

МОИ ВЕБИНАРЫ × ЖЕМАЛ ХАМИДУН

# ТРАНСКРИПТ

Customer Development — понять и  
продать (краткая версия)

2024 · Короткая версия вебинара

**Расшифровка аудио:** Deerpgram Nova-2, русский язык, уверенность распознавания 98.1%.

**Абзацев:** 172 · **Длительность:** 1 ч 52 мин

---

- 00:00:03** Нет никаких сил терпеть. Хотелось бы запустить обратный отсчет. В принципе это мы и делаем. Добрый вечер. Мы всех приветствуем.
- 00:00:11** Мы рады всех видеть здесь. Учитывая то пространство, которое нас разделяет, понадобится какое-то количество времени для того, чтобы наладить connect, поэтому, пожалуйста, отпишитесь в чат. У нас есть такая диковинная штука, которая нам сегодня очень сильно понадобится. Поэтому в YouTube, пожалуйста, поставьте плюсики, насколько хорошо слышно, насколько хорошо видно, потому что это важный канал связи. Именно так мы будем понимать, кто находится по ту сторону эфира, поэтому, пожалуйста, ставьте плюсики.
- 00:00:48** Да, я думаю, что плюсика будет вполне достаточно для того, чтобы понять, что связь проверена, что слышно, что видно и уже можно переходить к более детальным. Вот, отлично, хорошо, есть контакт. Благодарочка, сжимал здесь, да, у меня большое счастье, что я за эфиром вижу сегодняшнего спикера. На самом деле, сегодняшний вечер, ну, так как 19:01 у нас по Москве, сегодняшний вечер, он 100 процентов должен быть таким незабываемым, потому что если кто-то ищет, тот всегда находит, если кто-то занимается чем-то новым, то обязательно должно в жизни этого человека происходить, должны происходить изменения, должно все меняться. Итак, значит, что будет сегодня происходить?
- 00:01:44** Сейчас я загляну в чат, у меня есть отдельная возможность за ним наблюдать. Плюсики есть. Боже мой, это чертовски приятно, что есть обратная связь, есть контакт. Итак, мы вас приветствуем. В первую очередь ProductStar, также я здесь, меня зовут Алексей.
- 00:02:01** Очень приятно, что сегодня есть такая замечательная возможность пообщаться с вами. Ну и обратите внимание на того симпатичного мужчину и актера, и персонажа 100 процентов. Кстати, напишите, а что за фильм, из какого фильма сей персонаж, который сыграл Леонардо Ди Каприо. В общем, Customer Development понять и продать. Я вот обожаю такие штуки, когда можно играть словами, но в общем об этом сегодня речь и пойдет.
- 00:02:32** Проверку связи мы уже сделали. Будет схема проведения? Да конечно! Ну вы шо? Все будет в полном порядке!
- 00:02:40** Итак, давайте расскажем, кто мы ProductStar онлайн-университет с фокусом на обучение, на прикладных кейсах российских международных компаний. И

уже более 10 лет мы обучаем продакт-менеджменту. Я считаю, что это достаточно хороший и серьезный срок. Так, а почему мне никто не пишет, что презентацию не видно? Давайте попробуем еще раз.

**00:03:09** Так. Слайд-шоу. И как теперь? Помогайте мне, пишите в чат видно ли презентация. Да, есть некоторые трудности, но ничего страшного.

**00:03:36** Я думаю, что со второго раза у нас должно было получиться, должно это было произойти. Супер! Алсу, спасибо тебе большое! Есть еще 1 очень важный человек в нашей команде сегодня. Это тот человек, который будет отвечать за техническую составляющую и за всякие ссылки, которые чуть позже будут.

**00:03:55** Итак, значит, я говорил про то, что колоссальный опыт у ProductStar более 10 лет обучать этому направлению. В общем, почему все это здорово, почему это классно будем говорить в процессе. Спикеры, обратите внимание на них, посмотрите на те компании, которые они представляют, и в принципе, я думаю, что это залог такого гаранта и фундамента, о котором мы говорим, потому что все-таки за такое количество времени, естественно, есть полная уверенность и ответственность за своих студентов. Сейчас, если вы активные пользователи гаджетов, то можете кейсы сканировать по QR-коду. И, собственно, здесь я хотел бы сказать о том, что полнейшую ответственность перед своими студентами мы несем, потому что развивается корпоративное обучение, и с нами работают более 300 корпоративных клиентов.

**00:04:51** И, конечно же, мы дорожим доверием авторитетов рынка. И в наших же интересах создавать и поддерживать действительно качественное и работающее обучение, о котором сегодня и пойдет речь. Так, ну что, теперь давайте перейдем немножко к вам. Вот видите 3 вопроса на экране. Давайте делитесь.

**00:05:14** Вот я вижу чат, небольшая задержка есть, но это не страшно. Мы же пока в начале сегодняшнего пути, мы пристреливаемся, 5 минут позади, количество участников в чате увеличивается, это не может не радовать. Поэтому пишите, откуда вы, кем вы сейчас работаете, какой у вас опыт в продакт менеджменте, может быть, напишите, чем занимаетесь. В принципе, здесь достаточно дружелюбная атмосфера, почему бы не пообщаться и не рассказать. Ну и интересно знать, рассматриваете ли вы новую профессию.

**00:05:47** Это тоже достаточно важно, потому что для вас сегодня будет очень вкусное предложение, не побоюсь этого слова, и помимо всего прочего, помимо этого предложения есть сюрпризы, которые нереальные. Если вы сейчас на

этапе выбора чего-то нового для себя, то наверняка оцените те бонусы, которые будут именно для тех, кто присутствует на сегодняшнем вэли. Поэтому, если не трудно, давайте пишите, активничайте в чат, потому что здесь важно понимать. Я сейчас разогреваю немножко к выходу на эту арену спикера, который приготовил дальнейшее продолжение сегодняшнего эфира. И я так понимаю, интерактив в каком-то плане приготовлен.

00:06:30

Хотелось бы, чтобы этот момент, эта схема была у нас отработана. И так, собственно, что? Вебинар сегодня у нас в поддержку курсов Профессия продакт-менеджер и Middle and Senior product. Будем говорить именно об этом. Чуть позже я буду подробнее рассказывать о всех фишках, о всех прелестях.

00:06:50

Ну а прямо сейчас, для того чтобы погрузиться в материал, просьба к слушателям, по ту сторону экрана находящихся, выключайте внутреннего умника, воспринимайте информацию легко, все мы здесь учимся так или иначе в той или иной степени, поэтому воспринимайте эту информацию играючи. Если уж вы решили уделить вечернее время чему-то новому, может быть, просто помониторить. Делайте это с полной отдачей, чтобы потом по истечении часа-полутора часов вы уже точно приняли решение да это или нет. Потому что я сторонник того, чтобы был ответ либо да, либо нет. Потому что когда вы находитесь на перипетиях, и туда, и сюда, то в итоге особо-то ничего не получается.

00:07:33

Поэтому я вам желаю удачи. Возьмите ручку, возьмите блокнот, лист бумаги, может быть, телефон. Обращайте внимание на чат. Ну и прошу вас быть максимально активными, максимально любезными к нашему спикеру, который прямо сейчас появляется на этой арене. Мне предстоит, отдавать все права пользования этой презентацией, но я обещаю, что буду следить за тем, чтобы было все видно и слышно.

00:08:00

Джемал, если ты меня слышишь, то, пожалуйста, включай микрофон. Здесь на складе огромное количество твоих регалий, твой невероятный опыт, и, если честно, я так немножко сжимаюсь от этого, но это на самом деле очень здорово. Поэтому я останавливаю демонстрацию, передаю тебе все в твои руки, действуй, если что, я рядом на подхвате, можешь звать меня, и я буду врываться в эфир для того, чтобы поддержать тебя. Спасибо, Алексей, очень такое бодрое начало. Меня хорошо слышно, да, сейчас?

00:08:36

Да, я сейчас слышу. Отлично, хорошо. Спасибо большое, да, и мне тоже очень близко то, что особенно ты сказал в отношении того, чтобы с интересом относиться и всегда понимать либо да, либо нет. Сегодняшняя тема будет во многом об этом, чтобы точно понимать либо да, либо нет в

отношении пользователей, в отношении пользовательского опыта и много чего другого. Итак, чуть-чуть пару слов расскажу о себе.

00:09:07

Меня зовут Джемал, в прошлом имел опыт работы в роли CPO, развивал E-som в федеральной сети Улыбка радуги. Было очень много интересных кейсов, некоторыми из них сегодня поделюсь с вами. Также работал в роли Agile Coacher Sberia, ну и некоторые другие места ещё. Сейчас развиваю африканский маркетплейс сервисов и услуг. Также веду курсы и различные обучения в Центре дизайна и мышления в лаборатории Wonderful.

00:09:38

Но мы не будем на этом задерживаться, двинемся дальше. На что же мы сегодня найдем, на какие вопросы мы сегодня найдем ответ? Итак, что сегодня мы с вами разберем? Что же такое Lean стартап? Поговорим сегодня подробно про CASDEF, и в чем заключается суть этого метода.

00:09:57

Подробно обсудим, зачем же все-таки маркетологу, продакту и аналитику нужна эта тема, как не нужно сегментировать аудиторию CustDev, как стоит все-таки заниматься этой аудиторией. В общем, мы с вами сегодня очень подробно будем разбирать все, что связано с CustDev, а также обзорно посмотрим на подход Jobs to Be Done, на сегментацию ABCDX и различные алгоритмы, все, что касается проведения интервью, тоже сегодня посмотрим. Ну а также ответим, конечно, на ваши вопросы, потому что мы, в конечном итоге, нам очень важно поддерживать с вами двустороннюю обратную связь, поэтому попрошу вас сегодня быть максимально активными. У нас сегодня с вами будут и интерактивные моменты, и вопросы к вам будут, поэтому буду очень рад, если вы сможете тоже быть со мной вместе на этом вебинаре. Итак, поехали дальше.

00:10:51

Мы сразу же начнем с небольшого интерактива. Вы сейчас видите на экране вот эту картинку, на которой я всегда люблю такие картинки, здесь целая жизнь отображена. Маленький момент из жизни какого-то автосервиса. Где-то здесь на этой картинке притаилась панда, вполне обычная маленькая панда. Вот уже видите небольшой спойлер дал, она небольшая.

00:11:20

Попробуйте найти ее на экране и напишите, пожалуйста, где она находится, где вы ее увидели, и мы с вами потом еще пару слов скажем на тему того, как же это связано с нашей сегодняшней темой. Напомню, наша тема сегодня Customer Development понять и продать. Итак, где же спряталась панда? Посмотрите, пожалуйста. Да, она точно там есть, я бы не стал давать такую совсем уж коларную задачку.

00:11:50

Здесь много чего есть еще, неправильных ответов нет, но задачка на внимательность, нам всем собраться, сфокусироваться на том, что

происходит на экране. Я поглядываю в чатик и смотрю ваши ответы. Алексей видит кота, отлично, Алексей, спасибо, кот действительно там тоже есть, он притаился там за столбом а есть еще даже где-то вот маленькие здесь да так заднее колесо красной машины ура мне кажется за это можно выдавать сразу же приз Написано можно просто Люся, если бы у нас был какой-то такой большой сюрприз, то мы бы его обязательно приготовили для вас. Спасибо, это правильный ответ, Это действительно заднее колесо красной машины. И действительно, зачастую мы можем оказываться в ситуации, когда происходит очень много всего вокруг, и очень сложно выделить что-то действительно самое главное, что-то важное, как эту маленькую панду, которую мы сейчас с вами искали.

