

# Как начать бизнес с нуля?

Где взять бизнес-идею?

Какие бывают идеи?

Как отобрать лучшие?

Аюр

Гармаев

Республиканский бизнес-инкубатор,  
директор управляющей компании  
«Центр делового образования ТПП  
РБ»

# Знакомство

О себе:

Директор ЦДО ТПП РБ с 2015 г.

Руководитель УК Бизнес-инкубатора с 2016 г.

Комитет экономического развития Администрации г. Улан-Удэ в 2007-2015 гг.

Учился в ВСГТУ, МГУ им. М.В. Ломоносова, к.э.н.

Развивал Евросеть-Москва в 2005-2006 гг.

Основал 4 бизнеса, предприниматель

Источник №1. То, где вы уже являетесь клиентом, испытываете «боль» и где платите деньги сами

- Увлекаетесь фотографией или рыбалкой?
- Уже 10 лет строите дом или делаете ремонт в квартире?
- Сколько за последний год вы потратили на это денег? Больше 10 тыс.руб.?
- Сколько таких же как Вы? Более 10 тыс. человек?
- Выписывайте свои проблемы и ищите решения, которое: чуть дешевле или чуть лучше

# Главный парадокс: НУЖНЫ ПРОБЛЕМЫ.

Нет проблем – нет д

Едешь в отпуск – какие проблемы испытываешь?

Идешь в Сбербанк – что тебя выводит из себя?

Покупаешь одежду – что не нравится?

За что я готов платить деньги?

Не за витамины, а за лекарства которые избавляют от болезней

Наблюдаешь и собираешь проблемы свои и чужие

Решает проблему старым способом, но дешевле (Google – улучшенный поиск)

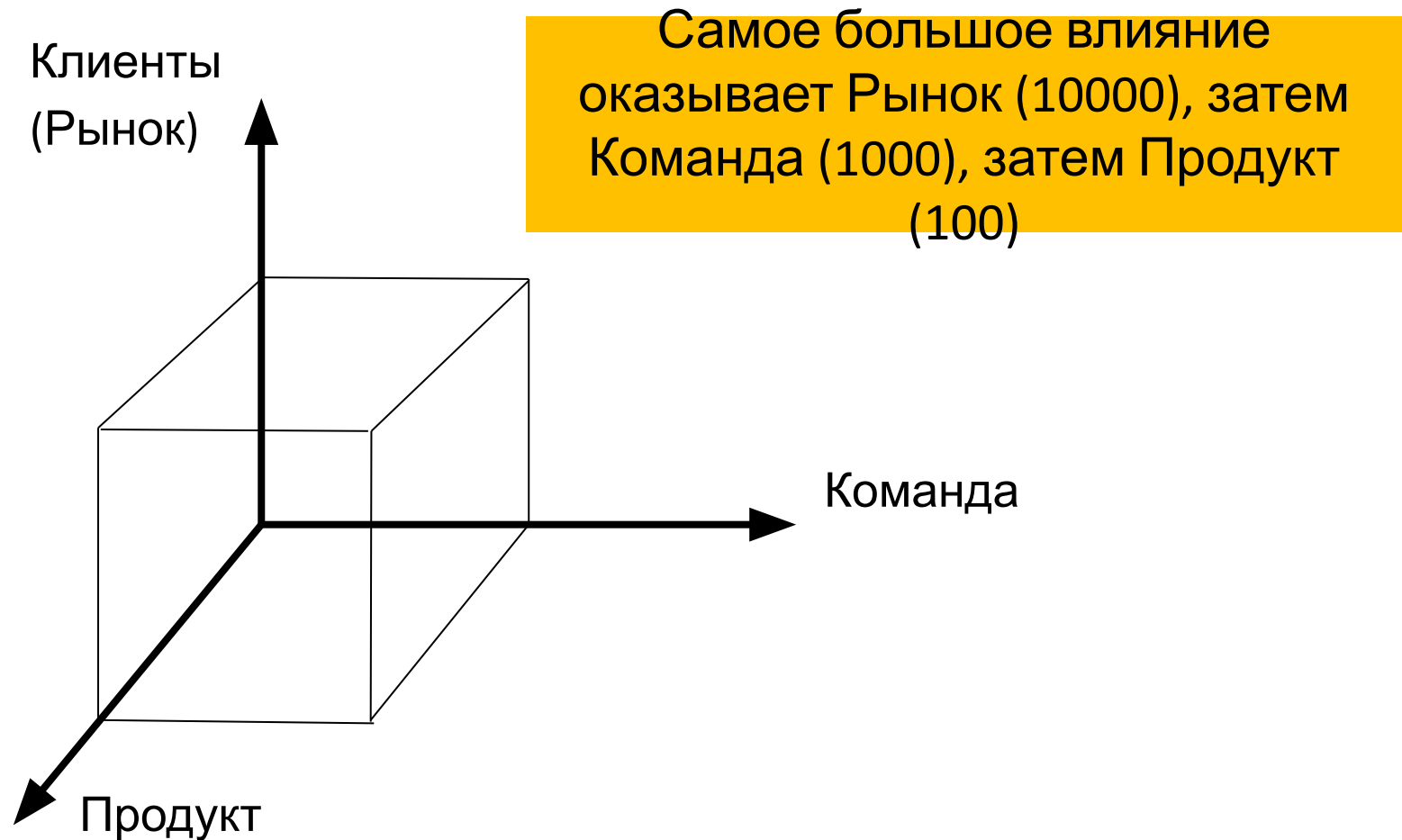
Решает проблему новым способом и дешевле (Amazon – экономия времени при поиске и денег при заказе)

Решает проблему на порядок лучше (Пенициллин – до этого проблему не могли решить)

## Источник №2. Копирование успешных проектов с больших рынков (США, Англия, Китай, Япония)

- Читаем специальные ресурсы, смотрим куда инвестируют (techcrunch.com, trendwatching.com, guora.com, разные издания типа «100 идей для бизнеса» и т.д.);
- Ищем в Google;
- Находим основателей и инвесторов;
- Связываемся с ними в FB, Twitter, ВК и др. (за интерес, за долю, за возможность выйти на российский рынок)

Компания на \$1B = 10 000 (рынок)\*1 000 (команда)\*100 (продукт)



## Источник №3. Встраивание в «пищевые цепочки»

- Если есть телефон – должны быть чехлы для них;
- Если продаются чехлы – должны быть дизайнеры чехлов;
- Если есть дизайнеры чехлов – должны быть книги соответствующие;
- Если человек УЖЕ потратил на путевку 100 тысяч руб., он легко потратит 1 тысячу на страховку (up sell);
- Ключевое: рынок УЖЕ существует, люди УЖЕ тратят деньги
- Все клиенты уже как-то, где-то и кем-то собраны, то есть до этих людей легко и дешево достучаться через рекламу

## Еще несколько хороших примеров

1. Сделать что-либо для мелкого бизнеса (салоны красоты, рестораны и т.п.)
2. Получить эксклюзив, благодаря:
  - Производству – например, написать книгу
  - Публикации – например, издать книгу
  - Получить эксклюзивные права на территорию или продукт, или канал продаж
  - Private-label. Купить футболку в Китае за 100 руб., прикрепить «Lacoste» и продавать за 5000 руб.
3. Сервис для кого-то крупного – например ремонт компьютеров для Сбербанка или уход за газоном там же
4. Сделать из бизнеса франшизу.



