

Тестування та масштабування бізнесу

Мета

Для того щоб протестувати, а в подальшому масштабувати бізнес, необхідно пройти визначені етапи, які дозволять вам краще зрозуміти ваш продукт або послугу, їх цінність для майбутнього споживача, протестувати та, з мінімальними витратами, спрототипувати не лише ваш продукт, але й бізнес-процеси в середині вашого бізнесу. Дані кроки дозволять вам створити дієву та прибуткову бізнес-модель, яку в подальшому буде легше масштабувати. Для того щоб створити успішний бізнес, з подальшим його розвитком, необхідно з середини розуміти всі кроки та процеси, які приведуть вас до успіху.

Зміст

1. **Етап 1. Генерація ідеї (Ideation)**
2. **Етап 2. Визначення продукту**
3. **Етап 3. Тестування та валідація ідеї**
4. **Етап 4. Прототипування**
5. **Етап 5. Початковий дизайн**
6. **Етап 6. Масштабування бізнесу**

Етап 1. Генерація ідеї (Ideation)

Процес розробки продукту включає всі кроки, необхідні для запуску вашого бізнесу. На початковому етапі тут необхідно згенерувати загальне уявлення у тому, яким може бути ваш продукт. Тут завжди корисно провести мозковий штурм деяких концепцій продукту відповідно до потреб ваших клієнтів, протестувати концепцію та вивчити ринок.

При пошуку деяких ідей важливо враховувати наступні фактори:

Цільовий ринок: На початку життєвого циклу розробки продукту важливо визначити цільову аудиторію, якою будуть потенційні клієнти, зацікавлені у вашому продукті.

Існуючі продукти. Аналіз ваших існуючих конкурентів допоможе забезпечити життєздатність та релевантність вашого продукту на ринку.

Функціональність: цей фактор допоможе вам відповісти на питання про те, як має виглядати ваш продукт і чому він повинен зацікавити ваших клієнтів. Було б ідеально зрозуміти деякі основні цілі створення продукту.

5-W-аналіз. Щоб визначити, чим ваш продукт відрізняється від інших на ринку, та полегшити вашу майбутню роботу над цією концепцією, дуже важливо проаналізувати наступні питання:

Таблиця 1.

5-W аналіз проблеми та рішення

Проблема	Рішення
Хто? (хто має цю проблему, потребу)	Хто? (хто буде споживачем рішення)
Що? (в чому суть проблеми, потреби)	Що? (в чому полягає ваша ідея/рішення)
Де? (виникає проблема/потреба)	Де? (актуальне застосування вашого рішення)
Коли? (виникає проблема/потреба)	Коли? (актуальне застосування вашого рішення)
Чому? (виникає проблема/потреба)	Чому? (ваше рішення краще за існуючі продукти/послуги конкурентів)
Як? (негативний вплив на людину)	Як? (позитивний вплив на потенційного споживача)

Отримуючи чіткіше уявлення про концепцію продукту, важливо відзначити кожну ідею в одному місці, щоб усі учасники проекту були на одній хвилі.

Після того, як ви віднайшли ідеї щодо концепції та функціональності вашого продукту, ви можете почати з визначення продукту, що надалі допоможе вам працювати над вашою стратегією.

Етап 2. Визначення продукту

На цьому етапі розробки продукту, варто визначити наступні особливості:

Бізнес-аналіз: цей аналіз складається з вашої стратегії розповсюдження, стратегії електронної комерції та більш глибокого аналізу конкурентів. На цьому етапі ви починаєте будувати дорожню карту продукту.

Ціннісна пропозиція. Ціннісна пропозиція це те, що вам потрібно, щоб переконати клієнтів купити ваш продукт або послугу. Це значення має наголошувати на перевагах ваших

продуктів, проблемі, яку вони вирішують, і результати, яких ваші клієнти досягнуть за допомогою продукту. Визначення цінності також є важливим для вашої маркетингової стратегії.

Таблиця 2.

