

VÖRUPRÓUN ER LÍFSNAUÐSYN

TIL LENGRI OG SKEMMRI TÍMA

SAMANTEKT

Það er nauðsynlegt að sinna vörupróun. Hér er yfirlit yfir vörupróun, forsendur, aðferðafræði og hvað þið ættuð að gera betur.

Þetta skjal er ekki til opinberrar birtingar. Það er skrifað af undirrituðum með það í huga að vekja þá sem málið varðar til umhugsunar. Viðtakanda er heimilt að gera við það það sem honum sýnist og er á engan máta skuldbundinn höfundur með næstu skref, ef þau verða.

HÖRÐUR HARÐARSON | www.vert.is | hordur@vert.is |  858 2121



DEILA



EFNISYFIRLIT

1	VÖRUÞRÓUN	2
	1.1. Hví vöruþróun	3
	1.2. Hvað er nýtt við nýja vöru?	4-6
	1.3. Mistök í vöruþróun	7
2	TILLAGA AÐ NÁLGUN	8
	2.1. Kostnaður vs. óvissa	9
	2.2. Áfanga- og gáttaáætlun	10
3	ALGENG VANDAMÁL HJÁ ÍSLENSKUM FYRIRTÆKJUM	11-12
4	SVONA ER HÆGT AÐ HAFA ÞETTA	13-14
5	VÖRUÁGRIP (PRODUCT BRIEF)	15-16

1. VÖRUPRÓUN

Eftirfarandi eru nokkrar vangaveltur um vörupróun almennt og vangavelta um æskilega nálgun hér eftir.

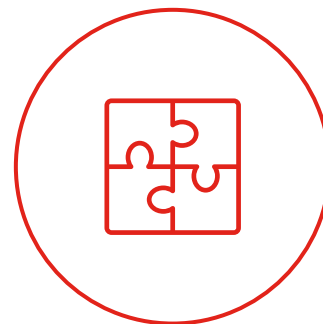
Tilgangurinn með þessu skjali er að ýta undir fagmennsku í vörupróun hjá fyrirtækjum á Íslandi. Nokkur atriði sem vert er að hafa í huga áður en hafist er handa:



Vörupróun er lífsnauðsynleg



Vörupróun er markaðsmál



Vörupróun er hluti af áætlunargerð fyrirtækja

1.1 HVÍ VÖRUPRÓUN?

Hröð vörupróun hefur þrjá kosti, að því gefnu að hraðanum sé ekki náð á kostnað vandaðra vinnubragða:

SAMKEPPNISYFIRBURÐIR

Vera á undan samkeppnis-aðilanum. Grípa á gæsina meðan hún gefst. Eykur líkur á “first mover advantage”.

HRAÐI SKILAR HÆRRI ARÐSEMI

Varan kemst fyrr á markað og skilar fyrr hagnaði.

FÆRRI ÓVÆNTAR UPPÁKOMUR

Minni líkur á að þarfirnar breytist á meðan á þróun stendur.

Vörupróun þarf að vinna þvert á fyrirtækið, þarf að vera mál allra (hvatakerfi). Fyrirtæki geta verið bæði sækjandi og svarandi:

- **SÆKJANDI, LEIÐANDI, PROACTIVE.**
- **SVARANDI, FYLGJANDI, REACTIVE.**

Fyrirtæki geta í grundvallaratriðum fylgt þróunarstefnu sem er Sækjandi (Proactive) eða Svarandi (Reactive).

1.2 HVAÐ ER NÝTT VIÐ NÝJA VÖRU?

SKILGREINING Á NÝJUNG:



NÝTT Á MARKAÐNUM EÐA BRAUTRYÐJANDI

Varan er sú fyrsta sinnar tegundar á markaðnum.



NÝTT FYRIR FYRIRTÆKINU

Á við þar sem fyrirtækið hefur aldrei búið til eða selt þessa tegund af vöru áður, en önnur fyrirtæki gætu hafa gert það.

ÞAÐ ERU FJÖGUR MEGINATRÍÐI SEM ERU HVATAR AÐ VÖRUPRÓUN HJÁ FYRIRTÆKJUM:

- BREYTTAR ÞARFIR VIÐSKIPTAVINA

Megin hvati hjá fyrirtækjum á neytendamarkaði – sérstaklega matvælamarkaði. Þarfir viðskiptavina og neytenda breytast reglulega og við þurfum að laga vörur og þjónustu okkar að þessum breyttu þörfum.

