



Е. В. АРСЕНОВА
Кандидат экон. наук,
профессор департа-
мента менеджмента,
декан факультета
менеджмента ФГОБУ
ВО «Финансовый уни-
верситет при Прави-
тельстве Российской
Федерации». Область
интересов: управление
инновациями и пред-
принимательство,
электронный бизнес.

E-mail:

Earsenova@fa.ru

Исследование проведено на основе двухэтапной методологии, включаю-
щей на первом этапе проведение анкетирования среди сотрудников, заня-
тых в процессе коммерциализации в крупных компаниях на рынке FMCG,
а на втором этапе – исследование двух игроков российского рынка соков.
Подтверждена гипотеза о том, что в большинстве случаев инновации могут
считаться продуктовыми, поскольку имеют принципиально новые преиму-
щества для потребителей. Также подтверждена взаимосвязь между этапами
коммерциализации и инструментами, применяемыми в данный период.
При анализе отдельных инструментов наибольшую значимость показали
инструменты, информирующие потребителя о новых продуктах. Среди них
особую значимость имеет телевизионная реклама.
Определены основные инструменты, участвующие в процессе коммерциа-
лизации продуктовых и маркетинговых инноваций на основе расширения
и углубления существующей теории и методологии коммерциализации, разра-
ботаны рекомендации по совершенствованию инструментов, что в конечном
итоге будет способствовать повышению эффективности процесса принятия
новинки рынком.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

товары повседневного спроса, коммерциализация инноваций, рынок FMCG,
маркетинговые инновации, продуктовые инновации



О. Н. ПАНКОВА
Магистрант про-
граммы «Управление
инновациями и предпри-
нимательство» депар-
тамента менеджмента
ФГОБУ ВО «Финансовый
университет при Пра-
вительстве Российской
Федерации». Область
научных интересов:
управление инновациями
и предприниматель-
ство.

E-mail:

pankovaolya14@gmail.com

Инструменты коммерциализации инноваций: эмпирическое исследование рынка FMCG¹

¹ Рынок FMCG (англ. Fast Moving Consumer Goods) – рынок товаров повседневного спроса – продуктов, которые предлагаются по относительно низкому ценам и быстро уходят с полки, так как люди покупают их ежедневно, еженедельно или ежемесячно.

Введение

В настоящее время основой экономического развития и роста компаний и рынков являются инновационные процессы, которые находят свое воплощение в новых продуктах, услугах и технологиях [Трачук А. В., Линдер Н. В., 2017а; Трачук А. В., Линдер Н. В., 2014]. Сами по себе инновационные товары не отличаются успешностью: три из четырех новых товарных позиций не приносят производителю значительной прибыли за первый год продаж, и часто ритейлеры отказываются от дальнейшей торговли ими.

Анализ литературы по коммерциализации показал недостаток узкоспециальных работ по коммерциализации инноваций. В большинстве имеющих работ по этому вопросу прослеживается технический линейный подход к коммерциализации, который не способствует раскрытию системообразующей роли коммерциализации и ин-

ституционального потенциала в современных условиях. Можно также отметить преобладание сбытового смысла коммерциализации в маркетинговой литературе.

В данной статье мы попытались проанализировать большое количество идей по коммерциализации, описанных в работах зарубежных и российских ученых. Они находят новое развитие при изучении проблем коммерциализации рыночных инноваций, а также дают возможность осуществлять междисциплинарный синтез целой совокупности научных школ, где на первый план выходят теория инноваций, инновационный менеджмент и стратегический маркетинг, управление инвестиционными проектами, управленческая экономика, а также эволюционная теория. Основное внимание будет уделено инновациям на рынке потребительских товаров.

Цель статьи – определение основных инструментов, участвующих в процессе коммерциализации продуктовых и маркетинговых инноваций на основе расширения и углубления существующей теории и методологии коммерциализации, а также разработка рекомендаций к совершенствованию инструментов, что в конечном итоге будет способствовать повышению эффективности процесса принятия новинки рынком.

Теоретический обзор литературы

Особенности инноваций на рынке FMCG

В современной экономике большинство экспертов отмечают важность скорости внедрения нововведений. Сегодня по сравнению с предшествующим периодом требуется гораздо меньше времени на то, чтобы на рынок попали и были приняты или нет новые стиль, дизайн, функции, технологии или материалы [Трачук А. В., 2012], эта тенденция характерна и для рынка потребительских товаров. К особенностям данного рынка отнесены:

- Высокая оборачиваемость продукции. Товары FMCG приобретаются каждый день или каждую неделю, в отношении этих товаров у покупателей сформировалась устоявшаяся модель потребления;
- Невысокий уровень чистой прибыли. Продукция широкого потребления, как правило, реализуется по невысоким ценам и имеет низкий уровень маржинальности;
- Высокий спрос. На товары повседневного потребления постоянно высокий уровень спроса, за счет этого компании могут использовать эффект экономии на масштабах производства;
- Низкая степень вовлеченности потребителей. Приобретение товаров FMCG является рутинным занятием, покупатель не проявляет внимания и интереса, часто стремится сократить время на такие покупки и приобретает их по привычке;
- Взаимозаменяемость товаров. На рынках FMCG предлагается большое количество продукции, не имеющей существенных различий, в результате рынок перенасыщается, один бренд легче заменить другим.

Особенности функционирования рынка FMCG предопределили особенности инноваций на данном рынке. Принято выделять продуктовые, процессные, маркетинговые и организационные инновации [Руководство Осло, 2010]. На рынках FMCG компании чаще внедряют продуктовые и маркетинговые инновации [Роганян О. А., 2012], поэтому они и рассматриваются в данной статье.

