

## КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ УСПІХУ ТОВАРНИХ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ<sup>1</sup>

### KEY FACTORS OF PRODUCT INNOVATIONS' SUCCESS IN THE MARKET

У статті проаналізовано результати емпіричних досліджень, в яких містяться дані про ключові чинники успіху товарних інновацій на ринку. Досвід показує, що великі витрати на НДДКР та інноваційну діяльність не завжди приносять підприємству прибуток, а тому дослідження чинників, які пояснюють успіх товарних інновацій на ринку, є дуже необхідним. Виконано узагальнення отриманих результатів із поділом всіх чинників успіху на п'ять груп (вирішальні, дуже важливі, важливі, маловажливі, не дуже важливі). З'ясовано, що вирішальними чинниками успіху залишаються унікальні характеристики товару, які несуть суттєві переваги споживачам, а також його відповідність споживчим потребам. Безумовно, наведені дані носять узагальнений середньостатистичний характер, вони характеризують усереднені тенденції і підкреслюють значущість даного напрямку досліджень. У кожному конкретному випадку для певних галузей і ринків подібні дослідження слід проводити спеціально.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, товарні інновації, емпіричні дослідження, ринковий успіх, чинники успіху.

В статті проаналізовані результати емпіричних досліджень, в яких

содержатся данные о ключевых факторах успеха товарных инноваций на рынке. Опыт показывает, что большие расходы на НИОКР и инновационную деятельность не всегда приносят предприятию прибыль, а поэтому исследование факторов, которые объясняют успех товарных инноваций на рынке, является необходимым. Выполнено обобщение полученных результатов с разделением всех найденных факторов успеха на пять групп (решающие, очень важные, важные, маловажные, не очень важные). Выяснено, что решающими факторами успеха остаются уникальные характеристики товара, а также его соответствие потребностям потребителей и потребностям. Безусловно, приведенные данные носят обобщенный среднестатистический характер и характеризуют усредненные тенденции. В каждом конкретном случае для определенных отраслей и рынков подобные исследования следует проводить специально.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, товарные инновации, эмпирические исследования, рыночный успех, факторы успеха.

УДК 658.8:005.523

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.46-20>

**Нагорний Є.І.**

к.е.н., провідний науковий співробітник науково-дослідного сектору Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

**Nagorni Yeu gene**

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

*The paper analyzes the results of empirical research conducted in the USA, Europe and Japan, which provides data on key drivers of product innovations' success in the market. The results were summarized, dividing all the success factors found into five groups by the frequency of mentions in the studies. It is found that the decisive success factors remain the unique characteristics of the product, which bring significant benefits to consumers, as well as its compliance with consumer needs. Very important factors of success were support of the goods by the management of the enterprise; conformity of the goods to the existing activity of the enterprise and its capabilities; cooperation and coordination of work between divisions of the enterprise. Important success factors are deep market knowledge; a favorable competitive environment; availability of technical know-how; active use of marketing in the activity; having an effective and thoughtful marketing strategy; sufficient market potential; carrying out feasibility studies. Minor success factors include use of third-party technologies in production; the presence of technological synergy; experience and authority of project / enterprise management; proper organizational structure; availability of sufficient resources; early introduction of the product into the market; market orientation of the enterprise; availability of marketing know-how; presence of marketing synergy; effective enterprise development; protocol procedures. Unimportant factors of success of product innovations are the environment of the enterprise (including the legal field); the amount of R&D costs; conducted financial / business analysis; effective external relations / communications. The empirical studies analyzed are surprisingly similar (the difference is only in the number of selected factors), and the data presented here are of a generalized average nature. That is, the results characterize rather averaged trends and underscore the importance of this area of research. In each case, for specific industries and markets, such studies should be conducted separately.*

