

УДК 338.242

**Володина Ольга Александровна**, канд. техн. наук, доц.,  
МАДИ, Россия, 125319, Москва, Ленинградский пр., 64, [olgawol@mail.ru](mailto:olgawol@mail.ru)

**Неретин Александр Андреевич**, канд. техн. наук, доц.,  
МАДИ, Россия, 125319, Москва, Ленинградский пр., 64, [neretin.sasha@gmail.com](mailto:neretin.sasha@gmail.com)

**Фаддеева Екатерина Юрьевна**, канд. техн. наук, доц.,  
МАДИ, Россия, 125319, Москва, Ленинградский пр., 64, [faddeeva84@mail.ru](mailto:faddeeva84@mail.ru)

## **ПРОБЛЕМЫ ПРОДВИЖЕНИЯ НА РЫНКЕ ИННОВАЦИОННОЙ ПРОДУКЦИИ**

**Аннотация.** В данной статье анализируется одна из проблем инновационного менеджмента – неудачный вывод на рынок новой продукции, с которой сталкиваются многие компании, занятые в области разработки и выпуска новых товаров, и услуг. Учтены как форс-мажорные причины, так и собственные просчеты организаций на данном рынке. Рассмотрены основные виды риска, возникающие при инновационной деятельности компаний. Учтены различные виды неопределенностей, оказывающие влияние на инновационный процесс. Приведены примеры неудачного позиционирования нового товара на рынке, в том числе просчеты, допущенные такими известными компаниями, как «Coca-Cola», «Motorola» и др. Подробно рассмотрены маркетинговые ошибки компаний, приводящие к тому, что удачный и качественный товар не занимает соответствующего места на рынке.

**Ключевые слова:** инновации, инновационный процесс, инновационный менеджмент, инновационный маркетинг, новая продукция, риск, неудачи в области инноваций.

**Volodina Ol'ga A.**, Ph. D., associate professor,  
MADI, 64, Leningradsky Prosp., Moscow, 125319, Russia, [olgawol@mail.ru](mailto:olgawol@mail.ru)

**Neretin Aleksandr A.**, Ph. D., associate professor,  
MADI, 64, Leningradsky Prosp., Moscow, 125319, Russia, [neretin.sasha@gmail.com](mailto:neretin.sasha@gmail.com)

**Faddeeva Ekaterina J.**, Ph. D., associate professor,  
MADI, 64, Leningradsky Prosp., Moscow, 125319, Russia, [faddeeva84@mail.ru](mailto:faddeeva84@mail.ru)

## **PROBLEMS OF PROMOTION OF INNOVATIVE PRODUCTS IN THE MARKET**

**Abstract.** This article analyzes one of the problems of innovative management – the unsuccessful introduction of new products to the market, which is faced by many companies engaged in the development and production of new products and services.

Considered as force majeure reasons, and own miscalculations of organizations in this market. The main types of risk arising from the innovative activity of companies are considered. Various types of uncertainties that affect the innovation process are taken into account. Examples of unsuccessful positioning of a new product on the market are given, including miscalculations made by such well-known companies as Coca-Cola, Motorola, etc. The marketing mistakes of companies are considered in detail, leading to the fact that successful and high-quality goods do not occupy the corresponding place in the market.

**Key words:** innovation, innovation process, innovative management, innovative marketing, new products, risk, failures in the field of innovations.

## **Введение**

В современных условиях инновационная активность становится одним из факторов конкурентоспособности компаний. Производство новых товаров позволяет организациям увеличивать ассортимент продукции, ориентируясь на новые целевые аудитории. Однако значительное количество инновационных товаров не вызывает интерес у потребителей. Причины таких неудач достаточно разнообразны. «Анализ причин неуспеха новой продукции, как собственной так и конкурентов, является критически важным для компании, так как позволяет избежать множества ошибок в будущем» [5].

## **Риск и неопределенность в инновационной деятельности предприятий**

«Производство новых товаров и услуг связано со значительным риском, так как часто практически невозможно гарантировать положительный результат по реализации данной стратегии. Крупные компании находятся, как правило, в гораздо более выгодном положении, что связано с возможностью диверсификации. Малые организации часто не имеют такой возможности, степень зависимости их от изменений внешней среды выше, чем у крупных компаний, поэтому риск (и процент «провала» нововведений) у них тоже значительно выше» [1].

Риск в инновационной деятельности определяется вероятностью потери средств, вложенных в товары (технологии, услуги), которые могут быть невостребованными покупателями при выходе на рынок, либо в управленческие инновационные решения, реализация которых может не принести ожидаемого эффекта для компании.

