

ЕВРАЗИЙСКАЯ  
АКСЕЛЕРАЦИОННАЯ  
ПРОГРАММА



МИНОБРНАУКИ  
РОССИИ

# Jobs to be done

Методология, используемая в разработке программных продуктов и дизайна цифровых продуктов

Михайлова Ольга



# НЕМНОГО О СЕБЕ

## Михайлова Ольга

Трекер продуктового офиса Сбера, отвечаю за развитие продуктовых и исследовательских практик во всем периметре Сбербанка



### Опыт

- С 2006 года в маркетинговых исследованиях, с 2014 – Product Lead и операционный директор Tiburon Research (лицензия на продукт Fastuna продана Сберу и используется в настоящее время)
- С 2017 года PL единого хаба по работе с гипотезами и продуктовой аналитике в VK ([Mail.ru](https://mail.ru) Group) – работа со всеми продуктами экосистемы.
- Разработала и ввела в экосистему 4 новых продукта: DIY сервис тестирования гипотез (MiniApp ВКонтакте), Новый рекламный формат для МСБ, Сегментация пользователей на основе BigData и ClickStream, Предиктивная аналитика рекламных предложений для маркетплейсов.

### Экспертиза

- Запуск продуктов с нуля
- Диагностика и сопровождение зрелых продуктов
- CustDev, проблемные/решенческие интервью
- Формирование и проверка гипотез
- UX и количественные исследования (Кано, US Map, CJM, JTBD)
- Product Vision, дерево метрик, анализ бизнес-показателей

# Что мы сегодня узнаем?

1. Что такое успешный продукт
2. Немного истории
3. Jobs to be done – какую же работу нужно выполнить?
4. Два подхода к JTBD
5. Специфика «работ» и создания впечатлений
6. Синтез методов
7. Кому может помочь JTBD?
8. Как проводить исследование JTBD

И много-много примеров ☺

# Что такое успешный продукт?

Каждый час в мире открывается около 11 тысяч стартапов — это более 100 миллионов в год. 90% из них ждет провал. Почему?



По мнению Fortune, ключевая причина: «они создают продукты, которые никому не нужны».



# Что такое успешный продукт?

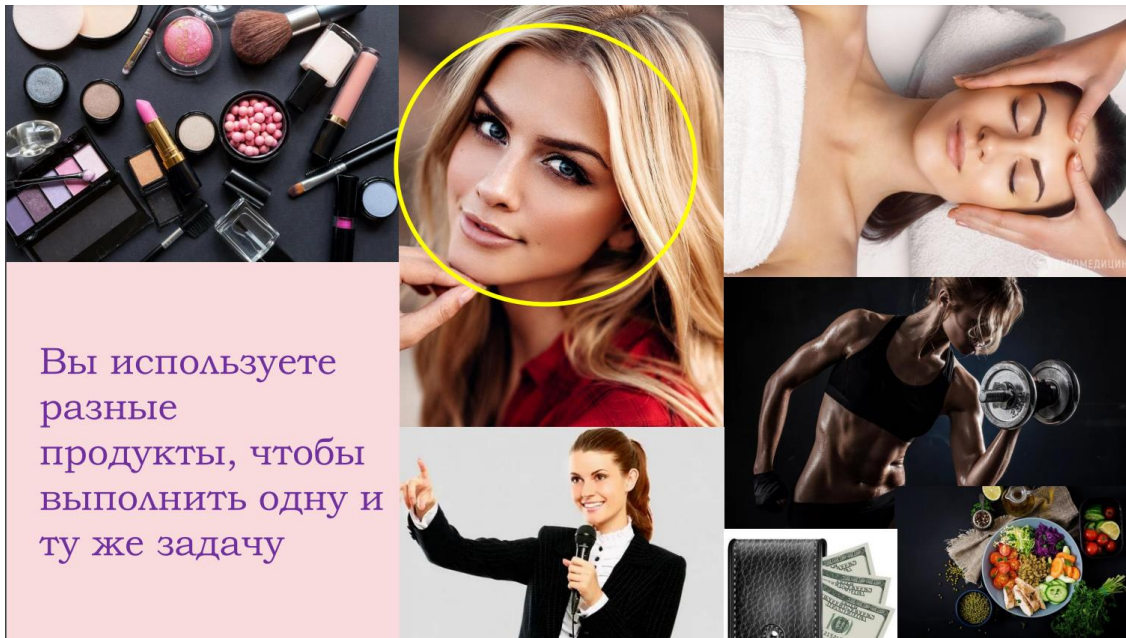


# Разминка 😊

Что делают люди, чтобы казаться привлекательнее для других людей?



