

ПРОТОКОЛ

31 августа 2023 г.

№ 3

г. Кропоткин

совещания по вопросам
формирования конкурентной
политики в муниципальном
образовании Кавказский район

Председательствующий: Синегубова А.Г.

Секретарь: Чернобаева И.И.

Присутствовали: 16 человек (список прилагается).

ПОВЕСТКА ДНЯ

1. Создание новых продуктов.

СЛУШАЛИ:

Доклад главного специалиста отдела экономического развития:

Зобнин А.В. - Создание новых продуктов.

Выпуск новой продукции - это важный этап в жизненном цикле любой компании. Этот процесс предполагает разработку и внедрение нового товара или услуги на рынок. Основная задача выпуска новой продукции заключается в удовлетворении потребностей и ожиданий потребителей, а также в создании конкурентных преимуществ для компании.

Факторы, оказывающие влияние на выпуск новой продукции, могут быть различными и многогранными. Ниже представлены некоторые из основных факторов, которые следует учитывать при разработке и внедрении нового товара или услуги:

1. Маркетинговые исследования. Проведение тщательного исследования рынка и анализа конкурентов является неотъемлемой частью процесса разработки новой продукции. Маркетинговые исследования позволяют определить потребности и предпочтения целевой аудитории, выявить возможности для удовлетворения этих потребностей и выработать эффективную стратегию маркетинга.

2. Техническая осуществимость. Перед разработкой новой продукции необходимо оценить техническую осуществимость проекта. Это включает в себя анализ возможностей компании, наличие необходимых ресурсов и технологий, а также оценку потенциальных технических проблем и их решений.

3. Финансовые возможности. Разработка и внедрение новой продукции требует значительных финансовых вложений. Поэтому необходимо опреде-

лить финансовые возможности компании для реализации проекта и разработать бизнес-план с прогнозом затрат и потенциальной прибыли. Финансовые аспекты должны быть внимательно изучены и учтены на всех этапах разработки.

4. Технические и производственные ресурсы. Для успешной разработки и производства новой продукции необходимы соответствующие технические и производственные ресурсы. Компания должна быть готова предоставить необходимые оборудование, материалы, технологии и квалифицированный персонал для успешной реализации проекта.

5. Конкуренция и рынок. Рыночная ситуация и конкуренция также оказывают существенное влияние на решение о выпуске новой продукции. Необходимо учитывать предложение уже существующих товаров или услуг на рынке, а также конкурентные преимущества, которые могут быть достигнуты путем внедрения новой продукции.

6. Законодательство и регулирования. При разработке новой продукции необходимо учитывать соответствие продукта требованиям законодательства и регулирования в данной отрасли. Необходимо провести необходимые исследования и получить все необходимые лицензии и разрешения.

7. Потребительские требования и ожидания. Главным фактором при разработке новой продукции является удовлетворение потребностей и ожиданий потребителей. Необходимо провести исследование целевой аудитории и выяснить, что именно они ожидают от нового продукта, а также учесть параметры, такие как цена, качество, удобство использования и т. д.

Выпуск новой продукции - это сложный процесс, который требует глубокого анализа и планирования. Успешное внедрение новой продукции зависит от многих факторов, и только учитывая их все в комплексе, компания сможет достичь поставленных целей и получить конкурентные преимущества на рынке.

Что такое процесс разработки нового продукта?

Процесс разработки нового продукта относится ко всему спектру деятельности, в ходе которой компания концептуализирует и реализует новое предложение, часто основанное на новых рыночных тенденциях. Концепция продукта может возникнуть на рынке, в лаборатории или на рабочем месте, или в так называемом "нечетком интерфейсе" (Нечеткий интерфейс - это начальный период процессов разработки новых продуктов, который может быть относительно хаотичным. Его также называют "Front End of Innovation" или "Idea Management"). Идеи также рождаются из требований клиентов. Безупречный процесс позволяет командам быстро внедрять инновации и быстро выпускать дифференцированные продукты.

