

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

Lean Canvas



Мясников Вячеслав Сергеевич
предприниматель,
ассистент Департамента управления
на основе данных ШЭМ



Lean Canvas



Понятие Lean



Структура бизнес-модели

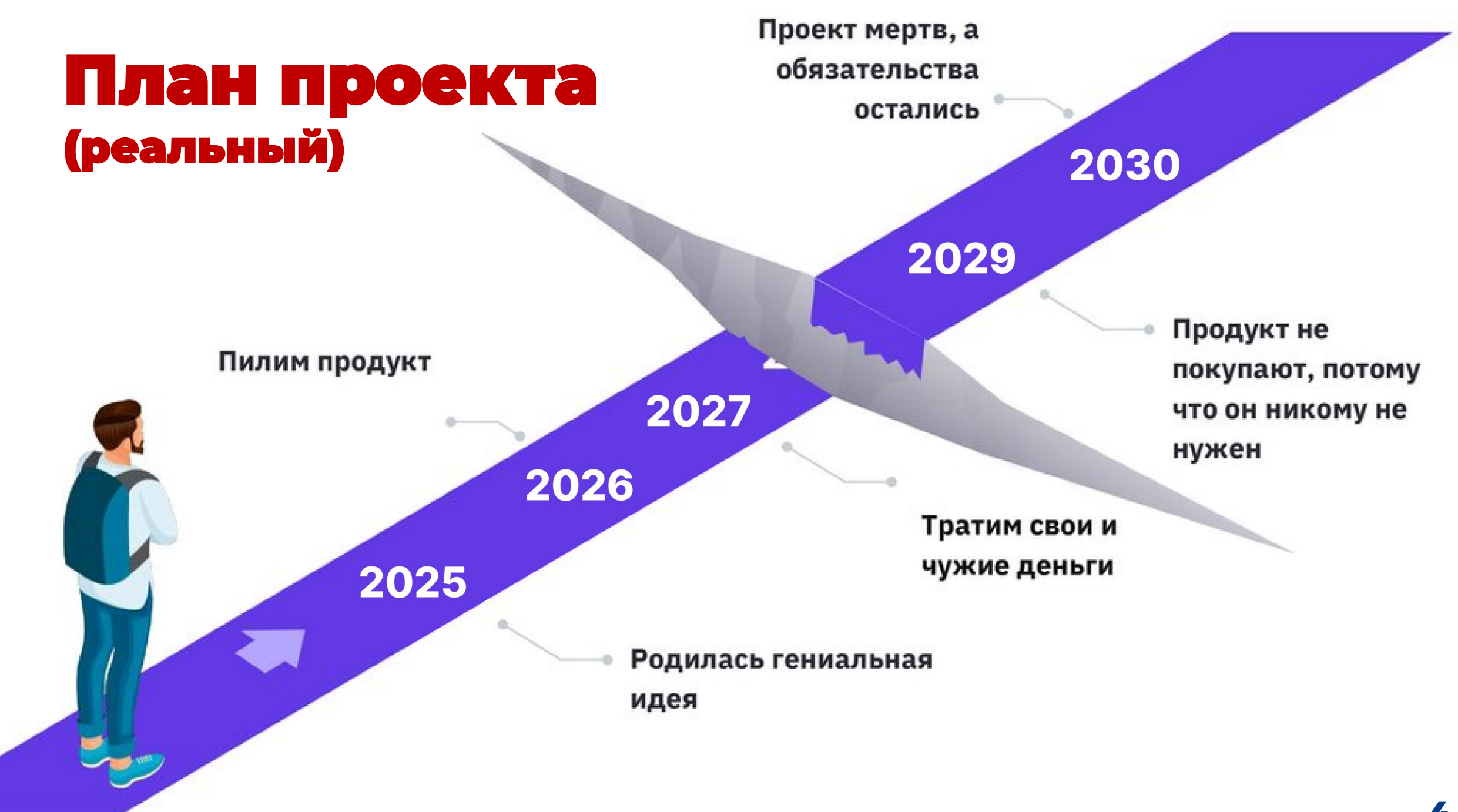


Примеры и использование

План проекта (идеальный)



План проекта (реальный)



3 основные стадии стартапа

1

Problem solution fit

Подтверждение
существования проблемы
и того, что предлагаемое
решение ей соответствует

