

Токарев Б.Е.

## МАРКЕТИНГ ПРЕПОСЕВНОЙ СТАДИИ ИННОВАЦИОННОГО СТАРТАПА

**Аннотация:** Статья посвящена проблеме понимания места и сущности маркетинга стартапа инновационного продукта. Показано, что маркетинг инновационного стартапа представляет собой комплекс мероприятий, различных для каждой стадии. Сформирована модель маркетинга стартапа для поиска идеи инновационного технологического продукта. Проведен обзор и составлен перечень активных маркетинговых действий на этапе предпосевной стадии жизненного цикла стартапа инновационного продукта. Показано, что на разных этапах жизненного цикла стартап имеет дело с различными потребителями. Представлен состав действий, направленных на понимание рынка и потребителей. **Ключевые слова:** инновационный продукт, потребитель, технология, маркетинг, рынок, жизненный цикл, стартап, предпосевная стадия.

Tokarev Boris

## MARKETING FOR INNOVATION STARTUP PRE-SEED STAGE

**Annotation:** The article is devoted to a problem of understanding the marketing place and essence for innovation product startup. It is shown that innovation startup marketing consists of a complex actions differ at any stages. Startup marketing model to find the idea of an innavative technological product is formed. The review ant the list of marketing actions for pre-seed stage of innovation product life cycle are made. It is shown that consumers are differ from one stage life cycle to another. The composition of actions for understanding the market and consumers is described.

**Keywords:** innovative product, consumer, technology, marketing, market, life cycle, startup, pre-seed stage.

С чего начинается инновация? В практическом смысле – с идеи. Идеи рождаются в процессе повседневной работы и наблюдения жизни. Все активные события начинаются с того, что в ходе прикладных разработок появляется некая новая технология, которая обладает возможностью создания на ее основе нового рыночного продукта.

Иногда встречаются самые шальные идеи: шоколад с салом, шоколад с перцем, мороженое с солью... Хотя сами по себе продукты для потребителя понятные, но включение в их состав нетрадиционных ингредиентов, согласитесь, вызывает вопросы. Возможно это и хорошо, поскольку у кого-то новинка вызовет желание попробовать, а там глядишь и «подсесть» на него? Какими бы странными новые продукты ни казались вначале, найдется предприниматель, который сделает попытку реализовать идею. Но, чем сложнее с точки зрения потребителя новшества, тем сложнее их реализовать.

Нами уже была представлена концепция многоуровневого маркетинга, в основе которой положено понимание необходимости применения маркетинга на каждом этапе, но принципиально разного по цели и используемому инструментарию [17].

Согласно текущему представлению инновационных процессов, представленному в широко применяемой модели Stage-Gate, их последовательность включает: «предпосевную» стадию, «посевную», собственно стартап, и далее развитие продукта в позитивном исходе, либо уход продукта с рынка [3]. В данной статье мы ограничимся исследованием задач маркетинга на первой стадии – «предпосевной».

В активе этой стадии имеется понимание, каким образом можно новацию реализовать в технологических разработках, в процессных или организационных решениях. На этом этапе аналитику необходимо понять, представляет ли интерес идея продукта для рынка, каковы отрасли его применения, имеется ли для него инфраструктура, на какой стадии находится разработка технологии, каковы потенциальные потребители продукта, достаточно ли их для окупаемости, имеются ли каналы продаж. Участие маркетологов определяется в целом перечисленными проблемами. Для поиска ответов на вопросы задействуются маркетинговые исследования, анализ рынков, прогнозирование, оценка перспектив для нового продукта. По сути первая стадия стартапа с точки зрения маркетинговой активности определяется аналитическими размышлениями на предмет возможности коммерциализировать инновацию в рыночном продукте.

На «предпосевной» стадии выработки бизнес-идеи инновационного продукта маркетинг имеет характер экспертно-аналитический, опирающийся на субъективные оценки. Анализ рынка и поиск концепции инновационного продукта основывается на аналитических оценках. Проведение изучения потенциальных потребителей инновации во многом основывается на методах приближенных оценок. Последующие стадии стартапа инновации будут требовать иные инструменты маркетинга и маркетингового анализа. Но общей проблемой всех без исключения стадий стартапа инновации является отсутствие надежной, релевантной, валидной рыночной статистики.

Признанные стартаперы С. Бланк и Б. Дорф, несмотря на все сопутствующие проблемы, для этой стадии настоятельно рекомендуют проводить маркетинговый анализ по следующим направлениям [2].