«В связи с тем, что риск и его параметры многомерны и многоаспектны, построить единственный классификатор не удастся» [2]. Однако инновационный процесс чаще всего связывают с технологическими, стратегическими и рыночными видами риска.

«Риск состоит из:

- технологического риска – вызван технологической инновацией, применяемой для технического проведения в жизнь;
- рыночного риска – определен уровнем оригинальности и сложности замысла инновации. Оказывает влияние на реакцию рынка и издержки при переходе на новый товар;
- стратегического риска – связан с величиной новизны товара для фирмы. Уровень стратегического риска тем больше, чем выше уровень новации» [3].

По примерным оценкам процент неудач при производстве инновационных товаров и услуг составляет: производство товаров широкого потребления – 40%; промышленное производство – 20%; услуги – 18%.

Причины неудач в инновационной деятельности различны, однако их можно классифицировать как форс-мажорные обстоятельства, либо как собственные маркетинговые просчеты компании. Последние встречаются значительно чаще, кроме того бывают связаны с рыночной неопределенностью. Компании сложно прогнозировать реакцию потребителей на новый товар или услугу. Для уменьшения неопределенности создаются так называемые «потребительские центры»,

участники которых помогают компании найти идею для товара, который будет востребован на рынке. Также распространена практика «пробных продаж» (продажа товара лишь на небольшом сегменте рынка).

При этом пробная партия товара уже выпущена, и в случае неудачи затраты на нее становятся убытками. Компания может усовершенствовать непринятый рынком товар, однако это повлечет за собой дополнительные затраты. Кроме того, теряется основное конкурентное преимущество инноваций – время.

### **Анализ маркетинговых ошибок компаний**

К наиболее распространенным просчетам, совершаемым компаниями относят:

- недостаточную сегментацию рынка, которая возникает, как правило, при разработке и внедрении новых товаров и услуг высокого качества и высокой стоимости, в результате чего предполагаемые потребители не смогут их купить, а это в свою очередь влияет на объемы реализации новых изделий. Ярким примером тому может служить неудача компании Motorola при продвижении инновационного проекта «Iridium»;
- ошибочный выбор целевого сегмента рынка, возникающий при нестабильном спросе на новинку на выбранном сегменте или при недостаточно сформированной потребности. Также может быть неверно оценена или ограничена потребность в новинке на данном сегменте рынка и т.п. Примерами неудач такого типа стали: фруктовое пиво Балтика «Party Mix» для молодежной аудитории, продвижение холодного чая «Lipton ice tea» на рынке Великобритании, инновационные сигареты «без дыма» (при маркетинговом исследовании не опрашивались курящие потребители) и многие другие;
- ошибочную стратегию продаж новинки из-за неудачной организации сети сбыта или системы продвижения новшества

к потребителю (часто из-за несоответствия планируемого и фактического бюджета);

– неэффективную рекламу новых товаров и услуг, либо товаров с усовершенствованными характеристиками. «Показательным является пример неудачного выхода на рынок компании Coca-Cola (“Кока-Кола”) с концентратом апельсинового сока» [5];

– низкое качество товара по отдельным категориям. Просчеты в параметрах качества допускают даже крупные компании. Создать идеальный с точки зрения качества продукт практически невозможно. Однако фирмы часто допускают ошибки в определении принципиальных для покупателя параметров, на которые он обращает внимание при принятии решения о покупке. К таким параметрам можно отнести: надежность, долговечность, технические характеристики, эргономические и экологические характеристики, соблюдение патентного законодательства и т.п. Необходимо позиционировать новый товар таким образом, чтобы акцентировать внимание потребителя на привлекательных для него характеристиках;

– «размывание» новизны товара. Потребитель зачастую не может определить новизну и принципиальное отличие новинки от товара конкурентов. Компании представляют товар на рынке как инновационный, не объясняя при этом потребителю, в чем преимущества этой новизны. «Примером является провал новинки компании General Meals. Не так давно компания General Meals вывела на рынок уникальный продукт, основанный на сложной технологии, – хлопья в маленькой упаковке, которые отличались от обычных тем, что изначально уже были насыщены молоком, не требовали использования жидкости, поэтому представляли собой “полезный снэк”. Компании не удалось показать новизну данного товара ни на упаковке, ни в рекламном сообщении» [4];

– ошибки времени выхода на рынок. Товар появляется на рынке либо слишком рано (рынок еще не готов к его потреблению, а инновация часто является высокотехнологичной), либо слишком поздно (уже представлена аналогичная продукция конкурентов). Причиной является неудачное предварительное маркетинговое исследование.

– неудачное название товара. При разработке нового товара следует обязательно обращать внимание на то, как его наименование читается.

