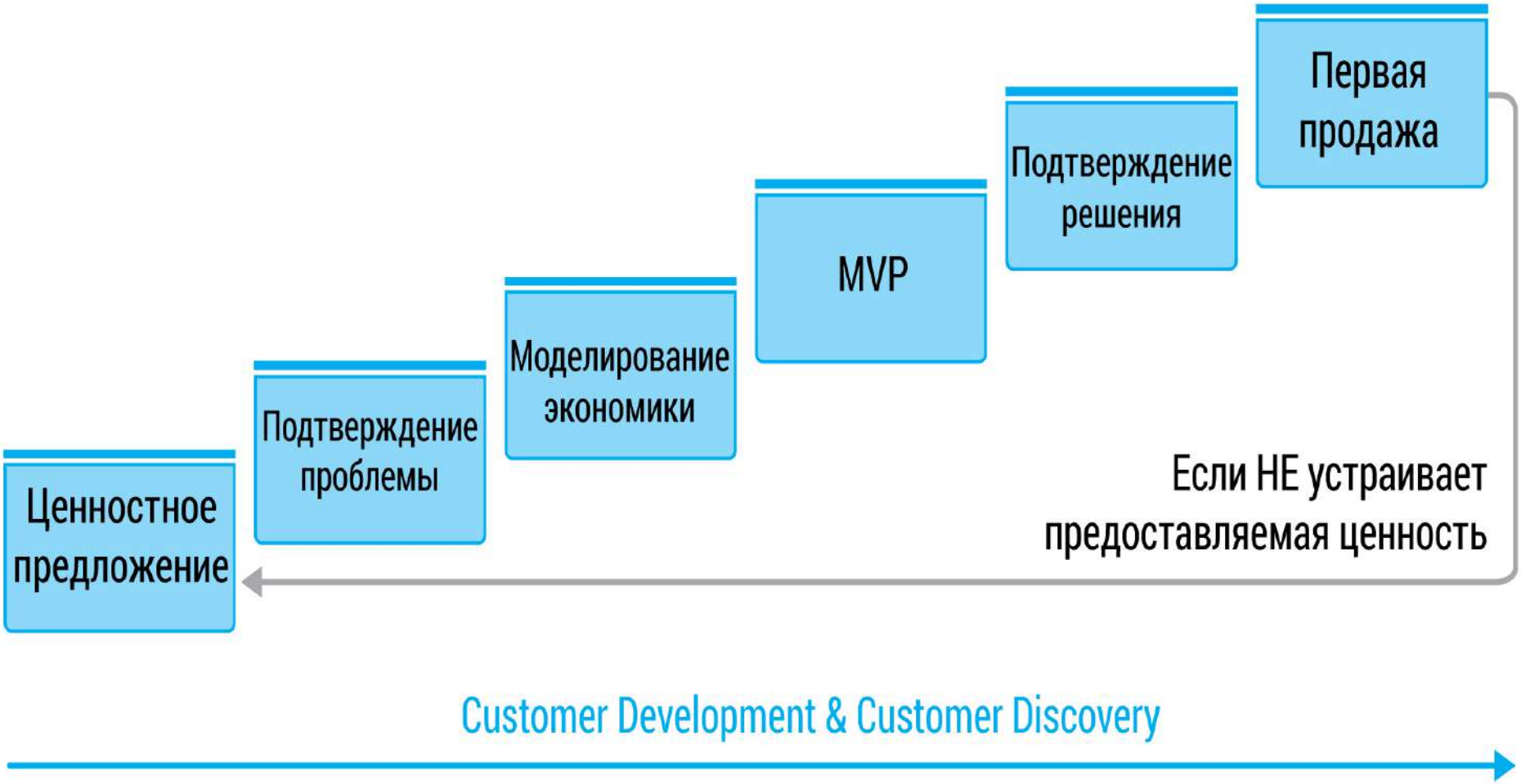
фрии

CUSTOMER DEVELOPMENT

Москва, 2015

Презентация разработана сотрудниками ФРИИ
При использовании материалов ФРИИ ссылка на ФРИИ обязательна.

ТРЕКШН КАРТА ЭТАПА CUSTOMER DEVELOPMENT



ГАЛЛЮЦИНАЦИИ

«Большинство стартапов погибло, не потому что у них был плохой продукт, а потому что этот продукт был никому не нужен».

- Эрик Рис

ГАЛЛЮЦИНАЦИИ

Пока команда не общается с клиентом – она
коллективно галлюцинирует
о потребностях, функциях и наличии клиентов.

