

Курило В. М.

*доктор экономических наук,
профессор кафедры «Экономическая теория и предпринимательство»,
Российская академия предпринимательства*

Омельченко Е. В.

*доктор экономических наук, профессор,
зав. кафедрой «Маркетинг и связи с общественностью»,
Российская академия предпринимательства*

Репкина О. Б.

*кандидат экономических наук,
доцент кафедры «Менеджмент организации»,
Российская академия предпринимательства*

Влияние инноваций на конкурентоспособность предпринимательских структур

Аннотация. Детальный анализ ситуации на рынке и комплексное маркетинговое планирование в предпринимательской структуре обеспечивает возможность обеспечить рост продаж и планируемую доходность, что на сегодняшний день является ключевым вопросом в деятельности большинства предпринимательских структур. Рассмотрев порядок и особенности вывода на рынок инновационного продукта, в статье выделяются причины отсутствия действительно инновационных продуктов, проанализирован процесс поиска и внедрения инноваций и методики, применяемые для их анализа и вывода на рынок; рассмотрен вопрос эффективности инновационных процессов.

Ключевые слова: предпринимательская структура, конкурентоспособность, инновационный продукт, инновационный процесс.

The influence of innovation on the competitiveness of business organizations

The summary. A detailed analysis of the situation on the market and integrated marketing planning in the business structure provides an opportunity to provide sales and the planned return on that date is a key issue in the majority of business organizations. Having reviewed the order and features to market an innovative product, the article highlighted the reasons for the lack of truly innovative products, analyzed the process of finding and introducing

innovations and techniques used to analyze and bring to market, considered the effectiveness of innovation processes.

Keywords: *enterprise structure, competitiveness, product innovation, the innovation process.*

Инновационный процесс исключительно важен для предпринимательских структур. Не менее существенно достижение максимальной эффективности этого процесса — направление времени и ресурсов на создание именно тех новинок, которые будут востребованы рынком, повышение скорости разработки и внедрения новых продуктов, гармоничное включение их в свою стратегию развития.

Успешная инновация — это баланс между желаниями потребителей и экономической эффективностью предлагаемых продуктов, упаковок, маркетинговых тактик и стратегий. Успешная инновация учитывает не только степень эффективности для потребителя, но и реальные доходы от своего внедрения. И в случае, если предпринимательская структура отвечает положительно на вопрос: «сможет ли она заработать на инновационном продукте?», тогда дальше только остается стремиться стать настоящим хитом.

Таким образом: «Инновации — это облегчение жизни потребителей, порой достаточно простыми способами. Инновации — это изменение стиля жизни потребителей. Инновации — это изменение бизнес-модели продавца»¹.

В течение многих лет предпринимательские структуры соревновались между собой в выпуске инновационных продуктов. Непрерывное появление на рынке полезных, удобных и высококачественных товаров существенно изменило быт потребителей. Однако в последнее время компании все чаще стали говорить о низкой окупаемости инвестиций в инновационные продукты, поскольку на рынок выходит все меньше действительно инновационных товаров.

В частности, связано это с тем, что за последние годы процесс поиска и внедрения инноваций практически не изменился, а методики, применяемые для анализа и вывода инновационного продукта, представляют собой определенную систему взглядов, сформированную в соответствии с корпоративными традициями, культурой и ценностями.

Конечно, далеко не все традиционные подходы утратили свою актуальность, тем не менее, их весьма сложно изменить. И поскольку разработка инноваций — это деятельность, которая охватывает всю организа-

¹ Имас А., Имас И. Инновации-путь к счастливому потребительскому будущему// Новый маркетинг, № 3, 2007. [http://marketing.web-standart.net/article0\\$t!l\\$pa!801\\$a!737851.htm](http://marketing.web-standart.net/article0$t!l$pa!801$a!737851.htm)

цию, чтобы изменить существующие традиционные подходы к инновациям, надо перестроить работу всей предпринимательской структуры.

