**ВЫВЕДЕНИЕ ПРОДУКТА НА РЫНОК**

В 1990-х годах американский серийный предприниматель Стив Бланк в книге «Четыре шага к озарению: Стратегии создания успешных старта- пов» сформулировал методику Customer Development, основанную на кли- ентоориентированном подходе к созданию бизнеса.

Customer Development — методика, согласно которой продукт обяза- тельно должен решать проблему клиента, то есть сначала выявляется про- блема, потом разрабатывается продукт, а не наоборот.

Данная концепция часто противопоставляется продуктоориентирован- ному подходу («сделай классный продукт, а покупатель найдется»). Если стартапер слишком увлекся совершенствованием продукта и забыл о потре- бителях, проект обычно проваливается. На практике нужно соблюдать рав- новесие между разработкой продукта и изучением потребностей клиентов.

С начала XX века практически каждая производственная компания ис- пользовала модель управления продуктом при выводе нового то- вара на рынок. Впоследствии данная модель была заимствована компа- ниями отрасли потребительских товаров, а далее и в сфере высоких техно- логий. Модель более характерна для сформировавшегося бизнеса (компа- нии) и чаще всего является совершенно неподходящей для стартапа.

Основным минусом модели управления продуктом является слишком позднее получение обратной связи от потребителя, то есть модель описы- вает ситуацию, когда компания передает новый товар уже ожидающим его потребителям. Первое знакомство потребителей с новинкой происходит обычно только на этапе бета-тестирования. Однако модель может успешно

применяться стартапом при выводе продукта на известный рынок с из- вестными клиентами.

Разработка продукта

Концепция / посевная стадия

Запуск / первая версия

Альфа / бета-тест

Рис. Традиционная схема представления нового продукта рынку – модель управления продуктом (PRODUCT DEVELOPMENT)

Для ускорения вывода продукта стартапа на рынок Стив Бланк и Боб Дорф предложили подход, согласно которому запуск любой компании со- стоит «из четырех простых для понимания шагов». Данный подход был назван процессом развития потребителей (customer development). Он за- ключается в том, что взаимодействие стартапа с потенциальными потреби- телями начинается как можно скорее, то есть вся обратная информация о продукте, каналах сбыта и продвижения, позиционировании товара и про- чие аспекты собираются в процессе общения с потребителями в режиме реального времени.

Как отмечают С. Бланк и Б. Дорф, для того чтобы быстро протестиро- вать продукт, нужно «выйти из офиса». В своей книге они разрабатывают подробный манифест стартапера, состоящий из 14 золотых правил:

1. В офисе нет фактов, поэтому вам следует выйти к потребителю.
2. Сочетайте развитие потребителей с гибкой разработкой.
3. Неудачи — неотъемлемая часть поиска.
4. Регулярно выполняйте итерации и развороты своей бизнес-модели.
5. Ни один бизнес-план не выдерживает первого контакта с потреби- телем.
6. Проведите тестирование для проверки своих гипотез.
7. Договоритесь о типе рынка. От этого зависит все.
8. Показатели работы стартапа и существующих компаний различны.
9. Быстрота принятия решений.
10. Главное — увлеченность.
11. Должностные обязанности в стартапе и в крупной компании имеют принципиальные различия.
12. Берегите деньги до тех пор, пока они не понадобятся. Когда этот час придет, тратьте.
13. Обменивайтесь информацией и полученными знаниями.
14. Успех развития потребителей начинается с единства мнений. Предлагается рассмотреть стадии алгоритма Customer Development бо-

лее подробно.

# Первый шаг — выявление потребителей.

Как видно на рис., каждая из стадий представленного алгоритма яв- ляется итеративной, то есть предполагает экспериментальное «тестирова- ние» на клиентах и последующую корректировку концепции. Шаг назад в данной парадигме скорее не провал, а данность и возможность улучшить рыночное предложение. Ключевая задача данного этапа — выяснить, кто является клиентом для нового товара и является ли проблема, которую вы предположительно решаете, важной для них. Этот шаг нужен для того, чтобы выявить, насколько верны ваши гипотезы относительно товара. На данном этапе создатели должны «выйти в поля» с первой (и последующи- ми, если потребуется) концепциями продукта и собрать обратную связь. Что важно: чем правильнее и точнее подойти к статистическому инстру- ментарию сбора данной информации, тем более репрезентативные данные

будут получены и можно сделать товар более соответствующим потребно- сти клиентов.