ИНСТРУМЕНТЫ ПОИСКА: ИНТЕРВЬЮ

- **Проблемное интервью:**
выявляете есть ли проблема и определяете цену ее решения для клиента
- **Решенческое интервью:**
определяете готов ли клиент купить продукт с предлагаемой функциональностью

ПРОБЛЕМНОЕ ИНТЕРВЬЮ

Цель – понять как думает клиент

1. Есть ли проблема?
2. Как клиент оценивает проблему?
3. Как он решает эту проблему сейчас?
4. *Насколько Клиентский сегмент привлекателен для бизнеса?*

РЕШЕНЧЕСКОЕ ИНТЕРВЬЮ

Цель – понять решает ли ваш продукт проблему

1. Обозначение проблемы
2. Обозначение решения
3. Как клиент оценивает решение
4. *Насколько решение ценно для клиента и готов ли он за него платить?*

ОПРЕДЕЛИТЕ ЧТО ПРОВЕРЯЕМ

1. Сформируйте перечень гипотез
2. Проранжируйте их
3. Выберете 3, которые проверяете

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ШАГОВ

1. Гипотезы для тестирования уже выбраны
2. Разрабатываем сценарии интервью
3. Формируем список респондентов (цель – не менее 50 интервью)
4. После каждого интервью фиксируем результат, уточняем сценарий
5. Ищем паттерны (схожие проблемы)

ПАТТЕРНЫ – САМОЕ ГЛАВНОЕ!!!

- Нужно найти схожие проблемы.
- Найдя проблему – зафиксировать, включить в сценарий, озвучить следующему.

ПЛОХИЕ ВОПРОСЫ

- Что вы думаете про нашу идею?
- Вы бы купили продукт?
- Сколько вы готовы заплатить?

ВОПРОСЫ

- Используйте открытые, а не закрытые или альтернативные вопросы.

- Уточните у респондента ответы: «Правильно ли я понял что…»

- Спрашивайте о прошлом, а НЕ о будущем

Важны не мнения и оценки,
а факты и договоренности о следующем шаге

ХОД ИНТЕРВЬЮ (15-30 МИНУТ)

- Приветствие и представление (войдите в доверие)
- Кто ваш собеседник
- Обозначаем проблему (о чем будет интервью)
- Вопросы, вопросы, вопросы.
- Резюме (я вас правильно понял, что..?)
- Благодарность за время и контакты
- Документирование результатов

СКОЛЬКО ИНТЕРВЬЮ ДОСТАТОЧНО?

< 500$

200 интервью

< 20 000$

50 интервью

> 20 000$

10 интервью

СКОЛЬКО ИНТЕРВЬЮ ДОСТАТОЧНО?

< 500$	< 20 000$	> 20 000$
200 интервью	50 интервью	10 интервью

ВАЖНО! В зачет – только целевые клиенты.

Если ваша аудитория – студенты, то школьники и выпускники ВУЗов – не в зачет!

СКОЛЬКО ИНТЕРВЬЮ ДОСТАТОЧНО

- Вы сами сможете понять что провели достаточное количество интервью, когда вы сможете предугадать ответ респондента на ваш следующий вопрос.

СКОЛЬКО ИНТЕРВЬЮ ДОСТАТОЧНО

- Если же все респонденты отвечают по разному, то вы или неверно сформулировали вопрос или не там копаете. Попробуйте уточнить вопрос, сфокусироваться на более узкой проблеме
или уточнить клиентский сегмент.

ГДЕ ВЗЯТЬ КОНТАКТЫ?

- Прийти в место скопления клиентов (например торговый центр)
- Спросить первых целевых клиентов (кого бы вы могли прекомендовать)
- У друзей, коллег
- У друзей друзей
- Facebook, LinkedIn
- На сервисах типа youdo.com

ГДЕ ВЗЯТЬ КОНТАКТЫ?

ВАЖНО!

Друзья и родственники – худшие респонденты.

РЕШЕНЧЕСКОЕ ИНТЕРВЬЮ

ФАЗЫ РЕШЕНЧЕСКОГО ИНТЕРВЬЮ

- Проблема – сфокусировать на проблеме, которую выявили на проблемном интервью
- Предложение – описать решение, узнать слабые стороны и получить обратную связь
- Прогресс – договориться на сделку или договориться о перечне функций, при возникновении которых клиент купит

ЦЕЛЬ

- Подтвердить что продукт решает проблему на большом рынке.

