**РЕФЕРАТ**

**по курсу «Маркетинг»**

**по теме: «Разработка новых продуктов (на примере корпорации «Майкрософт»)»**

**1 Управление разработкой новых продуктов**

Новый продукт — продукция, услуга или идея, которые воспринимаются некоторыми потенциальными потребителями как новые. Можно выделить несколько уровней новизны продукта: от полностью нового продукта до продукта с новой маркой или упаковкой. Разработка полностью нового продукта обусловливает появление существенных управленческих проблем и связана с высоким риском.

Особенно важным является выпуск товаров-новинок для рынков с сильной конкуренцией, на которых добиться конкурентного преимущества иным путем весьма трудно.

Чтобы добиться ощутимого успеха, товар должен быть не просто новым — он должен выглядеть новым, желательно не быть похожим на другие товары. Порой, если бы на товаре не было надписи «Новинка!», вряд ли кто-нибудь обратил на него внимание.

Почти на каждом из компьютеров есть надпись «Интел внутри». Это детище Энди Гроува, главы компьютерного гиганта «Интел», изготавливающего 90% используемых в мире процессоров. Энди Гроув сформулировал правило для своего бизнеса: каждые 18 месяцев мощность процессора должна удваиваться, а его цена уменьшаться вполовину. Гроув — фанатичный трудоголик. Он вынес девиз своего бизнеса в название своей книги «Выживает только параноик».

Организация может получить новый продукт двумя способами: путем покупки компании, патента, лицензии, ноу-хау или путем собственной разработки нового продукта.

Разработка нового продукта — создание оригинальных продуктов, улучшение продуктов и их модернизация, разработка новых марок продуктов путем проведения организацией своих собственных НИОКР. Процесс разработки нового продукта состоит из восьми этапов: генерация идей, отбор идей, разработка концепции и ее проверка, разработка маркетинговой стратегии, анализ бизнеса, разработка непосредственно продукта, пробный маркетинг и коммерческое производство.

Генерация идей — систематический поиск идей о новых продуктах. Поиск новых идей осуществляется главным образом на основе внутренних источников организации (в отделе новой техники, в службе НИОКР, в отделе маркетинга и сбыта и т.п.), изучения мнений потребителей, конкурентов, поставщиков и дистрибьюторов, консультационных организаций, работы выставок и различных печатных изданий, путем использования специальных методов генерации идей.

Отбор идей — анализ всех выдвинутых идей о новом продукте с целью отсеивания неперспективных из их числа на наиболее ранней стадии разработки. В результате отбираются идеи о возможном продукте, который организация может предложить рынку.

Разработка концепции и ее проверка — идея о новом продукте трансформируется в концепцию продукта, которая испытывается на группе целевых потребителей с целью определения степени ее привлекательности. Концепция может быть представлена потребителям словесно или в виде иллюстраций.

Разработка маркетинговой стратегии — определение маркетинговой стратегии первоначального выхода на рынок с новым продуктом. Здесь рассматриваются следующие вопросы. Прежде всего описываются размер, структура и характер целевого рынка, осуществляется позиционирование нового продукта. Далее даются оценки объему продаж, рыночной доле, цене, прибыли, осуществляется выбор каналов сбыта. Безусловно, что в большинстве случаев такие прогнозные оценки носят весьма ориентировочный характер. Однако использование даже ориентировочных оценок лучше, нежели их полное отсутствие.

Для получения информации о новом продукте проводят опросы (потребителей, сотрудников торговых организаций, отдельных экспертов). Информация прогнозного характера о возможной рыночной судьбе нового продукта также может быть получена на основе анализа объема продаж (скажем, путем изучения кривых жизненного цикла) подобных продуктов, из анализа ситуации в области конкурентной борьбы.

Анализ бизнеса — оценка для нового продукта предполагаемых величин объема продаж, издержек и прибыли на предмет их соответствия целям организации. Другими словами, речь идет об оценке привлекательности для компании данного нового продукта.

Разработка непосредственно продукта — трансформация концепции нового продукта в материальный продукт; цель — убедиться в том, что идея продукт; может быть доведена до стадии работающего образца.

Разработка продукта — более широкое понятие по сравнению с НИОКР; представляет трансформацию концепции нового продукта в материальный продукт, имеющий законченный товарный вид, т.е. включает также маркетинговую разработку продукта.

