

# 05, май 2016

УДК 658

### **Анализ алгоритмов проведения поисковых маркетинговых исследований и оценка эффективности их применения к стартапам**

*Денисенко Е.В., студент  
Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н.Э. Баумана,  
кафедра «Менеджмент»*

*Научный руководитель: **Малинин В.Л.**, к.э.н, доцент  
Россия, 105005, г. Москва, МГТУ им. Н.Э. Баумана,  
кафедра «Менеджмент»  
[ibm4@ibm.bmstu.ru](mailto:ibm4@ibm.bmstu.ru)*

Для любой коммерческой организации одной из самых важных составляющих деятельности являются маркетинговые исследования. Маркетинговые исследования – это широкий спектр исследований, сфокусированный на понимании поведения, желаний и предпочтений потребителей, конкурентов и рынков в диктуемой рынком ситуации. Особенно большую роль они играют для стартапов, занимающимися инновационными проектами. Дадим определения.

Стартап – это созданная организация, которая занимается разработкой новых товаров или услуг в условиях чрезвычайной неопределенности.

Инновации – новый или значительно усовершенствованный существующий продукт или услуга, имеющий коммерческий эффект, т.е. представлен на рынке.

Из определений становится ясно, что для стартапов инновационных проектов эти исследования очень важны, т.к. могут снизить степень неопределенности, сопровождающую создание любого стартапа. Но полноценное маркетинговое исследование требует больших денежных и временных затрат. Поэтому на начальном этапе становления компании хорошо подходит предварительное поисковое маркетинговое исследование. Компания, получив результаты этого исследования, может прийти к выводу: будет ли успешен на рынке их продукт или услуга, или же следует внести изменения в него, а возможно и сменить сферу своей деятельности.

Основные задачи состоят в том, чтобы обеспечить понимание сути потребительской проблемы и формулировка гипотез. Поисковое исследование позволяет

определить проблему более точно, выделить подходящие направления действия или дополнительно изучить проблему перед разработкой подхода. На этой стадии сам процесс исследования гибок и не структурирован. Например, он может состоять из личных интервью с отраслевыми экспертами. Выборка характеризуется небольшими размерами и не является репрезентативной [1, С. 36-38]. Учитывая это, результаты поискового исследования должны быть рассмотрены как предварительные или как исходные для дальнейшего исследования. Обычно такое исследование предшествует дальнейшим итоговым исследованиям. Таким образом, целями поисковых исследований являются:

- формулировка проблем для дальнейшего исследования;
- улучшение понимания проблемы;
- выдвижение новых гипотез;
- уточнение концепций, гипотез;
- определение приоритетов в исследованиях.

Из-за того, что поисковые маркетинговые исследования являются достаточно гибкими с точки зрения методологии, существуют большое количество алгоритмов их проведения. Остановимся на наиболее популярных методах и проанализируем эффективность их применения к стартапам, занимающихся инновационными проектами.

#### ***Основные методы поисковых исследований:***

##### ***1) Поиск по литературным источникам***

Этот метод занимает достаточно мало времени, помогает найти гипотезы других исследователей по данному вопросу. Литература, которой пользуются при маркетинговых исследованиях, делится на концептуальную (по психологии, социологии, кадровым проблемам), материалы о маркетинге (опыт работы, результаты внедрения прогрессивных методов), различные статистические данные. Поиск можно провести в библиотеках (просматриваются книги, периодика, материалы конференций, сборники трудов, статистические обзоры и т.д.) или среди материалов фирмы (изучаются отчеты о предыдущих маркетинговых исследованиях, финансовые документы, отчеты и предложения сотрудников фирмы и др.).

Чтобы ориентироваться в огромном потоке публикуемой информации библиотеки делают тематические каталоги, каталоги по авторам, по названиям. Ежемесячно издаются реферативные журналы по разделам науки и техники. В них имеются резюме на большинство вновь вышедших книг и статей [1, с. 38].

В настоящее время основным инструментом распространения информации стал Интернет. Поисковые системы предоставляют возможность быстро найти информацию, необходимую для исследования. Многие библиотеки также перешли на электронные каталоги.