Именно поэтому не всем компаниям оказывается под силу вывести на рынок действительно инновационный продукт.

Для того чтобы успешно вывести инновационный продукт на рынок, предпринимательская структура должна обладать рядом определенных характеристик, которые закреплены как в миссии компании, так и в стратегии и тактике.

Философией компании должно являться удовлетворение нужд и создание ценностей для потребителя, а также инновационность, причем как в области создания продуктового портфеля, так и в области управления бизнес-процессами компании.

Инновация определяется как новое видение продукта, услуги или бренда, а также процесса их развития; как, первую очередь, рассмотрение продукта, процесса или стиля жизни потребителя с нетрадиционной точки зрения; как один из основных двигателей рынка. Это касается как продуктовых инноваций, так и инноваций, связанных с представлением продукта: то есть с упаковкой, дизайном, приемами маркетинга и рекламы.

При этом инновации — это не только передовые технологии, но и новое видение, а также нетрадиционный подход к выведению продукта на рынок.

Инновации бывают разные: одни полезны, поскольку вносят революционные или эволюционные идеи, другие бесполезны для потребителя, но меняют восприятие продукта, третьи не предполагают никакой пользы и не влияют на восприятие, но принципиально удешевляют продукт, упаковку или метод его продвижения без потери качества.

«Человечество всегда стремилось к новому, неизведанному, и эту тенденцию всюду эксплуатируют производители, рекламисты и дизайнеры. Фактически, цитируя один из специальных отчетов журнала *Business Week*, «мы переходим от экономики знаний к экономике креативности»². И основная задача на данном этапе — дать потребителям то, что они хотят, прежде чем они сами поймут, что им это нужно. В ходе исследования необходимости инноваций, проведенного в 2005 году консалтинговой компанией *Boston Consulting Group*, 940 топ-менеджеров крупнейших корпораций США признались, что увеличение доходов путем внедрения инноваций критически важно для достижения

² Имас А., Имас И. Сага о продуктах // Новый маркетинг, № 7, 2007, С. 6.

успеха в их отраслях³. А последующее исследование, проведенное в 2006 году, показало, что 72% компаний намерены увеличить затраты на инновации в течение года.

Однако не все инновационные разработки бывают успешными. Другое исследование, проведенное компанией Doblin Group, показало, что 96% инноваций не дают ожидаемого финансового результата. Напрашивается вывод: большинство предпринимательских структур осознают необходимость инноваций, но мало кто знает, что такое удачная инновация. Одна из тех, кому это известно, — компания Cranium, крупнейший производитель настольных игр в США. В этом бизнесе необходимо постоянно разрабатывать принципиально новые продукты и методы их продвижения, ведь настольные игры все больше вытесняются компьютерными, а целевая аудитория (семьи, играющие по вечерам) неуклонно уменьшается. Соответственно, потребителей приходится удивлять.

Поэтому, создавая инновации, необходимо следовать девизу «CHIFF», который расшифровывается как «Умно, высококачественно, инновационно, удобно, интересно» (Clever, High-Quality, Innovative, Friendly, Fun).

Этот девиз можно смело отнести к любому продукту, упаковке или маркетинговому ходу. Без него продукт не будет суперуспешным (в лучшем случае он получится среднестатистическим). Более того, при инновационной деятельности необходимо выходить за рамки существующих категорий и продуктовых границ, ориентируясь на максимальные потребительские требования к продуктам, представленным в различных категориях.

«Инновация — это в первую очередь рассмотрение продукта, процесса или стиля жизни потребителя с нетрадиционной точки зрения.

В течение многих лет производители товаров широкого потребления соревновались между собой в выпуске инновационных продуктов. Непрерывное появление на рынке полезных, удобных и высококачественных товаров существенно изменило быт потребителей»⁴.