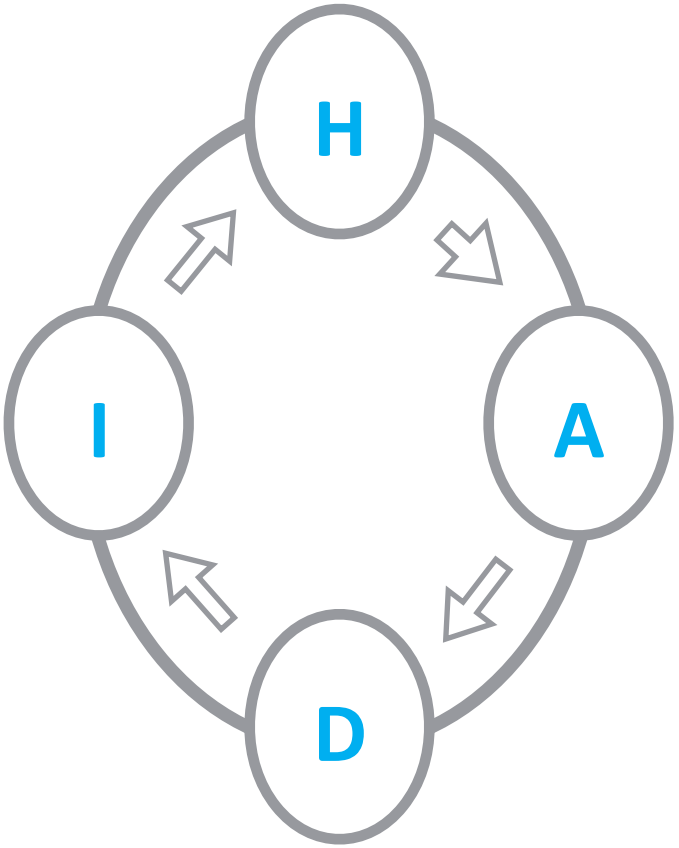
- Получение от клиентов денег – только подтверждение соответствия решения, но не цель как таковая.

РЕЗЮМЕ

ГАЛЛЮЦИНАЦИИ

Пока команда не общается с клиентом –
она **коллективно галлюцинирует** о
потребностях,
функциях и наличии клиентов.

H.A.D.I.



Hipothesis
Гипотезы, которые будем проверять

Action
Действия, которые предпримем

Data
Полученная бесценная информация

Insight
Результаты анализа полученной информации

GET OUT OF THE BUILDING!

фрии

Трекшн карта

Москва, 2015

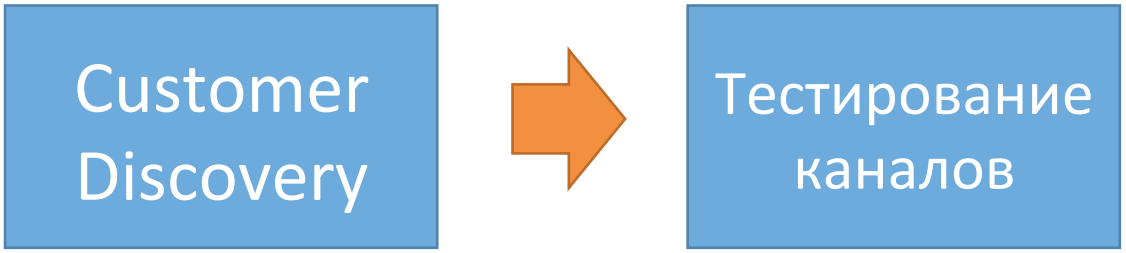
Презентация разработана сотрудниками ФРИИ
При использовании материалов ФРИИ ссылка на ФРИИ обязательна.

