

На правах рукописи



**Белянкин Глеб Александрович**

**Развитие системы маркетинга инноваций  
в молочной индустрии**

Специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(10. Маркетинг)

**Автореферат**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва – 2023

Диссертационная работа выполнена на кафедре маркетинга в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», г. Москва

Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент  
**Сидорчук Роман Роальдович**

Официальные оппоненты: **Цыпкин Юрий Анатольевич**  
доктор экономических наук, профессор,  
ФГБОУ ВО «Государственный университет  
по землеустройству», кафедра  
Градостроительства и пространственного  
развития, заведующий  
**Агаларова Екатерина Григорьевна**  
кандидат экономических наук, доцент,  
ФГБОУ ВО «Ставропольский  
государственный аграрный университет»,  
кафедра экономической теории, маркетинга  
и агроэкономики, доцент

Ведущая организация: ФГБНУ «Федеральный научный центр  
аграрной экономики и социального развития  
сельских территорий – Всероссийский  
научно-исследовательский институт  
экономики сельского хозяйства»

Защита диссертации состоится «12» апреля 2023 года в 13:00 на заседании диссертационного совета 24.2.372.06 на базе ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, Стремянный пер., д. 36, корп. 3, ауд. 353.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в Научно-информационном библиотечном центре имени академика Л.И. Абалкина ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, ул. Зацепа, д. 43 и на сайте организации: <http://ords.rea.ru>

Автореферат разослан «\_\_\_»\_\_\_\_\_ 2023 г.

Ученый секретарь диссертационного  
совета 24.2.372.06 доктор  
экономических наук, доцент

Лукина Анастасия Владимировна

## 1. Общая характеристика работы

**Актуальность темы исследования.** Потребление молочной продукции в составе продовольственной корзины является одним из важнейших индикаторов уровня жизни населения во всем мире. По данным Федеральной службы государственной статистики и аналитических агентств, средний уровень потребления молока и молочной продукции в России с начала 1990-х годов снизился с 387 до 266 кг в год на человека при рекомендуемой норме 325 кг в год. Среди факторов – снижение в 1990-х годах поголовья крупного рогатого скота, падение объемов производства и снижение платежеспособного спроса. Увеличение продуктивности молочной индустрии и реальных располагаемых доходов населения в 2000-х годах способствовало положительной динамике потребления молочной продукции, однако это происходило на фоне снижения поголовья и увеличения импортных поставок молочного сырья. Вступление России в ВТО не способствовало росту внутреннего производства молока и снижению импорта. Введение продовольственного эмбарго в 2014 году привело к снижению импорта, однако молочная индустрия остается одним из самых импортозависимых секторов экономики<sup>1, 2, 3</sup>.

На фоне происходящих в настоящее время изменений на внешнем и внутреннем рынках возрастает социально-экономическая роль методов и технологий управления, позволяющих реализовывать сценарии интенсивного развития молочной индустрии. Анализ мирового опыта показывает, что реализации инновационного потенциала хозяйствующих субъектов молочной индустрии (производителей молока, перерабатывающих производств, торговых компаний) способствует применение маркетинга инноваций как инструмента, стимулирующего всех участников инновационного процесса, а также формирующего спрос на инновационную молочную продукцию. Молочную индустрию необходимо модернизировать, внедрять новации, развивать систему сбыта и рынок. Это и предопределяет актуальность тематики диссертационного исследования.

**Состояние изученности проблемы.** Маркетинг как направление управленческо-экономической науки, заложенное в трудах М.Альберта, Ф.Котлера, Ж.Ламбена, М.Мескона, М.Портера, Ф.Хедоури, получает развитие в трудах Г.А.Васильева, Л.А.Данченко, Т.П.Данько, Е.П.Голубкова, А.А.Мешкова, Ж.Б.Мусатовой, С.В.Мхитаряна, В.В.Никишкина, М.Э.Сейфуллаевой, Р.Р.Сидорчука, И.И.Скоробогатых, О.А.Третьяк и др. Вопросы инноваций и инновационного пути развития затрагивались в трудах Н.Д.Кондратьева, С.Кузнецца, П.Сорокина, А.Тойнби, Й.Шумпетера, а в настоящее время

<sup>1</sup> Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 10.08.2020).

<sup>2</sup> Новости и аналитика молочного рынка [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://milknews.ru/analitika-rinka-moloka/> (дата обращения: 10.08.2020).

<sup>3</sup> Приказ Министерства здравоохранения РФ от 19 августа 2016 г. № 614 "Об утверждении Рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания"

рассматриваются в исследованиях А.А.Алексеева, Т.С.Булышевой, Л.П.Гончаренко, Б.Т.Кузнецова, В.И.Кузнецова, Б.Н.Кузыка, Б.З.Мильнера, Т.М.Орловой, И.И.Смотрлицкой, Ю.В.Яковца и др.

Направление маркетинга инноваций не получило широкого научного развития по отдельным секторам экономики, поскольку сочетает в себе вопросы маркетинга и инноваций со спецификой развития отрасли. Так, в работах ряда ученых (В.П.Баранчеева, А.Г.Будрина, А.Бураса, М.Р.Буруби, А.В.Гончарова, Г.И.Курчеева, К.В.Лихонина, И.В.Роздольской) изложен общий подход к маркетингу инноваций; в работах других ученых (Я.Г.Авдовляна, Л.Н.Буценко, Т.И.Михалевой, А.А.Павлова, Т.Л.Шкляр, В.И.Шляхтунова и др.) исследованы проблемы и перспективы развития молочной индустрии. Ряд работ относится непосредственно к экономике или маркетингу агропромышленного комплекса (И.И.Дегтяревич, С.Малахов, О.Н.Фетюхина, Ю.В.Шуматбаева, А.Н.Д.Магомедов, И.Ушачев, С.Валиахметов, М.А.Дубинина, О.Ф.Кадыкова, Е.Н.Курочкина, Ю.А.Мартынов, А.С.Михайлов, А.П.Пантелеев, Т.И.Покровская, В.С.Румянцева, В.С.Колосков, Ю.А.Мартынов, М.А.Нам).

Анализ научных трудов по теме диссертационного исследования выявил, что, несмотря на большое количество работ, решение проблем маркетинга инноваций на теоретическом, методическом и практическом уровнях предполагает формирование системы маркетинга инноваций в условиях динамично изменяющихся технологий и условий внешней среды с учетом отраслевой специфики различных отраслей народного хозяйства, что определило постановку цели и задач исследования.

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертационной работы является совершенствование системы маркетинга инноваций для компаний молочной индустрии за счет систематизации и развития теоретических принципов и разработки соответствующего практического инструментария маркетинга инноваций на этапах производственно-сбытовой деятельности.

Поставленная в работе цель обусловила необходимость решения следующих задач:

1. Конкретизировать теоретические положения маркетинга инноваций (роль, задачи, этапы) применительно к компаниям молочной индустрии, выделить основные факторы, влияющие на развитие маркетинга инноваций.
2. Проанализировать структуру рынка молочной продукции, выделить особенности создания и продвижения инновационной продукции в молочной индустрии.
3. С учетом отечественного и зарубежного опыта обосновать возможности использования в компаниях молочной индустрии различных инструментов маркетинга инноваций и маркетинговых стратегий.
4. Выявить особенности применения маркетинга инноваций в молочной отрасли и уровень реализации отдельных составляющих системы маркетинга инноваций для молочных компаний различного типа.
5. Предложить структуру и содержание системы маркетинга инноваций в компаниях молочной индустрии. Осуществить апробацию разработанных

методических положений в практике производственно-сбытовой деятельности молочных компаний различного типа.

**Объектом исследования** являются компании молочной индустрии.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе разработки и реализации стратегии маркетинга инноваций в компаниях молочной индустрии.

**Теоретической и методологической основой исследования** явились труды российских и зарубежных ученых в области маркетинга и инноваций, а также теоретические и прикладные исследования по проблемам формирования маркетинга инноваций в различных секторах экономики. В процессе исследования применялись методы стратегического и сравнительного анализа, маркетинговых исследований, моделирования, графические и табличные методы.

**Информационно-эмпирическую базу** исследования составили нормативные акты Российской Федерации, публикации в общеэкономических и специализированных журналах, интернет-ресурсы, внутренняя отчетность компаний, экспертные оценки, результаты авторских исследований и разработок.

