

ФАКТОРЫ РИСКА ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА: АНАЛИЗ РЫНКА И ВЫЯВЛЕНИЕ КЛИЕНТОВ

Н.В. Шилоносова

Изучены характеристики факторов риска в двух областях: рынок и клиенты. Установлено, что имеется связь при анализе рынка и выявлении клиентов с уровнем риска инновационного проекта. Предложены пути снижения рисков.

Ключевые слова: риск, инновационный проект, рынок, потребности, клиент.

В современных условиях снижение рисков инновационных проектов является актуальной задачей, решать которую позволяют методы прогнозирования, планирования и проектирования. На стадии идеи риски инновационного проектирования можно снизить путем проработки инновационного проекта по отдельным направлениям. Первыми и наиболее важными направлениями в начале процесса проработки проекта являются анализ рынка и выявление клиента. В первую очередь рассмотрим рынок, а затем клиентов.

При исследовании рынка необходимо осуществить выбор подходящей рыночной возможности.

При традиционном бизнесе, при котором осуществляется продажа уже ставших обычными продуктов или услуг, важно понять нишу рынка и сформировать бизнес-план. При инновационно-технологическом бизнесе задача стоит гораздо сложнее, так как основным конкурентным преимуществом является инновация. Следовательно, при осмыслении бизнеса необходимо понять, насколько большим является круг покупателей и рынков, а также провести первичное исследование. Начать исследование можно с ревизиютого, что уже есть. Это наличие может быть четырех видов:

- 1) знания и опыт в какой-то области;
- 2) новая технология или разработка;
- 3) новый продукт;
- 4) перспективная бизнес-идея.

В зависимости от результатов ревизии далее можно пойти тремя путями. Первый путь – это выработка идеи, которую рекомендуется осуществлять в определенной последовательности для достижения результата. Среди способов генерирования идеи выделим ТРИЗ, мозговой штурм, морфологический анализ, форсайт и другие. Второй путь заключается в активном поиске авторов, имеющих свои разработки. Третий путь нацелен на выявление неудовлетворенной рыночной потребности, он заключается в выявлении узкого сегмента рынка, имеющего схожие процедуры и однородную рыночную возможность. Так, например, к такому сегменту рынка можно отнести студентов российских вузов, проходящих производственную практику.

При исследовании рынка необходимо понимать уровень инновационного цикла, в котором находится мировая экономика, согласно теории Н.Д. Кондратьева. Это шестой цикл. Если коротко обозначить 5 прошедших циклов, то первый цикл – текстильные фабрики, второй цикл – черная металлургия и железные дороги, третий цикл – тяжелое машиностроение, четвертый цикл – автомобилестроение, химическая промышленность и пятый цикл – микроэлектроника и Интернет.

Согласно реализации национальной технологической инициативы (НТИ) Российской Федерации в 2016 году определено девять перспективных рынков: энеджинет, фуднет, сейфнет, хэлснет, аэронет, маринет, автонет, финнет и нейронет [1]. Снижение рисков инновационного проекта подразумевает выбор одного из этих рынков.

Существует четыре типа вывода нового продукта на рынок: новый продукт на существующем рынке, новый продукт на новом рынке, новый продукт на существующем рынке с ресегментацией и клонирование бизнес-идеи. Если планировать выход на существующий рынок, то необходимо иметь в виду пять форм дифференциации: функциональность, дизайн, канал, обслуживание и бренд.

Если же речь идет о новом рынке, то здесь без процесса просвещения будущих потребителей не обойтись. Этот процесс может быть долгим. Для некоторых инновационных проектов может оказаться критическим, то есть от такого длительного проекта, возможно, лучше отказаться, так как на точку безубыточности проект может либо вообще не выйти, либо выйдет тогда, когда закончатся все ресурсы. Следовательно, необходимо много внимания уделить этому процессу, исследовать его настолько подробно, насколько это представляется возможным.