Выявление потребите- Стоп ля

Верифи-

кация по- требителя

Стоп

Расшире- ние кли- ентской базы

Стоп

Выстра- ивание компа- нии

Рис.. Модель развития потребителя

# Второй шаг — верификация потребителей.

Целью данного этапа является составление «дорожной карты» для продаж и последующих коммуникаций с клиентами, а основной задачей — обнаружение повторяющихся сценариев покупки, именно покупки, а не добрых слов о вашем товаре. Как только вы определили группу клиентов, которые потратили определенную сумму денег, подтвердив тем самым свой интерес к товару, вы можете приступать к масштабированию. Мас- штабы повторений должны пересекаться с масштабом итогового охвата, который вы предполагаете. По сути, первые два этапа утверждают вашу бизнес-модель, в итоге вы имеете определенные схемы ценообразования, сбыта, коммуникаций с клиентами и посредниками, продаж и понимание, что указанный концепт экономически вам выгоден.

# Третий шаг — расширение клиентской базы.

Действия на данном этапе основываются на успехе двух предыдущих и заключаются в создании спроса со стороны конечных пользователей и на- правлении этого спроса «в посреднические каналы». Часто данный этап предполагает значительные вложения, например, в маркетинговые комму- никации и идет рука об руку со значительными рисками (в первую очередь финансовыми). Процесс создания клиента очень сильно зависит от типа стартапа, к примеру, если мы работаем на существующем рынке, создание мощного бренда является логичным инструментом на данном шаге. Но если

потребитель не осведомлен даже о типе товара, который предлагается ему, значительные затраты на маркетинговые коммуникации и малейшие ошиб- ки в их реализации могут быть равносильны «смыванию денег в унитаз».

# Четвертый шаг — выстраивание компании.

Начинается тогда, когда стартап переходит от неофициальной, началь- ной стадии своего развития к системному функционированию, когда пол- номочия передаются аппарату управления со своей структурой и топ- менеджментом. На этом этапе главное — построить эффективную со всех точек зрения функционирующую систему. Важная задача — развертыва- ние разумными темпами с разумным же расходованием средств. Прежде- временное масштабирование — одна из главных ловушек для стартапов. К примеру, успех первых этапов окрыляет и говорит о высоком потенциа- ле, это побуждает к необоснованному расширению штата, при котором ма- лейшая ошибка ставит под угрозу бизнес в целом.

Для того чтобы изначальный товарный концепт (и впоследствии кор- ректирующийся на разных итерациях) был максимально ориентирован на клиента, важно использовать проверенный инструментарий анализа и пла- нирования. В частности, авторы предлагают к изучению различные подхо- ды к моделированию потребности и ее развития.

Потребность проходит несколько стадий, развиваясь от «легкого дис- комфорта» до целенаправленных действий по ее удовлетворению (табл. 11). Для того чтобы понимать потребителя и моделировать товар с учетом ре- альных нужд, важно составить представление о том, как декомпозируется потребность, какие стадии проходит.

*Барьеры* — препятствия, не позволяющие субъекту сформировать и предъявить запрос.

Для более полного понимания следует рассмотреть различные виды барьеров на пути предъявления запроса индивидуальными потребителями (табл. 12).

*Таблица*

**Соотношение форм и состояний потребности**

|  |  |
| --- | --- |
| Форма потребности | Состояние потребности |
| **Нужда** | Потребность осознана, но не оформлена в конкретных  чертах объекта, пригодного для ее удовлетворения |
| **Желание** | Потребность осознана и оформлена. Может быть либо ак- тивизирована, либо нет (разные степени активности по-  требности) |
| **Запрос** | Потребность осознана, оформлена и активизирована. Барьеры, препятствующие удовлетворению потребности,  преодолены |

