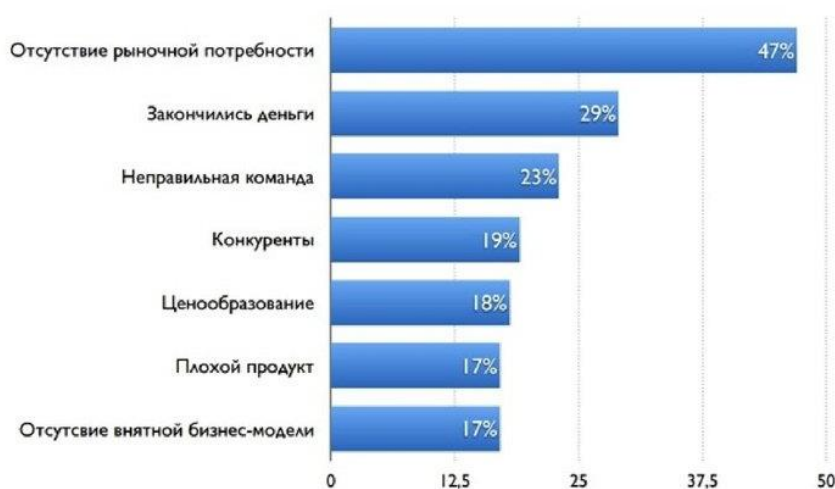


АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РЫНКА ИННОВАЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ

1. Цели проведения анализа рынка. Диффузия инноваций и «пропасть Мура»

По статистике семь из десяти причин провалов стартапов связаны с недостаточным анализом рынка. Среди них: проигрыш в конкурентной борьбе, проблемы ценообразования, непонятный / неудобный для пользователя продукт и др. Более 40% провалившихся стартапов просто не находят своего потребителя (рис. 4.1). Именно поэтому **важно проводить анализ рынка каждый раз, когда нужно определить перспективную рыночную нишу или оценить, можно ли в этой нише заработать.**



ТОП 10 ПРИЧИН ПРОВАЛОВ СТАРТАПОВ

Основано на анализе 101 истории неудач стартапов

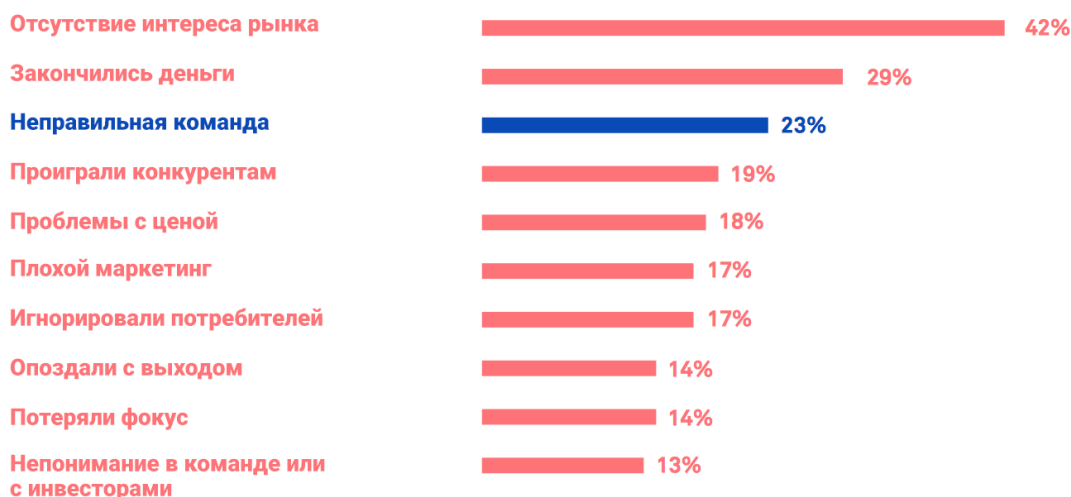


Рисунок 4.1. Причины, по которым проваливаются стартапы

Проведение анализа рынка поможет:

- подтвердить наличие у потребителя проблемы, которую решает продукт;
- оценить, сколько на данном рынке клиентов;

- оценить, сколько на данном рынке платящих клиентов, а, следовательно, сколько потенциально может принести данный бизнес.

