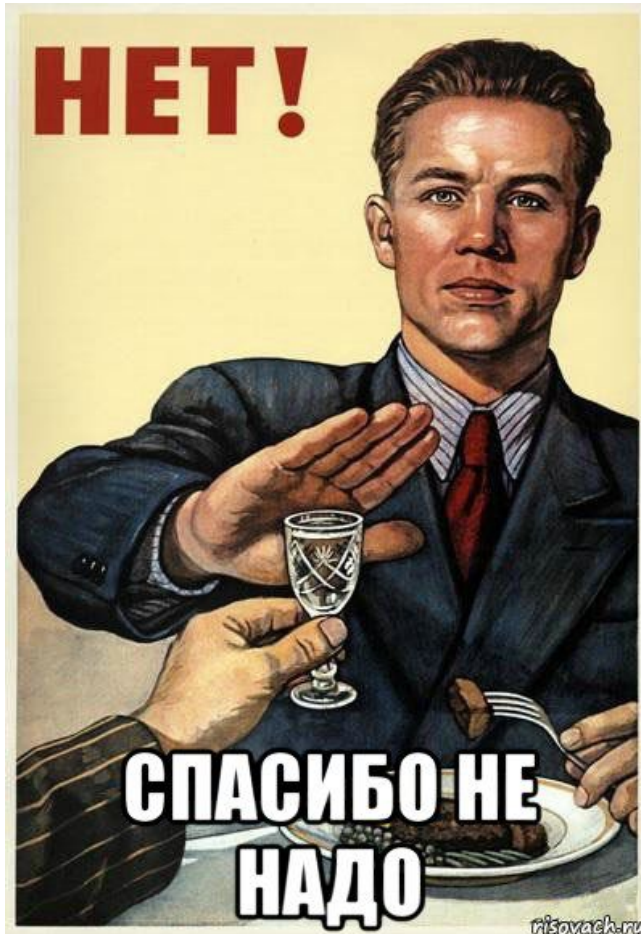


ФРИИ

# CUSTOMER DEVELOPMENT

---

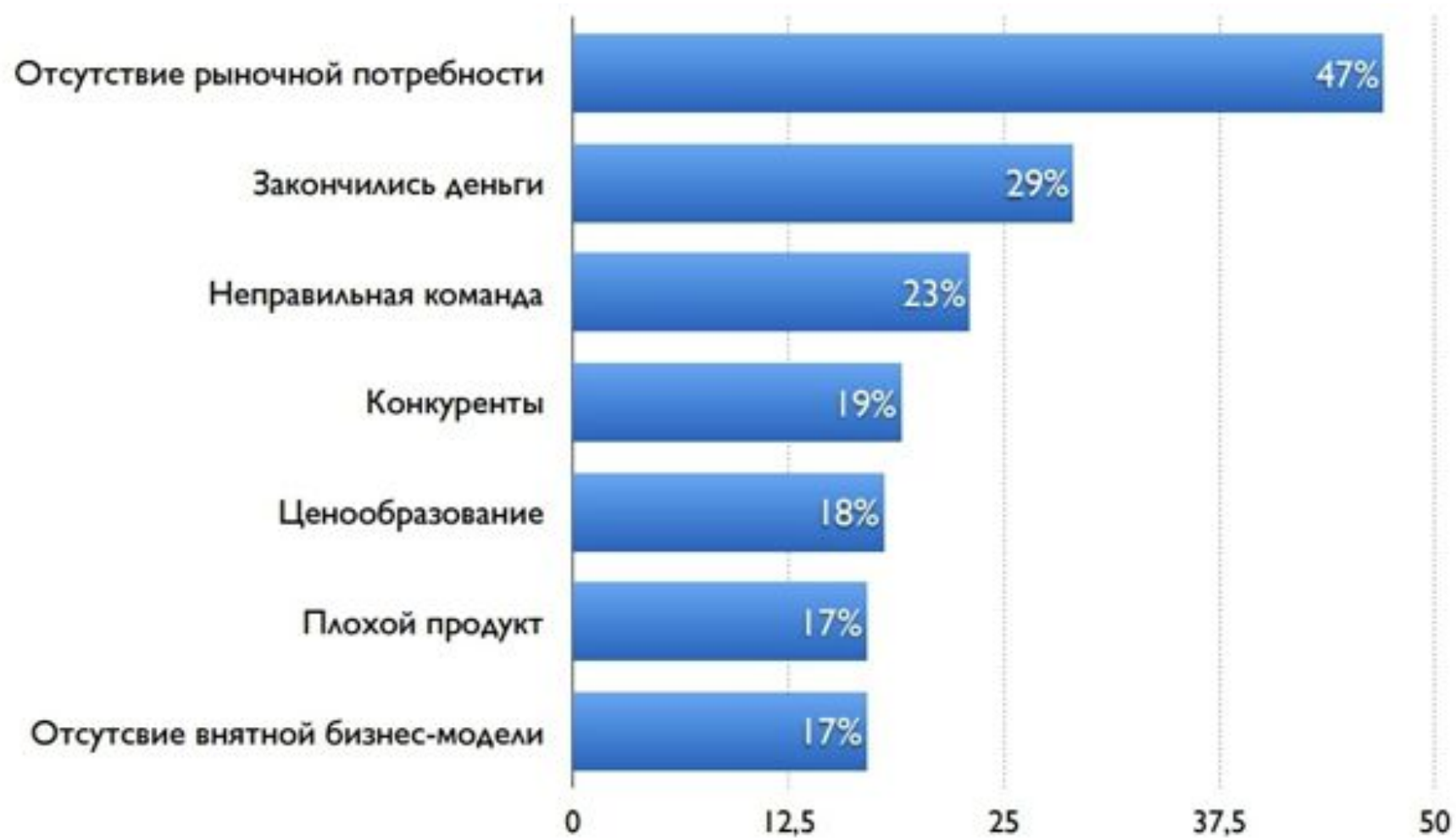
Москва, 2017



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

- Эрик Рис

# CUSTOMER DEVELOPMENT



**Зачем мы это делаем?**

- 1. Мы не знаем пользователя, хотя зачастую утверждаем обратное.**
- 2. Мы строим бизнес на догадках, хотя можем просто спросить у клиентов.**

