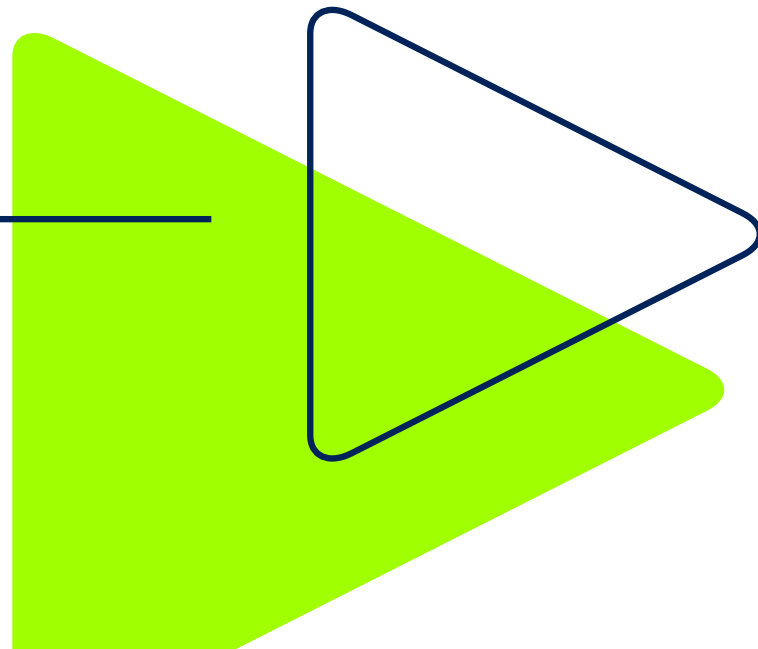


**HADI**

---

**Customer Development**



Давайте  
ЗНАКОМИТЬСЯ

**Венчурная студия Light&Vessel** - компания, занимающаяся формированием и запуском стартапов, реализует интеллектуальную, операционную и стратегическую поддержку сильных команд и основателей.

**Студия LaunchLab** - проект Light & Vessel, осуществляющий интеллектуальную и стратегическую поддержку развития бизнес-акселераторов через разработку и внедрение подтвержденных рынком моделей сопровождения стартапов на всех этапах жизненного цикла.


#### *Илья Антипов*

- Сооснователь венчурной студии Light & Vessel.
- Сооснователь VeeRoute
- Автор программы Deep Dive в Кремниевую Долину 2
- Организация перевода книг Стива Бланка
- Со-автор Трекинг и HADI методологии
- Разработка методологии акселерационных программ ФРИИ, пилотное внедрение на первых двух акселераторах 2013-2014

#### *Ростислав Сперанский*

- сооснователь и управляющий партнер венчурной студии Light & Vessel
- разработчик и ведущий образовательной программы для вузов по созданию акселерационных программ на Архипелаге 2022.





# Customer Development - польза, история возникновения, кейсы применения

## Зачем нужен Customer Development

- Проверить, не галлюцинируем ли мы
- Быстро двигаться к продажам и реализации проекта
- Продать, fake it until you make it
- Не делать то, что не проверено - экономить ресурсы
- Аргумент третьего лица - опорные точки убеждения
- Выделить, что мы считаем настолько верным, что можем на это опираться. В каких вопросах наша версия ситуации совпадает с ситуацией на рынке?
- Получать энергию, данные и ресурсы. Не сидеть в аудитории, а взаимодействовать с целевой аудиторией. Материальные и человеческие ресурсы следуют за действиями и подтверждением от третьего лица.

# История Customer Development



# История Customer Development



Андрей Филев

В 2011 основал компанию Wrike

В 2021 продал компанию за 2 миллиарда долларов

# История Customer Development



# История Customer Development



Андрей Хусид

В 2018 Accel и др. проинвестировали 25 миллионов в Miro

В 2022 Accel и др. проинвестировали 400 миллионов в Miro

В 2023 оценка Miro составляет 20 миллиардов долларов



The background features a light blue horizontal band across the middle. The entire slide is decorated with faint, light blue concentric circles and dashed white lines of varying lengths and orientations, creating a network-like or ripple effect.

