

Константин Берлинский

12+



Как создать стартап

Facebook-хроники: как я учился на продакт-менеджера

Константин Берлинский
Как создать стартап

«ЛитРес: Самиздат»

2019

Берлинский К. К.

Как создать стартап / К. К. Берлинский — «ЛитРес: Самиздат»,
2019

ISBN 978-5-532-05178-2

В течение 3-х месяцев я учился на курсах продакт-менеджеров в ведущем венчурном фонде, акселераторе и институте развития стартапов в России. В процессе вел дневник, где описывал свои впечатления. На каждую лекцию, домашнюю работу или самостоятельное исследование я написал отзыв. Во время курса наша команда выводила на рынок сервис подбора автомобилей. Мы генерировали идеи, считали рынок, проводили интервью с клиентами, формировали ценностное предложение, проверяли гипотезы, делали MVP, давали рекламу и обслуживали клиентов в ручном режиме. Скучно точно не было. И вам тоже не будет! Содержит нецензурную брань.

ISBN 978-5-532-05178-2

© Берлинский К. К., 2019

© ЛитРес: Самиздат, 2019

Содержание

Как всё начиналось	5
Иду на курс!	10
Занятие 1. Продукт	11
Выбор кейса	15
Список идей	18
Голосуем за идеи	23
Анализ идей	25
Занятие 2. Гипотезы	28
Идея выбрана: ЗаявкаНаПокупку (ZNP)	31
Насчет идеи УберКодревью (№71)	39
Занятие 3. Управления командой	42
Занятие 4. Обзор задач и выбор проекта	45
Голосование за идеи для курса	48
Конец ознакомительного фрагмента.	49

Как всё начиналось

Господа и дамы, а кто-нибудь проходил (или вдруг ведет) офлайн курс от ФРИИ "Профессия Продакт-менеджер"? Отзывы на сайте прочитал, но хочу получить фидбек от кого-то знакомого.

Интересует:

1) Полезен ли он? Теории по темам курса хоть зачитайся, вопрос в каком объеме удастся попрактиковаться по каждой теме?

2) Насколько он лучше/хуже онлайн курса? Тот дешевле в 2 раза, но я, скорее, поклонник оффлайн образования. Мотивация, вовлечение, общение в процессе, вот это все.

3) Курс скорее для:

а) продактов существующих компаний или для

б) создания новых продуктов самостоятельно в новой (своей) компании?

Т.е. условно:


а) ты продакт в каком-нибудь МТС, посчитай, какой сервис выгоднее развивать (автооплата, MVNO, смски), пиши ТЗ, спускай роадмап и спеку ПМу с командой для реализации или




б) вот тебе роадмап как запускать ИТ-продукты "в свободное от основной работы время", бутстрап, доширак, делегирование по максимуму, постановка задач внешним исполнителям на большую часть работ и т.д.?



4) Не лучше ли вместо курса почитать в оригинале Тиля, видео УС/Руссол, Курсера? Т.к. вся инфа в любом случае "оттуда".

5) Есть ли более полезная замена курсу? Свои Pet-проекты? Или можно в формате удаленно 10-15ч в неделю потренироваться на кошках на чужих проектах?



На текущий курс, похоже, я не успеваю (он с 05.06-26.08.19. UPD: 19.06-09.09.19), но интересно на будущее. Цель: научиться создавать продукты (кейс 3-б выше), узнать, что изменилось за последнее время в этой области (скажем, лет за 5).

 Анна Берлинская, сергей денисов и ещё 1 Комментарии: 17



 **Нравится**  **Комментировать**  **Поделиться**

 **Konstantin Berlinskii** Даниил Ханин, Юрий Ярцев, если дадите свой комментарий, буду премного благодарен 😊  1






Нравится · **Ответить** · 15 нед.


 **Юрий Ярцев** Konstantin Berlinskii у меня нет опыта участия в курсе продактов Фрии, прости  1

Нравится · **Ответить** · 15 нед.


 **Даниил Ханин** Я не учился тоже  1

Нравится · **Ответить** · 15 нед.

 Напишите ответ...    

 **Konstantin Berlinskii** Илья Китанин? ...

Нравится · **Ответить** · 15 нед.

 **Илья Китанин** Konstantin Berlinskii
Отвечу на все вопросы по порядку.
1. Полезен ли он и даст что-то кроме теории?
Однозначно да! По каждой теме будет практика как на занятии (решение кейсов, бизнес игры и т.д.), так и домашнее задание.
2. Офлайн или онлайн.
Тут вопрос в вовлечении. А также офлайн курс затрагивает больше тем и основным отличием является работа в команде, что позволяет совместно учиться и тренировать не только hard skills, но и soft.
3. Кому курс лучше подойдет, тем кому надо развивать продукт или создавать новый?
Это сложный вопрос.
А. На первых трёх занятиях мы знакомимся с аудиторией и по их итогам можем немного скорректировать программу для того, чтобы она была полезна всем.

Б. На курсе решаются разные кейсы разными командами, так что можно выбрать b2b или b2c, а также прийти со своим кейсом который и будете прорабатывать командой.

4. Не лучше ли почитать открытые источники?

Нет, не лучше. Они не дадут вам практики, а у нас она на всех занятиях. Кроме того каждый спикер курса рассказывает темы опираясь на свой успешный опыт их использования, так что это совсем не пересказ.

5. Лучше ли свой pet проект?

Опять же нет, т.к. у нас вы получите теорию, практику, а также сделаете тот самый pet проект.

Нравится · Ответить · 15 нед.



Konstantin Berlinskii Илья Китанин Большое спасибо за подробный ответ!

Нравится · Ответить · 15 нед.



Илья Китанин Konstantin Berlinskii рад помочь!

Нравится · Ответить · 15 нед.



Konstantin Berlinskii Илья Китанин Вопрос насчет "можно выбрать b2b или b2c, а также прийти со своим кейсом". Можно ли прийти без идеи и по шагам в процессе курса создать продукт (MVP)?

Т.е. условно:

1) Занятие 4. Генерация идей. Тут же в рамках домашнего задания сгенерить 20-50 идей по разным критериям - обзор трендов, батчей УС, финалистов конкурсов, фантазии под пиво и др.

2) Занятие 6. Оценка продукта - провалидировать идеи с занятия 4 - конкуренты, рынок и др. Оставить 10-15 перспективных идей.

3) Далее кастдев - поговорить по каждой идее, если сошлось, оставить 3-5 на глубокую проработку.

4) По идеям сделать MVP, налить трафика, посмотреть, сошлась ли экономика. Если не ОК, возврат к п. 1.

Возможно ли обучение в таком формате? Команду для проработки идей сформировать на месте из участников курса (3-4 чел).

Нравится · Ответить · 15 нед. · Отредактировано



Илья Китанин Konstantin Berlinskii да можно. Обычно приходят с идеей и её презентуют на занятии с кейсами или берут чужой кейс. Но никто не мешает сгенерировать идею в рамках курса. И уж точно у идеи может быть pivot во время её проработки.

Нравится · Ответить · 15 нед.



Напишите ответ...



Konstantin Berlinskii Илья Ивахин?

Нравится · Ответить · 15 нед.



Илья Ивахин так на какой вопрос тебе все-таки нужен ответ?
полезен ли он? - однозначно да.
лучше ли он он-лайн курса? ну, ты сам ответил - Мотивация, вовлечение, общение в процессе, возможность увидеть чужие кейсы в развитии и вот это вот все.

Нравится · Ответить · 15 нед.



Илья Ивахин касательно же того, для кого он - это сложный вопрос. обычно после начала курса, когда мы понимаем, кто пришел в этот набор, мы немножко корректируем курс под запрос. на всех, конечно не угодишь, но стараемся

Нравится · Ответить · 15 нед.



Илья Ивахин по опыту - бывают участники как совсем нулевые, так и опытные проджекты, которые решили стать продактами, так и стартаперы, которым нужно что-то понять про свой продукт, и даже владельцы бизнеса, которым надо прокачать скилы для общения со своими командами.

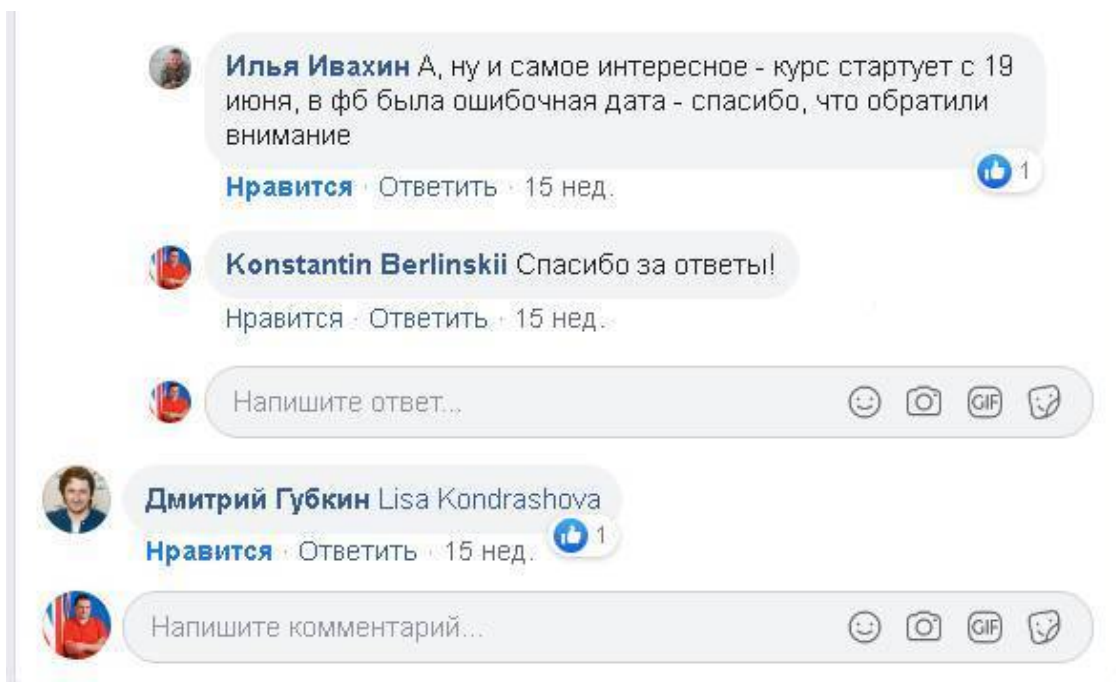
Нравится · Ответить · 15 нед.



Илья Ивахин кейсы тоже рассматриваем разные - можно взять интересный кейс от корпорации, можно прийти со своим, можно присоединиться к любой команде

Нравится · Ответить · 15 нед.





Иду на курс!

Решил пройти курс "Профессия продукт-менеджер" от ФРИИ. Свои мысли по ходу обучения планирую вести в ТГ канале [#ProdManWay \(t.me/prodmanway\)](https://t.me/prodmanway). В ТГ удобнее писать короткие инсайты вида "Ура! Я перекрасил кнопку в красный и конверсия выросла на 20%!", делать опросы и делиться полезными ссылками, ФБ же сильно пессимизирует такие посты.

Чего в телеге НЕ БУДЕТ:

1) Контента курса (материалы, презы, доки), любой конфиденциальной информации без согласия авторов. Ибо еще в Писании было сказано: "Не бери в свою телегу чужого скарба. Ни жен, ни скот, ни рабов не своих. Ибо грех".

2) Контактных, ФИО людей, данных проектов, без явного на то разрешения.


3) Нерелевантного контента – политики, религии, обзоров книг, фильмов и потоков сознания. Это добро по-прежнему будет на fb.com/konstantin.berlinskii

Выкладываю скрины с программой курса с сайта ФРИИ. Считаю, только ради теории нет смысла идти на курс. Взять хотя бы 1ую тему – отличие проджект от продакт менеджера. Вопрос же элементарный, на общую эрудицию выпускника ИТ вуза. Проджект – удовлетворяет клиента по спущенному от него ТЗ, попадая в квадрат сроки-бюджет-скоуп-качество. Сколько \$\$\$ заработает клиент на продукте ему (опосредованно) всё равно. А продакт – это только про деньги, создавая/развивая продукт на рынке. На качество, скоуп и др ему плевать и даже наоборот, хорошим тоном считается выкатить на рынок версию с ужасным качеством и по максимуму обрезанным функционалом. Поехавшие сроки и бюджет продукту обычно ОК, хотя конечно, стараются быстрее и дешевле.

На курсе меня интересует ПРАКТИКА. Т.е. по шагам создать продукт от поиска идеи до валидации, кастдева, лендоса, MVP и (sic!) первых продаж. Т.е. по каждой теме фигачить ручками. На курсе есть возможность поработать над готовыми кейсами, но имхо, это неспортивно, т.к. значительно сложнее найти и проверить новую идею, чем развивать готовую.