00:12:57

И в этом зачастую нам помогает как раз методология CASDEV, когда мы можем действительно сфокусироваться на чем-то самом важном и понять, действительно, где же скрыта та самая ценная мысль. Спасибо. Мы двинемся с вами дальше. Это небольшая наша разминка. Начнем мы с вами с разбора темы, что же такое Lean стартап.

00:13:22

Для этого сначала нам нужно погрузиться немножко в понятие, что же такое вообще стартап, а не только Lean стартап. Стартап это временная организация, которая, в принципе, создается для поиска воспроизводимой и масштабируемой бизнес-модели, особенно в условиях крайней неопределенности. То есть, в принципе, стартап это всегда что-то, какое-то предприятие, которое работает с высокой степенью неопределенности. Здесь даны некоторые книги, которые чуть подробнее раскрывают это понятие. Но ключевое: как только мы находим воспроизводимую и масштабируемую бизнес-модель, мы перестаем быть стартапом, даже если у нас в общем и целом работает приблизительно то же самое количество человек в компании, даже если мы в целом делаем тот же продукт.

00:14:10

Как только мы поняли, что мы можем масштабироваться и можем воспроизводить это, мы фактически перестаем быть стартапом. Если чуть дальше посмотреть, что же такое Lean Startup, то, наверное, несколько тезисов хотелось вам сказать от Эрика Риса, в том числе транслировать их. Предприниматели, в общем и целом, есть везде. Мы иногда можем даже этого не замечать. Мы сами совершаем какие-то шаги, которые являются предпринимательскими, в том числе это разумный риск, это поиск возможностей.

00:14:47

Также можно выделить здесь то, что касается проверки и корректировки бизнес-модели. Пока существует стартап, мы непрерывно проверяем и корректируем бизнес-модель, тестируем множество различных гипотез, и фактически наша бизнес-модель это и есть 1 большая гипотеза, пока мы ее

не проверили. Предпринимательство зачастую это еще и управление. Это управление и командой, и продуктом, и всем, что с этим связано. А также нам очень важно учиться в процессе создания нашего продукта.

00:15:19

Мы постоянно обучаемся, проводя различные тесты, тестируя гипотезы. Фактически, мы на этом обучаемся, и как только мы научились и поняли, в чем же является ключевая суть нашего создаваемого продукта, тогда фактически мы выходим из этого цикла лин стартапа и начинаем работать в режиме какой-то более большой компании, скажем так. Хотелось сказать, что в общем и целом приблизительно только 1% успешных стартапов существует. Силиконовое давление статистика получше, потому что фактически там инкубатор такой, который нацелен на то, чтобы воспроизводились успешные стартапы, создавались бизнес-модели, там множество менторов. Далее.

00:16:03

Это все, конечно же, помогает и в общем-то растит процент успешных стартапов относительно других мест. Итак, если еще немножко посмотреть на методологию Lean Startup, то истоки вообще методологии Lean лежат в компании Toyota. Ключевое здесь было в том, чтобы неуклонно стремиться к устранению различных видов потерь. То есть мы постоянно пытаемся бережливо это не значит, что мы хотим таким образом сократить только все, что касается расходной части. Бережливо это значит устранение всех видов потерь, в том числе потери времени, каких-то неправильно распределяемых ресурсов, потери человеческих ресурсов, в том числе, то есть это работа с оттоком.

00:16:51

То есть в общем и целом, если смотреть на это обзорно, то все-таки бережливый стартап это не значит просто сокращение расходов и создание всего на коленке. Это во многом означает то, чтобы создавать максимально ценный продукт, максимально быстро и максимально дешево, насколько это возможно, без потери качества. Если еще на это посмотреть, то есть несколько ключевых принципов. Можно выделить 7 это исключение потерь, это постоянный сбор обратной связи от наших пользователей. Всё, что касается различных багов, всё, что касается каких-то метрик, всё, что касается Например, мы можем собирать фидбэк через форумы, есть различные баг репорты и прочие прочие вещи.

00:17:40

Все, что помогает нам получать обратную связь, не находиться в информационном вакууме, а максимально работать с обратной связью от наших пользователей, клиентов, стейкхолдеров и так далее. Если посмотреть с точки зрения исключения потерь еще, то очень важно не тратить много ресурсов на излишнюю документацию, на все, что связано с какими-то нечеткими требованиями, бюрократией и прочим, что мы иногда можем, к

сожалению, встречать в своей работе. Особенно это бьет по работе продакт-менеджера, поэтому здесь важно постараться эти потери тоже исключать. Также третий принцип это принятие решений на основе фактов. Здесь важно собирать метрики обязательно.

00:18:28

То есть мы должны опираться на некие данные, на некие факты, в том числе на различные пользовательские тестирования и так далее. То есть мы должны принимать решение вовремя, но постараться максимально отсрочить его настолько, насколько это возможно, для того, чтобы принять взвешенное решение на основе каких-то фактических данных. Если посмотреть на четвертый принцип, то это все, что касается целостного видения. То есть это посмотреть такой helicopter view, смотреть на наш продукт сверху, смотреть тренды и пытаться понять, куда же все-таки будет двигаться то место, тот продукт, которым мы занимаемся. Также, наверное, хотелось здесь сказать, что в общем и целом это в том числе про обучение и помощь, то есть мы должны постоянно обучаться, в том числе смотреть на то, как работают наши конкуренты, и это помогает нам формировать это целостное видение.

00:19:29

То, что связано с пятым принципом постоянная интеграция, здесь нам важно увидеть ранние проблемы и не создавать ситуацию, когда у нас ну можно, наверное, если айтишные продукты смотреть, когда фронт живет отдельно от бэка и в какой-то момент они соединяются, мы обнаруживаем проблему того, что что-то не стыкуется, какие-то баги происходят. Мы как раз теряем на этом драгоценное время и выпускаем в итоге продукт либо позже, либо не с тем качеством, с которым хотели. Поэтому важно поддерживать постоянную интеграцию. Шестой принцип это быстрая доставка. Мы стараемся двигаться итеративно, инкрементально, поставляя регулярно какую-то ценность, которая понятна пользователю, то есть то, что пользователь действительно хочет, и быстро получаем от него обратную связь, корректируя функционал, который мы выпустили, стараясь максимально отвечать ожиданиям рынка.

00:20:27

Что касается седьмого принципа это ценность команды. Тут, конечно, можно глубоко на этом не останавливаться, но мы понимаем, что если мы теряем ценных людей, ценных участников команды, это 1 из самых больших потерь, которая только может быть в стартапе, потому что зачастую люди являются носителями знаний, каких-то уникальных знаний. Особенно в стартапах можно встретить ситуацию, когда документация не ведется должным образом, и бывает, что какой-то ключевой сотрудник в определенный момент уходит, и вместе с ним уходят ценнейшие знания, в том числе это может очень негативно влиять на стартап. Если еще чуть-чуть дальше на это посмотреть, мы с вами разобрали основные принципы, и вот продолжая эту

тему, есть важная связь между описанием продукта, ценностного предложения и бизнес-модели. Есть такая бизнес-модель, которую создал Александр Эстервальтер.

00:21:25

Вот она здесь сейчас на экране. Есть также ее различные вариации, которые называются link anvas. То есть разные варианты, но ключевое, что мы должны очень хорошо понимать на раннем этапе все, что связано с нашим ценностным предложением. Из этого формируется фактически гипотеза нашего продукта. Мы точно не знаем, сработает ли это так, как мы хотим, мы точно не знаем, купят ли пользователи наш продукт.

00:21:54

Именно для этого нам и нужен Customer Development для того, чтобы разобраться в том, как же устроен сейчас рынок с точки зрения пользователя, что же он хочет. Если на это смотреть как на некий алгоритм, то мы сначала описываем продукт, описываем преимущества продукта, как мы их видим. Из этого формируется ценностное предложение, и дальше мы уже создаем гипотезу бизнес-модели. Так, я периодически поглядываю то, что происходит в чате. Если какие-то вопросы возникают, пишите.

00:22:27

Буду стараться оперативно, как только будет возникать небольшая пауза, буду стараться отвечать на них. Итак, двигаемся дальше, продолжая эту тему с идеей продукта и бизнес-моделью, с гипотезой, нам важно разобраться все-таки, почему стартап это стартап, чем он отличается, в частности, этот лин-стартап от какой-то любой другой организации. Итак, отличается в первую очередь тем, что мы делаем постоянный пивот до тех пор, пока мы действительно не найдем некое устойчивое решение. Как мы двигаемся? Сначала возникает идея продукта и ценностного предложения, далее возникает некая бизнес-модель, мы пытаемся сформулировать гипотезу, как же будет работать наш бизнес.

00:23:12

После этого появляется некая минимальная рабочая версия продукта. До нее еще может возникать какой-то прототип, который мы можем потестировать с пользователями в каком-то ограниченном режиме, и дальше, когда возникает MVP, мы можем раскатывать его на более широкую аудиторию и создавать таким образом эксперимент. И по результатам этого эксперимента мы понимаем, что нам нужно продолжать в этом же формате двигаться, наша гипотеза подтвердилась или наша гипотеза не подтвердилась, тогда мы делаем разворот и происходит пересмотр бизнес-модели. В этом и заключается, по сути, такой ключевой момент этой методологии лин-стартапа в том, что мы двигаемся итеративно, тестируем бережливо и стараемся до того, как мы подтвердили нашу гипотезу, не делать каких-то больших, бывают такие системы, которые разрабатываются год или 2, выкатываются на пользователя, а оказывается, что пользователю

совсем не это было нужно, или вообще продукт совершенно не попал ни в рынок, ни в ожидания. Это во многом причина провалов большинства стартапов.

00:24:20

Если на это посмотреть, то, по сути, ключевая проблема провала стартапов заключается в том, что было отсутствие рыночной потребности. Потом уже закончились деньги, неправильная команда, конкуренты, ценообразование и прочее. Но ключевое это отсутствие рыночной потребности. И ранним образом, начиная тестировать эту рыночную потребность среди пользователей, среди наших потенциальных пользователей, мы как раз получаем возможность избежать этих рисков, не наступать на грабли, когда что-то долго создается, тратится большое количество ресурсов, потом это в итоге никому ничего не нужно. Если подытожить немножко эту тему, то стартап это не маленькая версия большой компании, как говорил Стив Бланк.

00:25:12

Это специальная созданная организация, временная по сути. Иногда организации, бывает, застревают в этой фазе, перебирая большое количество бизнес-моделей, и не все, к сожалению, доходят до конца. Давайте посмотрим немножко с вами на эту схему. Если посмотреть, немножко заподробительные схемы это переведенная диаграмма Gartner. Здесь лин стартап в середине.