В названии не должно быть двусмысленных ударений и сложного сочетания звуков. Иначе неудачное звучание названия новинки способно обречь ее на провал. Данная проблема особенно актуальна для компаний, выходящих на зарубежный рынок. Бывает очень сложно проследить, чтобы название адекватно переводилось на разные языки мира.

При этом правильная адаптация предложения к национальным особенностям спроса по-прежнему является залогом успеха на том или ином рынке. Компания General Motors потерпела поражение на испаноязычных рынках при продвижении автомобиля Chevrolet Nova, так как No Va означает на испанском «Не движется».

### **Анализ ошибок в области управления инновациями**

Причины неудач при продвижении инновационного товара на рынке также могут заключаться в совершении управленческих ошибок. Наиболее распространены следующие недочеты компаний:

– отсутствие четкой стратегии. У управляющего звена зачастую нет четкого видения инновационной стратегии, а также путей развития и применения инновации;

– несоблюдение принципов тайм-менеджмента. Реализация инновационной стратегии занимает слишком много времени, что может привести к успешному внедрению аналогичной инновации конкурентов;

– неэффективность управления инновационным процессом.

Менеджеры зачастую применяют определенные стили управления исходя из личных склонностей и предпочтений, не учитывая при этом особенности окружающей среды.

Часто реализации инновации мешают следующие факторы:

– технологическая неопределенность. Иногда привлекательную идею невозможно на практике превратить в товар, при этом средства, потраченные на исследования, становятся убытками. Полученные знания можно использовать для последующих инноваций;

– неопределенность реакции со стороны конкурентов и макроэкономических факторов. Компания должна быть готовой к имитации продукции, учитывая, что конкуренты могут предложить уже усовершенствованный продукт и учесть маркетинговые просчеты. Снизить степень зависимости можно лицензированием и установлением стандартов качества. При макроэкономических изменениях защитой является широкая диверсификация.

Риск неудач в инновационной деятельности тем выше, чем более локализован инновационный проект, если же таких проектов много, и они в отраслевом плане рассредоточены, риск минимизируется, и вероятность успеха возрастает. При этом прибыль от реализации успешных инновационных проектов может быть настолько велика, что покрывает затраты по всем остальным неудавшемуся разработкам.

### **Заключение**

Подводя итоги, следует подчеркнуть, что неудачи в области производства и продвижения инновационной продукции и услуг были в свое время практически у всех компаний. Однако, своевременное выявление и анализ уже известных ошибок позволяет организациям не совершать их вновь. Кроме того, компаниям необходимо снизить

степень риска, который постоянно сопутствует инновациям.

Для этого рекомендуется:

- обязательно проводить предварительное маркетинговое исследования рынка;
- внимательно подходить к выбору целевой аудитории;
- анализировать как свои ошибки, так и компаний конкурентов;
- по возможности диверсифицировать производство.

### **Список литературы**

1. Володина, О.А. Стратегический и инновационный менеджмент: учеб. пособие для вузов / О.А. Володина, Л.Б. Миротин, А.К. Покровский. – М.: Академия, 2013. – 202 с.
2. Вяткин, В.Н. Риск-менеджмент: учебник / В.Н. Вяткин, В.А. Гамза, Ф.В. Маевский. – М.: Изд-во «Юрайт», 2015. – 353 с.
3. Красникова, Е.О. Инновационный менеджмент. Шпаргалка / Е.О. Красникова, И.Ю. Евграфова. – М.: Научная книга, 2009. – 120 с.
4. Хотяшева, О.М. Инновационный маркетинг в малых и средних фирмах: учебн. пособие / О.М. Хотяшева. – 2-е изд. – М.: Проспект, 2010. – 240 с.
5. Хотяшева, О.М. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / О.М. Хотяшева. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 384 с.

### **References**

1. Volodina O.A., Mirotin L.B., Pokrovskij A.K. *Strategicheskij i innovacionnyj menedzhment* (Strategic and innovation management), Moscow, Akademija, 2013, 202 p.
2. Vjatkin V.N., Gamza V.A., Maevskij F.V. *Risk-menedzhment* (Risk-management), Moscow, Jurajt, 2015, 353 p.

3. Krasnikova E.O., Evgrafova I.Ju. *Innovacionnyj menedzhment. Shpargalka* (Innovation management. Crib), Moscow, Nauchnaja kniga, 2009, 120 p.
4. Hotjasheva O.M. *Innovacionnyj marketing v malyh i srednih firmah* (Innovative marketing in small and medium-sized firms), Moscow, Prospekt, 2010, 240 p.
5. Hotjasheva O.M. *Innovacionnyj menedzhment* (Innovation management), Saint-Petersburg, Piter, 2006, 384 p.