Пишите, что хотите спросить по темам у преподав. Какие гипотезы проверить. Кому хотите достучаться из клиентов, стейкхолдеров, но не знаете как.

Надеюсь, в отличии от типичных стартаперских курсов типа Яндекс Кемпа будет меньше балагана и шоу бизнеса в виде натаскивания на 3 минутный питч и рисования ключек в презах (позавчера мы продали на 1 руб, вчера на 2, сегодня на 4, дайте нам 8тыс руб за 64% проекта и через 3 месяца заработаем 1267 миллиардов. А будет больше работы в поле, практики и биздева.

 Анна Берлинская, сергей денисов и ещё 3

Комментарии: 2

 Нравится

 Комментировать

 Поделиться

Занятие 1. Продукт



Что такое продукт? В чем отличие проектной от продуктовой работы?



Связь между управлением продуктом и управлением проектами



Жизненный цикл проекта и продукта



Области знаний и компетенций продукт менеджера

Чему научитесь:



Узнаете круг цели и задачи менеджера продукта. Начнете различать проектное мышление от продуктового.

Итак, прошло 1ое занятие курса "Профессия продукт менеджер" от ФРИИ. Тема – Продукт. Группа человек 15, треть девушки, идеальное соотношение. Это вводное занятие, было бы неверно ожидать от него многого, поэтому не стоит спешить с выводами. Была теория: отличие ПМа от ПродМена, компетенции продакта, ЖЦ продукта, знакомство, тимбилдинг игры и прочая болтология. На все вопросы можно ответить самому при некоторой эрудиции и навыке гугления.

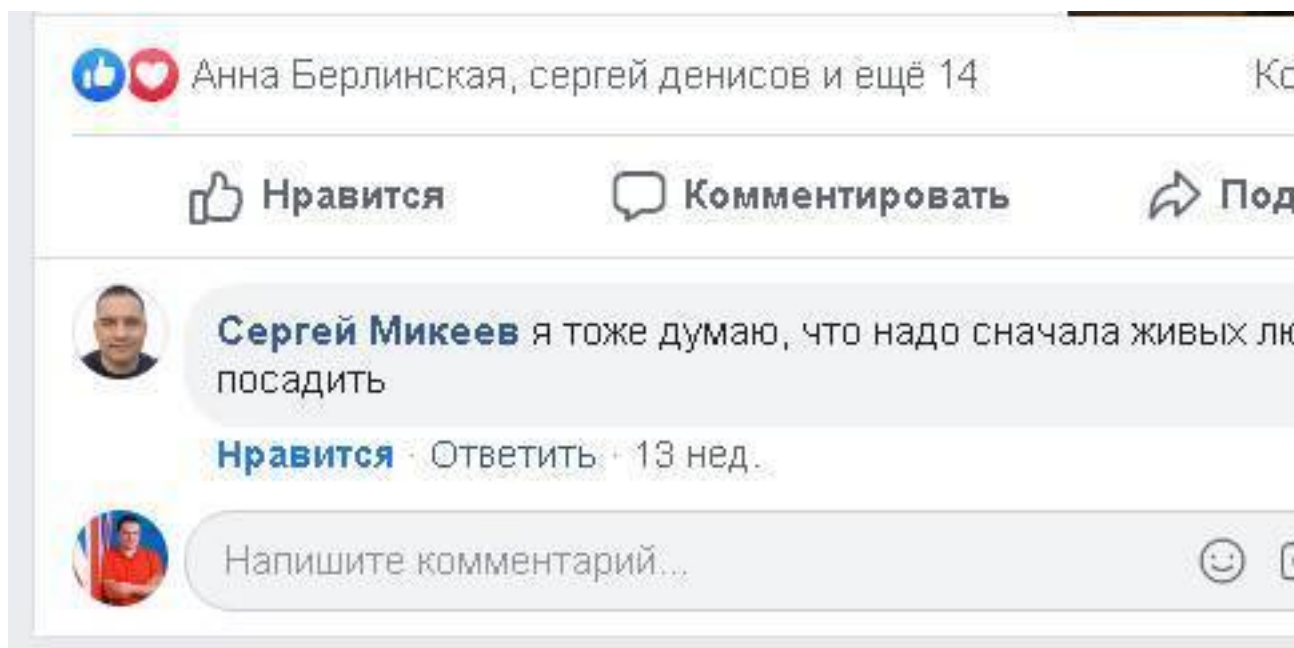
Час помучили вопросами продакта, топа из крупной конторы. Я спросил, какой бонус он получит если придумает и внедрит фичу, которая принесет 100 лямов в месяц доп прибыли. Ответил, что максимум ему светит двукратный годовой бонус за выполнение КРІ и слегка погрустнел. Вообще, клевый чувак, хорошо поставленная приятная речь, уверенный в себе, лощеный вид. Посоветовал джуниор продактам идти набираться опыта в стартапы, но сам уходить из корпорации желанием не горит. Главным навыком продакта считает результативность. Можно подумать, на любой другой работе это не так. Хотя когда группу спросили, отвечали про способность разговаривать, гибкость, харизму, стрессоустойчивость, реализм, владение инструментами и найм людей.

Обсуждали "распорядок дня" продакта. Все ожидаемо – работа с продуктом, исследования, UX, экономика, монетизация, команда, позиционирование.

Задали вопрос, что нужно учитывать если решите делать голосовой помощник в Авито. Кроме ожидаемого – анализа поисков и обращений в тех суппорт, подумал, что надо посадить живых людей как эмуляцию еще не сделанного помощника, чтобы выяснить какие вопросы будут задавать юзеры. Советовали заново ответить на этот вопрос после окончания курса.

Фоточки воспоследуют. Единорог (-рогиня? т.к. женского пола) на 1м этаже ФРИИ. Когда-нибудь я прокачусь на ней верхом как Чендлер из Друзей, советую парнокопытному завести колесики. ЖЦ продукта – кадр из презы, но он гуглится, это перевод известной англоязычной картинки, я ее пару лет назад использовал в статье на vc.ru. Также список ожиданий от курса.

PS: к 4му занятию нужно определиться, буду ли работать над предоставленным кейсом или над своим. Я думаю, купить пива и пофантазировать на тему новых идей, плюс вдохновиться отчетом по трендам Мэри Микер и последними батчами УС, TechStars и ФРИИ. Приделать голосовалку и выбрать что буду презентовать. Если не взлетит, то выбрать какой-то секси проект из предложенных, чем не стыдно будет заниматься.



1. Погружаться на практике
2. Создать продукт (0)
3. Понять ключевые метрики
4. Алгоритм действий
5. Обязательность шагов.
6. Изучить Lean Canvas
7. Проверить гипотезы
8. Мыслить как продукт
9. Deadline
10. Первая аудитория достаточно
11. UX/UI
12. Unit-economics



Выбор кейса

Итак, надо решить, работать ли в рамках курса "Профессия продукт менеджер" над своим или чужим кейсом. Для начала попробую свой кейс.

Что гуглится по теме откуда берутся идеи, для кого делать продукты и список этих самых идей.

Есть известная схема про модели рынка. Условно, людей можно поделить на сегменты: энтузиасты, визионеры, прагматики, консерваторы и скептики. К каждому нужен свой подход и продукт.

Отсюда следует, как придумать идеи продуктов:

1) Подрывные инновации. На зрелом рынке ищем крупных игроков и решаем мелкую проблему которую они не могут или не хотят решить.

2) Поиск зарождающихся тенденций. Читаем отчеты по трендам, курим аналитику поведенческих паттернов, смотрим последние наборы проектов в YC, TechStars, ФРИИ.

3) Улучшаем решение существующего процесса (дешевле, быстрее, проще, лучше). Слушаем себя, людей, общаемся, задаем вопросы, что им неудобно.

4) Делаем продукт для скептиков – простой, интегрированный в существующие решения, "невидимый".

Пораскинул мозгами и спустя несколько часов и пару бокалов розе нафантазировал 72 идеи. Алкоголизм не только вреден, но и полезен.

Предлагаю проголосовать, какую идею прорабатывать:

1) Голосуй головой! Какой проект взлетит?

2) Голосуй кошельком! Какому проекту вы дали бы денег если были бы инвестором?

3) Голосуй сердцем! В каком проекте хотели бы участвовать?

Опрос: <https://docs.google.com/.../1FAIpQLScrviHCEu0WDeGMUt.../viewform>

Чур, выбирать "ЗА" не больше пяти идей и обосновать почему выбрали. Также присылайте ваши идеи, добавлю их в список. Но будьте готовы, что результаты работы вашего разума могут украсть. Например, я, муахаха! Никакого NDA, товарищи визионеры:D

Устроим битву на эксельных табличках?

Дедлайны:

1. До 24 июня надо прислать идею на утверждение менеджменту курса.

2. До 29 июня надо выслать первую версию презентации.

3. 1 июля до 12 часов дня выслать финальную версию презентации.

4. Презентовать кейс на занятии 1 июля.

Требования к кейсу:

Желательно, чтобы кейс был для b2c или для smb. b2g и крупные b2b надо обсуждать отдельно.

Кейс должен быть понятным:

- должно быть ясно какую проблемы вы хотите решить

- вы должны примерно понимать кто целевая аудитория вашего кейса

Кейс должен позволить весь путь развития продукта с самого начала. Вы должны быть готовы воспринимать обратную связь и менять своё мнение!

Презентация кейса:

1 июля вы презентуете кейс.

Презентация должна включать в себя:

- Кто вы?

- Суть продукта (список проблем, которые предполагается решать)

- Ваши предположения по решению проблем и почему они такие

- Что уже сделали по данному продукту
- Что хотите получить на выходе

PS: Ищу ментора/трекера на выбранный проект до конца курса (9 сентября). Кто будет направлять, советовать, ругать и т.д. Зачем это вам? Пиар, помощь хорошим людям, тренировка на кошках, плюсики в карму (в следующей жизни родитесь инвестором в Менло-Парке). Если вопрос решается за \$, пишите, обсудим.

The screenshot shows a Facebook post by Anna Berlin (Анна Берлинская) with 3 likes and 10 comments. The post content includes two links to TechCrunch articles. The first link is titled "Breaking down every startup that launched at YC's Demo Day 1" and features a photo of two people. The second link is titled "All 88 companies from Y Combinator's W19 Demo Day 2 – TechCrunch" and features the TechCrunch logo. Comments from Sergey Denisov (сергей денисов) discuss a heart rate monitor for babies and a dating app for men. A reply box is visible below the first comment.

Анна Берлинская, Софья Виниченко и ещё 3 Комментари: 10

Нравится · Комментировать · Поделиться

сергей денисов Реальные цели 1
Нравится · Ответить · 12 нед.

Konstantin Berlinskii <https://techcrunch.com/.../here-are-the-85-startups-that.../>

SOCIAL.TECHCRUNCH.COM
Breaking down every startup that launched at YC's Demo Day 1
Нравится · Ответить · Убрать предпросмотр · 12 нед.

сергей денисов Интересно: 1)Датчик следящий за сердцебиением младенца , интересный гаджет.
2)Противозачаточные для мужчин, кто будет покупать?
Нравится · Ответить · 12 нед.

Напишите ответ...

Konstantin Berlinskii <https://techcrunch.com/.../here-are-the-88-companies.../>

SOCIAL.TECHCRUNCH.COM
All 88 companies from Y Combinator's W19 Demo Day 2 – TechCrunch
Нравится · Ответить · Убрать предпросмотр · 12 нед.

сергей денисов Идея. Uber домашней еды(пирог, овощи,самогон,фрукты,...) по геолокации. Странно что ещё не появился такой сервис.
Нравится 2 · Ответить · 12 нед.

The image shows a screenshot of a social media comment thread. It features four comments from users, each with a profile picture, name, text, and interaction options like 'Нравится' (Like) and 'Ответить' (Reply). The comments discuss topics related to selling home food, exchange, and market opportunities. At the bottom, there are two input fields for replying to the comments, each with a 'Напишите...' (Write...) prompt and icons for emojis, photos, GIFs, and stickers.

Konstantin Berlinskii сергей денисов А домашнюю еду можно продавать? Санпин, чеки, отношения между покупателем и продавцом?
Нравится · Ответить · 12 нед. · 1

сергей денисов Konstantin Berlinskii , как в Алло , где родители друг другу помогают за баллы
Нравится · Ответить · 12 нед.

