

УДК 338.1

Б.Е. Токарев

КОНЦЕПЦИЯ МНОГОУРОВНЕВОГО МАРКЕТИНГА ИННОВАЦИОННОГО СТАРТАПА

***Аннотация.** Статья посвящена проблеме разработки и вывода на рынок инновационных продуктов. Каждый инновационный стартап в своем развитии проходит набор специфических стадий, от разработки идеи реализации новой технологии в продукте до рыночного роста продаж и расширения ассортиментного содержания. Все стадии развития содержат присущие им маркетинговые действия. Обсуждается проблема понимания места и сущности маркетинга стартапа инновационного продукта. Сформулирована концепция маркетинга стартапа для сопровождения инновационного продукта от идеи до рыночного развития. Показано, что на разных этапах жизненного цикла стартапа он имеет дело с различными потребителями. Описан состав действий, направленных на понимание рынка и потребителей, для каждого этапа. В целом полученные результаты способствуют выбору методов маркетинга для реализации рыночных возможностей инновационного продукта.*

***Ключевые слова:** инновационный продукт, потребитель, маркетинг, маркетинг стартапа, маркетинговая концепция, рынок, инновационный рынок, жизненный цикл продукта, стартап.*

Boris Tokarev

THE CONCEPT OF MULTI-LEVEL MARKETING FOR INNOVATIVE STARTUP

***Annotation.** The article deals with the problem of develop and lead out an innovative product to the market. Every innovative startup passes by development a set of stages, from research of new technology to market growth and assortment expansion. All stages of development contain inherent marketing actions, which are based on the results of marketing research. Goals and objectives of these studies are very strongly correlated with the content of each stage. The article is discuss a problem of understanding the marketing place and essence for innovation product startup. The model for marketing startup formed for supporting innovative product from concept to market development. It is shown appointment events linked with estimates of future product development for each stage. It is shown that consumers are differ from one stage life stile to another. In general, the findings contribute to the choice of methods of marketing to implement market opportunities for innovative product.*

***Keywords:** innovative product, consumer, marketing, marketing of startup, marketing concept, market, innovative market, product life cycle, startup.*

Особое внимание к инновационным продуктам обусловлено тем, что их сопровождают все стратегические неопределенности результата, которые только можно себе представить: от проблем технической реализуемости новой технологии в продукте до поиска источников финансирования и оценки потенциала объемов продаж. Известные потребителям продукты, включая прошедшие модификацию, значительно менее подвержены рискам непринятия рынком. Для таких продуктов имеются возможности получить статистику продаж, как самого продукта, так и его аналогов и заменителей, анализировать динамику рыночных показателей, изучать реальных потребителей в реальных условиях, исследовать отношение потребителей к продукту, выяснять, кто и как его использует. Эти возможности практически полностью отсутствуют у инновационных продуктов [13].

Анализ результативности внедрения на рынок инновационных продуктов свидетельствует, что их роднит общая закономерность. Они в очень сжатые сроки, от нескольких месяцев до 2 лет, проходят свои жизненные циклы от зарождения бизнес-идеи до ухода с рынка. Теория много внимания уделяет разработке и реализации стратегий маркетинга на разных этапах жизненного цикла продукта (ЖЦП). Поэтому следует признать актуальность изучения маркетинга стартапа в целом и на разных стадиях его реализации.

Современная практика стартапа выделяет следующие его стадии: «предпосевная» стадия (PreSeed) – анализ и оценка бизнес-возможности реализации инновации в рыночном продукте, «посевная» стадия (Seed) – разработка продукта и подготовка его к продажам, стадия собственно начала продаж (Startup) – начало функционирования нового бизнеса, стадия начального роста продаж (Niche) – формирование рыночной ниши, стадия активного роста (A-Round, B-Round) – формирование рыночного сегмента и развития продукта/расширение продуктового ряда. Эти стадии для различных инноваций протекают по-разному. Некоторые стартапы проходят все перечисленные стадии, вплоть до формирования новой продуктовой категории, но многие новые для рынка продукты завершают свою «земную» жизнь, не достигнув желаемого объема продаж. Подчеркнем такую скоротечность жизненного цикла инновационного продукта. Это очень характерное свойство инноваций. Смена стадии жизненного цикла должна быть адекватно отражена в предпринимаемых маркетинговых мероприятиях [12], а в разработке маркетинга инновационного стартапа этот факт необходимо учитывать! Поэтапное развитие стартапа всегда сопровождается необходимостью принципиальной перестройки механизмов при переходе от одной стадии к другой. Для характеристики таких переходов Дж. Мур использует модель анализа развития инновации [8].