## 3 вида Бизнесов

1. «От продукта». Вы изобрели новый велосипед и ищите под него рынки. Сюда относятся все инновации. Вероятность провала 99,9%.
2. «От ниши/рынка». Вы рыбак, у Вас 100 таких же друзей, вы хорошо знаете проблемы рыбаков и если найдете решение – сможете легко продать.
3. «От площадки/медиа». Вам принадлежит Авито, или Титан, можно продать все что угодно. Сложно набрать критическую массу, но если смогли – это бизнес на миллиард.

## Критерии отбора проектов

1 проект из 100

Делать надо быстро, желательно несколько. Идея не приходит вам одним.

Рынок, Продукт, Команда.

## 4 поворотные точки проекта

1. Старт
2. Выход на операционную окупаемость
3. Возврат инвестиций
4. Прибыльность

## Личный мотив

- Деньги
- Слава, известность
- Хобби (интересно)
- Хочется иметь «машинку по зарабатыванию денег»
- ?

## Критерии отбора top10 для копирования

1. Есть успешный аналог, который либо уже прибыльный, либо привлек существенные инвестиции
2. Ниша в России не занята, либо существующие игроки слабы.
3. Бизнес-модель можно запустить и проверить относительно быстро и на свои. (1-3 месяца, \$5-20k, 2-3 человека). Далее либо привлекать инвестиции, либо продолжать «на свои».
4. Проект нравится лично мне.

## Критерии для «пищевой цепочки»

1. Привлечение клиентов (покупка трафика):  
5-30 %
2. Дистрибуция/Ритейл: 30-50%
3. Платежная система: 2-5 %
4. Брэнд: 20-50%
5. Колл-центр. Прием и обработка заказов:  
5%
6. Склады, логистика: 10%
7. Товар (продукт/услуга): 10-30%

## Личные рекомендации

1. Только то, в чем лично очень хорошо разбираетесь.
2. Не заниматься «продуктовыми» проектами. Только «от рынка».
3. Максимум однозначности и простоты. Один тип клиентов – одна проблема – одно решение – одна страница с одной кнопкой с одной ценой.
4. Себестоимость – не более 10 %. Маржа – не менее 500 %. Комиссия партнерам и ритейлу – не менее 50 %.
5. Наличие эксклюзива хоть в чем-то.
6. Идея ничего не стоит. Ценится реализация и команда.
7. Получится реализовать примерно одну из 10 идей.

# КАК НАЙТИ ПРАВИЛЬНЫЙ ВОПРОС?

## - СТАВЬТЕ РАМКИ

- По отрасли
  - По тренду
  - По ограничениям
- 
- Задавайте вопросы – Какой вопрос привел к появлению этого бизнеса или изобретения?
- 
- Собирайте библиотеку вопросов



# **ПОСТРОЕНИЕ БЛОК-СХЕМЫ**

- **Главный вопрос**
- **Основные категории**
- **Подкатегории или конечные решения**

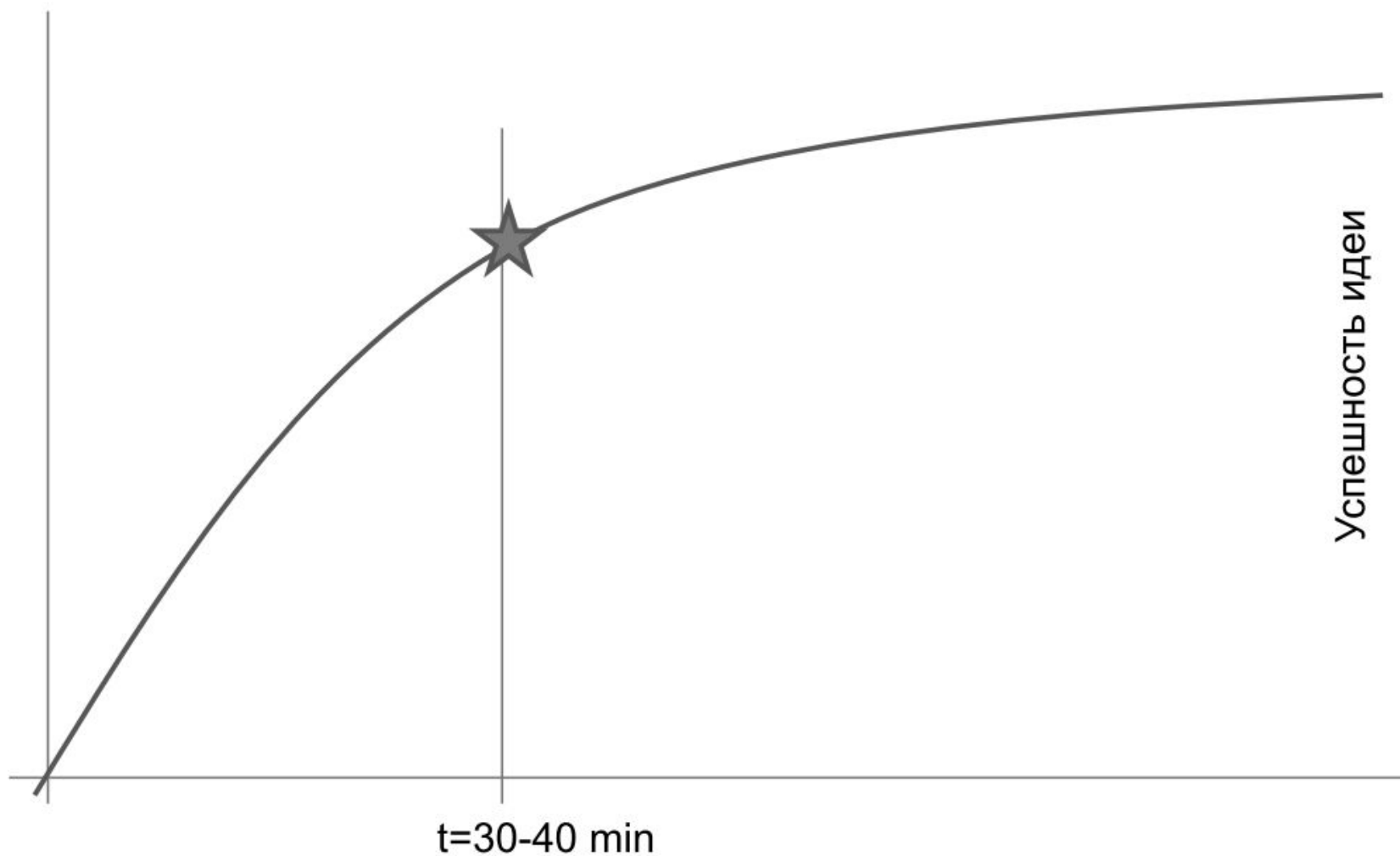
# **ШАБЛОНЫ И ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОИСКА ИДЕЙ:**

- Глобальные тренды + отрасли
- Какие проблемы, которые испытываю я, свойственны другим людям?