- TÆKNIFRAMFARIR

Það sem er nothæft í dag gæti orðið úrelt á morgun.

- MEIRI ALÞJÓÐAHYGGJA

Aðgangur að erlendum mörkuðum miklu meiri nú en áður.

- STYTTRI LÍFTÍMI VÖRUNNAR

Þetta er aðallega vegna tækniþróunar og auðveldari innkomu erlendra vara. Þetta vísar til úreldingar vara, m.a. umbúða.

SKILGREINING Á NÝRRI VÖRU:

Ný vara er víðtækt hugtak. Einfalda útskýringin er að allt sem er nýtt „tilboð“ eða ný framsetning fyrir viðskiptavininn er vörunýjung.

- **ÁÐUR ÓÞEKKT VARA.** Uppfinning sem lítur dagsins ljós í fyrsta sinn.
- **NÝ FRAMLEIÐSLULÍNA.** Þekkt á markaði en ný í viðkomandi fyrirtæki.
- **VIÐBÓT VIÐ NÚVERANDI VÖRULÍNUR.** Fyrirtækið setur fram nýja vöru sem byggir á eldri vörum.
- **ENDURBÆTT VARA.** Núverandi vörur eru lagfærðar og gerðar fullkomnari en áður (t.d. nýjar umbúðir).
- **NÝ STAÐSETNING Á MARKAÐI (POSITIONING).** Þekkt vara er boðin nýjum markaði.
- **KOSTNAÐARLÆKKUN.** Varan er endurbætt og gerð ódýrari.

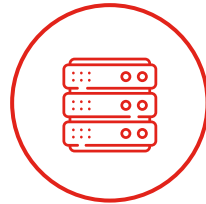
1.3. MISTÖK Í VÖRUPRÓUN

Það er staðreynd að flest ný vörupróunarverkefni mistakast.

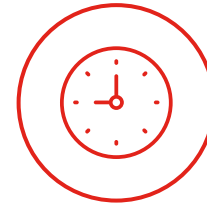
HELSTU VANDAMÁLIN SEM VALDA ÞESSU ERU:



Lélegar markaðs-
rannsóknir

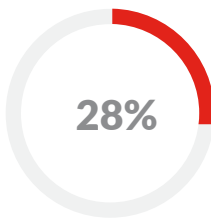


Tæknivandamál
– bæði í hönnun og
einnig í framleiðslu

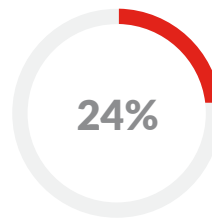


Léleg
tímasetning

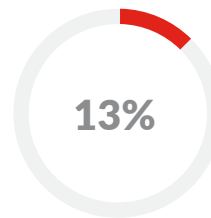
ÖNNUR DÆMI (SKV. RANNSÓKN US):



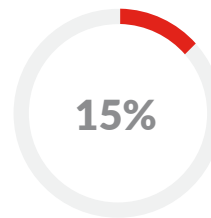
„Sjálfbær þróun“
tækninnar án tillits
til raunþarfa.



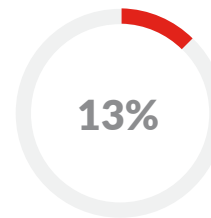
„Ég líka“. Farið af
stað vegna velgengi
samkeppnisaðila.



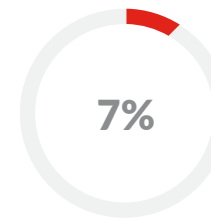
Óvænt viðbrögð
samkeppnisaðilans.
„Hann eyðileggur
markaðssetninguna
mína!“



Tæknierfiðleikar.
Varan virkar ekki eins
og hún á að gera.



Verðlagning. Of hátt
verð. Ef markaðurinn
vill VW en við færum
honum Mercedes.



Annað, t.d varan er
röng, samkeppnisaðili
með svipaða vöru,
varan stenst ekki
reglugerðir o.s.frv.

