

Тема 6

Оценка рынка



О СЕБЕ

Владислав Тимофеев

Старший трекер Академии управления WINbd

- ◆ Старший трекер студенческих акселераторов 4х ВУЗов
- ◆ Трекер в 9 акселераторах
- ◆ Лектор образовательной программы по студенческому предпринимательству
- ◆ Лектор Архипелага 2022. Программа обучения 1000 трекеров
- ◆ Собственный предпринимательский опыт 20 лет опыта в ИТ



Правила работы

-  Время лекции — 1,5 часа
-  Быть активным, отвечать на вопросы лектора в чате
-  Не флудить, отвечать на вопросы по существу
-  Уважать мнение других участников
-  Не спамить и не размещать ссылки на сторонние ресурсы
-  Рекомендуем разворачивать окно трансляции на весь экран

План

01

Что такое рынок?

02

Зачем нужно анализировать рынок?

03

Методы оценки рынка сверху и снизу

04

Где искать информацию о рынках

05

Виды объема рынка

06

Как искать рынок?

07

Конкуренты прямые и косвенные

Что такое рынок?

это совокупность процессов и процедур,
обеспечивающих обмен между покупателями
и продавцами товарами и услугами

Что такое рынок?

это доход, который компания будет получать,
если вся целевая аудитория будет ей платить

То есть ЦА это и есть рынок продукта/компании

Зачем нужно анализировать рынок?

- ✓ Проанализировать поведение потребителей
- ✓ Найти незанятые ниши рынка
- ✓ Оценить уровень конкуренции, найти сильные и слабые стороны конкурентов
- ✓ Выявить перспективность, ёмкость рынка и долю компании в нем
- ✓ Определить прибыльный канал сбыта
- ✓ Сформировать основу дальнейшей стратегии продвижения компании и продуктов на рынке



Методы исследования рынка

Опрос

Этот метод позволяет узнать мнение потребителей о товарах и услугах, компании и ее обслуживании

Проводить опросы можно устно (интервью) или письменно (анкетирование), зависит от ситуации



Методы исследования рынка

Фокус-группы

Метод используется, когда от клиентов требуется подробная информация и простого анкетирования недостаточно.

Фокус-группе объясняют их цель, затем задают интересующие вопросы, а на основании их ответов формируют отчёт.