Однако, в последнее время, предпринимательские структуры все чаще стали говорить о низкой окупаемости инвестиций в продуктовые инновации. На рынок выходит все больше новых товаров, но среди них все меньше действительно инновационных.

Согласно определению ProductSkan, под инновацией принято понимать создание как кардинально новых товаров, так и товаров с но-

³ Имас А., Имас И. Сага о продуктах // Новый маркетинг, № 7, 2007, С. 7–11.

⁴ Там же, С. 6–11.

выми дополнительными качествами в таких областях, как разработка, позиционирование, упаковка, технологии, мерчандайзинг или удовлетворение ранее неудовлетворенных потребностей потребителей⁵.

С.А Стерхова в своей книге «Инновационный продукт — инструменты маркетинга» описывает 14 этапов при выведении на рынок нового продукта (рис.1).

1. *Поиск новых идей* ведется из различных источников: рынок, конкуренты, клиенты компании, конечные потребители, а также собственные сотрудники и предприятия.

2. *Предварительная оценка рынка* — этап, за который в большинстве случаев отвечает подразделение маркетинга. По принятому в предпринимательской структуре стандарту оцениваются основные показатели на базе вторичных источников информации: предварительная оценка объема рынка, его динамика, оценка уровня конкуренции.

3. *Отбор идей* проводится на ассортиментном комитете компании или совете директоров, когда обсуждается каждая идея с учетом предварительной информации по рынку и принимаются решения о продолжении проработки или прекращении работы относительно каждой идеи по новому продукту (услуге).

4. *Предварительная техническая оценка продукта*. По всем выбранным после совещания идеям новых продуктов проводится техническая экспертиза, которая охватывает следующие вопросы: возможность достижения параметров нового продукта с технической и технологической точки зрения, возможные проблемы и стоимость их решения, необходимость привлечения внешних ресурсов, наличие регулирующих правил и оценка технических и технологических рисков. После проведения экспертизы осуществляется дополнительный отбор идей, которые наиболее соответствуют поставленным целям предпринимательской структуры.

5. *Детальное исследование рынка*.

До данного этапа доходит не более 20–25%% идей, имеющихся на I этапе. Углубленное исследование рынка в зависимости от наличия ресурсов, проводится силами предпринимательской структуры или отдается на аутсорсинг. По времени этот этап достаточно длительный, по времени занимает 2–3 месяца, но является определяющим т.к. после его завершения компания получает ответы на 2 главных вопроса: перспективность рынка и прогноз продаж в определенной ценовой категории. Без этих данных невозможно рассчитать целесообразность проекта.

⁵ Павлова М. Новый Маркетинг, № 7, 2007, С. 13.

6. *Экономический анализ 1* — финансовый анализ проекта, в процессе которого оцениваются уровень необходимых инвестиций, возможный срок окупаемости проекта, основные потоки денежных средств. По итогам оценок собственник, инвестор или руководитель предпринимательской структуры принимает решение о продолжении работы над проектом.

7. *Разработка концепции нового товара* — это этап собственно разработки товара и его прототипов согласно заявленным в идее техническим характеристикам. Прототип должен быть изготовлен в рамках обозначенных ценовых ограничений.

8. *Тестирование внутри организации* — проведение испытаний и определение характеристик, которые будут обозначены в техпаспорте изделия.

9. *Тестирование потребителями* — крайне важный этап перед выводом продукции на рынок, позволяющий до этапа окончательного вывода скорректировать новый продукт согласно отзывам потребителей.

10. *Опытные продажи* — организация продажи на ограниченной территории или ограниченному кругу потребителей. На данном этапе проводится проверка продукта на восприятие его рынком, уточняются цифры по прогнозному объему продаж и тестируются методы продвижения.

11. *Опыт производства* — проверка работы всего производственного комплекса: всех возможностей и ограничений, оценка производительности оборудования.

12. *Экономический анализ 2* — уточнение финансовых показателей с учетом результатов опытных продаж и затрат на дополнительное оснащение производства.