На что похож  
**Customer Development?**

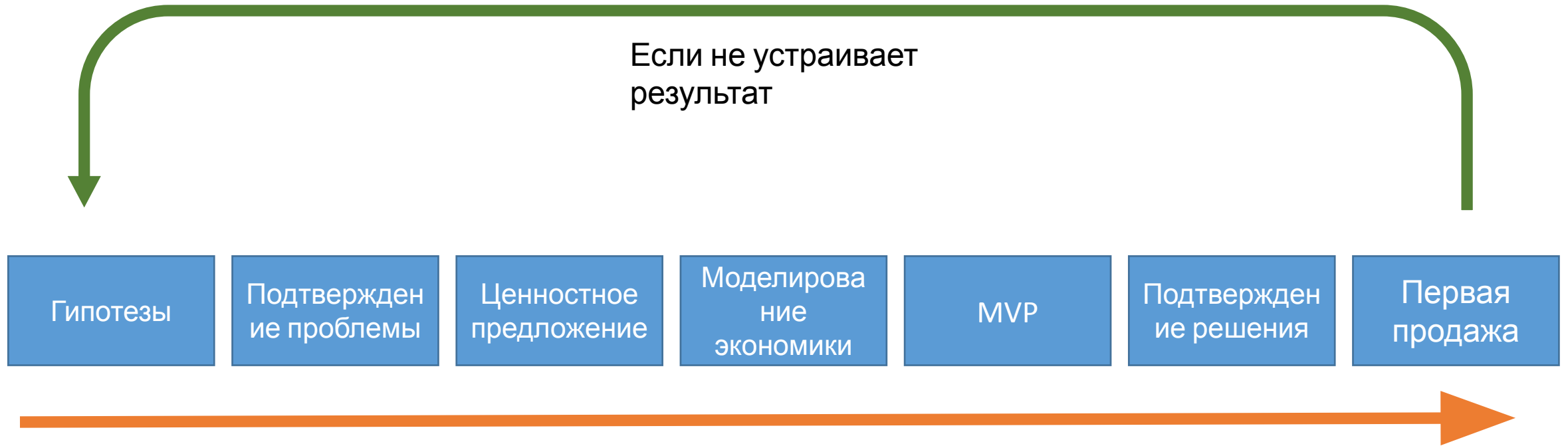


# Трекшн карта | customer discovery

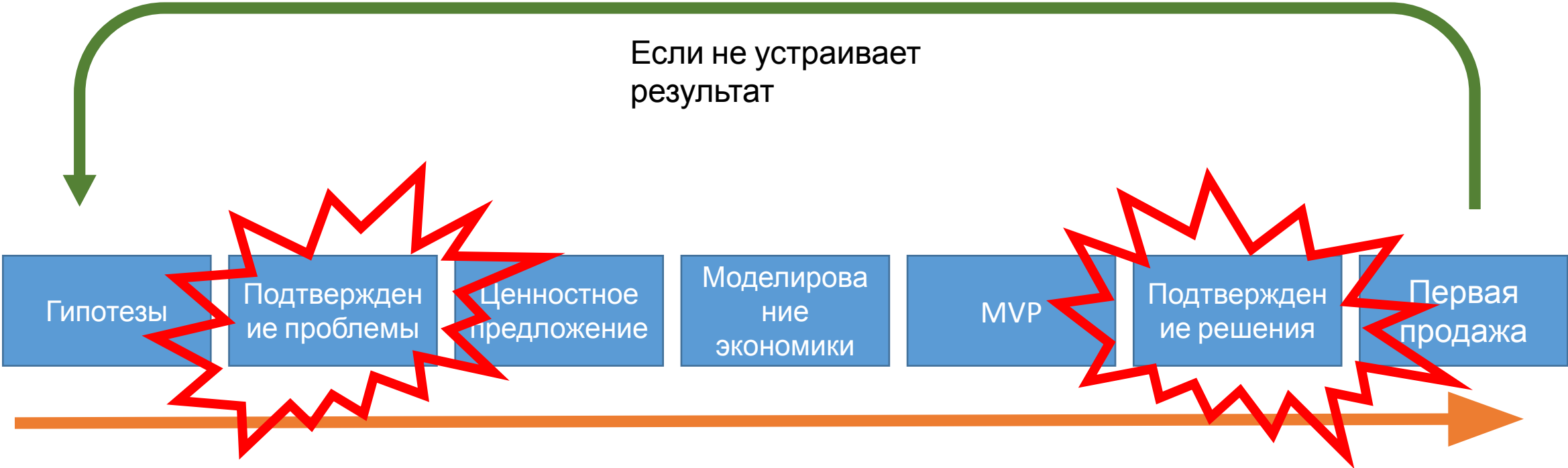




# Трекшн карта | customer discovery



# Трекшн карта | customer discovery



---

# ОШИБКИ КОМПАНИЙ

# Apple Ping 2010 - 2012







# FOURSQUARE



United States Oct 22, 2014 US-Overall - US-Applications - US-Social - US-Travel & Local 28 US-Widg

# КиноПоиск

найди своё кино!



## Редизайн, стоивший работы всей команде

8 октября 2015 года – редизайн сайта компанией Яндекс

**В результате:** петиция на [change.org](https://change.org) - 30 000 подписей

**12 октября 2015** – возвращение старого дизайна сайта

Руководитель проекта Ольга Мансурова уходит из проекта

15 октября из Яндекса уходят 10 человек, отвечавшие за работу сайта

Компания планирует развивать 2 версии сайта: старую и новую



# SHTURMANN®



---

# Расспросить будущих клиентов



---

# Почему именно интервью?

**Просто**  
**Дешево**  
**Быстро**  
**Понятно**

---

## Что дает интервью?

1. Непосредственный контакт с пользователем
2. Реальные факты с рынка, а не догадки
3. Формулировку «боли» словами пользователей
4. Валидацию «своих» клиентских сегментов

## Проблемное интервью:

Выявляем есть ли проблема, понимаем как клиент ее решает сейчас и определяем цену решения

## Решенческое интервью:

Определяем готов ли клиент купить продукт с предлагаемой функциональностью, решает ли он его проблемы

## **Интервью про ценность:**

Если уже есть клиенты, выясняем что именно они купили и в чем видят для себя ценность продукта



КЛИЕНТСКИЙ  
СЕКТОР



Клиентский сегмент – группа пользователей,  
объединенных общей  
проблемой или «болью»



## Как выделить клиентский сегмент:

Идем от общего к частному:  
берем всю клиентскую базу  
и сегментируем ее



1. Какая у них задача?
2. Какая у них проблема?
3. Как они ее решают сейчас?
4. Кто больше всего хочет, чтобы ваша идея была реализована?
5. Кто из них будет использовать продукт?
6. Почему они хотят чтобы продукт появился?
7. Какие другие группы людей имеют схожие задачи?