1. Существует ли для продукта рынок?
2. Имеются ли потенциальные потребители нового продукта?
3. Какую ценность можно предложить потребителю?
4. Имеются ли на рынке каналы продаж для нового продукта?
5. Каких партнеров можно привлечь к сотрудничеству и есть ли они?

На этапе поиска бизнес-идеи реализации инновации нет ничего, кроме самой идеи или неких набросков, на основе которых с большими или меньшими усилиями возможно продукт создать. Основная часть работ сводится к тому, чтобы выявить наличие потенциальных потребителей, определить их готовность решать свои задачи с помощью нового продукта, а также оценить потенциальное количество покупателей продукта. Все в целом можно описать одним вопросом: нужен ли продукт рынку?

Этапы жизненного цикла развития инновационного продукта очень сильно отличаются по существу и, что крайне важно, по организации маркетинговой работы на каждом из них. На стадии рассмотрения концепции, когда имеется лишь технология или решение по ее реализации, происходит купля-продажа технологий между игроками, как компаниями, так и частными лицами. Этот рынок имеет много специфики, на нем основными активами являются научные разработки, патенты, лицензии, ноу-хау, и в этом он сильно отличается от других рынков.

Современная практика менеджмента уделяет пристальное внимание разработке инновационных продуктов. Рынки, на которых появляются такие продукты, столь же неопределенные, сколько и привлекательные, втягивают в свои орбиты все больше участников. Но статистика показывает, что только незначительная часть новых продуктов задерживается на рынке. Причины этого драматического явления многообразны, интерес же настоящей статьи представляют те, которые связаны с влиянием рынков и маркетинга.

Классик менеджмента П. Друкер в 1985 г. в журнале *Harvard Business Review* опубликовал статью об источниках инноваций и значении предпринимательства в бизнесе, которая перепечатана в сборнике [8]. В этой работе он писал об осознанном поиске новых возможностей для инноваций, полагая, что главное их видеть. Предприниматели в своем большинстве ведут целенаправленный поиск новых интересных идей. «Поскольку инновации связаны и с осмыслением, и с восприятием, потенциальный новатор должен также исследовать окружающий мир, задавать себе вопросы, слушать и наблюдать. Успешный новатор использует как правое, так и левое полушарие мозга. Он изучает цифры, изучает людей. Он анализирует, какое нововведение может соответствовать той или иной возможности» [8, с.182]. Эта формула понятна и проста в представлении, но очень сложна в реализации.

Хорошая технология не является гарантией положительного результата внедрения новых продуктов на рынок. Например, проект системы глобальной спутниковой телефонной персональной связи Iridium, в разработку которой было вложено несколько десятков миллиардов долларов, привел к банкротству компании Iridium Inc в 1999 г., а остатки компании были проданы в тысячи раз дешевле. Что сказалось на неудаче проекта? Опубликованы общие предположения, домыслы и спекуляции. Без нахождения внутри компании на самом высоком уровне управления мало шансов узнать точные причины провала и факторы воздействия.

Ф. Котлер, несмотря на очевидный современный инновационный тренд, все же оставляет определенную долю сомнений в его применимости: «Ориентация на инновации? Но готов ли потребитель платить за более острую бритву или более быстрый автомобиль? Неудачи при выводе на рынок новых товаров широкого потребления составляют 80 %, а в производстве промышленных товаров – 30 %. Вот дилемма: компания, не выпускающая новые товары, «вымирает», выпускающая – несет крупные финансовые потери» [9, с. 202].

Идея требует своего «продвижения». Новая идея инновации должна увлечь потенциальных партнеров в лице инвесторов, сотрудников, органов власти, и такая задача вполне укладывается в маркетинговую концепцию.

Т. Браун уверен: «Идеи нельзя кодифицировать, количественно измерить или даже дать им определение – пока, во всяком случае, – но именно они являются самой трудной и в то же время самой удивительной частью в процессе дизайна. Не существует алгоритма, который бы подсказывал, где появится новая идея и будет ли она удачна» [5, с. 68]. Он рекомендует в выработке идей придерживаться набора сформулированных им правил.

В статье П. Ромера дано определение бизнес-идеи – это «рецепт, который мы используем, чтобы изменить ситуацию, чтобы повысить прибыль и увеличить благосостояние» [20]. Проблема новых идей состоит в том, что подавляющее их большинство нацелено на усовершенствование существующих продуктов. А это означает предсказуемость в какой-то степени возможных результатов, простота представления потребителям, что характеризует их позитивно, но с негативной точки зрения плохо то, что они быстро и легко копируются конкурентами.

