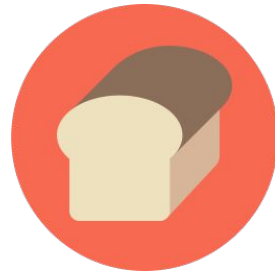

БИЗНЕС-СТАРТ

ГЕНЕРАЦИЯ ИДЕЙ

Разогреемся!

Half Baked



Выберите 3 слова

Пенсионеры

Учителя

Родители

Школьники

Старшеклассники

Младшие братья / сестры

Дизайнер

Сервер

Холодильник

Турбо-режим

Стриминг

Вебинар

Доставка

Рабочий стол

Платформа

Ремонт

Кофейня

Сайт

Приложение

Маркетплейс

Магазин

Детский сад

Столовая

Ремонт

Репетитор

Няня

Структура презентации



1. Описание продукта
2. Какую проблему решает
3. Как выглядит решение
4. Кто ваша ЦА

Структура презентации



Меня зовут _____, мы делаем проект
_____ (название), который помогает решать
_____ (целевая аудитория) проблему
_____ (описание проблемы) с помощью
_____ (описание технологии-решения).

Валидация



Возможно, вы считаете, что проверка идеи – это долго и отвлекает от главной цели: сделать продукт.

Но переделывать готовый продукт еще дольше и затратнее, чем проверить идею заранее.



Есть много идей, еще множество придумаете вы, выберите из них одну – лучшую и сконцентрируйтесь на ее реализации.

КАК ВЫБРАТЬ ИДЕЮ?



КАК ВЫБРАТЬ ИДЕЮ: КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ

- Время

- Технико-экономические параметры

- Пригодность идеи к обстоятельствам
предпринимателя

КРИТЕРИИ



Делайте только то, в чем хорошо разбираетесь



Smart & Simple:

один тип клиентов – одна проблема – одно решение



Наличие конкурентного преимущества

КАК ВЫБРАТЬ ЖИЗНЕСПОСОБНУЮ ИДЕЮ?

Адвокат:

- Почему это хорошая идея?
- Какой тип клиента будет покупать его? Почему?
- Перечислите четыре причины, почему это будет работать.
- Чем отличается от текущих решений?

Прокурор:

- Почему это плохая идея?
- Перечислите четыре причины, почему идея не будет работать.
- Какие риски нужно учесть?

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

Что важнее:
продукт или
покупатель?

ЧТО ТАКОЕ СЕГМЕНТ И ЦА



СЕГМЕНТ

группа потребителей, имеющих схожие потребности и удовлетворяющие их схожим образом



ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

тот сегмент (один или несколько), с которые выбирает для себя компания

ДОСТАТОЧНО ЛИ ДЕМОГРАФИЧЕСКИХ ХАРАКТЕРИСТИК

	Представитель А	Представитель Б
Пол	Мужской	Мужской
Возраст	40-45	40-45
Страна	Россия	Россия
Профессия	Музыкант	Музыкант
Доход	Значительный	Значительный

ДОСТАТОЧНО ЛИ ДЕМОГРАФИЧЕСКИХ ХАРАКТЕРИСТИК

 Представитель А



Они читают одни и те же журналы?



Они едят в одном и том же ресторане?

 Представитель Б



Они водят автомобиль одной и той же марки?



Они посещают одни и те же ресурсы Интернет?



потребители объединяются в
сегмент
на основе общей потребности

ПОЧЕМУ ВАЖНО ОПРЕДЕЛИТЬ ЦА?

1

Эффективное использование ограниченных ресурсов

2

Большая эффективность при разработке продукта

3

Эффективные коммуникации с потребителями

КАКИМ ДОЛЖЕН БЫТЬ СЕГМЕНТ?

- Достижимым
- Существенный (размеры и деньги)

О ЧЕМ ЕЩЕ СТОИТ ПОДУМАТЬ?