Масштабируемый бизнес

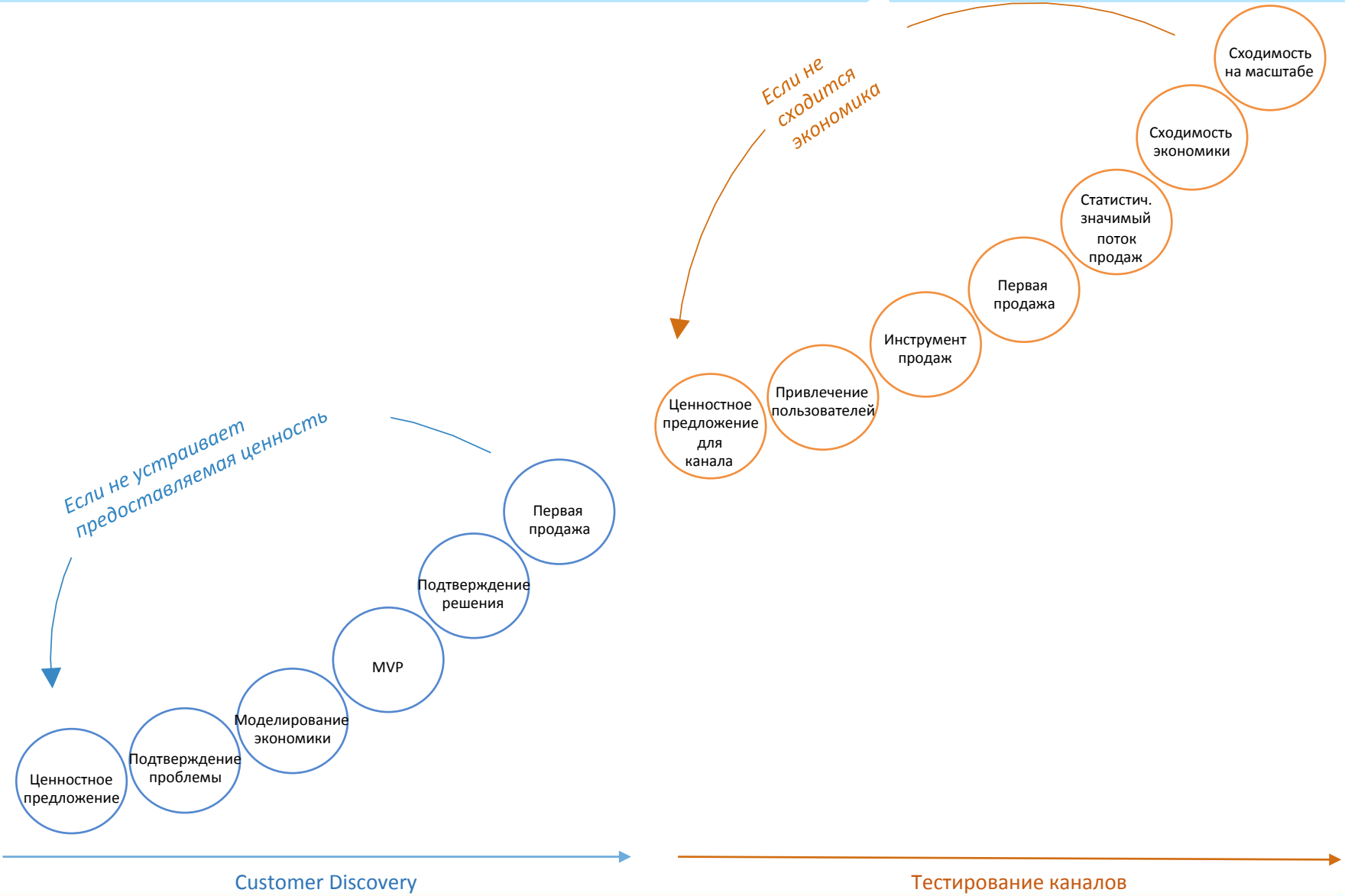
- Основная задача стартапа – построить масштабируемый бизнес
- Для этого нужно найти каналы привлечения клиентов, в которые можно положить денег, и получить на выходе больше денег:

Трекшн карта | этапы

- Customer discovery: находим клиентские сегменты, в которых есть потребность, которую мы можем удовлетворить. Убеждаемся, что клиенты готовы платить.
- Тестирование каналов: находим каналы, в которых есть достаточное количество клиентов, сходится экономика и возможно масштабирование.