# Что такое Customer Development

## Что такое Customer Development

**Customer Development != (не равно) Customer Discovery**

**Развитие потребителей != (не равно) Поиск потребителей**

4 стадии «Развития потребителей»

1. Поиск потребителей
2. Проверка потребителей
3. Масштабирование потребителей
4. Создание организации

## Что такое Customer Development

**Поиск потребителей (Customer Discovery) –**

Кто покупатели вашего продукта?

Какую важную проблему вы решаете для потребителя?

Какие ценности они находят в вашем продукте?

## Что такое Customer Development

**Проверка потребителей (Customer Validation)** — этот шаг о построении цепочки продаж и продвижения, которые могут быть повторены.

\* это поиск product-market fit, на котором гибнет больше всего стартапов

## Что такое Customer Development

**Проверка потребителей (Customer Validation)** – этот шаг о построении цепочки продаж и продвижения, которые могут быть повторены.

Экономика на этом шаге не должна быть убыточной. Другими словами - на этом шаге проверяется, сможете ли вы продать свой продукт (MVP - минимально-достаточный) ранним клиентам за реальные деньги.

Если вы справились с этими двумя шагами, то тогда вы нашли бизнес модель, которую можно масштабировать,

Если нет - **необходимо** вернуться на первый шаг и придумывать другие варианты.

## Что такое Customer Development

**Масштабирование потребителей (Customer Creation)** – про фокус на увеличении объема привлекаемых клиентов и спроса на ваш продукт.

Добавление новых каналов, расширение сегментов потребителей, создание механизмов и автоматизации продвижения, партнерских и реферальных программ, сетей дистрибуции - всё для масштабирования продаж.

## Что такое Customer Development

**Масштабирование потребителей (Customer Creation)** – про фокус на увеличении объема привлекаемых клиентов и спроса на ваш продукт.

Добавление новых каналов, расширение сегментов потребителей, создание механизмов и автоматизации продвижения, партнерских и реферальных программ, сетей дистрибуции - всё для масштабирования продаж.

Улучшение и упрощение продукта, автоматизация сборки и доставки продукта с целью поставки большему количеству потребителей (что часто сопровождается ухудшением его качества)

## Что такое Customer Development

**Создание организации (Company Building)** — создание формальной структуры управления, процессов, департаментов, узко-функциональных ролей и мотивационных программ.



# Что такое Customer Development

## Customer Development



# Что такое HADI



# Что такое HADI

## 25 декабря

### 2013

23 декабря 2013 г., 22:35 пользователь Nick Mitu <[nick@risetech.com](mailto:nick@risetech.com)> написал:

Тут можно и к тайм-боксингу привязаться, и к нашей цепочке План – Действия – Факты – Выводы.

Vision

Action

Data-Facts

Insights

Hypothesis

Action

Data

Insights

:)

This email was sent from my mobile device

On Dec 25, 2013, at 16:50, Ilya Antipov <[ilya.antipov@gmail.com](mailto:ilya.antipov@gmail.com)> wrote:

Что такое HADI

## Организация потока экспериментов для поиска своего Единорога

Организация  
потока  
экспериментов  
для поиска  
своего  
Единорога



Hypothesis	Action	Data	Insights

## Простой смысл

Цикл повторяется многократно. Этапы, содержащиеся в цикле, отражены в названии метода HADI.

- Hypothesis — формулирование гипотезы;
- Action — проверка гипотезы;
- Data — получение результата на основании данных;
- Insights — итоговые выводы.

