

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ Lean Canvas



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



Lean Canvas



Понятие Lean

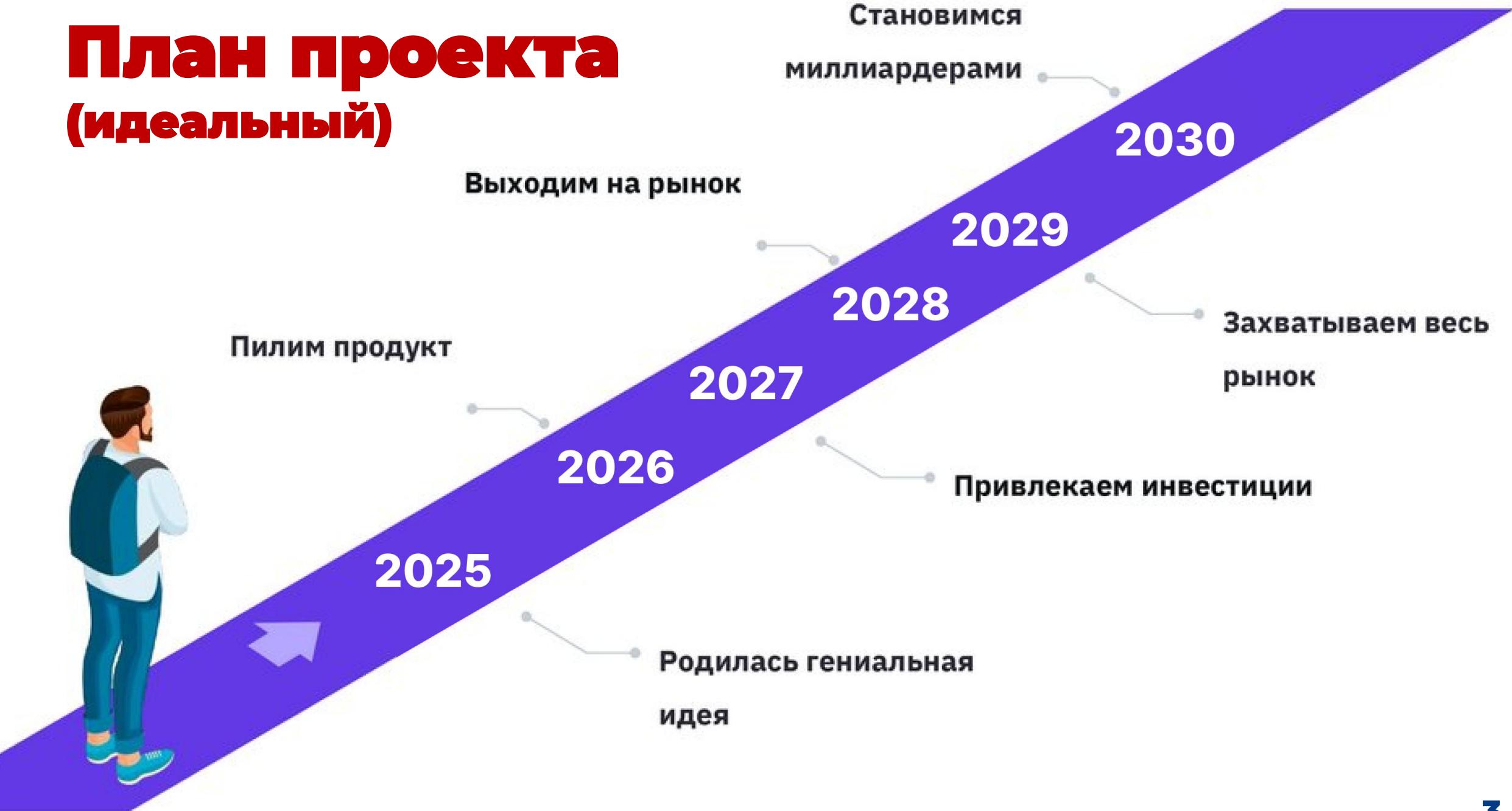


Структура бизнес-модели



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



3. УНИКАЛЬНОЕ
ЦЕННОСТНОЕ
ПРЕДЛОЖЕНИЕ

8. КЛЮЧЕВЫЕ
РЕСУРСЫ



8. КЛЮЧЕВЫЕ
МЕТРИКИ



9. УПРАВЛЕНИЕ
ОТНОШЕНИЯМИ
С КЛИЕНТАМИ



9. НЕЧЕСТНОЕ
ПРЕИМУЩЕСТВО



2. СЕГМЕНТЫ
КЛИЕНТОВ

5. КАНАЛЫ
ПРОДВИЖЕНИЯ

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 ≠ востребовано 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

