

МАРКЕТИНГОВО ЗНАНИЕ И ОБУЧЕНИЕ В ПОЛЗА НА УСПЕШНИТЕ ИНОВАЦИИ

доц. д-р Лина Анастасова

“Because it is its purpose to create a customer, any business enterprise has these-
and only these two basic functions: marketing and innovation”
Peter F. Drucker, The Practice of Management

MARKETING KNOWLEDGE AND EDUCATION FOR SUCCESSFUL INNOVATIONS

Assoc. Prof. Dr. Lina Anastassova

Abstract: *The main purpose of the paper is to identify: first the main shortages and mistakes made by the companies in the innovation process and second the key marketing and management competencies needed for successful innovations. The research primary data are processed through content analysis of the “posts”, interviews and short articles in 13 blogs and Internet sites for innovations. Based on the analysed texts conclusions and ideas for steps and changes are developed which have to be undertaken: first in the marketing teaching process and education and on second place by the companies in Bulgaria in order to increase their innovation activities and knowledge capacity.*

Key words: *marketing knowledge, innovation process, market orientation, marketing competencies*

Въведение

Промените в пазарите днес са толкова бързи, че установените модели на маркетингово поведение на фирмите са вече неприложими. Съвременното управление на фирмите е изправено пред безброй нови и променливи бизнес обстоятелства, често отвъд неговия контрол. Бизнес средата и конкуренцията ще стават все по-непредсказуеми поради динамичните промени и развитието на технологиите. Днешният маркетинг през повечето време е компресиран т.е. цикълът между въвеждане на продукта и смъртта му е много кратък. Мениджърите трябва да са напълно сигурни за това какви продукти да извеждат на пазара и как най-добре да ги промотират. И те трябва да действат бързо, защото експериментирането може да е катастрофално за компания, която е взела грешно решение, докато конкуренцията е по петите ѝ. Няма много надежден експертен опит за това дали управленските практики от един сектор се преобразуват и прилагат лесно в друг сектор. От тази гледна точка важноста на маркетинговото знание за успешната иновативационна политика на фирмата става още по-голяма.

Според изследване на McKinsey Quarterly с представителна извадка от топ мениджъри от целия свят 3те основни фактора, които водят до промени в глобалната бизнес среда са: 1. Иновациите в продуктите, услугите и бизнес моделите, 2. По-лесен и бърз достъп до информация развиваща знанието и 3. Нарастващата потребителска

информираност и активност [24]. Оказва се, че неслучайно преди доста години Питър Дръкър казва, че две от основните функции на бизнес организациите са маркетинг и иновации и по тази причина Харвард Бизнес Скул е един от първите университети, който въвежда магистърска програма «Маркетинг и иновации»[25]. Важността на иновациите и повишаване на конкурентоспособността на малките и средни предприятия за следващото десетилетие е намерила отражение и в стратегия Европа 2020 година, в която един от основните приоритети е «интелигентен растеж» основаващ се на знания и иновации. В Инициатива «Индустриална политика за ерата на глобализацията» е отбелязано, че на национално равнище държавите- членки трябва да подобрят бизнес средата, особено за иновативни МСП, включително чрез доставки на общественя сектор в подкрепа на поощренията за иновации [27]. Именно важността на проблема за иновациите, връзката им с маркетинга и възможните пътища за насърчаване на иновационната активност на българските фирми чрез промени в поведението им, както и чрез промени в обучението по маркетинг и мениджмънт провокира интереса ми към темата.

Основните цели на доклада са две. На основата на “качествено изследване” чрез Интернет да се анализират основните проблемни области свързани с маркетинга при иновациите на фирмено равнище в развитите страни- необходими знания, компетентности и маркетингови дейности в отделните етапи на иновацията. Крайната цел на авторката е тази информация да послужи за формулиране на хипотези за бъдещо изследване по тези проблеми с български фирми с оглед идентифициране на необходимите стъпки, които трябва да се предприемат от фирмите на българския пазар, особено малките и средни- за повишаване на иновационната им активност;

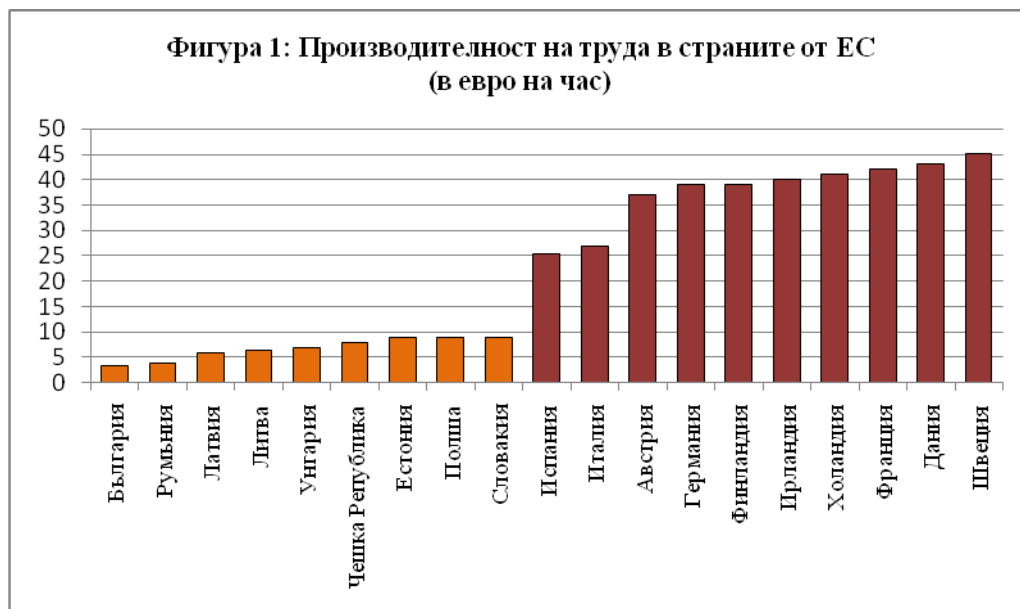
В настоящия доклад са заложили следните конкретни задачи:

- Да се анализират и обобщят схващанията относно фазите на иновационния процес от гледна точка на необходимите маркетинговите знания и дейности на основата на мнения от международен опит;
- Да се идентифицират чрез Интернет проучване пропуски и слабости в дейностите при отделните етапи на иновацията според анализираниите “постове”, интервюта и статии в извадка от сайтове и блогове;
- Да се идентифицират според изследваните мнения ключовите маркетингови и управленски компетенции за успешен иновационен процес;
- Да се направят изводи за пропуските на фирмите в иновационния процес и за обучението по маркетинг и мениджмънт в контекста на иновациите;

За да се постигнат целите на доклада беше проведено Интернет проучване чрез контент-анализ на 70 „постове”, интервюта, статии на експерти, мениджъри, изследователи свързани с иновационни практики в различни фирми в развитите страни.