Область исследования соответствует паспорту научных специальностей Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (п. 10 - маркетинг), п. 10.2 «Современные направления и тренды развития маркетинговой деятельности», п. 10.5 «Маркетинг на рынках товаров и услуг. Маркетинговые стратегии и маркетинговая деятельность хозяйствующих субъектов», п. 10.11. «Товарная и ассортиментная политика. Разработка системы позиционирования и рыночного продвижения товарных марок, создание бренда и управление брендом».

**Научная новизна диссертационного исследования** состоит в развитии теоретико-методических положений и разработке практических рекомендаций по развитию системы маркетинга инноваций в компаниях молочной индустрии различного типа на ключевых этапах товародвижения в условиях развивающейся экономики инноваций.

**Основные результаты исследования**, составляющие его научную новизну и полученные лично автором:

1. Дополнены и развиты теоретические положения маркетинга инноваций в части конкретизации определений, обоснования маркетинговых принципов и инструментов внедрения и реализации прорывных и поддерживающих инноваций на стадиях создания и выведения на рынок продуктов компаний молочной индустрии, выявлены особенности маркетинга инноваций применительно к компаниям молочной индустрии.

2. Формализована структура рынка молочной продукции, представлены особенности создания и продвижения инновационной продукции.

3. Определены стратегии инновационного маркетинга для компаний молочной индустрии и проведено комплексное исследование внедрения инноваций на рынке молочной продукции и восприятия их потребителями, что позволило конкретизировать функции маркетинга инноваций на различных этапах товародвижения.

4. Разработана схема поэтапной реализации маркетинга инноваций в компаниях молочной индустрии, позволяющая оптимизировать бизнес-процессы разработки, внедрения и реализации инноваций.

5. Предложены направления совершенствования системы маркетинга инноваций для компаний разного типа молочной индустрии. Разработанные методические положения апробированы в производственно-сбытовой деятельности молочных компаний различного типа.

**Теоретическое значение работы.** Представленные в диссертации теоретические положения направлены на развитие теории маркетинга инноваций в части обоснования и использования маркетинговых принципов и инструментов для внедрения и реализации инноваций всех типов и на всех стадиях создания и продвижения продуктов компаний молочной индустрии.

**Практическая значимость результатов работы** заключается в разработке рекомендаций по формированию и развитию системы маркетинга инноваций для практического использования в молочных компаниях различного типа. Полученные результаты могут быть использованы в качестве методической базы отраслевыми профессиональными ассоциациями и фондами для содействия инновационному развитию отечественного рынка молочной продукции. Положения исследования могут быть использованы в учебном процессе для подготовки бакалавров и магистров в области управления маркетингом и маркетинга инноваций.

**Апробация и внедрение результатов диссертационного исследования.** Материалы исследования докладывались и получили положительную оценку на международных и российских научно-практических конференциях: *Advances in Science and Technology* (Москва, 2017, 2018), «Образование и наука в современных условиях» (Чебоксары, 2015) и др. Практическое использование результатов исследования подтверждается справками о внедрении компаниями молочной индустрии.

**Публикации.** По теме исследования опубликовано 19 научных работ, в число которых входят 11 статей в рецензируемых изданиях. Общий объем научных работ составляет 11,56 печ. л. (10,79 авт. печ. л.), из них научные статьи в рецензируемых изданиях – 8,65 печ. л. (8,08 авт. печ. л.).

**Структура и содержание работы** были определены в соответствии с необходимостью решения поставленных научных задач. Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка использованной литературы, включающего 228 источников, из которых 48 источников на иностранных языках, содержит 20 таблиц, 18 рисунков и 6 приложений.

## **2. Основные результаты диссертационного исследования**

**1. Дополнены и развиты теоретические положения маркетинга инноваций в части конкретизации его определения среди других понятий инновационной деятельности, выявлены его особенности применительно к компаниям молочной индустрии.**

Анализ существующих в научной литературе подходов к определению

важнейших понятий, связанных с маркетингом и инновационной деятельностью, позволил уточнить эти понятия с учетом специфики компаний молочной отрасли.

Обосновано различие понятий «инновационный маркетинг» и «маркетинг инноваций». *Инновационный маркетинг* представляет собой направление инновационной деятельности, ориентированное на адаптацию существующих и выбор новых методов (инструментов) осуществления маркетинговой деятельности вне зависимости от степени новизны продукта, который может быть как представленным на рынке, так и его появление на рынке только планируется, и он носит инновационный характер. *Маркетинг инноваций* – это маркетинговая деятельность по выбору наиболее перспективных с позиций потребителей продуктовых новаций и выводу на рынок продуктов, которые обладают существенно новыми инновационными свойствами.

В маркетинге инноваций при выборе инструментов комплекса маркетинга целесообразно выделять поддерживающие и прорывные нововведения применительно к задачам управления нововведениями, как это предложено в работе американского ученого, обосновавшего теорию прорывных инноваций К. Кристенсена.

Поддерживающие нововведения направлены на производство и продажу молочной компанией более совершенных продуктов своим традиционным покупателям. Компании, которые используют данную инновационную стратегию, не всегда являются первыми на рынке, но почти всегда примыкают к рыночным лидерам, в основе реализации – продукт (product), при этом используется ограниченный набор инструментов маркетинга. Прорывные нововведения основаны на создании нового рынка, использовании всех инструментов комплекса маркетинга.

Появление новаций в молочной отрасли, в большой степени ориентированных на потребителя и в существенной степени основано на их потребительском опыте. Большинство неудач, связанных с выводением новаций на рынок, обусловлено тем, что они возникают на базе новых знаний, а не потребностей, в то время как потребителю нужен не новый продукт, а новые выгоды. Поэтому заслуживает внимания новый подход к привлечению потребителей к инновационной деятельности, основанный на использовании опыта потребителей. При этом следует учитывать особенности молочной индустрии:

- исходный продукт требует быстрой обработки и реализации;
- важность маркетинговой логистики (короткое плечо, контейнерные перевозки);
- инновационный маркетинг в молочной промышленности преобладает по сравнению с другими отраслями, особенно в части маркетинга в социальных сетях (SMM), так как производится таргетирование на потребителей суперноваторов;
- в молочной отрасли наиболее высокими темпами обновляется ассортимент, и появляется большее количество новых продуктов по сравнению с другими отраслями. Для молочной отрасли характерно очень быстрое обновление и в части технологического маркетинга.

Поскольку использование маркетинга инноваций должно осуществляться во взаимодействующих звеньях организационных структур предприятий молочной отрасли, то содержательное и прежде всего практическое рассмотрение вопросов применения маркетинга инноваций целесообразно осуществлять с позиций системного подхода, в основе которого лежит понятие системы.

Конкретизируя понятие «система» для инновационной деятельности, предлагается следующее авторское определение: **система маркетинга инноваций** представляет совокупность взаимосвязанных видов деятельности, обеспечивающих выработку и осуществление маркетинговых решений по использованию в компании производственно-технологических новаций и выведению инновационных продуктов на рынок.

На основе изучения вторичных данных выявлены основные направления повышения эффективности деятельности предприятий молочной индустрии, необходимые для реализации маркетинга инноваций. Среди таких направлений: повышение эффективности производства, увеличение срока годности продукции, повышение узнаваемости бренда, наличие потенциала для выхода на зарубежные рынки.

## 2. Формализована структура рынка молочной продукции, представлены особенности создания и продвижения инновационной продукции.

Товародвижение молочной продукции представляет собой цепочку взаимодействующих участников с разнообразными потребностями, рыночными задачами и мотивами поведения (рисунок 1).