Внедрение и совершенствование инновационного продукта сопряжено с болезненными переходами: из идеи в минимально работоспособный продукт [3; 6], из первых реальных продаж в нишевое развитие [13], из рыночной ниши в сегмент [19], и далее, при успехе продукта на рынке, в его развитие и расширение продуктовой линейки. При этом основные усилия прикладываются сначала к поиску области использования технологии, далее к изучению будущих потребителей, потом к получению востребованного потребителями продукта, к развитию рыночной ниши, а в случае успеха стартапа – к рынку и организации деятельности компании. Переходы вдобавок сопровождаются необходимостью перенастройки на других потребителей, о чем пишет Дж. Мур [8].

Е.Н. Бейгул отделила маркетинг начальной стадии стартапа, называя ее предпринимательской стадией, от последующей «консервативной», названной так по причине использования в работе традиционного набора маркетинговых инструментов [2, с. 13]. Развивая эту идею, констатируем, что у стартапов инновационных продуктов на разных стадиях имеются разные потребители. Фигура потенциального потребителя инновационного продукта является персонажем трудно идентифицируемым и противоречивым. Противоречие это заключается в незнании им нового продукта, отсутствие какого бы то ни было мнения относительно него, да и желания приобрести продукт часто изменяются, даже в том случае, если потребитель уверенно заявляет о наличии такого желания [14]. Предлагаемая концепция имеет основание, на которой базируется маркетинг. Это рынок, на котором ключевой участник – потребитель, требует глубокого понимания разнообразных аспектов, относящихся к поведению, потребностям, отношениям, мнениям, мотивациям и т.д. отдельных личностей и организаций.

В разработке маркетингового инструментария среди маркетологов преобладает подход 4Р, предложенный Ф. Котлером, апробированный в компаниях по всему миру. Ф. Котлер элегантно «упаковал» принципы в модель 4Р, которую позднее усовершенствовали до 7Р и даже до 12Р [10]. Немногие специалисты обратили внимание на работу Б. Лаутерборна [18], в которой предлагалась «альтернативная» модель 4С. Идея модели 4С нацелена на понимание потребителя и является эффективной с точки зрения его углубленного изучения. Напомним, что основные элементы изучения потребителя включают собственно характеристики потребителя (Consumer), затраты потребителя на приобретение и использование продукта (Cost), формы общения компании с потребителем (Communication), условия выбора, покупки и пользования продуктом (Convenience). Таким образом, модель 4С концентрируется на сущности потребителя, на понимании того, что из себя представляет, каковы его потребности и желания, какую «работу» продукт для потребителя выполняет, как оценивает свои затраты на приобретение и использование, насколько удобен и приемлем способ покупки.

