

**Вера Борисовна Бокарева**  
**Трендология: трендотчинг для бизнеса**

# ТРЕНДОЛОГИЯ: трендотчинг для бизнеса

**НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ:**

1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...
2. Диссертации и научные работы
3. Школьные задания

Онлайн-консультации

ЛЮБАЯ тематика, в том числе ТЕХНИКА

Приглашаем авторов

**УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ -**

На сайте электронной библиотеки  
[www.учебники.информ2000.рф](http://www.учебники.информ2000.рф)

**ВЕРА БОКАРЕВА**

ISBN 9785449324726

**Аннотация**

*Книга будет полезна собственникам и директорам, руководителям отделов маркетинга, развития и продаж, специалистам и всем, кто занимается изучением рынка. Здесь основные знания и практические инструменты, которые помогут определять тренды и управлять их влиянием на развитие компании:– современное понимание трендов для бизнеса,– подходы к изучению трендов,– 36 методов поиска трендов рынка. «Трендология» поможет Вам стать экспертом по трендотчингу, активнее расти самим и развивать свой бизнес.*

## **Трендология: трендотчинг для бизнеса**

**Вера Борисовна Бокарева**

© Вера Борисовна Бокарева, 2018

ISBN 978-5-4493-2472-6

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

### **Вступление**

Понятие тренда прочно вошло в нашу жизнь. Тренды в дизайне, одежде, управлении, искусстве, строительных технологиях... И так до бесконечности. Благодаря этому емкому слову мы экономим время на формулировках. «Ты в тренде», «продукт в тренде» – и сразу ни у кого не вызывает сомнений, что мы можем быть не «в теме». Для большинства тренд – это более короткое название тенденции, хотя последнее тоже любят в деловой и обывательской среде.

Все говорят о важности знания тенденций развития рынка. Это понятие каждый объясняет по-разному, видение может различаться. Но для большинства руководителей, коммерсантов и маркетологов пока процесс определения современных тенденций рынка остается скорее футурологическим поиском.

Процесс поиска трендов может быть одновременно технологичным, простым и понятным. Главное, знание этой технологии существенно облегчает как построение бизнес-стратегии, так расстановку приоритетов в деятельности на каждый день.

В этой книге мы:

- разберемся, что является трендом, а что – просто шумом и мусором,
- научимся точно и вовремя улавливать тренды,
- извлекать из трендов максимальную выгоду для своего бизнеса и просто для успешной и счастливой жизни.

## **1. Чем тренд отличается от тенденции**

### **УЗКИЕ ПОНЯТИЯ ТРЕНДОВ**

Часто используется следующее истолкование понятия тренда.

**Тренд на бирже**– это направленность движения цены актива, которая сформировалась в рамках определенного временного периода. Нередко в качестве синонима данного понятия используется термин «тенденция», означающее наиболее вероятное направление движения цены в будущем, определенное на основании ее предыдущего и текущего состояния. В обоих случаях ключевым звеном служит направленность, которая является важнейшим аспектом прогнозирования ценовых движений и торговли вообще. Ее целью является получение прибыли, основанной на изменении стоимости актива в заранее выбранном направлении.

**Тренд в моде** – актуальное (ближайшее, краткосрочное) направление, периодически

повторяющаяся тенденция развития моды.

**Тренд в интернете** – увеличение количества поисковых запросов, сообщений, тем, статей по определенной тематике.

**Тренд в экономике** – направление преимущественного движения показателей. Обычно рассматривается в рамках технического анализа, где подразумевают направленность движения цен или значений индексов. Выделяют тренды восходящий (бычий), нисходящий (медвежий) и боковой (флэт).

## **ТРЕНД В ШИРОКОМ СМЫСЛЕ**

Есть такой глагол в английском языке «tend», он означает «иметь склонность, тяготеть», т.е. иметь тенденцию.

**Тренд в широком смысле** – это направление развития в какой-либо области жизни (например, в дизайне, технологиях, инструментах), либо определенное явление, продукт или предмет, задающий тон в этой области.

«В миру» преобладает позиция, что тенденция и тренд – синонимичные понятия. Произносить «тренд» банально короче, удобнее, современнее, чем длинное «тенденция».

По популярности в русскоязычном пространстве эти слова примерно равнозначны. Согласно статистике ключевых запросов одного только Яндекс (данные за июнь 2018 г.) слово «тенденции 2018» запрашивала 388 тыс раз, а «тренд» – 364 тыс раз. Тренды и тенденции – это рыночное явление, явление социальное и экономическое. Значит, в нем нужно разбираться, его можно сделать инструментом средством, подходом.

Однако, если копать чуть глубже, тренд – это все-таки пересечение нескольких тенденций. То есть тренд более объективен. Тенденция (от лат.«Tendo» – направляю, стремлюсь) – это направленность, ориентация. Тенденция, согласно этому подходу, представляет собой сложившееся направление развития какого-то процесса или явления, уже не новое. А тренд – попытка построить объективный прогноз на основе установленных тенденций.

Если упростить, то тренд – это набирающая обороты идея, о которой завтра будут знать и говорить во всем мире. Ваш бизнес может получить от этого выгоду – для этого необходимо вовремя обнаружить тенденции, определить тренд на основе этих тенденций и правильно использовать информацию.

В этой книге речь пойдет именно о трендах – потребительских, индустриальных, общественных. О тех, которые окажут влияние на Ваш рынок и рынки Ваших клиентов. Будем пользоваться и термином тенденция, ведь без тенденций не было бы и трендов.

## **ТЕНДЕНЦИИ РЫНКА И МОДЫ – ЭТО НЕ ОДНО И ТО ЖЕ**

Не стоит путать тенденции с веяниями моды. Например, проявляется тенденция уменьшения расфасовки продукции. Так, несколько лет назад было больше пачек кондитерских изделий по 1 кг, а сейчас по 350 гр. Эта тенденция обусловлена урбанизацией, сокращением домохозяйств. А брюки-кюлоты – это просто веяние моды на определенный сезон.

Мода – явление цикличное. Она периодически возвращается, иногда с циклом раз в 2–3 года. Тренд, как правило, глобален и имеет затяжной характер. Таким образом, мода часто приходит и уходит, а тренд – задает направление движения.

Есть два ключевых свойства тенденции, что отличает ее от краткосрочных веяний:

- тенденция всегда базируется на сочетании факта и фактора,
- тенденция определенным образом воздействует на потребителя.

Чтоб понять тенденции рынка нужно собирать и анализировать факты, статистику,

мнения различных участников рынка. Но этого все равно недостаточно. Нужно еще ловить и пытаться облечь в форму слабые сигналы из своей и чужих отраслей.

РохитБхаргава, автор книги «Не очевидно. Как выявлять тренды раньше других», сказал: «Цель курирования тенденций – увидеть то, чего не видят другие, чтобы сделать прогноз будущего – тех явлений, которые имеют значение, даже если не описывают все детали ситуации».

Прочитав данную книгу, Вы научитесь не только видеть больше и четче, чем другие. Но и анализировать увиденное доступными средствами. И, главное, использовать эту информацию с максимальной выгодой для себя.

Быть в тренде, не затрачивая миллионы на специальные исследования и содержание штата экспертов, и извлекать из этого выгоду без привлечения дополнительных ресурсов – это реально.

Есть отличная фраза: «Лучше один раз вовремя, чем два раза хорошо». Понятый тренд и правильно сформулированный пригодится Вам только в том случае, если:

- узнаете о нем вовремя,
- правильно определите – как его использовать во благо своего бизнеса или своей жизни.

## 2. Виды трендов

Чтоб работать с явлением, нужно сначала правильно понять его сущность и происхождение. Вспомним экономику, менеджмент, социологию. Кто на что учился или кому в какой системе координат комфортнее ориентироваться. Типологизация трендов основывается на фундаментальных знаниях, поэтому в ней просто разобраться. В любой момент без подручных средств – определить, с чем имеем дело.

Итак, тренды бывают:

По масштабу:

- макро- (макроэкономические, макросоциальные и т.д.);
- микро- (микроэкономические, микросоциальные и т.д.).

Конечноже тенденции развития российского рынка могут отличаться от тенденций развития мирового рынка.

### ВЫДЕЛЯЮТ ТРЕНДЫ

*По основным сферам жизнедеятельности:*

- экономические,
- социальные,
- культурные,
- политические,
- технологические.

*По принадлежности к отрасли/рынку:*

- локальные,
- сквозные.

*По типу доминирования:*

Здесь нам пригодился опыт трейдерского рынка:

- Основные (*первичные*) – длится 1–3 года.
- Вторичные (*промежуточные, среднесрочные*) – от 3-х недель до 3–6 месяцев.
- Незначительные (*краткосрочные*) – меньше трех недель.

*По динамике развития тренды могут быть:*

1. С постепенным развитием.
2. С активным развитием.
3. С нисходящим движением.

Как уже упоминалось выше, *на трейдерском рынке* различают три вида трендов:

- Повышательный (восходящий, бычий) – рынок растет;
- Понижательный (нисходящий, медвежий) – рынок падает;
- Флэт (горизонтальный, боковой) – тренд отсутствует – движение наблюдается в горизонтальном диапазоне.

Бычий тренд означает, что спрос, интерес, темпы развития и пр. будут расти. При нисходящем «медвежьем рынке» мы имеем совершенно противоположную ситуацию – интерес и развитие

При этом следует помнить, что рынок – это живой механизм, и цена актива – это результат борьбы «медведей и быков». После стагнации всегда приходит рост или падение, растущая тенденция сменяется падением спроса и наоборот.

На любом рынке, будь то сельскохозяйственное оборудование, элитная косметика или образовательные услуги, не бывает состояния флэта. Если сейчас Вам кажется, что нет явных трендов, значит Вы недостаточно внимательны и владеете не всей информацией.

### **ХАРАКТЕРИСТИКИ ТРЕНДА**

Тренд имеет несколько важнейших свойств, каждое из которых может существенно влиять на его оценку в целом. Три наиболее важных свойства, составляющих основу тренда:

1. Направление – восходящее/нисходящее, интенсивное/слабое.
2. Сила – чем больше рынков, сегментов, групп охватывает тренд, тем сильнее и важнее он.
3. Продолжительность – чем дольше существует тренд, тем он сильнее.

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

1. определять вид, динамику тренда,
2. если Вы можете присвоить тренду определение по 2–3 характеристикам – на начальном этапе этого уже достаточно, чтоб работать с информацией дальше.

## **3. Трендвочинг, трендсеттеры, трендмейкинг**

**Трендвочинг** – это регулярное отслеживание потребительских и промышленных трендов, что помогает компаниями создавать инновационные продукты и услуги, формировать подход к бизнесу.

Другими словами трендвочинг – это поиск новых трендов и трансформация найденных идей в понятную форму, выдвижение рекомендаций, также сопроводительный консалтинг.

Известно понятие **трендспотинг** – буквально это выявление новых трендов.

Трендвочинг для маркетологов – это процесс выявления, создания, а также внедрения модных тенденций во вкусах целевой аудитории для воплощения в их новом пользующимся спросом продукте.

Трендвочинг как самостоятельное явление, появился в 2002 году в Нидерландах. Этот термин прочно связан с Райнером Эверсом, кандидатом экономических наук. Решив зарабатывать на трендах, он основал компанию.

Под руководством Эверса трудится команда специалистов со всего мира (их еще называют споттерами). В настоящее время в его компании работает более 3 тысяч сотрудников, находящихся в 90 странах по всему миру. Их силами аккумулируются

и суммируются все актуальные и набирающие популярность тренды, ежемесячно выходит обзор TrendBriefing. Компания периодически организывает сессии, совещания и брифинги с CEO и топ-менеджментом крупных компаний, делится своими исследованиями.

Трендсеттинг – это установление трендов. **Трендсеттер** – тот, кто инициирует и популяризирует определенный тренд. Таких людей называют ранними последователями (earlyadopters), первопроходцами технологических новинок, инновационных идей и прорывных социальных практик. Трендсеттеры транслируют новые тренды раньше других, они являются своеобразным передаточным каналом между будущим и социумом. Это лидеры мнений, успешные, узнаваемые, активные и авторитетные. Трендсеттеры находятся в постоянном поиске новизны и выступают промежуточным звеном между созданием трендов и их внедрением в массовое пользование.

Вы можете наблюдать за тем, что делают трендсеттеры, можете сами ими стать.

Известны индустриальные и потребительские тренды. **Индустриальные** – те, что распространены в определенной сфере (например, юридические или тренды в утилизации отходов полимерной промышленности). **Потребительские** – формируют картину того, что люди хотят здесь и сейчас.

На стыке индустриальных и потребительских трендов зарождаются настоящие инновации. Отсюда и главное предназначение трендвотчинга – раскрыть те зоны, где может появиться нечто действительно новое. На чем компания может заработать, укрепить свое конкурентное преимущество.