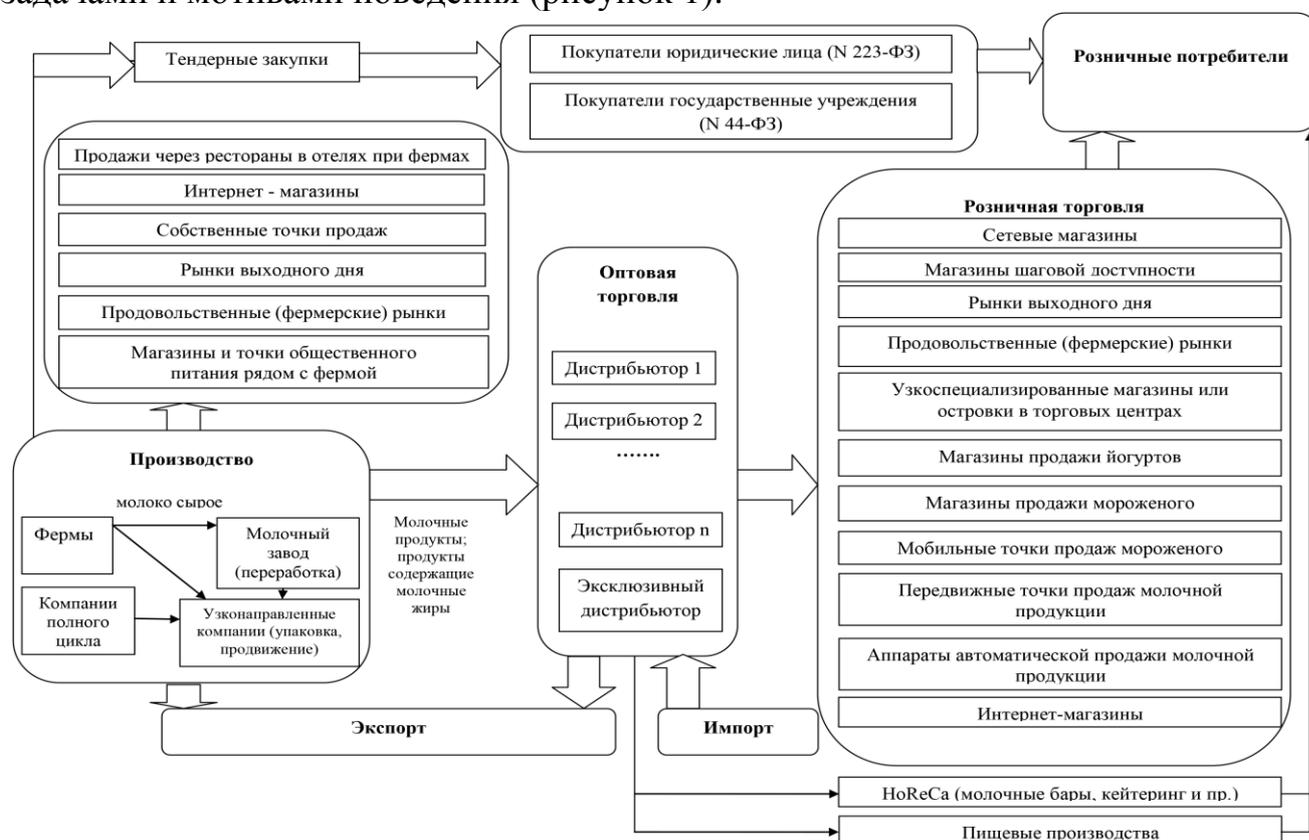


Рисунок 1– Взаимодействие экономических субъектов молочной индустрии  
Источник: составлено автором.

Молочная отрасль включает: предприятия-производителей сырого молока (животноводческие фермы), предприятия переработки сырого молока в молочную продукцию, различные типы торговых оптовых и розничных компаний, потребителей конечной продукции. Порядок взаимодействия экономических субъектов системы маркетинга инноваций на различных этапах товародвижения оказывает прямое влияние на формирование и задачи маркетинга инноваций. Инновационная деятельность компаний-производителей сырого молока (молочные фермы) формирует стартовый этап маркетинга инноваций в цепи товародвижения. Инновации не дадут эффекта на последующих этапах, если «на входе» будет продукт несбалансированного качества или недостаточная интенсивность производственных процессов.

Переработка молочной продукции с точки зрения инвестиций является ключевым звеном, существенным образом, влияющим на ценообразование всей индустрии. Наибольшей дифференциации подвержена торговля, которая представлена как крупными ретейлерами в сфере продаж товаров повседневного спроса (FMCG), так и узконаправленными магазинами, вендинговыми аппаратами, зарегистрированными на индивидуальных предпринимателей.

Российский рынок молочной продукции постоянно диверсифицируется, появляются новые виды молочной продукции, расширяется ассортимент, поэтому, наряду с традиционными молочными продуктами, в ретейле представлены инновационные продукты с повышенным содержанием протеина, биопродукты с бифидобактериями, безлактозные продукты и прочие.

Ведущие зарубежные и отечественные производители молочной продукции занимают 28,7 % рынка молочной продукции в России. Остальные 71,2 % приходятся на зарубежные поставки и российские предприятия малого и среднего бизнеса, включая фермерские хозяйства. В таблице 1 представлена динамика

Таблица 1 – Состояние молочной индустрии в России

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Производство молока, млн. т	30,5	30,8	30,8	29,7	30,1	30,6	31,3	32,2	32,3
Надои молока на 1 корову, кг	4519	4841	5140	5370	5660	5945	6335	7351	7646
Экспорт молочной продукции, тыс. т	639	720	672	743	686	690	611	707	-
Цена молока сырого, р./т	15875	19614	20648	23900	25000	24400	24300	25199	26610
Импорт молочной продукции, тыс. т	9445	9155	7917	7544	7129	5689	6727	7044	-

Источник: составлено автором на основе материалов открытых источников. – URL: <https://www.gks.ru> (дата обращения: 28.11.2020)

развития молочной индустрии. Агрегированная структура изменения производства обосновывает необходимость применения маркетинга инноваций, который позволит увеличить цену конечного продукта и привлечь дополнительные инвестиции в отрасль.

В существующих условиях предприятиям, выпускающим молочную продукцию в ограниченном объёме по сравнению с ведущими производителями, трудно выдержать ценовую конкуренцию.

Чтобы добиться успеха в бизнесе, необходимо активное внедрение инновационной и маркетинговой деятельности в работу компаний, включая маркетинговые исследования, создание собственного сайта, а также применение цифровых маркетинговых технологий (SMM, SEO, PPC и пр.).

В таблице 2 для молочных компаний раскрыто содержание маркетинговой деятельности в области инноваций.

Таблица 2 – Направления маркетинговой деятельности в распределении по областям инноваций

Область инноваций	Направления маркетинговой деятельности
Новые технологии производства	Поиск новых технологий, включая проведение маркетинговых исследований технологических инноваций
Новые продукты	Анализ патентов и изобретений, а также маркетинговые исследования оценок потенциальных потребителей и продуктов конкурентов, состояния рынка в данной продуктовой области. Управление продуктовой линейкой, разработка новых продуктов
Новые технологии сбыта	Выбор направлений создания новых каналов сбыта, включая интернет-каналы Управление логистикой, построение эффективной цепочки товародвижения
Новые услуги потребителям и партнерам	Исследование направлений создания новых услуг, включая интернет-услуги
Новые технологии управления персоналом	Использование возможностей внутреннего маркетинга
Новые технологии управления компанией	Изучение передового опыта в данной и других областях деятельности, включая использование методов маркетинговых исследований (опросы, фокус-группы и др.)
Новые информационные технологии	Исследования в компьютерной и информационной областях деятельности опыта использования этих технологий другими организациями (исследования разработок IT для применения внутри компании – система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), управление стадом и пр.)
Новые инструменты маркетинговых коммуникаций	Исследования онлайн и офлайн-инструментов

Источник: составлено автором

Дифференцированный подход к определению направлений маркетинговой деятельности с учётом основных видов инноваций позволит выявить инструменты маркетинга инноваций, необходимые для решения конкретных инновационных задач.

В настоящее время лишь ограниченное число компаний молочной

индустрии применяют в своей деятельности маркетинг инноваций. И если в перерабатывающих компаниях маркетинг инноваций ориентирован на ассортимент молочной продукции, отвечающий потребностям развивающегося рынка, то на начальном этапе товародвижения – молочных фермах – процесс внедрения инноваций находится на стадии зарождения. Внедрение маркетинга инноваций напрямую связано с уровнем общего развития системы управления компанией, ее готовностью к инновационным изменениям.

Таким образом, маркетинг инноваций является системообразующим процессом при создании и продвижении продукта молочной индустрии, дифференцированно учитывающим специфику инновационных процессов отрасли, этапа товародвижения, типа компании и потребности клиента.