Продуктовая инновация представляет собой

внедрение новой продукции или существенное усовершенствование старой. Новая продукция произведена по новым технологиям, с учетом исследований и разработок. Продукцию можно считать новой, если она новая для конкретного производителя, а сама по себе уже существует на рынке. Усовершенствованная продукция имеет улучшенные качественные характеристики: изменение конструкции изделия, изменение параметров и технических характеристик (например, вес изделия, форма, размер, диапазон применимости), использование других материалов и компонентов и т. д.

К продуктовым инновациям не принято относить:

- только эстетические изменения (цвет, дизайн и т. п.);
- незначительные изменения технического решения, внешнего вида, конструкции, параметров, свойств и стоимости;
- временное расширение ассортимента продукции.

Маркетинговые инновации направлены на то, чтобы более полно удовлетворить потребительские потребности, открыть новые рынки сбыта, расширить аудиторию, имеющуюся базу потребителей конкретной продукции и услуг, что впоследствии приведет к повышению объемов продаж компании [Белоцерковская Н. В., Иванченко О. П., 2014].

В литературе известны следующие варианты разновидностей инноваций на рынке потребительских товаров:

- изменение внешнего дизайна при сохранении существующих потребительских свойств (псевдоинновации);
- частичное изменение потребительских свойств, которое происходит при помощи усовершенствования основных технических характеристик, при этом технология изготовления остается принципиально такой же;
- существенное изменение потребительских свойств, которое принципиально меняет способ, которым удовлетворяет соответствующая потребность;
- появление товара, не имеющего аналогов на рынке [Роджерс Л., 2010].

Сегодня постоянные изменения рынка потребительских товаров ведут к появлению новых потребностей и создают благоприятные условия для маркетинговых инноваций как новых способов удовлетворения уже существующих нужд [Демченко А., 2009; Трачук А. В., Линдер Н. В., 2016в].

Сами инновации по-разному воспринимаются потребителями и производителями товаров [Тра-

чук А. В., Линдер Н. В., 2016а]. С точки зрения потребителя инновации отражают новую идею, удовлетворяют потребность, предполагают совокупность действий, которые осуществляют компании для реализации инновации. С точки зрения производителя, инновация должна иметь определенную степень новизны и концепцию и быть удобной для быстрой реализации [Трачук А. В., 2013].

Инструменты коммерциализации на рынке потребительских товаров

Коммерциализация завершает разработку нового продукта и является особой функцией маркетинга, которая направлена на разработку и продвижение (диффузию) инноваций, востребованных рынком. Процесс диффузии инноваций на различных рынках и соответствующие инструменты, используемые на российском рынке, рассмотрены в немногих работах [Трачук, Хасанов, 2016; Трачук, Линдер, 2017б; Трачук А. В., Корнилов Г. В., 2013; Курятников А. Б., Линдер Н. В., 2015; Дашенко Э. А., 2014; Погосян А. М., 2016; Линдер Н. В., Арсенова Е. В., 2016].

Приведены наиболее успешные методы продвижения инноваций на рынок:

- раздача образцов продукции на безвозмездной основе (таким образом компания 3М (США) формировала спрос на клейкие листочки

для записей, которые сегодня широко известны);

- разработка приложений, нуждающихся в постоянном обновлении (новые программные продукты, компьютерные игры);
- вовлечение будущих пользователей в разработку новых продуктов (Э. Тоффлер даже сформулировал понятие «прозьюмеры» (сокращение от proactive consumer);
- создание истории для нового товара для стимулирования спроса, которое в экономике впечатлений создает повышенный интерес к новому продукту (книги о Гарри Поттере, смартфон, iPod) [Дашенко Э. А., 2014].

В качестве инструмента предложена система для тестирования новинок (концептуальное тестирование, альфа- и бета-тесты, пробный маркетинг и другие тесты, использование которых повышает вероятность коммерческого успеха новинки) [Погосян А. М., 2016].

У каждого инструмента коммерциализации есть преимущества:

- реклама направлена на формирование долгосрочного имиджа продукции и предприятия, а также на распространение информации о продукции на значительные территории;
- средства стимулирования сбыта играют особую роль в ситуации, когда усилия компании направлены на создание нового предприятия

Таблица 1

Инструменты на различных этапах коммерциализации инноваций

Этап	Содержание этапа	Инструмент
Выяснение возможностей реализации проекта коммерциализации	Формирование бюджета на коммерциализацию инновации; проведение маркетинговых исследований (рынка, потребителей, конкурентов, среды, продукции); выяснение причины негативного отношения потребителей к планируемой инновации перед проведением работ по продвижению инновации	Аудит розничной торговли; фокус-группы; серия интервью; тестирование (онлайн и офлайн)
Определение целевой аудитории инновационной продукции	Создание портрета целевой аудитории инновационной продукции	Фокус-группы; серия глубинных интервью; распространение пресс-релизов
Разработка маркетинговой стратегии проекта коммерциализации	Формирование мероприятий, направленных на информирования потребителей, узнаваемость бренда	Интернет-маркетинг; PR
Информирование потребителей об инновации	Если основная масса потребителей знает только название товара, продвижение предполагает формирование знаний о продукте (характеристики, качество, условия реализации, цена и т. д.)	Интернет-маркетинг; PR; телевидение; реклама в магазине
Стимулирование спроса	Большинство потребителей хорошо осведомлено об инновации, но отдает предпочтение привычной продукции конкурентов. Следует формировать потребительские предпочтения путем убеждения в преимуществах по цене, качеству, свойствам и т. д.	Интернет-маркетинг; PR; телевидение; транзитная реклама; реклама в магазине; BTL-реклама
Стимулирование повторных покупок	Потребители могут быть хорошо осведомлены о продукте и о его преимуществах, но не торопятся с покупкой. Нужно постоянно подталкивать потребителей к покупке, сохранение намерения совершить покупку, информировать о дополнительных стимулах (скидках, подарках за покупку, дополнительных свойствах продукта и т. д.)	Программы лояльности; промо-акции; реклама в магазине; BTL-реклама