Иновации, производителност на труда и проблемът на България в този контекст

Известно е, че един от основните проблеми на България е ниската производителност на труда, а от икономическата теория е известно, че в основата на благосъстоянието на един народ стои високата производителност на труда. И последните данни изнесени от Световната банка за нивото на производителността на труда в ЕС показват, че от всички нови държави-членки България е с най- ниска производителност, след нея са само две други държави от старите членове- Гърция и Испания.



Източник: по даннина Световната банка за 2010 г.

Статистическите данни сочат, че хората са бедни в страните с ниска производителност и богати в страните, които произвеждат повече. А се произвежда повече, когато има повече инвестиции (физически капитал- в технологии, машини, комуникации) и повече знание (човешки капитал). Инвестициите не могат да бъдат осигурени от образователните институции, но в увеличаването на знанието образователните институции и в частност университетите играят важна роля. Именно натрупването на знание води до иновации, а в нашата икономика и общество има дефицит на иновации, които са ключът към високата производителност на труда. Още Адам Смит преди повече от два века подчертава, че икономическият растеж няма да спре, докато от главите продължават да извира нови идеи за изобретения и за доходни инвестиции и докато е позволена свободната размяна т.е. докато има свободен пазар [1]. Всичко това е в унисон с Лисабонската стратегия, но в крайна сметка нищо ново под слънцето, както става ясно. Според доклад на Световната банка „Оценка на инвестиционния климат в България” инвестициите в научноизследователска и развойна дейност в България са недостатъчни. Като се има предвид силната връзка между производителността на фирмите, технологиите и тяхното усвояване този факт е силно обезпокояващ. Освен, че водят пряко до ниски нива на иновациите, малките инвестиции в научноизследователска и развойна дейност могат също така да затруднят още повече фирмите при усвояването и прилагането на технологии от чужбина [28]. Ежегодните доклади «Иновации.бг» на Фондация "Приложни изследвания и комуникации" показват, че България остава сред най-скромните иноватори в ЕС според нововъдената методология на Европейската комисия за оценка на иновационния потенциал на страните членки [11]. Данните от индекса за 2009 сочат, че се е формирал слой от около една трета от фирмите (29-34%), които иновират всяка година, като 90 % от тях имат ненамаляващ бюджет за иновации, а половината са го увеличили през 2008 г. спрямо 2007 г. Около 7 до 10 % от предприятията иновират спорадично [31]. Последното изследване на иновационната активност (CIS) на фирмите в страните-

членки на ЕС установява, че в България иновативните фирми за този период са под една трета, а в същото време в Европа повече от половината фирми се определят като иновативни. Иновативни лидери на Европа са Германия (80% от предприятията), Люксембург (65%), Белгия (58%), а след България (31%) остават само няколко държави, между които по-новите членки Литва и Латвия [29]. Според същия доклад голяма част от българския бизнес не развива иновационна дейност или внедрява нови процеси и продукти на изключително ниско равнище без съществено влияние за фирмата и за икономиката като цяло (пак там). По отношение на маркетинговите иновации в България са иновирали предимно предприятия с персонал над 9 души като стопанските субекти са отдали предпочитание повече на изменения в дизайна или в опаковката на продуктите, отколкото на нововъведения в методите за продажба. За малките и средните предприятия това доминиране е по-съществено и обхваща два пъти повече единици. Изпъкват няколко основни причини, мотивирали предприятията да осъществят маркетингови нововъведения:

- Възможно най-евтин вариант на иновационно изменение
- Необходимост или логическо следствие от осъществени други видове иновации.
- Предявени изисквания на конкретни пазарни сегменти.
- Нормативна уредба, налагаща предприемане на съответните действия.

Резултатите показват следната закономерност: дялът на иновационно активните предприятия нараства: а. с увеличаване размера на стопанските субекти; б. в производства с висока степен на технологичност и значителен размер на добавената стойност (пак там).

Иновационните усилия на предприятията България в по-малка степен са насочени към процесните или смесения тип иновации. За разлика от това емпиричните данни на ЕС отчитат сериозен превес на процесните спрямо продуктите нововъведения [30]. Има и още един тревожен факт за България, а именно деквалификацията на трудово заетите. Голяма част от мениджърите, особено тези на иновативните фирми в България и на фирмите в сектора на информационните технологии, са загрижени за квалификацията и уменията на служителите си. В същото време едва около 37% от фирмите отбелязват, че са имали официална програма за обучения за служителите си през 2007 г., което също оказва влияние върху иновативността на българските фирми-особено в сектора на малките и средните [31].

Иновационният процес и ролята на маркетинговото знание и компетентности

Известни са множество определения за понятието „иновация“, но общото при всички, макар и дефинирани с различни изрази и словосъчетания според мен е, че иновацията е добавяне на стойност чрез прилагане на креативни идеи към проблем-бизнес модел, процес, продукт, технология и внедряването ѝ на пазара т. е. комерсиализацията на тази идея, за да доведе до печалба. Иновациите са важна функция на мениджмънта, тъй като са тясно свързани с успеваемостта на фирмата, както показват емпиричните данни от много изследвания [4,5,12]. Резултатите от тези изследвания сочат пряка положителна връзка между иновациите и икономическите резултати на фирмите. Според някои изследвания иновациите не само помагат на фирмите да оцелеят в трудна икономическа ситуация, но и да станат много по-конкурентоспособни спрямо по-пасивните си конкуренти [10].