Поиск проблем на работе:

- Как я могу использовать навыки и знания, полученные в компании, чтобы создать новый нишевой продукт?
- Какая информация, которая мне доступна, могла бы быть использована в построении нового бизнеса?
- Какие несовершенства процесса или продукта я вижу в существующей структуре, из которых можно создать бизнес?

# КРИВАЯ УСПЕШНОСТИ ГЕНЕРАЦИИ ИДЕЙ



# ПРОВЕРКА ИДЕИ

Составьте таблицу:

1. **Срочность** – насколько сильно ваше решение нужно людям прямо сейчас?
2. **Размер рынка** – насколько большому количеству людей понадобится ваш продукт или услуга?
3. **Потенциал цены** – насколько большую цену люди готовы заплатить за ваш продукт или услугу?
4. **Стоимость привлечения пользователей** – насколько легко найти и привлечь клиента?
5. **Стоимость создания ценности** – насколько большие затраты несет создание ценности?
6. **Уникальность предложения**. Насколько оно уникально? Легко ли скопировать?
7. **Скорость выхода на рынок**. Насколько быстро можно начать продавать?
8. **Инвестиции до начала**. Как много нужно инвестировать прежде чем начать зарабатывать деньги?
9. **Потенциал допродажи**. Можно ли с вашим продуктом допродавать другие услуги и товары?
10. **Потенциал вечнозелености**. Как только продукт создан, сколько сил нужно прикладывать в то, чтобы поддерживать его продажи и актуальность?

0 – непривлекательно. 10 – очень привлекательно

# Customer Development & Lean Startup

Аюр

Гармаев

Республиканский бизнес-инкубатор,  
директор управляющей компании  
«Центр делового образования ТПП  
РБ»

# Знакомство

О себе:

Директор ЦДО ТПП РБ с 2015 г.

Руководитель УК Бизнес-инкубатора с 2016 г.

Комитет экономического развития Администрации г.  
Улан-Удэ в 2007-2015 гг.

Учился в ВСГТУ, МГУ им. М.В. Ломоносова, к.э.н.

Развивал Евросеть-Москва в 2005-2006 гг.

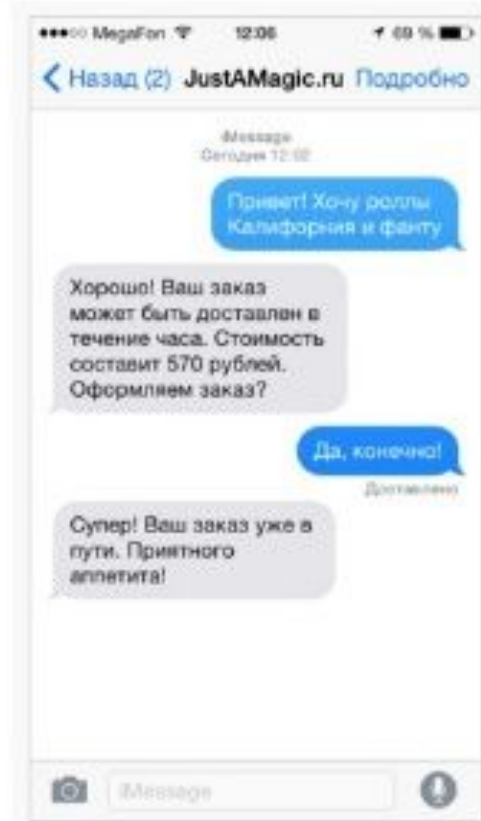
Основал 4 бизнеса, предприниматель

# Как донести ценность.

## Быстро, дешево, сейчас?

Можно делать  
сайт/приложение  
**\$10k – 6 мес.**

А можно обслуживать  
через WhatsApp или  
смс. **0 руб. – 1 час.**





# Как донести ценность. Быстро, дешево, сейчас?

Можно делать  
платформу для курсов  
\$100k – 12 мес.



А можно сегодня  
Развернуть Wordpress и  
начать продавать  
\$100 – 1 день.



Alexey Chernykh

12 Feb · Moscow · 11

Курс по основам. Мы с Alexey Chernykh решили сделать свой курс по основам бизнеса. Мы с Alexey Chernykh решили сделать свой курс по основам бизнеса. Мы с Alexey Chernykh решили сделать свой курс по основам бизнеса.

Пожалуйста, не забывайте. Кстати, можно даже начать зарабатывать.

Ну и подарим кое-что бесплатно. Спасибо. ... See More



Основы бизнеса для школьников. Онлайн курс

Курс по основам бизнеса. Мы с Alexey Chernykh решили сделать свой курс по основам бизнеса. Мы с Alexey Chernykh решили сделать свой курс по основам бизнеса.

SCHOOL.DARKSIDE.VC

<http://school.darkside.vc/>



# HOW TO BUILD A MINIMUM VIABLE PRODUCT

## NOT LIKE THIS

---



1

2

3

4

## LIKE THIS

---



1

2

3

4

5

Людям все равно на ваш товар.  
Они покупают продукт.  
Товар – лишь упаковка ценности.

- Качество, ценность и польза – СУБЪЕКТИВНЫ
- Ценно только то, что
  - Решает проблемы
  - Помогает достичь мечты. Вызывает эмоции
- Человек получает
  - Не фотоаппарат, а воспоминания, не ROLEX, а статус
  - Не образование, а надежду на хорошую жизнь
  - Не курсы по рукоделию, а возможность пообщаться и убить время

# Разница между **товаром** и **продуктом**/ценностным предложением

Пример 1. Сайт, где можно заказать няню для ребенка на 2 часа. Что товар и что продукт?

Няня – «товар»

**Экономия** времени родителя – «**продукт**»

**Мы покупаем продукт**, а не товар!

Плохие предприниматели продают товар.

# Разница между **товаром** и **продуктом**/ценностным предложением

Пример 2. Дополнительные курсы английского языка.

Репетитор – «товар»

Знание языка – «продукт»