**Key words:** innovative activity, product innovations, empirical research, market success, success factors.

**Постановка проблеми.** У домаркетинговий період виведення на ринок нових та інноваційних товарів носив стихійний характер, а тому чинники їхніх успіху і невдачі не вивчалися. Із середини 60-х років ХХ ст. зростаючі масштаби ринкових провалів товарних інновацій привернули увагу науковців, дослідницьких і консалтингових компаній до визначення ключових чинників їхнього успіху. З того часу до питань розроблення і комерціалізації товарних інновацій стали підходити більш комплексно, у т. ч. й до дослідження чинників, що пояснюють їхній успіх або невдачу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У США, Японії та Європі проведено значну кількість досліджень на цю тематику, серед авторів

варто відзначити R. Rothwell, H. Kulvik, M. Maidique, B. Zirger, R. Cooper, C. Moerloose тощо. Крім того, цю проблему підіймають у своїх дослідженнях і вітчизняні науковці: В. Пилипчук, Н. Краснокутська, В. Кардаш, С. Ілляшенко та ін. Аналіз та узагальнення чинників успіху дасть змогу зробити майбутній розвиток товарних інновацій більш успішним.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення й аналіз ключових чинників, що визначають успіх на ринку товарних інновацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємства-лідери у сфері розроблення товарних інновацій приділяють значну увагу визначенню чинників їхнього успіху, проводячи спеціальні дослі-

<sup>1</sup> Публікація містить результати досліджень, проведених за проектом № 0119U100179 «Розроблення науково-методичних засад та практичного інструментарію оцінювання комерційних (ринкових) перспектив товарних інновацій» та проектом № 0117U003855 «Інституційно-технологічне проектування інноваційних мереж для системного забезпечення національної безпеки України».

дження. Необхідна інформація збирається з відповідних відділів підприємства, а також від посередників і споживачів. Але доступу до результатів цих досліджень немає через режим комерційної таємниці. І тут допомагають аналогічні дослідження, які виконуються консалтинговими і маркетинговими компаніями, а також експертні думки знаних науковців із порушених питань. Проаналізуємо спочатку результати емпіричних досліджень.

У 1972 р. R. Rothwell [1], проаналізувавши проекти з комерціалізації нових товарів на британському ринку, наводить такий перелік детермінант успіху: 1) розуміння потреб споживачів; 2) увага до маркетингу; 3) ефективний розвиток підприємства; 4) використання сторонніх технологій та зовнішніх наукових комунікацій; 5) досвід та авторитет менеджменту. У 1974 р. R. Rothwell [2] доповнив перелік детермінантами ринкової орієнтації підприємства та ефективними внутрішніми комунікаціями.

У 1977 р. подібне дослідження у Фінляндії виконав Н. Kulvik [3], що дало результати, аналогічні вищенаведеним, але виявило додаткові чинники: відповідність нового товару існуючій діяльності компанії, використання технічних ноу-хау, а також знання ринків товару і технологій.

В іншому дослідженні, присвяченому успіхам і невдачам товарів в Європі та Японії (1976 р.), як чинники успіху відзначено: ринкові навички, переваги продукту, раннє визнання потреб ринку, високий ступінь контакту зі споживачами та ініціація вищого керівництва [4].

У 1976–1982 рр. американська консалтингова компанія Booz, Allen & Hamilton у своєму дослідженні проінтерв'ювала розробників і виробників нових товарів і дійшла висновку, що основними чинниками успіху є [5]: адаптованість товару до вимог ринку (85%), відповідність товару можливостям фірми (62%), технологічні переваги продукту (52%), підтримка вищого керівництва (45%), використання оціночних процедур (33%), сприятлива конкуренція (31%), відповідність організаційній структурі (15%).

Із проаналізованих досліджень видно, що головними чинниками успіху є, з одного боку, відповідність товарних інновацій вимогам ринку, а з іншого – можливості підприємства з їх розроблення та виробництва.