и на завоевание рыночной ниши, так как они обеспечивают повышение информированности среди будущих потребителей;

- использование прямого маркетинга и личных продаж дает возможность удовлетворить потребности клиентов максимально полным образом, так как одновременно оптимизирует затраты на дополнительные коммуникации по перемещению запросов конечных потребителей к производителю [Каленская Н. В., 2010].

Для продвижения новинок на рынке потребительских товаров могут быть использованы:

- инструменты, направленные на конечного потребителя: купоны, снижение цен, бесплатные образцы, скрэтч-карты и различные комбинации (например, пакет каналов к новому ТВ);
- инструменты, направленные на стимулирование сбыта.

В зависимости от того, на каком этапе находится проект коммерциализации, используются разные инструменты коммерциализации [Трачук, Тарасов, 2015] (табл. 1).

Аудит розничной торговли необходим в первую очередь при первичном выяснении возможностей реализации продукта на рынке FMCG продуктов. Инструмент дает полную информацию о существующих игроках на рынке: дистрибуция, доля рынка, цена на полке, скорость «убывания» с полки топов ассортиментных позиций и т. д. Аудит розничной торговли не дает информации о силе брендов представленных игроков на рынке. С точки зрения маркетинга в широком понимании существенным недостатком является отсутствие объяснения, какие факторы формируют рейтинг продаж.

Фокус-группа – последовательное обсуждение ведущего с группами из 6–8 человек. Инструмент используется для изучения отношения потребителей к категории товаров в целом и к конкретному продукту в частности. Он необходим на этапе, когда нет базовых сведений о рынке и целевой аудитории. Фокус-группа позволяет сформировать большое количество рабочих гипотез. Для их тестирования следует опросить не менее 400 респондентов. Во время участия в фокус-группе люди склонны приукрашивать свои воспоминания, добавлять лишние факты [Ядов, 2007]. Возможно, в надежде порадовать ведущего, чтобы показаться более способными или оправдать свое присутствие. Так, например, были случаи, когда людям предлагали вспомнить рекламу, которая никогда нигде не выходила, но оценки узнавания были крайне высокими. Фокус-группа дает основные сведения об игроках, которые уже присутствуют на рынке,

или о потребителях, которые потенциально могут купить ваш продукт, но не определяет, будет ли успешен новый продукт и насколько.

Опрос проводится устно, письменно, в интернете с привлечением большого количества респондентов. Для рынка потребительских товаров такие опросы проводятся обычно с участием не менее 400 человек в каждом городе с населением, где 500 тыс. жителей и более [Голубков Е. П., 2005, с. 168]. Это важный этап для проверки гипотез, которые были получены в рамках фокус-групп. Это позволяет избежать неверных выводов, расхода бюджетов на то, чтобы поддержать и продвинуть товары, которые не имеют рыночной перспективы.

Интернет-реклама. *Текстовая реклама* – текстовое объявление с гиперссылкой, которая позволяет перейти к основному источнику информации (веб-ресурсу) о продукте или услуге. Данное объявление, как правило, выглядит как часть общего содержания веб-страницы и выглядит как ее составная часть. Показ данного формата рекламы может быть как статичным, так и динамичным.

Контекстная реклама – платное интерактивное и неличное коммерческое обращение, которое осуществляется через электронные СМИ и отвечает текущим запросам и интересам потребителей; такая реклама показывается только тем, кто проявляет намерение купить товар (запросы в поисковиках, посещение аналогичных сайтов и т. д.) [Контекстная реклама [б.г.]];

Медийная реклама – графическое изображение (баннер) с гиперссылкой, отсылающее к источнику основной информации (веб-ресурсу) о товаре или услуге. Возможное содержание – статичная информация, статичное изображение, анимированные элементы, видео, интерактивные объекты [Медийная реклама 2015].

Тизерная реклама – короткое рекламное объявление с интригующим текстом и привлекающей картинкой. Текстово-графический рекламный элемент (тизер) совмещает в себе признаки контекстной, медийной и текстовой рекламы, содержит только ограниченное количество информации о продукте или услуге с целью побудить человека узнать больше и перейти по гиперссылке. Данный формат рекламы имеет хорошие возможности для привлечения аудитории, так как стимулирует природную любознательность человека [Тизерная реклама [б.г.]].

Промо-сайт – сайт, который представляет собой презентацию рекламного предложения товара или услуги в интернете. Чаще всего данный формат используется как дополнительный маркетинговый инструмент коммерциализации с со-

вокупности с другими. Обычно он сфокусирован на конкретном продукте, целевой аудитории и периоде времени. Для того чтобы пользователь переходил на промо-сайт, используются указанные выше инструменты.

E-mail рассылка – массовая рассылка сообщений рекламного характера с помощью электронной почты. В последнее время эффективность рассылки сильно снизилась. Кроме того, современные почтовые сервисы предлагают своим пользователям качественную фильтрацию входящих писем, что автоматически складывает все рекламные сообщения в один «черный ящик».

