

Исследование рынка

Рынок — это экономические отношения между потребителями цифрового продукта и его создателями.

Анализ рынка бережет время и ресурсы, дает понимание экономической целесообразности продукта, помогает оценить состояние запущенного продукта и принять решения по его продвижению.

Результаты анализа рынка:

1. **Описание рынка:** границы, ключевые особенности, тенденции и так далее.
2. Прогнозируемая **доля рынка** у нашего продукта: предполагаемая выручка, необходимые вложения, время достижения цели и так далее.
3. Анализ **конкурентов:** доля рынка, главные фишки их продуктов, преимущества и недостатки.
4. Анализ **целевой аудитории** продукта: описание, особенности и так далее.

Ключевые параметры рынка

Рынок состоит из четырех важных факторов:

1. Спрос

Это объем товаров или услуг, который готовы купить потенциальные покупатели. Также «спросом» называют количество товаров или услуг, которое потребители уже купили за определенный период времени по определенной цене.

Пример. Спрос на рынке такси за месяц — это число поездок, которое хотели совершить пассажиры. Не весь спрос стал поездками: часть заказов сорвалась из-за высокой цены или отсутствия свободных машин.

Ключевой закон спроса: чем выше цены на продукт, тем ниже спрос, — и наоборот.

Спрос на рынке имеет эластичность по цене — степень, с которой изменение цены влияет на объем спроса. (когда снижение или увеличение цены заметно увеличивает или снижает продажи продукта)

Алгоритм анализа спроса

- Подсчитать число клиентов на рынке и определить их характеристики.
- Вычислить средний чек клиента, а также показатели, за счет которых он растет (например, общее число операций и доход с одной операции).
- Рассчитать общую величину спроса.
- Определить факторы, которые влияют и будут влиять на число клиентов.
- Определить факторы, которые влияют и будут влиять на средний чек.
- Проанализировать фактическую динамику спроса (при наличии данных) и сделать прогноз на будущее.

2. Предложение

Это количество товаров или услуг, которое продавцы готовы предложить на рынке в определённое время и по определенной цене.

Пример. Предложение на рынке такси в месяц — это число поездок, которое таксопарки и частные водители готовы совершить по запросу пассажиров.

На предложение влияют ценовые и неценовые факторы. К неценовым факторам относятся:

- **Альтернативные возможности** производителя продукта. Если он имеет возможность быстро переключиться на производство более прибыльного продукта, на который растет спрос, вместо текущего, менее привлекательного, то предложение текущего продукта снизится.
- Развитие **технологий** позволяет создавать более функциональный продукт при тех же или меньших затратах. Это подстегивает рост предложения.

- Наличие у компаний **ресурсов** для запуска продукта также увеличивает предложение.
- **Рост налогов** снижает прибыльность продукта и ослабляет стимулы наращивать предложение — и наоборот.

Алгоритм анализа предложения

- Определить число и характеристики поставщиков; выделить ключевых поставщиков на рынке.
- Оценить выручку и средний чек поставщиков.
- Определить факторы, которые влияют и будут влиять на число поставщиков.
- Определить факторы, которые влияют и будут влиять на число клиентов.
- Проанализировать фактическую динамику объема предложения и долей игроков; сделать прогноз на будущее.

3. Внешняя среда и регулирование

Это то, что влияет на рынок и регулирует его: экономика региона, законы, государство и так далее.

Пример. Пандемия коронавируса привела к тому, что потребители начали экономить на всех услугах и товарах.

Важные неценовые факторы:

- Структура и характеристики **населения**
- Доступность **заменителей** твоего продукта
- Смена потребительских **предпочтений**
- Государственное **регулирование** и налогообложение

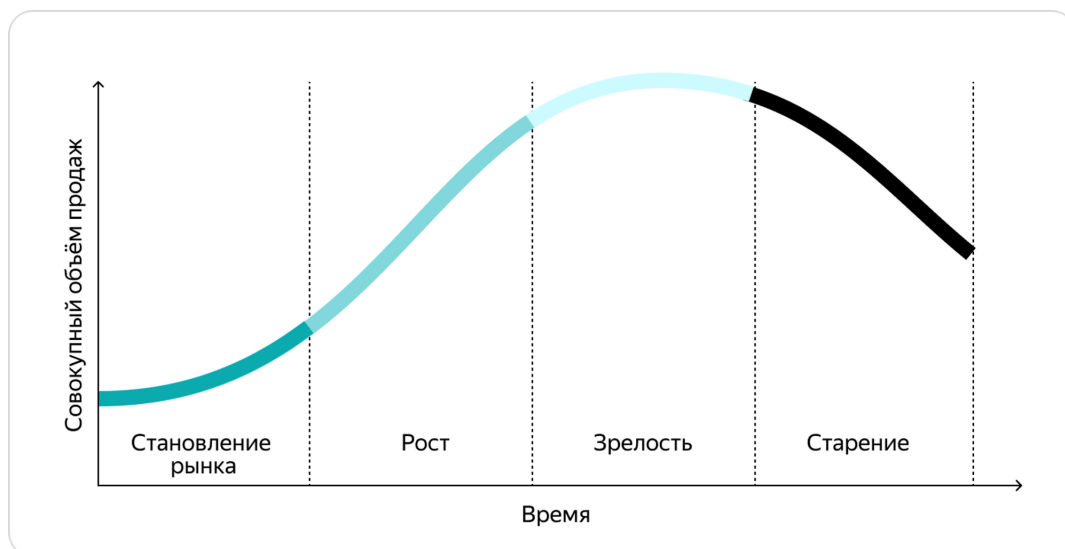
4. Поставщики и партнеры

Это организации, которые оказывают услуги и поставляют товары другим организациям для создания ими собственных услуг и товаров.

Ключевые типы клиентов

B2C - потребительский рынок, в основном относится к параметру “спроса”

B2B - корпоративный рынок, в основном относится к параметрам “предложение” и “поставщики и партнеры”.