У 1982 р. M. Maidique та B. Zirger [6] виконали власне дослідження чинників успіху нових товарів підприємств електронної індустрії США. Результатом дослідження є ідентифікація восьми ключових чинників успіху:

- глибоке розуміння ринку та споживачів, пропонування товару з високим співвідношенням корисності/вартості;

- використання передових технологій під час розроблення та виготовлення товару, а також

максимальне використання сильних боків підприємства;

- гарне планування та виконання процесів досліджень та розробок;

- висока очікувана маржа валового прибутку;

- активне використання маркетингу та виділення достатніх ресурсів для просування товару;

- сильна підтримка вищого керівництва;

- раннє впровадження товару на ринок (випередження конкурентів);

- активна співпраця та координація роботи між підрозділами підприємства під час роботи над новим товаром (наука – виробництво – збут).

Як бачимо, результати наведених досліджень є напролюд схожими.

Регулярні дослідження виконує R. Cooper, який є світовим експертом в управлінні новими товарами. У 1979 р. він провів опитування серед промислових компаній із Канади і виділив три ключові чинники успіху [7]:

- перевага товару над конкурентами, наявність відмітних властивостей;

- маркетингове ноу-хау підприємства;

- висока синергія НДДКР і виробництва (технологічне ноу-хау).

У дослідженні 1987 р. R. Cooper [8] наводить уже більш розширений перелік чинників успіху (табл. 1).

У 1993 р. R. Cooper опублікував нові результати ретроспективного аналізу проєктів нових товарів промислових компаній із Канади, які показали, що ключовими чинниками успіху, як і в 1979 р., залишаються переваги товару, які несуть покупцю щось унікальне.

Подальші емпіричні дослідження в 1990 р. провели S. Edgett, D. Shipley, G. Forbes серед англійських та японських фірм, які працюють на британському ринку [9]. Найбільш часто ключовим критерієм успіху тут також називали ступінь адаптації товару до вимог покупців. Невелика частка фірм (1/4), як японських, так і англійських, вважає «вмілий маркетинг» важливим критерієм успіху.

У 1994 р. американські науковці M. Montoya-Weiss та R. Calantone [10] виконали масштабний аналіз 47 емпіричних досліджень (виконаних із 1974 по 1992 р.), які стосувалися визначення ключових чинників успіху товарних інновацій. Вони провели всебічний огляд існуючої літератури, розглянули широкий спектр емпіричних досліджень та методологічних підходів. Було визначено 18 чинників у чотирьох основних категоріях, які відображають суть дослідження детермінантів успіху (табл. 2).

Проведене дослідження є масштабним за обсягом, але результати досить схожі з результатами R. Cooper (1987 р.).

De Moerloose [5; 11] у 1999 р. виконав дослідження нових товарів бельгійської хімічної промисловості, яке показало такі ключові чинники

Таблиця 1

**Чинники успіху нових товарів (за R. Cooper)**

№	Чинники успіху	
	Контрольовані	Ситуаційні
1	Майстерність передпроектної діяльності (якісне виконання робіт перед початком розроблення товару, а саме: початковий скринінг ідей, попередня оцінка ринку, попередній бізнес-аналіз тощо)	Конкурентоспроможність ринку (інтенсивність конкуренції, ступінь цінової конкуренції на ринку, рівень якості товарів конкурентів, система розподілу й обслуговування конкурентів)
2	Знання ринкової діяльності (детальне дослідження ринку, споживчий тест прототипу товару, пробний продаж)	Ринковий потенціал (розмір ринку, можливості його зростання, важливість товару для споживачів)
3	Майстерність технологічної діяльності (технічна оцінка, розроблення продукту, внутрішнє тестування прототипу, дослідне виробництво, серійний запуск)	Маркетингова синергія (відповідність проекту можливостям підприємства з погляду наявності маркетингових ресурсів, досвіду і навичок)
4	Перевага продукту (унікальні переваги, якість, зниження витрат споживачів, інноваційність товару, вирішення проблем споживачів)	Технологічна синергія (відповідність проекту можливостям підприємства з погляду НДДКР, інженерних і виробничих ресурсів, досвіду і навичок)
5	Протокол (документальне одержання згоди-дозволу для подальших робіт над розробленням товару в контрольних точках (на певних етапах інноваційного циклу))	Підтримка вищого керівництва (участь керівництва у повсякденному управлінні проектом, підтримка та прихильність вищого керівництва до проекту)