Шаблон ціннісної пропозиції «Подолання прірви»

Для (ключовий користувач)
Який (позначення проблеми чи можливості)
(Назва продукту) це (категорія продукту)
Який (ключова перевага, переконлива причина для покупки)
На відміну від (ключовий прями конкурент)
Наш продукт (позначення ключової відмінності)

Метрики успіху: це прості KPI, які відповідають вашим основним цілям та результатам. Ви можете встановити показники, які ви вважаєте найбільш репрезентативними для ефективного запуску продукту.

Маркетингова стратегія: провівши бізнес-аналіз і знаючи свою ціннісну пропозицію та показники успіху, ви можете почати визначати канали, якими ви хочете просувати свій продукт. Пам'ятайте, що вашу маркетингову стратегію можна постійно переглядати та перепланувати відповідно до деяких змін продукту або ваших маркетингових результатів.

Етап 3. Тестування та валідація ідеї

Найдешевший спосіб перевірки гіпотези — сторіборд.

Взаємодія користувача з продуктом/послугою має формувати історію, за якою цікаво спостерігати. Сторіборд — це послідовність кадрів, кожен з яких відображує крок користувача на шляху до розв'язання задачі. Якщо у вас не виходить на папері розповісти історію про проблему та її розв'язання, немає сенсу рухатися далі.



Рис. 1. Приклад створення сторіборду для сервісу по оренді порохотягу

Використовуйте готові продукти для перевірки гіпотез.

Іноді замість створення прототипу з нуля можна використати готові продукти не за призначенням:

- щоб перевірити, чи зручно кухарям користуватися екранами для обробки замовлень на кухні, можна використати дошку в Trello, відкриту на планшеті;
- щоб перевірити, чи будуть співробітники використовувати базу знань, не потрібно створювати спеціальний додаток, для початку досить завантажити кілька документів у Google Drive.

Не варто деталізувати прототип більше, ніж це потрібно для перевірки гіпотез. Важливо розподіляти гіпотези на ті, що стосуються бізнес-процесів та користувацького досвіду. Для перевірки гіпотез бізнесу часто досить низької деталізації. Проектування процесів кухні McDonalds відбувалося не тенісному корті, де крейдою були розмічені функціональні зони. Учасники процесу виконували типові дії виготовлення бургерів та молочних коктейлів. Так вдалося створити зонування, завдяки якому приготування їжі займало мінімум часу, а співробітники не заважали одне одному.



Рис. 2. Приклад тестування ідеї за допомогою Lin-системи, на прикладі фільму «Засновники»

Не варто автоматизовувати те, що можна перевірити вручну.

Коли Тоні Шей запускав інтернет-магазин Zappos, він хотів перевірити, чи готові користувачі купувати взуття в інтернеті. Замість того, щоб закупати взуття та замовляти розробку інтернет-магазину, він сфотографував взуття з найближчого взуттєвого магазину та розмістив список доступних моделей на вебсторінці. Коли надходило замовлення, він особисто йшов у магазин, купував потрібну модель та відправляв клієнту. Так Тоні отримав цінні знання для запуску повноцінного інтернет-магазину. Він зрозумів, як люди купують взуття в інтернеті, що для них важливо в процесі замовлення, та зекономив багато часу й ресурсів.

Коли тестуєте прототип, залишайте мінімум місця для припущень і здогадок.

Ми вважаємо, що краще за користувачів знаємо, як має бути. Але наскільки б експертною не була наша думка, найпростіша перевірка буде достовірнішою.

Гіпотеза → Суб'єктивна думка → Рішення

Гіпотеза → Прототип → Перевірка → Рішення

Етап 4. Прототипування

На цьому етапі ваша команда проведе дослідження та створить прототип продукту. Це може бути зроблено у вигляді простого малюнка чи комп'ютерної візуалізації початкового

дизайну. Тут важливо те, що цей крок допоможе вам визначити деякі ризики ще до того, як ви створите свій продукт.

Аналіз здійсненності: під час цього аналізу, ви повинні оцінити здійсненність своїх оцінок, робочого навантаження та планів та переконатися, що все може бути досягнуто відповідно до плану та запитів ваших стейкхолдерів.