# Разминка



# Разминка 😊

Для чего люди могут использовать этот предмет?





# Разминка



# Немного истории

## Продуктоцентричный подход

Цвет автомобиля может быть любым,  
при условии, что он будет черным.

*Генри Форд*



# Немного истории

Клиентоцентричный подход

Мужчины, спортсмены, атлеты 20-35

Женщины-спортсмены

Фитнес

Мода

Удобная обувь

Бренд, культурный референс



1954

# Немного истории

## Метод персон



# Что такое успешный продукт?

Data-driven дизайн  
Проектирование на основе  
данных



Design-driven подход  
Проектирование на основе  
ценности, которую продукт  
приносит пользователю



Человек понял,  
что ему не нравится,  
как он себя чувствует



Он использует  
ваш продукт



Человек чувствует  
себя прекрасно

# Jobs to be done

## Работа, которую важно выполнить

Клейтон Кристенсен, профессор Гарвардской школы бизнеса, определяет концепт Jobs To Be Done следующим образом:

**«Большинство компаний делят свою целевую аудиторию на сегменты по пользовательским или продуктовым характеристикам. Но у пользователя другой взгляд на рынок. У него просто есть задача, которую надо выполнить (job to be done), и он ищет лучший продукт, который поможет ему в этом».**



Подробности этого JTBD-исследования можно найти в работе [Know Your Customers'](#) «Jobs to Be Done» («Знайте «Работы, которые необходимо выполнить» ваших клиентов»)

## Два подхода к JTBD

### Jobs-As-Activities

Главный объект — функциональная «работа» (Do goals): послушать музыку, построить дом, выложить пост в соцсеть и тп.

Энтони Ульвик



### Jobs-As-Progress

Главный объект — «ценностная работа», часто эмоциональная (Be goals): зарядиться энергией, быть хорошим отцом, получить внимание и тп.

Клейтон Кристенсен  
Боб Моэста  
Алан Клемент и др

## Два подхода к JTBD

### Что из списка относится к Jobs-As-Activities?

1. Дрель – дырка в стене
2. Дрель – красивый дом
3. Кредит – быстрая машина
4. Кредит – получение денег
5. ВУЗ – написать курсовую
6. ВУЗ – стать крутым специалистом





## Два подхода к JTBD

### Правильные ответы. Jobs-As-Activities:

1. **Дрель – дырка в стене**
2. Дрель – красивый дом
3. Кредит – быстрая машина
4. **Кредит – получение денег**
5. **ВУЗ – написать курсовую**
6. ВУЗ – стать крутым специалистом



# Два подхода к JTBD

## Jobs-As-Progress:

Пользователи не хотят это...



Инновации должны уменьшать это,

...ОНИ ХОТЯТ ЭТО.



чтобы у пользователей было больше этого.

# Что значит «работа»?

Это шаблон для записи «работы». Он называется Job Story



Продукт не соответствует особенностям человека, он соответствует его проблемам

## Специфическая «работа»



# Создание впечатлений



# Синтез JTBD



# Синтез JTBD

## Бессонница перед важным событием

Факторы, влияющие  
на создание «работы»

«Работа»  
сформулирована

Катализатор



Предстоящее выступление  
на семинаре вызывает тревогу,  
поэтому мне трудно заснуть.

