

Камилова С. Р.

### **Введение нового продукта как основа развития бизнеса и инновационного менеджмента.**

Каждый деловой день человек должен заставлять своих конкурентов задумываться. Бизнес – это борьба за торговлю; так было всегда.

Производство в определенной степени может сделаться рутинной работой, но торговля – никогда. В ней всегда должно быть движение.

В торговле все время происходят исследования и эксперименты. Здесь всегда есть потребность в творчестве.

Большая часть инновационных товаров непохожа на обычные. Эти товары нужно продавать при помощи зрелищных мероприятий, рекламы и уговоров<sup>1</sup>.

Бизнес следует начинать с конца – с обеспечения сбыта. Недостаточно производить и складировать товары. Нужно сформировать для них рынок. Судьба успеха целиком зависит от рынка.

Существуют исследования рынка, на которые достаточное количество денег тратят пока еще только очень немногие фирмы. Во многих странах денег на рекламу тратится намного больше, чем на исследование рынка.

Но те фирмы, которые рискнули достаточно потратиться на исследования, собирают хороший "урожай" прибыли. Исследования способствуют сбыту, устанавливая связь между деятельностью фирмы и рынком.

Если вести разговор о создании и введении новой продукции, то основой маркетинга на предприятии являются потребности людей. Выявление потребностей, анализ их структуры, изменений выступает основой коммерческого поведения предприятия. Желания и вкусы человека переменчивы, так как на них влияет ряд экономических, социальных, национальных, природных обстоятельств. Исходя из этого, основа маркетинга все время меняется, и это отражается в особом направлении маркетинга: создавать такие новые товары, которые удовлетворяют новые потребности и дают возможность выиграть в условиях конкуренции.

Говоря о новом товаре, целесообразно определить, что это такое. С точки зрения маркетинга, новый товар – это:

1. Товар, не имеющий аналогов на рынке, так как является итогом новых открытий и изобретений, как следствие качественных прорывов в науке.

2. Товар, который имеет усовершенствование по отношению к товарам – аналогам, имеющимся на рынке.

3. Товар рыночной новизны, т.е. новый только для данного рынка.

4. Старый товар, который успешно нашел себе новую сферу применения.

Инновация продукции считается важной частью политики развития продукции. Новые продукты только тогда могут оправдать ожидания, когда к их развитию и введению марки фирма подходит системно.

Новые продукты могут терпеть неудачу – риск при введении новой продукции так же высок, как и ее шансы на успех. Ключ успешной инновации – во всеохватывающем планировании и систематическом процессе развития новых продуктов.

Процесс принятия решения проходит по следующим фазам:

#### **1. Поиск идей продукции.**

Источниками таких идей могут служить сами потребители. Все, что делалось, делается и будет делаться, должно отвечать их желаниям.

Начальным этапом все же является выявление запросов и их формулирование с помощью опроса потребителей, учета и отбора их предложений и критических замечаний.

Источником новой идеи могут быть ученые, так как, опираясь на результаты своих исследований, они могут подсказать идею. Помощь в разработке идеи могут оказать люди, работающие в торговле, системе сбыта, а также различная информация о деятельности конкурентов.

#### **2. Выбор идеи.**

Нельзя отказываться от тех идей, которые могут принести коммерческий успех.

Для этого необходимо выяснить:

1. Насколько идея согласуется с коммерческой целью предприятия.

2. Соответствует ли идея производственным, бытовым, кадровым и технологическим возможностям предприятия.

#### **3. Развитие концепции.**

На данном этапе разрабатывается проект, затем конструируется, строится модель, затем следует построение опытных образцов и выпуск серии.

Разрабатывается проект рекламной кампании, прогнозируется цена и объем сбыта.

#### **4. Развитие стратегии маркетинга и развитие продукции.**

Сначала испытывается товар на ограниченном рынке до его выхода на большой рынок. Прогнозируются и оцениваются шансы на успех.

#### **5. Апробирование рынка (тестовый рынок).**

С помощью маркетинга производится апробирование элементов маркетинга (реклама, упаковка, цена, сбыт), выбирается масштаб ограниченного рынка, длительность проведения продаж, оценка результатов.

#### **6. Введение в рынок.**

Положительная окончательная оценка результатов дает возможность принять управленческое решение начинать массовый выпуск товара.

