

РАЗРАБОТКА ПРОДУКТА  
(PRODUCT DEVELOPMENT)  
и ВЫВЕДЕНИЕ ПРОДУКТА  
НА РЫНОК  

---

  
(CUSTOMER  
DEVELOPMENT)

# **Жизненный цикл продукта**

---

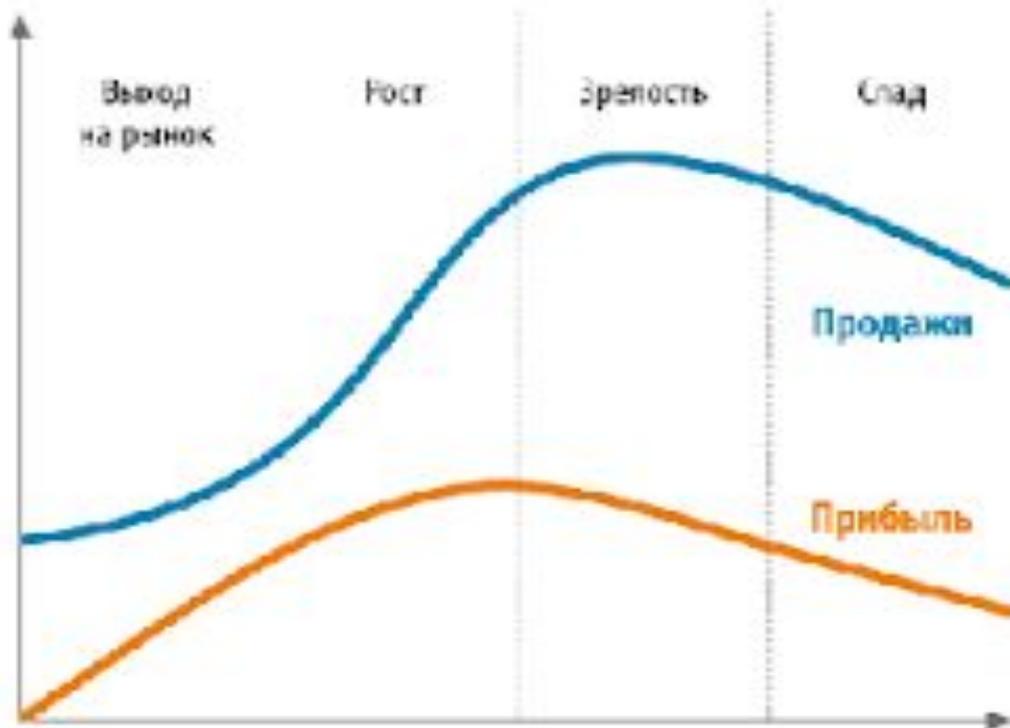
- **Жизненный цикл продукта** охватывает все этапы существования продукта, от его «замысла» до утилизации по окончании жизненного цикла.
- Доходной стадией жизненного цикла является только стадия продаж, остальные стадии - расходные.



Модель жизненного цикла продукции, изложенного в стандарте ISO 9004-1:1994



*Традиционный жизненный цикл продукта  
концепция PLM, Product Life Cycle Management*