00:25:42

Мы можем увидеть, что на самом деле все начинается с того, чтобы определить, в чем же заключается ключевая проблема клиента. Начинается всегда все с этого, по сути, с эмпатии, когда мы пытаемся сфокусироваться на том, в чем же заключается какая-то проблематика, в чем же заключается, вообще, как человек живет на самом деле. Пытаемся решить какие-то вполне понятные жизненные ситуации. После того, как мы это поняли, мы сгенерировали какое-то идей. Исходя из этих идей, отобранных, мы дальше фактически создаем экспериментальное колесо, когда мы делаем эксперимент, получаем какие-то результаты, дальше делаем из них выводы и что-то меняем в нашем прототипе, в нашем VR и фактически в этом таком колесе вертимся до тех пор, пока не поймем, что это то, что нужно делать уже в полноценном таком формате.

00:26:36

Когда мы это понимаем, мы переходим в более правую часть и начинаем с принтами разрабатывать наш продукт итеративно инкрементально, продолжая собирать обратную связь, но мы уже создаем фактический полноценный продукт. Мы еще уже не экспериментируем в плане бизнес-модели, мы уже поняли ее, но мы продолжаем уже конкретную разработку продукта. Если теперь посмотреть дальше, что такое каст-дев, то Customer Development это, по сути, подход к созданию и развитию бизнесов, продуктов и услуг, ориентированный на том, что важным активом являются

сами клиенты и отношения с ними. Продукт вытекает, по сути, из клиента, и поэтому, в первую очередь, развивать нужно клиентов, а не продукт или услугу. Поэтому мы фокусируемся всегда на проблематике клиента, пытаемся понять, как он живет и решает свои проблемы.

00:27:36

По сути, это такая методология, где валидируется гипотеза о проблеме, решении, рынке и каналах привлечения. Если посмотреть на это с точки зрения некой схемы, то, по сути, сначала появляется концепция, а потом уже дальше идет разработка продукта, тестирование и запуск. Мы, по сути, в Casdave находимся во многом на этапе разработки продукта, когда мы пытаемся понять, что же нужно разработать в итоге. Если смотреть на это еще шире, то, по сути, CustDev зачастую понимается как проведение интервью. Но, на самом деле, это не только интервью.

00:28:19

CustDev гораздо шире. Интервью это только небольшая часть Customer Discovery, которую мы с вами сегодня разберем и посмотрим чуть подробнее. Но в общем и целом такое заблуждение существует, что CustDev это интервью с пользователями, и по сути на этом все. На самом деле CustDev это гораздо шире. А начинается CustDev, конечно же.

00:28:42

Он начинается с момента, когда пользователь, собственно, дал нам какую-то обратную связь, и когда мы получили информацию, что же нам нужно делать. 4 этапа можно разобрать. По сути, они делятся на 2 больших этапа: поиск бизнес-модели и реализация этой бизнес-модели. Если посмотреть на вот эту левую часть, мы сегодня будем больше про нее говорить, то это все, что связано с поиском клиентов и подтверждением клиентов. Ну а дальше существует еще этап реализации бизнес-модели.

00:29:17

Это все, что связано с расширением клиентской базы и выстраиванием компании. Вот CustDev это фокус на поиске бизнес-модели. Если посмотреть на эту часть, связанную с Customer Discovery, то она заключается в том, чтобы нам сгенерировать основные продуктовые гипотезы в самом начале: какие наши ключевые клиентские сегменты, различные потребности у пользователей, может быть, какие-то проблемы, минусы текущих решений, которые мы можем исправить. На следующем этапе мы, по сути, переходим в проблемное интервью, и мы пытаемся уточнить клиентские сегменты, спрашиваем о потребностях, проблемах, болях человека, то есть подтверждаем проблематику, существует ли эта проблема и решается ли она как-то сейчас. Возможно, решение, которое есть, полностью отвечает запросам клиентов.

00:30:09

На этапе ценностного предложения мы формулируем его, точно понимаем, что же мы делаем в итоге, чем мы отличаемся от конкурентов и что же мы

хотим в итоге пользователю дать. Обязательно мы не забываем про этап моделирования экономики, потому что это очень важно понять, что мы не продаем рубль за 80 копеек. Если мы так делаем, конечно же, любой человек будет готов это купить. Но вопрос того, как быстро закончатся деньги, и насколько мы хорошо сможем отработать этот момент, связанный с доходами. Потому что стартап всё-таки для этого и создаётся, чтобы получить воспроизводимую и масштабируемую бизнес-модель.

00:30:53

Далее создается, по сути, MVP. Когда мы понимаем уже все предыдущие моменты, мы можем сделать минимально жизнеспособную версию продукта, когда MVP расшифровывается как минимум *valuable product*. Далее мы переходим по сути к подтверждению решения, проводим решенческие интервью, выясняем, готов ли клиент купить наши решения с предлагаемым функционалом. То есть мы по сути, тестируем то, что мы создали, и по итогам этого тестирования почти всегда возникает большое количество моментов, связанных с доработками продукта. Мы понимаем, что мы не учли, даже если мы являемся экспертами той области, в которой разрабатываем продукт, зачастую возникает ситуация, при которой мы понимаем, что мы не учли многих моментов и нам необходимо делать какие-то дополнительные шаги для того, чтобы удовлетворить нашего пользователя.

00:31:48

Ну и дальше мы подтверждаем в рамках этого Customer Discovery, что наше решение востребовано несколькими продажами, то есть пытаемся убедиться, что люди готовы вообще за это платить. Это могут быть разные способы. В идеале, конечно же, это продажи, но в некоторых случаях это может быть и гарантийное письмо, и какие-то ещё различные варианты, которые могут нам помогать определить это. И все это происходит в рамках некоего ХАДИ-цикла, когда мы находимся на этапе тестирования, мы, по сути, двигаемся. Я показывал колесо, в котором мы находимся на диаграмме и постоянно крутимся.

00:32:30

По сути, мы выдвигаем гипотезы, которые будем проверять. Дальше предпринимаем действия различные для того, чтобы проверить нашу гипотезу, получаем какую-то информацию, в зависимости от того, что мы делали в рамках эксперимента, и по итогам инсайтов выдвигаются новые гипотезы. Почти что бесконечный цикл. Это действительно так. Многие компании, особенно компании, которые выстраивают у себя внутри культуру стартапов, большие компании это делают в том числе, они живут по сути вот этими циклами, когда у нас есть какая-то продуктовая команда, которая тестирует большое количество гипотез и те гипотезы, которые получили подтверждение, были отвалидированы, они, как правило, дальше передаются кому-то на поддержание, на разработку и так далее.

00:33:18

Но есть такие команды, которые занимаются экспериментами и, по сути, это является ключевым фундаментом успеха крупных компаний. В том числе Джефф Безос говорил, что Amazon, успех его обусловлен тем, сколько экспериментов они проводили каждый год, месяц, неделю и день. То есть постоянное тестирование помогает нам отсеять всё лишнее и сфокусироваться на самом важном. Это в том числе важно, чтобы не возникало вот так. Это ответ на вопрос, зачем же продакту аналитику и дизайнеру нужен CustDev.

00:33:54

Здесь я немножко поделюсь с вами таким личным опытом. Когда мы работали в Улыбке радуги, у нас было 3 продуктовых команды, которые развивали e-com, развивали мобильное приложение, сайт. Первое, с чего мы начали, когда перешли в такую продуктовую парадигму, когда начали развивать внутреннюю культуру стартапа. Мы пошли все, абсолютно всей командой, и разработчики, и дизайнеры, пошли общаться с нашими пользователями, с женщинами в магазинах, с девушками, через онлайн мы задавали много вопросов, использовали различные подходы для того, чтобы собрать максимальное количество информации. И это делал не только продакт или я, как СРО или какие-то конкретные исследователи, это делали потому что было очень важно всем находиться в 1 контексте.

00:34:54

На самом деле для команды было огромное количество инсайтов, и это было очень ценно для всех участников, в том числе для разработчиков, которые действительно пишут код, в каком-то смысле ПТЗ. Мы после этого сделали эту практику регулярно, стали иногда, мы несколько раз это делали на некоторые большие релизы. Мы звали на демо пользователей и собирали от них фидбэк, как то, что мы сделали, нравится оно им или не нравится, какие есть сложности в использовании того функционала, который мы выкатили. Поэтому очень важно всей команде периодически, то есть продакту это прямо must, это 1 из ключевых навыков общения с пользователями, понимание того, как же устроен рынок и понимание более клиентов. Но это в том числе важно и для остальных участников команды, потому что если они оторваны и продакт, по сути, служит своего рода такой прослойкой между командой и клиентом, это плохая практика, которая приводит к оторванности команды от пользователя и непониманием того, почему мы делаем то, что мы делаем.

00:36:13

Зачастую бывает такое, особенно в тех командах, которые не взаимодействуют с пользователем, создается какое-то большое количество продуктового функционала, каких-то фичей, которые пользователь почти не использует, и ему нужно совершенно что-то другое, как на этой картинке. И это можно встретить. Хотелось привести вам такой пример, это очень хорошо заметно в функционале продуктов Microsoft. Конечно же, эта

функциональность нужна какому-то большому количеству пользователей, довольно специфических, может быть корпоративных, но если мы посмотрим шире, то большая часть функционала, там Word или Excel, если взять даже как продукты, то она не используется, она нужна для каких-то специфических задач. И это как раз о том, что на этапе, когда мы создаем стартап, пока мы находимся на этапе проверки и подтверждения бизнес-модели, нам не нужно вот такое огромное количество фичей, нам нужно реально понять, что же пользователю нужно, в чем его ключевая потребность, дать ему именно это.

00:37:19

Таким образом, мы получим, по сути, ядро пользователей, которые будут с нами достаточно долго, и после этого мы, конечно же, можем наращивать функциональность, но нам главное закрыть ключевую потребность. Это почти всегда гипотеза: если бы пёс носил штаны, как бы он их носил? Это действительно зачастую нам неизвестно, пока мы не выйдем к пользователям. Но существуют, как правило, различные страхи, мы боимся получить какой-то, может быть, негативный фидбэк на наш продукт, можем бояться получить какую-то критику. Существуют разные причины, почему команды не выходят в поля и не общаются со своими пользователями.

00:38:06

На самом деле, мой ключевой посыл в рамках сегодняшнего вебинара в том, чтобы вы не боялись выйти к пользователю, даже если вы не являетесь профессионалами в области проведения CASDEVA, в области интервью, но при этом у вас есть какая-то идея, и вы горите желанием что-то создать, или, может быть, вы уже создаете какой-то продукт, или работаете в продуктовой команде, мой такой посыл, который я проношу через весь наш сегодняшний вебинар, в том, чтобы вы не боялись выйти к людям и пообщаться с ними, попробовать понять, как они живут, как они сейчас закрывают свои потребности, связанные так или иначе с областью интереса вашего продукта. Поэтому предлагаю вам и приглашаю вас к тому, чтобы вы выходили и взаимодействовали с пользователями. А давайте сейчас с вами немножко поговорим о том, как можно было бы в эту сторону подумать, поищем в рамках мышления лин, будем тренировать с вами лин мышление. И у меня к вам вопрос. Пожалуйста, попробуйте ответить в чате ваши идеи, как можно было бы вырасти нефтяной компании четвертой по объему продаж на национальном рынке Южной Кореи с четвертого места на второе с минимальными затратами ресурсов для того, чтобы не завалить маркетингом всю Южную Корею.

