

совершенствование. С учетом позиций товаров конкурентов и ресурсных возможностей предприятия выбирается та позиция, которую необходимо создать в восприятии потребителей.

Формирование восприятия в целях создания позиции товара требует выполнения определенных условий, а именно учета возможных различий в характеристиках и поведении потребителей, наличия у товара отличительных особенностей по сравнению с конкурентами, продолжительного времени для создания необходимой позиции. Из этого следуют основные принципы позиционирования товаров на рынке:

1. Комплексность. Характеризует учет всех факторов, определяющих сущность позиционирования (ожидания потребителей, конкурентные преимущества товара, позиционирование товаров конкурентов).

2. Использование дифференциации товара. Предполагает определение отличительных свойств товара, которые могут быть положены в основу создаваемой позиции и его конкурентных преимуществ.

3. Целенаправленность действий. Предполагает проведение сегментирования, результатом которого выступает выбор целевых сегментов. Для каждого из выбранных целевых сегментов должна быть разработана соответствующая позиция предлагаемого товара.

4. Долгосрочность. Означает, что для создания сильной и устойчивой позиции товара необходимо длительное время, в течение которого предприятие с помощью комплекса маркетинга обеспечивает решение задач позиционирования.

5. Последовательность действий. Предполагает последовательное осуществление определенного набора действий, направленных на достижение цели позиционирования — создание сильной и устойчивой позиции товара по сравнению с конкурентами.

### **Литература**

1. *Ландреви, Ж.* Меркатор. Теория и практика маркетинга : пер. с фр. : в 2 т. / Ж. Ландреви, Ж. Леви, Д. Линдон. — Т. 2. — М. : МЦФЭР, 2006. — 512 с.

*И. Ф. Ратанова. магистр экономики, доцент  
БМА (Рига, Латвия)*

## **КОНТРОЛЛИНГ МАРКЕТИНГА ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Управление инновациями, ориентированными на рынок, стало особенно важным для компаний, нацеленных на устойчивое развитие. Термин «управление инновациями» связан с адаптацией инноваций, где объектами управления выступают инновационные идеи, продукты, технологические разработки. В рамках инноваций сущест-

вуют три основных направления деятельности: инновация, развитие и коммерциализация. Инновация относится ко всем видам деятельности, направленным на объединение различных бизнес-идей, которые затем могут быть преобразованы в бизнес-концепции или модели. Развитие связано с разработкой планов в отношении продуктов (услуг) и процессов в установленных рамках, касающихся качества, времени, затрат и объема. Коммерциализация — это все действия, которые необходимы для максимизации добавленной рыночной стоимости продуктов (услуг) на различных этапах их жизненного цикла.

В рамках управления инновациями существуют два кластера: контроллинг и поддержка управленческой деятельности. Контроллинг включает в себя действия, направленные на то, чтобы предприятие было успешным в достижении своих целей. Процесс контроллинга состоит из ряда этапов: определения целей, обусловленных общими целями организации, ее владельцев или менеджеров; мониторинга и измерения эффективности, основанных на наблюдении за поведением и (или) результатами; сопоставления целей и достижений и выявления различий между ними, особенно значительных, превышающих пределы допустимых лимитов; поиска объяснений различий между целями и достижениями; награждения за успех и принятия мер по сокращению или устранению причин неудач в достижении целей; контроля адекватности корректирующих мер.

Инновации должны контролироваться с точки зрения создания стоимости, риска и производительности. Для обеспечения непрерывного создания ценности важно рассматривать инновации как интегрированный процесс. Принимая во внимание, что этап коммерциализации — это достаточно точный прогноз продаж и производства и повторяющихся действий, этап разработки характеризуется приблизительными оценками времени прохождения, затрат и конечных результатов неповторяющихся действий, в которых задействованы специалисты. На этапе коммерциализации доминирует классическая управленческая парадигма планирования и контроля. На стадии разработки доминирующим является управление проектами. На предпроектной стадии управление должно быть совершенно иным, более благоприятным и контролирующим ключевую часть инновационного процесса.

Основные проблемы молодых инновационных компаний следуют из цепочки создания ценности продукта. В соответствии с М. Портером это проблемы, связанные со стратегией, и проблемы, связанные с процессом. Под коммерциализацией технологии понимают деятельность, направленную на получение прибыли от конкретных технологических разработок и включающую в основном мероприятия по активному маркетингу продукта. Задачами контроллинга маркетинга проектов инновационных компаний являются координация и информационная поддержка руководства компании в достижении эффективности коммерциализации технологий. В свою очередь, ком-

мерциализация технологий — сложный процесс, который требует различных инструментов контроллинга (например, портфолио-анализ, GAP-анализ, ABC-анализ и др.) на каждом этапе. Иногда процесс коммерциализации технологий приводит к тому, что не вся технология, а только ее основная (стержневая) компетенция (*core competency*) становится основой для рождения инновационного проекта.

*А. Н. Саевец, канд. экон. наук, доцент  
БГЭУ (Минск)*

## **ФОРМИРОВАНИЕ ВОСПРИНИМАЕМОЙ ЦЕННОСТИ ТОВАРА**

Нестабильность мировых рынков, усиление инфляционных процессов в экономике оказывают существенное воздействие на покупательское поведение потребителей, которое характеризуется, с одной стороны, усилением рациональности при выборе товаров и услуг, перемещением вниз по ценовым сегментам внутри товарных категорий, а с другой стороны, увеличением иррационального. Сегодня на продажи влияет не только возможность людей заплатить за товар, но и их желание что-то приобрести.

В условиях роста экономики общий спрос населения увеличивается. Однако на потребительском рынке это характерно не для всех товаров, так как спрос на них более зависим от субъективных факторов. В связи с этим потребительские товары условно делят на нормальные товары и товары низшей категории. К нормальным относятся, прежде всего, товары престижного спроса. Они образуют основную долю затрат потребителей, и спрос на них возрастает с увеличением доходов. На товары низшей категории спрос, как правило, уменьшается при повышении доходов потребителей. К ним относятся картофель, овощи, дешевые сорта хлеба, рыбы, субпродукты, дешевая одежда и обувь и т.д.

В период экономического спада доходы населения сокращаются и происходит обратный процесс: спрос на нормальные товары снижается, а на товары низшей категории возрастает. Так, в 2015 г. объемы продаж известных брендов на рынке нижнего белья *Serge* и *MILAVITSA* сократились почти вдвое. Многие потребители отказались от покупок дорогих комплектов в пользу более дешевых аналогичных товаров.

Потребительские качества товаров и услуг можно условно разделить на три категории: функциональные (продуктивность товаров и услуг); экономические (издержки на приобретение и использование); эмоциональные (чувства и убеждения, ассоциирующиеся с данным товаром или услугой). Максимальная цена, которую потребители го-