И немного про **трендмейкинг**. Самый простой способ прогнозировать тренд – это задать его самостоятельно. Открытие нового рынка или новой ниши на рынке – не что иное, как формирование новой тенденции.

## **КЕЙС**

### **Как была открыта новая ниша на рынке ноутбуков**

Сейчас мы все наблюдаем, как развивается рынок мини-ноутбуков для интернет-серфинга. Что предшествовало формированию этого рынка? Сначала стали появляться небольшие ноутбуки с диагональю до 11 дюймов и весом до 1,2 кг. Ключевая модель потребления – ноутбук для поездки. То есть эти ноутбуки обеспечивали доступ к почте в поездках, интернет-серфинг, оперативную работу с документами. В данном случае широкие возможности мультимедиа пользователям были не так уж нужны.

Однако она были довольно дорогостоящими – стоимость варьировалась от 2500 до 4000 долл. США. Первой решила исправить дисбаланс между предлагаемыми и необходимыми функциями компания Asus (AsustekComputerInc.). Увидев, как используются ноутбуками реальные потребители и выяснив основные барьеры, препятствующие приобретению, Asus изменили ценностную кривую продукта и выпустила Ее PC, сформировав новую нишу на рынке ноутбуков.

## **КЕЙС**

### **Как была открыта новая ниша на рынке приставок**

Компания Nintendo, не самая сильная на рынке игровых приставок, сделала ставку на людей, которые играми никогда не увлекались (это примерно 84%) и создала Wii. На вечеринках теперь есть чем заняться. Компания не просто вырвалась вперед, но открыла новую нишу. Вдогонку Sony тоже выпустила устройства для своей приставки PS3, предложив потребителю нечто похожее на Wii.

Чтобы избежать потери лидерства в новой нише, Nintendo через некоторое время выпустила WiiFit – дополнительное устройство, которое делает из Вашего телевизора и приставки Wii интерактивный домашний фитнес-центр. Таким образом, компания гармонично встроила продукт в образ жизни потребителей. Nintendo создала свой рынок домашних развлечений для всей семьи и остается на нем монополистом, хотя ее до сих пор (видимо, по инерции) включают в рейтинги компаний – производителей игровых приставок.

Итак, скопировать за короткий срок выпущенный на рынок продукт можно, но воссоздать концепцию, которая сидела в голове у его создателя, проблематично. Очевидно, что если Вы первый, то конкуренты будут Вас копировать. Они могут сделать это за очень короткий срок и предложить рынку лучший продукт, у которого не будет изъянов продукта-первопроходца. Поэтому, открывая новую нишу на рынке, надо проработать развитие ситуации на шаг вперед, чтобы уйти от конкуренции как таковой.

Держим руку на пульсе.

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Занять позицию трендсеттера в своей нише. Даже если не все получается – у Вас уже изменилась точка опоры и угол зрения. Значит, Вы уже смотрите иначе, чем Ваши конкуренты, значит видите больше и дальше.

## **4. Откуда берутся тренды**

На формирование тенденций влияют различные факторы внешней среды.

При анализе внешней среды, в границах которой функционирует компания, можно выделить целый ряд факторов, влияющих на возможности ее развития. С этой целью используют методику под названием T.E.M.P.L.E.S. (Technology, Economics, Markets, Politics, Laws, Ecology/Environment, Society). Она позволяет рассмотреть группу вопросов, связанных с внешней средой, разделив их на несколько подгрупп для соответствующего определения и классификации.

Каждый из этих факторов анализируют, чтобы выяснить, какие трудности могут возникать при работе в данной сфере и какие возможности здесь открываются. Названные причины удобно анализировать с учетом различных (в основном долгосрочных и среднесрочных) перспектив, когда необходимо предугадать, какие изменения ожидают компанию в будущем, и подобрать стратегии, максимально адекватные складывающейся ситуации.

Оптимально рассматривать все эти области: технологии, экономика, политика, Законодательство, окружающая среда, общество.

### **Вот «базовая шестерка» факторов:**

- Демографические факторы
- Экономические факторы
- Научно-технические факторы
- Природные факторы
- Социально-культурные факторы
- Политико-правовые факторы

**Демографические** факторы включают географию распределения потребителей, темпы роста численности населения, качественный состав, географию распределения, структуру и численность семьи, изменение уровня образования.

Подумайте, как на развитие Вашего рынка, рынков Ваших клиентов сказываются эти базовые демографические факторы:

- численность населения
- состав населения
- рождаемость/смертность
- браки/разводы
- миграции

Например, многие b2c бизнесы неплохо развиваются, благодаря рабочим из других

стран. Те вынуждены тратить деньги на услуги по оформлению документов, на связь, на транспорт. Еще пример. Давно прослеживается тенденция к уменьшению домохозяйств, что делает штучную упаковку более популярной. Также урбанизация стимулирует развитие форматов «еда с собой», «еда на вынос», перекус на ходу.

К **экономическим** факторам относят количество и качество природных ресурсов, общую финансовую и экономическую ситуацию в стране, сюда же можно включить уровень производственной, технологической развитости.

Кроме интуитивного «продолжается влияние кризиса, народ экономит» попробуйте оценить, как в ближайшие год, два, три (далее заглядывать мы будем чуть позже) эти экономические факторы будут влиять на Ваш бизнес, Вашего клиента:

- увеличение/снижение персонального дохода,
- изменение инвестиционной ситуации,
- увеличение/снижение объема использования природных ресурсов,
- технологический прогресс,
- изменение качества трудовых ресурсов.

**Научно-технические** факторы включают степень развитости технологий, уровень их внедрения в производственные процессы, экологическую дружелюбность используемых технологий и материалов.

Когда-то дискеты, CD-диски, фотопленки были объединены целой индустрией. Цифровизация, доступный интернет и гаджеты упростили нашу жизнь, сделали ненужными многие звенья цепочек, стерли с лица земли целые прослойки посредников в области связи, аккумулирования информации, коммуникации.

Как обстоят дела с развитостью научно-технических факторов в Вашей отрасли:

- вероятность и масштаб технических и технологических изменений,
- уровень государственной поддержки научно-технических разработок,
- показатели безопасности существующих технологий для человека и окружающей среды,
- количество и направленность патентов, новых разработок.

**Природные** факторы – климатические условия, рельеф местности, геологическая специфика, особенности существующих в регионе, стране полезных ископаемых, уровень загрязнения окружающей среды.

По мере ускорения экономического роста, особенно развивающихся рынков, природные ресурсы начинают использоваться в беспрецедентных масштабах. По прогнозам, в ближайшие двадцать лет потребность в нефти вырастет на 50%, но спрос вряд будет удовлетворен, если не откроют новые крупные месторождения или не появятся принципиально новые технологии. Так же резко подскочил спрос и на множество других ресурсов. Например, в Китае за последние десять лет спрос на медь, сталь и алюминий почти утроился.

Попробуйте оценить, сильно ли изменится Ваш бизнес под влиянием этих факторов:

- влияние государственных органов на регулирование ресурсопотребления,
- состояние и доступность сырьевых источников,
- резкое изменение стоимости природных ресурсов страны (региона),
- ухудшение ситуации с загрязнением окружающей среды.

**Социально-культурные** факторы: преобладающие ценности, уровень образования, отношение к труду, распространенность средств связи, общий уровень социальной стабильности, степень приверженности устоявшимся стереотипам.

Эти положения больше похожи на выдержки из учебника социологии, но они действительно практичные. Сейчас многие эксперты, например, Михаил Федоренко, говорят



об эпохе поиска ценностей. Будущее за компаниями, лидерами, которые смогут сформулировать, транслировать определенные ценности. Сложность в том, что им самим нужно придерживаться этих ценностей.

Социально-культурные факторы во многом будут определять Ваш маркетинг. К примеру, поколение миллениалов не готово переплачивать за статусные вещи, они ищут самовыражения, практичности, душевного комфорта. С этим уже приходится считаться.

Через 3 года, 5 или 10 лет эти скучные социально-культурные факторы проявятся и, высока вероятность, что изменят вектора развития отраслей:

- уровень образования населения,
- отношение людей к работе, досугу, выходу на пенсию,
- размер и структура семьи,
- привычки потребления,
- доступность информации, знаний.

Главная особенность социальных факторов в том, что они переплетены с экономикой, демографией, культурой, технологиями, правовой стороной. Поэтому в чистом виде выделить социальное в сухом остатке сложно, да и по большому счету не нужно.

**Политико-правовые** факторы – совокупное влияние законов, государственных учреждений, структур на деятельность компаний и отдельных лиц.

Законодательство может поощрять развитие честной конкуренции, может тормозить приток инвестиций.

Насколько высока вероятность угроз для Вашего бизнеса:

- нестабильность политической ситуации в стране, мире,
- изменения законодательства предпринимательской деятельности, законодательства в области защиты прав потребителя,
- кредитно-финансовая политика государства.

Факторы, влияющие на появление трендов, удобно структурировать не только по базовым сферам, но и по масштабу:

– *глобальные*: процессы мировой экономики, мировая демография, правовые изменения и пр.;

– *рыночные факторы*: связанные с возможностями конкретного рынка. Прогнозируемые темпы роста, сезонность рынка и др.

– *конкурентные факторы*: интенсивность конкуренции в отрасли, специфика поведения конкурентов.

Знание факторов, схематичная картинка в голове помогает легче ориентироваться. Пока мы еще не перешли к инструментам определения трендов и работе с ними, подведем итог по блоку факторов.

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

1. При анализе внешней среды учитывать факторы из базовой шестерки.
2. По каждому из блоков базовой шестерки определить 3–5 факторов, которые окажут наибольшее влияние на бизнес.
3. Проводить оценку с максимальным прицелом в будущее.

## **5. Что мешает определять тренды**

Аналитик живет в каждом. Главное – вовремя его разбудить. А разбудить и заставить работать можно, если есть понимание, зачем это нужно в настоящее время.

Правда жизни: смотрят все, но видят по-разному. Соответственно, делают разные выводы. Или затрудняются их делать.

Сейчас попробуем разобраться, какие ловушки мешают нам увидеть все, и, при этом, увидеть по возможности объективно.

### **1. Прошлый опыт**

В сети давно ходит афоризм: Опыт – то, что получаешь, не получив того, что хотел. Не умаляя значимости «сына ошибок трудных», стоит признать, что он делает нас не только мудрыми, но и закостенелыми, ленивыми, трусливыми. Чем больше человек знает о чем-либо, тем труднее ему выйти за рамки своего опыта и взглянуть на вопрос шире.

Психологи определяют это как «калейдоскопическое» мышление – люди склонны экстраполировать на будущее опыт прошлого. Максим Поташев, признанный интеллектурал страны, называет это тенденцией к подтверждению или пристрастностью. Мы пропускаем факты, которые противоречат сложившемуся мнению, и обращаем внимание на соответствующие ему стереотипы

### **2. Симплификация – упрощение**

Такова уж человеческая природа – мы бережем свою энергию, а сознание подсказывает нам пути как все упрощать. Этому способствует, с одной стороны, царящая информационная перегрузка, с другой – стремительное развитие технологий. Если есть готовые решения, если много могут сделать за нас – то глупо было бы этим не воспользоваться. И этот подход мы транслируем на все стороны жизни.

### **3. Эффект авторитета**

В разной степени оказывают влияние на нас трендсеттеры и просто эксперты отрасли. Ошибочно полагаться только на трендсеттеров, авторитетов, гуру. Они также могут ошибаться, делать неверные предположения. Как и чем они гарантируют Вам, что дают исчерпывающую информацию по трендам?

### **4. Инстинктивное отрицание нового**

Мы боимся рисковать, быть первыми. Хотя всегда появляются те, кто меняет рынок и расширяет его рамки.

### **5. Неумелое владение инструментами и техниками**

Мы не всегда правильно применяем инструменты составления прогнозов, которые имеются в нашем распоряжении. Зачастую нам просто не хватает подхода и знаний.

### **6. Господство цифры**

Мы слепо доверяем голым цифрам статистики и основанным на них годовым прогнозам, а мнение экспертов о тенденциях развития рынка, собственные ощущения не всегда воспринимаем всерьез. Более точные прогнозы можно сделать на стыке качественных и количественных методов. Об этом и многом другом поговорим позже.

Рохит Бхаргава в своей книжке про тренды писал, что есть опасное заблуждение – думать, что тенденции базируются только на точных количественных данных.

### **7. Статичность**

Мы забываем о том, что созданная картина будущего постоянно нуждается в корректировке. Вводные из внешней среды поступают быстро, утопия – их игнорировать и идти действовать по плану, составленному несколько лет назад.

