

*Ли Цзыянь*

*студент 2курс магистратуры, Институт*

*социально-гуманитарного*

*образования Московский педагогический государственный*

*университет*

*Россия, г. Москва*

**РАЗРАБОТКА      НОВЫХ      ПРОДУКТОВ      ДЛЯ  
УВЕЛИЧЕНИЯ                      КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
КОМПАНИИ**

Аннотация: в статье рассмотрена важность разработки новых продуктов для повышения конкурентоспособности компании. Это исследование посвящено модели и теории, которые определяют методы управления портфелем продуктов таким образом, чтобы они поддерживали успехи в разработке новых продуктов. Обзор основан на избранных исследованиях на границе управления продуктами, обобщенные и сопоставленные на основе опыта авторов, существующих моделей, и теории с результатами, основанными скорее на качественных, чем на количественных подходах.

Ключевые слова: международный бизнес, разработка новых продуктов, конкурентоспособность, продвижение, прибыль, продуктовый портфель.

Li Ziyang

2nd year student of the magistracy of the Social and Humanitarian

Institute.

**Abstract:** The article discusses the importance of developing new products to increase the company's competitiveness. This study focuses on the model and theory that define the way a product portfolio is managed in a way that supports success in new product development. The review is based on selected studies on the frontier of product management, summarized and compared based on the experience of the authors, existing models, and theory, with results based on qualitative rather than quantitative approaches.

**Key words:** international business, new product development, competitiveness, promotion, profit, product portfolio.

Выживание любой промышленной организации зависит от того, производит ли она товары или услуги, востребованные на рынке, насколько новаторски они подошла к управлению портфелем продуктов для разработки новых продуктов. Это связано с тем, что постоянно меняются вкусы и потребности клиентов, особенно в текущей ситуации пандемии Коронавируса, когда велика неопределённость, события сменяют друг друга.

Разработка новых и улучшенных продуктов имеет решающее значение для выживания и процветания современная корпорация. В среднем на выпуск новых продуктов часто приходится более четверти продаж компании (Cooper & Edgett, 2003; Cooper, Edgett, & Kleinschmidt, 2004). В словах фон Брауна (1997), жизненные циклы продукта стремительно сокращаются, в среднем сокращаясь примерно на 400% за последние пять-семь десятилетий, что подчеркивает результаты ускорения темпов выпуска нового

продукта. развитие<sup>1</sup>. Согласно Паттерсону (1998), ожидается, что инвестиции в новые продукты увеличат рост бизнеса, с точки зрения увеличения в выручке и прибыли, создаваемой постоянным потоком новых продуктов необходимы для финансирования роста бизнеса. Кроме того, руководители бизнеса ожидают своих новых усилия продукта по повышению конкурентоспособности сила фирмы как сейчас, так и в будущем<sup>2</sup>.

Однако не все проекты новых продуктов получают добиться успеха, при этом не более половины нового разработанный продукт достиг своей финансовой цели, об этом также должны быть запущены по расписанию (см. Купер, 2005)<sup>3</sup>. Эффективная программа разработки новых продуктов Тем не менее, это результат нескольких факторов. Понимание, почему новые продукты успешны и почему некоторые компании намного лучше справляются с новыми разработка продукта имеет важное значение для эффективных новых Управление продуктом. Изобретение новых технологий, а также исследования и разработки (НИОКР) очень важны, но сами по себе они не могут обеспечить бизнес успех.

Эффективное планирование портфеля и управление им также необходимы для нацеливания новой продуктовой программы на прибыльное и подходящее будущее и для обеспечения постоянной эффективности текущих проектов. Затраты на новые продукты часто являются крупнейшими инвестициями, которые делает коммерческое предприятие, и, как и в случае с любыми другими

---

<sup>1</sup> Cooper, R.G., Edgett, S.J., Kleinschmidt, E.J., 1997. Portfolio Management in New Product Development: Lessons from the Leaders – I. Research-Technology Management, 40(5), pp.16-28

<sup>2</sup> Patterson, M.L., 1998. From Experience: Linking Product Innovation to Business Growth. Journal of Product Innovation Management, 15(5), pp.390-402.

<sup>3</sup> Cooper, R.G., Edgett, S.J., 2003. Overcoming the Crunch in Resources for New Product Development. Research-Technology Management, 46(3), pp.48-58.

инвестициями, ими следует управлять осторожно и с должной осмотрительностью.

Тем не менее, во многих фирмах, деятельность по созданию новых продуктов слишком мало внимания уделяется по сравнению с лидерами бизнеса. Решающая роль в разработке новых продуктов играет в бизнес-стратегии по сравнению с финансовыми ресурсами и человеческими ресурсами, затраченными на успех выдвигает на первый план поиск наилучшего управления портфелем продуктов, которые улучшат успехи, достигнутые при разработке новых продуктов как стратегия роста бизнеса. В следующих разделах обсуждаются процессы разработки новых продуктов и ключевые мероприятия, относящиеся к эффективному отслеживанию и управлению этими инвестициями, которыми должна владеть команда бизнес-лидеров и выполнять эффективно, представлены

Набор вариантов, которые должен сделать бизнес при построении плана действий по преобразованию новой концепции продукта в продукт - это новый продукт стратегия, рассматриваемая в этом разделе. Купер (1990) утверждает, что новый продукт может помочь компаниям намного быстрее и эффективнее, если планирование предшествует началу разработки продукта.

