

**Грабли
предпринимателя**
или
**из найма в стартап
без (сильной) боли**



Олег Зябликов. Март 2024

Кто я

- Бизнес-трекер, Agile Coach, КПТ-коуч
- Head of Product — Soberone.ru
- Team Lead RnD — “Фабрика Гипотез”
- Более 15 лет управления жизненным циклом технически сложных продуктов:
 - IT, Web & Mobile — с 2001 года,
 - Banking & Fintech — с 2001 года,
 - EdTech — с 2006 года.



Что будет сегодня

1 часть: ТОП ошибок

2 часть: Кейс Sober ONE

1

ТОП

ОШИБОК

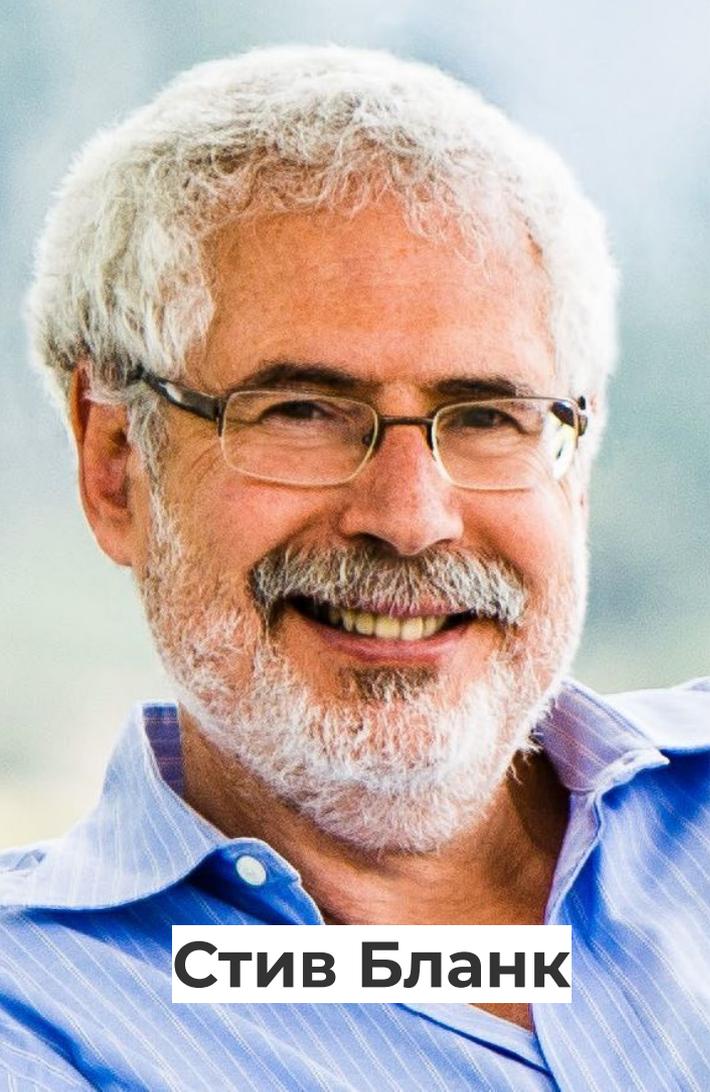
Самые частые ошибки 1-го стартапа

Чего я не знал, когда сам ринулся?



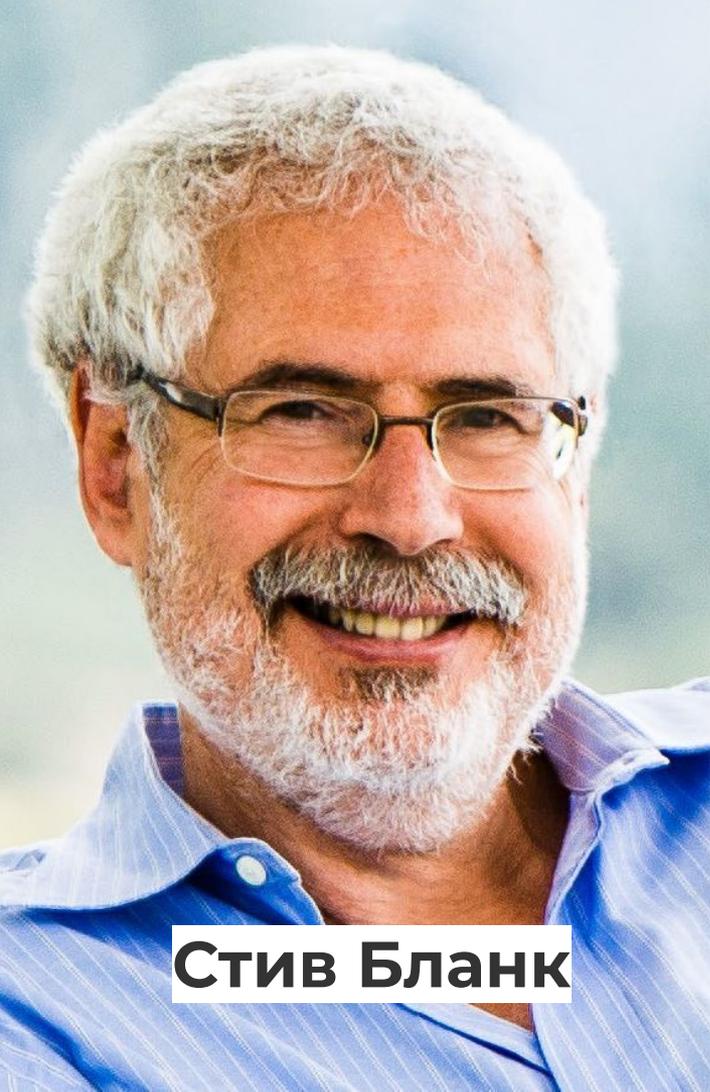
Ошибка №1

Питать иллюзию, что в стартап
можно перенести опыт найма



Стив Бланк

Стартапы — это не новые компании, копирующие существующий бизнес.



Стив Бланк

Стартапы — это не новые компании, копирующие существующий бизнес.

Стартапы — это компании, созданные для проведения экспериментов по поиску новой повторяемой и масштабируемой бизнес-модели.



VS

Разные стадии
жизненного цикла
рынка и продукта



Учиться лучше на практике,
но без выхода из найма:

- в своем пет-проекте
- присоединившись к
другой команде.

Ошибка №2

Сразу начать делать продукт,
не проверив спрос

Искать там, где светло, а не где потерял ключи

Пример из жизни:

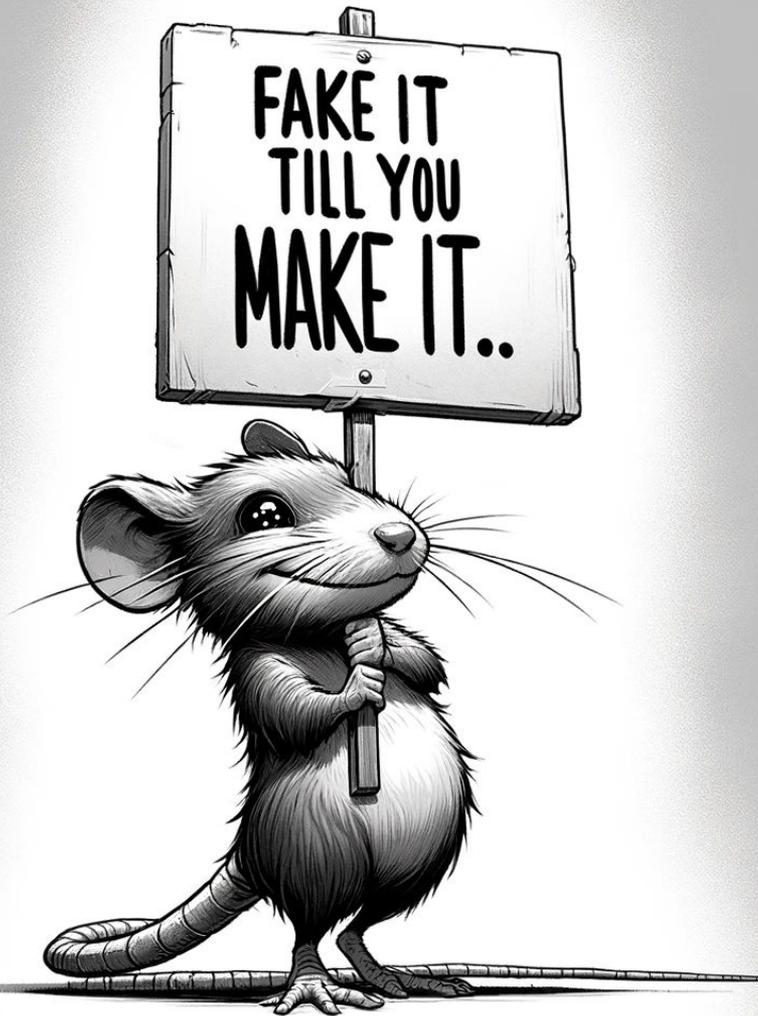
*— Такой функции нет
у конкурентов, а я знаю,
как ее сделать. Когда я ее сделаю,
мой продукт точно взлетит.*

Вот тут достаточно
светло



Даже если вы сами
готовы пользоваться
собственным продуктом,
найти таких же
пользователей может
быть проблемой.





**RAT — проверка самой
рискованной гипотезы**
Riskiest Assumption Test



Dropbox

www.getdropbox.com

Drew Houston

drew@getdropbox.com

<https://www.brandpedia.ru/brand-1314.html>

<https://www.youtube.com/watch?v=dR7tJ8wAl3M>





Эта презентация привлекла на наш сайт сотни тысяч людей. Список тех, кто **заказал бета-версию**, почти мгновенно вырос с 5000 до **75 000 человек**

Дрю Хаустон
основатель Dropbox



<https://www.brandpedia.ru/brand-1314.html>
<https://www.youtube.com/watch?v=dR7tJ8wAl3M>

Важно не путать!

MVP —

минимальный
жизнеспособный
продукт, основная
задача которого —
получать обратную
связь от пользователей

vs

RAT —

проверка вашей
ключевой гипотезы
без создания продукта,
в т.ч. даже без MVP

Ошибка №3

Влюбляться в идею,
а не в готовность изменить мир

Влюбляться в идею — бич стартаперов

Разве для успеха не
достаточно того, что
сама идея стартапа
великолепна?

Я изобрел лампочку,
которая не слепит
глаза!



Ценна именно готовность менять мир, а не идея.

Возможно придется полностью
менять курс каждые 3-6 месяцев.

Иногда нужно жертвовать
идеями, какими бы
прекрасными
они не казались.





Мы думали, что Airbnb — плохая идея. Мы инвестировали в проект, потому что нам понравились его основатели.

Paul Graham

основатель акселератора Y Combinator

Принцип воткнутой в **ЗЕМЛЮ** палки



Ошибка №4

Прыгать с головой
в “Голубой океан”, в котором
нет конкурентов

**Концепция “голубого океана”
прекрасна, но есть нюансы,
которые могут обнаружиться
позже:**

- этот рынок никому не нужен,
- экономика на рынке не сходится,
- рынок старательно закрыт кем-то от посторонних.



Самый главный вопрос —
кому сейчас платят
потребители, у кого будем
отбирать деньги?

У бедных нечего
брать, поэтому Робин
Гуд грабил богатых.



Самый главный вопрос —
кому сейчас платят
потребители, у кого будем
отбирать деньги?