Според много изследвания и публикации интеграцията на маркетинга с развойната дейност във фирмите е критичен фактор за успех в иновациите [19,21]. Част от основните бариери в процеса на интеграцията са социо-културните проблеми [10,2]. Резултатите от различни проучвания в Западна Европа и САЩ [20] сочат, че един от

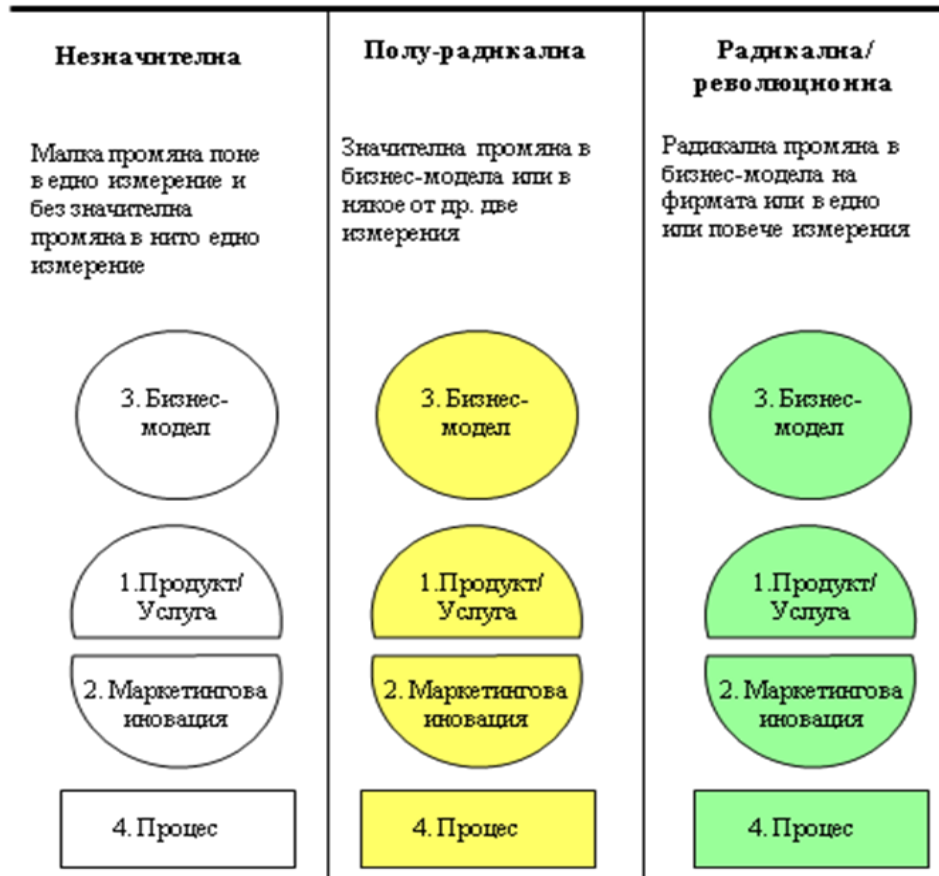
най-важните фактори за успешни иновации е постигане на ефективна интеграция между маркетинга и развойно-изследователската дейност [20]. Следователно може да се счита, че мениджърите по иновациите и по развитие на бизнеса, както и някои други участници в иновационните процеси на фирмата извън маркетолога/маркетинговия специалист, трябва да притежават един критичен минимум маркетингови знания поради следните причини:

- да се повиши индивидуалната и организационна маркетингова компетентност;
- да се повиши маркетинговата ефективност на иновационните процеси и изобщо за повишаване на обществената ефективност;
- за да улесни интеграцията на маркетинговите и техническите аспекти на иновационния процес;
- за да се разрушат културните и политическите бариери между маркетинговите и техническите функции, които могат да съдържат ефективни работни взаимоотношения;

Съвременното схващане за иновационния процес във фирмата гледа на иновацията като на интерактивен и итеративен процес на усвояване на знания, в който техническите познания трябва да се съчетават успешно с маркетинговите знания [18]. Както всички други знания основата на маркетинговото академично знание се добива по време на обучението във висшите училища. Дебатът относно развитието и бъдещето на образованието в Европейския съюз са фокусирани върху развитието на ново съдържание на програмите, а не просто върху «козметично» реструктуриране. Основното ударение се поставя върху придобитите компетенции и връзката с реалните потребности на бизнес практиката. Ето защо все по-важно става от една страна съдържанието на маркетинговото знание, което се изучава, начинът, по който се извършва обучението т.е. подходите и методите на обучение и прилагането на всички тези елементи в реалната бизнес практика.

Преди да бъде направен преглед на всички етапи в иновационния процес и анализ на проучените мнения на експертите и изследователите е необходимо да се уточни за кои степени на иновациите ще се отнасят анализът и изводите. Има различни схващания за степента на иновативност на идеите [34], но за целите на настоящото изследване ще приемем схващането за три нива на иновациите: незначителна степен, полурадикална/значителна степен и радикална т.е. революционна иновация. За по-голяма релевантност на изводите ще изследваме само мнения за първите две степени, без радикалните иновации, които трябва да бъдат обект на изследване при друг вид изследвания. По отношение на видовете има разнообразни схващания примерно като това на М.Чърчил, според който има 4 вида иновации [35]:

Фигура 2: Равнище на иновацията и видове иновации



процесни, продуктови, позициониращи и парадигмени иновации, но в това изследване използваме по-различна класификация за видовете иновации, а именно организационни (бизнес модел), продуктови/

услуга, процесни и маркетингови (брандинг, реклама, дизайн, ценова стратегия), като ще коментираме само мнения касещи първите две нива на иновации и от видовете ще бъдат обхванати само продуктови и маркетингови - виж Фигура 2. Съществува и едно друго, но сходно схващане за 4те вида иновации, а именно, че съществуват 4 вида иновации: продуктови, процесни, позициониращи (сходни на маркетинговите) и на иновационната платформа (сходни на иновациите в бизнес модела [50].