Жизненный цикл рынка

Методы исследования рынков

Количественные методы основаны на сборе, анализе и сравнении числовых данных, которые могут быть измерены количественно и сопоставлены с другими типами данных. Отвечают на вопрос «Сколько?». К количественным методам относятся наблюдение, опрос, эксперимент и корреляционный анализ.

Качественные методы носят описательный характер. Они направлены на получение глубокой и детальной информации о предмете исследования. Чаще отвечают на вопросы «Кто?», «Как?» и «Почему?». К качественным методам относятся фокус-группа, интервью, наблюдение, опрос и эксперимент.

Первичный и вторичный анализ рынка

Когда исследование проводится непосредственно тобой, твоей компанией или от ее имени, оно называется **первичным исследованием рынка**. Такое исследование отвечает на конкретный запрос бизнеса о рынке.

Преимущества первичного исследования:

- Ты имеешь контроль над методологией исследования.
- Ты получаешь свежие данные: видишь текущие тенденции, а не прошлогодние.
- Можно изучить нужный сегмент, а не рынок целиком.
- Ты и твоя компания как сборщик данных сохраняете право собственности на них.
- У конкурентов нет доступа к результатам.

Ограничения первичного исследования

- Стоит дорого.
- Занимает много времени.
- Требуется профессиональной подготовки: нужно составлять методологию и организовывать проведение исследования.

Методы первичных исследований

Ознакомительное исследование - меньше связан с анализом тенденций и больше касается потенциальных проблем, которые стоило бы решить. Обычно оно делается для подготовки к другому исследованию.

Специфическое исследование - следует за ознакомительным исследованием и используется, чтобы углубиться в проблемы или возможности, которые бизнес ранее определил как важные.

Когда ты используешь уже существующие данные, собранные и проанализированные кем-то ещё, это называется **вторичным исследованием рынка**.

Преимущества вторичного исследования:

- Стоит недорого.
- Помогает быстро получить общее представление о предмете.
- Результаты вторичных исследований помогают решить, нужно ли инвестировать в более дорогие первичные исследования.

- Данные несложно найти.
- Не требует компетенций для разработки методологии, организации и проведения собственного исследования.

Ограничения вторичного исследования:

- Не всегда можно найти специфичную информацию, нужную именно тебе.
- Найденная информация может устареть к текущему моменту.
- Не всегда можно использовать выводы из других исследований в твоей ситуации. Например, данные могут быть собраны для другой цели или сегмента рынка, которые не связаны с твоим продуктом.
- Нужно хорошо разобраться в методологии чужого исследования, чтобы быть уверенным в его достоверности и применимости для твоих целей.

Источники для вторичного исследования:

1. Публичные источники:
 - государственная статистика
 - данные отраслевых ассоциаций
 - отчеты исследовательских и консалтинговых компаний
 - сайты и отчеты конкурентов
 - СМИ и блоки
 - эксперты отрасли
 - сервисы аналитики и мониторинга данных
2. Коммерческие источники - отраслевые данные консалтинговых и исследовательских компаний.
3. Внутренние источники - рыночные данные, которые есть уже в вашей организации.

Анализ конкурентов

Анализ конкурентов (или **конкурентный анализ**) — это процесс оценки сильных и слабых сторон компаний, которые предлагают продукты, аналогичные твоему или решающие те же задачи пользователей.

Анализ конкурентов позволяет получить данные для решения разных управленческих задач. Например:

- оценить текущую ситуацию — позиции и рыночные доли конкурентов;
- определить продуктовые возможности — какие продукты уже есть на рынке, а какие только появляются или уходят;
- изучить лучшие практики в части продуктовых фич, взаимоотношений с клиентами, ценообразования, дистрибуции и так далее;
- увидеть угрозы — рост конкурентов, запуск ими новых продуктов, начало стратегического сотрудничества с твоими партнерами и так далее;
- понять ситуацию с конкурентами на новых рынках и подготовиться к выходу на них;
- подготовить новый продукт к запуску — отстроиться от продуктов конкурентов, собрать отзывы первых клиентов и так далее.

Алгоритм проведения конкурентного анализа

1. Определиться с **целью** - для чего? Понять, на какие аспекты исследования нужно сделать упор, и выбери дополнительный фокус (определенные рынки или сегменты), если это необходимо.
2. Составить **список** прямых и косвенных конкурентов

Ключевые конкуренты — это компании (продукты таких компаний), которые работают в одном сегменте рынка и предоставляют похожие услуги. Клиенты могут переходить от одного ключевого конкурента к другому и существенно влиять на их прибыль.

Прямые конкуренты — это компании, которые работают в одном сегменте рынка, производят похожий продукт и продают его одной и той же целевой аудитории.

Косвенные конкуренты — это компании, которые производят продукты с разными характеристиками или совсем непохожие продукты, но продают их одной и той же целевой аудитории.

Составить полный список конкурентов помогут следующие источники.

- **Отзывы клиентов.** Пользователи часто упоминают твоих конкурентов в соцсетях, а также в общении с командой продаж или поддержкой твоего продукта.
- **Выдача поисковиков.** Введи категорию или ключевые слова твоего продукта (например, «онлайн-доска») в поисковую систему и посмотри, какие продукты появятся в результатах.
- **Платформы по аналитике:** SimilarWeb, Яндекс Wordstat и другие. С помощью аналитических платформ ты сможешь оценить темпы роста аудитории конкурентов и динамику спроса в сегменте.
- **Отраслевые журналы и порталы.** В них часто можно найти аналитику по конкурентам и новости о запусках.

3. Собрать **информацию** о конкурентах из всех доступных источников. После того, как ты определил своих ключевых, прямых и косвенных конкурентов, начинай собирать ключевую информацию о каждом из них. Анализ конкурентов требует изучения широкого круга источников по каждому конкуренту: от обзоров продуктов и рекламных материалов до пресс-релизов и финансовой отчетности.