~~Демографический признак~~

Мотив пользоваться вашим продуктом



---

# Три уровня «Боли»

## 1. Не пробовал найти решение

# Три уровня «Боли»

---

1. Не пробовал найти решение
2. Пробовал найти решение, не получилось, бросил

# Три уровня «Боли»

---

1. Не пробовал найти решение
2. Пробовал найти решение, не получилось, бросил
- 3. Ищет решение сейчас, пользуется конкурентами или заменителями**

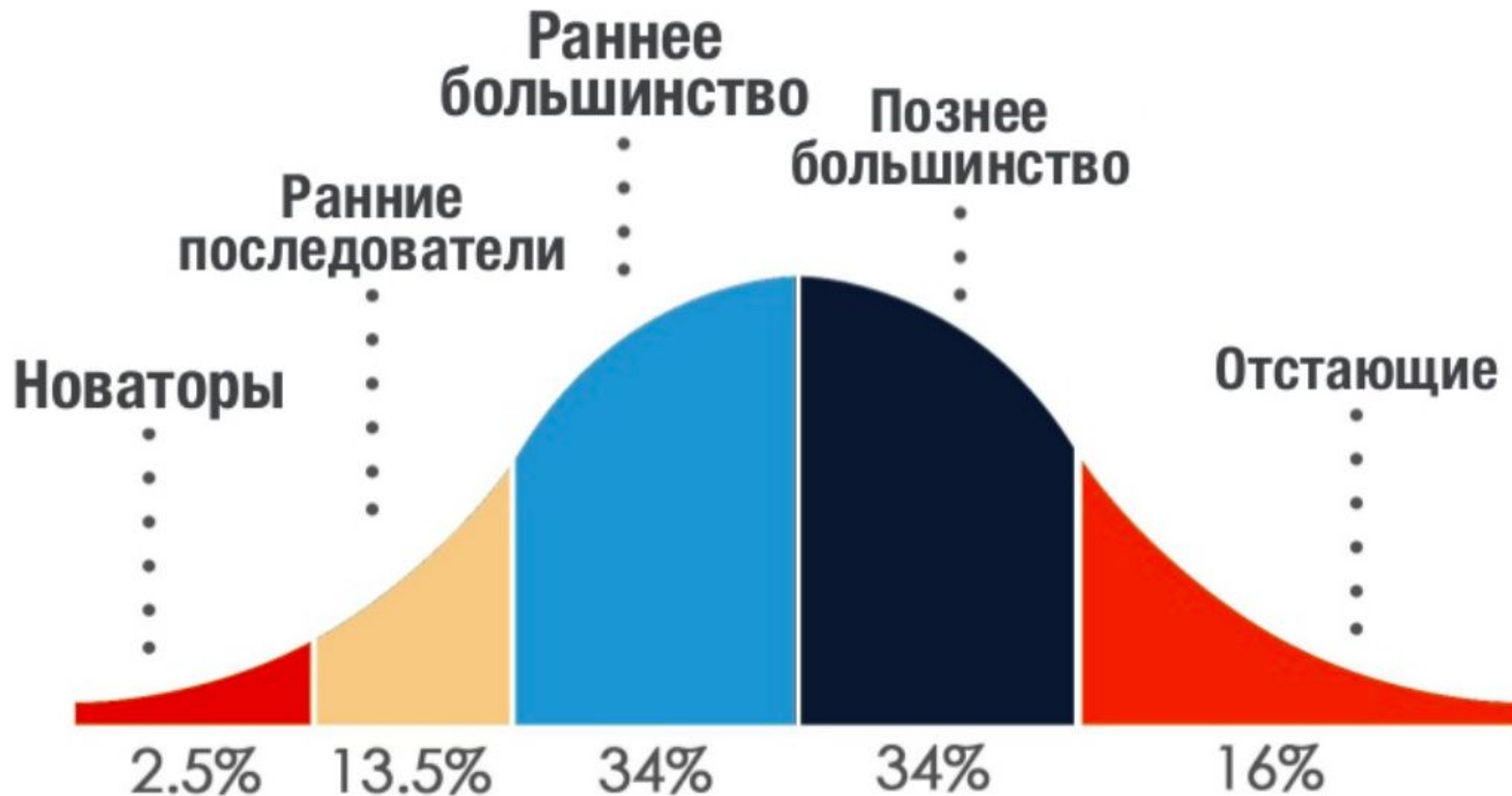