00:39:33

Есть некоторые подсказки, которые я готов вам заранее дать. В Южной Корее большое очень количество автомобилей на достаточно небольшую площадь, достаточно большие пробки. Заправки почти всегда располагаются возле торговых центров, и там есть определенные сложности с вождением

автомобиля из-за того, что пробки и прочее. Слишком много подсказок давать не буду, давайте с вами подумаем. Напишите, пожалуйста, в чате, какие у вас могут возникать мысли, опять же, в рамках вот этого лин мышления, как же бережливым способом, с минимальными затратами ресурсов вырасти наша нефтяная компания.

**00:40:21** Итак, я поглядываю периодически в чатик, смотрю ваши ответы. Давайте немножко интерактива с вами добавим, давайте вместе подумаем. Потом обязательно будет правильный ответ, который лично меня, на самом деле, удивлял, когда я узнал про этот кейс. Многоуровневые заправки. Класс, интересно, очень интересно.

**00:40:43** Сервис заправки авто, стоящего в пробке или на парковке. Супер! Вот это гипотеза. Мне кажется, мы сейчас найдем идею для нового стартапа в загруженных городах. Заправщики с канистрами в пробке.

**00:41:00** Так, супер. Заправка торговый центр. Отлично, отличные идеи. На самом деле все в точку с точки зрения того, как вы мыслите, это очень здорово. Все ваши гипотезы прекрасны.

**00:41:20** Если есть еще гипотезы, накидывайте, не стесняйтесь. Я буквально уже через минутку покажу, как же подошла 1 из креативных студий к решению этой нестандартной задачи. Так, выжидаю буквально последнюю секундочку паузу. Так программа лояльности совместным магазинам или тц класс да софт по бронированию заправок новый тп плюс лояльность клиентов отлично Спасибо вам большое за такую активность! Смотрите, это очень интересно, вы все в правильном направлении двигаетесь, приложение деливери заправка, заправка на полосах движения.

**00:42:05** Класс ключевая проблема на самом деле да при таком большом количестве транспорта на небольшой площади она еще и заключается в том что у нас большое количество автомобилей находится на парковках одновременно да Сейчас я попробую Вам включить, надеюсь, что у Вас пойдет звук. Сейчас я сразу же себе проверю, что у меня сделана демонстрация звука. Ну что тут можно сказать, да? Кажется, что это очень нестандартное мышление для нефтяной компании пытаться сэкономить топливо людей. Когда начинаешь об этом думать с позиции такой привычной парадигмы, это вызывает недоумение.

**00:45:21** Кажется, что это может уронить продажи, ведь мы сокращаем потребление топлива. Но на деле все заключается в том, что они действительно попадают в закрытие реальной потребности людей, в том, чтобы сократить время поиска парковки. То есть они действительно глубоко пообщались с

пользователями, поняли, что существует большая проблема с поиском парковочных мест. И это в каком-то смысле, действительно, я вот вижу, Евгений пишет, что это было больше похоже на маркетинговую компанию. Это действительно похоже на маркетинговую компанию, но это помогло решить 1 из проблем.

00:45:58

То есть это решение достаточно долго сохранялось, оно работало. Это был такой совместный, можно так сказать, сплав пиара и одновременного продуктового решения. Пусть оно очень простое. Казалось бы, шарики, но дальше можно эту идею развивать. Они очень бережливым образом протестировали эту гипотезу и получили какие-то невероятные результаты до роста.

00:46:24

С чем же был связан рост? Спросите вы. Возможно, Казалось бы, как может увеличить продажи на заправках, продажи топлива? А люди стали приезжать парковаться именно на те парковки возле торговых центров, где были расположены вот такие заправки S-Oil и шарики на этих парковочных местах, потому что там почти всегда гарантированно можно было бы найти парковочное место, запарковать свой автомобиль, не тратя лишнее время и лишнее топливо. Таким образом все стали приезжать туда и заправляться, конечно же, они стали на этих заправках.

00:46:57

Повысилась лояльность, повысилось количество продаж и так далее. Хотя начали они с того, что сэкономили топливо. Это 1 из способов и 1 из просто примеров того, как можно быстро, бережливым образом протестировать гипотезу и получить некое подтверждение, с которым дальше можно работать, как с неким основным продуктом. Я надеюсь, я смог ответить на вопрос, в том числе это помогло компании получить очень широкий охват, Все стали репостить везде эту информацию. Это действительно был такой в Южной Корее взрывной кейс.

00:47:34

Его используют в том числе как некий пример клиентоцентричных решений. А денег было на это потрачено совсем немного относительно того решения, той выгоды, которую они получили. Сейчас я переключусь дальше. Да, ну и собственно вот таким образом эта компания выглядела, и на этих заправках располагались шарики. Это был всего лишь пример, вы на нем сильно не закликивайтесь.

00:48:06

Это был пример того, как можно мыслить. Вот именно это хотелось показать этим кейсом, как можно мыслить бережливым образом, при этом клиентоцентрично. Пытайтесь понять, в чем же заключается проблематика клиента, и после этого можно какую-то гипотезу выдвигать и тестировать ее максимально недорогим способом. Если посмотреть на сценарий Customer

Development, то мы всегда вначале формируем гипотезы о ключевых сегментах целевой аудитории и ее потребностях. После этого мы вторым шагом составляем вопросы и проводим экспертное интервью.

00:48:45

Это бывает очень полезно. Зачастую экспертное интервью помогает получить огромное количество инсайтов. Нам нужно найти какого-то человека из этого рынка, из этой ниши, который даст нам ценную информацию. После этого мы ищем респондентов для проведения проблемного интервью, пытаемся понять, какие проблемы сейчас возникают у людей при использовании продуктов конкурентов или при закрытии своей потребности каким-то другим способом. Далее мы составляем вопросы для проблемного интервью.

00:49:14

Мы, по сути, делаем гайд. Это называется гайд интервью, где вопросы составлены по определенным алгоритмам, которые я чуть дальше вам покажу. После этого мы проводим проблемное интервью непосредственно. Далее идет сбор и обработка результатов исследования, мы упаковываем эту информацию, пытаемся отсеять все лишнее. После этого происходит формирование концепта MVP для проверки, мы делаем какой-то тест, составляем вопросы для решенческого интервью, то есть как пользователь на этот MVP уже дальше реагирует.

00:49:46

Проводим это решенческое интервью, и далее мы делаем все, что связано с упаковкой результатов исследования итогового, по результатам которого всегда появляется новая гипотеза для тестирования. Это тот самый цикл HADI. Мы вот в этом месте всегда выходим дальше на первый шаг, и так и движемся в нем. Если посмотреть на сегментацию пользователей, то целевая аудитория это люди, которые используют продукт для закрытия какой-то потребности, а сегментирование это когда мы пытаемся этих людей разделить на группы. И тут существует несколько подходов, как мы можем сегментировать целевую аудиторию.

00:50:25

Несколько из них мы сейчас с вами разберем. Давайте посмотрим, как же сегментировать пользователей не нужно. Начнем от обратного. Скажите, пожалуйста, как вы считаете, эти люди похожи между собой? Вот пользователь 1 и пользователь 2, оба они родились в 1948 году, выросли в Англии, дважды женаты, есть дети, успешен, богат, проводит отпуск в Альпах и любит собак.

00:50:53

Некий такой даже почти портрет получился. Как вы считаете, эти люди похожи между собой с точки зрения своих потребностей, ну и вообще в целом? Можно ли сказать, что это похожие люди? Накидайте, пожалуйста,

ваши ответы в чатик, я туда поглядываю периодически. Ждем ждем ваших ответов.

**00:51:29** Пользователь 1 и пользователь 2, смотрите сколько у них общего, казалось бы, Родились в 1 год, выросли в 1 стране, дважды женаты, есть дети, успешные, богатые, отпуск в Альпах проводят и любят собак. Да, вот, Анастасия, спасибо. Лучше отталкиваться от пользовательского опыта, а не от соцдема. Да, потому что соцдем нам дает вот такую картинку, которая вроде бы дает нам понимание, что эти люди кажутся похожи, но есть нюанс, как говорится. Хорошо, спасибо, пока вы может быть еще докидываете, у них может быть разный культурный код.

**00:52:11** Ирина, спасибо, это точно так, вы сейчас увидите почему, Да, смотря что за продукт, смотря какой продукт. По этим критериям похоже. Да, смотрите, что же это за 2 человека? 1 принц Чарльз, другой Оззи Осборн. В общем-то и целом, действительно, у них очень разный культурный код, ценности и многие другие моменты, но при этом они оба успешны, но у них будет совершенно разное пользовательское поведение, скорее всего они используют совершенно разные продукты в своей жизни и так далее.

**00:52:43** Различий на самом деле здесь будет больше, чем общих моментов. Поэтому вот так лучше не сегментировать пользователей, а как сегментировать мы сейчас с вами поговорим. Продолжая эту тему, какие задачи стоят перед нашими потребителями, что их вдохновляет, как мы можем им помочь достичь желаемого, как наши потребители предпочитают получать предложения, какой тип наших взаимоотношений предпочли бы наши клиенты и за что они действительно готовы платить. Это, по сути, отправная точка в сегментации пользователей, ответить на эти вопросы. В первую очередь, мы сами должны это понимать.

**00:53:22** Продолжая тему с различными кейсами, давайте с вами подумаем. Вот здесь очень четкое сегментированное решение было, такой кейс, который мне тоже очень нравится. Давайте с вами немножко пофантазируем. Каждый из вас наверняка сталкивался с ситуацией, когда нужно какому-то пожилому человеку, это может быть какой-то ваш родственник был, объяснить, как пользоваться телефоном или смартфоном. Давайте с вами немножко пофантазируем, как же можно было бы облегчить при покупке такого нового устройства, как можно было бы облегчить пожилому человеку собственно знакомство с таким гаджетом, как смартфон или телефон.

**00:54:10** Очень четкое такое сегментное решение. Мы сейчас увидим, как же подсегментные решения могут создаваться или адаптироваться какие-то продукты. Пока накидывайте ваши варианты, и сейчас я вам тоже покажу.

Это очень классный кейс. Это тоже во многом про понимание нашего пользователя, про адаптацию, казалось бы, стандартного решения под него.

00:54:35

Итак, как можно было бы облегчить такой вход, скажем так, в то, чтобы использовать это новое устройство, не утруждая себя при этом объяснением и постоянными инструкциями, рассказами о том, как куда нажать. Периодически заглядываю в чатик, смотрю, есть небольшая задержка, поэтому Хорошо, буквально жду 30 секундочек, минутку, если пока не будет вариантов новых гипотез. Виртуальный помощник, так отлично, зачет, интересная идея, отличная гипотеза. Единственный нюанс, что тогда нужно, наверное, еще виртуальный помощник, который объяснит пожилому человеку, как пользоваться виртуальным помощником, но любая гипотеза она точно всегда правильная до тех пор, пока мы ее не опровергли. Так, минимум приложений, кнопками с простыми понятными наименованиями.