Этот метод, безусловно, можно и нужно применять стартапам. Является не затратным с точки зрения ресурсов и времени. Однако он не позволяет получить обратную связь от потенциальных потребителей. Учитывая динамику развития рынка, максимальная эффективность этого метода будет достигнута только при подтверждении всей добытой информации на практике и в совокупности с другими методами.

## ***2) Обзор опыта.***

Этот метод основан на опросе тех, кто хорошо знаком с проблемой. Но иногда могут возникнуть сложности в поиске таких людей. Важно опросить всех, кто возможно может дать полезную и фактическую информацию, прежде всего:

- менеджеров по продажам;
- менеджеров по товару;
- торговых представителей;
- потенциальных покупателей.

Однако выбор опрашиваемых людей необходимо производить тщательно. В данном случае он не является случайным. Следует опросить несколько худших и лучших торговых представителей в данной отрасли. В результате их сравнения можно сделать выводы и отследить закономерности, которые необходимо учитывать при дальнейшем исследовании. Исключаются все некомпетентные лица. Главная цель опроса – получить ответ на то, как связаны переменные в рассматриваемой нами проблеме в реальной жизни.

Данным методом многие стартапы пренебрегают, однако именно он позволяет получить фактическую информацию от потенциальных потребителей и от людей, более компетентных в рассматриваемой проблеме. А анализ опыта уже существующих компаний в отрасли позволит инновационному стартапу избежать ошибок, которые они совершили. Метод является более затратным по времени и ресурсам, однако при использовании в совокупности с первым описанным методом может дать хороший результат в фактическом понимании рассматриваемой проблемы, рынка, потребности людей в новом продукте или услуги. В результате его применения компания уже может сделать вывод, стоит ли и дальше заниматься разработкой данного товара или услуги, или возможно стоит внести изменения или даже сменить сферу деятельности.

## ***3) Фокус-группы.***

Суть этого метода заключается в том, что определенное количество людей (обычно это потенциальные потребители) собираются вместе и общаются на интересующую исследователя тему. Направление беседы задает ведущий. Он направляет дискуссию в нужное русло и регистрирует ценные мысли по ходу обсуждения. Такой подход хорошо работает в случаях, когда требуется: сформулировать новую гипотезу, которую можно было бы далее разрабатывать и проверять.

Оптимальный размер группы составляет от 8 до 12 человек. При меньшем количестве лидерство берет один из участников, при большем – приходится долго ждать слова. Состав группы должен быть однородным. Перед собранием необходимо провести интервью с потенциальными участниками. Если участник ранее участвовал в подобном обсуждении, он, вероятно, поведет себя как эксперт. Поэтому включение таких людей в группу крайне нежелательно. Друзья, родственники начинают говорить друг с другом об общих проблемах и могут забыть о цели встречи. Подчиненный склонен соглашаться с руководителем, а последний – высказываться категорично. Время обсуждения составляет около 2-х часов. К месту проведения нет определенных требований. Во время обсуждения ведется аудио или видеозапись. Главная роль принадлежит ведущему. Он информирует участников о цели обсуждения и фиксирует ход дискуссии. Ведущий должен:

- быть компетентным в рассматриваемой проблеме;
- знать, что в итоге требуется получить от дискуссии;
- познакомиться со всеми участниками обсуждения;
- организовать взаимодействие между членами группы;
- зафиксировать полученные результаты в виде отчета.

В качестве результатов надо обязательно приводить индивидуальные высказывания, фиксируя конкретные мысли и мнения [1, С. 40-42].

Положительные стороны метода:

- идеи рождаются «из воздуха», появляется эффект мозгового штурма;
- идет отслеживание обратной связи от потенциальных клиентов продукции стартапа.

Отрицательные стороны метода:

- организация обсуждения может потребовать много времени;
- большие требования к компетентности ведущего;
- могут возникнуть сложности при формализации результатов этого обсуждения.

Метод является достаточно эффективным, т.к. позволит сгенерировать новые идеи для стартапа и получить обратную связь от потенциальных клиентов. Но из-за затрат

времени, его следует применять на более поздних этапах маркетингового исследования. Чтобы обсуждение в фокус-группе было более предметным компании следует представить людям некий прототип их товара или услуги.