- Динамика роста
- Конкуренция
- Доходность

ПОРТРЕТ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ

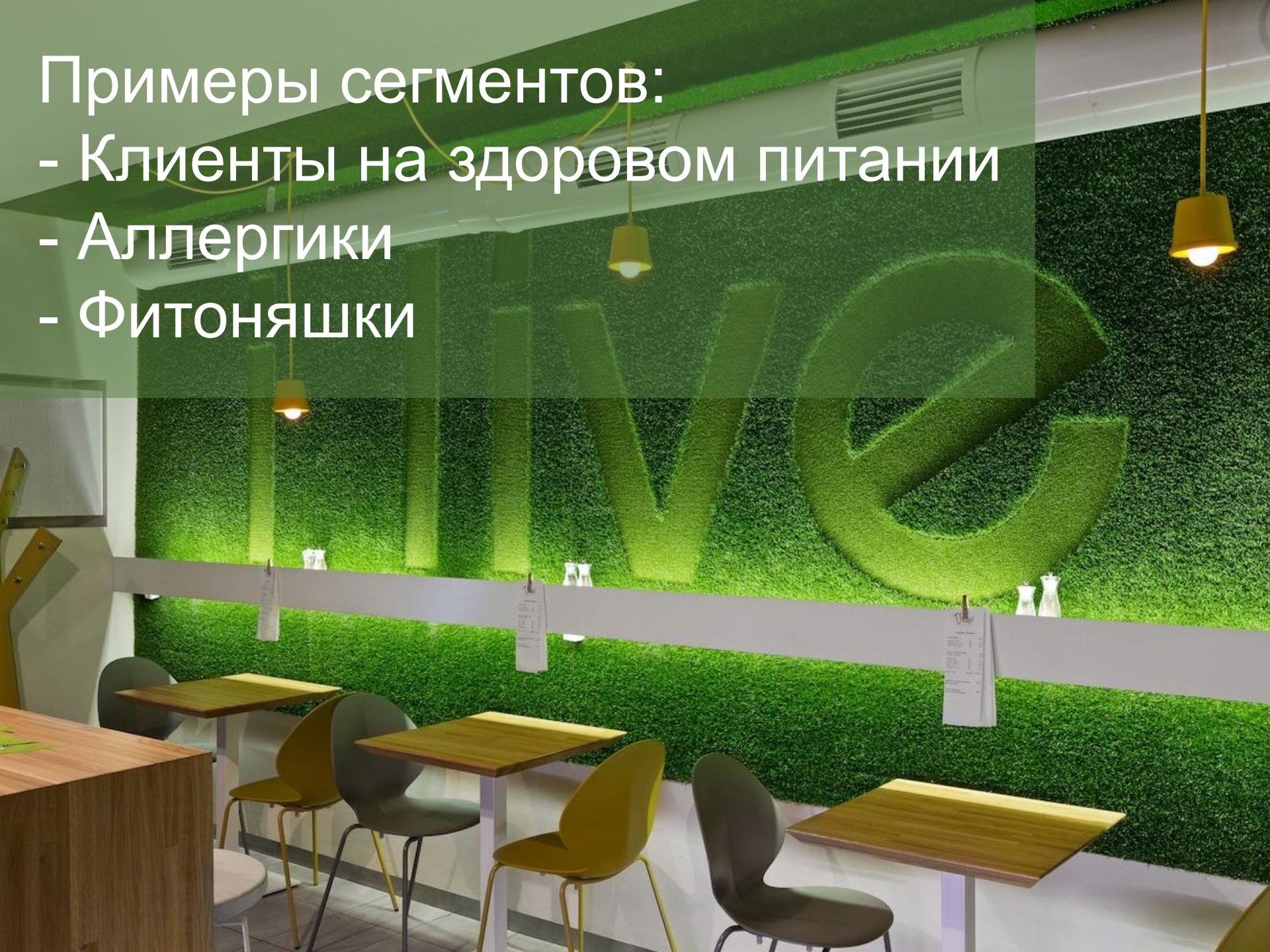
Имя?	Укажите имя потребителя
Кто он?	Пол, возраст, занятие, семья, хобби, интересы, где он живет, что он читает, к чьему мнению он прислушивается? Что его мотивирует?
Что он делает?	Каков его типичный день? Каков его идеальный день?
Как взаимодействует с продуктом?	В каких ситуациях он потребляет ваш продукт? Как он удовлетворяет потребность, пока он не знает о вашем продукте?

