

**УПРАВЛЕНИЕ РАЗРАБОТКОЙ ИННОВАЦИОННЫХ ТОВАРОВ  
НА ПРЕДПРИЯТИИ  
THE MANAGEMENT OF INNOVATION GOODS DEVELOPMENT  
AT AN ENTERPRISE**

**МИННЕГАЛИЕВ Т.И.**, аспирант, Университет управления «ТИСБИ»

**Тел.:** 8(960)034-84-83

**E-mail:** t348483@yandex.ru

**MINNEGALIEV T.**, a post graduate student, the University of Management «TISBI»

**Тел.:** 8(960)034-84-83

**E-mail:** t348483@yandex.ru

**Аннотация**

В данной статье рассмотрены общие концепции, способы генерации идей, а также структура планирования во время разработки инновационных продуктов, товаров или услуг, используется методология поиска и развития идей для дальнейшей разработки инновации.

**Abstract**

The article discusses general concepts, ways of generating ideas and planning structure during the development of innovative products, goods or services, the methodology of search and development of ideas is used for the further development of innovation.

**Ключевые слова:** идея, концепция товара, образ товара, метод перечисления признаков, метод весовых коэффициентов, морфологический анализ, метод принудительного сочетания, синектика.

**Key words:** idea, concept of a product, product image, signs enumeration method, method of weighting coefficients, morphological analysis, method of forced coupling, synectics.

Процесс разработки нового товара начинается с идеи. Руководство организации должно определить, каким товарам и каким рынкам организация хотела бы уделять основное внимание и какие цели должны быть достигнуты при производстве нового продукта. Необходимо установить, как следует распределять усилия организации между разработкой оригинальных товаров, модификацией уже существующих и копированием продуктов, выпускаемых конкурентами.

Существует множество источников идей новых товаров: идеи могут исходить от потребителей, ученых, служащих организации, конкурентов, дилеров и высшего руководства организации.

Концепция маркетинга исходит из того, что наиболее логично считать отправной точкой в поиске новых идей нужды и желания потребителей. Больше всего идей новых промышленных товаров исходило от потребителей. Предприятия, выпускающие промышленное оборудование, могут очень многому научиться у своих ведущих пользователей, т.е. потребителей, которые наиболее профессионально используют продукцию организации и замечают необходимость ее усовершенствования раньше других покупателей. За нуждами и потребностями клиентов можно следить с

помощью опросов, проективных тестов, групповых обсуждений и рассмотрения поступающих предложений и жалоб потребителей. Многие лучшие идеи возникли после того, как потребителей попросили описать проблемы, возникающие при пользовании товаром [1, с. 80].

Организация может также ожидать поступления новых идей от своих ученых, инженеров, конструкторов и других сотрудников. Успешно работающие организации поощряют стремление служащих к поиску путей совершенствования процесса производства, а также товаров и услуг организации. Хорошие идеи приходят при изучении товаров и услуг конкурентов. О деятельности конкурентов можно немало узнать у дистрибьюторов, поставщиков и торговых представителей, выяснить, какие качества новых товаров конкурентов привлекают потребителей. Можно приобрести товары конкурентов, разобрать их на части и на их основе произвести свои, но уже лучшего качества. Непревзойденными мастерами по копированию товаров с одновременным их усовершенствованием зарекомендовали себя японские организации.

Прекрасным источником идей новых товаров являются торговые представители организации и дилеры. Они находятся в постоянном контакте с покупателями и знают их потребности и жалобы. Часто именно они первыми узнают о новых разработках конкурентов.

Еще одним источником идей может быть высшее руководство организации. Некоторые руководители организаций берут ответственность за технологические нововведения в своих организациях лично на себя. Впрочем, это не всегда отвечает интересам организации.

В организациях, известных своими новинками, роль высшего руководства заключается не в изобретении новых товаров, а, скорее, в создании возможностей для того, чтобы сотрудники могли предлагать идеи и претворять их в жизнь.

Существуют и другие источники новых идей, в том числе изобретатели, патентные поверенные, университетские и коммерческие лаборатории, консультанты по проблемам промышленности, рекламные агентства, агентства по проведению маркетинговых исследований, отраслевые издания и другие «генераторы идей» [2, с. 134].

Идеи могут поступать из многих источников, однако вероятность того, что они привлекут к себе внимание руководства, зависит от сотрудника, призванного сыграть роль влиятельного «защитника продукта», без которого, как правило, идея товара никогда не рассматривается с необходимой серьезностью.

