

Методическое пособие по написанию программы бизнес-инкубирования

Программа должна содержать следующие направления:

- Основные принципы работы бизнес инкубаторов и стартап акселераторов;
- Принципы идентификации проблем существующих на рынке;
- Как формировать и быстро тестировать инновационные идеи для решения проблем;
- Customer development (сегментирование рынка и целевая аудитория, изучение рынка, разработка продукта, поиск клиентов);
- Как разработать Бизнес-модель стартапа (от идеи к реальному бизнесу, бизнес-модель CANVAS);
- Как построить MVP проекта (рабочая версия жизнеспособности проекта);
- Финансовое моделирование, финансовый менеджмент и оценка эффективности (Овладение практическими навыками разработки финансовых планов, принципы построения моделей для принятия операционных и инвестиционных решений, инструментов для построения и проверки финансовых моделей);
- Современные инструменты управления (построение эффективной команды, правила взаимодействия и коммуникаций);
- Маркетинговые навыки для оценки развития и масштабирования стартапа (каналы выстраивания коммуникаций с целевой аудиторией);
- Управление командой;
- Личная эффективность. Развитие навыков для питчинга (презентация своего продукта или проекта на каждом из этапов привлечения инвестиций);
- Основные принципы трекшена стартап команд (фасилитация прогресса команд и постановка целей).

Основная цель бизнес-инкубаторов – содействие экономическому развитию, создание рабочих мест, расширение сфер экономической деятельности.

Задачи открытия студенческого бизнес-инкубатора:

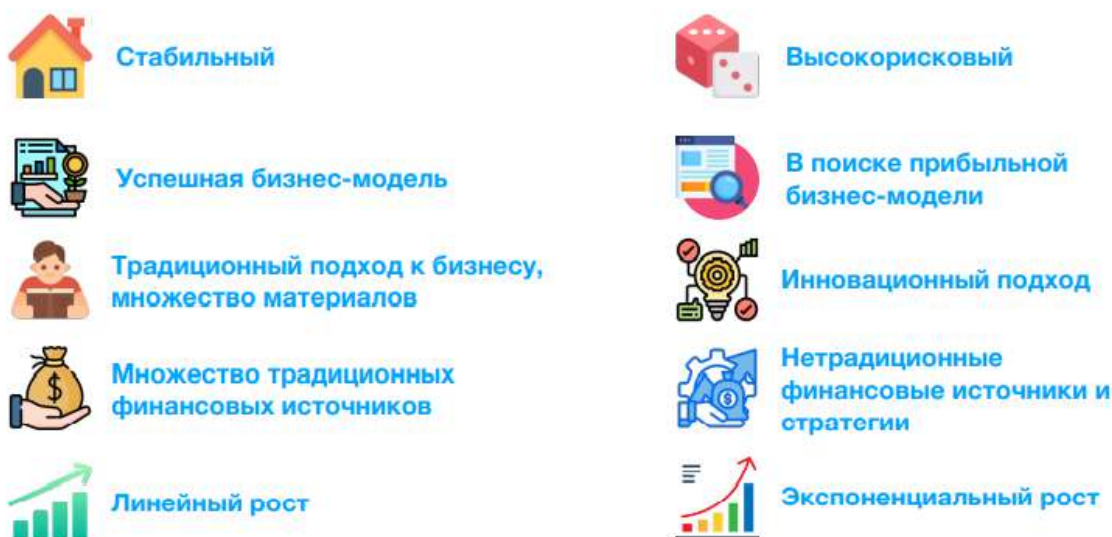
- формирование позитивного образа предпринимательской деятельности в молодежной среде
- реализация креативного и инновационного потенциала среди молодежи
- формирование и развитие инфраструктуры поддержки молодежного предпринимательства
- поддержка организаций и молодежных сообществ, ориентированных на предпринимательство и инновационную деятельность
- создание и обеспечение единой системы информационной, образовательной, финансовой и имущественной поддержки молодежного предпринимательства
- образовательная, методическая и информационная подготовка молодежи к предпринимательской деятельности
- повышение количества субъектов малого и среднего предпринимательства, созданных молодежью
- создание условий для взаимодействия и социального партнерства между высшим/средним профессиональным образованием, бизнесом и производственной сферой.

Что такое стартап?

Основные определения

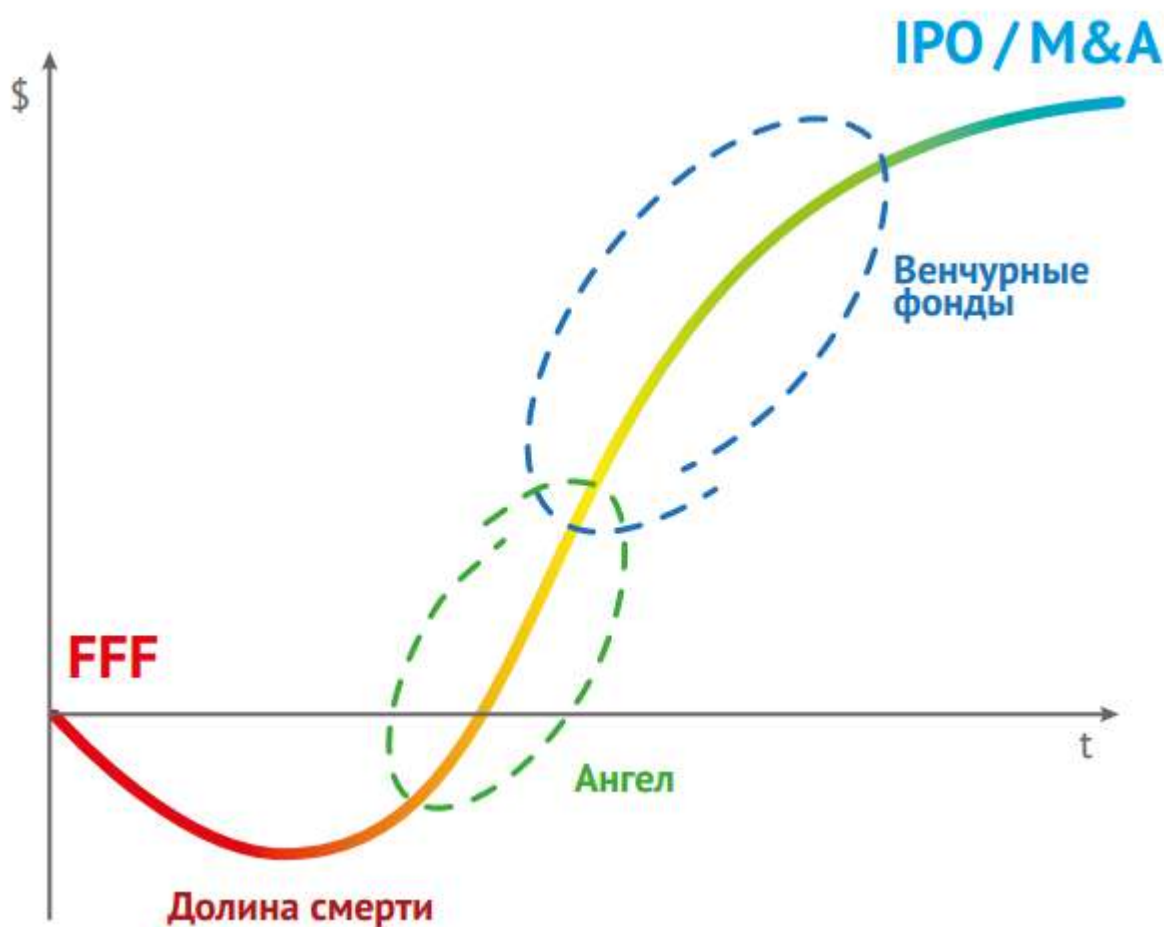
- Стартап - это **временное состояние** компании для поиска воспроизводимой и масштабируемой бизнес-модели
- Организация, создающая новый продукт или услугу в условиях **высокой неопределенности**
- Основной характеристикой стартапа является быстрый рост (4-7% в неделю по ключевому показателю - выручке, пользователям, контрактам, партнерам, и т.д.)

