



команда роста на аутсорсе  
для системного улучшения ключевых метрик

## Матрица анализа 'Непотребителей' и Jobs to be Done (JTBD)

Фреймворк для систематического изучения потенциальной аудитории и выявления скрытых потребностей

### Введение: Зачем анализировать 'Непотребителей'?

Традиционный подход к развитию продукта часто фокусируется на существующих клиентах и конкурентах. Однако, согласно исследованиям У. Чана Кима и Рене Моборн, 86% усилий компаний направлены на конкуренцию в 'алых океанах', принося лишь 39% прибыли. В то же время, 14% усилий, направленных на создание 'голубых океанов' (новых рынков), генерируют 61% всей прибыли (Источник: 'Стратегия голубого океана', У. Чан Ким, Рене Моборн).

Анализ 'непотребителей' позволяет выйти за рамки текущего рынка, выявить скрытые потребности и барьеры, которые мешают людям пользоваться продуктами вашей отрасли. Это ключ к созданию инновации ценности и открытию новых рыночных пространств.

### 1. Анализ 'Непотребителей': Три уровня потенциальной аудитории

Таблица не помещается на страницу PDF — она содержит слишком много столбцов. Полная таблица доступна для скачивания в файле Excel, который прилагается к этому материалу.

### 2. Jobs to be Done (JTBD) Фреймворк: Понимание 'Работы', которую нужно выполнить

Фреймворк Jobs to be Done (JTBD) помогает понять, какую 'работу' клиент 'нанимает' продукт или услугу для выполнения. Это не просто функциональная задача, а комплексное решение проблемы в определенном контексте, с учетом эмоциональных и социальных аспектов.

Понимание JTBD 'непотребителей' позволяет создавать продукты, которые решают их глубинные проблемы, а не просто конкурируют по характеристикам. Например, люди 'нанимают' дрель не для того, чтобы получить дрель, а чтобы 'сделать отверстие в стене', чтобы 'повесить картину', чтобы 'сделать свой дом уютнее' (Источник: Clayton Christensen, 'Competing Against Luck').

### Шаблон JTBD для анализа 'Непотребителей'

|                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ситуация (Context)</b>                                               | Опишите конкретный контекст, в котором возникает потребность или проблема у 'непотребителя'. Когда и где это происходит? Какие внешние факторы влияют? (Например: 'Когда я возвращаюсь домой после долгого рабочего дня и устал готовить...')                                                                      |
| <b>Мотивация (Motivation)</b>                                           | Какие эмоциональные, функциональные или социальные драйверы стоят за этой потребностью? Что 'непотребитель' хочет почувствовать или достичь? (Например: '...я хочу быстро и без усилий получить вкусную и полезную еду, чтобы расслабиться и не тратить время на готовку...')                                      |
| <b>Job Statement (Формулировка 'Работы')</b>                            | Сформулируйте 'работу' по шаблону: 'Когда [ситуация], я хочу [мотивация], чтобы [желаемый результат]'. (Например: 'Когда я возвращаюсь домой после долгого рабочего дня и устал готовить, я хочу быстро и без усилий получить вкусную и полезную еду, чтобы расслабиться и не тратить время на готовку и уборку.') |
| <b>Текущие решения (Current Solutions)</b>                              | Как 'непотребители' решают эту 'работу' сейчас, если решают? Какие альтернативы они используют? (Например: 'Заказывают фастфуд, готовят полуфабрикаты, просто пропускают прием пищи, покупают готовую еду в супермаркете.')                                                                                        |
| <b>Неудовлетворенные потребности / Барьеры (Unmet Needs / Barriers)</b> | Какие проблемы возникают с текущими решениями? Что мешает 'непотребителям' эффективно выполнить эту 'работу'? (Например: 'Фастфуд вредный и дорогой, полуфабрикаты невкусные, готовая еда в супермаркете не всегда свежая и выбор ограничен. Нет ощущения, что еда 'домашняя' или 'полезная'.')                    |

### Пример применения JTBD для 'Непотребителя' (Уровень 3: 'Неисследованные')

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Отрасль</b>             | Фитнес-клубы                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Тип 'Непотребителя'</b> | Женщины, которые никогда не посещали традиционные фитнес-залы (Уровень 3: 'Неисследованные')                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Ситуация</b>            | Когда я хочу улучшить свою физическую форму и чувствовать себя более энергичной, но стесняюсь заниматься в традиционных фитнес-клубах из-за присутствия мужчин, зеркал и сложного оборудования.                                                                                               |
| <b>Мотивация</b>           | Я хочу заниматься эффективно, чувствовать себя комфортно и уверенно, не тратя много времени, чтобы улучшить свое здоровье и самооценку в поддерживающей атмосфере.                                                                                                                            |
| <b>Job Statement</b>       | Когда я хочу улучшить свою физическую форму и чувствовать себя более энергичной, но стесняюсь заниматься в традиционных фитнес-клубах, я хочу заниматься эффективно, комфортно и без стеснения, не тратя много времени, чтобы улучшить свое здоровье и самооценку в поддерживающей атмосфере. |
| <b>Текущие решения</b>     | Занятия дома по видео, прогулки, ничего не делают, диеты.                                                                                                                                                                                                                                     |

## Неудовлетворенные потребности / Барьеры

Отсутствие мотивации и дисциплины при домашних тренировках, скука, неэффективность, отсутствие поддержки и профессиональной помощи. Традиционные залы вызывают чувство неловкости, осуждения, требуют много времени, слишком дорогие. (Источник: Кейс Curves, Yagla.ru)

## От 'Работы' к Инновации: Модель ERRC

После выявления 'Jobs to be Done' и неудовлетворенных потребностей 'непотребителей', используйте модель ERRC (Eliminate, Reduce, Raise, Create) для создания нового ценностного предложения:

- \* Исключить (Eliminate): Какие факторы, которые отрасль считает само собой разумеющимися, можно исключить, чтобы убрать барьеры или ненужные издержки для 'непотребителей'?
- \* Снизить (Reduce): Какие факторы можно значительно снизить по сравнению с отраслевыми стандартами, чтобы сделать продукт более доступным или простым?
- \* Повысить (Raise): Какие факторы нужно значительно повысить по сравнению с отраслевыми стандартами, чтобы удовлетворить ключевые потребности 'непотребителей' и создать уникальную ценность?
- \* Создать (Create): Какие факторы, никогда ранее не предлагавшиеся в отрасли, можно создать, чтобы решить 'работу' 'непотребителей' совершенно новым способом?

Например, для упомянутого выше 'непотребителя' в фитнес-индустрии, компания Curves применила ERRC:

- \* Исключили: зеркала, мужчин, сложные тренажеры, душевые.
- \* Снизили: время тренировки (до 30 минут), стоимость абонемента.
- \* Повысили: атмосферу сообщества, комфорт, простоту использования.
- \* Создали: быструю круговую тренировку, ориентированную на женщин. (Источник: Кейс Curves, Yagla.ru)

Это позволило создать 'голубой океан' в фитнес-индустрии, привлекая миллионы женщин, которые ранее были 'непотребителями'.

## Ваш текущий 'Океан'



Красный океан (Жесткая конкуренция)    Океан (Высокая конкуренция)    Фиолетовый океан (Элементы конкуренции)    Голубой океан (Новый рынок)

Отметьте, где находится ваша компания по отношению к конкуренции и инновациям.

# Больше интересного в нашем блоге



развивайте бизнес-мышление с нашими исследованиями

Получить пользу



 [rocketlab.bz](https://rocketlab.bz)

 [@rocketlab](https://t.me/rocketlab)