Разработка нового продукта обычно представляет собой процесс, разделенный на этапы, фазы или этапы, в ходе которых компания задумывает идею нового продукта, а затем завершает исследование рынка, планирует, проектирует, прототипирует и тестирует его, прежде чем вывести его на рынок. Ниже мы обсудим этапы разработки новых продуктов, некоторые примеры разработки продуктов и стратегии разработки концепций.

Процесс разработки продукта - это конкретная последовательность шагов или этапов, которые компания использует для реализации новых предложений для удовлетворения потребностей рынка. Хотя почти каждая компания разрабатывает новые продукты или услуги, методы разработки продуктов существенно различаются от одной компании к другой в зависимости от отрасли, типа продукта, являются ли эти продукты постепенным улучшением или прорывной инновацией. Вероятно, это наиболее эффективная форма управления процессами, которую может предпринять компания, помимо управления самим жизненным циклом продукта.

Во многих случаях, поскольку организации редко уделяют этому внимание, консалтинг по управлению продуктами может обеспечить правильное внешнее руководство, особенно если выгоды достигаются на начальном этапе разработки.

Принятый на протяжении более трех десятилетий подход заключается в том, чтобы идея нового продукта проходила через процесс, определяющий этапы процесса создания нового продукта (или жизненного цикла разработки продукта). решение, принимаемое командой высшего руководства в ходе формального анализа (часто называемого "контрольным") в конце каждого этапа. Завершающим этапом разработки продукта часто является этап коммерциализации (физические продукты) или этап контроля качества (программное обеспечение).

Обратите внимание: это предполагает, что у вас есть поэтапный процесс разработки и вы не следуете гибкой методологии. Однако, если вы хотите объединить лучшее из обоих миров (Waterfall и Agile (Waterfall - методика управления проектами, подразумевает последовательный переход с одного этапа на другой без пропусков и возвратов на предыдущие стадии. Waterfall не предполагает активного участия в разработке заказчика и внесения изменений по ходу работ. Agile - система идей и принципов "гибкого" управления проектами. Ключевой принцип - разработка короткими итерациями. Продукт делится на несколько функций, каждая разрабатывается параллельно.), возможно, вам нужен гибридный подход.

6 шагов процесса разработки нового продукта

Мы начнем с описания шагов, объясняющих процесс разработки нового продукта. Типичный процесс разработки продукта состоит из 6 этапов:

Шаг 1: Генерация идеи (Идея)

Шаг 2: Определение продукта

Шаг 3: Прототипирование

Шаг 4: Детальное проектирование

Шаг 5: Валидация/Тестирование

Шаг 6: Коммерциализация

1. Генерация идеи (Идея)

На этом первом шаге или этапе процесса разработки продукта, часто называемом "Идеями", возникают концепции новых продуктов. Часто этот шаг является результатом проверки идеи для выбора следующего продукта и более

четко определяется при разработке нового продукта. Следуя передовому опыту, компании формируют небольшую команду для изучения дорожной карты продукта и выполнения.

- 1) Генерация идей
- 2) Первоначальное определение концепции продукта
- 3) Бизнес-анализ (включая SWOT-анализ)
- 4) Исследование рынка
- 5) Технический и рыночный риск

Стадия идеи часто является самым важным этапом мозгового штурма новых продуктов, потому что именно здесь приходит большинство идей о продуктах. Иногда анализ SWOT (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) используется в качестве средства для определения приоритетности идей на этом первом этапе.

От идеи к концепции к минимально жизнеспособному продукту.

Часто разработка продукта начинается с того, что менеджер по продукту понимает, что продажи отстают от прогнозов, потому что жизненный цикл продукта находится на поздней стадии. Менеджер хочет действовать, но иногда ему не хватает методологии. В других случаях мотивация состоит в том, что кто-то из инженеров (или маркетологов) неожиданно приходит к идее, не вызванной циклом разработки продукта (не все продукты создаются менеджерами по продукту!), а в результате независимого мозгового штурма. Наконец, это может стать результатом продуманной маркетинговой стратегии и дорожной карты продукта.