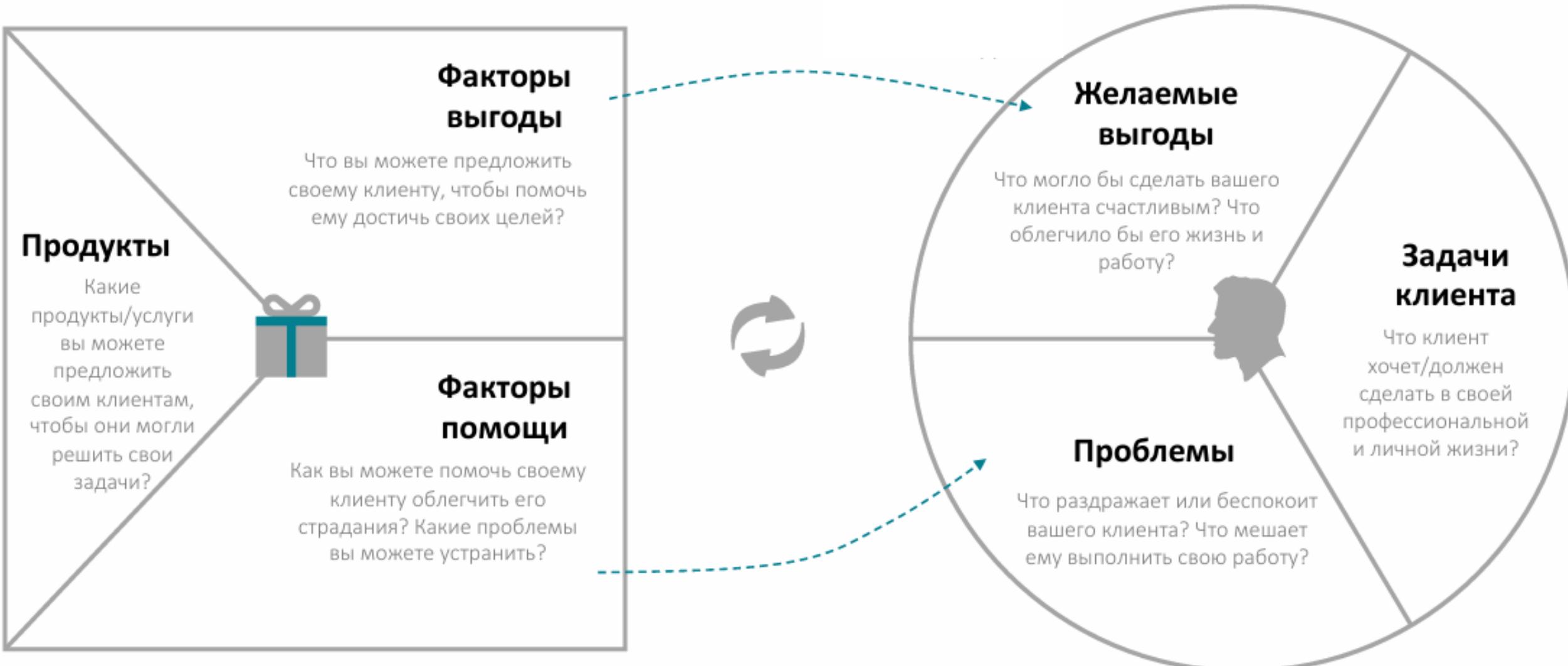
Ответьте на вопросы:

- **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»