### **8. Отсутствие быстрого результата**

Две основные стадии работы с трендом. Радость, вдохновение на старте сменяется разочарованием, болотом. Действительно серьезнее, значимые тренды не приносят быстрый результат. Самомотивация в деле курирования тренда важна как никогда.

### **9. Отсутствие подхода, инструментов и стратегии действий**

Мы не знаем, где, как, доступными средствами можно достать информацию, как ее аккумулировать, чтоб составить понятную картину мира. Дальше мы как раз научимся всем этим вещам.

### **10. Желание сиюминутных решений**

Популярность чего-то здесь и сейчас – это лишь верхушка айсберга. Тенденция, а тем более тренд – это многостороннее явление, нуждающееся в аналитическом подходе.

### **11. Узкие рамки**

Мы просто не рассматриваем достаточное количество информации и решений. Информации мало, потому что мы плохо ищем, затрудняемся с выбором источников и методов поиска.

### **12. Реактивный подход к развитию**

Реактивные действия – вызванные реакцией на какое-то явление. Проактивные действия – когда Вы сами создаете, иницилируете, берете на себя ответственность за свое будущее. Если мы всегда будем только реагировать, то в лучшем случае попадем в когорту позднего большинства. А разве этого хотят настоящие лидеры?

## **КЕЙС**

### **О том, как потеряли ключевого клиента:**

Пока бизнес на плаву многие компании склонны откладывать на неопределенный срок переосмысление и реорганизацию своей стратегии инноваций. Якобы в данный момент на повестке дня более актуальные задачи.

Руководитель химической компании рассказал грустную историю. Компания занимала узкую, но прочную нишу – изготавливали продукцию для текстильных предприятий. Появился конкурент с более дешевым заменителем товара. В течение нескольких месяцев самый крупный клиент безвозвратно ушел к новичку.

«Отмотали» хронологию назад, признали, что предвестники беды были очевидны всем членам команды. Новый молодой конкурент активно рекламировал свою разработку, публиковал отзывы, ходили слухи о получении им государственной субсидии на развитие технологии.

В данном случае изменения на рынке носили скачкообразный характер. Сочетание технологических и экономических факторов, о которых мы говорили ранее.

Учесть всего, конечно, нельзя. Но в наших силах сделать прогноз более точным и своевременно предпринять действия на основании него.

## **6. Что помогает поиску трендов**

Сейчас эпоха экономики знаний. Получить информацию становится всепроще из любой точки планеты и практически без затрат. Любые знания становятся все более доступными. Главное – не лениться искать.

Про методы и инструменты определения трендов мы поговорим дальше. А пока об общих принципах, без которых этот процесс невозможен.

Вот ключевые подходы в процессе определения трендов, которые нельзя игнорировать:

### **1. Наличие собственного подхода**

Все начинается с выработки своего подхода к поиску трендов. Таким подходом может быть сочетание в определенных пропорциях качественных и количественных методов, проведение ежегодной тренд-сессии, акцент на творческих аспектах этого процесса. Для того, чтоб этот подход выработать, – нужно владеть всем арсеналом инструментов и источников получения информации.

### **2. Адекватный анализ прошлого**

Как говорится, чем глубже Вы можете заглянуть в прошлое, тем более далекое будущее сможете увидеть. Разобраться в истории помогает ретроспективный анализ. В контексте прогнозирования, помимо общих данных об отрасли, он дает ответы на вопросы:

- какие показатели рынка поддаются прогнозу, а какие – нет;
- какое влияние эти показатели имеют на рынок и каким образом связаны с другими показателями;
- какие события изменили конъюнктуру рынка.

### **ЗАМЕТКА**

#### **О пользе ретроспективы**

К примеру, ретроспективный анализ помогает найти ответ – каково ускорение рынка. Для примера посмотрим на отрасль IT. Еще 15—20 лет назад выпуск каждого нового продукта был громким событием. Сейчас, к примеру, компания Hewlett-Packard ежедневно выпускает на рынок три новых продукта. Если понять динамику рынка, станет ясно, с какой периодичностью необходимо возвращаться к данным прогнозов и корректировать их.

Ретроспективный анализ дает хорошее представление о цикличности рынка: какие явления повторяются периодически и с какой периодичностью они повторяются. На один определенный цикл (например, цикл спроса) могут влиять циклы из других сфер (технологии, дизайн, сезонность).

### **3. Взгляд из будущего**

Я не пишу здесь про «взгляд в будущее» – по сути вся книжка посвящена этому. Именно позиция взгляда из будущего означает прокачку в себе навыков моделирования будущего. Высший пилотаж, доступный избранным типа Стива Джобса – на сегодняшние события и закономерности смотреть из будущего.

### **4. Реалистичный подход**

Джон Нейсбит в книге «Мегатренды» писал: «Самый надежный способ предвидеть будущее – это понять настоящее». Прогнозировать и планировать можно только тогда, когда понимаешь – в какой точке находишься сейчас.

### **5. Совмещение используемых методов**

Сочетание качественных и количественных методов всегда лучше, чем использование ограниченного инструментария.

### **ЗАМЕТКА**

Компании, которым удается держать высокую точность прогнозов, как правило, всегда сочетают математические методы с экспертной оценкой. Многие самостоятельно выстраивают систему такой оценки и редко используют классические методы экспертного прогнозирования. Рано или поздно успешные компании приходят к тому, что определяют

подходящий для себя инструментарий прогнозирования. Если Вас удовлетворяет точность прогноза, то система выстроена правильно.

К примеру, когда речь идет о долгосрочных прогнозах – возрастает значимость экспертного прогноза. Статистические данные могут показать очень многое, но живые люди, знающие рынок (эксперты, клиенты, производители) помогут дать ему всестороннюю оценку.

## **6. Постоянное наблюдение за рынком,**

### **потребителем, продуктом**

Поиск трендов – это непрерывный процесс. Попутный ветер не бывает постоянным. Это значит, что поиски попутного ветра не должны прекращаться ни при каких обстоятельствах. Важна непрерывная работа с изменениями, внедрением инноваций и оттачиванием результата.

Нужно наблюдать, как используется продукт. Вполне возможно, что он используется не по назначению или самостоятельно дорабатывается клиентом до нужной функциональности. Кто уловит подход – как именно потребители формируют продукт, тот сможет открыть новый рынок. На определенный период на этом рынке может не быть конкурентов.

Нужно наблюдать, как развиваются отрасли Ваших потребителей. Именно так в продаже появились все полуфабрикаты.

## **ЗАМЕТКА**

Данные об утилизации продукта тоже стоит учитывать при составлении прогноза. В тот момент, когда потребитель перестает пользоваться продуктом, он принимает решение, что, когда и почему возьмет себе взамен и возьмет ли. Момент утилизации продукта потребителем – это момент, когда одни компании теряют потенциального клиента, а другие приобретают. Если удастся встроить продукт в образ жизни клиента, это успех. Приводимый во многих бизнес-книгах пример с татуировкой Harley-Davidson на руке у байкера показывает, что компания продает не мотоциклы, а образ жизни.

## **7. Мониторинг деятельности конкурентов, партнеров**

Читайте финансовую отчетность, если она доступна, узнавайте о стратегии, продуктах, которые готовятся к выпуску. На что планируют сделать ставку, какие у них ключевые продукты, регистрировали ли новые патенты и прочее.

## **8. Наблюдение за другими рынками**

Только на стыке рынков и дисциплин можно получить действительно ценное знание. Сконцентрировав внимание только на своем рынке (партнерах, прямых конкурентах), Вы можете не увидеть значимой информации, которая напрямую с ним не связана, но зачастую влияет на правильность составления прогноза. О смежных рынках, которые предлагают потребителю альтернативы, нередко забывают.

Классический пример. Летом человек сначала выбирает между холодной газировкой и мороженым и только потом решает, какая конкретно марка воды или мороженого ему нужна.

## **9. Пользование новыми технологиями**

Вы будете успешны, если адаптируетесь к жизни, если интенсивнее воспользуетесь новыми технологиями. Доказана взаимосвязь – успешные, состоятельные люди активно используют современные технологии, гаджеты. Одними из первых пробуют все новое.

## **10. Лучшие друзья – это факты**

Но нужно обращать внимание только на ключевые и подтвержденные факты.

## 11. План

К каким бы выводам Вы не пришли в результате поиска трендов, какие решения бы не приняли – главное это Ваш план действий. Аналитика, прогнозирование, выводы никому не нужны, если они пишутся «в стол». Ценность тех трендов, которые Вы будете выявлять, – в практической пользе.

Ваш план – это что, когда и какими путями Вы сделаете с полученной информацией. Про правильную постановку задач по SMART здесь не разжевываю, Вы итак эти технологии прекрасно знаете.

## КЕЙС

Дэйв Остген, руководитель «GameChanger», проекта ShellChemical:

«Мы получаем 50 предложений в год. Мы никогда сразу ни от чего не отказываемся и направляем наши усилия на развитие предложенной нам идеи. Мы помогаем людям продумать свои идеи. Ведь тот, кто выдвигает идею, обычно и самый лучший борец за нее. Человек, сделавший предложение, получает возможность поработать с кем-то из сотрудников «GameChanger», кто становится его инструктором и помогает ему поставить себя на место предпринимателя.

## 7. Принципы трендвотчинга

Трендвотчинг по своей сути – аналитика, с использованием разнообразного набора инструментов и различных источников. Чтоб процесс выявления и курирования трендов трансформировался в конкретный результат, который будет являться достаточным основанием для принятия управленческих решений, необходима системность в действиях.

### ВОТ ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ

#### РАБОТАЮЩЕГО ТРЕНДВОТЧИНГА:

##### 1. Системность и регулярность действий

Конечно, компания со штатом 4000 человек и 5 человек имеют очень разные ресурсы. Но системность и регулярность реализуемы в обоих случаях. Даже одному единственному предпринимателю без отдела маркетинга доступно прислушиваться к сигналам внешней среды, зондировать ситуацию в отрасли, фиксировать изменения.

##### 2. Достоверность и достаточное

###### разнообразие источников

Даже очень качественный источник с положительной историей прогнозов несовершенен и не может учесть всех факторов и всего многообразия внешней среды. В любом случае оптимально компилировать несколько источников и инструментов. Лучше, когда количественную информацию мы потом прогоняем через «фильтр качества». Например, собранную статистическую информацию мы обрабатываем и даем на обсуждение экспертам. Матерые аналитики говорят, что статистика первична, но только человек, обладающий всей полнотой информации и знающий рынок, может максимально продуктивно ее адаптировать для бизнес-деятельности.

##### 3. Три основных блока работы

Система или структура процесса трендвотчинга основывается на 3-х основных блоках:

- 1). Информация. Регулярный сбор информации о ситуации на рынке, в стране, о конкурентах, поведении потребителей. Нужно определить, какая именно информация нужна, в каких показателях она выражена.
- 2). Инструменты. Определение арсенала, чем пользуемся в этой работе: составление описательной части, какие нужны ли электронно-вычислительные средства, онлайн-сервисы, готовые маркетинговые исследования.
- 3). Инновации. Какого перечня источников достаточно, чтоб регулярно делать срез по инновационной составляющей в отрасли.

#### **4. Фиксируйте результаты**

Мы живем и работаем в условиях информационной пресыщенности. Ежедневно на нас обрушиваются терабайты статистической, графической, текстовой, видео информации. Еще вчера, когда мы с коллегами обсуждали стратегию на будущий период, свежие цифры и факты были нам ясны, все говорили о них. Но прошла неделя, месяц, год. В лучшем случае мы будем помнить в общих чертах хотя бы выбранную точку зрения, и что ей предшествовало. Конечно, всегда можно покопаться в старых наработках, отчетах, спросить коллег. Но сколько это займет времени и получится ли найти.

Многим знакомая ситуация: «Как назывался этот документ? „К отчету“ или „Опрос клиентов“? Я тебе его на электронку после новогодних праздников отправлял. Не сохранились входящие? Может Галина Ивановна помнит. Как уже уволилась?»

Выберете формат фиксации. Возможно, это будет форма ежемесячного или годового аналитического отчета. Возможно, таблица с пояснениями и т. д. Не обязательно, чтоб документ был похож на 5-летние стратегии транснациональных компаний с тысячами листов и графиков. Всю дополнительную информацию можно выносить в приложения.

#### **5. Не будьте к себе слишком критичны**

В трендвотчинге нет единых критериев идеальности. Вы занимаетесь этим, потому что видите целесообразность и имеете определенные ресурсы и навыки для этого процесса. Лучше сделать как можешь. Ключевое здесь СДЕЛАТЬ. Сейчас время, когда нужно быстро генерировать гипотезы и быстро их тестировать. Определение тренда существенно облегчает оценку горизонта.

Не оценивайте излишне критично свои навыки аналитики и прогнозирования. Люди по несколько лет учатся на метеорологов, экономистов, маркетологов. Разве их продукты их деятельности нас всегда устраивают?

