

Lean Canvas Model

Дополнительный конспект

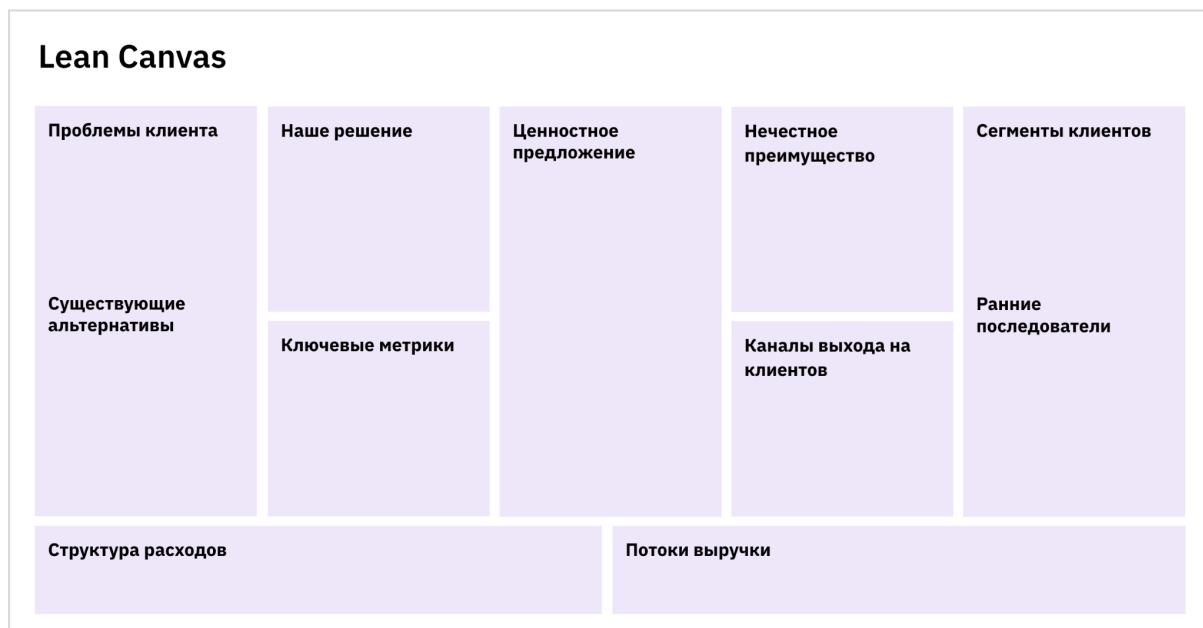
Lean Canvas

Lean Canvas — ваш «План А»

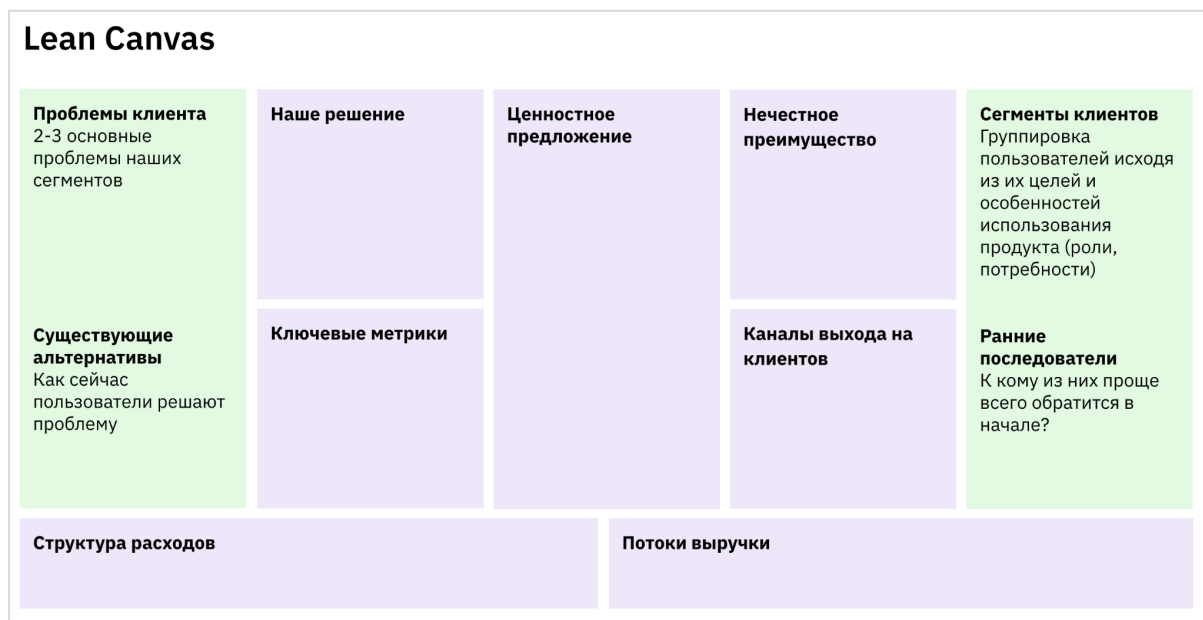
Для фиксации того первого «Плана А», с которым предстоит работать и снимать неопределенность, мы используем унифицированный шаблон Lean Canvas Model.

Этот шаблон используется для того, чтобы вы, как продуктовый менеджер, поняли продукт со всех его сторон, могли найти узкие места и сформировать самые рискованные гипотезы. А также он широко используется для питча своих идей и объяснения команде и стейкхолдерам, что вы собираетесь делать и зачем, но давайте обо всем по порядку.

Сегменты клиентов и их проблемы



Lean Canvas Model состоит из 9 смысловых блоков и фиксирует части продукта, над которыми необходимо подумать на старте. Начнём разбор структура Lean Canvas с описания клиента, а именно с сегмента клиентов и их проблем.



На прошлой лекции мы уже говорили, что очень важно понимать, для кого создается продукт, и какую проблему он решает. Эти два блока Lean Canvas как раз описывают ту целевую аудиторию, на которую нацелен продукт.

Сегменты клиентов заполняются исходя из группировки пользователей по их целям и мотивации использования продукта. То есть здесь мы пытаемся ограничить весь мир определённой группой людей, у которых схожие цели и задачи, и которым нужен наш продукт.

