Закотянская Ольга Михайловна

МАРКЕТИНГ, КОТОРЫЙ ОКУПАЕТСЯ

Стратегии, которые приносят клиентов, прибыль и рост



Ольга Закотянская

МАРКЕТИНГ, КОТОРЫЙ ОКУПАЕТСЯ

«Автор»
2026

Закотянская О. М.

МАРКЕТИНГ, КОТОРЫЙ ОКУПАЕТСЯ / О. М. Закотянская — «Автор», 2026

Эта книга — проводник для тех, кто устал «сливать» маркетинговый бюджет и хочет наконец выстроить систему, где каждый вложенный рубль работает на прибыль. Здесь фокус не на модных трендах ради самих трендов, а на экономике: как перевести маркетинг из статьи расходов в источник дохода.

© Закотянская О. М., 2026
© Автор, 2026

Содержание

Как работать с книгой 8
Маркетинг как система роста — диагноз 9
Проверьте перед запуском 10
Маркетинг как система роста — рабочая модель 11
Шаблон для заполнения 12
Маркетинг как система роста — исследовательский вопрос 13
Вопросы для команды 14
Маркетинг как система роста — пример решения 15
Проверьте перед запуском 16
Маркетинг как система роста — типичная ошибка 17
Шаблон для заполнения 18
Маркетинг как система роста — инструмент 19
Вопросы для команды 20
Маркетинг как система роста — план действий 21
Проверьте перед запуском 22
Маркетинг как система роста — контрольные показатели 23
Шаблон для заполнения 24
Маркетинг как система роста — практикум 25
Проверьте перед запуском 26
Маркетинг как система роста — решение на неделю 27
Проверьте перед запуском 28
Цель, клиент и рынок — диагноз 29
Проверьте перед запуском 30
Цель, клиент и рынок — рабочая модель 31
Шаблон для заполнения 32
Цель, клиент и рынок — исследовательский вопрос 33
Вопросы для команды 34
Цель, клиент и рынок — пример решения 35
Проверьте перед запуском 36
Цель, клиент и рынок — типичная ошибка 37
Шаблон для заполнения 38
Цель, клиент и рынок — инструмент 39
Вопросы для команды 40
Цель, клиент и рынок — план действий 41
Проверьте перед запуском 42
Цель, клиент и рынок — контрольные показатели 43
Шаблон для заполнения 44
Цель, клиент и рынок — практикум 45
Проверьте перед запуском 46
Цель, клиент и рынок — решение на неделю 47
Проверьте перед запуском 48
Исследование клиентов — диагноз 49
Проверьте перед запуском 50
Исследование клиентов — рабочая модель 51
Шаблон для заполнения 52
Исследование клиентов — исследовательский вопрос 53

Вопросы для команды 54
Исследование клиентов — пример решения 55
Проверьте перед запуском 56
Исследование клиентов — типичная ошибка 57
Шаблон для заполнения 58
Исследование клиентов — инструмент 59
Вопросы для команды 60
Исследование клиентов — план действий 61
Проверьте перед запуском 62
Исследование клиентов — контрольные показатели 63
Шаблон для заполнения 64
Исследование клиентов — практикум 65
Проверьте перед запуском 66
Исследование клиентов — решение на неделю 67
Проверьте перед запуском 68
Сегментация без самообмана — диагноз 69
Проверьте перед запуском 70
Сегментация без самообмана — рабочая модель 71
Шаблон для заполнения 72
Сегментация без самообмана — исследовательский вопрос 73
Вопросы для команды 74
Сегментация без самообмана — пример решения 75
Проверьте перед запуском 76
Сегментация без самообмана — типичная ошибка 77
Шаблон для заполнения 78
Сегментация без самообмана — инструмент 79
Вопросы для команды 80
Сегментация без самообмана — план действий 81
Проверьте перед запуском 82
Сегментация без самообмана — контрольные показатели 83
Шаблон для заполнения 84
Сегментация без самообмана — практикум 85
Проверьте перед запуском 86
Сегментация без самообмана — решение на неделю 87
Проверьте перед запуском 88
Позиционирование — диагноз 89
Проверьте перед запуском 90
Позиционирование — рабочая модель 91
Шаблон для заполнения 92
Позиционирование — исследовательский вопрос 93
Вопросы для команды 94
Позиционирование — пример решения 95
Проверьте перед запуском 96
Позиционирование — типичная ошибка 97
Шаблон для заполнения 98
Позиционирование — инструмент 99
Вопросы для команды 100
Позиционирование — план действий 101
Проверьте перед запуском 102

Позиционирование — контрольные показатели 103
Шаблон для заполнения 104
Позиционирование — практикум 105
Проверьте перед запуском 106
Позиционирование — решение на неделю 107
Проверьте перед запуском 108
Продукт и ценность — диагноз 109
Проверьте перед запуском 110
Продукт и ценность — рабочая модель 111
Шаблон для заполнения 112
Продукт и ценность — исследовательский вопрос 113
Вопросы для команды 114
Продукт и ценность — пример решения 115
Проверьте перед запуском 116
Продукт и ценность — типичная ошибка 117
Шаблон для заполнения 118
Продукт и ценность — инструмент 119
Вопросы для команды 120
Продукт и ценность — план действий 121
Проверьте перед запуском 122
Продукт и ценность — контрольные показатели 123
Шаблон для заполнения 124
Продукт и ценность — практикум 125
Проверьте перед запуском 126
Продукт и ценность — решение на неделю 127
Конец ознакомительного фрагмента. 128

Ольга Закотянская
МАРКЕТИНГ, КОТОРЫЙ ОКУПАЕТСЯ

МАРКЕТИНГ, КОТОРЫЙ ОКУПАЕТСЯ

Практическая система: как находить клиентов, превращать спрос в продажи и растить прибыль без слива бюджета

Об этой книге

Это рабочая книга для владельцев малого и среднего бизнеса, руководителей и специалистов, которым нужен не набор модных терминов, а управляемый маркетинг. Здесь вы выстроите цепочку от понимания клиента до повторных продаж, научитесь считать экономику и проверять гипотезы небольшими ставками.