PR – создание благоприятного отношения к товару-новинке как потенциальных клиентов, так и широких масс публики на разных уровнях: от местного сообщества до правительственного уровня.

ВТЛ-реклама объединяет:

- *прямой маркетинг*, включающий рассылку рекламы, рассчитанной на отклик, по почте и e-mail, и рекламу в каталогах и телемагазинах, интернет, SMS и другие средства коммуникации;
- *стимулирование продаж* конечным потребителям;
- *стимулирование сбытовой сети* – дистрибьютеров;

- *событийный маркетинг* – организацию специальных мероприятий с целью продвинуть продукцию;
- *выкладка продукта* – мерчендайзинг;
- *реклама в магазине* – дизайн и производство рекламных материалов для их последующего использования в местах продаж [Голубкова Е. Н., 2017].

Таким образом, компании применяют различные инструменты коммерциализации на различных стадиях развития жизненного цикла товара. Каждый инструмент коммерциализации имеет свои специфические особенности, влияя на которые можно повышать их эффективность. Наша гипотеза состоит в том, что скорость распространения новинок на рынках FMGG и достижение лучших результатов по узнаваемости товара и объему продаж зависят от использования определенных инструментов на конкретных этапах коммерциализации инноваций.

Методология исследования

Исследование предполагало два основных этапа:

- анкетирование сотрудников отделов и департаментов маркетинга FMCG-компаний с целью выяснить, какие инструменты продвижения инноваций они используют, от чего зависит данный выбор и какие условия необходимо учесть, чтобы новинка была принята рынком и позволила добиться целей, которые компания поставила перед собой, выпуская данный товар;
- анализ на основе метода кейсов с целью установить взаимосвязи между уровнем восприятия проблемы участниками процесса и реальным процессом принятия определенных решений.

На первом этапе были разосланы анкеты 559 участникам подразделений FMCG-компаний, среди которых: «Марс», «Данон», «Хайнц», «Крафт», «Кэдбери», «РекиттБенкизер», «Колгейт», «Проктер энд Гембл», «Юнилевер», «Хенкель», «Кока-кола» «Пепси», «Нестле». Было опрошено 54% сотрудников отдела маркетинга, 31% сотрудников отдела по исследованиям рынка и 15% сотрудников по исследованию и разработке продукции (табл. 2).

Респондентам нужно было ответить на 12 вопросов о себе, о процессе запуска новых продуктов и об инструментах коммерциализации, используемых для этого. В зависимости от типа вопроса предлагалось выбрать один из готовых ответов, нескольких возможных вариантов или дать свой ответ.

На втором этапе выбрано две наиболее крупные компании – «Мултон» (холдинг The CocaCola

Таблица 2

Характеристика респондентов

Характеристика	Кол-во респондентов	Доля в выборке, %	Распределение по отделам		
			Маркетинг	Исследования рынка	Разработка продукции
<i>Пол</i>					
Мужской	252	45,1	150	51	51
Женский	307	54,9	189	78	40
<i>Стаж работы в компании</i>					
1–3 года	155	28	124	25	6
4–7 лет	226	40	129	55	42
7–10 лет	128	23	56	34	38
Более 10 лет	50	9	30	15	5
<i>Должность</i>					
Специалист и старший специалист подразделения	150	26,8	77	43	30
Менеджер подразделения	236	42,2	167	43	26
Руководитель подразделения	115	20,5	60	30	25
Руководитель отдела	58	10,5	35	13	10

Companу) и компания PepsiCo. Им принадлежат известные бренды J7, «Я», «Любимый», «Фруктовый сад» (компания PepsiCo), «Добрый», Rich, «Добрый Pulru», «Моя Семья» (компания Мултон). По данным компании Nielsen за 2017 год, данные производители занимают более 64% рынка [Ганенко И., 2017].

Выбранные компании «Мултон» и «PepsiCo» уже более 20 лет разрабатывают и выпускают продовольственные продукты на фруктовой основе: соки, нектары, морсы, сокосодержащие напитки и пюре (табл. 3).

Выбор рынка и компаний обусловлен следующими причинами:

- Рынок сока является одним из самых крупных и массовых: более 97% жителей нашей страны хотя бы раз в год употребляли продукт;
- Выбранные компании являются крупнейшими игроками данного рынка, во многом определяют тенденции развития данной отрасли;
- Сокращение объема продаж на данном рынке способствует активному выпуску инноваций на данном рынке: в последние 2–3 года на рынок производители ежегодно выпускают 2–3 новых продукта, постоянно предлагаются новые вкусы, дизайн упаковок и др.;
- За последние 5 лет обе компании выпустили как минимум один новый продукт, запуск которого можно проанализировать методом кейсов.
- Новый продукт в категории «содержащие напитки». Данная категория во многом последние годы остается единственным драйвером всего сокового рынка.

В процессе анализа компаний или историй компаний определены:

- тип инновации в каждой компании, особенности запуска продукции;
- весь жизненный цикл нового продукта;
- инструменты коммерциализации, использованные на каждом этапе;
- роль маркетинговых исследований на этапе выяснения возможностей реализации, позиционирования инновации; взаимосвязь между полнотой и эффективным использованием данного инструмента и коммерческим успехом инновации.

Описание инноваций

Для использования кейс-метода были выбраны два запуска инноваций в категории сокосодержащих напитков Pulru и J7 Frutz в компаниях «Мултон» и PepsiCo. В настоящий момент категория сокосодержащих напитков является единственным сегментом рынка соков, который растет, для сравнения: в отрасли в целом существует негативная тенденция.