Skype **vs** Boeing

Шутка: Netflix **vs** сон,
а не Amazon.Prime

<https://www.independent.co.uk/tech/netflix-downloads-sleep-biggest-competition-video-streaming-ceo-reed-hastings-amazon-prime-sky-go-now-tv-a7690561.html>



Ошибка №5

Не думать о команде!



Что-то засиделись
вы тут, ребята

Эффект ведра
с крабами

vs.

Эффект Енота

65%

перспективных стартапов умирает
из-за проблем в команде



Иногда бывает так, что **ВНЕЗАПНО, вы оказываетесь без партнера или ключевого сотрудника:**

- Партнер решил запускать свой проект
- Переманили конкуренты,
- “Изменились обстоятельства”.
- Люди болеют, переезжают, женятся, разводятся и пр.

Советы от фаундера Welltory

(Евгении Смородниковой)

- Все конфликты происходят из-за несоответствия ожиданиям одной стороны реальным действиям другой стороны
- Важно закреплять договоренности письменно (лучше с юристом)
- Оптимальный инструмент (где это применимо) — это **вестинг с определенным клифом**
"Вестинг" (англ. vesting) - это процесс получения прав на определенное количество акций или опционов на покупку акций компании со временем. Изначально у каждого партнера есть нулевая доля. Долю партнер получает по прошествии какого-то времени — например, года.
- Полезно пройтись по [10 вопросам](#) с партнером.

Ошибка №6

Не считать показатели,
не разбираться в финансовых
терминах и моделях

**Выручка это
не прибыль!**

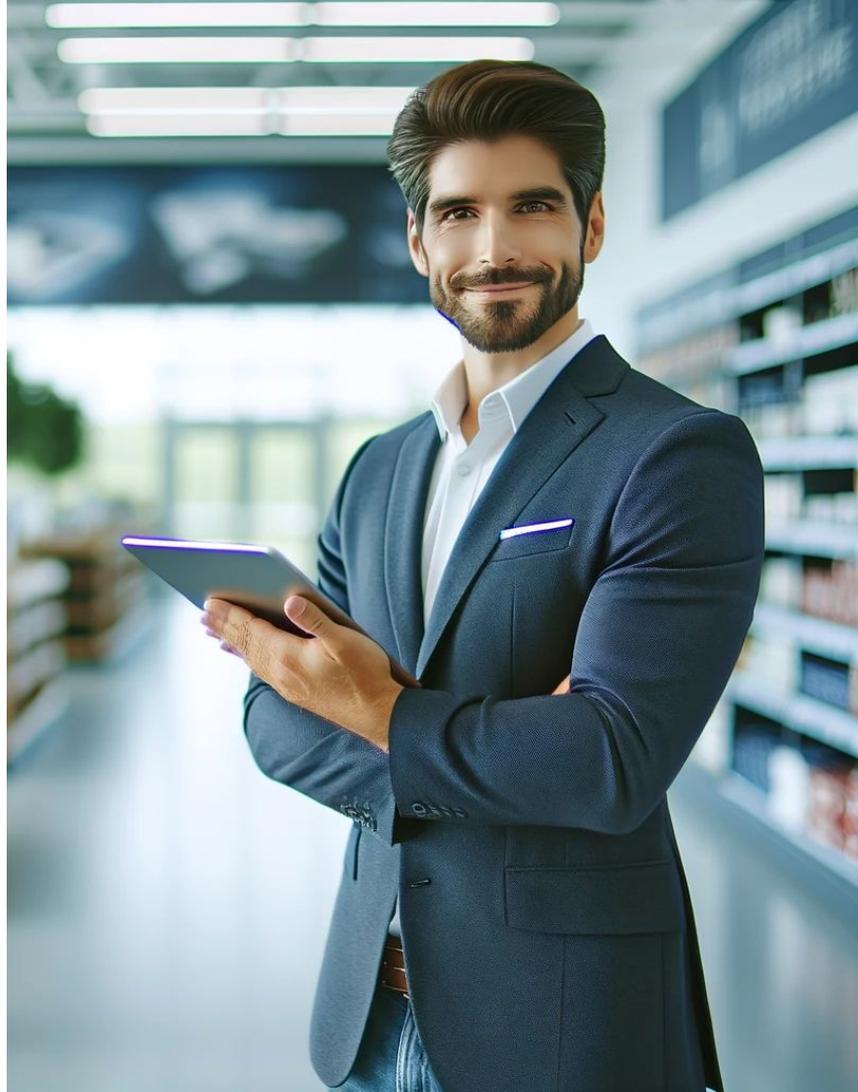
Ваш КЭП!

Высокая Маржинальность \neq
Успешный бизнес и т.д. и т.п.



Простой способ —
любой приличный курс
по юнит-экономике
или финансам для
нефинансовых
менеджеров.

- Курс А. Горного
- Книга Даниила Ханина



Ошибка 7

Не думать о себе!



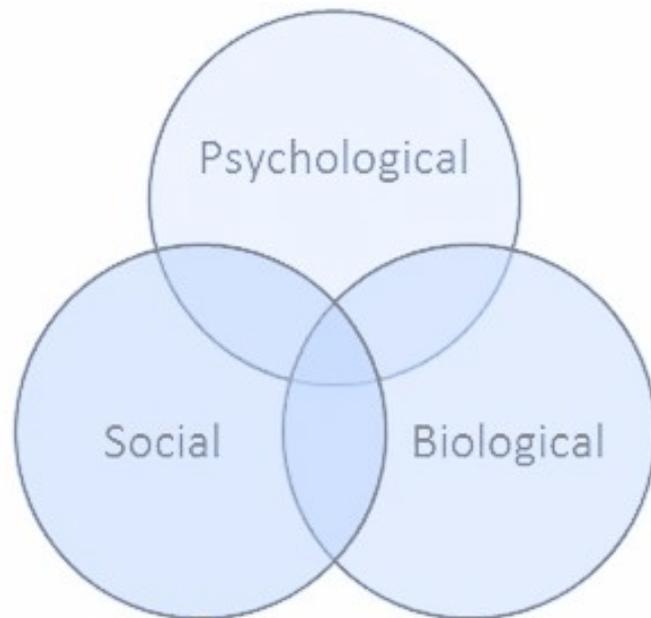
А где кукушка?

**Пока есть здоровье,
все можно исправить,
когда его нет — уже
ПОЗДНО...**

Пример курса для фаундеров, где по ментальному здоровью есть отдельный блок:
venturedeals.techstars.com/collections

Забота о себе по биопсихосоциальной модели

1. Ментальное здоровье
2. Здоровый образ жизни
3. Правильное окружение



2

Кейс
Sober
One

Кейс — как приложение для
бросающих пить стало экосистемой

Sober One

**Онлайн-программа для тех,
кто хочет меньше пить**

Без врача. Онлайн. Бесплатно

Измените свои отношения с алкоголем,
и увидите, как изменится ваш мир



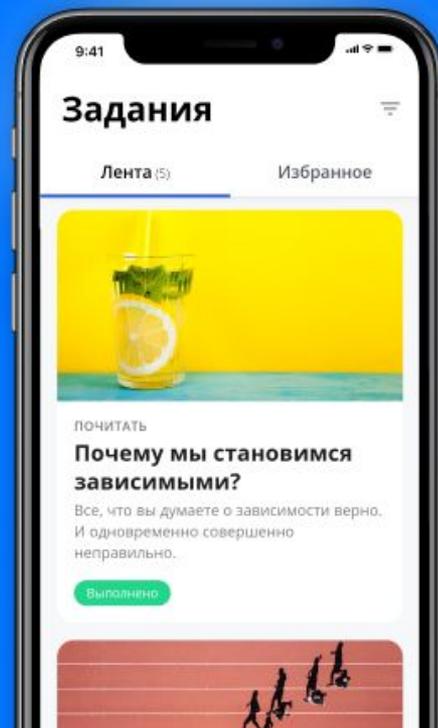
Бесплатное мобильное приложение:

- образовательный курс из 180 заданий
- поведенческий дневник.

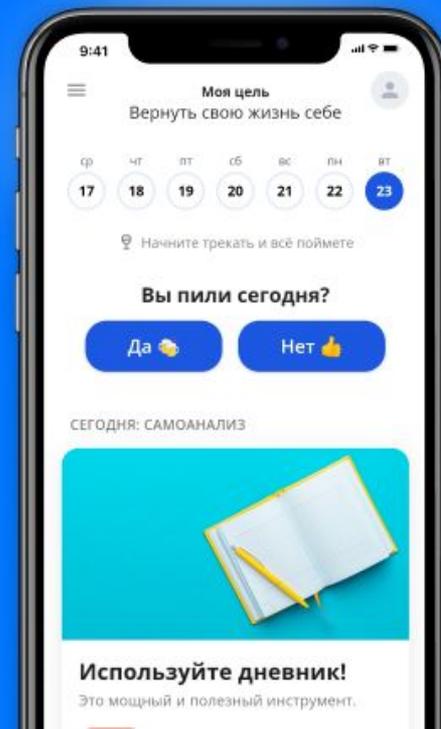
По подписке

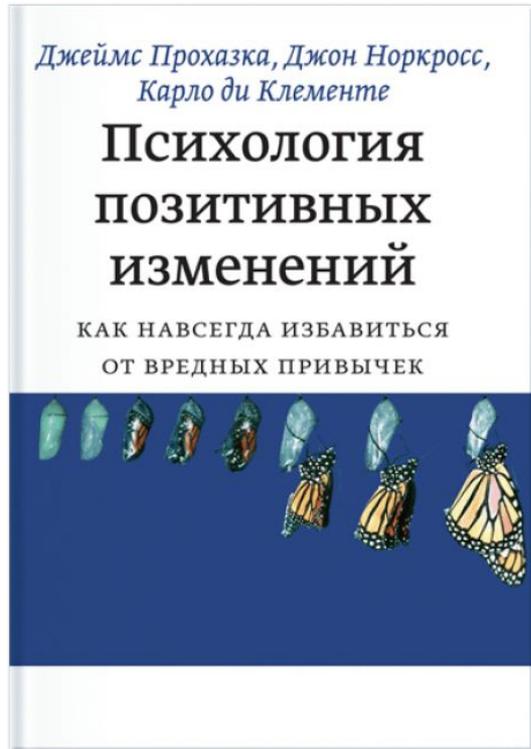
- Чаты самоподдержки в телеграм
- Помощь психолога в приложении

Получайте
полезные советы
и статьи



Изучайте
свои привычки





Приложение помогает
начать и поддерживать
изменения поведения
по модели, разработанной
на базе исследований
150 000 человек

*Исследования проводятся
с конца 1970-х годов более 40 лет.*

Только наука

Научную основу программы разработал
психиатр-нарколог Марат Агинян

- Современные подходы с доказанной эффективностью.
- 20 лет работы в наркологических клиниках, реабилитационных центрах, в процессе групповой и индивидуальной терапии.
- Три года «полевых исследований» реабилитационных практик в России, Израиле и Таиланде.