Рассмотрим *методику генерации идей*. Метод перечисления признаков состоит в том, чтобы составить перечень всех качеств уже существующего товара, а затем попытаться изменить каждое из них в целях получения усовершенствованного продукта. При поиске полезных идей, прежде всего, следует искать ответ на следующие вопросы: как можно по-новому использовать этот предмет? Как приспособить его к новым условиям? Увеличить в размерах? Уменьшить в размерах? Заменить другим предметом?

Реконструировать? Создать нечто противоположное? Скомбинировать с чем-нибудь? [3, с. 95].

*Принудительное сочетание.* Согласно методу принудительного сочетания предлагается совместно рассмотреть несколько предметов, чтобы найти между ними такую взаимосвязь, которая позволила бы создать новый товар. Например, предприятие – производитель офисного оборудования решило создать агрегат, сочетающий в себе функции факса, автоответчика и ксерокса.

*Морфологический анализ.* Метод морфологического анализа предлагает определить структурные параметры проблемы и изучить существующие между ними связи с целью найти какие-либо оригинальные сочетания. Предположим, что проблема сформулирована так: перемещение каких-либо объектов с одного места на другое с помощью самоходного перевозочного средства. Основными параметрами задачи будут: тип перевозочного средства (тележка, стул, кровать); среда, в которой должно работать устройство (воздух, вода, снег, твердая поверхность, ролики, рельсы); источник энергии (сжатый воздух, двигатель внутреннего сгорания, электромотор). Если будет решено создать перевозочное средство типа тележки, приводимой в движение двигателем внутреннего сгорания и движущейся по снегу, то получится снегоход [4, с. 53].

*Определение нужд и проблем потребителей.* Вышеизложенные творческие методы не требовали привлечения к работе потребителей. Метод определения нужд и проблем потребителей, напротив, начинается с опроса потребителей и выяснения их нужд, стоящих перед ними проблем и имеющихся у них идей. Потребителям могут быть, например, заданы вопросы, касающиеся проблем, с которыми они сталкиваются при использовании определенного товара или категории товаров.

Эта методика может быть использована и в обратном порядке. Потребителям вручают перечень недостатков и просят назвать товары, которые, по их мнению, обладают данными характеристиками. Возьмем, к примеру, такую формулировку недостатка: «Продукт расфасован в пакеты, которые не помещаются на полке». Потребители могут в ответ назвать корм для собак или сухие завтраки. По результатам такого опроса предприятие – производитель сухих завтраков или корма для животных может задуматься о том, чтобы уменьшить объем одной упаковки.

*Мозговая атака.* Творческую активность группы разработчиков можно стимулировать с помощью метода мозгового штурма, предложенного Алексом Осборном. Обычно в мозговом штурме участвует группа из 6-10 человек. Ведущий начинает дискуссию словами: «Помните, мы хотим получить как можно больше идей, и чем они безумнее, тем лучше. Прошу вас воздержаться от каких-либо оценок».

*Синектика.* По мнению Уильяма Гордона, во время мозгового штурма по методу А.Осборна идеи появляются слишком рано, когда еще не проработано достаточное количество подходов к проблеме. Поэтому У.Гордон предложил совершенно другую методику: дать членам группы

столь общую формулировку проблемы, чтобы они не догадались о том, какую именно конкретную задачу они решают. Например, одному предприятию было необходимо придумать застежку для защитных костюмов, которые носят рабочие, имеющие дело с легко воспламеняющимися жидкостями. У.Гордон держал конкретную проблему в секрете и проводил обсуждение проблемы «закрывания» в целом, что навело аудиторию на образы самых различных устройств, в числе которых были птичьи гнезда, выходные патрубки и простые нитки. По мере того как наиболее общие подходы были исчерпаны, исследователь постепенно сообщал факты, которые проясняли характер проблемы. Когда группа была близка к оптимальному решению, У.Гордон описал реальную проблему. Такие заседания продолжались не менее трех часов, поскольку

У.Гордон считал, что усталость является фактором, способствующим возникновению идей [5, с. 74].

При правильной организации работы любая организация привлекает достаточное количество хороших идей. Организация должна создать для служащих стимулы, чтобы они представляли предложения руководителю по идеям.

В большинстве организаций идеи новых товаров должны быть описаны на стандартном бланке и представлены на рассмотрение совета по новым продуктам. В описании излагаются: идея новинки, целевой рынок, условия конкуренции, приблизительные оценки емкости рынка, цены товара, времени и затрат, требующихся на разработку, затрат на производство и скорость окупаемости. Совет проверяет каждую идею на соответствие ряду критериев. Например, удовлетворяет ли товар нужды потребителей? Достигается ли сочетание высокого качества с доступной ценой? Приведет ли рекламная кампания к тому, что потребители будут выделять новый товар из общей массы?