13. *Запуск производства* — проверка поставщиков, логистики, производства, и запуск полномасштабного производственного цикла.

14. *Выведение продукта на рынок* — работа по всем элементам маркетинга: товар, цена, каналы сбыта, продвижение⁶.

По мнению Роберта Купера, профессора по маркетингу McMaster University в Гамильтоне (Канада), повысить шансы на успех можно благодаря использованию методики последовательных «ворот» (Stage Gates). Ее применение подразумевает разделение процесса создания продукта на ряд этапов с промежуточными фильтрами-«воротами», где происходит отбор перспективных идей и проектов и принимаются решения об их дальнейшей реализации или отказе от них. О том, как

⁶ Стерхова С. А. Инновационный продукт-инструменты маркетинга. М.: Дело, 2009.



Рис. 1. Схема разработки нового товара ⁷

должен быть организован этот процесс и как его применяют в различных компаниях, Роберт Купер рассказывает в книге «Лидерство по продуктам: создание и вывод на рынок выдающихся новых продуктов» ⁸.

В предисловии к своей книге Роберт Купер пишет, что успешный инновационный процесс имеет три составляющие ⁹:

1. Стратегия развития новых продуктов — цели, которым подчинена разработка новинок, рынки и рыночные ниши, которые компания считает ключевыми для себя, приоритеты ее продуктовой политики.

2. Достаточные ресурсы, сконцентрированные на ключевых направлениях, — финансы, кадры, время и внимание топ-менеджеров, курирующих инновационный процесс.

3. Организация процесса — наличие отработанной процедуры выдвижения, рассмотрения и утверждения идей, выбора перспективных концепций и их продвижения по пути от замысла до воплощения, поддержки потенциально удачных проектов и отбраковки несостоятельных. Каждый из этих факторов одинаково важен, и без наличия даже одного из них трудно рассчитывать на положительный конечный результат. Но если первые два обычно принимаются во внимание при со-

⁷ Стерхова С.А. Инновационный продукт-инструменты маркетинга. М.: Дело, 2009. С. 10.

⁸ Виктор Тарнавский, «Отсечь все лишнее», Новый маркетинг, №1, 2007, С. 7.

⁹ Там же, С. 8.

здании новых продуктов, то организация процесса зачастую остается в тени. Между тем именно она дает ответ на вопрос о том, как превратить множество идей в один или несколько новых продуктов, которые принесут компании успех.

Именно от организации процесса зависит, превратится ли множество идей в один или несколько новых продуктов, которые принесут компании успех.

Опираясь на свой опыт и результаты проведенных исследований, Роберт Купер выделяет ряд требований к организации инновационного процесса в компании.

Во-первых, непосредственной разработке продукта должна предшествовать солидная предварительная подготовка. Сотрудники, которые будут заниматься созданием новинки, должны видеть конечную цель или хотя бы знать направление, в котором им необходимо вести поиски. Перед стартом каждого проекта компания должна иметь ответы на вопросы о потенциальном рынке сбыта (стоит ли вообще овчинка выделки?), о целевой аудитории (кто будет покупать новый продукт и по какой причине?), о преимуществах новинки перед аналогичными изделиями конкурентов (что должно принести ей успех?), о стоимости проекта и его рисках (уравновешивает ли ожидаемый выигрыш и то, и другое?). Безусловно, все это требует проведения достаточно серьезного исследования, опроса экспертов и потенциальных потребителей, выделения дополнительных времени и средств, но это тот фундамент, без которого невозможно построить ни одно здание.

Во-вторых, в процессе создания продуктов, как ни тривиально это звучит, приоритет должен принадлежать учету требований потенциальных покупателей, иногда даже неосознанных. Как правило, практически невозможно узнать, чего желает целевая аудитория, если она сама не знает, чего хочет. Но зато можно выяснить, что ей не нравится.

