциала высокотехнологических компаний в цепочке ценности / И.Н. Трефилова, Е.В. Кассюра // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2017. – Т. 11, № 1. – С. 149–159. DOI: 10.14529/em170120

FOR CITATION

Trefilova I.N., Kassura E.V. Role of Marketing in the Formation of Innovative Potential of Hi-Tech Companies in the Value Chain. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2017, vol. 11, no. 1, pp. 149–159. (in Russ.). DOI: 10.14529/em170120