Кафе здорового питания:
Назовите 3 сегмента?



Примеры сегментов:

- Клиенты на здоровом питании
- Аллергики
- ФИТОНЯШКИ



ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

- Кто ваш потребитель?
- Какую проблему вы решаете?
- Что вы предлагаете?
- Какие выгоды вы предоставляете, в отличие от ваших конкурентов?
- Как вы обосновываете то, что вы заявляете?

КАК СОЗДАТЬ ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

ПРОДУКТ



КЛИЕНТ



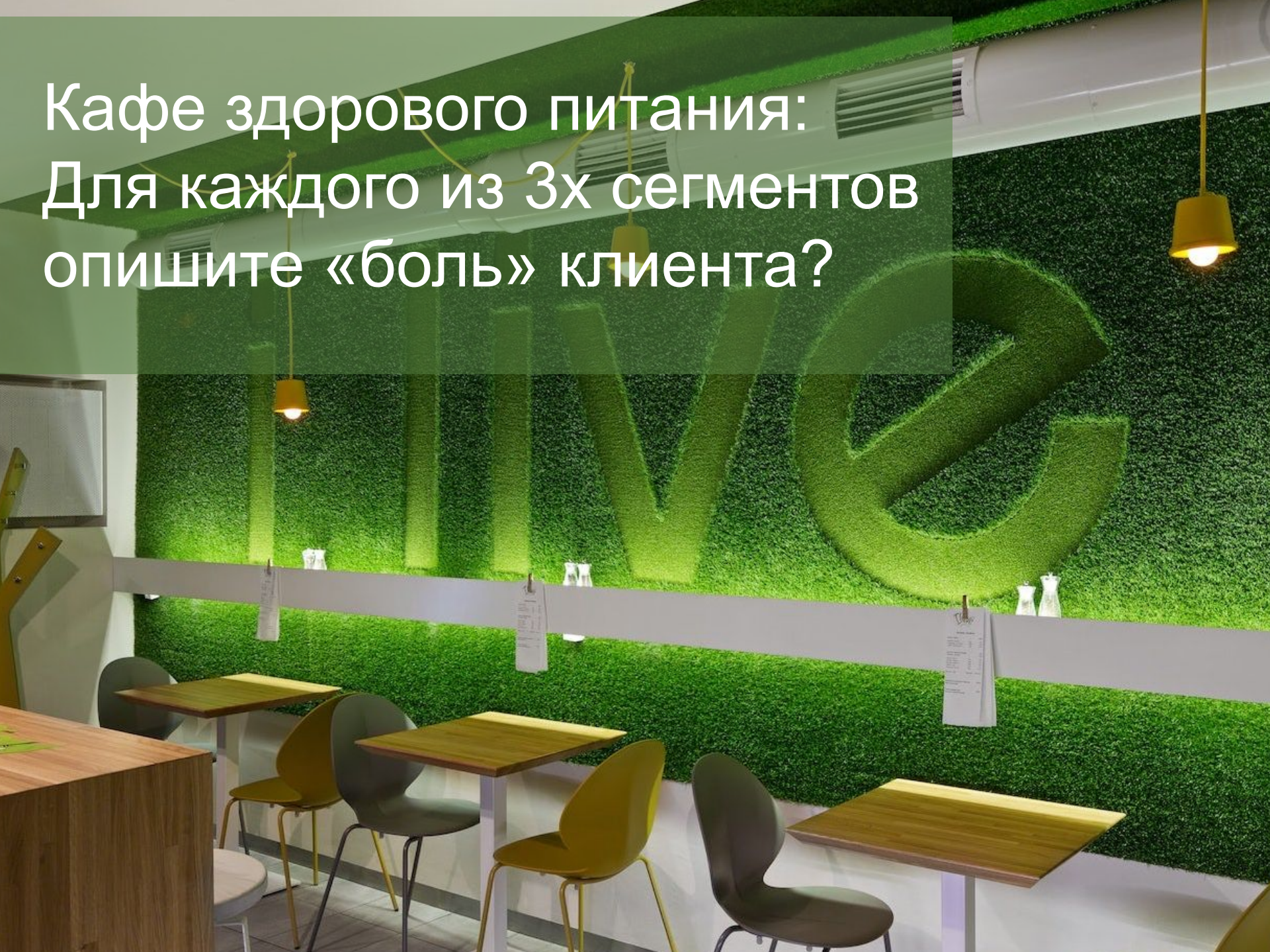
КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ

- Что является головной болью клиента?
- Как клиент решает эту проблему на данный момент?
- Насколько он недоволен решением?
- Разрешима ли эта «боль» альтернативными методами?
- Хочет ли клиент решить эту проблему другим способом?





РАЗНЫЕ СЕГМЕНТЫ

- Разные сегменты – разное ценностное предложение
- Разный ответ – почему клиент должен купить ваш продукт

Кафе здорового питания:
Для каждого из 3х сегментов
опишите «боль» клиента?



БОЛЬ КЛИЕНТА И ПРОСТОТА УСТРАНЕНИЯ

«Лекарство»		
«Витаминка»		
	«Фитнес»	«Косметика»

Кафе здорового питания:
Найдите ценностное
предложение для каждого
из сегментов?



CUSTOMER DEVELOPMENT

ПОИСК ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ



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

– Эрик Рис

ОПРЕДЕЛИТЕ ЧТО ПРОВЕРЯЕМ

- Составьте портрет целевой аудитории
- Сформулируйте перечень гипотез
- Проранжируйте их
- Выберите с какой начинаем проверять
- Точно также можно проверять ценностное предложение

ОСНОВНОЙ ИНСТРУМЕНТ - 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

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

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

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ШАГОВ

①

Разрабатываем сценарии

②

Решаем, «где брать» нашу ЦА

③

Фиксируем результаты (диктофон)

④

Анализируем полученные результаты
в команде

ЧТО НУЖНО ПОЛУЧИТЬ В РЕЗУЛЬТАТЕ

①

Подтвердить или опровергнуть гипотезу

②

Найти общие шаблоны поведения

③

Найти инсайды!

④

Улучшить свое понимание того,
«как работает» ваш рынок

ВАЖНО!!!

Спрашивайте о **прошлом**, а **не о будущем**

ПЛОХИЕ/ХОРОШИЕ ВОПРОСЫ

- ▶ Что вы думаете о нашей идее?
- ▶ Расскажите подробно о том, как вы сталкивались с этой проблемой и как ее решили
- ▶ Вы бы купили продукт, который решает эту проблему?
- ▶ Сколько денег вы теряете из-за этой проблемы, есть ли у вас бюджет на это направление?
- ▶ Сколько вы готовы заплатить за наше решение?
- ▶ С кем бы вы порекомендовали мне пообщаться?

СКОЛЬКО ИНТЕРВЬЮ ДОСТОЧНО В ЖИЗНИ?



200 интервью



Маленькие
клиенты
чек до \$500



50 интервью



Средние
клиенты
чек до \$20000



10 интервью



Крупные
клиенты
чек >\$20 000

СКОЛЬКО ДОСТОЧНО ДЛЯ «БИЗНЕС-СТАРТ»?

20 интервью

достаточно, чтобы вам стало понятнее кто
ваша целевая аудитория, какие проблемы
испытывает

ЗАЧЕМ ТАК МНОГО?

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

ПРОБЛЕМНОЕ ИНТЕРВЬЮ (ПРАКТИКА)

ИНСТРУМЕНТЫ

Нужны 4 добровольца

Трое будут задавать вопросы

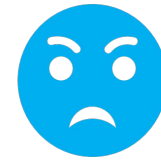
Четвертый - отвечать на них

ОСТАЛЬНЫЕ



Фолловеры

Ищут
положительные
моменты, хвалят



Хейтеры

Критикуют с
обоснованием, что
не так

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ

- Больше слушаем, чем говорим
- Просим рассказать историю
- Спрашиваем про прошлое
- Ищем схожие проблемы
- Выясняем как рынок функционирует без нас

ВОПРОСЫ

Есть ли у человека
проблема
со стилем одежды?