Кроме того, часто параллельно с оценкой новых продуктов решаются вопросы, связанные с выбором продуктов для снятия с производства (оценка перспективности выпускаемых продуктов).

На основе применения данного метода рассчитывается индекс сохранения продукта. Продукт, для которого данный индекс является наименьшим, снимается с производства.

Одной из заключительных стадий создания нового продукта является испытание его на рынке или пробный маркетинг. Пробный маркетинг — это проверка продукта и маркетинговой программы в реальных рыночных условиях. Цель пробного маркетинга — еще до начала полномасштабной реализации продукта оценить сам продукт и его маркетинговую программу (цену, рекламу, марку, упаковку, сервис и т.д.) и узнать, как на все это будут реагировать потребители и посредники. Результаты пробного маркетинга могут быть использованы при прогнозировании объема продаж и прибыли. При пробном маркетинге потребительских товаров используют следующие методы: стандартное тестирование рынка; контролируемое тестирование рынка; имитационное тестирование рынка.

Стандартное тестирование рынка — тестирование рынка, при котором новый продукт помещают в условия, подобные условиям реализации при полномасштабном выпуске продукта. Находят определенные места сбыта продукта, где сбытовики организации проводят полную программу маркетинга, анализируют деятельность магазинов, осуществляют исследование мнения потребителей, дистрибьюторов и др. с целью определения степени соответствия продукта запросам потребителей. Целью стандартного тестирования является использование полученных результатов для прогнозирования объема продаж в национальных масштабах и выявления проблем, связанных с производством и маркетингом данного продукта.

Контролируемое тестирование рынка — это создание специальных панелей магазинов, которые согласны за определенную плату испытать различные методы продажи продукта. Организация, которая осуществляет контрольное тестирование рынка, в соответствии со своими планами определяет число и географическое месторасположение магазинов, контролирует расположение продукта в торговом зале, цены, выбранные методы продвижения продукта.

Анализ полученных результатов дает возможность определить их влияние на спрос.

Имитационное тестирование рынка — испытание продукта в условиях, имитирующих реальные условия, например, покупка выбранными организацией потребителями на выделенные им ограниченные деньги товаров, среди которых находится новый продукт, в обычном магазине или в магазине-лаборатории данной организации. При этом потребителям предъявляются образцы рекламы и других методов, направленных на продвижение различных продуктов, включая испытываемый продукт.

При пробном маркетинге продукции производственного назначения образцы продукции передаются на ограниченное время на испытание потенциальным клиентам. Кроме того, продукт может быть испытан на выставках и демонстрациях, организуемых торговыми предприятиями, дистрибьюторами и дилерами.

Коммерческое производство — полномасштабный выпуск и реализация нового продукта на выбранном рынке. На данной стадии разработки нового продукта производитель должен выбрать правильное время выхода на рынок, последовательность и объем деятельности на разных рынках, наиболее эффективные методы распределения и продвижения продукта, разработать детальный оперативный план маркетинговой деятельности.

Практика показывает, что далеко не каждая идея воплощается в успешный коммерческий продукт.

Организация разработки новых продуктов в компании может осуществляться по-разному:

Продуктовому управляющему параллельно с его работой с текущими продуктами поручается также в сфере его деятельности разработка новых продуктов.

Назначается специальный управляющий, ответственный за разработку конкретного нового продукта.

Ряд компаний на уровне своего руководства имеют специальный комитет, который рассматривает предложения о новых продуктах.

В крупных компаниях часто создаются специальные отделы по разработке новых продуктов, которые занимаются всем кругом проблем от генерации идей до их материализации.

Создаются специальные временные рабочие группы, занимающиеся разработкой конкретного нового продукта.

Используется программный подход. В данном случае разработка нового продукта осуществляется в рамках специальной программы.

При организации разработки нового продукта может быть использована последовательная разработка продукта и одновременная разработка продукта.

Последовательная разработка продукта характеризуется тем, что каждое соответствующее подразделение организации осуществляет свои работы индивидуально, после их завершения которых передает разработку нового продукта в другое подразделение для выполнения работ на следующей стадии разработки.

Одновременная разработка продукта характеризуется тем, что при разработке нового продукта различные подразделения организации работают в тесном контакте, перекрывая в целях экономии времени этапы разработки.

Рыночная судьба нового продукта зависит от того, готов или нет потребитель принять новинку.