Маркетинг не гарантирует успех и не отменяет качество продукта, дисциплину исполнения и рыночные риски. Книга помогает принимать более обоснованные решения, быстрее замечать слабые места и вкладывать ресурсы туда, где есть измеримый шанс на результат. Любые цифры в примерах условны: замените их своими данными.

Как работать с книгой

Читайте по порядку: каждый следующий этап опирается на предыдущий.

Откройте таблицу или блокнот и фиксируйте факты, а не желаемые ответы.

В конце каждой главы выполните практикум. Не пытайтесь внедрить всё сразу: выберите одну проверяемую задачу на ближайшие две недели.

Раз в неделю сверяйте показатели и принимайте решение: продолжить, изменить или остановить.

Содержание

1. Маркетинг как система роста
2. Цель, клиент и рынок
3. Исследование клиентов
4. Сегментация без самообмана
5. Позиционирование
6. Продукт и ценность
7. Цена и экономика предложения
8. Воронка продаж
9. Контент, который помогает продавать
10. Бренд и доверие
11. Каналы привлечения
12. Реклама и тестирование
13. Сайт и конверсия
14. Продажи как продолжение маркетинга
15. Удержание и повторные покупки
16. Аналитика для решений
17. CRM и процессы
18. Маркетинговый бюджет
19. Команда и подрядчики
20. Рост без хаоса
21. Маркетинг локального бизнеса
22. B2B-маркетинг
23. Электронная торговля
24. Антикризисный маркетинг
25. План внедрения на 90 дней

1. Маркетинг как система роста

Маркетинговая система и управляемая прибыль. В этой главе мы переводим тему в последовательность наблюдений и решений, которую можно применить в компании любого масштаба. Подход не требует угадывать «идеальный маркетинг»: он требует честно смотреть на данные, формулировать проверяемые предположения и улучшать клиентский опыт.

Маркетинг как система роста — диагноз

Свяжите маркетинг с финансовым результатом через валовую прибыль, стоимость привлечения, конверсию и повторные покупки. Выручка сама по себе не показывает, заработал ли бизнес.

Начните не с инструмента, а с управленческого вопроса: какое изменение в поведении клиента и в экономике бизнеса должно произойти? Формулировка «нужно больше охватов» не задаёт решения. Формулировка «увеличить число квалифицированных обращений при сохранении валовой маржи» уже помогает выбрать действие и критерий остановки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «маркетинговая система и управляемая прибыль». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Маркетинг как система роста — рабочая модель

Свяжите маркетинг с финансовым результатом через валовую прибыль, стоимость привлечения, конверсию и повторные покупки. Выручка сама по себе не показывает, заработал ли бизнес.

Зафиксируйте исходную точку до запуска. Запишите период, выборку, источник данных и определения показателей. Если команда по-разному понимает слово «лид», цифры нельзя сравнивать. Простая дисциплина измерения часто полезнее сложной панели: один владелец показателя, одна формула, один ритм проверки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «маркетинговая система и управляемая прибыль». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Маркетинг как система роста — исследовательский вопрос

Свяжите маркетинг с финансовым результатом через валовую прибыль, стоимость привлечения, конверсию и повторные покупки. Выручка сама по себе не показывает, заработал ли бизнес.

Спросите себя, какую работу клиент пытается выполнить, что мешает ему сейчас и какой риск он видит в покупке. Люди редко покупают характеристики сами по себе; они покупают более удобный процесс, снижение неопределённости, экономию времени или достижение желаемого результата. Не придумывайте мотив за аудиторию — проверяйте его разговором и наблюдением.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «маркетинговая система и управляемая прибыль». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Маркетинг как система роста — пример решения

Свяжите маркетинг с финансовым результатом через валовую прибыль, стоимость привлечения, конверсию и повторные покупки. Выручка сама по себе не показывает, заработал ли бизнес.

Сформулируйте гипотезу в формате: «Если мы изменим ___ для сегмента ___, то показатель ___ изменится, потому что ___». Укажите, какое наблюдение опровергнет предположение. Гипотеза без условия опровержения превращается в объяснение задним числом и почти всегда оправдывает продолжение неэффективной активности.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «маркетинговая система и управляемая прибыль». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Маркетинг как система роста — типичная ошибка

Свяжите маркетинг с финансовым результатом через валовую прибыль, стоимость привлечения, конверсию и повторные покупки. Выручка сама по себе не показывает, заработал ли бизнес.

