

# MVP

**Как выводить на рынок  
товары и услуги,  
которые нравятся  
покупателям**

**Дэн Олсен**

Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг. Саммари

## Smart Reading

**MVP. Как выводить на рынок  
товары и услуги, которые нравятся  
покупателям. Дэн Олсен. Саммари**

«Смарт Ридинг»

2026

## Smart Reading

MVP. Как выводить на рынок товары и услуги, которые нравятся покупателям. Дэн Олсен. Саммари / Smart Reading — «Смарт Ридинг», 2026 — (Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг. Саммари)

Это саммари – сокращенная версия книги «MVP. Как выводить на рынок товары и услуги, которые нравятся покупателям» Дэна Олсена. Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры. Предположим, вы хотите вывести на рынок новый потрясающий продукт, например зефир из маракуйи. Как убедиться в том, что он будет пользоваться спросом? Узнать у потенциальных клиентов? Но они никогда не пробовали такого лакомства и вряд ли смогут ответить что-то определенное. Человеку сложно сформулировать свои потребности, особенно неявные. А вот дать обратную связь по уже готовому продукту намного проще. Дэн Олсен, предприниматель, консультант и эксперт в области бережливых стартапов, предлагает выпустить минимально жизнеспособный продукт – зефир простой формы, созданный по максимально легкому рецепту. Сначала пользователи захотят более сладкий продукт, потом – более пышный, потом их заинтересует возможность купить зефир изысканной формы в подарочной коробке. Так за несколько итераций можно выпустить продукт, максимально удовлетворяющий спросу потребителей. Вывод на рынок минимально жизнеспособного продукта (MVP) – не ошибка и не небрежность разработчика, а осознанный шаг, позволяющий проверить свою бизнес-гипотезу, затратив минимум сил, времени и ресурсов. Ключевая идея Олсена не в том, чтобы выпускать сырой продукт, а в том, чтобы на каждом этапе проверять конкретные гипотезы о клиенте, его потребностях и ценности продукта – до того как будут потрачены большие ресурсы.

© Smart Reading, 2026

© Смарт Ридинг, 2026

## Содержание

Секрет идеи на миллион – соответствие продукта рынку	7
Шесть шагов на пути к бережливому продукту	9
Конец ознакомительного фрагмента.	11

# Smart Reading

## **MVP. Как выводить на рынок товары и услуги, которые нравятся покупателям. Дэн Олсен**

Оригинальное название:

**The Lean Product Playbook: How to Innovate with Minimum Viable Products and Rapid Customer Feedback**

Автор:

**Dan Olsen**

## Секрет идеи на миллион – соответствие продукта рынку

Большинство новых продуктов не взлетают. И дело не в отсутствии идей, таланта или инвестиций, а в том, что *действительно востребованные продукты появляются гораздо реже, чем кажется*. Люди охотно покупают не инновации, а решения своих задач. *Продукт начинает работать только тогда, когда он помогает клиенту быстрее, проще или лучше, чем существующие альтернативы*. Именно это и называется соответствием продукта рынку. На практике большинство команд делают одну и ту же ошибку: они слишком рано переходят от проблемы к решению.

*Когда человечество готовилось к полету в космос, выяснилось, что шариковые ручки не пишут в невесомости. В США инженеры потратили около миллиона долларов и разработали сложную космическую ручку. А советские космонавты... просто писали карандашом.*

Проблема не в том, что не было ручки, которая пишет в космосе. Проблема в другом: космонавтам нужно было делать заметки. Фокус на конкретном решении сузил мышление и привел к созданию дорогого и избыточного продукта. Этот пример хорошо иллюстрирует ключевую идею книги: *рынок – это не продукты, а проблемы и потребности людей. А продукт – это лишь одна из возможных точек в пространстве решений*. В основе книги авторская модель Дэна Олсена – пирамида product-market fit (PMF), которая раскладывает соответствие продукта рынку на пять проверяемых компонентов.

### Соответствие продукта рынку



Элементы пирамиды образуют строгую иерархию. Ошибка в понимании целевого клиента или его потребностей делает бессмысленными даже самые продуманные функции и лучший дизайн – продукт просто не с чем будет сопоставить.

***Соответствие продукта рынку возникает не тогда, когда продукт хорошо сделан, а тогда, когда он точно отвечает на реальный запрос.*** И вся книга – о том, как этот запрос найти, проверить и превратить в работающий продукт.

## Шесть шагов на пути к бережливому продукту

Опираясь на эту пирамиду, Олсен предлагает собственный пошаговый процесс – создание бережливого продукта.

*Концепцию бережливого стартапа описал Эрик Рис в книге «Бизнес с нуля»<sup>1</sup>. Основная идея – создавать востребованный бережливый продукт для целевой аудитории и не тратить время и ресурсы на потенциально неудачные проекты.*

Олсен рассматривает идею бережливого продукта как практический способ пройти пирамиду от основания до вершины и последовательно проверить гипотезы на каждом уровне.

Следующие шесть шагов – не линейный чек-лист и не гарантия успеха. Каждый из них формулирует гипотезу, которую нужно подтвердить или опровергнуть. В этом смысле процесс Олсена ближе к научному эксперименту, чем к классическому бизнес-планированию.

### Шаг 1. Идентификация: кто они, ваши клиенты?

*Нельзя нравиться всем. Если вы захотите привлечь тигра, то оставите на троне сырое мясо, а если пчел, то разольете сладкий сироп.*

Чтобы составить точный портрет человека, способного заинтересоваться вашим продуктом, применяют сегментацию по ряду признаков на основе потребностей.

#### Признаки

**Демографические:** возраст, пол, семейное положение, доход и уровень образования.

**Психологические:** установки, мнения, ценности и интересы. По отношению к B2B психологическими признаками будут размер компании и ее отраслевая принадлежность.

**Поведенческие:** совершает ли кандидат определенные действия и насколько часто.

**Потребности.** Если ваш продукт прорывной, принципиально новый, то при создании портрета пользователя стоит учесть пять типов потребителей по Джеффри Муру<sup>2</sup>:

новаторы;  
первопроходцы;  
ранние последователи;  
поздние последователи;  
скептики.

Первые два типа – фанаты новых технологий, а остальные внедряют инновации только после того, как они докажут свою эффективность. Также можно использовать метод персонажей, который описал Алан Купер в книге «Психбольница в руках пациентов»<sup>3</sup>.

*Суть метода в том, чтобы вместо абстрактного среднего пользователя работать с несколькими конкретными, вымышленными, но*

---

<sup>1</sup> Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели // Эрик Рис.

<sup>2</sup> Преодолевающая пропасть. Как вывести технологический продукт на массовый рынок // Джеффри Мур.

<sup>3</sup> Психбольница в руках пациентов. Почему высокотехнологичные продукты сводят нас с ума и как вернуть здравый смысл // Алан Купер.

*реалистичными персонажами. Каждый персонаж описывается как живой человек: с целями, мотивацией, контекстом использования продукта и ограничениями. Это помогает команде принимать продуктивные решения не для всех сразу, а для конкретного типа пользователя – и заранее отсекал функции, которые не решают его ключевые задачи.*

## **Шаг 2. Поиск болевых точек: какие потребности клиентов не удовлетворены?**

Мы готовимся перейти из пространства проблем в пространство решений, и на этом этапе нужно углубить свои знания о потребностях клиентов. Основная сложность в том, что расспрашивать клиентов практически бесполезно. *Иногда пользователь даже не осознает своей потребности, пока не получает возможности ее удовлетворить.*

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.