Говоря более кратко, план решает проблемы, которые: после решения может создать ценность для желаемых клиентов и может

принести пользу разработчикам бизнес-единицы <sup>4</sup>. Далее он утверждал, что умело составленная стратегия развития может сыграть важную роль. роль в разработке новой концепции продукта, которая включает в себя выбор среды, в которой продукт будет конкурировать и объяснять, почему он может выиграть, таким образом помогая задать направление и сфокусировать работу по развитию.

Первое упоминание о процессе разработки нового продукта было в 1966 году, в котором говорилось, что разработка продукта выходит далеко за рамки внутренних исследований и разработок. все этапы всего процесса разработки новых продуктов должны быть хорошо продуманы и спланированы (см. Griffin, 2010)<sup>5</sup>. Шерман (1966) обозначил шестиэтапный процесс. что фирмы должны следовать при разработке новых продуктов, а именно разведка, проверка, бизнес-анализ, разработка, тестирование и коммерциализация. Их включенные модели действуют, а не предшествуют решениям, которые руководство должно принимать на каждом этапе процесса разработки <sup>6</sup>. С тех пор проведено значительное количество исследований. было сделано в этой

---

<sup>4</sup> Griffin, A., 2010. New Product Development Innovation and Commercialization Processes. Wiley Encyclopedia of Management

<sup>5</sup> Griffin, A., 2010. New Product Development Innovation and Commercialization Processes. Wiley Encyclopedia of Management

<sup>6</sup> Sherman, R., 1966. New-Product Development: Get the Whole Company into the Act. Management Review, 55(9), pp.41-44.

области, что было заметно среди ранних ученых является Купер, выдвинувший процесс сценических ворот (см. рис. 1). Купер заключил на основе трех тематических исследований, показывающих, что эффективный продукт процессы разработки должны состоять из последовательности дискретных этапов, проактивно интегрировать маркетинг и техническая деятельность, позволяет деятельности быть периодически проводятся последовательно и параллельно в другое время, и предусмотреть дополнительные обязательства по проектам с течением времени. В течение следующего десятилетия Купер и другие известные соавторы в области разработки новых продуктов продолжали развивать и совершенствовать то, что эффективно процессы включают, какое влияние каждый шаг оказал на результаты нового продукта и насколько шаги выполняются.

Главное, чем занимаются ворота сцены Купера процесс обеспечивает индивидуальную разработку продукта путь от идеи до производства и запуск продукта. Другими словами, это упрощенная линейная иллюстрация всего процесса инноваций. и коммерциализация. Основное предположение модель - очевидный линейный характер процесса согласование с одной из целей разработки формальные процессы разработки новых продуктов, которые чтобы исключить повторения на более ранних этапах

процесса, вызванные неосуществимыми или нереализуемыми концепциями, которые далеко продвинулись по пути пути развития к коммерциализации.

Однако этот подход среди других исследований в этой области предполагает новые технологические возможности были развиты такие что процессы разработки новых продуктов фокусируются по задачам, которые должны быть выполнены из идеи концепции, которая генерируется, когда он готов перейти в начальный скрининг. Получение принятие продукта в формализованную структуру разработки процесса и фронт-энд инноваций, это два других аспекта процессов разработки новых продуктов, которые обычно выходят за рамки объем (и чаще всего предшествуют) более формализованные этапы процесса разработки нового продукта представленные этапами-воротными типами процессов, должны также учитываться при управлении общим процессом инноваций и разработки новых продуктов.

Купер и Кляйншмидт перечислили 13 новых действия по производственному процессу, включая первоначальный отбор, предварительная оценка рынка, предварительная техническая оценка, подробное исследование рынка / исследование рынка, бизнес и финансовый анализ, продукт разработка, собственное тестирование продукта, заказчики тестирование продукта, тестовые

рынки / пробная продажа, пробное производство, предкоммерческий бизнес-анализ, запуск производства и запуск на рынок<sup>7</sup>. Они составляют дальнейшее расширение с применением широко разрекламированной обобщенной модели сценических ворот для новых разработок продукта. За пределами риторики сценических ворот есть временное управление, которое Карагозоглу и Браун (1993) подчеркнули в своих исследованиях как жизненно важные для нового продукта и предложил, чтобы некоторые из хорошо задокументированных подходов к успеху нового продукта development необходимо заменить их версиями с ограничением по времени<sup>8</sup>.