Сначала ищите узкое место всей цепочки. Увеличение трафика не исправит неясный оффер; скидка не исправит медленный ответ; новый канал не спасёт продукт, который не решает важную задачу. Посмотрите на переходы между этапами и спросите, где теряется больше всего подходящих людей и почему.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «маркетинговая система и управляемая прибыль». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Маркетинг как система роста — инструмент

Свяжите маркетинг с финансовым результатом через валовую прибыль, стоимость привлечения, конверсию и повторные покупки. Выручка сама по себе не показывает, заработал ли бизнес.

Проведите небольшой тест с ограниченным бюджетом, сроком и объёмом. Не меняйте одновременно аудиторию, сообщение, посадочную страницу и цену: иначе вы не узнаете, что повлияло на результат. Если выборка мала, считайте вывод предварительным и дополняйте количественные данные качественными разговорами.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «маркетинговая система и управляемая прибыль». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Маркетинг как система роста — план действий

Свяжите маркетинг с финансовым результатом через валовую прибыль, стоимость привлечения, конверсию и повторные покупки. Выручка сама по себе не показывает, заработал ли бизнес.

После теста не ограничивайтесь вопросом «сработало ли». Разберите: что именно узнали, для какого сегмента, при каких условиях и какой следующий тест даст больше информации. Даже отрицательный результат полезен, если он уменьшает неопределённость и меняет решение.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «маркетинговая система и управляемая прибыль». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Маркетинг как система роста — контрольные показатели

Свяжите маркетинг с финансовым результатом через валовую прибыль, стоимость привлечения, конверсию и повторные покупки. Выручка сама по себе не показывает, заработал ли бизнес.

Защитите доверие: обещания должны соответствовать реальному опыту, ограничения — быть прозрачными, а отзывы — подлинными и разрешёнными к публикации. Краткосрочное повышение конверсии ценой разочарования создаёт возвраты, негативные рекомендации и дорогую нагрузку на сервис.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «маркетинговая система и управляемая прибыль». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Маркетинг как система роста — практикум

Свяжите маркетинг с финансовым результатом через валовую прибыль, стоимость привлечения, конверсию и повторные покупки. Выручка сама по себе не показывает, заработал ли бизнес.

Начните не с инструмента, а с управленческого вопроса: какое изменение в поведении клиента и в экономике бизнеса должно произойти? Формулировка «нужно больше охватов» не задаёт решения. Формулировка «увеличить число квалифицированных обращений при сохранении валовой маржи» уже помогает выбрать действие и критерий остановки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «маркетинговая система и управляемая прибыль». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Маркетинг как система роста — решение на неделю

Свяжите маркетинг с финансовым результатом через валовую прибыль, стоимость привлечения, конверсию и повторные покупки. Выручка сама по себе не показывает, заработал ли бизнес.

Зафиксируйте исходную точку до запуска. Запишите период, выборку, источник данных и определения показателей. Если команда по-разному понимает слово «лид», цифры нельзя сравнивать. Простая дисциплина измерения часто полезнее сложной панели: один владелец показателя, одна формула, один ритм проверки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «маркетинговая система и управляемая прибыль». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

2. Цель, клиент и рынок

Выбор рынка и формулировка цели. В этой главе мы переводим тему в последовательность наблюдений и решений, которую можно применить в компании любого масштаба. Подход не требует угадывать «идеальный маркетинг»: он требует честно смотреть на данные, формулировать проверяемые предположения и улучшать клиентский опыт.

Цель, клиент и рынок — диагноз

Опишите рынок достаточно узко, чтобы понимать покупателя, альтернативы и способ доступа к нему. Цель должна иметь срок, базу сравнения и ограничение по ресурсам.

Зафиксируйте исходную точку до запуска. Запишите период, выборку, источник данных и определения показателей. Если команда по-разному понимает слово «лид», цифры нельзя сравнивать. Простая дисциплина измерения часто полезнее сложной панели: один владелец показателя, одна формула, один ритм проверки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «выбор рынка и формулировка цели». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Цель, клиент и рынок — рабочая модель

Опишите рынок достаточно узко, чтобы понимать покупателя, альтернативы и способ доступа к нему. Цель должна иметь срок, базу сравнения и ограничение по ресурсам.

Спросите себя, какую работу клиент пытается выполнить, что мешает ему сейчас и какой риск он видит в покупке. Люди редко покупают характеристики сами по себе; они покупают более удобный процесс, снижение неопределённости, экономию времени или достижение желаемого результата. Не придумывайте мотив за аудиторию — проверяйте его разговором и наблюдением.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «выбор рынка и формулировка цели». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Цель, клиент и рынок — исследовательский вопрос

Опишите рынок достаточно узко, чтобы понимать покупателя, альтернативы и способ доступа к нему. Цель должна иметь срок, базу сравнения и ограничение по ресурсам.

Сформулируйте гипотезу в формате: «Если мы изменим ___ для сегмента ___, то показатель ___ изменится, потому что ___». Укажите, какое наблюдение опровергнет предположение. Гипотеза без условия опровержения превращается в объяснение задним числом и почти всегда оправдывает продолжение неэффективной активности.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «выбор рынка и формулировка цели». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Цель, клиент и рынок — пример решения

Опишите рынок достаточно узко, чтобы понимать покупателя, альтернативы и способ доступа к нему. Цель должна иметь срок, базу сравнения и ограничение по ресурсам.