Малый бизнес VS Стартап



Виды финансирования		
Малого и среднего бизнеса		Для стартапов
Собственные средства		FFF (Family, Friends, Fools)
Микрокредные организации	Залог	• Гранты на исследования и разработку
• Региональные	Кредитная	• Ангел-инвесторы

Кривая роста Стартапа



Кто работает со стартапами?

Организации, помогающие стартапам



Инкубатор

Генерация идей, оценка рынка, проверка гипотез, подбор команды



Акселератор

Развитие проекта, на этапе масштабирования или выхода на рынок. Инвестируют.



Стартап-студия

Работает на ранней стадии, имеет в проекте долю



Венчурный фонд

Инвестирует в стартапы, закрывает все юридические и финансовые проблемы.

Инкубаторы и преакселераторы

- Генерация идей

- Обучение и постановка целей
- Создание команд
- Проверка гипотез
- Первые продажи

Идея

Что такое бизнес-идея?

- Ключевое слово бизнес
- Отталкиваемся от возможностей: продукт, рынок, канал

Идея

Типы новых продуктов

- Расширение функций продукта
- Улучшение в существующем продукте
- Новая продуктовая линейка
- Снижение издержек
- Новые для всего мира
- Репозиционированные

Путь стартапа

Фокус на клиенте



Где и как найти идею?

Анализ

- Ваши собственные «головные боли»: перечислите проблемы, с которыми вы сталкиваетесь и предложите возможные их решения
- Скопируйте пример с другого рынка и усовершенствуйте его

- Проанализируйте цепочку создания ценности и возможности в ней
- Проблемы рынка
- Выявите проблемы рынка, проведите интервью
- Анализ технологий, как они могут быть использованы для решения проблем
- Проблемы = возможности
- Многие удачные продукты появились из поиска решения для насущной проблемы
- Что является источником проблемы?

Модификация существующих продуктов

- Улучшение и доработка характеристик. Сделать лучше, быстрее, дешевле, удобнее
- Расширение: добавление новых функций или характеристик
- Специализация - создание и обслуживание отдельной ниши

Модель SCAMPER

Сокращение	Модификация (англ.)	Модификация (русск.)	Значение
S	Substitute	Заменить	Заменить что-то, например, компоненты, материалы, людей
C	Combine	Комбинировать	Комбинировать, например, с другими функциями, приборами
A	Adapt	Адаптировать	Добавить что-то, например, новые элементы, функции
M	Modify	Модифицировать	Модифицировать, например, изменить размер, форму, цвет или другой атрибут
P	Put	Предложить другое применение	Применить для чего-то другого, в другой отрасли
E	Eliminate	Устранить или уменьшить	Удалить части, упростить до главного
R	Reverse	Поменять на противоположное	Поменять местами, перевернуть, найти применение в чём-то противоположном

Потребители

Что говорят потребители:

- Что нравится/не нравится
- Предпочтения/отношение
- Убеждения, желания

- Критерии выбора

Что делают потребители:

- При использовании товаров/услуг
- Привычки, связанные потреблением (например с шоппингом)
- Принципы оценки
- Правила совершения покупки

Кто потребители:

- Рольевые обязанности
- личность
- демография

Как меняются потребители:

- Тенденции изменения запросов
- Количество работающих в семье
- Динамика возрастной структуры

Как выбрать идею?

Стоит задать следующие вопросы:

- Почему это хорошая идея?
- Какой тип клиента будет покупать его?
- Почему?
- Перечислите четыре причины, почему идея не будет работать.
- Перечислите четыре причины, почему это будет работать.
- Каковы различия?

Скрининг идеи

На интуицию полагаться недостаточно, исследуйте рынок

- Размер рынка
- Анализ конкурентной среды
- Состояние рынка и тренды
- Возможности получения прибыли

Критерии успешной идеи:

- Делайте только то, в чем хорошо разбираетесь
- Smart&Simple: один тип клиентов, одна проблема, одно решение
- Наличие конкурентного преимущества

Формулировка идеи

Визитная карточка проекта

- Какую проблему решает продукт?
- Как?

- Для кого?
- Секретный соус

Шаблон формулировки

Я делаю проект _____ (название проекта)
 который создает _____ (ценность для клиента)
 помогающий _____ (описание аудитории)

Решать _____ (проблему)

При помощи _____ (технология)

Пример

- Я делаю проект IntelligentRetail, который создает ценность для аналитиков, предоставляя сервис, помогающий маркетологам в торговых центрах решать задачу проведения маркетинговых исследований в автоматическом режиме при помощи системы видеонаблюдения и разработанных нами мат. Алгоритмов



MVP

Minimum Viable Product

Минимально жизнеспособный продукт (minimum viable product, MVP)

—

продукт, обладающий минимальными, но достаточными для удовлетворения

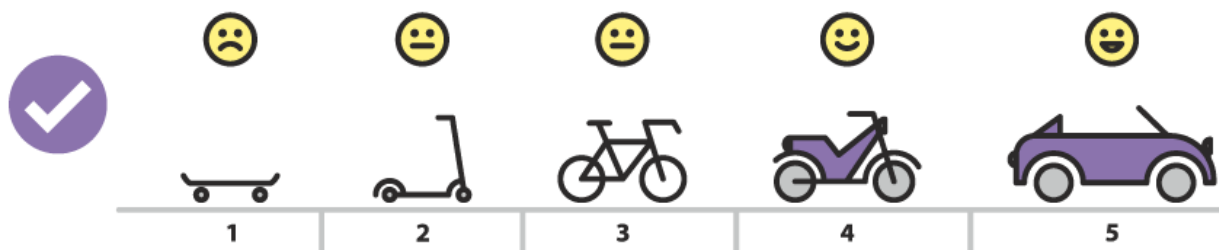
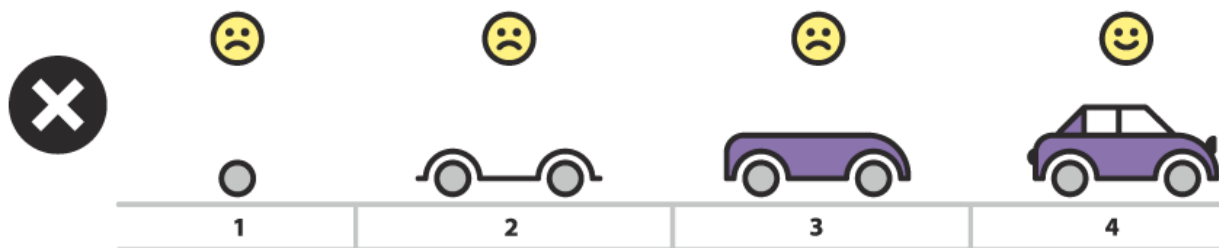
первых потребителей функциями. MVP помогает быстро и дешево проверить

продуктовые гипотезы, собрав обратную связь от первых клиентов.

Для чего?