При этом чаще всего это не демографические признаки, как, например, пол или возраст, а именно особенность поведения или состояния клиента: это могут быть все люди, которые ездят на такси, если мы делаем приложение-агрегатор такси, или люди, которые испытывают нехватку времени для самостоятельной готовки, если мы говорим про сервисы заказы еды на дом или в том числе если мы говорим про ресторан.

Сегментов в продукте может быть несколько, поскольку продукт может решать одну и ту же проблему для разных пользователей. Например, если говорить про сервис доставки еды, мы можем выделить людей, которые в принципе не умеют сами готовить, и людей, которые умеют готовить, но у них нет времени: и тем, и тем нужен сервис доставки еды.

В блоке **проблем** фиксируются две-три основные проблемы, которые появляются у наших сегментов, и которые мы собираемся решить нашим продуктом. О том, как сформулировать проблемы, говорили подробно на прошлой лекции, повторюсь, что проблема должна быть конкретной и желательно, чтобы она звучала так, как мог сказать её сам пользователь – без обобщения.

Задание: закрепим материалы и потренируемся формировать сегменты и проблемы. Подумайте пару минут и запишите на бумаге, какие проблемы решает сервис бронирования Airbnb и для каких сегментов аудитории. Если вы не знакомы с концепцией данного сервиса, вам потребуется больше времени на выполнение задания, поскольку вам нужно будет ознакомиться с тем, как выглядит продукт, и что он делает.



Сегменты клиентов

Кто клиент?

Определите, кто будет покупать продукт, а кто — пользоваться им. Например, если вы делаете приложение или сервис для компаний, за выбор и оплату обычно отвечает руководитель, а за использование продукта — его сотрудники.

Кто первые пользователи?

Соберите группу из нескольких представителей вашей целевой аудитории. Они будут участвовать в разработке и запуске продукта: первыми тестировать, что получилось, и давать обратную связь.



не “мельчите”, если не планируете покрывать различия в потребностях сегментов

Самостоятельные путешественники

Владельцы недвижимости, желающие сдать ее в аренду

Владельцы недвижимости, желающие периодически сдавать койко-место, чтобы практиковать английский

Мужчины и женщины от 18 до 50 лет

Итак, сервис **Airbnb** для самостоятельных путешественников, поэтому мы можем взять их за основу сказать, что это наш первый и основной сегмент, вторым основным сегментом в продукте является те, кто сдают жильё в аренду, соответственно это владельцы недвижимости.

При этом владельцев недвижимости мы с вами можем разделить на два типа: это те, кто хочет просто заработать, и также у **Airbnb** есть сегмент людей, которые хотят пригласить в свой дом иностранца, чтобы практиковать с ним английский или другой иностранный язык.

Таким образом, мы можем остановиться в сегментах и просто на владельцах недвижимости, которые желают сдать ее в аренду, а можем пойти глубже и сегментировать до конкретной мотивации пользователя. При этом, если вы начинаете работу над продуктом, очень опасно иметь крайне детальную сегментацию она будет отвлекать вас от core-функционала продукта.


Я рекомендую на старте оставить не больше 3 сегментов, с которым вы работаете, и не имеет смысла мельчить сегменты, если вы не собираетесь в продукте делать разные пути пользователя и приносить этим сегментам разную ценность.

Обратите внимание, что мы не сегментировали аудиторию как “мужчины и женщины от 18 до 50”, потому что для этого сервиса (как и для большинства сервисов) не принципиально, мужчина или женщина наш клиент и какого возраста.

Сегменты в том числе помогают нам определиться с тем, кто будет нашим ранним пользователем для тестирования первых и самых рискованных гипотез.

В Lean Canvas мы указываем, **как мы получим доступ к этим ранним пользователям**, например, это могут быть наши родственники и друзья, если мы делаем сервис массового потребления, или это могут быть специально найденные сегменты, например, для того же сервиса доставки еды из ресторанов это вполне могут быть посетители определенного ресторана, к которым вы подойдете и попросите их принять участие в тестировании.

Идея здесь заключается в том, что мы должны собрать сегмент для тестирования гипотез как можно проще, и на самом раннем этапе создания продукта, когда самого продукта еще не существует и есть только первые гипотезы его создания.

Старт продукта	
<h3>Проблемы клиентов</h3> <p>Какая проблема у клиента? Посмотрите на все сегменты покупателей из первого блока и сформулируйте, какую проблему решает продукт</p> <p>Кто уже решает эту проблему? Выявите всех существующих конкурентов. Любую проблему уже кто-то решает, но кто — не всегда очевидно.</p> <p>💡 конкурентом “Кинопоиска” является и YouTube, и бумажная книга, если проблема “занять время перед сном”</p>	 <p><i>Нет мест в отелях рядом с большими мероприятиями</i></p> <p><i>Путешествуя, невозможно понять, как живут местные и погрузиться в их культуру</i></p> <p><i>Не хватает денег, чтобы снять жилье близко к центру города рядом с основными достопримечательностями</i></p> <p><i>Нет денег</i></p>

Для выделенных сегментов нам уже проще определить проблемы, которые решает сервис. У самостоятельных путешественников могут быть проблемы с отсутствием места в отелях на конкретные даты, также возможна мотивация самостоятельного путешественника понять культуру и обычаи страны, в которую он едет и в этом случае проживание в одном доме с местным жителем эту мотивацию удовлетворяет.

Возможно, самостоятельному путешественнику не хватает денег, чтобы снять жилье близко к центру и к основным достопримечательностям, потому что официальные отели очень дорогие. При этом важно, что проблему “нет денег

на съем жилья” продукт airbnb не решает, потому что жилье на airbnb стоит денег и там нет бесплатного жилья.

Если на рынке никто кроме вас не решает проблему пользователя, вам необходимо крепко задуматься, а есть ли эта проблема? Потому что так или иначе, если пользователь сейчас имеет какую-то боль, он ее каким-то способом уже решает.

Поэтому в Lean Canvas мы также добавляем блок с **существующими альтернативами**, где фиксируем продукты, которые могут конкурировать с нами. При этом конкурентов определяем не с точки зрения схожести нашего сервиса, а с точки зрения именно решаемой проблемы. То есть если у человека есть проблема занять время после работы, потому что ему скучно, то в этот момент КиноПоиск начинает конкурировать с YouTube, книжкой, конструктором, пазлом и может быть даже с игрой с котом.