Сначала ищите узкое место всей цепочки. Увеличение трафика не исправит неясный оффер; скидка не исправит медленный ответ; новый канал не спасёт продукт, который не решает важную задачу. Посмотрите на переходы между этапами и спросите, где теряется больше всего подходящих людей и почему.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «выбор рынка и формулировка цели». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Цель, клиент и рынок — типичная ошибка

Опишите рынок достаточно узко, чтобы понимать покупателя, альтернативы и способ доступа к нему. Цель должна иметь срок, базу сравнения и ограничение по ресурсам.

Проведите небольшой тест с ограниченным бюджетом, сроком и объёмом. Не меняйте одновременно аудиторию, сообщение, посадочную страницу и цену: иначе вы не узнаете, что повлияло на результат. Если выборка мала, считайте вывод предварительным и дополняйте количественные данные качественными разговорами.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «выбор рынка и формулировка цели». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Цель, клиент и рынок — инструмент

Опишите рынок достаточно узко, чтобы понимать покупателя, альтернативы и способ доступа к нему. Цель должна иметь срок, базу сравнения и ограничение по ресурсам.

После теста не ограничивайтесь вопросом «сработало ли». Разберите: что именно узнали, для какого сегмента, при каких условиях и какой следующий тест даст больше информации. Даже отрицательный результат полезен, если он уменьшает неопределённость и меняет решение.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «выбор рынка и формулировка цели». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Цель, клиент и рынок — план действий

Опишите рынок достаточно узко, чтобы понимать покупателя, альтернативы и способ доступа к нему. Цель должна иметь срок, базу сравнения и ограничение по ресурсам.

Защитите доверие: обещания должны соответствовать реальному опыту, ограничения — быть прозрачными, а отзывы — подлинными и разрешёнными к публикации. Краткосрочное повышение конверсии ценой разочарования создаёт возвраты, негативные рекомендации и дорогую нагрузку на сервис.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «выбор рынка и формулировка цели». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Цель, клиент и рынок — контрольные показатели

Опишите рынок достаточно узко, чтобы понимать покупателя, альтернативы и способ доступа к нему. Цель должна иметь срок, базу сравнения и ограничение по ресурсам.

Начните не с инструмента, а с управленческого вопроса: какое изменение в поведении клиента и в экономике бизнеса должно произойти? Формулировка «нужно больше охватов» не задаёт решения. Формулировка «увеличить число квалифицированных обращений при сохранении валовой маржи» уже помогает выбрать действие и критерий остановки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «выбор рынка и формулировка цели». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Цель, клиент и рынок — практикум

Опишите рынок достаточно узко, чтобы понимать покупателя, альтернативы и способ доступа к нему. Цель должна иметь срок, базу сравнения и ограничение по ресурсам.

Зафиксируйте исходную точку до запуска. Запишите период, выборку, источник данных и определения показателей. Если команда по-разному понимает слово «лид», цифры нельзя сравнивать. Простая дисциплина измерения часто полезнее сложной панели: один владелец показателя, одна формула, один ритм проверки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «выбор рынка и формулировка цели». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Цель, клиент и рынок — решение на неделю

Опишите рынок достаточно узко, чтобы понимать покупателя, альтернативы и способ доступа к нему. Цель должна иметь срок, базу сравнения и ограничение по ресурсам.

Спросите себя, какую работу клиент пытается выполнить, что мешает ему сейчас и какой риск он видит в покупке. Люди редко покупают характеристики сами по себе; они покупают более удобный процесс, снижение неопределённости, экономию времени или достижение желаемого результата. Не придумывайте мотив за аудиторию — проверяйте его разговором и наблюдением.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «выбор рынка и формулировка цели». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

3. Исследование клиентов

Интервью, наблюдение и язык покупателя. В этой главе мы переводим тему в последовательность наблюдений и решений, которую можно применить в компании любого масштаба. Подход не требует угадывать «идеальный маркетинг»: он требует честно смотреть на данные, формулировать проверяемые предположения и улучшать клиентский опыт.

Исследование клиентов — диагноз

Просите рассказать о последнем реальном случае покупки или отказа. Вопросы о прошлом опыте обычно надёжнее просьб предсказать будущее поведение.

Спросите себя, какую работу клиент пытается выполнить, что мешает ему сейчас и какой риск он видит в покупке. Люди редко покупают характеристики сами по себе; они покупают более удобный процесс, снижение неопределённости, экономию времени или достижение желаемого результата. Не придумывайте мотив за аудиторию — проверяйте его разговором и наблюдением.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «интервью, наблюдение и язык покупателя». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Исследование клиентов — рабочая модель

Просите рассказать о последнем реальном случае покупки или отказа. Вопросы о прошлом опыте обычно надёжнее просьб предсказать будущее поведение.

Сформулируйте гипотезу в формате: «Если мы изменим ___ для сегмента ___, то показатель ___ изменится, потому что ___». Укажите, какое наблюдение опровергнет предположение. Гипотеза без условия опровержения превращается в объяснение задним числом и почти всегда оправдывает продолжение неэффективной активности.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «интервью, наблюдение и язык покупателя». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Исследование клиентов — исследовательский вопрос

Просите рассказать о последнем реальном случае покупки или отказа. Вопросы о прошлом опыте обычно надёжнее просьб предсказать будущее поведение.