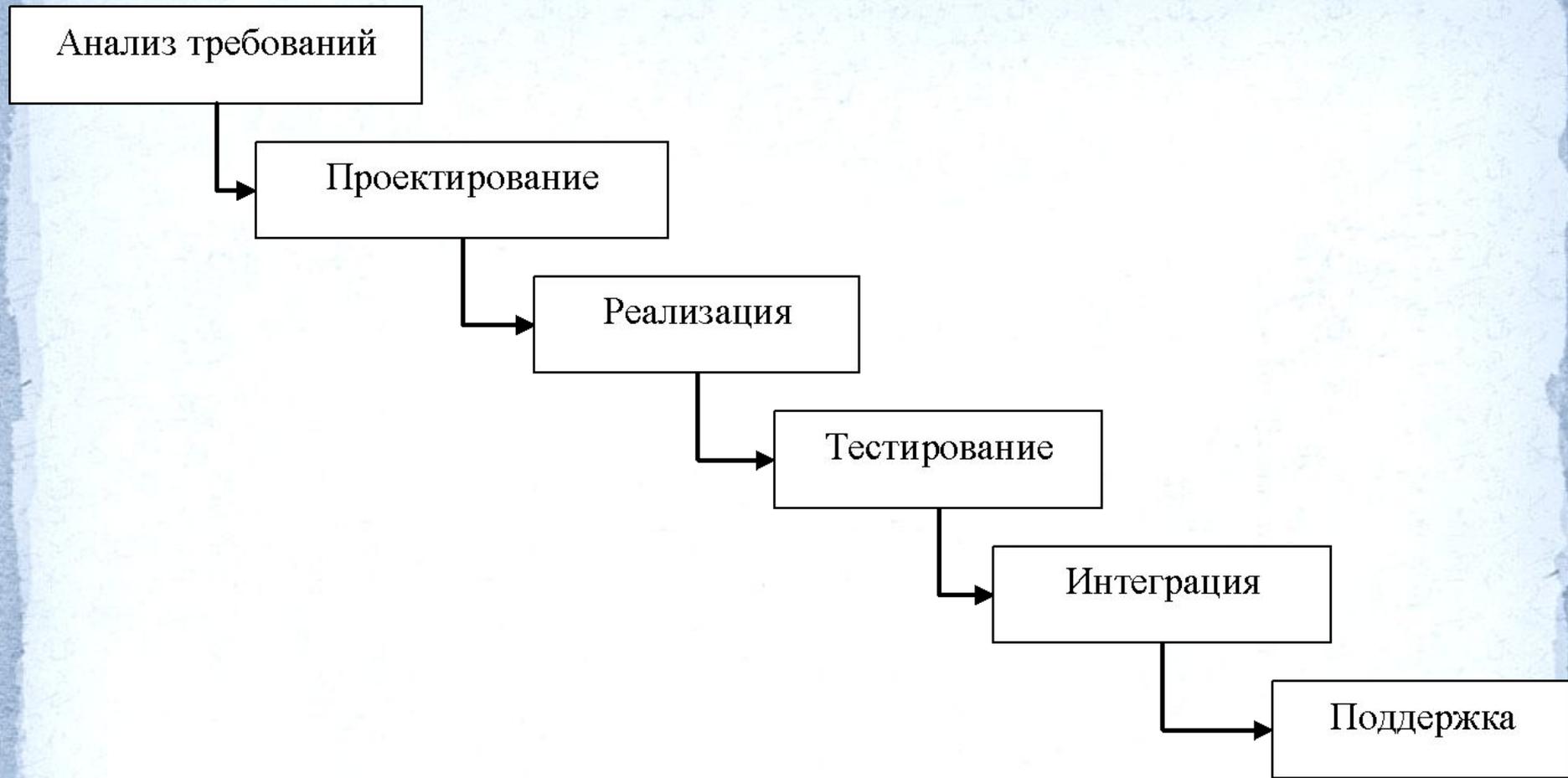


*Жизненный цикл товара*

**Методы разработки продукта.  
Product development**

---

- **Метод водопада, или каскадная модель, -** традиционная «цепочка» жестко заданных стадий жизненного цикла разработки - с последовательным прохождением стадий анализа требований, проектирования, реализации, тестирования, интеграции и поддержки.



*Модель водопада (каскадная модель) разработки ПО*

- Определение требований - результат этапа список требований к программному обеспечению.
- Проектирование – результат этапа документы, подробно описывающие для программистов способ и план реализации указанных требований.
- Программистами выполняется реализация полученного проекта – результат этапа компоненты продукта
- Интеграция отдельных компонентов, разрабатываемых различными командами программистов.
- Тестирование и отладка продукта – результат этапа устранение всех недочеты, появившиеся на предыдущих стадиях разработки.
- После этого программный продукт внедряется, и обеспечивается его поддержка, внесение новой функциональности и устранение ошибок.