*Таблица*

**Виды барьеров на предъявления запроса**

|  |  |
| --- | --- |
| Виды барьеров | Барьеры |
| Внешние (дальнего окружения) | Накладываемые социумом (общество негативно настроено к удовлетво- рению потребности).  Накладываемые географическим местоположением (место, где потреб- ность может быть удовлетворена, физически недоступно для потенци- ального потребителя).  Накладываемые отсутствием товара (удовлетворение потребности  принципиально невозможно, поскольку такого товара не существует ни- где) |
| Внешние (ближнего окружения) | Накладываемые семьей, близкими, друзьями.  Накладываемые ближайшим социальным окружением, социальной группой.  Накладываемые самим производителем (например, кастовые ограниче- ния, ограничения по гамме товаров — товар не адаптирован к данному потребителю, ресурсные барьеры (например, ограничения по приему  абитуриентов, количеству мест в концертном зале, ресторане и пр.)) |
| Внутренние, присущие потребителю | Неплатежеспособность (финансовый барьер).  Барьер несоответствия воспринимаемых выгод и цены товара (ложное или действительное несоответствие).  Невозможность приобретения товара, связанная с физическими харак- теристиками потребителя, состоянием здоровья.  Дефицит времени.  Ощущение высоких рисков, связанных с товаром, и сомнения в оправ- данности покупки.  Психологические ограничения — собственная негативная оценка потреб- ности (несоответствие личной системе ценностей), комплексы, социальные  или индивидуальные стереотипы, чувства страха, лени, вины и т. д. |

# Выявление, оценка и моделирование потребности.

Ключевая мысль маркетинга, и, в частности, маркетинга инновацион- ных продуктов, заключается в ориентации на потребителя. Товар должен решать проблему — тогда он будет востребован. Следовательно, даже пер-

вый товарный концепт должен создаваться на основе информации о потен- циальных потребителях и характере их потребностей. Развитие Интернета сделало эту информацию максимально доступной: сбор мнений в социаль- ных сетях, опросы, анализ сети на предмет наличия и качества той или иной информации — любой из этих методов прост в реализации и доступен.

Что хотелось бы отметить: методика customer development предполага- ет общение с клиентом, погружение в его проблему, но не в полной мере учитывает инструментарий маркетинговых исследований, который обес- печивает применимость данных, полученных от клиентов.

Наиболее важные моменты, которые позволят добиться репрезента- тивных результатов:

* соблюдение технологии маркетинговых исследований (стадии и ме- тоды);
* соблюдение требований выборки;
* грамотная постановка задачи.

На этапе выявления и описания потребности важно получить инфор- мацию о характере потребности, понять, на каком уровне осознанности она находится и что может способствовать ее активизации, выявить барье- ры на пути предъявления запроса и оценить их высоту. Понимание всех этих аспектов необходимо для того, чтобы создать товар, который дейст- вительно будет пользоваться спросом.

**Модель ценностей потребления** — модель поведения потребителя, описывающая каким образом ценности потребителя влияют на его выбор. В модели выделяются пять систем ценностей, которым соответствует пять типов потребителей, потребитель выбирает товар или услугу в соответст- вии с тем, насколько они соответствуют его системе ценностей. Авторами модели являются Шет, Ньюман и Гросса (Sheth, Newman and Gross).

Согласно этой модели потребительского поведения, на выбор покупа- теля влияют пять типов ценностей потребления:

1. *Функциональные.*

В данной модели поведения потребителей среди различных альтернатив покупки предпочтение отдается той, которая предлагает большую функцио- нальную, утилитарную или физическую полезность. Функциональная цен- ность имеет много общего с экономической теорией предельной полезности, описывающей поведение «рационального экономического человека».

Функциональная ценность покупки может быть выведена из его харак- теристик или атрибутов, таких как надежность, долговечность и цена. На- пример, решение о покупке автомобиля может быть основана на экономии топлива или с учетом стоимости технического обслуживания.

Задача маркетологов выявить, какое из качеств продукта предоставля- ют наибольшие выгоды и преимущества потребителю. И уже эти качества особо подчеркивать при продвижении продукта на рынок.