Сначала ищите узкое место всей цепочки. Увеличение трафика не исправит неясный оффер; скидка не исправит медленный ответ; новый канал не спасёт продукт, который не решает важную задачу. Посмотрите на переходы между этапами и спросите, где теряется больше всего подходящих людей и почему.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «интервью, наблюдение и язык покупателя». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Исследование клиентов — пример решения

Просите рассказать о последнем реальном случае покупки или отказа. Вопросы о прошлом опыте обычно надёжнее просьб предсказать будущее поведение.

Проведите небольшой тест с ограниченным бюджетом, сроком и объёмом. Не меняйте одновременно аудиторию, сообщение, посадочную страницу и цену: иначе вы не узнаете, что повлияло на результат. Если выборка мала, считайте вывод предварительным и дополняйте количественные данные качественными разговорами.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «интервью, наблюдение и язык покупателя». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Исследование клиентов — типичная ошибка

Просите рассказать о последнем реальном случае покупки или отказа. Вопросы о прошлом опыте обычно надёжнее просьб предсказать будущее поведение.

После теста не ограничивайтесь вопросом «сработало ли». Разберите: что именно узнали, для какого сегмента, при каких условиях и какой следующий тест даст больше информации. Даже отрицательный результат полезен, если он уменьшает неопределённость и меняет решение.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «интервью, наблюдение и язык покупателя». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Исследование клиентов — инструмент

Просите рассказать о последнем реальном случае покупки или отказа. Вопросы о прошлом опыте обычно надёжнее просьб предсказать будущее поведение.

Защитите доверие: обещания должны соответствовать реальному опыту, ограничения — быть прозрачными, а отзывы — подлинными и разрешёнными к публикации. Краткосрочное повышение конверсии ценой разочарования создаёт возвраты, негативные рекомендации и дорогую нагрузку на сервис.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «интервью, наблюдение и язык покупателя». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Исследование клиентов — план действий

Просите рассказать о последнем реальном случае покупки или отказа. Вопросы о прошлом опыте обычно надёжнее просьб предсказать будущее поведение.

Начните не с инструмента, а с управленческого вопроса: какое изменение в поведении клиента и в экономике бизнеса должно произойти? Формулировка «нужно больше охватов» не задаёт решения. Формулировка «увеличить число квалифицированных обращений при сохранении валовой маржи» уже помогает выбрать действие и критерий остановки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «интервью, наблюдение и язык покупателя». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Исследование клиентов — контрольные показатели

Просите рассказать о последнем реальном случае покупки или отказа. Вопросы о прошлом опыте обычно надёжнее просьб предсказать будущее поведение.

Зафиксируйте исходную точку до запуска. Запишите период, выборку, источник данных и определения показателей. Если команда по-разному понимает слово «лид», цифры нельзя сравнивать. Простая дисциплина измерения часто полезнее сложной панели: один владелец показателя, одна формула, один ритм проверки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «интервью, наблюдение и язык покупателя». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Исследование клиентов — практикум

Просите рассказать о последнем реальном случае покупки или отказа. Вопросы о прошлом опыте обычно надёжнее просьб предсказать будущее поведение.

Спросите себя, какую работу клиент пытается выполнить, что мешает ему сейчас и какой риск он видит в покупке. Люди редко покупают характеристики сами по себе; они покупают более удобный процесс, снижение неопределённости, экономию времени или достижение желаемого результата. Не придумывайте мотив за аудиторию — проверяйте его разговором и наблюдением.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «интервью, наблюдение и язык покупателя». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Исследование клиентов — решение на неделю

Просите рассказать о последнем реальном случае покупки или отказа. Вопросы о прошлом опыте обычно надёжнее просьб предсказать будущее поведение.

Сформулируйте гипотезу в формате: «Если мы изменим ___ для сегмента ___, то показатель ___ изменится, потому что ___». Укажите, какое наблюдение опровергнет предположение. Гипотеза без условия опровержения превращается в объяснение задним числом и почти всегда оправдывает продолжение неэффективной активности.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «интервью, наблюдение и язык покупателя». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

4. Сегментация без самообмана

Сегменты, приоритеты и доступность аудитории. В этой главе мы переводим тему в последовательность наблюдений и решений, которую можно применить в компании любого масштаба. Подход не требует угадывать «идеальный маркетинг»: он требует честно смотреть на данные, формулировать проверяемые предположения и улучшать клиентский опыт.

Сегментация без самообмана — диагноз

Сегмент полезен, если у его участников сходная задача, критерии выбора и реакция на предложение, а до них можно экономически добраться.

Сформулируйте гипотезу в формате: «Если мы изменим ___ для сегмента ___, то показатель ___ изменится, потому что ___». Укажите, какое наблюдение опровергнет предположение. Гипотеза без условия опровержения превращается в объяснение задним числом и почти всегда оправдывает продолжение неэффективной активности.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «сегменты, приоритеты и доступность аудитории». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Сегментация без самообмана — рабочая модель

Сегмент полезен, если у его участников сходная задача, критерии выбора и реакция на предложение, а до них можно экономически добраться.

Сначала ищите узкое место всей цепочки. Увеличение трафика не исправит неясный оффер; скидка не исправит медленный ответ; новый канал не спасёт продукт, который не решает важную задачу. Посмотрите на переходы между этапами и спросите, где теряется больше всего подходящих людей и почему.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «сегменты, приоритеты и доступность аудитории». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Сегментация без самообмана — исследовательский вопрос

Сегмент полезен, если у его участников сходная задача, критерии выбора и реакция на предложение, а до них можно экономически добраться.