Pulru – один из самых известных брендов Coca-Cola в мире. В 2012 году было принято решение выпустить напиток на российский рынок под известным брендом «Добрый». Напиток был представлен как «Добрый Pulru Свежая мякоть». «Добрый. Pulru» – легкий освежающий соко-

Таблица 3

Краткая характеристика компаний

Параметр	Мултон	Пепсико
Год основания	1995	2008 (до этого ОАО «Лебедянский»)
Крупнейший бренд	«Добрый», Rich, Pulru, «Моя семья»	«Я», J7, «Фруктовый сад», «Любимый»
Доля рынка, % (2016 год)	30,3	34,5
Инновации (за последние 5 лет)	Содержащий напиток Pulru, компоты «Моя Семья», «Уголки России», «Добрый»	J7 Frutz, «J7 Тонус», компоты «Фруктовый сад»

держащий напиток, который представляет собой микс артезианской воды и цельной мякоти цитрусовых [О продукте Pulru [б.г.]].

J7 Frustyle – линейка сокосодержащих напитков, которая присутствовала на рынке с 2010 года, затем в 2016 году компания «Пепсико» изменила название, упаковку и позиционирование продукта. J7 Frutz – новая линейка натуральных сокосодержащих напитков от премиального бренда J7. В основе продукта – чистая природная вода и натуральный сок с мякотью цитрусовых. Вместе они создают идеальный баланс рецептуры, созданной специально для любителей летних фруктовых напитков. Новый продукт такой же освежающий, как лимонад, приготовленный самостоятельно дома на кухне или заказанный в баре или ресторане. [J7 освежит [б.д.]].

Ограничения исследования

Исследование проведено с участием 559 респондентов. Им задали 12 вопросов, которые не могли охватить все аспекты инновационной деятельности в компаниях. Опрос был безличным, и респонденты не имели возможности уточнить смысл вопросов и могли неверно толковать их смысл.

Второй важный факт – это то, что опрашиваемые, отвечая на вопросы относительно их деятельности, как правило, демонстрируют стремление к «желательным ответам», и, как следствие, эти ответы не являются беспристрастными.

В-третьих, в качестве инноваций в компаниях мы определили активности, которые являются новыми для компаний, ограничены во времени и направлены на конкретный результат. В частности, к таким инновациям отнесены новые рекламные кампании, проведенные промо-кам-

Рис. 1. Распределение респондентов по отделам

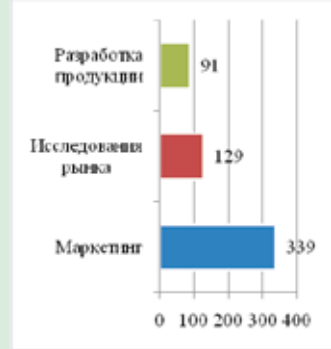


Рис. 2. Распределение респондентов с учетом стажа работы в компании

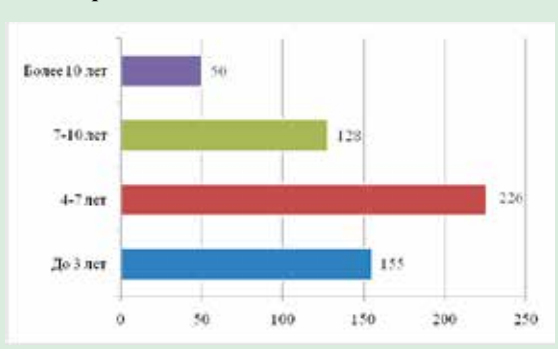


Рис. 3. Распределение респондентов по должности

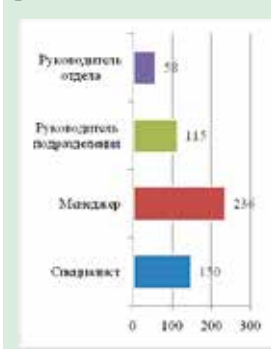


Рис. 4. Дата последнего запуска инновации

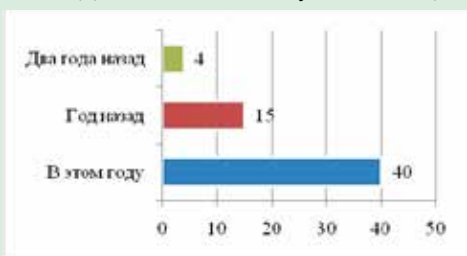
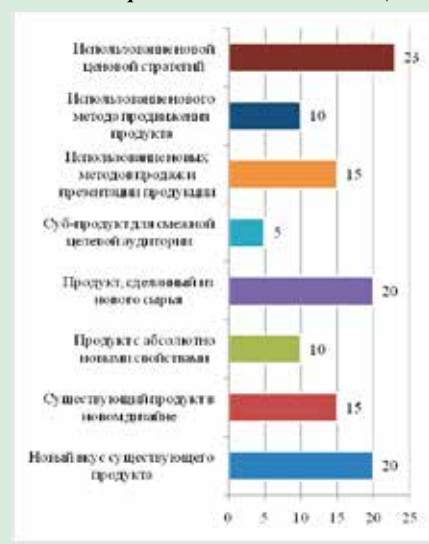


Рис. 5. Распределение видов инноваций



пании, программы, носящие бонусный или мотивационный характер, внедрение новых систем и т.д. Так как результат проекта, как правило, является уникальным в широком толковании термина, ответы на вопросы могут различаться в зависимости от проекта.