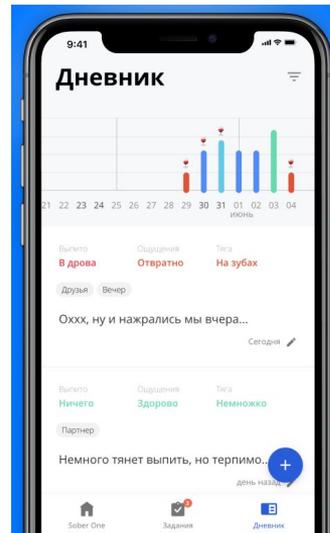
Ситуация 1-2 кв. 2022

Стратегия запуска на международный рынок и привлечение инвестиций

- **Монетизация приложения** через встроенные покупки
- **Обезличено** — нет бренд персоны

Барьеры

- Выход на западный капитал заблокирован.
- Попытки монетизации на российском рынке не успешны.



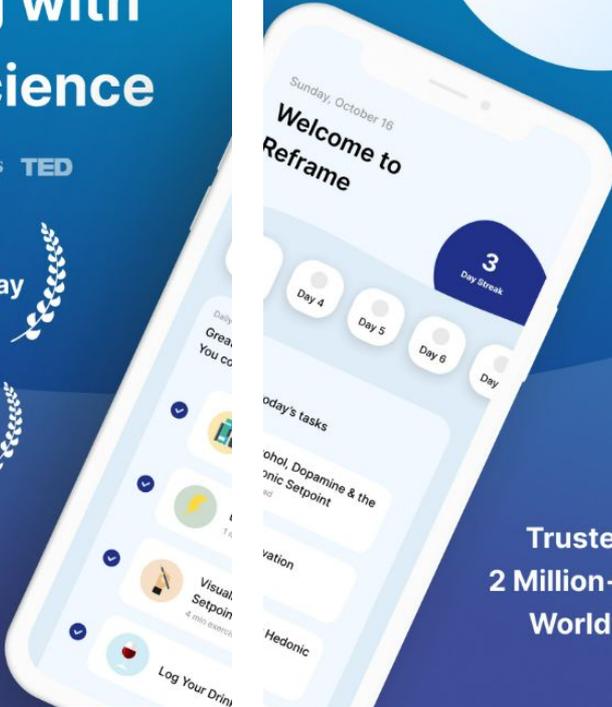
На Западе есть приложение с \$10 млн выручки

Manage Drinking with Neuroscience

FORTUNE  Forbes TED

Apple
App of The Day

"Life Changing"



#1 Alcohol Reduction App

Trusted by
2 Million+ Users
Worldwide

Created by leading experts in Psychology & Neuroscience

 **Stanford**
University

 **Georgia Institute of Technology**

 **EMORY**
UNIVERSITY
SCHOOL OF
MEDICINE

 **HARVARD**
UNIVERSITY

Задачи на входе

1. Разобраться, что можно сделать с приложением.
2. Вывести на самоокупаемость.
3. Получить инвестиции.

Начинаем разбираться

Выявленные проблемы приложения

- Слабая монетизация
- Разработчик ничего не делал и получал фикс зп.
- Низкое вовлечение и retention (см. ниже), барьеры, связанных с работой приложения и сервисов (баги, низкая устойчивость).

N-day retention - срез за 6 мес., 30-дневное окно, 2023-02-06

Users ↕	Month 0 ↕	Month 1 ↕	Month 2 ↕	Month 3 ↕
6,585	99.9% (6577 Users)	6.48% (353 Users)	3.89% (175 Users)	2.83% (93 Users)

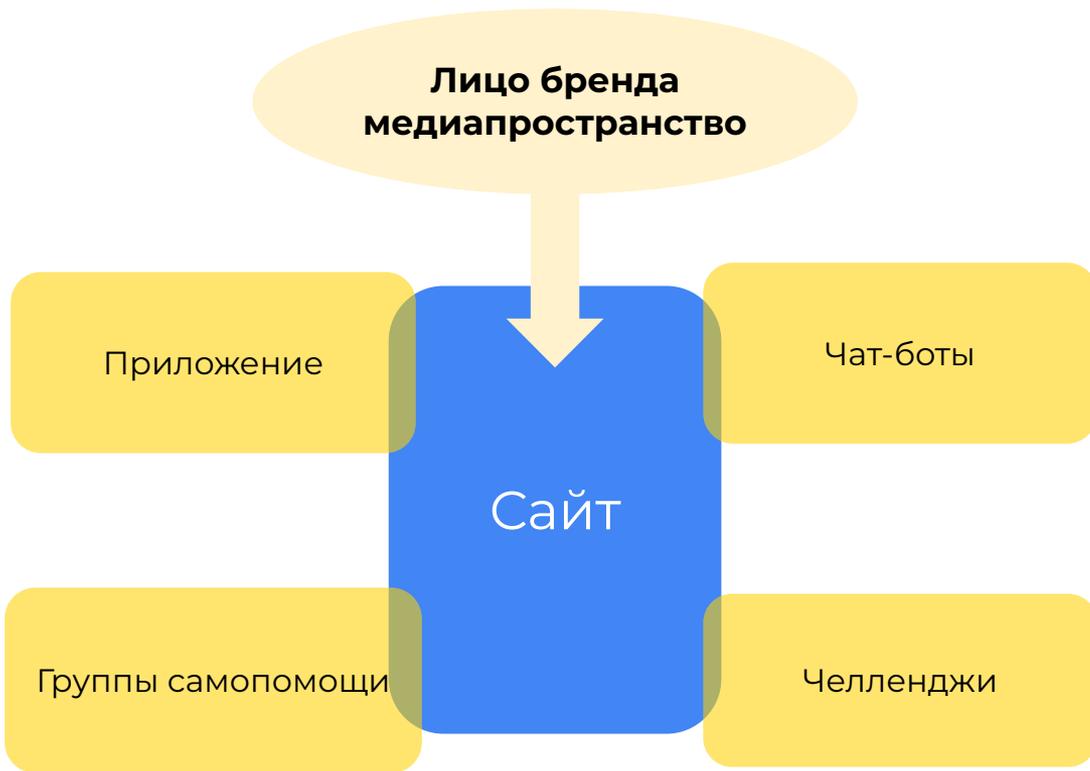
Развитие Sober One затруднено в РФ

- **Потребление алкоголя обросло огромным количеством мифов.**
Вирусное распространение ограничено, не интересно на b2b;
- **Заккрытие основных каналов платного продвижения в РФ**
Высокофункциональные алкоголики — ФБ, Youtube и Insta;
- **Низкая инвестиционная привлекательность** для российских инвесторов;
- **Эксперименты по улучшению метрик продукта ограничены — нет траффика.**

Гипотеза создания экосистемы

От одиночного продукта к портфелю продуктов

для “горячей аудитории” с разными потребностями на разных стадиях жизненного цикла.



Как мы двигались

1. Рынок

2. Гипотезы

3. Продуктовый портфель

1. Рынок

2. Гипотезы

3. Портфель

Смотрим на рынок

Барьеры и риски цифровой медицины в РФ

**Многие знают
о цифровой медицине,
но пользовались
только 8% россиян**

Smart Ranking (итоги 2022)

Барьеры и риски цифровой медицины в РФ

**Многие знают
о цифровой медицине,
но пользовались
только 8% россиян**

Smart Ranking (итоги 2022)

**Нет устойчивой привычки
инвестировать в здоровье.**

Возможные причины:

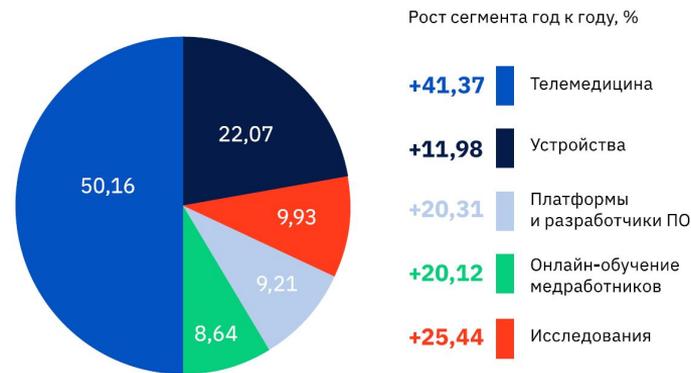
- высокое недоверие к медицине
- факты мошенничества в частных клиниках
- недостаток квалификации
- сложность цифровизации

Объемы рынка MedTech в 2022 — 19,46 млрд р.

Все сегменты рынка показали рост год к году в диапазоне от 11,9 до 41,4%.

Большую часть рынка во втором полугодии 2022 года, как и в целом в 2022-м, по-прежнему занимает сегмент телемедицины. Он заработал за этот период 5,79 млрд рублей.

Распределение выручки в 2022 году по сегментам (%)



82%

россиян испытывают **проблемы с выгоранием** и постоянными **стрессами** на работе (иссл. SoStaff)

- Рост за год выгорания на 24%, вторичные выгорания увеличились вдвое, 74% людей чувствуют себя плохо, угнетенно, что сказывается на карьере и динамике развития.
- Стресс обжился в офисе. Коммерсант. 21.03.2023
- Статья про выгорание программиста. Хабр. 15.03.2023
- Эксперты CNBC назвали «красные флаги» работы, предупреждающие о высоком риске выгорания Хабр. 29.12.2022
- Канадская Visier купила сервис предсказаний выгорания сотрудников. Хабр. 05.05.2022

У кого забираем фокус внимания?

Прямые конкуренты

у кого забираем в первую очередь деньги

- Алкоголь, никотин, азартные игры
- Способы, поощряющие магическое мышление

Другие участники рынка

- Психологи и платформы для психологов — Ясно, Alter, Zigmund
- Приложения осознанности — mindfulness, habit trackers

Оценки рынка психологических сервисов

Три основных игрока — Ясно, Альтер, Zigmund Online (данные 2022 года).

Большинство участников рынка прогнозируют, что количество пользователей платформ онлайн-психотерапии будет расти, так как тревожность обстановки кратно повышается каждую неделю — помощь специалистов становится просто необходимой.

#	Компания	Глава компании	Выручка за 3 квартал 2022	Выручка за 4 квартал 2022	Выручка за 2021 год	Выручка за 2022 год	Динамика 2021 года -> 2022 года
12	 Ясно	Андрей Зайцев-Зотов	159 млн *	202 млн *	309 млн *	529 млн *	71.4%
14	 Alter	Китаина Ольга	120 млн	149 млн	242 млн	471 млн	94.8%
16	 Zigmund.Online	Чаус Даниил	-	-	260 млн	-	NaN%

1. Рынок

2. Гипотезы

3. Портфель

Как работаем с гипотезами

Тесты гипотез идут по 4 направлениям

Целевая аудитория

Каналы привлечения

Платформы

Продукт-цена

Гипотеза

Гипотеза

Гипотеза

Гипотеза

Целевой рынок и гипотезы аудиторий

Аддикты с
условно
большим сроком
трезости. Ответ
на вопрос "А
дальше что?"

Родственники
зависимых

Целевой рынок и гипотезы аудиторий

Аддикты с условно большим сроком трезости. Ответ на вопрос "А дальше что?"

Родственники зависимых

b2b, b2c руководители, сталкивающиеся с постоянным вызовом на работе.
Выгорание, коучинг сотрудников.

b2b Сотрудники организаций, которым пришлось переехать

Целевой рынок и гипотезы аудиторий

Аддикты с условно большим сроком трезости. Ответ на вопрос "А дальше что?"

Родственники зависимых

b2b, b2c
руководители,
сталкивающиеся с
постоянным вызовом
на работе.
**Выгорание, коучинг
сотрудников.**

b2b Сотрудники
организаций,
которым
пришлось
переехать

b2c Пострадавшие
от войн и
природных
катаклизмов
(уехали из районов
боевых действий).

b2c Пережившие
эмоциональное
насилие
(бытовые и
рабочие
ситуации).

b2c Пережившие
горе (по
причинам не
связанным с
войнами и
катаклизмами).