Так было  
написано в ТЗ



Так его  
поняли



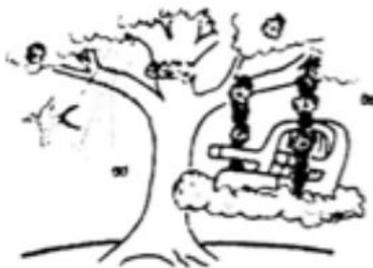
Так решали  
задачу раньше



Так её решили  
теперь



Так получилось  
после отладки

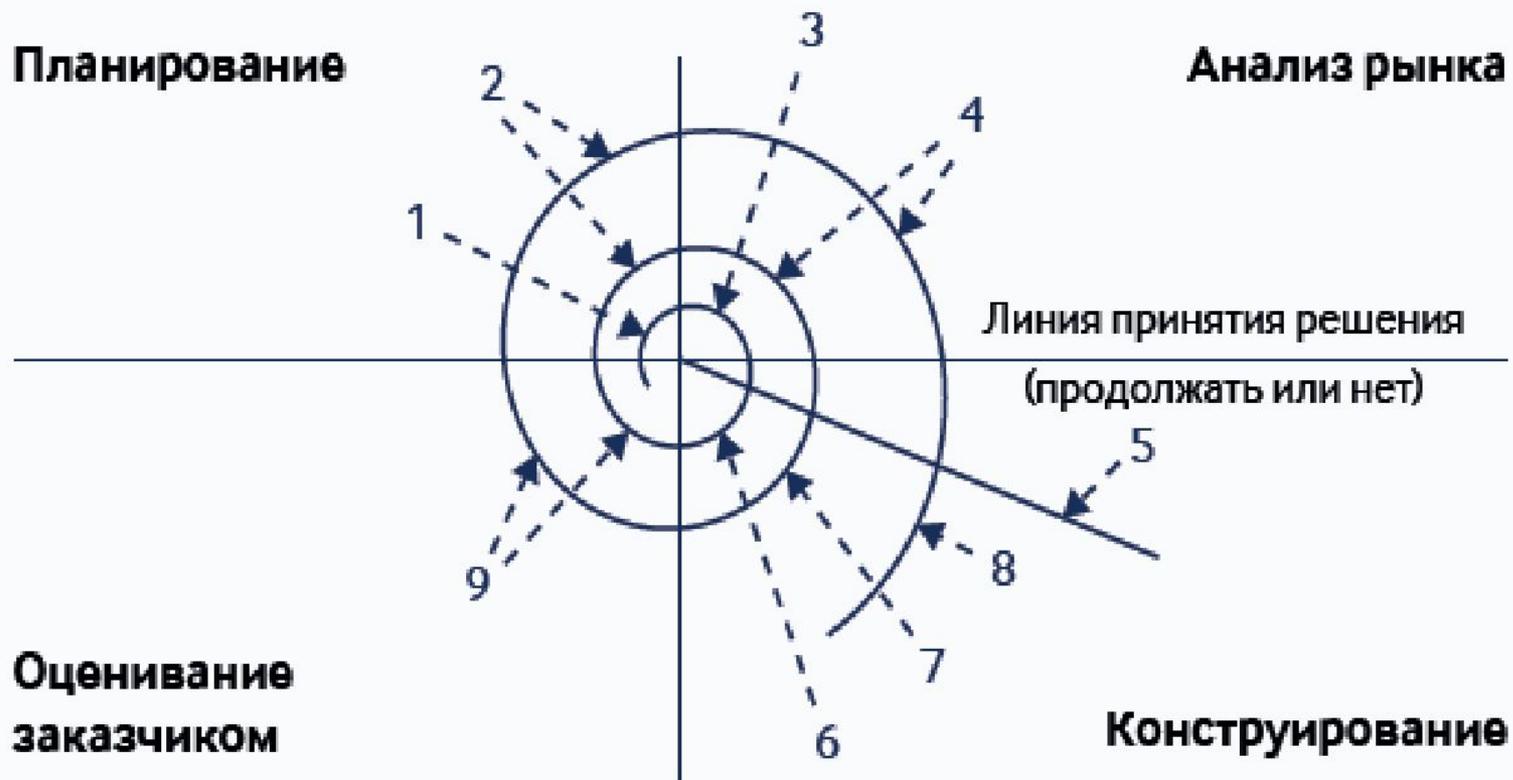


Так программу  
описали в рекламе



То, что хотел  
Заказчик

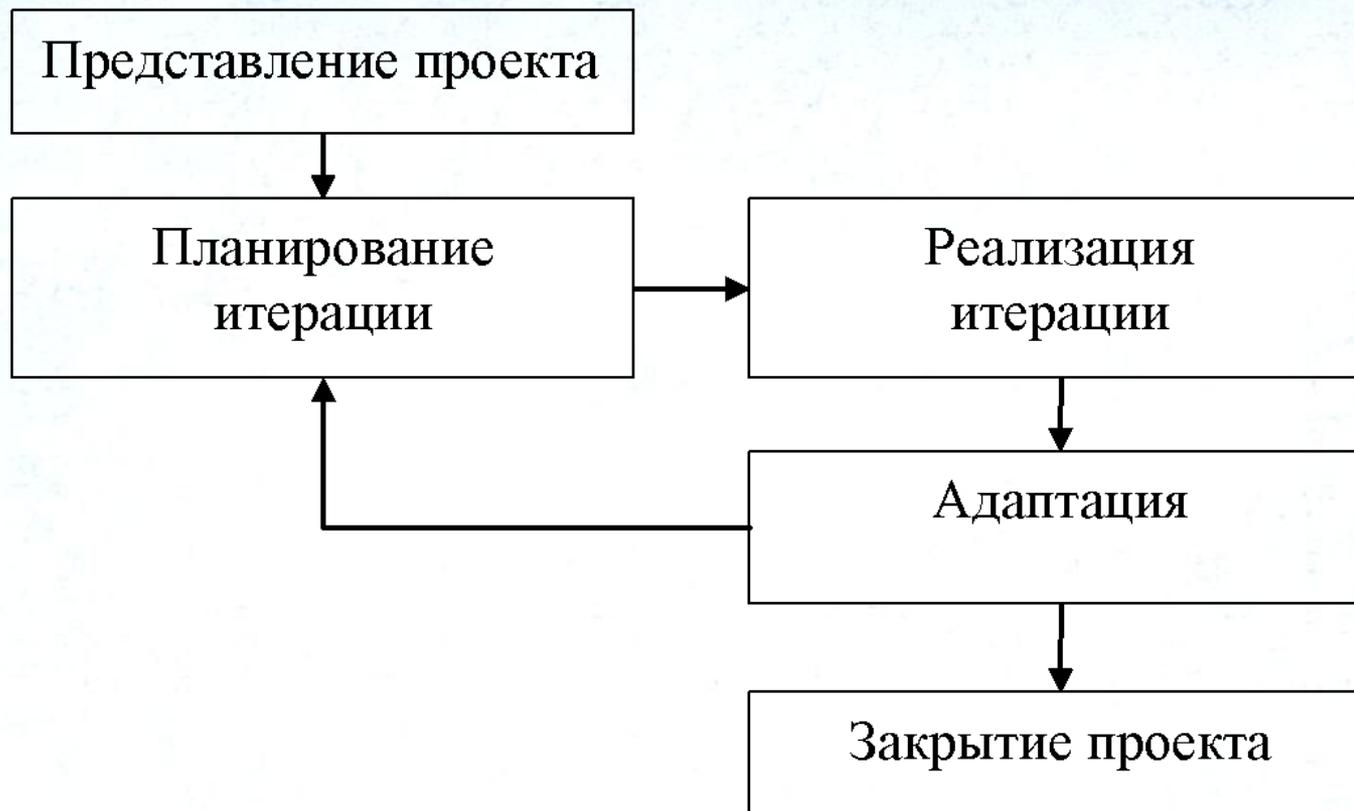




1- начальный сбор требований и планирование проекта; 2- та же работа, но на основе рекомендаций заказчика; 3- анализ риска на основе начальных требований; 4- анализ риска на основе реакции заказчика; 5 – переход к комплексной системе; 6 – начальный макет системы; 7 – следующий уровень макета; 8 – сконструированная система; 9 – оценивание заказчиком.

***Гибкая методология разработки (agile-методы)*** - методология, основанная на коротких итерациях с динамическим переопределением требований на каждом этапе и производимая самоорганизующимися рабочими группами из специалистов различного профиля.

- - разработка разбивается на короткие итерации;
- - общий «образ» продукта (MVP) возникает достаточно рано, и в процессе доработки и общения с клиентом он уточняется и улучшается.



*Модель жизненного цикла AGILE-проекта*

**MVP** (минимально жизнеспособный продукт или еще называют минимально целесообразный продукт), — от англ. minimum viable product — минимально жизнеспособный продукт — простейший работающий продукт, которым тестируют спрос до полномасштабной разработки.