Без анализа рынка вы не сможете оценить объем усилий, который требуется для достижения результата, и понять, есть ли, что вообще достигать

Анализ рынка позволяет ответить на вопросы не только создателей стартапа, но и инвестора, который, кстати, планирует как минимум десятикратно заработать на проекте.

Для чего анализ рынка создателям бизнеса?	Для чего анализ рынка инвесторам?
Можно ли на этой идее заработать? Можно ли заработать в этом сегменте или нужно искать другое применение? Или другую бизнес-модель? Возможно ли будет привлечь инвестиции?	Достаточно ли денег на рынке, чтобы проект был интересен инвестору?

Говоря о рынке инновационных продуктов, важно помнить, что не все потребители того или иного рынка будут готовы сразу купить новый продукт. Впервые это заметил Эверетт Роджерс еще в 60-е гг. XX в. Исследователь разделил потребителей инноваций на пять групп (рис. 4.2): инноваторы, ранние последователи, раннее большинство, позднее большинство, отстающие. Эта классификация до сих пор используется в экономической теории и практике, особенно в сфере маркетинга, так как данная модель идеально описывает жизненный цикл товара.

Группы потребителей в рамках теории диффузии инноваций

Инноваторы. Это небольшая группа людей, исследующих новые идеи и технологии. Такие потребители склонны к риску, а зачастую и сами разрабатывают инновационные идеи. Интересно, что для привлечения такого рода клиентов не нужно предпринимать особых усилий: они сами ищут современные и нестандартные товары и услуги. Главное — найти канал коммуникаций с этим сегментом потребителей и заинтересовать их возможностью поучаствовать в создании инноваций. Если вы напишете Илону Маску в Facebook и сможете его заинтересовать своим проектом, миллиардер-инноватор наверняка захочет испытать инновацию на себе, даже если продукт находится на стадии минимально жизнеспособного продукта.

Ранние последователи. Обычно это лидеры общественного мнения. Они осознают необходимость перемен и поэтому очень комфортно воспринимают новые идеи. Стратегии, направленные на обращение к этой группе населения, включают практические руководства и информационные бюллетени по их реализации. Им не нужна дополнительная информация, чтобы убедить их измениться. Например, блогер Константин Заруцкий (Academeg) следит за новинками на рынке автомобилей, и именно он сделал первый обзор российского электрокара «Кама-1», созданного специалистами СПбПУ.

Раннее большинство. Представители раннего большинства редко бывают лидерами мнений, но так же как и ранние последователи, они принимают новые идеи значительно раньше остальных. Как правило, представителям раннего большинства необходимо увидеть доказательства того, что инновация действительно решает их проблему, прежде чем они захотят ее приобрести. Например, к раннему большинству можно отнести 146 тыс. человек, которые сделали предзаказ пикапа Cybertruck в течение двух дней с момента презентации нового электрокара от компании Tesla². Сама презентация, а также предшествующие ей новости о характеристиках нового автомобиля стали доказательствами полезности новой модели машины.