Тесты каналов привлечения

После блокировки основных рекламных каналов на территории РФ, основным каналом остается Youtube.

Telegram-канал остается вторичным источником.



Александр Дзидзария ✓

@Dzari 651 тыс. подписчиков 42 видео

Канал доктора Александра Дзидзария. >



Marat Aghinyan

@marataghinyan 1,53 тыс. подписчиков 92 видео

Официальный канал психиатра-нарколога Марата Агиняна. >



Доктор Комаровский ✓

@eokomarovskiy 3,36 млн подписчиков 2,6 тыс. видео

Официальный канал доктора Комаровского. >



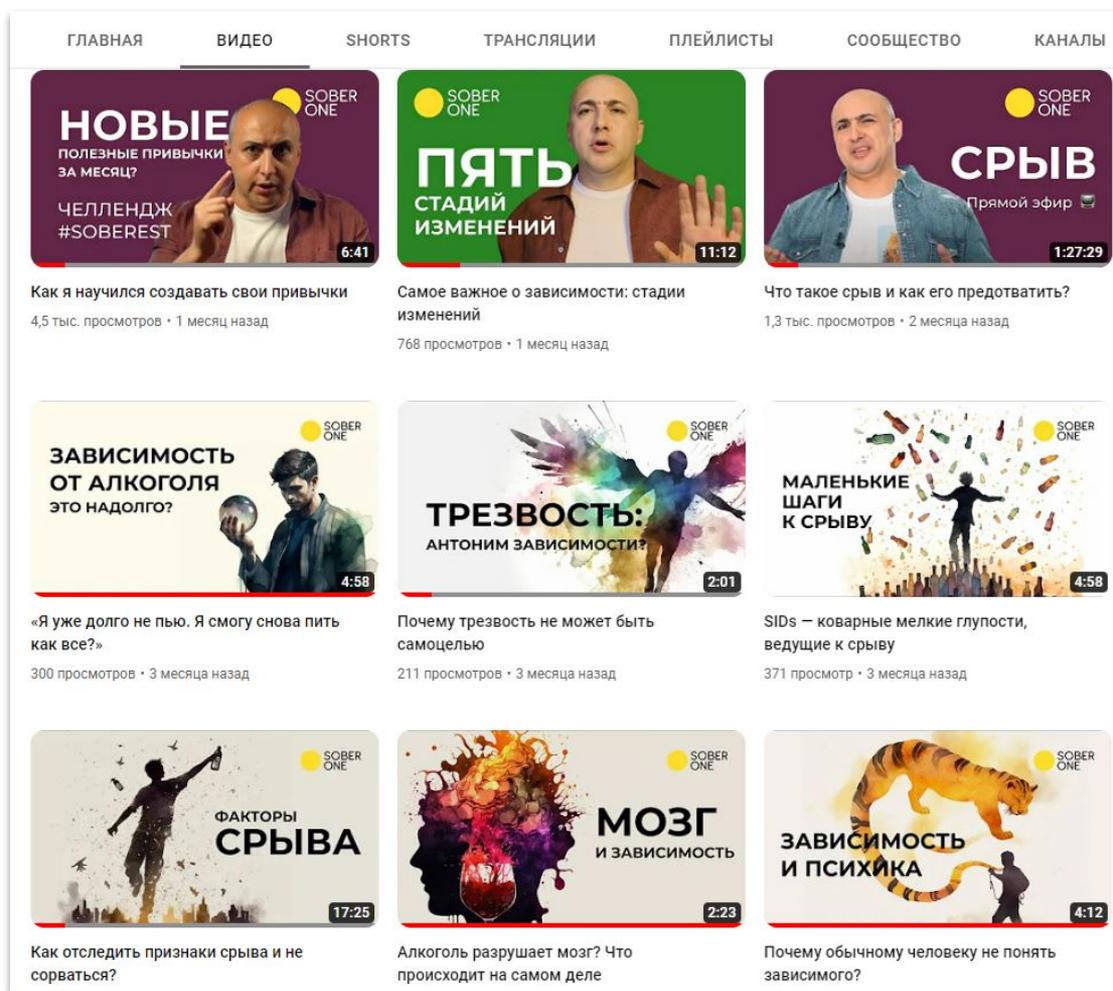
Психолог Вероника Степанова ✓

@veronikastepanova1978. 2,48 млн подписчиков 1,4 тыс. видео

Veronika >

Что мы сделали

- организовали домашнюю студию для видеозаписи;
- сделали обложки в MJ;
- провели тесты платной рекламы (ловушка бюджета);
- снимаем шортсы!



А что работает лучше всего?



СПРАВИТЬСЯ ПРОЩЕ
@handlingbetter · 292 тыс. подписчиков · 482 видео

Справиться проще – проект о ментальном здоровье. Ведущие проекта, Карина и На... >

donationalerts.com/r/spravlays

Вы подписаны

Главная Видео Shorts Плейлисты Сообщество

ЗАВИСИМОСТЬ. Болезнь или выбор? Где искать помощь?
СПРАВИТЬСЯ ПРОЩЕ · 392 тыс. просмотров · 7 месяцев назад

Центр поведенческой терапии «Справиться Проще» – <https://handlingbetter.ru> Приложение OneTwoTrip - отели, апартаменты...

Документальные фильмы ▶ Воспроизвести все

<p>ЗАВИСИМОСТЬ. Болезнь или выбор? Где искать...</p> <p>СПРАВИТЬСЯ ПРОЩЕ 392 тыс. просмотров · 7 месяцев назад</p>	<p>Алкогольная зависимость. Выход Трейлер PREMIER</p> <p>Онлайн-кинотеатр PREMIER ✓ 11 тыс. просмотров · 10 месяцев назад</p>	<p>Что с нами делает алкоголь? – премьера на...</p> <p>Доктор Марат Агинян 1,1 тыс. просмотров · 8 месяцев назад</p>	<p>Алкогольная зависимость: выход – ...</p> <p>Доктор Марат Агинян 1,7 тыс. просмотров · 8 месяцев назад</p>	<p>Табачный дым – премьера на «Пятнице»</p> <p>Доктор Марат Агинян 1 тыс. просмотров · 8 месяцев назад</p>

5 200

ПОДПИСЧИКОВ

Март 2024



1 500

ПОДПИСЧИКОВ

Март 2023



Доктор Марат Агинян

@marataghinyan · 5,2 тыс. подписчиков · 155 видео

Официальный канал психиатра-нарколога Марата Агиняна >

soberone.ru и ещё 2 ссылки

 Вы подписаны ▾



Marat Aghinyan

@marataghinyan 1,53 тыс. подписчиков 92 видео

Официальный канал психиатра-нарколога Марата Агиняна. >

Сайт

Webflow **vs.** Tilda

Начните с 1 (одной)
страницы

Sober One

Онлайн-программа для тех, кто
хочет меньше пить

Без врача. Онлайн.
Бесплатно

Измените свои отношения
с алкоголем, и увидите,
как изменится ваш мир



Ниндзя-курс Жизнестойкости —
22 антикризисных навыка для
встречи с любым Черным лебедем

[СТАТЬ НИНДЗЯ](#)