Трекшн карта

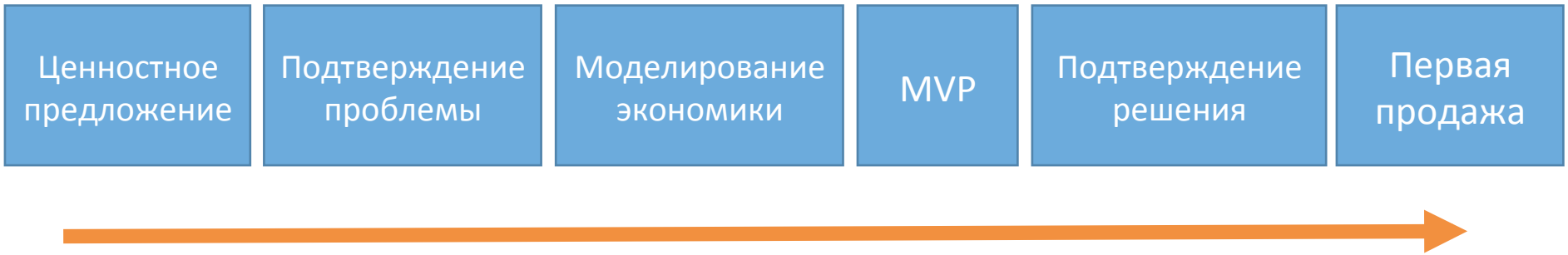


Customer development						Тестирование каналов							
Клиентский сегмент	Ценностное предложение	Проблема подтверждена	Готов MVP	Решение подтверждено	1-я продажа	Канал продаж	Ценностное предложение	Пользователи привлечены	Есть инструмент продаж и продукт	1-я продажа в канале	Статистич. значимый поток	Экономика сходится	Экономика сходится на масштабе
Крупные магазины	Повышаем продажи и снижаем издержки за счет ...	Да, 7 интервью	Отчет на бумаге	Да, сделано для 2 клиентов	Да	Прямые продажи	То же	Да	Есть презентация, требуется доработка коробочной				
Мелкие магазины	Повышаем продажи за счет ...	3 интервью	SaaS-версия	Да, сделано для 2 клиентов	Да	Я.Директ	То же	Да	Лендинг, SaaS-версия	Да	1-2 продажи в день	Нет	
						Партнерская рассылка	То же	Да	Письмо, лендинг, SaaS-	Нет			
						Реферральная программа	То же + скидка обоим	Нет	Реферральная ссылка, лендинг, SaaS				
Торговые центры	Повышаем арендные платежи	1 интервью	Отчет на бумаге	Да	Нет								
Маркетинговые агентства	Нет												

Разработано ФРИИ

- Слева – сегменты. Когда сегмент подтвержден, справа каналы.
- Для каждого сегмента – один или несколько каналов.
- В ячейках – описание результата этапа
- Красным – текущий этап. То, что правее красного, делать не надо, рано еще.
- Зеленым – текущий фокус. Фокусироваться можно на 2-3 сегментах или каналах.

Трекшн карта | customer discovery



Customer discovery | ценностное предложение

- Определите свои сегменты. Сегмент – это описание клиента, его проблемы и ценности для него. Разные ценностные предложения = разные сегменты.
- Начальный набор сегментов – это гипотеза, они будут меняться в процессе работы.
- Сформулируйте ценностное предложение для сегмента и проводите проблемные интервью, чтобы подтвердить, уточнить или опровергнуть гипотезу. Возможно, в процессе интервью вы обнаружите новые сегменты или уточните существующие.

Ценностное предложение	Подтверждение проблемы	Моделирование экономики	MVP	Подтверждение решения	Первая продажа

Customer discovery | моделирование экономики

- Когда проблема подтверждена – моделируем экономику по сегменту. При каких условиях экономика сходится? Реалистичны ли эти условия? Сколько вообще денег в этом сегменте, есть ли смысл им заниматься?
- Если экономика потенциально сходится – можно делать MVP. M is for Manual.

ARPU > CPA

Ценностное предложение | Подтверждение проблемы | **Моделирование экономики** | MVP | Подтверждение решения | Первая продажа

Customer discovery | MVP

Ценностное предложение | Подтверждение проблемы | Моделирование экономики | **MVP** | Подтверждение решения | Первая продажа

Customer discovery | MVP

- Прямые продажи и презентации
- Mockup
- Имитация / ручной сервис
- Конструктор
- Краудфандинг
- …пришлось программировать…

Ценностное предложение	Подтверждение проблемы	Моделирование экономики	MVP	Подтверждение решения	Первая продажа

Customer discovery | подтверждение решения

Подтверждение решения:

- Решенческое интервью.
- Кто-то воспользовался вашим продуктом, пусть даже бесплатно.

Customer discovery | первая продажа

Ценностное предложение | Подтверждение проблемы | Моделирование экономики | MVP | Подтверждение решения | Первая продажа

Customer discovery | первая продажа

- Продажа – подтверждение, что ваш продукт кому то нужен.
- Не считайте экономику – продавайте!
- Если слишком долго не продается – переходите к другому клиентскому сегменту.
- Сделали одну продажу – сделайте несколько, подтвердите полезность продукта в сегменте.