Ключевые источники информации и возможные выводы представлены в таблице ниже.

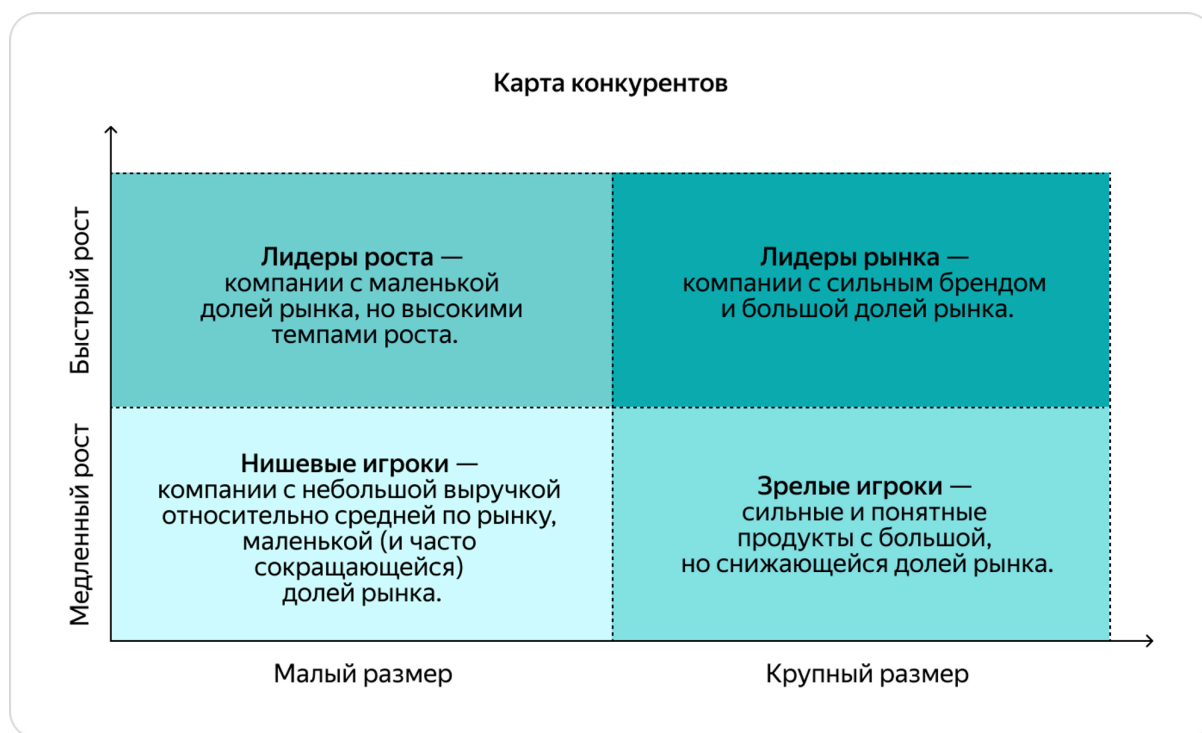
| Источник | Что можно узнать | Рекомендация |
|--|--|---|
| Официальные ресурсы компании: сайт, приложение, социальные сети и другие | <ul style="list-style-type: none"> • Продуктовые фичи • Детали ценообразования • Текущие ключевые клиенты • Болевые точки, на которые направлен продукт • Продуктовые маркетинговые сообщения | Изучи разделы с информацией о продукте, историями успеха клиентов, часто задаваемыми вопросами и т. п. |
| Использование продукта | <ul style="list-style-type: none"> • Пользовательский опыт (UX) • Функциональность продукта • Отличия изучаемого продукта от твоего • В чём твой продукт сильнее или слабее | Создай пробную учётную запись или изучи демоверсию продукта конкурента |
| Пресс-релизы | <ul style="list-style-type: none"> • Инвестиции и выручка • Запуски нового продукта • Изменения в менеджменте компании • Операционные и финансовые метрики | Пресс-релизы можно легко найти на официальных сайтах компаний или в новостях деловых СМИ (РБК, «Ведомости», Forbes и т. д.) |
| Обзоры и отзывы о продукте | <ul style="list-style-type: none"> • За что любят или не любят клиенты • Рекомендации и запросы на фичи от клиентов • Общее отношение к продукту | Ищи информацию на агрегаторах отзывов, чтобы увидеть весь спектр опыта клиентов |
| Коммерческие или рекламные материалы | <ul style="list-style-type: none"> • Позиционирование продукта • Детали ценообразования • Рекламные сообщения | Чем больше материалов, тем лучше! Изучай торговые презентации и видео о продуктах, материалы с конференций, материалы от отделов продаж и т. д. |
| Объявления о вакансиях | <ul style="list-style-type: none"> • Открытые позиции и будущие усиления команды • Описания позиций и специфические требования | Ищи вакансии на сайте компании и на агрегаторах объявлений о работе |
| Агрегаторы бухгалтерской и юридической информации («Контур.Фокус», СБИС и др.) | <ul style="list-style-type: none"> • Данные о выручке и прибыли • Состав акционеров и связь с другими компаниями • Данные о численности персонала, тендерах и закупках | Такие данные легко найти в поисковиках по запросу вроде «выручка ООО „Название“». Название юрлица создателя продукта можно найти на его сайте или в его юридических контактах |

Таблица источник-что можно узнать-рекомендация

4. Сделать аналитический отчет по конкурентам

Общее понимание рынка и долей

Представьте себе карту конкурентов в виде сегментов, исходя из их размера и темпов роста (размер и рост можно считать, например, по выручке или по числу пользователей). Распределите своих конкурентов по четырем группам, описанным на картинке:



Карта конкурентов

После этого ответьте на вопросы:

- Почему растут лидеры рынка?
- Какие лидеры рынка могут расти несмотря на и без того сильные рыночные позиции?
- Почему зрелые и нишевые игроки растут не так быстро?