Таблиця 2

**Чинники успіху (за M. Montoya-Weiss та R. Calantone)**

<p><b>Стратегічні чинники</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Переваги товару</li> <li>2. Маркетингова синергія</li> <li>3. Технологічна синергія</li> <li>4. Маркетингова стратегія</li> <li>5. Ресурси компанії</li> </ol>	<p><b>Чинники процесу розроблення</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Протокол</li> <li>2. Рівень передпроектної діяльності</li> <li>3. Знання ринкової діяльності</li> <li>4. Майстерність технологічної діяльності</li> <li>5. Підтримка вищого керівництва і його навички</li> <li>6. Швидкість виходу на ринок</li> <li>7. Витрати</li> <li>8. Фінансовий/бізнес-аналіз</li> </ol>
<p><b>Чинники ринкового середовища</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ринковий потенціал</li> <li>2. Конкурентоспроможність ринку</li> <li>3. Навколишня обстановка</li> </ol>	<p><b>Організаційні чинники</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внутрішній/зовнішній зв'язок – координація та співпраця як усередині фірми, так і зовні</li> <li>2. Організаційна структура фірми, команда проекту, організаційний клімат, централізація</li> </ol>

їхнього успіху: 1) задоволення потреб (явних чи латентних); 2) велика цінність товару для споживача (сервіс, вигоди, функції); 3) якість та інтенсивність операційного маркетингу; 4) технологічна синергія; 5) привабливість базового ринку (потенціал росту, конкуренція); 6) процедура відбору нових товарів, що заснована на наявності необхідних комерційних компетенцій; 7) належна організаційна структура (підтримка вищого керівництва, лідерство, ефективні комунікації, міжфункціональна координація).

Маркетинг-менеджер компанії SUN Interbrew В. Кузьменко на основі власних емпіричних досліджень (2003 р.) наводить таку статистику ключових чинників успіху реалізації товарних інновацій [12]: відповідність товару потребам споживачів (26%); відповідність товару компетенціям компанії (19%); технологічна перевага товару (16%); підтримка проекту керівництвом (14%); сприятлива конкуренція (10%); застосування нових виробничих процесів (10%); організаційна структура реалізації інновацій (5%).

Консультант із маркетингу, бізнес-тренер С. Стерхова за підсумками дослідження консалтингових проектів, виявила такі основні чинники успіху нових товарів на промисловому ринку [13]: 1) попереднє (передпроектне) дослідження ринку; 2) комплексна програма просування на ринок; 3) наявність переваг, унікальність товару; 4) компетентна команда проекту; 5) зосередження всіх ресурсів на пріоритетному проекті; 6) швидкий вихід на ринок або фактор часу; 7) відповідність розробки внутрішнім можливостям фірми; 8) маркетингове ноу-хау; 9) технологічне ноу-хау.

На жаль, серед наведених емпіричних досліджень немає вітчизняних, що зумовлено відсутністю зацікавленості підприємницького сектору до їх проведення. Однак є експертні думки вітчизняних науковців із цього приводу.

Так, науковці О. Оснач, В. Пилипчук, Л. Коваленко [14] виділяють такі ключові чинники успіху нововведень: наявність довгострокового цільового і стратегічного планування; величина та структура підприємства, а також наявні фінансові ресурси;