1. Рынок

2. Гипотезы

3. Портфель

**Два инструмента —
стратегия жизненного
цикла и матрица Ансоффа**

Возможные типы продуктов и платформ

Направляемая самопомощь

- Приложение
- Чат-боты

Сообщества

- Чаты, комьюнити
- Челленджи

Групповая динамика

- Тренинги
- Выездные мероприятия

Профессиональная помощь 1-2-1

- Психологи
- Wellness-коучи

Матрица продуктов

Направляемая самопомощь

- Приложение
- Чат-боты

Сообщества

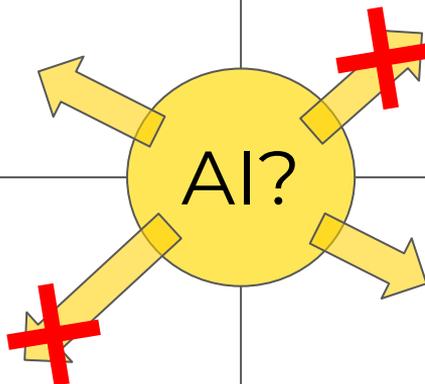
- Чаты, комьюнити
- Челленджи

Групповая динамика

- Тренинги
- Выездные мероприятия

Профессиональная помощь 1-2-1

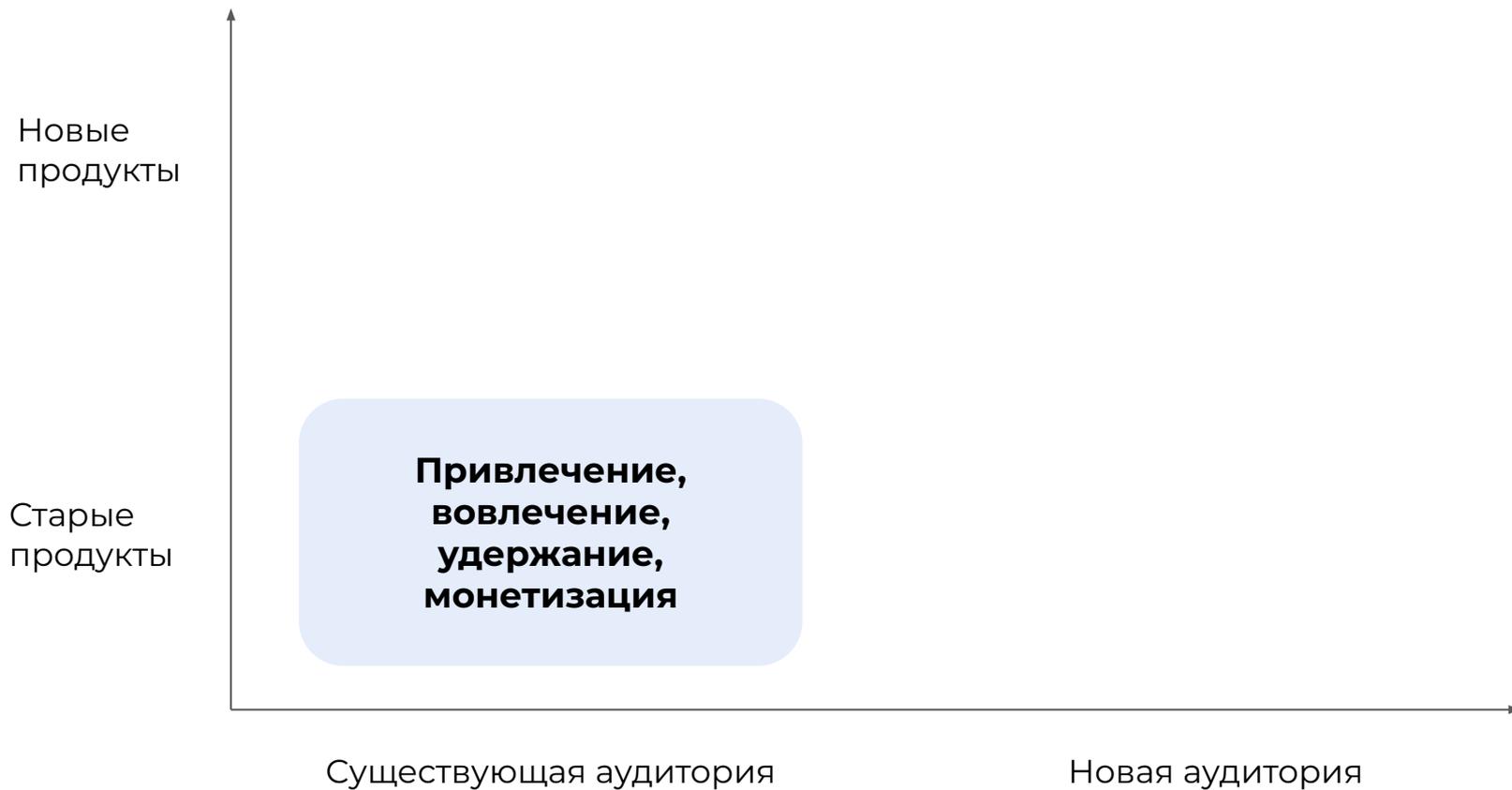
- Психологи
- Wellness-коучи



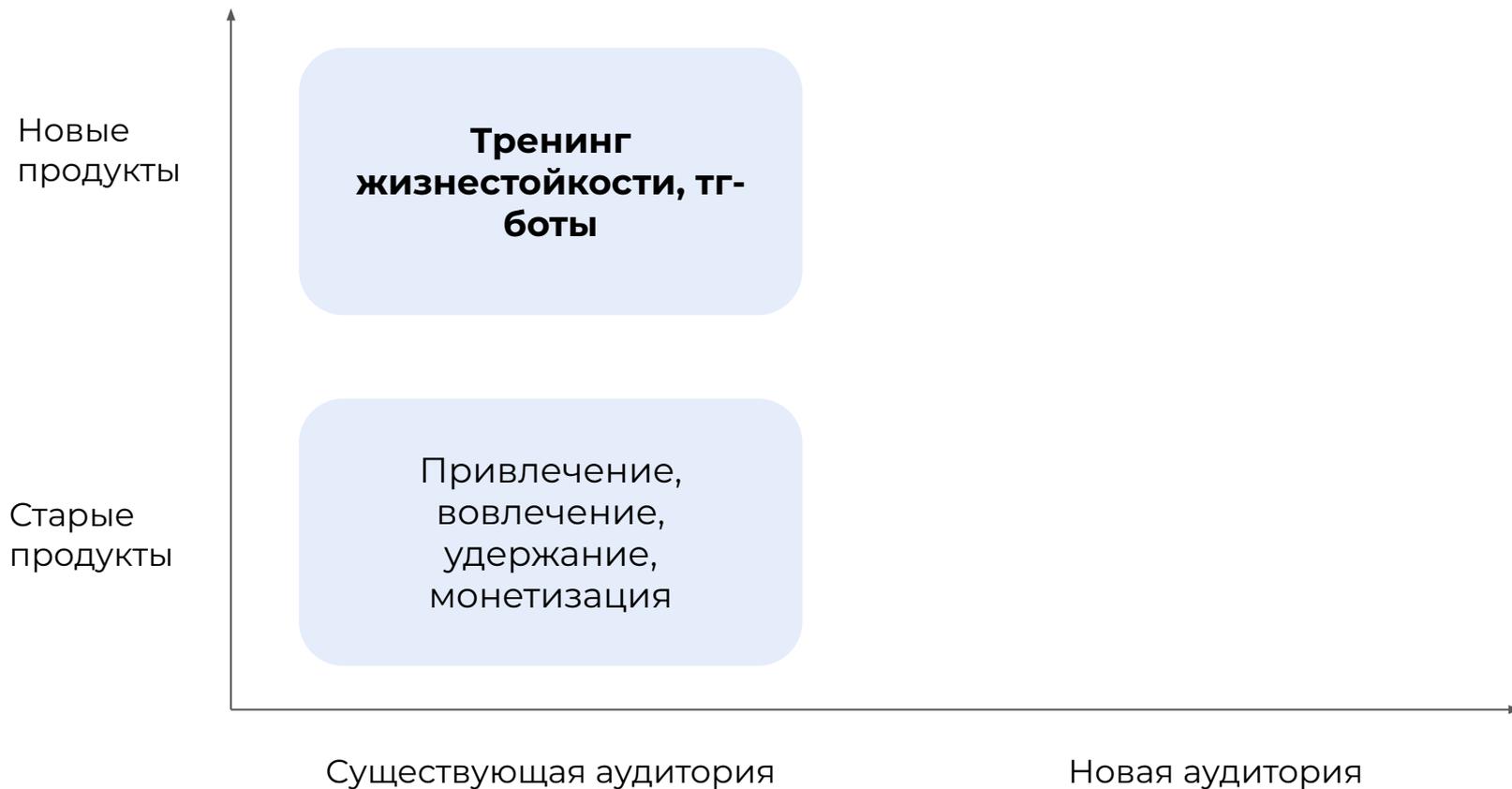
Матрица Ансоффа



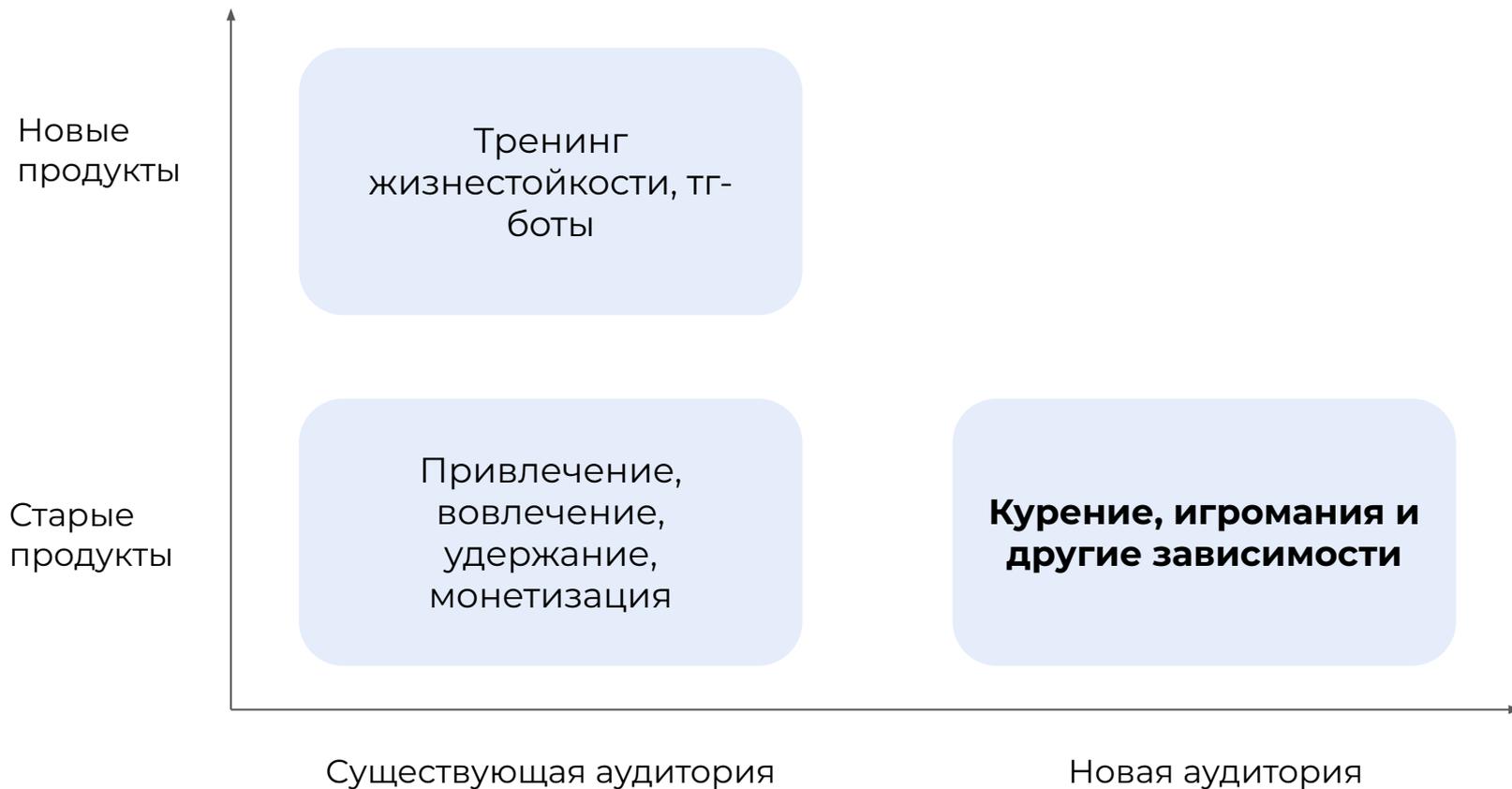
Матрица Ансоффа



Матрица Ансоффа



