

**Ковальчук Т.В.,
Кубишина Н.С.**

канд. економ. наук, доцент
Національний технічний університет України «КПІ»

ОЦІНЮВАННЯ ІДЕЙ НОВОГО ТОВАРУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

ОЦЕНИВАНИЕ ИДЕЙ НОВОГО ТОВАРА НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

EVALUATION OF IDEAS OF NEW PRODUCT IN INDUSTRIAL ENTERPRISE

В статті розглянуто процес відбору та оцінки ідей як один з основних етапів розроблення та виведення нового товару на промисловий ринок. Уточнено основні причини невдач нового товару, серед яких основною є неправильна організація процесу розроблення нового товару всередині підприємства. Проаналізовано важливість структурованого планування перших етапів роботи над новим товаром. Запропоновано впровадження спеціального відділу по розробленню нового товару (міжфункціональної команди), який повинен складатися з представників основних відділів підприємства, що забезпечить комплексну оцінку ідей нового товару. Запропоновано узагальнену послідовність етапів, які повинні проводитися для якісного відбору та оцінки всіх ідей нового товару, отриманих на етапі генерування ідей. Детально розглянуто основні групи критеріїв та деталізовано дані групи на конкретні показники, по яким необхідно оцінювати ідеї нових товарів. Визначено необхідність впровадження бального методу для роботи над даними показниками з метою ретельної їх оцінки та вибору найбільш привабливої ідеї нового товару, в розроблення якої на наступних етапах промислове підприємство буде вкладати фінансові та трудові ресурси.

Ключові слова: ідея нового товару, генерування ідей, міжфункціональна команда, етапи відбору ідей, критерії оцінки ідей, бальна система.

В статье рассмотрен процесс отбора и оценки идей как один из основных этапов разработки и вывода нового товара на промышленный рынок. Уточнены основные причины неудач нового товара, среди которых основной является неправильная организация процесса разработки нового товара внутри предприятия. Проанализирована важность структурированного планирования первых этапов работы над новым товаром. Предложено внедрение специального отдела по разработке нового товара (межфункциональной команды), который должен состоять из представителей основных отделов предприятия, что обеспечит комплексную оценку идей нового товара. Предложена обобщенная последовательность этапов, которые должны проводиться для качественного отбора и оценки всех идей нового товара, полученных на этапе генерирования идей. Подробно рассмотрены основные группы критериев и детализировано данные группы на конкретные показатели, по которым необходимо оценивать идеи новых товаров. Определена необходимость внедрения бального метода для работы над данным показателем с целью тщательной их оценки и выбора наиболее привлекательной идеи нового товара, в разработке которой на следующих этапах промышленное предприятие будет вкладывать финансовые и трудовые ресурсы.

Ключевые слова: идея нового товара, генерирование идей, межфункциональная команда, этапы отбора идей, критерии оценки идей, бальная система.

The article examines the process of selecting and evaluating ideas as one of the main stages of the development and launch of new product for the industrial market. Clarified the main causes of failure of a new product, including wrong organization process of new product development within

the enterprise. Analyzed the importance of a structured planning of the first stages work on a new product. Proposed the introduction of a special department for the development of a new product (cross-functional team) which shall consist of representatives of the main departments of enterprise, which will provide a comprehensive assessment of new product ideas. Proposed the sequence of steps that need to be made for qualitative selection and evaluation of new product ideas received at the idea generation stage.

Considered in details the basic criteria and groups of criteria divided by specific indicators that need to evaluate new product ideas. Highlighted the necessity of implementing point rating method to work on these indicators for the purpose of a thorough evaluation and selection of the most attractive idea of new product, the development of which in the next stages enterprise will invest financial and human resources

Keywords: the idea of a new product, idea generation, cross-functional team, stages of selection of ideas, criteria for evaluating ideas, point rating system.

Вступ. В сучасних умовах основним напрямком підвищення конкурентоспроможності підприємства, посилення його ринкових позицій, уникнення марних витрат часу і коштів, зменшення ризику невдачі є розроблення та впровадження нових товарів. Завдяки інноваціям будуть створюватися нові ринки, де підприємство матиме можливість закріпити власні положення та вийти на новий рівень розвитку. Однак для успішного виведення нових товарів на ринок необхідно організувати процес їх розроблення на підприємстві таким чином, щоб врахувати всі аспекти на перших етапах, а саме генеруванні ідей, оцінці та вибору найпривабливішої. Це дозволить своєчасно скорегувати чи відкинути невдалі ідеї нового товару та спрямувати зусилля на проект з високими шансами на успіх.