Чинники успіху товарних інновацій за частотою згадування

Група	Чинники успіху
Вирішальні	– унікальність товару, наявність у нього суттєвих переваг; – відповідність товару потребам споживачів.
Дуже важливі	– підтримка товару з боку керівництва підприємства; – відповідність товару існуючій діяльності підприємства (можливостям); – співпраця та координація роботи між підрозділами підприємства.
Важливі	– глибоке знання ринку (ринкової діяльності); – сприятливе конкурентне середовище; – наявність технічних ноу-хау; – активне використання маркетингу у діяльності; – наявність ефективної і продуманої стратегії; – достатній ринковий потенціал; – виконання передпроектних досліджень.
Маловажливі	– використання сторонніх технологій на виробництві; – наявність технологічної синергії; – досвід та авторитет менеджменту проекту/підприємства; – належна організаційна структура; – наявність достатніх ресурсів; – раннє впровадження товару на ринок; – ринкова орієнтація підприємства; – наявність маркетингового ноу-хау; – наявність маркетингової синергії; – ефективний розвиток підприємства; – протокольні процедури.
Не дуже важливі	– навколишнє середовище, правове поле; – витрати (вартість розробки); – фінансовий/бізнес-аналіз; – ефективні зовнішні зв'язки/комунікації.

наявність достатньої кількості ноу-хау для використання різних технологій і різних цільових ринків; постійний обмін інформацією зі споживачами; нові товари мають помітно відрізнятися від пропозицій конкурентів; висока синергія НДДКР із виробництвом.

Н. Краснокутська [15] вважає, що на успіх нових товарів впливають такі чинники: наявність в організації джерела творчих ідей; ефективна система відбору та оцінки ідей; орієнтація на ринок; переваги товару над товарами конкурентів; маркетингове ноу-хау; відповідність інноваційної стратегії меті організації; доступ до ресурсів; глобальна концентрація товару.

В. Кардаш [16] зазначає такі чинники комерційного успіху товарів:

- 1) орієнтування на потреби ринку, наявність достатньої та своєчасної інформації відносно тенденцій ринкового попиту;
- 2) активна взаємодія між підрозділами НДДКР та службою маркетингу;
- 3) наявність довгострокових планів, чітко визначених цілей;
- 4) можливість передбачити ситуацію в довгостроковій перспективі;
- 5) раціональна організаційна структура, потужний дослідний і збутовий потенціал, достатнє фінансування проектних робіт;
- 6) ефективне координування взаємодії людей, що беруть участь у розробленні нового

товару, наявність лідера, стимулювання творчої активності.

За наведеними результатами емпіричних досліджень можна підбити певні підсумки. Було проаналізовано 11 змістовних досліджень, а в їхніх межах виділено і згруповано 27 чинників, які впливають на ринковий успіх товарних інновацій (табл. 3).

**Висновки з проведеного дослідження.** Проаналізовані емпіричні дослідження виявилися напроцуд схожими, а наведені в них дані носять узагальнений середньостатистичний характер, тобто результати характеризують швидше всереднені тенденції і підкреслюють значущість даного напрямку досліджень. У кожному конкретному випадку для певних галузей і ринків подібні дослідження слід проводити спеціально.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Rothwell R. Factors for success in industrial innovations, from Project SAPPHO – A Comparative Study of Success and Failure in Industrial Innovation. Brighton, Sussex: S.P.R.U., 1972.
2. SAPPHO updated – Project Sappho Phase II / R. Rothwell et al. *Research Policy*. 1974. № 3. P. 258–291.
3. Kulvik H. *Factors Underlying the Success or Failure of New Products*. Helsinki : University of Technology, 1977.
4. The process of innovation in five industries in Europe and Japan / J.M. Utterback et al. *IEEE*



*Transactions in Engineering Management*. 1976. February. P. 3–9.

5. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / пер. с англ. ; под ред. В.Б. Колчанова. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 800 с.

6. Maidique, Modesto A. and Zirger, Billie Jo. A study of success and failure in product innovation: the case of the US electronics industry. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 1984. № 31(4). P. 192–203.

7. Cooper R.G. Identifying industrial new product success. *Industrial Marketing Management*. 1979. № 8. P. 124–135.

8. Cooper R. and Kleinschmidt E. New Products: What Separates Winners From Losers? *Journal of Product Innovation Management*. 1987. № 4(3). P. 169–184.

9. Edgett S., Shipley D., Forbes G. Japanese and British Companies Compared: Contributing Factors to Success and Failure in NPD. *Journal of Production Innovation Management*. 1992. № 9. P. 3–10.