MVP

MVP

Минимальный *ценный*
жизнеспособный продукт

ЧТО ТАКОЕ MVP?

MVP – состояние продукта, позволяющее минимальными ресурсами с достаточной достоверностью подтвердить или опровергнуть гипотезу.

MVP – экспериментальный процесс поиска решения с постоянным получением обратной связи от клиента

MVP vs Прототип

MVP – для проверки самых рискованных рыночных гипотез

ВОПРОСЫ ДО СОЗДАНИЯ MVP?

- ▶ Какой минимальный функционал

ВОПРОСЫ ДО СОЗДАНИЯ MVP

- ▶ Кто клиент
- ▶ Какая его проблема
- ▶ Как мы решаем его проблему
- ▶ Что мы хотим достичь текущей версией
- ▶ Как измеряем результат
- ▶ Какой минимальный функционал
- ▶ Как это сделать максимально дешево
- ▶ + 3 альтернативных способа решить проблему

MVP и КАЧЕСТВО

- MVP не должен содержать критических ошибок
- Уровень реализации зависит от клиентов и конкурентов: не зная клиента, невозможно говорить об уровне необходимого качества

КАКИМ ДОЛЖЕН БЫТЬ MVP?

HOW TO BUILD A MINIMUM VIABLE PRODUCT

NOT LIKE THIS



1

2

3

4

LIKE THIS



1

2

3

4

5

ТИПЫ MVP

- ▶ Прямые продажи и презентации
- ▶ Имитация / ручной сервис
- ▶ Группа ВК, Inst
- ▶ Лэндинг

Главное - MVP должен помочь вам показать ценность вашего итогового продукта и проверить рыночные гипотезы

Кафе здорового
питания:
Как может выглядеть
MVP?



МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ

КОНКУРЕНТЫ

ЗАЧЕМ ЗНАТЬ КОНКУРЕНТОВ?

- Для ПОНИМАНИЯ ИЛИ ВЫЯВЛЕНИЯ СВОЕГО КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА.
- НЕ ПУТАЙТЕ КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО И ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОДУКТА: НЕ ВСЕ, ЧЕМ ВЫ ОТЛИЧАЕТЕСЬ, ЯВЛЯЕТСЯ КОНКУРЕНТНЫМ ПРЕИМУЩЕСТВОМ.

ПОЧЕМУ КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО ВАЖНО?

- НАЛИЧИЕ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА ОПРЕДЕЛЯЕТ НАШИ ШАНСЫ ВЫЖИТЬ И ПРЕУСПЕТЬ НА ВЫБРАННОМ РЫНКЕ.
- НЕТ ПРЕИМУЩЕСТВА? ВАШ ПРОДУКТ НИЧЕМ НЕ ЛУЧШЕ?
ВАС СМЕТУТ ДРУГИЕ ИГРОКИ

КРИТЕРИИ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА

- Предоставляют выгоды для потребителей
- Уникальны, конкуренты не могут их быстро воспроизвести
- Устойчивы во времени

КАКИМИ МОГУТ БЫТЬ?

- Нерыночными: компетенции, опыт, связи, инсайт, доступ к ресурсам, законодательные преимущества, льготы
- Технологическими: уникальная технология, алгоритм, экспертиза
- Рыночными: бренд, лояльность потребителей и т.д.

КАКИЕ МОГУТ БЫТЬ КОНКУРЕНТЫ?

- В РАЗНЫХ СЕГМЕНТАХ ОНИ МОГУТ БЫТЬ РАЗНЫМИ
- ПЕРВЫЙ КРУГ КОНКУРЕНТОВ – ПРЯМЫЕ КОНКУРЕНТЫ
- ВТОРОЙ КРУГ КОНКУРЕНТОВ – ПРОДУКТЫ-ЗАМЕНИТЕЛИ.
ОНИ ЕСТЬ ВСЕГДА.

АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ

Конкурент	Преимущества		Недостатки		Наш ответ
	Преимущество	Важность для потребителя	Недостаток	Важность для потребителя	
К1					
К2					

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ПРОДУКТА

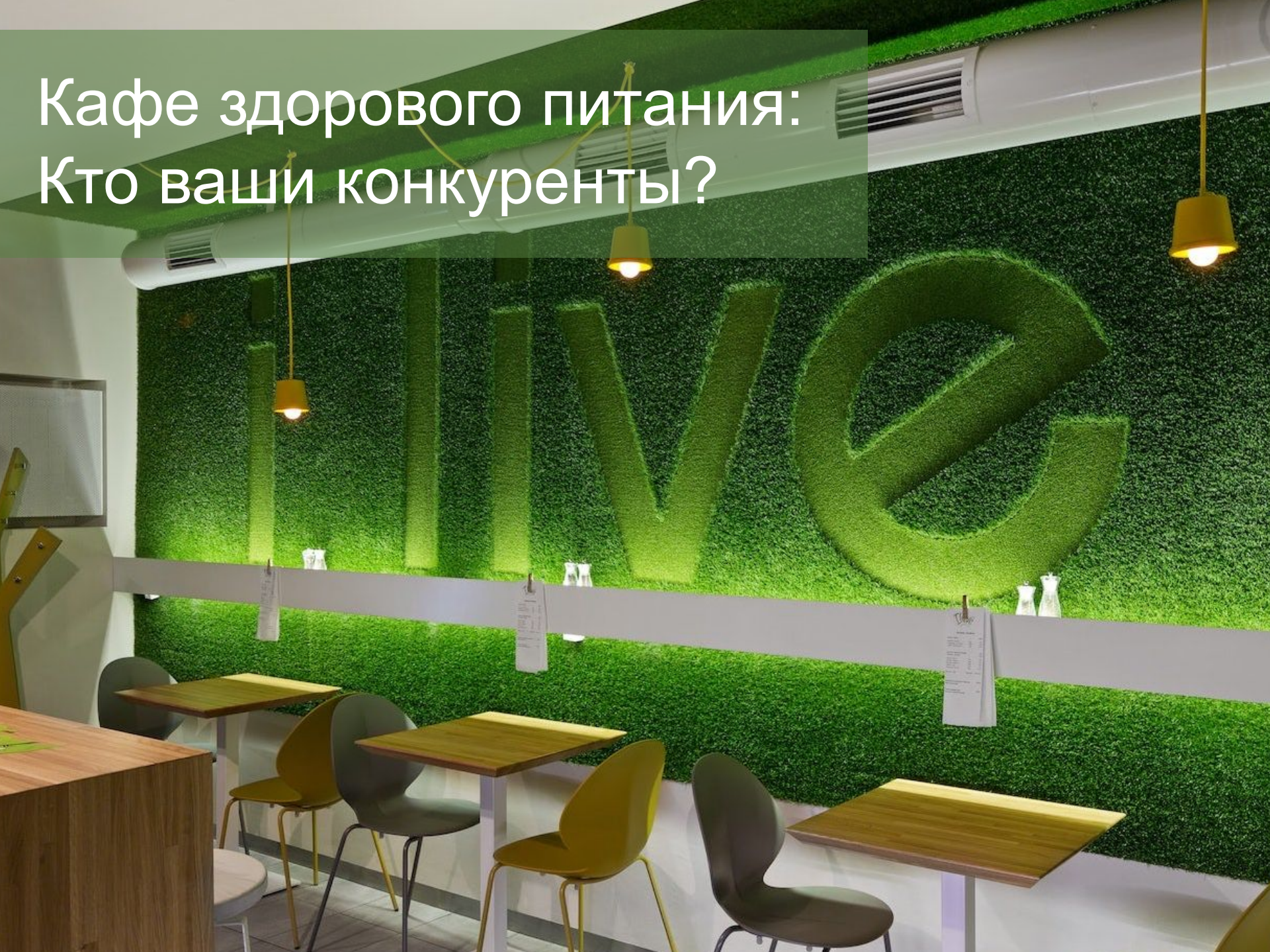
Ответы на вопросы:

- Вид продукта?
- На кого он рассчитан?
- В чем наиболее важная выгода (benefit) этого продукта?
- Кто является самым главным конкурентом?
- Чем наш продукт отличается от этого конкурента?
- В чем выгода потребителя от этого отличия?