Дальнейшее развитие эта модель потребительского поведения получи- ла в работах Каца. Он выделяет четыре позиции функциональных цен- ностей:

* 1. У т и л и т а р н а я . Под этим исследователь подразумевает функции продукта, связанные с основными принципами вознаграждения и наказа- ния. Автор подчеркивает, что в этом случае наше отношение к продукции формируется исходя из того, получаем мы удовольствие от использования продукта или его использование причиняет нам боль.
  2. С п о с о б с т в у ю щ а я с а м о в ы р а ж е н и ю . В данном случае от- ношение к продукции формируется в зависимости от того, насколько про- дукт способен сформировать потребителю самооценку или способствовать самовыражению. Потребитель выбирает данный продукт не потому что он приносит какие-то выгоды потребителю, а потому что говорит окружаю- щим личности потребителя.
  3. З а щ и т а э г о п о т р е б и т е л я . Отношение к продукту формируется в зависимости от того, насколько продукт способен защитить потребителя

от внешних угроз и внутренних переживаний, способных уязвить эго. К примеру, дезодорант мы используем для того, чтобы нас не застали с ужасным запахом из подмышек.

* 1. П о з н а н и е . Отношение к продукту может формироваться в зави- симости от того, насколько продукт способствует упорядочиванию, струк- турированию знаний о продукте, пониманию его. Потребность в структури- ровании и упорядочивании представлений возникает когда потребитель на- ходится в двусмысленной ситуации или сталкивается с новым продуктом.

1. *Социальные.*

Продукт оценивается с той стороны, насколько он позволяет ассоции- ровать его потребителя с той или иной социальной группой. Вариант по- купки обладает ценностью постольку, поскольку позволяет соотнести с теми или иными шаблонами восприятия: демографическими, социальны- ми, экономическими, культурными, этническими и т. п.

Социальный образ, который касается всех первичных и вторичных ре- фернетных групп, так же стимулирует потребление того или иного про- дукта. При выборе автомобилей, одежды, наручных часов потребитель не- редко ориентируется на собственные представления о том, какой образ имеет марка в его окружении.

1. *Эмоциональные*.

Данный тип ценностей отвечает за то, насколько продукты способны пробуждать в нас чувства и определенный эмоциональные состояния. Ценность продукта тем выше, чем более сильные переживания в душе по- требителя он вызывает. Стоит отметить, что в отсутствии эмоций (к при- меру, если потребитель находится в состоянии депрессии) решение о по- купке не принимается.

Понятно, что вызываемые эмоции могут быть различной силы, пере- живания могут быть вызваны фактом самой покупки или использования продукта. Сама природа эмоциональных переживаний также может быть

различной, от «почти религиозных» чувств, вызываемых использованием продукции «Apple», до страха или даже ужаса, вызываемых просмотром триллера Хичкока. Надо помнить также об эстетических переживаниях, вызванных как произведениями искусства, так и дизайном продукта.

Эмоции отражают взаимосвязь результата с ожиданиями и мотивами. Если покупка удовлетворяет ожиданиям от совершения покупки, то они вызывают положительные эмоции. Если же нет, то отрицательные.

В анализе эмоций выделяют три характеристики. Первые описывают качество эмоций: их знак (положительные или отрицательные) и модаль- ность (удивление, радость, негодование, печаль, тревога и т. д.). Вторые описывают динамику протекания эмоций: длительность, интенсивность, направление и т. д. Третьи описывают внешние проявления, эмоциональ- ную экспрессию, формы реакций и т. д.

1. *Познавательные*.

Товар или услуга в рамках рассматриваемой модели поведения потре- бителя, рассматривается под углом его способности вызывать любопытст- во, чувство новизны, удовлетворять тягу к знаниям. Ценным также являет- ся способность продукта давать совершенно новый опыт.

В данном контексте можно вспомнить концепцию жизненного цикла продукта. Те потребители, что покупают новинку первыми, явно удовле- творяют потребность в познании, и эта потребность у них явно выражена. Но не только. Несмотря на то что школьные учебники крайне консерва- тивная литература, они так же удовлетворяют потребность в познании. Да и получить новые переживания от использования продукта можно даже в том случае, если продукт давно не является новинкой.

1. *Условные*.

Об условном типе имеет смысл говорить в том случае, когда решение о покупке является результатом стечения обстоятельств, обусловленных конкретной ситуацией. Покупка может быть совершена под давлением не-

предвиденных обстоятельств. К примеру, покупатель может приобрести зонтик только потому, что его на улице застал неожиданный дождь.

На самом деле условные покупки совершаются даже чаще, чем может показаться на первый взгляд. К такому типу можно отнести сезонный спрос, покупки, совершаемые к определенным событиям (рождественские открытки или свадебное платье).