В-третьих, новый продукт должен иметь ярко выраженные свойства. Это те самые преимущества перед конкурирующими изделиями, ради которых потребители будут покупать новинку. Кроме того, уже на самой ранней стадии компания должна знать, сколько будет стоить новинка в рознице, а также определиться с предварительным маркетинговым планом запуска.

В-четвертых, процесс разработки продукта должен предусматривать промежуточные этапы, на которых будут подводиться итоги, а также приниматься решения о продолжении или прекращении проекта. Успех при создании новинок вещь предсказуемая. Во всяком случае, уже на достаточно раннем этапе можно заметить четкие тревожные сиг-

налы, показывающие, что данный проект работать не будет. От руководства компании требуется мужество, чтобы прекратить работу, полностью (или практически полностью) списав вложенные в неудачную разработку средства.

Как показывает практика, выполнить это требование зачастую сложно, поскольку каждый проект связан с чьими-то личными амбициями, вызывает в компании какие-то подводные течения, становится для кого-то мерилom собственного успеха. У руководства должны быть четкий набор критериев перспективности новых проектов и механизм тестирования этих критериев. Тогда принятие решений о развитии или прекращении разработки будет основано на объективных показателях.

В-пятых, компании необходимо одновременно обеспечивать высокую скорость разработки и качество этого процесса. На современном рынке выигрывает тот, кто занял рыночную нишу первым, однако существует нечто, чем нельзя жертвовать даже ради быстроты запуска. Это, например, создание концепции нового продукта, включая предварительные исследования, отработка всех указанных в концепции свойств и характеристик, которые обеспечат успех продукта на рынке, тестирование перед запуском, предусматривающее всестороннюю проверку действующих прототипов. Экономия времени при реализации новых проектов достигается не за счет спешки, а благодаря гибкости, отсутствию бюрократизма, приоритету конечного результата над формальной процедурой.

Всем известно, что искать потерянное всегда удобнее под фонарем. Но и создавать новые продукты легче в той области, где компания может опереться на свои сильные стороны — освоенную и надежную технологию (включая знания и умения сотрудников, производственные ресурсы, отработанные бизнес-процедуры и т. д.), существующие маркетинговые каналы (клиенты, которым можно предложить новые продукты, система дистрибуции, сервисная сеть, возможность применения действующих рекламных и маркетинговых приемов для продвижения новой продукции). Как показывает исследование, наилучший результат в процессе создания и запуска продукта достигается при интенсивном использовании существующих технологий, но нужно стараться использовать дополнительные маркетинговые каналы для продвижения.

«Основная задача при разработке продукта, по мнению Роберта Купера, заключается в том, чтобы производить жесткий отбор поступающих идей, пропуская их через последовательные «ворота» — критические точки, в которых принимается решение о дальнейшей судьбе проекта. При таком подходе процесс разбивается на ряд дискретных стадий, соединенных «воротами», при прохождении через которые фи-

нансирование проекта и внимание со стороны руководства компании возрастают в несколько раз Классическая концепция последовательных «ворот», представленная Робертом Купером, включает шесть стадий (считая нулевую — генерирование идеи) и пять «ворот». Завершается процесс уже после выхода продукта на рынок проведением апостериорного исследования, в ходе которого анализируется проделанная работа, выявляются допущенные ошибки и отмечаются удачные находки, которые могут быть использованы при реализации следующих проектов.

Генерирование идей — это особый вопрос. Подразумевается, что компания теми или иными способами получает набор перспективных предложений о новых продуктах, которые ежемесячно рассматриваются группой «привратников» в первых «воротах». На этой стадии поступающие идеи проверяются на соответствие наиболее общим критериям — стратегии компании, реализуемости проекта, рыночному потенциалу новинки (оценочной емкости рынка, темпам его роста, открывающимся возможностям).

Результатом на выходе из первых «ворот» должен быть простой ответ: да или нет, браться за реализацию этой идеи или отказаться от нее.