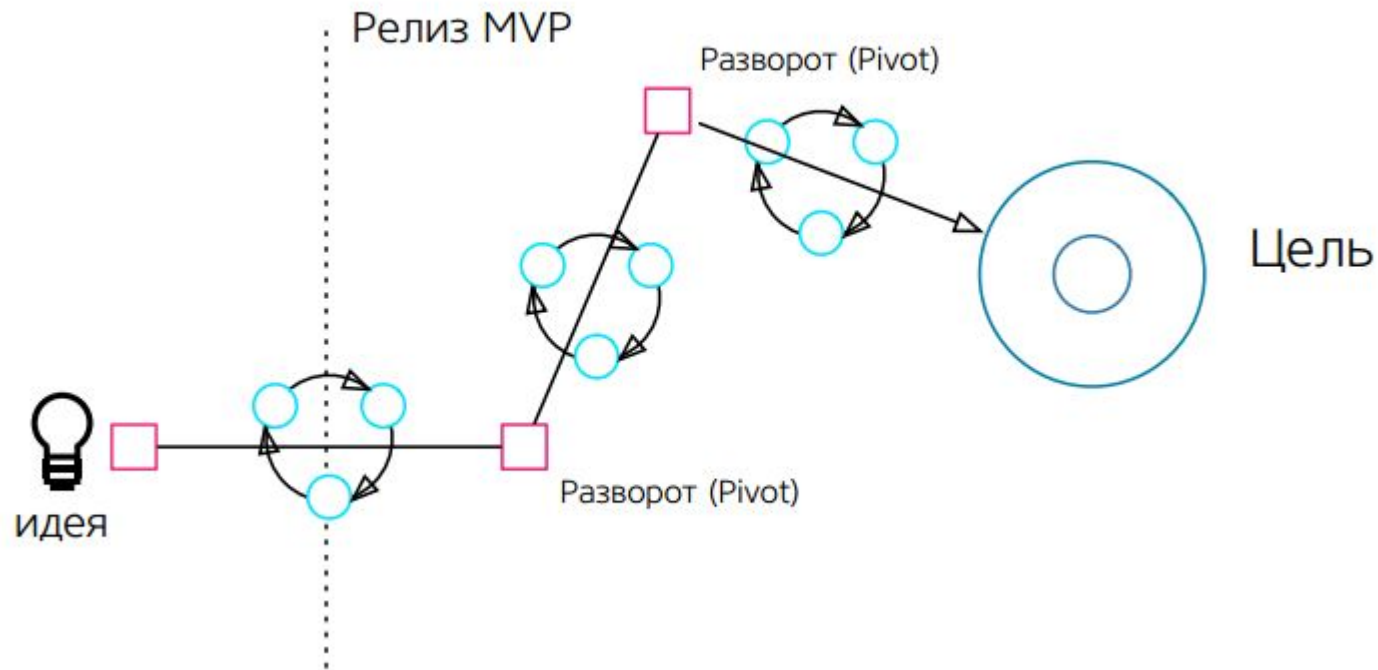
# Варианты ценностных предложений

- Получи X со скидкой Y%
- Два по цене одного
- То же самое, но по цене в 2 раза быстрее
- Вы избавитесь от болезни X
- Все девчонки будут твои
- Путевка в лучшую жизнь
- Доход до X% годовых

# Подход Lean Startup

- Хороший предприниматель прежде всего **менеджер**. То есть, это не артист – разгильдяй, а тот, кто все тщательно измеряет и структурирует
- Стартап – это создание нового продукта или услуги в условиях **неопределенности**
- Стартап – это серия **экспериментов**
- Все **от клиента и его проблем** (pull), а не от продукта (push)
- Только **продажи говорят правду**. Люди врут, опросы врут, мнение друзей – неверны.

# Модель Бережливого стартапа (LEAN Startup)



# Галлюцинации



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



# Принципы бережливого стартапа

## 1. Изучайте потребителей

Как бы вы ни были умны, любое проектное решение – лишь предположение

- ДЖЕФФ ГОТЕЛЬФ -

# Принципы бережливого стартапа

2. Разработайте «минимальный работающий продукт»

Жизнь слишком коротка, чтобы создавать  
никому не нужные вещи

- ЭШ МАУРИЯ -

# Принципы бережливого стартапа

## 3. Оценивайте ответную реакцию

Лишние метрики радуют глаз,  
но не дают представления от том,  
куда двигаться дальше

- ЭРИК РАЙЗ -

# Принципы бережливого стартапа

## 4. Внесите поправки и повторите цикл

Не ставьте творческой команде жёстких требований, дайте им проблему

- ДЖОШ СЕЙДЕН -

# Принципы бережливого стартапа

## 5. Будьте готовы «свернуть»

Жизнь слишком коротка, чтобы создавать  
никому не нужные вещи

- ЭШ МАУРИЯ -

# Проблема стартапа №1

- **Нет клиентов = смерть**
- Практически все стартапы разваливаются из-за отсутствия клиентов или не работающих бизнес-моделей
- Технологии очень важны, но они все же на втором месте
- **Правильный стартап – продажи с первого дня**

Почему нет клиентов/продаж

# Кейсы

- Кейс №1. Интернет-магазин шапок
- Кейс №2. Сервис по обработке свадебных видео
- Кейс №3. Школа английского

Сам по себе подход – начать проект без ЦА является ошибкой. Но все же. Как их искать.



1-е продажи должны быть **ВЖИВУЮ в узком сегменте**. Быстрая реакция. Без искажений.

Если Онлайн – то это кастрированная версия офлайна.

1-е продажи должны быть:

- немасштабируемые

- ручные**

- максимально вживую

- нужна схема аудит-проблема-решение

Делаем руками, только после **10-100 продаж** – автоматизируем

**Ненормальные продажи** ненормальных  
продуктов ненормальным людям  
В **очень узкой нише и дорого** – делать  
**ЛЕГЧЕ**