- Чтобы избежать лишних затрат на разработку/постройку

- Чтобы выработать правильную стратегию развития
- Чтобы проверить продуктовые гипотезы



Основной принцип: “Сначала продавай, потом делай!”

Ключевой критерий: Сможет ли клиент с помощью MVP решить свою проблему?



Анализ конкурентов.

Матрица позиционирования продукта



Таблица анализа конкурентов и ответ компании

Конкурент	Преимущества/недостатки	Важность для потребителя	Наш ответ
К 1	Преимущества		
	Недостатки		
К 2	Преимущества		
	Недостатки		
К 3	Преимущества		
	Недостатки		
К 4	Преимущества		
	Недостатки		

Модели монетизации

Вводные вопросы для выбора модели

Вопросы о потребителях

- Вокруг чего построен ваш бизнес, в чем его ключевая ценность?
- Кто потребитель вашего продукта?
- Готов ли этот потребитель платить? (Будьте честны)
- Какие существуют аналоги вашего продукта?

- Платит ли потребитель за аналоги вашего продукта? (Вернитесь к третьему вопросу

и посмотрите свой ответ)

- Можете ли вы повлиять на готовность потребителя платить за ваш продукт?

(Подумайте еще раз)

- Сколько потребителей будет у вашего продукта через месяц, 3 мес, полгода, год?

Вопросы о вашей компании

- Каковы ваши издержки?

- Сколько вам нужно зарабатывать, чтобы выйти на окупаемость?

- Посмотрите оценку количества пользователей, реалистично ли получить

эту сумму от потребителей или нужно искать другие источники дохода?

- Где находится точка безубыточности?

- Оказывается ли влияние эффекта масштаба?

- Что вы продаете на самом деле: товары, услуги, информацию, платформу, аудиторию?

Бизнес-модели по типу клиента

Классические бизнес-модели

- B2B - Business to Business

- B2C - Business to customers

- B2G - Business to Government

- C2C (P2P) - Customers to customers (person to person) (blablacar, попутчики)

- C2B - consumer to Business (Пользователь создает ценность, а бизнес ее

поглощает.) priceline.com - Покупатели сами назначают цену на нужным им

товар, затем компания находит поставщика, готового продать товары по

предложенной цене.

- C2G и G2C - consumer to Government

Базовые модели

	Цепочка (value chain)	Платформа (market place)
Модель	Компания создает или продает товары/услуги потребителям	Компания сама не производит продукт, а позволяет пользователям создавать и потреблять продукт других пользователей на своей площадке
Доход	Напрямую от покупателя продукта компании, либо косвенно монетизируется внимание потребителей через размещение рекламы	От одного или обоих участников сделки в виде доли от транзакций, либо за счет рекламы. Участие одной из сторон зачастую субсидируется для наполнения платформы

Ключевые модели

- Прямые - подписка, микротранзакции
- Косвенные - рекламная модель и модель генерирования продаж

Модель и ключевые показатели

модель	KPI
Подписка	ACLV (Average Customer Lifetime Value), MRR (Monthly Recurring Revenue, размер месячного дохода), доля платящих потребителей, ARPPU (Average Revenue Per Paying User, средний доход на человека в месяц)
Микротранзакции	Доля платящих потребителей, ARPU
Рекламная модель	CPM (Cost Per Mille, стоимость за тысячу показов), CPC (Cost Per Click, стоимость за клик)
Генерирование продаж	ACPM (App CPM), CPS (Cost Per Sale, стоимость за продажу), CPL (Cost Per Lead, стоимость за Лида)

Задание для студентов

Модель	Основная/запасная/неподходит
Подписка	
Фримиум	
Тестирование	
Полностью платный доступ	
Микротранзакции	
Реклама и генерирование продаж	

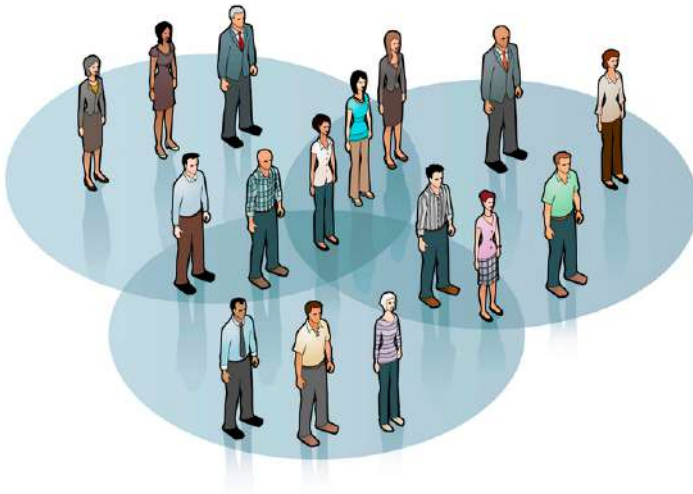
- Заполните таблицу
- Выберите базовую модель
- Выберите основную модель
- Выберите дополнительную запасную модель
- Протестируйте модель, проведя три интервью

Целевая аудитория и сегментация клиентов.

Сегмент

Группа потребителей, имеющих схожие потребности и интересы и удовлетворяющие их схожим образом.

Потребители, относящиеся к одному сегменту, схожим образом реагируют на коммуникации компании.



Целевая аудитория

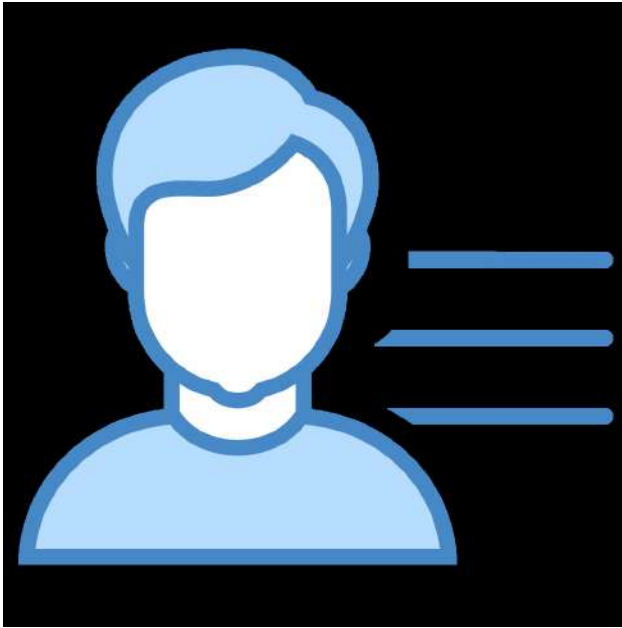
Тот сегмент (или несколько сегментов), который выбрала компания для роли своих покупателей

Структура портрета потребителя

- Эмоциональный образ, который лучше всего отражает представителя ЦА

Структура портрета:

- Имя
- Кто он: пол, возраст, занятие, семья, хобби, интересы, где он живет, что читает, к чьему мнению он прислушивается, что его мотивирует
- Что он делает? Каков его обычный день?
- В каких ситуациях он потребляет ваш продукт? Как удовлетворяет потребность, пока не знает о вашем продукте?