## Развернутый СМЫСЛ

1. Hallucinations, Ideas, Problems, Roadblock, Issues, Insights, A-ha, Eurika
2. Communication Artefact, Form for Senses (Text, Picture, Sounds)
3. Placement in front of TA
4. Reactions, Reality
5. Hypothesis Validation
6. Analysis, Insights, Ideas

## Что такое HADI

Риск невыполнимости

Риск нежелательности

Риск нежизнеспособности



## Приоритизация гипотез

Важное, критичное

Мешает следующему шагу

Фокусирует команду

Решает критический барьер

Срочное, Возможно поворотное, Спорное, Желаемое,  
Жизненнообходимое, Дает энергию движения

## Установка

**Сначала эксперименты,  
потом данные,  
потом презентация о проекте**



# Декомпозиция проектов

# Канва соответствия продукта рынку





# Типы проектов и их отличия

# Типы проектов



## Массовой Проблемы

Продается решение целевой группы клиентов

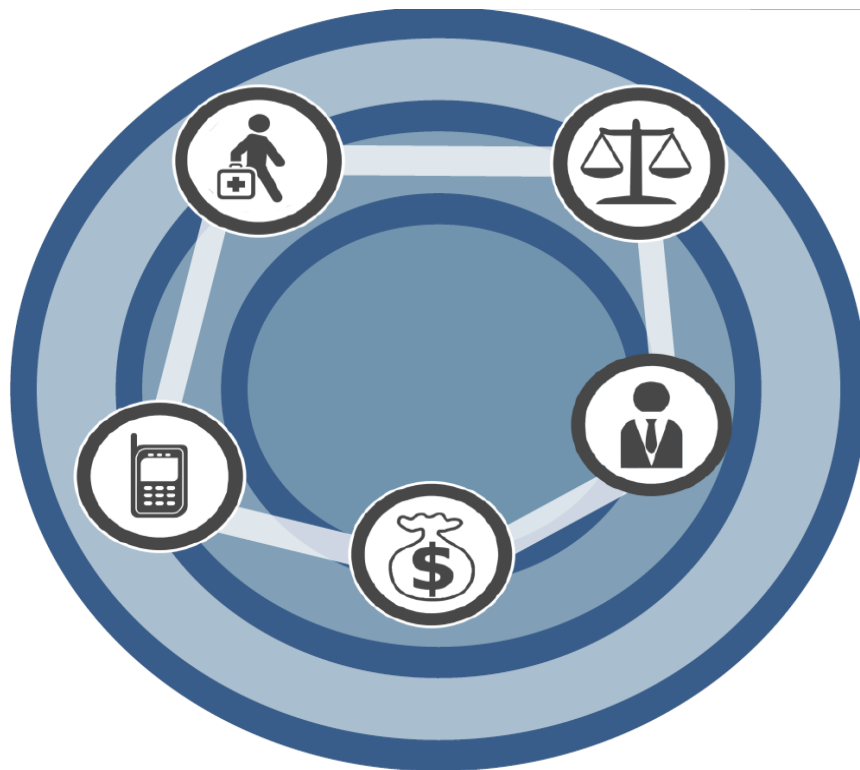
## Большой Проблемы

Продается решение конкретного заказчика

## Типы проектов

Supplier	<b>Кто вы, как поставщик? Как вас оценивают?</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отгрузка. Экспертиза не нужна.</li> <li>2. Нужно простое понимание проблем</li> <li>3. Требуется глубокая диагностика</li> </ol>
Product	<b>Каков ваш продукт?</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятен и прост</li> <li>2. Требуется некоторого понимания</li> <li>3. Невозможно просто сравнить</li> </ol>
ARPPU/ LTV	<b>Какой у вас доход на одного платящего клиента?</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. &lt; \$500</li> <li>2. \$500 - \$20 000</li> <li>3. &gt; \$20 000</li> </ol>
Customer	<b>С каким потоком клиентов вы работаете?</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. &gt; 1 миллиона</li> <li>2. 100 тысяч – 1 миллион</li> <li>3. &lt; 100 тысяч</li> </ol>
Evaluation	<b>Как ваши клиенты принимают решение о покупке?</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Моментально/импульсивно (минуты-часы)</li> <li>2. Надо сравнить (часы-недели)</li> <li>3. Только после тщательного анализа (недели-месяцы)</li> </ol>

## Типы проектов





## SPACE

### Внутренний круг

Внутренний круг.