Таблица 1

## Методика расчета рейтинга идеи товара [7, с. 85]

Требования к успешному товару	1	2	3=1x2
	Оригинальность или высокое качество	Относительный вес	Оценка товара
Рейтинг товара	0,40	0,8	0,32
Высокое соотношение качество/цена	0,30	0,6	0,18
Средства на маркетинговую поддержку	0,20	0,7	0,14

  

Требования к успешному товару	1	2	3=1x2
	Оригинальность или высокое качество	Относительный вес	Оценка товара
Отсутствие сильной конкуренции	0,10	0,5	0,05
Итого	1,00		0,69 <sup>1</sup>

Идеи, прошедшие этот этап отбора, можно оценить с помощью метода весовых коэффициентов, представленного в таблице 1. В первом столбце таблицы перечислены факторы, необходимые для успешного запуска товара в коммерческое производство. Во втором – весовые коэффициенты, характеризующие относительное значение каждого фактора. В следующем столбце товару выставляется оценка от 0 до 1,0 (высшая оценка – 1,0) по каждому из этих факторов. Последним шагом будет умножение весового коэффициента каждого фактора на оценку

товара по этому фактору. В результате умножения получается общий рейтинг возможностей организации по успешному выведению на рынок нового товара. В приведенном в таблице примере идея товара получила общий рейтинг 0,69, что позволяет причислить ее к категории «хороших» [6, с. 109].

Методику расчета общего рейтинга можно усовершенствовать и уточнить. Методика применяется с целью обеспечения систематического подхода к обсуждению и оценке идей новинок – она не предназначена для того, чтобы играть решающую роль при принятии руководством окончательного решения.

Привлекательные идеи превращаются в концепции товаров, поддающихся проверке. Важно провести четкое различие между идеей, концепцией и образом товара. Идея товара – общее представление о продукте, который организация могла бы предложить рынку. Концепция товара – проработанный вариант идеи, выраженный в значимой для потребителя форме. Образ товара – конкретное представление, получаемое потребителем о реально существующем или потенциальном товаре [7, с. 85].

Любую идею можно превратить в несколько концепций товара. Во-первых, кто будет пользоваться товаром? Порошок может быть предназначен для младенцев, детей, подростков, взрослых людей молодого, зрелого или пожилого возраста. Во-вторых, какими основными преимуществами будет обладать товар? Вкус, питательная ценность, освежающий эффект, заряд энергии? В-третьих, когда потребители будут пить этот напиток? За завтраком, за обедом, за ужином, поздно вечером? Ответив на все эти вопросы, организация может сформировать несколько концепций товара.

Проверка концепции предусматривает апробирование ее на соответствующей группе целевых потребителей, чтобы выяснить их реакции. Концепция товара может быть представлена в символической или материальной форме. На этом этапе достаточно словесного или графического описания товара. Однако результаты проверки тем надежнее, чем больше сходство между продуктом, тестируемой концепцией и конечным продуктом. В прошлом создание реального прототипа товара было длительным и дорогостоящим процессом, но с появлением компьютерного дизайна и программ управления производством положение изменилось. Сейчас организация имеет возможность конструировать альтернативные реальные товары (например, малогабаритные бытовые приборы или игрушки) на компьютере, а затем изготавливать пластмассовые муляжи каждого варианта, которые позволяют потенциальным покупателям легко составить мнение о внешнем виде продукта [8, с. 163].

Некоторые организации используют для проверки концепции товаров виртуальную реальность, когда компьютер имитирует реальный мир с использованием сенсорных устройств (например, перчаток или очков). Так, дизайнер кухонной мебели использует соответствующую программу, чтобы потребитель увидел, как изменится интерьер его кухни, если обставить ее продукцией организации. Хотя методика использования виртуальной реальности находится в зачаточном состоянии, область ее применения быстро расширяется.

В настоящее время многие организации используют для разработки новых товаров принцип проектирования по заказу потребителей, предполагающий, что окончательный дизайн продукта соответствует их вкусам. Желания покупателей называются атрибутами потребителя. Отдел маркетинга передает полученную информацию инженерам, которые воплощают атрибуты потребителя в технические атрибуты. Проектирование по заказу потребителей – превращение атрибутов потребителя в технические атрибуты и поиск оптимального варианта товара, обладающего «заказанными» качествами.

После проверки концепции товара менеджер по новым продуктам разрабатывает предварительный план маркетинговой стратегии для вывода товара на рынок. На последующих этапах работы над новым товаром в стратегию маркетинга будут внесены уточнения и исправления.