Питання щодо процесу розроблення та впровадження нових товарів на ринок розглядаються в наукових працях вітчизняних науковців, серед яких можна виділити В. Кардаша, С. Ілляшенка, Н. Кубишину, Н.І. Чухрая, О.С. Телстова та інших. До зарубіжних авторів, які внесли вагомий внесок у вивчення даного питання можна віднести Ф. Котлера, Г. Армстронга, Ж-Ж. Ламбена, Е. Дихтля, І. Шумпетера, Р.Г. Куперта, І. Бланка, Т. Левітта та інших. Проте слід відзначити недостатнє розроблення комплексу питань, пов'язаних з процесом оцінки ідей нового товару на промисловому підприємстві, що обумовлює актуальність вибраної теми.

Постановка завдання. Метою статті є розроблення процесу відбору та оцінки ідей нового товару на промисловому підприємстві, що являє собою послідовність етапів, в рамках яких виконуються основні завдання по оцінці ідей представниками відділу по розробленню нових товарів, який створюється всередині підприємства.

Методологія. Методологічною базою для дослідження став системний підхід, сучасні концепції управління інноваційною діяльністю, нормативні документи із врегулювання інноваційної діяльності підприємств. Поставлені завдання вирішувалися шляхом використання порівняльного та статистичного аналізу, системно-структурного аналізу, економіко-математичного аналізу, засобів статистичного та логічного аналізу. Інформаційною основою стали праці вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали періодичних видань, інтернет ресурси та результати маркетингового дослідження.

Результати дослідження. На сьогоднішній день виведення на ринок нових товарів для промислового підприємства є досить ризикованим та затратним процесом. Згідно з останніми дослідженнями, фіаско чекає не менш 95% від загального числа новинок на ринку США і 90% на ринках європейських країн [4]. До причин невдач інноваційних товарів належать:

- керівництво компанії приймає рішення про виведення такого нового товару, ідея якого є найкращою на їхню думку, незважаючи на негативні результати проведеного маркетингового дослідження;
- готовий продукт має конструктивні недоліки;
- новий товар був невдало позиціонований, його рекламна кампанія виявилася неефективною, або була встановлена надто висока ціна;
- витрати на розробку продукту виявилися вище розрахованих;
- зворотна реакція конкурентів виявилася сильнішою, ніж очікувалося.

В основному дані недоліки пов'язані з тим, що були допущені помилки саме в процесі розроблення нового товару на підприємстві. На нашу думку, успіх ринкових новинок в першу чергу залежить від того, як буде організований процес розроблення нового товару та на скільки ретельно пройдено кожен етап підприємством. Саме неправильне управління та організація даного процесу в основному призводить до невдачі нового товару.

Розроблення нового товару проходить етапи від генерування ідей до комерціалізації. Перший етап, а саме, *генерування ідей* - це постійний пошук можливостей створення нових товарів [1]. Він включає визначення джерел нових ідей та методів їх генерації. Важливо, щоб даний етап був організований таким чином, щоб зібрати та зафіксувати максимальну кількість ідей з усіх можливих джерел зусиллями працівників кожного відділу промислового підприємства.

Після того, як буде отримано велику кількість ідей, настає наступний не менш важливий етап - *оцінка та відбір ідей*. На даному етапі з усього розмаїття згенерованих ідей відбирають прийнятні для конкретного підприємства [3]. Важливість даного етапу очевидна: чим раніше будуть виявлені і відхилені непродуктивні ідеї, тим більше коштів і ресурсів буде зекономлено, так як кожен наступний етап розробки нового продукту обходиться дорожче попереднього.

Даний етап так як і попередній повинен бути проведений міжфункціональною командою, тобто відділом, який створюється для розроблення нового товару до складу якого входять представники основних відділів підприємства. Вибір даного підходу також пояснюється тим, що він широко застосовується на європейських підприємствах (таблиця 1).