Масштабная проблема, дорогой продукт, сложные клиенты, сложный продукт, комплексное принятие решений о покупке

# Канва соответствия продукта рынку



## CPS customer problem solution

### Какие типы гипотез бывают? О чем бывают гипотезы?

- HADI Customer
  - О потребности потребителя
  - О daily routine, scenario
  - О размере рынка
  - Об интересах
  - О среде обитания
  - О принятии решений
- HADI Problem
  - О проблеме
  - Экономике
- HADI Solution
  - О лицензиях и компонентах, о партнерах, поставщиках, о работниках
  - ингредиенты продукта или сервиса
  - Об уровне качества продукта или сервиса
  - О легкости использования продукта, понимании его потребителем
  - О необходимости интеграции

## Customer Discovery и Customer Validation

Поиск  
потребителя и  
проверка  
потребителей

### 1. Сформулируйте гипотезы

- о проблемах,
- о продукте,
- потребителях,

## Customer Discovery и Customer Validation

Поиск  
потребителя и  
проверка  
потребителей

### 2. Протестируйте гипотезы о проблемах

- Презентация проблемных зон, интервью
- Количественная оценка упущенной выгоды, потерь
- Поймите, почему они сами не могут или не хотят решить проблемы
- Убедитесь, что вы разговариваете с реальным клиентами, а не его отражением
- Начните разбираться в процессе принятия решения  
(это нормально)

## Customer Discovery и Customer Validation

Поиск  
потребителя и  
проверка  
потребителей

### 3. Протестируйте гипотезы о решении, продукте

- Презентация потенциального решения, концепции продукта
- **Демо продукта** (бумажное, мокап, figma, на салфетке)
- Протестируйте модель затрат и дохода
- Расспросите о среде обитания «им подобных»

## Customer Discovery и Customer Validation

Поиск  
потребителя и  
проверка  
потребителей

### 4. Валидируйте

- Готовы ли они платить? Когда?
- Что самое важное, за что готовы платить? Отберите топ-1 часть решения
- Готовы ли стать первыми пользователями?

## Customer Discovery и Customer Validation

Поиск  
потребителя и  
проверка  
потребителей

### 5. План развития

- Узнайте объем клиентов с подобными проблемами
- Узнайте, как бы ваш клиент продавал ваших продукт таким же клиентам



Actions  
Действия

Интервью

Покупка с лендинга ориентируемся на функцию

Брошюра, бриф

Видео демо

Кликабельный прототип

MVP

Консьерж

Механикал Тюрк

## Actions Действия

Допники, Письмо о намерениях

3д печать

Временное владение

Видео звонок

Демо

Actions  
Действия  
Игры

Игра Скоростная лодка, потребители, якоря  
vs. альтернатива драйверы Tesla

Игра в покупку свойств, монопольными деньгами. Создайте  
свойства. Колоду карт.

Дайте возможность джокера, задайте свое свойство

## Где искать

Интервью с потребителями. Нужны профессионалы.

Идите в средутих обитания. Конференции. Онлайн форумы.  
Обучение.

VK, Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn, meetups - для  
поиска личностей, а не за трафиком

Комьюнити для Cust Dev

## Actions - Интервью

Проблему, точки боли

Сценарий решения, ценность, эконом

Оставляйте возможность для открытых вопросов

Смоделируйте их день из жизни

Собирайте картину. Аргументы одного в презентацию для следующего.

Завершите топ 3

Кому еще поговорить даже если отказ

Что посоветуете

После прогрева. Предложите услуги, чем могу помочь?