Ценностное предложение



Ценностное предложение

- *Что такое* ваш продукт?
- Какую проблему он решает?
- Какая дополнительная ценность для клиента?
- Чем продукт лучше конкурентов?
- Почему клиенту нужно бросить текущее решение проблемы и научиться использовать ваш продукт?
- Почему клиент заплатит за продукт?

Air BnB – это сервис, который помогает самостоятельным путешественникам забронировать жилье в поездках по миру и дает возможность сэкономить и почувствовать себя местными при помощи базы данных собственников жилья, которые сдают его посуточно по комнатам или целиком в отличие от Booking и других сервисов бронирования отелей

Следующим блоком записывается ценностное предложение: это ответ на вопрос “почему при конкурентной борьбе на рынке клиент должен воспользоваться именно нами?”. Здесь мы отвечаем на вопросы:

- Что такое ваш продукт?
- Какую проблему решает?
- Какая дополнительная ценность при решении проблемы возникает у пользователя?
- Почему ему нужно поменять свой существующий продукт на ваш, и в том числе потратить время на обучение?
- Почему вы достойны того, чтобы Вам заплатили?

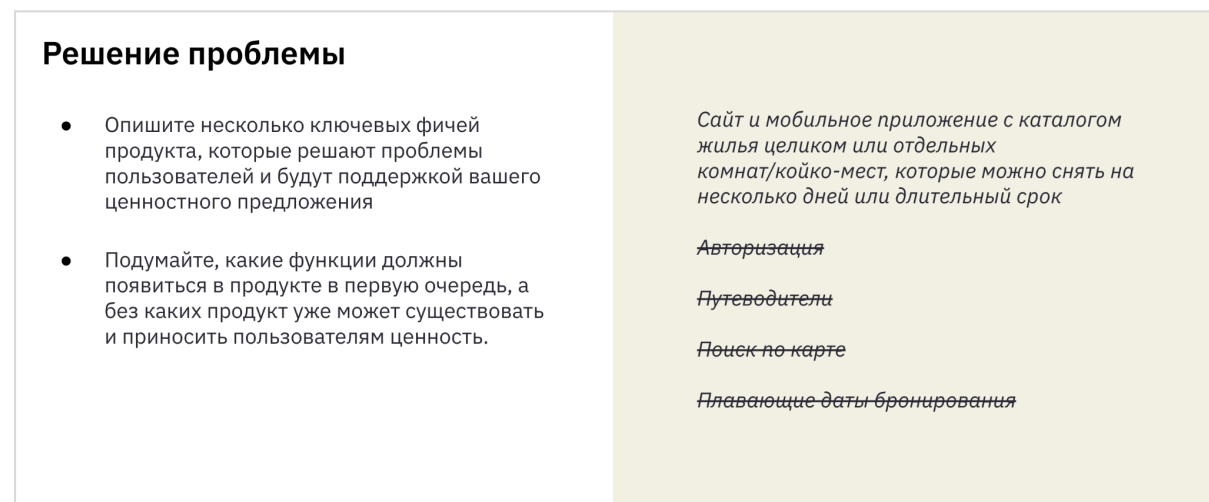
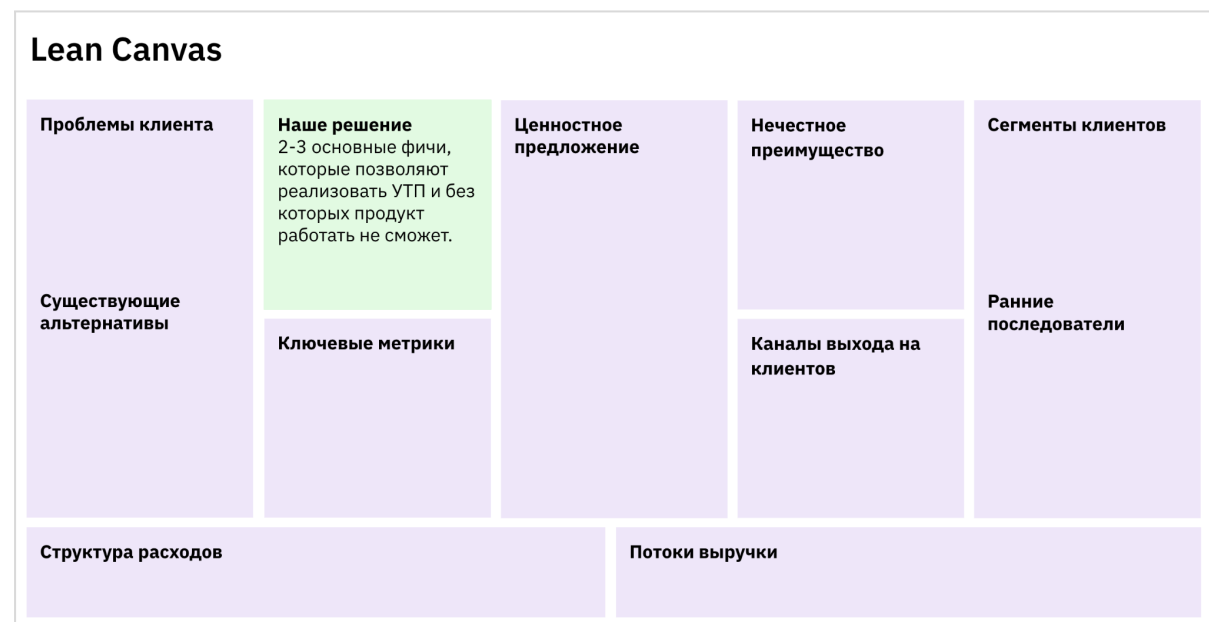
То есть ценностное предложение – это не яркий слоган из серии “Управляй мечтой”, а определенный набор критериев, по которым вы собираетесь удовлетворять пользователя на определенном рынке. Подробно со структурой ценностного предложения мы познакомимся в лекции “Продукт для рынка”, а сейчас проиллюстрируем ответы на наши вопросы в ценностном предложении для Airbnb:

Airbnb – это сервис,

который помогает самостоятельным путешественникам забронировать жилье в поездках по миру и дает возможность сэкономить и почувствовать себя местными

при помощи базы данных собственников жилья, которые сдают его посуточно по комнатам или целиком в отличии от Booking и других сервисов бронирования отелей

Решение проблемы



В блоке решения проблемы мы описываем, как собираемся удовлетворить потребности пользователя, и что это будет физически за продукт.