Анализът на всички етапи в иновационния процес на продуктовете иновации показва, че маркетинговото знание играе важна роля при отделните етапи на иновацията. В таблица 1 е представен един по-разширен модел на фазите на иновационния процес и на приносите на маркетинговото знание, но има и много по-опростени модели, където липсва предпроектната фаза, а моделът съдържа само три фаза- концептуална т.е. проектна, внедряване вкл. тестване и комерсиализация на иновацията [51].

Таблица 1

Връзка между фазите на иновационния процес и приложение на маркетинговото знание

Фаза на иновационния процес	Маркетингови приноси
Предпроектен етап	
А. Външни влияния/фактори	<i>Маркетингови изследвания покриващи пазаратърсене и конкуренти, макро-фактори</i>
Б. Вътрешни фактори и точно организационни характеристики	<i>Маркетингов потенциал/компетентности на фирмата като критичен фактор</i> Структури/екипи, трудови правила и подходи, улесняващи интеграцията на маркетинга с другите функции <i>Маркетингови стратегии като брандинг, комуникации, патентни зацити и др.</i> <i>Маркетингова ориентация на стратегиите и подходяща фирмена култура</i>
Концептуален/ Проектен етап на иновацията (генериране и оценка на идеите)	<i>Детайлна и актуална информация за специфични пазарни сегменти и техните потребности, за да се разработят основните параметри на иновацията;</i> <i>Знания и умения за правилно провеждане на метода „мозъчна атака“;</i> <i>Вземане на маркетинг-микс решения-необходими знания за:</i> <i>-продуктова спецификация, включително и компонента „обслужване“</i> <i>- ценова стратегия</i> <i>- промоционален микс</i> <i>-дистрибуционна стратегия</i>
Етап на внедряване	Изработване на прототип <i>Тест маркетинг (пробни продажби)</i>
Комерсиализация на иновацията (маркетингова фаза)	<i>Извеждане на продукта на пазара, продажби</i> <i>Оценка на възприемането на продукта, услугата-качество, ползи и др.</i>

Маркетингът на иновационни продукти изисква различен подход от конвенционалния маркетинг на утвърдени продукти [16]. В някои университети в Западна Европа се изучава специална маркетингова програма за високотехнологични продукти. Иновационният мениджър, който стъпва преди всичко на основните маркетингови концепции за маркетинг-микса, за сегментиране и позициониране не е напълно адекватен за съвременните икономики и пазари. Причината за това е, че

маркетинговата функция при високотехнологични продукти е по-различна. Според Бекер и Лилемарк [3] ролята на маркетинга във високотехнологичните сектори е следната:

- да добави по-скоро маркетингова компетентност относно маркетингане на продукти със специфични характеристики, отколкото да добави пазарен дял;

- намаляване на маркетинговата несигурност свързана с разработване на нови продукти;

- отказ от принципа „открий най-прецизния начин да се свърши нещо” и прилагане на принципа „използвай маркетинговата информация, за да се определи какво да не се прави, отколкото как да се прави най-добре”.

Както е видно от Таблица 1 маркетинговите знания и умения са необходими на всички етапи от иновационния процес, защото във всеки етап от цикъла има маркетингови дейности и по тази причина е важно да се установи чрез проучването къде се допускат пропуските, кои дейности се подценяват и какви компетенции са необходими и трябва да бъдат формирани по време на обучението по маркетингови и управленски дисциплини.

Изследователски метод и подбор на източници за информация

За проучване на проблема относно връзката между маркетинговото знание и иновациите във фирмите беше използвано проучване по Интернет като беше направен контент-анализ на 70 кратки статии, мнения (постове) и интервюта на различни експерти, мениджъри, маркетинголози, изследователи, бизнес анализатори свързани с иновационни процеси във фирми в Западна Европа и САЩ¹. Контент анализът е изследователска техника, която се използва за определяне честотата на наличие на определени думи, изрази в рамките на определени текстове или групи от текстове [14]. За текстове могат да бъдат приемани книги, глави от книги, статии, интервюта, дискусии, мнения или дори записани неформални разговори [52]. Правилно използван методът „контент анализ” е много добра техника за редуциране на данни, особено, когато става въпрос за големи обеми данни. Поради недостатъците на „чистия метод”- чрез броене на повтарящите се думи, през последните години методът се прилага малко по-разширено, а именно чрез идентифициране на повтарящи се смислови конструкции, за да не бъде подценена важността на съдържанието чрез игнориране на думи-синоними на основните, чрез които се редуцира обемът на текста. Вебер [23]. Според Крипендорф шест са основните въпроси, на които трябва да се отговори, когато се провежда контент анализ [14]: Кои текстове се анализират т.е. кои са източниците на информация за анализа?Как са били определени?Каква е популацията, от която са били извлечени?Какъв е контекстът, в който са били анализирани данните?Каква е целта на търсените връзки и повторения в текста?Какви са ограниченията на анализа в конкретния случай?

В конкретния случай на това изследване бяха анализирани текстовете в общо 13 сайта и блогове за иновации в Интернет, като блоговете бяха подбрани от топ 50 на иновационните блогове като в извадката бяха включени и двата блога с най-голям брой абониращи потребители за RSS. Целта на анализа е да се установи кои са разликите в дейностите в отделните етапи според теорията и реалните иновативни практики и да се

¹ За съжаление в българските блогове относно иновации има много малко информация и мнения по въпроса, затова проучването обхваща сайтове с мнения относно практиката в развитите страни;

установи кои са необходимите маркетингови и управленски компетентности от гледна точка на успешните иновации².

Предимства и ограничения на настоящото изследване

По принцип в много случаи при метода „контент анализ“ има проблем с валидността на информацията и по тази причина много автори препоръчват да се ползват няколко източника на информация [6]. В конкретния случай няма такъв проблем, тъй като се използват различни източници на текстове-както блогове за иновации, така и сайтове на изследователски компании и известни експерти по темата.