00:55:46

Сократить все лишнее, голосовые подсказки. Отлично, Ирина, спасибо. Да, это всегда хорошо, отсеять все лишнее. Так, окей, хорошо. Пока вы накидываете варианты, не буду вас томить, покажу вам как же все-таки решили эту задачку.

00:56:07

Так, как же решили эту задачку? Сейчас 1 секундочку. Пока вы накидываете варианты, я сейчас вам покажу этот кейс. Он действительно стоящий. Так, смотрю на ваши варианты, javast to be done, интерфейс в виде кнопка фона.

00:56:55

Так, отлично, я нашел это видео, которое, к сожалению, не загрузилось здесь. Сейчас буду рад его вам показать тут. Так, сейчас у вас по идее должен быть звук. Посмотрите, пожалуйста, как элегантно сделали это решение. Итак, думаю как раз сейчас стало понятнее, что же означает глубокое погружение в сегментацию пользователей на таком вот примере.

00:59:59

Забегая вперед, скажу, что на самом деле это решение в итоге не оказалось таким работоспособным в долгосрочной перспективе, потому что оказалось это очень дорого делать такую инструкцию, по сути 2 книги в комплекте с телефоном, поэтому от него в итоге отказались. То есть стартап, если можно так сказать, некая гипотеза бизнес-модели, она не взлетела, но само решение было очень сегментно-ориентированным, и тут действительно, для того, чтобы создавать такое решение, нужно очень глубоко погрузиться в опыт пользователя, то есть вот откровенно скажу, мне бы тоже в голову пришёл первым делом, потому что я человек пограничный с цифровым поколением. То есть, когда я рос, конечно же, в детстве ещё не было везде, во всех смартфонах, но я застал этот период цифровизации, и для меня тоже вот виртуальный помощник, какие-то голосовые помощники это вот казалось бы такие очень очевидные решения, которые стоило бы сделать. Но это не

сегментное решение было бы конкретно для вот этих людей, просто потому что они совсем по-другому мыслят, у них совсем другие конструкции в голове, им просто нужна книга, в которую вставляется телефон с очень понятными стрелочками, и это действительно поможет им. Не все, безусловно, люди такие из этого поколения, есть очень люди с высокой степенью цифровой грамотности, но если мы смотрим на ядро целевой аудитории, мы понимаем, что для этого ядра нужно приблизительно вот такое решение.

**01:01:38**

Итак, поехали дальше с вами. Что поможет нам еще из инструментария, конкретно инструменты смотрим, для того, чтобы сегментировать нашу целевую аудиторию. Есть такой инструмент, который называется карта стейкхолдеров. В центр этого инструмента помещается ваш продукт, и дальше вы работаете с несколькими областями. Это непосредственные пользователи, как раз сюда накидывают ваши сегменты, вы пытаетесь всех их описать с точки зрения того, кто это и какой это интерес.

**01:02:11**

Сейчас вам на примере покажу. Дальше вы работаете с прямыми стейкхолдерами, пытаетесь продумать, кто имеет интерес к вашему продукту и, собственно, оказывает влияние на пользовательский опыт, возможно, его создают. Тут, как правило, могут быть различные инвесторы и так далее, если мы смотрим на стартап, но мы можем продумать, их на самом деле гораздо больше оказывается, если глубоко в это посмотреть. И дальше косвенные стейкхолдеры это те, кто непосредственно прямо не влияет на ваш продукт, но косвенным образом может это делать. Ну и на примере нашего сегодняшнего вебинара, если бы мы смотрели на косвенных стейкхолдеров, то это был бы зум, как платформа, он оказывает косвенное влияние, он может упасть, и вебинар на этом закончился бы.

**01:03:02**

Или интернет, мой провайдер, где я сейчас нахожусь, может упасть, и что-то произойдет. То есть это косвенные стейкхолдеры, и, понимая это, я каким-то образом пытаюсь предусмотреть, нивелировать возможные риски, связанные с ними, например, сделать себе дополнительный канал интернета для того, чтобы продолжить, если основной упадет. Ну и так далее. То есть вы понимаете, кто является прямыми стейкхолдерами, кто является пользователями, и тогда вы можете гораздо лучше работать с этими аудиториями. Итак, когда мы обозначили прямых и косвенных стейкхолдеров, мы можем отталкиваться от интересов этих сторон и управлять ими в процессе разработки.

**01:03:45**

Ключевые ответы дают следующие: интересы каких сторон в продукте или сервисе мы должны учесть, можем ли мы повлиять на эти интересы и удовлетворяем ли мы интересы прямых стейкхолдеров продукта. На примере

карты стейкхолдеров доставки готовой еды, мы можем увидеть, что пользователями, в том числе эта карта создавалась в период пандемии такой, именно с самого начала, это были больницы, люди в самоизоляции, офисные работники. Стейкхолдерами были курьеры, рестораны, агрегаторы доставки, и с точки зрения косвенных стейкхолдеров, это были консьержи в домах, правительство города. И здесь вы можете видеть, что интерес каждого из стейкхолдеров и пользователей мы постараемся прописывать каким-то образом хотя бы верхнеуровневого, а лучше максимально подробно. Итак, с этой частью мы закончили, мы понимаем, что есть пользователи, понимаем, с кем можно идти общаться в первую очередь, понимаем, чей интерес мы должны учесть и идём с ними взаимодействуем уже дальше в рамках интервью.

01:04:49

Теперь мы посмотрим ещё на 1 способ сегментации Jobs to be done. Достаточно популярная методика сейчас. Вот здесь специально букву выделено, что это найм продуктов, а не продактов. И вот на этой картинке очень хорошо показано, что на самом деле, если мы глубоко посмотрим на наших пользователей, то они решают какие-то конкретные, очень конкретные задачи, но мы не всегда глубоко понимаем, какие же задачи они решают, и когда, ну такой понятно, набивший, может быть, оскомину пример, но куда ж мимо него, когда говорим про jobs to be done. Когда человек приходит в магазин купить дрель или шуруповерт, на самом деле, конечно, ему нужна не дрель и не шуруповерт, как прибор.

01:05:38

Понятно, что он покупает именно их, но он покупает этот продукт для того, чтобы выполнить очень конкретную работу в доме у себя. Он идет домой потом с этим прибором, не ставит его в шкафчик и любуется на него, он сверлит им дырку в стене. И мы понимаем, это, по сути, такой первый уровень глубинного понимания потребности. Но если мы еще дальше смотрим в глубину, то мы можем обнаружить, что, на самом деле, дырка в стене сама по себе, как сама суть, она ему тоже не нужна. Ему нужна висящая на стене картина, и в этом смысле потребность уже сильно меняется с точки зрения нашего понимания глубинного.

01:06:23

И мы можем совершенно по-другому уже с этим пользователем взаимодействовать. Это может быть в том числе, это влияет и на рекламный посыл, и на маркетинговую стратегию, и на прочие другие моменты, связанные с тем, как мы, наш продукт, а наш продукт, например, в данном случае шуруповерт, как мы его продвигаем, и каким мы его делаем в конечном итоге. Ну и если ещё глубже в эту потребность залезть, посмотреть максимально глубоко в потребности, в голову нашего пользователя, то мы можем понять, что на самом деле, если это мужчина, то, может быть, он хочет быть идеальным мужем в глазах своей жены, или может хотеть видеть

картинку идеальной семьи и так далее. То есть он эту картину вешает для какой-то тоже глубинной цели. Это может быть и уют, и что-то ещё, но в конечном итоге это так или иначе может быть связано с домом.

01:07:17

Ну понятно, case by case, как говорится, может быть и что-то другое, но вы можете это понять, когда вы пообщались с вашим пользователем и поняли на самом деле, для чего ему нужно, на какую работу a jobs to be done это как раз так и расшифровывается, по сути, на какую работу мы нанимаем наши продукты. И если на это посмотреть, то на самом деле сами работы, как таковые, крупные работы, на которые нанимают люди различные продукты, они не меняются. Если бы здесь еще чуть-чуть назад отмотать временную линию, то, скорее всего, там дальше, до этого момента был бы, не знаю, какой-то старый радиоприемник, потом была бы какая-то пластинка, которую люди воспроизводили, а еще раньше были бы живые музыканты, барды и кто-то еще. В конечном итоге потребность была 1 для всех этих продуктов. Просто со временем этот продукт, который закрывал эту работу, эволюционировал.

01:08:20

И вот сейчас мы имеем стриминговые сервисы, Нам не нужно больше звать каких-то бардов к себе, если мы хотим послушать музыку. Нам достаточно просто зайти на сайт и послушать её. Но в конечном итоге нанимали все эти продукты нанимались на 1 и ту же работу. Поэтому мы можем, конечно же, постепенно улучшать закрывание этой потребности, которая есть у пользователей. Понимая ту работу, на которую они нанимают эти продукты, мы можем делать всё лучше и лучше.

01:08:52

Ну и, собственно, меняются решения и продукты, которые нанимаются, чтобы работы были сделаны. А вот эти big jobs, как их ещё называют, они с течением времени не меняются. Если мы хотим куда-то доехать, то нам нужно доехать. А доедем ли мы на лошади или доедем ли мы на Тесле это, по сути, просто способ закрытия этой работы. Итак, давайте с вами немножечко подумаем, на какую работу можно нанять вот этот девайс, который здесь на экране.

01:09:26

Я как раз создавал сегодняшний материал, контент и думал про микрофон. Давайте с вами подумаем. Но вот тоже чуть-чуть вам подсказку дал, на какую работу можно нанять это устройство. Так, я периодически поглядываю в чатик, у нас идет небольшая задержка с вами, поэтому. Сегодня я, кстати, транслирую через другое устройство.

01:09:57

Это по сути разные продукты, но закрывает 1 и ту же работу. На какую же работу можно нанять микрофон? Тут, кстати, есть еще нюанс. Этот необычный микрофон, а еще и микрофон с поп-фильтром. Так что вполне

может быть, что это здесь могут быть какие-то сюрпризы, Слюневылавливатель.

**01:10:24** Да, он самый. Стать известным исполнителем. Да, в том числе стать популярным спикером. Так, смотрю на ваши мысли, ваши идеи. Так, супер, спасибо, спасибо за ваши версии.

**01:10:57** Это все в точку, да. Действительно, мы понимаем, да, потребность человека, то есть это может быть, там, в моем случае, работа провести вебинар. Я нанимаю микрофон на эту работу, но на самом деле я могу нанять гарнитуру которая у меня там сейчас да на наушник на ухе я могу нанять какое-то другое устройство могу нанять То есть здесь можно на самом деле Очень много вариантов подкасты, звукозапись, да. Но в конечном итоге, в зависимости от того, на какую работу мы нанимаем, например, на этом микрофоне мог бы быть поп-фильтр, а может быть и его бы не было. Или у меня вот микрофон рядом здесь стоит, у него есть функция обзорного воспроизведения звука, то есть когда, например, люди в конференц-комнате собрались и несколько человек с разных сторон говорят.

**01:11:54** Если это обычный микрофон, то он ловит звук только с переднего, как бы, да, вот этого, с передней части. И нужно тогда микрофон везде вертеть, потому что тот, кто говорит в него сзади, будет его очень плохо слышно участникам. Но вот у меня микрофон, он под вот эту историю сделан. И мы сразу понимаем, что если работа заключается в том, чтобы провести конференцию, например, очень конкретная задача, провести конференцию, в которой участвуют несколько спикеров, например, одновременно. Тогда микрофон должен быть с вот этим круговым круговой панорамой воспроизведения звука.