Новинка рынка – это совершенно новый продукт, который является новым на рынке или представляет собой новое решение проблемы для другой продукции.

Новинка предприятия – продукт, являющийся новым вариантом уже имеющейся продукции других фирм.

#### Диверсификация продукции

Благодаря диверсификации продукции учитываются различные желания покупателей.

Есть, конечно, такие продукты, которые отвечают потребностям рынка в целом, не дифференцированным одним стандартизированным продуктом. Но изменяющиеся желания покупателей требуют постоянно новой ориентации на более мелкие рынки с использованием концентрированной стратегии. Вместо большого рынка пытаются целенаправленно добиваться прочных позиций на более мелких рынках.

Диверсификация означает расширение программы производства, введение новой продукции для новых рынков. Продукты и рынки должны быть другого вида и отличаться от прежней продукции.

При горизонтальной диверсификации новые продукты находятся в тесной взаимосвязи с уже существующей программой выпуска продукции.

При вертикальной диверсификации существующая программа расширяется продукцией предварительной и последующей ступеней. Цель этого – надежность предприятия и снижение потерь.

При латеральной диверсификации (продольной диверсификации) нет никакой взаимосвязи между программой продукции и новыми продуктами. Такая продольная диверсификация имеет очень большой риск, т.к. отсутствуют специфические знания и опыт в отношении нового риска. Предприятие осваивает совершенно новое поле деятельности<sup>11</sup>.

С помощью стратегии диверсификации снижается предпринимательский риск на многих различных рынках.

Важнейшие причины и цели:

- Снижение риска на многих рынках;
- Участие на успешно ведущих дело расширяющихся рынках;
- Уход с рынка, переполненного конкуренцией;
- Выравнивание сезонных приоритетов;
- Загрузка неиспользованных мощностей;
- Возможность вложить свободный капитал;
- Обход правовых ограничений для увеличения фирмы;
- Использование налоговых преимуществ;
- Модификация продукции.

Каждый продукт проходит жизненный цикл, который характеризуется определенным количеством проблем и шансов. Цикл начинается фазой развития продукции. Фаза введения продукции характеризуется медленным ростом оборота и низкой прибылью. Если продукция удачна, можно перейти к фазе роста с быстрым увеличением оборота и прибыли.

На этой фазе предприятие пытается улучшить продукцию, освоить новые сегменты рынка. Затем следует фаза зрелости, когда обороты растут медленно. В этот период предприятие должно пытаться найти такие стратегии, которые обновили бы рост оборотов. Наконец, продукция достигает фазы спада (заката), когда обороты прибыли падают. На стадии зрелости старая, существующая продукция изменяется, чтобы продлить свою жизнеспособность.

Мероприятия по модификации продукции необходимы при стагнации оборотов продукции или даже при их уменьшении.

Модификация продукции концентрируется на ее изменении, улучшении или расширении использования. При этом изменения упаковки играют важную роль, чтобы быстро и наглядно осуществить изменения. Мероприятия по модификации продукции должны тщательно планироваться, и постоянные клиенты не должны чувствовать неуверенность.

Если говорить о новых предприятиях, то нельзя упустить такой важный элемент маркетинга, как спецификация нового товара или услуги. Если спустя некоторое время тот же предприниматель решит заняться в рамках своей фирмы продажей сопутствующих товаров, ему уже придется решать, что именно продавать и какую услугу оказывать.

Выбор товара или услуги включает в себя и другие связанные с этим решения, например выбор упаковки, торговой марки, создание ряда модификаций, основанных на той же идее, дизайн (форма, цвет и т.п.).

Каждый из этих элементов может придать предлагаемому продукту или услуге собственное "лицо", что немало важно в конкурентной борьбе.

Производство услуг отличается от производства товаров. В отличие от товаров услуга неовеществляема, неотделима от процесса производства, не поддается стандартизации и хранению. А поскольку услуга – это нечто неовещественное, нечто такое, что нельзя "пощупать", ее, как правило, невозможно отделить от самого процесса производства или человека, который ее производит.

Введение нового продукта влечет за собой развитие инновационного менеджмента, где особое внимание уделяется выработке стратегии инновации и мер, направленных на ее реализацию. Управление инновациями выделяется как одно из направлений стратегического управления, так как определяет направление научно-технической и производственной деятельности предприятия в таких областях, как разработка и внедрение новой продукции, модернизация и усовершенствование уже выпускаемой продукции.

