

MICHAEL MICHALKO

THINKERTOYS:

A HANDBOOK OF CREATIVE-THINKING
TECHNIQUES



TEN SPEED PRESS
BERKELEY

Розділ дванадцятий

Решітка ідей

Ось чому вмілий воєначальник займає позицію, на якій його не здолати, і не пропустить жодної можливості перемогти свого ворога.

Сунь-цзи

У Всесвіті панує всеосяжний порядок. Щоразу, коли кидаємо монету вгору, вона повертається, падаючи вниз. З огляду на існування всеосяжного порядку явища можна розрізнати й усвідомлювати. Коли НАСА запускає чотири ракети з інтервалом півсекунди, то вони, по суті, залишають один слід. Можна казати, що «в один і той самий час» ми бачимо чотири ракети. Це — ілюзія одночасності. Щоб упорядкувати речі, ми намагаємося спонтанно досягнути речі, які не є спонтанними.

На малюнку нижче дві горизонтальні лінії однакові, але та, що вище, здається довшою.



Це — відома ілюзія Понзо, яка пояснюється тим, що ми намагаємось досягнути зображення в цілому, оскільки досвідом уже навчені сприймати вертикальні лінії, немовби вони залізничні рейки, що йдуть у далечінь. Єдиний спосіб установити реальний стан справ — це поглянути на кожну лінію окремо як на конкретний «випадок».

Світ бізнесу також складається з окремих самостійних об'єктів, хоча часто чуємо «хороший бізнес» або «стійкий ринок збуту», так ніби всі їхні об'єкти є одночасно одним цілим. Для того щоб зайнятися якоюсь підприємницькою діяльністю, вам потрібно розглянути окремі складові цієї діяльності й зрозуміти їхній взаємозв'язок. «Решітка ідей» розроблена саме з цієї метою.

ПЛАН ДІЙ

Прийом решітка FCB — потужний інструмент, що уможливорює стиснення величезної кількості складної інформації. Решітку FCB у 1978 році розробив Річард Вон, директор відділу досліджень зі всесвітньої рекламної корпорації Foote, Cone & Belding.

«Великі фінансові затрати» — дорога продукція, наприклад, автомобілі та морські судна.

«Незначні фінансові затрати» — дешева продукція, зокрема предмети домашнього вжитку.

«Думки» — вербальна, аналітична та пізнавальна продукція, бажана для споживача інформація та дані. Наприклад, про автомобілі, човни, комп'ютери, відеореєстратори тощо.

«Почуття» — продукція та види послуги, що задовольняють емоційні потреби й бажання споживача, наприклад, подорожі, парфумерія, косметика тощо.

Досліджуючи сам продукт і його потенційний ринок збуту, ви розкладаєте цей продукт по квадратах решітки. Наприклад, страхування життя потрапляє в горішній лівий квадрат, засіб від комарів — у нижній лівий, а недорогі ювелірні вироби — у нижній правий.

РЕШІТКА FCB

	ДУМКИ	ПОЧУТТЯ
ВЕЛИКІ ФІНАНСОВІ ЗАТРАТИ	1.	2.
НЕЗНАЧНІ ФІНАНСОВІ ЗАТРАТИ	3.	4.

Щойно продукція знайшла своє місце на решітці, ви одразу отримуєте потужну базу для вироблення ідей. Ви читаєте й одразу розумієте закладену в решітку інформацію, бо візуальна мова усвідомлюється інтуїтивно. Це все одно, що вперше побачити океан: з першого погляду ви стільки дізнаєтеся про його обшари та велич, скільки б дізналися за місяці спостережень.

Решітка FCB дозволяє вам:

- ідентифікувати прогалини на ринку;
- передбачати попит на нові продуктивні ідеї;
- сформувати рекламну стратегію;
- змінювати становище вашої компанії та продукції, що випускається,

шляхом:

- мінімального дистанціювання від конкурента, якого ви прагнете обізнати;
- максимального дистанціювання від конкурента з яконайбільшою різницею між вами;
- збереження становища без змін зі спробою змінити сприйняття споживачів.

При використанні решіток ваш аналіз стає простим, зрозумілим і займатиме хіба що кілька рядків. Решітку з багатьма подробицями важко досягнути, тому вона втрачає будь-який сенс. Уявіть собі, що решітка — це ніби частина мотузки, яка набуває значення лише у зв'язку з предметами, які ця мотузка сполучає.

ВикориСтання решітки fcb для отримання ідей

Люди думають про повітряну кулю як про суцільну оболонку, наповнену повітрям. Але якщо ви розглянете цю оболонку під мікроскопом, то виявите, що вона аж ніяк не суцільна — вона всяяна дірами. Повітряна куля — така собі сітка з настільки малими дірками, що повітря крізь них не здатне проникнути. По суті, у Всесвіті нема суцільних оболонок або чогось іншого «суцільного» й «непроникного».