Изучая жизненный цикл принятия новых технологий, можно выделить пять этапов: зарождение, интенсивное развитие, дефлирующее развитие, стагнация и спад. Кривая, описывающая жизненный цикл, имеет S-образную форму. На гиперрастущих технических рынках требуется учитывать радикальные изменения привычек и поведения клиентов. При этом надо иметь в виду, что по группам инноваций можно выделить следующие пять типов: инноваторы, ранние последователи, раннее большинство, позднее большинство и отстающие. Отличия между ними заключаются в психологическом портрете. Ранний рынок определяют группы новаторов и ранних последователей, а поздний (иначе, массовый) рынок определяют оставшиеся группы. Глобальная опасность заключается в возникновении «пропасти» между ранним и массовым рынком. Возникновение пропасти определяется различием в потребности у каждой из групп и ее особенностями. Следовательно, для снижения рисков при разработке инновационного проекта нужно ориентироваться на ранний рынок, на его психологический портрет, и только потом, в будущем рассматривать портрет другой группы. Фокусирование на потребностях раннего рынка может обеспечить большую успешность инновационного проекта.

В заключение всех исследований рынка необходимо произвести количественную оценку объема рынка. Обычно в инновационных проектах размер рынка переоценен, это связано может быть с привлечением интереса инвесторов. По большому счету невозможно знать точный объем рынка даже с использованием вероятностного подхода. Важно понимать, что рынок определяется двумя типами факторов: количественными и качественными. К количественным факторам относят количественную определенность (например, объем), а к качественным факторам относят качественные признаки и особенности рынка (например, цена товара). Таким образом, управляя этими двумя факторами, управляем факторами риска инновационного проекта.

Далее рассмотрим подробнее количественные факторы, а именно выявление клиентов как основу показателей объема рынка.

Следует отметить, что высока доля технологических стартапов, которые заканчиваются крахом. По общепринятому мнению, эта доля составляет 75 %. Также велика доля новых продуктов, которые оказываются не-

удачными, – до 90 % [2]. Выяснение причин такого большого числа неудач связано в первую очередь с тем, что при традиционной модели разработки продукта от технического задания до создания прототипа представляется возможным снижение продуктовых рисков, но снизить рыночные риски нельзя. Снижение рыночных рисков возможно при применении концепции Кастомер Девелопмент (Каст Дев), которую разработал в начале 2000-х годов Стив Бланк [3]. Данная концепция при разработке нового продукта позволяет лучше понять поведение клиентов. Концепция состоит из четырех последовательных этапов:

- 1) выявление клиентов;
- 2) верификация клиентов;
- 3) расширение клиентской базы;
- 4) выстраивание компании.

Важно отметить, что сутью концепции является понимание, что факты находятся за пределами офиса. Следовательно, для получения ценной информации о клиентах кроме офисных исследований (сбор общих статистических данных) необходимо проводить интервью, наблюдения и эксперименты, в процессе которых совместно с клиентами создавать ценность. В процессе изучения проблем потенциальных клиентов нет необходимости рассказывать о разрабатываемом продукте, а важно выявить два параметра проблемы: остроту и масштабность. И затем найти таких людей, у которых эта проблема является наиболее острой. Таких людей называют покупателями-пионерами. У покупателей-пионеров, их еще называют ранеевангелистами, выделяется пять общих характеристик: имеется проблема, выявляется осознанность этой проблемы, осуществляется поиск решения этой проблемы, были предприняты попытки самостоятельного решения проблемы, а также имеются средства для решения проблемы. Краеугольной идеей является понимание, что продукт создается именно для узкой группы первых клиентов. Такой продукт называется минимально жизнеспособным продуктом. И этот продукт создается для демонстрации покупателям-пионерам правильности понимания их проблемы, ее остроты. Доказательством решения проблемы станет тот факт, что клиенты готовы заплатить за продукт. В результате выявленные клиенты и удовлетворение их потребностей становятся фактором снижения риска инновационного проекта.

Подводя итоги, в целях снижения рисков инновационных проектов обозначим важность выбора перспективного рынка в рамках НТИ, фокусирование на потребностях раннего рынка путем выявления покупателей-пионеров и удовлетворением их потребностей.

Библиографический список

1. Электронный ресурс. – URL: <http://asi.ru/nti/>.
2. Электронный ресурс. – URL: <http://www.in-numbers.ru/blog/interviews/31/>.

Наука ЮУрГУ: материалы 70-й научной конференции
Секции экономики, управления и права

3. Бланк, С. Стартап. Настольная книга основателя. = The Startup Owner's Manual / С. Бланк, Б. Дорф. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 616 с.

[К содержанию](#)