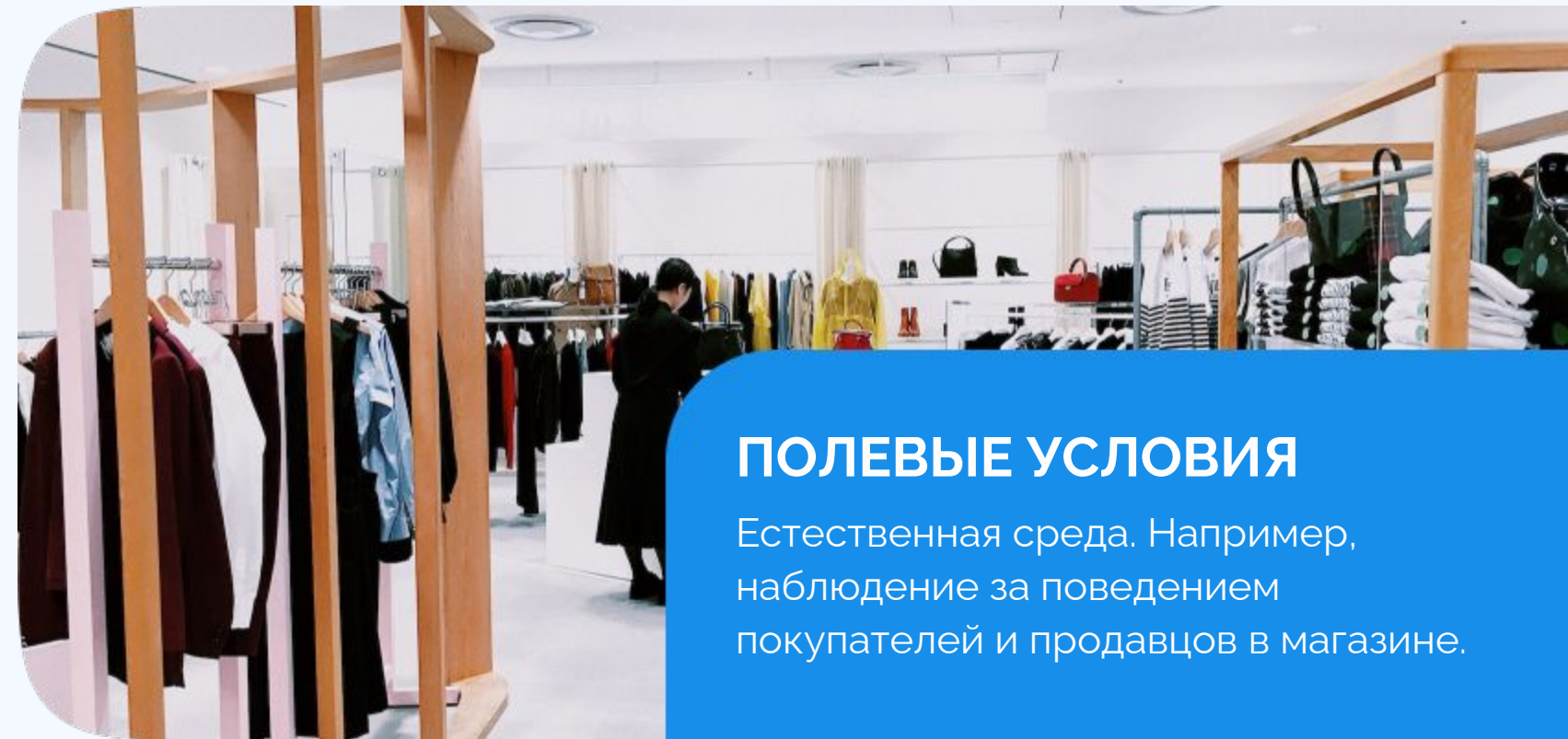


Методы исследования рынка

Наблюдение

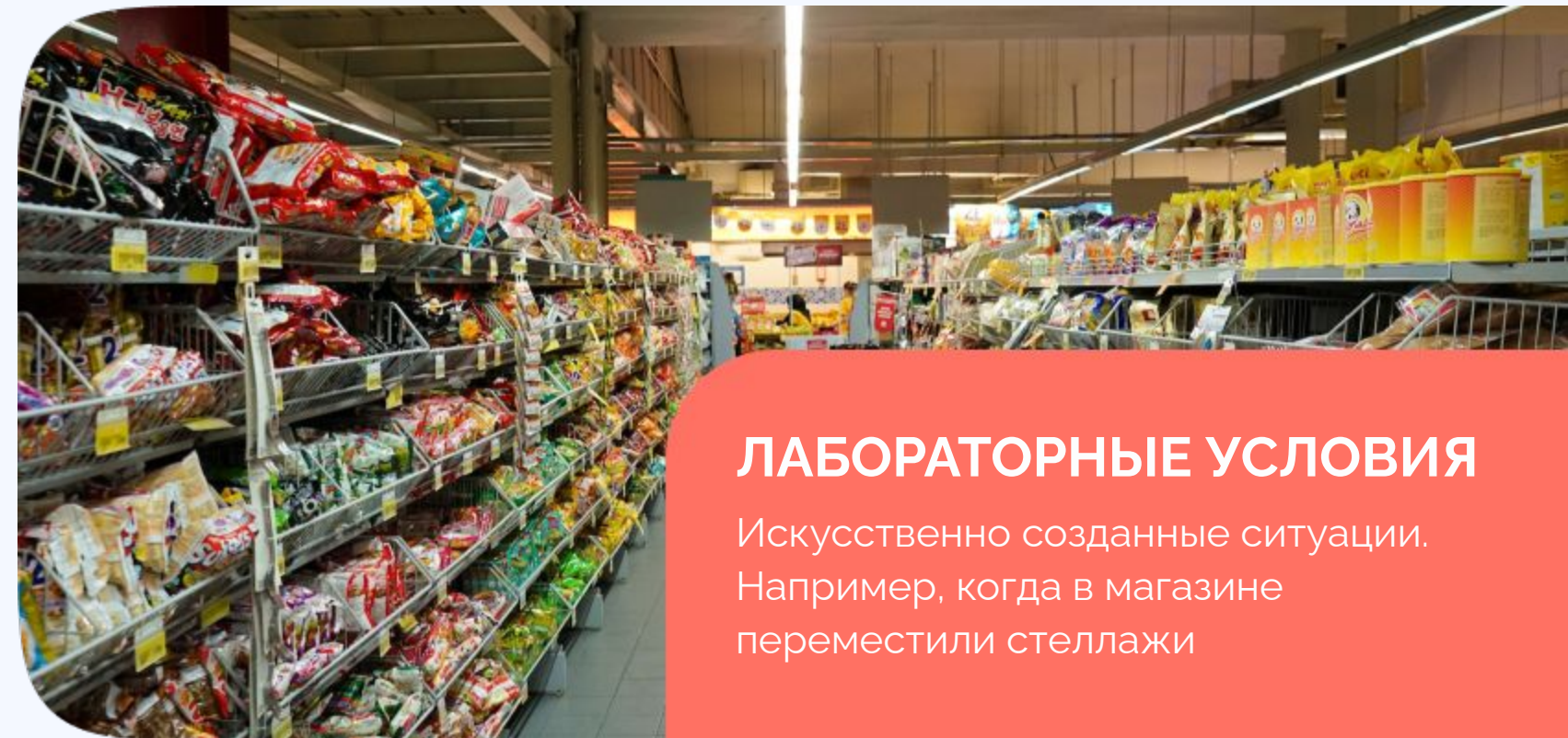
Этот метод помогает собрать сведения, наблюдая за объектом. Воздействовать на него не нужно.

Первичный сбор информации для анализа осуществляется с помощью нескольких способов



ПОЛЕВЫЕ УСЛОВИЯ

Естественная среда. Например, наблюдение за поведением покупателей и продавцов в магазине.



ЛАБОРАТОРНЫЕ УСЛОВИЯ

Искусственно созданные ситуации. Например, когда в магазине переместили стеллажи

Методы исследования рынка

Бенчмаркинг

Это анализ данных компании в сравнении с конкурентами. В этом методе сравниваются не результаты работы, а бизнес-процессы, которые происходят в компаниях. Его часто используют, чтобы оценить конкурентную среду.

CATAPULT	SOUNDSPORTS	
		
<ul style="list-style-type: none">+Заряд батареи (6ч)+Точность измерения+Сертификация в Европе <ul style="list-style-type: none">-Дорого /технология;-Взаимодействие только с iOS-Габариты (большой)-Вес	<ul style="list-style-type: none">+Заряд батареи (6ч)+Точность измерения+Высокая скорость считывания <ul style="list-style-type: none">-Дорого-Взаимодействие только с iOS-Не эргономичная форма-Неудобный крепеж;	<ul style="list-style-type: none">+Эргономика+Экономичность (технология)+Легкий вес+Кастомизация+Способ крепления;

На картинке представлен лишь один из аспектов бенчмаркинга — анализ товара

Методы исследования рынка

Метод экспертных оценок

С помощью формул и расчётов не всегда можно получить нужную информацию в бизнесе.

Чтобы решить проблему, иногда требуется мнение того, кто хорошо в ней разбирается — эксперта.



Методы исследования рынка

Эксперимент

С помощью него можно отследить некоторые факторы, чтобы понять, как они влияют на деятельность фирмы.

Эксперимент требует активного участия организатора. Проводиться он может в лабораторных и полевых условиях



ДЕГУСТАЦИЯ



НОВАЯ ФИЧА

Гипотезы — основа для расчёта

Прежде, чем начать оценивать объём рынка, нужно договориться о предпосылках, от которых будут строиться наши предположения



Рынок не статичен

Расчет любого рынка осуществляется строго на конкретный период времени (например, на год)





Ошибка в оценке — это норма!

- Ошибка?
- Нет, это оценка!

Что нужно для оценки рынка?

Анализ

Оценка

- 1 Описать потенциальный рынок
- 2 Узнать, кто Конкурент: сильные и слабые стороны
- 3 Узнать, кто ваш Клиент: описание ЦА
- 4 Сколько Клиент готов платить



Оцениваем, сколько сможем заработать

Модели расчета объема рынка

Top-down сверху вниз

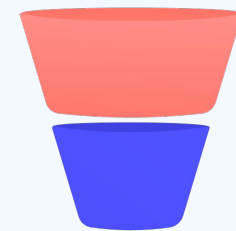


Bottom-up снизу вверх



Примеры расчета

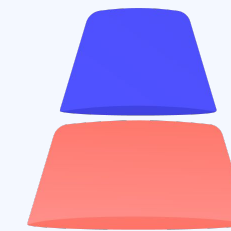
Top-down сверху вниз



Рынок экспресс-доставки
в РФ составляет **52 млрд руб.**

Мы будем обслуживать постаматы,
составляющие **6,7%** от этого рынка

Bottom-up снизу вверх



У нас есть три машины,
обслуживающие **20** постаматов
в сутки.

С каждого постамата мы можем
получить **5 000** рублей

Метод Ферми: измеряем неизвестное

Лучше получить приблизительные результаты,
чем вообще ничего





Пример

Сколько настройщиков пианино в Чикаго?

Факт: население Чикаго — 2,7 млн чел.

Это 1 млн семей (при условии 2,5 человека на семью)

Предположение:

На пианино играет 5% семей — 50 000 семей

Пианино настраивается раз в год — 50 000 инструментов в год

В году 250 рабочих дней

1 настройщик может настроить 4 инструмента в день — 1000 в год

$50\,000 / 1\,000 = 50$ настройщиков пианино

Правила расчета по методу Ферми

- ✦ Даже если кажется, что вы абсолютно не смыслите в тематике вопроса, поверьте, что нужно просто найти свой подход. Вы наверняка обладаете информацией, которая так или иначе приблизит вас к верному ответу
- ✦ Задействуйте имеющиеся у вас знания из различных сфер и областей, чтобы найти собственный алгоритм решения
- ✦ Проведите все необходимые оценки и предварительные расчёты.
- ✦ Назовите конкретный ответ, расскажите, какие отклонения от реального результата могут быть и почему
- ✦ Не прибегайте к помощи сторонних источников
- ✦ Не бойтесь ошибиться

С чем нужно определиться до начала расчётов рынка



Перед расчётом ёмкости нужно подготовиться и решить, что конкретно вы будете вычислять.

