



РосЭкспо
Первая Всероссийская Практическая Конференция
мясо-молочной индустрии
«Инновации в производстве – путь к сердцу
потребителя»

ОАО «Вимм-Билль-Данн — Продукты Питания»

Июль 2007



**ВИММ-
БИЛЛЬ-
ДАНН**

ОАО «Вимм-Билль-Данн — Продукты Питания»

*

Процесс внедрения инновационных разработок в производство. От замысла до выпуска нового продукта на рынок

***Докладчик: Перминов Сергей Игоревич
ОАО «Вимм Билль Данн», Управление Технологий и Качества***



**ВИММ-
БИЛЬ-
ДАНН**

Общие требования при разработке продуктов



**ВИММ-
БИЛЛЬ-
ДАНН**

Раньше и теперь

При плановой экономике имеющаяся продуктовая линейка формировала вкусы и пристрастия потребителей.

При рыночных отношениях запросы потребителя формируют продуктовую линейку.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Разработка новых продуктов — это ключ в будущее

Разработка новых пищевых продуктов — от корректировки имеющегося ассортимента до разработки совершенно новых продуктов — это то, что поддерживает само существование пищевой промышленности.

Выпуск новых продуктов при минимальных рисках, сочетающийся при этом с текущей деятельностью компании — наиболее эффективный способ вывода предприятия в лидеры.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Развитие компании, задействованной в пищевой промышленности, зависит от успешного вывода на рынки как новых, так и «новых старых» продуктов

Инновационная деятельность, являясь частью бизнес-стратегии компании, сама, в свою очередь, является многофункциональной деятельностью и предполагает, что в ней будут объединены продуктовые, технологические, маркетинговые и организационные инновации.

В бизнес-стратегию также включена продуктовая стратегия, которая намечает продукты будущего.



Вимм-Билль-Данн

Сочетание инновационной деятельности и продуктовой стратегии есть основа для создания стратегии разработки продуктов. На основе этого сочетания в рамках технологической стратегии компании и строится программа разработки продуктов.

Выработка стратегии разработки продуктов





**ВИМ-
БИЛЛЬ-
ДАНН**

Управление инновациями — искусство, которым должен владеть топ-менеджмент любой пищевой компании

Инновационные стратегии формируются внутри бизнес-стратегии вместе с другими стратегиями — продуктовой, технологической, маркетинговой.

В основе проекта инноваций лежит понимание того, как инновации повлияют на достижение долгосрочных целей компании и успех компании.

Лучшие инновационные возможности вносятся в проект инноваций, который вместе с продуктовой, маркетинговой и технологической стратегиями формирует инновационную стратегию.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Продуктовая стратегия отражает сбалансированную программу чередующегося ассортимента на ближайшие несколько лет и намечает ассортимент на последующие годы

При планировании продуктового ассортимента вычленяют группы продуктов, приносящие основной доход и те, что будут приносить его в будущем; составляют представление о конкурентных свойствах продуктов в настоящее время и в будущем.

В основе разрабатываемой продуктовой стратегии лежит постоянное взаимодействие между инновациями и формированием ассортимента изделий.



**Вимм-
Билль-
Данн**

В пищевой промышленности для обеспечения успеха технологических инноваций необходимо сочетать инновации в области производства, технологии и маркетинга

Технологическая стратегия определяет:

- новую базовую технологию, способную привести к производству новых продуктов;
- базовую технологию, необходимую для производства нового оригинального продукта;
- ключевые технологические изменения, способные предоставить преимущества в конкурентной борьбе;
- рационализацию имеющихся технологий, ведущую к повышению качества, увеличению разнообразия продуктов или снижению их себестоимости.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Технологическая стратегия компании тесно связана с инновационной

При формировании технологической стратегии изучаются:

- основные технологии, необходимые для производства утвержденного ассортимента и реализации его на том или ином рынке;
- ключевые технологии, обеспечивающие конкурентные преимущества;
- новые технологии, которые в ближайшем будущем могут стать ключевыми.