2

Problem market fit

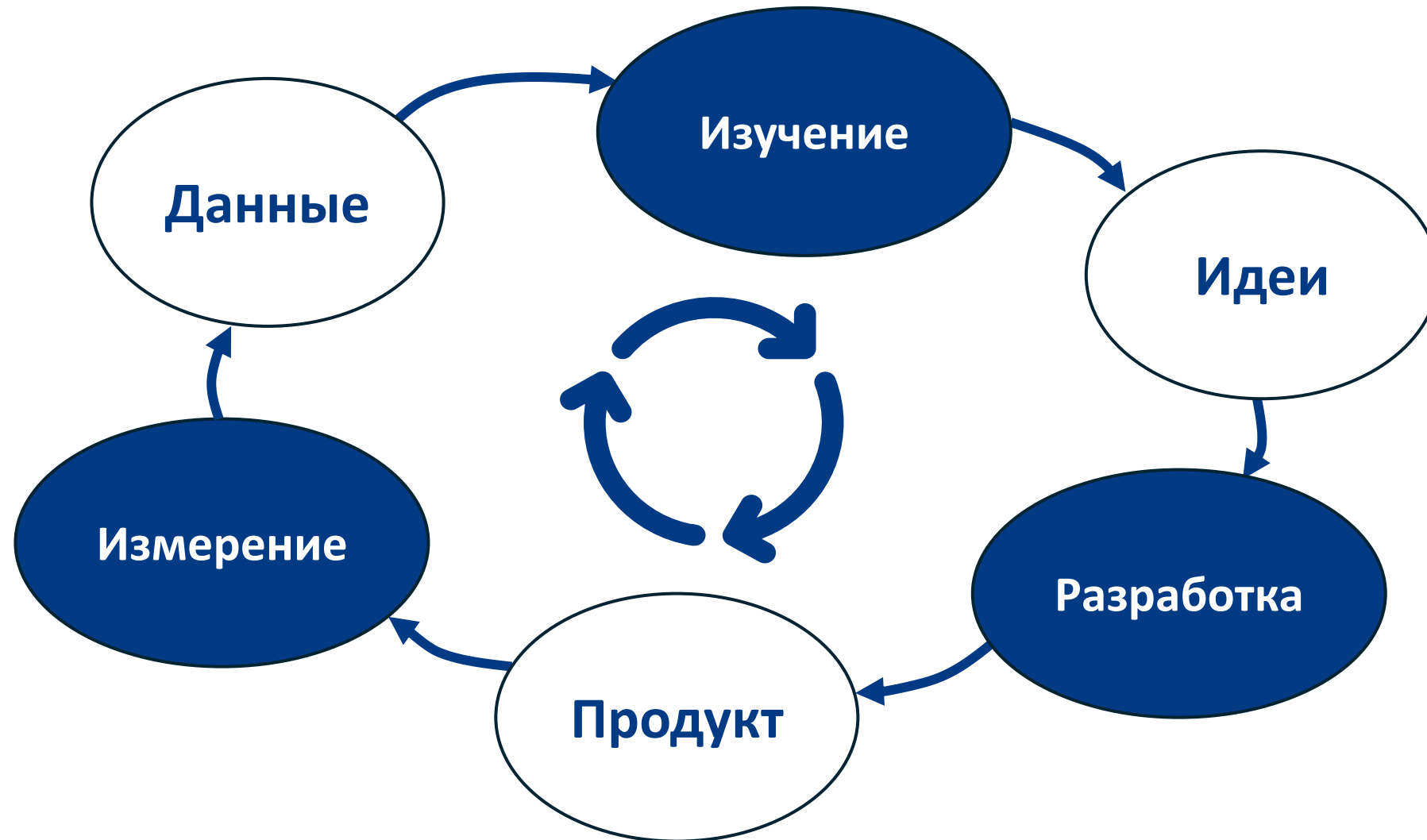
Подтверждение
существования рынка
сбыта

3

Scale

Продвижение и
масштабирование
продукта

Понятие Lean Startup



Lean Canvas

- Понятие Lean
- Структура бизнес-модели
- Примеры и использование

LEAN CANVAS

2. ПРОБЛЕМА
И АЛЬТЕРНАТИВЫ
У КОНКУРЕНТОВ



1. ПРОБЛЕМА
И
СУЩЕСТВУЮЩИЕ
АЛЬТЕРНАТИВЫ
ЕЕ РЕШЕНИЯ
НА РЫНКЕ



4. КЛЮЧЕВЫЕ
ВИДЫ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



4. РЕШЕНИЕ



8. КЛЮЧЕВЫЕ
РЕСУРСЫ



8. КЛЮЧЕВЫЕ
МЕТРИКИ



3. УНИКАЛЬНОЕ
ЦЕННОСТНОЕ
ПРЕДЛОЖЕНИЕ

9. УПРАВЛЕНИЕ
ОТНОШЕНИЯМИ
С КЛИЕНТАМИ



9. НЕЧЕСТНОЕ
ПРЕИМУЩЕСТВО



5. КАНАЛЫ
ПРОДВИЖЕНИЯ

2. СЕГМЕНТЫ
КЛИЕНТОВ

7. СТРУКТУРА РАСХОДОВ

6. ИСТОЧНИКИ ДОХОДОВ

1. Проблемы пользователей

- У каждого сегмента есть **объединяющая проблема / боль**
Разрыв между потребностью и существующими решениями
- Как сейчас пользователь решает её?