Дослідження ринкових ризиків: дуже важливо проаналізувати потенційні ризики, що впливають на ваше виробництво, і повідомити про них вашу команду, щоб запобігти затримці запуску продукту.

Стратегія розвитку: тут ви можете розпочати з планування графіка, завдань та визначення виконавців.

MVP (мінімально життєздатний продукт): наприкінці стадії прототипу у вас має бути MVP. Це прототип продукту з усіма функціями, необхідними для запуску, і всім необхідним для відмінної здійсненності цих функцій.

Етап 5. Початковий дизайн

На цьому етапі разом зі стейкхолдерами ви працюєте над макетом вашого MVP, враховуючи вашу цільову аудиторію та важливі функції вашого продукту.

Щоб зробити початковий дизайн, вам знадобиться:

Вихідні матеріали: Ви будете працювати з іншими постачальниками або створювати свої матеріали для дизайну. На цьому етапі важливо документувати все, що ви отримуєте, щоб мати можливість посылатися на всі матеріали та ділитися своїм вибором зі стейкхолдерами.

Комунікуйте зі стейкхолдерами. Щотижневі або щоденні зустрічі допоможуть вам та вашим зацікавленим сторонам підтримувати зв'язок та синхронізуватися щодо поточного процесу вашого початкового проєкту.

Отримайте початковий зворотній зв'язок: після завершення попереднього проєкту попросіть ваших стейкхолдерів залишити відгуки. Дуже важливо отримати можливість переглянути та змінити все, що у вас є, доки не буде розроблений остаточний дизайн.

Етап 5. Комерціалізація

Після того, як ви пройшли тестування, ви готові запуснути свій продукт.

На цьому етапі, ви маєте працювати над наступним:

Розробка продукту: ви повинні надати своїй команді остаточний прототип та всі взаємодії MVP, щоб вони могли створити кінцевий продукт з усіма узгодженими функціями та специфікаціями.

Побудова Макету бізнес-моделі: дизайн вашого майбутнього бізнесу допоможе вам зрозуміти всі бізнес-процеси, які мають відбуватися в майбутньому. Для мінімізації майбутніх витрат краще протестувати обрану вами бізнес-модель на папері, а потім починати її реалізувати в житті.

