

ОТ ИДЕИ ДО ПРОДАЖ В ПАРТНЕРСТВЕ С «ДАДЖЕТ»

Ирина Чижова,
руководитель департамента совместных разработок, «Даджет»

Технологический прогресс привел к тому, что сегодня стало принципиально возможным реализовать «в железе и софте» практически любую смелую идею. Вопрос лишь в том, насколько новый продукт будет востребован! От коммерческих перспектив зависит, стоит ли вообще вкладывать собственные деньги в разработку или привлекать в проект инвестиции. Но как это выяснить? На российском рынке есть компания, обладающая нужными для этого компетенциями. С помощью отработанной на практике технологии она проведет экспертизу вашей разработки еще на уровне идеи и будет сопровождать весь цикл создания продукта вплоть до его успешного вывода на рынок. Эта компания называется «Даджет».

Во все века было почетно разбогатеть не по праву наследования, не по принципу, когда богатство порождает богатство, а с помощью волшебного прыжка из нищих в принцы. Люди, сделавшие себя сами вне зависимости от среды и обстоятельств, всегда максимально привлекали внимание и своим существованием давали и дают надежду каждому на то, что доход, состояние, влияние и уровень жизни можно изменить самостоятельно и сравнительно быстро.

Истории успеха, которые будоражат наших современников, в основном связаны с высокими технологиями, демонстрирующими в своем развитии стремительные скачки. Так и люди, имеющие непосредственное отношение к этим технологиям, внезапно из никому не известных личностей становятся одними из самых влиятельных людей мира, владельцами огромных корпораций.

Возникает мысль, что такой успех воспроизводим в т. ч. за счет использования инноваций: технологических новшеств, позволяющих придать продуктам еще невиданные доселе потребительские свойства. Но одна идея, пришедшая в голову, может не принести ничего, а другая обернется миллиардами долларов.

Инновационный тип бизнеса имеет ряд особенностей. С одной стороны, успешные проекты обречены на сверхприбыль, а осуществляющие их компании получают возможность быть первым игроком в новой области и определять ее стандарты. С другой

стороны, разработка неизвестного ранее изделия или решения подразумевает огромное количество рисков.

Организация бизнеса в России до сих пор остается мероприятием, для реализации которого требуется высокий уровень смелости и решительности, а естественным желанием любого предпринимателя является желание минимизировать возникающие риски. Такая минимизация чаще всего происходит путем заимствования чужого успешного опыта, однако эта формула не работает, когда мы говорим о внедрении инноваций.

Чем необычнее ваша деятельность, тем меньше аналогий на рынке вы сможете изучить и проанализировать, поэтому придется полагаться только на свое чутье и удачу. Очевидно, что всегда хочется «подстелить соломки» и сделать переход к новому бизнесу максимально плавным, минимально затратным и рискованным.

Эта необходимость в сочетании с недостатком опыта порождает первую стратегию разработки инновационных товаров.

1. ИННОВАЦИИ КАК НАРАЩИВАНИЕ ТЕХНИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СУЩЕСТВУЮЩЕГО ПРОДУКТА

Самый плавный путь применения инноваций в новом продукте — оттолкнуться от чего-то уже существующего и успешного и немного видоизменить его так, как еще не догадались это сделать конкуренты. Другими словами, мы говорим о создании нового продукта на основе уже существую-

щего путем добавления новых или улучшения старых функций и характеристик.

Пример: компания, выпускающая станки для бритья, может разработать несколько новых изделий на основе уже существующего. В результате, в ее линейке появится станок с большим количеством лезвий, модифицированной ручкой, с вибрацией и даже с Bluetooth для интеграции со смартфоном.

Можно ли считать такие разработки инновационным бизнесом? В общем случае, нет.

Эволюционная стратегия развития товара имеет ряд сложностей. Во-первых, эволюция любого продукта — это ограниченное число его улучшений. Во-вторых, в погоне за плавным развитием бизнеса и снижением рисков владельцы бизнесов стараются осуществлять улучшения короткими итерациями при небольших затратах ресурсов. В результате, их инновационный товар будет иметь короткий срок жизни в отсутствие конкурентов, что резко повысит необходимость в затратах на рекламу и продвижение, чтобы успеть снять сливки здесь и сейчас.