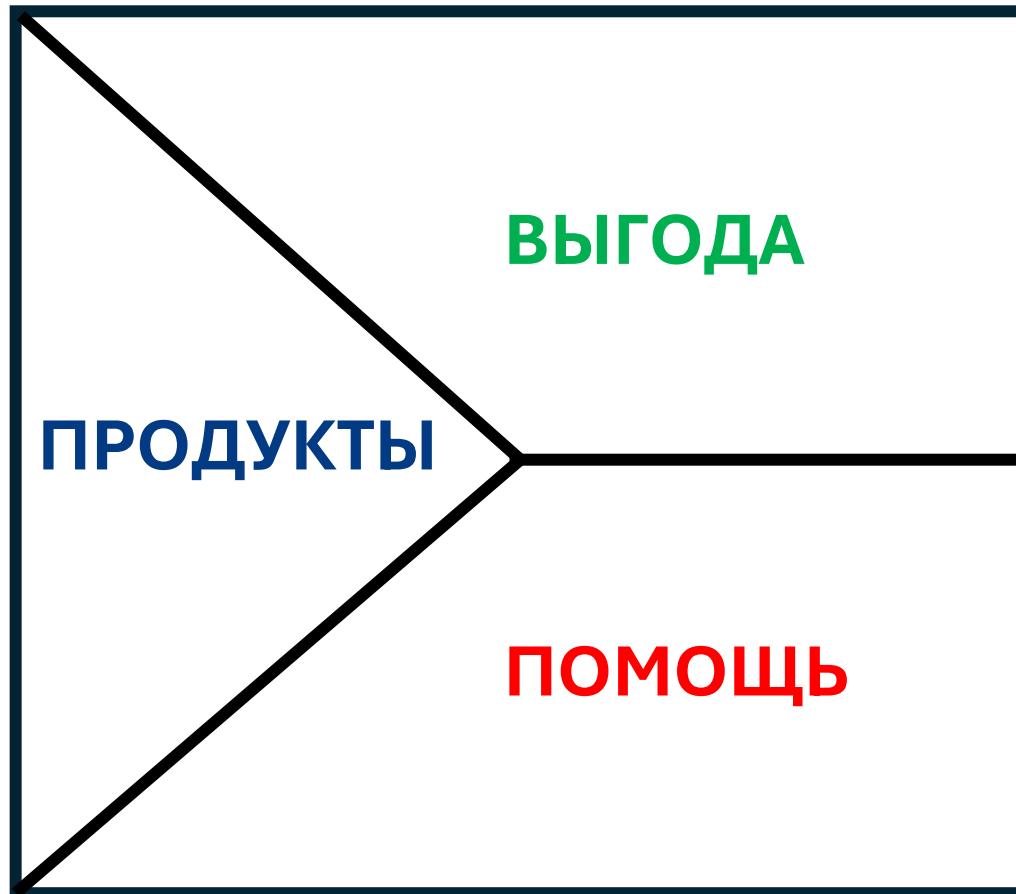
3. Ценное предложение



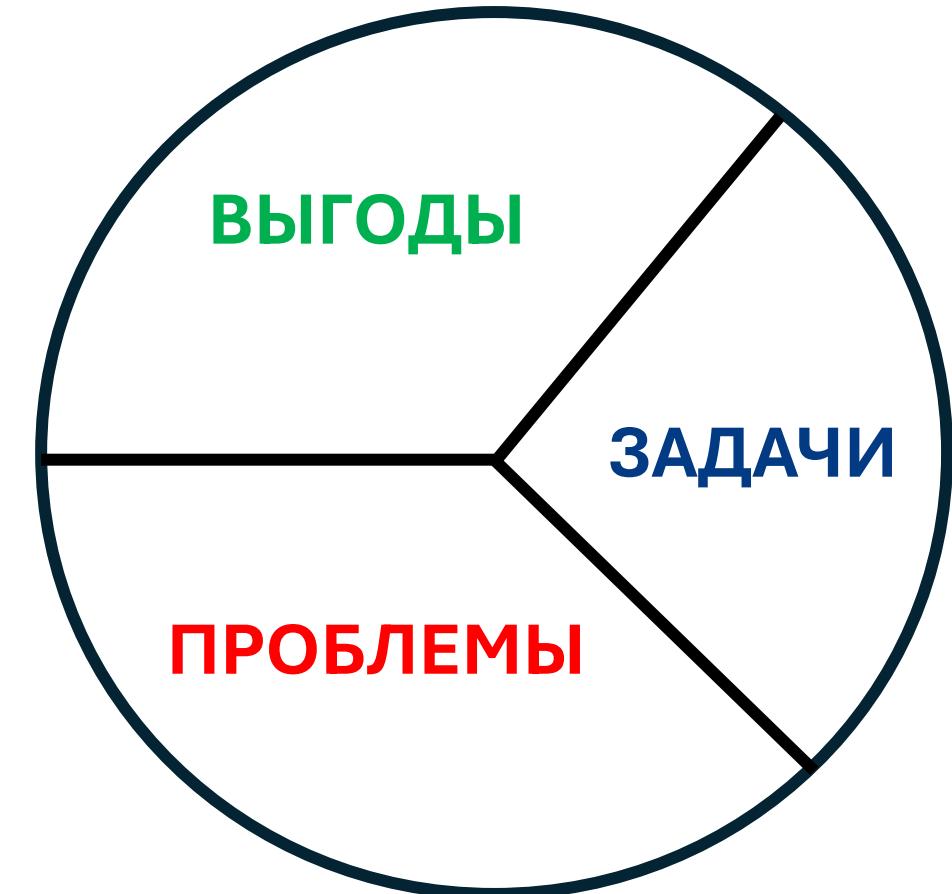
- ✓ Нежелательные результаты и свойства
- ✓ Препятствия (то, что не дает приступить к выполнению задачи или замедляет ее выполнение)