Важно:

- *Отсутствие чего-либо не является проблемой!*
- *Мне надо \neq востребованно рынком*
- *Если у пользователя нет проблемы, значит им не нужен продукт*

1. Проблемы пользователей

ПЛОХО

«Людям не нравится стоять в пробках»

«Во Владивостоке нет единого приложения для записи в автомойки»

ХОРОШО

«Родители тратят до 3-х часов в день на доставку детей в школу и из нее, они хотят больше времени для себя»

«Поиск автомойки с удобным ближайшим слотом для записи вынуждает автомобилистов Владивостока тратить до 30 минут на уточнение информации. Водители хотели бы иметь удобный сервис для записи в несколько кликов»

2. Чью проблему мы решаем?

Мы фокусируемся не на демографии (возраст, пол), а на **поведенческих паттернах и глубинных мотивах**, которые связаны с проблемой

- Кто ваш клиент?
- Кто будет покупать продукт?
- Покупать будут для личного использования?

Или для других пользователей?

- Кому можно будет передать MVP на тестирование?

2. Чью проблему мы решаем?

ПЛОХО

«Городские жители»

«Мужчины от 25 до 45 лет»

«Люди, имеющие машину»

ХОРОШО

«Родители детей младших классов,
живущие в городе и испытывающие
нехватку времени»

«Владельцы новых или премиальных
автомобилей, работающие в офисе
или имеющие свой бизнес.
Их время — ценный ресурс»

3. Уникальное ценностное предложение

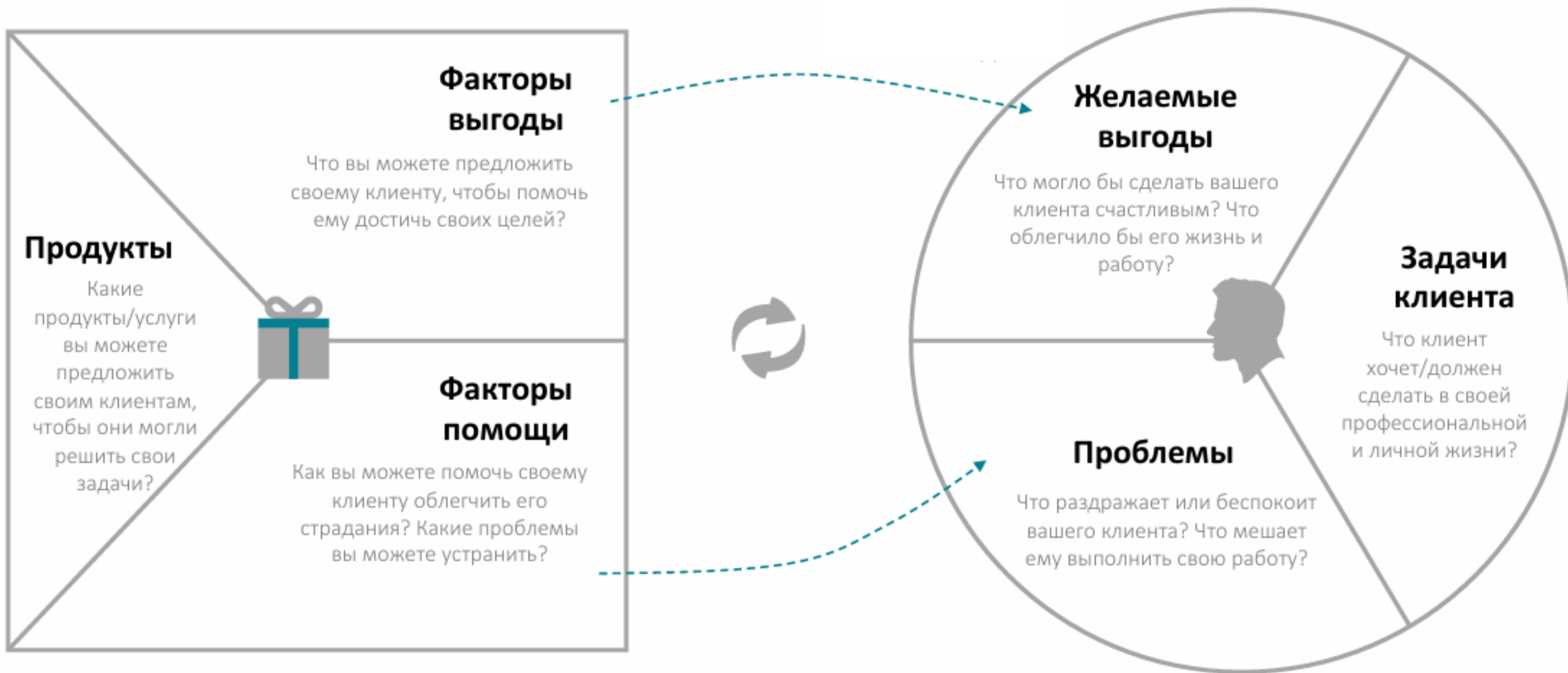
Ответьте на вопросы:

- **В чём выгода** вашего продукта для клиента?
- Почему выберут вас, а не конкурентов?
- Кто ваши клиенты?