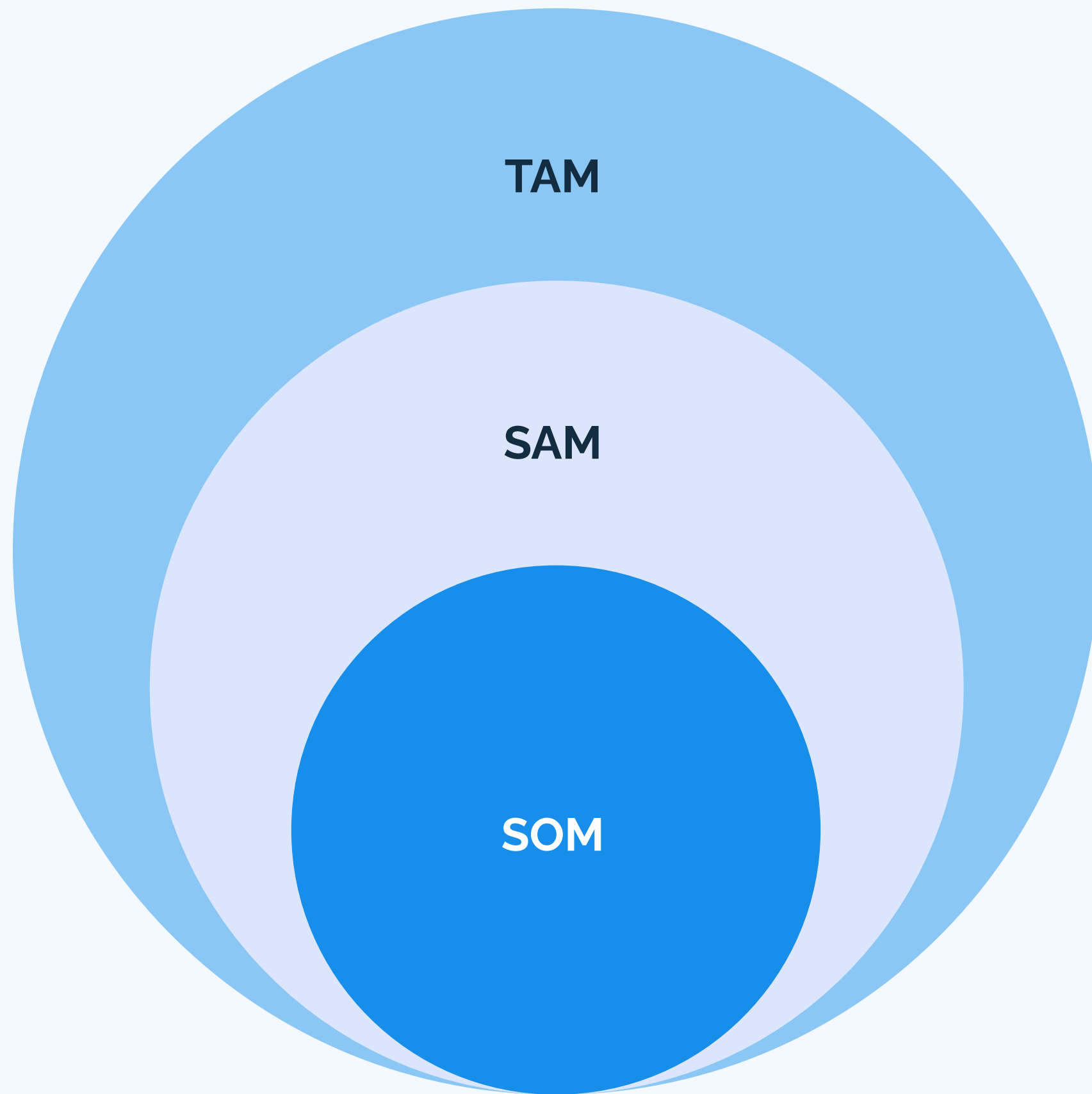
В универсальный список входят следующие критерии:

- ◆ Время
- ◆ География
- ◆ Аудитория
- ◆ Единица измерения

Что еще нужно учитывать при расчете?

- ◆ Динамика спроса
- ◆ Качество и характеристики продукта
- ◆ Внешнее влияние
- ◆ Покупательная способность
- ◆ Специфические показатели





Разные виды объёма рынка

TAM (TOTAL ADDRESSABLE MARKET)