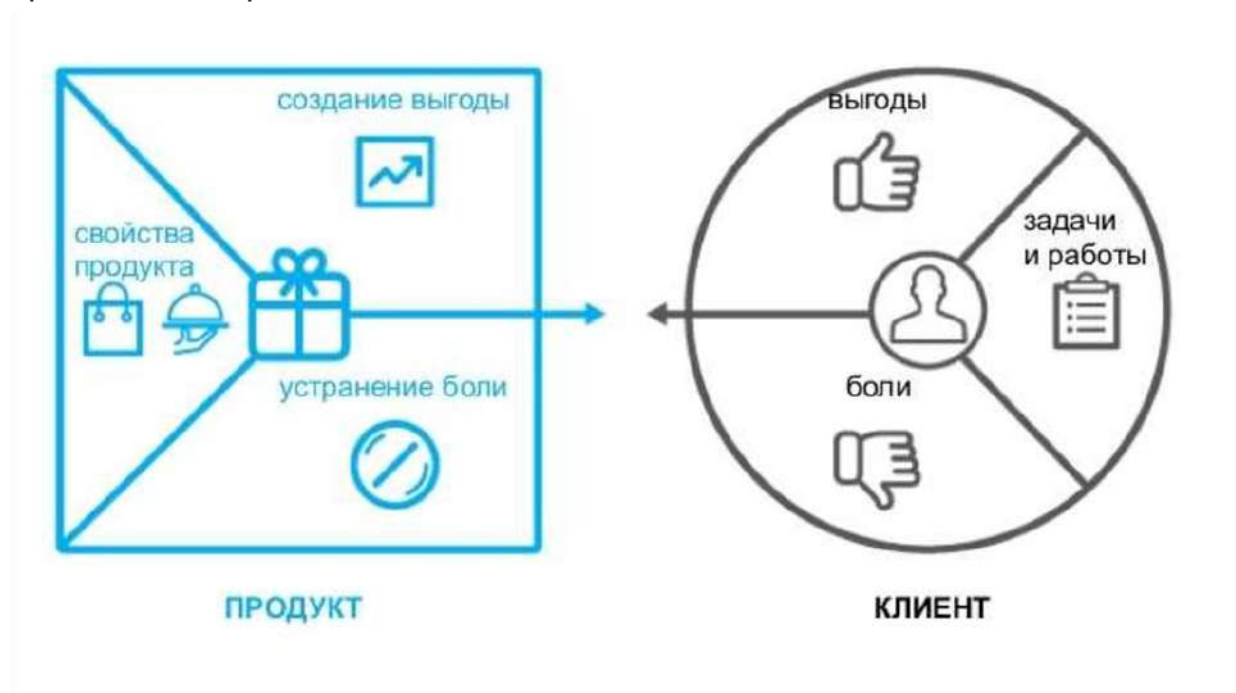


Типы сегментов на рынке высоких технологий

Тип сегмента	Кто они?	Чего хотят?
Инноваторы	Энтузиасты технологий	Получить раньше всех
Ранние последователи	Визионеры	

		Использовать потенциал новых технологий в своих проектах
Раннее большинство	Прагматики	Стандартный продукт с хорошим сервисом
Позднее большинство	Технологически некомпетентные пользователи	Проверенный продукт, минимум технологических деталей

Ценностное предложение



Ценностное предложение

Вопросы

- Что является болью клиента?
- Как клиент решает эту проблему на данный момент?
- Насколько он недоволен решением?

- Разрешима ли эта боль альтернативными методами?
- Хочет ли клиент решить эту боль альтернативными способами?

Процесс написания ценностного предложения

- Напишите 3-5 преимуществ вашего продукта
- 3-5 аспектов, которые ожидает/хочет потребитель
- К чему следует стремиться, чтобы удовлетворить клиентов
- Список ключевых фраз, которые нужно включить в описание продукта

Формула ценностного предложения

Мы, компания X, помогаем клиентам типа Y в ситуации Z решать проблему P с помощью технологии S и получить ценность V

Анализ рынка

Зачем?

- Анализ рынка дает понимание сколько потенциальных клиентов испытывает проблему
- Позволяет выбрать наиболее значимые (большие)
- Помогает при принятии решений на раннем этапе

Подходы

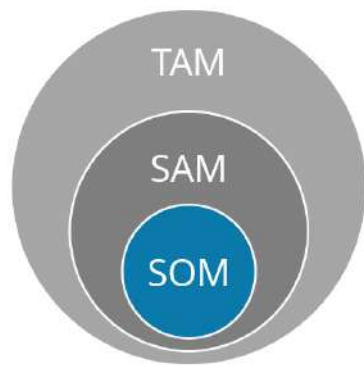
- Сверху вниз (Top down)
- Снизу вверх (Bottom up)

Сверху вниз

Top down

- TAM (Total Adressable Market) - объем целевого рынка, например электронная торговля. Где можно потенциально получить доход.
- SAM (Served Available Market) - объем достижимого сегмента, например, электронная торговля книгами
- SOM (Servicable Obtainable Market) - объем обслуживаемого рынка, например электронная торговля книгами на русском языке

Сколько реально сможете достичь за 2-3 года



slidemodel.com

Снизу вверх

Bottom up

- Кто клиент (ЦА)
- Рассчитайте количество пользователей
- Оцените их средний чек за год
- Перемножьте количество клиентов и средний чек
- Несколько сегментов можно суммировать

От рынка к прибыли

- Рынок = количество покупателей
- Доход = количество покупателей * средний чек
- Прибыль = доход - расходы на работу - расходы на товары и пр.

Расходы

В чем измерять

- В количестве: тысяч штук за год (или N период)
- В деньгах: тысяч долл. США или сом
- В объеме(других величинах): литрах, гигабайтах, километрах