Выработанная в результате технологическая стратегия объединяет все приведенные выше моменты.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Общая маркетинговая стратегия основана на улучшении представлений потребителей о компании и о различных группах продуктов, которые она выпускает

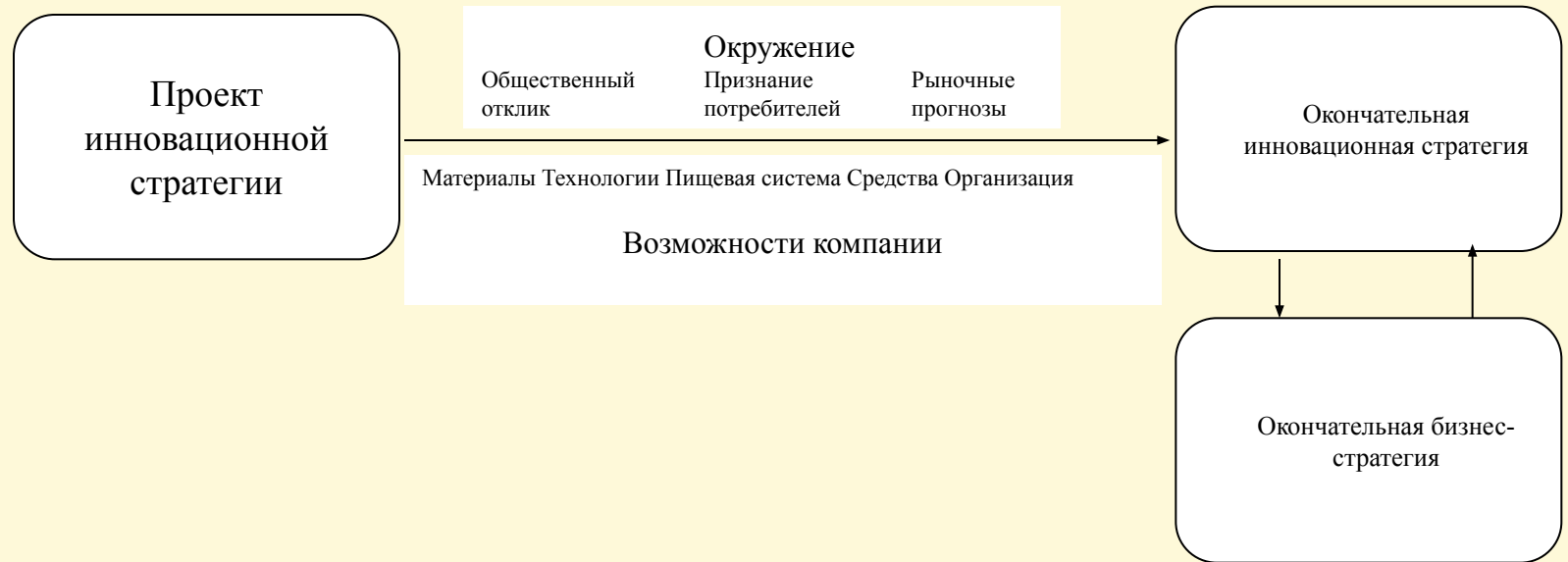
Ориентация бизнес-стратегии на маркетинг определяется интерпретацией потребностей и желаний потребителей, вовлеченных в маркетинговую стратегию.

Маркетинговая стратегия тесно связана с продуктовой: на продуктовую стратегию оказывает влияние то, на какой стадии своего жизненного цикла находится продукт.



Вимм-Билль-Данн

Формирование окончательной инновационной стратегии





**ВИММ-
БИЛЬБИ-
БАН**

Процесс разработки продукта



**Вимм-
Билль-
Данн**

Цель — создание продукта, который купит потребитель.

Процесс разработки продукта — это система мероприятий, проводимых для исполнения проектов по разработке отдельных продуктов и программы разработки продуктов в целом.

От проекта к проекту процесс разработки продуктов может меняться в деталях, но его общая структура остается неизменной разработкой продуктовой стратегии.

Этапы процесса разработки продуктов:

- разработка собственно продукта и технологии его производства;
- коммерциализация продукта;
- запуск продукта и оценка успешности проекта.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Межэтапные точки

Между этими этапами топ-менеджмент принимает решения о дальнейших действиях в отношении конкретного проекта и продуктов.

Решения принимаются по итогам каждого этапа.

Внутри каждого этапа работа (действия) ведется по определенным процедурам — методикам.

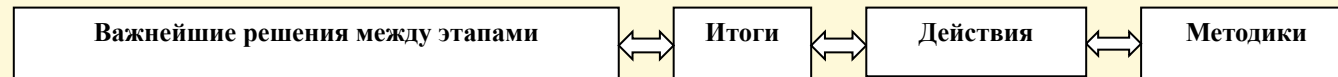
Знания, полученные в результате, и определяют решения.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Взаимосвязи при исполнении процесса разработки

При исполнении процесса разработки продукта важны следующие взаимосвязи:



Процесс разработки продуктов строится вокруг решений, принимаемых между своими этапами. На протяжении всего времени исполнения проводится критический анализ действий, методик и итогов.