Постарайтесь визуализировать для человека, который будет читать ваш канвас, что он встретит, если воспользуется вашим продуктом – сайт, мобильное приложение или, например, пакет с растворимой кашей для завтрака.

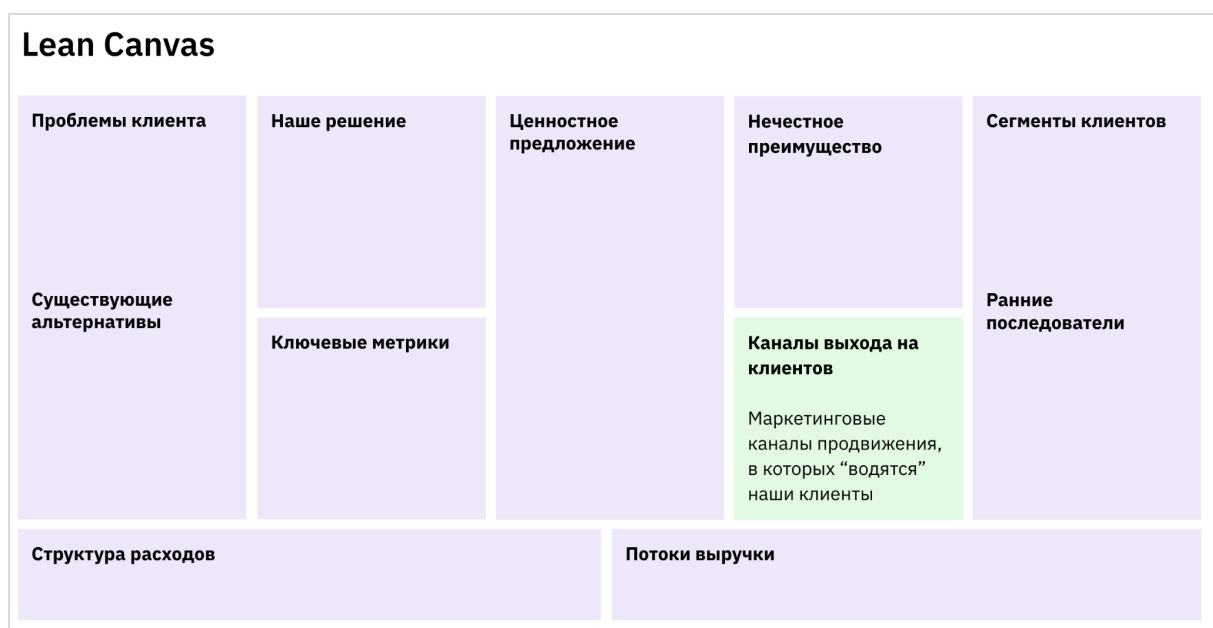
Также в блоке “наше решение” следует зафиксировать несколько ключевых функций, без которых продукт не имеет смысла, и те функции, которые поддерживают ваше ценностное предложение.

Для нашего примера мы можем записать что Airbnb – это сайт и мобильное приложение с каталогом жилья целиком или отдельных комнат, которые можно снять на несколько дней или на длительный срок.

При этом не нужно перечислять в “наше решение” все функции, которые будут в вашем продукте, такие как, например, авторизация пуш-уведомления, наличие путеводителей, поиск по карте и так далее. Это всё может быть в вашем продукте, но такая детализация не нужна, иначе блок будет плохо читаться.

Другой причиной, по которой не следует так сильно декомпозировать, является тот факт, что ваша первая версия продукта не обязательно удовлетворяет потребности пользователя, поскольку это всего лишь гипотеза решения, поэтому вы не можете сейчас знать, какие конкретные функции и в каком объеме потребуются, и лучше зафиксировать основные вещи, без которых ваш сервис точно не будет существовать, а всё остальное оставить на потом, после тестирования с реальными потребителями.

Каналы продвижения



Каналы продвижения

Как и где лучше рассказать о продукте?

Ответ зависит не только от продукта, но и от его аудитории. Подумайте, где вы можете получить контакт с вашей аудиторией и какой формат коммуникации будет наиболее эффективным:

- Реклама в социальных сетях
- Реклама в поисковых системах
- Контент-маркетинг
- Продажи через партнерские компании
- PR
- Интеграции с другими продуктами с целью привлечения их пользователей и т.д

“Сарафанное радио”

Реклама в социальных сетях

Ни один даже самый гениальный продукт не может существовать без пользователей, а пользователей нужно привлекать: они каким-то образом должны узнать о том, что вы существуете, чтобы хотя бы первый раз воспользоваться продуктом. И для этого существуют каналы продвижения.

Каналы:

- ➔ Реклама в социальных сетях
- ➔ Реклама в поисковых системах
- ➔ Контент-маркетинг
- ➔ Продажи через партнерские компании
- ➔ PR
- ➔ Интеграции с другими продуктами с целью привлечения и пользователей и т.д