И др. похожие вопросы по схеме.

Видение и цели

В каком направлении они развивают свои продукты и чего стремятся достичь на рынке. Ответьте на вопросы:

- Почему существуют эти продукты?
- Какие проблемы они призваны решить?
- Какие проблемы эти продукты не решают?

Позиционирование

Узнать, на какой позиции конкуренты видят себя на общем рынке. Лучше искать эту информацию в их же маркетинговых сообщениях на официальных сайтах, в соцсетях и отраслевых медиа.

Ключевые вопросы для анализа:

- Как конкуренты продают свои продукты?
- Каким языком они описывают то, что предлагают клиентам?
- Какие основные проблемы клиента они обещают решить?

Целевая аудитория (про это поговорим позже)

На основе своего опыта использования этих продуктов и информации о них составьте портреты пользователей — образы идеальных клиентов твоих конкурентов. Сверьте эти образы с отзывами клиентов в интернете, поищи закономерности.


Вопросы для анализа:

- На каких позициях работают люди из целевых аудиторий конкурентов?
- В каких отраслях они работают?
- Какие у них навыки и интересы?
- Чем они отличаются от аудитории твоего продукта?

Дифференциаторы

Определи дифференциаторы — то, что заметно отличает продукт каждого конкурента от твоего продукта и остального рынка.

Название конкурента

| Доля рынка | Тип игрока | Темпы роста |
|--|---|--|
|  |  <small>Лидер рынка · Зрелый игрок · Нишевый игрок · Лидер роста</small> |  |
| Видение и цели Почему существуют эти продукты? Какие проблемы они призваны решить? Какие проблемы эти продукты <i>не</i> решают? | Позиционирование Как конкуренты продают свои продукты? Каким языком они описывают то, что предлагают? Какие основные проблемы клиента они обещают решить? |   |
| Целевая аудитория На каких позициях работают эти люди? В каких отраслях они работают? Какие у них навыки и интересы? Чем они отличаются от аудитории твоего продукта? | Дифференциаторы Лучше ли этот продукт по внешнему виду? Цена ниже или выше, чем у других конкурентов? В чём продукт работает лучше, чем остальные? Предлагает ли компания превосходное обслуживание? |   |

miro

Шаблон анализа конкурентов

Для структурирования выводов по каждому конкуренту используют **SWOT-анализ**. Он суммирует сильные и слабые стороны продукта конкурента, а также возможности и угрозы внешней среды.

Внутренняя среда конкурентов

- Сильные стороны (strengths) компании, благодаря которым она выигрывает конкуренцию на рынке. Ими могут быть, например, интеллектуальная собственность, уникальные для рынка продукты или сильная команда.
- Слабые стороны (weaknesses) компании ухудшают ее позицию на рынке и снижают эффективность ее работы. Примеры: слишком сложное ценообразование, долгие ответы в службе поддержки, частая смена менеджмента.

Внешняя среда конкурентов

- Возможности (opportunities) — ключевые события во внешней среде, от которых компания может выиграть. Например, растущий спрос на рынке, развитие технологий или смягчение законодательства.
- Угрозы (threats) — ключевые события во внешней среде, которые могут плохо повлиять на компанию. Например, повышение налогов, экономический кризис или уход поставщиков из-за санкций.



Шаблон SWOT-анализа

Анализ целевой аудитории

Анализ аудитории — это изучение группы людей, которые пользуются или могли бы пользоваться твоим продуктом.

Конечная цель — определить целевую аудиторию и своего идеального клиента.

Целевая аудитория — это люди, которые с наибольшей вероятностью будут потреблять твой продукт. Поэтому в процессе анализа нужно определить черты, которые характерны для твоей целевой аудитории. Также важно определить ее сегменты и характеристики, которые не являются фокусными для твоего продукта.

Группы характеристик для анализа аудитории

1. Демография

Демографические характеристики связаны с численностью и структурой населения в регионе. Для определения целевой аудитории используются такие критерии, как:

- возраст,
- пол,
- местоположение,
- этническая принадлежность,
- семейное положение.

2. Интересы

Интересы могут включать в себя следующие пункты (не исчерпывающий список):

- увлечения,
- ценности и убеждения,
- политические взгляды,
- социальная активность,
- спорт и физическая активность,
- жанры музыки и фильмов.

3. Потребительское поведение

Чтобы понять покупательские привычки и предпочтения клиентов, нужно изучить их поведение. Для этого важно уметь поставить себя на место клиента. Стоит прояснить следующие вопросы:

- Как клиенты привыкли удовлетворять свои потребности?
- Как они выбирают продукт?
- Какие факторы и источники информации влияют на них?
- Сколько времени они взаимодействуют с продуктом (твоим или конкурента) на каждом этапе?
- Как потребители предпочитают платить?
- Какими информационными ресурсами и соцсетями они пользуются?

4. Образование

Узнай больше об образовании клиентов твоего продукта и продукта конкурентов, а именно:

- уровень образования,
- область образования,
- свежесть образования.