**01:12:33** Это пример того, как, понимая, на какую работу нанимается продукт, насколько глубоко и может меняться само решение, какие-то моменты. Давайте с вами теперь посмотрим на этого уставшего человека и подумаем несколько идей, 3 продукта, которые можно нанять для этой работы: отдохнуть после трудного дня. Давайте с вами ещё продолжим немножко, пофантазируем. Пока вы накидываете ваши варианты, 3 продукта, которые можно нанять для работы отдохнуть после трудного дня. Я потихонечку двинусь дальше, чтобы быть в тайминге и, собственно, мы с вами сильно не растянули.

**01:13:27** Итак, если мы смотрим на jobs to be done, то в конечном итоге мы должны понимать, как будет продукт использоваться именно с точки зрения работы, на которую он нанимается. И сам прибор, сам по себе, конкретный прибор или какое-то устройство, или продукт, даже если это цифровой сервис

какой-то, само по себе в отрыве от этой работы оно малоинтересно человеку. Ему нужно решить какую-то его конкретную задачу с минимальными затратами его собственных ресурсов. Вообще желательно, чтобы человек ничего не делал, а потребность закрылась. Поэтому в какой-то момент, только не у нас, конечно же, в Product Star такого не происходит, но в какой-то момент люди придумали автовебинары, между прочим, для того, чтобы проводить вебинары, не создавая каждый раз контент, ничего не повторяя.

01:14:21

Поэтому это действительно очень интересно, как люди хотят быть в общем-то с минимальными затратами ресурсов создавать какую-то ценность для себя. Про это и говорят лень двигатель прогресса. Итак, jobs to be done мы можем формализовать с помощью job story. В ситуации, когда какой-то контекст происходит, мы так и формализуем в ситуации, когда что-то происходит, я хочу это некая мотивация, прописываем прямо это, чтобы в ситуации, когда я хочу провести конференцию, я хочу провести конференцию качественно, например, чтобы мои слушатели качественным образом слышали мой голос. Вот, да, у меня некая история возникает.

01:15:17

Подальше под эту историю я, соответственно, могу уже создавать, у меня возникает какая-то гипотеза продукта, или я могу улучшать текущий продукт. Итак, есть ещё 1 способ, который называется abcdx. Я сейчас вам еще 1 кейс покажу, связанный с этим, уже конкретно из моей практики. Если так широко посмотреть, на этот способ сегментации, то мы фактически разделяем пользователей на тех, у кого есть боль, и кому продукт очень нужен. На тех, у кого боль какая-то есть, но продукт нужен, но есть возражения.

01:15:56

То есть человек ещё пока не уверен, что он хочет. Продолжая тему с микрофоном, профессиональный спикер, профессиональный спикер, понимаю, что мне нужен качественный звук, потому что люди где-то в дороге едут, не все смотрят YouTube, кто-то просто слушает. По сути звук является ключевым контентом здесь, даже слайды не все смотрят. Понимая это, я понимаю, что мне нужен качественный звук, микрофон. Я, если смотреть на производителей микрофонов, для них являюсь сегментом А.

01:16:27

Есть люди сегмента Б, если мы дальше эту тему с микрофоном развиваем. У них есть боль какая-то, например, они иногда по скайпу занимаются, может быть, какие-то у них занятия английским проходят или еще что-то. Продукт им вроде бы нужен, но есть возражения, например, профессиональный микрофон стоит дорого, лучше я посижу в наушниках, как-нибудь еще что-нибудь подкручу. В общем и целом боль есть, но какие-то есть возражения, которые препятствуют. Если мы посмотрим дальше на сегмент С, то эта боль частично закрыта.

- 01:17:01** Есть потребность в продукте, но ценность невысокая. Это, например, люди, которые раз в несколько месяцев выходят в онлайн что-то там с друзьями, с родственниками о чем-то поговорить. В общем и целом, наверное, может быть и нужен был бы какой-то микрофон, но для них это совсем невысокая ценность. Ну и D это та категория, которая имеет большое количество возражений с точки зрения платежеспособности может быть к этому продукту. Чаще всего это люди, которые не покупают.
- 01:17:34** На эту тему могут быть у них разные причины. А X это нецелевые клиенты. Например, из предыдущего кейса бабушка, которая в общем и целом не пользователь цифровых устройств вообще. Ей микрофон не нужен совсем. На этом примере мы можем посмотреть.
- 01:17:53** А я теперь заглядываю в ваши ответы, и вот здесь 100 граммов в баре, Надежда пишет, кровать, подушка, одеяло, потом значит капли в глаза, чат GPT, чтобы не быть таким уставшим. Интересно, хорошо, думаю, что разработчики эту версию не проигрывали. Получить восхищение от голоса это к микрофону. Удобное кресло массажное для снятия усталости. Маску для сна, отель, где тихо, бар.
- 01:18:25** Это действительно так. То есть мы понимаем работу, на которую нанимают, отдохнуть. И понимаем, что есть для этого разные варианты закрытия этой, по сути, 1 и той же работы. Супер, поехали дальше. Теперь пару слов про кейс.
- 01:18:43** Я имел радость работать в компании Olookka Radug. Это достаточно большая, крупная, федеральная сеть. И хотел вам показать, как мы занимались сегментацией пользователей, что мы делали, когда с ними работали. У нас достаточно много было разных вариантов целевых аудиторий, но если посмотреть на это с точки зрения Так, секундочку, все вылетело у меня. Прошу прощения, вот все, все вернулось назад.
- 01:19:14** Да, собственно, если посмотреть на это с точки зрения сегментов, то у нас были наиболее крупные, по сути, некое ядро нашей целевой аудитории, И это в основном были, мы их называли мама и жена, то есть это прямо такие, по сути, некие персоны, определенные поведенческие паттерны у них были, и они отличались в том числе моделями потребления. Ну и домохозяйки, например. Также у нас были другие категории, да, там пенсионерка активная, женщина и прочее, но ядром нашей целевой аудитории на самом деле были те самые домохозяйки. Они были бы наиболее лояльны к нашему продукту, потому что магазины располагались возле дома, было очень удобно забрать какие-то товары, или приобрести их по пути домой, или по пути при выходе куда-то в магазин сходить, продукты купить и заодно купить какие-то товары

у нас. В общем, мы ориентировались на этих потребителей, на этих пользователей.

**01:20:19** То есть, если смотреть, например, бизнес-леди какая-то активная женщина, это гораздо меньший процент людей был у нас. Хотелось привести вам как пример работы: офисный работник равно активная женщина. Мы, на самом деле, общались с определенными пользователями, получали от них обратную связь, кто они, а дальше как мы назовем для себя. Нам самое главное было для себя, как для команды, понимать. И мы иногда придумывали какие-то названия.

**01:20:54** Например, у нас были люди, которых мы называли консервативными. То есть это означало, что у них была определенная модель потребления, которая соответствовала этому типу поведения. Исходя из этого, мы понимали, какой это сегмент. Но в итоге, возвращаясь к кейсу, как можно, иногда опираясь на то, как ведут себя пользователи как можно было бы с этим работать да мы решили да у нас была такая гипотеза как же нам увеличить средний чек да потому что достаточно сложно было работать со средним чеком. То есть, поднимешь средний чек уронишь конверсию, поднимешь конверсию уронишь средний чек.

**01:21:37** И, в общем, там были разные эксперименты. Но вот конкретно этот хотелось вам привести. Мы искали способы получения дополнительной монетизации. И когда мы неформальным способом думали об этом, мы подумали, что, во-первых, мы хорошо поняли нашу целевую аудиторию, что это женщины, которые имеют, в основном, имеют 1 или более детей, и готовятся, в общем-то и целом, в принципе, по жизни. Не исключают того момента, что они могут иметь ещё каких-то детей в будущем.

**01:22:15** И, понимая это, мы решили такой эксперимент провести. Мы нашли онлайн-школу, которая занимается, собственно, созданием курсов для подготовки женщин к беременности и родам. Чтобы вы понимали, наш ассортимент это шампуни, бытовая химия, различные бытовая химия, все, что связано с бытовой химией для дома, и уходовая косметика различная. Ну и еще есть дополнительный ассортимент, в общем-то, это ядро. И никаких онлайн-продуктов, конечно же, у нас не было своих.

**01:22:49** Но, выдвинув эту гипотезу, мы решили поэкспериментировать и нашли партнера, который эти курсы создавал, договорились, что мы будем вести трафик к нему, и мы хотели посмотреть, что из этого получится. Собственно, эксперимент заключался в том, чтобы разместить баннер на определенное количество людей, чтобы они его видели. То есть, мы не всему трафику нашего сайта показывали, Здесь условные цифры приведены.

Приблизительно на 10% трафик направили на версию сайта, где был этот рекламный баннер. Дальше мы ставили себе определенные цели.

01:23:26

Только по лидам. Мы не думали, что кто-то что-то купит. Но реальность оказалась такова, что люди не только заинтересовались с точки зрения переходов, переходов было чуть меньше нашего целевого значения, но оказалось, что люди гораздо лучше, чем мы ожидали, оставляли заявки, и 5 человек даже купило курсы со средним чеком в 3 раза выше нашего товарного среднего чека. Это было гигантским удивлением, инсайтом, и мы поняли, что мы можем монетизировать наш трафик, который ходит по сайту, дополнительным способом. Это как раз пример того, как могут возникать из простой гипотезы возникать кросс-продукты.

01:24:10

Поэтому, если вы хорошо понимаете вашу целевую аудиторию, вы можете эти знания дополнительным образом монетизировать. Итак, двигаемся с вами в конкретику с точки зрения интервью. Мы уже близки к завершению, на самом деле. Наберитесь немножко терпения. Экспертное интервью.

01:24:28

Вам важно понять, что хотим узнать, какая ситуация на рынке, какие тенденции в отрасли, особенности процессов, закрытая, обобщенная информация и так далее. И с кем общаемся? Это инвесторы, эксперты, какие-то журналисты, может быть, добывшие конкуренты или текущие. И кто-то, может быть, запускал подобное решение, успешно или не успешно. И респонденты нам дальше. Если мы смотрим, мы понимаем, что экспертное интервью, мы пообщались с этими пользователями.

01:24:58

Дальше мы двигаемся в проблемное интервью. Какие респонденты нам нужны для проблемного интервью? Это те, кто, может быть, купили решение конкурентов, купили наше решение, остались недовольны, если у нас уже существует какое-то решение, и купили наше решение, остались довольны. И зачастую возникает вопрос: сколько же нужно респондентов? Есть исследование, согласно которому количество найденных проблем начинает очень сильно повторяться после 10 респондентов.

01:25:27

То есть мы понимаем, что это некое минимальное значение, конечно же, в основном. Но в общем и целом для клиентского сегмента 10 интервью, как правило, бывает более чем достаточно для того, чтобы основную картинку увидеть. Конечно же, будут выбросы какие-то, если мы пойдем дальше общаться, 100 человек возьмем, мы, конечно, увидим еще какие-то дополнительные проблемы. Но в общем и целом наша задача тогда широкими мазками проверить, какие проблемы встречаются, найти основное количество. Поэтому ориентируйтесь на это значение.