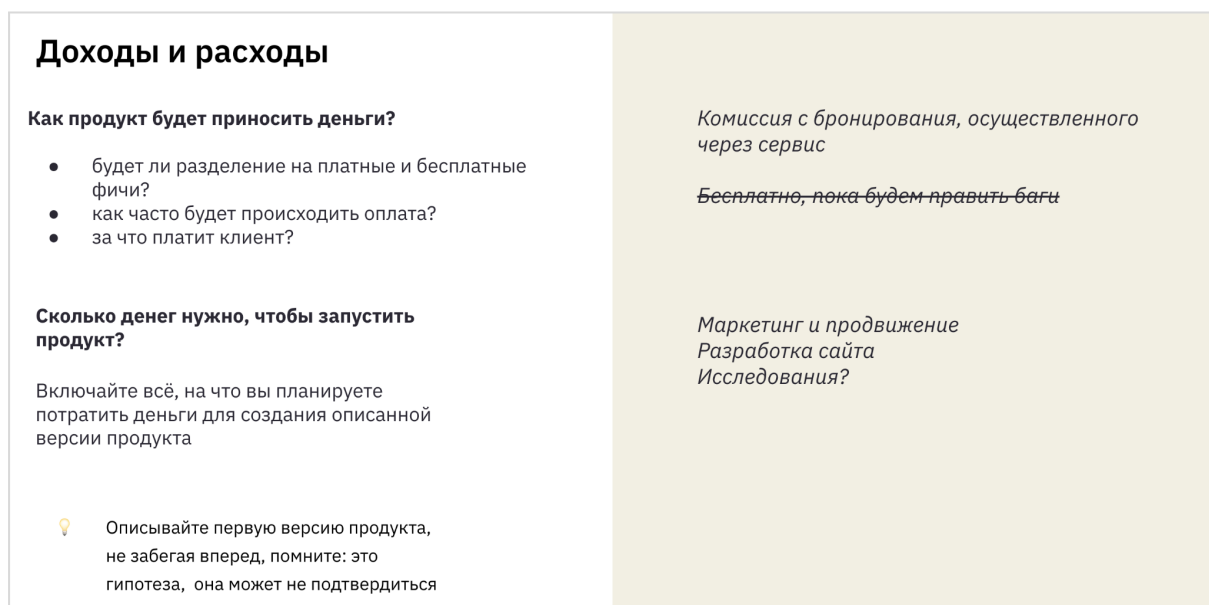
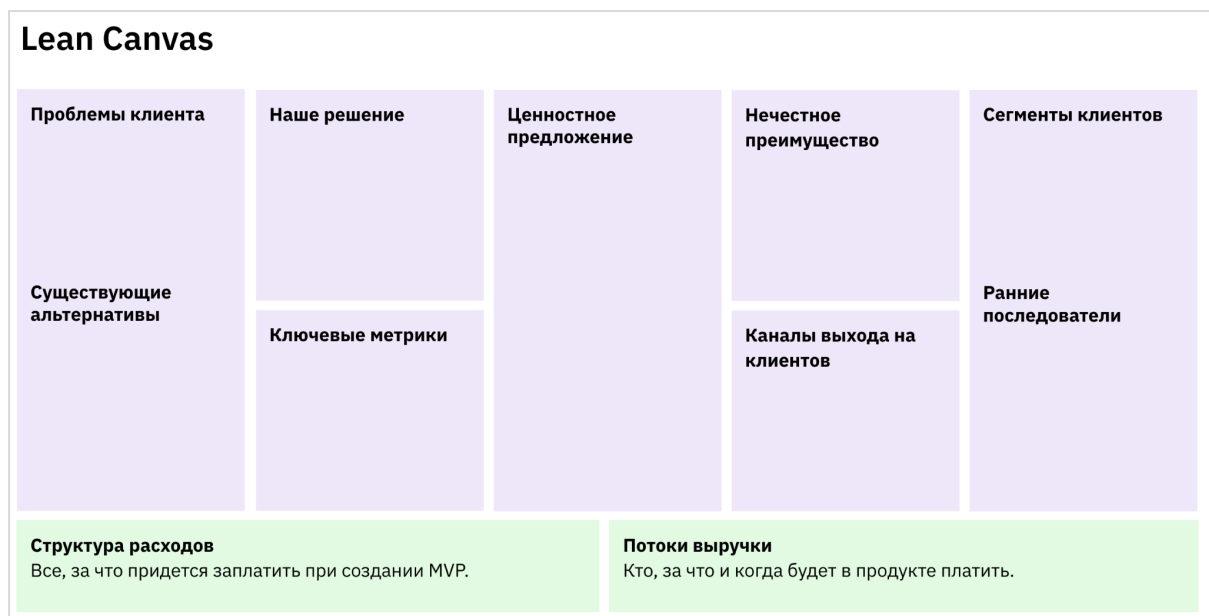
Когда вы планируете ваш продукт, вам необходимо подумать о каналах продвижения. Выбирайте те каналы, где “водится” ваша аудитория. Не имеет особого смысла рекламировать лекарственные средства для пенсионеров в Telegram, ведь Telegram для более юной аудитории.

Аналогично, не имеет смысла какую-то ультрамодную линию одежды рекламировать в социальной сети Одноклассники. Для каждого продукта есть свои каналы привлечения, которые будут работать лучше остальных.

О каналах мы подробно поговорим в последней лекции этого курса про масштабирование. Сейчас вам предлагается зафиксировать несколько каналов, в которых как вы думаете есть представители вашей целевой аудитории, для airbnb мы планируем, что запустим рекламу в социальных

сетях и также, возможно, будут рекомендации от друга к другу, поэтому мы фиксируем здесь канал “сарафанное радио”.

Доходы и расходы



В начале лекции мы уже говорили о том, насколько важно понимать, сколько приносит нам каждый пользователь, и сколько мы на него тратим.

В блоках доходы и расходы мы конкретизируем эту информацию и указываем конкретные виды дохода, которые мы будем получать с пользователя, и все расходы, которые мы несем на создание нашей первой версии, то есть того функционала, который мы зафиксировали сейчас в нашей канве.

Говоря о доходах, нам следует ответить себе на вопросы:

- За что и как будет платить пользователь?
- Кто конкретно будет платить, если у вас есть несколько сегментов?
- Как часто будет происходить эта оплата?
- И будут ли платные и бесплатные функции?

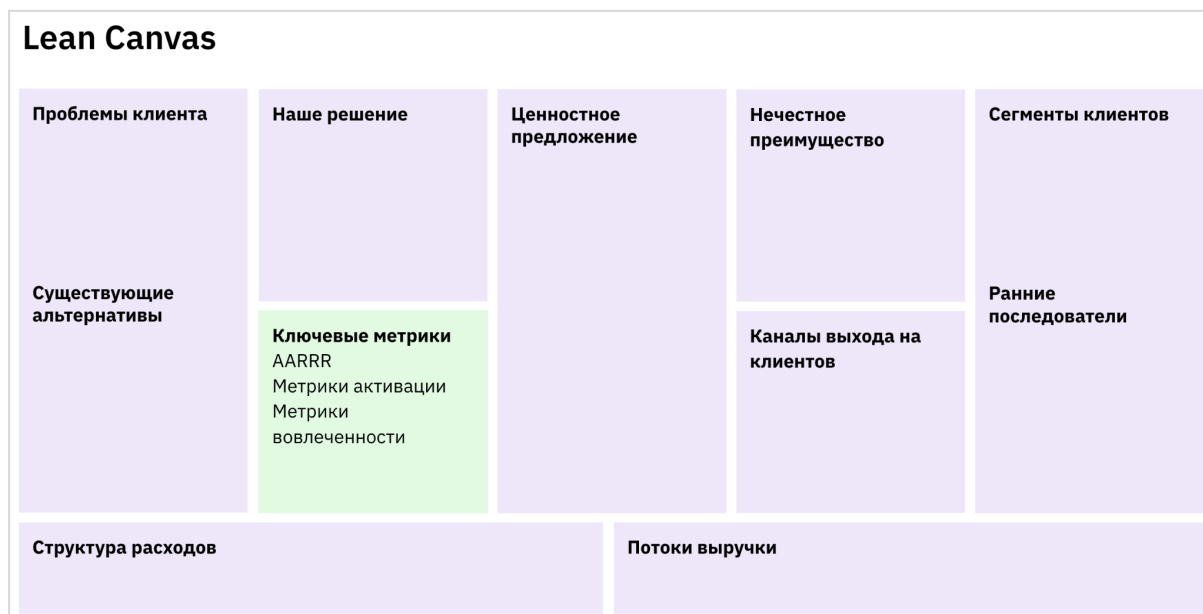
Это в дальнейшем поможет вам правильно спроектировать продукт и продумать юнит-экономику.