Пример работы с шаблоном

Сервис совместных поездок

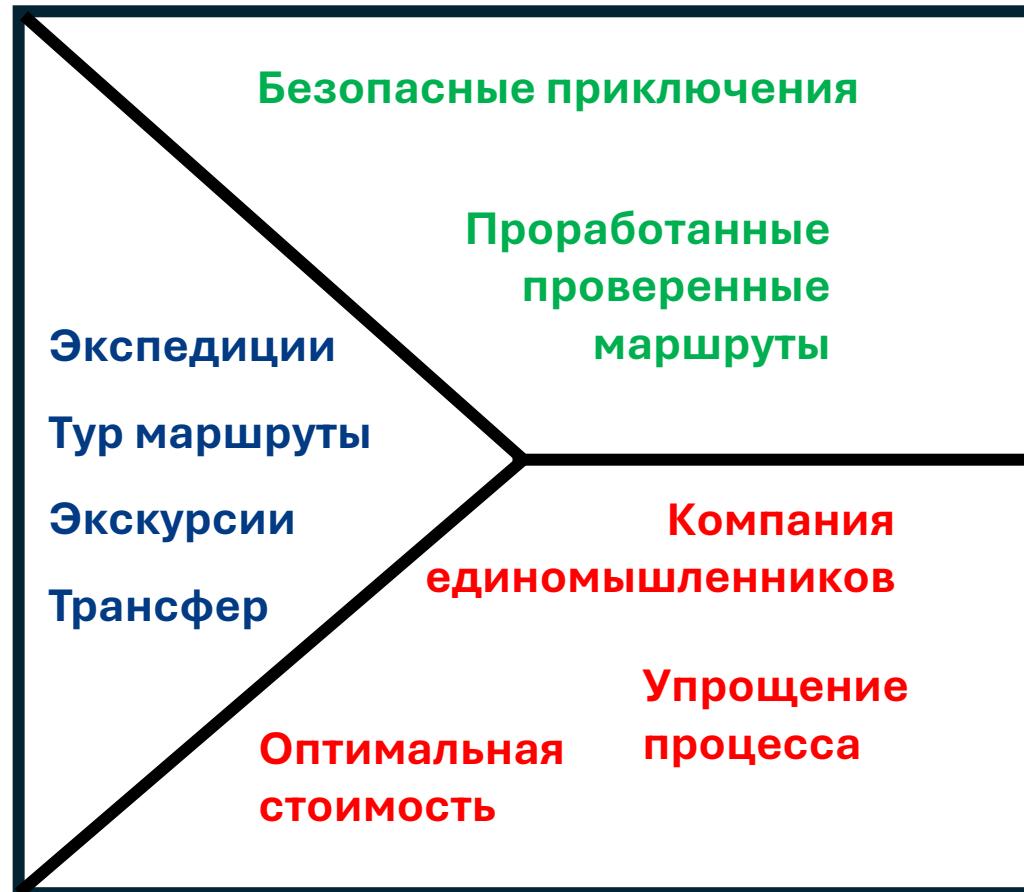


Любители путешествий
и активного отдыха



Пример работы с шаблоном

Сервис совместных поездок



Любители путешествий и активного отдыха



3. Ценное 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»