Процесс принятия новинки — мысленный процесс, через который проходит индивид, начиная с момента получения первой информации о новом продукте до его окончательного принятия, то есть до решения стать постоянным пользователем данного продукта. Процесс восприятия включает пять стадий: получение начальной информации о новинке — первоначальная осведомленность; появление интереса — начинается поиск информации о новинке; оценка — потребитель решает, стоит ли опробовать новинку; опробование и принятие решения о том, чтобы стать постоянным пользователем нового продукта.

Вышеизложенное означает, что маркетолог, продвигающий новый продукт, должен способствовать прохождению потребителей через стадии принятия новинки. Например, потребитель, пройдя все начальные стадии, не решается купить новый продукт. Предоставление, скажем, электроплиты для испытания во временное пользование с минимальной (или без нее) оплатой, может стимулировать покупку данной электроплиты.

Потребители весьма существенно отличаются друг от друга по степени своей готовности опробовать новый продукт. Некоторые из них очень быстро воспринимают новый продукт, другие — медленно.

В зависимости от времени, требуемого для принятия нового продукта, готовности его испытать потребители делятся на:

Суперноваторов, т.е. потребителей, готовых пойти на риск приобретения неизвестного продукта (2,5%). (Здесь и далее цифры в скобках характеризуют процентную численность рассмотренных групп потребителей.) Для таких людей, образно говоря, нет большего счастья в жизни, как покупка престижных, модных товаров, и они не постоят за ценой ради их приобретения.

Новаторов, готовых приобрести новинку в числе первых, но после тщательного анализа последствий такого приобретения (13,5%). Для таких людей приобретение новинок также представляет большой интерес, однако не является одной из жизненных целей.

Обычных потребителей, приобретающих новинку раньше среднестатистического потребителя (34%) находящихся на границе со следующей группой покупателей.

Консерваторов — скептиков, приобретающих новинку исходя из опыта ее использования всеми другими группами потребителей (34%).

Суперконсерваторов, подозрительно относящихся к любым изменениям и покупающих новинку только в случае, если она не противоречит их традициям и привычкам (16%). Например, пожилой человек на заре своей юности впервые надел джинсы и с тех пор покупает джинсы только такого фасона. Если существует такая экстравагантная потребность, ее тоже следует удовлетворить.

Из этих данных вытекает, что разработчики новых продуктов в первую очередь должны изучать демографические, психологические, экономические и др. характеристики прежде всего суперноваторов и новаторов, поскольку именно они откликаются на новинки в первую очередь. Сделать это, как правило, чрезвычайно сложно, так как одни и те же люди могут вести себя по-разному относительно различных продуктов являясь, например, то новатором, то консерватором.

Очевидно, что на успешность разработки нового продукта большое влияние оказывает внешняя предпринимательская среда.

Размывание преимуществ означает, что любые научно-технические, технологические, маркетинговые достижения в современном мире быстро становятся достоянием всех заинтересованных организаций. То же можно сказать и о границах рынка, которые становятся все более открытыми для перемещения материальных ценностей, капитала, информации, интеллекта и рабочих рук.

Фактор ускорения динамики S-кривых поясним на примере.

Новый принцип, положенный в основу разработки нового продукта, на начальном этапе своего освоения, вследствие его менее эффективного использования, дает меньшее значение показателя качества, нежели более отработанные, ранее взятые на вооружение принципы. Кроме того, наступает «насыщение» в эффективности использования каждого принципа, стимулирующее поиск новых идей.

Организации, являющиеся лидерами в области разработки новых продуктов, обычно уделяют много внимания выявлению факторов их успеха, проводя в этой области специальные исследования.

Конкретизация общих факторов успеха обычно осуществляется в направлении получения количественных оценок, характеризующих их относительную роль. Проблема настолько важна, что ее интенсивно исследуют. Ниже приводятся результаты таких исследований.

Опросы менеджеров, занимающихся разработкой новых продуктов, выявили следующие основные факторы успеха нового продукта (табл. 1). Цифры в таблице указывают процент опрошенных, отметивших важность данных факторов.