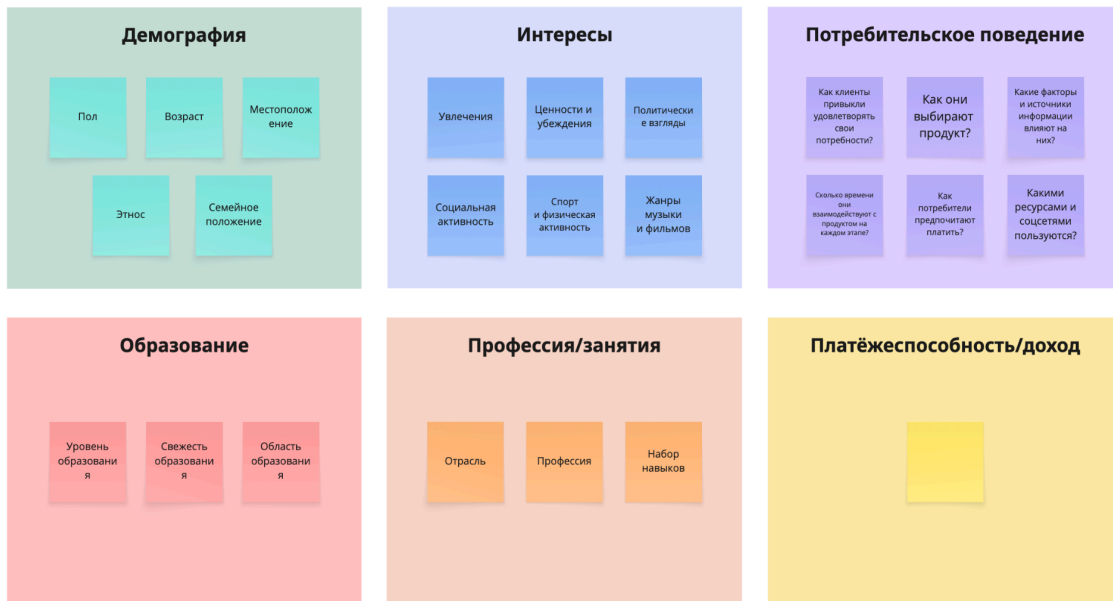
5. Профессия/занятия

Люди выбирают карьеру по определённым причинам. Их работа влияет на их интересы и образ жизни. Когда ты узнаешь круг профессий или отраслей, в которых трудятся люди из твоей целевой аудитории, то сразу получаешь представление об их навыках, проблемах и потребностях.

6. Доходы и платежеспособность

От уровня дохода и платежеспособности потребителей зависит, будет ли твой продукт по карману целевой аудитории и по какой цене.

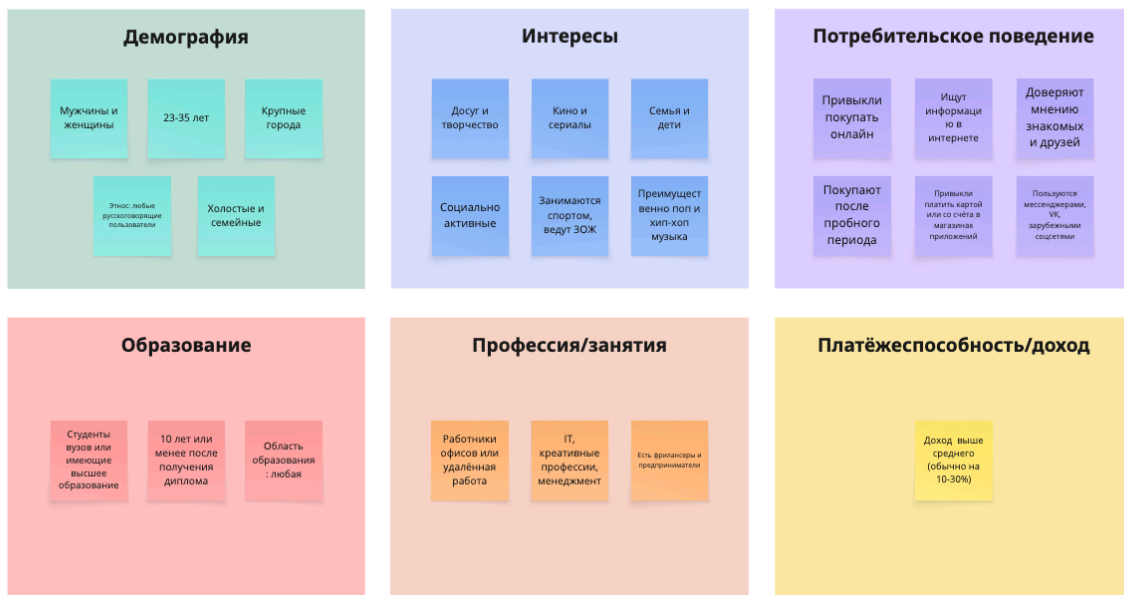
Название аудитории



miro

Шаблон для анализа аудитории

Целевая аудитория "НашаМузыка"



miro

Пример анализа аудитории

Как провести анализ аудитории:

1. Определение целей и гипотез исследования.
2. Выбор подходящего метода.
 - a. *Личные интервью* дают более глубокое понимание клиентов, их болей и потребностей.
 - b. *Опросы аудитории*. Анкеты и вопросы можно рассылать клиентам твоего продукта через имейл, push-уведомления, SMS, всплывающие окна или соцсети. Онлайн-опросы можно делать с помощью сервисов SurveyMonkey, Typeform и их аналогов.
 - c. *Фокус-группы* помогут получить конкретную информацию по очень узкой теме. Например, какой логотип предпочитает твоя аудитория: синий или красный?
 - d. *Анализ отзывов* в соцсетях и магазинах приложений позволит понять, как клиенты относятся к продуктам на рынке.
3. Определение критериев отбора респондентов, чтобы исключить нечестные ответы и искажения результатов исследования.
4. Сбор информации.
5. Анализ, обобщение и выводы.
6. Сегментация рынка (в зависимости от целей исследования).

Что такое сегментация рынка и зачем она нужна?

Сегментация рынка — это процесс разделения широкой целевой аудитории на более узкие и конкретно определенные группы.

Вот ключевые преимущества сегментации.

- Разработка более востребованных продуктов и фич.
- Более адресные сообщения аудитории.
- Выше эффективность рекламных кампаний.
- Рост лояльности к бренду. Ты можешь удовлетворить больше потребностей, когда знаешь разные сегменты своей аудитории.
- Расширение охвата. Ты можешь выделить нишевые рынки и работать с ними.

Как проводить сегментацию рынка?

В основном использует пять основных типов сегментации рынка.

1. Демографическая сегментация

Этот тип сегментации обычно полезен в бизнесе B2C, потому что демография характеризует базовые характеристики клиентов.