Очевидно, что одна и та же покупка может обладать несколькими цен- ностями. Покупка квартиры рассматривается как утилитарная (позволяет обеспечить элементарный комфорт), и как эмоциональная (дает чувство уверенности в завтрашнем дне и стабильности).

# Моделирование поведения потребителей.

Исследование потребителя в системе маркетинга ставит цель опреде- лить весь комплекс побудительных факторов, которыми руководствуется потребитель при выборе товаров. Такие факторы носят экономический, социальный, психологический характер: доходы, цены, групповые интере- сы, демография, традиции, мотивация и т.п.



**Поиск и оценка информации**

**Осознание проблемы**

**Принятие решений о покупке**

**Оценка правильности выбора**

Рис. Модель поведения конечного потребителя (по Ф. Котлеру)

Процесс моделирования конечного потребителя осуществляется в не- сколько этапов (рис. 23). На первом этапе исследуются возникновение и

осознание потребности в том или ином товаре. Потребителями могут быть семья, домашнее хозяйство, отдельная личность. Товары также различают- ся по характеру потребления (единовременного и длительного пользова- ния), по настоятельности потребности в них (повседневного, периодиче- ского, редкого спроса). В основе оценки (измерения) потребности, потреб- ления и спроса в маркетинге широко используются приемы и методы теории предельной полезности, эластичности спроса, современного бихевиоризма и др.

Второй этап — моделирование процесса поиска и оценки информации о товаре. Здесь используются различные каналы информации о товаре: персональные (семьи, друзья), коммерческие (реклама, продавцы, упаков- ка), публичные (средства массовой информации), эмпирические (опыт, ис- пытания).

Покупателю требуется различная информация в зависимости от ры- ночной ситуации. Если покупатель хорошо знаком с товаром и его разно- видностями (дешевые товары массового спроса), то задача заключается в том, чтобы лучше сориентировать его, привлечь внимание, сократить вре- мя на выбор. Бывает так, что он хорошо знает товар, но не знаком с разно- видностями (различные марки телевизоров). Здесь требуется информация, раскрывающая достоинства незнакомых потребителю марок. Наконец, ко- гда покупатель не знает товара, тогда информация направляется на созда- ние интереса к нему (реклама, стимулирование и др.).

Важным шагом в моделировании поведения конечного потребителя на рынке является третий этап — принятие решения о покупке. Покупка — это всегда компромисс, ожидаемый риск. Одним из методических подхо- дов в решении данной задачи служит модель «черный ящик» (рис. 24).

При моделировании принятия решения о покупке «черный ящик» рас- сматривается как набор определенных стимулов, под воздействием которых происходит принятие решения о покупке. Это стимулы внутреннего характера

(физические и духовные потребности, стремление к самоутверждению, склон- ность к экономии) и внешнего (групповые интересы, обычаи, традиции).

Потребители Товары Цены Информация

Стимулы

Модель, цена, количество то- вара, место по- купки

Внутреннего

характера

Внешнего характера

**ВХОД**

**ВХОД**



Традиции, обычаи, групповые интересы, обществен- ное мнение

Уровень развития, стремление к самоут- вержде- нию, склонность к экономии

Внешнего характера

Внутреннего характера

Модель, цена, количество то- вара, место по- купки

Стимулы

Потребители Товары Цены Информация

**ВЫХОД**

**«ЧЕРНЫЙ ЯЩИК»**

**ВХОД**

Рис. Модель принятия решения о покупке

Четвертый этап — оценка потребителем правильности выбора товара. Положительная оценка усиливает приверженность к данному товару, нега- тивная ослабляет интерес к нему. Таким образом, специалист по маркетин- гу на основе моделирования поведения потребителя получает возможность знать, удовлетворению каких потребностей служит его товар, и при необ- ходимости совершенствовать его характеристики, видеть, куда потреби- тель обращается за информацией о товаре, помочь ему быстрее и полнее получить интересующие данные, а затем принять решение о покупке, зная мотивы и стимулы, которыми тот руководствуется.

Уровень развития, стремление к самоут- вержде- нию, склонность к экономии

Традиции, обычаи, групповые интересы, обществен-

ное мнение

Теория и практика маркетинга выработала дифференцированный под- ход к изучению требований потребителя. Например, существует *типология потребителей с учетом социально-экономических и демографических характеристик,* (доход, условия и место проживания, состав семьи, пол, воз-

раст, занятие), то есть здесь используется метод типологии, которая пред- ставляет собой как бы оборотную сторону сегментации. Если сегментация имеет целью выявить различия в поведении потребителей, то типология призвана обнаружить скрытые сходства в потребительском поведении и сгруппировать их по наиболее существенным признакам.