сергей денисов Натуральный обмен 😊 . 100км от столицы деньги кончаются.
Ух ты! · Ответить · 12 нед. · 1

сергей денисов Много вариантов. Боль - живёшь в деревне(даче), у соседа урожай ,не знает куда девать(на рынок не пойдет), у кого коза; курицы, яйца то мало ,то девать не куда , яблоки гниют. А сосед едет 20км в магазин, за тем, что в 100метрах переизбыток. Накопительные баллы в приложении , хорошее решение. Но налоговая может и к баллам...
Нравится · Ответить · 12 нед. · 1

Напишите ответ...

Михаил Руденко Идея для нового продукта — это на 70% ваши компетенции и знания проблемной области, и только на 30% рыночные возможности. Все эти сказки про поиск подрывных инноваций (даже в определении ошиблись) не работают, если команда не обладает ключевой компетенцией на этом рынке. Исходите из того, что вы умеете делать лучше многих, тогда есть шанс.
Нравится · Ответить · 12 нед. · 2

Напишите комментарий...

Список идей

1 – Я ничего не делала оно само. Убер для неспсихованных компьютерных мастеров. Помощь по настройке ПК, мобилы, техники.

2 – Сайт по изучению англ.яз. Мой замороженный проект wordz.ru. Не придумал монетизацию, было лень возиться с оформлением ООО. Есть много функционала и бтыс юзеров. Хороший задел для старта.

3 – Сервис как продать больше грузовиков. Не знаю как, но надо. Просто хороший человек этим занимается lcomplect.ru, есть доступ к ЛПР самого высокого уровня.

4 – Использование мощности, дискового пространства компа, смартфона – приложение на смартфоне которое используется как зашифрованное хранилище другими пользователями, для вычислений, майнинга криптовалют.

5 – Личный кабинет для самостоятельных путешественников. Составление и распечатка карт, маршрутов, билеты, отели, интересные, заметки о городах, публикация постов сразу во всех соцсетях, приватный архив фоточек.

6 – Подать заявку на кредит во многих банках сразу – онлайн подача на все сразу банки, выбор лучшего, аукцион по банкам за заявку.

7 – Хочу вещь такую же как у прохожего – подбор вещи по фото, цены, советы, аналоги.

8 – Помощь гида за рубежом – моб апп где на связи будет гид 24/7, переведет, спросит дорогу.

9 – Размещение рекламы на экранах телевизоров в магазинах электроники

10 – Убер для рекламы мобаппов – предустановка мобаппов в магазинах, плата за инсталл

11 – Пока звонишь в банк, узнать ставку по депозиту, чем дольше ждешь ответа, тем больше у тебя ставка депозита и другие плюшки (подарки от партнеров)

12 – ИИ, кто ведет твои соцсети, пока ты в отпуске, френдится, комментирует, лайкает, репостит в твоём обычном стиле.

13 – ИИ, кто отвечает на не важные звонки, письма, чаты в скайпе, как бы ты ответил.

14 – Общение в емейлах, скайпе на любом языке, пишешь китайцу на русском, он получает на китайском и наоборот.

15 – Тиндер помощник, вступает в переписку и доводит процесс до обмена телефонами, подгоняет лиды.

16 – Дейтинг защитник – пробитие кандидатуры по соцсетям по фото, определение важной инфо (аферисты, динамо, дети, замужем, отзывы)

17 – Дейтинг отнимает много времени, убер муж на час, кто-то за тебя встречается, если кандидатура ОК, знакомит тебя как друга, а сам сваливает.

18 – Дейтинг помощник – подбор скриптов свидания, одежда, психолог, суфлер – какую одежду одеть, что говорить, куда пойти, экскурсии по МСК, помнит историю встреч, дает карты как проехать, где туалет, где аренда великов, скидки, сюрпризы, напоминает имена, даты, факты, аналог фильма Игра или Свадебный переполох

19 – Убер для тайных покупателей.

20 – Платформа кросс продвижения ТГ каналов.

21 – ЧатБот для поддержки сотрудников компаний – подать заявку на тех суппорт, скачать заявку на отпуска, список телефонов.

22 – Аукцион проблем, предлагаемых для решения корпорациями с предоплатой – создание нового сервиса, решение проблемы оттока клиентов, улучшение монетизации.

23 – Сервис по подписке "Позовите менеджера!". Решение простых кейсов – просроченный товар, возврат, официант был недостаточно любезен, очереди, жалобы.

- 24 – Умелые руки. Скупка браслетиков и печенюшек, сделанных маленькими принцессами (благотворительность и обучение бизнесу).
- 25 – Аутсорс процесса custdev-а и дальнейшего запуска бизнеса
- 26 – Сдача в аренду личного авто таксопаркам / компаниям – Убер наоборот
- 27 – Сдача почасово квартиры на время отпуска
- 28 – Сервис отдать авто на ТО
- 29 – Сдача вещей в аренду, но не рентмания
- 30 – Одолжить фитнес абонемент, скидочных карт, проездных
- 31 – Покупка товаров по чужой скидке (авиабилета через человека у которого хорошая скидка)
- 32 – Записаться на прием куда угодно – онлайн запись с оповещением по СМС / звонку, очередью, бронью
- 33 – Покупка продуктов, не ждать в очереди, на кассе заплатить или даже из машины не выходить – ты пришел со списком, а за тебя все купили и принесли чек для оплаты
- 34 – Игра на мобилке убить время "Спелеологи", кончается воздух, подземелье, артефакты, миссии, подземелья без драконов.
- 35 – Арендовать квартиру быстро дешево без кидалова, аналог локалс но лучше
- 36 – Мобильный помощник – отвечаем на все вопросы где купить, что делать, где взять такси, платная справка 09
- 37 – Купить дешево продукты, товары – голландский аукцион, где цена падает онлайн по мере окончания срока годности продукта, товара или услуги
- 38 – Купить дешево начатые лекарства
- 39 – Хочу чтобы мне подарили что то – виш лист, который видят друзья именинника и скидываются вместе или раскупают лоты
- 40 – Неснимаемый обруч для ребенка на руку (одежду?) с веб камерой, на карте можно посмотреть где он, что делает, видео, звук, GPS
- 41 – Повысить мотивацию в чем либо – выучить англ, похудеть, отжаться 100 раз – сервис, где блокируются деньги автора и его друзей. если сделал – разблокируются, иначе списываются
- 42 – Платформа для создания сайта компании и каталога их услуг в один клик / загрузки xls файла с прайсом
- 43 – Убер для грузоперевозок
- 44 – Подготовка к армии – курс молодого бойца – готовить еду, стирать, убирать, физ-подготовка, драка. Тренировочный лагерь, принести дров, зарезать курицу, сшить одежду.
- 45 – Собрание разного рода справок – доверенность и человек за тебя все получает – ВНЖ, справки ЗАГС и т.п.
- 46 – Профорентация – сайт для стажировок, тесты для прохождения на тестовый период работы, каталог фирм где можно стажироваться, исходя из своего CV
- 47 – Размещение рекламы на авто, ноуте, чемоданах, вещах, теле
- 48 – Наблюдение за квартирой – веб камера с выходом в интернет / на мобилку
- 49 – Оставлять заявку на товар и чтобы тебе дали самое лучшее предложение – яндекс маркет наоборот, не ты ищешь товар, а производители товара тебя, самому искать заявки в соцсетях по фразам "Думаю купить XYZ, что посоветуете".
- 50 – Перевод скана документов – онлайн отправляешь скан документа, тебе его переводят и дают ссылку на нотариально заверенный перевод, печатаешь его сам
- 51 – Не хочу стоять в очереди – моб апп где регистришься, тебе приходят уведомления какой ты по очереди и когда примерно подойдет твоя очередь и пуши, когда подходить.
- 52 – Объединение людей – неблокируемый моб апп, общий чат для людей, подписанных на событие и находящихся в одном месте, удобно для революционно настроенных масс.

53 – Поиск свободного парковочного места на любом ландшафте (фото со спутника, камер)

54 – Онлайн стартап акселератор, с публикацией идей, присоединение к команде, голосованием за идею, образовательными курсами и статьями

55 – Где съесть санкционную еду? Выездные туры на яхте по Финскому заливу, самолете, поезде за пределы РФ где можно поесть нормальной еды и назад.

56 – Найти дешевый бизнес ланч

57 – Доставка продуктов (полуфабрикатов) из магазинов

58 – Аренда всего – одежды и др под событие: свадьбы, свидания, путешествия

59 – Онлайн газета, где авторы получают \$ исходя из % от посещаемости их статей и клика по баннерам

60 – Сайт с экстрим туризмом по РФ для иностранцев – танковый биатлон, выживи в тайге, уйди от погони в лесу, Байкал, зона, военный полигон, атомные подлодки, Северный полюс.

61 – Резервации места для событий – свадьбы, ДР, вечеринки, аукционная площадка для брони ресторана

62 – Перевозка посылок пассажирами общественного транспорта

63 – Расширение ассортимента мелкого магазина, "продаем все, но завтра с доставкой", мелкому продавать ассортимент крупного магазина.

64 – Доставка продуктов – люди на машинах покупают в Ашане заказы и развозят по своему району

65 – Хранилище номенклатуры товаров своего магазина и автоматическое размещение на всех релевантных площадках – авито, веб магазинах и др

66 – Находим лучшую цену за купленный вами товар, вернем деньги, если цены упали и можно было купить дешевле по скидке

67 – Продажа рекламы на своей площадке, Google Adwords в кармане, которая ставится на сайт без участия Гугл.

68 – Анонимная телемедицина, постановка диагноза по фоточке.

69 – Оплата пользователям соцсетей за теганье брендов в их постах.

70 – Возможность поиграть в любую игру через удаленный рабочий стол.

71 – Убер для техлидов. Аутсорс процесса кодревью коммитов.

72 – Мобапп для игры на бирже в 1 клик. Двигаешь ползунок – работать по рискованной, средней и консервативной стратегии, максимум галку ставишь если советуют вложиться в Газпром. Ничего не делаешь, а твои деньги растут.



Анна Берлинская, сергей денисов и ещё 3

Комментарии: 9



Нравится



Комментировать



Поделиться



Софья Виниченко Анонимное лечение по фоточке -- сродни абортam по телефону. 😊 Приличные люди этим не занимаются, а посмешить всех можно. 😊

Сочувствую · Ответить · 12 нед.



Konstantin Berlinskii Софья Виниченко ну, на мой взгляд прикольно заслать айболиту селфи с телефона и спросить это комар укусил или я умру во вторник, а не идти в дурацкую поликлинику, сдавать анализы, стоять в очередях, бррр! И анализы наверно тоже можно курьером передать.

Нравится · Ответить · 12 нед.



Софья Виниченко Дело в том, что комар укусил или мелонома -- по фото сказать нельзя. Но хороших идей много. Хотя Герман грозился уберизировать все и вся. От врачей до портных и кухарок.

Нравится · Ответить · 12 нед.



Konstantin Berlinskii Софья Виниченко Герман столько всего наговорил, что его для начала надо в больничку положить 😊 Защитил он, блин, интересы интернет сообщества 😊

Нравится · Ответить · 12 нед.



Напишите ответ...



The image shows a screenshot of a social media comment thread. It features several comments from users, each with a profile picture, name, and text. The comments are arranged vertically, and each has a 'Нравится' (Like) button and an 'Ответить' (Reply) button. The first comment is from 'сергей денисов' and discusses logistics. The second is also from 'сергей денисов' and talks about parking. The third is from 'сергей денисов' and mentions military preparation. The fourth is from 'Konstantin Berlinskii' and responds to the first comment. The fifth is from 'сергей денисов' and mentions Yandex car-sharing. At the bottom, there are two input fields for replying to the comments, each with a 'Напишите ответ...' or 'Напишите комментарий...' prompt and icons for emojis, photos, GIFs, and stickers.

сергей денисов Многие сервисы уже существуют. Логистикой многие занимаются.
Нравится · Ответить · 12 нед.

сергей денисов Парковки интересная тема. Приложение, пользователь указывает что освободил на парковке рядместо. Монетизация- ритейл .
Нравится · Ответить · 12 нед.

сергей денисов Подготовка к армии. Это летом пару палаток на территории школы и вперед!
Ха-ха · Ответить · 12 нед. 😂 1

Konstantin Berlinskii сергей денисов да, логистика денежная тема, такси еда и др
Нравится · Ответить · 12 нед. 👍 2

сергей денисов Konstantin Berlinskii , Яндекс каршеринг с фургонами до 1тонны , очень круто. Вот до области не добрались. Вот в Московской области , грузового каршеринга очень не хватает. Нет и компаний типа грузовичкоф
Нравится · Ответить · 12 нед. · Отредактировано

Напишите ответ... 😊 📷 GIF 🗨

Напишите комментарий... 😊 📷 GIF 🗨

Голосуем за идеи

По поводу выбора идеи для проверки на курсе. Чтобы не впасть в analysis paralysis, поступим по-научному. Загнал все идеи в гугл спредшит. Добавил колонки с важными свойствами идей. Вдохновлялся прекрасным шаблоном инвестиционной презентации от Илья Королев из ФРИИ (ссылка в конце). Субъективно расставил оценки. Отсортировал по общему баллу и вуаля (я у мамы инженер)!