Примеры:

- hh: «Самая большая база резюме и вакансий в России для соискателей и работодателей»
- ДВФУ: «Широкий выбор направлений подготовки и один из живописнейших кампусов для абитуриентов ДФО»

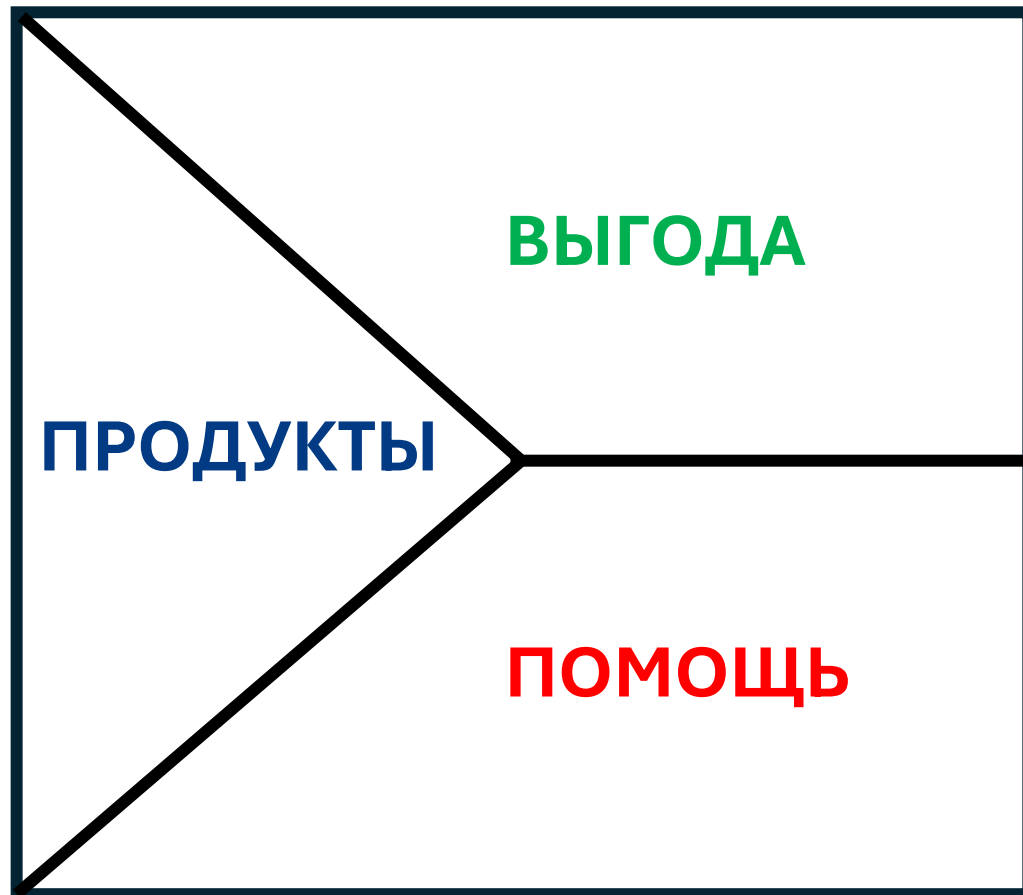
3. Ценностное предложение



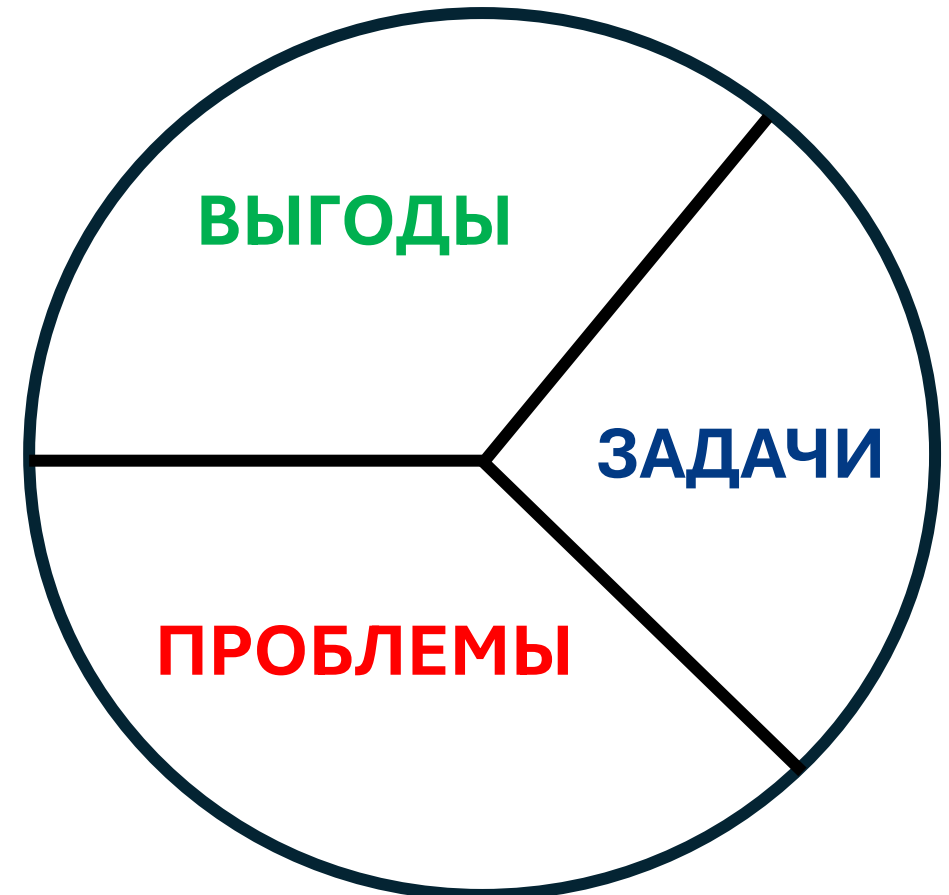
- ✓ Нежелательные результаты и свойства
- ✓ Препятствия (то, что не дает приступить к выполнению задачи или замедляет ее выполнение)