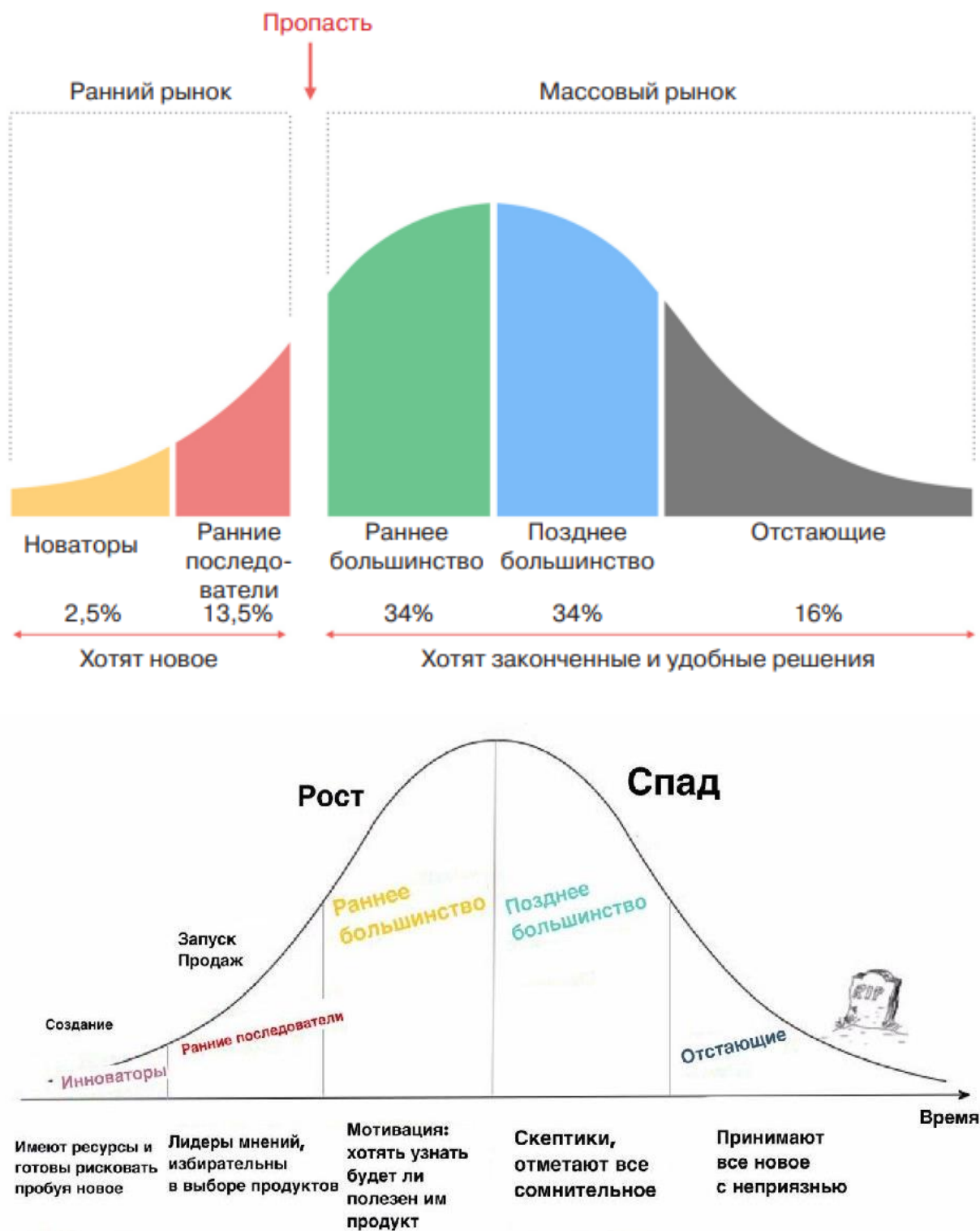


Рисунок 1 Теория диффузии инноваций

Позднее большинство. Эти люди скептически относятся к изменениям и принимают нововведение только после того, как оно будет опробовано большинством. Стратегии обращения к этой группе населения включают информацию о том, сколько других людей попробовали эту инновацию и успешно приняли ее. Разработанная в 1983 г. Чарльзом Вэлтоном технология NFC (Near Field Communication) — «коммуникация ближнего поля» или «связь ближнего действия» — долгое время оставалась

невостребованной, ее пользователями на B2B-рынке были лишь «инноваторы» Nokia, Sony и Philips. В 2011 г. к NFC Forum присоединилась компания Google, став ранним большинством. Все остальные компании, например, Xiaomi или даже Apple, можно отнести к позднему большинству потребителей инновации NFC, ведь им потребовалось время и доказательства востребованности этой технологии передачи данных на рынке мобильных устройств для того, чтобы они начали устанавливать NFC-чипы на свои устройства.

Отстающие. Эти потребители очень консервативны. Они скептически относятся к переменам, и их труднее всего побудить приобрести что-то новое. Эта группа населения потребляет инновации либо под давлением других групп потребителей инноваций, либо после предоставления подробной статистики и иных значимых доказательств необходимости использования данного продукта. Чаще всего это люди старшего поколения, не готовые принимать новые технологии. Например, в России около 16% населения не хотят использовать интернет или не видят в этом необходимости.

Для каждой группы потребителей необходимо продумать свою маркетинговую стратегию. Заметим лишь, что одной из самых сложных маркетинговых задач при продвижении новых продуктов на рынок является преодоление **пропасти** (или «**пропасти Мура**») между ранними последователями и ранним большинством.