Такого плана разработки позволяют расширить текущую линейку товаров, повысить продажи и заработать больше денег на «короткой дистанции». Дальше нужно снова думать над улучшениями продукта — разработкой и внедрением очередной инновации.

На самом деле, это вполне рабочий вариант для многих предпринимателей, однако при этом надо помнить о конечности

эффективных улучшений существующего продукта.

2. ИННОВАЦИИ КАК СОЗДАНИЕ ЧЕГО-ТО СОВЕРШЕННО НОВОГО

Технологии развиваются не только по эволюционному пути, когда улучшается старое, но и по революционному пути, когда меняется все.

Закончилась эпоха аудиокассет в связи с появлением CD-дисков, а потом и эпоха CD-плееров с разработкой флэш-памяти и т. д.

Конечно же, одна из самых ярких инноваций прошлого — изобретение автомобиля. Как сказал Генри Форд: «Если бы я спросил людей, чего они хотят, они попросили бы более быструю лошадь».

Однако, как мы все знаем, лошади перестали быть средством передвижения, как только на смену им пришел автомобиль. Это была инновация революционного типа.

В отличие от продуктов с эволюционным внедрением инноваций, настоящие прорывные решения имеют абсолютно иную точку старта. Для создания новых изделий не так важно использование существующих технологий. Основой для их разработки является идея, которая несет в себе новый смысл, новое решение, новую ценность для пользователя. Такие разработки неизбежно осуществляются в условиях неопределенности, когда на начальном этапе чаще всего нет точного понимания, каким будет конечный продукт и будет ли он вообще востребован.

При этом возникает еще ряд проблем. Согласно практике стартапов, тот, у кого возникла идея будущего продукта, и тот, кто эту идею воплощает в «железо» — один и тот же человек. То есть, главным адвокатом нового изделия выступает его создатель. При этом, чем глубже автор погружен в процесс создания продукта, тем сильнее проявляется превалирование его технических компетенций над коммерческой целесообразностью. Таким образом, представление автора о том, каким должен быть новый продукт, все дальше уходит от среднестатистического, а значит, все выше риск ошибиться в том, что же действительно нужно конечному потребителю.

К сожалению, это подтверждается фактами. Основная проблема, по которой закрываются

По данным портала kickstarter.com, к другим опасным факторам для новых разработок относятся отсутствие финансирования (29%), и недостаточная квалификация команды (23%).



Рис. 1. ДАДЖЕТ в цифрах

стартапы, в том, что рынок не нуждается в их продукте. С этим сталкивается 42%* новых разработок.

Обладать гениальной идеей недостаточно для того, чтобы запустить успешный бизнес. Процессы разработки и производства, управления персоналом и зарплатами, взаимодействия с поставщиками и партнерами, продвижения и рекламы должны быть правильно запущены, иначе все может рухнуть. Результаты напрямую зависят от финансовой стороны вопроса и квалификации сотрудников. Оба фактора достаточно болезненные, поскольку лишних денег чаще всего не бывает, а в команду берутся люди, которые работают на энтузиазме. Как правило, это друзья и близкие создателя продукта, и часто это люди, не до конца реализовавшие себя в профессиональном плане, а значит, не обладающими полным набором необходимых компетенций.

Проблему с финансированием, однако, постарались решить при помощи краудфандинговых площадок ([kickstarter](http://kickstarter.com), [indiegogo](http://indiegogo.com) и т. д.).

На этих ресурсах каждый может выложить промо-страницу с описанием продукта или решения (как минимум, продукт должен находиться на стадии работающего прототипа) с предложением к остальным пользователям данного сервиса поучаствовать в финансировании разработки. Пользователи, в свою очередь, оценивают идею и могут выступить спонсорами проекта. Основной плюс в том, что пользователей много, и каждый может пожертвовать небольшую сумму денег. Эти пожертвования позволяют разработчику запустить производство и оставить управление компаний в своих руках (не продавая себя спонсорам или бизнес-ангелам). Доноры, в свою очередь, получают право на покупку продукта в первую очередь и по специальной привлекательной цене.

Дополнительные плюсы такого сервиса в том, что разработчики по отклику могут прощупать реакцию аудитории на ту и иную

бизнес-идею. Если собралась нужная сумма на запуск производства, то с существенной долей вероятности можно сказать, что авторы угадали с потребностью покупателей и, скорее всего, новый гаджет или решение удовлетворит эти потребности. Если сумма не собралась, краудфандинговая площадка вернет жертвователям средства, эксперимент закончится с отрицательным результатом, но каждый останется «при своих».