Главное – начать и делать. В процессе Вы сами уже разберетесь, как доработать существующий подход и инструменты.

#### **6. Никогда не расслабляйтесь**

Как сказал один знаменитый юморист: «Если Вы чувствуете себя счастливым дольше одного дня, значит от Вас что скрывают».

Даже если что-то получилось неплохо на первом этапе, даже если Вам кажется, что полученной информации достаточно, – такое положение вещей не может быть вечным. Конкуренты не дремлют, клиенты становятся все более требовательными и информированными.

Поэтому если кажется, что все итак известно и понятно, то перечитайте еще раз пункт 1 и пункт 2 этой главы.

#### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

1. ДЕЛАТЬ.
2. Делать системно, регулярно и с использованием нескольких инструментов и источников.
3. Фиксировать результат.

## 8. Трендвотчинг – это креативная аналитика

Как гласит русская-народная поговорка: «Начало дела – это полдела». Поэтому не стоит откладывать на потом процесс поиска трендов, это «потом» может не наступить никогда.

Трендвотчинг – это поиск новых трендов на основе исследования рынка, с последующей подготовкой рекомендаций по их использованию. Соответственно, процесс трендвотчинга состоит из двух основных блоков: сбор информации с аналитикой и подготовка выводов и рекомендаций. Отправной точкой трендвотчинга является наблюдения за рынком, изучение потребительских предпочтений, в общем сбор информации.

Нельзя провести абсолютную параллель с классическим прогнозированием, ведь этот процесс выстраивается исключительно на основе реальных фактов. Выводы же, полученные в результате процессов трендвотчинга, далеко не всегда можно обосновать количественно. Но это не значит, что они некачественные или недостоверные. Напротив, за счет того, что в ходе трендвотчинга задействованы приемы качественной оценки, полученные выводы являются глубокими, учитывающими многоплановые аспекты. Для бизнеса нужно использовать и классическое прогнозирование, и такой «юз-трендвотчинг», о котором говорится в этой книге.

Каждое десятилетие объем инноваций вырастает в геометрической прогрессии. Новая модель мобильного телефона устаревает за полгода, в модных магазинах коллекции одежды зачастую обновляют по восемь раз в год.

Трендвотчинг базируется на:

- количественной информации,
- качественной информации,
- умении абстрагироваться и заглянуть в будущее,
- способности составить практический план действий на основе добытой информации.

Трендвотчинг дает понимание будущего и помогает определить практическую основу креатива деятельности компании.

С Запада на протяжении не одного десятилетия к нам приходят концепции, что трендвотчинг – это инструмент в борьбе за лидерство компании.

Проясним, чем трендвотчинг отличается от аналитики:

- традиционная аналитика чаще обращена к прошлому, состоявшимся фактам, трендвотчинг – обращен в будущее,
- аналитика преимущественно базируется на количественных данных, трендвотчинг – на комплексе качественных и количественных оценок,
- классическая аналитика не дает ответ на вопрос «что будет завтра», напротив, суть трендвотчинга в том, чтоб ответить на этот вопрос.

Басс разработал диффузную модель, в которой доказал математически тот факт, что по мере возрастания информированности потребителя о продукте снижается эффективность рекламы, но вместе с тем возрастает весомость межличностной коммуникации, что обеспечивает дальнейшую заинтересованность потребителя данным продуктом.



Эверет Роджерс создал диффузную модель, подразумевающую распределение потребителей на группы: новаторы – 2,5%, ранние последователи – 13,5%, ранее большинство – 34%, позднее большинство – 34%, отстающие – 16%. Роджерс описал диффузию инновации в обществе как процесс межличностных коммуникаций, тем самым показав, что нет смысла воздействовать рекламной деятельностью на все общество целиком – полностью открыты и готовы к инновациям лишь 2,5% потребителей.

Как подчеркивает Райнир Эверс, основатель trendwatching.com, тренды не возникают внезапно из ниоткуда. Существуют определенные предпосылки, объясняющие их появление. Поэтому длительно формирующиеся предпосылки порождают длительно существующие тренды. Хотя нет ничего невозможного, конечно.

Основные пользователи трендовых отчетов – предприниматели, руководители высшего и среднего звена, маркетологи. На самом деле любой специалист в любой области, желающий создать что-то новое и востребованное, может найти в них для себя путь действий.

Трендхантинг – это не только предугадывание завтрашней сиюминутной моды, но, что важнее, прогнозирование изменений в человеческом поведении, смещении приоритетов и потребностей.

Основные, разрабатываемые тренды, должны быть актуальны как минимум несколько лет. Они сопровождаются значительными изменениями в социальной среде и развитием новых технологий.

### ***ЧТО ДЕЛАТЬ?***

1. Совмещать классическую аналитику и трендвотчинг.
2. Найти в себе смелость быть креативным в составлении прогнозов.

## **9. Отправная точка**

Нельзя начинать с составления прогнозов, с определения целей и задач, не понимая, где ты находишься здесь и сейчас. Стратегия – это путь из точки А в точку В. Чтобы адекватно обрисовать себе точку В нужно хорошо знать свою точку А.

Прежде, чем вести процессы трендвотчинга, разрабатывать новое направление развития, – необходимо определить существующее положение компании на рынке.

*Характеристика текущего положения компании на рынке включает:*

- Описание отрасли
- Анализ существующих сейчас рыночных тенденций
- Анализ ключевых игроков
- Сегментирование рынка
- Выделение ключевых факторов успеха деятельности компаний в отрасли

*Анализ текущего положения позволяет ответить на следующие вопросы:*

- Что представляет собой наш рынок?
- В какой его части оказалась наша компания?
- Насколько текущее положение совпадает с желаемым?

- Кто еще кроме нас активно действует на рынке?
- Каково наше положение по отношению к другим игрокам?
- Как другие компании соотносятся между собой?
- Насколько интенсивные изменения в деятельности нужны?

Развернутость и глубина анализа текущего положения, как и любые аналитические процессы в Вашей компании, зависит от общего количества доступных Вам ресурсов и стратегических целей компании.

Оптимально составлять описание текущей ситуации ежегодно при планировании годовой стратегии. Не обязательно ждать сессии трендотчинга, чтоб сделать это. Если составите один раз, в следующий раз Вам будет проще. К тому же очень показательна динамика изменения текущей ситуации за период год, три и так далее.

Итак, опишите действующее положение Вашей компании. На следующем этапе составленный трендотчинговый прогноз Вам и нужен для того, чтоб использовать его для изменения существующего положения, для определения пути из точки А в точку В.

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Определить Ваше текущее положение здесь и сейчас по приведенным пунктам.

## **10. Методы определения трендов**

Из-за обилия информации, присутствующей вовне, многое кажется беспорядочными размытым.

Процесс трендотчинга базируется на 2-х основных направлениях:

- Сканирование и отслеживание источников инновационных возможностей.
- Выработка собственного подхода к определению трендов и выбора оптимального набора методов их отслеживания.

Как отслеживать изменения, инновации доступными методами. Вот подборка методов. Они взяты из маркетинга, классической социологии, экономики, психологии, точных наук. Каждый из этих методов имеет свои плюсы и минусы, на его реализацию нужно задействовать различные ресурсы.

Рассмотрите весь перечень.

Что-то Вы итак уже знаете, или, возможно, уже делаете.

Что-то захотите попробовать.

Что-то скорректировать или оспорить.

Выбор методов определяется особенностями компании, спецификой рынка, и, тем, какими ресурсами Вы располагаете – людскими, информационными, техническими и другими.

Рекомендую изучить все методы и составить для себя подборку из 3, 5, 7 и так далее методов, которые будете использовать регулярно. Сколько их должно быть? Лучше ориентироваться на 7 (+2). Эффективность этого числа неоднократно доказана в управленческой практике, в тайм-менеджменте.

### **1. Читать: регулярно, много и разнообразные источники**

Ведите учет прочитанной литературы. Например, отдельный раздел в недельном или ежемесячном отчете, где можно фиксировать полезные тезисы из прочитанного. Неплохой

вариант – использовать интеллект-карты. Можно подшивать документы в папки, в которых хранить нужную вам информацию. Фиксировать где-угодно, главное – потом возвращаться к прочитанному, выносить на обсуждение коллегам, партнерам.

Оптимально читать разнообразную литературу: отраслевые порталы и журналы, литературу профессиональной направленности, издания об инновациях, технических разработках, подборки стартапов, подпишитесь на интересные рассылки.

Если какая-то идея или проблема кажется интересной или непонятной – нужно узнать несколько точек зрения на нее.

Просматривайте новую литературу не реже раза в неделю. Анализируйте свою почту – какие запросы стали чаще приходиться, какие подборки с конференций.

## **2. Изучение доступной аналитики**

Читать готовые исследования и аналитические отчеты по своим рынкам и рынкам потребителей. Смотреть статистические показатели в динамике по федеральному и глобальному рынкам.

Конечно, можно заказывать специальные исследования и покупать дорогие отчеты – по-любому информация из них где-то да пригодится. Но любые аналитические агентства публикуют релизы отчетов, краткую статистику, которую всегда обосновывают трендами. Зачастую уже этой информации достаточно для выдвижения гипотез. Готовое исследование лучше заказать на более позднем этапе, когда нужны конкретизированные и развернутые данные.

## **3. Наблюдение за конкурентами**

Насколько Вы современны, сильны, качественны и так далее – можно оценить только в сравнении. Ваши ушедшие, действующие и будущие клиенты сравнивали и будут сравнивать. Каким бы «муторным» не был конкурентный анализ – он нужен обязательно.

Вот доступная методика наблюдения за конкурентами:

1). Составление перечня front-конкурентов.

*Критерии:*

– 5—7 конкурентов,

– По масштабам, видам продукции они близки к Вашим, либо крупнее Вас. Лучше, чтоб в перечне front были и сопоставимые с Вами, и лидеры рынков.

2). Составление перечня lot-конкурентов.

*Критерии:*

– 20 и более остальных конкурентов,

– По масштабам, видам продукции сопоставимые с Вами, можно чуть меньших масштабов. Обращаем внимание на стартапы, инновационные компании.

3). Что отслеживаем у front-конкурентов:

*1. Что достигнуто в течение последних 3-х лет:*

– финансовые показатели / объем производства в динамике

– успешные новые продукты

– неуспешные новые продукты

*2. Что есть сейчас:*

- ассортиментный портфель, продукты
- закупки / обновления оборудования, внедрение/изучение технологий
- сотрудников на какие позиции нанимают
- УТП, позиционирование
- стратегия
- планы развития
- новое, необычное, странное.

#### 4). Что отслеживаем у lot-конкурентов

- новые продукты
- основные продукты, ассортимент
- планы развития
- новое, необычное, странное.

### 4. Мониторинг новинок

Следите за новыми популярными продуктами. В идеале – не только Вашего сегмента рынка или отрасли. Какую главную функцию выполняет новинка, чем именно она привлекла внимание, какой продукт/услугу она может заменить?

### 5. Футурологический прогноз

Футурология – наука, которая на основании причинно-следственных связей и установленных законов прогнозирует общественное развитие. Это ответвление практически любой научной сферы, которое пытается ответить на вопрос «а что будет через (здесь вставить цифру) лет.

Сам по себе футурологический прогноз тоже может быть отдельным методом выявления тренда. Это составление сценариев далекого будущего, выстраивание предположений. В чистом виде для бизнеса этот метод вряд ли пригодится, но как отправная точка для мозгового штурма (о котором мы поговорим позднее), как способ абстрагироваться – он вполне приемлем.

Футурологи используют вдохновение и исследование в различных пропорциях. К этим методам не относится предсказание будущего сверхъестественными способами, а также прогнозы на короткий период, описание легко предсказуемых вариантов развития событий (например, экономисты, которые предсказывают изменения процентных ставок в течение следующего делового цикла).

Некоторые футурологи (Элвин Тоффлер, Джон Нейсбитт, Патриция Эбурдин) исследовали тенденции (особенно технологические) и писали книги о своих наблюдениях, заключениях и предсказаниях.

Футурологи имеют очень неоднозначную репутацию и историю успехов. Они часто экстраполируют современные технологические и общественные тенденции и полагают, что они будут развиваться теми же темпами в будущем. Однако технический прогресс в реальности имеет свои собственные пути и темпы развития. Например, многие футурологи 1950-х верили, что в наши дни космический туризм будет распространенным явлением, но не предсказали распространенность и доступность компьютеров, террористическую угрозу.

Футурология опирается на экстраполяцию и моделирование, используют экспертные опросы. Поэтому футурологический прогноз для бизнеса – это попытка заглянуть в очень далекое будущее.