КАРТА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ



Кафе здорового питания: Кто ваши конкуренты?



РЫНОК

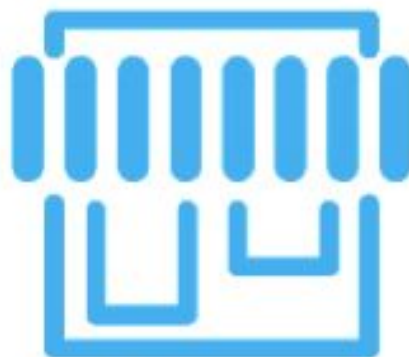
РАЗМЕР РЫНКА



Размер рынка определяет, какой доход (в год) вы будете получать, если **ВСЕ** потенциальные покупатели станут вам платить

ПОДСЧЕТ РЫНКА: ПОДХОДЫ

Сверху
(Top down)



РЫНОК



Снизу
(Bottom up)

ПОДСЧЕТ РЫНКА: СВЕРХУ

Пример 1:
приложение для прослушивания музыки под iOS

Пример 2:
рынок доставки еды из ресторанов



КАК ПЛОХО ПОСЧИТАТЬ РЫНОК?

- ВЗЯТЬ ОТЧЕТ GARTNER, IDC, RBC...
- СКАЗАТЬ: «Я ЗАРАБОТАЮ 1% ОТ РЫНКА...»

ПОДСЧЕТ РЫНКА: СНИЗУ

- Рассчитайте кол-во пользователей
- Оцените их средний счет
- Перемножьте количество и средний счет
- Сложите сегменты

Кафе здорового
питания:
Оцените рынок?



ПРИМЕР: ПОДСЧЕТ РЫНКА СВЕРХУ

- Город – 600 тыс. чел.
- кол-во ЗОЖ, аллергиков и фитоняшек – 5% от населения
- У вас в городе есть еще 2 конкурента (доля каждого 20%, вы сможете занять не более 10% рынка)
- Средний чек – 100 руб.
- Количество посещений 1 клиента – 4 раза в месяц

ПРИМЕР: ПОДСЧЕТ РЫНКА СВЕРХУ

- $600 * 5\% = 30\,000$ чел. (всего клиентов целевой аудитории)
- $30\,000 * 20\% = 6\,000$ чел. (обслуживаются у каждого конкурента)
- $30\,000 * 10\% = 3\,000$ чел. (ваша доля)
- 400 руб. – чек от 1 клиента в месяц (посещение 4 раза)
- $400 * 12 = 4\,800$ руб (в год)
- $TAM = 30\,000 * 4\,800 = 144$ млн. руб. (весь рынок)
- $SAM = (6000 + 6000 + 3000) * 4800 = 72$ млн. руб.
- $SOM = 3000 * 4800 = 14,4$ млн. руб (ваша достижимая доля рынка) -

ПРИМЕР: ПОДСЧЕТ РЫНКА СНИЗУ

- Город – 600 тыс. чел.
- кол-во ЗОЖ, аллергиков и фитоняшек – 5% от населения
- Максимальное количество посетителей в день – 50 чел.
- Средний чек – 100 руб

ПРИМЕР: ПОДСЧЕТ РЫНКА СНИЗУ

- $50 \cdot 365 = 18\,256$ чел.
- Средний чек – 100 руб
- $18\,256 \cdot 100 = 1\,825$ тыс. руб.

- Чтобы достичь рынка SOM (подсчитанного методом сверху) необходимо обслуживать:
- $3000 \cdot 4 \cdot 12 = 144\,000$ чел. (в год)
- $144\,000 / 365 = 394$ чел (в день)
- Насколько это возможно? Есть ли на это мощности?

ЭКОНОМИКА

КАК РАССЧИТАТЬ ДОХОДЫ?