По данным портала kickstarter.com, к 2017 г. на разные проекты было пожертвовано 2 901 705 277 долл. Успешно были завершены более 120 тыс. проектов (около 35% от общего количества проектов на [Kickstarter](http://Kickstarter.com)). При этом максимальные сборы получали проекты, посвященные фильмам и музыке; на третьем месте с заметным отставанием находятся технологические проекты. Общее количество жертвователей превысило отметку 12 млн.

Однако даже при наличии данной технологии нельзя назвать ее панацеей: требования к проектам и их презентациям со стороны жертвователей растут, равно как и маркетинговые бюджеты проектов. [Kickstarter](http://Kickstarter.com) становится площадкой для профессионалов, которые понимают, что для успешных сборов нужно сначала вложить средства в подготовку, развитие проекта и сообщества вокруг него.

3. ИННОВАЦИИ КАК СОЧЕТАНИЕ ОПЫТА И ТЕХНОЛОГИЙ

Получился своеобразный замкнутый круг, когда то, что знакомо, не очень затратно по ресурсам и вложениям, имеет не самые высокие риски, но и не имеет ряда желаемых факторов, ради которых выбирают инновационный бизнес. В бизнесе, основанном на наращивании технического потенциала существующего продукта, никогда не будет отсутствия конкурентов и сверхприбылей.

С другой стороны, изобретение абсолютно новых продуктов несет в себе еще

большой риск. Это почти наугад выбранная потребность пользователей (обычно, близкая разработчику), решение, которое профессионально деформировано и имеет множество факторов, каждый из которых нужно правильно отработать, чтобы добиться успеха. Из 10 новых проектов 9 проваливаются, и нетрудно понять, почему.

Есть ли путь, при котором разработка инновационных изделий будет столь же привлекательна перспективой большого бизнеса и отсутствием конкурентов, но при этом не будет настолько опасной и неопределенной? Есть!

ПОЗВОЛЬТЕ ПРЕДСТАВИТЬ КОМПАНИЮ «ДАДЖЕТ» — ВЕРОЯТНО, ВАШЕГО БУДУЩЕГО ПАРТНЕРА

Мы начинали, как и многие: импортировали интересную и необычную электронику из стран ЮВА. Но это не была деятельность, направленная только на создание прибыли. Мы изучали гаджеты, изучали аудиторию, анализировали причины покупок конечными клиентами, причины отказа от таких покупок. Мы делили электронику на категории, применяли разные технологии отбора и продвижения. Мы научились взаимодействовать с разработчиками и фабриками так, чтобы совсем не по-китайски решались вопросы качества, скорости и стоимости поставок, договоров эксклюзива, доработок и разработок по нашим заказам. Уже не поставщики диктовали нам: «Вот этот товар сейчас популярен в России», — а диктовали мы: товар попадал к нам на разборку и аналитику, далее на полки, и мы все четче видели зависимости, которые не заметны на первый взгляд.

Мы разделили электронику на две категории. К первой относится электроника, значимая для человеческой жизни, электронику, которая облегчает быт, решает проблемы, делает жизнь проще, легче, быстрее в нелюбимых занятиях и медленнее в любимых. Ко второй категории — всю остальную — трендовую,

развлекательную и имиджевую электронику. Ту электронику, которая уже широко представлена в России, мы не стали рассматривать. Нам было интересно строить что-то новое, перспективное — то, что еще никто не строил.

У нас родилась специальная технология отбора товаров в нашу корзину, которая включала в себя сначала около 10, а позже более чем 20 критериев, по которым мы видим перспективный гаджет. Каждый новый товар мы «фильтруем» по этим критериям, и в нашей корзине остаются продукты, которые, по нашему мнению, имеют большие коммерческие перспективы. Мы стали называть такие устройства **даджетами**, заменив в слове «гаджет» первый слог на «да».