Таблица 1

**Факторы успеха нового продукта**

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы | % |
| Адаптированность продукта к требованиям рынка  Соответствие продукта особым возможностям фирмы  Технологическое превосходство продукта  Поддержка новых продуктов руководством фирмы  Использование оценочных процедур при выборе новых моделей | 85  62  52  45  33 |

Из приведенных данных вытекает, что главными факторами успеха являются, с одной стороны, соответствие продукта требованиям рынка, а с другой — возможности организации по его разработке и производству. Важно располагать превосходной технологией, опираться на поддержку руководства и адаптировать многостадийную разработку к процессу принятия товара рынком.

Исследование, проведенное на британском рынке, выявило следующую значимость факторов успеха новых продуктов, производимых японскими и британскими фирмами. Наиболее часто ключевым критерием здесь также называли степень адаптации к требованиям покупателей. И только относительно небольшая доля фирм (1/4), как японских, так и британских, считает эффективный маркетинг важным критерием успеха.

Сравнение оценок, полученных от японских и британских фирм, обнаруживает, что первые из них придают большее значение наличию конкурентного преимущества, а вторые — большей адаптации к запросам потребителей.

Безусловно, приведенные данные носят обобщенный среднестатистический характер, они указывают скорее на усредненные тенденции и подчеркивают значимость данного направления исследований. В каждом конкретном случае, для определенных отраслей и рынков, подобные исследования следует проводить специально.

**2 Компания «Майкрософт»**

На сегодня Билл Гейтс, наверное, один из самых известных американцев. Для рядового американца он — воплощение национальной мечты. Когда в 1975 г. он создал никому еще не известную компанию «Майкрософт» и занялся производством программного обеспечения, главными активами новой компании были мозги и амбиции ее президента.

Сейчас «Майкрософт» — одна из крупнейших транснациональных корпораций, а состояние 41-летнего Гейтса в 2006 году перевалило за 39 миллиардов долларов.

Правда, далеко не все в восторге от молодого миллиардера. Коллеги-программисты относятся к Биллу весьма сдержанно. Главная причина — качество продуктов, производимых «Майкрософт».

Можно выделить следующую особенность массовых программных продуктов — проблемную совместимость. В идеале, все документы, написанные при помощи одного компьютера, должны легко читаться на любом другом. К сожалению, гарантировать это можно только в том случае, если документы создаются и читаются с помощью одних и тех же программ. Отсюда для рядового пользователя следует очень важный вывод: лучше всего оснащать свой компьютер теми версиями операционных систем, текстовых редакторов и электронных таблиц, которые сейчас в мире наиболее распространены.

По сравнению с совместимостью остальные характеристики программы — сервисные возможности, удобство пользования и даже цена — отходят на второй план.

Для производителей программного обеспечения из сказанного тоже следует важный вывод: если каким-то образом «внедрить» свой продукт у достаточного числа пользователей, остальные будут вынуждены его покупать, даже если рядом на прилавке лежит лучший и более дешевый продукт. Одним из первых эту нехитрую истину осознал Билл Гейтс. И сразу же сделал практический вывод — качество программы может быть средним, зато ее продвижение должно быть первоклассным. Практика показала, что он не ошибся, и в течение нескольких лет «Майкрософт» завоевала мир.

Однако, по мнению многих специалистов, последние продукты «Майкрософт» не тянут даже на оценку «удовлетворительно» (хотя продвигаются по-прежнему очень активно). В первую очередь это относится к «Windows 95». На рекламу этой операционной системы было в свое время затрачено несколько миллиардов долларов, однако в продажу она поступила еще очень сырой, а некоторые «узкие» места разработчики не сумели «расшить» до сих пор. Тем не менее кампания по продвижению «Windows'95» сделала свое дело, и теперь миллионы пользователей во всем мире вынуждены ее использовать. Заменить же ее на более совершенную или, на худой конец, вернуться к предыдущее версии не позволяет проблема совместимости.

Одним словом, Гейтс может праздновать победу. Весь мир попал в капкан его стратегии маркетинга, и теперь, хочется им этого или не хочется, а потребителям рано или поздно придется покупать «Windows 95» и другие более современные версии данной операционной системы.

**Список литературы**

1. Ершов А. Большой Билл добрался до России. — Комсомольская правда, 14.10.2006.

2. Кэндел М. Ранговые корреляции. М, Статистика, 2005.

3. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Санкт-Петербург, Наука, 2007.

4. Проблемы планирования и управления. Опыт системных исследований. Под редакцией Голубкова Е.П. и Жандарова A.M. M., Экономика, 2008.