Для начала нужно собрать информацию о целевой аудитории. Затем — разделить ее по личным характеристикам (возрастная группа, пол, семейное положение, размер семьи и уровень образования).

Аналогом для B2B-рынков является фирмографическая сегментация. В ней ты используешь переменные для юридических лиц. Например: отрасль, местоположение, число сотрудников или размер выручки.

2. Географическая сегментация

Ты делишь аудиторию на основе того, где территориально она находится.

Географическая сегментация важна для самых разных бизнесов: B2B, B2C, международных компаний, малых и средних предприятий, поставщиков услуг, розничных продавцов.

С географией связаны язык и часовой пояс, а также покупательские привычки, уровень цен и культурные особенности потребителей.

3. Поведенческая сегментация

При поведенческой сегментации ты создаешь группы на основе поведения потребителей офлайн и онлайн.

Для цифрового продукта, описанного показателями вовлеченности, в поведенческую сегментацию чаще всего входят такие факторы, как частота посещений, продолжительность посещений, показатель отказов и кликабельность (CTR). Можно исследовать и другие параметры. Например:

- каналы, по которым посетители попадают на сайт продукта;
- устройства, которые они используют для доступа к контенту;
- продукта;
- предпочтительный способ оплаты.

4. Психографическая сегментация

Учитывает интересы, ценности и эмоции посетителей сайта, их знания о твоей компании и ее продуктах.

Психографические характеристики используются, чтобы помочь разработать позиционирование продуктов и маркетинговые сообщения для разных целевых групп.

Среди прочего психография помогает узнать:

- Как потребители на самом деле воспринимают твои продукты и услуги?
- Чего на самом деле хотят потребители и почему?
- Какие пробелы и болевые точки есть в твоих продуктах сейчас?
- Какие есть возможности для будущего взаимодействия?
- Как лучше общаться с целевой аудиторией?

5. Уровень дохода

Для конечных потребителей в B2C мы берем деньги, которые человек получает за месяц или за год в виде зарплаты, доходов от бизнеса или инвестиций.

Для клиентов-юрлиц (B2B) можно также взять размер компании и ее выручку за месяц или за год. Часто берут такие сегменты:

- Малые компании со штатом до 100 сотрудников и годовой выручкой до 100 млн рублей.
- Средние компании с численностью до 500 сотрудников и годовой выручкой до 500 млн рублей.
- Крупные компании с численностью от 1000 человек и выручкой от 1 млрд рублей в год.

Анализ трендов рынка

Тренд — это основная тенденция изменения чего-либо. Она наблюдается в определенный временной период через набор релевантных сигналов (фактов, явлений), которые подтверждают развитие тренда.

При анализе рынка под «трендами» подразумевают перемены в экономике, отрасли, технологиях, потребительских ожиданиях и моделях поведения. Процесс регулярного поиска трендов называют «трендвотчинг».

Тренд формируется под воздействием драйверов внешней среды. **Драйвер** — это значимый фактор, определяющий скорость и направление развития тренда.

Зачем анализировать тренды? Что это дает?

1. Понимание возможных вариантов развития рынка.
2. Видение потенциал и новые возможности, которые позволяют существенно улучшить и/или продвинуть продукт.
3. Обзор возможных угроз и рисков на рынке, вовремя менять тактику и стратегические планы продукта.
4. Возможность понять, где окажется рынок спустя некоторое время и создавать инновации на основе этого прогноза. Благодаря внедрению машинного обучения, анализ и предикт трендов стал более практичным и прозрачным.

Виды трендов по степени и времени влияния

Долгосрочные тренды

Тренды со сроком влияния десять лет и более. Они протекают повсеместно и могут длиться десятилетиями.

Среди долгосрочных трендов выделяют *мегатренды* (характерные для всего мира) и *макротренды* (ограничены территорией страны или континента).

Примеры долгосрочных трендов: старение населения, развитие интернета, экономика совместного потребления.

Среднесрочные тренды

Горизонт действия — от трех до десяти лет. Среднесрочные тренды связаны с конкретной технологией и актуальны для отдельных отраслей или нескольких стран.

Пример: бум сервисов каршеринга (среднесрочный тренд) является частью долгосрочного тренда развития совместного потребления.

Краткосрочные тренды

Небольшое по масштабам изменение в отдельной отрасли, которое длится до трех лет.

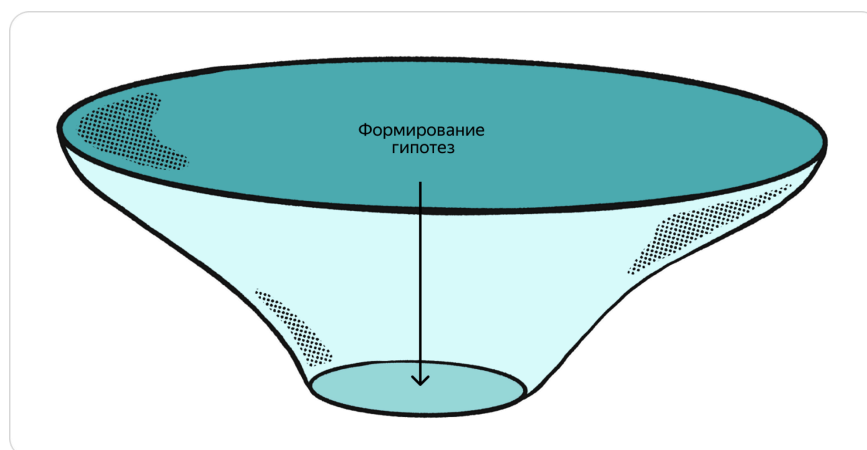
Пример: запуск аренды нишевых предметов (например, зонтов). Такие сервисы быстро перестают быть популярными, так как оказывается дешевле купить такие вещи, чем тратить на их шеринг.