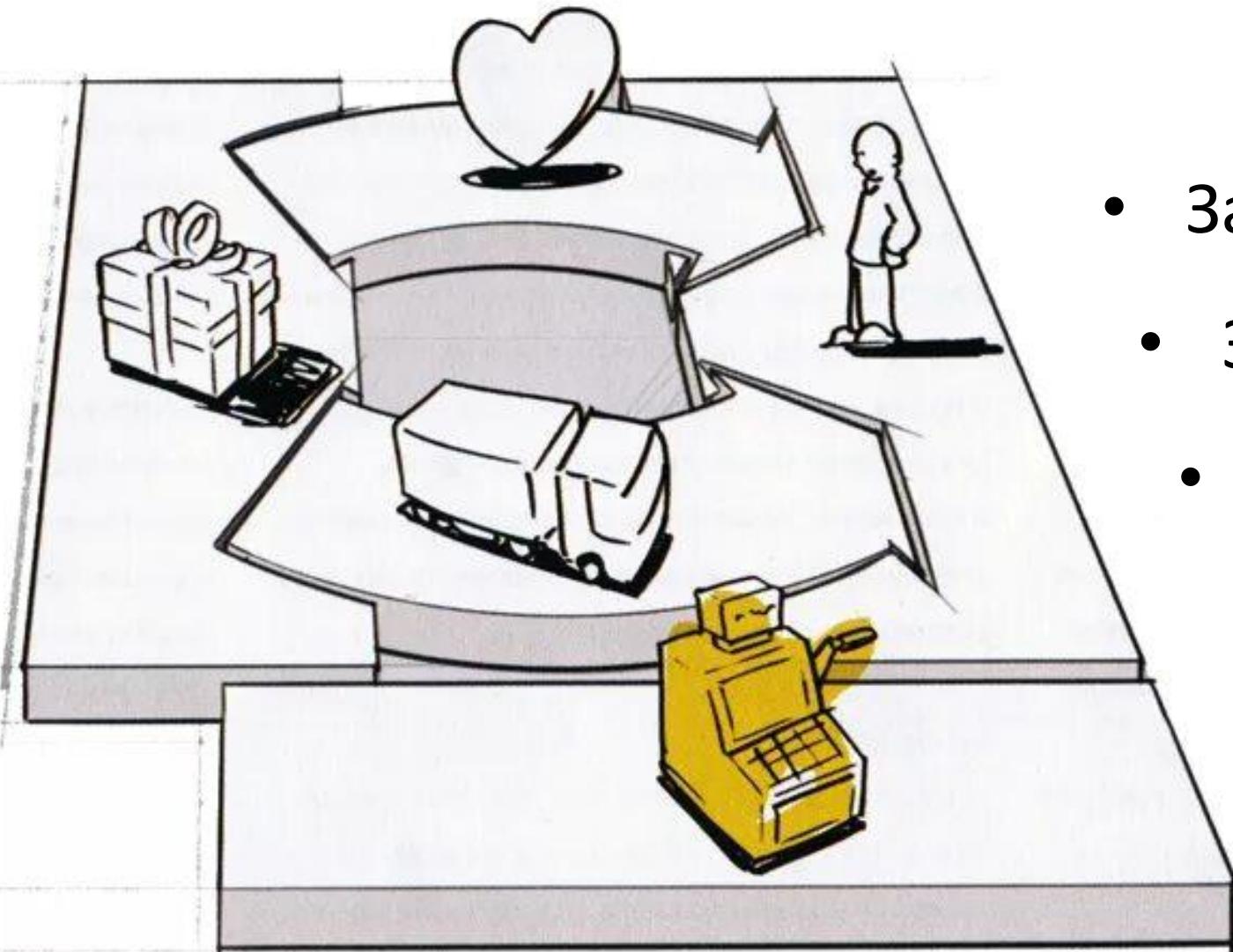
«Социальные сети и мессенджеры (VK, Telegram, *****gram)»