10. Montoya-Weiss M.M., Calantone R. Determinants of new product performance: A review and meta-analysis. *The Journal of Product Innovation Management*. 1994. № 11(5). P. 397–417.

11. De Moerloose C. Contingence du type de nouveaute sur le succes des produits nouveaux. Louvainla-Neuve : Institut d'administration et de gestion, 1999.

12. Кузьменко В. Создание новых товаров. Комплексная оценка инноваций. *Лаборатория рекламы, маркетинга и PR*. 2003. № 6(31).

13. Стерхова С.А. Развитие услуг по выводу нового продукта на рынок : дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05. Москва, 2011. 177 с.

14. Оснач О., Пилипчук В., Коваленко Л. Промисловий маркетинг. Київ : ЦУЛ, 2009. 365 с.

15. Краснокутська Н. Інноваційний менеджмент. Київ : КНЕУ, 2003. 502 с.

16. Кардаш В. Товарна інноваційна політика. Київ : КНЕУ, 1999. 123 с.

#### REFERENCES:

1. Rothwell R. (1972) *Factors for success in industrial innovations, from Project SAPPHO – A Comparative Study of Success and Failure in Industrial Innovation*. Brighton, Sussex: S.P.R.U.

2. Rothwell R., Freeman C., Horsley A., Jervis V. T. P., Robertson A. B., and Townsend J. (1974) SAPPHO updated – Project Sappho Phase II. *Research Policy*, 3, P. 258-291.

3. Kulvik H. (1977) *Factors Underlying the Success or Failure of New Products*. Helsinki: University of Technology, Report No. 29.

4. Utterback J. M., Allen T. J., Holloman J. H. and Sirbu M. H. (1976) The process of innovation in five industries in Europe and Japan. *IEEE Transactions in Engineering Management*, 3-9 (February).

5. Lambin J.-J. (2005) *Menedzhment, orientirovanny na rynek* [Market oriented management]. St. Petersburg: Peter. (in Russian).

6. Maidique M. A. and Zirger B. Jo. (1984) A study of success and failure in product innovation: the case of the US electronics industry. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 31 (4), P. 192-203.

7. Cooper R. G. (1979) Identifying industrial new product success. *Industrial Marketing Management*, 8, P. 124-135.

8. Cooper R., Kleinschmidt E. (1987) New Products: What Separates Winners From Losers? *Journal of Product Innovation Management*, 4 (3), P. 169-184.

9. Edgett S., Shipley D., Forbes G. (1992) Japanese and British Companies Compared: Contributing Factors to Success and Failure in NPD. *Journal of Production Innovation Management*, 9, P. 3-10.

10. Montoya-Weiss M. M., Calantone R. (1994) Determinants of new product performance: A review and meta-analysis. *The Journal of Product Innovation Management*, 11 (5), P. 397-417.

11. Moerloose C. (1999) *Contingence du type de nouveaute sur le succes des produits nouveaux*. Louvainla-Neuve: Institut d'administration et de gestion.

12. Kuz'menko V. (2003) Sozdanie novykh tovarov. Kompleksnaya otsenka innovatsiy [Creating new products. Comprehensive assessment of innovation]. *Laboratoriya reklamy, marketinga i PR* [Laboratory of advertising, marketing and PR], 6 (31). (in Russian)

13. Sterkhova S. (2011) *Razvitie uslug po vyvodu novogo produkta na rynek* [Development of new product launch services] (PhD Thesis). Moscow: Academy of National Economy under the Government of the Russian Federation.

14. Osnach O., Pylypchuk V., Kovalenko L. (2009) *Promyslovyi marketynh* [Industrial marketing]. Kyiv: TsUL. (in Ukrainian)

15. Krasnokutsjka N. (2003) *Innovacijnyj menedzhment* [Innovation management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

16. Kardash V. (1999) *Tovarna innovatsiina polityka* [Commodity Innovation Policy]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)