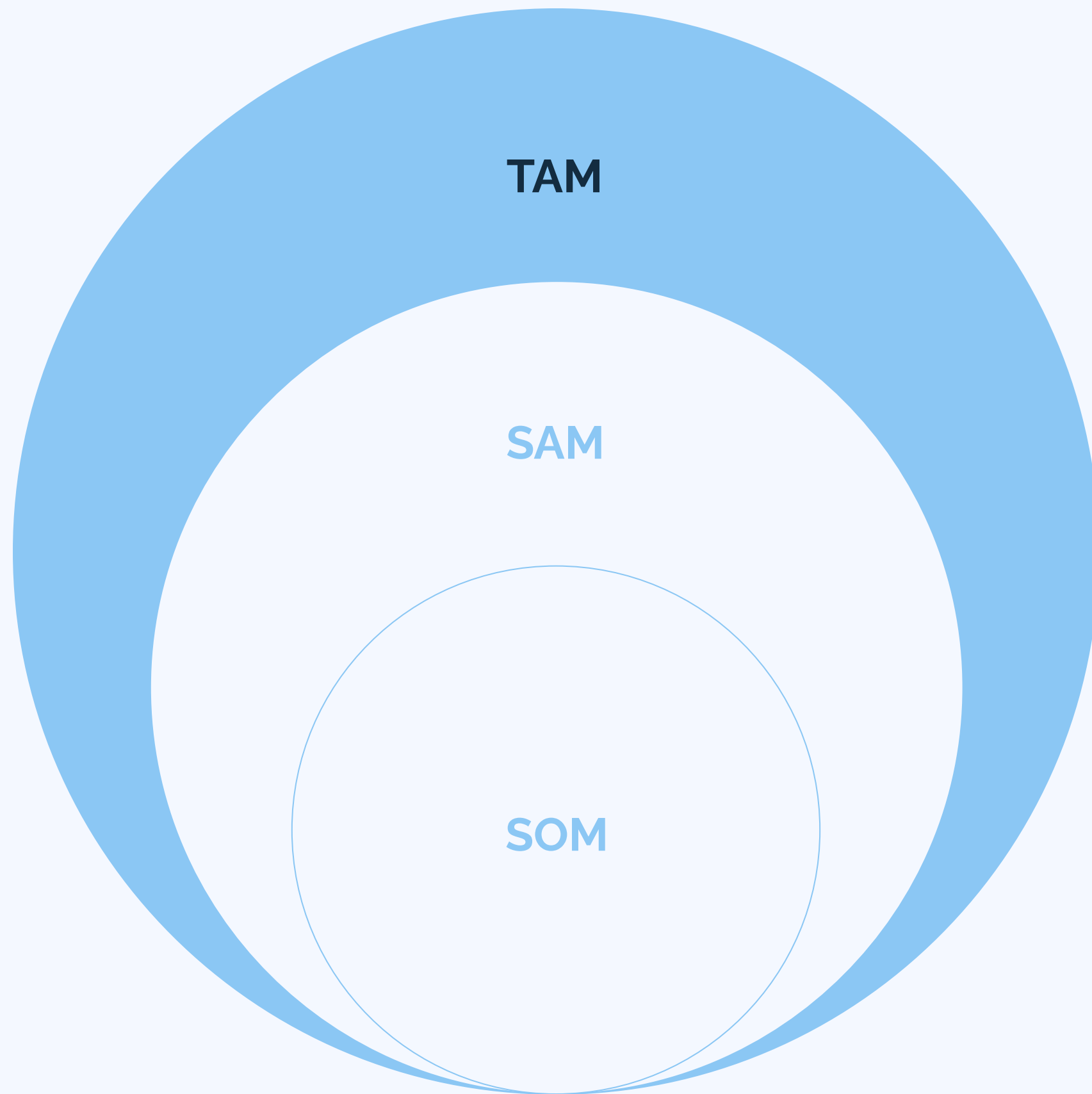
общий объём целевого рынка

SAM (SERVICED/SERVICEABLE AVAILABLE MARKET)

доступный объём рынка

SOM (SERVICEABLE & OBTAINABLE MARKET)

реально достижимый объём рынка



Total Addressable Market

ОБЩИЙ ОБЪЁМ ЦЕЛЕВОГО РЫНКА

ТАМ даёт понять, сколько клиентов на целевом рынке нуждаются (именно нуждаются, не обязательно могут себе это позволить!) в продуктах или услугах, находящийся в той же категории продуктов/услуг, которые продаёте вы.

Выявляется с помощью проблемных интервью и наблюдений



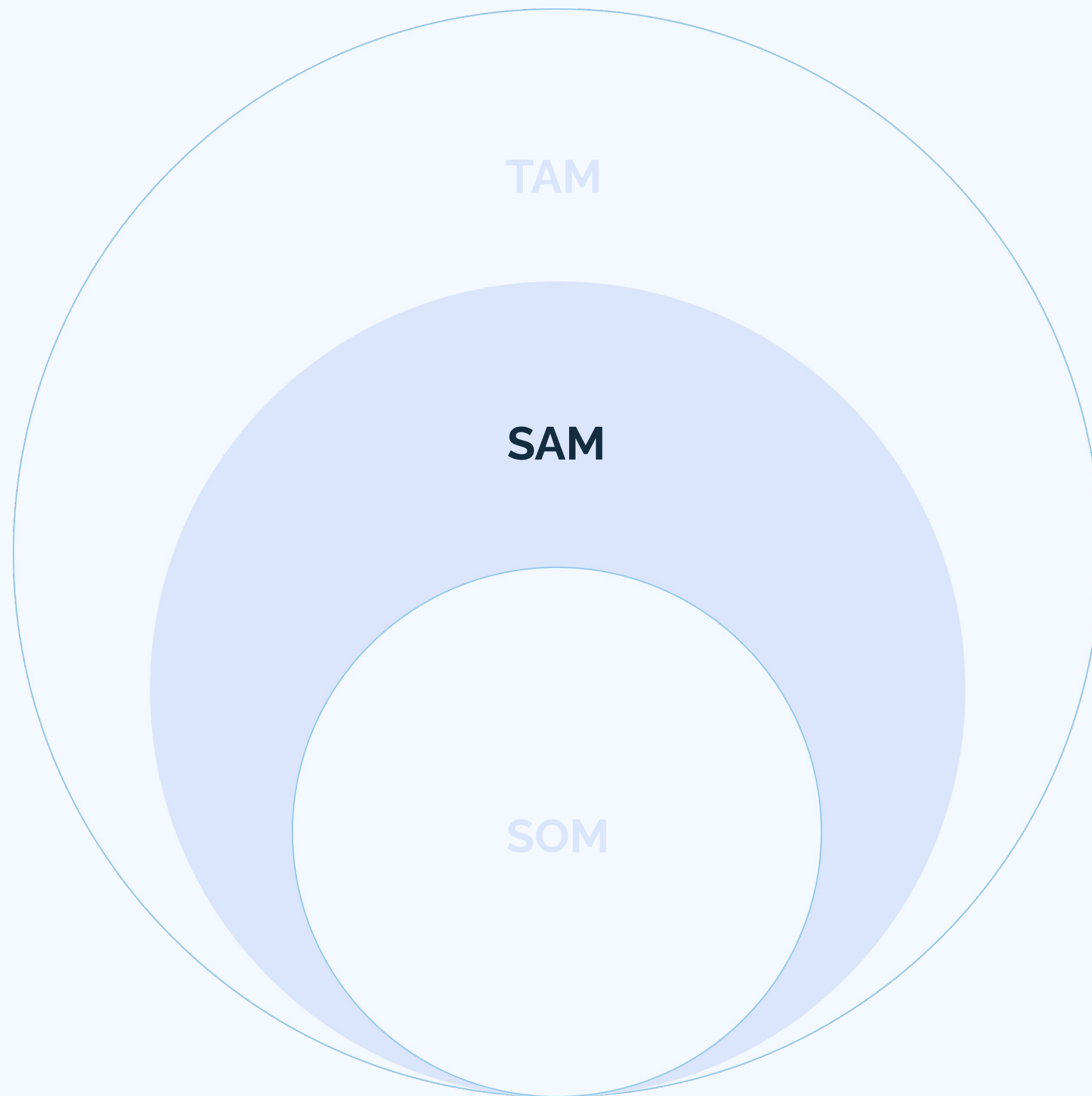
Пример

TAM

Вы — компания, которая продаёт сайты для бизнеса по всей России. Предположим, что в России 5 млн компаний (ИП и Общества). 50% из них нужен сайт

Тогда объем TAM составит 2,5 млн сайтов. Если вы делаете сайты по 30 тыс. рублей, общий объем целевого рынка составит **75 млрд рублей**

Serviced/ Serviceable Available Market



ДОСТУПНЫЙ ОБЪЁМ РЫНКА

Клиентский сегмент или объём рынка (доля от TAM), в рамках которых потребитель готов купить продукты или услуги — такие же, как предоставляет ваш бизнес. Подумайте: кто из потребителей и в каком объёме может купить ваш продукт?