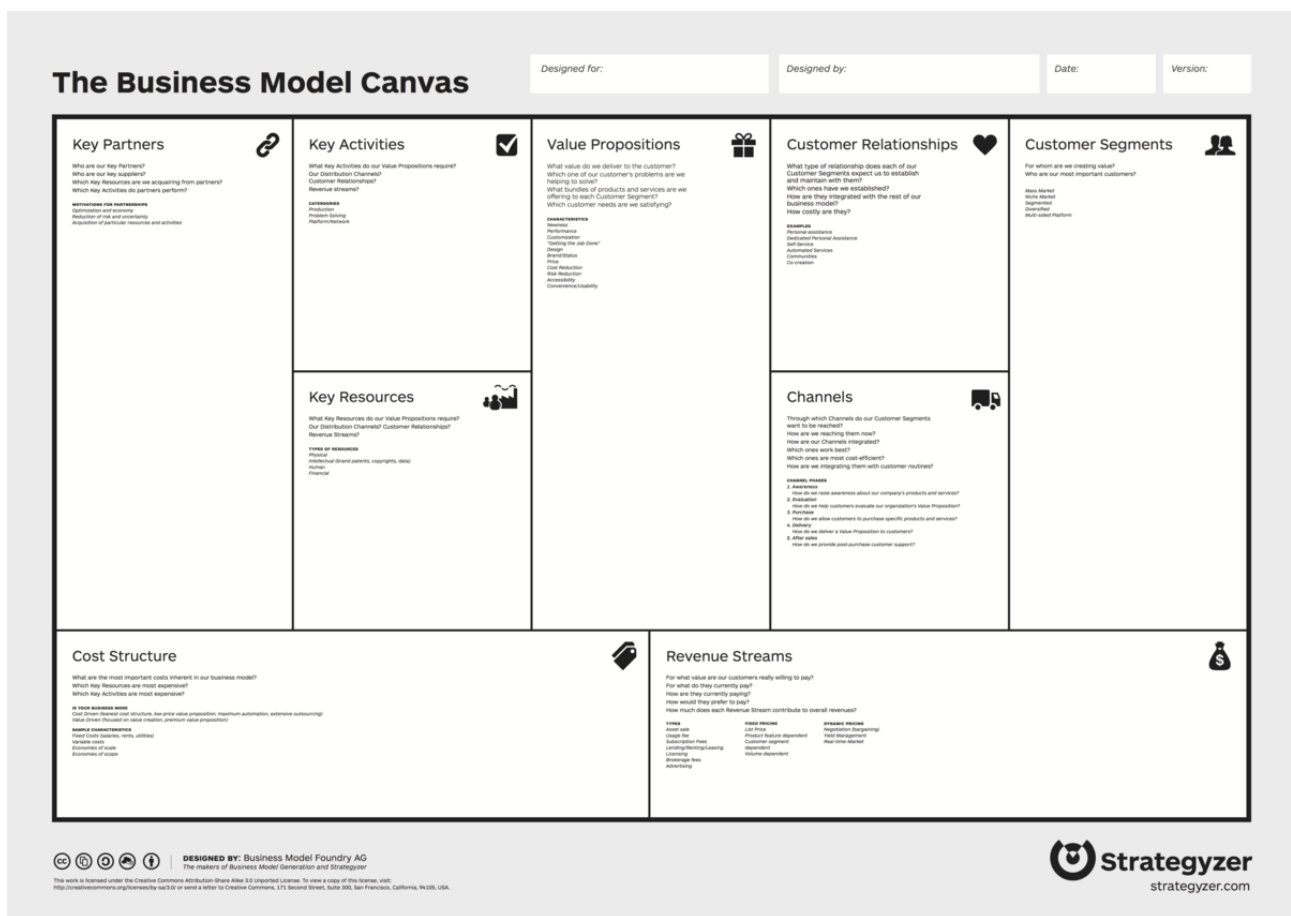


Рис. 3. Макет Бізнес-Моделі Александра Остервальдера

На ранній стадії проєкту потрібно перевірити якомога більше варіантів і відкинути неробочі рішення, поки це дешево.