Customer discovery | первая продажа

Если у вас покупают, и вы понимаете, почему – можно переходить к тестированию каналов

Трекшн карта | работа в каналах

Ценностное предло-жение для канала	Привлечение пользователей	Инструмент продаж	Первая продажа	Статисти-чески значимый поток продаж	Сходимость экономики	Сходимость экономики на масштабе

Работа в каналах | каналы продаж

- Канал продаж – это сочетание трех элементов:
  1. Канал привлечения – источник трафика (контекстная реклама,
  холодные звонки и т.д.)
  2. Инструмент продаж – лендинги, презентации, скрипты звонков,
  сценарии встреч и пр.
  3. Продукт и чек – сколько денег и за что
- Задача: поиск масштабируемых каналов
- Цель в канале: сходимость экономики

Работа в каналах | каналы продаж

Каналы:

- Друзья, знакомые, нетворкинг
- Соцсети
- Контекстная реклама
- Холодные звонки
- SEO/органика
- Email и контент маркетинг
- PR
- Наружка, телек, BTL
- Партнеры
- и т. д.

Customer development					
Клиентский сегмент	Ценностное предложение	Проблема подтверждена	Готов MVP	Решение подтверждено	1-я продажа
Крупные магазины	Повышаем продажи и снижаем издержки за счет ...	Да, 7 интервью	Отчет на бумаге	Да, сделано для 2 клиентов	Да
Мелкие магазины	Повышаем продажи за счет ...	3 интервью	SaaS-версия	Да, сделано для 2 клиентов	Да
Торговые центры	Повышаем арендные платежи	1 интервью	Отчет на бумаге	Да	Нет
Маркетинговые агентства	Нет				

Тестирование каналов							
Канал продаж	Ценностное предложение	Пользователи привлечены	Есть инструмент продаж и продукт	1-я продажа в канале	Статистич. значимый поток	Экономика сходится	Экономика сходится на масштабе
Прямые продажи	То же	Да	Есть презентация, требуется доработка коробочной				
Я.Директ	То же	Да	Лендинг, SaaS-версия		1-2 продажи в день		
Партнерская рассылка	То же	Да	Письмо, лендинг, SaaS-	Нет			
Реферральная программа	То же + скидка обоим	Нет	Реферральная ссылка, лендинг, SaaS				

- Главная задача – дойти до правого края трекшн-карты хотя бы в одном канале. Лучше – в 2-3 каналах в 1-2 сегментах.
- Не двигаться по чуть-чуть везде, а сфокусироваться на чем-то одном и дойти до конца.