У меня периодически  
случается такая бессонница

Желание



Уснуть

Не просыпаться

Не гонять мысли в голове  
перед сном

Если я проснусь посреди ночи,  
то смогу сразу уснуть

Проснуться свежей

Ограничения



Я сплю с мужем, он храпит

Я чутко сплю

В окно светит фонарь

Мне сложно перестать гонять  
тревожные мысли по кругу

Настрой



Таблетки для сна

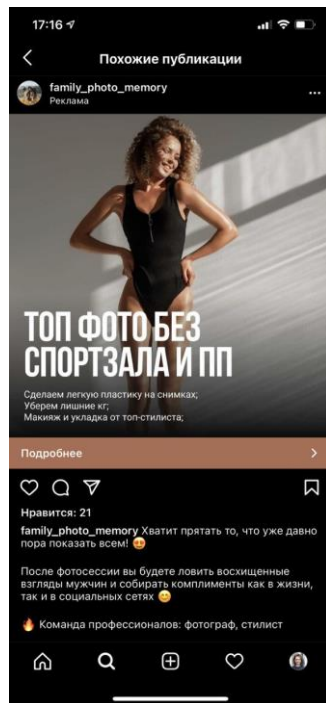
Медитация

Прослушивание подкаста, музыки

Физические упражнения



# Кому может помочь JTBD?

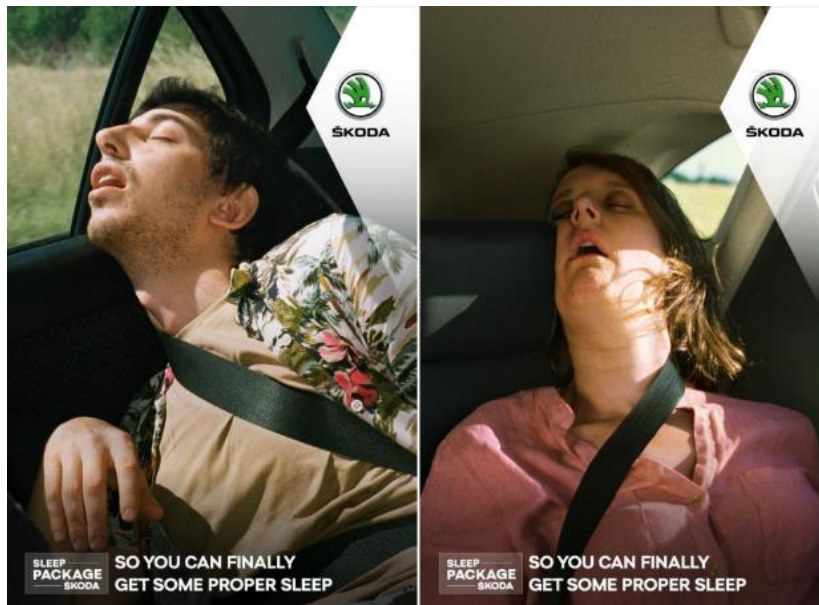


ВСЕМ!





# Примеры хорошей рекламы



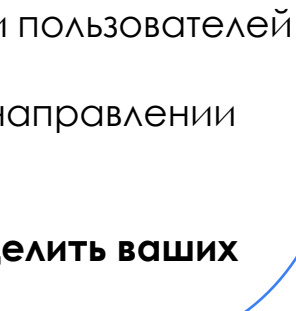
Хорошая реклама — та, в которой клиент узнает свои потребности и увидит, что ваш продукт их удовлетворит

## Примеры хорошей рекламы



Хорошая реклама — та, в которой клиент узнает свои потребности и увидит, что ваш продукт их удовлетворит

# Инструменты JTBD помогают:

1. Понять мотивации пользователей
  2. Решить, в каком направлении двигаться дальше
  - 3. Правильно определить ваших конкурентов**
- 

3 вида конкуренции:

**Прямая конкуренция** — продукты выполняют одну и ту же работу одинаковым способом (McDonalds и BurgerKing).

**Вторичная конкуренция** — продукты выполняют одну и ту же работу разными способами. Например, Skype соперничает с полетами бизнес-классом, потому что у них одинаковая работа — провести деловую встречу.