**3. Определены стратегии инновационного маркетинга для компаний молочной индустрии и проведено комплексное исследование внедрения инноваций на рынке молочной продукции и восприятия их потребителями, что позволило конкретизировать функции маркетинга инноваций на различных этапах товародвижения.**

На основе анализа зарубежного и отечественного опыта использования маркетинга инноваций отмечены следующие недостатки ряда российских молочных компаний, касающиеся инновационной деятельности и использования инструментов маркетинга: низкий уровень инновационной деятельности; отсутствие четкой маркетинговой стратегии компаний на рынке и должного внимания маркетингу инноваций; отсутствие подразделений маркетинга и НИОКР; слабая корпоративная культура, порождающая неблагоприятный климат в компаниях. Анализ отечественных рыночных факторов в сравнении с аналогичными факторами европейского рынка молочной продукции позволяет сделать вывод о наличии существенных внешних проблем на пути развития маркетинга инноваций (таблица 3).

На основе рассмотрения публикаций и опыта применения различных стратегий маркетинга показано, что с позиций маркетинга инноваций для предприятий молочной отрасли, исходя из матрицы И.Ансоффа, целесообразно использовать маркетинговую стратегию развития товара, предполагающую разработку новаций и их выведение на рынок, а также стратегию диверсификации, объединяющую инструменты стратегии развития рынка и стратегии развития товара. Таким образом, рост компаний сопровождается ростом спроса на новые продукты, а также обновлением товарного ряда и выходом на новые рынки одновременно. Такой вид роста предполагают поддерживающие и прорывные инновации.

Как отмечено в таблице 4, молочная индустрия России характеризуется преимущественным использованием маркетинговых коммуникаций, копированием инноваций продуктов конкурентов и неудовлетворенным спросом, поэтому для компаний, использующих систему маркетинга инноваций, рекомендовано применение стратегии инвестирования и роста, а также стратегия избирательности, так как конкурентоспособность и привлекательность сегмента новых молочных продуктов оценивается как высокая.

Таблица 3 – Основные факторы, сдерживающие развитие маркетинга инноваций в молочной индустрии Российской Федерации (в сравнении с европейским рынком)

Факторы	Российская Федерация	Европа
Рентабельность бизнеса в молочной индустрии по сравнению с другими сферами деятельности	6 % в год (инвестиционно непривлекательная сфера, в других отраслях 9 %–25 % в год)	7 % в год (6 % в среднем в других сферах)
Наличие механизма стимулирования инновационной деятельности в молочной индустрии	Отсутствие результативного механизма финансирования и инфраструктуры	Высокая активность инновационных фондов, объявляющих конкурсы студенческих проектов, гранты для производителей оборудования, механизм реализации самокупаемости проектов
Спрос населения на молоко	Низкий (71,7 % от нормы потребления), низкая покупательная способность	Умеренный (множество семейных ферм, низкая степень урбанизации)
Потенциал рынка молока для появления новых компаний	Значительный потенциал для экстенсивного развития по причине неудовлетворенного спроса	Производство молока удовлетворяет 100 % его потребности. Возможен только интенсивный (инновационный) путь развития
Потенциал появления новых потребителей	Ограничивается производственными мощностями и покупательной способностью	Ограничен количеством населения (в течение 30 лет в Европе существовали квоты на ограничение производства молока)
Приоритеты при выборе молочных продуктов	Удешевление стоимости (молоко из сухого порошка, молочные продукты с применением пальмового масла) сдерживают вложения в дорогостоящие инновации	Здоровый образ жизни, готовность платить за инновации в полезность продукта
Особенности маркетинга в молочной индустрии	Преимущественное использование и развитие маркетинговых коммуникаций, сбытового и технологического маркетинга. Копирование инноваций продукта	Развитие системы маркетинга инноваций, выпуск инновационных продуктов. Вывод на рынок нового продукта сопровождается многоэтапными маркетинговыми исследованиями

Источник: составлено автором на основе материалов открытых источников. – URL: <https://www.gazeta.ru>; <https://www.forbes.com>; <https://rg.ru>; <http://www.agriland.ie> (дата обращения: 20.12.2021)

С позиций повышения конкурентоспособности и длительности жизни на рынке наиболее широкий диапазон выбора стратегий имеют «молодые молочные продукты», основанные на новациях. На примерах конкретных инновационных молочных продуктов показано, что на основе эффективного использования маркетинга инноваций, они заняли доминирующие позиции на рынке.

Основной специфической чертой молочных ферм является работа с живыми организмами, биологические особенности которых (рождение, лактация и др.) оказывают существенное влияние на получение продукта. Поэтому возникает

объективная необходимость учета в маркетинге инноваций принципов биоменеджмента: получение продукта животноводства на основе научных исследований жизнедеятельности животных; использование современных животноводческих технологий; гуманизация процессов получения конечного продукта; эффективное сочетание и использование всех видов ресурсов (включая природные, биологические и др.) для достижения целей развития.

Также существует ряд особенностей дистрибуции и логистики молочной продукции, определяющих ограничения маркетинга инноваций. Логистическое плечо от фермы до молочного завода, от завода до точки продажи не может быть длинным, обычно находится в пределах одной области или федерального округа. В момент поставки продукт должен иметь не менее 2/3 срока годности и транспортироваться в режиме «среднего» холода. Еще одной особенностью являются компании-трейдеры, ежедневно собирающие сырое молоко в подсобных хозяйствах и сдающие на молочные заводы, таким образом, подсобные хозяйства и молочные заводы избегают логистических расходов. Другой особенностью в последнее время является открытие молочными заводами, выпускающими продукцию под собственным брендом, собственных точек продаж. Поскольку реализовать продукты с коротким сроком хранения сложно и дорого, то производителям молочной продукции необходимо внедрять комплексно инновации в сфере технологий учета и хранения.

Проведено исследование с помощью метода интернет-опроса и кабинетных исследований предпочтений потенциальных потребителей и факторов, оказывающих влияние на потребление инновационной молочной продукции. Это исследование показало, что большинство потребителей хорошо осведомлены о молочных продуктах. Источниками информации о новинках, в подавляющем большинстве случаев, является Интернет и точки продажи, что подчеркивает важность мерчандайзинга наряду с SMM. Однако исследование маркетинговых коммуникаций, используемых компаниями различного типа, указало, что недостаточное внимание уделяется промо-акциям в местах продаж.

Таблица 4 – Использование компаниями молочной индустрии маркетинговых коммуникаций различного типа

Тип маркетинговых коммуникаций		Процент использования экономическими субъектами молочной индустрии различного типа, %
<i>ATL</i> <i>маркетинг</i>	реклама в интернете	80
	реклама в прессе	80
	печатная реклама	70
	транспортная реклама	50
	наружная реклама	50
	ТВ-реклама	40
	радиореклама	20

Тип маркетинговых коммуникаций		Процент использования экономическими субъектами молочной индустрии различного типа, %	
<i>BTL</i> <i>маркетинг</i>	нетрадиционная реклама	10	
	сувенирная реклама	10	
	<i>прямой маркетинг</i>	личные продажи	10
		директ-мейл	5
	PR	10	
<i>BTL</i> <i>маркетинг</i>	спонсорство	10	
	POS, промо	10	
	реклама по мобильной связи	0	
	кинореклама	0	

Источник: составлено автором

Экономическая эффективность маркетинговых коммуникаций оценивается с помощью показателя ROI (Return of Investments). Эффективность, выраженная через коэффициент ROI — EROI, выглядит следующим образом:  $EROI = (P1 - P0)/I$ , где P1 и P0 — прибыль на конец и начало анализируемого периода; I — расходы на маркетинговые коммуникации. Для рекламы в интернете данный показатель больше 1. Однако реклама в интернете показывает низкую вовлеченность потребителей. Основываясь только на экономических показателях, компании не уделяют внимание промо-акциям, которые позволяют вовлечь потребителя в выбор инновационных продуктов.