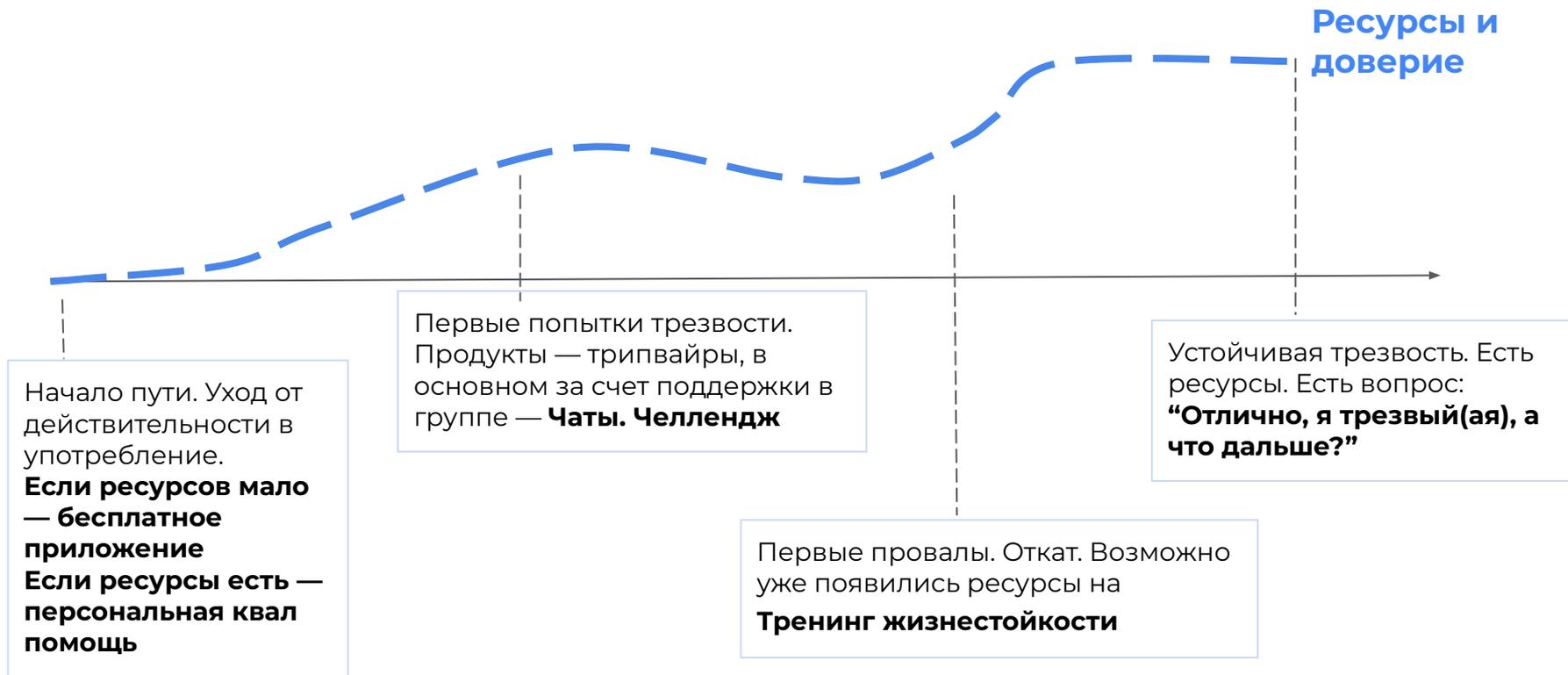
Матрица Ансоффа



Матрица Ансоффа



Развитие продуктов по жизненному циклу человека, выбравшего трезвость



1. Рынок

2. Гипотезы

3. Портфель

Последовательный подход к развитию продуктового ряда

**Превосходство
продукта**



**Клиенто-
центричность**

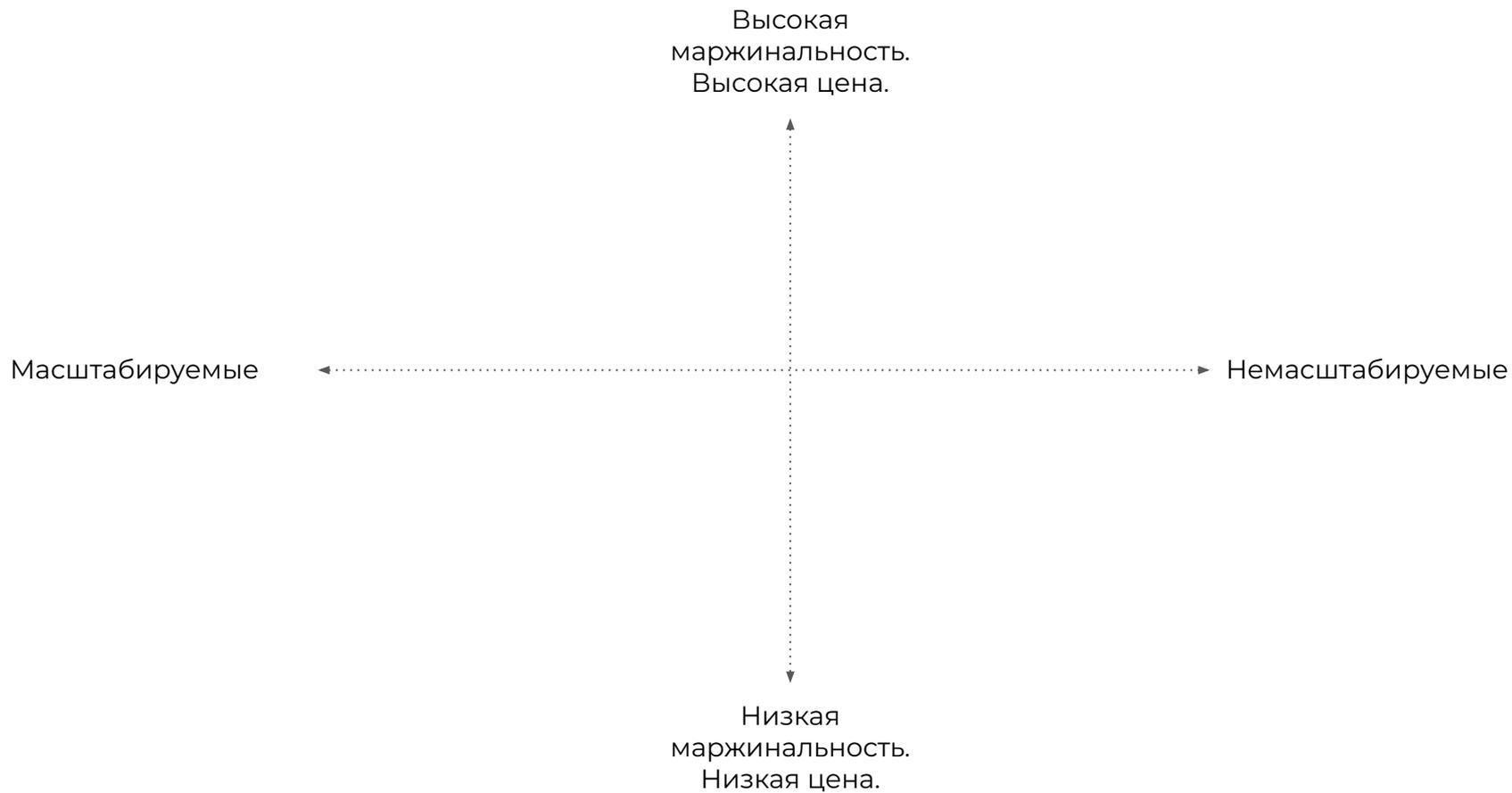


Дисциплины
Трейси и Вирсема

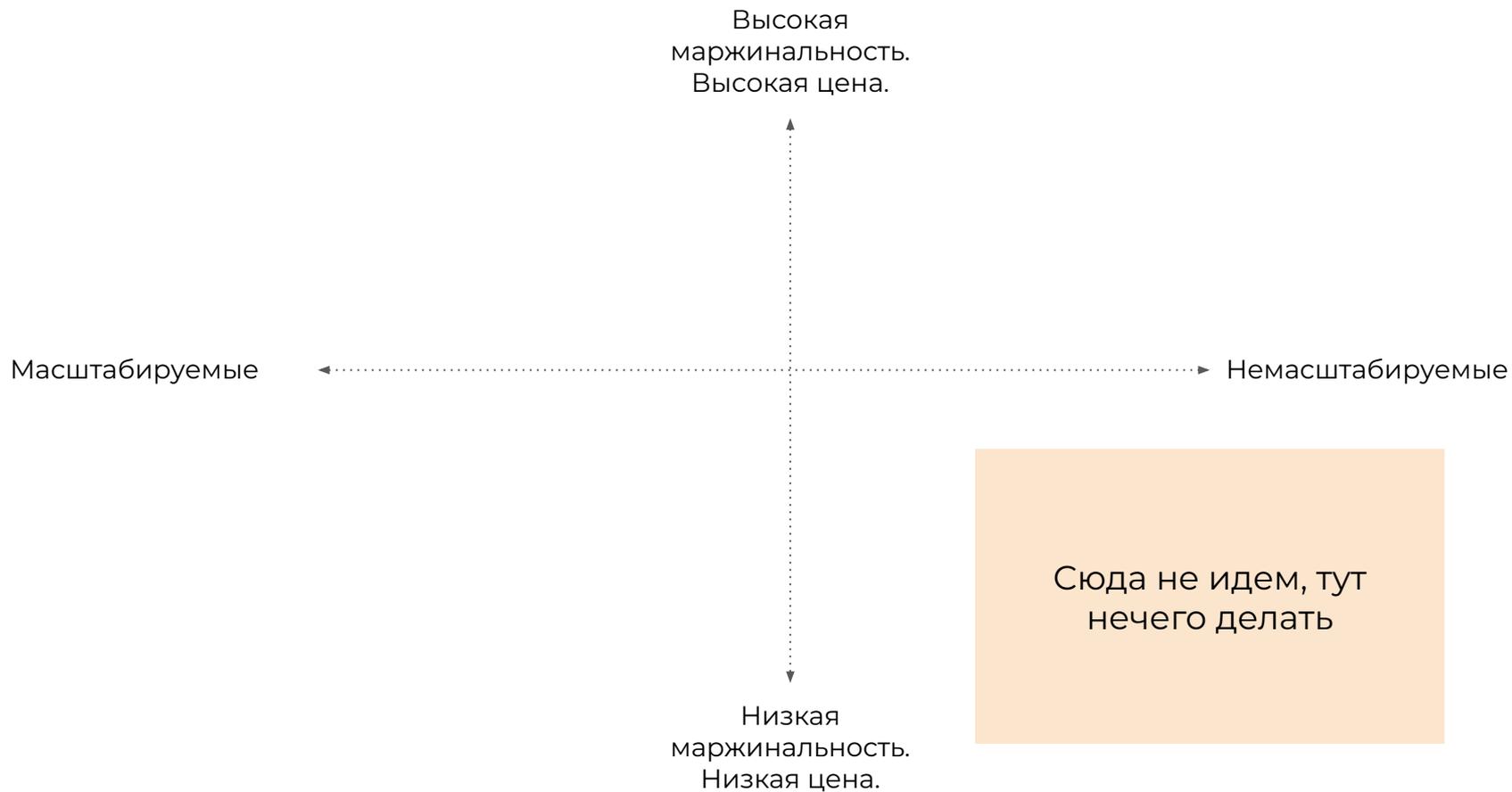
**Операционная
модель**



Портфель продуктов



Портфель продуктов



Портфель продуктов

Тут лидерство по
продукту, а у нас нет
денег

Высокая
маржинальность.
Высокая цена.

Масштабируемые

Немасштабируемые

Низкая
маржинальность.
Низкая цена.

Челлендж Soberest

Измените себя за 1 месяц

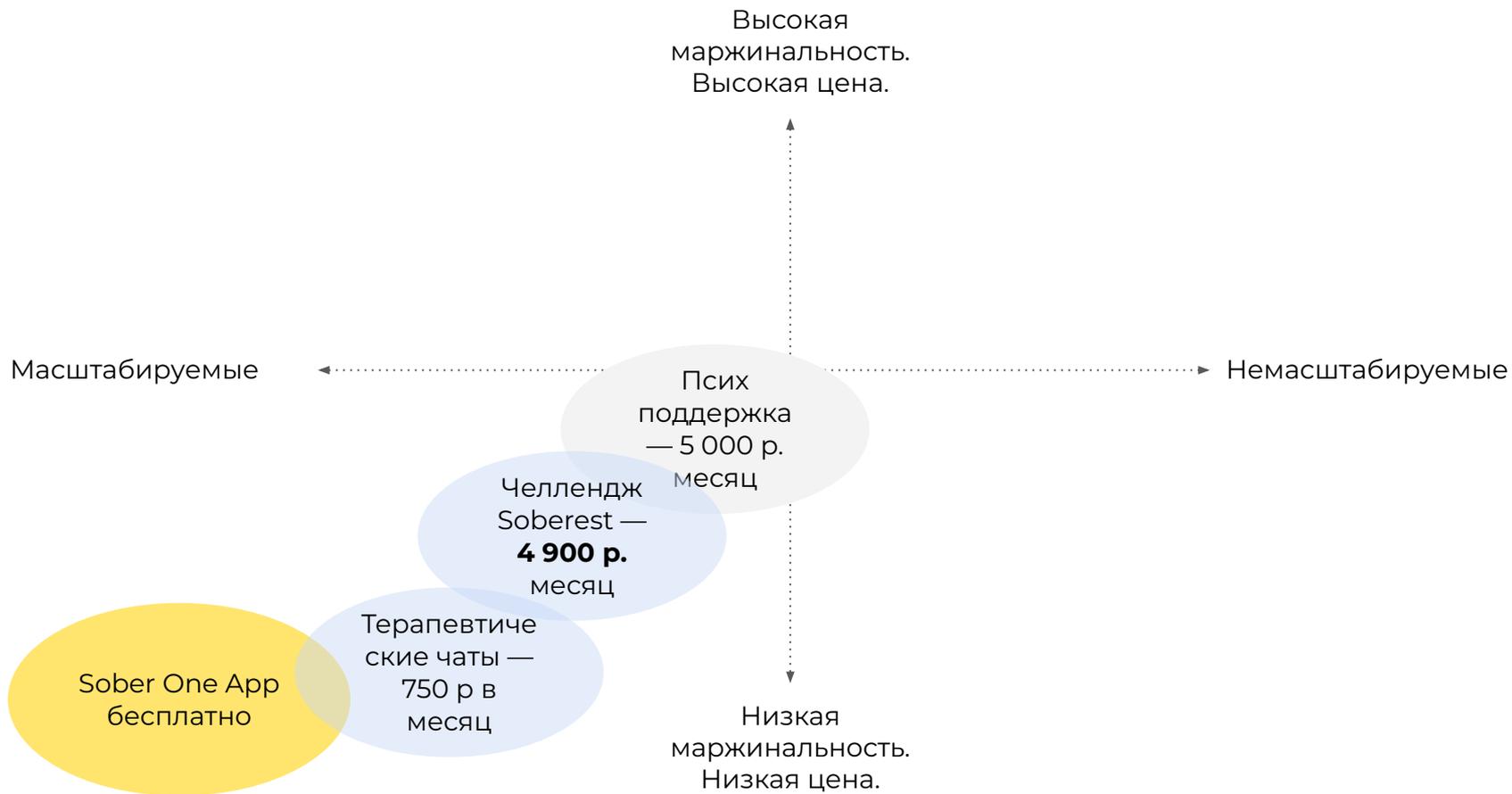
Избавляемся от старых привычек,
внедряем новые