## **6. Опрос экспертов**

Для уточнения некоторых данных можно использовать индивидуальный опрос клиентов. Для получения более взвешенного прогноза оптимально использовать метод коллективной экспертной оценки. Можно собрать экспертов вместе, можно опросить по-отдельности, потом свести воедино результаты.

Не обязательно привлекать специалистов с громкими именами. Вот группы экспертов, общение с которыми доступно и поможет спрогнозировать тренд: клиенты, поставщики, представители местных государственных служб, конкуренты, собственные сотрудники, представители отраслевых СМИ.

## **7. Дельфийский метод**

Метод Дельфи заключается в следующем. Исполнители проводят опрос группы экспертов в несколько туров. После каждого тура экспертам сообщают результат, чтобы они могли к следующему туру скорректировать или заново обосновать свое мнение.

В итоге у Вас получится несколько раз скорректированная картина будущего. Экспертные оценки можно систематизировать. Одна из возможностей – построение так называемого морфологического ящика. Это таблица, на одной оси которой записаны все характеристики объекта, будущее которого выясняется, а на другой – возможные варианты и значения каждой характеристики.

## **8. Экстраполяция**

Экстраполяция – выделение какого-то численного параметра системы и выдвижение предположений, что он будет изменяться в будущем так же, как и в прошлом. К примеру, расти той же скоростью. Экстраполяция тем сильнее, чем больше ее база (количество данных о прошлом) по сравнению с предсказанным периодом.

## **9. Моделирование**

Моделирование – создание и исследование объекта. Моделирование – создание схемы событий. Стоит учесть главное противоречие моделирования. Упрощение модели грозит потерей достоверности. Однако модель, содержащая более 5—10 блоков, становится непонятной и невычислимой.

## **10. Внутреннее и внешнее прогнозирование**

Исходя из внутреннего прогнозирования, компании, начинающие какой-то проект, составляют его план и определяют сроки, исходя из этого плана. А при внешнем прогнозировании в качестве примера берутся аналогичные проекты других компаний, за ориентир берутся их сроки реализации. Такой способ прогнозирования компенсирует недостаток внутренней информации.

## **11. Аналогии**

Аналогии – нахождение класса в точности таких же событий в прошлом или в других странах и сравнение с ними.

## **12. Обратное прогнозирование**

Обратное прогнозирование – описание возможного будущего события и попытки представить, какие причины могли бы к нему привести.

**13. Мозговой штурм** – участники обсуждения высказывают различные идеи, потом из них в процессе коллективного обсуждения определяются наиболее удачные.

### *Принципы мозгового штурма*

- 1). При мозговом штурме нужно начинать с проблемы – определить проблему.
- 2). Исключение критики на этапе поиска идей.
- 3). Разнообразие участников.
- 4). Нужно как можно больше идей
- 5). Обязательная фиксация идей.
- 6). Инкубация идей – отвлекаемся от работы над этой задачей, переключаемся на другую, потом опять возвращаемся к этой идее.

**14. Дорожные карты** – план действий, постепенно переходящий в прогнозирование развития событий с учетом панов действий других акторов. Дорожная карта – по сути прогноз, план действий и обязательства по их выполнению.

*В карте указывается:*

- неизбежное будущее (например, исчерпаемость руды),
- управляемое будущее (технологии, законы, идеи),
- случайное будущее (теракты, катастрофы)
- образ идеального будущего
- образ нежелательного будущего

Карта будущего должна простираться далеко за временные горизонты планирования. Например, если планируем на 5 лет, то должны предвидеть последствия действий через 15 лет.

### **15. Проект**

Сначала создается образ идеального будущего (компания, продукт, клиенты и т.д.), затем определяются возможные пути его достижения.

### **16. Дерево событий**

Описание возможного будущего через блок-систему возможных событий и их последствий.

### **17. Усиление слабых сигналов**

*Поиск слабых сигналов* – отслеживание малых событий в целевых областях усилиями трендотчеров. Целью является предупреждение «черных лебедей» – отслеживание неожиданных событий.

Очевидные и конкретные проблемы, тенденции, выявленные в ходе наблюдений, – это сильные сигналы. Другие факторы, тенденции, проблемы, известные по ранним. Неточным признакам – слабые сигналы. Слабые сигналы обладают тенденцией в течение определенного времени крепнуть и превращаться в сильные.

Чем сильнее сигнал – тем меньшим временем располагает предприятие для ответной реакции. Для выявления слабых сигналов поможет постоянное наблюдение за внешней средой и фиксация подозрительной, интересной, новой информации.

### **18. Реперные точки**

Реперные точки — точки-ориентиры. Выделение в будущем неизбежных или очень вероятных событий, которые изменят правила игры.

## 19. Решение проблем

Решение проблем – переформулирование тенденций настоящего на языке проблем и поиск возможных решений.

## 20. Отслеживание технических новинок

Анализ патентов и других «островков будущего», опережающих индикаторов, жизни в развитых странах. Важно отслеживать не только новинки в Вашей отрасли, но и как можно масштабнее. Именно так можно прочувствовать вектора развития.

## 21. Опрос референтных групп

Референтная группа – это группа, которая служит своеобразным стандартом, системой отсчета, а также источником критериев, норм, ценностей. Соответственно с определенной периодичностью, например, раз в год, опрашиваем представителей референтной группы.

С точки зрения прогнозирования трендов референтными группами могут быть представители групп Вашей целевой аудитории.

## 22. Сценарный метод

Создание сценариев – создание нескольких срезов возможного будущего в виде логичной последовательности событий. Затем проводится последующая оценка их вероятности.

Сценарный прогноз (Эдвард Корниш, Герман Кан) – гипотетическая картина последовательного развития во времени и пространстве событий, представляющих в совокупности эволюцию управляемого объекта в интересующем исследователя разрезе.

По сути в сценарии Вы в явном виде фиксируете причинно-следственные зависимости параметров, определяющих возможную динамику изменения состояния будущего, действующие факторы и условия, в которых эти изменения будут происходить.

*Существует два метода сценарного прогноза:*

- 1) дедуктивный метод (от общих альтернатив – к частным сценариям; основан на анализе факторов, влияющих на поведение объекта прогнозирования);
- 2) индуктивный метод (от конкретных ситуаций и действий акторов – к сценариям; основан на пошаговом анализе поведения акторов в рамках определенной ситуации).

## 23. Метод – анализ интереса

В последние годы у исследователей и аналитиков большую популярность завоевали методы прогнозирования, основанные на анализе публикаций в онлайн-СМИ, постов в блогах, твитов в Твиттере, статусов в социальных сетях («Фейсбуке», «В контакте» и др.), а также поисковых запросов в Google и Яндекс.

Смотрите статистику запросов, динамику их изменения. Она напрямую покажет интерес к той или иной теме.

## 24. Прогноз по 4 видам капитала

Робин Хансен (американский экономист) высказал мысль, что развитие человеческого общества зависит от 4-х видов капитала:

- человеческий (люди)
- физический (оборудование, технологии)
- природного (природные ресурсы)
- социального (устойчивая организация общества).

По степени важности на первом месте, по его оценке, стоит социальный капитал, на последнем – природный. К примеру, Япония мало обеспечена ресурсами, но она является очень развитой страной. А Африка обладает огромной долей мировых ресурсов, но производит только 3% мирового ВВП.

Оцените Вашу внешнюю среду в этих четырех разрезах и попытайтесь найти возможности.

### ***ТРИ МЕТОДА ОЦЕНКИ ТРЕНДА ИЗ БИРЖЕВОЙ ТОРГОВЛИ***

#### **25. Параметрический метод**

Параметрический метод – сначала выявляют один или несколько вариантов развития событий. Затем выявляют какие-то показатели, характерные для них. Потом проверяют их на критерий адекватности. Потом создают окончательную прогнозную модель тренда.

#### **26. Непараметрический метод**

Непараметрический метод – на основании наблюдений теоретически оценивается вероятность тех или иных событий.

Основанием для выбора критерия может быть не только мощность, но и другие его характеристики, а именно:

- а) простота;
- б) более широкий диапазон использования (например, по отношению к данным, определенным по номинативной шкале, или по отношению к большим);
- в) применимость по отношению к неравным по объему выборкам;
- г) большая информативность результатов.

#### **27. Определение линии тренда**

**Линия тренда** – это прямая линия, соединяющая как минимум два пика, две самые яркие точки состояния объекта. Также нужно отметить, что в пределах развития основного тренда идущего по одной линии, может формироваться множество второстепенных трендов, линиям.

Трендовые линии могут пробиваться ценной также как уровни поддержки и сопротивления. Показывая этим окончания текущего тренда.

Существует три вида линий тренда:

- 1). *Восходящая* – строится по минимумам волн восходящего тренда и выступает в роли линии поддержки.
- 2). *Нисходящая* – строится по вершинам волн медвежьего тренда и выступающая в роли линии сопротивления.
- 3). *Горизонтальная* – соединяет равные по значению максимумы или минимумы, которые зачастую поочередно меняют один одного.

Линии тренда классифицируются по степени важности при помощи четырех показателей:

- 1). *Временной масштаб*. Чем на более высоком временном масштабе строится линия тренда, тем более важной она является. Т.е линия тренда, построенная на 5-летнем графике показывает более продолжительный и устойчивый тренд, чем линия тренда, построенная на годовом графике.
- 2). *Длительность*. Чем длиннее трендовая линия, тем она более надежна. Потому что показывает настроение трейдеров на более длительном промежутке времени.



3). *Число касаний*. Чем больше раз точка коснулась линии тренда, тем устойчивей считается этот тренд. Трендовая линия, от которой точка отскочила три и более раз, считается более устойчивой к пробитию, чем линия которая имеет два отскока.

4). *Угол наклона*. Чем больше угол наклона между линией тренда и горизонталью от которой она строится, тем сильнее тренд, определяющийся этой линией. Если линия идет под большим углом – это говорит нам о сильном импульсном движении. Если линии формируется пологая, значит тренд слабый.

Трендовая линия является актуальной до тех пор, пока на других трендовых линиях точки не появляются чаще.

## 28. Определение факторов по Портеру

Согласно модели Портера, структура отрасли состоит из пяти блоков:

- Поставщики.
- Потенциальные конкуренты.
- Действующие в отрасли конкуренты.
- Покупатели.
- Продукты-заменители.

Каждый блок структуры из пяти вышеприведенных определяется своими факторами. Задача – выявить те факторы, которые существенны и определяют в данный момент структуру выбранного Вами рынка и/или отрасли. Затем нужно определить, как различные силы (блоки структуры) могут повлиять на Ваш проект. Составьте список влияний на проект со стороны: поставщиков, действующих и потенциальных конкурентов, покупателей и товаров-заменителей.

Задайтесь вопросом – что может произойти в природе этих сил и как это повлияет на ваш проект и его дальнейшее развитие?

При определении факторов, влияющих на развитие проектов, стоит обратить внимание на следующие группы факторов:

- Внешние факторы: страновые, региональные и мировые экономические процессы (например, мировой кризис), правовые и политические изменения, воздействие социальных и природных факторов и др.
- Рыночные факторы: величина и возможность роста Вашего рынка, уровень его развития (стадии жизненных циклов – смотрите: жизненные циклы), эластичность цен, сезонность спроса и др.
- Экономические и технологические факторы: барьеры входа и выхода, уровень используемых технологий, необходимое финансирование и возможный уровень прибыли, степень использования производственных мощностей и др.
- Конкурентные факторы: характер конкуренции, доля рынка, появление новых конкурентов, конкуренция со стороны товаров-заменителей, структура издержек относительно конкурентов.

## 29. Представить себя на месте клиента

Представьте себя на месте клиента: что недоступно, какие еще есть интересные ему направления, какие дополнительные услуги нужны?

## 30. Драйверы и триггеры

Для анализа изменений думайте о драйверах и триггерах.

**Драйверы (сдвиги)** – это долгосрочные макроизменения (во всех сферах жизни), которые происходят вне зависимости от того, владеют они умами людей, или те вообще не знают о них. Например, городская миграция – это сдвиг, который является катализатором таких трендов, как дауншифтинг, сельский туризм и т. д.

**Триггеры** – это более быстротечные изменения: появление определенных технологий, события на политической арене, экономические потрясения, техногенные катастрофы и т. п. Все эти явления определяют потребительские тенденции, намерения. Например, разработка технологий в области визуального поиска становится причиной тренда POINT-KNOW-BUY (увидел-узнал-купил).

Для начала – определите по 5 драйверов и триггеров, которые Вы видите.

### **31. Зарядка для мозгов**

Подпитку, зарядку, прокачку для мозгов можно сделать с помощью этих упражнений.