**Непрямая конкуренция** — продукты выполняют разную работу с конфликтующим результатом. Например, Петя любит бургеры, но в то же время хочет быть спортивным. Бургер в BurgerKing и фитнес-браслет FitBit решают разные проблемы, но борются за одну целевую аудиторию.

# Определение конкурентов



## JTBD Mapping

[illegible]

## Как исследовать с помощью JTBD?

**JTBD Интервью (глубинное – понять потребности, количественное – приоритизировать их)**

1. Четко определите цель исследования
2. Сформулируйте гипотезы работ
3. Определите объект исследования
4. Составьте скриннинговый блок вопросов
5. Проведите интервью и обработайте результаты
6. Создайте Job Stories
7. Придумайте решения

# КЕЙС №1

## Шопинг налегке

Бизнес-задачи:

- увеличить время пребывания посетителей в торговом центре
- увеличить средний чек
- увеличить количество посещаемых магазинов «МЕГИ» за один визит

Как бы вы стали решать эти задачи с помощью JTBD?



# КЕЙС №1

## Шопинг налегке

Бизнес-задачи:

- увеличить время пребывания посетителей в торговом центре
- увеличить средний чек
- увеличить количество посещаемых магазинов «МЕГИ» за один визит

*Как бы вы стали решать эти задачи с помощью JTBD?*

JTBD использовался для определения потребностей – нужно было понять, какие «работы» сейчас выполняют гости торгового центра и какие потребности не закрыты, чтобы создать наиболее подходящий продукт.

Основной ауткам – пользователи испытывают дискомфорт, когда пользуются примерочными, туалетами, фудкортом с пакетами в руках. Пользователи ищут камеру хранения, чтобы дольше оставаться в торговом центре



# КЕЙС №1

## Шопинг налегке

Суть решения:

Сервис «Шопинг налегке» помогает посетителям торгового центра совершать покупки, не уставая, т.к. все купленные товары клиент оставляет на кассе, затем они консолидируются торговым центром и возвращаются посетителю, когда он примет решение уехать из торгового центра

- Покупатели меньше устают, т.к. не носят с собой сумки, получают больше свободы и комфорта, особенно если семья с детьми
- Покупатель может после окончания шопинга получить все покупки в любом месте в ТЦ или оформить доставку домой

Результат:

- ✓ время пребывания увеличено на 8 минут
- ✓ средний чек увеличен на 35%
- ✓ количество посещаемых магазинов увеличено в 4 раза

# КЕЙС №2

## Ромашка

Бизнес-задача: развивать экосистему Сбера.

Мы развиваем цифровую экосистему сервисов для людей и бизнеса, в центре которой — наш клиент. Экосистема помогает созданию новых рабочих мест, развитию предпринимательской культуры, способствует обмену опытом и компетенциями



# КЕЙС №2



## «Ромашка» – это инструмент комплексного взгляда на клиента

0

**Клиент**  
Профиль

1

**Базовая потребность**  
Крыша над головой

2

**Жизненная ситуация**  
Купить квартиру

3

**Потребности**

- Выбрать жилье для покупки
- Найти информацию об ипотеке...

4

**Сервисы**

- Поиск квартиры/ дома
- Оформление ипотеки, страховки
- Регистрация права собственности
- ...

## Что в итоге?

Классные компании думают о своих пользователях.

Очень классные компании думают о проблемах и потребностях своих пользователей.

Инновационные компании думают о проблемах и потребностях своих пользователей и тех, кто пока еще не использует продукт.

## Что почитать?

Энтони Ульвик — «[Jobs To Be Done: Theory to Practice](#)», 2018

Алан Клемент — «[Когда кофе и капуста конкуренты](#)», 2018

[Блог](#) Дмитрия Капаева по исследованиям методом JTBD

Статья про [анализ результатов исследования](#) по JTBD



ЕВРАЗИЙСКАЯ АКСЕЛЕРАЦИОННАЯ ПРОГРАММА

# СПАСИБО!

КОНТАКТЫ

8 926 590 43 33

[t.me/oligacanthous](https://t.me/oligacanthous)



Михайлова Ольга