Предлагаю выбирать из ТОП 10 идей, набравших больший балл:

- 1 АрендаПодСобытия
- 2 РезервацияЗала
- 3 ЗаписьНаПрием
- 4 ЛучшаяЦена
- 5 ЛкТуриста
- 6 ПодариМне
- 7 ТиндерСоветник
- 8 ЗаявкаНаПокупку
- 9 Английский
- 10 Профориентация

Опрос будет только в ТГ: t.me/ProdManWay/49

А на ФБ опроса не будет, т.к. гражданин Цукерберг полагает, что на любой вопрос в жизни есть только 2 ответа или даже один (42). Товарищ Дуров же более тертый калач и в ТГ опросы состоят из 10 опций.

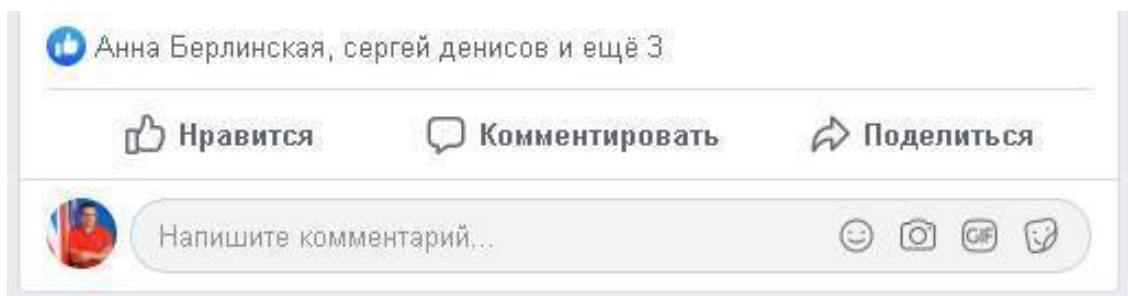
График распределения оценок довольно гладкий, в среднем разрыв между соседними идеями 0-2 балла, ТОП проект набрал 62 (из 65 возможных), а минимальная оценка 23. До столкновения с реальностью все проекты выглядят плюс-минус ОК. Представляю, как сложно работать в инвест. фондах на входящей воронке и судить венчурные конкурсы!

Буду весьма благодарен, если у кого-либо из тех, кто профессионально оценивает бизнес-идеи, найдется время обсудить ТОП 10 и посоветовать, какую проработывать следующие 2 мес. Лучше это сделать до 24_00 ВС 23 июня по скайпу/тлф или встретиться лично за обедом (я оплачу счет).

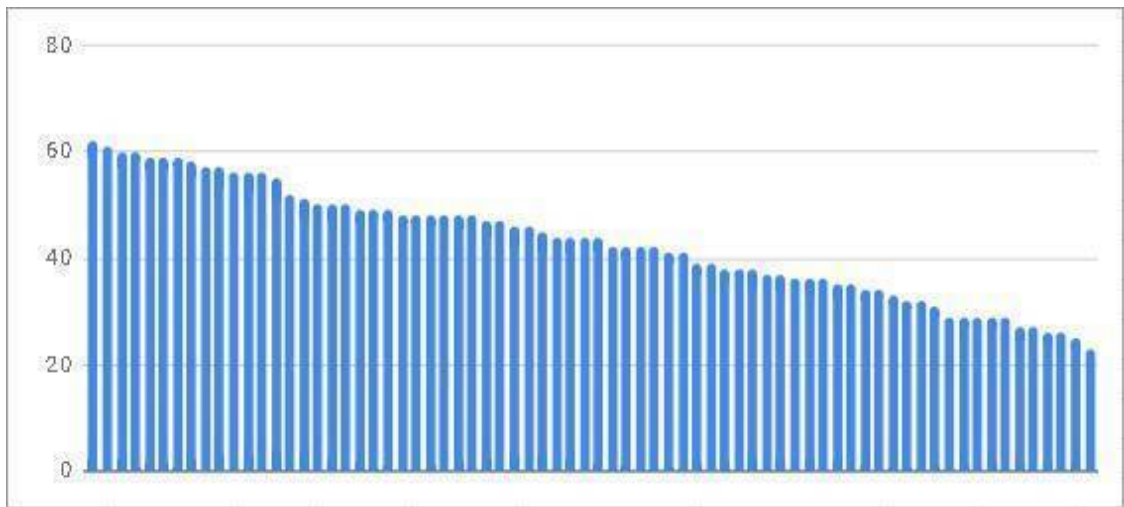
Ссылка на гугл спредшит со всеми идеями и проставленными баллами:

<https://drive.google.com/open...>

Ссылка на шаблон инвестиционной презентации ФРИИ: <https://drive.google.com/open...>



А	В	С	Д	Е	Ф	Г	Н	Т	Ж	К	Л	М	Н	О	Р
Название	Описание (далее оценка от 0..5 баллов, 5 - макс. благоприятно)	Всего	Подходит курсу	Есть решение	Сложно	Рынок	Сезон фактор	Потенциал на внеш рынок	Трудоёмкость MVP	Риск	Профит	Альтернативы	Конкуренты	Выход на клиента	Стоимость MVP
1	АрендаПодСобытие	62	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
2	РезервацияВала	61	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
3	ЗаписиНаПрием	60	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5
4	ЛучшаяЦена	60	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	4
5	ЛичныйКабинет	59	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	5	3
6	Литургия	59	5	5	5	2	4	5	5	5	4	5	4	5	5
7	ПодаркиМне	59	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	4	5	5
8	ТиндерСоветник	59	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	4	5	5
9	ЗаявкаНаТовар	58	5	4	5	2	4	5	5	5	4	5	5	5	4
10	Английский	57	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	2	5	5
11	Профориентация	57	5	5	5	3	4	5	5	5	3	3	4	5	5



Анализ идей

Уфф, это были напряженные выходные! Прошло только первое занятие курса, а умаялся так, как будто вкалываю уже месяц.

Проблема всё та же – выбор идеи, которую буду прорабатывать в процессе курса продукт менеджмента. Вспомнил про свой старый пост, где по наводке Любви Симоновой сделал инфографику, какой продукт считается ОК. На пересечении: а) денежной ниши б) острой боли и в) легкого решения проблемы. Пост найти не смог, поиск в ФБ полный отстой.

Еще где-то слышал про момент – важно как часто люди выполняют какую-то операцию. Условно, люди часто едят, передвигаются и покупают. А вот с разглядыванием звездного неба как-то не сложилось. Поэтому сервисов по первой категории хоть попой ешь, а вторых что-то не видно.

Добавил в таблицу с идеями колонки "Боль" и "Часто". Проставил оценки, но картина не сильно прояснилась.

В результате, как это принято в России, воспользовался нечестным конкурентным преимуществом. Написал куче людей из френдов на ФБ и у некоторых нашлось время поговорить. Суров и краток был трекер из ВШЭ – "Я не понимаю искусственных задач" и отказался комментировать идеи. Решения должны вытекать из экспертизы и общения с клиентами, а не браться из головы и кабинетного анализа. Это-то понятно, а делать-то что? Да и время поджимает...

К счастью, откликнулся биздев из Яндекса. Я попросил у него 15-20 минут "мне только спросить", а промучил его почти час. ТОП 10 идей разбил в пух и прах. Более менее, ОК две идеи.

Список отстойных идей из ТОП 10:

1) БотАдминов (№21) – В Яндексе есть такой чат бот, узнать, например, чья машина с номером X перегородила выезд. У крутых компаний проблема решена (вики, шарепoint портал, тупо телефон суппорта), а некрутые слишком бедные, чтобы позволить новое решение.

2) Английский(№2) – Рынок созрел и Скайенг всех нагнул, с "обычными" курсами типа ЛингуаЛео ловить нечего, только если есть что-то такое же прорывное как Скай.

3) Компмастер (№1) – Есть Авито, Профи.ру и др.

4) ТиндерЗащитник (№16) и ТиндерСоветник (№18) – Дейтинг не его профиль, но явно тяжело будет делать интеграцию с тем же Тиндером и вряд ли удастся выцепить фото и переписку из их мобаппов наружу.

5) ШарингСмарта (№4) – Гугл диск стоит копейки, майнинг и рассылка спама с чужих девайсов более интересно, но есть юридические проблемы.

6) АрендаПодСобытие (№58) и РезервацияЗала (№61) – У таких сервисов (ERP) главная проблема – владельцы заведений всегда ставят "Свободен" в статус бронирования. Клиент им звонит, ему говорят, что:

а) именно на его дату вдруг занято, а есть другая дата (в системе что-то напутали) и

б) предлагают провести оплату вне системы

В случае (а) клиент говорит что в сервисе работают мудаки и уходит. В случае (б) заработок сервиса равен нулю.

7) ЛкТуриста (№5) – Нет острой проблемы, узкая ниша, редкие транзакции клиента. Более менее ОК если сможешь сделать агрегатор скидок или решить проблемы в других сегментах в тревеле – командировочные сотрудники, бизнес-поездки, движуха вокруг эвентов.

Честно говоря, это был мой любимый проект из всех. Так тяжело его выкидывать! Я подумал, ну вот, я часто самостоятельно путешествую. Последняя поездка по Европе была на 9 суток, 8 городов, 4 отеля. Планирование поездки и покупки заняли у меня 2 дня фулл-

тайм. Уйму всего купить, билеты, брони, прочитывать отзывы об отелях, сохранить в телефон для офлайн доступа карты, инфу об отелях, адреса и маршруты транспорта. Важен тайминг – надо вовремя выйти из отеля на очередной этап путешествия. Вечером каждого дня в поездке написать пост с впечатлениями и выложить фоточки во все соц. сети. Вот бы мне сэкономили время и хотя бы закачали в мобапп все карты и билеты и дали готовый шаблон для путешествия, какие города посетить за неделю по разным регионам Европы.

Но увы, в реальности это не надо, гранаты не той системы. Финальный аккорд – наткнулся на отличную статью "Почему не стоит заниматься созданием сервисов для планирования путешествий" на вц.ру.

В 2х словах – экономика проекта не сходится. Лучший продукт не всегда означает хороший бизнес. Самостоятельно путешествуют 1%, узнают о вашем продукте 1% из них, воспользуются – 1% из вторых, а даже если воспользуются, то в следующий раз вернуться в приложение при следующем отпуске через 6-12 мес если вспомнят (CAC намного больше LTV, Retention в жопе, масштабируем убытки – ахиллесова пята B2C проектов). Основную прибыль зарабатывают первые в цепочке путешествия – отели и авиакомпании. Вторые в очереди агрегаторы и метапоисковики (букинг, скайсканер) откусывают от пирога немного. Приложение планировщик отпуска – третье в очереди и будет довольствоваться крохами от того, что не доели первая и вторая категории.

Какие проекты более-менее ОК по мнению биздева из YNDX:

1) ЗаявкаНаПокупку (№49) – Может сработать, особенно для трудно сравниваемых, но дорогих товаров "Хочу трешку в ЗАО за 16млн" или "Куплю подержанный джип не дороже 3х лямов". С точным определением товара хуже "Дайте самый дешевый iPhone XS Max 512GB Silver". Плюсы – большой чек. Проблемы тоже есть – у того же Циана или БН есть разделы на сайте "Оставьте заявку на покупку недвижимости", но в полудохлом состоянии, видимо на все заявки спамят все АН без разбора. Короче, надо исследовать тему и особенно, клиентов, готовы ли они к такому сценарию "отложенной покупки".

2) УберКодревью (№71) – В целом ОК, но это B2B, длинный цикл сделки, сложно продать, есть проблемы с приватностью данных, если инхаус, наверно ок, надо поспрашивать тех же техлидов и руководство ИТ-компаний будет ли у них на это бюджет. Крутым компаниям проще пинать разработов, ставить процесс кодревью или нанять доп архитекторов для ревью. А у мелких компаний и фриланса нет денег, т.к. они потому и мелкие и бедные что идут и ищут на подработке фрилансеров.