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

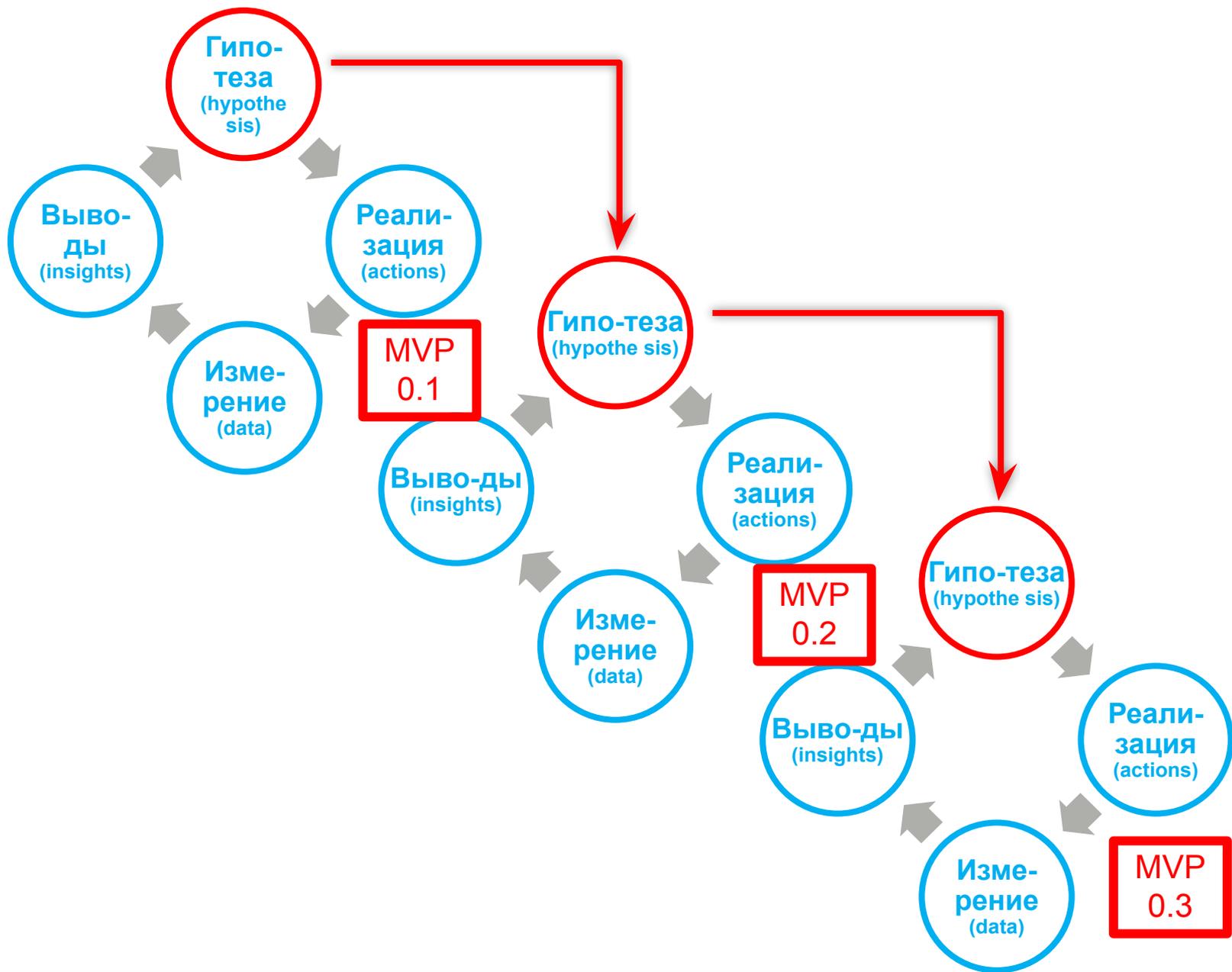
# Минимальный + Ценный

Достаточное количество функционала,  
чтобы протестировать обратную связь от клиентов



Слабый продукт,  
который никто  
не хочет использовать

Идеальный  
продукт



# Ключевые версии MVP

	MVP 1	MVP 2	MVP 3
Стадия бизнеса	customer discovery	тестирование каналов	масштабирование
Как работает MVP	вручную	часть функций автоматизированы	все узкие места автоматизированы
Какой поток обслуживает	единицы	десятки-сотни	сотни, тысячи, сотни тысяч
Цель MVP	первые продажи	1-2 канала с работающей экономикой	10x роста с работающей экономикой
Оборот в месяц	10-100 тыс.	0,5-1 млн.	2-10 млн.
Длительность разработки	1 рабочий день	1-2 недели	1-2 месяца

# КАК ДЕЛАТЬ MVP

НЕ ТАК



1

2

3

4

ТАК 😊



1

2

3

4

5



Мы е сн



сд ал



- Тони Старк, Stark Industries



# **Концепция Customer development**

---

- ***Customer development*** – методология итеративного развития стартап-компаний, состоящая в том, что нужно максимально быстро создать MVP-продукт для проверки его восприятия клиентами, тестирования бизнес-модели и каналов продаж.
  