Интересно, что волны жизненного цикла продукта отлично видны в долгосрочном периоде производства или продажи товаров и услуг. Например, на рис. 4.3 отражено количество выпущенных видеоигр по поколениям игровых систем в 1980–2016 гг. На графике явно видно, что в среднем производители игр поддерживают каждое поколение игровых систем 8–12 лет, и с появлением нового поколения переключаются на производство игр для других консолей

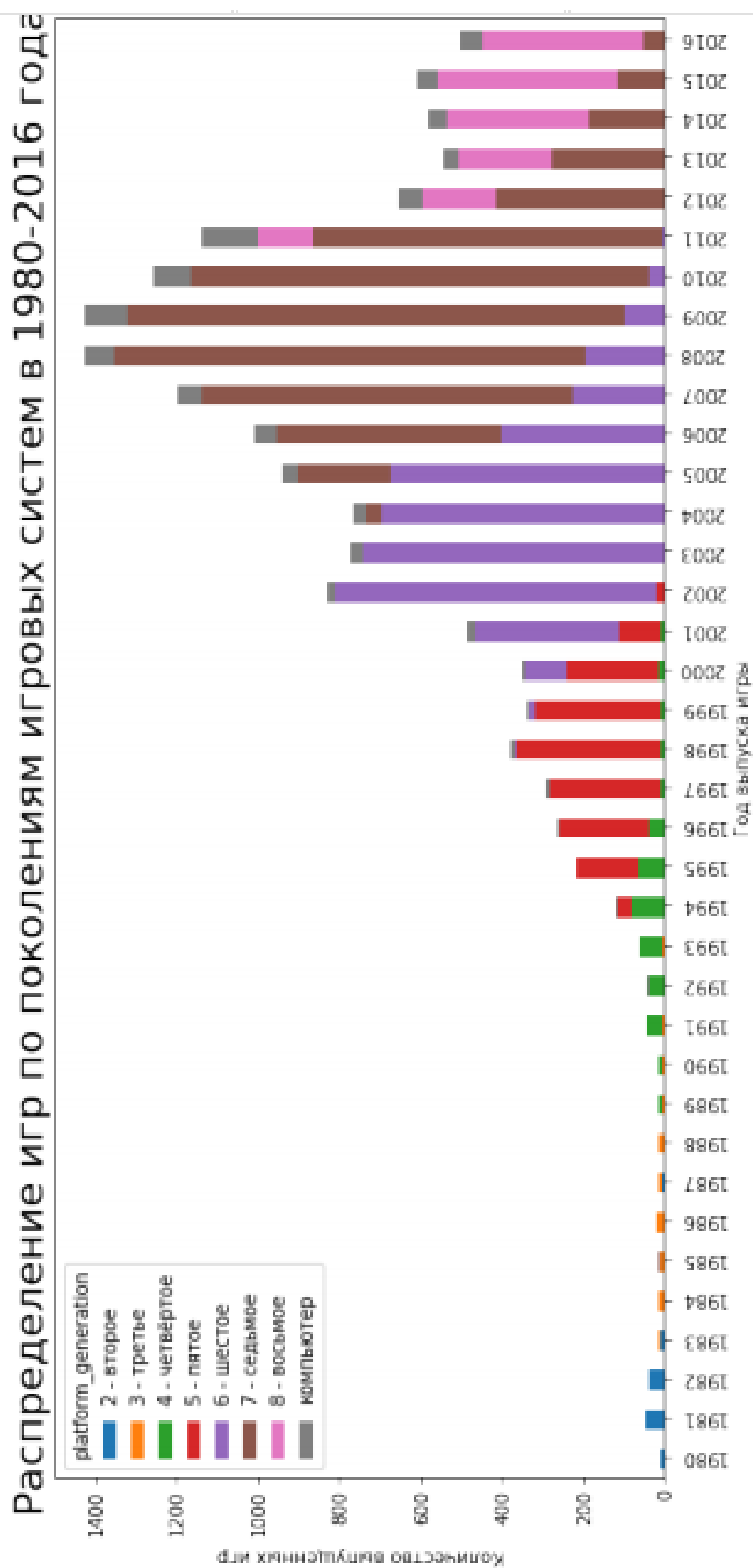
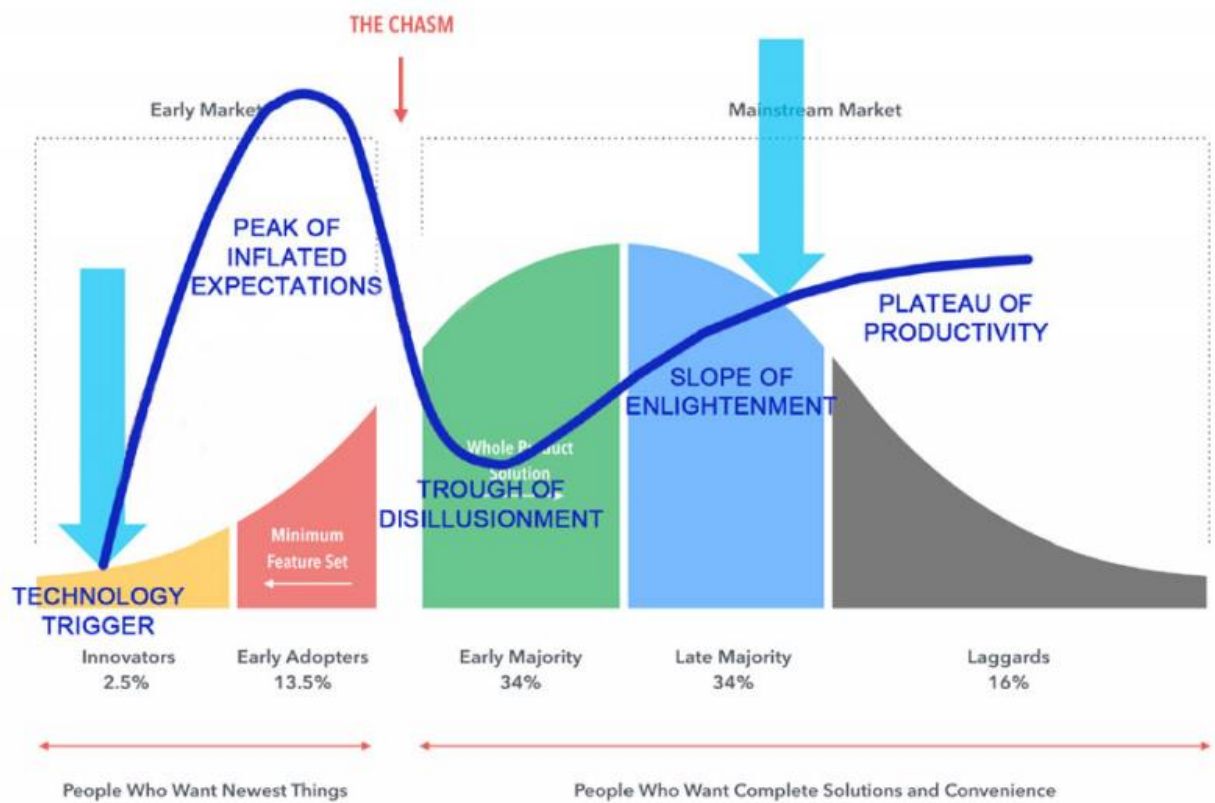