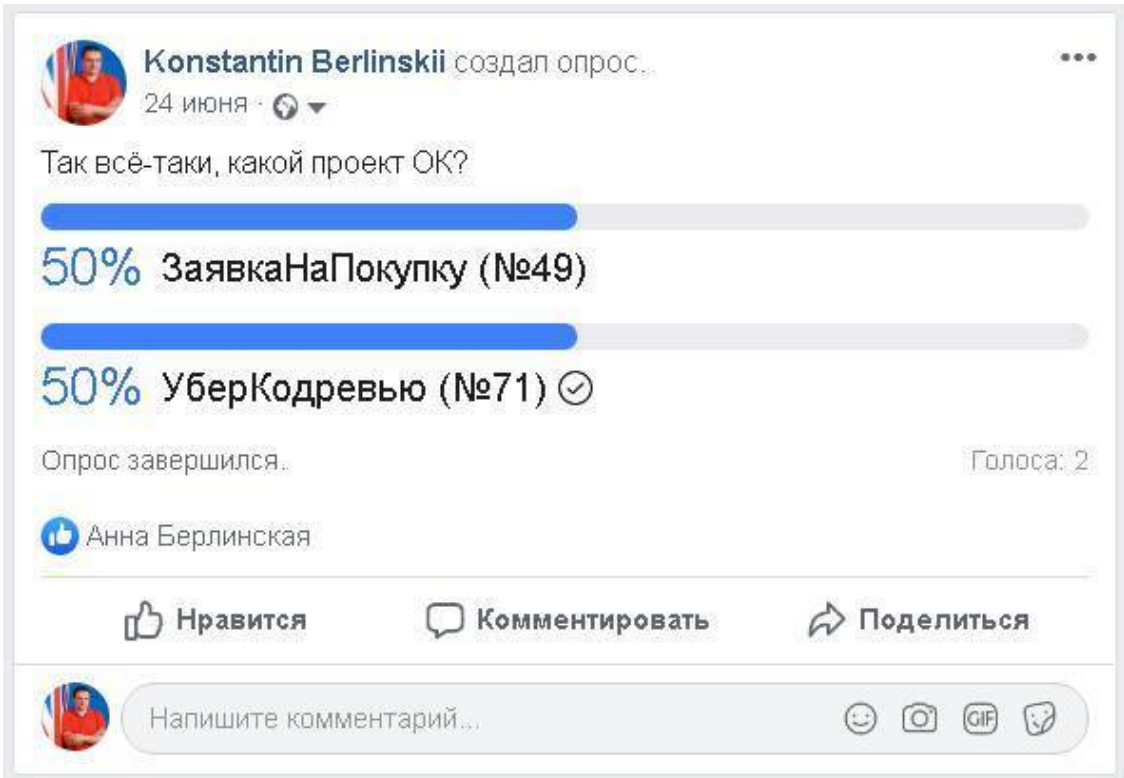
Это мой второй по любимости проект. Просто меня дико бесит, когда в команде кодят "на отвали", т.е. формально это компилируется, работает, но ужасно написано, трудно поддерживается, с кучей ошибок и кода "и так сойдет" – магические константы, хардкод, копипаст, SELECT * там, где нужно тянуть мало данных с бэка на фронт и т.д. Самому ревьюить обычно нет времени, своих задач хватает. Т.е. я думал, что тема огонь. Особенно круто, если ПМ на стендапе будет видеть статус косяков, всплывших на ревью и в прямом эфире пропесочивать разработов. Или внешний клиент, заказавший разработку индусам из аутсорса будет видеть качество кода на уровне "из 100 косяков исправлено 2" и принимать соотв. решения.

В процессе исследования рынка по проблеме наткнулся на сайт pullrequestDotcom. Оказывается, "Убер для техлидов" (Codereview as a service) уже сделали. В мае 2017 проект был на продуктханте, они были в батче YC S17 и подняли 12.7М \$ инвестиций. Ура! Я придумал проект, который прошел бы в YC! Но щас, похоже, сайт дохлый. Хотя CEO еще в феврале 2019 искал разработов в команду. Не знаю, сдохли ли они или просто сайт тупит при доступе из РФ. Прайсинг у них, конечно, офигеть! 300\$/мес за 1 дева и ревью 5тыс строк кода. А за команду из 5 разработов 3500\$ мес. Проще еще одного разраба нанять. Хотя, это цифры для США, там наверно это дешево.

Итого: выхожу к руководству курсов с предложением работать над ЗаявкаНаПокупку (№49) и возможно УберКодревью (№71) – копикэт проекты в целом тоже ОК для других юрисдикций и я точно его придумал сам:)

Дальше будет опрос про эти 2 проекта, какой ОК.

 Анна Берлинская, сергей денисов и ещё 6



Konstantin Berlinskii создал опрос..


24 июня · 🌐




Так всё-таки, какой проект ОК?


50% ЗаявкаНаПокупку (№49)





50% УберКодревью (№71) ☑️

Опрос завершился. Голоса: 2

 Анна Берлинская

 Нравится  Комментировать  Поделиться

 Напишите комментарий...

Занятие 2. Гипотезы

- Определение гипотезы
- Использование методологии SMART
- Циклы HADI как способ ускорения развития продукта
- Игра «HADI циклы»
- Чему научитесь:
- Корректно ставить цели. Тестировать гипотезы. Ускорять развитие продукта.

Посетил 2ое занятие курса по продукт менеджменту. Тема: Гипотезы, HADI-циклы, SMART.

Пусть простит меня лектор, но вау-эффекта не было. Далее идет скучный разбор занятия на десяток абзацев и не говорите, что я вас не предупредил.

Тема, на самом деле, огонь. Гипотезы – это самая мякотка работы продакта, исследование реального мира. От занятия я ждал магии, неожиданных и неочевидных открытий и не побоюсь этого слова, гроухакинга.

Что же было рассказано.

Теория: цели должны быть SMART, т.е. определенными, измеримыми, достижимыми, релевантными (это самое важное – иметь смысл, отвечать на вопросы "зачем я это делаю", "чтобы что") и ограниченными по времени.

Гипотезы надо выдвигать как можно чаще через HADI-цикл (гипотеза, действие, получение данных, инсайты).

Придумали гипотезу, поменяли бизнес-процесс (перекрасили кнопку на лендинге) поменялась конверсия, поняли ОК это или нет.

Классическое определение стартапа про временную организацию, организованную для поиска масштабируемой бизнес-модели.

Странный слайд про 4 вида организаций: простая, сложная, неопределенная и хаотическая. Тут я, каюсь, вспылел и спросил, что за хрень происходит и как слайд связан с темой занятия – гипотезами. Еще в презу добавить GTD и 7 навыков высокоэффективных людей и бинго! Отдаем Тони Роббинсу и он соберет с этой презой стадионы. Вырулили в итоге на то, что из 4х типов компаний HADI подходит только типу 3 "неопределенные" (с чего это вдруг?), а к ним относятся стартапы и значит HADI+startups=love

Далее практика в виде лендинга из 3х страниц в каждом 2-4 блока, которые нужно было менять (цвет и размер кнопок, промокод, зачеркнутая цена, число полей), чтобы добиться максимальной конверсии на каждом этапе и общего профита. Для знакомых с комбинаторикой было скучновато.

Из простого, но полезного – метод приоритизации гипотез ICE (ICE score = Impact * Confidence * Ease – влияние * уверенность * простота). Ставим баллы 1..5 каждому фактору и по общему баллу выбираем, что проверять. Ура! Я интуитивно сделал именно так при выборе идей для курса. Еще это отличный способ разрешения споров вместо голосования, которое входит в клинч при равенстве голосов и непонятках, чей голос весомее.

Самое сложное для меня на занятии были не показанные инструменты по сбору метрик, а необходимость убеждать людей и договариваться в процессе выбора гипотез. Я говорил, что

не надо крутить все ручки одновременно, давайте менять элементы сайта по одному и замерять конверсию. Был неправ. Оказалось, можно менять несколько элементов если они находятся на разных этапах процесса со своей конверсией. Нужно быть готовым часто ошибаться, что бьет по самооценке. Для общения нужны софт скилы, а у меня с этим большие напряжения.

ОК ставить чуть завышенные цели. OKR методика (Objectives key results), не помню про что это.

Что интересно, оба два основных постулата работы с воронкой, которые пропагандируются мастодонтами юнит экономики, легко опровергаются математикой и здравым смыслом если первой недостаточно.

Постулат 1: При прочих равных лучше оптимизировать начало воронки.

Опровержение: Пусть у нас 100 чел на входе воронки, а воронка состоит из 2х этапов с конверсией $C1=20\%$ и $C2=20\%$.

На выходе воронки имеем: $X=100*0.2*0.2=4$ чел.

Оптимизируем (в 2 раза поднимаем конверсию) начало воронки:

$X=100*0.4*0.2=8$ чел.

Оптимизируем конец воронки:

$X=100*0.2*0.4=8$ чел.

Вывод: ничего не изменилось.

В 1м случае юзеры отваливаются позже и проводят больше времени в сервисе и это типа хорошо. Хотя какая нам разница если доход не изменился, а скорее даже упал? Т.к. чем дальше клиент безуспешно прошел по воронке, тем больше ресурсов мы на него истратили. Если юзер ничего не купил, то лучше пусть он отвалится в начале и мы меньше ему примелькаемся и надоедим.

Я, например, очень злюсь на сервис, если долго выбираю товар, ввожу данные доставки, а на странице оплаты получаю сообщение "Товар закончился" или "Оплата налом" (а у меня с собой только карта), т.е. отваливаюсь в конце воронки. В этом случае я понимаю, что сайт делали мудаки, которые сожрали мое время и никогда больше не захожу к ним и другим не советую. Если клиент свалил в самом начале (на главном экране не заинтересовался списком продуктов) это ОК т.к. его заново можно активировать и привести на сайт через рекламу, у него нет отторжения к сервису из-за прошлого неудачного опыта.

Конечно, если вы только что открывшийся стартап и не сделали ни одной продажи, то надо хоть кого-то провести через всю воронку и таки продать. Но для "нормального" бизнеса это правило, похоже, несет больше вреда, чем пользы.

Постулат 2: Сначала оптимизируй самую узкую часть воронки (см. Теория ограничений Голдратта (ТОС)).

Опровержение: Пусть у нас 100 чел на входе воронки, а воронка состоит из 2х этапов с конверсией $C1=30\%$ и $C2=10\%$.

На выходе воронки имеем: $X=100*0.3*0.1=3$ чел.

Оптимизируем (в 2 раза поднимаем конверсию) узкого места:

$X=100*0.3*0.2=6$ чел.

Оптимизируем широкое место:

$X=100*0.6*0.1=6$ чел.

Вывод: ничего не изменилось.

С точки зрения математики имеет смысл расширять узкое место т.к. поднять конверсию в 2 раза с 0.2 до 0.4 получится, а с 0.7 до 1.4 нет (КПД не может быть $>100\%$). Но кто сказал, что первое сделать проще, чем второе? Можно стоит улучшать то, что получается, а не биться в стену?

Какие там конверсии при переходе по страницам эппл при покупке айфона? Да всем насрать. На каком бы этапе яблокофил не отвалился, он все равно придет и купит послед-

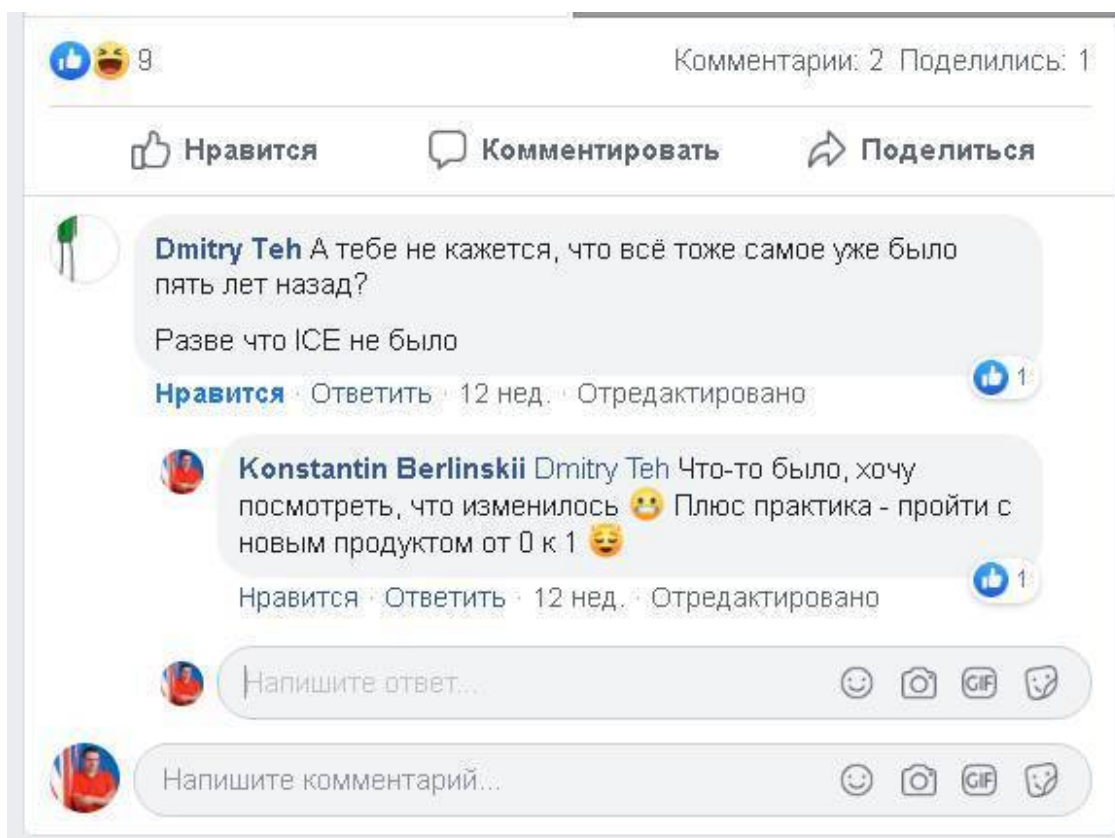
ний айфон иначе он нищеброд, который не достоин своим андроидом лайкать пост Кардашьян. Даже наоборот, на месте продакта сайта эпл я бы максимально затруднил покупку. Ну там, введите 100 текстовых полей с описанием о себе. Оставьте 5 емейлов, по которым вам можно написать и заблокированная галка о получении спама. Мелкая серая в цвет фона кнопка КУПИТЬ до которой нужно скроллить 8 экранов вниз и 2 экрана вправо. Если продукт легко получить, он перестает быть элитным и желанным, впрочем, девушки этот момент понимают лучше:)