Выявляется с помощью решенческих интервью и запуска MVP

Пример

SAM

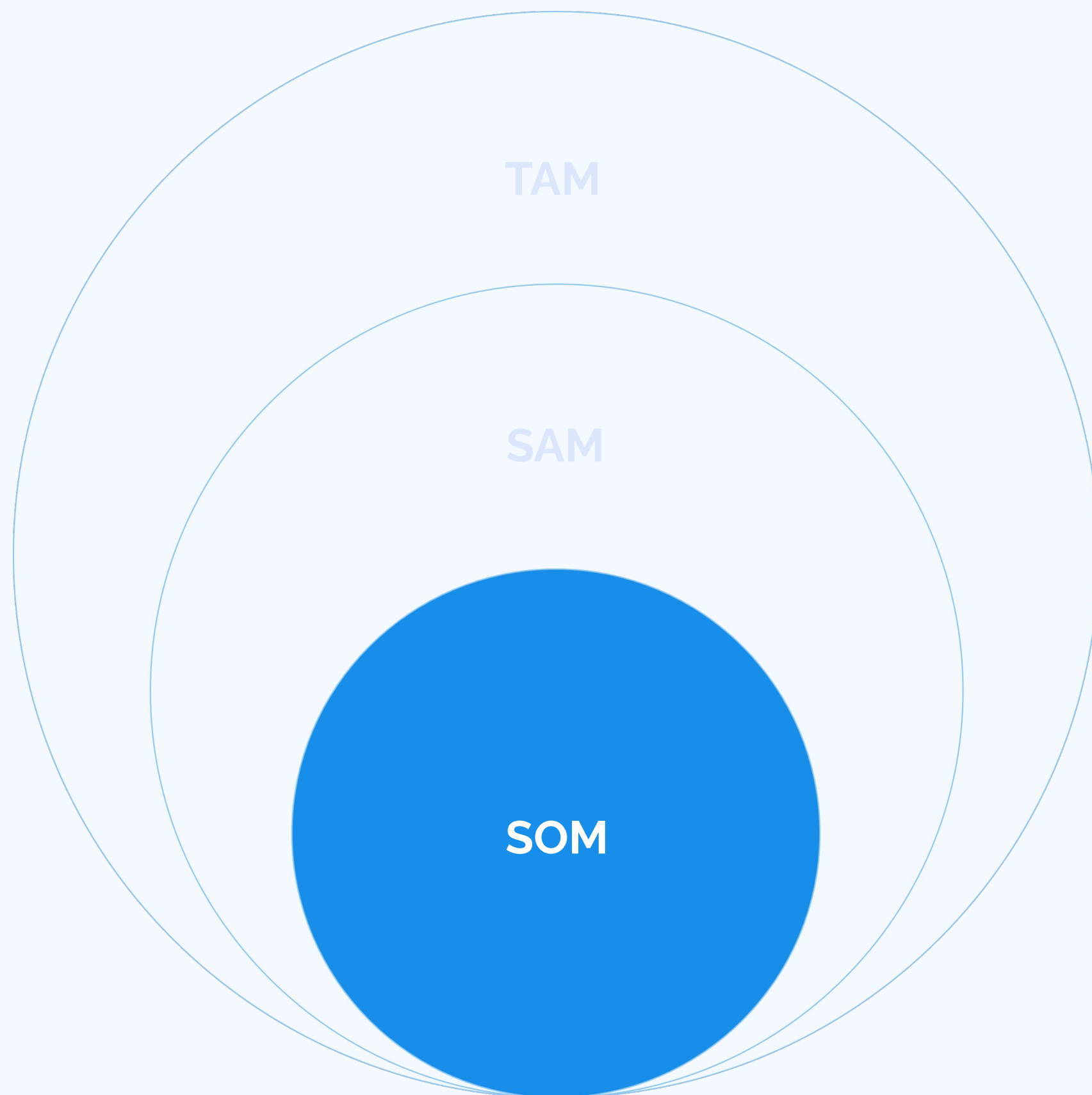
Вы — компания, которая продаёт сайты. Ваши клиенты — компании, занимающиеся розничной продажей чего-либо (e-commerce)

Предположим, что таких компаний 800 тысяч

Сайт нужен 80% таких компаний, т.е. **640 тыс. компаний** — это и есть SAM



Serviceable & Obtainable Market



РЕАЛЬНО ДОСТИЖИМЫЙ ОБЪЁМ РЫНКА

SOM — это объём рынка (доля от SAM), который ваша компания намерена и способна занять, учитывая его стратегию развития и действия конкурентов.

Чтобы понять SOM, нужно ответить для себя на вопрос: кто конкретно и в каком объёме может покупать именно вашу продукцию? Зависит от монетизации и каналов продаж.



Пример

SOM

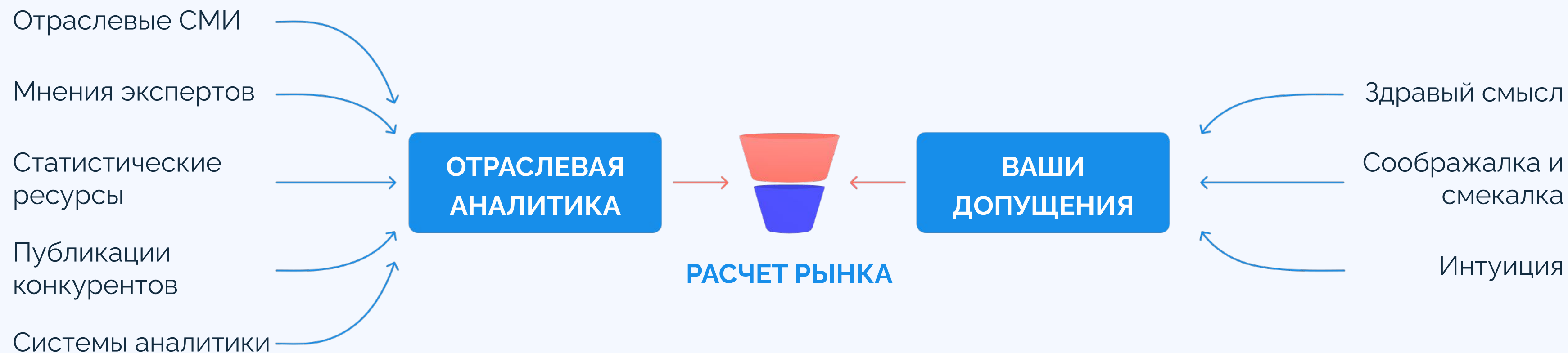
Вы — компания, которая продаёт сайты. Ваши клиенты — компании, занимающиеся розничной продажей чего-либо (e-commerce)

У вас в компании работает 10 дизайнеров и 10 программистов. Это позволяет вам выпускать по 100 сайтов в месяц. То есть объём реально достижимого объёма рынка — **1200 сайтов в год**

Где искать информацию о рынках?

- ✓ Яндекс и Google: «Обзор рынка»/«Объём рынка»
- ✓ Росстат / fedstat
- ✓ World Bank/IMF/IFC
- ✓ Ключевые запросы в Яндекс Wordstat и Google AdWords + Google Trends
- ✓ ВЦИОМ, ФОМ
- ✓ Отчёты публичных компаний
- ✓ Исследования РБК, Gartner, IDC, J'Son Partners
- ✓ AppAnnie, AppFollow, Priori Data- анализ трендов, рейтинга и количества скачиваний приложений конкурентов

Где ещё искать информацию о рынках?



Как можно искать рынок?

1

2

3

Строим гипотезы о проблемах

- ✦ Какую проблему решает идея?
- ✦ Как сейчас решается эта проблема?
- ✦ Кто решает эту проблему?
- ✦ Какие ещё проблемы решает ваша идея?

Как можно искать рынок?

1

2

3

Проверяем гипотезы

- ✦ Выбираем метод проверки гипотез
- ✦ Определяем критерии респондентов и определяем достаточное для проверки количество
- ✦ Проводим опрос и узнаём как сейчас клиент закрывает потребность и сколько на это в среднем тратит времени и денег — потребуется для оценки рынка
- ✦ Формулируем MVP продукта для тестирования на открытом рынке

Как можно искать рынок?