В предложении Лаутерборна в центре находится потребитель, основной объект понимания маркетинга. Так же и у Котлера, потребитель – ключевое звено маркетинга. Но в основе представления модели 4P находится продукт! Но продукт же делается для потребителя и под него. Для сглаживания этого противоречия в модели Котлера есть справедливые слова о том, что необходимо изучать продукт с точки зрения оценки потребителем, исследовать приемлемость цены на продукт с точки зрения потребителя, продвигать наиболее эффективными способами, предлагать формат и место продаж, удобные для потребителя. Ф. Котлер с соавторами называют текущий этап «Маркетингом 3.0», главным элементом которого является потребитель [11]. Время другое и маркетинг должен быть другим, поэтому Ф. Котлер с соавторами полагают: «Эра маркетинга 3.0 – это время, когда маркетинговая практика подвержена сильнейшему влиянию перемен в поведении и отношении потребителей. Это более совершенная форма эры ориентирования на клиента. Теперь к потребителям требуются совместные, культурные и духовные маркетинговые подходы» [11, с. 27]. Выбор инструментов маркетинга однозначно определяется особенностями поведения, спецификой отношения к компании-производителю, к бренду, использованием продукта потребителями. Последних можно охарактеризовать как непостоянным в отношении разных продуктов, противоречивым в выборе продукта, незаинтересованным в приобретении инновации, и в целом трудно познаваемым.

Достоинство модели 4C в том, что она позволяет четко структурировать информацию о потребителях, на основе чего более обоснованно формировать комплекс решений по классической модели 4P или 7P. Известные подходы к разработке комплекса маркетинга интегрируют данные о рынке, потребителях и конкурентах, которые преобразуются в знания, а предпринимаемые действия являются ответом на понимание рынка, конкуренции и потребителей. Две, ставшие классическими, модели очень хорошо взаимно дополняют друг друга. Поэтому представим их путем совмещения основных элементов и свяжем их логически следующим образом: Потребитель – Продукт, Затраты – Цена, Коммуникации – Продвижение, Удобство – Место. Такое совмещение легко представить в виде вложенных моделей одна в другую, точнее, внутри модели 4P находится 4C. При этом обе модели располагаются на «платформе» рынка. Такое совмещение моделей важно для инновационных стартапов. Принципиальной особенностью такого представления является центральное место потребителя. Именно на знание потребителя «накладываются» инструменты маркетинга, которые применяются компаниями. Работы С. Бланка и Б. Дорфа [3], С. Альварес [1], Э. Риса [9], С. Бланка [3; 4] однозначно рекомендуют стартапам первостепенное внимание уделять изучению будущих потребителей. Кому, как не им – стартаперам – лучше других понимать причины успехов и неудач инновационных продуктов? Они пишут о комплексе проблем, связанных с процессами научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), производством, тестированием, финансированием, менеджментом, но в то же время практически все на первое место ставят проблему, связанную с пониманием будущих потребителей инновационного продукта. Книги перечисленных авторов считаю наиболее близкими к теме данной статьи, хотя в их заголовках отсутствуют слова о маркетинге.

В недавней публикации Ф. Котлер представил реинкарнацию модели 4P (мы бы предложили ее назвать 4P+) [17, с. 25], в которой показано, как отдельные элементы комплекса маркетинга должны быть «упакованы» в единое целое, направленное на достижение поставленных маркетинговых целей. Для этого добавляются элементы управления комплексом маркетинга, в состав которых включены: люди (People), процессы (Processes), программы и планы (Programs) и их исполнение (Performance). Очень справедливо, поскольку даже на основании правильной структуры и инструментов комплекса маркетинга, все разрозненные решения надо свести в единое целое в виде целеполагания, планирования, выполнения и контроля достижимости результатов. Однако возникает закономерный вопрос: а когда следует всем этим начинать заниматься маркетингологу стартапа? Неужели на стадии посевной уже пора составлять программы и планы, разрабатывать комплексные программы доведения информации до потребителя, отбирать и согласовывать KPI? Нет и нет. Всему свой черед.

Никто не будет спорить, что маркетинг, выполняя одинаковые функции, на разных рынках делает это разными инструментами с учетом всей специфики отношений покупателей и продавцов, конкурентной среды, спроса и предложения, уровня цен и прочих факторов. Этапы жизненного цикла развития инновационного продукта сильно отличаются по существу и, что крайне важно, по организации маркетинговой работы на каждом из них. На стадии, когда имеется технология или решение по ее реализации, происходит купля-продажа технологий между игроками, выступающими как компании и частные лица. Этот рынок имеет много специфики, на нем основными активами являются патенты, лицензии, ноу-хау, и в этом он сильно отличается от других рынков, таких как самые первые продажи «инноваторам». Нишевой рынок тоже имеет свою специфику [13]. Эти соображения дают нам основания высказать гипотезу, что маркетинг на этапах стартапа имеет принципиальные различия. Маркетинг стартапа инновационных продуктов необходимо адаптировать к разным этапам жизненного цикла.