Для airbnb мы фиксируем, что основным источником дохода для нас будет комиссия с бронирования, осуществленного через сервис. При этом принципиально важно уже в первой версии продукта протестировать предполагаемую модель монетизации.

Крайне не рекомендуется делать сервис бесплатным, пока вы считаете, что он еще не достиг достаточного качества, поскольку, делая продукт бесплатным, вы не проверяете гипотезу ценности – что за ваш продукт кто-то будет платить. И нельзя на основании данных о бесплатном использовании продукта сделать вывод о том, что вам пора переходить из стадии Product / Market Fit в стадию масштабирования. Поэтому я рекомендую назначать цену вашему продукту в самом начале, если за продукт никто не будет платить, вам просто не на что будет в дальнейшем его развивать.

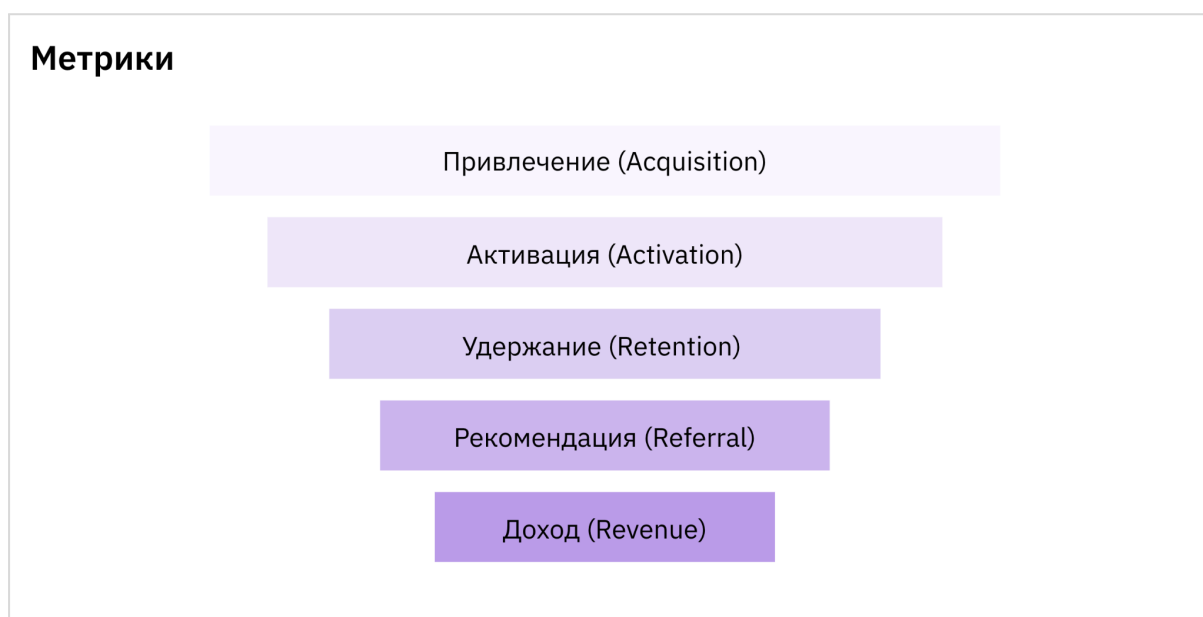
В расходах мы фиксируем все основные статьи расходов, которые вы понесете для того, чтобы сделать первую версию вашего продукта. При этом, как и с “нашим решением”, здесь не имеет смысла описывать всё, что вам понадобится на более поздних этапах, потому что мы описываем лишь гипотезу решения, и может так произойти, что это всё просто не потребуется.

Метрики



Наша канва – гипотеза решения, и для того, чтобы протестировать гипотезу, нам необходимо определить метрики, по которым мы будем измерять успех.

Продуктовые метрики – огромная тема, требующая отдельного курса, здесь мы поговорим о самых базовых: “пиратской воронке” AARRR, которая состоит из 5 шагов и показывает степень вовлеченности пользователя в продукт и знакомства с продуктом.



Сначала мы привлекаем пользователя и получаем первую букву “А” – Acquisition (**привлечение**). Дальше, после того как пользователь увидел наш

продукт, он может **совершить некоторые действия** (activation), ради которых мы его привлекали, например что-то купить, и тогда он становится активированным, и мы переходим на стадию активации. При этом активированных пользователей меньше, чем привлеченных, по понятной причине, потому что некоторая доля пользователей приходит в продукт и что-то там делает, а некоторые пользователи приходят, смотрят на продукт и не совершают никаких действий и просто уходят.

Следующей по воронке идет **удержание** (retention) – мы должны превратить пользователя, которые получил ценность от нашего сервиса, в постоянного и за это отвечает retention.

К метрикам активации и удержания мы будем неоднократно обращаться в рамках этого курса как к основным метрикам, от которых зависит рост и развитие продукта.

Также рекомендуется следить за тем, как пользователи делятся вашим продуктом и транслируют ту ценность, которую они осознали в продукте, другим пользователям – за это отвечает часть referral (**рекомендации**), то есть доля клиентов которая нас рекомендует.

Также нам важны пользователи, которые заплатят и сколько они нам заплатят. Соответственно, последняя буква “R” в этой вороне – revenue (**доход**).