Пример работы с шаблоном

Сервис совместных поездок

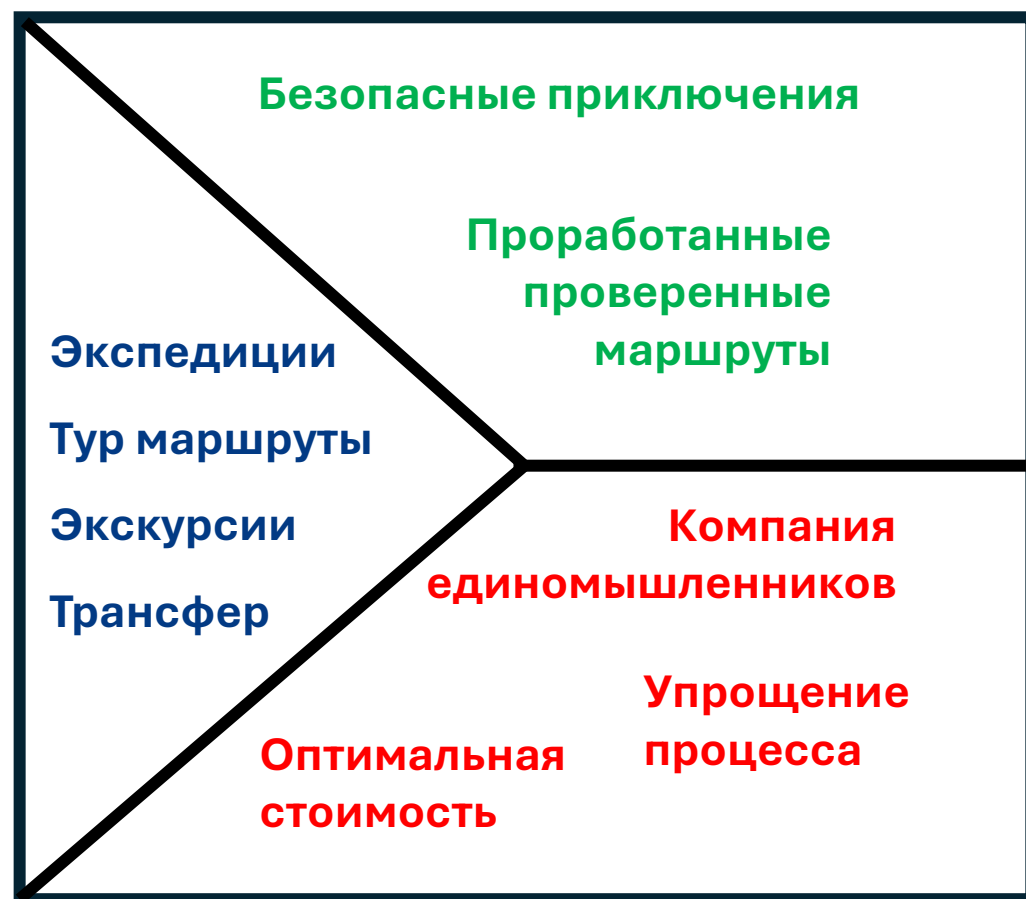


Любители путешествий
и активного отдыха



Пример работы с шаблоном

Сервис совместных поездок



Любители путешествий и активного отдыха



3. Ценностное предложение

Наш _____ помогает _____ ,
Наименование товара
или услуги ЦА

которые хотят _____ , тем,
Какую задачу они выполняют
при возникновении решаемой проблемы

ЧТО _____ И _____ .
Решение проблемы
(например: снижает, избавляет) Выгоды
(например: увеличивает, позволяет)

3. В чем ценность?

- Производительность
- Персонализация
- Гарантия стабильности
- Статус
- Цена
- Оптимизация деятельности
- Снижение рисков
- Повышение доступности
- Удобство

4. Решение

Перечень основных особенностей и способов решения заявленных проблем. Это **не список функций**, а краткое и ясное описание того, как ваш продукт снимает ключевую боль.