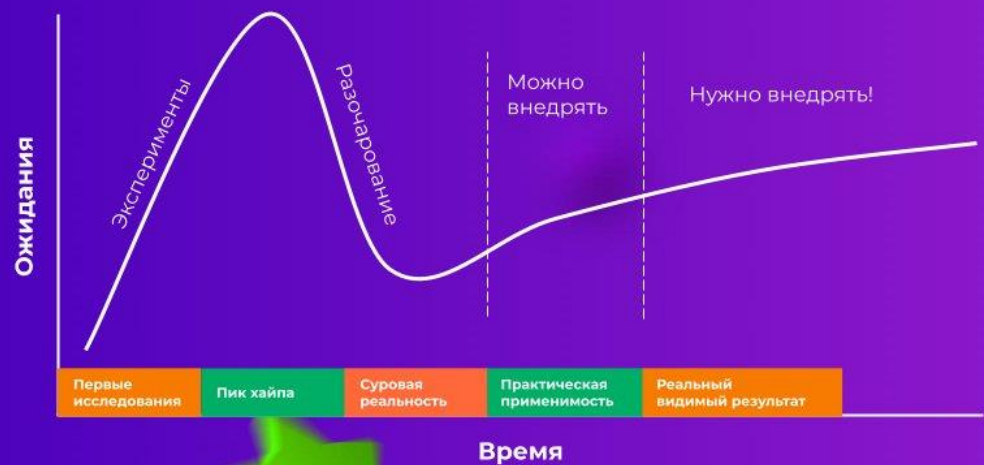
Рисунок 4.3. Распределение видеоигр по поколениям игровых систем в 1980–2016 гг.

