

## Ежедневник за АВГУСТ 2015

06.08.2015

### Почему продукты стали работать после версии 2.0

С некоторых пор, стало опрометчивым платить за первую версию продукта, который выводится на рынок. Первая версия программы, первая версия устройства, первая версия услуги, первая версия или издание книги. Стремление как можно быстрее выйти на рынок и занять свое место или потеснить остальных заставляет бизнесы (особенно стартапы) торопиться с разработкой продуктов. От этого определенным образом страдает качество и функционал. От желания представить совершенный продукт, акцент сместился к правилу "выпустить как можно раньше – оттестировать на пользователей - внести доработки - выпустить версию 2.0". В каком-то смысле такая тактика оправдана и позволяет уже ко второй версии выпустить продукт, больше отвечающий требованиям рынка, чем видению разработчика. Но что при этом делать потребителю?

Новинки и раньше воспринимались с осторожностью, их и раньше маркетологи рассматривали как отдельную проблему и старательно готовили к ним аудиторию в силу своих возможностей. Достаточно вспомнить масштабные презентации выхода новых мобильных устройств известной «яблочной» корпорации. Получается, что точка зрения на новинку смещается у потребителя уже ко второй версии (модификации, издания) товара или услуги, а первая – становится неким тестируемым вариантом. Платить же полную цену за такой продукт не хочется. И бизнес начинает придумывать новые стратегии и тактики вывода новинок: бесплатные обновления; обмен на новые версии без доплаты или с некоторой доплатой; программы утилизации; тестовые периоды; поставка по подписке; пробные и ограниченные по функционалу версии; предзаказ; перенос основной стоимости на дополнительные продукты или услуги (аксессуары); косвенная оплата за расходные материалы и услуги (например, не за приложение, а за трафик этого приложения в сети).

Причем проблема «первой версии» касается не только товара или услуги в целом, но и отдельных компонент, технологий производства и оказания услуг, комплектующих и расходных материалов.

Осторожный и экономный потребитель все чаще и чаще будет ждать второй «рабочей» версии. А активный бизнес все чаще и чаще будет агрессивно предлагать воспользоваться его инновационным продуктом.

11.08.2015

### Иллюзия доли рынка

В борьбе за долю рынка компании должны четко понимать свою маркетинговую стратегию и обладать при этом достаточными технологическими, финансовыми, информационными ресурсами.

Долевая позиция на рынке – это ни больше и ни меньше чем статистика объема реализованной продукции за конкретный период. Действительно, это весьма показательно для оценки успешности деятельности компании, но это не то, ради чего можно «истощать» ресурсы и управление компании и обеднять её стратегические цели. Доля на рынке – это все-таки немного иллюзорная вещь и может быть в краткосрочном

периоде достигнута за счет непродуктивных мер, например, за счет ценового демпинга. Но в долгосрочной перспективе гораздо важнее сохранить «свою» долю на рынке и постепенно её улучшить, привлекая новых потребителей. Ввязываться в маркетинговые войны за «процент доли» может исключительно уверенный в своих силах бизнес. Известно много примеров, когда компания, не уделяя должное внимание изучению потребностей клиентов и предложению лучшего продукта, занимается вытеснением конкурентов, а в итоге совсем остается вне рынка.

Чем расталкивать конкурентов отвоёвывая «лучшую долю», гораздо полезней заниматься развитием реализуемых товаров и услуг, предлагать новинки, выстраивать эффективное производство и управление. Кроме того, в современном мире инноваций, каждый рынок рискует закрыться в самый неподходящий момент, вспомните: пленочные фотоаппараты и Kodak, пишущие машинки и Olivetti, пейджинговая связь и Motorola.

12.08.2015

### «Визуальный» анализ

Если описывать объекты, процессы, роли, функции, шаблоны, события и уж тем более анализировать их взаимосвязи и атрибуты, а также составлять классификацию, то бесспорно подход «как вижу, так и описываю» категорически не уместен.

Для первичной рабочей формализации возможно некоторое упрощение вещей, однако если речь идет о серьезной аналитике, то неплохо бы провести некоторое дополнительное базовое исследование с помощью подходящих методов и инструментов. Дополнительный уровень абстракции, анализ характеристик, прямое и косвенное распределение по группам (классам), матричный анализ, статистические расчеты – эти и другие методы следует применять, ориентируясь на исходную информацию и задачи аналитики. В противном случае, велика вероятность сформулировать вещи настолько просто, что они будут отвечать только узкой текущей ситуации и не пригодны для их универсального использования, как действительно ценных знаний.

Например, описание и классификацию ролей бизнес-процессов не следует составлять исходя исключительно из тех функций и явной последовательности работ, которые очевидны из описанной процессной модели. Требуется дополнительное изучение характеристик процессов и связанных с ними элементов, чтобы корректно сформулировать роли, соотнесенные не с конкретными видами работ, а с действительно важными функциями в привязке к их значимым характеристикам, в привязке к ответственности, результативности, ресурсоемкости и ценности бизнес-процессов.

