

Анализ причин неудач при запуске новых продуктов

Существует много причин того, что проект по запуску нового продукта оканчивается провалом. В ряде случаев компания переоценивает размер рыночного сегмента. Иногда компании не хватает уникальной компетенции (навыков, знаний и т.д.) для разработки нового продукта. Часто, новые продукты терпят неудачу, потому что они не решают истинных проблем потребителей.

Согласно результатам исследований, процент неудач среди новых потребительских товаров варьируется в пределах 20% – 90%. В качестве основных причин неудач, называются следующие:

- маркетинговые исследования,
- технические проблемы,
- неудачный выбор момента для запуска продукта.

Неадекватное представление об ожиданиях и потребностях покупателей и неспособность концентрировать внимание на потребителе - существенная проблема для многих начинающих инновационных компаний.

Для того чтобы избежать, хотя бы некоторых ошибок, мы идентифицировали часть из них и предлагаем практические указания, которые помогут Вам избежать неприятностей.

Ошибки	Практические указания
Рассмотрение недостаточного количества идей	Компании ограничены кругом своих собственных идей. Если Вы увеличите количество и качество Ваших идей, то сможете повысить свою уникальную компетентность и выиграть в конкурентной борьбе. Стимулируйте творческий процесс, а также попробуйте собрать больше информации от потребителей, конкурентах и поставщиках. Никогда даже не пытайтесь начать разработку глупой, скучной идеи товара-заменителя только потому, что у Вас нет лучших идей. Продолжайте думать и Вы сможете создать идею-победителя.
Недостаточно тщательный отбор идей	Теперь Вы обладатель множества идей, и если Вы не будете тщательно подходить к процедуре отбора, то что-то упустите. Необходимо изучать и анализировать все идеи до начала процесса разработки, а также повторять эту процедуру периодически в ходе работ. Для того чтобы обеспечить тщательное изучение каждой идеи, подумайте над разработкой формальных критериев проверки: -Может ли продукт быть выпущен на рынок в течение 5 лет? -Обладает ли он достаточным потенциалом, чтобы продемонстрировать темп роста, равный 15%? -Обеспечит ли он, как минимум, 30%ную рентабельность продаж и доходность инвестиций, равную 40%? -Станет ли он лидером в плане технологии или лидером на рынке? Многие хорошие идеи могут потерпеть неудачу в попытке преодолеть эти четыре барьера. Однако те, которым это удастся, имеют очень хорошие шансы на успех.

<p>Предъявление невыполнимых требований к продукту</p>	<p>Убедитесь, что Вы оценили все характеристики нового продукта с большой тщательностью. Соответствует ли он требованиям со стороны потребителей или Вам необходимо скорректировать эти требования перед проведением оценки рыночного потенциала этого продукта.</p>
<p>Опережение рынка</p>	<p>Многие проекты по запуску новой продукции терпят неудачу потому, что они опередили свое время. Проще вычислить, каким должно быть следующее поколение продуктов, чем правильно выбрать момент их появления на рынке. Сможете ли Вы стать лидером на рынке? Убедитесь, что для претворения в жизнь Вашей новой продуктовой концепции не потребуются вначале крупных изменений в отрасли в целом, дожидаться которых, у Вас просто нет времени.</p>
<p>Запоздалый выход на рынок</p>	<p>Нет особого смысла ждать появления конкурентов с каким-нибудь замечательным новым продуктом, чтобы потом скопировать его. Однако, эта ситуация часто повторяется. Проекты по запуску товаров-заменителей имеют невысокие шансы на успех. Как только кто-нибудь первым запускает продукт на рынок, ситуация настолько выходит из-под контроля. Потенциал Вашего продукта ограничен рыночной долей лидера, поэтому Ваши потенциальные доходы снижаются вместе с риском. Если Вы все-таки запускаете продукт во вторую или третью очередь вместо того, чтобы быть первым, то Вам лучше иметь уникальное преимущество, которое отличает Ваш продукт в лучшую сторону, по крайней мере, на данном сегменте рынка.</p>
<p>Разработка слишком большого количества новых продуктов одновременно</p>	<p>Когда Вы обладаете несколькими хорошими идеями, то слишком велик соблазн, начать работать со всеми ими сразу. Выведение нового продукта на рынок требует всего Вашего внимания и ресурсов, которые Вы можете на это направить. Не делите эти ресурсы на две или три части.</p>
<p>Нежелание делать долгосрочные инвестиции</p>	<p>Многие затраты, связанные разработкой и маркетингом новых продуктов должны быть понесены сразу же. Они не могут «амортизироваться» в течение ожидаемого срока жизни продукта. Разработчикам и специалистам по маркетингу новых продуктов приходится постоянно бороться за «средства к существованию». Затраты на новый продукт представляют собой инвестиции в будущие доходы. Как правило, применение подобного подхода на практике освобождает некоторые из ресурсов, которые Вам необходимы для того, чтобы успешно выпустить новый продукт на рынок.</p>
<p>Позволение менеджерам иметь проекты-любимчики</p>	<p>Менеджеры борются за централизацию контроля над новыми разработками, потому что они как будто хотят «защитить территорию» своих любимых проектов. Число товарных неудач по таким проектам очень высок. Предъявляйте к ним такие же высокие требования, как и ко всем остальным концепциям.</p>
<p>Не до конца продуманные программы маркетинга</p>	<p>Множество хороших идей новых продуктов было загублено в результате не до конца продуманных маркетинговых программ. Разработать программу для нового продукта достаточно сложно, так как Вы не можете точно сказать, с какими проблемами Вы столкнетесь. Вам придется сделать некоторые предположения по поводу того, как рынок отреагирует на Ваш продукт, и какие</p>

	<p>замечания и возражения на его счет могут возникнуть у потребителей. Убедитесь, что Вы серьезно подошли к рассмотрению этих вопросов и знаете, как справиться с любыми возможными жалобами и возражениями.</p>
Неспособность или нежелание думать обо всех заинтересованных сторонах	<p>Все, на кого может повлиять Ваш продукт, является заинтересованной стороной. Ваша компания и ее инвесторы, наряду с Вашими потребителями являются заинтересованными сторонами, на которых Вы, возможно, ориентируетесь в процессе разработки новых продуктов. Если Вы не задумаетесь о том, как Ваш продукт будет восприниматься прочими заинтересованными сторонами, то в конечном итоге Вы столкнетесь с непредвиденным сопротивлением. И запуск нового продукта может оказаться для Вас ездой по неровной дороге. Или путешествием, оканчивающимся в тупике.</p>