На этапе обсуждения идеи инновации существуют потенциальные партнеры, дистрибьюторы, каналы, производители, поставщики комплектующих... Об этом тоже следует задуматься. В случае, если инфраструктуры для инновации не создано, партнеров по сути нет, каналы продаж не определены, то это заставляет проявить осторожность.

Как же найти ответ на этот внешне несложный вопрос, «пускаться ли во все тяжкие» с новой идеей? Очень трудно. Большое количество неопределенностей, оказывающих влияние на ответ, не позволяет с расчетной вероятностью на этом этапе сказать: успешной ли будет реализация идеи или нет. Что мы имеем в арсенале маркетинговых средств для проведения анализа? Неформальные дискуссии в кругу ближнем, советы специалистов и экспертов, методики Delphi, мозговой штурм и ряд других, которые к сожалению, не обладают высокой надежностью результата.

Методы анализа и поиска возможностей применения идеи инновации очень индивидуальные. Знакомые партнеры инноватора, финансовые инвесторы, бизнес-ангелы, венчурные фонды, топ-менеджмент компаний по-своему подходят к решению этой проблемы. Например, стартапер и бизнес-консультант Г. Ван Вульфен свою методику анализа построил на широком применении сфокусированных интервью, показав на каких этапах поиска концепции бизнес-идеи их можно эффективно использовать [6].

Поиск инновационных идей возможно осуществлять на основе предложенной Э. Ульвиком и Л. Беттанкур модели «маршрута исполнителя» [1, с. 64]. Авторы разделили поиск на этапы поиска решения проблемы потребителя в целом и детально на каждом из них, акцентировав внимание на основных задачах, связанных с недостатками существующих решений, времени выполнения работ, стабильности и качества получаемых результатов.

Каким бы ни был источник идеи применения новой технологии, главное, что следует выяснить, востребует ли она рынок. Инновационный стартап испытывает острый дефицит информации. Ее попросту нет, но все же надежды сохраняются на верный прогноз и оценку. Выбор способа оценки инновации основывается на компромиссе между требующимися и фактическими данными. Г. Фоксол и его соавторы полагают: «Любая психометрическая оценка, позволяющая идентифицировать целевой рынок быстро, точно, подробно и недорого, будет более ценной, если ее можно будет использовать на ранних стадиях создания нового продукта еще до крупных капиталовложений в производство и маркетинг» [19, с. 219].

Весьма простым и оттого эффективным подходом «просеивания» идей является трехступенчатый принцип: идеи, в которых имеется сильная убежденность отправляются на углубленную проработку и тестирование. Идеи, интересные, но получившие существенные критичные замечания – для доработки и переосмысления, а идеи, не представляющие интереса – отбрасываются. Такая модель скрининга проста и широко применима.

Оценку жизнеспособности идеи предложил проводить Т. Мак-Найт на основе двух видов оценочных листов [11]. Первый и основной содержит 44 показателя и анализирует содержательную часть идеи с точки зрения возможностей компании по ее реализации. Вторым оценочный лист содержит 34 показателя и позволяет провести более важный в маркетинговом контексте анализ новой идеи с точки зрения воздействия всего рыночного окружения. Именно эти внешние показатели характеризуют рынок, их в подавляющем большинстве используют инвесторы, венчуры и банки для принятия решения об участии в новом проекте. Стандартная процедура балльных оценок с весами позволяет получать количественные показатели силы идеи. Несмотря на то, что методика предназначена для анализа новых идей, акцент на особые инновационные свойства идеи автор не выделяет.

Л. Уильямс, предложивший свою методику работы с новой идеей, вначале рекомендует рассмотреть три этапа анализа идеи, включающие выдвижение гипотезы, оценку возможностей и ее окончательную формулировку [18]. Модель анализа он назвал Frog THINK, видимо, по названию компании Frog Design, в которой в то время работал. Назначение модели автор определил следующими словами: «она отражает ускоренный процесс создания

совместных новаторских идей, позволяющих поддерживать баланс между интуитивной свободой и логической жесткостью» [18, с. 21]. Соединение креативности с достаточно строгим обоснованием реализуемости идеи, выстроено автором в понятную и удобную инструкцию «что делать». Структуру своей модели Л. Уильямс выразил так: «Гипотезы – основа наблюдений. Наблюдения – основа проникновения в суть. Проникновение в суть – основа рыночной возможности. Рыночная возможность – основа идеи» [18, с. 93]. Строгая логическая последовательность доведения идеи до ее принятия или отвержения, поддержана описанием конкретных предпринимаемых действий.