12.08.2015

### Разделение множества и выделение в множестве

Есть два подхода к анализу некоторого множества объектов (событий, явлений, процессов). Первый подход заключается в разделении множества на характерные подмножества и поиск соответствия исследуемого объекта одному из установленных подмножеств. Второй подход заключается в выделении в анализируемом множестве конкретного подмножества (класса) для конкретного объекта, с атрибутивным определением, характерным описанием и с последующей классификацией. Оба метода приемлемы и позволяют получить необходимый результат в зависимости от поставленных условий исследования объекта. Однако наиболее полным и эффективным является первый метод. Он позволяет дать целостную характеристику объекту и не упустить ни одну из частей анализируемого множества.

19.08.2015

## Когда не хватает профессионалов

Для отраслевых компаний среднего и крупного бизнеса жаловаться на нехватку высоко квалифицированных специалистов не разумно. Подготовить профессионала для работы на благо бизнеса – это почти прямая обязанность менеджмента. Особенности ведения бизнеса, обособленность конкурентных преимуществ, инновационные разработки, стиль управления и многие другие отличительные атрибуты для любого активного предприятия значительно ограничивают круг специалистов по отдельным позициям. Обязательным для большинства эффективных бизнес-моделей является вовлечение новых человеческих ресурсов с одновременной их профессиональной подготовкой (переподготовкой).

В распоряжении бизнеса:

- наставничество,
- мастер-классы,
- группы повышения качества,
- семинары и тренинги,
- тестирование,
- базы знаний,
- дистанционное обучение,
- личностный рост.

Это конечно же требует определенных затрат. Но обучение персонала – это неотъемлемая часть любого современного бизнеса. Возможно это самая важная его часть в условиях информационного общества.

23.08.2015

## Неблагоприятная внешняя среда? – Тогда всё внимание внутрь!

Бизнес складывается внутри некоторого пространства, наполненного потребителями, конкурентами, регуляторами, продуктами, идеями, финансами, информацией, знаниями, поставщиками, государственными органами. В рамках такого окружения – внешней среды – формируются многие внутренние процессы и объекты. Соотнося свои преимущества и недостатки с внешними возможностями и угрозами, предприниматели в конечном итоге создают относительно оптимальную и устойчивую бизнес-модель. Но наступает такой период, когда внешняя среда ведет себя «неправильно». Точнее сказать, во внешней среде начинают превалировать отрицательные тенденции и угрозы, которые не способствуют активным действиям бизнеса. К таким неблагоприятным проявлениям можно отнести, например, сокращение потребительского спроса, неконкурентное поведение третьих лиц, общие экономические негативные ситуации, реструктурирование рынков, ухудшение предпринимательского климата. Когда всё это становится слишком очевидным и опасным экономисты начинают говорить о наступлении «кризиса».

Очевидно, что в момент кризисных явлений многие возможности для предпринимателя во внешней среде закрываются. Получение нового кредита становится проблематичным и дорогим. Выход на новые рынки – рискованным. Расширение производства или торговых пространств – неоправданным. Что же делать во время кризиса? Остается одно: если внешняя среда не благоприятна, занимайтесь внутренней средой. Это тот самый сложный, но полезный для бизнес-моделей период, когда есть возможность обратиться к их внутреннему строительству. Работа с внешним окружением в такой ситуации неблагоприятный и высоко рискованный труд. А вот подработать внутренние вопросы – оптимальное время. Это значительно дешевле, но может принести большие результаты. Что можно сделать: оптимизировать бизнес-модель, изучить рынок, повысить компетентность кадров, навести порядок с документооборотом, обновить

официальный сайт, подумать о внутреннем бизнес-анализе, проверить учетные системы, сократить издержки, сделать аудит качества продукции, поучаствовать в полезных конференциях. Выбирать следует, конечно же, не из дорогих, а из полезных вещей, которые удобно делать собственными силами бизнеса.

Кризис надо использовать для развития.

## 25.08.2015

### Выдавайте инструмент

Существуют такие должности, которым вроде бы ничего не требуется для работы. Кажется, выдай им персональный компьютер, пачку бумаги, ручку и пусть трудятся себе на благо бизнеса. Это обманчивое представление о таких профессиях как менеджер, аналитик, логист, технолог, бухгалтер, маркетолог. Им, так же, как и простым рабочим специальностям, нужны инструменты. Такие инструменты можно условно разделить на две группы: методические и программные. Не секрет, что специальные правильные программы существенно облегчают работу некоторых профессионалов. И не случайно за лучшие программы приходится платить немалые деньги. Методические же инструменты порой незаслуженно забываются. А ведь это основа работы специалиста – это основное оснащение его работы: методы, правила, технологии, инструкции, практики, модели, формулы. Методические инструменты могут выражаться как в виде некоторых регламентирующих документов, так и в виде некоторого набора приобретенных навыков работника. Приобрести же такие навыки возможно на дополнительных курсах повышения квалификации, конференциях, семинарах.

Можно утверждать, что результативность работы «офисных» специалистов будет зависеть не только от их знаний и опыта, но и от качества инструментов, которые они используют. Подумайте об инструментах, с которыми работают ваши специалисты.

v!bo