Цикл зрелости технологий, или «цикл хайпа» Гартнера. С точки зрения рынка технологии проходят пик завышенных ожиданий в период, когда их покупают только потребители-инноваторы, а «пропасть Мура» выпадает на период разочарований в технологии. Соотношение «цикла хайпа» Гартнера и групп потребителей в рамках теории диффузии инноваций представлено на рис. 4.4

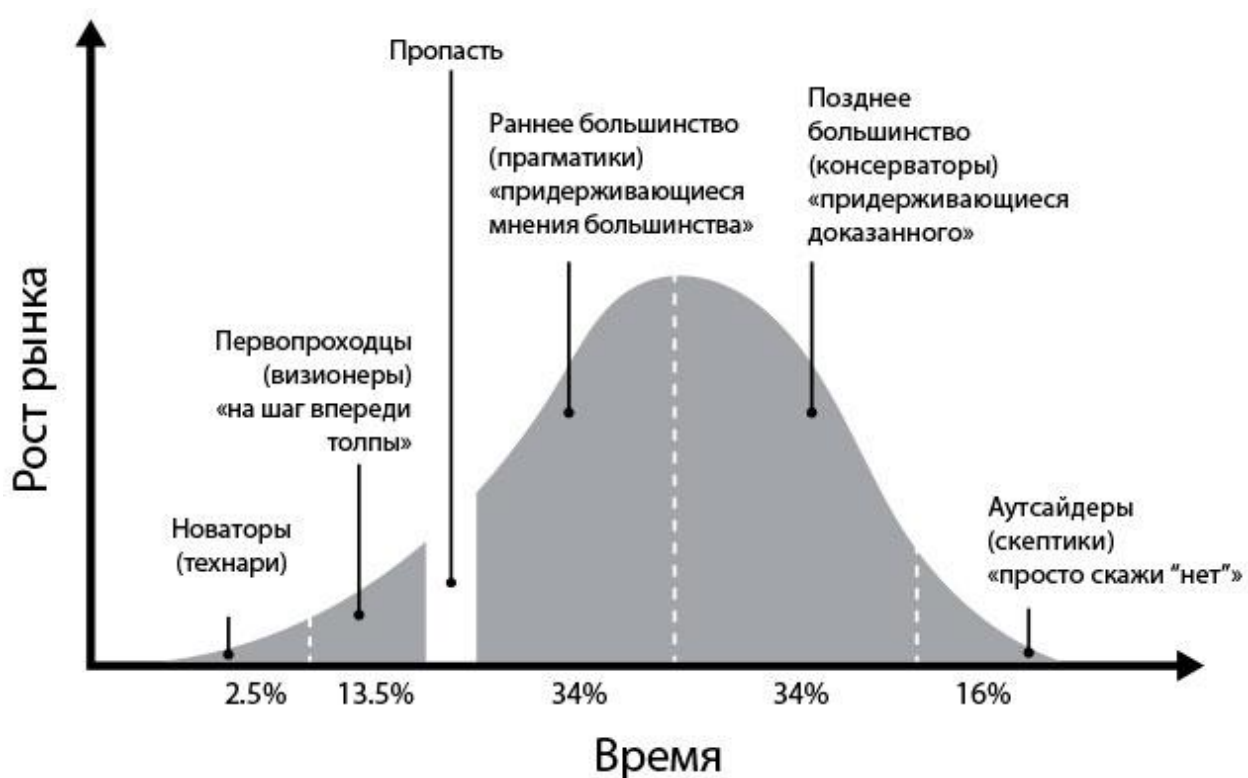




Цикл техно-хайпа (Кривая Гартнера)



www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-strategic-technology-trends-for-2021



Задание 1. Дискуссия

1. Какие причины неуспешности бизнеса связаны с недостаточным пониманием рынка? При ответе на этот вопрос используйте материалы курса, а также предложите свои идеи.
2. Используя модель диффузии инноваций, охарактеризуйте потребителей, представляющих разные этапы принятия продукта рынком.
3. Как вы считаете, может ли один и тот же индивид проявлять себя как новатор по отношению к одним технологиям и как представитель позднего большинства по отношению к другим? Аргументируйте свою позицию.
4. Приведите примеры высокотехнологичных продуктов, находящихся на разных стадиях принятия рынком.