фрии

Узкое место

Москва, 2015

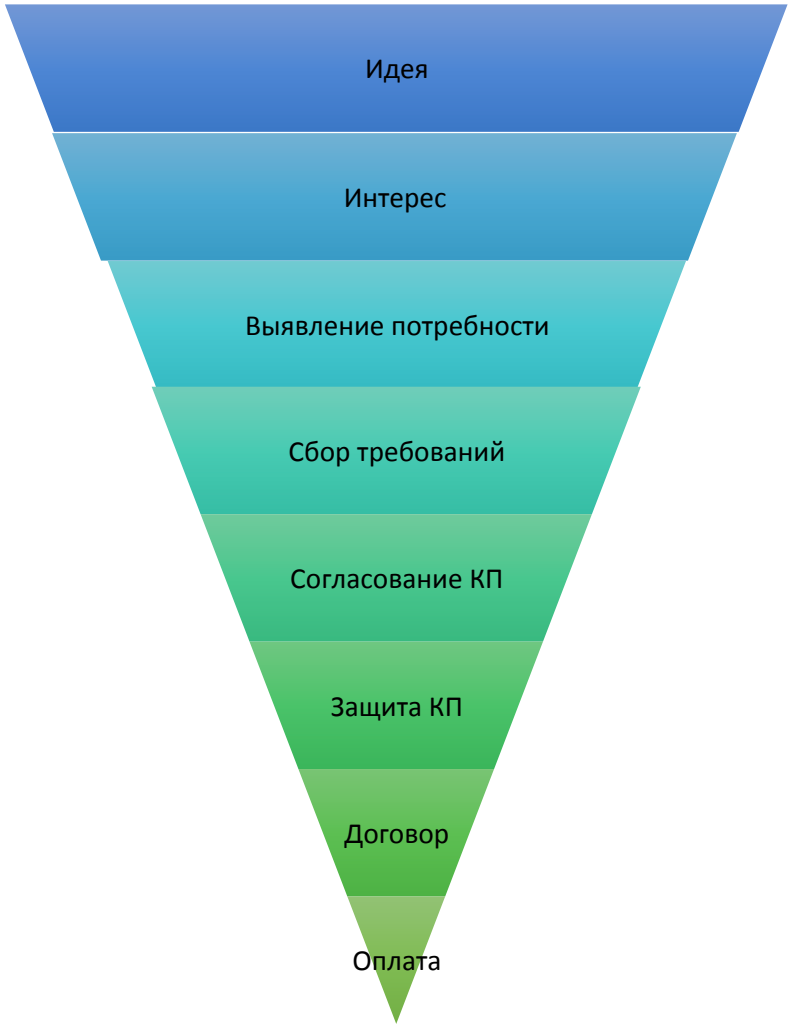
Узкое место

- Пока нет трафика – рано оптимизировать лендинг
- Пока не проверили, что есть потребность – нет смысла пилить продукт
- Пока не сошлась экономика – не надо масштабировать

Узкое место – это такой аспект бизнеса, воздействие на который даст максимальный эффект с точки зрения достижения цели

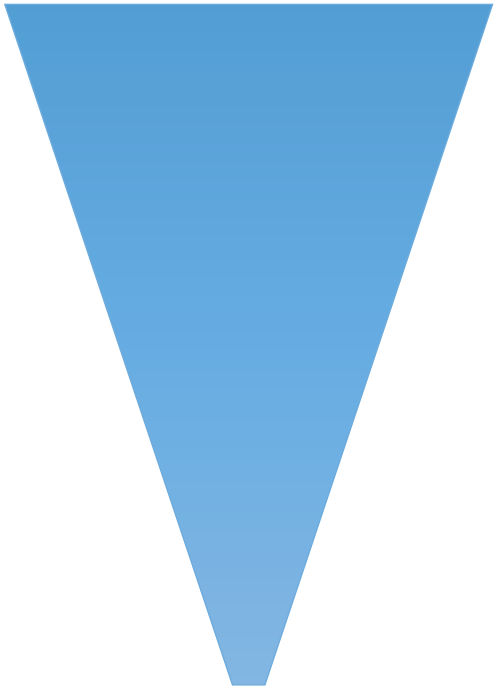
Воронка продаж

- Воронка – последовательность шагов (этапов), через которые клиент должен пройти, чтобы совершить покупку.
- На каждом шаге воронки – конверсия. Как правило, меньше 100%.