Крупные предприятия, объединяясь с научно-исследовательскими центрами, представляют собой объединения, которые включают процесс исследования и непосредственно само производство.

Одним из важных критериев программы маркетинга инновационной деятельности считается оценка влияния внедрения нового продукта на реализацию следующих целей предприятия:

- объем продаж нового изделия;
- изменения в реализации других товаров в связи с внедрением нового изделия;
- оценка времени достижения прибыльности в производстве нового товара.
- Нельзя не учесть методы оценки эффективности разрабатываемого нового продукта:
- экспертные суждения;
- определение ожидаемой нормы прибыли;
- вероятностный подход;
- оценка динамики ожидаемой прибыли или использование шкалы оценок с учетом ряда факторов, а именно:
- притягательность отрасли;
- возможность проникновения в нее конкурентов;
- влияние на конкурентоспособность нового продукта фирмы в целом, возможность использования разработок для усовершенствования уже производимых товаров, влияние производства и сбыта нового товара на финансовое положение фирмы.

Одним из важных факторов стимулирования нововведения является привлечение потребителей к разработке новой продукции. Потребители, то есть заказчики новой продукции, оказывают существенное влияние на научно-исследовательские и производственные программы предприятия, то есть поставщика товара.

Основной и конечной целью инновационного процесса является коммерческое освоение новой продукции и ее рентабельное массовое серийное производство.

Инновационный менеджмент должен привести в движение систему управления процессом инновации, которая включает:

1. Разработку технической политики, осуществляемую путем создания высшего совета.
2. Образование центральных отделов новых продуктов, которые будут выступать координирующим звеном в инновационной деятельности.
3. Создание проектных центров по разработке новой продукции.
4. Усовершенствование отделов НИОКР, лабораторий, научных центров, занимающихся инновационной деятельностью.
5. Организацию инжиниринговых, консультационных отделов в области нововведений.
6. Создание отделов, лабораторий по проблеме освоения новой технологии.

Исходя из особенностей инновационной деятельности, прогрессивным мероприятием принято считать перевод выполнения исследований и разработок на финансирование. В соответствии с особенностями инновационной деятельности всем стадиям финансирования должна соответствовать такая форма промежуточных результатов работ, которые характеризуются достаточно конкретными результатами. Задачи финансирования, равно как и объемы затрат, на каждом этапе различны.

На первом этапе получить финансирование труднее и оно обходится дороже. Предстартовые расходы, которые особенно трудно оплатить с помощью привлеченных средств – это относительно небольшая сумма, необходимая для доказательства жизнеспособности идеи и проведения исследований, связанных с технико-экономическим обоснованием. Другими словами, в данном случае финансирование имеет вид венчурных инвестиций.

Второй тип финансирования на данном этапе – это вклады в стартовый капитал. Стартовый капитал вкладывается в разработку и выпуск опытных образцов товаров или услуг с целью практической проверки, будет ли новый товар или услуга пользоваться коммерческим успехом. Так же, как и стартовый капитал, такие средства получить из внешних источников трудно.

На этапе развития или расширения предприятия изыскать внешние средства значительно проще.

На следующих этапах более оживленно идет венчурное финансирование.

Целесообразно будет рассмотреть характеристики трех существующих рынков рискованного капитала и их роль в финансировании новых проектов. Это неофициальный рынок рискованного капитала, рынок венчурного капитала и официальный рынок ценных бумаг. Каждый из них будет играть свою роль в финансировании новых проектов и развития предприятия. Все три рынка рискованного капитала могут служить источниками финансирования. Но наиболее доступным считается рынок ценных бумаг, особенно если речь идет об исследовании новой технологии. Для предпринимателя очень важно правильно выбрать инвестора, который бы производил венчурное финансирование. Как правило, венчурные инвесторы специализируются либо на определенном регионе, либо на отрасли (легкая, тяжелая промышленность, новые технологии, услуги), либо по размеру и типу вложений.

Важным моментом является оценка доли инвестора в капитале предприятия, которое собирается заняться выпуском новой продукции.