Таблиця 1

Організаційні форми розроблення нових товарів промисловими західноєвропейськими підприємствами [2]

Організаційні структури	Частота використання, %
Міжфункціональна команда	76,2
Відділ нових товарів	30,2
Менеджер товару	30,2

Менеджер по новим товарам	25,9
Комітет по новим товарам	16,9
Спеціальна (венчурна) група	6.9

Такий підхід підвищує можливість успіху нового товару, оскільки при його розробленні враховуються всі необхідні питання внаслідок активної взаємодії представників відділів підприємства між собою. На рис. 1. показано роль представників відділів на етапі оцінки ідей нового товару.

Рис. 1. Учасники відділу розроблення нового товару всередині підприємства та їхні основні функції при оцінці ідей

Джерело: розроблено авторами

В рамках даного підходу важливе значення мають оцінки ідей нового товару сформовані зовнішніми сторонами, які зацікавлені в успішній діяльності підприємства: постачальниками, посередниками, постійними та потенційними споживачами. Контакти із зовнішніми джерелами інформації дозволяють більш правильно оцінити особливості потенційного ринку, можливу реакцію споживачів на ідеї нового товару, виявити реальні потреби користувачів, важливість тих чи інших характеристик для споживача. Крім того, зовнішня інформація дає можливість зробити правильні прогнози, пов'язані з обсягом продажів, вибором найбільш ефективних маркетингових каналів розподілу нових продуктів та їх просування на ринки збуту. Для збору зовнішньої інформації найкращі можливості мають служби збуту та маркетингу. При цьому широко використовуються персональні та телефонні інтерв'ю, розсилання опитувальних листів поштою і т.д.

Результатом успішного генерування ідей є велика кількість зібраних ідей. Основною метою етапу оцінки ідей є виділення з усієї сукупності ідей тієї, в реалізацію якої на наступних етапах будуть вкладатися кошти та зусилля працівників. Таким чином, даний етап необхідно організувати таким чином, щоб учасники відділу розроблення нового товару на підприємстві максимально точно оцінили кожну ідею та вибрали найбільш оптимальну. Внаслідок цього, реалізація даного етапу повинна пройти підетапи (рис. 2).

Рис. 2. Етапи оцінки ідей нового товару з основними критерії відбору

Джерело: розроблено авторами

Попередній відбір ідей. Мета даного етапу - максимально скоротити число висунутих ідей, щоб на наступному етапі оцінки висувалася лише обмежена кількість альтернатив. В даному випадку особливої точності не потрібно, тому представникам відділу розроблення нового товару необхідно в загальному без математичних розрахунків дати відповіді на наступні питання, пов'язані з концепцією нового продукту:

- 1) Яку користь даний продукт принесе споживачеві?

- 2) Чи дозволить даний продукт споживачеві заощадити час, робочу силу, матеріали, виробничі потужності, фінанси?
- 3) Чи дозволить він споживачеві використовувати продукт легше, більш зручно, з великим задоволенням?
- 4) Як розглянута ідея співвідноситься (за наведеними вище критеріями) з існуючими продуктами компанії та основних конкурентів?
- 5) Чи відповідає ідея нового продукту цілям компанії?
- 6) Чи відноситься ідея до таких «час яких не настав»? (багато продуктів «загинули», так як вони випереджали свій час).
- 7) Чи може компанія сконструювати, випробувати, виготовити і поставити даний продукт на ринок до того, як відбудуться істотні зміни в економіці, технології і в умовах конкуренції?

Проаналізувати всі ідеї відповідно до кожного питання можна шляхом проведення переговорів в рамках відділу, де ідеї будуть оцінені з різних сторін представниками різних відділів.

Ретельна оцінка ідей. Ті ідеї нових товарів, які залишилися після попереднього відбору тепер можуть бути оцінені більш ретельно на основі певного набору критеріїв, які деталізовано та зображено в таблиці 2.

Оцінку критеріїв кожної групи можна проводити за допомогою бальної системи шляхом експертного методу, в рамках якого обов'язки буде покладено на спеціалістів основних відділів, які входять до міжфункціональної команди по створенню нового товару. Наприклад, ідеї можуть оцінюватися по 3-х бальній шкалі (хороша - 3 бали, середня - 2 бали, погана - 1 бал). Це може відбуватися шляхом складання форм, де будуть ставитися бали критеріям по кожній ідеї. В залежності від галузі промисловості важливість кожного критерію для окремого підприємства буде різною, що необхідно врахувати в складанні форми.