- 1). Индуктивный подход (от частного к общему) – собрать отдельные. То есть провести группирование – объединить разрозненные и, на первый взгляд, не связанные друг с другом идеи и факты в общие темы.
- 2). Наблюдение за ходом развития событий. Объектом может стать любая бытовая ситуация, сбор статистики.
- 3). Поиск параллелей, взаимосвязей между несвязанными явлениями. Мыслительный подход, учитывающий пересечение идей, позволяет находить параллели между, на первый взгляд, совершенно не связанными явлениями, и благодаря этому генерировать новые идеи, направления и стратегии, способствующие достижению успеха.
- 4). Выстраивать цепочки. Собрать экземпляры и примеры, объединить их в интересную, последовательную историю.

### **32. Снежный ком**

Снежный ком – определяются демографические и социальные характеристики целевой аудитории. Например, молодые люди (от 21 до 27 лет) со средним доходом USD 700—900, занимающиеся спортом. Исходя из этих критериев, выбирается 50—100 человек. С ними проводится ряд собеседований, тестов, в ходе которых респондентам предлагают выполнить различные творческие задания, чтобы понять, насколько человек открыт новому опыту, оценить широту социальных сфер, в которые он включен, является ведущим или ведомым.

После всех этапов отсева остается группа трендсеттеров – 10—30 человек. Дальше с ними проводятся интервью и тестирования, индивидуальные встречи для изучения их образа жизни, привычек.

### **33. В местах скопления**

Метод «В местах скопления» отличается от снежного кома тем, что проводится без учета демографических и социальных признаков респондентов, а только исходя из их предпочтений: в ночных клубах, художественных студиях, кафе и т. д. В остальном методика повторяется.

### **34. Наблюдение за трендсеттерами**

Воплощение тренда в жизнь начинается с трендсеттеров (люди-новаторы, люди-ранние-адепты совершенно новых идей). Типичный трендсеттер отличается следующим:

- 1). Имеет большое окружение – друзья, коллеги, знакомые, соратники по увлечениям и т. д.
- 2). Обладает обширным кругозором.
- 3). Является лидером мнений.
- 4). Обычно привносит новое в вашу жизнь.

Нужно ориентироваться в трендсеттерах своей отрасли и так называемых глобальных трендессетарах. Для начала нужно хотя бы:

- знать их имена
- знать краткую биографию
- понимать принципы, проекты, идеи, которые они пропагандируют.

Обращайте внимание – что им интересно, чем они восхищаются, что считают устаревшим.

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Выберете для себя (7) +/-2 из этого перечня методов и хотя бы раз в год их используйте.

## **11. Форсайт**

Форсайт – это системно проводимая оценка долгосрочной перспективы технологий, науки, общества и экономики. Форсайт – это проект по прогнозированию, в котором задействованы разные инструменты.

Цель подобных проектов – определение стратегического направления развития отрасли или конкретной технологии, продукта, инструмента.

Форсайт – методика долгосрочного прогнозирования научно-технологического и социального развития, основанная на опросе экспертов.

Экспертов просят дать оценку стратегическим направлениям социального, экономического, технологического и инновационного развития. За счет этого стараются выявить области технологических прорывов, которые могут оказать воздействие на экономику и общество в средне- и долгосрочной перспективе.

Если не усложнять, то в качестве экспертов не обязательно должны выступать приглашенные авторитеты, это можете быть только Вы и Ваши коллеги, группа 5—7 человек. Главное – проводить такое обсуждение систематически и на выходе создавать документ с рекомендациями, что делать дальше. Продуктом деятельности форсайта являются так называемые дорожные карты – документ, отражающий вероятные пути развития государства в будущем.

Такие дорожные карты, создаются различными методами, не только посредством форсайта: Дельфи, экспертный опрос, экспертные панели и т. д. Основная суть – более активно и целенаправленно использовать полученные экспертные рекомендации.

Обычно в каждом из форсайт-проектов применяется комбинация различных методов, в числе которых экспертные панели, Дельфи, SWOT-анализ, мозговой штурм, построение сценариев, технологические дорожные карты, деревья релевантности, анализ взаимного влияния и др.

Чем больше экспертов – тем полнее картину удастся составить. Есть и минус – приходится обрабатывать больше информации.

Форсайт – это не только определение возможных путей развития, но и выбор наиболее оптимальных из них. Критериями выбора оптимального и гармоничного для компании пути

могут быть достижение максимального экономического роста, выявление потенциальных рыночных ниш и выбор технологий, позволяющих максимально быстро разработать конкурентоспособные продукты для возникающих рынков.

*Чем форсайт отличается от традиционного прогнозирования:*

1. Форсайт – это больше оценка направлений инновационного развития и того, как это скажется на бизнесе. Прогноз – это чаще попытка узким кругом лиц предсказать малоуправляемые события: курс акций, результат продаж нового продукта и т. д.
2. В форсайте принимает участие более широкий круг экспертов, по возможности из всех основных сфер. Прогноз – может быть составлен единолично сотрудником компании, например, в рамках отчета.
3. Нацеленность на разработку практических мер по приближению выбранных стратегических ориентиров. В результате форсайт-сессии разрабатывается дорожная карта. Прогноз – это и есть сам прогноз.

Напомним, форсайт – это проект. Основные этапы форсайта близки к этапам любого бизнес-проекта:

- 1). Постановка задачи.
- 2). Определение задействуемых ресурсов: временных, человеческих, технических.
- 3). Определение подходов, в рамках которых происходит оценка.
- 4). Предварительная оценка – создание карты проблемной сферы. Выделяются ниши, реперные точки, заинтересованные лица, период прогноза, уточняются главные вопросы. На данном этапе определяются главные тенденции, эксперты и лица, принимающие решения по проекту.
- 5). Сбор материалов с использованием всех доступных методов.
- 6). Сравнение результатов, полученных посредством каждого из методов.
- 7). Выделение в результатах наиболее очевидных и реалистичных путей и рисков.
- 8). Формирование выводов в адаптированной для принятия решений форме.

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Если в Вашем бизнесе научная, технологическая, инновационная составляющая занимает важную долю – проводите форсайт-сессию. Хотя бы силами собственных экспертов (коллег и партнеров), главное регулярно и составляйте план действий по итогам этой сессии.

## **12. Алгоритм поиска и выявления тенденций рынка/отрасли**

Тенденции имеют смысл и ценность только в том случае, если можно применять их на практике.

Сканирование будущего необязательно должно быть таким же, как у транснациональных компаний или аналитических агентств.

**Вот доступный алгоритм того, как трендотчинг можно вписать в систему управления организацией:**

1. Поиск и оценка существующих на данный момент трендов в отрасли, рынке, продукте.
2. Выявление всех групп факторов, на которых эти тренды основаны.

3. Группировка существующих факторов по областям (социально демографические, политические, юридические технологические и так далее).
4. Каких факторов нет?
5. Добавить найденные значимые факторы к уже определенному ранее списку.
6. Учесть найденные изменения.
7. Спрогнозировать Жизненный цикл тренда.
8. Написать сценарии возможного развития рынка, отрасли, продукта.
9. Сформировать план действий в соответствии с этим прогнозом.
10. Продолжать отслеживать новые тренды с помощью выбранного инструментария.

### **ЧТО ВАЖНО?**

1. Пытаться пересматривать общепринятые в отрасли допущения.

Это касается практически любых допущений, будь то типичная конверсия по звонкам, принятые схемы сотрудничества, используемый набор базовых технологий.

2. Расширить корпоративное видение.

Смелее присматриваться не только к другим сегментам, но и рынкам.

### **МИНИ-КЕЙСЫ**

- если бы компания Disney ограничилась тематическими парками и мультфильмами, она никогда не занялась бы гостиничным бизнесом, шоу на Бродвее, магазинами розничной торговли, морскими круизами и многими другими видами деятельности;
  - если бы компания Microsoft ограничилась программным обеспечением, ей никогда не удалось бы диверсифицировать свою деятельность, которая в настоящее время насчитывает; 1001 вид и включает туризм, энциклопедии, недвижимость, продажу автомобилей;
  - если бы компания Kimberly-Clark ограничилась существующими видами продуктов, то она, вероятно, не создала бы многие новые изделия, в том числе подгузники для взрослых.
3. Обретение своего места в гонке, принцип которой «первым применяй или быстро перенимай».

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Придерживаться алгоритма. Это базовая структура, которая позволяет не упустить главное и не отклониться от вектора движения.

## **13. Матрица потребительского тренда**

Матрица потребительского тренда – составление определенной модели, помогающей увидеть, как тот или иной выявленный тренд повлияет на определенный бизнес. Например, когда мы говорим о глобальном засилии мобильного интернета в нашей жизни, то первое, что приходит в голову руководителю компании, – адаптировать сайт к мобильным гаджетам. Однако, если покопаться глубже, мы обнаружим нетривиальные решения, помогающие воздействовать не просто на сайт, но на бизнес-модель компании.

### **МАТРИЦА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ТРЕНДА**

## **ЗАПОЛНЯЕТСЯ ПО НЕСКОЛЬКИМ БЛОКАМ:**

### **1. Основные потребности**

Какой базовой человеческой потребностью обусловлен данный тренд?

Например: робототехника. Обуславливается потребностью в комфорте, сокращении времени на рутинные дела, уважении к свободе человека, азарте и самообразовании.

### **2. Движущие силы изменений**

Драйверы – это движущие силы, обуславливающие долгосрочные изменения. Триггеры – краткосрочные изменения, которые определяют потребительское поведение.

На примере робототехники. Драйверы – это развитие сенсоров, прототипирования, доступность информации. Триггер – это появление безколлекторных моторов и литиевых аккумуляторов.

### **3. Потребительские ожидания – выявленные и новые**

Что еще ожидает конечный потребитель при реализации всех этих вышеуказанных изменениях?

На примере робототехники. Человек хочет не просто запрограммированного робота, способного отвечать на вопросы, но и робота сочувствующего, отдающего эмоции.

### **4. Точки роста**

Какие еще дополнительные технические возможности здесь можно реализовать? Они станут WOW-эффектом или помогут решить какую-то боль потребителя?

Например, компания Amazon использует на складах роботов-техников, перевозят грузы и расчищают складские помещения.

### **5. Практическая основа**

Где и как можно применить этот тренд в своем бизнесе?

Например, для частного детского сада можно купить робота, который бы учил детей считать или робота, с которым бы они игрались.

### **6. Целевая аудитория**

К каким (в том числе новым) целевым группам можно применить данный тренд? Что он изменит конкретно для них?

Например, роботизация производственного оборудования позволяет снизить количество человеческих ошибок, сделать процессы чистки установок более безопасными для персонала.

Вот полезный инструмент – **МАРКЕТИНГОВАЯ МАТРИЦА ПРОДУТА**

Допустим, Вы выявили определенные тренды, составили гипотезы – какой продукт или услугу оптимально создать или доработать. Поможет с правильностью выбора матрица маркетинга продукта. Она включает 4 основных блока:

**1) Видение.** Как глубинные сдвиги, лежащие в основе конкретного тренда, влияют на видение компании?

**2) Бизнес-модель.** Можно ли вы использовать данный тренд, чтобы запустить стартап или новый бренд?

**3) Продукт / Сервис / Опыт.** Какие новые продукты или сервисы можно создать в свете данного тренда? Как можно адаптировать свои текущие продукты и услуги?

**4) Продвижение.** Как можно использовать тренд в своем маркетинге и показать потребителям, что вы говорите на их языке, что вы «рубите фишку»?

### ***ЧТО ДЕЛАТЬ?***

Заполнить матрицу потребительского тренда, а при планировании маркетинговой стратегии (или просто действий по продвижению) – составить маркетинговую матрицу продукта.

## **14. Как отличить реальные тренды от ложных**

Эта проблема возникает на стадии, когда гипотезы по наличию того или иного тренда выдвинуты, но чтоб картинка окончательно сложилась в голове, каких-то данных не хватает.

Есть вот такой чек-лист из 7 вопросов, который как раз поможет «отсеять крупницы золота»:

### **ЧЕК-ЛИСТ ПРОВЕРКИ ТРЕНДА:**

1. Как давно она существует? С какого момента отправная точка.
2. Сколько видов источников подтверждают эту тенденцию.
3. Идея – какие факторы лежат в основе конкретного тренда, насколько они весомые, взаимодополняющие.
4. Влияние – тренд воздействует на потребителя и определяет выбор им продукта?
5. Была ли похожая тенденция в прошлом.
6. Практическое применение ей будет – т.е. окажет ли влияние на численные показатели рынка данная тенденция.
7. Как она оказывает влияние на ускорение темпов развития определенных отраслей, технологическое развитие, меняет ли уклад людей?

Чем к более масштабным изменениям тренд ведет, чем сильнее он взаимосвязан с различными факторами и долгосрочными направлениями развития. Соответственно, он реалистичнее. И игнорировать его нельзя.