Проведите небольшой тест с ограниченным бюджетом, сроком и объёмом. Не меняйте одновременно аудиторию, сообщение, посадочную страницу и цену: иначе вы не узнаете, что повлияло на результат. Если выборка мала, считайте вывод предварительным и дополняйте количественные данные качественными разговорами.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «сегменты, приоритеты и доступность аудитории». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Сегментация без самообмана — пример решения

Сегмент полезен, если у его участников сходная задача, критерии выбора и реакция на предложение, а до них можно экономически добраться.

После теста не ограничивайтесь вопросом «сработало ли». Разберите: что именно узнали, для какого сегмента, при каких условиях и какой следующий тест даст больше информации. Даже отрицательный результат полезен, если он уменьшает неопределённость и меняет решение.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «сегменты, приоритеты и доступность аудитории». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Сегментация без самообмана — типичная ошибка

Сегмент полезен, если у его участников сходная задача, критерии выбора и реакция на предложение, а до них можно экономически добраться.

Защитите доверие: обещания должны соответствовать реальному опыту, ограничения — быть прозрачными, а отзывы — подлинными и разрешёнными к публикации. Краткосрочное повышение конверсии ценой разочарования создаёт возвраты, негативные рекомендации и дорогую нагрузку на сервис.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «сегменты, приоритеты и доступность аудитории». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Сегментация без самообмана — инструмент

Сегмент полезен, если у его участников сходная задача, критерии выбора и реакция на предложение, а до них можно экономически добраться.

Начните не с инструмента, а с управленческого вопроса: какое изменение в поведении клиента и в экономике бизнеса должно произойти? Формулировка «нужно больше охватов» не задаёт решения. Формулировка «увеличить число квалифицированных обращений при сохранении валовой маржи» уже помогает выбрать действие и критерий остановки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «сегменты, приоритеты и доступность аудитории». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Сегментация без самообмана — план действий

Сегмент полезен, если у его участников сходная задача, критерии выбора и реакция на предложение, а до них можно экономически добраться.

Зафиксируйте исходную точку до запуска. Запишите период, выборку, источник данных и определения показателей. Если команда по-разному понимает слово «лид», цифры нельзя сравнивать. Простая дисциплина измерения часто полезнее сложной панели: один владелец показателя, одна формула, один ритм проверки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «сегменты, приоритеты и доступность аудитории». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Сегментация без самообмана — контрольные показатели

Сегмент полезен, если у его участников сходная задача, критерии выбора и реакция на предложение, а до них можно экономически добраться.

Спросите себя, какую работу клиент пытается выполнить, что мешает ему сейчас и какой риск он видит в покупке. Люди редко покупают характеристики сами по себе; они покупают более удобный процесс, снижение неопределённости, экономию времени или достижение желаемого результата. Не придумывайте мотив за аудиторию — проверяйте его разговором и наблюдением.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «сегменты, приоритеты и доступность аудитории». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Сегментация без самообмана — практикум

Сегмент полезен, если у его участников сходная задача, критерии выбора и реакция на предложение, а до них можно экономически добраться.

Сформулируйте гипотезу в формате: «Если мы изменим ___ для сегмента ___, то показатель ___ изменится, потому что ___». Укажите, какое наблюдение опровергнет предположение. Гипотеза без условия опровержения превращается в объяснение задним числом и почти всегда оправдывает продолжение неэффективной активности.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «сегменты, приоритеты и доступность аудитории». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Сегментация без самообмана — решение на неделю

Сегмент полезен, если у его участников сходная задача, критерии выбора и реакция на предложение, а до них можно экономически добраться.

Сначала ищите узкое место всей цепочки. Увеличение трафика не исправит неясный оффер; скидка не исправит медленный ответ; новый канал не спасёт продукт, который не решает важную задачу. Посмотрите на переходы между этапами и спросите, где теряется больше всего подходящих людей и почему.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «сегменты, приоритеты и доступность аудитории». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

5. Позиционирование

Почему выбирают именно вас. В этой главе мы переводим тему в последовательность наблюдений и решений, которую можно применить в компании любого масштаба. Подход не требует угадывать «идеальный маркетинг»: он требует честно смотреть на данные, формулировать проверяемые предположения и улучшать клиентский опыт.

Позиционирование — диагноз

Позиционирование — не красивый слоган, а ясный выбор: для кого вы полезны, в какой ситуации и чем ваше решение убедительно отличается от альтернатив.

Сначала ищите узкое место всей цепочки. Увеличение трафика не исправит неясный оффер; скидка не исправит медленный ответ; новый канал не спасёт продукт, который не решает важную задачу. Посмотрите на переходы между этапами и спросите, где теряется больше всего подходящих людей и почему.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «почему выбирают именно вас». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Позиционирование — рабочая модель

Позиционирование — не красивый слоган, а ясный выбор: для кого вы полезны, в какой ситуации и чем ваше решение убедительно отличается от альтернатив.

Проведите небольшой тест с ограниченным бюджетом, сроком и объёмом. Не меняйте одновременно аудиторию, сообщение, посадочную страницу и цену: иначе вы не узнаете, что повлияло на результат. Если выборка мала, считайте вывод предварительным и дополняйте количественные данные качественными разговорами.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «почему выбирают именно вас». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Позиционирование — исследовательский вопрос

Позиционирование — не красивый слоган, а ясный выбор: для кого вы полезны, в какой ситуации и чем ваше решение убедительно отличается от альтернатив.