- Основной инструмент – **проблемные интервью**.



*Стив Бланк Четыре шага к озарению:  
Стратегии создания успешных стартапов —  
М.: Альпина Паблишер, 2017*

## Структура *проблемного интервью*:

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

- **Фокус-группа** представляет собой групповое интервью, проводимое модератором в форме групповой дискуссии по заранее разработанному сценарию с небольшой группой «типичных» представителей изучаемой части населения, сходных по основным социальным характеристикам.
  - Вовлечение нескольких респондентов, собранных в одном месте.
  - Взаимодействие участников.
  - Весь ход обсуждения осуществляется профессиональным модератором.
  - При проведении фокус-групп используются сценарии-путеводители. Сценарий должен давать возможность спонтанного высказывания участникам, обеспечивать групповую динамику.

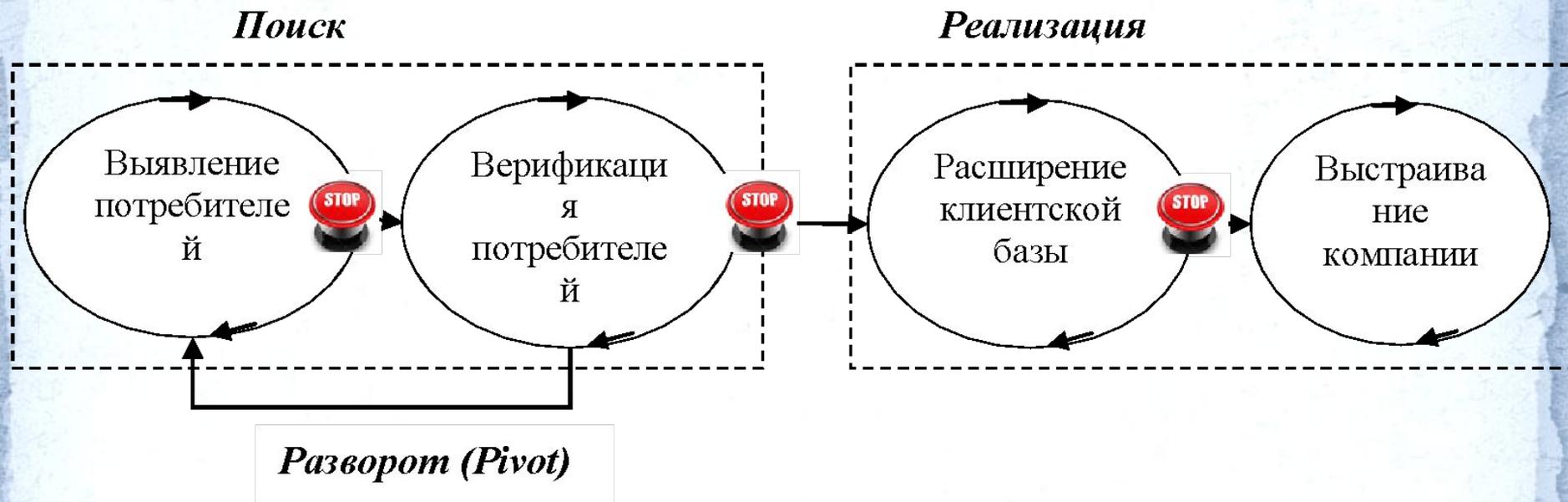
- ***Глубинное интервью*** - слабоструктурированная личная беседа интервьюера с респондентом в форме, побуждающей последнего к подробным ответам на задаваемые вопросы.

- Таблица вот такого вида может помочь «перевести» вашу гипотезу из вашей точки зрения на мир в точку зрения вашего респондента. Заполняется она слева направо. Сначала гипотеза, потом факты в пользу и против гипотезы, а потом вопросы про эти факты.