Именно на ранних стадиях процесса разработки нового продукта вы можете получить самый большой источник конкурентного преимущества, потому что на этих ранних этапах разработки продукта вы обладаете большей гибкостью в отношении концепции продукта, поскольку идея еще не заморожена. В зависимости от новизны идеи продукта иногда неясно, будут ли реализованы более тонкие моменты стратегии разработки продукта. Однако критический анализ концепции продукта на ранних стадиях процесса разработки нового продукта в сочетании с глубоким пониманием требований конечного пользователя позволяет команде продукта получить большую уверенность в соответствии продукта рынку.

Если у вас все еще есть сомнения по поводу соответствия продукта рынку или требований к продукту, определение продукта можно уточнить (вместе с маркетинговой командой), поговорив с представителями целевого рынка, чтобы понять существующую проблему клиента (независимо от вашего решения), а также подобрать конкурентный анализ. Так называемый сбор требований "без решений" - один из наиболее важных способов по-настоящему выявить скрытые потребности и избежать блокировки решения. Кроме того, внешние источники, такие как консультанты, аналитики, исследователи, дилеры и дистрибьюторы, могут помочь вам получить доступ к требованиям клиентов в рамках вашего обычного процесса разработки нового продукта и усилить понимание клиента.

В проекте по разработке нового продукта из-за новизны новой идеи вам необходимо убедиться, что ваши идеи продукта соответствуют потребностям

вашей целевой аудитории. Обычно это роль менеджера по продукту, но в некоторых сценариях, например при посещении клиентов, он может включать и других членов команды. Рыночное тестирование на ранних этапах разработки продукта сосредотачивает команду на устранении пробелов, которые можно обнаружить и исправить на раннем этапе, до успешного запуска продукта. Это позволяет команде выполнять итерации очень быстро, практически не влияя на сроки.

Проведя раннее тестирование целевого рынка, вы одновременно подтвердите свою маркетинговую стратегию и ценностное предложение, повысив уверенность межфункциональной команды, поскольку они подтвердят критические факторы успеха для нового продукта. Как говорится: "если есть время сделать это во второй раз, почему бы не сделать это правильно в первый раз".

Эта дополнительная забота в начале разработки вашего продукта принесет дивиденды в дальнейшем, поскольку эта ранняя работа может помочь вам создать диаграмму ценностного предложения и начать деятельность по распространению информации о продукте.

Управление продуктом и этап проверки идей

Одна из ключевых обязанностей менеджера по продукту - проверять идеи, чтобы команда разработчиков продукта не тратила время на реализацию неудачных концепций продукта. На проверку идеи влияет множество факторов: отзывы клиентов, мониторинг социальных сетей, а также соответствие стратегии и дистрибуции набору клиентов. Когда вы совершенствуете существующие продукты или находитесь на этапе создания прототипа, у менеджера по продукту есть дополнительная возможность получать более конкретные и директивные отзывы для команды разработчиков продукта, поскольку они более осязаемы.

В любом случае менеджерам по продукту необходимо превратить идею продукта в концепцию. Когда у вас есть четкое представление о концепции, вы можете подумать о ее разработке и тестировании с потенциальными клиентами, чтобы убедиться, что вы на правильном пути (это особенно верно, когда вы придумали совершенно новую идею или новый рынок). Если концепция очень проста, вы можете даже перейти непосредственно к минимально жизнеспособному продукту и начать получать реальную обратную связь.

Неправильная концепция продукта на этом раннем этапе приводит к потере времени и увеличению альтернативных издержек. Обратите внимание, что не все идеи новых продуктов приходят изнутри: отдел корпоративного развития и его руководители должны постоянно искать новые идеи продуктов. Маркетинговые усилия также должны включать активный конкурентный анализ и сканирование рынка.