Действительно значимые тенденции никогда не бывают простой констатацией факта, который итак очевиден большинству. Они несут с собой принципиально новые идеи, подходы, одновременно не противоречат настоящему.

### ***ЧТО ДЕЛАТЬ?***

После выдвижения гипотез проверьте их по чек-листу. Это недолго, зато позволит мыслить объективнее.

## **15. Курирование тренда**

По Джону Нейсбиту и Рохиту Бхарагве, неочевидная тенденция проявляется на стыке трех элементов: ускорение темпа, влияние, идея.

К примеру, Рохит Бхарагва сначала собирал интересные посты, мысли из статей, высказывания людей. Потом сгруппировал их и подготовил первый Отчет о неочевидных тенденциях.

Вот универсальный процесс курирования трендов.

## **КУРИРОВАНИЕ ТРЕНДА**

### **СОСТОИТ ИЗ ОСНОВНЫХ ЭТАПОВ:**

#### **1. Сбор информации**

Из доступных источников регулярно собирайте информацию:

- интернет-порталы, СМИ,
- социальные сети,
- конференции, тренинги,
- общение с экспертами,
- научные издания, патенты,
- путешествия, примеры развития отрасли в других странах.

Фиксируйте полученную информацию в определенном месте: папка, файл, отчет.

Всегда кратко формулируйте идею, описывайте ее в формате концепции, а не выводов. Вы потом сможете ее доработать, развить.

#### **2. Группирование**

Группируйте разрозненные и в первом приближении не связанные идеи. Ищите общие темы, объединяющие идеи.

Группировать можно по следующим критериям:

- на какую целевую аудиторию рассчитана идея,
- какую потребность, проблему человека решает эта идея,
- чем эта идея привлекла внимание,
- как эта идея повлияет на разные отрасли.

Какая группировка идей будет практичной?

- Фокусировка на человеческих потребностях.
- Не закрывать глаза на очевидные вещи, факты.
- Быть более наблюдательным.

#### **3. Присвоение имени**

Присвойте рабочее название идее, которая возможно станет будущим трендом.

Для присвоения названия ориентируйтесь на общее направление, общую картину, связь между идеями. Проверьте, не используется ли оно кем-то, иллюстрирует ли оно основную мысль.

Вот приемы нейминга, которые подойдут для тренда:

- Комбинирование двух слов, можно два иностранных слова.
- Попробовать взять слово, не имеющее четкой привязки к данной гипотезе.
- Перефразировать популярное словосочетание.

#### **4. Доработка**



Обдумайте лежащие в основе идеи ключевые мысли. Более четко опишите картину, которую видите.

Как доработать эффективно?

- Формулируйте четко, ясно и понятно.
- Увяжите идеи с конкретными отраслями.
- Оцените, что именно может принести деньги?

### **5. Приведение доказательств**

Если Вы собрали определенное количество примеров, доказательств жизнеспособности тренда и видите его полезность для развития бизнеса, – оцените, достаточно ли этих доказательств. Насколько прочную основу под собой они имеют.

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Действовать поэтапно и быть практичным.

## **16. Электронные инструменты для поиска трендов**

Есть платные и бесплатные инструменты, программы. Все они по-своему полезны. С помощью них можно получить вполне объективный внешний «срез» информации. Вероятно, помимо приведенных ниже, Вы найдете какие-то свои инструменты.

### **ЭЛЕКТРОННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ**

#### **Анализ публикаций с Recorded Future**

<https://www.recordedfuture.com/>

После короткой регистрации можно будет завести любое количество e-mailalerts – оповещений о важных публикациях по интересующим вас темам.

#### **Анализ поисковых запросов: GoogleTrends**

<https://trends.google.com/trends/>

Позволяет посмотреть интерес к различным запросам, динамику роста этого интереса

Исследование статистики поисковых запросов можно дополнить исследованием обсуждения рассматриваемой темы в блогах. Для этого воспользоваться сервисом «Яндекс блоги: пульс» ([www.blogs.yandex.ru/pulse/](http://www.blogs.yandex.ru/pulse/)) и NielsenBlogPulse ([www.blogpulse.com/trend/](http://www.blogpulse.com/trend/)).

#### **Поиск в Twitter**

Trendistic (<http://trendistic.com/>) – один из простейших способов увидеть что сейчас популярно в Twitter. Позволяет увидеть какие твиты помогли сформулировать тренд, что произошло перед тем как он был задекларирован.

*Анализ твитов «Твиттера»: Trendistic и Peoplebrowsr*

Бесплатный англоязычный сервис Trendistic ([www.trendistic.indextank.com](http://www.trendistic.indextank.com)) прост в использовании и обладает необходимым для исследователя минимумом функций: Вы вводите через запятую ключевые слова, а сервис визуализирует статистику использования

в «Твиттере» за период твиттов, связанных с вашим запросом и выбранной датой публикации. Также на сервисе каждый день обновляется список популярных тем.

Есть сервис AdvanceTS и его инструмент «Тренды».

## ПОИСК В ВИДЕО

Mag.ma (<http://mag.ma/>) – это ресурс который позволяет найти видео которое в данный момент на пике популярности. Агрегирует видеоролики с YouTube, Vimeo, Daily Motion.

## ГОРЯЧИЕ ТРЕНДЫ В ИНТЕРНЕТЕ

GoogleTrendsHotList показывает «горячие» тренды в интернете. Google trends также позволяет отследить информационное поле в интернете по любому ключевому слову в заданный промежуток времени.

<http://www.google.com/trends/hottrends>

<http://www.google.com/trends>

<http://www.trendybing.com/>

## ТРЕНДЫ В ПОИСКОВИКАХ

TrendyBing использует GoogleTrendshotlist, результаты публикуются в Binginstead of Google. Результаты дополнены видео и фото в отличие от GoogleTrends.

<http://digg.com/images>

Digg Images (<http://digg.com/images>) – помогает отследить, о каких изображениях сейчас говорят в интернете.

## ТРЕНДЫ ИЗ НОВОСТЕЙ

<http://newsmap.jp/>

Newsmap (<http://newsmap.jp/>) – наглядно отображает новости популярные в данный момент.

Много кейсов и идей можно посмотреть на западных сайтах [TrendWatching.com](http://TrendWatching.com) и [TrendHunter.com](http://TrendHunter.com).

На первом выкладывают бесплатные обзоры и исследования по теме.

Второй имеет интересную модель: тысячи добровольцев за возможность вознаграждения выискивают и публикуют тренды в разных областях: от науки и технологий до моды и секса.

## АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ СЛОВ

Это простой способ. Доступен он тем, кто имеет ящики yandex и gmail. Заходите в сервисы Yandex WordStat и GoogleAdWords и ищите:

- популярные запросы по переделенной теме,
- смотрите по ним динамику,
- смотрите, какие еще слова ищут по определенной теме.

1. При анализе ключевых слов нужно тщательно их подбирать. Они должны однозначно трактоваться, совпадать по значению с основным смыслом.

2. Учитывайте влияние внешних факторов в настоящий момент. Природные катаклизмы, финансовый кризис, праздники, смерть мировой знаменитости и многие другие факторы могут повлиять на популярность многих запросов.

3. Помните, что никакая статистика на 100% не даст Вам ответ об актуальности тренда. Статистика поможет Вам проверить, подтвердить гипотезы, оценить уровень и динамику интереса к определенной проблеме.

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Попробовать каждый инструмент. Хотя бы один Вам подойдет.

## **17. Фанк-подход**

Есть такой термин «фанк». Кьелл А. Нордстрем и Йонас Риддерстрале написали книгу «Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта». Там подробно раскрыт фанк-подход к ведению бизнеса. Этот подход полезный и одновременно достаточно простой в реализации в процессах трендвотчинга.

Слово fанку имеет два основных значения – фантазия и прихоть. В этом смысле понятие «фанки – подход» значит отталкиваться, основываться на прихоти и воображении клиента.

Вот основы фанки-подхода к трендвотчингу. Он выстроен на заключении Кьелл А. Нордстрем и Йонас Риддерстрале.

### **1. Основной заработок и развитие компаний происходит за счет интеллектуальных технологий**

Кьелл А. Нордстрем и Йонас Риддерстрале отмечают, что приблизительно 70% стоимости нового автомобиля приходится на его нематериальную, интеллектуальную часть.

Целые страны все больше и больше конкурируют на ниве знаний, а их основной капитал – интеллектуальный. Взять, например, Сингапур, Японию, Израиль.

Если обратиться к истории, то можно сделать вывод, что благополучие стран во многом базировалось на сочетании природных, финансовых и трудовых ресурсов. Сейчас эти факторы уже не являются определяющими. Только за счет природных ресурсов вряд ли можно добиться процветания. Даже Папа Римский Иоанн Павел II в одной из своих работ он писал: «Одно время решающим фактором производства была земля, затем капитал... Сегодня решающий фактор – сам человек и его знания».

Сейчас и в будущем успешными являются и будут являться страны, которые смогут в нужное направление обратить интеллектуальные ресурсы.

### **2. Глобальная реальность**

Современный бизнес глобален. Сейчас все конкурируют со всеми. Повсеместное усиление конкуренции неизбежно. С одной стороны это очень затрудняет возможности продвижения товара, но с другой – предоставляет практически неограниченные возможности для развития.

В глобальном мире очень сложно выжить в одиночку, обязательно нужна команда и партнеры, пусть даже виртуальные.

### **3. Техничко-экономическое равноправие**

Ученые называют это технико-экономическим паритетом. Суть в том, что практически не осталось технологий, экономических моделей, услуг, товаров, финансовых и иных капиталов, доступных лишь локально. Человек из любой точки мира может получить доступ практически ко всему.

#### **4. Дифференцируйся или умрешь**

Гуру маркетинга писали об этом. Это стало реальностью. Способность к выживанию и развитию имеют только те компании и товары, которые выделяются.

При поиске трендов следует помнить, что сейчас всем компаниям и персонам надо просто сделать что-то новое, что-нибудь, чего мир еще не видел. Придумайте что-нибудь, что сделает Вас хоть на какой-то период времени необычным и даст Вам уникальное конкурентное преимущество.

Сложность в том, что уникальность должна быть достигнута уникальным путем. Поскольку просто копировать бизнес-модели, товары, услуги, все могут это делать. Любое усовершенствование можно скопировать за считанные дни, поэтому достижение истинной уникальности может строиться только у Вас в голове.

#### **5. Необходимы инновационные организационные структуры**

От того, как Вы организуете работу, зависит Ваша будущая эффективность. Если организационная структура будет обеспечивать просто нормальное функционирование компании, бесперебойный процесс производства товаров, этого явно недостаточно, чтоб быть в тренде. Организационная структура, система управления должны обеспечивать непрерывный поток творческих идей, повышение эффективности.

#### **6. Лидерство в управлении**

Все решают лидерство, талант и время. Деньги делаются на продаже таланта и времени, на эксплуатации таланта и времени, на организации таланта и времени, на упаковке таланта и времени. В чем Ваша компания сможет стать лидером и за счет чего удерживать это лидерство?

#### **7. Тотальная неопределенность**

Мы живем в мире хаоса и абсолютной неопределенности. Кентом Фостер, GTE, написал: «Товары, которые продолжают совершенствоваться, уже продаются на рынке, который только формируется, с помощью технологий, которые ежедневно меняются».

Ничто нельзя прогнозировать со 100% уверенностью, изменения происходят во всем. Только от Вашей открытости, способности чувствовать направления этих изменений зависит, сможете ли Вы сориентироваться.

#### **8. Нужно не предсказывать будущее, а создавать его**

Трендвотчинг – это попытки сформулировать и оформить тренды настоящего и будущего. Трендсеттинг – смелость и способность самим создавать тренды. Но создаваемые Вами тренды действительно должны пониматься обществом или его группами, они должны быть нужны.

Махатма Ганди: «Мы сами должны стать теми переменами, которые мы хотим видеть в мире».

#### **9. Богатство будет создано через инновации**

Кевин Келли, известный IT-специалист? сказал: «Богатство рождается через инновации... не оптимизацией. ... богатство не может быть создано за счет улучшения общеизвестного».

Новые технологии сами по себе – это еще не инновация. Технология – это лишь составляющая процесса. Инновационность касается любого аспекта деятельности организации: процессы управления, маркетинг, упаковка, коммуникация с клиентом, сервис, дизайн и другие.

Если компания хочет обеспечить инновационность на всех уровнях управления и взаимодействия с клиентом, необходимо пересмотреть все аспекты деятельности предприятия. Прежде всего, стратегию, скорость реализации проектов и пути более рациональной организации работы компании. Ключевое – это отношения с клиентами и их потребности. В мире, где технологии, институты и ценности не имеют четких очертаний и постоянно развиваются и меняются, инновация – это новый подход к тому, что мы делаем, и создание своего уникального сегмента.