После теста не ограничивайтесь вопросом «сработало ли». Разберите: что именно узнали, для какого сегмента, при каких условиях и какой следующий тест даст больше информации. Даже отрицательный результат полезен, если он уменьшает неопределённость и меняет решение.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «почему выбирают именно вас». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Позиционирование — пример решения

Позиционирование — не красивый слоган, а ясный выбор: для кого вы полезны, в какой ситуации и чем ваше решение убедительно отличается от альтернатив.

Защитите доверие: обещания должны соответствовать реальному опыту, ограничения — быть прозрачными, а отзывы — подлинными и разрешёнными к публикации. Краткосрочное повышение конверсии ценой разочарования создаёт возвраты, негативные рекомендации и дорогую нагрузку на сервис.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «почему выбирают именно вас». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Позиционирование — типичная ошибка

Позиционирование — не красивый слоган, а ясный выбор: для кого вы полезны, в какой ситуации и чем ваше решение убедительно отличается от альтернатив.

Начните не с инструмента, а с управленческого вопроса: какое изменение в поведении клиента и в экономике бизнеса должно произойти? Формулировка «нужно больше охватов» не задаёт решения. Формулировка «увеличить число квалифицированных обращений при сохранении валовой маржи» уже помогает выбрать действие и критерий остановки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «почему выбирают именно вас». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Позиционирование — инструмент

Позиционирование — не красивый слоган, а ясный выбор: для кого вы полезны, в какой ситуации и чем ваше решение убедительно отличается от альтернатив.

Зафиксируйте исходную точку до запуска. Запишите период, выборку, источник данных и определения показателей. Если команда по-разному понимает слово «лид», цифры нельзя сравнивать. Простая дисциплина измерения часто полезнее сложной панели: один владелец показателя, одна формула, один ритм проверки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «почему выбирают именно вас». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Позиционирование — план действий

Позиционирование — не красивый слоган, а ясный выбор: для кого вы полезны, в какой ситуации и чем ваше решение убедительно отличается от альтернатив.

Спросите себя, какую работу клиент пытается выполнить, что мешает ему сейчас и какой риск он видит в покупке. Люди редко покупают характеристики сами по себе; они покупают более удобный процесс, снижение неопределённости, экономию времени или достижение желаемого результата. Не придумывайте мотив за аудиторию — проверяйте его разговором и наблюдением.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «почему выбирают именно вас». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Позиционирование — контрольные показатели

Позиционирование — не красивый слоган, а ясный выбор: для кого вы полезны, в какой ситуации и чем ваше решение убедительно отличается от альтернатив.

Сформулируйте гипотезу в формате: «Если мы изменим ___ для сегмента ___, то показатель ___ изменится, потому что ___». Укажите, какое наблюдение опровергнет предположение. Гипотеза без условия опровержения превращается в объяснение задним числом и почти всегда оправдывает продолжение неэффективной активности.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «почему выбирают именно вас». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Позиционирование — практикум

Позиционирование — не красивый слоган, а ясный выбор: для кого вы полезны, в какой ситуации и чем ваше решение убедительно отличается от альтернатив.

Сначала ищите узкое место всей цепочки. Увеличение трафика не исправит неясный оффер; скидка не исправит медленный ответ; новый канал не спасёт продукт, который не решает важную задачу. Посмотрите на переходы между этапами и спросите, где теряется больше всего подходящих людей и почему.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «почему выбирают именно вас». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Позиционирование — решение на неделю

Позиционирование — не красивый слоган, а ясный выбор: для кого вы полезны, в какой ситуации и чем ваше решение убедительно отличается от альтернатив.

Проведите небольшой тест с ограниченным бюджетом, сроком и объёмом. Не меняйте одновременно аудиторию, сообщение, посадочную страницу и цену: иначе вы не узнаете, что повлияло на результат. Если выборка мала, считайте вывод предварительным и дополняйте количественные данные качественными разговорами.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «почему выбирают именно вас». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

6. Продукт и ценность

Оффер, упаковка и доказательства результата. В этой главе мы переводим тему в последовательность наблюдений и решений, которую можно применить в компании любого масштаба. Подход не требует угадывать «идеальный маркетинг»: он требует честно смотреть на данные, формулировать проверяемые предположения и улучшать клиентский опыт.

Продукт и ценность — диагноз

Оффер объединяет результат, состав предложения, условия, доказательства и следующий шаг. Уберите неопределённость до того, как добавлять громкие обещания.

Проведите небольшой тест с ограниченным бюджетом, сроком и объёмом. Не меняйте одновременно аудиторию, сообщение, посадочную страницу и цену: иначе вы не узнаете, что повлияло на результат. Если выборка мала, считайте вывод предварительным и дополняйте количественные данные качественными разговорами.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «оффер, упаковка и доказательства результата». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Продукт и ценность — рабочая модель

Оффер объединяет результат, состав предложения, условия, доказательства и следующий шаг. Уберите неопределённость до того, как добавлять громкие обещания.