**ВИММ-
БИЛЛИ-
БАНК**

Разработка продуктовой стратегии

Разработка продуктовой стратегии начинается после выработки общей стратегии разработки продукта и создания программы разработки.

Затем устанавливаются цели отдельных проектов по разработке конкретных продуктов.

Каждый проект начинается с генерации идеи нового продукта и наброска схемы его разработки, заканчиваясь формированием концепции продукта и техническим заданием на его разработку.

В проекте могут присутствовать особые требования, такие как оздоровительные свойства продукта, существующие нормативы, положения и иные ограничения, существующие в пищевой промышленности.

Самым важным является описание идеи и концепции продукта, а также техническое задание на его разработку.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Подэтапы процесса исполнения проекта

Процесс исполнения проекта можно разделить на подэтапы:

- определение проекта;
- разработка концепции продукта;
- определение технологических процессов, сбыта и маркетинга;
- разработка технического задания на разработку продукта;
- планирование проекта;
- составление примерной сметы и прогноз финансовых результатов.



**ВИМ-
БИЛЬ-
БАНН**

Самый важный этап для общей успешности продукта

Разработка продуктовой стратегии — это полное технологическое исследование, включающее изучение собственно продукта, технологии его производства и рынка при одновременном изучении потребителей и социальных аспектов.

Данный этап задает проекту общее направление, его можно считать самым важным для общей успешности продукта.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Определение проекта

Цель, ожидаемые результаты и ограничения задают еще при формировании программы разработки продукта и представляют разработчикам или руководителю проекта.

Цель, результаты и ограничения являются средством управления проектом — их используют в качестве критериев отбора и оценки идей и концепций продуктов, а также опытных образцов.

Они являются основанием для определения характера действий и выбора управленческих методик.



**ВИММ-
БИАЛЬ-
ДАНН**

Аспекты целевого определения проекта

Основные аспекты целевого определения проекта:

- общая идея продукта;
- технология его производства;
- потребители;
- рынки.



**ВИММ-
БИЛЛЬ-
ДАНН**

Концепция продукта

Создание концепции продукта включает:

- определение консьюмерских потребностей;
- краткое описание конечного продукта;
- анализ продуктов-конкурентов;
- генерацию концепции.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Концепция продукта развивается по мере исполнения проекта разработки продукта

Концепция продукта развивается по мере исполнения проекта разработки продукта от первоначальной идеи к его окончательной спецификации.

Спецификация определяет способ производства и то, каким продукт будет предложен потребителю.

Продукт начинается с названия или простого описания в программе разработки продукта.

Генерируются возможные идеи продукта, а затем на их основе формируются базовые концепции.

На основе изучения потребителей и рынка строится концепция продукта для его последующей разработки.



**Вимм-
Билль-
Данн**

Техническое задание на разработку

Концепция разработки продукта — это его «потребительское» описание, включающее характеристики продукта, его преимущества и место на рынке.

Объединяя концепцию продукта с технологиями производства и маркетинга определяют количественные характеристики продукта, которые представляют собой уже элементы технического задания на разработку.

Техническое задание на разработку подготавливается на основе концепции продукта и включает технические аспекты, технологию производства и способы сбыта. Это точное определение того, каким должен быть продукт.



**Вимм-
Билль-
Данн**

План управления проектом

Различные виды деятельности, необходимые для выполнения проекта, определяют дважды:

в ожидаемых итогах выполнения стадий процесса разработки продукта;

при создании технического задания на разработку.

Виды деятельности сводятся воедино в *плане управления проектом*:

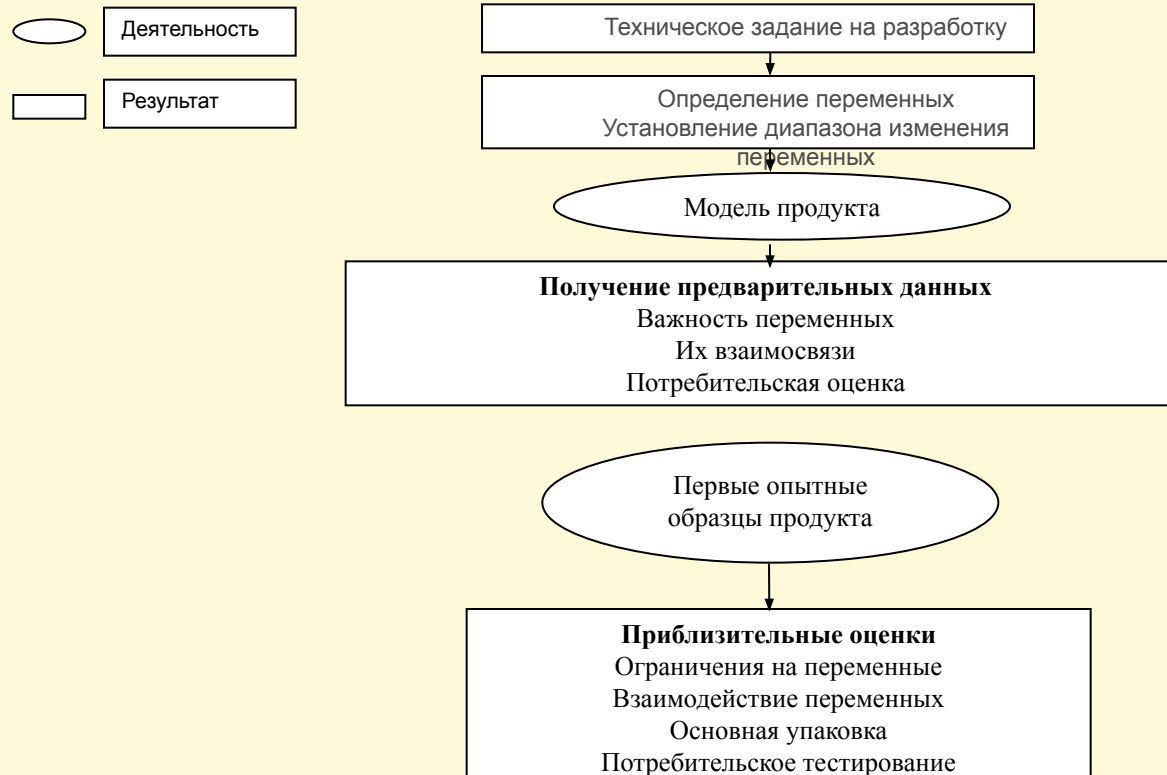
- список всех основных видов деятельности;
- описание последовательности выполнения основных видов деятельности;
- сроки их исполнения;
- требуемые финансовые и иные ресурсы по каждому виду деятельности;
- приоритетные виды деятельности.



Вимм-Билль-Данн

Разработка продукта и технология его производства

Часть 1

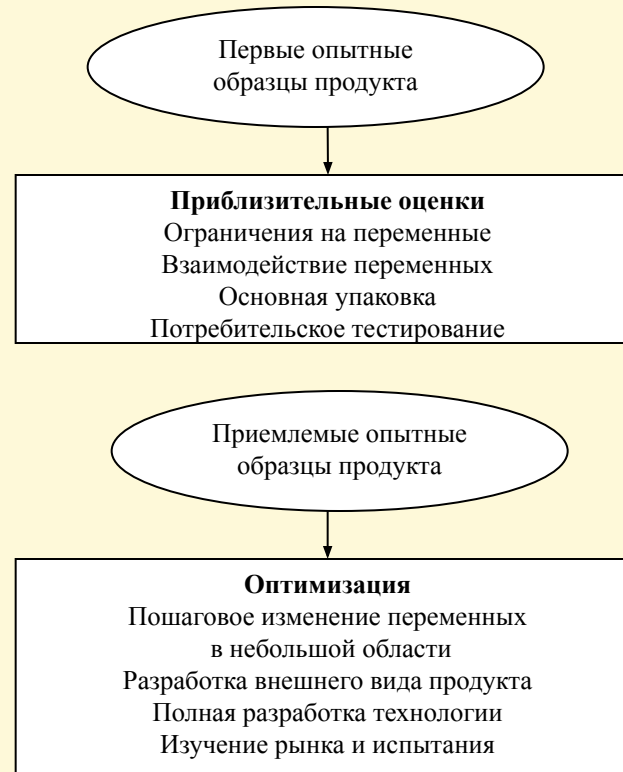




**Вимм-
Билль-
Данн**

Разработка продукта и технология его производства

Часть 2





**Вимм-
Билль-
Данн**

Разработка продукта и технология его производства

Часть 3