В том случае, если идея проходит через первые «ворота», начинается первая стадия собственно проекта по созданию продукта — предварительные исследования. На этом наименее затратном этапе изучаются технологические характеристики новинки, оцениваются расходы на ее создание, определяются необходимые для этого ресурсы и проверяется их наличие у компании либо возможность привлечения, составляется приблизительный бизнес-план на базе предварительных оценок стоимости, окупаемости и рискованности проекта. На этой стадии обычно проводятся опрос экспертов, обсуждение на фокус-группах из потенциальных пользователей и предварительное тестирование концепта, собирается информация об аналогичных продуктах.

После завершения первой стадии проект проходит через вторые «ворота», где проводится более детальный анализ концепции на основании информации, полученной в ходе предварительных исследований. Здесь перспективный продукт проходит своего рода тест на соответствие большому числу критериев, которые, впрочем, носят еще достаточно общий характер. К ним относятся более тщательное определение соответствия продуктовой политике компании, включая «вписываемость» новинки в существующий и перспективный ассортимент; востребованность предлагаемого продукта; его конкурентные преимущества; возможность использования существующих сбытовых и мар-

кетинговых каналов; относительная простота освоения производства; прогнозируемый объем продаж и оценочная маржа¹⁰.

Если продукт проходит и через эти «ворота», наступает вторая стадия — детальное исследование. Новинка всесторонне «просчитывается» с точки зрения ее конкретных технических характеристик, способности удовлетворить выявленные потребности пользователей, финансовой выгоды от ее производства. На этой стадии должны сказать свое слово производственники, перед которыми ставится задача определить, как и с привлечением каких ресурсов целесообразнее всего выпускать новый продукт. Обязательно тестирование концепции с привлечением потенциальных покупателей. При этом следует отметить, что сам продукт к этому времени существует только в виде описания, которое необходимо сделать как можно более подробным и точным.

В ходе второй стадии разработчики проекта должны получить ответы на следующие вопросы:

— Что представляет собой новый продукт и кто будет его покупать и почему компания должна вкладывать средства в его разработку и производство?

— Кто, где, как и по какой цене будет его производить?

Эта стадия имеет исключительно важное значение для дальнейшей судьбы продукта, поскольку «ворота» номер три, через которые он должен пройти, можно назвать «денежными». Именно на третьем промежуточном этапе «привратники» решают, должна ли компания потратить значительные средства на разработку и освоение предлагаемого продукта или же проект следует закрыть, пока он не поглотил слишком много сил и денег.

Если при первых двух «воротах» роль «привратников» могут играть технические эксперты, то при прохождении третьих «ворот» решение должно принимать руководство компании. И для вынесения своего вердикта оно должно получить ответы на те же вопросы, которые задавались при прохождении предыдущих «ворот», но теперь эти ответы должны быть более обоснованными и точными. Кроме того, список этих вопросов существенно расширяется: необходимо прояснить по возможности все факторы, которые благоприятствуют и препятствуют внедрению новинки. Взвесив все за и против, руководство компании снова дает ответ, продолжать реализацию проекта или прекратить ее. Если вердикт положительный, создается многофункциональная команда,

¹⁰ Виктор Тарнавский. Отсечь все лишнее // Новый маркетинг, № 1, 2007, С. 9.

ответственная за разработку и внедрение продукта, утверждается бизнес-план и выделяются необходимые средства и ресурсы»¹¹.

Итогом третьей стадии проекта должен стать действующий прототип продукта, который уже можно подвергнуть всестороннему тестированию, в том числе и потенциальными покупателями. Если проект имеет долгосрочный характер, возможно разделение процесса разработки продукта на несколько этапов, каждый со своими «воротами», на которых подводятся промежуточные итоги и снова принимается решение о продолжении или прекращении работ. На этой стадии очень большое значение приобретают сроки: в бизнес-плане должны быть предусмотрены точные временные графики, которых необходимо придерживаться, несоблюдение их является одной из причин сворачивания проекта в четвертых «воротах».