Методы выявления трендов

Метод 1. Сверху вниз (top-down)

Это поиск трендов через формирование гипотез о верхнеуровневых глобальных тенденциях развития человечества. На верхнем уровне господствуют масштабные тренды, основанные на глубинных потребностях человека.

Пример: у человека от природы есть глубинный страх смерти и инстинкт самосохранения. Это порождает тренды на осознанное потребление и здоровый образ жизни.



Метод Top-down

Метод 2. Снизу вверх (bottom-up)

Исследование снизу вверх заключается в поиске сигналов тренда, которые поддерживают, дополняют и формируют тренд.

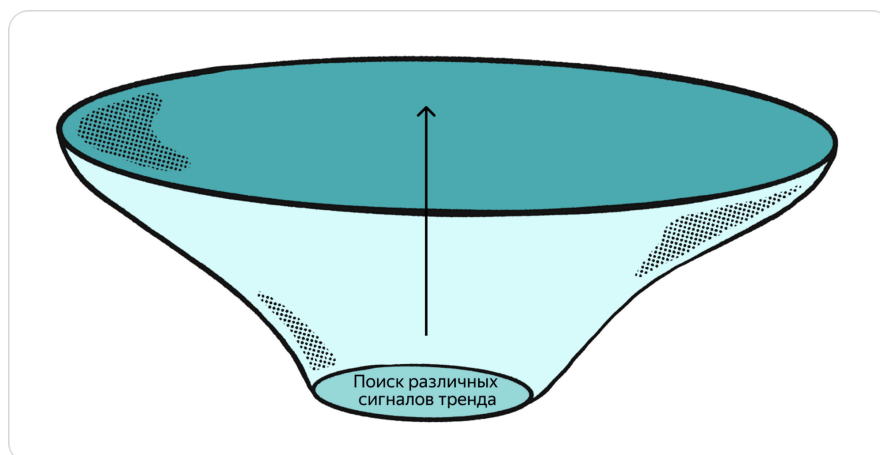
Пример. Мы видим развитие тренда на здоровый образ жизни в:

- росте популярности запросов в сети по ключевым словам;
- ускоряющемся росте продаж спортивного и здорового питания, товаров для спорта;
- росте сегмента фитнес-браслетов и приложений для отслеживания состояния здоровья.

В процессе поиска сигналов трендов мы увидим не только сигналы уже известных и понятных, но и новых трендов. Вот, где можно их найти.

- **Инвестиции.** Вкладываются ли инвесторы в новые технологии, новые отрасли или новые парадигмы, которые могут определить будущее?
- **Стартапы.** Появляются ли новые стартапы вокруг какой-то отрасли?
- **Изменение привычек потребителей.** Тратят ли они на что-то больше, чем тратили в прошлом?
- **Конкуренты.** Какие новые сервисы и фичи они запускают?
- **Быстрый рост запросов** пользователей или публикаций на определенные темы.

Т.е. метод позволяет собрать кейсы, сигналы не только для подтверждения и уточнения старых гипотез, но и для формирования новых.



Метод bottom-up

Алгоритм анализа трендов

На основе двух подходов по выявлению трендов можно составить алгоритм:

- Составить список трендов «Сверху вниз» в ключевых сферах.
- Составить список трендов «Снизу вверх» через сигналы в ключевых сферах.
- Приоритизировать тренды по степени важности для продукта.
- Проанализировать самые важные тренды.
- Сделать выводы для продукта.

В каких сферах анализировать тренды?

- Политика и законодательство
- Экономика
- Общество
- Потребление
- Технологии

В каких источниках узнавать о трендах?

- Новости в СМИ, отраслевые сайты и пр.
- Описание долгосрочных трендов исследовательскими и консалтинговыми компаниями в нужной отрасли.
- Глубинные интервью с пользователями продукта и игроками рынка.

Определение размера рынка

Чтобы понять потенциал продукта, нужно проанализировать единственную ключевую переменную — **размер рынка** (также ее называют «потенциал рынка»). Под этим подразумевается общее число потенциальных клиентов или объем продаж за период времени (обычно год).

Есть три ключевые метрики для оценки рынка: TAM, SAM и SOM. Давайте подробнее рассмотрим каждую из них.

Общий объем рынка — TAM (Total addressable market)

Это весь объем рынка, на котором существует твой продукт.

Как посчитать TAM?

Для начала определи рынок, на котором ты работаешь. Часто границы рынка бывают очевидны и понятны. Например, если ты продаёшь одежду, то твой рынок — это торговля одеждой. Если границы рынка не вполне ясны, то нужно очертить пространство, где решается определенная проблема клиента, и анализировать его.

Как только рынок определен, можно посчитать его объем по формуле.

$$TAM = \text{Количество продаж на рынке} \times \text{Ср. чек клиента}$$

Также вместо “среднего чека клиента” используется параметр “средняя цена продажи”

Давайте рассмотрим каждую составляющую формулы.

Средняя стоимость продажи/средний чек клиента — если продукт существует на рынке какое-то время, среднюю величину заказа можно посчитать на основе имеющихся данных. Если продукт еще не запущен и реальных данных нет, можно проанализировать статистические данные в открытом доступе, поговорить с действующими или потенциальными клиентами, а также поспрашивать у игроков рынка.

Количество продаж/клиентов - для подсчета числа клиентов или сделок с ними есть два способа. **Top-down (сверху вниз)** — оценка сверху вниз опирается на крупные макроэкономические тренды рынка. **Bottom-up (снизу вверх)** — оценка количество продаж на небольшой области рынка.

Доступный объем рынка — SAM (Serviceable addressable market)

Это часть потенциального рынка TAM, ограниченная географическими, нормативными, качественными и ценовыми параметрами.

Доступный объем рынка (SAM) характеризует те сегменты потенциального рынка (TAM), которые твой продукт может обслужить.

Отсюда формула:

$$SAM = TAM \times \% \text{ проникновения в TAM}$$

Уровень проникновения — это процент пользователей товара или услуги от всего объема рынка. Эту долю можно вычислить двумя способами.