Отметим еще один существенный элемент методики Л. Уильямса. Он настаивает на том, чтобы в процессе разработки новой идеи, участники учитывали структуру рынка, а именно: «отрасль – сегмент – категория, на которых предполагается продавать новый продукт». Такой подход позволяет искать ответы на вопросы, каковы основные правила в отрасли, какие перемены отмечаются в сегменте, какова норма прибыли, что показывает динамика развития сегмента и категории.

Красивую и эффективную модель анализа возможностей новых продуктов предложил Э. де Боно, образно назвав ее моделью «шести мыслительных шляп» [4, с. 99–107]. Автор предлагает пройти шесть этапов анализа потенциала продукта, при этом на каждом предполагается погружение в мыслительные процессы, сопровождаемые «надеванием шляпы» соответствующего цвета. Пошагово процесс анализа реализуется следующим набором.

1. Анализ имеющейся информации об инновации.
2. Участники выражают свое отношение к инновации и ее рыночным перспективам.
3. Критическая оценка предложенных идей.
4. Поиск важных преимуществ продукта для потребителей.
5. Анализ альтернативных решений, выдвижение гипотез, оценка возможностей.
6. Завершающий шаг: обсуждение процесса поиска решения, констатация результата.

Как видно из перечня действий, каждый шаг означает важную составляющую поиска решения. Но Э. де Боно рекомендует на закликиваться именно на такой очередности «одевания шляп». По мере необходимости их можно варьировать, скажем, критический взгляд оставить на завершение анализа. Каждый участник имеет возможность примерить разные шляпы, другими словами – выступить в качестве защитника решения или скептика.

Книга А. Седнева «Генератор бизнес-идей», адресованная предпринимателям, которые ищут идеи для своего бизнеса, показывает модель перевоплощения предпринимателя из мечтателя, который идеи генерирует, в реалиста, который идеи примеряет к практическому воплощению и оценивает их, и в критика, указывающего на видимые и скрытые недостатки идеи [16]. В чем-то такой подход близок модели Э. де Боно.

Креативная модель SCAMPER (от англ. Substitute, Combine, Adapt, Magnify or Minimize, Put to other use, Eliminate, Rearrange or Reverse) демонстрирует хорошую практику поиска новых идей бизнеса для существующих продуктов, путем внесения изменений в них [12]. Буквальный перевод слова «scamper» – «быстрый бег». Это ускоренная процедура адаптации идеи для практического воплощения. Методика разработана в начале 1970-х гг. исследователем креативности Р. Эберле, а позже усовершенствована одним из основателей рекламного агентства BBDO А. Осборном. Рассматривая продукт-аналог или заменитель, разработчик бизнес-идеи может последовательно искать возможности заменить, сочетать, адаптировать, увеличивать или уменьшать, предлагать иное применение, исключать, изменять порядок или изменять последовательность в существующих продуктах. Последовательный перебор подсказок возможных решений помогает найти место применения идеи.

Поиск перспектив применения новой технологии требует определенной сдержанности и осторожности, о чем постоянно напоминают авторы различных разработок. Г. Ван Вульфен, наученный собственным опытом, акцентирует внимание на том, что: «существует психологический феномен, известный как избирательное восприятие: человек видит лишь положительные стороны своей идеи и слышит лишь тех, кто ее поддерживает» [6, с. 92]. В этих процессах сдержанный консерватизм предостережет от поспешных, невыверенных, основанных на эмоциях, решений. Выражая свое осторожное отношение к реализации идеи бизнеса, Ч. Мурета, серийный разработчик новых приложений для смартфонов, написал так: «Люди легко влюбляются в собственную идею, даже если она не вызывает у рынка аппетит. Это одна из самых дорогих ошибок, которую вы можете допустить. Разработчики постоянно ее делают. Они упорно ищут оригинальные идеи и тратят кучу времени и сил на создание приложений. Когда идея не срабатывает, вместо того чтобы учиться у рынка, они переходят к следующей непроверенной идее. Часто они повторяют этот цикл, пока не кончатся деньги, и разочаровываются в бизнесе.» [13, с. 78–79].