Среди основных задач маркетинга инноваций для компаний-производителей молочной продукции выделим инновационное развитие существующих продуктов, отбор продуктовых инноваций, выбор стратегии внедрения и выхода на рынок и др. На данном этапе существенную роль играют маркетинговые исследования, в рамках которых определяются запросы и предпочтения потребителей, готовность их к восприятию новых продуктов или свойств. Для компаний оптовой и розничной торговли построение маркетинга инноваций в первую очередь связано с реализацией соответствующих элементов комплекса маркетинга, направленных на продвижение конечного продукта конечному потребителю.

Наиболее значительный спектр ключевых направлений маркетинга инноваций (от генерации идей до брендинга инновационных продуктов) реализован в агропромышленных холдингах (АПК-холдингах), практически полный — в сетевой рознице. Такие функции, как генерация идей, разработка и внедрение технологических инноваций и их апробация реализуются фермами и дистрибьюторами, а молокоперерабатывающие заводы и представители несетевой розницы реализуют отдельные функции, что определяется местом в цепочке товародвижения, в той или иной степени приближенным к конечному

потребителю, а следовательно, и возможностями не только выявления его потребностей, но и воздействия на него. Кроме того, опрос экспертов и изучение отечественного и зарубежного опыта инновационной деятельности в молочных компаниях позволил выявить роль инноваций при выполнении различных функций их деятельности. Это необходимо учитывать при определении направлений маркетинга инноваций (таблица 5).

Изменение потребительской культуры в некоторой степени определяет общемировую тенденцию сокращения продажи традиционного молока и молочных продуктов. В этих условиях существенную роль в обеспечении интенсивного развития играет инновационное расширение ассортимента производителями молочной продукции, в частности, производство функциональных молочных продуктов. Эти продукты обладают свойствами, снижающими риск развития заболеваний, связанных с питанием, предотвращая или восполняя имеющийся в организме человека дефицит питательных веществ.

Таблица 5 – Роль инноваций в деятельности молочных компаний

Задачи инновационных бизнес-процессов	Инструменты реализации	Формируемые преимущества	Результаты внедрения для маркетинга инновационного продукта/услуги
<b>Технологические инновации (производство молока)</b>			
Сокращение производства, создание технологических линий, ориентированных на широкий ассортимент	Модульный молочный цех; линия бутилирования (розлива); фасовочное (упаковочное) оборудование; весовое оборудование	Возможность розлива молока в бутылки; создания новых кисломолочных продуктов; задания вкусовых и качественных свойств; возможность розничной продажи молока и молочных продуктов; возможность экономии на масштабах производства	Гарантированное обеспечение высокого качества молока за счет повышения санитарно-гигиенических факторов доильного процесса; возможность обновления ассортимента; создания собственного бренда
<b>Продуктовые инновации (производство молочной продукции)</b>			
Расширение ассортимента/ <i>Продуктовые инновации</i>	Новые разновидности молока; новые разновидности молочных продуктов: масло; творог и творожные изделия; кефир; йогурты, сыры и других молочных продукты	Возможность входа в крупную торговую сеть, включая города федерального значения; возможность заключения договора франшизы с уже существующим крупным брендом	Расширение клиентской базы за счет новых целевых групп и обновления ассортимента

Задачи инновационных бизнес-процессов	Инструменты реализации	Формируемые преимущества	Результаты внедрения для маркетинга инновационного продукта/услуги
Инновации сбыта и логистики			
Гибкое управление логистикой и сбытом	Холодильные танки для хранения молока	Сокращение расходов на транспортировку; рост прибыли; возможность содержания большего поголовья животных	Обеспечение качества сбыта молочной продукции за счет поставок в упаковке, увеличения срока хранения; обеспечение
	Открытие собственных точек продаж; вход в крупную ретейл-сеть; выпуск продукции под чужим брендом	Контроль качества продукции при продаже; прямой контакт с конечным потребителем; увеличение объема продаж; рост прибыли	узнаваемости и повторных покупок за счет брендинга продукта
	Сбыт в оптовые компании	Рост прибыли; сокращение логистических расходов	

Источник: составлено автором.

#### **4. Разработана схема поэтапной реализации маркетинга инноваций в компаниях молочной индустрии, позволяющая оптимизировать бизнес-процессы разработки, внедрения и реализации инноваций.**

Исследование специфики задач и бизнес-процессов компаний молочной индустрии, задач и инструментов маркетинга инноваций позволило разработать схему, способствующую решению задач результативного внедрения и реализации маркетинга инноваций. Схема охватывает все фазы введения инноваций в компании: от определения целей и задач инновационного развития бизнеса до достижения целевых показателей продаж, и позволяет учесть факторы макро- и микросреды, внешний и внутренний инновационный потенциал, включая потенциальные препятствия на пути внедрения (рисунок 2).

Цели маркетинга инноваций должны соответствовать общим целям инновационного развития компании. Поиск инновационных идей для создания нового продукта реализуется внутри компании или во внешней среде. Оценка перспективности инновации и приоритет их внедрения (отбор) являются важным этапом маркетинга инноваций. Оценка должна носить не только количественный, но и качественный характер. Для реализации этой задачи для компаний молочной индустрии автором в диссертации систематизированы маркетинговые этапы, позволяющие повысить эффективность отбора инноваций: определение потребности и готовности рынка принять инновации; определение особенностей восприятия целевого сегмента и географического положения рынка сбыта; определение общей ёмкости рынка и потенциального объёма продаж; определение главных конкурентов и уровня конкуренции.

Необходимо оценить потенциал компании для реализации предложенных

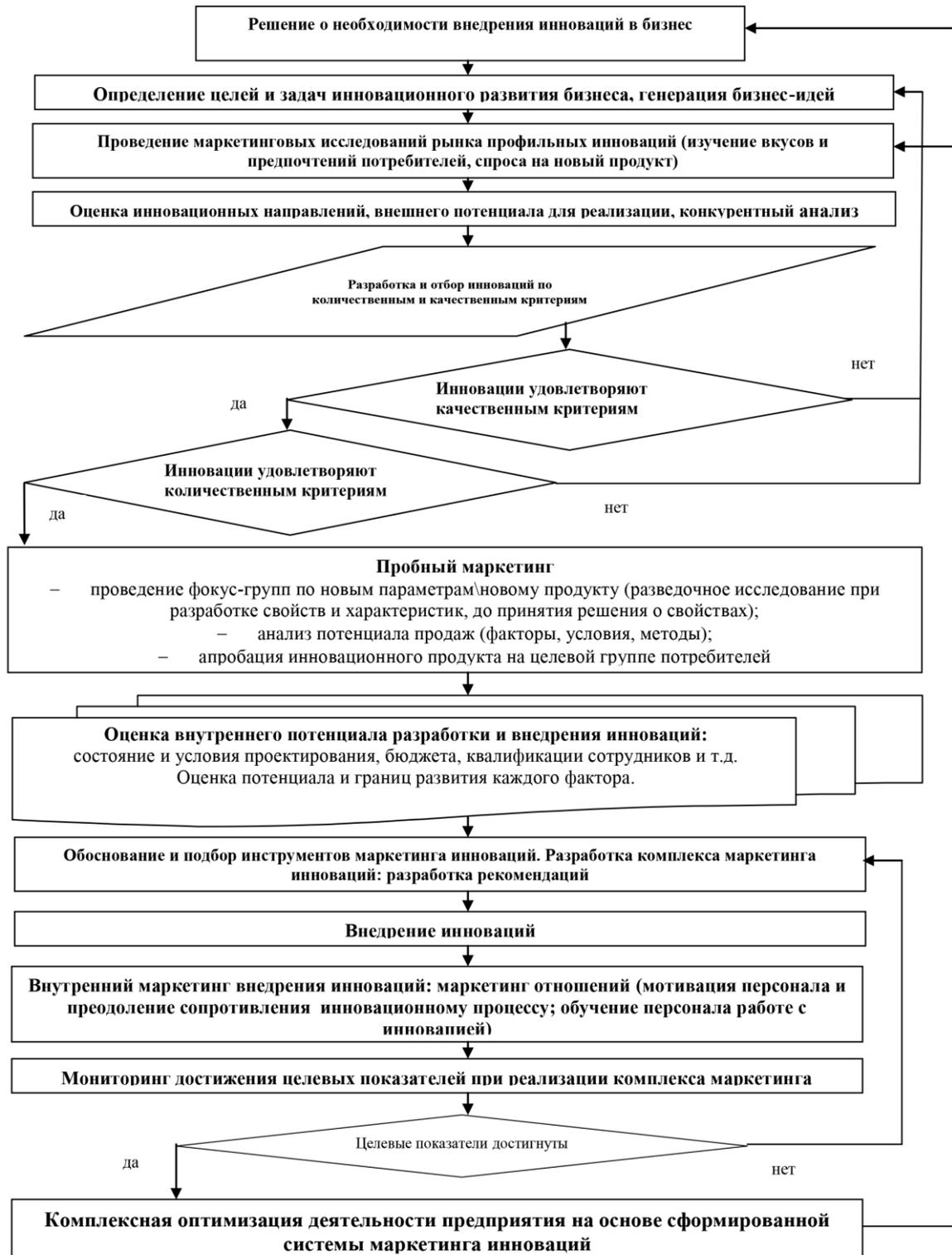


Рисунок 2 – Схема построения и реализации системы маркетинга инноваций  
Источник: составлено автором

идей, временные границы различных этапов внедрения и окупаемости; риск воздействия на существующие продукты.