Результаты исследования

Первый этап

Среди опрошенных большинство составили сотрудники отдела маркетинга (61%), который практически всегда отвечает за коммерциализацию продукта. В меньшинстве оказались сотрудники отдела по разработке продукции (16%), которые в основном участвуют в разработке продуктовых инноваций (новые формулы, новые вкусы и прочее), но не все инновации связаны с данным отделом (рис. 1). В среднем респонденты работают в компании около пяти лет (рис. 2). За это время, как правило, они успевают поучаствовать

в нескольких запусках инноваций. Распределение по уровню должности (рис. 3) позволит в дальнейшем более-менее точно представлять общую структуру занятых в процессе коммерциализации в компаниях FMGG и делать обобщенные выводы о процессе коммерциализации.

Следующий блок вопросов был посвящен инновационному процессу в компании. Больше половины респондентов (более 65%) ответили, что в их компании инновации были выпущены в этом году (рис. 4). Рыночные обстоятельства практически заставляют крупные современные компании FMGG регулярно выпускать новые продукты, чтобы быть устойчивыми в высококонкурентной среде.

По словам примерно 60% опрошенных, в их компании имели место продуктовые инновации, связанные с новыми вкусами, новым форматом упаковки или использованием нового сырья (рис. 5). 30% отметили маркетинговые инновации: внедрены новые способы продвижения продукции, новые способы ценообразования. 25% указали на псевдоинновации: инновации были связаны исключительно с новым дизайном.

100% опрошенных согласились с тем, что от типа инновации, выпускаемой на рынок, могут быть использованы различные инструменты коммерциализации. Респонденты, которые участвовали в реализации продуктовых инноваций, в качестве инструментов коммерциализации выбирали практически все представленные вари-

Рис. 6. Инструменты коммерциализации инновации

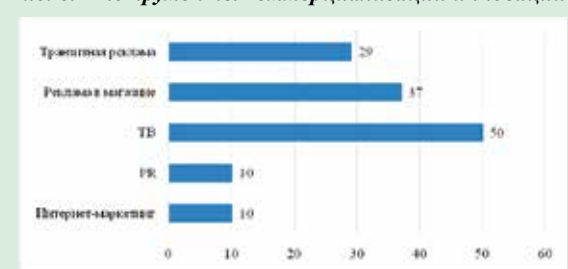


Рис. 7. Отношение респондентов к методам стимулирования уже пробной покупки инновационного продукта



анты. При выборе маркетинговых инноваций респонденты обращали внимание на рекламу в магазине, а также различные промо-акции. Таким образом, можно сделать вывод, что от типа инноваций зависят инструменты, которые выбирают компании для коммерциализации инноваций, что подтверждает нашу гипотезу.

Далее в анкете следовали вопросы на выявление взаимосвязей между стадиями жизненного цикла инновации и выбираемыми для этого инструментами. На вопрос о том, видят ли сотрудники взаимосвязь между видом выпускаемой инновации и инструментами, которые были использованы в ходе ее запуска, все сотрудники ответили утвердительно. В дальнейшем респондентам предложили сосредоточиться на конкретных этапах и указать инструменты коммерциализации, наиболее релевантные этапам. Респонденты выбирали наиболее эффективные, по их мнению, инструменты коммерциализации:

- Большинство респондентов (более 80%) выбрали телевидение как действенный инструмент на стадии стимулирования спроса.
- Большинство респондентов (более 60%) выбрали рекламу в магазине как эффективное средство для того, чтобы рассказать о новом продукте.
- Также более половины респондентов (более 50%) отметили, что для привлечения потенциальных потребителей их компания применяет наружную рекламу.

На вопрос о том, как стимулировать уже пробную покупку инновационного продукта (можно было выбрать несколько вариантов ответа), 80% респондентов выделили промо-акции как основной драйвер пробных покупок, причем 70% отметили приоритет ценовых промо-акций, 50% респондентов отметили программы лояльности, особенно национальные промо-кампании и бонусные кампании.

По результатам анкетирования сделаны выводы:

- На рынке потребительских товаров инновации выпускаются ежегодно, что подтверждает высокую динамику в этой отрасли, а значит, процесс коммерциализации остается актуальным для исследования;
- В 60% случаев инновации, выпущенные на рынок, могут считаться продуктовыми, имеют принципиально новые преимущества для потребителей;
- Все опрошенные сотрудники видят взаимосвязь между применяемыми инструментами и этапом коммерциализации.

Такая оценка была получена при ответе на прямой ответ, а также при выборе инструментов для отдельных этапов.

Второй этап

От типа запускаемой инновации напрямую зависит жизненный цикл, инструменты для запуска и характер их использования на каждом из этапов. Жизненный цикл инновации и набор инструментов на каждом этапе мы рассмотрели на примере продуктовых инноваций:

- запуск сокодержавшего напитка Pulru на российский рынок компанией «Мултон»;
- перезапуск сокодержавшего напитка J7 Frutz компанией PepsiCo (табл. 4).

Оба бренда изначально использовали в своем названии уже известные потребителю торговые марки – «Добрый», J7, что существенно ускорило их выход на рынок. По внутренним данным компаний, 30% потребителей, которые отметили, что знают бренд Pulru, но не пробовали продукт, в случае с J7 Frutz – 20%.