- В рамках опросов об использовании товаров или услуг.
- Используя открытую статистику по числу покупателей товаров или услуг.

Также SAM можно вычислить через продажи или клиентов:

$$SAM = \text{Количество доступных продаж} \times \text{Ср. чек клиента}$$

Реально достижимый объем рынка — SOM (Serviceable obtainable market)

Это часть доступного рынка SAM, на достижение которой реально ориентируется свой продукт с учетом ограниченности ресурсов, сильных конкурентов и уровня осведомленности о рынке.

SOM показывает долю, которую компания реалистично может занять на рынке в течение кратко- или среднесрочного периода, то есть на горизонте одного-трех лет.

SOM можно рассчитать по формуле:

$$SOM = SAM \times \text{Достижимая рыночная доля (\%)}$$

Для оценки достижимой рыночной доли нужно оценить ситуацию с конкурентами, а также возможности компании по производству, дистрибуции и маркетингу.

Какую же метрику лучше взять?

Не стоит выбирать только одну из трех метрик. Каждая из метрик подсвечивает рынок с определенной стороны, поэтому их все стоит включить в анализ.

- TAM оценивает потенциал роста твоего рынка.
- SAM оценивает сегмент рынка, который твой продукт может захватить в долгосрочной перспективе.
- SOM оценивает, какую часть SAM продукт сможет занять на короткой дистанции.

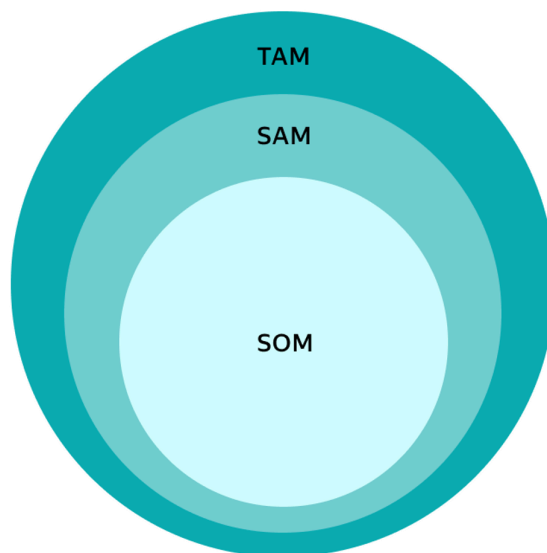


Иллюстрация зависимости метрик

Этапы исследования рынка

Проведение исследования рынка можно разделить на пять ключевых этапов.

Шаг 1. Определить проблему

Нужно точно определить проблему, которую ты планируешь решить с помощью анализа рынка, определить цель исследования. Важно понять, может ли исследование рынка решить твою проблему.

Шаг 2. Разработать план исследования

Ключевые вопросы этапа: какая информация необходима, чтобы достигнуть поставленной цели, и как можно её получить?

Как мы говорили ранее, в рамках анализа рынка можно провести следующие исследования:

- Определение границ рынка.
- Анализ аудитории, потребительских ценностей и сегментация.
- Анализ конкурентов.
- Определение размера рынка.
- Определение динамики и ключевых трендов рынка.

При ответе на вопрос, какие методы исследования должны быть использованы, тебе нужно сделать выбор подходящих инструментов исследования, балансируя между тремя ключевыми факторами:

- интересы ключевых сторон, заинтересованных в исследовании;
- глубина исследования;
- стоимость исследования и имеющиеся ресурсы.

Шаг 3. Провести исследование

Собственно исследование и сбор данных при помощи выбранных первичных и вторичных методов.

Шаг 4. Проанализировать данные и сформировать рекомендации

Анализ собранных данных, интерпретация полученных результатов. Формирование отчёта по найденным инсайтам, формирование рекомендаций и ответов на вопросы в соответствии с поставленной бизнес-задачей.

Шаг 5. Реализовать рекомендации в бизнесе

Сюда входит определение плана для применения выводов анализа в продукте, разработка и развитие продукта, а также уточнение выводов анализа рынка после внедрения рекомендаций.



Цикл этапов анализа рынка

Исследование рынка должно быть регулярным процессом, который позволит:

- поддерживать актуальность продукта;
- понимать, куда движется рынок и конкуренты;
- использовать рыночные возможности;
- минимизировать влияние рисков;
- лучше понимать и удовлетворять потребности клиентов.

Что такое сценарный анализ? И зачем он нужен?

Сценарный анализ — это создание предположений о том, каким будет будущее и как со временем изменится бизнес-среда для вашего продукта с учетом этого будущего.

То есть, когда анализ рынка предполагает за собой один статичный вариант развития событий в ближайшем будущем, в то время сценарный анализ показывает нам N-ое количество возможных вариантов.

По сути это инструменты, который помогает работать с возможными рисками.

Сценарный анализ хорош тем, что:

- расширяет кругозор и понимание будущего;
- помогает снизить риски и затраты, а также не упустить возможности;
- помогает принимать более гибкие и обоснованные решения, которые выдержат проверку большинством вариантов развития событий в будущем.

Анализ проведения сценарного анализа

1. **Определить ключевые драйвера рынка** - какие изменения в обществе, экономике, технологиях и политике могут сильнее всего повлиять на твой продукт в будущем.
2. **Выбрать две ключевые неопределенности** - выбрать из списка всех движущих сил рынка две, которые сильнее всего влияют на твой продукт.
3. **Разработка наиболее вероятных сценариев** - для проработки сценариев нарисуем матрицу с двумя критическими неопределенностями в качестве осей. В зависимости от того, в каком направлении будет развиваться каждая из неопределенностей, ты можешь описать четыре возможных сценария.
4. **Обсуждение последствий, возможная митигация** - нужно описать возможные последствия каждого сценария для бизнеса и сформулировать свои цели и планы с учетом каждого сценария.