Вообще, оптимизации конверсии придается слишком большое значение. Был пример из презы про Аирбнб, которые тестируют 700 гипотез в неделю. Это типа круто, т.к. типовой стартап тестирует 1-2 гипотезы. Т.е. айрбнб 700 раз в неделю перекрашивает кнопку КУПИТЬ и через АБ тест смотрят где конверсия лучше? Сколько юзеров, которые увидели непривычную кнопку, переставленные местами блоки или изменившийся набор полей покинули сайт, сказав что опять у них сайт косячит?

Ну и напоследок. На это занятие мой отзыв скорее нейтрально-негативный, но уверен, лектор не обидится если его вдруг прочтет. Заметил, что людей, владеющих методикой общения с клиентом сложно "обидеть". Т.к. они любое замечание по их работе воспринимают как еще один шанс улучшить свою работу и это не понижает их самооценку из-за того, что они "облажались". Та же фигня с людьми из Яндекса. Ну и еще может потому, что они высокомерные снобы с завышенной самооценкой.

Как пошутил лектор, его девушка сказала, что с ним невозможно поссориться, т.к. он перестал говорить утверждениями, а стал говорить предположениями. Вот что кастдев с людьми делает. Слово "кажется" рулит!

PS: публичная преза ФРИИ по юнит-экономике (гуглите в интернете, этого не было на занятии)



Идея выбрана: ЗаявкаНаПокупку (ZNP)

Насчет идей для разработки в процессе курса по продукт менеджменту. Шеф курса сказал, что обе идеи огонь (ЗаявкаНаПокупку (№49) и УберКодревью (№71), но лучше все-таки ЗаявкаНаПокупку (ZNP).

Я сделал презу для ZNP. Покритикуйте, плиз (донесение идеи, смысл, текст, картинки, шрифты и др)!

Ссылка на презу: <https://docs.google.com/.../1LbMYxl2mI9LkGkmegmbNi20ou6.../edit...>

Для каждого слайда внизу есть текст, как его буду озвучивать. Его тоже критикуйте

Ниже мнение шефа о предложенных идеях:

>>>

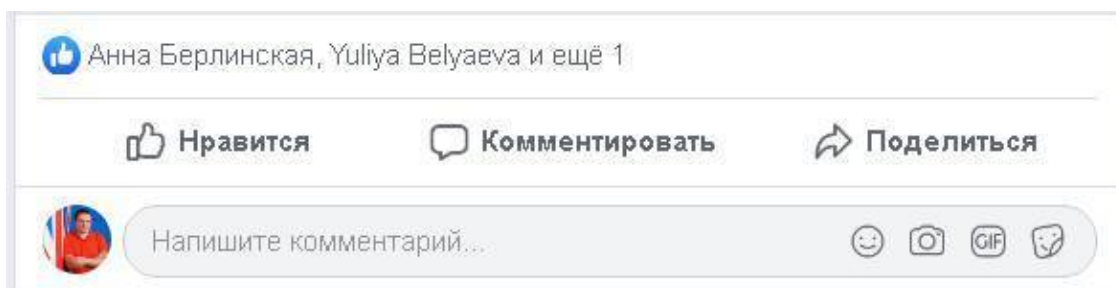
Для курса оба кейса интересны, в принципе понятно с кем общаться и как их найти. Если у нас есть хотя бы человека 3-4 связанных с разработкой в группе, то 2-ой кейс кажется интересней, иначе есть риск не найти на него людей.

С точки зрения самих идей, кажется что они обе достаточно тяжелые с точки зрения бизнес-процессов.

Что в сервисе “ЗаявкаНаПокупку” надо сильно поменять привычный уклад вещей и по сути продавцу нанять нового человека для участия в таких аукционах.

Что в сервисе “Убер для техлидов” надо учесть массу нюансов с учетом разного стиля кода и т.д.

Абсолютно личное мнение, сервис “ЗаявкаНаПокупку” кажется мне более перспективным, но я не эксперт рынка ни там ни там, поэтому надо брать и проверять гипотезы в реальности.



Проект ZNP*

(Яндекс.Маркет наоборот)

Константин Берлинский, +7 968 01 77 66 1, berlicon@mail.ru

Обо мне



Программист, аналитик, ПМ, фаундер

Умею:

- Программировать (Web/Desktop, MSFT stack, Angular)
- Анализировать (люблю битвы на экселевских табличках)
- Рефлексировать и писать тексты в стиле "сегодня я многое понял"

Не умею:

- Всё остальное :-) (дизайн, продажи)

2

Суть продукта / Предыстория

У меня сдох телефон, я купил новый.

Процесс:

1. Бюджет, отзывы, выбрать на сайте ~1.5 дня
2. В офлайн-магазине подержать ~1 день
3. На Яндекс.маркете выбрать, прозвонить, заказать, оплата, доставка 1-7!!! дней :-(((

3

Суть продукта / Боль

Самый сложный пункт #3 - общение с продавцами Я.Маркет

- низкая цена у контрабандистов
- приезжаешь - сюрпризы с комплектацией
- приезжаешь - модель закончилась
- курьер принимает только нал
- надо выбирать средневзвешенный оффер

4

Суть продукта / Решение



5

Гипотезы

1. Люди любят покупать дешевле и проще
2. Продавцы готовы платить за приведенных покупателей
3. Проблема актуальна для многих сегментов: квартиры, машины, техника, аренда

6

Что готово?



7

Что хотим?

1. Проверенные гипотезы
2. Выручка** 1млн. руб к концу курса
3. Сделать мир лучше :-)

** - можно виртуальная (взяли деньги, отдали назад)

8

Контакты

Константин Берлинский

+7 968 01 77 66 1

Skype/TG: berlicon

berlicon@mail.ru

<https://www.facebook.com/konstantin.berlinskii>

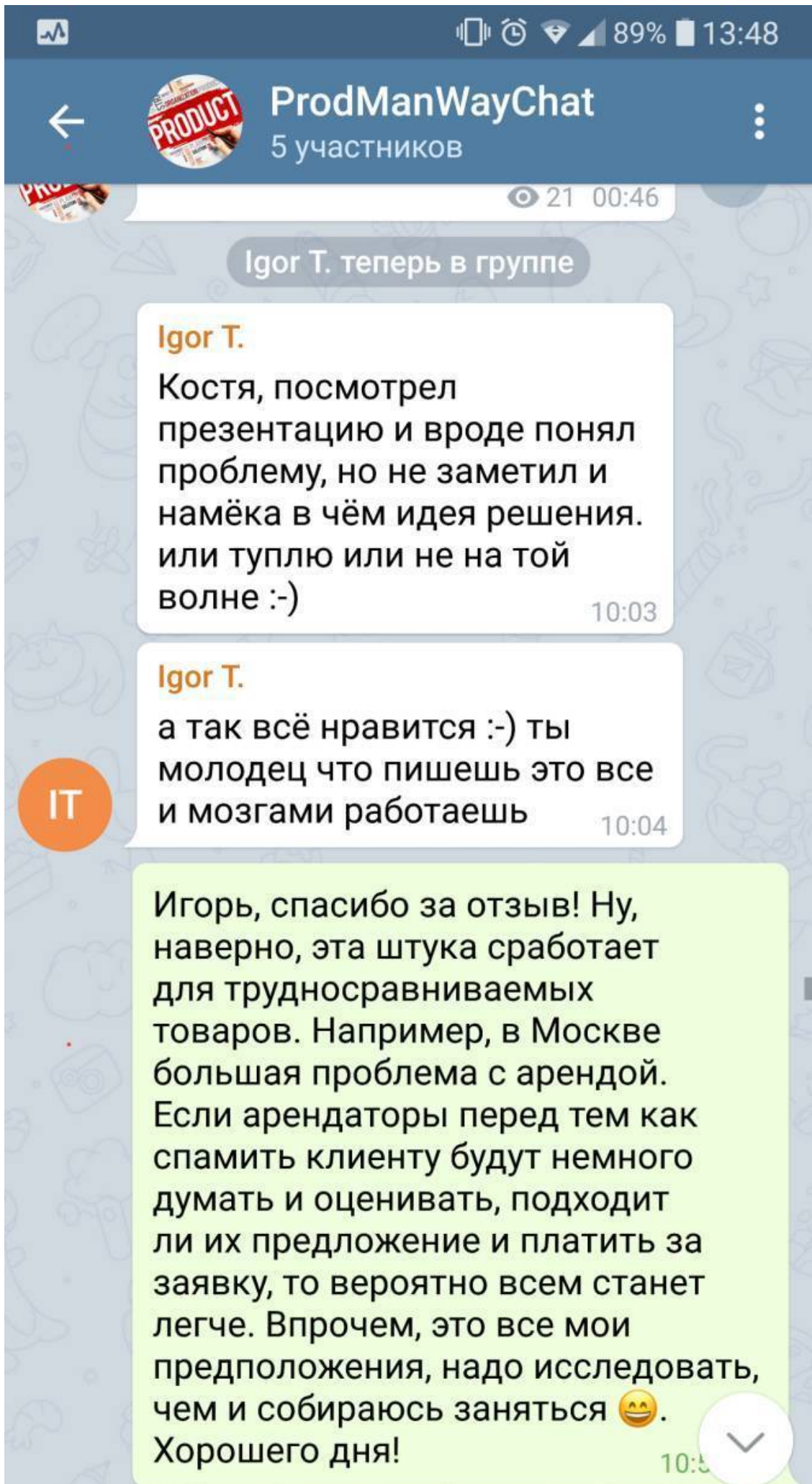
<https://ru.linkedin.com/in/konstantinberlinsky>