Очень быстро стало понятно, что просто электроника из ЮВА — это слишком мелко. Мы расширили свои интересы на весь мир: гаджеты приезжают из Европы и Америки, Тайваня и Кореи, партнеры и контракты об эксклюзиве имеют прописку по всему земному шару. От нас, по-прежнему, отбор, жесткие условия по качеству и экономике, тщательные проверки. Бесконечные вопросы и интервью с нашими покупателями: что именно делают они с этими гаджетами, в чем именно польза, что раздражает, а что радует?

Мы не устаем задавать себе вопрос, достаточно ли хороши наши технологии определения «правильного» даджета, постоянно совершенствуем критерии отбора. Мы не устаем из месяца в месяц задавать себе неудобные вопросы, ставить под сомнение, казалось бы, очевидные факты и оттачивать свою внутреннюю магию по созданию идеального продукта.

Сегодня можно сказать, что опыт, который мы приобрели за несколько лет непрерывной деятельности нашей компании, можно структурировать по четырем направлениям.

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ КОММЕРЧЕСКОГО УСПЕХА

В течение 7 лет деятельности «Даджет» одной из наших основных целей было улучшение и обновление ассортимента. Выбор и включение в ассортимент новых товаров всегда сопровождается специальной постоянно совершенствующейся технологией, основанной на анализе ряда критериев. Таким образом, у нас есть многомерная оценка нового товара, которую мы всегда имеем возможность соотносить с результатами продаж и событий. В результате, мы можем с вероятностью 70% оценить коммерческий успех любого нового проекта. Система совершенствуется, и мы планируем в этом году повысить точ-

ность прогноза до 80%. Следует заметить, что оценку коммерческих перспектив мы можем делать еще до начала разработки, опираясь только на идею о товаре.

ПРЕВРАЩЕНИЕ ПРОДУКТА В ТОВАР

Люди пользуются продуктами, но покупают товары. Товар — это имя собственное, групповое, упаковка, инструкция, весь контент продвижения и обучение продавцов. И все это с полным соблюдением законодательства.

ПРОВЕДЕНИЕ ТЕСТОВЫХ ПРОДАЖ

Тестовые продажи — это ответы на такие вопросы как: кто и зачем хочет новый товар покупать; все ли в нем нравится, есть ли что-то, что отталкивает от покупки; как его используют; как еще можно было бы его использовать и т. д. По итогам тестовых продаж мы уточняем позиционирование товара, контент продвижения, разрабатываем технику его продаж. Тестовые продажи осуществляются в нашей собственной розничной сети. До окончания тестовых продаж в другие магазины этот товар не поступает.

ВЫВОД ТОВАРА НА РЫНОК

У нас есть разветвленная розничная сеть в России, развивается франшиза на территории России, Казахстана, Белоруссии. Появились запросы на открытие магазинов «Даджет» в Европе. Развиваются интернет-продажи. Бурно растет дистрибьюторский отдел. Количество публичных материалов о наших товарах достигает 10–15 в неделю, и этот показатель продолжает расти.


Мы накопили немалый опыт работы за все эти годы. Во все времена изучения и работы с гаджетами самым желанным и самым перспективным направлением для нас оставалась *работа с российскими поставщиками*. Мы знаем, сколько талантливых людей живет у нас в стране. Возможно, в России одни из самых сложных условий самостоятельного запуска нового продукта. Но совершенно точно, ресурс российских ученых, инженеров и предпринимателей огромен.

В настоящее время мы активно развиваем направление собственных и совместных разработок.

Мы готовы бесплатно провести экспресс-аудит любой бизнес-идеи, предложить компании-разработчику и автору идеи варианты для сотрудничества.

Мы уверены, что в партнерстве с вами сможем завоевать мир.

Компания «Даджет» готова к совместным разработкам.

Приглашаем к партнерству. 

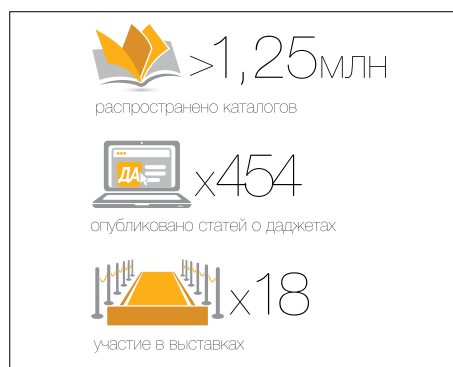


Рис. 2. Маркетинговая активность «Даджет» в цифрах