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

- Лицензия ПО
 - Заработка 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

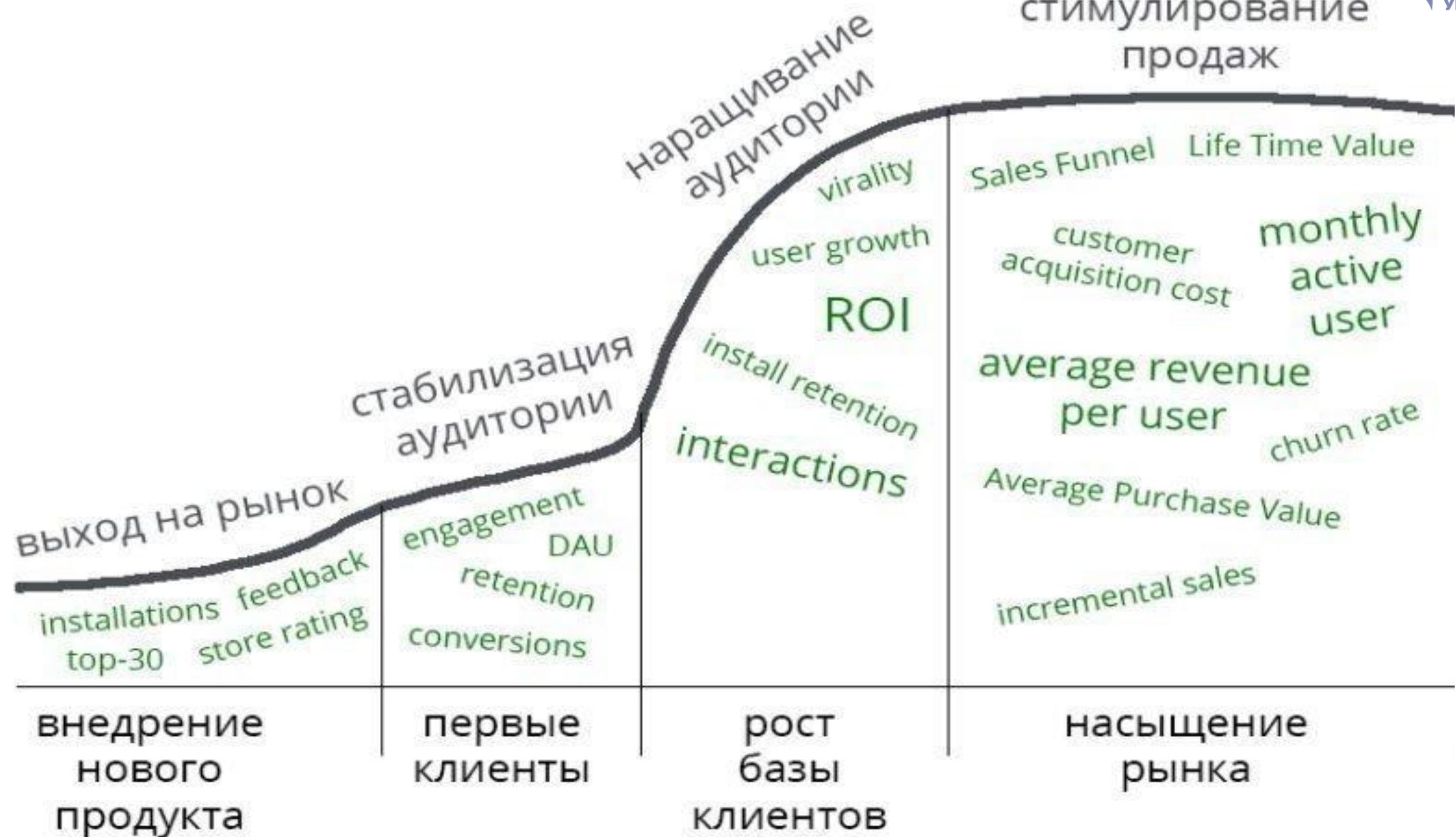
Как определить метрику?

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 / Заработка 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

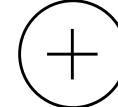
Платформенные бизнес-модели

В чём особенность?

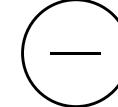
Ценность для пользователей растет вместе с количеством участников (иногда – до определенного предела для одной из сторон)

Решение о присоединении к платформе зависит не только от продукта:

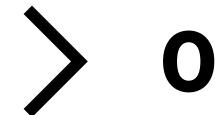
Выгоды от платформы
как продукта
(standalone benefits)



Выгоды от
сетевого эффекта
(network benefits)



Цена



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?

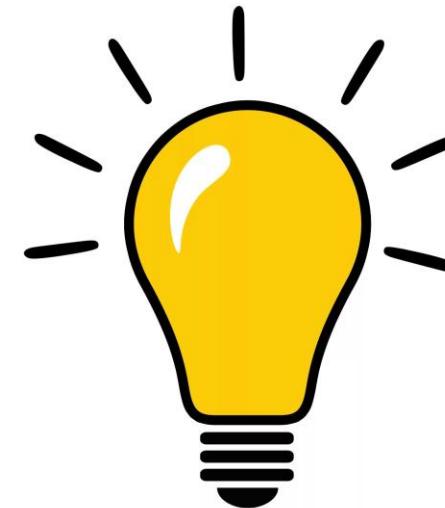
На чём сосредоточиться?