Подходы

- Через доход
- Через каналы продвижения
- Через конкурентов

Customer development и

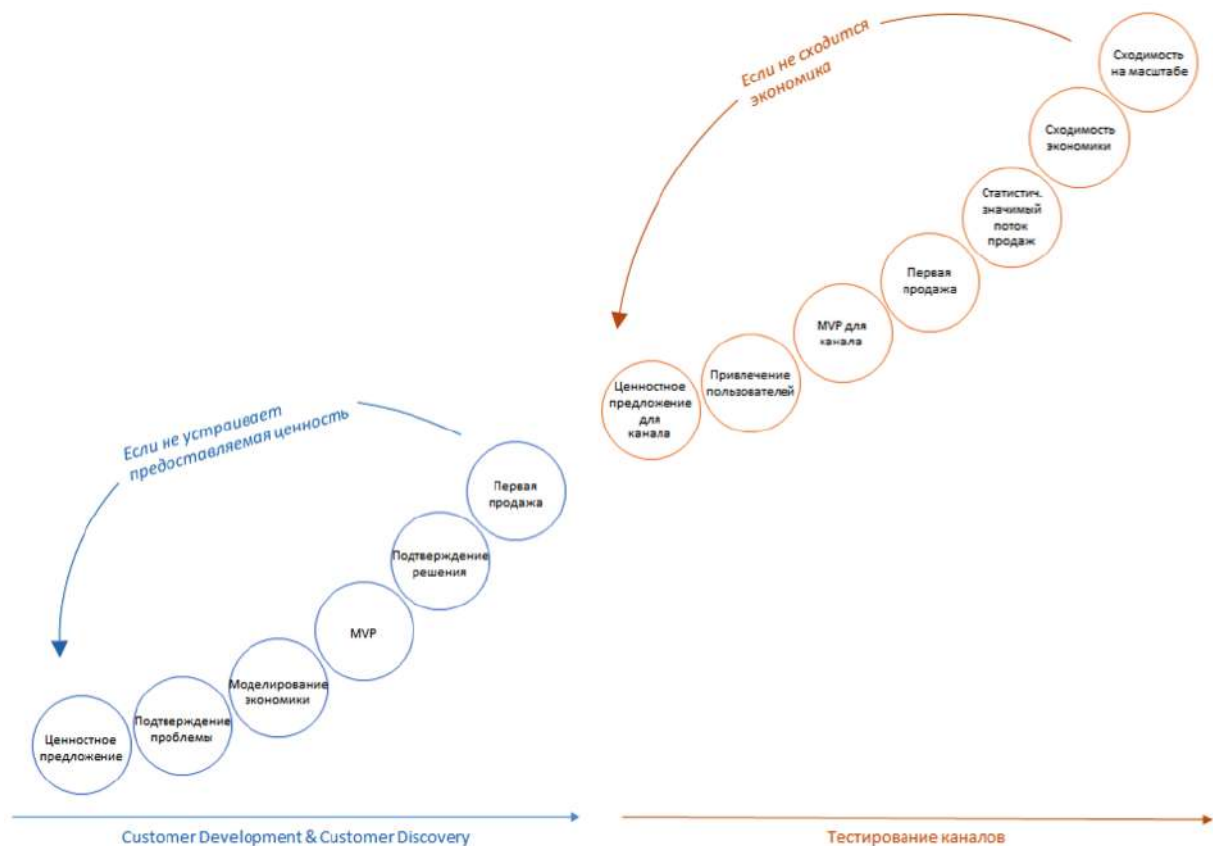
проблемные интервью

«92% стартапов умирает потому не потому, что у них плохой продукт, а потому что этот продукт никому не нужен»

Эрик Рис, автор книги Lean Startup

80% успешных стартапов на начальном этапе фокусируются на нахождении проблем клиентов, а не на продукте

Клиентское развитие

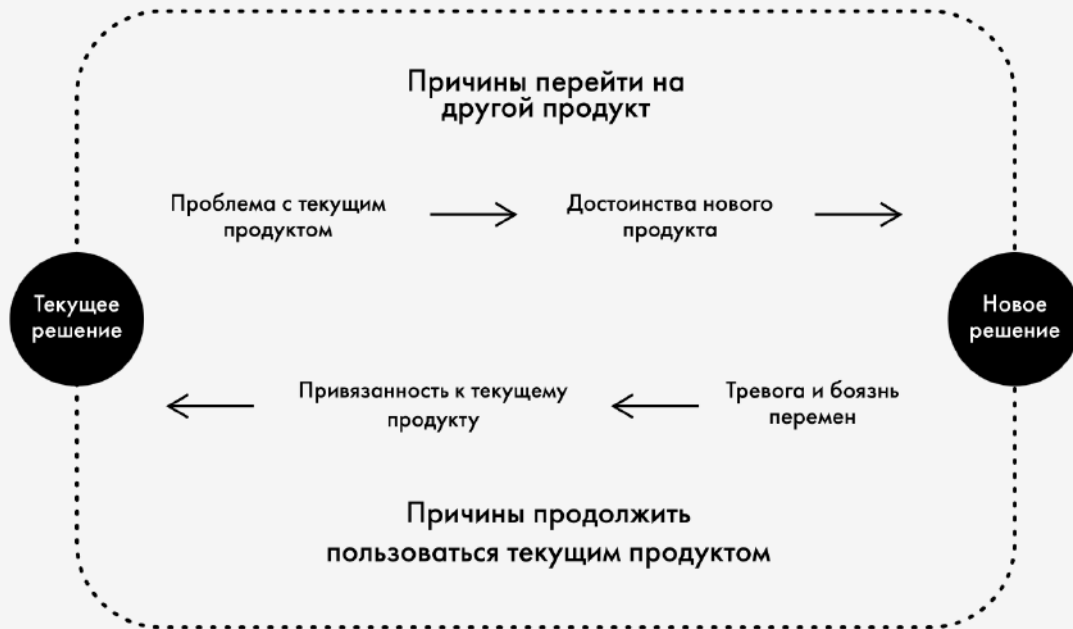


Поиск и изучение клиентов

1. Ценностное предложение (сегментация, проблематизация)
2. Подтверждение проблемы
3. Моделирование экономики
4. MVP
5. Подтверждение решения
6. Первая продажа

Если гипотеза не подтвердилась, выдвигайте и проверяйте новую!

4 силы, которые влияют на решение о смене продукта



Lean Canvas (по-русски)

<p>ПРОБЛЕМА <i>Перечислите 3 главные проблемы.</i></p>	<p>РЕШЕНИЕ <i>Опишите возможные решения для каждой из проблем (3 ключевых фичи).</i></p>	<p>УНИКАЛЬНАЯ ЦЕННОСТЬ ПРЕДЛОЖЕНИЯ <i>Одним предложением опишите, чем вы отличаетесь, и почему на вас вообще стоит обратить внимание.</i></p>	<p>НЕРЫНОЧНОЕ КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО <i>Не может быть легко скопировано или куплено (ваш супер секретный соус).</i></p>	<p>СЕКМЕНТЫ КЛИЕНТОВ (ПОТРЕБИТЕЛЕЙ) <i>Перечислите ваших целевых клиент/потребителей и пользователей.</i></p>
<p>СУЩЕСТВУЮЩИЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ <i>Как решается проблема(ы) сейчас?</i></p>	<p>КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ <i>(Привлечение) Acquisition (Активации) Activation (удержание) Retention (доход) Revenue (Рекомендации) Referral</i></p>		<p>КАНАЛЫ <i>Как клиент о вас узнает (путь до клиента).</i></p>	<p>РАННИЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛИ <i>Опишите вашего идеального клиента/потребителя.</i></p>
<p>СТРУКТУРА РАСХОДОВ <i>Статья расходов Стоимость привлечения Клиента (CAC) Расходы на персонал и пр.</i></p>		<p>ПОТОКИ ВЫРУЧКИ <i>Как вы делаете деньги Жизненная ценность клиента (LTV) Выручка Маржинальность</i></p>		

- Бизнес-модель - динамическая структура
- В ней изложены гипотезы
- Задача стартапа - проверить эти гипотезы
- Если гипотезы подтвердились задача претворить их в жизнь

Этапы развития команды

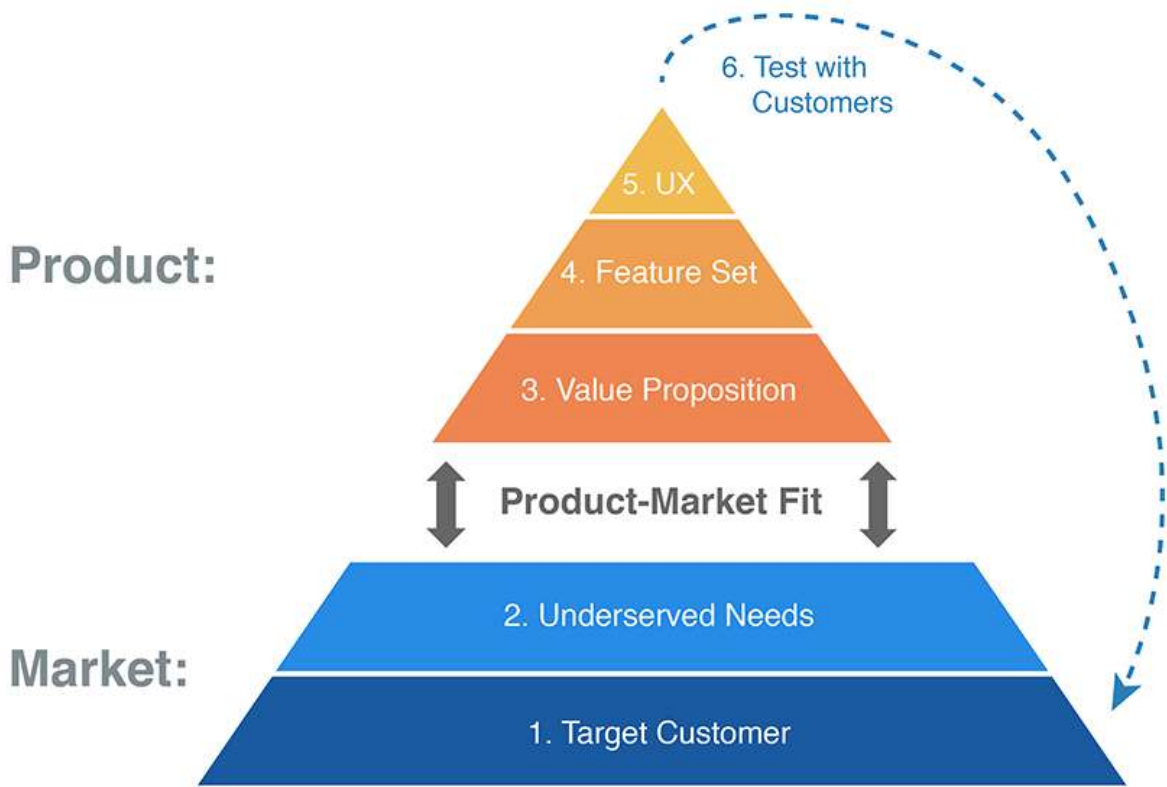
Стадии развития компании: кривая Грейнера