После теста не ограничивайтесь вопросом «сработало ли». Разберите: что именно узнали, для какого сегмента, при каких условиях и какой следующий тест даст больше информации. Даже отрицательный результат полезен, если он уменьшает неопределённость и меняет решение.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «оффер, упаковка и доказательства результата». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Продукт и ценность — исследовательский вопрос

Оффер объединяет результат, состав предложения, условия, доказательства и следующий шаг. Уберите неопределённость до того, как добавлять громкие обещания.

Защитите доверие: обещания должны соответствовать реальному опыту, ограничения — быть прозрачными, а отзывы — подлинными и разрешёнными к публикации. Краткосрочное повышение конверсии ценой разочарования создаёт возвраты, негативные рекомендации и дорогую нагрузку на сервис.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «оффер, упаковка и доказательства результата». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Продукт и ценность — пример решения

Оффер объединяет результат, состав предложения, условия, доказательства и следующий шаг. Уберите неопределённость до того, как добавлять громкие обещания.

Начните не с инструмента, а с управленческого вопроса: какое изменение в поведении клиента и в экономике бизнеса должно произойти? Формулировка «нужно больше охватов» не задаёт решения. Формулировка «увеличить число квалифицированных обращений при сохранении валовой маржи» уже помогает выбрать действие и критерий остановки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «оффер, упаковка и доказательства результата». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Продукт и ценность — типичная ошибка

Оффер объединяет результат, состав предложения, условия, доказательства и следующий шаг. Уберите неопределённость до того, как добавлять громкие обещания.

Зафиксируйте исходную точку до запуска. Запишите период, выборку, источник данных и определения показателей. Если команда по-разному понимает слово «лид», цифры нельзя сравнивать. Простая дисциплина измерения часто полезнее сложной панели: один владелец показателя, одна формула, один ритм проверки.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «оффер, упаковка и доказательства результата». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Продукт и ценность — инструмент

Оффер объединяет результат, состав предложения, условия, доказательства и следующий шаг. Уберите неопределённость до того, как добавлять громкие обещания.

Спросите себя, какую работу клиент пытается выполнить, что мешает ему сейчас и какой риск он видит в покупке. Люди редко покупают характеристики сами по себе; они покупают более удобный процесс, снижение неопределённости, экономию времени или достижение желаемого результата. Не придумывайте мотив за аудиторию — проверяйте его разговором и наблюдением.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «оффер, упаковка и доказательства результата». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Вопросы для команды

Что мы знаем из реальных действий клиента, а что только предполагаем?

Какая альтернатива решает ту же задачу и почему её выбирают?

Какой самый дешёвый честный тест уменьшит неопределённость?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Продукт и ценность — план действий

Оффер объединяет результат, состав предложения, условия, доказательства и следующий шаг. Уберите неопределённость до того, как добавлять громкие обещания.

Сформулируйте гипотезу в формате: «Если мы изменим ___ для сегмента ___, то показатель ___ изменится, потому что ___». Укажите, какое наблюдение опровергнет предположение. Гипотеза без условия опровержения превращается в объяснение задним числом и почти всегда оправдывает продолжение неэффективной активности.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «оффер, упаковка и доказательства результата». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Продукт и ценность — контрольные показатели

Оффер объединяет результат, состав предложения, условия, доказательства и следующий шаг. Уберите неопределённость до того, как добавлять громкие обещания.

Сначала ищите узкое место всей цепочки. Увеличение трафика не исправит неясный оффер; скидка не исправит медленный ответ; новый канал не спасёт продукт, который не решает важную задачу. Посмотрите на переходы между этапами и спросите, где теряется больше всего подходящих людей и почему.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «оффер, упаковка и доказательства результата». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Шаблон для заполнения

Наблюдаемый факт: _____
Клиент / ситуация: _____
Гипотеза и причина: _____
Проверка / срок / владелец: _____
Критерий решения: _____

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Продукт и ценность — практикум

Оффер объединяет результат, состав предложения, условия, доказательства и следующий шаг. Уберите неопределённость до того, как добавлять громкие обещания.

Проведите небольшой тест с ограниченным бюджетом, сроком и объёмом. Не меняйте одновременно аудиторию, сообщение, посадочную страницу и цену: иначе вы не узнаете, что повлияло на результат. Если выборка мала, считайте вывод предварительным и дополняйте количественные данные качественными разговорами.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «оффер, упаковка и доказательства результата». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

Проверьте перед запуском

Есть ли ответственный и срок?

Не ухудшает ли решение экономику или доверие?

Понятно ли, какое действие последует за результатом?

Запишите вывод простым языком. Если вывод нельзя объяснить коллеге за минуту, возможно, смешаны несколько причин или не хватает данных. Вернитесь к вопросу, сузьте проверку и выберите следующий шаг.

Продукт и ценность — решение на неделю

Оффер объединяет результат, состав предложения, условия, доказательства и следующий шаг. Уберите неопределённость до того, как добавлять громкие обещания.

После теста не ограничивайтесь вопросом «сработало ли». Разберите: что именно узнали, для какого сегмента, при каких условиях и какой следующий тест даст больше информации. Даже отрицательный результат полезен, если он уменьшает неопределённость и меняет решение.

Практическая проверка: выберите один конкретный сегмент и один отрезок времени. Сравните текущий процесс с желаемым результатом по теме «оффер, упаковка и доказательства результата». Запишите факт, источник факта и степень уверенности. Затем назовите одно изменение, которое команда реально выполнит в ближайшие семь дней, и заранее определите, что будет считаться полезным сигналом.

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.