Таблица 4

Сравнение основных параметров запусков

Параметр	Pulru	J7 Frutz
Год запуска	2012	2016 (перезапуск)
Ассортимент	Апельсин, тропик, грейпфрут	Лимон, апельсин
Объем, л	0,45; 0,9	0,385; 0,9
Позиционирование	Сочетание сока и мякоти цитрусовых	Освежающие цитрусовые лимонады
Целевая аудитория, лет	16–40 (в основном 16–32)	16–40

Таблица 5

Инструменты коммерциализации Pulru и Frutz

Этап жизненного цикла	Pulru	J7 Frutz
Выяснение возможностей реализации коммерциализации: аудит розничной торговли и экспертная оценка изучение других рынков использование данных продукта фокус-группа с широкой целевой аудиторией Количественные измерения в городах с населением, млн Используемый бренд	+ + — 8 Не менее 0,5 «Добрый»	— — J7 Frustyle 4 Не менее 1,0 J7
Определение целевой аудитории инновационной продукции: серия глубинных интервью	+	+
Информирование потребителей об инновации: ТВ поддержка уровень дистрибуции 1 год, % интернет-реклама	2 мес., целевой рейтинг — 2109 25 пре-роллы и баннеры	1,5 мес., целевой рейтинг — 1542 15 —
Стимулирование спроса: дегустации, млн контактов транзитная реклама	1,5 +	0,5 —
Стимулирование повторных покупок: ценовое промо	+	+

Таблица 6

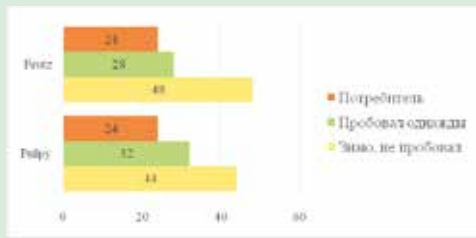
Инструменты коммерциализации

Стадия	Pulpy	J7 Frutz
Выяснение возможностей реализации проекта коммерциализации: фокус группы с широкой целевой аудиторией Количественные измерения во всех городах с населением, млн	8 0,5 и более	4 1,0 и более
Информирование потребителей об инновации: ТВ поддержка уровень дистрибуции 1 год, %	2 месяца, целевой рейтинг — 2109 25	1,5 месяца, целевой рейтинг — 1542 15
Стимулирование спроса (дегустации, контакт), млн	1,5 млн	0,5

Рис.8. Позиционирование Pulpy и J7 Frutz спустя год после запуска



Рис. 9. Пирамида распределения потребителей спустя год после запуска



ват целевой аудитории, большее региональное покрытие), что позволило оптимально учесть интересы и предпочтения потенциальной целевой аудитории на стадии выяснения возможностей реализации;

Компания «Мултон» добилась следующих результатов:

- название Pulpy нравится 82,5% потребителей (для сравнения: у конкурента 64%);
- апельсиновый вкус Pulpy нравится 91% опрошенных (для сравнения: у конкурента 82%);
- маленькая упаковка Pulpy больше привлекает потребителей – 83% (для сравнения: у конкурента 74%), упаковку обоих продуктов в равной степени потребители признали удобной.

Таблица 7

Анализ продаж первого года запуска

Объем продаж	Pulpy	J7 Frutz
В натур. выражении, млн усл. л	203,0	182,7
В денеж. выражении, млн руб.	2992	2543,2

Рекламу Pulpy дольше показывали по телевидению

и на более популярном канале, чем это делал конкурент. Таким образом удалось обеспечить больший охват потребителей и их информирование, что крайне важно для нового продукта. В первый год запуска в три раза больше потребителей имели возможность попробовать новый продукт Pulpy; у компании «Мултон» показатель дистрибуции был на 110% выше, а значит, потребителям «легче» было найти новый продукт в магазине (рис. 8).

Практически по всем ключевым показателям компания «Мултон» опережает своего конкурента (рис. 9).

Такого высокого результата удалось достигнуть благодаря, во-первых, фокусу в ТВ-коммуникации на этом достаточном основании (Reason to Believe), а во-вторых, продукт рекламировали на полтора месяца дольше, целевой рейтинг почти на 600 ед. больше.

Для анализа эффективности запуска важно учесть реальные рыночные показатели, запуск нацелен на получение дополнительного объема продаж и прибыли (табл. 7).

Таким образом, по результатам анализа можно сделать следующие выводы:

- При планировании запуска инновации обе компании использовали проектный подход, последовательно подбирая инструменты для каждого этапа. В результате оба продукта «преодолеть пропасть» и успешно завоевали определенную долю потребителей на своем рынке.
- Так как компания «Мултон» более активно использовала инструменты коммерциализации, показатели знания ее продукта выше по некоторым параметрам, а значит, объемы продаж выше в натуральном и денежном выражении.
- Более глубокие маркетинговые исследования, проведенные для продукта Pulpy, позволили выпустить продукт, который наилучшим образом соответствует требованиям и предпочтениям целевой аудитории, а значит, и удовлетворяет их потребности.

Выводы и предложения

Результаты опроса подтвердили гипотезу о том, что инструменты коммерциализации инноваций различаются в зависимости от стадии жизненного цикла продукта. Наибольшее влияние на коммерциализацию инноваций оказывает информирование потребителей о новинках, поступающих на рынок FMCG. На этапе информирования потребителей о новом продукте наиболее эффективна телевизионная реклама, данный метод выбрали более 80% респондентов, теле-реклама во многом обеспечила успешный запуск

Pulpy. Действительно, телереклама по-прежнему остается лидером по привлечению потребительского внимания.