- 01:26:00** Можно брать, если у вас есть возможности, брать больше. Меньше тоже можно. Начиная где-то с 6 респондентов, большая часть проблем может встречаться повторно. На проблемном интервью мы уточняем сегмент, уточняем потребность, насколько она важна, как решают её сейчас, выясняем, выявляем ценности различные нашего пользователя. Может быть, как выглядит процесс принятия решений, что является триггером, какие барьеры, кто влияет в job store на каждом этапе.
- 01:26:35** Конкуренты. Пытаемся на них тоже обратить внимание. По каким параметрам выбрали, какой параметр ключевой. Ну и проблемы в текущих решениях. Если мы смотрим на гайд интервью, то гайд, по сути, можно составить из 7 ключевых этапов.
- 01:26:52** Это знакомство, на котором мы, в принципе, пытаемся снять барьер, такой некий холодок при первом общении с пользователем. После этого мы определяем ЦА, то есть мы пытаемся понять, спрашиваем человека, как он живет, какие-то особенности, сколько ему лет, может быть, ещё какие-то создаем параметры. В общем, мы пытаемся определить его как целевую аудиторию, в зависимости от того, какой продукт мы исследуем. Далее история покупки, то есть как человек приобретал, как принимал решения и так далее. Четвертый шаг поиск решения.
- 01:27:29** Пятый шаг это покупка. Шестой это использование и рефлексия, то есть, как человек пользовался, какие у него впечатления остались в итоге. И все, что связано с завершением, с плавным выходом из интервью. Если посмотреть на алгоритм, то приблизительно так он выглядит. Как правило, самые большие инсайты начинаются после 45 минут интервью, может быть, часа.
- 01:27:54** То есть интервью, которые длятся 30 минут, они, конечно же, тоже уместны и дают вам какую-то картинку. Но если вы хотите действительно глубинное интервью провести, то ориентируйтесь примерно на час. Хороший гайд содержит не менее 30 вопросов, как правило. Конечно же, может что-то по ходу у вас появляться, может быть чуть больше или чуть меньше вопросов, но, в общем и целом, приблизительно так. Ну и вот здесь, на этом слайде, хорошо показано, как мы, собственно, двигаемся по всему процессу интервью.
- 01:28:28** Нам нужно, как правило, до 20 минут, примерно, может быть, для того, чтобы пойти в это погружение, то есть, сфокусироваться, начать погружаться в историю пользователя. И дальше мы спрашиваем, как пользователь пользовался продуктом, пытаемся понять, почему именно так. Потому что зачастую можно встретить ситуацию, когда человек нам что-то отвечает, мы удовлетворяемся ответом и не задаём вопрос почему? Я вам рекомендую

инструмент 5 почему. Не обязательно, конечно же, прямо вот так топорно его использовать, именно 5 раз ровно спрашивать в каждый момент времени, но обратите внимание на это.

01:29:08

Пытайтесь понять глубинные причины, почему человеку нужно просверлить все-таки эту дырку в стене, почему же он хочет повесить картину, почему для него это важно и так далее. Это если вспоминать кейс из Jobs to Be Done. Что мешает провести хорошее интервью? Здесь вместо 1000 слов я покажу вам 7-секундное видео, сейчас вы его услышите. У вас была какая-то тактика с самого начала, вы придерживались?

01:29:37

С самого начала у меня была какая-то тактика, и я ее придерживался. Да, с самого начала. Да, это уже известно. У вас был мем на эту тему. Не помогайте пользователю с точки зрения дачи правильных ответов, которые вы бы хотели услышать.

01:30:01

Если так делать, то вы с большой долей вероятности получите ответ, который вы как раз хотите услышать, который вы бы ожидали услышать. Но дайте, пожалуйста, вашему пользователю возможность дать вам ответы из его жизни, из его реальной жизни, его реальный опыт использования. Не бойтесь получить негативную обратную связь, это важно, иначе вы будете корить. Ну и конечно же, важно не спорить с пользователем. То есть, если мы посмотрим, какие могут быть прямо такие вот стоп, позиция всезнайки, продать идею свою, это различные посторонние темы, споры, ну и, конечно, страх обратной связи.

01:30:45

Если мы посмотрим с вами на решенческое интервью, дальше двигаемся, про проблемное немножко обсудили, теперь смотрим на решенческое. Если на этот алгоритм посмотреть, у нас есть какая-то идея, мы делаем первый прототип, после теста мы делаем итерацию, что-то меняем в нашем прототипе, тестируем эту итерацию снова и дальше уже строим MVP. То есть мы вот на этих этапах первого прототипа по сути уже можем делать решенческое интервью. То есть для того, чтобы провести решенческое интервью, вы в том числе можете сделать какой-то прототип в Figma, можете сделать разные варианты. Мне очень нравится как делали ребята делали в McDonald's прототипирование кухни.

01:31:34

Они пытались сократить время ожидания с 30 минут до 30 секунд и несколько раз полностью переделывали кухню, но делали это в виртуальном таком режиме, на теннисном корте. По сути, пользователями кухни в самом широком смысле являлись сотрудники. И вот здесь сотрудники показывали, как они будут с этим работать. В результате они получили очень грамотное расположение элементов и смогли очень бережливым способом сделать

свою кухню, которая являлась тогда по сути неким ноу-хау, которое никто больше не делал за такое время. Можно делать решенческое интервью на основе различных сторибордов.

**01:32:18** То есть, когда мы понимаем, как пользователь примерно пользуется продуктом, мы можем сделать такую раскадровку, да, и на основе этого проводить решенческое интервью, можем давать ему физические прототипы в руки, и на основе этого проводить интервью. Ну, в общем, решенческое интервью, оно всегда основывается на том, чтобы получить фидбэк по тому, какое ваше решение было. А я немного выбился за тайминг, но, тем не менее, надеюсь, это было максимально ценно для вас. Старался подготовить вам полезный контент, и сейчас готов поотвечать на ваши вопросы. Жду вопросы в чат, если они у вас есть.

**01:33:00** Да, Алексей, меня слышно, думаю, да? Слышно, видно. Было всё это время. Да, всё прекрасно, всё прекрасно и слышно, и видно. Отлично.

**01:33:09** Смотрели, читали чат. Да, действительно, сейчас нужно дать возможность задать свои вопросы, и хочется отдать, ну как, не знаю, выразиться, низкий поклон тем, кто с нами до конца, потому что я с таким огромным интересом наблюдал, потому что ведь все в таких примерах, когда все раскладывается действительно вот так, то не остается, ну как, остается еще больше вопросов, я бы так сказал. Нет возможности уйти пораньше, да? Да-да-да. И дослушано.

**01:33:42** Поэтому, если есть какие-то вопросы, то, пожалуйста, пишите их в чат, мы очень внимательно наблюдаем. Вот я вижу первый вопрос. Как понять по интервью, что можно приступать к MVP? Да, во-первых, спасибо за вопрос. На самом деле, по интервью, прямо вот по интервью, конечно же, очень четко, вот так, однозначно, наверное, понять сложно, но вы можете это понять, исходя из того, что пользователь ответил вам о готовности приобретать продукт.

**01:34:20** То есть мы в рамках решенческого интервью понимаем, что потенциально наша бизнес-модель рабочая с точки зрения желания заплатить нам за этот продукт. В этот момент мы можем постепенно переходить к этапу создания MVP, когда мы понимаем, что в общем и целом большую часть проблем мы устранили. Так. Надеюсь, ответил Евгений. Как уговорить пользователя на интервью?

**01:34:49** Тут разные способы есть, начиная от того, чтобы какую-то небольшую сумму денег заплатить. Есть разные способы, платные и бесплатные. Фундаментально скажу так: в целом большинство людей любят делиться

своими историями, любят рассказывать вообще-то про свой жизненный опыт. Поэтому в общем и целом найти пользователей можно через соцсети, через различные каналы. Как правило, те люди, которые сами пришли к вам с готовностью поделиться, они, в общем-то, уже уговорены.

01:35:25

А с остальными, если вам нужно каких-то экспертов найти или, может быть, найти какие-то очень узкие целевые сегменты, то тут, скорее всего, нужно будет какой-то бюджет на это небольшой заложить. Как правило, это можно оценивать в час, в средний час стоимости работы человека. Но есть ещё и панели, специальные панели респондентов, где сидят профессиональные респонденты. Я не очень рекомендую такие варианты, потому что люди работают респондентами и могут не всегда давать релевантную картинку. Но, как 1 из вариантов, тоже неплохо.

01:36:02

Так. Значит, как вы определяете, что человек ляжет на каст-дев? Как действуете? Ну, с самого начала, конечно, мы пытаемся провести ту сегментацию, пытаемся понять, нарисовать карту стейкхолдеров, понять, что человек, действительно, потенциально является, хотя бы на этапе гипотезы формирования гипотеза является потенциальным пользователем нашего продукта. И, собственно, с ними начинаем общаться.

01:36:29

А дальше уже Это, знаете, как? Не все интервью одинаково ценны, к сожалению, оказываются. Поэтому сказать, что есть прямо четко, что мы определили и все эти респонденты лягут, но нет. Но мы делаем предварительный рекрутинг всегда, то есть на этапе до того, как мы пошли в интервью, мы же этих людей находим, и когда мы их нашли, мы пытаемся дальше с ними договориться, перед этим задавая им несколько вопросов. Может быть, какие-то вещи, связанные с использованием продукта.

01:37:01

Ну, в общем, такой предрекрут вообще, через какой канал коммуникации человеку удобно общаться и так далее. И вот на этом этапе: А, лжёт! Прыжёт! Спасибо, Надежда, спасибо большое. Я прочитал, как ляжет.

01:37:19

Человек может лгать, да. Нам самое главное создать такую атмосферу. Спасибо, что поправила. Создать такую атмосферу, при которой у человека не будет ощущения, что ему надо давать какие-то социально ожидаемые ответы. Но человек, конечно же, может врать.

01:37:34

Но мы можем по другим респондентам и по их поведению, в общем-то понять, как будет в итоге, какая картинка складывается. Но 1 конкретный респондент или какое-то небольшое количество могут конечно же соврать, если особенно мы создали небезопасную атмосферу во время интервью. Так

дальше смотрю, если продукт новый. Да уже услышал ответ. Если говорит, что готов купить, надо сразу предложить оплатить полностью или частично?

**01:38:10**

В общем и целом сразу же может быть платить и не нужно пользователю. Нам самое главное понять готовность оплатить на этом этапе. И если мы поняли, что человек готов, это уже очень хороший знак. У нас был опыт создания marketplace небольшого такого, очень, скажем так, отраслевого для очень узкой ниши. И нам достаточно было иметь гарантийное письмо для того, чтобы понять, что в принципе потенциальные пользователи, стейкхолдеры готовы к этому продукту, они готовы за него платить.

**01:38:45**

Вот по этим нескольким гарантийным письмам мы, в общем и целом, дальше уже работали с инвесторами, показывая, что потенциально у нас пользователи есть. Но без продукта там, к сожалению, без какого-то MVP было сложно дальше идти. Особенно сложности есть в B2B-сегменте, когда бывает сложно создать полноценный продукт, и тогда вариантом прототипа может выступать презентация. Если люди готовы на этапе презентации платить, это тоже хороший знак, значит, вы попадаете в потенциальную ЦА. Так, пока вопросов больше не вижу.