Расчехлите процесс принятия решений, процесс движения средств, товара

## Data - реакции

### Слабые

Мнение. Что говорят, не факт что делают, говорят за других.  
Приходите еще

### Сильные

Совершают действия

Готовы вложиться временем

Готовы вложится деньгами

Готовы вас продвигать

## Actions - Торговые агенты

Дайте, обещайте им комиссию, пообещайте продукт.  
Они сами расскажут и познакомят

И иногда даже закупают

Они могут показать покер фейс, вы можете не понять  
что у вас крутой продукт.

## SPACE Массовый продукт

Импульсное принятие решений, эмоции, недорого, широкая аудитория полезно всем, большой трафик. Экономика работает на масштабе



# Канва соответствия продукта рынку



# Массовый продукт

## Какие типы гипотез бывают? О чем бывают гипотезы?

- HADI Marketing
  - О каналах, источниках траффика
  - Об эффектах реферельности
  - О конверсиях
  - О воронке продаж
  - О методах оплаты

## Actions Действия

Бумажный прототип

Покупка с лендинга

Кликабельный прототип на стадии разработки

MVP

Механикал Тюрк

Краудфандинг

## Actions Действия

Временное владение на стадии прототипа

Демо на стадии концепции

Временный поп-ап магазин/сервис, на выставках, местах скопления ЦА

Actions  
Действия

Рейтинг покупки с анкетой

Онлайн Опрос

Сплит тестирование

Реферальная программа

Посты в соц сетях

## Где искать

VK, Twitter, Instagram, Facebook, LinkedIn, meetups

Комьюнити для Cust Dev

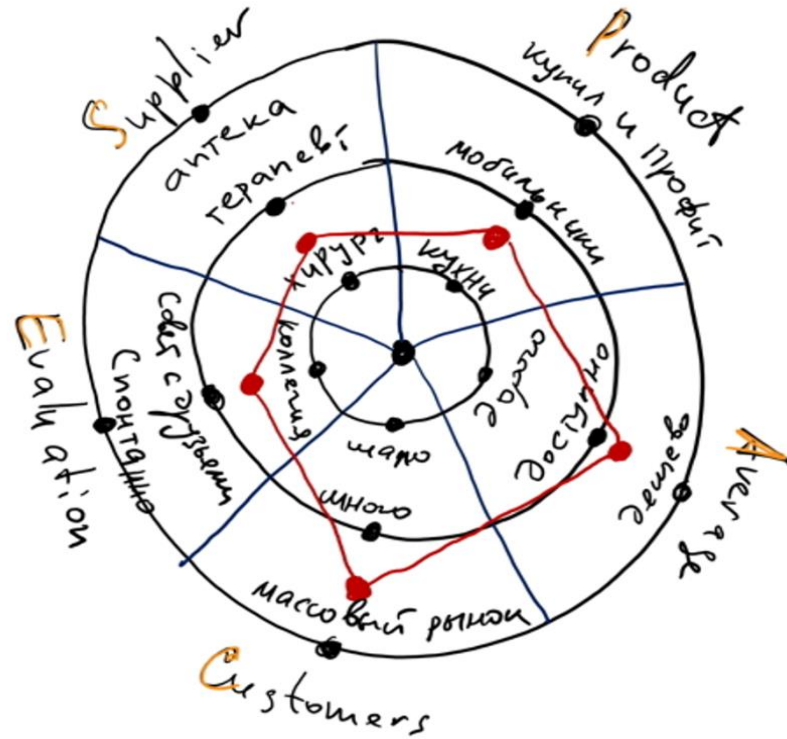
Службы поддержки, трипадвайзер, форумы поддержки

Электронная рассылка - открытия, клики, демо звонки

Реклама в соц сетях

Реферальная программа... коды активистам

# Типы проектов



## Как разположение в SPACE влияет на гипотезы

- Идем от SPACE, текущей ситуации и видена
  - Определяем текущую ситуацию по модели SPACE
  - Определяем в каком типе бизнеса мы хотим оказаться
  - Определяем белые пятна на пути к реализации и желаемой экономике
    - Тут могут быть сотни гипотез, чтобы в них не утонуть (hypothesis creep) ориентируемся по
      - Уровень 1. Паттернам
      - Уровень 2. Бизнес модели
      - Уровень 3. Стадия
  - Определяем точки роста и возможность на них масштабироваться