Задание 2. Потребитель по теории диффузии инноваций

Алексей — фанатичный спортсмен и ежегодно участвует в хотя бы одном триатлоне или марафоне. Он всегда следит за своим сердцебиением и другими показателями во время тренировок. Недавно Алексей прочитал статью о новом устройстве для отслеживания уровня потребления кислорода, которое было разработано исследователями из российского университета. Новость о разработке Алексей нашел на сайте вуза в разделе «Наука и инновации»: создатели устройства представили свое изобретение на всероссийской научной конференции, проходившей на территории учебного заведения.

Устройство представляет собой пару солнцезащитных очков и позволяет не только отслеживать потребление кислорода, но и считать количество шагов, а также отслеживать скорость бега и маршрут при помощи встроенного GPS-датчика. Подключение к смартфону происходит при помощи технологии bluetooth.

В настоящее время изготовлено лишь пять пар очков — изобретение находится на стадии тестирования. Ученым важно проверить эргономичность очков, точность измерений и удобство использования приложения для мобильного телефона. Кстати, и само мобильное приложение представляет собой только beta-версию: в нем защиты только базовые

функции, практически нет оформления интерфейса, а на некоторых моделях смартфонов оно может спонтанно перезагружаться.

В новостной статье оставлены контакты изобретателей — они ищут добровольцев, готовых в течение нескольких месяцев протестировать работу устройства. Алексей уже начал писать email на почту ученых, чтобы подать заявку на участие в тестировании очков.

К какой группе потребителей можно отнести Алексея, согласно теории диффузии инноваций?

2. Исследование рынка: поиск ценности продукта, предположения о целевой аудитории и конкурентах

Исследование и оценка рынка начинается с постановки следующих вопросов:

1. Какую проблему решаем? Характеризуем потребность.
2. Чью проблему решаем? Определяем целевую аудиторию.
3. Как решаем? Выбираем технологию или подход к решению.

Ответы на эти вопросы необходимы для того, чтобы сформулировать, в чем будет состоять ценность продукта для клиента, за которую он будет готов платить.

Обычно выделяют два подхода в поиске ценности продукта — от технологии и от проблемы (рис. 4.5).

Поиск от технологии необходим тогда, когда у вас есть какое-то технологическое решение, подход, ноу-хау, которое необходимо коммерциализировать — найти сферу применения, определить какую проблему, обеспеченную платежеспособным спросом, можно решить. Поиск от проблемы, напротив, строится из понимания того, решение какой проблемы необходимо потребителям, и возможности подбора технологии, соответствующей их готовности платить. Будет ли возможно заработать, предлагая потребителям определенную ценность, зависит от:

- объема рынка, т.е. общего объема средств, которые потребители готовы тратить на решение;
- прямых конкурентов, т.е. насыщен ли рынок предложениями и какую часть средств потребители уже тратят на прямые аналоги;
- косвенных конкурентов, т.е. есть ли альтернативные решения, за которые потребитель готов платить и каковы перспективы его переключения.



Рисунок 4.5. Поиск ценности продукта

Исследования выживаемости инновационных стартап-проектов показывают, что основной причиной закрытия проекта становится отсутствие рыночной потребности (в 42% случаев). Поэтому для того чтобы повысить шансы на выживание, важно понимать, что

инновационный продукт не может сразу идеально подходить и быть нужен всем, а значит, **целевая аудитория для инновационного проекта** — это потребители, у которых проблема проявляется остро и они уже ищут как ее решить, а наш продукт позволяет решить ее наилучшим образом, и цена этого решения соответствует готовности потребителей за него заплатить.

При оценке рыночных перспектив и возможностей для проекта также необходимо провести анализ конкурентной среды. Для инновационного продукта характерна ситуация, что прямых конкурентов может не быть, но это не значит, что конкурентов нет совсем. Необходимо принимать во внимание три уровня конкуренции.