Выбор отрасли «производство соков» позволил сделать определенные выводы о процессе коммерциализации на рынке потребительских

товаров. Вместе с тем анализ только рынка соков является недостаточным, поэтому сделанные рекомендации не могут считаться исключительно верными и не могут быть применимы без учета особенностей каждой конкретной группы товаров на рынке FMCG.

1. Белоцерковская Н. В., Иванченко О. П. (2014). Маркетинговые инновации: подходы, виды, содержание и внедрение // Вестник ОГУ. №4 (165). С.207–213.
2. Ганенко И. (2017) Производство соков в 2016 году снизилось почти на 12% // Агроинвестор. URL: <http://www.agroinvestor.ru/markets/news/26309-proizvodstvo-sokov-v-2016-godu-snizilos-pochti-na-6/>.
3. Голубков Е. П. (2008) Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М.: Финпресс. 496 с.
4. Голубкова Е. Н. (2016). Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт. 344 с.
5. Дашенко Э. А. (2014) Формирование эффективной системы распределения на рынке инновационной продукции // Экономика и менеджмент инновационных технологий. № 1. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/01/3689>.
6. Демченко А. (2009). Маркетинговые инновации в условиях кризиса // Маркетинг. № 1. С. 44–50.
7. Каленская Н. В. (2012). Маркетинг инноваций: Учеб. пос. Казань, Изд-во КФУ. 186 с.
8. Киселев Б., Дегтярева В. (2007). Стратегические факторы успеха маркетинговых инноваций // Маркетинг. № 5. С. 50–59.
9. Контекстная реклама [б.г.] // Академик. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/134265>.
10. Курятников А. Б., Линдер Н. В. (2015). Использование парадигмы «открытых инноваций» при построении корпоративных инновационных систем холдинга: эмпирическое исследование // Стратегии бизнеса. № 7 (14). С. 44–51.
11. Линдер Н. В., Арсенова Е. В. (2016). Инструменты стимулирования инновационной активности холдингов в промышленности // Научные труды Вольного экономического общества России. Т. 198. С. 266–274.
12. Маркетинг ре-микс: эффективные вложения в продвижение (2016). URL: <http://www.nielsen.com/ru/ru/insights/reports/2016/marketing-remix.html>.
13. Медийная реклама в Интернете (2015) // Lpgenerator. URL: <http://lpgenerator.ru/blog/2015/05/06/medijnaya-reklama-v-internete-vidy-preimushhestva-effektivnost/>.
14. О продукте Pulpy [б.г.] // Pulpy. URL: <http://pulpy.ru>.
15. Погосян А. М. (2016). Факторы, влияющие на распространение и принятие инноваций в сфере платежных технологий // Эффективное Антикризисное Управление. № 3 (96). С. 86–93.
16. Роганян О. А. Формирование инновационных маркетинговых методов создания конкурентного преимущества фирмы: Автореф. дис.... канд. экон. наук. М., 2012. 19 с. URL: http://www.dissers.info/abstract_581432.html.
17. Роджерс Л. (2010). Маркетинг в малом бизнесе/Пер. с англ. М.: Аудит;Юнити, 2006. 247 с.
18. Руководство Осло (2010). Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям/Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и Статистическое бюро европейских сообществ (Евростат); пер. Центра исследований и статистики науки. М.
19. Тизерная реклама [б.г.] // Академик. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/134265>.
20. Трачук А., Тарасов И. (2015). Исследование эффективности инновационной деятельности организаций на основе процессного подхода // Проблемы теории и практики управления. № 9. С. 52–61.
21. Трачук А. В. (2012). Инновации как условие долгосрочной устойчивости российской промышленности // Эффективное Антикризисное Управление. № 6 (75). С. 66–71.
22. Трачук А. В. (2013). Формирование инновационной стратегии компании // Управленческие науки. № 3. С. 16–25.
23. Трачук А. В., Корнилов Г. В. (2013). Динамика процессов внедрения инноваций в области производства банкнот // Деньги и кредит. № 9. С. 3–9.
24. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2017а). Инновации и производительность российских промышленных компаний // Инновации. № 4 (222). С. 53–65.
25. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2017б). Распространение инструментов электронного бизнеса в России: результаты эмпирического исследования // Российский журнал менеджмента. Т. 15. № 1. С. 27–50.
26. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2014). Стратегия формирования устойчивых конкурентных преимуществ инновационно-ориентированными промышленными компаниями // Стратегическое планирование и развитие предприятий: Матер. Пятнадцатого всерос. симпозиума/Под ред. Г. Б. Клейнера. М.: ЦЭМИ РАН. С. 181–183.
27. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2016а). Адаптация российских фирм к изменениям внешней среды: роль инструментов электронного бизнеса // Управленческие науки. № 1. С. 61–73.
28. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2016 б). Влияние ограничений ликвидности на вложения промышленных компаний в исследования и разработки и результативность инновационной деятельности // Эффективное Антикризисное Управление. № 1. С. 80–89.
29. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2016 в). Методика многофакторной оценки инновационной активности холдингов в промышленности // Научные труды Вольного экономического общества России. Т. 198 С. 298–308.
30. Хасанов А. Р., Трачук А. В. (2016). Эволюция теорий вывода на рынок новых продуктов // Стратегии бизнеса. № 1. С. 24–28.
31. Ядов В. А. (2007) Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности. 3-е изд., испр. М.: Омега-Л. 567 с.
32. J7 освежит это лето «новинкой с кислинкой» ([б.д.]) // Вимм-Билль-Данн. URL: <http://wbd.ru/news/archive/2016/2814/>