Пример:

«Мобильное приложение с GPS-трекером и проверенными водителями»

Ценностное предложение ≠ решение



ПАРАМЕТР	ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ	РЕШЕНИЕ
Что описывает?	Уникальную ценность и выгоды для клиента, проблему и пользу	Конкретный способ реализации решения проблемы
Фокус	Почему клиент должен выбрать продукт, какую проблему решает	Каким образом продукт/услуга реализует это решение
Суть	Предложение ценности, обещание уникальных выгод	Описание технического/операционного решения
Пример	«Безопасная доставка детей женщинами-водителями»	«Мобильное приложение для заказа такси с женщинами-водителями»

5. Каналы продвижения

- Площадка. Где?
- Действие. Что?
- Тематика. Кому?

Каналы бывают:

1. **Inbound** – потребители находят вас
2. **Outbound** – вы находите потребителей



На старте сфокусируйтесь на прямых продажах, в которых у вас есть личный контакт с потребителем, для сбора обратной связи

5. Каналы продвижения

Плохое описание каналов:

«Сарафанное радио и вирусный маркетинг»

«Контекстная реклама»

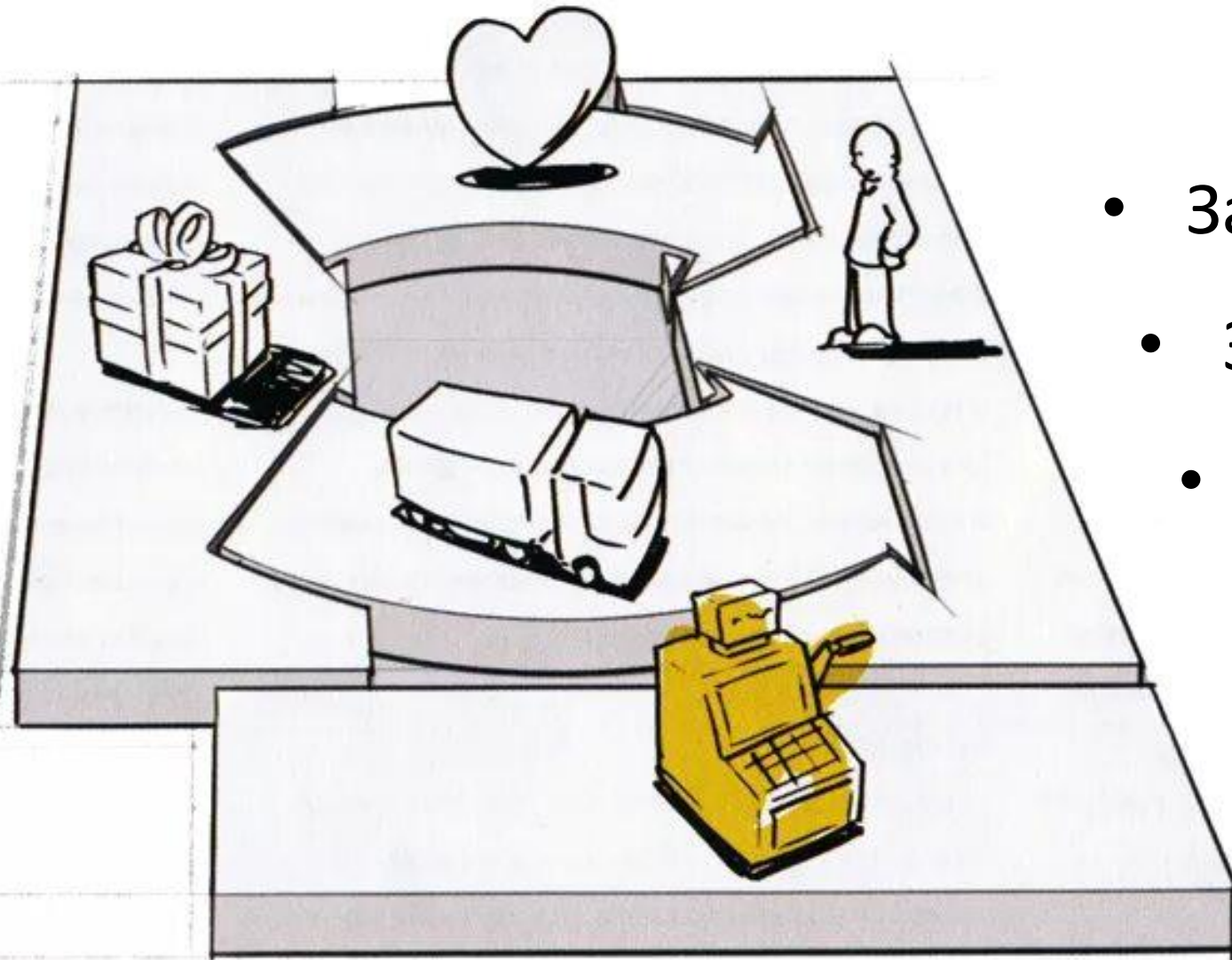
*«Социальные сети и мессенджеры (VK, Telegram, ****gram)»*

Хорошее описание каналов:

«Публиковать экспертный контент в тематических сообществах в Telegram для фрилансеров»

«Партнерства с городскими пабликами в VK»

6. Потоки доходов



- За что клиенты платят сейчас?
- За что они готовы платить?
- Какая форма монетизации?
- Какая структура потоков?