План маркетинговой стратегии состоит из трех частей. В первой части дается описание объема, структуры целевого рынка и поведения на нем

потребителей, предполагаемого позиционирования товара, а также показателей объема продаж, доли рынка и планируемой прибыли на ближайшие несколько лет. Во второй части плана маркетинговой стратегии излагаются сведения о планируемой цене товара, о принципах его распределения и смете расходов на маркетинг в течение первого года. В третьей части плана стратегии маркетинга приведены показатели объемов продаж и прибыли на перспективу и долгосрочный подход к формированию маркетинга-микс [9, с. 218].

Приняв решение относительно концепции товара и маркетинговой стратегии, руководство приступает к оценке деловой привлекательности предложения. Для этого необходимо подготовить расчет предполагаемых показателей продаж, издержек и прибыли, чтобы проверить их на соответствие целям организации. Если результаты проверки окажутся положительными, приступают к непосредственной разработке продукта. Анализ возможностей производства и сбыта будет пересматриваться, и дополняться по мере поступления новой информации.

#### Литература:

1. Копылов Д.И. Маркетинг: основы формирования конкурентных преимуществ предприятия. – СПб.: Печатник, 2008. – 267 с.
2. Говорков А.И. Маркетинговые исследования: современная практика. – СПб.: Книжник, 2007. – 360 с.
3. Амбросов В.В. Маркетинг: стратегия и практика организации. – М.: Финстатинформ, 2006. – 341 с.
4. Моряков П.Р. Маркетинг: ситуация и примеры. – М.: ЮНИТИ ДАНА, 2008. – 467 с.
5. Маркетинг: Учебник для вузов / Эриашвили Н.Д., Ховард К., Цыпкин Ю.А. и др. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 256 с.
6. Маркетинг / Под ред. проф. Э.А. Уткина. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ», 2006. – 320 с.
7. Деркачев А.А. Управление организацией. – М.: Инфра-М, 2007. – 341 с.
8. Босоргин Т.Л. Маркетинг: оценка конкурентных преимуществ предприятия. – М.: Инфра-М, 2007. – 428 с.
9. Иванов В.Н., Выскребцев В.А. Основы управления отечественными предприятиями. – М.: Макцентр, 2007. – 425 с.
10. Посталюк М.П. Инновационные отношения в экономической системе (теоретико-методологический аспект): Дисс. ... д-ра экон. наук / Казань, 2006. – 321 с.
11. Посталюк М.П. Влияние разных факторов экономической системы на инновационные отношения в конкурентной среде // Проблемы современной экономики. – 2005. – № 3-4. – С. 28 – 32.
12. Посталюк М.П. Диверсификация институтов в процессе традиционно-инновационного развития национальных экономических систем // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 2. – С. 57-63.

13. Вагизова В.И. Инфраструктурное обеспечение инновационного взаимодействия бизнеса, власти и социума в современной экономике // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 3. – С. 17-21.

#### References:

1. Kopylov D. Marketing: bases of formation of competitive advantages. – St. Petersburg: Pechatnik, 2008. – 267 p.
2. Govorkov A. Marketing research: current practice. – St. Petersburg: Knizhnik, 2007. – 360 p.
3. Ambrosov V. Marketing strategy and practice of the organization. – M.: Finstatinform, 2006. – 341 p.
4. Moryakov P. Marketing: the situation and examples. – M.: UNITY DANA, 2008. – 467 p.
5. Marketing: Textbook for universities / Eriashvili N., Howard K., Zipkin Yu. and others. – M.: UNITY-DANA, 2006. – 256 p.
6. Marketing / Ed. prof. Utkin E. – M.: Association of Authors and Publishers «Tandem», 2006. – 320 p.
7. Derkachev A. Management of the organization. – M.: Infra-M, 2007. – 341 p.
8. Bosorgin T. Marketing: assessment of competitive advantages. – M.: INFRA-M, 2007. – 428 p.
9. Ivanov V. Vyskrebtev V. Management Basics for Russian enterprises. – M.: MacCentre, 2007. – 425 p.
10. Postalyuk M. Innovative relations in the economic system (theoretical and methodological aspect). Thesis for the degree of Doctor of Economic Sciences. – Kazan, 2006. – 321 p.
11. Postalyuk M. The influence of various factors on the economic system of innovative relationships in a competitive environment // Problems of modern economy. – 2005. – № 3-4. – P. 28-32.
12. Postalyuk M. Diversification of institutions in the traditional and innovative development of national economic systems // Problems of Modern Economics. – 2009. – № 2. – P. 57-63.
13. Vagizova V. Infrastructural support of innovative cooperation between business, government and society in the modern economy // Problems of modern economy. – 2009. – № 3. – P. 17-21.