В последнее время все большее развитие получает так называемая *эм- пирическая типология,* основанная на психографическом анализе поведе- ния потребителя (интересы, хобби, консервативность и прогрессивность по отношению к нововведениям, представления о жизненных ценностях). В результате потребители могут быть представлены как «модники»,

«прагматы», «эстеты», «максималисты», «технари».

Построение типологии потребителей обычно необходимо в случаях, когда имеют дело с совокупностью объектов многомерных наблюдений. Многомерность информации, выражающаяся в большом числе показате- лей по каждому объекту исследований и в большом количестве самих объ- ектов, приводит к сложным и трудоемким задачам, решить которые можно лишь при помощи методов многомерной классификации с использованием ЭВМ, то есть поэтапного укрупнения типических групп путем нахождения общих признаков (или главных компонентов), например: сначала по дохо- дам, затем по возрасту, месту проживания и т д. В результате формируют- ся однородные группы, существенно отличающиеся своим потребитель- ским поведением от других групп.

Основой типологии потребителей являются панельные обследования. *Потребительская панель* — это выборочная совокупность потребителей, предназначенная для систематических наблюдений по заранее разрабаты- ваемым программам. Такое обследование представляет собой специфиче- скую форму выборочных опросов: одна и та же совокупность исследуемых единиц опрашивается неоднократно в течение определенного времени, чтобы выявить тенденции изучаемого процесса.

Панельные обследования дают возможность сравнивать результаты последующих опросов с итогами предыдущих, обеспечивают более высо- кую репрезентативность выборки и существенное сокращение расходов, позволяют выявить факты и их динамику, изучить мнения и оценку потре- бителей, установить их намерения, проанализировать мотивы покупки и поведения потребителей. Формирование и функционирование потреби- тельских панелей основывается на определении выборочной совокупности субъектов в зависимости от задач обследований, установлении размера и состава панели, организации и планирования панельных обследований, выбора адекватных методов обработки полученных данных. Все это отно- сится к индивидуальным потребителям. Что же касается моделирования поведения организаций-потребителей, то здесь надо учитывать, что реше- ние о закупке принимается группой специалистов либо агентов.

Планирование расходов представляет собой наиболее сложную часть потребительского поведения на финансовом рынке. Между тем именно она дает возможность специалистам по маркетингу проявить максимум своих знаний и умений. Здесь можно выделить следующие действия потребите- лей: покупки, сбережения и кредит.

При принятии решения о покупках возможен выбор вариантов в соот- ветствии с предполагаемыми доходами: первоочередные или второстепен- ные, дорогие или более дешевые. Необходимо решить, какие траты исклю- чить из планов, чтобы сбалансировать бюджет. В этом процессе потреби- тель сталкивается с тем, что называется ценой замены, что означает количество товаров и услуг, от которых необходимо отказаться ради при- обретения других товаров или услуг.

Сбережения представляют собой один из важных способов использо- вания доходов. Именно с помощью систематического откладывания денег люди могут позволить себе приобретать крупные вещи, лучше справляться с возможными неприятными неожиданностями жизни. Выбирая способ

вложения своих средств в сбережения, потребитель учитывает, прежде всего, надежность сохранности денег, величину выплачиваемого процента, а также возможность быстро обратить свои сбережения в наличные деньги (ликвидность). Форма сбережений может быть различной: сберегательные книжки, сертификаты, облигации и другие ценные бумаги.

Страхование позволяет потребителю делить риск финансовых потерь с другими людьми. Оно представляет собой, по существу, сбережения на случай непредвиденных расходов, связанных, например, с потерей кор- мильца, несчастным случаем, болезнями, утратой или потерей имущества.

Потребительский кредит обеспечивает получение наличных денег, то- варов и услуг в настоящий момент, в то время как платеж за них растянут на длительный период времени, то есть позволяет воспользоваться покуп- кой еще до того, как за нее полностью уплачено. Решение об использова- нии кредита принимается потребителем с учетом стоимости кредита (про- цент от суммы) и его сроков.