7. Структура расходов

- Выделите **до 10** основных статей затрат для вашего продукта
- Учтите не только **постоянные**,
но и **переменные расходы**

РАСХОДЫ	<ul style="list-style-type: none">• Лицензия ПО• Заработная плата разработчиков• Маркетинг• Зп тех. поддержки	
----------------	--	--

8. Ключевые метрики

Показатели, с помощью которых вы **отслеживаете успех** своего продукта.

Фреймворки для работы с метриками:

- AARRR
- North star metric
- HEART

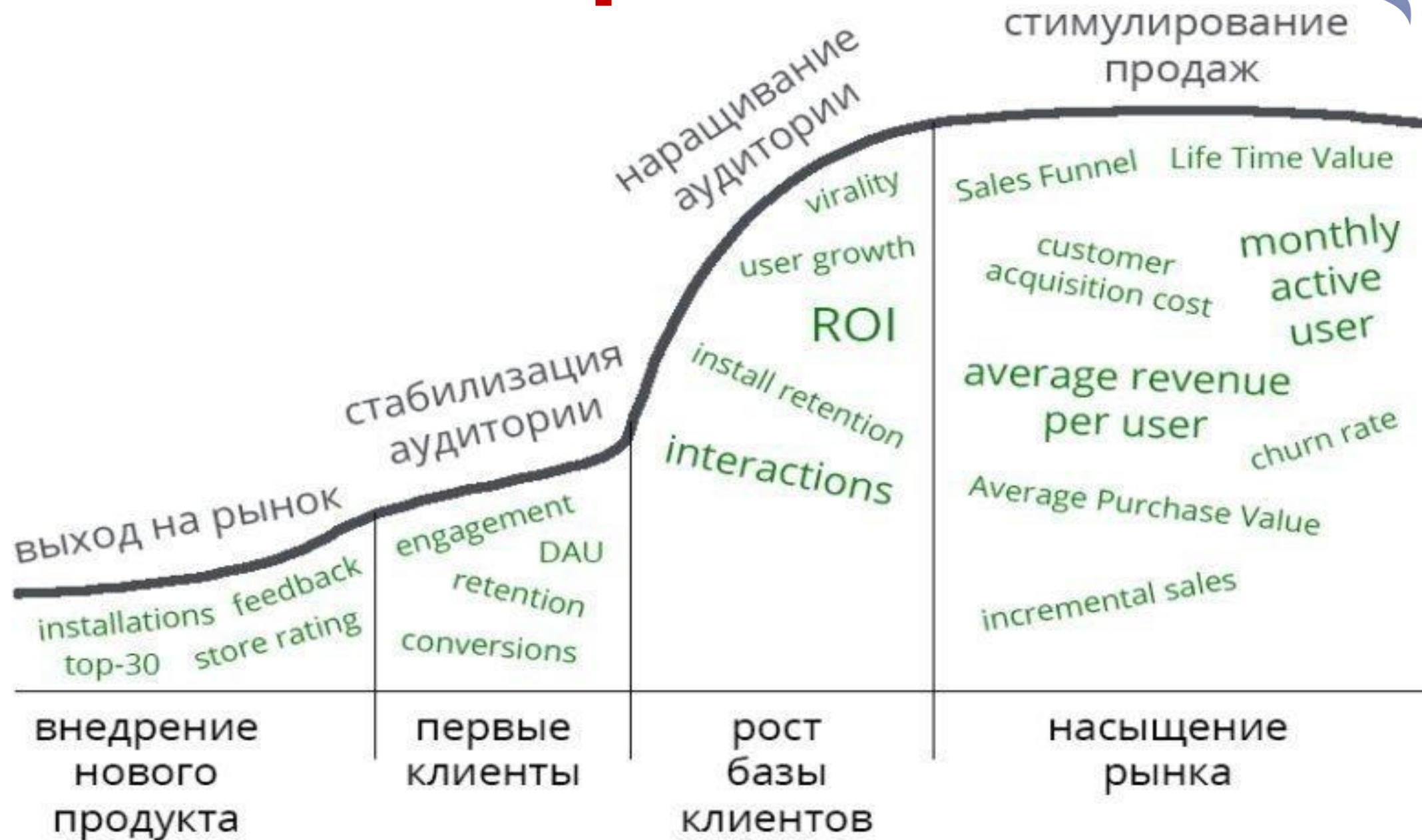
Как определить метрику?