Собственно говоря, основное содержание проверки в четвертых «воротах» заключается в определении того, как продвигаются дела с проектом. Сама его обоснованность на этом этапе уже не вызывает сомнений, так что ключевые вопросы — может ли начинание быть успешно доведено до конца и принесет ли оно те преимущества, которые ожидалось на стадии планирования? Если продукт выдерживает и этот тест, а его создатели придерживаются утвержденных планов, пробные образцы отправляются на финальную проверку перед запуском на рынок.

На четвертой стадии тестирование продукта может проводиться как в самой компании, так и «в поле». При этом весьма важно проверить продукт в реальной обстановке, на потребителях, которые будут им пользоваться.

Итоги тестирования подводятся в ходе финальной проверки в пятых «воротах», которые представляют собой последний этап перед коммерциализацией продукта и запуском его в массовое производство»¹².

Чтобы выдержать очередное испытание, новинка должна соответствовать критериям доходности и прибыльности, кроме того, компания должна убедиться в своей готовности к запуску. Важно, чтобы эта проверка не превратилась в формальность. Даже на данном этапе может быть опущен шлагбаум перед появлением на рынке неудачного продукта. В конце концов, убытки от провального запуска наверняка окажутся большими, чем все затраты на разработку и тестирование.

Если последняя проверка продемонстрировала, что все в порядке, в пятых «воротах» окончательно утверждаются производственный и маркетинговый планы, а новинка отправляется в продажу. Через неко-

¹¹ Виктор Тарнавский. Отсечь все лишнее // Новый маркетинг, № 1, 2007, С. 12.

¹² Там же.

торое время по результатам разработки и запуска продукта проводится анализ успехов и ошибок. Команда, ответственная за создание продукта, распускается, а ее наработки через корпоративную информационную сеть становятся доступными для всех сотрудников, чтобы быть использованными при реализации следующего проекта.

Инновационный процесс исключительно важен для предпринимательских структур. Не менее существенно достижение максимальной эффективности этого процесса — направление времени и ресурсов на создание именно тех новинок, которые будут востребованы рынком, повышение скорости разработки и внедрения новых продуктов, гармоничное включение их в свою стратегию развития.

Рост конкуренции на рынке, динамика роста товарооборота — все это напрямую отражается на отраслевых рынках, постоянно изменяя распределение сил основных игроков. Именно поэтому уникальный обновляемый ассортимент и оптимальное распределение продукции могут обеспечить рост продаж и планируемую доходность, что на сегодняшний день является ключевым вопросом в деятельности большинства предпринимательских структур.

Детальный анализ ситуации на рынке при создании и продвижении любого нового продукта позволяет определить его привлекательность на начальном этапе инновационного проекта.

Комплексное маркетинговое планирование в предпринимательской структуре обеспечивает возможность движения к заданной цели и контроля эффективности на всех этапах движения.

Еще недавно при выведении нового продукта было достаточно грамотно распределить товар по каналам сбыта и обеспечить его рекламной поддержкой, а менеджеров, проводящих презентацию нового продукта — каталогами с новой продукцией и оставалось только анализировать продажи и корректировать каналы сбыта.

Сегодня опережение конкурентов на многих активно развивающихся рынках является ключевым фактором успеха. Опережение и мобильность можно обеспечить различными способами: наличием финансовых, кадровых ресурсов, профессиональным менеджментом, и т.д.

Однако все эти способы имеют значительные риски: финансовые ресурсы могут исчерпаться, или у конкурентов их также достаточно, кадровые ресурсы и профессиональный менеджмент могут уйти к конкурентам.

Грамотная разработка и реализация инвестиционных проектов подетально разработанной технологии — необходимое условие успешного функционирования компании. Для внедрения на рынок новых продуктов необходим четкий бизнес-процесс, в результате которого на выходе всегда будет успешно продающийся продукт.