Экспертная оценка рынка и проработка бизнес-модели

Зачем нужна экспертная оценка рынка

Чем раньше авторы проекта будут обладать информацией о рынке, тем эффективнее будет проходить работа над проектом, т.к. становится понятно:

- какова потребность покупателя в создаваемом продукте?
- каков уровень конкуренции на рынке?
- каков общий объем рынка и какую долю может занять создаваемый проект?

Методы экспертной оценки рынка

Существует две очень больших группы методов для оценки рынка:

- статистические методы (интерполяция, экстраполяция, эконометрика и др.);
- методы экспертной оценки (метод Делфи, получение обратной связи от экспертов и т.д.).

Статистически методы не подходят для наукоемких стартапов в виду отсутствия подходящих данных, т.к., как правило, стартапы направлены на молодые, только формирующиеся рынки; отсутствия средств для сбора данных и проведения качественного моделирования, т.к. бюджет стартапа на ранней стадии обычно равен наличным деньгам авторов идеи;
отсутствия навыков для самостоятельного проведения статистического анализа.

Методы экспертной оценки рынка

Давайте составим схему подготовки экспертного опроса для авторов стартапа:

- ☑ Подготовка описания проекта.
- ☑ Подготовка вопросов.
- ☑ Поиск экспертов.
- ☑ Проведение интервью.
- ☑ Оценка результатов.

Методы экспертной оценки рынка

Описание технологии.

Авторам проекта всегда кажется, что их проект прост и понятен, но это не так. Нужно составить краткое описание проекта (или презентацию) с минимальным использованием технических терминов (хотя следует оговориться, что это зависит от квалификации эксперта). Это нужно для того, чтобы эксперт лучше понимал предмет разговора. Особое внимание такой презентации следует уделить, если вы проводите не интервью, а заочное анкетирование, например по электронной почте.

Методы экспертной оценки рынка

Подготовка вопросов.

Вопросы должны строиться по гипотезам, о которых мы говорили ранее, т.е. охватывать следующие элементы стартапа:

- Потребитель и его проблема
- Продукт и ваше решение проблемы
- Рынок, его объем и темпы роста
- Конкуренты
- Продажи – процесс и ценовая политика

Методы экспертной оценки рынка

Типы экспертов.

- технолог – может оценить технические характеристики вашего продукта и поделиться информацией о текущей ситуации в отрасли;
- покупатель – принимают решение о покупке, они могут рассказать о процессе принятия решений о покупке и условиях покупки;
- пользователь – люди, которые будут непосредственно пользоваться вашим продуктом. Во многих случаях покупатель и пользователь – это одно и то же лицо;
- партнер – может рассказать о процессе выхода на рынок, о производственных требованиях, каналах сбыта и т.д.

Методы экспертной оценки рынка

Где искать экспертов?
Экспертов-технологов можно найти в ВУЗах. Это могут быть профессора и преподаватели, которые занимаются исследованиями в вашей предметной области. Они так же могут подсказать контакты своих выпускников, которые занимаются коммерческой деятельностью по вашему направлению.
В реальном мире экспертом технологов можно найти на конференциях, а в виртуальном – на веб-страницах профессиональных сообществ.

Эксперты по принятию решений (эксперты-покупатели) – самые важные с точки зрения коммерциализации эксперты. Это менеджеры по закупкам или лица, занимающие руководящие посты в компании (генеральный директор, топ-менеджеры и т.д.). Для того, чтобы найти таких экспертов, нужно очень хорошо разбираться в структуре компании. Найти таких экспертов можно с помощью сайта компании, но встретиться с ним очень сложно, поэтому лучше начать с менеджера среднего уровня и попросить его о рекомендации.

Методы экспертной оценки рынка

Где искать экспертов?

Эксперты пользователи должны рассказать вам о своей текущей работе и помочь вам выявить ключевые моменты их деятельности, в которых использование вашего продукта даст весомые преимущества. Они могут подсказать выгоду, которую получает компания от использования вашего продукта, а также дадут оценку приспособленности вашей технологии для использования в реальной жизни.

С экспертами-пользователями проще всего наладить контакт. Лучше сначала опросить как можно больше пользователей, а потом уже переходить к экспертам-покупателям.

Эксперты-партнеры – очень неоднородная категория. Партнером в данном случае считается любой человек, который может вам помочь пробиться на целевой рынок. Отзывы от экспертов-партнеров помогают выстроить стратегию выхода на рынок. Интервью с партнерами помогают завязать нужные знакомства на будущее.

Проведение интервью

Главное правило:

Приготовьтесь слушать. У вас нет задачи переубедить собеседника или вступать с ним в спор. Лучше всего воспользоваться навыками активного слушания.

Проведение интервью

Интервью с экспертом-технологом должно дать оценочную информацию по следующим направлениям:

- основные утверждения о вашей технологии;
- новизна технологии;
- тренды в индустрии;
- реалистичность плана R&D;
- навыки и степень подготовки для дальнейшего развития продукта и технологии;
- поиск талантливых молодых специалистов и сотрудников.

Всегда вырабатывайте четкие задачи для интервью со всеми экспертами.

Проведение интервью

Интервью с экспертами по принятию решений должно решить следующие задачи:

- запросы и потребности лиц, принимающих решение о покупке;
- определение успешности сделки;
- разобраться, как ваш продукт способствует успеху ЛПР;
- выяснить возможные насущные проблемы ЛПР;
- разобраться в процессе закупок;
- узнать, на что они рассчитывают до и после покупки.

После 3-4 интервью с экспертами по принятию решений, вам станет понятно, заинтересованы ли они в вашем продукте и каковы их ожидания.

Проведение интервью

Во время интервью с пользователями вы сможете понять следующие ключевые моменты:

- узнать список необходимых (must have, mission critical) функций;
- понять, какими критериями руководствуются ЛПР;
- понять, почему пользователи предпочитают тот или иной продукт;
- отыскать возможные преимущества вашего продукта.

Оценка результатов

После проведения интервью нужно проанализировать отзывы экспертов. Используйте для это свои заметки, структурируйте и проанализируйте информацию.

Отзывы экспертов сообщат вам:

- как ещё можно применить вашу технологию;
- кто ваши настоящие покупатели, что имеет для них значение и как они будут пользоваться вашей технологией;
- каковы ваши преимущества по сравнению с конкурентами;
- каковы риски и препятствия на пути к успеху;
- как расширить круг знакомств и завоевать доверие опрашиваемых экспертов;
- как впечатлить инвесторов масштабом вашей экспертной оценки.

С помощью собранных данных вы сможете оценить, насколько успешно ваш продукт будет конкурировать на рынке.