2. TILLAGA AÐ NÁLGUN

Grunn hugsunin á bak við aðferðina sem lagt er til að þið vinnið eftir er að lækka óvissuna í samræmi við aukna fjárfestingu.

Það er að segja, því meira sem þú eyðir í verkefnið, því meiri líkur eiga að vera á því að vörunýjungin verði farsæl.

Gleymum ekki að mikill meirihluti vörunýjunga misheppnast, því verður að vanda til verks og styja nýjar vörur með vönduðu markaðsstarfi.



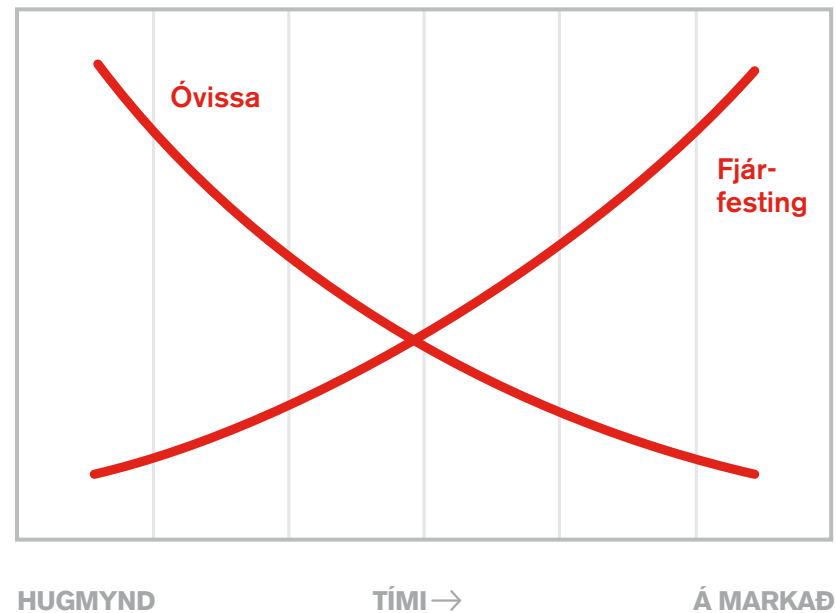
Að lauma nýrri vöru á markað og vona það besta er dæmt til að mistakast.

Ein leið er að vinna samkvæmt svokallaðri Áfanga- og gáttaáætlun, eða Stage-gate kerfi, sjá neðar.

2.1. KOSTNAÐUR VS. ÓVISSA

Stjórnun vöruþróunar er stjórnun á áhættu. Í vöruþróun er útilokað að forðast alla áhættu – nema ef þú forðast alla nýsköpun en þá ert þú dauðadæmdur. Nokkrar reglur um áhættu:

- Því meiri áhætta, því minni upphæðir eru látnar í vöruþróunina.
- Þegar áhættan minnkar aukum við fjármagnið sem látið er í ferlið, eða auknir fjármunir eiga að minnka áhættuna.
- Setja ferilinn í þrep, þar sem þrepin verða dýrari eftir sem þau verða ofar.
- Meta hvert þrep með það fyrir augum að minnka áhættuna.
- Spyrja okkur hvort við eigum að halda áfram eða hætta.



2.2. ÁFANGA- OG GÁTTAÁÆTLUN

STAGE-GATE KERFIÐ LÍTUR SVONA ÚT



ÁFANGI/STAGE:

Hver áfangi í kerfinu hefur að geyma ákveðna forskrift að verkinu. Þ.e. einhverskonar uppskrift sem á að fara eftir. Við förum frá einum áfanga til annars en til þess þurfum við að opna ákveðna gátt.

GÁTT/GATE:

Á eftir hverjum áfanga er gátt. Við hverja gátt er því velt upp hvort það borgi sig að halda áfram eða hvort eigi að hætta áður en of miklir peningar tapast. Verkið þarf að uppfylla ákveðin skilyrði til að „sleppa“ í gegn. Ella er því lógað.

AÐALATRÍÐIÐ ER AÐ LÆRA AF REYNSLUNNI, KORTLEGGJA FERLIÐ OG BÆTA ÞAÐ SÍFELLT.

