

Конкурс «Мой вектор жизни – инженерия»

Кейс. СОЗДАНИЕ И ВЫВОД НОВОЙ ПРОДУКЦИИ НА РЫНОК

Очередное совещание у директора завода оказалось неожиданным для многих его участников. Предприятие работало устойчиво, выпускаемая им продукция пользовалась спросом, часть продукции шла на экспорт. А тут директор начал совещание с цитирования Виссариона Белинского: «Кто не движется вперед – идет назад: стоячего положения нет», а потом заговорил о стратегической необходимости определиться с выпуском новой продукции. Завершился разговор тем, что директор назначил заместителя директора по производству Ивана Ивановича ответственным за подготовку обоснованного предложения по выпуску новой продукции и определил срок его подготовки – 2 месяца. В связи с чем, ему было предложено сформировать команду из специалистов предприятия и подготовить вариант проекта по выпуску новой продукции для детального обсуждения на заседании технического совета при директоре.

В связи с короткими сроками, данными на выполнение важного задания, Иван Иванович к концу этого же дня принес директору на подпись проект приказа о составе команды по подготовке предложений о выпуске предприятием новой продукции. В соответствии с подписанным директором приказом, в состав команды, помимо Ивана Ивановича, вошли главный инженер, главный технолог и главный экономист предприятия. Кроме того, приказом разрешалось при необходимости привлекать к работе команды других специалистов предприятия.

Уже на следующий день Иван Иванович собрал команду и предложил план работы ее на ближайшие две недели. В плане значилось:

1) анализ выпускаемой предприятием продукции (номенклатура, рынок, востребованность);

2) выработка первичных предложений по новому продукту с учетом оценки материальной базы предприятия – имеющихся помещений, оборудования, его финансовых возможностей, кадрового потенциала, рынка для новой продукции.

Кроме того, каждому члену команды было рекомендовано не ограничиваться одним вариантом предложения, а представить по возможности несколько.

Через две недели после изучения и обсуждения 7 предложенных членами команды вариантов было решено остановиться на двух, по мнению команды, наиболее успешных идеях нового продукта.

В плане работы команды на следующие 1,5 месяца было предусмотрено:

1) более детально прописать основные характеристики продукта по каждому из двух вариантов и определить возможности и затраты по организации их серийного выпуска;

2) проведение более тщательного анализа привлекательности бизнеса, связанного с выпуском новой продукции.

В итоге, спустя два месяца после известного совещания, проекты выпуска новой продукции в двух вариантах были представлены техническому совету. После непростого обсуждения представленных материалов совет принял один из проектов за основу для создания нового продукта и решил начать техническую подготовку производства к его серийному выпуску.

Задание

Перед командами, участвующими в конкурсе решения кейсов, **ставится задача** об организации выпуска новой продукции каким-либо глазовским предприятием. После проведения социо-экономического и технологического анализа, нужно предложить новую продукцию и выполнить моделирование ее выпуска на предприятии, учитывая имеющиеся возможности предприятия и существующие ограничения на производство новой продукции. Для подкрепления предлагаемого решения командам нужно подготовить аналитическую записку с произведенными расчетами и обоснованиями эффективности этого решения. Необходимо также подготовить электронную презентацию-защиту предложенного решения кейса.

Вспомогательная информация (замечания о работе над кейсом)

1. Новый продукт для нашего случая – это полностью новый продукт или продукт с улучшенными качествами, в сравнении с уже выпускаемым.

2. Характеристики и условия функционирования предприятия команда ищет самостоятельно, используя Интернет и другие источники информации.

Информацию о продукции, выпускаемой предприятием, можно найти на его сайте.

3. О технологическом оборудовании

Одним из факторов выпуска качественных изделий и обеспечения высокой производительности труда является современное оборудование. Вместе с тем, требуется достаточная аккуратность при его приобретении: поскольку оно, в конце концов, должно себя и окупать. То же самое можно сказать и об автоматизации производства – необходим подсчет экономического эффекта от нововведений в этом деле.

Информация об используемом предприятием оборудовании на сайтах некоторых глазовских предприятий содержится. Список основного оборудования, используемого в настоящее время на иных предприятиях, командам будет по их запросу предоставлен Оргкомитетом конкурса.

4. Параметры нового продукта, который будет фигурировать в решении кейса, можно представить в техническом задании на его создание.

(Техническое задание – документ с перечнем требований, которым должно соответствовать разрабатываемое изделие.

Техническое задание:

– устанавливает основное назначение изделия;

– регламентирует технические требования, предъявляемые к изделию, и его техническую характеристику;

– обосновывает техническую и экономическую целесообразность проектирования нового изделия.)

К техническому заданию будет выигрышно приложить принципиальную схему изделия и его предварительную компоновку.

5. Поиск рынков сбыта новой продукции

Сложнейший вопрос – поиск рынков сбыта новой продукции. Занимаясь экономическим анализом, связанным с выпуском нового продукта, придется оперировать такими понятиями как конкурентоспособная цена, объем продаж, прибыль, рис-

ки и т.п. При этом необходимо помнить, что при создании нового продукта производитель должен ориентироваться не столько на сегодняшнюю ситуацию на рынке, сколько на завтрашнюю.

Известно, продукция, выпускаемая глазовскими предприятиями, относится как к товарам индивидуального (народного) потребления, так и к товарам производственного назначения. Например, завод «Металлист», выпускает товары обеих категорий, а завод «Химмаш», изготавливает в основном крупные изделия для промышленности (реакторное, колонное, теплообменное и т.п. оборудование). Имеется существенное различие в подходах к поиску рынков сбыта новой продукции для товаров народного потребления и производственного назначения.

Пожалуй, проще и понятнее решать эту задачу для рынка потребительских товаров: при исследовании здесь основное внимание уделяется изучению желаний и поведения индивидуальных потребителей, в том числе, с использованием сети Интернет.

На рынках товаров производственного назначения важны взаимосвязи потенциальных покупателей и производителей товара. При продаже дорогостоящего оборудования доверие к производителю часто важнее, чем доверие к самому оборудованию.

В реальной ситуации при поиске рынков сбыта новой продукции на потребительском рынке часто срабатывают наблюдательность, интуиция и опыт производителя. Но существуют и системные методы поиска ниши на рынке для нового продукта. Если подходить к вопросу по-научному, то прогноз продаж нового товара в маркетинге основывается на анализе нескольких факторов. Должен проводиться анализ собственного потенциала предприятия, макросреды, конкурентов, целевого рынка, сильных и слабых сторон товара и оценка рисков.

В нашем случае можно применять и более простые приемы:

- используя различные источники, попытаться выявить тренды в развитии потребности потребителей в определенной продукции;
- поискать в интернете сигналы о дефиците товаров или «крики о помощи» потребителей, желающих иметь определенные товары;
- посмотреть внимательнее на продукцию конкурентов нашего предприятия, замислив создать изделия, превосходящие по потребительским качествам изделия конкурентов;
- поизучать продукцию зарубежных фирм, выпускающих схожие изделия.

Например, на запрос в поисковике: «нужны тиски», сеть Интернет выдала много адресов с различной информацией, в том числе под названием «6 лучших тисков–Рейтинг 2018». В этом материале были представлены зарубежные и российские образцы тисков (слесарные, столярные, станочные, для труб). Кстати, приятно было увидеть в числе лучших изделий продукцию Глазовского завода «Металлист». Там же были приведены отзывы покупателей с указанием на «плюсы» и «минусы» изделий.

Понятно, если мы желаем двигать производство вперед, создавать более совершенную продукцию, то для нас должны быть интересны отзывы с «минусами».