# Лучший клиент для стартапа

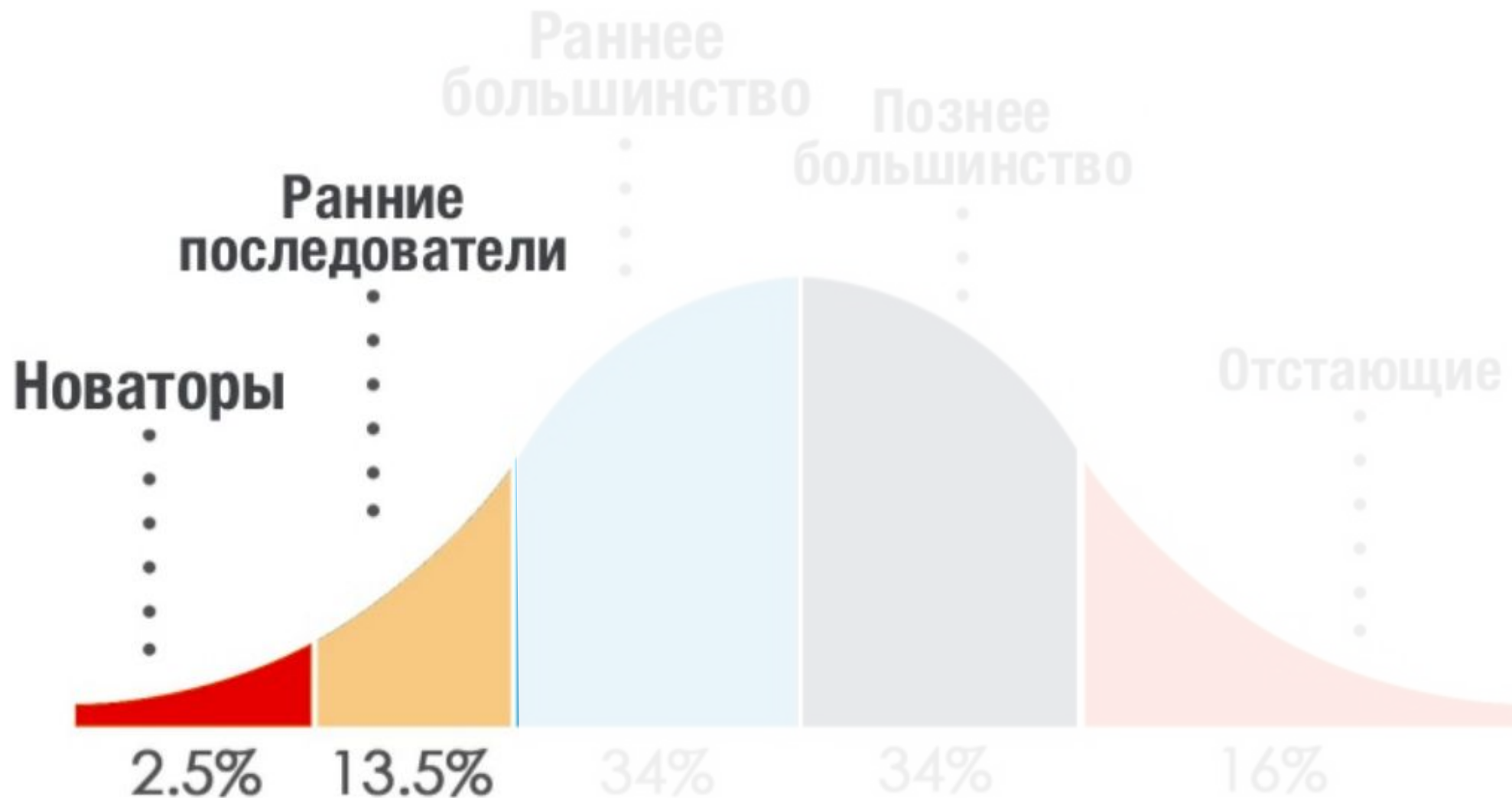
---

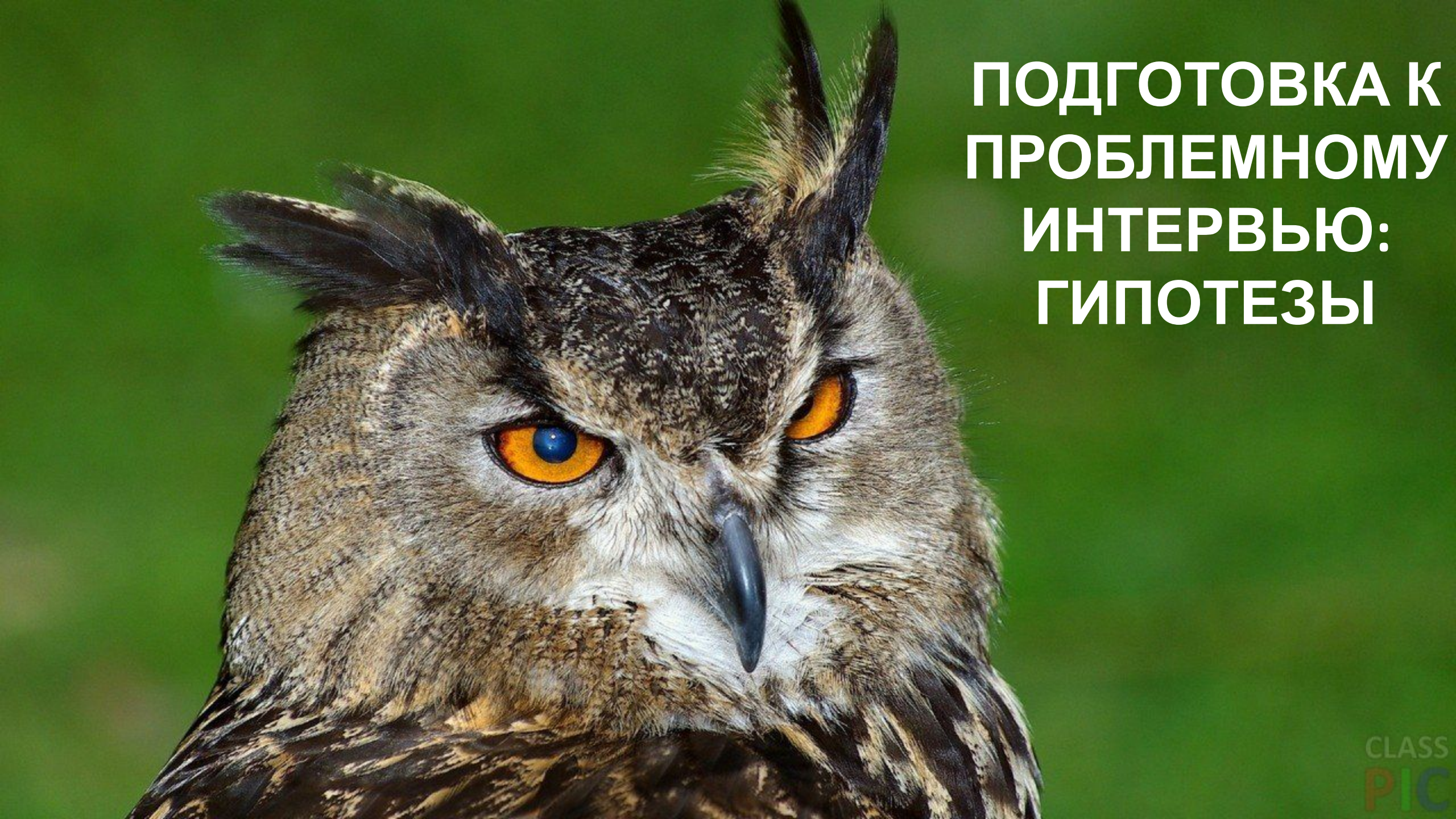
1. Кто может быстро принести первый доход.
2. С кем легко установить контакт.
3. Кто поможет вам развивать бизнес.