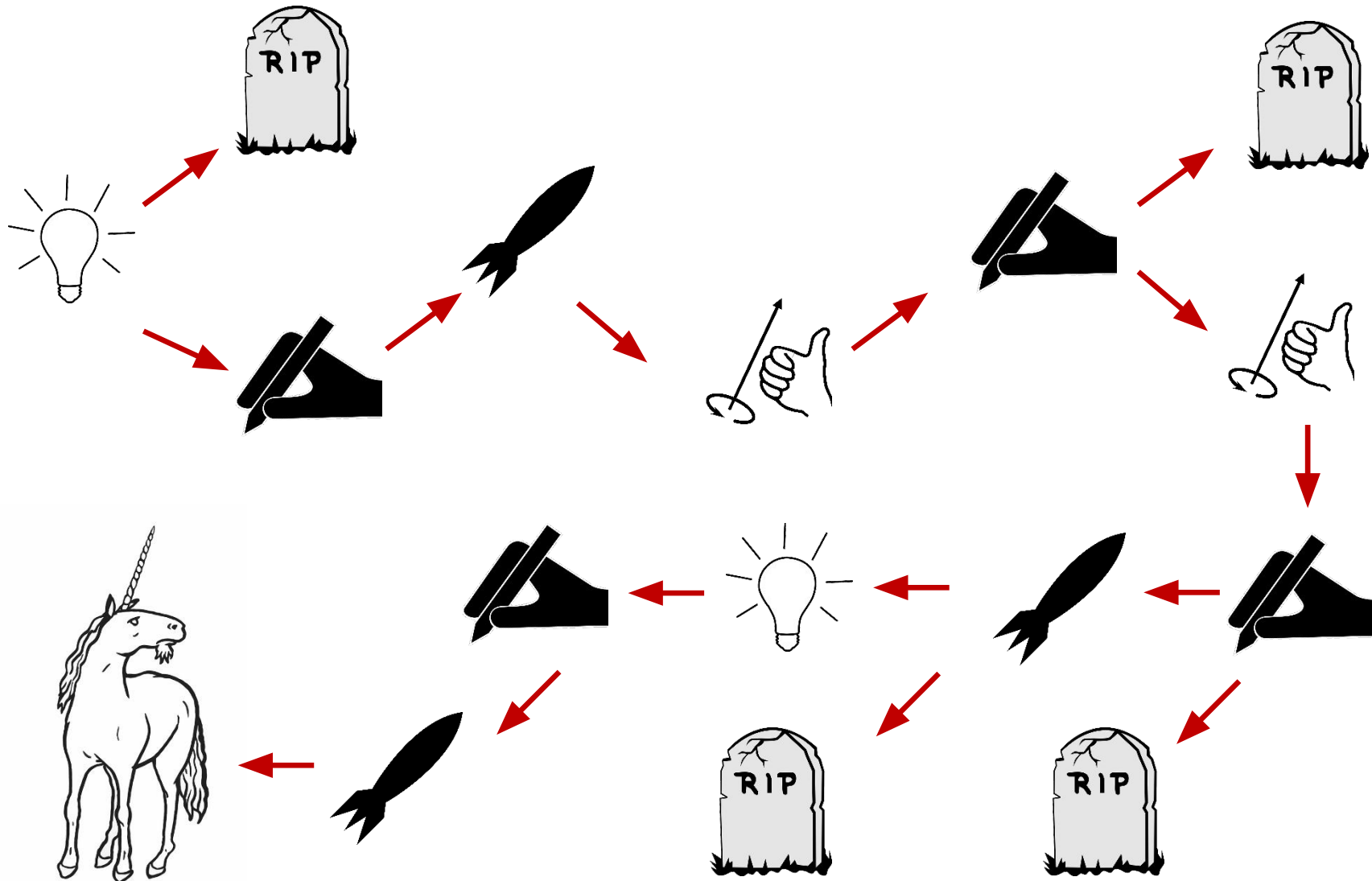


# Болезнь умных людей – паралич аналитика

1. Вы много говорите, а не спрашиваете
2. Вы гнушаетесь черной, рутинной работы
3. Вы не можете делать маленькие простые и примитивные вещи здесь и сейчас – это кажется слишком банальным
4. Вы слишком далеко прогнозируете и слишком дальновидны
5. Ваш мозг и иллюзии слишком прекрасны – теряете связь и диалог с реальностью, клиентами, командой

Убейте в себе умника! Идите в народ!

# Жизненный цикл стартапа (Реальность)



# Почему умирают компании?

Что-то пошло не так



# Причины смерти стартапа

- Кончились деньги – 95%



# Причины смерти стартапа

- Потратили деньги, не смогли доделать – 40%
- Продукт никому не нужен – 55%
- Появился более качественный конкурент – 5%



# Типичный старт





# Проблема



Хьюстон, у меня проблема

# Проблема должна

1. Быть четко сформулирована
2. Принадлежать определенной аудитории
3. НА САМОМ ДЕЛЕ СУЩЕСТВОВАТЬ

# Как создать Продукт?

1. Определите проблему
2. Опишите как можно подробнее ЦА
3. Провести интервью
4. Сделать MVP
5. Пойти к клиенту и проверить все, что напридумывали



Что нужно сделать



Что хочется делать?

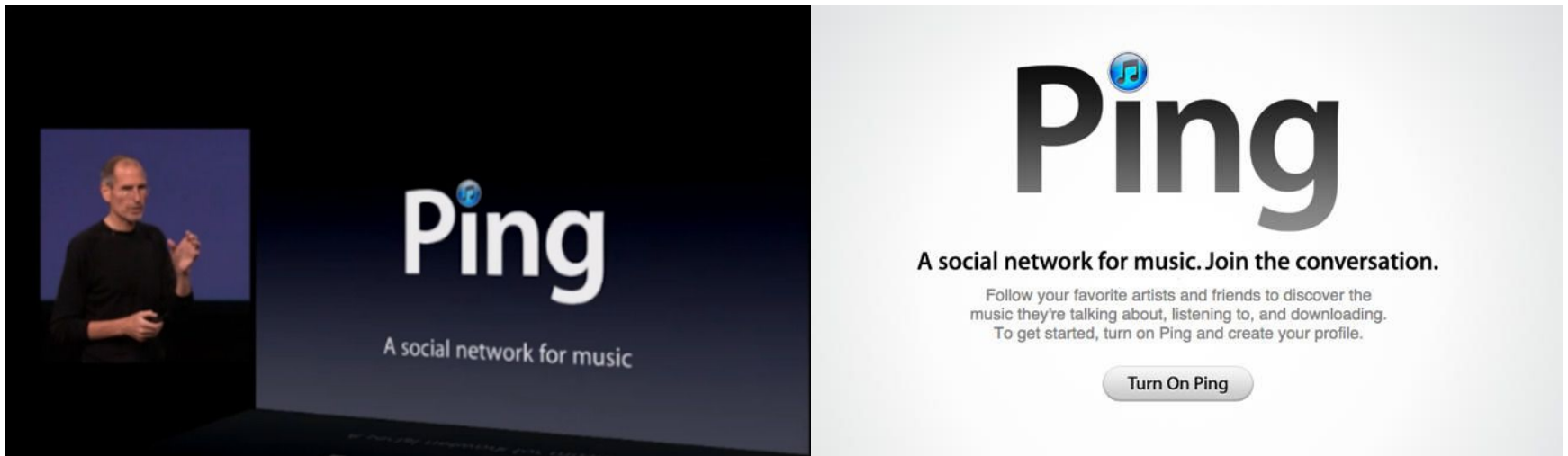


Что получается?



Как можно проверить нужен  
ли ваш продукт рынку?

Выпустить продукт на рынок и посмотреть,  
как  
он там себя чувствует





Протестировать рынок через Краудфандинг

**KICKSTARTER**

**BOOMSTARTER**

**INDIEGOGO**

 **planeta.ru**

# Расспросить будущих 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**

Есть ли проблема?

Как клиент оценивает проблему?

Как он решает эту проблему сейчас?

*Насколько Клиентский сегмент  
привлекателен для бизнеса?*

# Решенческое интервью

**Цель – понять решает ли ваш  
продукт проблему**

Обозначение проблемы

Обозначение решения

Как клиент оценивает решение

*Насколько решение ценно для клиента  
и готов ли он за него платить?*

# Проблемное интервью

- Приветствие – «зацепка» Elevator Pitch
- Квалифицирующие вопросы. Это ваша ЦА?
- История, в которой задается ситуация и обозначаются 3 главных проблемы
- Список проблем (гипотезы). Проблема 1,2,3
- Вопросы, уточняющие, действительно ли это проблема?
- Как человек уже решает эти проблемы?
- Дополнительные находки – проблемы, о которых не знал.
- Кого порекомендует ?
- Зацепка на будущее. Вам было бы интересно...?

Определите что проверяем

Сформируйте перечень гипотез

Проранжируйте их

Выберете 3, которые проверяете

# Гипотеза



Гипотеза это то, в чем мы не уверены,  
но хотели бы проверить.



Гипотеза это вопрос бизнесу и рынку.