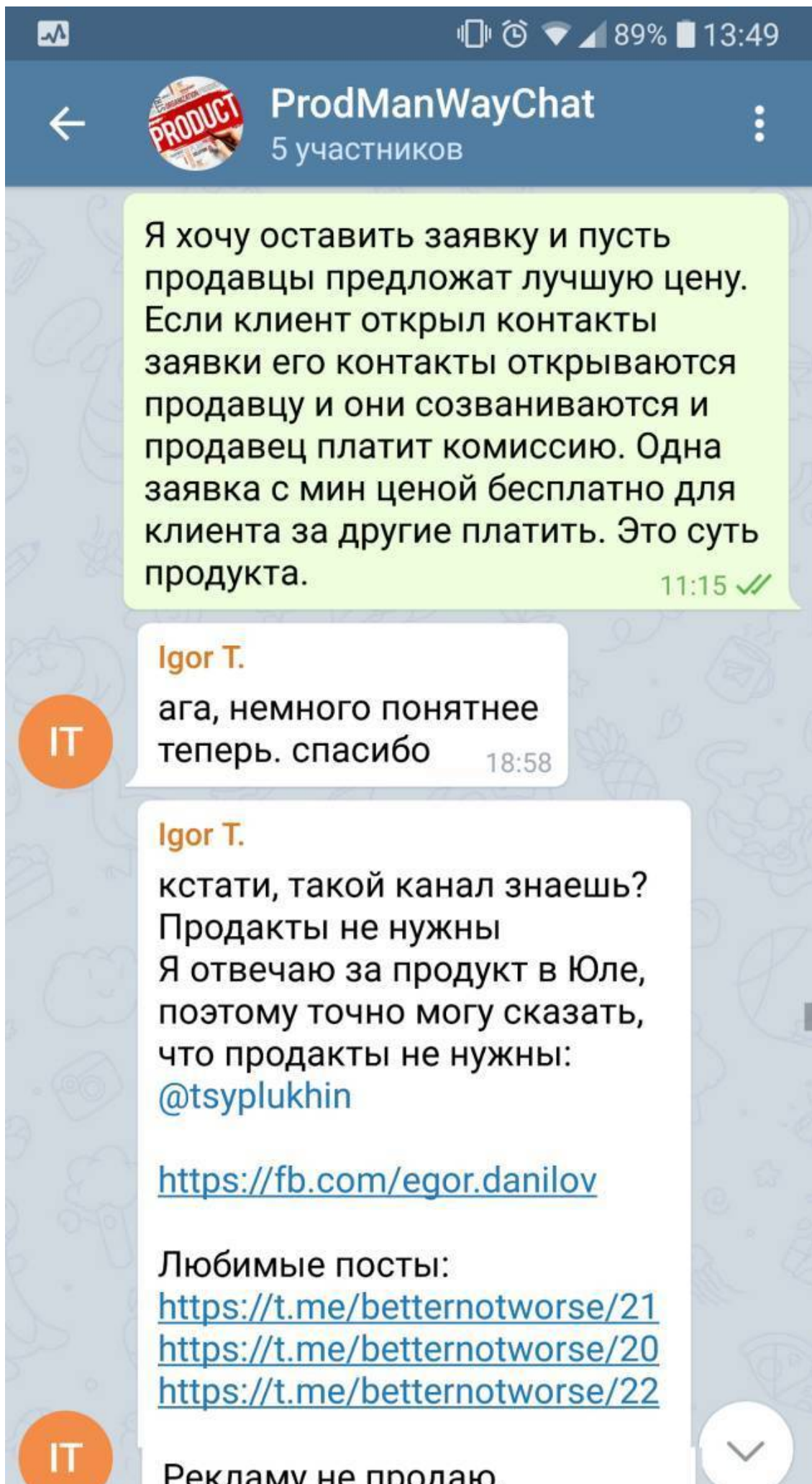


Вопросы?

Спасибо!

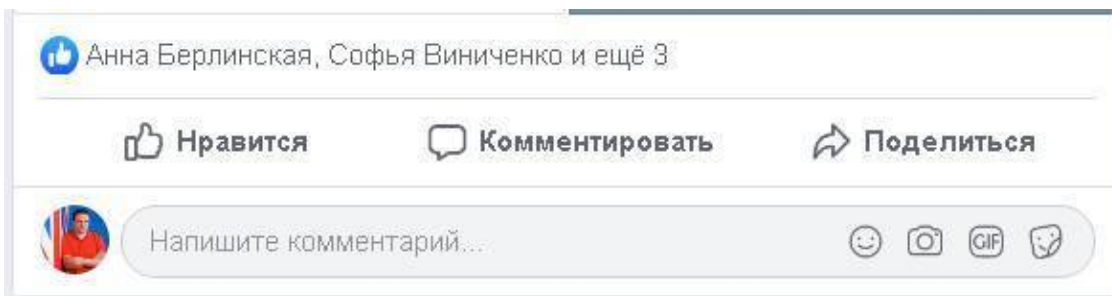
* - ZNP - заявка на покупку





Насчет идеи УберКодревью (№71)

Насчет идеи УберКодревью (№71). Покастдевил в одной дружественной ИТ-компании (скрины далее). Я думал, что B2B проще. Если зашел в одну компанию, считай, жизнь удалась. А с B2C сплошной геморрой. Только привлек клиента (физика), как он уже отвалился и не факт, что стоимость его привлечения будет больше выручки с него. По хорошему, должно быть больше раза в 3. Но как выяснилось, с B2B все не так просто. Проблемы с приватностью данных клиента и подрядчика и интеллектуальной собственностью, даже при подписанных NDA. Кодревью сплачивает команду и улучшает код и вряд ли хорошие компании захотят иметь внешний кодревью. Это увеличивает стоимость контракта для клиента. Проблема этического толка – кто гарантирует, что внешний ревьюер не обругает код команды и не перетянет проект в свою компанию? И прочая и прочая. В общем, выглядит круто, интересно, технологично, но если копать дальше, наверняка вылезут и другие проблемы. Хотя, конечно, все надо исследовать и проверять.



эта штука в хозяйстве пригодится? <http://pullrequest.com/> (codereview as a service).

PS: Их сайт из РФ очень медленно открывается, видимо, загружен, но вот тут про них написано:

<https://www.producthunt.com/posts/pullrequest>

<https://techcrunch.com/2017/08/09/pullrequest-wants-to-be-your-company-code-reviewer/>

<https://www.crunchbase.com/organization/pullrequest#section-overview>

Кодревью нужен, не буду агитировать за очевидные вещи. Но часто на это нет времени или подходящих скилов (С# бэк не сможет проверить фронта на Angular, в html- верстальщик не осилит многопоточные очереди).

- 1) Есть ли бюджет у проектов, чтобы кодревью делали внешние исполнители? У сервиса прайс 500\$/мес за ревью кода одного разработчика (5тыс строк кода), но это:
 - а) цены для США
 - б) есть скидки за объем
- 2) Будет ли это удобно компании, разработкам в команде? Или проще нанять доп разработчиков на ревью, заставить команду делать ревью или договориться с другими аутсорсерами чтобы они делали нам ревью?
- 3) Будет ли не против клиент, что код пишется в одном месте, а ревью в другом? Ревьюеры подписывают NDA но вдруг.
- 4) Согласится ли платить за это клиент т.к. доп затраты лягут на него? Важно ли ему, чтобы не только проект был сделан, но и сделан хорошо (качество кода, легко поддерживался)?
- 5) Интересно ли компании продавать такую услугу как исполнителю? Т.е. зарегистрировать своих техлидов, архитекторов на сайте и за \$ ревьюить чужой код?

Будет здорово если спросите у ЛПР в компании, есть наверно какой-нибудь секретный чатик руководства/ПМов/Архитекторов.

Интересное решение. Я не видел еще профессиональных предложений по Code Review, это выглядит интересно.

Изложу свое мнение - если отталкиваться от практик eXP (экстремального программирования) и Agile в целом, то одной из ключевых парадигм является обоюдная ответственность команды за результат в проекте. Нет успеха кого-то внутри команды, либо все победили, либо все проиграли. Соответственно обоюдная ответственность порождает в том числе обоюдный внутренний кросс-контроль качества кода - это может выражаться в парном программировании, а может - в code review кода друг друга. И тут чистый код в итоге - это один из результатов, а второй - сплоченность команды. Поэтому мое мнение, с точки зрения Agile, лучше делать Code Review внутри команды.

признаться, не верю во внешнее - у ряда решений есть бэкграунд, без которого не сделать верных выводов об их качестве, а донести этот бэкграунд - так ещё задача

большинство проблем, которые действительно можно "выловить" такими внешними код-ревью, на мой взгляд, могут обнаруживаться и самой командой при помощи средств статического анализа - тот же рещарпер, студийные средства анализа кода и т.п.

пока речи об этом этом [] не было, однако, они обычно включают в контракт требование предоставить документы по качеству кода

на прошлом проекте с ними мы давали как раз результат работы студийного анализатора, предварительно, конечно же, избавившись от найденных проблем

давайте сами это сделаем - это и бесплатно, и полезно, и всё равно придётся

мне идея нравится, закину удочку

правда, оптимизма немного - лиды-архитекты обычно по уши загружены, но у кого-то может найтись энтузиазм и время

сейчас мы обсуждаем как раз создание комьюнити лидов, и эта тема могла бы стать одной из стартовых ещё неделю-две будет вызревать решение по организации, там много моментов, которые стоило бы учесть

Занятие 3. Управления командой

- Идеальная команда для создания продукта

- AGILE методология

- Игра «Kanban pizza»

- Чему научитесь:

- Научитесь подбирать оптимальную методологию под команду и продукт. Внедрять методологию в разработку.

Посетил 3-е занятие курса продакт менеджмента. Тема – команда, Скрам, Канбан. Тема важная, но для айтишников была не очень интересна, т.к. обсуждались очевидные для них вещи, а аджайлом сейчас разве что только домашних питомцев не называют. Плюс многие темы остались нераскрытыми, на уровне тизеров.

При этом для стартапа проблема #1 – создание команды. Найм через личную харизму, работа за доширак и будущую долю, денег нет но вы держитесь, вот это всё. Для продакта же в корпорации этой проблемы не существует, навыки работы с командой ему просто не нужны. Нанимает людей HR, проект организуется приказом руководства, люди подчиняются не продакту, а проджект менеджеру или вышестоящему лиду.

Но обо всем по порядку. У продакта, как и любого руководителя, могут быть подчиненные и разнообразные непересекающиеся активности. Он общается все с большим числом людей и в какой-то момент рвется на части и превращается в человека-снежинку. Еще один сгорел на работе, все вокруг некомпетентные козлы, увольняется и переходит к шагу 1 в другой компании. Чтобы не сгореть, надо держать фокус на основной цели и делегировать задачи.

Проблему обозначили, ОК. Но как ее решать так и не сказали. Здесь бы отлично зашли практики эффективного делегирования, GTD, метод пустого инбокса, метод критического пути, как правильно проводить совещания, ретроспективы, как писать минутки с митингов, фоллоуапы, использование планировщиков, как верифицировать эстимейты и скорость работы программистов (проговаривать задачи, промежуточные точки, создание общего видения). Как ничего не забывать и все успевать.

Было бы неплохо пригласить проджекта из топового диджитал агентства. Пусть он расскажет как выбивать ресурсы разработки и не порваться управляя 3-7 проектами одновременно и 20-40 чел в потенциальном подчинении (и никого в прямом из-за матричной иерархии). Про откаты по гос. тендерам тоже пусть расскажет, полезный навык для Москвы.

Что еще? Традиционно ругали водопадную модель разработки. Дохлого льва не пинает только ленивый. При том, что waterfall – прекрасная методология для проектов, где критически важно сделать "все или ничего". Вы же не захотите лететь в самолете, где не хватает маленькой такой кнопочки, из-за которой невозможно благополучное приземление? Я работал по водопаду в госконторе типа ОВИРа. И там да, никто в прод не запустит проект, который не будет поддерживать весь набор документов, который месяцами дотошно согласовывают юристы. Ну нельзя выдать паспорт человеку без фото, нельзя. А есть еще каскадный, итерационный RUP с СРами, где все становится совсем ОК, все же адекватные люди.

Была игра "канбан-пицца". Изготовление разных типов пицц из бумаги на время. Видимо, мы должны были организовать, нарисовать канбан-доску и готовить по процессу. По факту был хаос, ор и я в спешке какой-то девушке ножницами чуть было не отрезал палец.

Короче, мне не понравилось. Но тут, наверное, проблема во мне, а не в игре. Просто, не люблю суетиться. Еще в универе пока все резались в Starcraft и AgeOfEmpires мне больше были по нраву ХСОМ, НММ и прочие цифровые шахматы.

Возможно, это было не обучение канбану, а скорее тимбилдинг и спид дейтинг. Обычно я сижу на первом столе в центре. Здесь же пересел за дальний стол, чтобы пока не выбран рабочий кейс познакомиться с новыми людьми.

Но вуаля! Я наконец-то понял, что такое Канбан. Цель канбан – минимизировать WIP (work in progress), незавершенную работу. Чтобы в любой момент времени если процесс остановлен, было готово максимум завершенных задач.

А то кого не спрашивал, все хвалили канбан, мечтательно закатывали глаза, но что это, объяснить не могли. Обычно, говорили что-то вроде: "Канбан – это как Скрам, но без спринтов, ретро и продукт овнера. А вообще в канбане ничего этого нет, а нужно просто запланированную работу сделать в срок". Спасибо, блин, большое. Это как слепому объяснить: "Ну, слон это как зебра, но без полосок, с большими ушами и хоботом на морде".

ОК, я понял что такое канбан. И также понял, что он для ИТ совершенно бесполезен. Минимизировать WIP, вы серьезно? ОК, в одном проекте я управлял 3мя удаленными разработками из Пензы. Если я видел, что у кого-то в прогрессе больше 1 задачи, то просил его немедленно это исправить, а если не помогало, то эскалировал вопрос его ПМу, чтобы тот починил процесс. Программист может кодить только одну задачу в один момент времени. Если в прогрессе >1 задачи, значит одну из них надо перевести в Hold. Если по ней что-то неясно, перевести в MoreInfoRequired на того, кто даст нужную инфу.