#### **4) Экспертные оценки.**

Эксперт – лицо, имеющее высокую квалификацию, опыт и интуицию в определенной сфере. На первый взгляд кажется, что метод достаточно прост: необходимо просто узнать мнение экспертов. Однако важно владеть методическими основами проведения экспертных опросов. Применяются как индивидуальные, так и групповые экспертные оценки. Отдельный эксперт может быть полезным советником для лица, принимающего решения. Он может проанализировать и обобщить результаты, представленные другими экспертами. Отдельному эксперту лучше, чем группе, поручать разработку сценариев развития событий и прогнозов. Групповые оценки экспертов одной или нескольких специальностей проходят путем анкетирования или обсуждения. При этом высказываются различные мнения по определенным вопросам. Группа экспертов хорошо решает проблемы поиска различных альтернатив решений, всех возможных вариантов ответа на вопрос анкеты. Метод экспертных оценок применяется при:

- формировании целей маркетинговых исследований;
- определении способов их проведения;
- оценке качества вторичных данных и возможности их применения;
- количественной и качественной оценке текущей ситуации (состояние рынка, положение в фирме);
- определении основных направлений развития фирмы.

Эксперты дают оценки нескольких типов:

- качественные (каковы возможные пути развития компании и ее маркетинговой деятельности, какой из них наиболее предпочтителен, какие мероприятия требуются для продвижения нового товара, какими средствами рекламы лучше воспользоваться и т.д.),
- сравнительные (новые потенциальные рынки располагают от наиболее перспективных до наименее перспективных);
- балльные (дают общую оценку плану маркетинга или продукту в баллах);
- количественные (ожидаемый уровень инфляции, прогнозируемая доля рынка).

Фактически эксперты выдвигают некоторые гипотезы и дают оценки в соответствии с ними. Именно поэтому экспертные оценки можно отнести к поисковым исследованиям. Практика показывает, что высокая квалификация эксперта

обуславливается тем, что он выполняет реальные работы. Если эксперт занимается только экспертизами, то он быстро теряет свою квалификацию.

Метод является самым затратным по времени, усилиям и финансовым затратам. Организация анкетных опросов, сбор компетентных экспертов – все это требует временных и финансовых ресурсов, чего у стартапа крайне мало в самом начале пути построения жизнеспособного бизнеса. Таким образом, данный метод также следует применять уже на более поздних этапах развития компании.

#### ***4) Метод мозговой атаки***

В данном методе происходит коллективное обсуждение идей группой экспертов. Поэтому метод напоминает фокусную группу. Перед началом обсуждения следует точно сформулировать проблему и основной решаемый вопрос. В процессе обсуждения следует обеспечить свободное высказывание идей. Для этого принимаются меры к запрещению любого рода критики высказываний. Сообщается, что результаты обсуждения считаются плодом коллективного труда всей группы. С помощью этого метода можно успешно решить следующие задачи: формулировка набора альтернатив для принятия решения, выявление набора методов, применяемых для решения имеющейся проблемы, определение полного набора важных факторов, которые влияют на оптимальное решение.

Метод является эффективным не только в рамках проведения маркетингового исследования. Его можно применять среди команды стартапа для генерирования новых идей как для инновационного продукта, так и для решения каких-либо организационных задач.

#### ***6) Метод бережливого стартапа (Lean Startup).***

Существует метод, который имеет положительные стороны уже описанных методов и лишен их недостатков. Метод используется не только в рамках поискового маркетингового исследования, а в целом при создании инновационной компании с целью построения успешного бизнеса. Основная идея метода бережливый (экономичный) стартап, разработанного американским предпринимателем Эриком Рисом, заключается в быстром тестировании идей новых продуктов на реальных потребителях и постоянной корректировке бизнес-модели. И начинать масштабные вложения только тогда, когда идея подтверждена фактами.