3. ALGENG VANDAMÁL HJÁ ÍSLENSKUM FYRIRTÆKJUM

Hér er bent á nokkur atriði sem undirritaður hefur tekið eftir í eigin vinnu við vörupróun og ekki síður í samræðum við fólk í atvinnulífinu. Þetta er ekki tæmandi listi, en ef þú átt ekki við neitt af þessum vandamálum að stríða ertu í ágætum málum.

1. Engin stefna
2. Enginn ábyrgur
3. Vörudrifin þróun áberandi
4. Vörumerki ekki þróað

**EF ÞÚ KANNAST VIÐ EITTHVAÐ AF
ÞESSU MÆLI ÉG MEÐ AÐ ÞÚ BÓKIR
FUND MEÐ VERT :)**

BÓKA FUND

MEIRA Á NÆSTU SÍÐU →

3. ALGENG VANDAMÁL HJÁ ÍSLENSKUM FYRIRTÆKJUM

1. ENGIN STEFNA

Það virðist ekki hafa verið stefna hvað varðar vöruþróun hjá fyrirtækinu og síst af öllu að stefnan sé til staðar sem nýtir mátt stærðar og möguleika í að samræma.

Það eru ekki markmið til staðar, s.s. þrjár nýjar vöruhegundir á ári eða ákveðið hlutfall veltu skuli koma frá nýjum vörum, það er ekki reglubundin endurskoðun á núverandi línunum, útvíkkun á vörumerkjum (brand extensions) eða reglubundin úttekt á viðhorfum o.s.frv.

2. ENGINN ÁBYRGUR (SEM HEFUR TÍMA EÐA AUTHORITY)

Það veit enginn hvernig „fyrirtækið“ ætlast til að þetta sé gert. Það er enginn sem ber skýra ábyrgð á vöruþróun og keyrir verkið áfram.

Þetta er aukaverk hjá starfsfólki sem hefur önnur aðalhlutverk.

3. VÖRUDRIFIN ÞRÓUN ER ÁBERANDI (FREKAR EN MARKAÐSDRIFIN)

Með vísan til stage-gate þankagangsins. Greina þörfina fyrst o.s.frv. Virðist ekki hafa verið unnið þannig hingað til.

4. VÖRUMERKI ER EKKI ÞRÓAÐ SAMHLIÐA VÖRUNNI

Það á aldrei að þróa vöru án þess að taka tillit til vörumerkisins. Á nýja varan að fara undir nýtt vörumerki eða er þetta útvíkkun á vörumerki?

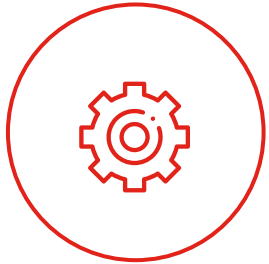
Vörumerki getur verið leiðarljós í vöruþróunarferlinu. Ef vörumerkið á að standa fyrir eitthvað ákveðið má varan ekki stangast á við það.

4. SVONA ER HÆGT AÐ HAFA ÞETTA

Ef þú vilt bæta árangur af vörupróun skalt þú hafa eftirfarandi sex atriði í huga.
Ef þú vinnur samkvæmt þessu ertu á réttri leið:

1. Vinna skv. aðferðafræði.
2. Vinna langtímastefnu og skammtíma áætlun.
3. Flokka hugmyndir í **EINFALT - MEÐAL - FLÓKID. NÁNAR Á NÆSTU SÍÐU.**
4. Skilgreina og skýra hlutverk.
5. Alltaf þróa vörumerki samhliða vöru.
6. Útbúa vöru ágríp (product brief) fyrir allar nýjar vörur (sjá næsta hluta).

FLOKKA HUGMYNDIR Í EINFALT – MEÐAL – FLÓKIÐ



EINFALT

Gjarnan nýjar bragðtegundir og nýjar pakkningalausnir. Verkefni sem notast við núverandi tækjabúnað. Dæmi: Nýjar bragðtegundir af sósu.



MEÐAL

Verkefni sem fara inn á ný svið að einhverju leyti. Taka gjarnan 18 mánuði eða meira í þróun. Dæmi: Jurtavara í umbúðir sem þegar eru í notkun.