## 10. Индивидуализация

Ниши становятся все более узкими, маленькими и специализированными. Увеличивающаяся роль индивидуальных заказов в совокупности с развитием технологий и изменениями в системе ценностей означает, что узкие рынки начинают преобладать над рынками массовыми. Уже сейчас везде персонализированное производство, индивидуализированный маркетинг.

Каждому клиенту – поставляется свой продукт. Это происходит во всех отраслях. Новая логика потребителей очень проста: «Я не такой как все. Мне нужен продукт или услуга, который подходит под мой конкретный запрос».

## 11. Общение

Налаживайте связи, общайтесь с клиентами, партнерами. «В обществе товарного изобилия вы сильны ровно настолько, насколько об этом знают другие». Известная формула конкурентоспособности. Она звучит так: «что вы знаете» умножить на «кого вы знаете».

Еще ничего хоть сколько-нибудь успешного и удивительного не было сделано в изоляции от людей, окружающего мира.

Напомним **фанки—принципы** Кьелл А. Нордстрема и Йонаса Риддерстрале, которые актуальны как никогда:

**1. Уникальность.**

**2. Непрерывный поток идей.**

**3. Скорость в приоритете.**

**4. Таланты и время.** Деньги делаются на продаже таланта и времени, на эксплуатации таланта и времени, на организации таланта и времени, на упаковке таланта и времени.

**5. Дебоссинг.** Бизнесу нужны живые лидеры.

**6. Вопросы – двигатель прогресса.** Постоянно задавайте себе, своим клиентам, партнерам вопросы «Зачем», «Почему», «Для чего»

**7. Персонализированные товары и услуги.**

**8. Клиент – составляющая компании.** Наблюдайте за ним, создавайте товары и услуги при его участии.

## **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Эти принципы стоит принять просто как данность. Либо Вы действуете, учитывая эти условия, либо у Вашего бизнеса нет будущего.

# 18. Agility-подход

Термин «Agility» или «Agile» означает проворность, живость, ловкость, точность реакции на изменение бизнес-среды. Agility – это умение выдвигать разные гипотезы вместо того, чтобы а давать готовые ответы из опыта.

Составление планов на длительный срок часто не оправдывает себя, поскольку они быстро теряют свою актуальность. Конечно, это не значит, что стратегическое планирование больше не нужно. Просто нужны подходы, которые позволят лучше ориентироваться в постоянно изменяющихся условиях. Приоритет будет отдаваться гибкому планированию вместо жесткого.

Agility—подход применим к менеджменту в целом, к производственным процессам, управлению персоналом, разработке программного обеспечения, маркетингу и другим процессам. В трендвотчинге без этого подхода не обойтись.

Agility держится на четырех «китах»:

1. Гибкость мышления в новых задачах: вижу не одно решение, а возможности.
2. Умение быстро и точно справляться с новыми ситуациями.
3. Создание идей и решений из неопределенности.
4. Простота: предпринимайте действия, результат которых может Вас хоть на шаг приблизить к пониманию будущего.

Принципы Agility-трендвотчинга созвучны с базой философии Agile:

1. Ключевая задача – делать клиента довольным. Необходимо постоянно искать пути – что поможет клиенту чувствовать себя комфортнее, какие товары или услуги ему еще нужны.
2. Приветствие любых изменений. Готовность к любым изменениям и способность эти изменения реализовывать – основа продуктивного трендвотчинга. Что в Вашей компании делается для того, чтоб повысить готовность к переменам?
3. Выпускать планы развития нужно часто. Не реже одного раза в месяц. Чем чаще – тем лучше. Не бояться вносить корректировки.
4. Поиск согласия и гармонии разработчика, продавца и покупателя.
5. Создание условий для сотрудников и привлеченных экспертов. Чтоб они делали работу продуктивно, создайте комфортную (но не расслабляющую!) обстановку, дайте им поддержку ресурсную и моральную.
6. Постоянное изучение обратной связи. Собирайте и изучайте отзывы Ваших клиентов и партнеров. Смотрите за их реакцией, исправляйте свои ошибки.
7. Эксперименты и тесты. Тестируйте идеи, проводите эксперименты. Всегда лучше провести несколько маленьких экспериментов, запустить несколько новых продуктов, чем сразу реализовывать один большой ресурсозатратный проект.

### **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Приветствуйте любые перемены, будьте гибкими, экспериментируйте и тестируйте. В основе всего – улучшение клиентского опыта. Чаще собирайте и анализируйте обратную связь от клиентов.

## **19. Как стать трендсеттером**

В предыдущих главах мы уже упоминали трендсеттеров. Безусловно, хотя бы изредка к ним нужно присматриваться. Но сейчас эпоха бренда личности и можно действовать смелее – самому стать трендсеттером.

Трендсеттером может стать как сама компания, так и ее руководитель или другой представитель.

Для того, чтоб стать трендсеттером сегодня нужны объективные, поддающиеся логическому объяснению, факторы и эмоционально-рациональные и даже иррациональные.

Коко Шанель, Тиньков, Мадонна и многие-многие другие... Что общего у этих персон и бизнеса? По сути, они в своей деятельности реализуют принципы, пользуются технологиями, которые актуальны хоть для персоны, пропагандирующей моду на определенную одежду, хоть для производителя отделочных материалов.

## **ХОТИТЕ, ЧТОБ ВАША КОМПАНИЯ ИЛИ ЕЕ ПЕРВОЕ ЛИЦО СТАЛО ТРЕНДСЕТТЕРОМ? СЛЕДУЙТЕ ПРАВИЛАМ:**

- 1. В чем-то будьте первыми.** Это может быть эпатажный прием, инновационная технология, суперновый продукт, нестандартное использование продукта.
- 2. Будьте свободными.** Абстрагируйтесь от того, что модно, актуально сейчас. Постройте свою гипотезу и действуйте, чтоб ее доказать.
- 3. Выделяйтесь.** Если Вы пока не придумали, что будете делать в соответствии с правилом №1, то хотя бы придумайте как будет выделять на фоне таких же 10, 100, 1000 компаний или товаров Ваш. Упаковка, удобная функция, нестандартная структура...
- 4. Определите, для кого Вы это делаете.** Эта книга адресована в большей степени людям, которые занимаются развитием бизнеса, продажами, маркетингом, аналитикой, руководителям или тем, кто себя видит в этой роли. Примеры с экстравагантными реперами, которые тусили в гараже и, выложив ролик в YouTube, в один день стали знаменитыми, – здесь не подходят. Если Вы от лица Вашей компании мыслите категорией трендсеттинга, то всегда очерчивайте аудиторию, на которую собираетесь работать. Это может быть не только группа клиентов, но и конкуренты или представители целых социальных слоев.
- 5. Поддерживайте тренд собственным примером.** Если «вбросить» что-то яркое, а дальше «сами разберетесь» – кроме как разовый хайп это работать не будет. В худшем случае предприимчивые конкуренты или стартаперы перехватят идею и более технологично заявятся с ней как первые.
- 6. Дайте ценности.** Сейчас уникальное время. Нет единого поля ценностей. Тот, кто может сформулировать определенные ценности и потом еще их транслировать, объяснять – может стать истинным трендсеттером. Можно ли это сделать через Ваш продукт, Вашу компанию, первое лицо компании?

*Вот чек-лист для прокачки навыков трендсеттинга. Оцените свои возможности:*

1. Имеются ли у Вас технологии, запатентованные разработки, авторские права на что-либо?
2. Сможете ли Вы первыми выйти на рынок с продуктами или технологией?
3. Новый продукт или технология будет способствовать упрочению Вашей репутации?
4. Вы можете себя назвать будущим рынка?
5. Хватит ли вам ресурсов, упорства, интереса для реализации инновационной идеи?
6. Можете ли Вы генерировать информационные поводы, интересные определенным целевым группам или общественности?

## **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Реализовать хотя бы один пункт из 6 правил трендсеттинга.

## **20. Маркетинговый подход к трендам**

Посмотрим на сферу трендвотчинга глазами маркетолога, специалиста по развитию.

Как маркетологи определяют тенденции рынка? Иногда именно подхода маркетолога достаточно для работы с определенным сегментом на небольшом рынке или в определенном сегменте.

**Вот основные механизмы определения тенденций, которыми пользуются многие маркетологи:**

1. Читают готовые исследования и аналитические отчеты по своим рынкам и рынкам потребителей.
2. Изучают поведение конкурентов.
3. Смотрят статистические показатели в динамике по федеральному и глобальному рынкам.
4. Изучают экспертное мнение (клиенты, партнеры, руководство).

В маркетинге, чтоб предугадать рыночные перемены, оценивают ситуацию *по трем категориям:*

1. Изменение покупателей.
2. Изменение конкурентов.
3. Изменение каналов.

Как мы рассказывали ранее, компании-трендсеттеры с успешной историей, использовали комбинацию трех основных источников:

1. Уникальность основного продукта.
2. Уникальность усовершенствования продукта.
3. Уникальность определения целевой группы.

Если маркетологу удастся настолько «раскопать» рынок и прочувствовать происходящие на нем изменения, то получится тренд-инсайт.

ТРЕНД-ИНСАЙТ = УНИКАЛЬНЫЙ ПОДХОД

ТРЕНД-СТРАТЕГИЯ = ПРОДУКТ+УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ+УНИКАЛЬНОСТЬ Ц/А

Вот еще несколько формул-моделей из маркетингового подхода.

ТРЕНД + СЕГМЕНТ = БИЗНЕС-КОНЦЕПЦИЯ

ТРЕНД + БРЕНД = ВНИМАНИЕ и ЛОЯЛЬНОСТЬ к БРЕНДУ

ТРЕНД + СТРАТЕГИЯ = БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ

ТРЕНД + КРЕАТИВ = ПРОРЫВНАЯ ИДЕЯ

ТРЕНД + ДИЗАЙН = ДИЗАЙН БРЕНДА



## **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

Когда нужно «нарисовать картину», что будет с определенным рынком или сегментом завтра, то этот подход и его модели вполне подойдут.

## **21. Тренд в стратегии предприятия**

Можно провести параллель между кристаллизацией тенденции и разработкой стратегии

**К примеру, стратегии оценивают**

**по следующим критериям:**

1. Соответствие. Сильная стратегия создают предложение, соответствует потребностям, участников рынка.
2. Полнота. Создается предложение, учитывающее все элементы рынка, системы управления и т. д.
3. Взаимосвязанность. Все элементы стратегии взаимно усиливают предложение, передавая актуальное и понятное послание.

Вывод: сильное предложение тесно связано с использованием реальных сегментов в качестве целей.

Хорошая стратегия – это та, которая позволяет составить на основании нее ясную тактику. Так и с тенденцией – правильно описанная тенденция должна стать основой для выстраивания цепочки Ваших действий.

Еще обратите внимание на такой важный факт, являются ли целевые сегменты достаточно большими для того, чтоб сделать возможными достижения Ваших финансовых целей.

## **ЧТО ДЕЛАТЬ?**

В составлении коммерческих стратегий обязательно учитывайте тренды рынка и планируйте действия, исходя из их развития.

## **Заключение**

Мы живем в прекрасное, интересное и волнующее время. На нас и наш бизнес влияют глобальные и локальные тренды, сами потребители формируют наш продукт и наш рынок. Чтобы ориентироваться в этой буре информации и развивать бизнес, приводить его к успехам, нужно иметь стратегии действий и работающие инструменты.

В этой книге я собрала советы по подходам, методам, инструментам – как каждый, от маркетолога небольшой компании, до председателя холдинга, может лучше ориентироваться в трендах и выбирать, формировать именно нужные для его бизнеса.

Будьте смелыми, активными, ищите, вдохновляйтесь и вдохновляйте Вашу команду и Ваших клиентов. Очень надеюсь, что «Трендология» станет одним из Ваших рабочих инструментов, даст подходы, подсказки и новые идеи для правильных действий.

Будьте в тренде и сами создавайте тренды!

Присылайте Ваши вопросы и пожелания на мою электронную почту:

[vera\\_borisovna@list.ru](mailto:vera_borisovna@list.ru)

С самыми теплыми пожеланиями,

*Вера Бокарева*

## Примечания

Использованы материалы из книг:

1. Джон Эндрюс, Дэниел Франклин «Мир в 2050 году».
2. Рохит Бхарагва «Не очевидно, как выявлять тренды раньше других».
3. Кьелл А. Нордстрем, Йонас Риддерстрале «Бизнес в стиле фанк».

### НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ:

1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...
  2. Диссертации и научные работы
  3. Школьные задания
- Онлайн-консультации  
ЛЮБАЯ тематика, в том числе

### ТЕХНИКА

Приглашаем авторов

УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ,  
ДИССЕРТАЦИИ -

На сайте электронной библиотеки  
[www.учебники.информ2000.рф](http://www.учебники.информ2000.рф)