Для снижения риска в разработке необходимы и альтернативные, латеральные инновации. К примеру, изменение потребностей (позиционирование обычного молока, как молока, предназначенного для бариста), изменение целевых

потребителей (творог с орехами для спортсменов), изменение времени/места (установка молочных вендинговых аппаратов в спортзалах), изменение повода (торты из мороженого на праздники), изменение концепции бизнеса (доставка молочных продуктов по расписанию).

Отбор новаций соответствующих методов комплекса маркетинга должен происходить на основе использования определенных критериев. В качестве критериев отбора новаций предлагается рассматривать пять групп: научно-технические критерии, экономические, финансовые, производственные и маркетинговые, включающие качественные и количественные критерии (таблица 6).

Таблица 6 – Критерии отбора инноваций в молочной индустрии

Группы критериев	Критерий для оценки инноваций	
	Качественные критерии	Количественные критерии
Научно-технические	Новизна. Патентная чистота	Вероятность технической реализации
Экономические	Совместимость нововведения с экономической ситуацией на предприятии. Особенности регионального регулирования административных, налоговых вопросов и субсидирования. Соответствие концепции экономической безопасности страны	Количество специализированных рабочих мест. Рост производительности труда
Финансовые	Оценка возможности получить субсидии от государства на возмещение затрат	Объем инвестиций. Срок окупаемости. Норма доходности. Отношение доходов к расходам и др.
Производственные	Наличие производственных мощностей Потребность в специализированном оборудовании. Наличие персонала соответствующей квалификации. Потребность приобретать механизированную технику (трактора, комбайны и т. д.). Экологичность и безопасность	Энергоемкость. Издержки
Маркетинговые	Соответствие инновационной стратегии предприятия. Целевой сегмент. Соответствие потребностям. Возможность оказать воздействие на существующие продукты. Определение каналов сбыта	Емкость рынка. Доля рынка. Стоимость и цена продукции. Уровень конкуренции. Потенциальный объем продаж. Вероятность успеха

Источник: составлено автором.

Подчеркнём, что для производителей молочной продукции процесс распознавания инновационных возможностей связан с тем, что значима не только

предпринимательская и маркетинговая ориентация, но и осведомленность, кооперации, обучение и НИОКР, которые способствуют выявлению и развитию деловых возможностей (таблица 7).

Таблица 7 – Маркетинговые функции, выполняемые участниками инновационной деятельности

Элементы маркетинга	Тип участников	Функции
Участники	Фермеры, кооперативы, личные подсобные хозяйства, ретейлеры, оптовые компании, переработчики молока, исследовательские организации (государственные и частные), государственные учреждения	Осуществление и поддержка инновационной деятельности (создание, развитие, распространение и использование информации)
Маркетинговая среда	Маркетинговая логистика, НИОКР, финансовая система (кредитование, средние показатели ROI), инновационная политика, развитие институциональных институтов	Физическая маркетинговая инфраструктура, помогающая субъектам функционировать, и влияющая на действия и взаимодействия.  Маркетинговая институциональная обстановка, влияющая на выбор потребителя
Взаимодействие	Формальное (кооперативы, горизонтальные и вертикальные маркетинговые связи) и неформальное (объединение, коммуникации)	Облегчает распространение и приобретение информации; обучение. Товародвижение инновационного продукта
Регулирование	Жесткое (правила, законы, постановления и подзаконные акты). Внутри кооперативов (вертикальные маркетинговые связи) – постановления.  Мягкое (обычаи, нормы, привычки) чаще применимо к ЛПХ	Влияние на поведение и взаимодействие участников

Источник: составлено автором.

При использовании в маркетинге инноваций, отдельные методы и инструменты маркетинга могут быть более эффективны и на них необходимо сделать акцент, другие же требуют значительных затрат. Поэтому необходимо разрабатывать индивидуальный набор приемов и методов маркетинга, формирующий синергетический эффект от их реализации на всем пути реализации инноваций: от исследований и генерации идей до массового производства и устойчивой динамики реализации.

Ключевую роль в маркетинге инноваций молочной индустрии играют продуктовые инновации (таблица 8).

Таблица 8 – Виды продуктовых инноваций в молочной индустрии

Виды продуктовых инноваций	Маркетинговый эффект от внедрения	Примеры
Создание новой товарной категории	Выход на новую целевую аудиторию, удержание потребителей-новаторов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Безлактозная продукция «Valio» (бренд «Hyla»).</li> <li>– Смузи с полезными добавками – медом, орехами, с пониженным содержанием жира.</li> <li>– Соевый творог.</li> </ul>
Изменение потребительской ценности продукта без изменения основного качества продукта	Расширение целевого рынка, охват малоосвоенных сегментов рынка (ниш), повышение уровня удовлетворенности от потребления	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Добавление витаминов в кисломолочные продукты, увеличение количества кусочков натуральных фруктов, снижение в продукте содержания сахара, снижение содержания жиров, увеличение содержания белков и кальция «NESTLÉ» ( бренд «a+ GREKYOYoghurt»).</li> </ul>
Изменение состава продукта за счет добавления сопутствующих или за счет изменения производственных технологий	Расширение целевого рынка, охват малоосвоенных сегментов рынка (ниш)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Имбирь, хлопья и отруби в йогурты, отруби в питьевых йогуртах.</li> <li>– Молоко, восстановленное из сухого порошка.</li> </ul>
Изменение весовых и объемных характеристик	Удержание спроса в случае повышения цен, расширение целевого рынка, возможностей и мест потребления продукта (учеба, фитнес, дом, работа)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Бутылки молока и йогуртов 1000 мл, 500 мл.</li> </ul>
Изменение функциональных характеристик и дизайна упаковки	Расширение целевого рынка, возможностей и мест потребления продукта (учеба, фитнес, дом, работа), привлечение новой целевой аудитории, повышение уровня удовлетворенности от потребления	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Творог в пластиковых контейнерах, в фольге. Йогурт с ложечкой.</li> <li>– Кисломолочные продукты одинакового содержания для детей и для взрослых.</li> </ul>
Реверсивное позиционирование состава продукта	Увеличение охвата потенциальных потребителей за счет информирования о том, что продукт не содержит	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Молочные продукты, не содержащие глютен, пальмовое масло, яичный белок и т. д.</li> </ul>

Источник: составлено автором.

**5. Предложены направления совершенствования системы маркетинга инноваций для компаний разного типа молочной индустрии. Разработанные методические положения апробированы в производственно-сбытовой деятельности молочных компаний различного типа.**

Рассмотрение составляющих системы маркетинга инноваций для молочных компаний различного типа показало, что ни в одной из данных компаний эти составляющие (вход, процесс, выход, обратная связь) в достаточно полном объеме не реализуются. Выработаны предложения, показывающие, какое практическое наполнение должны иметь эти составляющие для предприятий молочной отрасли.

Как и любая система, система маркетинга инноваций может включать следующие три подсистемы: производственную, организационную и информационную. Информационная подсистема маркетинга инноваций присуща любым компаниям, поскольку сбор информации, ее анализ и использование при принятии решений имеет место в компаниях разного типа и размеров. Так как в диссертации исследовались средние и малые предприятия молочной индустрии, ниже приведена схема только информационной подсистемы, которая для простоты названа информационной системой маркетинга инноваций (рисунок 3).