Согласно Калантоне, Викери и Дрёге (1995), не существует универсальных моделей и / или стратегий для разработки новых продуктов, поскольку нет дорожной карты подтверждения правильности разработки нового продукта<sup>9</sup>. Это связано с тем, что отрасли различаются по сложности и процессам, а также из-за того, что нельзя служить другому. Так что маловероятно что такая формула будет применима ко всем фирмы могут быть созданы,

---

<sup>7</sup> Cooper, R.G., 1990. Stage-gate Systems: A New Tool for Managing New Products. *Business Horizons*, 33(3), pp.44-54. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813\(90\)90040-I](http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813(90)90040-I)

<sup>8</sup> Karagozoglul, N., Brown, W.B., 1993. Timebased Management of the New Product Development Process. *Journal of product innovation management*, 10(3), pp.204-215.

<sup>9</sup> Calantone, R.J., Vickery, S.K., Dröge, C., 1995. Business Performance and Strategic New Product Development Activities: an empirical Investigation. *Journal of Product Innovation Management*, 12(3), pp.214-223.



невозможно определить единый набор действий или шагов по разработке нового продукта это подойдет всем фирмам.

Калантоне и др. (1995), однако, предложили возможность разработки отраслевой структуры это основано на отрасли. Основывая свои исследования на определении взаимосвязи между производительностью конкретных инновационных мероприятий и в целом показатели бизнеса в мебельной промышленности, они далее предполагаем, что успешные компании в отрасль, вероятно, сосредоточится на определенных важных деятельности по разработке новых продуктов, которая позволяет им для достижения наилучших возможных результатов в рамках ограничений своего рынка. Это исследование также оценивает взаимосвязь между эффективностью фирмы в разработке нового продукта деятельности и важность, придаваемая этой деятельности генеральным директором (СЕО) фирмы. С текущий акцент на кросс-функциональных командах, исследование также стремится определить, насколько производительность деятельности по разработке нового продукта связана с распределением ответственности за эту деятельность.

В аналогичных исследованиях в телекоммуникационной отрасли Барчак (1995) признает, что источником жизненной силы для фирм которые надеются оставаться конкурентоспособными в

сфере высоких технологий такие отрасли, как телекоммуникации, представляют собой непрерывный поток новых продуктов<sup>10</sup>.

Согласие с фон Брауном (1997), он утверждал, что фирмы должны агрессивно стремиться к более эффективной разработке новых продуктов, поскольку они сталкиваются с быстро сокращающимися жизненными циклами продукта<sup>11</sup>. Постоянный успех в таких отраслях зависит от выбора правильного сочетания новой продуктовой стратегии, организационной структуры и новых процессов разработки продукта. Еще один новый способ разработки продукта, который быть более ориентированным на клиента и ориентированным на обратную связь - это роль социальных сетей (Лендерс и Дольфсма, 2016). Они утверждают, что социальные сети по своей природе многоуровневые и учитывают следующие четыре уровня: сети внутри фирмы, сети, которые пересекают границы фирмы, сети между фирмами и сети, которые находятся за пределами фирмы это может повлиять на характер нового продукта, на который может пойти бизнес. Следовательно, предполагая вероятность будущего инноваций и нового продукта разработка

---

<sup>10</sup> Barczak, G., 1995. New Product Strategy, Structure, Process, and Performance in the Telecommunications Industry. *Journal of Product Innovation Management*, 12(3), pp.224- 234.

<sup>11</sup> Von Braun, C.-F., 1997. *The Innovation War*. Prentice Hall PTR.

была сформирована на основе идей и методов анализа социальных сетей.

Литература:

1. Cooper, R.G., Edgett, S.J., Kleinschmidt, E.J., 1997. Portfolio Management in New Product Development: Lessons from the Leaders I. Research-Technology Management, 40(5), pp.16-28
2. Cooper, R.G., Edgett, S.J., 2003. Overcoming the Crunch in Resources for New Product Development. Research-Technology Management, 46(3), pp.48-58.
3. Cooper, R.G., 1990. Stage-gate Systems: A New Tool for Managing New Products. Business Horizons, 33(3), pp.44-54. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813\(90\)90040-I](http://dx.doi.org/10.1016/0007-6813(90)90040-I)
4. Calantone, R.J., Vickery, S.K., Dröge, C., 1995. Business Performance and Strategic New Product Development Activities: an empirical Investigation. Journal of Product Innovation Management, 12(3), pp.214-223.
5. Barczak, G., 1995. New Product Strategy, Structure, Process, and Performance in the Telecommunications Industry. Journal of Product Innovation Management, 12(3), pp.224-234.
6. Griffin, A., 2010. New Product Development Innovation and Commercialization Processes. Wiley Encyclopedia of Management

7. Karagozoglu, N., Brown, W.B., 1993. Timebased Management of the New Product Development Process. Journal of product innovation management, 10(3), pp.204-215.
8. Patterson, M.L., 1998. From Experience: Linking Product Innovation to Business Growth. Journal of Product Innovation Management, 15(5), pp.390-402.
9. Sherman, R., 1966. New-Product Development: Get the Whole Company into the Act. Management Review, 55(9), pp.41-44.
10. Von Braun, C.-F., 1997. The Innovation War. Prentice Hall PTR.