Многие начинания в бизнесе терпят неудачу. Одна из причин: долгие и продолжительные исследования рынка, написание стратегического плана развития компании на долгосрочные перспективы. Это срабатывает на уже существующих компаниях, но не на стартапах, потому что они действуют в условиях почти что полной

неопределенности. Еще неизвестно, кто их клиенты или каким должен быть их продукт. Традиционные методы менеджмента здесь теряют свою эффективность. Планирование и прогнозирование точны только тогда, когда они основаны на долгой, стабильной истории деятельности и только в относительно стабильной окружающей среде. У стартапов нет ни того, ни другого. В книге Эрика Риса «Бизнес с нуля» подробно описывается разработанный им метод.



Как видно из рисунка, в основе метода лежит цикл «создать-оценить-научиться». Первая фаза «создать» означает создание минимально рабочего продукта (*MVP, minimum viable product*). *MVP* – это версия продукта, которая позволит запустить цикл с минимальными усилиями, потратив как можно меньше времени на разработку. Возможно у этого продукта не будет многих опций, которые позже могут оказаться важными, однако его нужно показать потенциальным пользователям и посмотреть, как они отреагируют. Основой задачей фазы «оценка» является в определении, приводят ли усилия по разработке продукта к желаемым результатам. Это количественный подход, позволяющий получить фактические данные о заинтересованности продуктом и готовности к покупке. В результате прохождения фазы «научиться» компания получит ответ на вопрос: следует ли изменить первоначальную стратегию или продолжать следовать ей. Этот цикл позволяет компании развиваться, даже если у нее нет большого капитала [2, С. 75-77]. Он позволяет быстрее понять, что нужно менять стратегию или продукт и тем самым избавляет от

лишних трат времени и денег. После прохождения этого цикла формируется «архетип потребителя» – небольшой документ, который описывает предполагаемого клиента.

Таким образом, основными задачами стартапа на начальных этапах являются: реализация идей в продуктах, оценка реакций потребителей, принятие решение об изменении продукта или стратегии. Все процессы стартапа должны быть направлены на то, чтобы как можно быстрее получить обратную связь от потребителя.

Стив Бланк – предприниматель из Кремниевой долины, популярный блоггер, автор методики развития клиентов и преподаватель написал в журнале «*Harvard Business Review*» статью об эффективности метода бережливого стартапа. В этой статье автор отмечает, что согласно традиционным взглядам, каждый предприниматель должен первым делом сделать бизнес-план – документ, который описывает масштабы бизнес-возможности, решаемую проблему и решение, которое обеспечит новое предприятие. Обычно бизнес-план включает пятилетний план по доходам, прибыли и денежным потокам. Как только предприниматель, имея на руках убедительный бизнес-план, получит деньги от инвесторов, он начинает разрабатывать продукт, вкладывает много средств и готовит к запуску, не получая почти никаких откликов от клиентов. И слишком часто спустя месяцы или годы предприниматели узнают, что клиенты не нуждаются в большинстве функций этого продукта или не хотят ими пользоваться [3]. Стив Бланк считает, что метод бережливого стартапа является эффективным, потому что позволяет избегать традиционных проблем, ведущих к неудаче инновационные компании.

В заключении стоит отметить, что рассмотренные мною традиционные методы проведения поисковых маркетинговых исследований имеют свои преимущества и недостатки при использовании стартапами. Следует также отметить, что каждый бизнес план начинается с ряда предположений и допущений. Он описывает стратегию, разработанную на их основании и показывает, как воплотить в жизнь видение компании. Однако эти предположения еще не проверены жизнью и часто являются ошибочными. Поэтому первые действия стартапа должны быть направлены на то, чтобы как можно быстрее протестировать свои гипотезы. Из этого можно сделать вывод о том, что метод «бережливого стартапа» при проведении поискового маркетинговых исследований и в целом для построения успешного бизнеса является одним из самых эффективных для стартапов.



### Список литературы

- [1]. Понаморева О.А., Павлов Н.В. Маркетинговые исследования: учеб. пособие. СПб.: Изд-во СПбГТУ, 2001. 316 с.
- [2]. Рис Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели: пер. с англ. / под ред. Н. Нарциссова. М.: Альпина Паблишер, 2015, 255 с. [Ries Eric. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York: Crown Publishing, 2011.].
- [3]. Блог о продажах, предпринимательстве и управлении проектами. Режим доступа: <https://introvert.bz/blog/?p=416> (дата обращения 24.02.2016).