# Гипотеза

## Бизнес- план

|                                    |              |
|------------------------------------|--------------|
| Объем рынка                        | 10000000 руб |
| Средний чек                        | 20000 руб    |
| Количество посетителей сайта       | 1000000 чел  |
| Стоимость привлечения пользователя | 15 рублей    |
| Конверсия в покупку                | 10%          |

# Гипотеза

Бизнес-  
план

Ваши  
гипотезы

|                                    |              |
|------------------------------------|--------------|
| Объем рынка                        | 10000000 руб |
| Средний чек                        | 20000 руб    |
| Количество посетителей сайта       | 1000000 чел  |
| Стоимость привлечения пользователя | 15 рублей    |
| Конверсия в покупку                | 10%          |

# 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 схожие проблемы**

Вопросы

# Вопросы



Используйте открытые, а не закрытые или альтернативные вопросы.



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

# 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.

**Спрашивайте о прошлом, а НЕ о  
будущем**

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



# Выводы – самое главное!!!

- 

Нужно найти **схожие проблемы.**

Найдя проблему<sup>◦</sup> – **зафиксировать,  
включить в сценарий, озвучить следующему.**

# Про продукт



Самое важное понять как рынок функционирует без вас



Важно: не рассказываем про продукт или решение на проблемном интервью

Разбираем вопросы

???

# Разбираем вопросы

Что вы думаете про нашу идею?

# Разбираем вопросы

Что вы думаете про нашу идею?



Разбираем вопросы

Купили бы наш продукт?

# Разбираем вопросы

Купили бы наш продукт?



# Разбираем вопросы

Какими функциями должен  
обладать  
продукт вашей мечты



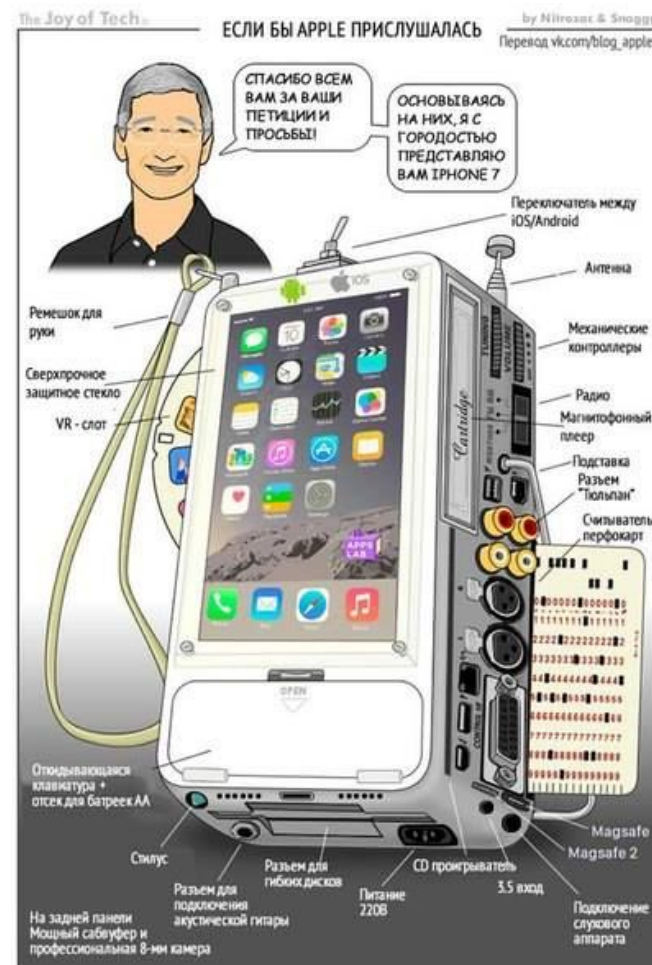
# Разбираем вопросы

Какими функциями должен  
обладать  
продукт вашей мечты



# Разбираем вопросы

Что было бы если бы в Apple учли пожелания всех пользователей



# Разбираем вопросы

Сколько бы вы заплатили за этот продукт?

# Разбираем вопросы

Сколько бы вы заплатили за этот продукт?



# Разбираем вопросы

Расскажите, как вы решали эту проблему последний раз?

# Разбираем вопросы

Расскажите, как вы решали эту проблему последний раз?



# Разбираем вопросы

Есть ли бюджет на это направление?

# Разбираем вопросы

Есть ли бюджет на это направление?





Разбираем вопросы

С кем еще мне стоит поговорить?

# Разбираем вопросы

С кем еще мне стоит поговорить?



# 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

# Пример сценария Знакомство

- Представиться Меня зовут ...
- Какая порода? Сиба ину
- Мальчик или девочка? Кобель
- Какой возраст? 2 года
- Как зовут? Вики
- Примерная оценка пользователя пол/возраст/кто еще гуляет с собакой? Аркадий, 30+ лет, жена, дочка 10 лет.  
Гуляет сам, редко жена

# Пример сценария

## Покупаете ли вы лакомства?

- Как часто покупаете лакомства и игрушки?

Всегда есть лакомства в запасе. Раз в месяц на 300 рублей.  
Когда был щенок был полный рюкзак игрушек, сейчас почти не балует.

- Какие марки нравятся вашему любимцу?
- Где покупаете (магазин/интернет)?

Бетховен. Есть скидка на 10% и цена получается как в интернете.

- Сколько тратите денег в месяц?

Всегда покупает мешок корма 7 кг за 3500 руб

# Пример сценария Где ловить?

- Как часто пользуетесь интернетом?

Каждый день

- Какие сайты читаете каждую неделю?

Фейсбук, РБК, почта, гугл, ресурсы про  
стартапы.

# Сколько интервью достаточно?

Чем больше у проекта потенциальных клиентов, тем больше интервью стоит провести.



Более 1м клиентов

**50-200**  
интервью



100 тыс – 1м

**20-50**  
интервью



10-100 тыс

**10**  
интервью

# 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.

# Как проводить интервью

По телефону

По скайпу

Через интернет-опросники

Через e-mail рассылки

**Лично**

# 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](http://youdo.com)

# Где взять контакты?

**ВАЖНО!**

Друзья и родственники – худшие  
респонденты.

# Управление опросом

- Сделайте небольшую CRM для работы с контактами
- Фиксируйте результаты запросов и интервью, чтобы не забыть
- Сделайте воронку интервью, посмотрите на конверсии
- Помните, участники проблемного интервью могут в будущем стать вашими клиентами

# Маленькие хитрости

**Подумайте как представиться чтобы вызвать доверие.**

Варианты:

1. журналистом, пишущим статью
2. студентом или ученым проводящим исследование рынка
3. сотрудником статистического отдела...

# Маленькие хитрости

**Пообещайте ценность  
опрашиваемым здесь и сейчас.**

1. Предложите бесплатный кофе, для тех, кто поучаствовал в опросе (B2C)
2. Подарите небольшой сувенир (B2C)
3. Пообещайте предоставить отчет, сделанный на базе вашего опроса (B2B)

# КЛИЕНТСКИЙ СЕГМЕНТ



# Клиентский сегмент

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

# Клиентский сегмент

1. Кто больше всего хочет, чтобы ваша идея была реализована?
2. Кто из них будет использовать продукт?
3. Почему они хотят чтобы продукт появился?
4. Есть ли у них мотив?
5. Каковы дополнительные мотивы?
6. Какие другие группы людей имеют схожие мотивы?