Ограничения на изследването:

- Изследването е тип “качествено” с малък брой респонденти и източници на информация- 70 и не осигурява представителност;
- Изследват се мнения, които касаят само два вида иновации- продуктови и маркетингови иновации;
- Обхваща мнения предимно за малки и средни фирми, а не за големи корпорации и лидери на пазара;

Обобщение на анализираниите “постове”, интервюта и кратки статии

Според някои общоприети схващания иновациите се случват чрез комбинация от сили, които едва ли не се появяват изведнъж. Външното впечатление е, че те възникват в случайни моменти в резултат на обстоятелства, които нито могат да бъдат предвидени, нито могат да бъдат възпроизведени. Но вече има и по- различни схващания по проблема, а именно, че иновациите могат да бъдат предвидени и в основата на предвижданията стои задълбоченото познаване на пазара- на еволюцията на потребностите и новите тенденции в потребностите на потребителите. Според Ф.Рус, управляващ директор на GfK Стратегически иновации- поделение на GfK в Северна Америка, старите схващания за непредвидимост и неочакваност на иновациите и иновативните идеи са напълно погрешни. Неговите твърдения се основават на анализ на данни за 30 години относно 300 продуктови категории, покриващи пазара в 225 страни. Според него и неговия екип иновациите могат да се предвиждат, а най- успешните нови продукти не са резултат само от творческия гений на някого и щастливи случайности [26]. Това не значи, че трябва да се подценява творческия гений или благоприятната

² Списък на включените в проучването блогове и сайтове:

www.emergencemarketing.com/archives/innovation/product_innovation/
<http://blog.hiledesign.com/category/guest-posts/>
http://www.innovationinpractice.com/innovation_in_practice/archives.html
http://www.ideachampions.com/weblogs/archives/2010/05/the_root_of_th.shtml
<http://www.nationaltechcenter.org/index.php/category/implementation/>
<http://creativethink.com/products.html>
http://mootee.typepad.com/innovation_playground/strategy_and_innovation/
<http://www.steveshapiro.com/>
<http://www.business-strategy-innovation.com/wordpress/>
<http://www.innovation.org/index.cfm/FutureofInnovation/NextWaveofInnovation>
<http://lateralaction.com/>
<http://nextbigfuture.com>
<http://blogs.hbr.org/schwartz/2010/08/six-secrets-to-creating-a-cult.html>

случайност и среда в някои случаи. Въпросът е в това, че може да се предвиди какъв вид иновация ще се появи в близко бъдеще на дадения пазар т.е. да се предвиди бъдещето. Големите иновации според различни експерти в тази област включително иновационни мениджъри, маркетингози, иноватори във високотехнологични компании се основават на това, което се е случило преди това на пазара и голяма част от тези иновации не изискват да се направи радикална промяна в мисленето или поведението. Понякога това, което изглежда като голяма новост, всъщност е малка промяна напред, отклонение в правилната посока на дизайна на продукта.

Според немалка част от изказаните мнения от страна на експерти и изследователи в областта на иновациите наблюденията върху пазарите в глобален мащаб показват повтарящи се устойчиви модели в различните продуктови категории и пазари, така както потребностите на консуматорите еволюират по предсказуеми начини [32]. Наблюдават се вълни на успешни иновации на масовия пазар, които отразяват еволюцията в потребителските нужди/ потребности. В съвременните условия на жестока глобална конкуренция във всички сектори, фирмите трябва да се съобразяват с факта, че потребителите търсят все повече допълнителни ползи извън удовлетворяване чрез продукта на основната им нужда. Успешните иновации се правят именно от фирми, които задълбочено анализират и следят причините, заради които потребителите купуват продуктите им. При мобилните телефони например част от потребителите правят избора си поради факта, че някои са твърде леки компютърни устройства наподобяващи малки ноутбуks. Други купуват определени марки заради модния им дизайн т.е. не поради функционалността им. И в двата случая като се прави иновация при тези продукти заради двата сегмента потребители не се мисли за основната полза от мобилния телефон, заради която е създаден, а за актуалните трендове в потребителските желания и очаквания.

Според различни публикации и мнения на експерти фирмите, които са най-иновативни извършват сериозна проучвателна дейност на пазара- различни видове маркетингови изследвания- и познават в детайли, както всички нови тенденции в потребностите и желанията на потребителите, така и новините за дребни новости на пазара, както в продуктовата политика на другите играчи на пазара, така и по отношение на информационните и комуникационни технологии [22]. На основа на натрупаните и анализирани данни през последните 30 години се оказва, че „новините” относно нови характеристики и ползи от продуктите идват най- напред от малки фирми, които не са лидери на пазара, но имат **силна маркетингова ориентация** и осъзнават, че ако иновират повишават възможността си за растеж, както и конкурентното си предимство [13, 17]. В резултат на това по- мощните конкуренти добавят допълнителни идеи и ползи и доразвиват малката нова идея до момент, в който тя стане подходяща и приемлива за една по- голяма част от пазара и си струва да се създаде прототип и да се направи тест-маркетинг. В подкрепа на тези твърдения има много примери, но един от най-показателните е случаят с iPod на Apple, който революционализира музикалната индустрия през 2001 година, но успехът на тази иновация всъщност можеше да се предвиди чрез стремежа към портативност, дигитализация и тенденцията към кастъмизация при всички продукти- от камери до компютри. Успехът на иновацията „мобилни електронни устройства”, който предшестваще iPod беше предопределен от оригиналните уолкмени на Sonny. Всъщност iPod се появи като естествена стъпка в еволюцията на потребителските потребности от мултимедиа. Посочените примери показват важноста на маркетинговото познаване на пазара- еволюция и новости в потребностите, което може да помогне на фирмите да предвидят къде има назряла потребност да се появи иновация. Моделът включва десетилетия назад и изследва ранните ключови мотиватори в категориите (безопасност, удобство, задоволство т.е. усещане за щастие в резултат на удовлетворяване на желанията и удоволствие).