- **Прямые конкуренты:** продукты, удовлетворяющие те же потребности аналогичным образом и предлагаемые тем же целевым потребителям.

Например: арендовать машину в компании А или в компании Б.

- **Косвенные конкуренты:** продукты, ориентированные на решение той же проблемы. В том числе решения, построенные на комбинации из нескольких продуктов.

Например: арендовать машину или добираться с пересадками тремя видами транспорта.

- **Родовые конкуренты.** Предложения, борющиеся за деньги одних и тех же потребителей.

Например: поехать в тур выходного дня или поменять диван.

Стоит внимательно относиться к анализу конкурентной среды, так как полное отсутствие и прямых, и косвенных конкурентов может быть сигналом об отсутствии рыночной потребности или несоответствии решения актуальным потребностям целевой аудитории. Для визуализации конкурентной среды можно использовать схему, показанную на рис. 4.6, размещая на лепестках информацию о конкурентных решениях.



Рисунок 4.6. Конкурентная среда для робота-мойщика окон

Задание 3. Поиск ценности продукта. Анализ конкурентов

1. Подберите примеры продуктов, ставших успешными на рынке, которые были созданы (1) от технологии и (2) от потребности.

2. Выберите инновационный продукт (например, можно сделать анализ для умной кормушки для котиков, которая обеспечивает котиков водой и питанием по графику от одного до пяти дней), охарактеризуйте проблему / проблемы потребителей и определите конкурентов.

Используйте шаблон на рис. 4.7.

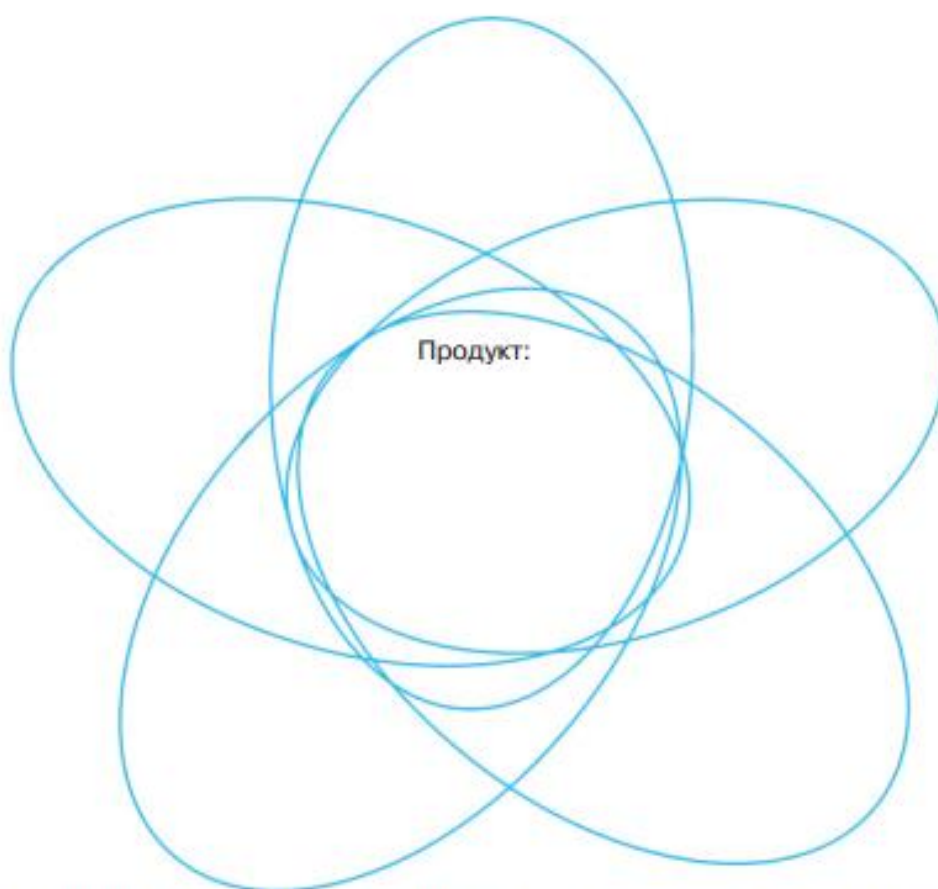


Рисунок 4.7. Шаблон для анализа конкурентной среды