В канбане есть ограничение на максимальное число работ в каждой колонке. В теории, команда кросс функциональна и если, например, тестер не справляется, то все разработчики срочно переквалифицируются в тестеры. Ага, конечно. А если тормозит дизайнер, то все ставят себе фотошоп? Полный бред.

У меня есть предположение, почему такая отстойная вещь как канбан стала популярной в ИТ. Это кроме очевидной версии, что это мировой заговор и диверсия наших узкоглазых партнеров.

Перенесемся в начало 70х годов 20го века. СССР в застое и еле дышит от непомерных военных расходов. Китайцы забивают своих учителей мотыгами в рамках культурной революции. А как учителя закончились, переключаются на воробьев, т.к. великому Мао показалось, что они клюют слишком много зерна и на следующий год миллионы китайцев умирают от голода из-за расплодившихся насекомых.

А японская экономика с 50х годов на подъеме, демонстрируя уникальные 10% роста КАЖДЫЙ ГОД. Они уже 2ые в мире по ВВП и догонят США через десяток лет. На заводах Тойоты внедрена прогрессивная методика канбан, позволяющая выпускать точно в срок столько продукции, сколько запланировано. Япония крупнейший кредитор США, а их бытовая техника признак высокого статуса.

Но внезапно, все изменилось. Евреи раздали люлей своим соседям в Войне Судного дня. Те объявили нефтяное эмбарго. Нефть взлетела и спровоцировала кризис в развитых странах. В Японии случилась торговая война с США, которая закончилась ревальвацией иены и темпы роста упали с 8 до 2%. Южнокорейцы стали выпускать сравнимую по качеству продукцию, но в 2 раза дешевле. Китайцы взяли за ум, скупил или своровали патенты и стали производить товары ужасного качества, но в десять раз дешевле гигантскими объемами. И японское чудо кончилось.

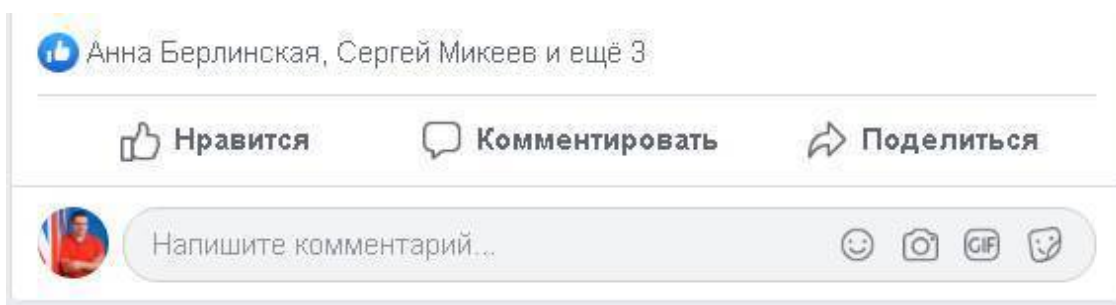
НО БИЗНЕС-КОУЧЕЙ БЫЛО УЖЕ НЕ ОСТАНОВИТЬ. Инфоцыгане всех мастей продолжали по инерции расхвалить все японское по написанным 10 лет назад методичкам. Высокое качество – хотя это отстой, т.к. клиент выбирает по цене. Систему пожизненного найма –

хотя это отстой, т.к. убивает креативность сотрудников, а если людей надо уволить, этого не делают и они висят на балансе компании. И, ... тадам! КАНБАН.

При этом канбан был придуман для реального производства автомобилей, а не ИТ. Эта штука имеет смысл, если нужны готовые автомобили. Он радикально решил проблему перепроизводства, характерную для советской плановой экономики. Нельзя отделам завода ставить задачу "вкальвайте!" и в конце месяца иметь на складах 10 тысяч кузовов и 3 миллиона рублей. Как это относится к ИТ? Почему работать без спринтов плохо и надо просто фигачить без остановки? Канбан это просто "мы за все хорошее, против всего плохого" или это действительно СИСТЕМА разработки ПО? Много мы сейчас видим успешных транснациональных ИТ-корпораций из Японии, выпускающих массовый потребительский софт?

Свой единственный, к счастью, опыт работы по канбан вспоминаю с ужасом. Это была питерская ИТ-контора, связанная с немцами. Платили выше рынка, но там были ужасно тесные рабочие места, а мозг выносили в двойном объеме. Канбан, как его там понимали, означал, что в начале недели ПМ обещал клиенту поименный список фич, которые будут сделаны до следующего понедельника. При этом оценки команда не давала (в канбане нет такой бюрократии, как планинг геймы!), задача оценивалась интуицией менеджера. И, собственно, все, крутись как можешь. Каждую пятницу до глубокой ночи и иногда по выходным народ допиливал код с ужасными костылями, лишь бы "сделать все по канбану". ПМ заказывал вечером в пятницу пиццу и считал, что все ОК – команда в едином порыве делает общее дело. Когда у меня стал дергаться глаз я оттуда свалил и жалел только о том, что не уволился в первые две недели, чтобы не испортить себе трудовую.

Фигня этот ваш канбан.



Занятие 4. Обзор задач и выбор проекта



Обзор реальных продуктовых задач



Презентация продуктов и текущих задач представителями компаний-партнеров

Чему научитесь:



Познакомитесь с представителями нескольких компаний, которые представят свои продукты и текущие продуктовые задачи в качестве тем для курсовых работ

На 4м занятии курса были презентации кейсов вместо запланированной темы о методах генерации идей. Сказали, что идеи лучше генерить в конце курса, когда наберешься опыта в факапе идей, победивших на текущем занятии. Было 6 идей от участников курса, 1 от ФРИИ и 1 от внешней компании. До среды 03.07 люди записываются на кейс, в команде 2-5 человека, в каждой будет трекер от ФРИИ.

Презы читались без подготовки и тестовых прогонов, люди вполне объяснимо волновались и иногда отвечали невпопад на вопросы. По крайней мере, у меня было так.

Знаю, что на евентах типа того же Slush в Хельсинки и в стартап-акселераторах основное внимание уделяется питчу идеи со сцены. Идея может быть отстой, но представить ее нужно с блеском. Она должна быть секси (хайповой, виральной, внезапной), должна решать реальную массовую проблему и должно быть понятно где там деньги.

Сравнил свое выступление с презой от ФРИИ и понял как много нужно еще работать. Преза – идеальный пример сторителлинга, это скорее постановка шоу, а не чтение бухгалтерского отчета перед советом директоров. Должно быть не скучно и захватывающе, как при просмотре блокбастера.

Уже после выступления придумал, как улучшить свою презу. У всех был слайд, каких результатов хотят добиться со своим кейсом через 2 месяца. Я написал:

- 1) проверенные гипотезы
- 2) выручку 1 млн руб
- 3) сделать мир лучше

Понял, что нужно было оставить только пункт 2. И отдельно добавить, что НЕВАЖНО, каким образом будет получена выручка. Будут ли это деньги клиентов. Или вместо себя проведем во ФРИИ стартаперов и они смогут пропитчить в лифте инвесторов если их там найдут. Или же зальем на порнхаб видео, как получивший инвестиции стартапер-резидент ФРИИ трахает единорога на первом этаже. Не важно, фокус на \$\$\$.

Далее описание представленных идей и ссылки на их презы в конце поста если на это было получено разрешение (у всех свои заморочки насчет NDA). Хотя я считаю, что идеи не только стоят примерно ничего, но и скорее обладают отрицательной стоимостью т.к. их нужно еще проверять. А любую идею нужно разрабатывать зная, что как только вы проверите ее жизнеспособность, найдете большой денежный рынок, отладите экономику проекта, тут же этот же проект начнут делать Яндекс, МайлРу и тысячи компаний поменьше. В РФ не принято покупать проект, компаниям проще сделать копию идеи.

Представленные кейсы:

- 1) SEO на месяц. Кейс ФРИИ.

Цель – продать консалтинг ФРИИ. Приходит компания, говорит нет продаж или покупатели отваливаются или не сходится экономика. ФРИИ выдает им чувака на месяц, который все это чинит. Кейс мне понравился. Понятен спрос (воронку ФРИИ каждый год проходят 3тыс

стартапов из которых 100 берут на трек, а остальным можно продать консалтинг), понятно, что продавать (и это не придуманная хрень). Преза прочитана преподавом курса, т.е. очень профессионально. Отдельно снимаю шляпу перед автором идеи сделать кейс учебным. Провести кастдев и биздев по выводу на рынок новой услуги ФРИИ не только бесплатно, но и студенты сами будут платить ФРИИ за работу над кейсом. Фришники, вы чертовы гении!

2) Аудиогид для автопутешествий

Интересный проект. Но смущает, что такие сервисы хорошо себя чувствуют только в США (где клиент привык за все платить), а в Европе и РФ не очень. Также непонятна "боль" – сильно ли расстроится турист если у него не будет такой штуки. Я, например, не люблю гиды, а люблю сам ногами ходить по незнакомому городу и все сам узнавать. Ну и роуминг за границей большая тема или же придется пару гигов себе заранее в тлф закачивать.

3) ZNP ЗаявкаНаПокупку (мой кейс)

Мне нравится

4) GipGip (купонатор скидок на ИТ-продукты)

Как я понял, у парней есть команда, они делали okogram, но что-то не взлетело и сейчас новая попытка исследовать рынок и заново запустить продажи. Плюс – экспертиза и имеющаяся база проекта.

5) Мониторинг строительного проекта

Возможно, это был самый сильный кейс, т.к. его выдвинул участник, долгое время работающий в строительной индустрии. Поэтому он явно понимает боли рынка, что там нужно улучшать и за что заплатят. К сожалению, автор не смог присутствовать на занятии и его кейс можно оценить только по презе, без заданных вопросов, что вероятно снизит привлекательность кейса. Что касается меня, то я ничего не понимаю в строительстве, поэтому вряд ли смогу сказать что-то полезное по теме.

6) Psycho (убер для психологов)

Хорошая денежная ниша, нервишки щас у всех пошаливают, телемедицина в тренде, но убийцы в белых халатах явно не моя тема.

7) Ремонтиста (убер для автосервисов, внешний кейс)

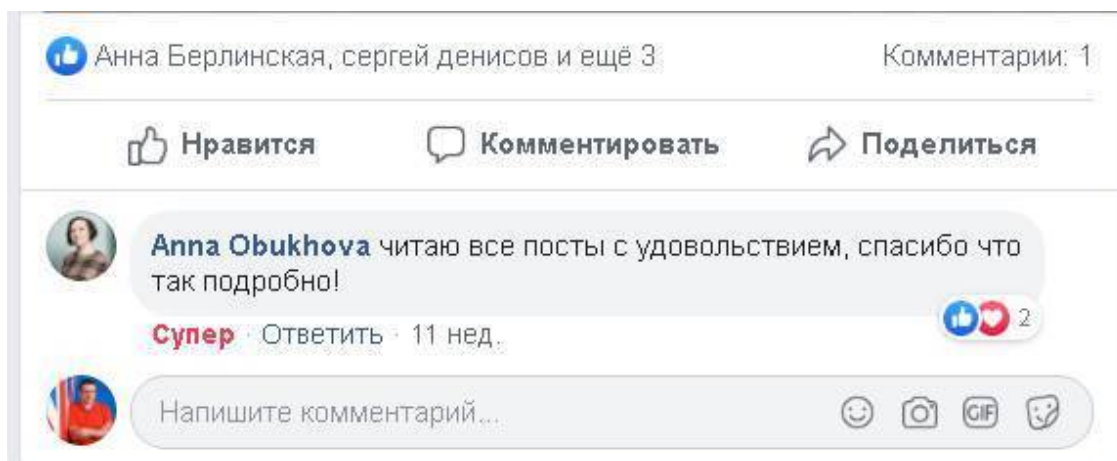
Как я понял, у компании была проблема с возвращаемостью клиентов в мобапп и они пофиксили это с помощью программы лояльности (оплата накопленными баллами за услуги). Сейчас видимо хотят, чтобы люди исследовали рынок как им еще вырасти.

8) Eevent (что-то для событий)

Не знаю, меня устраивает Timerad, но возможно придумали что-то новое.

Что скажете? Какие плюсы и минусы идей? Что взлетит?

Ссылка на презы: <https://drive.google.com/.../1XtOnA2lZIE3aFBgVrxTPYtAKLMyfbWh...>



Голосование за идеи для курса

Судьбоносный (на самом деле нет) момент – голосование за идеи для курса.

И в очередной раз любопытный зритель увидел, что никто не может предсказать что выберет рынок (рынок идей в данном случае). Зато тучи высокооплачиваемых аналитиков смогут легко объяснить, почему что-то УЖЕ произошло.

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.