Обикновено във всяка категория има два или три ключови мотиватора (примерно при потребителските стоки здраве, красота и удобство). Последователните вълни на иновации включват и продукти, които представляват по-напреднал израз на ключовата мотивация и доставят по-голям набор от допълнителни ползи.

Моделът също показва къде категорията е в еволюция в сравнение с другите категории. Сравнението показва как една по-слабо развита категория може да бъде повлияна в бъдеще от иновация в по-развити продуктови категории. Основавайки се на такъв анализ фирмата може да предвиди как и защо ще се развият потребителските потребности. Оттук нататък идва по-трудното: да се вземе решение по какъв нов начин ще се отговори най-адекватно на тези променени потребности т.е. да се разработи иновацията. За да бъде успешно това решение е необходимо всички новини за малки иновации и промени в категорията, които отговарят съответно на възникналите потребности, да се картографират във времето т.е. да се разработи нещо като „генеалогично дърво“ (или дърво на иновациите). По-стари браншове са представени с новини, които вече са мейнстрийм за потребителите. По-нови браншове представят възникващи и бъдещи новини за иновации, които могат да бъдат забелязани още преди да са се появили на пазара. При анализиране на генеалогични дървета в различни категории, от които могат да излязат иновации според обработената информация, то тогава може да се предвиди каква ще е иновацията в следващите 3 до 5 години.

В някои от известните компании за маркетингови изследвания като GFK това генеалогично дърво се нарича иновационно дърво (Innovation tree) и показва:

- бъдещите възможности, областите, където иновацията е най-възможна да се случи и има голям шанс за успех;
- къде дадената категория е в еволюционен цикъл;
- предсказва, прогнозира начините, по които потребителските нужди ще еволюират [33];

Практиката на тези големи изследователски компании показва, че успешните иновации на техните клиенти, които най-често са сравнително големи компании се предхождат от изследвания на пазара на продуктовата категория, включващи и разработването на такова Иновационно дърво [26]. Бедата е, че малките компании поради липса на финансов ресурс не поръчват такива проучвания, но и не правят със собствени специалисти.

Наред с маркетинговата ориентация на фирмите за успеха на иновациите има значение и фирмената култура, както е отразено в модела на фазите и знанията в Таблица 1, от която зависи процеса на иновирание. Изследването на мненията показва, че от вида на фирмената култура зависи в голяма степен приложния модел на иновации в самата фирма, а именно: фирмите с по-гъвкава, по-модерна и отворена към вътрешно сътрудничество между функционалните звена постепенно въвеждат модела на «отворената иновация», който се различава корено от традиционния иновационен модел-«затворена иновация», основаващ се само на вътрешните ресурси и компетентност. Този модел се прилага повече при фирми с по-консервативна фирмена култура, при които има строга разграниченост по функции между звената и липсва силна вътрешна връзка и координация [43]. Опитът на Проктър и Гембъл с виртуалната мрежа от фирми-партньори, доставчици, потребители, бивши и настоящи консултанти, независими лаборатории и центрове показва, че «отворената иновация» може да бъде много успешен модел за генериране и комерсиализиране на идеи [32]. Контент – анализът на мненията на експертите и изследователите на успешни иновации показва, че могат да се обобщат следните ключови маркетингови и управленски компетентности на фирмите, които са в основата на успешните иновации.

Ключови маркетингови и управленски компетенции необходими за успешни иновации

Практиката в различни области показва, че за успешната реализация на проекти и задачи са необходими определени компетенции, които подпомагат и успешния подбор на лицата, които ще бъдат ангажирани със съответната задача, концепция или проект. Компетенцията в дадена област според автора на доклада е комплексно понятие и може да бъде дефинирана като устойчив модел на поведение формиран на основата на знания, умения, мотивации и личностни характеристики.

Контент-анализът на експертните мнения и статии показва, че съществува голямо разнообразие в мненията на експертите, но като цяло една голяма част от тях считат, че успешните иновативни практики са свързани силно с наличието на определен набор от *маркетингови и управленски компетенции* във фирмата, които могат да бъдат разделени на няколко категории:

- *Креативност* (творческо мислене): умения да се генерират идеи, критично мислене за анализ на силни и слаби страни на идеите, умения за използване на нетрадиционни/ ексцентрични потребителски мнения, умения за решаване на проблеми чрез нетрадиционни подходи и др.
- *Предприемаческо мислене*: идентифициране на проблемите, търсене на начини за подобряване на съществуващите варианти за решения, независимо мислене т.е. мислене извън утвърдените рамки и смелост за поемане на отговорност за изпълнение на задачи;
- *Интегрирана перспектива*: отвореност към нови идеи, умения за приемане на чужди предложения, изследователска ориентация, умения за сътрудничество с други екипи и специалисти, умения за управление на промяната, ширина на интересите и нагласа да се търси информация и идеи от различни области;
- *Умения за управление на знанието* за потребителите и в по- широк смисъл за пазара се оказва ключова компетентност за иновативност и конкурентоспособност;
- *Прогностична нагласа*: Умения и нагласа за дългосрочен поглед към цели, задачи и проблеми, визия за идеалното състояние на компанията, управление на бъдещето т.е. умения за прогностична оценка на бъдещите проблеми и решаването им;

В много блокове се обръща внимание на грешките и слабостите при провеждане на метода "мозъчна атака", когато трябва да се генерират идеите. Много фирми нямат знания и умения относно изработване на списък с характеристики на продукта, на основата на който ще се взема решение кои да бъдат подобрени или коренно изменени.