В некотором смысле этап рассмотрения возможности инновации заключается в анализе ее продуктивно-рыночного потенциала. Понимание какой будет продукт должно логически укладываться в понимание рынка, для которого он предназначен. Концептуально можно обозначить две стадии разработки идеи инновационного технологического продукта:

1. Понимание, что будет создаваться (создание востребованного рынком продукта);
2. Реализация замысла (правильное создание продукта).

Таким образом, логика реализации этого процесса включает сначала идентификацию будущего продукта, а в случае наличия рыночных возможностей продукта – исполнение задуманного, но это будет потом.

Все описанное на данном этапе можно назвать маркетингом идей, или маркетингом применения технологии. Ф. Котлер дал определение: «Маркетинг идей» – это деятельность по предложению на рынке идей» [10, с. 101]. Правда, далее он распространяет его на общественную деятельность, что скорее ближе к пропаганде чего-либо, будь то безопасный секс или отказ от потребления табака.

В широком смысле любой вид маркетинга является маркетингом идей – «идей удовлетворения потребностей определенных целевых групп потребителей, идей по разрешению их проблем» [15, с. 503–552]. Задача маркетолога – адресно демонстрировать достоинства идеи и ее недостатки, что не менее важно, в отношении удовлетворения имеющихся потребностей и решения проблем потребителей всем заинтересованным в проекте сторонам: руководству компании, инвесторам, приглашаемым партнерам, финансовым структурам. Маркетинг идей тесно взаимодействует с маркетингом инноваций и маркетингом интеллектуальных продуктов, полагает А. П. Панкрухин [14].

Поэтому я вкладываю в маркетинг идеи стартапа смысл, относящийся к идее бизнеса. Он основывается на анализе возможностей с помощью новых технологий создавать новые для потребителей продукты [7]. Оценка продуктивно-рыночных возможностей и является целью этого этапа маркетинговых работ, ориентированных на достижение успеха стартапа. При проведении такой оценки обсуждаются варианты решения проблем потребителей, а не конкретное решение. Этап предназначен для определения возможностей и ограничений бизнеса, сам же продукт как таковой рассматривается в целом без детализации характеристик.

На основании представленного анализа можно констатировать, что маркетинг идеи инновационного продукта – это аналитический комплекс мер по обоснованию перспективности идеи применения новой технологии для предпринимателей и потенциально заинтересованных лиц.

#### *Библиографический список*

1. Беттанкур, Л. Дорогу к инновациям покажет клиент / Л. Беттанкур, Э. Ульвик. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – С. 55–70.
2. Бланк, С. Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 616 с.
3. Бланк, С. Четыре шага к озарению / С. Бланк. – М. : Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.
4. Боно, Э. Гениально! Инструменты решения креативных задач / Э. де Боно. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 381 с.
5. Браун, Т. Дизайн-мышление: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей / Тим Браун ; пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 256 с.
6. Ван Вульфен, Г. Запускаем инновации. Иллюстрированный путеводитель по методике FORTH / Г. ван Вульфен. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 256 с.
7. Ву, Т. Главный рубильник. Расцвет и гибель информационных империй от радио до интернета / Т. Ву. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 366 с.
8. Друкер, П. Новаторство как труд / П. Друкер. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – С. 169–184.
9. Котлер, Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии / Ф. Котлер. – М. : АСТ, 2000. – 272 с.
10. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2007. – 744 с.
11. Мак-Найт, Т. А полетит? Как узнать, есть ли у вашей бизнес-идеи крылья, прежде чем вы прыгнете. / Т. мак-Найт.– СПб. : Символ-Плюс, 2013. – 240 с.
12. Методика креативности Алекса Осборна [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://evali.ru/blog/metodika-kreativnosti-aleksa-osborna-scampere> (дата обращения: 22.12.2017)
13. Мурета, Ч. Империя приложений: Как создавать приложения-хиты / Ч. Мурета. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 236 с.
14. Панкрухин, А. П. Маркетинг интеллектуального капитала / А. П. Панкрухин; под ред. А. Л. Гапоненко. – М. : РАГС, 2006. – С. 148–177.