Как  
разположение в  
SPACE влияет  
на гипотезы

## Паттерны (шаблоны действий):

Внутренний круг: CPS - customer problem solution

Средний круг: воронка (funnel) - идем от канала

Внешний круг: создаем концепты, предлагаем на  
лэндингах

## Типы проектов - метрики



### Массовый SPACE:

У вас есть как минимум 100 платящих пользователей или 100 активных уникальных пользователей в месяц (если у вас не платящие пользователи)

1. Расширение продукта

1



### Ценностный SPACE:

У вас есть как минимум 3 платящих клиента

2. Подготовка к масштабированию маркетинга и продаж

2



### Средний SPACE:

У вас есть как минимум 10 платящих пользователей

3. Финализация позиционирования

3

4. Расчет эффективности вложений

4



# Типы рынков и их отличия

## Канвас 8-кубов

	Существующий рынок	Ресегментированный рынок	Новый рынок
Потребители	Существующие	Существующие	Новые/новое использование
Нужды потребителей	Производительность	Стоимость Решение проблемы	Инновация, формирование проблемы, простота и удобство
Характеристики продукта	Лучше/быстрее	Достаточно хорошая для бюджетного варианта Достаточно хорошая для новой ниши	Мало «традиционных атрибутов» Новые усовершенствованные стандарты
Конкуренция	Существующие	Существующие	Не пользуются /другие стартапы
Риски	Существующие	Существующие игроки Провал нишевой стратегии. Нежелание менять	Непринятие продукта клиентами, дорогое формирование спроса

## НАДИ от типов рынка

Важно проверять на существующем рынке:

1. Конкуренты, отношения к ним
2. Точки недовольства продуктами
3. Что удобно
4. Процесс покупки и владения
5. Кто принимает решение о смене
6. Цена - это фактор?

## НАДИ от типов рынка

Важно проверять на ресегментированном рынке

1. Проблематика
2. Чем неудобны существующие решения
3. Конкуренты, отношения к ним
4. Точки недовольства продуктами
5. Процесс покупки и владения
6. Кто принимает решение о смене
7. Цена это фактор?