Вход в информационную систему маркетинга инноваций компаний молочной индустрии включает информацию о состоянии инноваций и инновационном потенциале (об опыте конкурентов в инновационной деятельности, инновационном потенциале молочной индустрии, внешней и внутренней среды), а также институциональную и маркетинговую информацию (об общем спросе на инновационную продукцию, информацию об инструментах комплекса маркетинга в области ценообразования, сбыта продукции, маркетинговых коммуникаций).

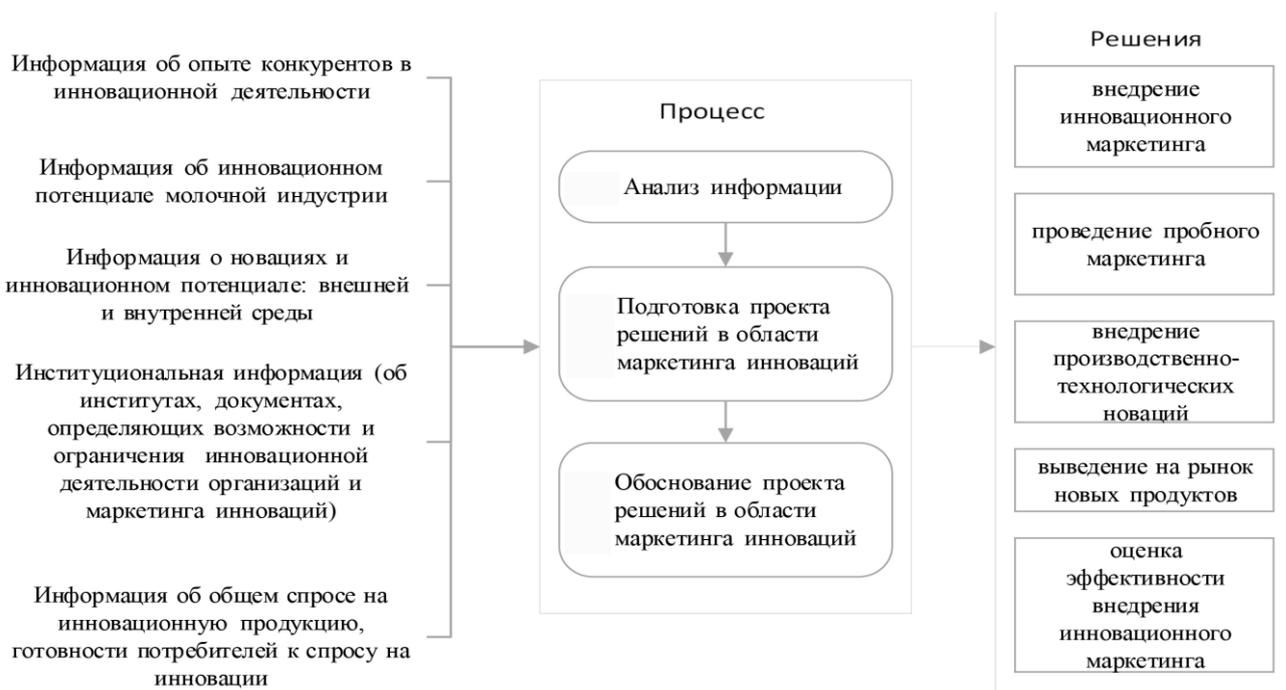


Рисунок 3 – Структура информационной системы маркетинга инноваций  
Источник: разработано автором.

Процесс в рамках информационной системы подразумевает маркетинговый анализ первичной и вторичной информации, формирование проекта для имплементации решений, реализуемых на выходе из системы. На выходе также присутствует информация о результатах продаж, удовлетворенности потребителей, эффективности внедрения инноваций. При выводе на рынок новых продуктов используются все элементы комплекса маркетинга для удовлетворения спроса на инновационную продукцию.

В качестве главного объекта, в исследовании маркетинга которого принял непосредственное участие автор, является компания «Путогино», бизнес-процессы которой охватывают все стадии производства и реализации молочной продукции: содержание стада, производство сырого молока (молочная ферма), переработка молока в готовый продукт: бутилированное молоко, кефир, сметана, творог, йогурт (производственный цех), реализация продукции оптовому и розничному покупателю.

Анализ деятельности компании «Путогино» показал, что маркетологи в ее оргструктуре отсутствуют, а отдельные ограниченные функции маркетинга выполняет руководство компании. Помимо введения должности маркетолога, был предложен ряд практических мероприятий по развитию маркетинга, включая маркетинг инноваций. Эти мероприятия охватывали различные инструменты комплекса маркетинга (разработку новых продуктов, методы ценообразования, продажи и маркетинговые коммуникации).

Также было установлено недостаточное участие отдельных служб (НИОКР, производственных, информационных, маркетинговых) молочных компаний отрасли при неполном их взаимодействии в сборе и анализе информации, необходимой для ведения маркетинговой деятельности.

Поскольку система маркетинга инноваций молочных компаний отрасли является подсистемой системы более высокого уровня (молочной промышленности региона, страны в целом), рекомендовано руководству этих компаний для более полного использования маркетинга инноваций усилить, где это требуется, информационные и кооперационные связи с другими компаниями, включая институциональные организации.

В качестве инновационных в ООО «Путогино» были запущены в производство два вида продуктов: кефир, обогащенный лактулозой и кефир, обогащенный инулином. Сравнительный анализ позволяет сделать вывод, что, несмотря на рост себестоимости реализации инновационной продукции, растет выручка и прибыль, а также рентабельность (примерно в 2 раза). Разработанная для компании система маркетинга инноваций была реализована в рамках осуществленного инвестиционного проекта, позволившего получить молочной компании «Путогино» определенные экономические эффекты: при инвестиционных затратах в 106 809 тыс. рублей и процентной ставке 14 % чистый дисконтированный доход (NPV) составил 13 325 тыс. рублей, внутренняя норма доходности (IRR) – 17 %.

В части прорывных нововведений в 2021 году «X5 Retail Group» и «Несвижский завод детского питания» вывели на рынок принципиально новые продукты – йогурты с уникальными вкусами «апельсин – морковь – белый лен»,

«малина – жимолость» и пр. Новшество йогуртов – в добавлении пробиотических бактерий торговой марки «HOWARU® Dophilus» (заквасочные культуры прямого внесения, компании «IFF inc»). Новизна сбыта заключается в удачной маркетинговой коллаборации молочной компании и торговой сети и использовании современных систем CRM. Для продвижения используется SMM с привлечением лидеров мнений – фигуристки А. Трусовой в «YouTube» роликах с сегментацией на юных потребителей, которых компания расценивает как суперноваторов.

На основе проведения вторичных маркетинговых исследований и сбора первичной маркетинговой информации в ходе неформального интервью были разработаны определенные рекомендации в области маркетинга инноваций для компании (агрохолдинга) «ЭкоНива-АПК», приоритетным направлением в работе которой является молочное производство. К числу инновационных маркетинговых решений, которые более глубоко проработаны в данной диссертации, следует отнести создание нового бренда для профессионалов. Предложено агрохолдингу также шире использовать перспективные возможности общественного питания для профессиональных молочных продуктов, которые до сих пор не были прорекламированы либо отсутствовали в продуктовом ассортименте агрохолдинга.

С позиций маркетинга инноваций рассмотрено еще одно предприятие полного производственно-сбытового цикла АПК «Братья Чебурашкины», которое осуществляет свою деятельность на основе ряда инновационных решений. Для дальнейшего развития собственного бренда АПК предлагается рассмотреть возможность медиасотрудничества, например сотрудничество с кофеварами-профессионалами (бариста). Предлагается также на основе дополнительных маркетинговых исследований расширить сегмент потребителей, включив в него более возрастные группы, обладающие достаточными денежными возможностями покупать экологически чистые продукты.

Полученные результаты показали, что для проанализированных молочных компаний можно говорить о наличии системы маркетинга (в научном понимании данного понятия) только у АПК, обладающих достаточными финансовыми, кадровыми и организационными возможностями, при условии зачисления специалистов-маркетологов и повышения квалификации в области маркетинга своих сотрудников. Маркетинг инноваций в четкой форме не представлен, но его отдельные задачи решаются в общей структуре маркетинга.