15. Панкрухин, А. П. Маркетинг: учебник. – М. : Омега-Л, 2007. – 656 с.
16. Седнев, А. Генератор бизнес-идей. Система создания успешных проектов. – СПб. : Питер, 2015. – 160 с.
17. Токарев, Б. Е. Концепция многоуровневого маркетинга инновационного стартапа / Б. Е. Токарев // Вестник университета. – 2017. – № 3. – С.158–164.
18. Уильямс, Л. Переворот. Проверенная методика захвата рынка / Л. Уильямс. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 208 с.
19. Фоксол, Г. Психология потребителя в маркетинге / Г.Фоксол, Р. Голдсмит, С. Браун. – СПб. : Питер, 2001. – 352 с.
20. An interview with Paul M. Romer [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.strategy-business.com/article/9472?gko=715e4> (дата обращения: 22.12.2017)

#### *References*

1. Bettankur L., Ulvik E. Dorogu k innovaciyam pokazhet klient Innovacionnyj menedzhment [The road to innovation will show the client]. Moscow, Alpina Publisher, 2017. Pp. 55–70.
2. Blank S. Startup: Nastol'naya kniga osnovatelya [Startup: Handbook of founder]. Moscow, Alpina Publisher, 2013. 616 p.
3. Blank S. Chetyre shaga k ozareniyu [Four steps to the Epiphany]. Al'pina Publisher, 2014, pp. 368.
4. de Bono E. Genial'no! Instrumenty resheniya kreativnyh zadach [Brilliant! Tools to solve creative problems]. Moscow, Alpina Publisher, 2016. 381 p.
5. Braun T. Dizajn-myshlenie: ot razrabotki novyh produktov do proektirovaniya biznes-modelej [Design thinking: from developing new products to designing business models]. Moscow, Mann, Ivanov & Ferber, 2012. 256 p.
6. van Wulfen G. Zapuskaem innovacii. Illyustrirovannyj putevoditel' po metodike FORTH [Startup innovation. Illustrated guide for technique FORTH]. Moscow, Mann, Ivanov & Ferber, 2014. 256 p.
7. Wu T. Glavnij rubil'nik. Rascvet i gibel' informacionnyh imperij ot radio do interneta [The main circuit breaker. Prosperity and good luck from radio to Internet]. Moscow, Mann, Ivanov & Ferber, 2013. 366 p.
8. Druker P. Novatorstvo kak trud [Innovation as labor]. Moscow, Alpina Publisher, 2017. Pp. 169–184.
9. Kotler F. Marketing v tret'em tysyacheletii [Marketing in the third Millennium]. Moscow, AST, 2000. 272 p.
10. Kotler F. Osnovy marketinga [Principles of marketing]. Moscow, Williams Publishing House, 2007. 744 p.
11. MacKnight T. A poletit? Kak uznat', est' li u vashej biznes-idei kryl'ya, prezhde chem vy prygnete [Will it Fly?: How to Know If Your New Business Idea Has Wings...Before You Take the Leap]. Saint-Petersburg, Symbol-Plus, 2013. 240 p.
12. Metodika kreativnosti Alekxa Osborna [Alex Osborne's method of creativity]. Available at: <http://evali.ru/blog/metodika-kreativnosti-alekxa-osborna-scamper> (Accessed 22 December 2017).
13. Mureta Ch. Imperiya prilozhenij: Kak sozdavat' prilozheniya-hity [Empire applications: How to create app-hits]. Moscow, Alpina Publisher, 2013. 236 p.
14. Pankruhin A.P. Marketing intellektual'nogo kapitala. Ekonomika, osnovannaya na znaniyah [Marketing of intellectual capital. Knowledge-based economy]. Moscow, Russian Academy of public administration, 2006. Pp. 148–177.
15. Pankruhin A.P. Marketing. Moscow, Omega-L, 2007. 656 p.
16. Sednev A. Generator biznes-idej. Sistema sozdaniya uspešnyh proektov [Generator of business ideas. System for creating successful projects]. Saint Petersburg, Piter, 2015. 160 p.
17. Tokarev B.E. Konceptiya mnogourovnevnogo marketinga innovacionnogo startapa [The concept of multi-level marketing for an innovative startup] // Vestnik universiteta [Iniversity Bulletin], 2017, I. 3, pp. 158–164.
18. Uil'yams, L. Perevorot. Proverennaya metodika zahvata rynka [Coup. Proven methodology to capture the market]. Moscow, Mann, Ivanov & Ferber, 2012. 208 p.
19. Foksol G., Goldsmit R., Braun S. Psihologiya potrebitelya v marketinge [The psychology of the consumer in marketing]. Saint Petersburg, Piter, 2001. 352 p.
20. Kurtzman J. An interview with Paul M. Romer // Strategy & Business. Available at: <http://www.strategy-business.com/article/9472?gko=715e4> (Accessed: 22 December 2017).