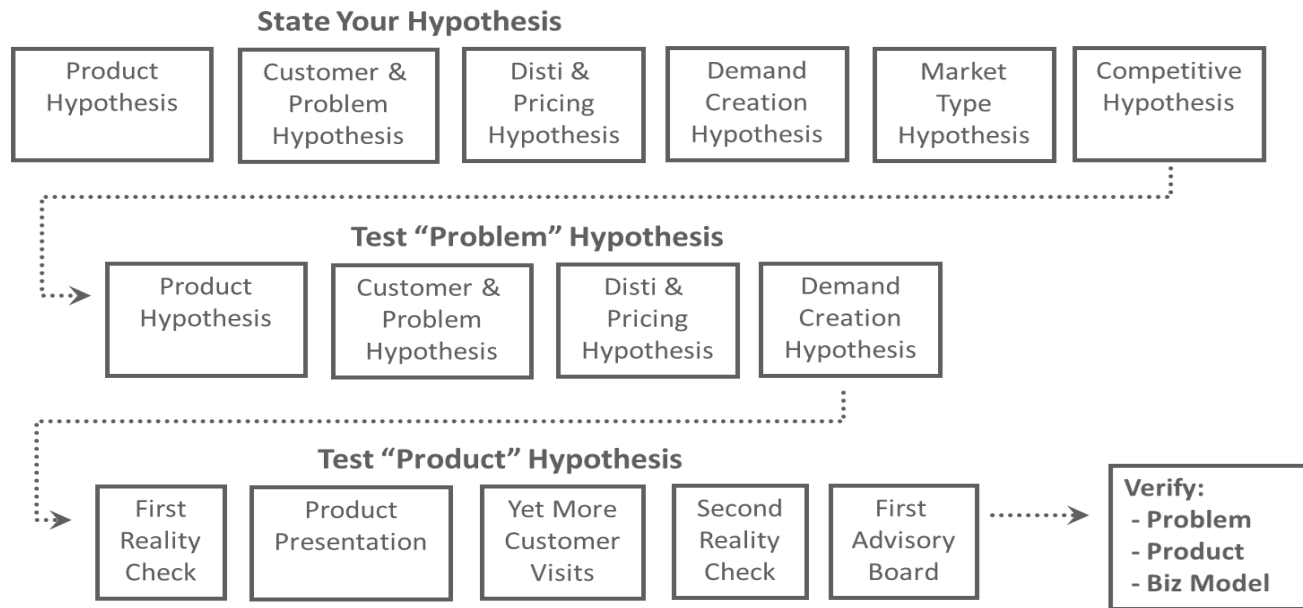
## НАДИ от типов рынка

Важно на новом проверять

1. Все
2. Проблему
3. Трекшен формирования осознанности о проблеме
4. Решение прилипание
5. Обучение и формирование

# Customer Discovery и Customer Validation

Поиск потребителя и проверка потребителей





## Customer Creation

### Масштабирование потребителей

#### Готовьтесь к запуску

- Выберите тип рынка
- Установите цели продаж и маркетинговой коммуникации на первый год

#### Позиционируйте компанию и продукт

- Соотнесите позиционирование с рынком

## Customer Creation

## Масштабирование потребителей

### Запускайте компанию и продукт

- Зафиксируйте целевую аудиторию
- Выберите каналы коммуникации
- Сформулируйте сообщения
- Разработайте стратегию медиа
- Оцените результаты

### Создайте спрос

- Сформулируйте стратегию создания спроса, соответствующую целям первого года
- Установите критерии для измерения успеха создания спроса

## Что такое HADI

### Выход из HADI? На чем заканчивается работа с HADI циклами?

- Целостная бизнес модель, подтвержденная рынком и профицитная экономика, переход в тиражирование (growth) стадию.
- Продолжаем эпизодически пользоваться, для тестирования совершенствований unit экономики, новых фичей и новых подходы тестируем по HADI



# Пример грамотного применения Customer Development / HADI

## Задание на дом - ВЫЙТИ ИЗ офиса

**Ваша задача** - найти потенциальных потребителей и провести для них презентацию вашего проекта в формате исследования.

**Работаем на первом шаге Customer Development** - поиске потребителей

В телеграм-чате вы найдете **таблицу с кратким описанием всех проектов акселератора**. Запишитесь к коллегам, если понимаете, что можете выступить в роли потенциального потребителя.

**Занесите результаты вашего исследования в «таблицу результатов»** - она тоже будет в чате сегодня вечером. Соберите обратную связь, укажите, какие гипотезы подтвердились, какие были опровергнуты, какие выводы вы сделали по итогам работы.

## Контакты

[www.launchlab.ru](http://www.launchlab.ru)



**Студия LaunchLab** - проект Light & Vessel, осуществляющий интеллектуальную и стратегическую поддержку развития бизнес-акселераторов через разработку и внедрение подтвержденных рынком моделей сопровождения стартапов на всех этапах жизненного цикла.

### Чем можем помочь:

- 1) подготовка лучших стартапов к инвестиционным сессиям и демо-дням;
- 2) обучение и сертификация трекеров под работу с определенными типами проектов;
- 3) разработка сбалансированной концепции акселератора под определенные типы стартапов-участников (сервисы, программы мероприятий...);
- 4) разработка специализированных образовательных модулей под конкретные проблемы стартапов;
- 5) идеи, бизнес-модели, финансовое планирование стартапов.

The image features a light blue background with a prominent horizontal band of a darker blue color. Overlaid on this are several white dashed lines and circles of varying sizes, some of which are solid white. The text 'Спасибо за внимание!' is positioned in the lower-left area of the blue band.

**Спасибо за внимание!**