

CUSTOMER DEVELOPMENT В СОЗДАНИИ ЦЕННОСТИ ДЛЯ КЛИЕНТА

Л. Ф. Медведева¹⁾, Л. И. Архипова²⁾¹⁾Академия управления при Президенте Республики Беларусь,
г. Минск, Беларусь, medvedevaL15@mail.ru²⁾Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники,
г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: larkhipova@gmail.com

В статье исследуется сущность методологии Customer Development (развитие клиента), как инструмента, который служит «мостом» между бизнесом и потребителем. Рассматривается позиция Customer Development в современном маркетинге и бизнесе, обосновывается возможность комплексного применения данной методологии, технологий Customer Journey Map (карты пути клиента) и Onboarding (адаптации продукта) в выдвижении гипотез относительно потенциального продукта, его предварительном и рыночном тестировании.

Ключевые слова: развитие клиента (CustDev); развитие бизнеса (BizDev); Customer Journey Map; онбординг продукта.

В цифровом бизнесе и маркетинге сегодня широко используются термины и категории, связанные с ростом и развитием бизнеса (Business Development / BizDev), а также развитием клиентов (Customer Development/CustDev). Цели и задачи Business Development намного шире, чем задачи маркетинга и продаж. BizDev фокусируется на увеличении дохода, масштабировании бизнеса, а также повышении результативности за счет выстраивания стратегического партнерства с клиентами. Природа цифровой трансформации бизнеса и новые возможности, которые поддерживаются набором цифровых технологий (MarTech), создают в бизнесе условия для раннего вовлечения потенциальных клиентов в оценку прогнозируемой востребованности новых продуктов на конкретном рынке. В этом контексте незаменимым инструментом становится методология Customer Development.

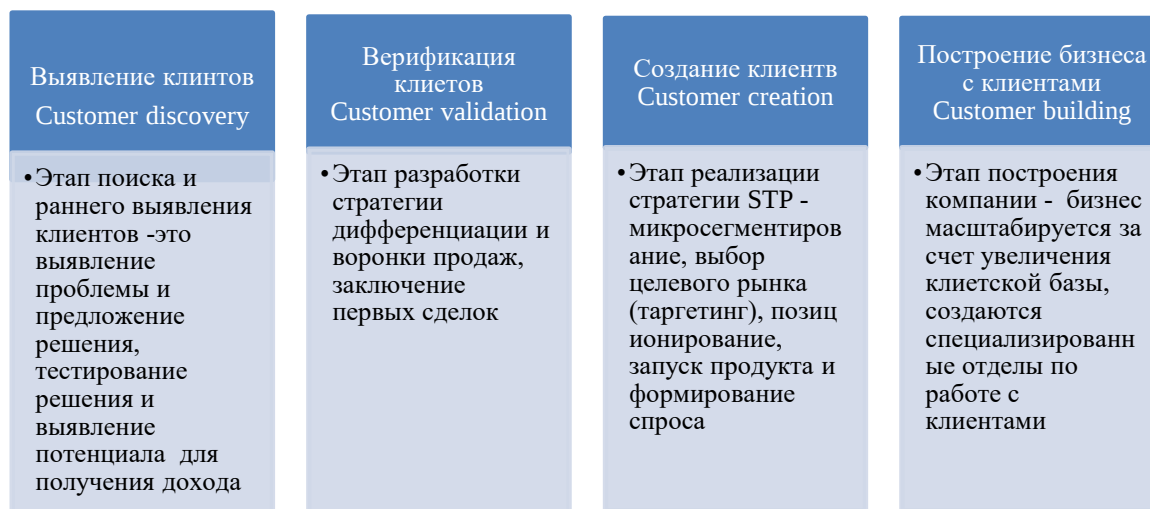
По определению *Customer Development* представляет собой тестирование идеи или прототипа будущего продукта на востребованность с помощью потенциальных потребителей. Стержневыми опорами данной методологии являются концепции Lean Startup (Эрика Риса) и Lean Canvas (Эша Маурьи), а также постулаты Стива Бланка и Боба Дорфа по созданию стартапа, сформулированные в виде манифеста [1]:

- Сочетайте развитие клиентов с гибкой разработкой (Agile).
- Рассматривайте неудачу как неотъемлемую часть поиска.
- Делайте непрерывные итерации и пересматривайте исходные позиции.
- Экспериментируйте – разрабатывайте тесты и проверяйте гипотезы.
- Принимайте решения быстро – минимизируйте время цикла, скорость и темп.