1

2

3

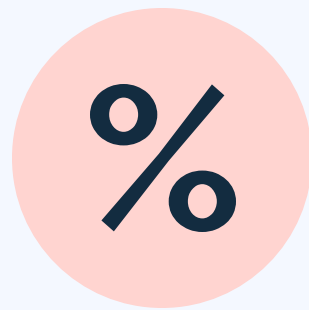
Оцениваем рынок

- ✦ Оцениваем фактический средний чек на решение проблемы
- ✦ Оцениваем периодичность использования, срок жизни потребности
- ✦ Оцениваем реальное потребление: какое количество продаж по существующим решениям было по факту в деньгах и количестве?

В чем можно измерять рынок?



Деньги, транзакции,
покупки, выручка



Процентное
соотношение



Количество компаний,
людей и прочее



Экономия

ФОТ, FTE, время, сокращение
бизнес-процессов

Конкуренты на рынке

Чем интенсивнее уровень конкуренции в отрасли, тем:

- ✦ быстрее изменяется рыночная среда
- ✦ важнее мобильность и быстрая реакция на изменения
- ✦ выше уровень требуемых затрат, квалификации персонала и ожидания от продукта
- ✦ сложнее найти свободную рыночную нишу и успешную конкурентную стратегию
- ✦ выше риски снижения долгосрочной прибыли
- ✦ выше уровень развития и насыщения рынка





Типы конкурентов

Аналоги (прямые конкуренты)

Аналогичный продукт (компания), который выполняет ту же работу тем же способом.

Это конкуренция за выбор исполнителя — какой продукт будет нанят потребителем для выполнения определённой работы определённым способом.

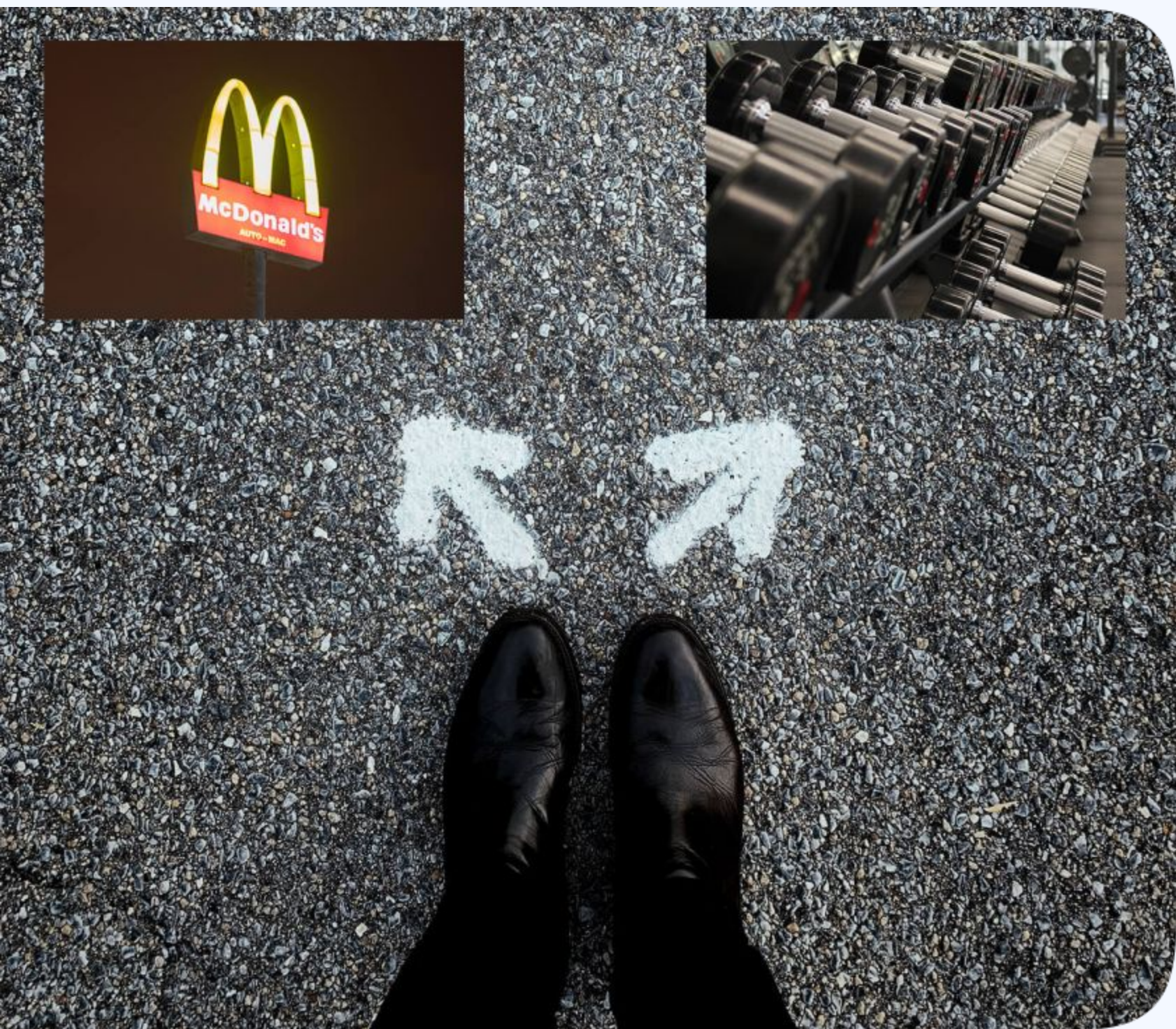
Типы конкурентов

Заменители (косвенные конкуренты)

Продукты, которые выполняют ту же работу и позволяют достичь того же результата, но делают это другим способом.

Это конкуренция за работу/результат — какой тип продукта будет нанят потребителем для выполнения работы и достижения результата.





Типы конкурентов

Альтернативы (непрямые конкуренты)

Продукты, которые выполняют другую работу и направлены на другой результат, но конкурируют за те же ресурсы потребителя — в первую очередь, его кошелек и время.

Это конкуренция за ресурс потребителя. Продукт не может заменить наш для выполнения работы и достижения результата, но является альтернативным вариантом для потребителя.

Типы конкурентов

Аналоги

Конкуренция за выбор исполнителя



VS



Заменители

Конкуренция за работу/результат



VS



Альтернативы

Конкуренция за ресурс



VS



Кейсы

ПРОДУКТ →	РАБОТА →	АНАЛОГИ →	ЗАМЕНИТЕЛИ →	АЛЬТЕРНАТИВЫ →
Макдональдс	Быстро утолить голод	Бургер Кинг	<ul style="list-style-type: none">• Сникерс• Пицца• Поесть дома	<ul style="list-style-type: none">• Полезная еда• Спортзал• Кинотеатр• Ничего не делать
Кофе	Отвлечься от работы	Чай	<ul style="list-style-type: none">• Поиграть на телефоне• Поболтать с коллегой• Позависать в интернете	<ul style="list-style-type: none">• Поработать• Уволиться• Лотерейный билет• Ничего не делать
Бухгалтерская фирма «Ромашка»	Рассчитать налоги и спать спокойно	Бухгалтерская фирма «Лопух»	<ul style="list-style-type: none">• Онлайн-бухгалтерия• Нанять бухгалтера• Заккрыть компанию	<ul style="list-style-type: none">• Устроить корпоратив• Нанять менеджера по продажам• Увеличить рекламный бюджет• Ничего не делать