Проиллюстрируем воронку конкретными метриками:

- доля клиентов (потенциальных), привлеченных через маркетинговые каналы, и обнаруживших заинтересованность в продукте
- доля клиентов, получивших положительный опыт использования продукта.
- доля клиентов, повторно использующих продукт
- доля клиентов, которые рекомендуют продукт (делятся ссылкой, высылают приглашения)
- доля клиентов, которые платят за продукт

Это не единственный и не конечный набор метрик, который описывает пиратскую воронку, здесь важно понимать сами шаги воронки и принципы формирования метрик. Об этом поговорим чуть более подробно.

Хочется отметить, что лучшими метриками являются метрики относительные.

Сравним количество пользователей, которое нас рекомендует, и долю пользователей, которая нас рекомендует. В первом случае показатель сильно зависит от того, какое количество людей в сервисе был изначально, потому что 6 человек, которые нас порекомендовали от 7 человек, которые были в сервисе – это очень здорово. А 6 человек, которые нас порекомендовали, из миллиона человек, которые были в сервисе – это практически ничто.

В Lean Canvas делается акцент на том, как мы поймем, что продукт нужен пользователю, и насколько мы успешны с точки зрения дохода, поэтому чаще всего здесь есть продуктовые метрики такие как retention и revenue, и метрики, определяющие активность пользователя в сервисе.

Например, если вы делаете мессенджер, вы можете считать, какое количество сообщений пользователь пишет в день, и эта метрика хорошо определяет, нравится ваш мессенджер пользователю или нет: чем больше сообщений он пишет – тем ценнее для него этот сервис.

Уникальные преимущество



Уникальное преимущество

«Уникальное преимущество — это то, что не может быть легко скопировано или куплено.» (Jason Cohen, A Smart Bear blog).

Подумайте, что есть в вашем продукте, но нет в других. Это должно быть сильное преимущество, которое сложно скопировать:

- уникальная технология
- наличие патентов или лицензий
- накопленный опыт
- легкий доступ к аудитории
- инсайдерская информация
- партнерства или поддержка государства



Вспомните первую лекцию: мы выбирали продукт в том числе по наличию уникального преимущества

Уникальная база собственников жилья (не отелей)

Интеграция с google-календарем

Большой рынок

Уникальные разработчики

И в заключении обсудим блок уникального преимущества, которое в прямом переводе с английского в канве звучит как “нечестное преимущество”.

Уникальное преимущество – это то, что ваш конкурент не может быстро купить или приобрести каким-то другим образом. Это может быть какая-то суперуникальная технология, наличие патентов и лицензий, которые сложно добыть вашим конкурентам, или вы можете быть невероятным экспертом в какой-то области, обладать инсайдерской информацией или какими-то уникальными партнерствами. А может быть даже поддержкой государства.

Всё это примеры нечестного преимущества, которые позволят вашему продукту либо быть сделанным быстрее, чем продукты конкурентов, либо иметь больше шансов на продвижение и дальнейший выход на рынок.

Если мы вспомним первую лекцию, то у вас уже наверняка сложилось ассоциация с тем, как мы выбирали продукт. Действительно, одной из причин выбора идеи для стартапа может быть наличие уникального преимущества перед конкурентами, и мы при выборе продукта также учли эту информацию.

При этом обратите внимание, что никакая интеграция с другими системами, а уж тем более большой рынок не могут быть уникальным преимуществом просто по причине того, что это может сделать кто угодно - и вы, и ваш конкурент. Соответственно, даже если сейчас у вашего конкурента нет, допустим, интеграции с каким-то сервисом, а у вас есть, это всего лишь вопрос времени, и вам нужно в продукте иметь гораздо более веские причины для пользователя остаться, чем просто наличие какой-то конкретной функции.

В случае Airbnb уникальным преимуществом является база собственников жилья (а не отелей), которая была собрана сервисом и которую довольно сложно быстро повторить конкуренту, который только выходит на рынок.

Примеры Lean Canvas

Рассмотрим ещё несколько примеров Lean Canvas.

Мобильное приложение ВкусВилл				
Проблемы клиента 1. Питаться качественными и свежими продуктами. 2. Получить доступ к привычным товарам (в марте 2020 многие граждане не могли выйти на улицу из-за COVID-19). 3. Не тратить время на поход в магазин.	Наше решение Мобильное приложение для заказа продуктов и готовой еды из ассортимента Вкусвилл на дом.	Ценностное предложение Мобильное приложение ВВ помогает всем любителям качественных продуктов без консервантов получать их на дом в течение 2 часов с момента заказа, экономя время на походы в магазин и предоставляя доставку бесплатно, в отличие от Пятерочки и Окей	Нечестное преимущество 1. Большая лояльная аудитория в крупных городах. 2. Большинство товаров больше нигде купить.	Сегменты клиентов 1. Домохозяйки с детьми. 2. Студенты, молодые люди до 30 лет. 3. Пенсионеры (в момент начала пандемии не могли выйти из дома). 4. Клиенты офлайн-магазинов ВВ.
Существующие альтернативы Пятерочка, Окей, Перекресток Впрок, Сбермаркет	Ключевые метрики 1. Средний чек заказа. 2. Количество заказов за период. 3. Retention 1w, 4w.		Каналы выхода на клиентов 1. Клиенты магазинов. 2. Таргетированная реклама. 3. Пользователи telegram-бота ВВ.	Ранние последователи Клиенты офлайн-магазинов ВВ
Структура расходов Собственные курьеры, сборка — аутсорс. Разработка приложения. Маркетинг			Потоки выручки 1. Стоимость заказов. 2. Комиссия при использовании модели маркетплейса для сторонних продавцов.	

На слайде представлена модель для мобильного приложения ВкусВилл.

Клиентами такого приложения являются домохозяйки с детьми, студенты или молодые люди до 30 лет, которые заботятся о себе, своем здоровье и своем питании, пенсионеры (особенно в момент начала пандемии, когда они не могли выйти из дома), и клиенты магазина ВкусВилл, которым нужно улучшить свой опыт взаимодействия с любимым брендом и воспользоваться доставкой.

К проблемам клиента мы можем здесь отнести то, что люди в принципе не могут выйти из дома в период пандемии, а также не хотят тратить время на поход в магазин, и как мотивацию выделяем то, что клиенты хотят питаться качественными здоровыми продуктами.

Если вы помните, мы рассматривали на прошлой лекции формирование идеи марки продуктов вкусвилл и говорили, что в остальной розничной сети отсутствуют свежие полезные продукты с маленьким сроком годности. Здесь

мы отмечаем, что нас интересуют как раз покупатели с желанием питаться этими самыми свежими продуктами с маленьким сроком годности.