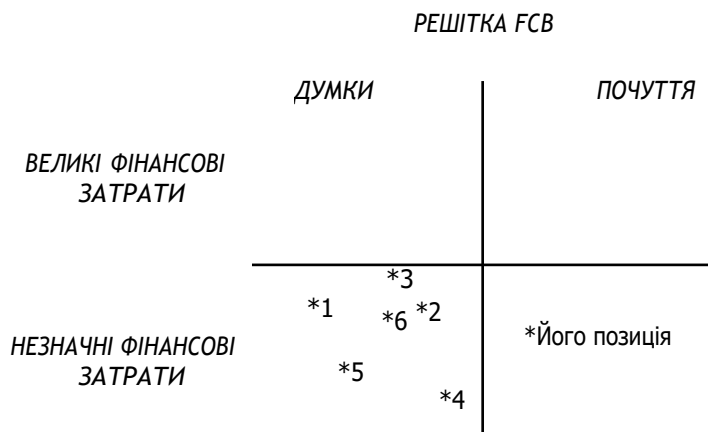
Така само й у світі бізнесу нема чогось такого, як «непроникні» компанії чи ринки без «дір». Один зі способів отримання нових ідей — виявлення таких дірок на ринку, у галузі промисловості та в бізнесі. І тут у великій пригоді стає решітка ідей.

Перед власником великого видавництва постало завдання, що полягало в запитанні: «Як створити унікальну книжку з городництва для дітей, віком від чотирьох до дванадцяти років?»

Спочатку він пішов звичним шляхом, тож досліджував шість великих видавничих фірм — вивчав усілякі там огляди, питальники, дані про обсяги реалізації тощо — і виявив, що більшість книг з городництва — це добротні, варті своєї ціни, написані доступною мовою, гарно ілюстровані навчальні книги. Видавець накреслив решітку й помістив продукцію всіх шести видавництв на різних рівнях нижнього лівого квадрата біля позначки «Невисокі фінансові затрати» у графі «Думки».

Відтак він вивчив решітку й визначив, що головними варіантами вибору стали:

1. *Нижній квадрат ліворуч*: він позиціонував свою книгу в ряду книг з городництва як інтелектуальне видання, що не потребує значних фінансових витрат.



2. *Горішній квадрат ліворуч*: він також може створити інтелектуальну книгу, що потребує великих фінансових витрат, наприклад, енциклопедію чи інше довідкове видання.

3. *Горішній квадрат праворуч*: він може створити книгу, що вимагає великих фінансових витрат і впливає на емоції читача. Тут прикладами можуть бути мистецькі альбоми та багато оформлені книги.

4. *Нижній квадрат праворуч*: можна створити книгу з розряду тих, що не потребують великих фінансових витрат і розраховані на емоційне сприйняття, наприклад, книжку з кольоровими ілюстраціями з недорогим оформленням.

Видавець ретельно вивчив усі варіанти й вирішив зупинитися на нижньому квадраті праворуч.

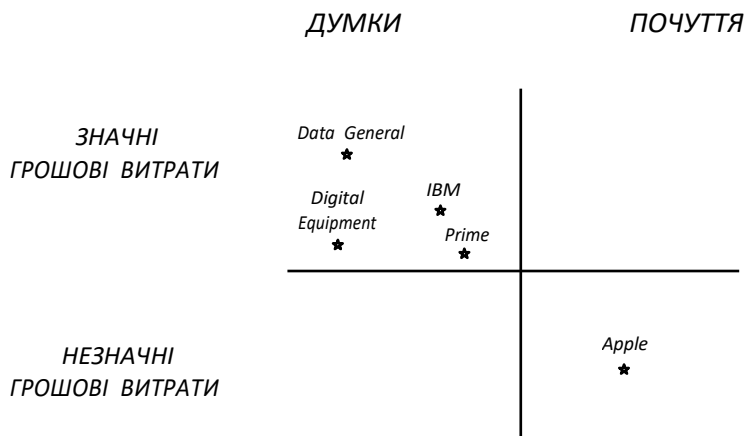
Використавши решітку FCB з метою віднаходження ніші на ринку, видавець дійшов думки, що потрібна йому ідея лежала на поверхні, плавала, як та квітка в широкій вазі.

Ідея. Книга з яскравими кольоровими ілюстраціями під назвою «Вирощуємо овочевий суп». У книзі розповідатиметься про смачний овочевий суп, що супроводжуватиметься ознайомленням з усіма етапами попередньої роботи: висівання насіння, поливання, прополювання, збір урожаю і, нарешті, приготування супу і його споживання. Книга стала бестселером.