**01:39:22**

Кажется, на этом всё с вопросами. Буквально еще несколько секунд. Опять же благодарность Надежде и Анастасии, потому что они так активно Спасибо вам большое. Аккомментировали. Да, то, что поддержите нас в чате это прям большущая вам благодарность.

**01:39:37**

Ну что же, Джимал, я думаю, что на этом можно заканчивать, но не совсем, потому что мы там говорили про бонусы, которые будут абсолютно для всех тех, кто присутствует на нашем интенсиве. Поэтому что, тогда будем говорить большое спасибо, и до новых встреч. Я думаю, нужно вот так, правильно, поэтому, ребята, давайте последний вопрос. Да, вот она. Анастасия, как доказать руководству, что гипотезы после интервью ценны и надо внедрять?

**01:40:08**

У нас все стопорят. Ну, на самом деле, самым лучшим способом будет эту гипотезу проверить быстрым, каким-то бережливым способом с точки зрения создания какого-то прототипа, и тогда с этими результатами будет гораздо сложнее спорить. В общем-то и целом ответ такой, что доказать через некие факты, через некие данные, и если есть возможность, как мы делали, мы просто разместили баннер, нам, конечно же, тоже на слово никто не верил, что у нас будут покупать онлайн-курсы, потому что мы компания, которая продавала в тот момент, когда я там работал, продавали бытовую химию и прочее. Но доказать можно было, пригнав трафик и сделав какие-то продажи. Как правило, на таких данных руководству сложнее спорить.

- 01:40:59** Спасибо. Все, Джемал, большое спасибо. Я думаю, на этом мы закончим тему с ответами на вопрос. Ребята, те, кто в чате, те, кто с нами, пожалуйста, давайте поблагодарим Джемала, накинем каких-нибудь огненных веселых лайков, которые взбодрят и помогут дальше и дальше развиваться, работать в таком классном формате и приводить примеры, и доносить это простым языком, абсолютно понятным каждому. Джимал, спасибо большое!
- 01:41:31** Спасибо большое! Мы двигаемся дальше. Спасибо за сердечко, двигаемся дальше, и после того, как ответили на вопросы, то, естественно, я же там говорил о том, что должен обязательно вам рассказать про уникальные бонусы, уникальные классные штуки, которые ждут и будут доступны только тем, кто находится на сегодняшнем вебе. Поэтому тут мы говорим об онлайн-курсе, мы говорим о профессиях. Поэтому самое главное и ключевое, чем мы гордимся, это, конечно же, поддержка от спикеров, это гарантированная помощь в трудоустройстве, практика после каждой лекции на реальных кейсах плюс портфолио.
- 01:42:16** Это все и для тех, кто стартует в профессии с 0, то есть полные новички, и для тех, кто уже имеет продуктовую базу и хочет двигаться дальше. Если мы говорим про middle product manager, то зарплата здесь начинается от 160 000 рублей. И вот, собственно, можно посмотреть, что будет после курса Резюме и Навыки. Здесь огромное количество тех нюансов, которыми вы будете обладать. Причём дальше мы перейдём к отзывам наших студентов, и там точно будет и понятно, что это действительно так.
- 01:42:56** То есть тут и мобильные продукты, и монетизация, и приватизация, CustDev, о котором сегодня мы говорили, международные продукты. В общем, никаких ограничений, огромное количество полезных скиллов, которыми можно будет пользоваться. Итак, кому подойдет? Мы говорили, что начинающим продактам, мидл продактам и тем, кто хочет расти, естественно. Мы говорим про профессию middle senior, product-менеджер.
- 01:43:24** Базовые навыки продакта. Собственно, здесь 3 ступени. Вы видите это все на экране. Первая ступень навыки для middle product-менеджер. Вторая ступень специализация создания продуктов с 0.
- 01:43:37** Ну, и третья та самая ступень, которая также будет доступна. Как проходит обучение? Это 1 удовольствие, потому что обучение на современной технологичной платформе Product Star, где в 1 месте собраны лекции, воркшопы от экспертов, квизы, домашние задания, все ваши проекты. Также очень классный нюанс, что по всем вопросам на связи будет куратор, и вы будете чувствовать его поддержку и присутствие постоянно. Еще 1

немаловажный плюс то, что формат занятий здесь с перевесом в практические действия.

**01:44:15** То есть максимум практики 70%. Здесь можно будет получать задания после каждого занятия с проверкой ментора, выполнение ДЗ наличных проектах, участие в live-воркшопах, получение специализации на проектах отраслевых компаний. В общем, всё это очень круто заходит. Гарантия на трудоустройство тоже ещё 1 гордость. Действительно, очень важно и 1 из целей это не просто выпустить с набором навыков и инструментов, но и трудоустроить на работу в достойную компанию.

**01:44:53** Поэтому здесь реальные кейсы в портфолио, уникальная база резюме, составление резюме, подготовка к интервью, подготовка к собеседованию, помощь на испытательном сроке и защита диплома. То есть это полное сопровождение и полная поддержка. В прямом смысле слова взять за ручку и провести до результата. Что касается трудоустройства, то здесь также большущий плюс, что это все может быть не только в пределах РФ, это и СНГ, также за рубежом. Будет оцениваться ваш опыт и ситуация, будет мониториться.

**01:45:31** В общем, будет вестись работа конкретно по каждому кейсу. Дальше, что касается, куда трудоустраиваются студенты, то вот, пожалуйста, смотрите этот слайд. Я думаю, что наверняка вы слышали и знаете об этих компаниях. И причем это только лишь верхушка айсберга. Их намного и намного больше.

**01:45:56** Спикеры курсов также обратите внимание, наверняка сейчас, сегодня среди нас присутствуют те, кто знаком с этими специалистами. Для тех, кто ещё нет, то наверняка предстоит познакомиться, потому что это мастера своего дела. И где они прокачивают скилы тоже видно. Итак, что входит в стоимость курса и его стоимость? Она сейчас на экране.

**01:46:22** Это 215 1000 рублей, 160 лекций, столько же практических заданий, трудоустройство. Не перестану об этом говорить, потому что это нереальный и большой бонус. Поддержка ментора, студенческое комьюнити, резюме, портфолио и поддержка карьерного центра. Я думаю, что это достойно. Вот как раз спецпредложение для участников интенсива, кто сегодня здесь, кто сегодня все это время с нами.

**01:46:50** Цена для вас 100 500 рублей. Все курсы и профессии с дополнительной скидкой только 3 дня. Собственно, я говорю о том, что это не только касается профессии продакт-менеджер, это вообще касается абсолютно всех курсов и профессии от product start. Ссылка уже есть в чате, поэтому переходите по этой ссылке. Еще 1 момент, связанный со спецпредложением для участников

интенсива это рассрочка на 24 месяца и стоимость ежемесячно выходит в 4188 рублей.

**01:47:26** Если обратить внимание, да, Анастасия, вот как раз про рассрочку мы говорим, Если обратить внимание, сколько среднестатистический гражданин выпивает кофе в день, то, наверное, если это суммировать за месяц, то сумма получится ещё больше, чем та, которая на экране. Поэтому также в чате ловите ссылку, переходите по ней и и более подробно разбирайтесь в этом вопросе. Так, еще мы не отпускаем, у нас много чего и чем хотелось бы делиться. Спецпредложение для участников интенсива также ловите по ссылке. Оно появляется в чате.

**01:48:00** Есть курс Work Life Balance. В подарок вы его получаете вот просто так, за то, что есть некоторое доверие к нам. На курсе вы узнаете, как понять, что вы находитесь в стрессе, какие техники управления вам помогут тем самым стрессом, что мешает находиться в балансе и почему у каждого он свой, как к нему прийти и сохранить. В общем, это все для вас специально для участников сегодняшнего интенсива. Повторюсь, что ссылка уже есть в чате.

**01:48:30** Также еще 1 классный нюанс, момент это возможность оплаты от компании. Ну, если вдруг кто-то не знал, 30 процентов наших студентов учатся за счет работодателя. Есть действительно рабочая история и возмещение стоимости после трудоустройства здесь от 50 до 100 процентов. Поэтому имейте ввиду, что есть и такой вариант. Итак, и это еще не все.

**01:48:55** Каждый участник интенсива может пройти бесплатную групповую карьерную консультацию. Но это если вы вдруг еще не определились и хотелось бы разобраться и более серьезно подойти. Пожалуйста, есть и такой вариант карьерная консультация. Немного о ней. Во-первых, она проходит в групповом формате.

**01:49:13** Главной целью является решить вашу основную карьерную проблему, узнать, что делать в этой ситуации, исходя из опыта и конечной цели, которая присутствует. Естественно, вы из первых уст узнаете о нюансах сфер, что можно получить и к чему в итоге можно прийти. В общем, оставляйте заявку, с вами свяжется консультант и расскажет подробнее о формате курсов, поможет записаться на карьерную консультацию. Ссылка также сейчас уже для вас находится в чате. Ничего здесь сложного нет.

**01:49:49** Не переживайте, что это будет в формате какого-то нагонничества. Всё деликатно и культурно единожды будет предложено, если вы им решите пройти карьерную консультацию. Так, теперь пару кейсов. Это, естественно,

наша гордость. Это те студенты, которые учились, которые трудоустроились, и которым есть что сказать, и есть чем поделиться.

**01:50:15** Отзыв о курсе, трудоустройстве в процессе обучения. Можно посмотреть, обратить внимание на успех Максима. Тут, собственно, что говорить, что у него появились физические навыки, и когда он проходил интервью, собственно, это позволило с продактами общаться на 1 языке. Класс, мне кажется, нереально, очень круто! 160 практики, упражнений, 160 лекций.

**01:50:38** И вы получаете вот такой хороший результат. Также есть еще 1 пример на опыте Никиты. Здесь получается, что конверсия финального собеседования у него повысилась, потому что он вообще не попадал на собеседование. А здесь вышло так, что у него аж 80 процентов стало, и он смог заскочить сразу же на мидл-позицию. Поэтому это все действительно так и есть.

**01:51:05** Больше историй наших студентов вы найдете в нашем телеграм-канале. Есть хэштег, есть ссылка. Заходите, узнавайте, задавайте вопросы. Сегодня у вас максимальное количество информации. Сегодня была замечательная лекция, замечательный веб, было приятно слушать, шевелить своими извилинами.

**01:51:28** Я думаю, что вы получили истинное удовольствие, будь вы новичками, либо уже достаточно продвинутые пользователи. Ну а что касается курса и Product Star, наши двери открыты. Пожалуйста, переходите по всем ссылкам, которые сейчас есть в чате, узнавайте, что вас интересует в данный момент. Ну, а на сегодня хотелось бы откланяться, поблагодарить вас за уделенное время, потому что немного вышли за рамки, но, собственно, дали максимальную пользу. Надеюсь, что это действительно так.

**01:52:00** На этом я с вами прощаюсь, еще раз вас благодарю и до новых встреч! Отключаемся и делаем правильный выбор. Все, всего доброго, пока!