**Сегмент
клиентов**



Проблема



УЦП



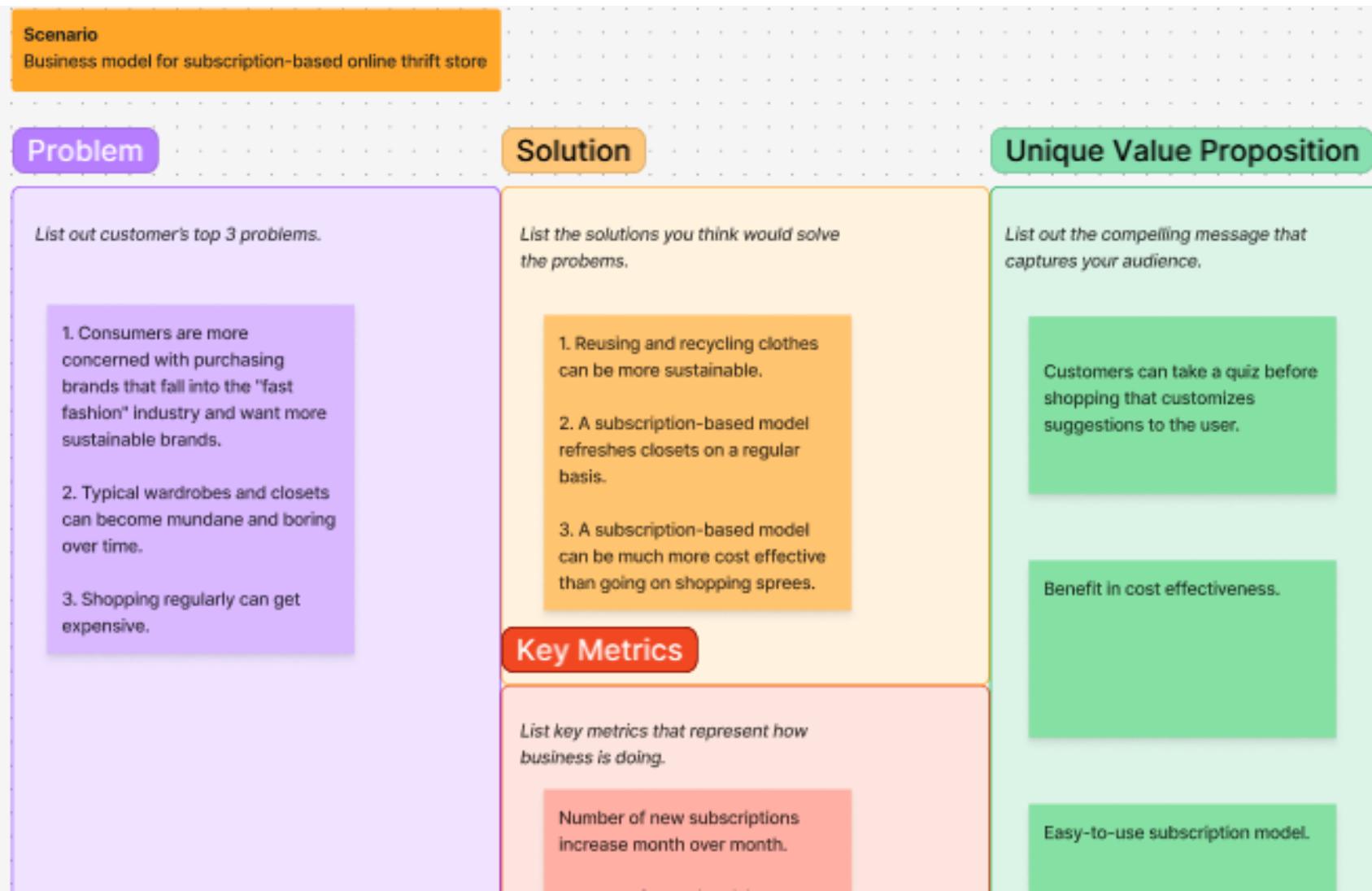
Решение

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/>



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!