# Пример MVP



# Пример MVP





**ПОДГОТОВКА К  
ПРОБЛЕМНОМУ  
ИНТЕРВЬЮ:  
ГИПОТЕЗЫ**

# ОПРЕДЕЛИТЕ ЧТО ПРОВЕРЯЕМ

---

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



*Например:*

**Мы делаем проект по доставке одежды и обуви на дом**

Мы считаем, что люди не любят ходить по магазинам и выбирать одежду.

Мы считаем, что людям было бы удобно, если бы одежду привозили домой, учитывая персональные пожелания.



*Например:*

## Мы делаем проект по подбору автосервисов

Мы считаем, что у автомобилистов есть проблемы с выбором хорошего, проверенного автосервиса.

Мы считаем, что автосервисы не умеют привлекать клиентов и не откажутся платить за лидов.



# ГИПОТЕЗА: Дерево гипотез

---

Мы считаем, что автосервисы не умеют привлекать клиентов и не откажутся платить за лидов.

- Автосервисы плохо умеют привлекать пользователей через интернет и каждый пользователь обходится им не менее чем в 1500 рублей
- Автосервисы не откажутся покупать лидов по цене в 1000 рублей
- Автосервисы захотят покупать лиды пакетами.
- Мы сможем продать один лид нескольким автосервисам





# ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ШАГОВ

---

- 1 Гипотезы для тестирования уже выбраны
- 2 Разрабатываем сценарии интервью
- 3 Формируем список респондентов
- 4 После каждого интервью фиксируем результат, уточняем сценарий
- 5 **Ищем паттерны (схожие проблемы)**



**ПРОБЛЕМНОЕ  
ИНТЕРВЬЮ  
ВОПРОСЫ**





Everybody lies.

HOUSE

Используйте **открытые**, а не **закрытые** или **альтернативные** вопросы.

Уточните у респондента ответы:  
**«Правильно ли я понял что...»**



---

# 1

**Принцип  
Customer  
Development**

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

Позвольте же вас спросить, как же может управлять [жизнью] человек, если он не только лишен возможности составить какой-нибудь план хотя бы на смехотворно короткий срок, ну, лет, скажем, в тысячу, но не может ручаться даже за свой собственный завтрашний день?

- Воланд, «Мастер и Маргарита»



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



# 2

## Принцип Customer Development

Нам нужно узнать о  
**деятельности**  
нашего клиента

Самые важные вопросы  
«почему?» и «как?»



# МАЛЕНЬКИЕ ХИТРОСТИ

---

Попросите респондента рассказать вам историю. Например:  
«Расскажите, как вы в последний раз брали напрокат  
машину»

Спросите что было самым сложным и почему именно.

Не стесняйтесь задавать один вопрос несколько раз, пока не получите на него ответ и не докопаетесь до причины.



# ПАТТЕРНЫ – САМОЕ ГЛАВНОЕ!!!

---

Нужно найти **схожие проблемы**.

Найдя проблему – **зафиксировать,**  
включить в сценарий, озвучить  
следующему.



# 3

## Принцип Customer Development

Самое важное  
понять как **рынок**  
**функционирует**  
**без вас**

Не рассказываем о  
продукте или решении на  
проблемном интервью



- Спрашиваем про прошлое
- Ищем схожие проблемы
- Узнаем про деятельность: «почему?» и «как?»
- Выясняем как рынок функционирует без нас
- Фиксируем результат!



ЧТО НУЖНО СПРОСИТЬ?

## ЧТО ОБЯЗАТЕЛЬНО **НУЖНО** СПРОСИТЬ

**Вопросы, которые должны войти в  
сценарий**



- 1. Расскажите как вы делали (решали) это в последний раз?**



# Важные вопросы

---

- 1. Расскажите как вы делали (решали) это в последний раз?**
- 2. Что было самым сложным?**





# Важные вопросы

---

- 1. Расскажите как вы делали (решали) это в последний раз?**
- 2. Что было самым сложным?**
- 3. Почему именно это?**



# Важные вопросы

---

- 1. Расскажите как вы делали (решали) это в последний раз?**
- 2. Что было самым сложным?**
- 3. Почему именно это?**
- 4. Искали ли вы другие решения?**