Именно на этом этапе предлагаются целевой рынок, целевая аудитория и целевые клиенты, а также разрабатывается первоначальная маркетинговая стратегия. Если продукт начинает распространение, то на этом этапе формируются идеи дистрибьюторов, которые включаются в качестве клиентов. На этом этапе проводится проверка идеи.

2. Определение продукта (обнаружение)

Этот шаг, который иногда называют "обзором" или разработкой концепции, включает в себя уточнение определения концепции продукта и обеспечение того, чтобы команда действительно понимала требования клиентов. На этом этапе формируется команда дизайнеров. Команда проводит первую детальную оценку технических, рыночных и бизнес-аспектов концепции нового продукта и определяет основные функциональные возможности.

Иногда макеты используются для раннего получения отзывов о соответствии продукта рынку. Эти макеты могут быть примитивными, например, бумажные прототипы обычно используются для раннего получения отзывов от тестового маркетинга. Если это поэтапный продукт, можно приступить к разработке концепции. Для революционных продуктов команда может рассмотреть возможность моделирования, чтобы получить отзывы пользователей. Чем новее для компании категория продуктов, тем больше требуется тестирования концепции. Основная цель методов открытия продуктов - гарантировать, что идеи хороши и удовлетворят клиентов.

Разработка концепции часто начинается на этом этапе. Команда разработчиков может начать визуализировать конечный продукт и сообщить об этом потенциальным клиентам. Концепция минимально жизнеспособного продукта может быть очень полезным способом раскрыть продукт до его сути и подготовить его для внешних демонстраций для клиентов. Это особенно актуально для разработки программного обеспечения, где можно создавать оболочки, которые придают ранним продуктам внешний вид, довольно отполированный.

Разработка маркетинговой стратегии

Разработчики и менеджеры исследуют и определяют ключевые моменты дифференциации нового продукта. Этот шаг в разработке, если он выполнен неправильно, может увеличить время выхода на рынок или привести к неправильному пониманию продукта потребностей рынка. Поскольку зачастую этот шаг делается еще до реального наращивания команды, согласованность со стратегией разработки продукта также очень важна. Хотя это еще рано, часто оцениваются такие показатели, как годовой регулярный доход или затраты на приобретение. Очевидно, что дорожная карта продукта может сыграть важную роль в руководстве маркетинговой стратегией (или разрабатываться вместе с ней).

При разработке новых продуктов Вам необходимо контролировать, насколько это предложение соответствует текущему маркетинговому комплексу, если только вы не фокусируетесь на совершенно новом рынке, где другие ваши продукты не находятся в распространении. Это следует делать на ранних этапах типичной разработки продукта и делать это только в том случае, если это соответствует Вашей рыночной стратегии.

Бизнес-анализ

После первого этапа разработки проводится бизнес-анализ. Команда рассматривает аналогичные продукты, проведет конкурентный анализ и начнет раз-

рабатывать стратегию распространения, включая электронную коммерцию. Это делается для того, чтобы гарантировать, что прибыль, возвращаемая фирме, будет соответствовать пороговым значениям. Рыночная стратегия также будет определять оценку рекламы и PR, которые также будут учитываться при расчете рентабельности инвестиций в новый продукт. Часто трехлетний план прибылей и убытков является частью бизнес-анализа.

Затраты на разработку

В рамках бизнес-анализа и понимания определения продукта команда может составить оценку затрат на разработку на этом этапе цикла разработки. Эти затраты также учитываются в бизнес-анализе для расчета показателей ROI или IRR.

Разработка новых продуктов подразумевает вывод на рынок инновационных продуктов, а не усовершенствование продуктов или производных продуктов. Во всех успешных компаниях продуктовая стратегия всегда включает часть общих расходов на инновационные продукты, а остальная часть бюджета идет на существующие решения. Например, в рамках разработки будет указано разделение 20% на 80%, при котором новая часть продукта получит 20% или более финансирования. В компаниях на ранней стадии этот показатель может быть намного больше.