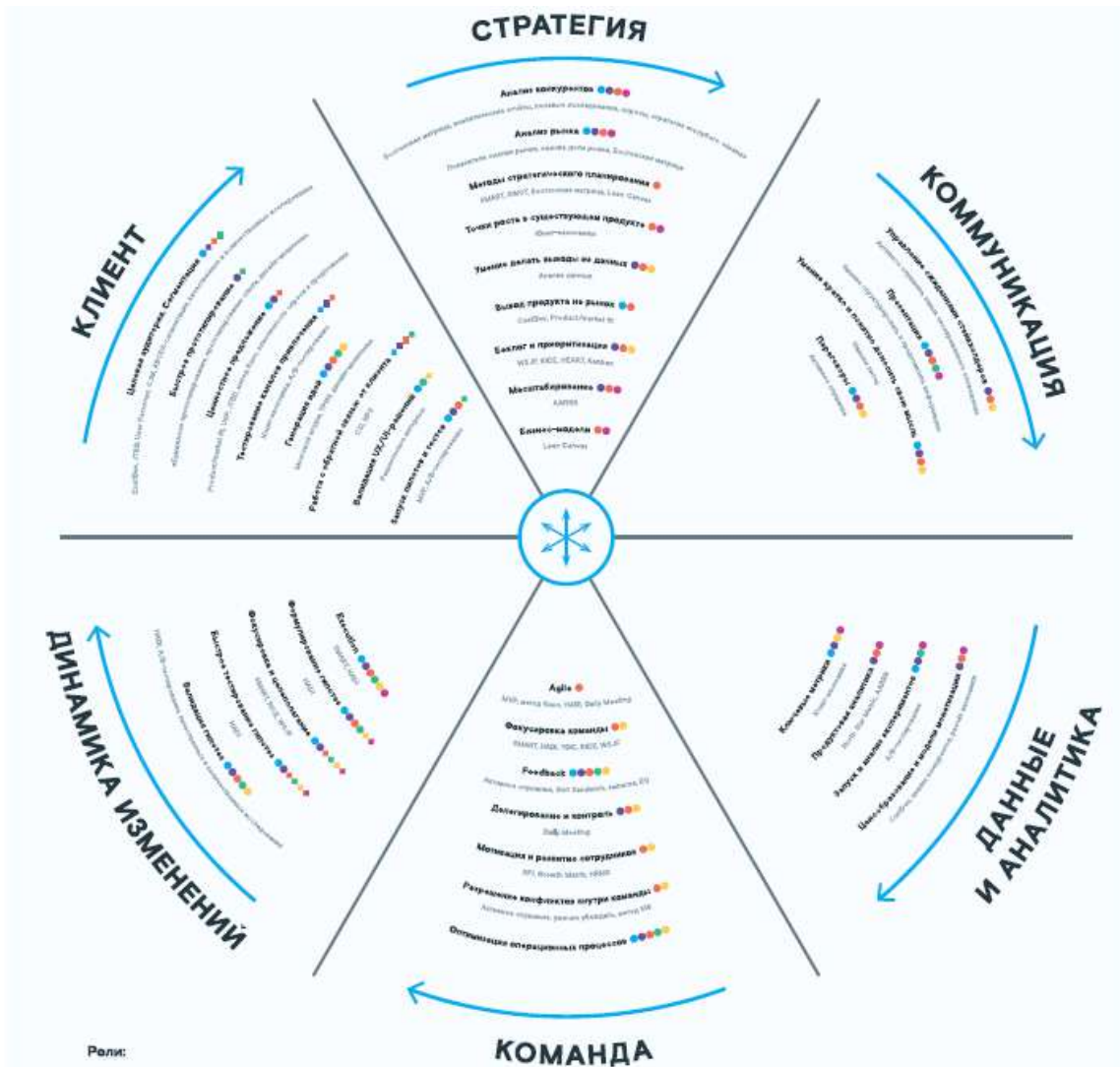


Члены команды	Имя1	имя2	Имя3	Имя4
Специальность, образование				
Контакты				
Экспертиза				
Роль в команде				
Что еще важно знать?				

Функционал	Кто в команде выполняет этот функционал	Комментарии
Управление		
Привлечение клиентов, продажи		
Разработка		
Дизайн		
Операционные процессы		

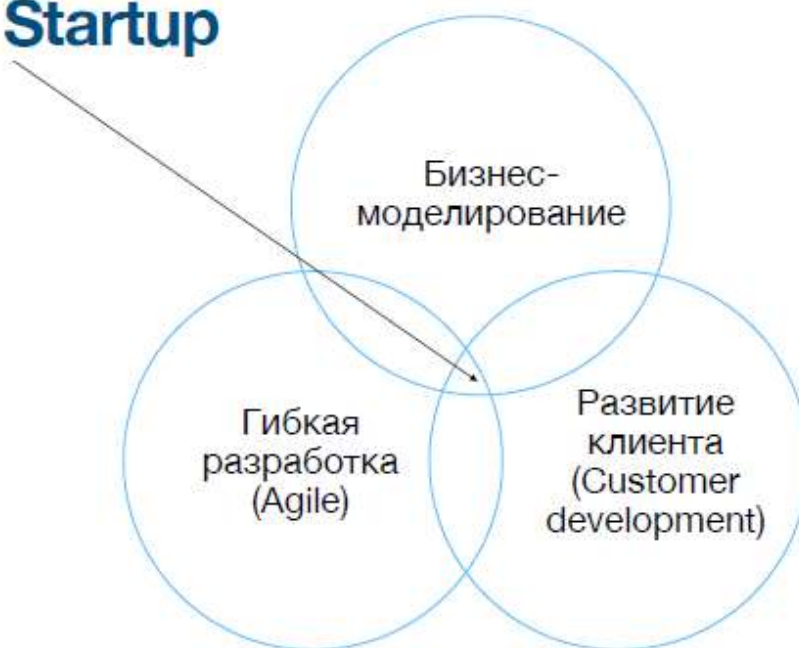
Product market fit





Роль:

Lean Startup



HAДИ-циклы

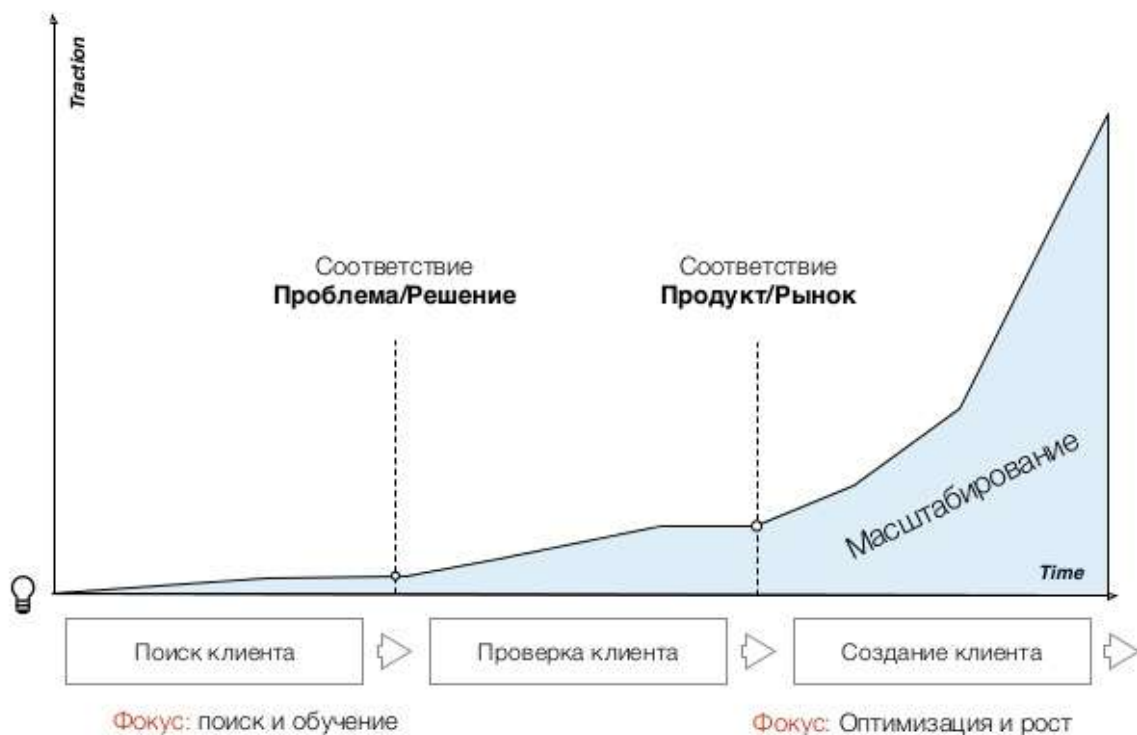


Схема работы с тестированием гипотез

- Набрасываем гипотезы на бизнес канву. Желательно продумываем несколько вариантов
- Выбираем наиболее привлекательную (время, деньги, потенциал)
- Выделяем наиболее рискованные предположения (клиент, проблема)

- Придумываем эксперимент (интервью, наблюдение, MVP, MVFeaututes, Landing page+рекламная кампания, блог и т.д.)
- Определяем критерии успешности эксперимента и ограничения (показатели, сроки)
- Проводим эксперимент и анализируем данные
- Повторяем цикл до тех пор, пока не дошли до Product Market Fit

Идеальная модель **роста** Стартапа **фрии**



Основные финансовые метрики стартапа

Экономика продукта

Метрики

- Число привлеченных пользователей - **User Acquisition**
- Стоимость привлечения пользователя - **Cost Per Acquisition (CPA)**
- Доход на привлеченного пользователя - **Average Revenue Per User (ARPU)**

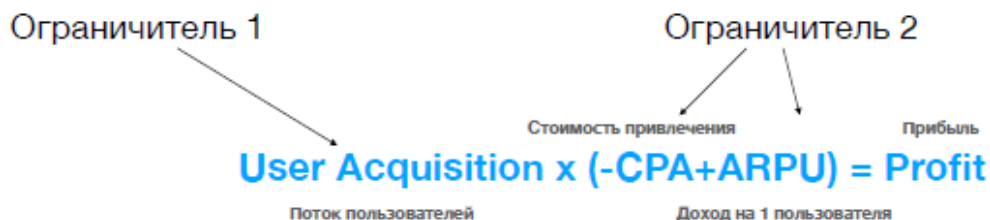
$$\text{User Acquisition} \times \text{ARPU} = \text{Revenue}$$

чем больше пользователей, и чем меньше цена привлечения, тем больше ваша выручка

$$\text{User Acquisition} \times (-\text{CPA} + \text{ARPU}) = \text{Profit}$$

без учета прочих издержек

Для B2B и B2B2C вместо потока пользователей User Acquisition используйте поток потенциальных клиентов - Lead Acquisition



$$\text{ARPU} = \text{Revenue} / \text{User Acquisition}$$

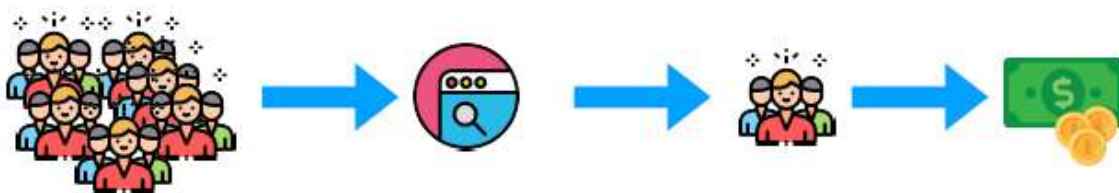
Насколько LTV должен быть больше CPA

- $LTV > CPA$ - иначе вы тратите на привлечение больше, чем зарабатываете - бизнес-модель не сходится
- Считается, что бизнес-модель устойчива, если доход с привлеченного пользователя в 3 раза выше стоимости его привлечения и привлеченный пользователь окупает себя максимум за 3-6 месяцев

$$LTV = ARPU (\text{LifeTime}) > 3 \times CPA$$

- На практике полезнее считать доходы от пользователя за первый месяц - Revenue30 и сравнивать их со стоимостью привлечения пользователя (CPA)
 $ARPU30 = \text{Revenue30} / \text{Lead Acquisition} > CPA$
- Если пользователь не окупил себя за первый месяц, то на каждом привлеченном пользователе прибыль уходит в минус и риск кассового разрыва растет

Источники роста ARPU



- **Conv** - конверсия
- **ARPPU** - Average Revenue Per Paying User - средний чек
- $ARPU = \text{Conv} \times \text{ARPPU}$
- $\text{User Acquisition} \times (-\text{CPA} + \text{Conv} \times \text{ARPPU}) = \text{Profit}$

Основные метрики, определяющие прибыль

- User Acquisition - поток пользователей (новых и старых)
- CPA - стоимость привлечения
- Conv - конверсия
- ARPPU - средний доход с платящего пользователя

Учет всех доходов и расходов

New Users Profit + Old Buyers Profit + Old Users Profit - Fixed Costs = Profit
(доход от старых и новых пользователей, Fixed Costs - постоянные расходы в месяц)

New Users x (-CPA + Conv x ARPPU30) = New Users Profit - прибыль от новых пользователей

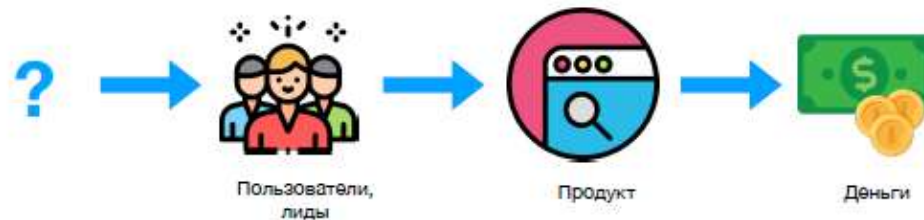
Old Users x Conv x ARPPU30 = Old Users Revenue - прибыль от старых пользователей

Источники расходов ведут себя по-разному

- Фиксированные расходы на зарплату, аренду при масштабировании сильно не растут
- Расходы на привлечение пользователей будут расти, следите за соотношением $ARPU > CPA$
- Расходы на производство единицы вашей продукции будут расти с ростом числа платящих пользователей, следите $ARPPU > 0$

Маркетинг стартапа. Каналы продаж. Виды продаж.