Таблиця 2

Критерії ретельної оцінки ідей нового товару
Джерело: узагальнено авторами на основі [7]

№	Критерії	Деталізація критеріїв
1	Діяльність компанії	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ідея сумісна з цілями компанії 2) Немає потреби в перериванні поточної діяльності 3) Вже є необхідна технологія 4) Може використовуватися існуюча система обслуговування споживачів
2	Потенційний ринок	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ємність ринку 2) Місце розповсюдження ринку 3) Частка ринку (потенційна) 4) Степінь диверсифікованості компанії (необхідна в деяких галузях) 5) Степінь впевненості в подальшому розвитку галузі 6) Степінь впевненості в стабільності під час економічних спадів 7) Степінь стійкості компанії в нових умовах
3	Придатність для продажу	<ol style="list-style-type: none"> 1) З точки зору ціни і конкуренції 2) Наявність кваліфікаційних агентів по збуту

		3) Можливість просування продуктів на ринок 4) Можливість використання існуючих каналів розподілу 5) Степінь оригінальності продукту 6) Рівень існуючої конкуренції 7) Передбачуваний попит 8) Рівень потенційної конкуренції 9) Лояльність споживачів 10) Відсутність протидії зі сторони екологів
4	Конструювання та виробництво	Технічна здійсненність ідеї 2) Достатність технічних та виробничих потужностей 3) Вартість розробки та виробничі витрати 4) Можливість закупки матеріалів та обладнання 5) Наявність складських приміщень
5	Фінанси	1) Передбачуваний прибуток на вкладений капітал 2) Наявні кошти 3) Терміни окупності витрат 4) Терміни досягнення рівноваги доходів з витратами
6	Правовий аспект	1) Патентоздатність 2) Відповідність законодавчим актам

В результаті будуть підраховуватися виставлені бали по кожній ідеї нового товару. Таким чином, будуть відібрані ідеї з максимальною кількістю набраних балів, які підлягають подальшій детальній оцінці.

Детальна оцінка ідей. Після попередніх двох етапів залишається незначна кількість ідей, що підлягають детальній оцінці. Основне завдання цього підетапу - відібрати такі ідеї, на основі яких будуть виконані реальні конструкторські розробки і здійснені відповідні випробування продукту.

В таблиці 3 відображені критерії по яким буде відбуватися детальна оцінка. Дані групи критеріїв співпадають з тими, які були відображені на попередньому етапі. Однак основною різницею є те, що сам процес оцінки на даному етапі набагато більш деталізований. Наприклад, критерії в кожній групі будуть кількісно оцінюватися по 5-бальній шкалі (дуже висока - 5 балів, вища середньої - 4 бали, середня - 3 бали, нижче середньої - 2 бали, низька - 1 бал). Кожна оцінка залежить від безлічі чинників, що відображають специфіку діяльності того чи іншого підприємства.

Таблиця 3

Критерії детальної оцінки ідей нового товару

Джерело: узагальнено авторами на основі [7]

№	Критерії	Деталізація критеріїв
1	Вплив на діяльність компанії	1) Сумісність з продуктами, які вже випускаються компанією 2) Степінь безпеки продукту (включаючи екологічні аспекти) 3) Необхідність переривання поточної діяльності 4) Розвиток компанії, її стабільне положення
2	Потенційний ринок	1) Положення існуючих продуктів галузі на ринку 2) Диверсифікованість та стабільність ринку 3) Залежність ринку від загального стану економіки 4) Сезонні зміни продажів 5) Географічна розкиданість споживачів 6) Система закупівельної діяльності в різних галузях промисловості