Основой ценностного предложения становится качество продуктов и отсутствие вредных консервантов. Также мы отмечаем, что собираемся доставлять продукты в течение 2 часов, то есть не нужно долго ждать, и экономим время на походы в магазин и собираемся бесплатно доставлять эти продукты в отличие от других доставок, например, от Пятёрочки или от магазина О'КЕЙ.

Наше решение представляет собой мобильное приложение для заказа продуктов и готовой еды из ассортимента Вкусвилл на дом.

Мы собираемся продвигаться за счет предложения нашего продукта клиентам офлайн магазинов, таргетированной рекламы, а также сообщать о наличии нашего приложения в телеграм боте Вкусвилл, в котором уже есть некоторая накопленная аудитория, лояльная бренду.

Нечестным преимуществом является то, что мы выпускаем мобильное приложение для аудитории, которая уже лояльна бренду: это большая аудитория в крупных городах. К слову, эту аудиторию в крупных городах невозможно быстро купить или собрать. Также большинство товаров являются довольно уникальными для рынка, поэтому их больше негде купить, так как их особо никто не производит.

Чтобы отслеживать “здоровье” продукта, нам необходимо следить за средним чеком заказа, поскольку он как минимум должен не падать. Также нас интересует, сколько мы продаём за период времени, и как часто к нам возвращаются клиенты - за это отвечают метрики retention первой недели и 4 недели.

Далее фиксируем потоки выручки:

- ➔ стоимость заказов: продаем продукты и получаем доход в размере стоимости заказов,
- ➔ комиссия: используем концепцию маркетплейса для сторонних поставщиков, продавая их продукты в нашем магазине, то есть продукты не марки Вкусвилла, а марки партнеров. За это мы берём с них комиссию с продажи через маркетплейс.

К расходам же здесь можно отнести наличие собственной курьерской службы и оплату труда курьеров, разработку самого приложения и услуги по продвижению этого предложения.

C2C платформа Vinted				
Проблемы клиента 1. Приходится выбрасывать или отдавать бесплатно почти новые вещи 2. Нет денег на дорогие вещи, но хочется выглядеть "дорого" 3. Страшно покупать товары с рук Существующие альтернативы маркетплейсы и группы соцсетях, сарафанное радио	Наше решение Сайт для покупки и продажи б/у вещей: покупатель оплачивает курьерскую доставку, если товар не подошел, сервис гарантирует возврат Ключевые метрики 1. MAU, DAU 2. Retention 4w 3. C1,C2 4. CR в платное продвижение	Ценностное предложение Vinted - это сервис, который даёт вещам "вторую жизнь", помогает найти покупателя для ваших вещей бесплатно, не выходя из дома, и купить новую одежду или другие товары, значительно дешевле обычных магазинов	Нечестное преимущество Сообщество потенциальных пользователей Каналы выхода на клиентов 1. Блогеры 2. Реклама на маркетплейсах 3. Реклама на ТВ	Сегменты клиентов Мамы, дети которых быстро вырастают из одежды Молодые девушки, которые любят делать покупки и хотят купить новое взамен старого Желающие купить брендовые дорогие вещи дешевле Ранние последователи Свое сообщество в социальной сети
Структура расходов Разработка, маркетинг, модераторы			Потоки выручки Комиссия с продажи 0,70 евро или 5% от цены Платное продвижение товаров и реклама	

Рассмотрим другой пример – платформу Vinted – сервис, который позволяет продавать бывшие в употреблении вещи через интернет.

Сервис дает вещам вторую жизнь и помогает найти покупателя для вещей бесплатно, не выходя из дома, а также купить новую брендовую одежду по цене дешевле, чем в магазинах — это является ценностным предложением.

Сервис помогает в основном женщинам: это в первую очередь мамы, у которых накапливается большое количество мало использованной одежды, поскольку дети быстро растут, а также сегмент модниц, которые хотели бы купить брендовые вещи. У этих людей есть желание заработать на вещах, которые они выбросили бы или бесплатно отдали, и также купить что-то подешевле.

Они не могут пользоваться текущими альтернативными продукту, такими как группы в социальных сетях или покупка с рук, потому что боятся покупать с рук из-за ненадлежащего качества, стоимости доставки, невозможности правильно коммуницировать с продавцом или же необходимости торговаться, что многих отпугивает. И мы решаем для них эту проблему путем создания сайта для покупки и продажи вещей, бывших в употреблении. Причём, покупатель оплачивает курьерскую доставку, если товар не подошел, и сервис гарантирует возврат, таким образом закрываются боли из проблем клиента.

Для такого сервиса очень важно, чтобы было много клиентов, поскольку, чтобы обмениваться друг с другом, нужна некоторая накопленная база пользователей, поэтому мы наблюдаем за средней аудиторией сайта: месячной аудиторией Monthly Active users (MAU) и дневной аудиторией Daily Active users (DAU).

Нас снова интересует Retention как метрика возвращаемости, удержания аудитории, конверсии в первую и вторую покупку и также, поскольку мы планируем зарабатывать на поднятии в топ объявлений о продаже, нас интересует конверсия в платное продвижение.

Платформа начиналась как стихийные продажи в социальных сетях, и у нас уже накоплена некоторая лояльная аудитория, поскольку мы сообщество социальной сети, и это является нашим нечестным преимуществом.

Деньги мы будем получать в качестве комиссии с продажи и за счет платного продвижения товаров и рекламы.

Чтобы создать такой сервис, нужно потратить деньги на разработку, маркетинг, а также набрать штат модераторов, которые будут следить за тем, чтобы на платформе не появлялся запрещённый контент, например, в объявлениях не было мата или каких-то артефактов 18+.

Обратите внимание, что все блоки Lean Canvas взаимосвязаны и дополняют друг друга, для того чтобы создать общее впечатление о сервисе, который вы собираетесь создать.

Также основным преимуществом Lean Canvas является тот факт, что вам не обязательно иметь дополнительную информацию о продукте, чтобы понять его идею: вся идея – это и есть Lean Canvas, и когда вы будете создавать свои канвы, рассматривайте Lean Canvas как самодостаточное описание продукта – если вам по какой-то причине требуется приложить дополнительные описание, то это значит, что ваш Lean Canvas еще несовершенен и его можно доработать.