Воспользуйтесь вопросами:

- **Ценность:** Отражает ли эта метрика опыт пользователя в отношении основной ценности продукта?
- **Активность:** Метрика показывает уровень фактического взаимодействия?
- **Бизнес:** Приведет ли рост ключевого показателя к улучшению финансовых результатов бизнеса?

Продукт	Пример метрик роста для продукта
YouTube	Время просмотра на количество просмотров роликов / Количество уникальных просмотров видео на пользователя
Telegram	Дневное, недельное или месячное количество отправителей сообщений
«Яндекс Такси»	Доля времени за смену, когда водитель везёт пассажира / Заработок водителя за час смены
Американская версия ВК))	Время пользователей, проведённое в ленте. Ежедневная пользовательская активность. Связь с 7 друзьями в течение первых 10 дней пользования соцсетью

8. Ключевые метрики



9. Несправедливое преимущество



Уникальное отличие вашего продукта.
Почему вас сложно скопировать?

- Бренд
- Компетенции (команда)
- Технологии
- Структура и процессы бизнеса
- Масштаб

Lean Canvas

- Понятие Lean
- Структура бизнес-модели
- Примеры и использование

В чём особенность?

Ценность для пользователей растет вместе с количеством участников
(иногда – до определенного предела для одной из сторон)

Решение о присоединении к платформе зависит не только от продукта:

$$\begin{array}{l} \text{Выгоды от платформы} \\ \text{как продукта} \\ \text{(standalone benefits)} \end{array} \quad \bigoplus \quad \begin{array}{l} \text{Выгоды от} \\ \text{сетевого эффекта} \\ \text{(network benefits)} \end{array} \quad \bigominus \quad \text{Цена} \quad > \quad 0$$

Типы платформ:

Для обмена – сфокусированы на минимизации транзакционных издержек и облегчении прямого обмена между потребителями и поставщиками.

Для творчества – предоставляют инфраструктуру и инструменты для творчества и распространения его результатов.

Что нам делать с этой информацией?



1. В команде **заполните Lean Canvas** по своему проекту/идее.
2. Проанализируйте каждый блок и **сформулируйте гипотезы**.
Что должно быть правдой, чтобы этот блок был верным?
Выпишите все утверждения, которые не являются доказанным фактом.
Используйте единый формат.
Классический и эффективный шаблон — Гипотеза XYZ:
Мы предполагаем, что [кто] будет [что делать] при [каких условиях].
Мы будем правы, если [измеримый критерий успеха].
3. **Приоритезируйте.** Нельзя проверять все сразу. Для сортировки проранжируйте по степени риска. Насколько катастрофичным для бизнеса будет, если эта гипотеза окажется неверна?

На чём сосредоточиться?



**Сегмент
клиентов**



Проблема



УЦП



Решение

Как сформулировать гипотезы?

Блок Lean Canvas	Какие гипотезы в нем скрыты?	Пример гипотезы
1. Проблема	Действительно ли эти проблемы самые важные для клиентов?	<i>Гипотеза:</i> Ранние последователи (early adopters) чувствуют боль от ручного сбора данных из разных источников для отчетов и тратят на это >5 часов в неделю.
2. Клиенты	Правильно ли мы определили целевую аудиторию? Где их искать?	<i>Гипотеза:</i> Менеджеры проектов в IT-компаниях размером 50-200 человек — это наша основная целевая аудитория, и их можно найти в профессиональных чатах в Telegram.
3. Уникальное ценностное предложение (УЦП)	Сработает ли наше УЦП? Поймут ли его клиенты?	<i>Гипотеза:</i> Утверждение "Создавайте отчеты в 10 раз быстрее" резонирует с менеджерами проектов и заставляет их хотеть узнать больше.
4. Решение	Будет ли наше решение (упрощенное) решать заявленные проблемы?	<i>Гипотеза:</i> Минимально жизнеспособный продукт (MVP) с возможностью подключения 3 источников данных (Jira, Google Sheets, Trello) и создания шаблона отчета решит ключевую проблему пользователей.

Шаблон Lean Canvas

<https://www.figma.com/templates/lean-canvas-template/>



Scenario		
Business model for subscription-based online thrift store		
Problem	Solution	Unique Value Proposition
<p>List out customer's top 3 problems.</p> <ul style="list-style-type: none">1. Consumers are more concerned with purchasing brands that fall into the "fast fashion" industry and want more sustainable brands.2. Typical wardrobes and closets can become mundane and boring over time.3. Shopping regularly can get expensive.	<p>List the solutions you think would solve the problems.</p> <ul style="list-style-type: none">1. Reusing and recycling clothes can be more sustainable.2. A subscription-based model refreshes closets on a regular basis.3. A subscription-based model can be much more cost effective than going on shopping sprees. <p>Key Metrics</p> <p>List key metrics that represent how business is doing.</p> <ul style="list-style-type: none">Number of new subscriptions increase month over month.	<p>List out the compelling message that captures your audience.</p> <ul style="list-style-type: none">Customers can take a quiz before shopping that customizes suggestions to the user.Benefit in cost effectiveness.Easy-to-use subscription model.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!