### **Выводы**

По результатам проведенного исследования автором дополнены и развиты теоретические положения маркетинга инноваций в части **определения** маркетинга инноваций как неотъемлемого элемента внедрения и продвижения инновационной продукции в компаниях молочной индустрии с учетом систематизированной структуры рынка. Определены основные участники, **структура рынка** и цепочка товародвижения в молочной индустрии. Учет формализованной структуры рынка молочной продукции в планировании

стратегического маркетинга позволит сократить время и затраты по выводу новаций на широкий рынок.

Предложен инновационный для молочной отрасли **подход к привлечению потребителей к инновационной деятельности**, основанный на использовании их опыта в целях выработки инновационной политики и инструментов маркетинга инноваций.

На основе проведенных автором маркетинговых исследований, включающих изучение мнений экспертов и руководителей предприятий молочной отрасли, а также потребителей молочной продукции, уточнены **направления внедрения** новаций в молочной промышленности.

Предложен дифференцированный подход к формированию **стратегий** маркетинга инноваций, основанный на конкурентном анализе внедрения инноваций, выявлении потенциала для их внедрения. На основе адаптации ряда матриц и авторской схемы повышения конкурентоспособности для предприятий молочной отрасли предложены к реализации стратегии маркетинга инноваций. В рамках цепочки товародвижения участникам товародвижения представляется возможность продуктовой диверсификации, наращивания производства в собственном сегменте, вертикальной интеграции, горизонтальной интеграции, диверсификации каналов сбыта (в частности экспорт и HoReCa). Все стратегии подразумевают применение маркетинга инноваций. Порядок взаимодействия экономических субъектов молочной индустрии, определенный в ходе авторского исследования, оказывает прямое влияние на формирование и задачи маркетинга инноваций.

Разработана **схема поэтапной реализации маркетинга инноваций** в компаниях молочной индустрии, позволяющая оптимизировать бизнес-процессы разработки, внедрения и реализации инноваций. Схема охватывает все фазы введения инноваций в компании: от определения целей и задач инновационного развития бизнеса до достижения целевых показателей продаж, позволяет учесть факторы макро- и микросреды, внешний и внутренний инновационный потенциал, включая потенциальные препятствия на пути внедрения.

Обоснована целесообразность применения **информационной системы** маркетинга инноваций как эффективного инструмента для принятия решения о необходимости вывода инновационных продуктов на рынок. Сравнительный анализ структуры информационной системы маркетинга инноваций и структуры информационной системы маркетинга позволил выявить взаимосвязи между принимаемыми решениями о внедрении маркетинговых инноваций и портфельными стратегиями маркетинга.

В ходе **апробации** предложенных подходов и внедрения разработанных предложений получены положительные финансовые результаты в компаниях различного типа, в частности, молочного производства, компаний полного цикла. Таким образом, проведенное исследование, предложенные теоретические разработки и практические инструменты направлены на решение важной задачи повышения эффективности деятельности компаний молочной индустрии на основе применения маркетинга инноваций.

### 3. Основные публикации по теме диссертации

#### В рецензируемых изданиях

1. Белянкин, Г. А. Перспективы развития предпринимательства в сельском хозяйстве / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Дискуссия. – 2014 – № 9 (50). – С. 24-29 – 0,70 печ. л.

2. Белянкин, Г. А. Управление инновациями и менеджмент систем управления в бизнесе на примере молочных ферм / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Экономика и менеджмент систем управления. – 2014. – № 3.2(13). – С. 214-218 – 0,36 печ. л.

3. Белянкин, Г. А. Бизнес процессы и инновации в АПК на примере иностранных молочных ферм / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // В мире научных открытий. – 2015. – № 1(61). – С. 7-24 – 1,05 печ. л.

4. Белянкин, Г. А. Инновации, менеджмент, экономика - работают, как одно целое для максимизации прибыли / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Современные исследования социальных проблем. – 2015. – №1 (21). – С. 130–142 – 0,76 печ. л.

5. Белянкин, Г. А. Комплекс и инструменты маркетинга инноваций молочной фермы / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Экономика и менеджмент систем управления. – 2015. – № 4.1(18). – С. 119-129 – 0,66 печ. л.

6. Белянкин, Г. А. Реализация принципов маркетинга инноваций и биоменеджмента на предприятиях молочной индустрии / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9. - ч.1 – С. 864–871 – 1,00 печ. л.

7. Белянкин, Г. А. Инновации как объект маркетинга молочных компаний / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Финансы. Экономика. Стратегия. – 2017. – № 9(134) – С. 52-60 – 1,05 печ. л.

8. Белянкин, Г. А. Маркетинг инноваций как рыночная платформа предпринимательства в молочной индустрии / Г. А. Белянкин, Л. А. Данченко. – Текст : непосредственный // Научное обозрение: теория и практика. – 2018. – № 11. – С. 47-59. – 1,14 печ. л. – 0,57 авт. печ. л.

9. Белянкин, Г. А. Маркетинг инноваций в молочной отрасли: опыт зарубежных стран / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Маркетинг в России и за рубежом. – 2021. – № 1. – С. 85-94. – 0,88 печ. л.

10. Белянкин, Г. А. Инновационный менеджмент в АПК на примере молочного производства / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Научное обозрение. – 2014. – № 10. – С. 155-159. – 0,58 печ. л.

11. Белянкин, Г. А. Роль маркетинга инноваций в развитии молочного бизнеса РФ / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Научное обозрение. – 2015 – № 22. – С. 338–341 – 0,47 печ. л.

#### Другие издания

12. Белянкин, Г. А. Эффективные технологии в производственном менеджменте / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Актуальные проблемы маркетинга в коммерческой деятельности компаний. Сборник научных трудов профессорско-преподавательского состава и аспирантов кафедры

Маркетинга и коммерции Института менеджмента МЭСИ. Москва: – 2014. – №. – С. 18-23. – 0,35 печ. л.

13. Белянкин, Г. А. Необходимость маркетинговых инноваций и цифровых трансформаций в условиях кризиса или стагнации экономики в молочной индустрии / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Маркетинг МВА. Маркетинговое управление предприятием. – 2020. – Т. 11. № 3. – С. 42-56. – 0,67 печ. л.

14. Белянкин, Г. А. Совершенствование системы маркетинга инноваций на предприятиях молочной индустрии / Г. А. Белянкин, Р. Р. Сидорчук. – Текст : непосредственный // Трансформация моделей образования: уроки пандемии: материалы IX Всероссийской науч.-практ. конф. «Плехановский форум преподавателей». – Москва: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2021. – С. 369-375. – 0,41 печ. л. – 0,21 авт. печ. л.

15. Белянкин, Г. А. Влияние эмбарго на маркетинговую деятельность компаний в российской молочной отрасли / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Образование и наука в современных условиях : материалы V междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 09 окт. 2015 г.). – Чебоксары: Интерактив плюс, 2015. – № 4 (5). – С. 286–292 – 0,41 печ. л.

16. Белянкин, Г. А. Подходы к формированию маркетинга инноваций на предприятиях молочной индустрии / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Сборник статей XI международной научно-практической конференции «Advances in Science and Technology». (Москва, 30 нояб. 2017). – Москва: Актуальность РФ, 2017 – С. 304–306 – 0,25 печ. л.

17. Белянкин, Г. А. Инновации как инструмент товарного маркетинга и брендинга / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Сборник статей XVI международной научно-практической конференции «Advances in Science and Technology» (Москва, 16 окт. 2018) – Москва: Актуальность РФ, 2018 – С. 174–179 – 0,30 печ. л.

18. Белянкин, Г. А. Анализ применения маркетинга инноваций в молочной индустрии / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // European scientific conference : сб. ст. XXIII Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза: Наука и Просвещение, 2020. – С. 137-140. – 0,23 печ. л.

19. Белянкин, Г. А. Стратегии маркетинга инноваций и оценка конкурентных позиций на рынке молочных продуктов / Г. А. Белянкин. – Текст : непосредственный // Наука и образование в современном обществе: актуальные вопросы и инновационные исследования: сб. ст. II Междунар. науч.-практ. конф. – Пенза: Наука и Просвещение, 2021. – С. 62-66. – 0,29 печ. л.