- Знать количество ваших клиентов
- Как часто каждый клиент совершает покупки
- Каков средний чек одного клиента

ПРИМЕР: КАФЕ ЗДОРОВОГО ПИТАНИЯ

- Количество клиентов в день – 50 чел.
- Средний чек – 100 руб.
- Доход в день: $50 * 100 = 5\,000$ руб.
- Доход в год: $5\,000 * 365 = 1\,825$ тыс. руб.

КАК РАССЧИТАТЬ РАСХОДЫ?

РАСХОДЫ		
ИНВЕСТИЦИОННЫЕ	ОПЕРАЦИОННЫЕ	
	ПОСТОЯННЫЕ	ПЕРЕМЕННЫЕ
За период запуска бизнеса	В месяц	На ед. продукции

КАК РАССЧИТАТЬ РАСХОДЫ?

- Расходы делятся на **инвестиционные и операционные** (текущие)
- Операционные расходы бывают **постоянные и переменные**
- **Инвестиционные** расходы – это расходы, которые должен понести бизнес для запуска
- **Операционные** расходы – это расходы, которые несет бизнес когда осуществляет деятельность
- **Постоянные** расходы – это та часть операционных расходов, которая не зависит от количества произведенных продуктов (аренда, зарплата)
- **Переменные** расходы – это та часть операционных расходов, которая зависит от количества произведенных

ПРИМЕР: КАФЕ ЗДОРОВОГО ПИТАНИЯ

- Затраты на открытие кафе (помещение – первый взнос, оборудование, регистрация ИП, первичный закуп продуктов) – 50 000 руб.
- Ежемесячные платежи 30 000 руб, в тч:
 - Аренда – 10 00 руб.
 - Зарплата – 10 000 руб.
 - Налоги – 10 000 руб.
- Переменные расходы на приготовление каждого блюда: 50% от среднего чека
- Средний чек клиента 100 руб.
- Количество посетителей в день 50 чел.

ПРИМЕР: КАФЕ ЗДОРОВОГО ПИТАНИЯ

- Инвестиционные затраты – 50 000 руб.
- Постоянные затраты 30 000 руб. (в месяц)
- Переменные затраты:
 - $50 * 100 = 5\ 000$ (выручка в день)
 - $5\ 000 * 30 = 150\ 000$ (выручка в месяц)
 - $150\ 000 * 50\% = 75\ 000$ (переменные затраты в месяц)

ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

- Рентабельность продаж = $\frac{\text{Прибыль}}{\text{Выручка}}$
- Простой срок окупаемости = $\frac{\text{Сумма инвестиционных затрат}}{\text{Чистая прибыль за год}}$
- Точка безубыточности = $\frac{\text{Постоянные издержки}}{(\text{Цена} - \text{Переменные издержки на ед.})}$

ПРИМЕР: КАФЕ ЗДОРОВОГО ПИТАНИЯ

- Рентабельность продаж:
- Доход (в год): 1 825 тыс. руб.
- Расход (в год): $30\ 000 * 12 + 1\ 825 * 50\% = 1\ 272,5$ тыс.руб.
- Прибыль=Доход – Расход= $1\ 825 - 1\ 272,5 = 552,5$ тыс. руб.
- Рентабельность годовых продаж= $552,5 / 1\ 825 = 0,3$ (или 30%)

ПРИМЕР: КАФЕ ЗДОРОВОГО ПИТАНИЯ

- Простой срок окупаемости:
- Инвестиционные затраты: 50 тыс. руб.
- Прибыль=Доход – Расход=1 825-1 272,5=552,5 тыс. руб.
- Простой срок окупаемости= $50/552,5=0,09$ года (или 1,1 месяца или 32,85 дня)

ПРИМЕР: КАФЕ ЗДОРОВОГО ПИТАНИЯ

- Точка безубыточности:
- Цена: 100 руб.
- Переменные затраты = $100 * 50\% = 50$ руб.
- Постоянные расходы в месяц = 30 тыс. руб.
- Точка безубыточности = $30\ 000 / (100 - 50) = 600$ ед.
Продукции в месяц необходимо производить, чтобы покрывать все операционные затраты

ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Вопросы?