3	Придатність для продажу	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ефективність існуючих та нових каналів розподілу 2) Перевага з точки зору ціни та якості в порівнянні з конкурентів 3) Економічна ефективність методів стимулювання збуту 4) Можливість надання цінових знижок 5) Можливість повторних продажів 6) Степінь унікальності 7) Тривалість життєвого циклу товару 8) Рівень конкурентоспроможності продукту 9) Сприйняття споживачами 10) Можливість використання існуючих споживачів 11) Інформація про запити споживачів 12) Можливість упаковки забезпечити свої основні функції
4	Конструюванн та виробництво	<ol style="list-style-type: none"> 1) Можливість використання існуючих ресурсів: сировини, обладнання, персоналу, ноу-хау 2) Можливість використання існуючої технології 3) Можливість закупки ресурсів по вигідним цінам 4) Можливості для зберігання продукту 5) Можливість проникнення на ринок 6) Післяпродажне обслуговування 7) Відповідність експлуатації оточуючому середовищу 8) Відповідність витрат та трудомісткості розробки виділеним засобам 9) Експлуатаційні витрати
5	Фінанси	<ol style="list-style-type: none"> 1) Очікуваний прибуток до виплати податків 2) Термін окупності 3) Наявність засобів для капіталовкладень 4) Можливість більш ефективного вкладення капіталів
6	Правовий аспект	<ol style="list-style-type: none"> 1) Патентний захист 2) Відповідність правовим обмеженням (продукт, етикетка, реклама) 3) Захист авторського права на торгову марку 4) Вимоги, пов'язані з ліцензійними платежами 5) Відношення до профсоюзів 6) Вплив існуючого законодавства по продукції

Остаточний відбір ідеї нового товару. Так як розроблення та випробування нового товару вимагає від підприємства набагато більшої кількості ресурсів та витрат, ніж всі попередні етапи, процедурі остаточного вибору надається, першорядне значення. На даному етапі буде прийняте остаточне рішення про вибір основної ідеї на основі результатів попереднього підетапу. Представникам відділів потрібно ретельно зважити всі отримані результати та вибрати остаточну ідею з врахуванням всіх факторів. Саме після вибору ідеї буде прийнято рішення про перехід до наступного етапу - розробки креслень і специфікацій нового товару.

Отже, успіх нового товару на ринку в першу чергу залежить від організації та реалізації етапів по його розробленню всередині підприємства. Дуже велику увагу слід звернути саме на перші етапи: генерування та оцінку ідей. Це пояснюється тим, що саме на цих етапах приймається остаточне рішення про кінцевий варіант ідеї нового товару.

Також слід врахувати і те, що дуже часто точна детальна оцінка ідей нових товарів і їх зіставлення є дуже складною через відсутність достатньої інформації

для прогнозування діяльності компанії і величини майбутніх витрат. Тим не менш, необхідно ретельно зважити всі фактори для прийняття об'єктивного рішення про продовження або припинення робіт з реалізації ідей нового товару. Найголовніше - не допустити просування того чи іншого «слабкого» проекту на наступних етапах, коли для його подальшої розробки потрібні значні фінансові та трудові ресурси.

Висновки. Правильна та ретельна організація процесу розроблення нового товару на промисловому підприємстві є важливим фактором, який безпосередньо впливає на майбутній успіх нового товару. Основні положення наукової новизни результатів дослідження полягають у структуризації етапу відбору та оцінки ідей нового товару. Детальне проходження кожного етапу надасть змогу комплексно оцінити кожну ідею та в результаті вибрати той проект, в реалізацію якого будуть вкладатися кошти на наступних етапах. Такий підхід підвищує можливості підприємства досягти успішних результатів від впровадження нового товару на ринок.

Література:

1. Гольдштейн Г.Я. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. Изд-во Таганрог: ТРТУ, 1998. 132с.
2. Завьялов П.С. | Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие.- М.: ИНФРА-М, 2002. - 496 с.
3. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: Підручник. - Суми: ВТД –Університетська книга, 2005. - 234 с.
4. Котлер Ф.Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. СПб.: Питер, 2006. 464 с.
5. Кубышина Н. С. Инновации как фактор укрепления конкурентоспособности предприятий / Н. С. Кубышина // Креативная экономика. 2008. № С.93 96.
6. Кубышина Н. С. Маркетинг інноваційного продукту / Н. С. Кубышина // Проблеми економіки та управління. 2007. № 579. С.480 485
7. \Барышников А. Разработка новых продуктов с учётом требований маркетинга [Электронный ресурс] / А. Барышников, А. Кузьмин - Режим доступа : <http://www.inventech.ru/lib/projection/>