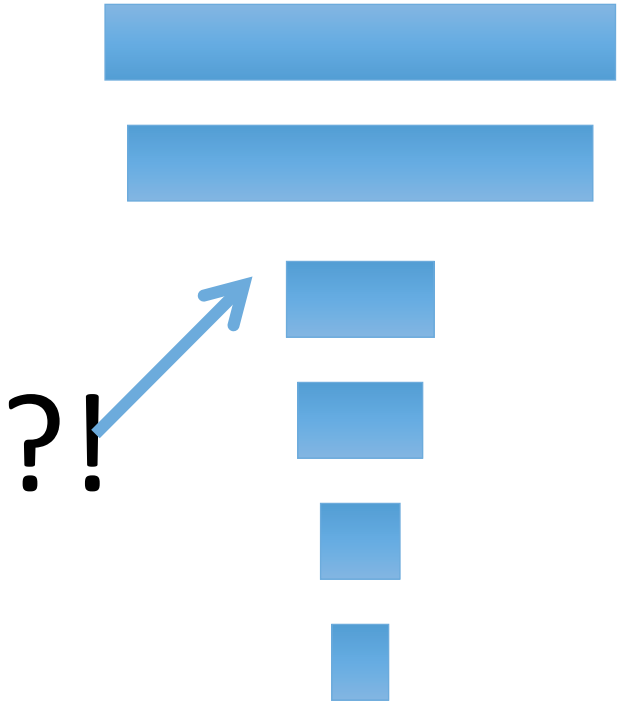


Воронка продаж | оптимизируем воронку

Меряем посетителей и продажи:
знаем что плохо, но не знаем где



Измеряем каждый шаг:
знаем где нужны улучшения



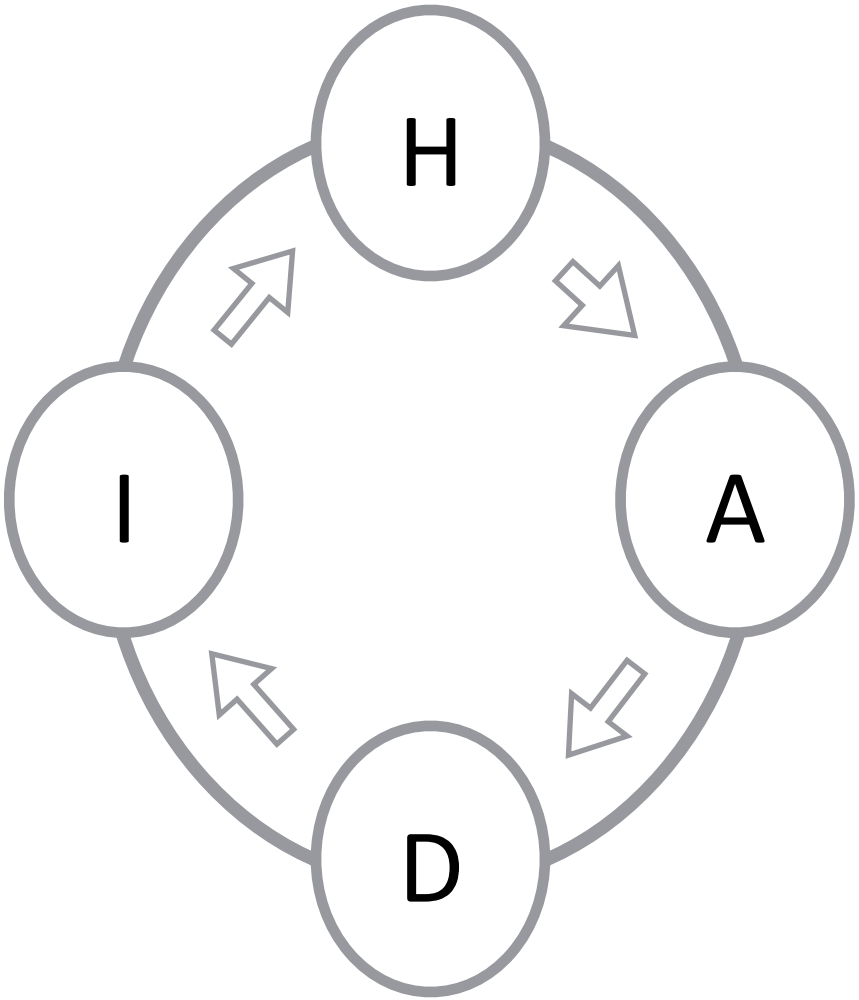
Воронка продаж | воронка B2B

- Воронку нужно сначала запустить, а только потом оптимизировать
- Сначала проталкивать сверху вниз, чтобы хоть кто-то дошел до конца
- Потом оптимизировать шаги воронки и экономику

— Продажи есть?
— Нет. У нас не покупают за 30 000р.
— А почему не продаете по 10 000?
— Жаба душит!

Вместо того, чтобы оптимизировать воронку, в которой нет продаж, нужно сначала запустить продажи хоть как-то (по 10 000р.), и только потом улучшать экономику. Пока вы не запустили поток продаж, вы не знаете, сойдется ли экономика при чеке в 10 000 или в 30 000.

HADI цикл



- В каждой ячейке трекшн карты - гипотезы

  Если сделать так-то, то мы перейдем на следующий шаг, улучшим такую-то метрику, починим шаг воронки и т.п.

HADI цикл | формулирование гипотез

Мы верим что люди будут платить 1000 рублей за наш сервис

Для того чтобы это проверить мы запустим симулятор продаж на нашем сайте

И померяем конверсию из посетителей в покупатели

Мы окажемся правы если конверсия составит не менее 8%

фрии

Работа с трекшн картой улучшение бизнеса

Москва, 2015

Работа с трекшн картой | недельный цикл

- Каждую неделю вы уточняете, где у вас узкое место, и что вы планируете делать в течение недели
- В следующий раз проверяете, делали ли именно это, или вас «унесло» в сторону
- Расскажите кому-нибудь

Работа с трекшн картой | недельный цикл

- Куда идем - среднесрочная цель
- Где находимся – трекшн-карта и метрики
- Узкое место предыдущей недели
- HADI-циклы прошедшей недели
- Узкое место сейчас
- HADI-циклы на следующую неделю

фрии

Вопросы?

Москва, 2015