# Будущие пользователи

Если вы не знаете где найти пользователей из выделенного вами сегмента - возвращайтесь к началу и еще раз сделайте сегментирование.

Если вы не сможете найти контакт с теми пользователями которых вы выделили – вы в дальнейшем не сможете найти канал их привлечения

# Лучший клиент для стартапа

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

# Клиентский сегмент

- Помните, если у вас маркетплейс или сервис лидогенерации - у вас два типа клиентов.
- Ценность нужно создавать для всех.

P.S.: опрос надо начинать с тех, кто приносит деньги

# Клиентский сегмент

**Edaboom** - Онлайн площадка, решающая задачу успешного сбыта продукции для отечественных фермерских хозяйств.

**Фермеры:** Сбыт продукции напрямую потребителям под конкретные заказы.

**Покупатели:** Свежие продукты домой или в офис без лишних наценок.

# Не ваш клиент

Не тратьте время на разговоры  
с не целевыми людьми.

Постарайтесь сразу в начале  
разговора  
ВЫЯСНИТЬ ВАШ ЛИ ЭТО КЛИЕНТ.

# 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

# Вопросы решенческого интервью

- Будет ли работать решение?
- Какие слабые стороны у решения?
- Работают ли маркетинговые материалы?
- Цена соответствует?
- Клиент готов купить?
- Какой профиль «раннего последователя», готового купить?

# Цель

- Подтвердить что продукт решает проблему на большом рынке.
- Получить обратную связь от тех, кто воспользовался вашим продуктом
- Получение от клиентов денег – только подтверждение соответствия решения, но не цель как таковая.

|                                                                                                                               |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        |                                                                                                                                   |                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Проблема</b></p> <p>3 главных проблемы</p>                                                                              | <p><b>Решение</b></p> <p>3 ключевых фишки</p>                                                                                                                        | <p><b>Уникальная Ценность Предложения</b></p> <p>Простое, конкретное сообщение, почему как вы решаете проблему и чем вы отличается</p> | <p><b>Нерыночное Конкурентное Преимущество</b></p> <p>Не может быть легко скопировано или куплено (ваш супер секретный соус))</p> | <p><b>Сегменты Клиентов</b></p> <p>Целевой клиент/пользователь</p> |
| <p><b>Конкуренты</b></p> <p>Как решается проблема(ы) сейчас</p>                                                               | <p><b>Ключевые метрики</b></p> <p>(Привлечение) Acquisition<br/>(Активация) Activation<br/>(удержание) Retention<br/>(доход) Revenue<br/>(Рекомендация) Referral</p> |                                                                                                                                        | <p><b>Каналы</b></p> <p>Как клиент о вас узнает (путь до клиента)</p>                                                             | <p><b>Ранние последователи</b></p>                                 |
| <p><b>Структура расходов</b></p> <p>Статьи расходов<br/>Стоимость привлечения Клиента (CAC)<br/>Расходы на персонал и пр.</p> |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        | <p><b>Потоки Выручки</b></p> <p>Как вы делаете деньги<br/>Жизненная ценность клиента (LTV)<br/>Выручка<br/>Маржинальности</p>     |                                                                    |

|                                                                                                                                       |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                  |                                                                                                                            |                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Проблема</b><br><br>3 главных проблемы<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><b>Конкуренты</b><br>Как решается проблема(ы) сейчас | <b>Решение</b><br><br>3 ключевых фишки                                                                                                                    | <b>Уникальная Ценность Предложения</b><br><br>Простое, конкретное сообщение, почему как вы решаете проблему и чем вы отличаетесь | <b>Нерыночное Конкурентное Преимущество</b><br><br>Не может быть легко скопировано или куплено (ваш супер секретный соус)) | <b>Сегменты Клиентов</b><br><br>Целевой клиент/пользователь<br><br><div>1</div><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><b>Ранние последователи</b> |
|                                                                                                                                       | <b>Ключевые метрики</b><br><br>(Привлечение) Acquisition<br>(Активация) Activation<br>(удержание) Retention<br>(доход) Revenue<br>(Рекомендация) Referral |                                                                                                                                  | <b>Каналы</b><br><br>Как клиент о вас узнает (путь до клиента)                                                             |                                                                                                                                                    |
| <b>Структура расходов</b><br><br>Статьи расходов<br>Стоимость привлечения Клиента (CAC)<br>Расходы на персонал и пр.                  |                                                                                                                                                           | <b>Потоки Выручки</b><br><br>Как вы делаете деньги<br>Жизненная ценность клиента (LTV)<br>Выручка<br>Маржинальности              |                                                                                                                            |                                                                                                                                                    |

|                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                          |                                                                                                                                    |                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>Проблема</div> <div>3 главных проблемы</div> <div>2</div> <div>Конкуренты</div> <div>Как решается проблема(ы) сейчас</div> | <div>Решение</div> <div>3 ключевых фичи</div>                                                                                                                         | <div>Уникальная Ценность Предложения</div> <div>Простое, конкретное сообщение, почему как вы решаете проблему и чем вы отличаетесь</div> | <div>Нерыночное Конкурентное Преимущество</div> <div>Не может быть легко скопировано или куплено (ваш супер секретный соус))</div> | <div>Сегменты Клиентов</div> <div>Целевой клиент/пользователь</div> <div>Ранние последователи</div> |
|                                                                                                                                 | <div>Ключевые метрики</div> <div>(Привлечение) Acquisition<br/>(Активация) Activation<br/>(удержание) Retention<br/>(доход) Revenue<br/>(Рекомендация) Referral</div> |                                                                                                                                          | <div>Каналы</div> <div>Как клиент о вас узнает (путь до клиента)</div>                                                             |                                                                                                     |
| <div>Структура расходов</div> <div>Статьи расходов<br/>Стоимость привлечения Клиента (CAC)<br/>Расходы на персонал и пр.</div>  |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                          | <div>Потоки Выручки</div> <div>Как вы делаете деньги<br/>Жизненная ценность клиента (LTV)<br/>Выручка<br/>Маржинальности</div>     |                                                                                                     |

|                                                      |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                 |                                                                                                                            |                                                             |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Проблема</b><br><br>3 главных проблемы            | <b>Решение</b><br><br>3 ключевых фишки                                                                                                                    | <b>Уникальная Ценность Предложения</b><br><br>Простое, конкретное сообщение, почему как вы решаете проблему и чем вы отличается | <b>Нерыночное Конкурентное Преимущество</b><br><br>Не может быть легко скопировано или куплено (ваш супер секретный соус)) | <b>Сегменты Клиентов</b><br><br>Целевой клиент/пользователь |
| <b>Конкуренты</b><br>Как решается проблема(ы) сейчас | <b>Ключевые метрики</b><br><br>(Привлечение) Acquisition<br>(Активация) Activation<br>(удержание) Retention<br>(доход) Revenue<br>(Рекомендация) Referral | 3                                                                                                                               | <b>Каналы</b><br><br>Как клиент о вас узнает (путь до клиента)                                                             | <b>Ранние последователи</b>                                 |
|                                                      | <b>Структура расходов</b><br><br>Статьи расходов<br>Стоимость привлечения Клиента (CAC)<br>Расходы на персонал и пр.                                      |                                                                                                                                 | <b>Потоки Выручки</b><br><br>Как вы делаете деньги<br>Жизненная ценность клиента (LTV)<br>Выручка<br>Маржинальности        |                                                             |