К какому же выводу мы пришли в своих рассуждениях? Не существует единой концепции маркетинга стартапа инновационного продукта. Принцип можно определить как композицию, как связку разных этапов, начиная от построения концепции и до реальных продаж. Основные модели маркетинга в привязке к соответствующему этапу стартапа приведены в таблице 1.

Таблица 1

Связь маркетинговых моделей со стадиями стартапа

Стадии инновационного стартапа	Маркетинговая модель
Предпосевная	Информационно-аналитическая
Посевная	Модель Лаутерборна 4С
Стартап	Модель 4Р для стартапа
Рост продаж в нише	Видоизмененная модель 4Р для роста
Развитие продукта и расширение линейки	Модель 4Р+ стратегическая

Дальнейшие рассуждения ведут к обоснованному заключению, что не только маркетинг разный на различных этапах инноваций, но и сами рынки принципиально различные [16], что в корне изменяет идеологию принятия маркетинговых решений. Классификацию рынков для разных этапов инновационных стартапов, таким образом, можно представить в виде, показанном в таблице 2.

Таблица 2

Классификация рынков, соответствующих стадиям стартапа

Стадия инновационного стартапа	Определение рынка инновации
Анализ рыночных возможностей/Предпосевная стадия	Рынок технологий Рынок инновационных идей
Разработка концепции/Разработка продукта/Тестирование/Посевная стадия	Рынок инноваций
Стартап	Рынок инновационных продуктов
Начальный рост продаж	Нишевой рынок
Рост продаж	Полноценный сегмент рынка/ Рынок новой продуктовой категории

В соответствии с предложенным представлением к организации маркетинговой работы следует подходить по-разному на каждом из указанных этапов, а значит и на различных рынках. Таким образом мы вслед за Дж. Муром, который написал: «стратегия маркетинга претерпевает глубокие изменения – более того, в каждой точке перегиба жизненного цикла технологии превращаются в свою противоположность» [7, с. 171], приходим к выводу, что маркетинг на разных этапах жизненного цикла инновационного продукта должен быть различным, в чем-то даже оригинальным. Возникает вопрос: какой? Чем они схожи, а в чем принципиально различаются?

В классическом понимании маркетинг – это потребители. На разных рынках потребители разные. Все говорит о том, что для разных потребителей нужен разный маркетинг! Поскольку на каждом из этих этапов поведение потребителей принципиальным образом различается, то требуется подбирать соответствующие методы реагирования на разные аспекты их установок, мотивации, реакций, а значит и покупательских действий [15]. На стадии разработки продукта необходимо найти потребности будущих потребителей, подготовить минимально работоспособный продукт, на следующем развить потребительские свойства продукта и найти формы эффективного его представления, новые сферы применения за счет выхода на новые сегменты, и конечно, расти и сохранять потребителей. Рано или поздно наступает очередь развития продуктовой линейки, позиционирования продуктов на разных сегментах рынка.

Разные рынки означают в первую очередь разных потребителей. На разных стадиях работы с инновацией – посевной, прототипирования и тестирования, а также стартапа и первых продаж, верификация потребителей абсолютно необходима. На предпосевной стадии верификация помогает сформировать концепцию продукта, на стадии тестирования прототипов – составить список требуемых характеристик продукта, на этапе начала продаж – найти ранневангелистов, и далее идентифицировать последователей, а после преодоления «пропасти», определить нишевых потребителей и в дальнейшем сформировать свое представление сегмента потребителей.