Какие еще могут быть конкуренты



Потенциальные и будущие конкуренты



Конкуренты в каналах продвижения и продаж



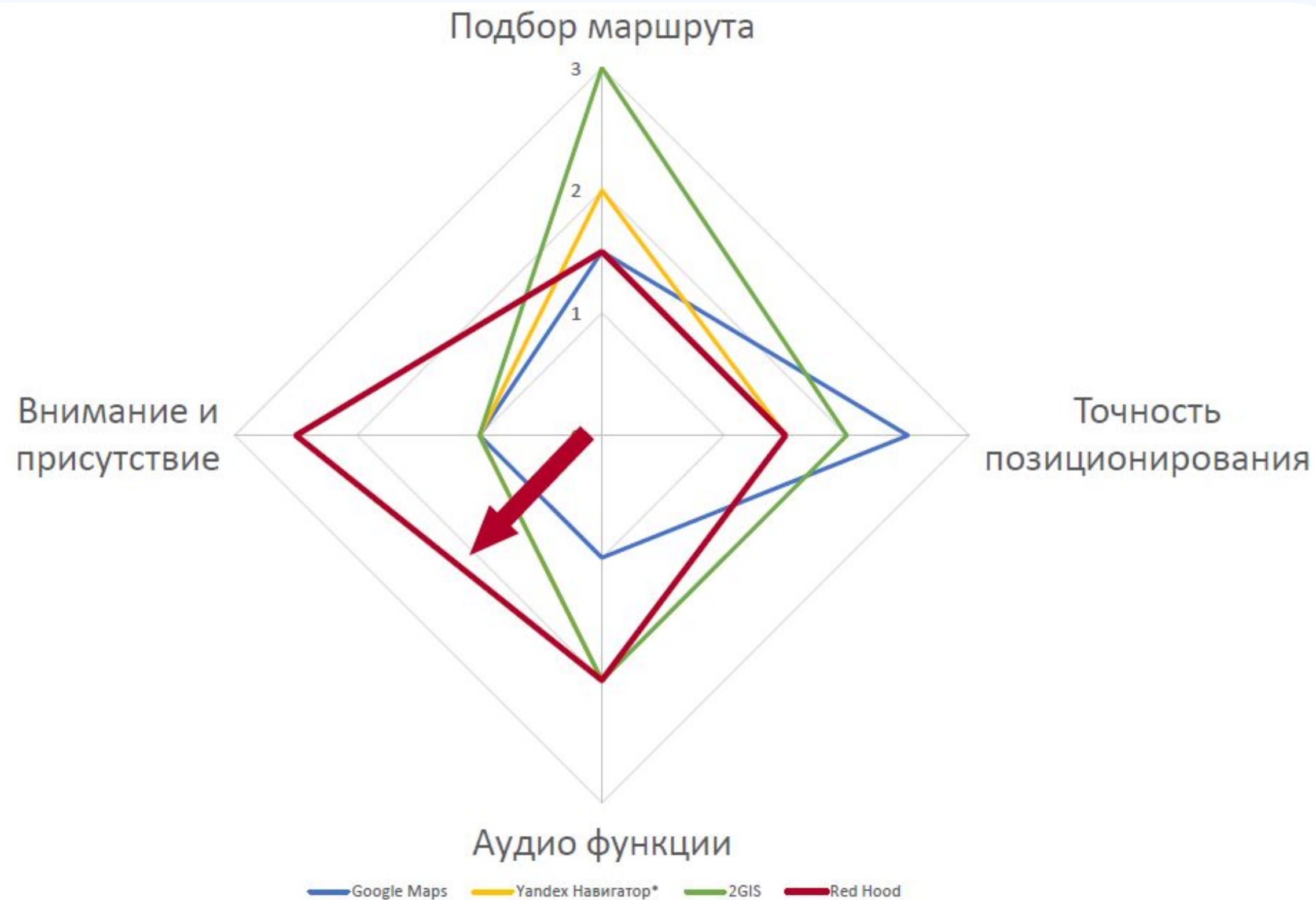
Примеры анализа конкурентов

Конкуренты	Их параметры	Мои параметры
Скоринг и верификация для банков, МФО и страховых от Билайн бизнес	<ul style="list-style-type: none"> - Параметров оценки 400+ - Ср. коэф. Джини 0,65 + Гибкие варианты скоринга под требуемые задачи. - Разработка индивидуальной модели – доп фича 	<ul style="list-style-type: none"> + Выбираются только значимые параметры + Ср. коэф. Джини 0,81 - Варианты скоринга в зависимости от предоставляемых данных + Разработка индивидуальных моделей под требуемые задачи
Scorista Кредитный скоринг	<ul style="list-style-type: none"> + Для МФО - Разработка индивидуальной модели – доп фича + Машинное обучение, создание модели + Объяснение отказа или подбор условий выдачи 	<ul style="list-style-type: none"> + Для МФО + Разработка индивидуальных моделей под требуемые задачи + Машинное обучение - Выдается только вероятность невозврата займа
2Collect	<ul style="list-style-type: none"> - Целая система с разными функциями - Скоринг на основе нейронной сети + Нацелен на обслуживание процессов кредитования 	<ul style="list-style-type: none"> + Одна функция – разработка индивидуальной модели - Скоринг на основе машинного обучения, но зато прозрачный механизм работы - Только кредитный скоринг
Скоринг для МФО 2.0 от БКИ «Эквивакс»	<ul style="list-style-type: none"> + Разработан для сектора МФО - Готовая скоринговая карта + Разные ситуации - Коэф Джини 0,49 	<ul style="list-style-type: none"> + Для МФО + Разрабатывается индивидуальная модель + Разные ситуации + Ср. коэф. Джини 0,81

Примеры анализа конкурентов

Конкуренты	Их параметры	Мои параметры
Скоринг для МФО от ОКБ	<ul style="list-style-type: none">- Одна модель – логистическая регрессия- Для типа МФО Займ до зарплаты- Для первого займа- Коэф. Джини 0,48	<ul style="list-style-type: none">+ Выбирается одна модель из множества+ Для разных типов МФО+ Для первого займа+ Ср. коэф. Джини 0,81
Loginom Scorecard Modeler	<ul style="list-style-type: none">+ Машинное обучение+ Автоматизация процессов на всех этапах+ Балансировка классов	<ul style="list-style-type: none">+ Машинное обучение- Полуавтоматизированный процесс, но за счет этого обработка данных точнее+ Балансировка классов

Примеры анализа конкурентов



Примеры анализа конкурентов

Карголинк.Стоянки 			Карголинк. Планировщик 	
В Европе:		TRUCK PARKING EUROPE		TRANSPARKING
В России:		FURA		MTC Сервис
		ДОРОЖНАЯ СЕТЬ		
Неспециализированные:				
				
Google Maps		Яндекс.Навигатор		
				
		Яндекс Маршрутизация		
				

КАРГОЛИНК имеет ТРИ неоспоримых преимущества:



Самая большая база объектов

Фото, описание, отзывы



Специализация для автотранспорта

Лучше нас никто не знает, что надо водителям и
собственникам ТС



География покрытия

Представлен в Европе, России и СНГ

Примеры анализа конкурентов

Конкурент	Конкурентные преимущества магазина «Комфорт»	Недостатки магазина «Комфорт»
«Бундес»	Большая площадь магазина, более широкий ассортиментный выбор, более низкие цены	Маркетинговая позиция слабее (отсутствие рекламы)
«Пятёрочка»	Более широкий ассортиментный выбор, позиционирование на рынке	Более низкая проходимость, меньшая узнаваемость торговой марки
«Магнит»	Более широкий ассортиментный выбор, позиционирование на рынке	Более низкая проходимость, меньшая узнаваемость торговой марки

Примеры анализа конкурентов

	Kinedu	BabySparks	The Wonder Weeks	BabyCourse
Экосистема / суперапп	—	—	✓	✓
Программа развития	0 - 4 лет	0 - 3 лет	0 - 1,5 года	0 - 3 лет
Количество упражнений	1600+	1300+	—	1500+
Наличие курсов	✓	✓	—	✓
Дневник развития	✓	✓	✓	✓
Скачки развития	—	—	✓	✓
Фокус на UGC	—	—	✓	✓
Медиатека	—	—	✓	✓
Список пособий	—	✓	—	✓
Установок за год	около 4 млн	около 2 млн	около 2 млн	запуск продаж в июле - августе 2021
Выручка в год	> \$7M	> \$7M	> \$10M	
Total Investments	\$10,5M	\$2M	n/d	own financing \$75K
Бизнес модель	Freemium (InApp)	Freemium (InApp)	Платный доступ + InApp	Freemium (InApp)
Тарифы	подписки \$10/мес, \$50/г	подписки \$5/мес, \$30/год	\$4 - \$6 за install	подписки \$5/мес, \$33/год

Источники: crunchbase.com, owler.com, appstor.io, sensortower.com, appannie.com, appstore.com, asomobile.net

Литература

Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков

Мы привыкли думать, что конкуренция — это символ здорового бизнеса. Однако с каждым годом конкуренция становится все более и более напряжённой, а борьба за симпатии потребителя (и его кошелёк) — все более кровопролитной. Бизнес-океан окрасился в красный цвет, и выживать в нем становится все труднее.

Авторы «Стратегии» уверены — нужно отойти в сторону и придумать нечто совершенно новое. И тогда в спокойных водах «Голубого океана» ваш бизнес добьётся желаемого роста. Чан Ким и Моборн предлагают подробные инструкции по выведению компании из состояния конкурентного стресса и созданию совершенно новой бизнес-модели.



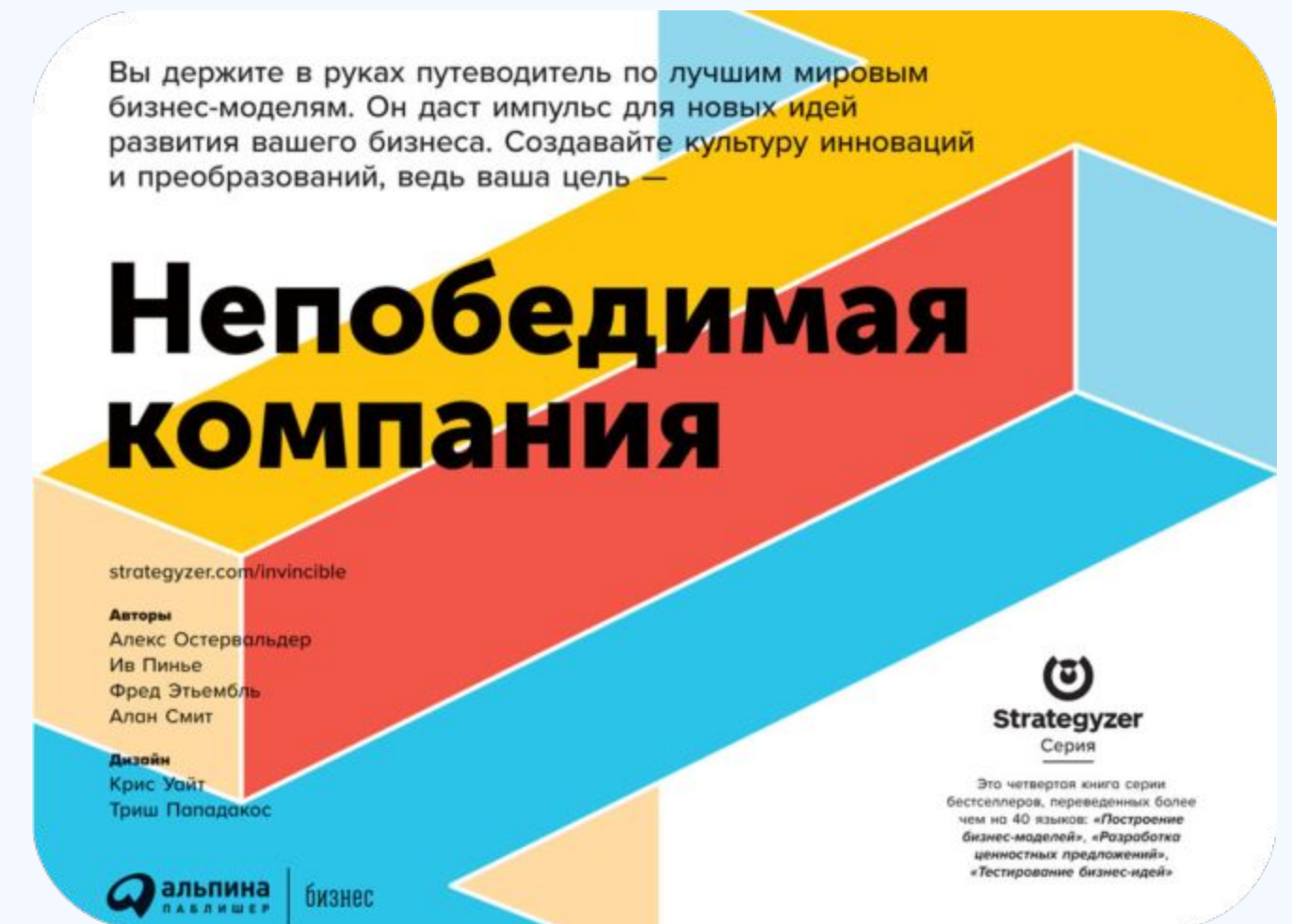
Литература

Непобедимая компания. Как непрерывно обновлять бизнес-модель вашей организации, вдохновляясь опытом лучших

Просто быть лучшим уже недостаточно. Сегодня в конкурентной борьбе побеждают компании, у которых готовность к изменениям вшита в бизнес-модель.

В четвертой книге серии Strategyzer Алекс Остервальдер и его соавторы Ив Пинье, Фред Этьембль и Алан Смит рассказывают о стратегиях адаптации успешных компаний, которые не раз перепридумывали свои бизнес-модели: Amazon, IKEA, Airbnb, Microsoft, Logitech, Zara и другие.

На их примере вы научитесь формировать и применять портфель бизнес-моделей, внедрять и поддерживать культуру инноваций, чтобы непрерывно подпитывать свой бизнес новыми идеями и сделать его непобедимым.





Домашнее задание

Определите конкурентов по своему продукту
(аналоги, заменители и альтернативы)

Определите TAM, SAM, SOM для вашего продукта