3. Прототипирование

На этом этапе процесса разработки продукта команда оправдывает инвестиции компании в разработку продукта, требуя от команды создания подробного бизнес-плана. Лучшие практики обычно включают в себя интенсивные исследования рынка и четкий подход к управлению проектами. Команда тщательно изучает конкурентную среду для нового продукта и место предлагаемого продукта в ней, а также создает финансовую модель для нового предложения, которая делает предположения о доле рынка. Помимо тестирования концепции, на этом этапе определяется цена.

Для реальных новых продуктов, таких как аппаратное обеспечение или смешанные системы, команда также учитывает технологичность предлагаемого нового продукта, включая источники продукта, если он получен извне. Если основное внимание уделяется производству, вам следует убедиться, что у вас есть процесс внедрения нового продукта. К концу этого этапа высшее руководство должно иметь четкое представление о том, во что они инвестируют и как это будет работать на рынке.

Этот третий шаг в процессе разработки продукта (этап прототипирования) имеет решающее значение, поскольку он снижает рыночный риск нового продукта. Это этап, на котором вы можете провести тестовый маркетинг, поскольку существуют прототипы, которые вы можете показать клиентам и получить первоначальные отзывы. Разработчики программного обеспечения могут провести эти тесты раньше из-за относительной простоты создания реалистичных пользовательских интерфейсов. На этом этапе первоначальные проектные работы должны показать техническую осуществимость. Обычно управление продуктом выходит за рамки тестового маркетинга.

4. Детальный проект

На этом этапе основное внимание уделяется дизайну продукта, а также доработке прототипа продукта. В большинстве случаев команды проводят альфа-тестирование прототипа, работая с клиентами итеративно: получая их отзывы и встраивая их в прототип. Параллельно маркетинг, продажи и производство начинают создавать платформы для запуска и производства для поддержки нового продукта. Этот четвертый этап процесса разработки продукта иногда называют "Разработкой", а иногда включает в себя следующий этап: "Валидация/Тестирование".

5. Валидация и тестирование

Валидация и тестирование означают, что прототип работает так, как запланировано. Это также означает проверку продукта в глазах клиентов и рынков, а также проверку жизнеспособности финансовой модели продукта. На этом этапе готовый продукт может быть доступен для первоначальных отзывов от клиентов.

Все, что узнали от клиентов на этапе разработки, подвергается тщательному анализу и тестируется в максимально возможных реальных условиях. На этом этапе также подтверждается маркетинговая стратегия. Если что-то в бизнес-кейсе или прототипе нуждается в доработке, это последний шанс команды сделать это. Это последний шаг перед тем, как конечный продукт будет готов к выходу на рынок. Часто на этом этапе проводится тестовый маркетинг или бета-тестирование (в зависимости от типа продукта), чтобы подтвердить план выхода на рынок.

6. Коммерциализация

На этом этапе процесса разработки продукта (включая процесс производства) команда реализует все необходимое для вывода конечного продукта на рынок, включая планы маркетинга и продаж (или обучение продажам, если необходимо) для вывода на рынок. Готовый продукт будет создан (или выпущен в случае программного обеспечения) и сможет быть продан после окончательного тестирования. Команда, включая руководство проектом, начинает производство и поддержку продукта для клиентов, а также поддерживает внедрение продукта. Вот почему этот шаг называется этапом коммерциализации. Тестовый маркетинг может и дальше способствовать тому, чтобы компания добилась наибольшего успеха при запуске.

Обзоры по этапам.

Каждый из этих шести этапов заканчивается анализом, во время которого команда представляет руководству конкретные, определенные результаты и предлагает направления, необходимые для перехода к следующему этапу процесса разработки продукта. Каждый из этих обзоров заканчивается решением "да/нет". Другими словами, у руководства есть пять возможностей закрыть проект, прежде чем приступить к его запуску.

ВЫСТУПИЛИ: -

РЕШИЛИ (ПОСТАНОВИЛИ):

1. Одобрить доклад и направить для ознакомления предприятиям Кавказского района.

Председатель

А.Г. Синегубова

Секретарь

И.И. Чернобаева