Изводи и необходими стъпки в полза на успешни иновации в българските фирми

Проведеното качествено проучване показва, че най-често коментираните теми са:

- проблеми и липсващи активности при различните етапи на иновационния процес,
- важността на креативността и иновационната нагласа във фирмата;
- необходимите компетенции на човешкия ресурс допринасящи за успеха на иновацията;

Обобщението на изводите, които произтичат от направеното кабинетно проучване и анализ е в две направления:

Първо: Относно обучението по маркетинг и мениджмънт:

- По отношение на допълване и актуализиране на теоретичните концепции:

За успеха на продуктите и маркетингови иновации свързани с подобрене на настоящи продукти, дизайна, опаковката им и др., които понякога са много ценни за конкурентното предимство на фирмата е по-важно натрупването и анализирането на информация за развитието на консуматорските потребности и анализ на всички новости през годините, отколкото творчески гений. Само за революционни иновации е по-важна гениалната мисъл и творческа смелост. Затова в схемата за етапите на иновационния процес трябва да се наблегне на изучаването на първата фаза „външни влияния“ като се добави задължително картографиране на новините за иновации в категорията и по-точно изработване на **генеалогично дърво** на развитието на потребностите на консуматорите и съответстващите им иновации.

- По отношение на подхода и методите на обучение:

Налага се необходимостта от засилване на насърченията за най-творческите мислещите и активни студенти включително и по-активна индивидуална работа с тях, тъй като една от основните причини за ниската иновативност на българските фирми е липсата на нагласа за иновативно мислене, за творчество. Тази нагласа трябва да бъде максимално насърчавана и възнаграждавана още от академичния период, за да бъде формирано такова мислене у студентите т.е. за възпитаване на *хомо креативус*. За стимулиране на този процес е препоръчително по-активно да се прилагат схващанията на Едуард де Боно за „Шестте мислещи шапки“ като методът може да се прилага под формата на „брейн сторминг“ по време на семинарните занятия и би било добре да се набляга чрез провокация особено на „зелената шапка“ т.е. генерирането на новите идеи. *Второ*: Относно необходими стъпки от страна на фирмите за повишаване на иновативността им

- За да бъде по-голям шансът за успех на иновацията, преди да_ предприемат иновация малките и средни фирми в България е необходимо, да отделят повече време на предпроектната фаза т.е. първия етап в Таблица 1. Иновациите са предвидими, но за целта при провеждане на проучванията на пазара да се прави задължително картографиране на новините за иновации в категорията и да се разработи генеалогично дърво на еволюцията на потребностите на консуматорите (дърво на иновациите). Това ще улесни реализацията на същинската концептуална/проектна фаза на предприетата иновация.
- Създаване и насърчаване на култура на иновациите в малките и средни фирми чрез въвеждане на сериозни стимули за креативните и полезни идеи, дори и да не бъдат реализирани от страна на компанията. Необходимо е на специалистите, които проявяват висока степен на креативност да им бъде осигурени най-добрите възможности за обучение с цел повишаване на маркетинговите им и управленски компетентности.
- От анализа на мненията и статиите става ясно, че за успеха на иновациите в малките фирми е много важна тяхната маркетингова ориентация, тъй като мениджърите на такива фирми имат в ценностната си система иновативността като една от най-важните ценности, в която трябва да обучават хората си [8].
- Проучването показва, че маркетинговото знание е необходимо, за да бъдат успешни иновациите във фирмите, *защото може да промени мисловния процес на развойния екип чрез концептуално, а не инструментално разбиране и прилагане на маркетинговата информация*. По тази причина е препоръчително и малките фирми да имат маркетингов отдел или поне един маркетингов специалист, който ще подпомага мениджмънта относно креативното мислене и реализирането на идеите. Истинско общество на знанието, към което се стреми България е възможно само тогава, когато огромната част от човешките ресурси се превърнат в човешки

фактор, т.е. от хора, носители на физически и умствен потенциал, те се превърнат в носител най-вече на творчески потенциал.

- Анализът на обобщената информация показва също, че за да бъдат успешни иновациите в една фирма е необходимо, тя да полага усилия и да инвестира в квалификацията на човешкия си ресурс *чрез непрекъснато обучение*, за да формира посочените по-горе ключови маркетингови и управленски компетентности с оглед постигане на по-висока степен на иновативност. Необходимостта от «Непрекъснатото обучение» е без алтернатива и още по-належащо да се възприеме от фирмите в сектора МСП, още повече, че тя се подпомага от навлизащите съвременни форми на обучение- електронно обучение, което дава голяма възможност за едновременно обучение и работа. Така фирмите ще бъдат в унисон с приоритета на Стратегия Европа „интелигентен растеж” основаващ се на „интелигентна специализация”. Ако искат да повишат иновационния си капацитет, малките и средни фирми в България трябва да търсят за партньори българските университети, не само за обучение на персонала си, но и за съвместни научно-практически разработки и всякакви видове иновативни проекти.
- От опита на успешните иновации на малките фирми в развитите страни става ясно, че е необходимо създаване на виртуална мрежа от хора свързани с фирмата чрез социалните медии, които могат да бъдат лоялни потребители, експерти в областта, маркетингози, инженери, финансисти и анализатори, с които може да се дискутира по всякакви проблеми касаещи фирмата, имиджа ѝ, ценовата и комуникационната ѝ политика.
- Не на последно място е наложително българските малки и средни фирми да са по-активни по отношение на кандидатстване и използване на възможностите на Оперативна програма „Конкурентоспособност” и по-точно на Приоритет1, който ще подкрепя стартиращи фирми в началната им фаза на съществуване, като ще им бъде предоставяна интегрирана подкрепа за различни дейности като бизнес консултиране, начални инвестиции в активи и за въвеждане на продуктите им на пазара. В резултат на тези интервенции ще се увеличи броят на високо иновативните пазарно-ориентирани предприятия в българската икономика. Целта е в резултат на тези дейности да се повишат успешните научно- изследователски и развойни проекти на фирмите, както и ще се увеличат общите разходи за научна и развойна дейност от страна на фирмите.

В заключение е важно да се отбележи, че успехът на Стратегия Европа 2020 и в частност за България повишаване на иновативността и конкурентността на българските фирми зависи в голяма степен освен от самите фирми и от максималното участие на всички важни органи, индустрията, университети, институти за научни изследвания, правителството, обществени организации и социални партньори, както и от развитието на позитивна регулаторна околна среда за иновационни продукти, за да се адаптират към нуждите на пазара. А една от най-важните крачки в това отношение е държавата да изпълни задачата за инвестиране на 2% от БВП³ в наука и развойни изследвания до 2020 година, което ще осигури солидна институционална и финансова подкрепа за иновациите и трансфера на иновативните идеи в практиката на фирмите в България.