Процесс CustDev, как правило, представляют в виде четырех этапов, которые включают (см. следующий рисунок):

Первые два этапа являются поисковыми, а третий и четвертый представляют собой, практически, реализацию целей создания нового продукта, представляющего ценность для определенного рыночного сегмента. Основными методами исследования на первом этапе являются: опросы, глубинные интервью, тестирование прототипов (или MVP), A/B тестирование и др. Каждый из этих методов позволяет выявлять инсайты и собирать информацию по обратной связи (customer feedback), что и является ключевой целью и базой метода Customer Development. Таким образом, на этапе тестирования идеи CustDev метод особенно востребован для

выявления потребности и целевых сегментов. Процесс происходит в последовательности: поиск и определение проблемы, определение целевой аудитории, организация опроса о продукте потенциальных пользователей.



Процесс Customer Development

Развитие клиентов (BizDev) позволяет экономить финансовые ресурсы и время за счет того, что в разработку поступают только хорошо проработанные и протестированные идеи. Такой подход дает возможность проверить: соответствие проблемы/решению (Problem/Solution Fit); соответствие продукта/рынку (Product/Market Fit), а также оценить возможность перехода к масштабированию бизнеса. Таким образом, объединяя *потребителя, проблему, решение и продукт*, CustDev становится ключевым фактором успеха бизнеса при создании и выводе нового продукта на рынок [2,3].

Что касается непосредственно разработки продукта (решения) для потенциальных клиентов, здесь необходимо учитывать, что ценностное предложение – это инновация, сервис или функции, которые делают компанию или продукт привлекательными для пользователя. Обычно ценностное предложение имеет две составляющие: Points of Parity (POP) и Points of Difference (POD).

POP – это обязательные свойства и функции, которые приняты на рынке, и без чего продукт не будет востребован в принципе – они воспринимаются как «базовые» потребителем опытом.

POD – это функции, свойства и еще что-то неосоздаемое, что отличает продукт в лучшую сторону в сравнении с конкурентами. Причем, необходимо помнить, что понятия «лучше/хуже» зависят от выбранной целевой аудитории [3].

Исходя из описанного процесса, как правило, при подготовке CustDev необходимо различать два вида интервью:

Проблемное интервью: выявление – существует ли вообще проблема и готовы ли люди уделить ей внимание. Цель такого интервью – понять, *как* думает клиент. В этом интервью задают базовые вопросы: Есть ли вообще проблема? Как потенциальный клиент оценивает проблему? Как он решает эту проблему сейчас? Ответы на эти вопросы должны дать возможность оценить насколько выбранный сегмент привлекателен для бизнеса.

Решенческое интервью: определение – готов ли клиент купить продукт с предложенными вами специфическими свойствами и функциями. Цель такого интервью – подтвердить, что продукт решает рыночную проблему. Обычно задают вопросы типа: Как клиент оценивает решение? Насколько решение ценно для него? Готов ли клиент за него платить? В связи с

этим, при проведении глубинных интервью (лучше индивидуально) следует также учитывать следующее [3]:

- Мотивы: что побуждает пользователя к действию.
- Эмоции потенциального клиента: до знакомства с вашим продуктом и после.
- Доступность: чем отличается решение от конкурентов.
- Ограничения: бюджет, время, технические вопросы или др.
- Взаимодействие: как будет использоваться продукт (JTBD).
- Как ваш продукт решит проблемы клиента.
- Каналы коммуникации: какие конкретно доступны каналы.