# Важные вопросы

---

- 1. Расскажите как вы делали (решали) это в последний раз?**
- 2. Что было самым сложным?**
- 3. Почему именно это?**
- 4. Искали ли вы другие решения?**
- 5. Какие и почему?**



# Важные вопросы

---

- 1. Расскажите как вы делали (решали) это в последний раз?**
- 2. Что было самым сложным?**
- 3. Почему именно это?**
- 4. Искали ли вы другие решения?**
- 5. Какие и почему?**
- 6. Опишите идеальное, на ваш взгляд, решение**



# Важные вопросы

---

- 1. Расскажите как вы делали (решали) это в последний раз?**
- 2. Что было самым сложным?**
- 3. Почему именно это?**
- 4. Искали ли вы другие решения?**
- 5. Какие и почему?**
- 6. Опишите идеальное, на ваш взгляд, решение**
- 7. С кем еще стоит пообщаться?**



# Важные вопросы

---

- 1. Расскажите как вы делали (решали) это в последний раз?**
- 2. Что было самым сложным?**
- 3. Почему именно это?**
- 4. Искали ли вы другие решения?**
- 5. Какие и почему?**
- 6. Опишите идеальное, на ваш взгляд, решение**
- 7. С кем еще стоит пообщаться?**
- 8. Есть ли что-то о чем я забыл вас спросить?**





# ПЛОХИЕ ВОПРОСЫ

- 1. Что вы думаете о нашем проекте?**
- 2. Купите ли вы наш продукт?**
- 3. Сколько бы вы заплатили за такой сервис?**
- 4. Будете ли вы решать свою проблему таким образом?**
- 5. Как вы оцениваете рынок для подобного продукта?**







**ОШИБКИ  
ИНТЕРВЬЮ**

**Любой из заданных вами вопросов должен подтверждать или опровергать какую либо из ваших гипотез.**

Если это не так – либо выкидывайте вопрос, либо добавьте гипотезу (если это важно)

**Избегайте слишком общих вопросов –  
ваш респондент может потеряться.**

**Будьте конкретнее.**



*Например:*

- Как бы Вы охарактеризовали портрет современного клиента? И в какую сторону он сместился по сравнению с прошлым годом?



**Не задавайте бесполезных вопросов и тех, ответ на которые очевиден – вы потеряете время и не получите новой информации.**



*Например:*

Что для вас важнее хорошее самочувствие, отсутствие болезней или высокая работоспособность?



*Например:*

Как по вашему мнению болезнь ребенка  
влияет на эмоциональное состояние  
членов семьи?



**Ваше интервью не должно выглядеть как допрос** – уважайте тех людей, которых вы опрашиваете, не давите сильно.





## *Например:*

1. Что влияет на количество продаж через лендинг?
2. Что такое продающий лендинг?
3. Какие элементы делают лендинг продающим?
4. Как сделать из не продающего лендинга продающий?
5. Кто и как может улучшить продающие параметры лендинга?
6. Есть ли смысл нанимать маркетолога для улучшения продающей составляющей?
7. На сколько % должны вырасти продажи, чтобы считать лендинг продающим?



# О чем мы хотим узнать?

---

**Поймите что вы хотите узнать о своих клиентах.**

***Например:***

*Есть ли у них проблемы с покупкой билетов в кино?*

*Переживают ли они от того, что их велосипед могут угнать?*

*Есть ли у них проблемы с логистикой?*

*Хотят ли они экономить на доставке?*



# Что мы будем спрашивать?

---

То что вы хотите **узнать** и то, что вы  
будете **спрашивать** не всегда одно и то  
же



# Что мы будем спрашивать?

---

Что нам нужно спросить чтобы понять:

- Есть ли у человека проблема с покупкой билетов в кино?



# Что мы будем спрашивать?

---

Что нам нужно спросить чтобы понять:

- Есть ли у компании проблемы с поиском клиентов?



# Что мы будем спрашивать?

---

Что нам нужно спросить чтобы понять:

- Есть ли у вашего соседа проблема с Customer Development?





- Избегаем общих или очевидных вопросов
- Валидируем вопросы на соответствие гипотезам
- Понимаем что мы хотим узнать о клиенте
- То что мы хотим узнать это не всегда то, что мы будем спрашивать

**ВОПРОСЫ?**