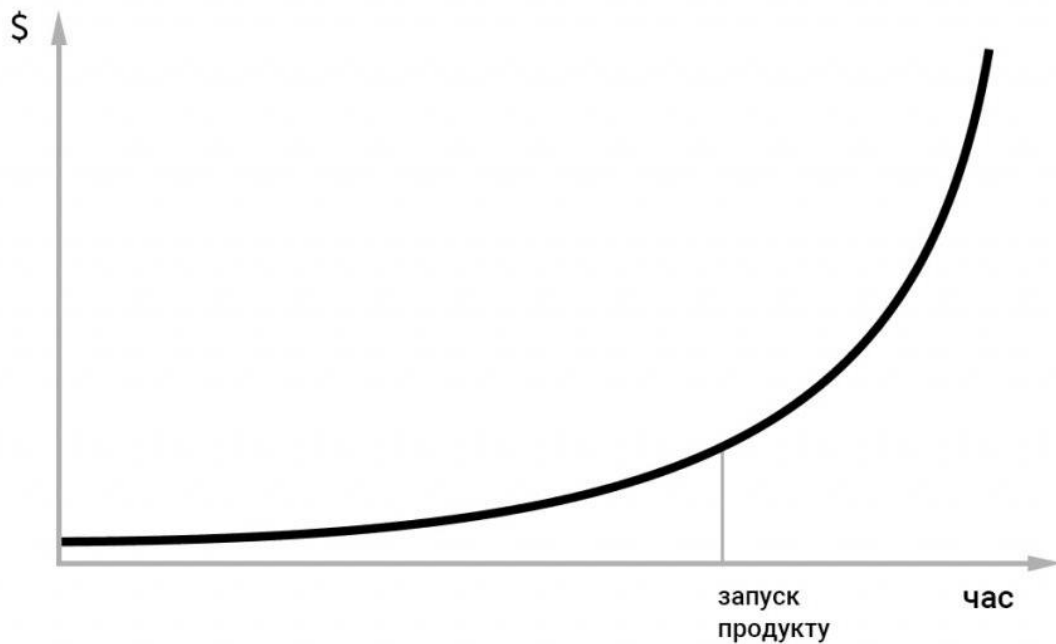


Рис. 4. Вартість внесення змін у продукт

Впровадження електронної комерції: ваша команда переведе ваші матеріали електронної комерції в активний стан, як тільки кінцевий продукт буде готовий до запуску. Швидше за все, знадобиться додаткове тестування, щоб переконатися, що ваш кінцевий продукт функціонує так, як це було на етапі тестування попереднього плану.

Коли ваш кінцевий продукт запущено, все, що вам потрібно зробити, це виміряти його результати та метрики успішності, про які ви домовилися на етапі визначення продукту.

Етап 6. Масштабування бізнесу

Існують різні способи масштабування бізнесу, в залежності які цілі ви ставите своїм бізнесом:

1. **Розширити асортимент.** Якщо на полиці лежать лише червоні цукерки, зробіть так, щоб там з'явилися ще сині та фіолетові, цілком вірогідно, що таким чином покупець буде мати ще одну причину, щоб зробити більше покупок у вашому магазині;

Розширити виробничі та (або) комерційні площі. Збільште приміщення, якщо це може позитивно вплинути на прибуток;

Відкрити філії. Це більш дорогий та довготривалий спосіб, для прискорення процесів масштабування можна зареєструвати франшизу.

Франчайзинг – чудове рішення пріоритетно для бізнесу пов'язаного з продовольчими товарами, однак й для іншого сегменту стане варіантом для розширення мережи.

Таблиця 3.

Плюси та мінуси застосування франчайзингу для масштабування бізнесу

Плюси	Мінуси
Економія часу	Продаватися можуть лише прибуткові бізнес-моделі
Економія коштів	Прибуток не буде належати вам цілком і повністю
Стабільний прибуток	
Можна взагалі нічого не робити	Відповідальність за неправильні рішення вам прийдеться розділити в повному обсязі

Освоїти нові ринки збуту/ніші ринку. Вкладіть прибуток у дочірній бізнес. Наприклад, ви маєте аграрний бізнес, відкрийте логістичну компанію, яка зможе відповідно доставляти вашу продукцію;

Вихід в онлайн. Якщо бізнес до того не був присутній онлайн, саме час про це задуматись, оскільки так ви охопите більше клієнтів.

Так які кроки треба зробити, щоб масштабувати власний бізнес:

- **Поставити мету.** Власнику бізнесу потрібно зрозуміти, чого він очікує від реалізації франшизи або організації філії в іншому місті;
- **Провести аналіз бізнесу.** При цьому будуть виявлені фактори, що впливають на ефективність розширення;
- **Обрати оптимальну методичку масштабування;**
- **Зібрати найкращу команду;**
- За потреби – знайти інвесторів;
- Розробити **поетапний план масштабування бізнесу;**
- **Реалізувати стратегію на практиці.** Бажано, щоб зміни були поступовими, щоб уникнути негативного впливу на роботу підприємства.
- **Оцінити ефективність заходів** щодо масштабування за допомогою аналізу ключових показників.

Контрольні запитання:

1. Які фактори необхідно врахувати при пошук ідеї?
2. Для чого бізнесу необхідно розуміти ціннісну пропозицію свого продукту?
3. Назвіть способи тестування гіпотези?
4. Зі скількох блоків складається макет бізнес-моделі?
5. Як змінюється вартість продукту до і після запуску його на ринок?
6. Назвіть плюси та мінуси масштабування бізнесу через застосування моделі франчайзингу?
7. Назвіть різні способи масштабування бізнесу?