С целью получения больше инсайтов при проведении глубинного интервью по методологии Cust Dev, необходимо обратить внимание на следующие аспекты:

1. Глубина интервью: необходимо резервировать достаточно длительное время для того, чтобы выяснить потребности, проблемы и предпочтения потенциальных клиентов.
2. Открытость вопросов: необходимо задавать открытые вопросы, которые позволят участникам свободно выражать мысли и идеи.
3. Сегменты: необходимо сегментировать участников интервью по их потребностям, предпочтениям и поведению, чтобы получить более точные и полезные результаты.
4. Проявление эмпатии: необходимо проявлять понимание и эмпатию к участникам интервью, чтобы они чувствовали себя комфортно и откровенно делились информацией.
5. Анализ результатов: необходимо проводить детальный анализ результатов после проведения интервью, чтобы выделить основные тренды и потребности пользователей в отношении оплаты услуг и сервисов.

Усилить эффект практического использования методологии CustDev можно применением таких технологий как построение карты пути клиента (Customer Journey Map – CJM) и технологию онбординга. Создание CJM позволяет визуализировать весь процесс взаимодействия пользователя с продуктом или услугой от момента первого контакта до завершения сделки или использования продукта. Это помогает идентифицировать различные точки контакта (Touchpoints), которые влияют на пользовательский опыт, а также определить возможные проблемные моменты и, соответственно, улучшения, которые могут быть внедрены. Таким образом, методология CustDev и технология построения карты пути клиента (CJM) взаимосвязаны, поскольку первая помогает понять потребности пользователей, а вторая – визуализировать весь процесс взаимодействия с продуктом или услугой.

В свою очередь онбординг (Onboarding) – автоматизированное знакомство пользователя с продуктом, позволяет показать пользователю ценность продукта на стадии прототипа или MVP, что способствует достижению желаемых результатов бизнеса [4]. Технология *onboarding* обеспечивает эффективное знакомство пользователя с продуктом, позволяет учесть особенности и потребности пользователей, создает условия для увеличения удовлетворенности и удержания клиентов. Сегодня на рынке интернет-услуг клиентам чаще всего предлагается единичная услуга (по запросу), которая не всегда полностью удовлетворяет потребность покупателя – не решает его задачи (проблемы) комплексно. Не являясь экспертом, клиент выбирает единичные услуги от различных digital-агентств, самостоятельно формируя пакеты, которые удовлетворяют его по цене и срокам исполнения. Предлагаемый комплексный подход решения (пакеты услуг) должен фокусировать бизнес или поставщика услуг на совместный с клиентом поиск решений проблемы.

Таким образом, использование рассмотренных технологий и методологии развития клиента, как инструмента, который служит «мостом» между бизнесом и потребителем позволяет менеджменту организаций существенно сократить сроки разработок продукта, сформировать эффективную цифровую среду для бизнес-процессов и обеспечить лидерство на рынке.

Библиографические ссылки

1. Customer Development Process 101. The Product Manager Guide [Электронный ресурс]. URL: <https://userpilot.com/blog/customer-development-process/> (дата обращения: 25.03.2024).
2. От идеи продукта до создания ценностного предложения. Как продвигать IT-продукт [Электронный ресурс]. URL: <https://iampm.club/blog/ot-idei-produkta-do-sozdaniya-czennostnogo-predlozheniya-kak-prodvigat-it-produkt/> (дата обращения: 25.03.2024).
3. Customer Development: 50 вопросов для интервью [Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/growth/33082-customer-development-50-voprosov-dlya-intervyu/> (дата обращения: 25.03.2024).
4. Онбординг: как вовлечь, удержать и покорить пользователей [Электронный ресурс]. URL: <https://www.carrotquest.io/blog/onboarding-chto-eto/> (дата обращения: 25.03.2024).