**Старт нового челленджа:
15 марта 2024**

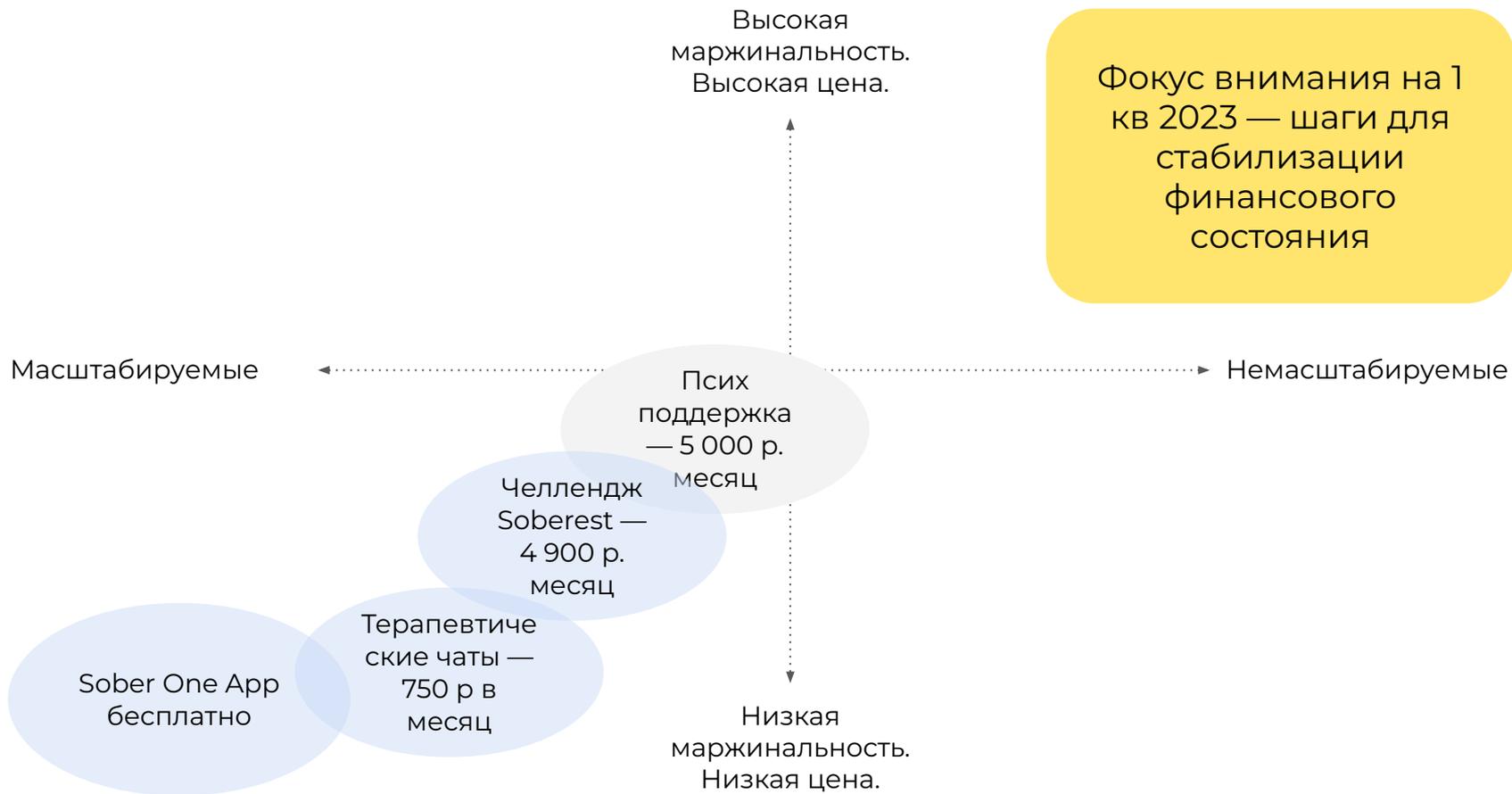
[ЗАПИСАТЬСЯ НА ЧЕЛЛЕНДЖ](#)



Установлена оптимальная цена на челлендж

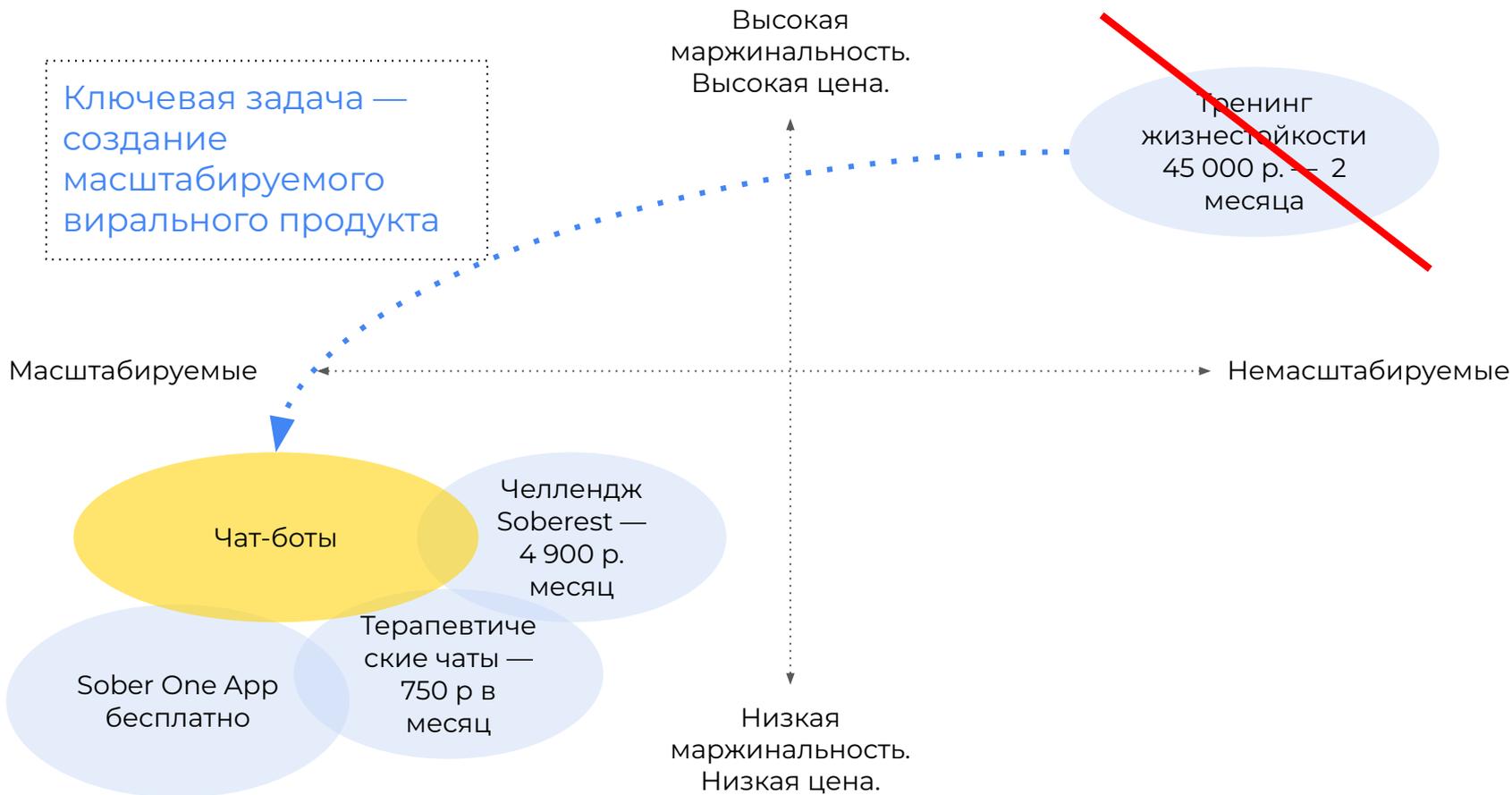


Sober One — 1 квартал 2023



Sober One — 2-3 кв 2023

Ключевая задача —
создание
масштабируемого
вирального продукта



Чат-боты

Кем мы вдохновлялись

В 2020 году бывший менеджер по продукту «Яндекс.Здоровья» и «Учи.ру» Артем Журавлев и бизнес-аналитик «Ситимобила» Степан Солоднев разработали **чат-бота в Telegram «Слипи»**.

В 2022-м команда проекта выпустила **бота «Тею»**, который помогает наладить пищевое поведение.

Партнеры сумели привлечь \$340 000 от бизнес-ангелов.

2021 — ~ 24,5 млн р. выручки.

2022 — ~ 23 млн. р. выручки.