|                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>Проблема</div> <div>3 главных проблемы</div> <div>Конкуренты</div> <div>Как решается проблема(ы) сейчас</div>                           | <div>Решение</div> <div>3 ключевых фичи</div> <div>4</div> <div>Ключевые метрики</div> <div>(Привлечение) Acquisition<br/>(Активация) Activation<br/>(удержание) Retention<br/>(доход) Revenue<br/>(Рекомендация) Referral</div> | <div>Уникальная Ценность Предложения</div> <div>Простое, конкретное сообщение, почему как вы решаете проблему и чем вы отличаетесь</div>            | <div>Нерыночное Конкурентное Преимущество</div> <div>Не может быть легко скопировано или куплено (ваш супер секретный соус))</div> <div>Каналы</div> <div>Как клиент о вас узнает (путь до клиента)</div> | <div>Сегменты Клиентов</div> <div>Целевой клиент/пользователь</div> <div>Ранние последователи</div> |
| <div>Структура расходов</div> <div>Статьи расходов</div> <div>Стоимость привлечения Клиента (CAC)</div> <div>Расходы на персонал и пр.</div> |                                                                                                                                                                                                                                  | <div>Потоки Выручки</div> <div>Как вы делаете деньги</div> <div>Жизненная ценность клиента (LTV)</div> <div>Выручка</div> <div>Маржинальности</div> |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                     |



|                                                                                                                      |                                                      |                                                                                                                                  |                                                                                                                                                           |                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Проблема</b><br><br>3 главных проблемы                                                                            | <b>Решение</b><br><br>3 ключевых фишки               | <b>Уникальная Ценность Предложения</b><br><br>Простое, конкретное сообщение, почему как вы решаете проблему и чем вы отличаетесь | <b>Нерыночное Конкурентное Преимущество</b><br><br>Не может быть легко скопировано или куплено (ваш супер секретный соус))                                | <b>Сегменты Клиентов</b><br><br>Целевой клиент/пользователь |
|                                                                                                                      | <b>Конкуренты</b><br>Как решается проблема(ы) сейчас |                                                                                                                                  | <b>Ключевые метрики</b><br><br>(Привлечение) Acquisition<br>(Активация) Activation<br>(удержание) Retention<br>(доход) Revenue<br>(Рекомендация) Referral |                                                             |
| <b>Структура расходов</b><br><br>Статьи расходов<br>Стоимость привлечения Клиента (CAC)<br>Расходы на персонал и пр. |                                                      | <b>Потоки Выручки</b><br><br>Как вы делаете деньги<br>Жизненная ценность клиента (LTV)<br>Выручка<br>Маржинальности              |                                                                                                                                                           |                                                             |

|                                                                                                                      |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                  |                                                                                                                            |                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Проблема</b><br><br>3 главных проблемы                                                                            | <b>Решение</b><br><br>3 ключевых фишки                                                                                                                    | <b>Уникальная Ценность Предложения</b><br><br>Простое, конкретное сообщение, почему как вы решаете проблему и чем вы отличаетесь | <b>Нерыночное Конкурентное Преимущество</b><br><br>Не может быть легко скопировано или куплено (ваш супер секретный соус)) | <b>Сегменты Клиентов</b><br><br>Целевой клиент/пользователь |
| <b>Конкуренты</b><br>Как решается проблема(ы) сейчас                                                                 | <b>Ключевые метрики</b><br><br>(Привлечение) Acquisition<br>(Активация) Activation<br>(удержание) Retention<br>(доход) Revenue<br>(Рекомендация) Referral |                                                                                                                                  | <b>Каналы</b><br><br>Как клиент о вас узнает (путь до клиента)                                                             |                                                             |
| <b>Структура расходов</b><br><br>Статьи расходов<br>Стоимость привлечения Клиента (CAC)<br>Расходы на персонал и пр. |                                                                                                                                                           | <b>Потоки Выручки</b><br><br>Как вы делаете деньги<br>Жизненная ценность клиента (LTV)<br>Выручка<br>Маржинальности              |                                                                                                                            |                                                             |

6

|                                                                                                                      |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                  |                                                                                                                            |                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>Проблема</b><br><br>3 главных проблемы                                                                            | <b>Решение</b><br><br>3 ключевых фишки                                                                                                                    | <b>Уникальная Ценность Предложения</b><br><br>Простое, конкретное сообщение, почему как вы решаете проблему и чем вы отличаетесь | <b>Нерыночное Конкурентное Преимущество</b><br><br>Не может быть легко скопировано или куплено (ваш супер секретный соус)) | <b>Сегменты Клиентов</b><br><br>Целевой клиент/пользователь |
| <b>Конкуренты</b><br>Как решается проблема(ы) сейчас                                                                 | <b>Ключевые метрики</b><br><br>(Привлечение) Acquisition<br>(Активация) Activation<br>(удержание) Retention<br>(доход) Revenue<br>(Рекомендация) Referral |                                                                                                                                  | <b>Каналы</b><br><br>Как клиент о вас узнает (путь до клиента)                                                             |                                                             |
| <b>Структура расходов</b><br><br>Статьи расходов<br>Стоимость привлечения Клиента (CAC)<br>Расходы на персонал и пр. |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                  | <b>Потоки Выручки</b><br><br>Как вы делаете деньги<br>Жизненная ценность клиента (LTV)<br>Выручка<br>Маржинальности        |                                                             |



|                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>Проблема</div> <div>3 главных проблемы</div> <div>Конкуренты</div> <div>Как решается проблема(ы) сейчас</div>                          | <div>Решение</div> <div>3 ключевых фишки</div> <div>Ключевые метрики</div> <div>(Привлечение) Acquisition<br/>(Активация) Activation<br/>(удержание) Retention<br/>(доход) Revenue<br/>(Рекомендация) Referral</div> | <div>Уникальная Ценность Предложения</div> <div>Простое, конкретное сообщение, почему как вы решаете проблему и чем вы отличаетесь</div> | <div>Нерыночное Конкурентное Преимущество</div> <div>Не может быть легко скопировано или куплено (ваш супер секретный соус))</div> <div>Каналы</div> <div>Как клиент о вас узнает (путь до клиента)</div> | <div>Сегменты Клиентов</div> <div>Целевой клиент/пользователь</div> <div>Ранние последователи</div> |
| <div>Структура расходов</div> <div>Статьи расходов<br/>Стоимость привлечения Клиента (CAC)<br/>Расходы на персонал и пр.</div> <div>8</div> |                                                                                                                                                                                                                      | <div>Потоки Выручки</div> <div>Как вы делаете деньги<br/>Жизненная ценность клиента (LTV)<br/>Выручка<br/>Маржинальности</div>           |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                     |

# ТОР 3 книг, которые я рекомендую



OZON.RU

OZON.RU