ВикориСтання решітки для ЗаСтоСування ідей

Безперечно, для досягнення хороших результатів потрібна не тільки нова ідея, але й творча уява та багато зусиль. Наприклад, сутність конкуренції — це вигідно вирізнятися з-поміж маси схожого; створити щось краще й інше, ніж

у конкурента. Однак іноді стається так, що навіть продукція з яскраво вираженою функціональною відмінністю не має попиту, аж поки виробники виразно не уявлять собі її застосування.



Погляньмо на комп'ютери *Apple*. Їхній неймовірний успіх пояснюється не малими розмірами та низькою ціною. Зрештою, навіщо комусь купувати хитромудрий електронний пристрій, що скидається на дитячу іграшку та й іще вироблений невідомою фірмою? *Apple* не могла заявляти про якісь переваги своїх комп'ютерів над продукцією *IBM*, *Digital Equipment* або *Prime*, особливо якщо згадати оте стовпотворіння, що панувало на тогочасному комп'ютерному ринку. Натомість керівництво *Apple* дуже виразно уявило застосування своєї ідеї.

Найперше вони схематично зобразили тогочасний комп'ютерний ринок (див. мал. вище).

Геніальним кроком керівництва *Apple* було те, що вони себе не позиціонували поряд з групою конкурентів-гігантів у горішньому квадраті ліворуч. Бо кинути виклик цим гігантам у їхньому квадраті — це все одно що зіграти у водне поло з косяком піраній.

Їм вдалось уникнути небезпечного позиціонування завдяки тому, що свою продукцію вони не назвали ані міні-комп'ютерами, ані мікрокомп'ютерами. А вчинили інакше. Розмістили свою продукцію в нижньому квадраті праворуч, тобто якнайдалі від отих гігантів, розробивши маркетингову та рекламну стратегію, у якій наголошувалося:

- новий, цілком іншого виду комп'ютер, призначений не для фахівців-комп'ютерників, а для пересічних користувачів;
- на протизагагу терміну «міні-комп'ютер» використали термін «персональний комп'ютер»;

- передвісник нового покоління комп'ютерів;
- сумісний з іншими комп'ютерами.

Компанія *Apple* шукала вільної ніші в нижньому квадранті праворуч — величезний ризик у той час. А чи було місце на тодішньому ринку для якогось персонального комп'ютера, схожого на іграшковий і розрахованого на пересічного покупця? Так, було. Використавши творчу уяву в позиціонуванні своєї ідеї, засновники *Apple* заробили мільярди, захопивши ринок, який вони побачили на решітці *FCB*.

НА ЗАКІНЧЕННЯ РОЗДІЛУ

Решітка *FCB* допоможе вам орієнтуватися на просторах ринкових океанів. Тамтешні води — це щось і нескладне, і нелегке, але таке собі зведення правил, яке потрібно собі розтлумачити й з'ясувати. Решітка *FCB* розповість вам геть усе або нічого ісінько — залежно від того, як ви її читатимете. Проведіть належне зондування, й ідея вирине, як затишна гавань з густого туману.

Популярне видання

МІХАЛКО Майкл

21 спосіб мислити креативно

Керівник проекту *С. І. Мозгова*
Відповідальний за випуск *А. В. Альошичева*
Художній редактор *А. О. Попова*
Технічний редактор *В. Г. Євлахов*
Коректор *Л. М. Шуст*

Підписано до друку 12.04.2019. Формат 60х90/16.
Друк офсетний. Гарнітура «HeliosCond». Ум. друк. арк. 25.
Наклад 4000 пр. Зам. № .

Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля»
Св. № ДК65 від 26.05.2000
61140, Харків-140, просп. Гагаріна, 20а
E-mail: cor@bookclub.ua

Віддруковано у ПРАТ «Харківська книжкова фабрика "Глобус"»
61052, м. Харків, вул. Різдва, 11.
Свідоцтво ДК № 3985 від 22.02.2011 р.
www.globus-book.com



- за телефонами довідкової служби
(050) 113-93-93 (МТС); (093) 170-03-93 (life);
(067) 332-93-93 (Київстар); (057) 783-88-88
- на сайті Клубу: www.bookclub.ua
- у мережі фірмових магазинів
дпв. адреси на сайті Клубу або за QR-кодом

Надсилається безоплатний каталог

Запрохання до співпраці авторів

e-mail: publish@ksd.ua

***Запрохання до співпраці художників,
перекладачів, редакторів***

e-mail: editor@ksd.ua

**для гуртових
клієнтів**

Харків

тел./факс +38(057)703-44-57

e-mail: trade@ksd.ua

Київ

тел./факс +38(067)575-27-55

e-mail: kyiv@ksd.ua

Міхалко М.

М11 21 спосіб мислити креативно / Майкл Міхалко ; пер. з англ. Т. Бойка. — Харків : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2019. — 400 с.

ISBN 978-617-12-6660-5 (PDF)

УДК 159.9