Что мы хотим узнать? (наша гипотеза)	Какие факты могут свидетельствовать в пользу отклонения гипотезы?	Какие факты могут свидетельствовать в пользу подтверждения гипотезы?	Какие вопросы можно задать, чтобы узнать про эти факты?
Боятся ли угона велосипеда?	<u>Бросает</u> велик на улице всегда, не пристёгивая	Запирает на цепочку, когда где-то на улице оставляет	А бывает ли так, что вы оставляете велосипед на улице, приехав куда-то?
	Нет цепочки и замка на велосипеде	Есть цепочка и замок	Если оставляете, то как — запираете на цепочку или так бросаете?
		Не оставляет на улице, всегда заводит в помещение	
	Нет велосипеда	Есть велосипед	Есть ли у вас велосипед? А <u>был-ли</u> когда-нибудь?
	Не планирует пользоваться велосипедом	Пользуется прокатом или планирует	Пользуетесь ли прокатом? Планируете ли?
	Не хочет иметь велосипед		А вы вообще катаетесь на велосипеде, прокатном может быть?
		Хочет иметь велосипед, но не владеет, потому что не хочет, чтобы угнали	Почему у вас нет велосипеда?
	Нет велосипеда у ребенка или другого родственника		Есть ли у вас или кого-то из ваших родственников велосипед?
	Не умеет кататься на велосипеде		Умеете ли кататься на велосипеде?
		Хранит велосипед не в подъезде, а дома на балконе или в коридоре	Если свой велосипед - а где вы храните его?

- *User Experience (UX)* - это восприятие и ответные действия пользователя, возникающие в результате использования и/или предстоящего использования продукции, системы или услуги.
- Пока команда не общается с клиентом – она коллективно «галлюцинирует» о потребностях, функциях и наличии клиентов.
- Результат проблемного интервью:
  - Уточненный клиентский сегмент
  - Уточненное ценностное предложение
  - Гипотезы MVP
  - Оплаты

Проверка приводит к циклическому усовершенствованию продукта и бизнес-модели.



## Структура *решенческого интервью*:

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

1. Когда стоит заканчивать Customer Development и переходить к разработке продукта и продажам?

1. Когда вы опросили бОльшую часть потенциальных клиентов
2. Разрабатывать продукт надо параллельно с Customer Development
3. Когда вы успешно угадываете ответы респондентов
4. Когда респонденты все отвечают по-разному



# Результат тестирования портрета клиента

## ABCDX-сегментация клиентов

A	A1	Получают больше всего ценности при текущем состоянии продукта, легко и быстро покупают, много и долго платят Есть выраженная потребность, деньги, ЛПР, сроки
	A2	
	A3	
B	B1	Получают не очень много ценности, сложно объяснить, нужны доработки продукта, платят не очень долго, требуют больше усилий на обслуживание Есть выраженная потребность, но нет денег, ЛПР, сроков
	B2	
	B3	
C	Вынесут весь мозг, но не купят Нет потребности	
D	Нет денег	
X	Мы до них еще не доросли	

- Обрабатываем в первую очередь А сегмент, затем В и тд
- Подчиняем этому принципу всю компанию: продажи, маркетинг, продукт

Квалификация - это процесс, когда мы в ходе сделки актуализируем в голове у клиента боль/проблему/ущерб, задавая ему вопросы про выручку, потери выручки, причины потерь. В результате мы выясняем:

- Проблему и оцифрованный ущерб, который произойдет если не починить проблему,
- Дедлайн - сколько еще времени клиент готов терпеть этот ущерб,
- ЛПР - кто участвует в сделке и какие у них полномочия,
- Бюджет - есть ли потенциально бюджет на наше решение.

# Результат тестирования Ценностного предложения

	планируемые ценности (выявили на этапе проблемных интервью)		
Клиент	Проблема	Решение	Выгода

	фактические ценности (выявили на интервью после использования продукта/услуги)		
Клиент	Проблема	Решение	Выгода

Как применяли продукт? Расскажите про опыт использования?

Какие изменения произошли после использования? Какие метрики изменились и на сколько?

Какие задачи получилось решить? Что еще осталось не решенным?

# Задание

## *Проблемное интервью*

- Выдвиньте три гипотезы о своих клиентских сегментах.
- Составьте шаблон интервью с одним из клиентских сегментов и сделайте интервью с 20 представителями этого сегмента.
- Проанализируйте полученную информацию: какие гипотезы были подтверждены, какие опровергнуты, какие инсайты получили



# *Задание на самоподготовку*



- Манифест **Customer development**