Слипи

Авторский курс: сделай свой сон полноценным



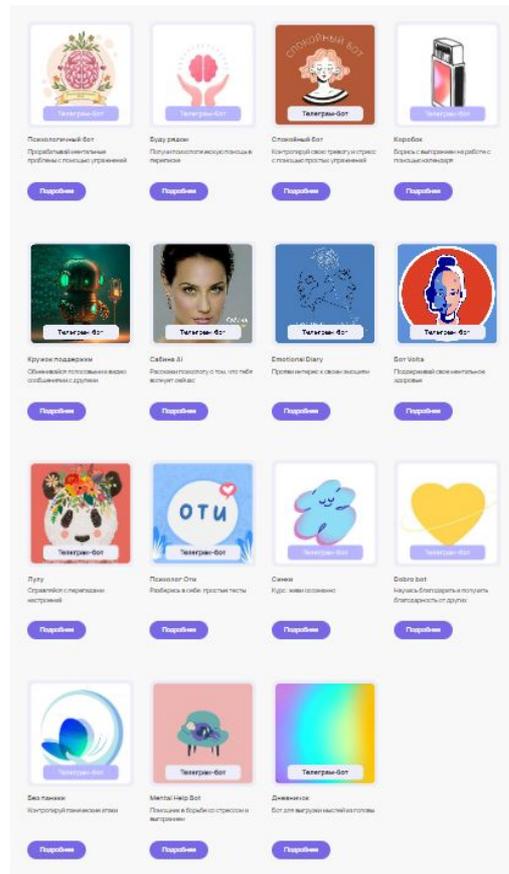
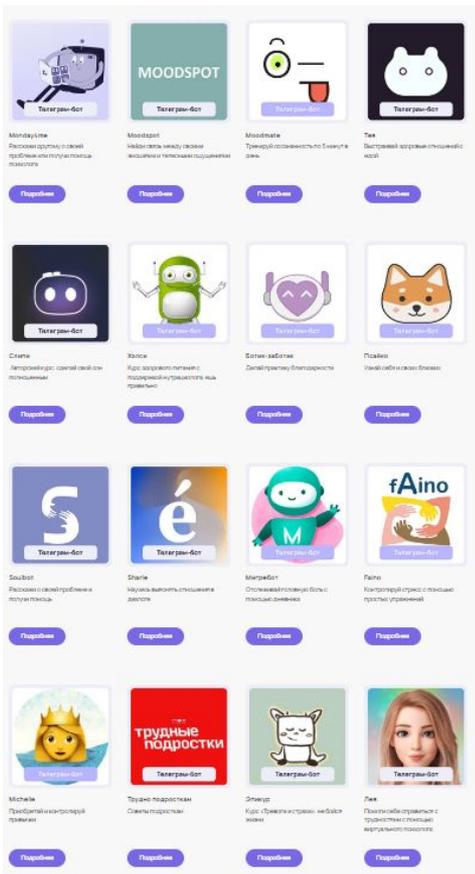
Тея

Выстраивай здоровые отношений с едой

Где смотреть

Ссылки на ботов для
здоровья

[на странице сайта бота
monday4me](#)



Платформы

Для b2c и b2b2c — платформы для создания ботов

- российский рынок — [Sales Bot Pro](#)
- зарубежный рынок — [Flowxo](#)

Для b2b — платформы-тренажеры

- российский рынок — [MySimulator](#) — создатели тренажера предоставляют как white label решение, которое сами разработали для [Soft Skills Lab](#).

Необходимые ресурсы

Бюджет на разработку:

- 150-200 т.р. на разработку контента и механики;
- 80-120 т.р. на программирование бота;
- 3-5 т.р. в месяц — поддержка каждой платформы в месяц;
- расходы на привлечение — зависят от бюджета

Zero Smoke Bot

**Бросить курить сигареты
и парить вейп за 4 недели**

Бережно и по науке

Персональный чат-бот помощник для тех,
кому надоело курить.

[ЗАПУСТИТЬ ЧАТ-БОТА В ТЕЛЕГРАМЕ](#)



Жизне- стойкость

Ниндзя-курс

Приобретите жизненно важные
навыки в безопасной среде

Курс стартовал!

ОТКРЫТЬ КУРС В ТЕЛЕГРАМ-БОТЕ



Планируем

Месяц	1	2	3	4	5	6
Проведение интервью с игроками рынка — экспертные, пользовательские. Дизайн решения.						
RAT — проверка самой рискованной гипотезы монетизации. Подготовка контента бота. Программирование бота.						
Пилотный запуск на “горячую аудиторию”						
Анализ результатов. Переговоры с заинтересованными сторонами о переносе механик и контента на платформу для b2b						

А что же с приложением?

На рынке появляются новые решения, позволяющие реализовать функционал без помощи команды разработки:

- в 4-5 раз быстрее;
- в 6-8 раз дешевле.



FlutterFlow

flutterflow.io

Новое приложение Sober Too

В 2023 году мы перешли на новую технологию и запустили обновленную версию нашего приложения — **Sober Too**.

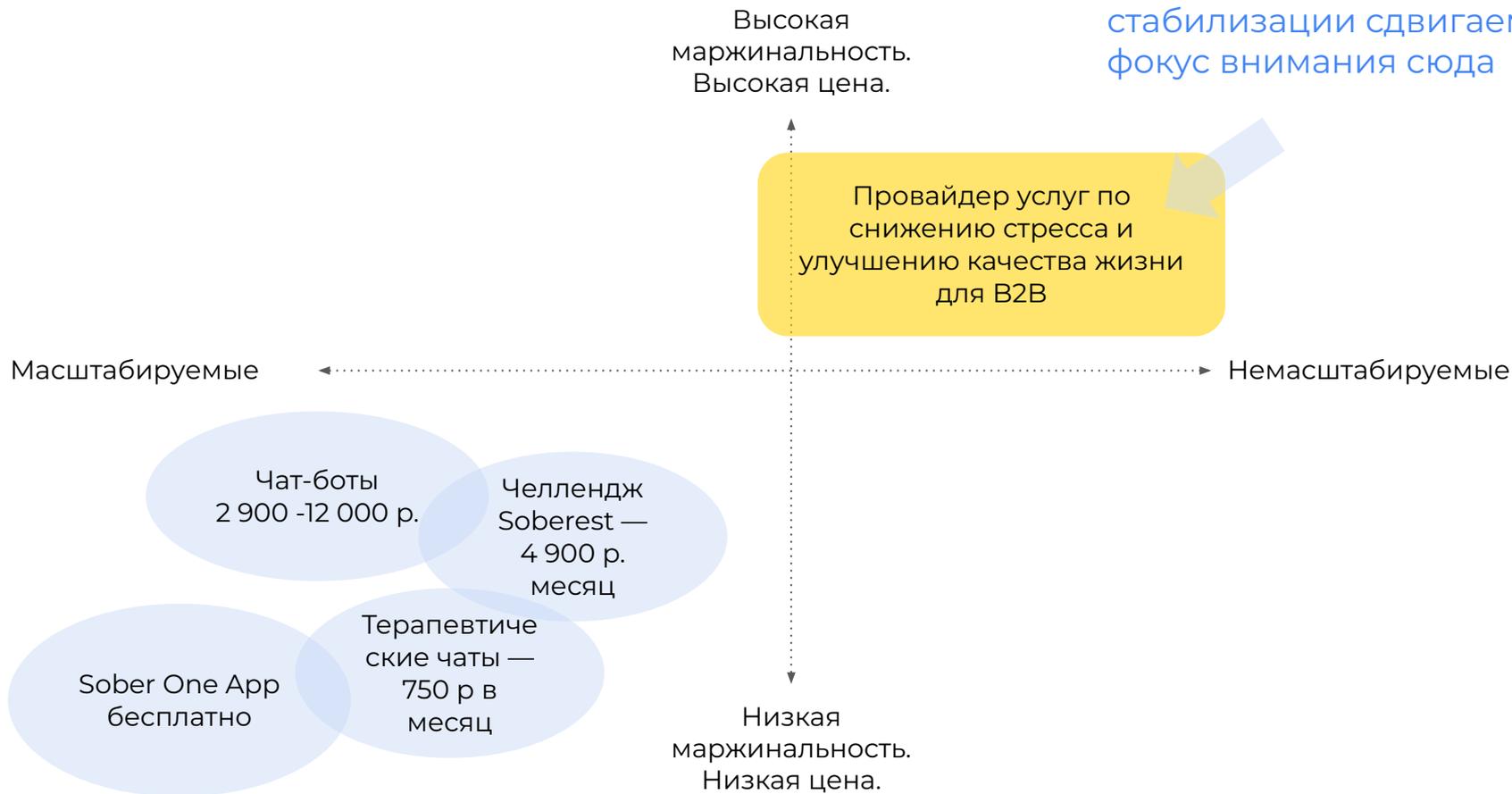
Приложение и 180-дневная программа бесплатно доступны русскоязычными пользователями.

Нужны только смартфон или компьютер.



Sober One — 2024

По мере финансовой стабилизации сдвигаем фокус внимания сюда



Результаты

1. **Внедрена продуктовая экосистема** — запущены 3 новых продукта с time-to-market менее, чем 2 месяца;
2. **Выведен на оптимальный уровень прибыли один из существующих продуктов** с помощью 5 ценовых экспериментов;
3. **Самоокупаемость за счет контроля доходов и расходов** (MRR +66%, оптимизация затрат -48%);
4. Проведен с внешним СТО аудит информационной архитектуры, по результатам которого мобильное приложение было переведено на **Flutter Flo**, что дало возможность увеличить скорость разработки и снизить затраты оценочно в 6-8 раз.

Резюме

Резюме

ТОП ошибок:

1. Применять в стартапе принципы работы большой компании;
2. Пилить продукт до того, как проверен спрос;
3. Влюбляться в базовую идею;
4. Прыгать с головой в “Голубой океан” без конкурентов;
5. Думать, что идея важнее команды. Партнерство критически важно;
6. Игнорировать базовое финансовое образование, не уметь считать;
7. Игнорировать здоровье — ментальное и физическое.

Резюме

Не бойтесь, что вашу идею украдут!

Важно делиться ей, обсуждать с людьми, обладающими разными картинками мира.

Так мы нашли много новых идей, новую платформу для приложения и пр.

Напутствие

1

Не бросайте
текущую работу,
а пишите пет-
проект или
найдите команду

2

Не нужно загодя учить
карате по учебникам,
в стартапах нормально
учится прямо в бою

Напишите, если остались
вопросы или хочется обсудить
идею проекта



[@oleg_zyablikov](https://www.instagram.com/oleg_zyablikov)



Полезные ссылки для проверки гипотез

Какие гипотезы проверяем перед стартом нового продукта?

Анализ целевой аудитории

Наша задача на данном этапе понять те работы (**Jobs to be done**) которые ставит перед собой потребитель, что у него “болит”

и самое главное — **готов ли потребитель платить за решение этой боли!**

Глубинные интервью — основной инструмент

Полезные ссылки:

- [JTBD на пальцах](#)
- [Jobs to Be Done и Desired Outcomes для дизайна интерфейсов.](#)
- [Большой гайд по CJM](#)
- [Гайд по составлению портрета ЦА.](#)

Анализ игроков рынка

Наша задача на данном этапе рассмотреть сам продукт или услугу, которые предлагают другие игроки рынка. Вопросы, на которые нужно ответить:

- Особенности продуктовой линейки. Что они предлагают?
- В чем УТП? Преимущества и недостатки продукта?
- Какой клиентский опыт?

Полезные ссылки:

- [Наглядный план анализа конкурентов \(схемы и таблицы\).](#)
- [Хорошо расписанные методы конкурентного анализа.](#)
- [Понятный UX-анализ конкурентов.](#)
- [7 шагов конкурентного анализа сайтов.](#)

Анализ рынка. Инструмент TAM-SAM-SOM

TAM – Total Addressable Market – общий объем потенциального рынка. Данные можно найти в статистических исследованиях отрасли, исследованиях крупных агрегаторов и т.п.

SAM – Serviceable Available Market – доступный объем рынка. Все, что уже покупают у вас и ваших клиентов.

SOM – Serviceable & Obtainable Market – реально достижимый объем рынка, в соответствии с вашими планами и возможностями (результаты продаж, конверсия и т. д.).

Полезные ссылки:

- [Статья «Как рассчитывать размер рынка» от SimilarWeb.](#)
- [Как рассчитывать емкость рынка для IT-продукта](#)
- [Статья с хорошим и понятным подходом к оценке рынка и его сегментов](#)