³ <http://www.innovation.bg/innoartShow.php?id=15375>

Литература:

1. Бухолц,Т. Живи идеи от мъртви икономисти, изд. Христо Ботев, 1994, стр. 48-49
2. Ayers, D. J., G. L. Gordon and D. D. Schoenbachler, Integration and new product development success: the role of formal and informal controls, *Journal of applied business research* 17 (2), 2001, pp. 133-148.
3. Becker, M.C. and Lillemark, M., Marketing and R&D Integration in the pharmaceutical industry, in: *Research policy*, Vol. 35, issue1, 2006
4. Damanpour, F. and Evan, W.M., Organizational innovation and performance: the problem of "organizational lag, *Administrative Science Quarterly*, 29, 1986, pp. 395-397
5. Damanpour, F. , K. Szabat and W. Evan., The relationship between types of innovation and organizational performance, 1989, *Journal of management Studies*, Vol. 26, issue 6, 1989, p.590
6. Erlandson, D.A., Harris,E.L., Skipper,B.L.& and Allen,S.D., *Doing Naturalistic Inquiry.:* A guide to methods.Newbury Park, CA, Sage Publications, 1993
7. Gary Hamel, C.K. Prahalad: *Competing For The Future*; Harvard Business School Press; Boston, Massachusetts 1994
8. Gebhard, G.F., Carpenter,G. and Sherry, J.F., *Journal of Marketing* ,2006, October
9. Gronhang, K. and Kaufmann,G., Norwegian University Press, Oslo and Oxford, 1988, pp. 331-332
10. Gupta, Raj and Wilemon, A model for studying R&D - marketing interface in the product innovation process, *Journal of Marketing*, 50 (2), 1986, pp. 7-17.
11. Innovation Union Scoreboard 2010: The Innovation Union's Performance Scoreboard for Research and Innovation, 1 February 2011
12. Khan, A. M. and V. Manopichetwattana, Innovative and Noninnovative Small Firms: Type and Characteristics, *Management Science*, Vol.35, 1989, pp. 597-606.
13. Kirca, A.H., S. Jayachandran and W. Bearden, Market orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, Vol.54, Nr.2, 2005, pp. 4-5
14. Krippendorf, K. *Content Analysis: An introduction to its methodology*. Newbury Park, CA: Sage publications, 1980
15. Malhotra, N. *Marketing research: An Applied Orientation*, FT Prentice Hall, 2009, pp. 232-233
16. Meldrum, M.J. Marketing high-tech products: the emerging themes, *European Journal of Marketing*, Vol. 29 Issue 10, 1985, pp.47-50
17. Prahalad, C.K., and G. Hamel. Strategy as Field of Study: Why Search for a New Paradigm?" *Strategic Management Journal*, 15, 1994.
18. Rothwell,R.,(1994),Towards the Fifth-generation Innovation Process,in: *International Marketing Review*,Vol.11,No 1, 1994, pp.7-31
19. Shanklin, W.L. and John K.Ryans, *Essentials of Marketing Hightechnology*, Lexington books
20. Shaw, V., Shaw, C.T. and Enke, M. Conflict between engineers and marketers: The German experience", *Industrial Marketing Management*, Vol. 32, 2003, pp. 489-499
21. Shilling, M.A. and C.W. Hill, *Managing The New Product Development Process*, *Academy of Management Review* 13, 1988, pp. 205-206
22. Slater, St.F. and John C. Narver, Market orientation, customer value and superior performance, http://findarticles.com/p/articles/mi_m1038/is_n2_v37/ai_15419777/#talkback
23. Weber, R.P. *Basic Content Analysis*, 2nd ed., Newbury Park, CA, 1985
24. http://www.emergencemarketing.com/archives/2006/09/most_important_trends_for.html

25. www.hbs.edu/mba/academics/coursecatalog/1960.html
26. <http://adage.com/article/cmo-strategy/marketing-predict-successful-innovation/140647/>
27. <http://ime.bg/bg/articles/evropa-2020-kratyk-pregled/>
28. <http://www.investor.bg/news/article/73161/5.html>
29. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/science_technology_innovation/data/databases
30. http://money.bg/news/id_1115901235
31. http://www.econ.bg/analysis86025/article157401/inovacii_bg_2009_bulgarskata_inovaciona_sistema_v_usloviyata_na_globalna_ikonomicheska_kriza
32. <http://www.unboundedition.com/tags/innovation>
33. www.gfkamerica.com
34. <http://www.ceoforum.com.au/article-detail.cfm?cid=6143&t=/Paul-Wright-Invetech/The-three-levels-of-innovation>
35. <http://ezinearticles.com/?Innovation:-Thinking-Outside-the-Box-and-the-Four-Types-of-Innovation&id=419249>
36. www.emergencemarketing.com/archives/innovation/product_innovation/
37. <http://blog.hiledesign.com/category/guest-posts/>
38. http://www.innovationinpractice.com/innovation_in_practice/archives.html
39. http://www.ideachampions.com/weblogs/archives/2010/05/_the_root_of_th.shtml
40. <http://www.nationaltechcenter.org/index.php/category/implementation/>
41. <http://creativethink.com/products.html>
42. http://mootee.typepad.com/innovation_playground/strategy_and_innovation/
43. <http://www.steveshapiro.com/>
44. <http://www.business-strategy-innovation.com/wordpress/>
45. <http://www.innovation.org/index.cfm/FutureofInnovation/NextWaveofInnovation>
46. <http://lateralaction.com/>
47. <http://nextbigfuture.com>
48. <http://blogs.hbr.org/schwartz/2010/08/six-secrets-to-creating-a-cult.html>
50. <http://ezinearticles.com/?Types-of-Innovation&id=38384>
51. http://www.innovationinpractice.com/innovation_in_practice/stepbystep-innovation-method.html
52. <http://writing.colostate.edu/guides/research/content/pop2a.cfm>