На каждом этапе развития инновации актуальность понимания потребителей является первоочередной задачей. Дж. Мур категорично утверждает, что на разных этапах продаж, потребители разные [7; 8]. Иными словами, типы потребителей на стадиях стартапа различаются. Для инновационного продукта, стало быть, невозможно сразу и навсегда определить архетип потребителя. Значит, на каждой стадии развития инновационного продукта архетипы будут отличаться, а при переходах от одной стадии к другой изменение состава потребителей должно сопровождаться принципиальным образом видоизмененным маркетингом.

В итоге предлагается концепция маркетинга стартапа инноваций, содержащая пять взаимосвязанных уровней. В таком представлении на самом нижнем уровне маркетинга стадии анализа идеи инновации (pre-Seed), который обеспечивает выполнение информационно-аналитической функции по изучению рынка, производится оценка рыночных возможностей инновационного продукта, который назовем *маркетингом идей*, или *маркетингом технологий*. На наш взгляд одно другому не противоречит и не происходит смешение понятий, поскольку инновационная идея осуществляется на основе применения новой технологии. Следующая стадия разработки инновационного продукта – посевная (Seed) – будет решать основную задачу, связанную с изучением будущего потребителя, маркетинг этапа будет основываться на модели 4С Лаутерборна, а маркетинг определим как *маркетинг инновации*. Собственно стартап, имеющий дело с самыми первыми продажами продукта покупателям-инноваторам, потребует разработки отдельных элементов комплекса маркетинга продукта, когда основные усилия направляются на осуществление критически важных первых продаж, а маркетинг этого этапа назовем *маркетингом инновационного продукта*. Далее, если этот этап успешно будет пройден, маркетинг будет иметь дело с новыми для стартапа покупателями – нишевыми. Стадия развития стартапа, когда первые продажи реализованы, некоторое количество потребителей зарегистрировано, а

новый для рынка продукт постепенно формирует рыночную нишу, потребует переформатировать комплекс 4Р. Маркетинг этой стадии определим как *маркетинг рыночных ниш*. Наконец, в случае успешного преодоления «пропасти» по Дж. Муру, настанет черед развития продукта и расширения его линейки, для чего включается полноценное использование стратегических принципов планирования, разработки программ, контроля их реализации, сегментации рынка, позиционирования и других обязательных для таких случаев инструментов, известных в своей совокупности как *классический маркетинг*.

Суть предложенной концепции маркетинга инновационного стартапа представлена в логических связках: *Этап стартапа – Рынок – Потребители – Вид маркетинга* и показана в таблице 3.

Таблица 3

Представление взаимосвязи этапов стартапа с видом маркетинга

Этап стартапа	Предпосевная	Посевная	Стартап	Ниша	Сегмент	Развитие продуктового ряда
Рынок	Рынок технологий, рынок инновационных идей	Рынок инноваций	Рынок инновационных продуктов	Нишевой рынок	Новый сегмент рынка	Рынок развития продуктовой категории
Потребители	Бизнес, партнеры	Потенциальные потребители	Инноваторы	Нишевые потребители	Потребители сегмента	Потребители категории
Вид маркетинга	Маркетинг технологий, маркетинг идей	Маркетинг инноваций	Маркетинг инновационного продукта	Нишевой маркетинг	Маркетинг развития сегмента	Маркетинг развития продукта/расширение продуктового ряда

Несмотря на формальное разграничение перечисленных этапов, следует понимать, что все это есть звенья единой концепции – маркетинга инновационного стартапа. Типичное поэтапное представление составляющей деятельности компании по разработке, внедрению и развитию инновационного технологического продукта, сгруппированное в цельную методику и логически объединенное маркетинговой направленностью деятельности, позволило предложить свое представление модели, названную TechnoMarketing [5].