Профессор кафедры предпринимательства университета г. Тулса (США) предлагает упрощенную схему, по которой предприниматель может определить, на какую долю нового продукта его предприятия будет претендовать венчурный инвестор в зависимости от размеров представляемой им инвестиционной суммы. Расчет представлен в следующем виде<sup>iii</sup>:

$$\begin{array}{l}
 \text{Доля} \\
 \text{венчурного} \\
 \text{инвестора} \\
 \text{(в \%)}
 \end{array}
 = \frac{\begin{array}{l}
 \text{Инвестиция} \\
 \text{венчурного} \\
 \text{инвестора}
 \end{array} \times \begin{array}{l}
 \text{Инвестицио} \\
 \text{нный множитель,} \\
 \text{требуемый} \\
 \text{венчурным} \\
 \text{инвестором}
 \end{array}}{\begin{array}{l}
 \text{Предполага} \\
 \text{емые} \\
 \text{доходы компании} \\
 \text{через 5 лет}
 \end{array} \times \begin{array}{l}
 \text{Коэффициен т (цена/дохо д)} \\
 \text{сопоставим ых} \\
 \text{предприя тий}
 \end{array}}$$

Возвращаясь к тому, о чем писалось выше, подчеркнем, что конечной целью инновационного процесса является коммерческое освоение новой продукции и ее рентабельное, массовое, серийное производство. Это достигается в тех случаях, когда исследования и разработки с самого начала ориентированы на производство, когда существует реальная возможность увеличения капиталовложений в необходимое оборудование, возможна унификация удельных стадий научно-производственного цикла и заранее определено соответствие новой продукции спросу рынка и потребностям покупателя. Ввиду таких сложностей лишь относительно небольшая часть разработок новой продукции внедряется в производство.

Специалисты констатируют тот факт, что многие неудачи с внедрением новой продукции и технологии в производство связаны с тем, что нововведения возникли на базе новых знаний, а не потребностей.

Подводя итог, необходимо добавить, что в процессе разработки нового продукта производится поэтапная оценка результатов путем устранения неудачных идей на ранних стадиях во избежание излишних затрат средств и времени.

Разработка, внедрение в производство новой продукции имеют для предприятия важное значение как средство повышения конкурентоспособности и устранения зависимости предприятия от несовпадения жизненных циклов производимой продукции. В современных условиях обновление продукции идет довольно быстрыми темпами.

В рыночных условиях механизмы управления научно-технической деятельностью, отражающие особенности процесса интеграции науки и производства, должны ориентироваться на рыночные потребности, а также усилить влияние рыночных факторов на определение стратегических позиций фирмы.

Инновационный менеджмент предполагает создание гибкой и комплексной системы управления инновационными процессами, нового хозяйственного механизма, ориентированного на разработку перспективной продукции, перестройку организационных форм и функций управления, а также стиля управления, он стимулирует создание и внедрение новшеств и обеспечивает сквозное управление инновационным процессом от возникновения идеи до ее реализации.

Неподвижные фирмы иногда продолжают существовать длительное время, но никогда не процветают. В основном они выполняют только каждодневную рутинную работу. У них нет внутренней силы, которая обеспечила бы их развитие. Они продают, не напрягаясь, они не работают по-настоящему над новыми продуктами и их сбытом.

Бизнес нужно двигать вперед. Успешность новых разработок продажи товаров означает их непрерывное продвижение на рынке. Упадок бизнеса может начинаться одновременно с его рождением. Никто не может получить свое, оставаясь бездеятельным. Нужно продвигать бизнес к публике. Немногими людьми движут их собственные побуждения. Люди покупают то, что стало уже привычным покупать. Их желания всегда скромнее их потребностей. Они привыкли покупать определенные товары, и почти каждая новая вещь, какой бы полезной она ни была, должна быть им навязана.

Движение в бизнесе нужно постоянно поддерживать. Покупатели сами не бегут к человеку, который сидит и ждет их. Толпы покупателей приходят только к тем, кто привлекает их благосклонное внимание.

<sup>i</sup> Г.Н. Кэссон. Искусство делать и сохранять деньги—(Пер. с англ. С.Е. Гречико)—К.: Тамед, "Гарт". 1994. — 112 с.

<sup>ii</sup> УкрМаркет. Рынок как орган экономики и маркетинг. К.: "Скарбниця", 1994. — 156 с.

<sup>iii</sup> Р.Хизрич, М.Питерс. Предпринимательство, или как завести собственное дело и добиться успеха, Вып.3.: Финансирование нового предприятия. Пер с англ./ Общ. ред. В.С. Загашвили. — М.: "Прогресс", 1993. — 192 с.