FLÓKIÐ

Verkefni sem krefjast teljandi fjárfestinga og/eða stefnubreytingar. Oft þannig að fyrirtækið þarf að þróa nýja hæfileika til að geta þróað verkefni. Dæmi: Innreið á VEGAN markað með nýja vöru í nýjum umbúðum :)

5. VÖRUÁGRIP (PRODUCT BRIEF)

Upphafsaðili: _____ Dags: _____

VINNUHEITI

VÖRU/VERKEFNIS: _____

1. Stutt lýsing á tilgangi vörunnar/verkefnisins:

2. Hví ætti að fara í verkefnið? Hvernig passar það stefnu fyrirtækisins? (Hver eru möguleg áhrif þess að gera þetta ekki núna?)

3. Mögulegir markaðir eða notendur (Getur meðal annars innihaldið grunn viðskiptaáætlun, t.d. áætlaða markaðsstærð, verð, framlegð o.s.frv.)

5. VÖRUÁGRIP (PRODUCT BRIEF)

FRAMHALD

4. Tækni: Einhver tæknilega mál sem taka þarf tillit til? Áhættur?

5. Atriði sem þarf að rannsaka frekar:

6. Er ástæða til að þýta þessu verkefni? Hví? (t.d. til að grípa markaðstækifæri, bregðast við samkeppni, ná ákveðnum fjárhagslegum markmiðum o.s.frv.)?

7. Helstu mælikvarðar og ályktanir varðandi verkefnið: Svo sem tímarammi, nauðsynlegir íhlutir eða auðlindir (fjármagn, framlag frá stjórn, ákveðin tækni, samspil við önnur verkefni o.s.frv.):

VERT MARKAÐSSTOFA

VERT markaðsstofa vinnur með fyrirtækjum við að ná árangri með vönduðu sölu- og markaðsstarfi.

Auk þess að framleiða markaðs- og kynningarefni af öllu tagi, snum við stefnumótun, rannsóknum, vörumerkjavinnu og markaðssamskiptum, bæði í hefðbundnum miðlum og rafrænum.

VERT er markaðsstofa – við sérhæfum okkur í markaðsmálum.

ÞÚ FINNUR **VERT** MARKAÐSSTOFU
Á HELSTU SAMFÉLAGSMIÐLUM



Við erum markaðsstofa, því það er svo margt fleira fólgð í markaðssetningu annað en auglýsingar – þó vissulega gerum við allar tegundir af auglýsingum.

- HÖRÐUR HARÐARSON

DEILA



UM HÖFUND



Höfundur er
**HÖRÐUR
HARÐARSON**

Höfundur hefur mikla reynslu og menntun í markaðsmálum. Auk þess að hafa unnið við markaðsmál í um 20 ár hefur Hörður kennt vörumerkjastjórnun í HR og Auglýsingafræði í MSc í markaðsfræði í HÍ.

Hörður stofnaði **VERT** Markaðsstofu 2009 og hefur á þeim tíma hjálpað mörgum af þekktustu vörumerkjum Íslands að ná árangri í sínu markaðsstarfi. **NÁNAR UM HÖFUND.**

Ef þú hefur tíma og áhuga er ég mjög áhugasamur um að hitta ykkur til að heyra hvað markaðslegu áskoranir þið eruð að takast á við og kanna hvort við getum gert eitthvað fyrir ykkur.

BÓKA FUND MEÐ HERÐI

ERTU MEÐ SPURNINGAR UM HVERNIG ÞÚ GETUR TEKID NÆSTU SKREF VARÐANDI VÖRU- EÐA VÖRUMERKJAPRÓUN?

Hafðu samband við **VERT** – við erum ekkert nema elskulegheitin og það sem betra er, við sérhæfum okkur í markaðsmálum.

BÓKA FUND



Vörupróun er lífsnauðsyn, © Hörður Harðarson, Reykjavík 2019

BÓK ÞESSA MÁ NOTA AÐ VILD, ÁFRAMSEMDA OG PRENTA, EN EKKI AFBKA EÐA BREYTA ÁN SKRIFLEGS SAMÞYKKIS HÖFUNDAR. NJÓTIÐ.

ALLT SEM

VERT

ER AÐ

GERA

ER **VERT**

AÐ GERA

VEL