Маркетинг для стартапа



Воронка бизнеса

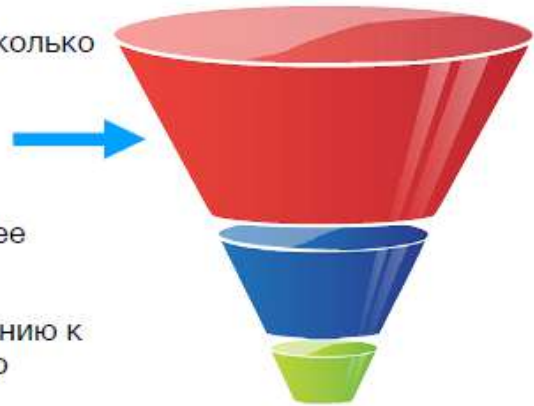
- Маркетинговая воронка
- Воронка продаж
- Принцип:
 - Разделение процессов маркетинга по этапам
 - Каждый след. этап меньше (или такой же) по количеству клиентов
 - Отношение след. этапа к предыдущему называется **конверсией**



Маркетинговая воронка

• 1 этап - Охват:

- Охват показывает, сколько людей и сколько раз увидели нашу рекламу
- Рекламные материалы могут быть текстовыми или графическими
- Задача этого этапа - охватить наиболее релевантную аудиторию
- Конверсионным действием по отношению к показам рекламы является переход по рекламному материалу



Маркетинговая воронка

• 2 этап - Переходы:

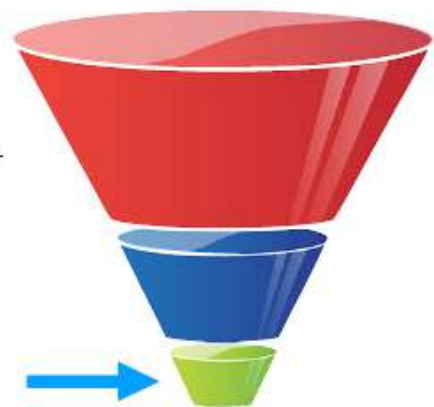
- Переход с рекламы осуществляется на сайт рекламодателя
- На сайте размещается информация, задача которой - вызвать интерес и дать необходимую информацию для принятия решения о контакте с компанией
- Задача сайта - продемонстрировать преимущество и превратить посетителя в лид
- Конверсия данного этапа - лид



Маркетинговая воронка

• 3 этап - Лиды:

- Посетители, оставившие заявки, позвонившие по телефону, скачавшие прайс-лист
- Отношение полученных Лидов к Посетителям называют конверсией сайта
- Первые три этапа называются лидогенерацией



Что видит клиент

Реклама в YouTube

Landing Page

Предложение купить

Страница оплаты

Возобновляющее сообщение в Whatsapp

Что делает клиент

Переходит на сайт

Регистрируется

Заказывает

Оплачивает

Переходит на сайт

B2C

- Более тщательная работа на входе воронки маркетинга
- Сложнее подобрать Product Market Fit
- Большой потенциал роста (физ.лиц больше, чем юр.лиц)
- Для большого роста потребуются значительные вложения в маркетинг

B2B

- Работа в воронке продаж
- Сложно разработать решение для бизнеса, не являясь экспертам (на помощь приходят проблемные интервью)
- Проще выстроить отношения с клиентами



B2B продажи для стартапов

Три уровня глубины ПРОБЛЕМЫ / PAIN

1 уровень Лирика и впаривание	2 уровень Фичи, «хотелки»	3 уровень Настоящие Боли и Ценности (это всегда результат, а не процесс) Могут быть на уровне Бизнеса и на Персональном
Лучший продукт	Нам надо считать эффективность кампаний и делать отчеты	Продукт позволяет продавать клиентам, которые не разбираются в аналитике и таким образом повышает продажи на 34%
Эффективная аналитика Комплексная система	Система позволяет посмотреть данные в разных разрезах, считать ROI и эффективные лиды	У нас такая маржа, что можем выделять только 7% на маркетинг и сервис позволяет держать расходы в этих пределах. Иначе просто надо будет закрыть направление
Уникальное предложение (выгодное,...)	Разные машины на выбор, оптимизация расходов	Позволяет не искать парковку в центре полчаса, не приходят штрафы и вместо того, чтобы сидеть за рулем, я теперь как шеф на заднем сиденье, готовлюсь ко встречам во время поездки. В итоге это дешевле в 4 раза, чем раньше на своей машине и теперь успеваю везде.
и весь маркетинговый bullshit, которым обычно забиты головы людей	10Тб данных о пользователях, SLA 146% Брюки превращаются в шорты легким движением руки	Решили задачу сделать полностью автоматизированный документооборот (убрать людей из отдела), которую главный акционер поставил мне в этом году, не сорвали сроки и я получила премию и место в борде. (далее вопрос, зачем это акционеру)

Фреймворки: ABCDX, CJM, AARRR

Customer Journey Map

- Карта путешествия клиента
- График взаимодействия клиента с компанией(продуктом)
- Коммуникации клиентов, ожидания, цели, эмоции

Для чего?

Customer Journey Map

- Удержание клиентов (заинтересованность, боли клиентов, барьеры, мешающие приобрести продукт)
- Целостная картина клиентского опыта (насколько согласованы между собой действия разных участников бизнеса)
- Мониторинг степени удовлетворенности клиента
- Сокращение расходов и оптимизация продаж
- Стандартизация для выработки единого сценария
- Исследования поведения клиентов

План презентации (полный)

1. Команда (руководители, фото, мини-CV и роли в проекте)
2. Проблема/Возможность (боль, существующая на рынке + бизнес-возможность с примерами)
3. Продукт/Решение (описание продукта, как вы будете решать боль/проблему своих клиентов, ценностное предложение)
4. Бизнес-модель (как вы будете зарабатывать деньги, модели монетизации, возможно структура доходов/расходов)
5. Экономика (не для всех типов проектов, unit экономика, если есть данные)
6. Рынок (рынок и его основные драйверы, тренды, TAM, SAM, SOM)
7. Требуемые инвестиции (обоснование того, зачем проекту нужны инвестиции)
8. План разработки (путь вашего проекта, основные вехи в прошлом и будущем)
9. Маркетинговый план (как вы собираетесь привлекать клиентов, какие есть уже показатели)
10. Финансовый план (связка бизнес-метрик с фин. метриками, чаще указываются финансовые результаты)
11. Оценка проекта (ориентиры по денежной оценке проекта с обоснованием)
12. Стратегия выхода (ориентиры по дивидендам или выходу из проекта: суммы, сроки, покупатели)