Вывод. Специфической особенностью стартапа инноваций является очень короткий срок его жизненного цикла. При этом каждый этап этого цикла протекает в условиях различных рынков, и что особенно критично – разных групп потребителей. По этим причинам необходимо адаптировать маркетинг для различных потребителей, на переходах от одной стадии стартапа к последующей. Для каждого из этапов маркетинга стартапа инновационного продукта должны формулироваться свои особые цели. Для этапа 1 (маркетинг идей, маркетинг технологий) – целью является анализ реализуемости инновации в рыночном продукте. На этапе 2 (маркетинг инновации) – разработка минимально дееспособного продукта и исследование его ценности для потребителя. На третьем этапе (маркетинг инновационного продукта) – поиск первых потребителей и адаптация продукта под фактические запросы. Четвертый этап, означающий закрепление продаж (нишевой маркетинг), – анализ перспектив продукта, оценка потенциала роста продаж, изучение потребителей продукта. На пятом (маркетинг развития продукта) – развитие продукта и расширение его линейки. Совокупность этапов вместе составляет единую концепцию многоуровневого маркетинга инновационного стартапа.

Библиографический список

1. Альварес, С. Как создать продукт, который купят : метод Lean Customer Development / С. Альварес ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 248 с.
2. Бейгул, Е. Н. Маркетинговое высокотехнологичных стартапов : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Е. Н. Бейгул. – М. : ГУУ, 2013. – 28 с.
3. Бланк, С. Стартап : Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 616 с.
4. Бланк, С. Четыре шага к озарению / С. Бланк ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.
5. Комиссарова, Т. А. Продакт менеджмент технологической инновации : модель Technomarketing / Т. А. Комиссарова, Б. Е. Токарев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 5. – С. 25–32.
6. Купер, Б. Стратегия вокруг клиента / Б. Купер, П. Власовиц ; пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 136 с.
7. Мур, Дж. Внутри торнадо. Стратегия развития, успеха и выживания на гиперрастущих рынках / Дж. Мур ; пер. с англ. – СПб. : BestBusinessBooks, 2010. – 291 с.
8. Мур, Дж. Преодоление пропасти : маркетинг и продажа хайтек-продуктов массовому потребителю / Дж. Мур ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2006. – 368 с.
9. Рис, Э. Бизнес с нуля : Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 255 с.
10. Рэпп, С. Новый Максмаркетинг / С. Рэпп, Т. Л. Коллинз ; пер. с англ. – Челябинск : Урал LTD, 1997. – 564 с.
11. Сетиаван, А. Маркетинг 3.0 : от продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе / А. Сетиаван, Ф. Котлер, К. Хермаван ; пер. с англ. – М. : ЭКСМО, 2010. – 197 с.
12. Токарев, Б. Е. Маркетинговые исследования инновационных продуктов : синхронизация этапов / Б. Е. Токарев // Наукосведение : электрон. журн. – 2013. – № 6(19). – Режим доступа : <http://naukovedenie.ru/PDF/77EVN613.pdf> (дата обращения : 20.01.2017).
13. Токарев, Б. Е. Маркетинговые исследования рыночных ниш инновационных продуктов / Б. Е. Токарев. – М. : Магистр: ИНФРА-М, 2013. – 272 с.
14. Токарев, Б. Е. Методология маркетинговых исследований рыночных ниш инновационных продуктов : дис. ... докт. экон. наук : 08.00.05 / Б. Е. Токарев. – М. : ГУУ, 2014. – 355 с.
15. Токарев, Б. Е. Нейробиологическая модель маркетинга инноваций / Б. Е. Токарев // Менеджмент инноваций. – 2015. – № 2. – С. 122–132.
16. Энтони, С. Руководство инноватора : Как выйти на новых потребителей за счет упрощения и удешевления продукта / С. Энтони, М. Джонсон, Дж Синфилд [и др.] ; пер. с англ. – М. : Юрайт, 2011. – 346 с.
17. Kotler, F. Marketing management / F. Kotler. – 14-th ed. – Prentice Hall, 2014. – 812 p.
18. Lauterborn, B. New Marketing Litany : Four Ps Passé : C-Words Take Over / B. Lauterborn // Advertising Age. – 1990. – № 61. – Pp. 26–34.
19. Weinstein, A. Handbook of niche marketing. Principles and Practice / A. Weinstein. – Routledge, 2005. – 284 p.