Тема 2 – част 5

ВАЛИДАЦИЯ НА БИЗНЕС МОДЕЛА

На хартия бизнес моделът изглежда добре.
Но откъде знаем, че ще работи в реалността?



Тема 2 – част 5

Как от 120 клиента станаха 150?

Какво научихме от първата финансова проверка на бизнес модела?

1 ПЪРВОНАЧАЛНО ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ

120 клиента

които ще правят средно
по 8 поръчки месечно

2 КАКВО ОЗНАЧАВА ТОВА?

120 × 8 = **960** обяда / месец

960 × 12 € = **11 520 €**
приходи / месец

3 ФИНАНСОВАТА ПРОВЕРКА

Цена:	12 € / обяд
Променлив разход:	4 € / обяд
Постоянни разходи:	9 600 € / месец

ТОЧКА НА РАВНОВЕСИЕ

1 200 обяда / месец
14 400 € приходи / месец

4 РАЗМИНАВАНЕТО

ПРЕДПОЛОЖИХМЕ:	ТРЯБВАТ НИ:
960 обяда / месец	**1 200** обяда / месец
11 520 € приходи / месец	**14 400 €** приходи / месец

НЕ ДОСТИГАТ 240 ОБЯДА / 2 880 € ПРИХОДИ

5 ПРОМЕНЯМЕ ПРЕДПОЛОЖЕНИЕТО

Ако запазим 8 поръчки средно на клиент:

1 200 ÷ 8 = **150 клиента**

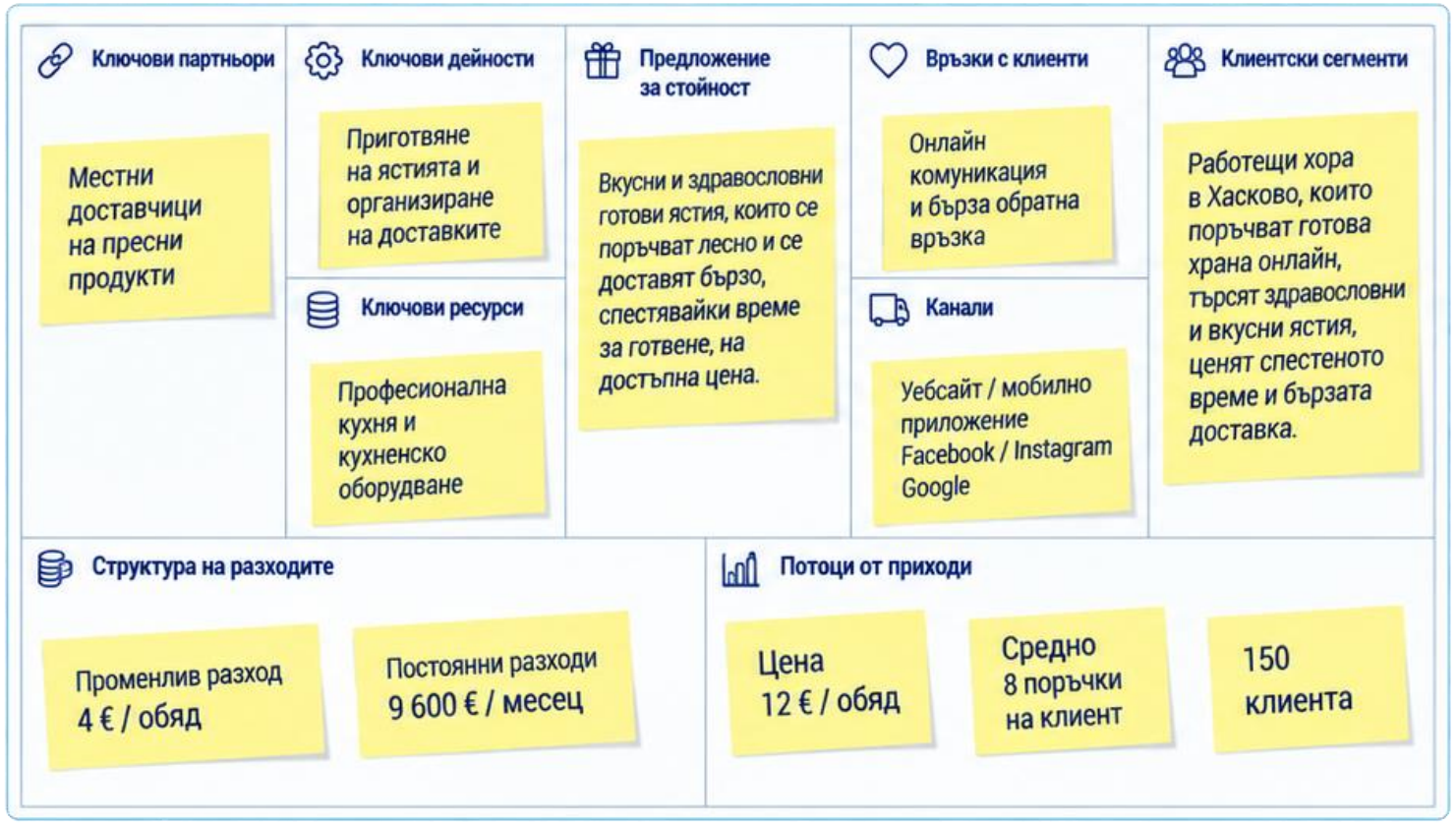
НОВО РАБОТНО ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ

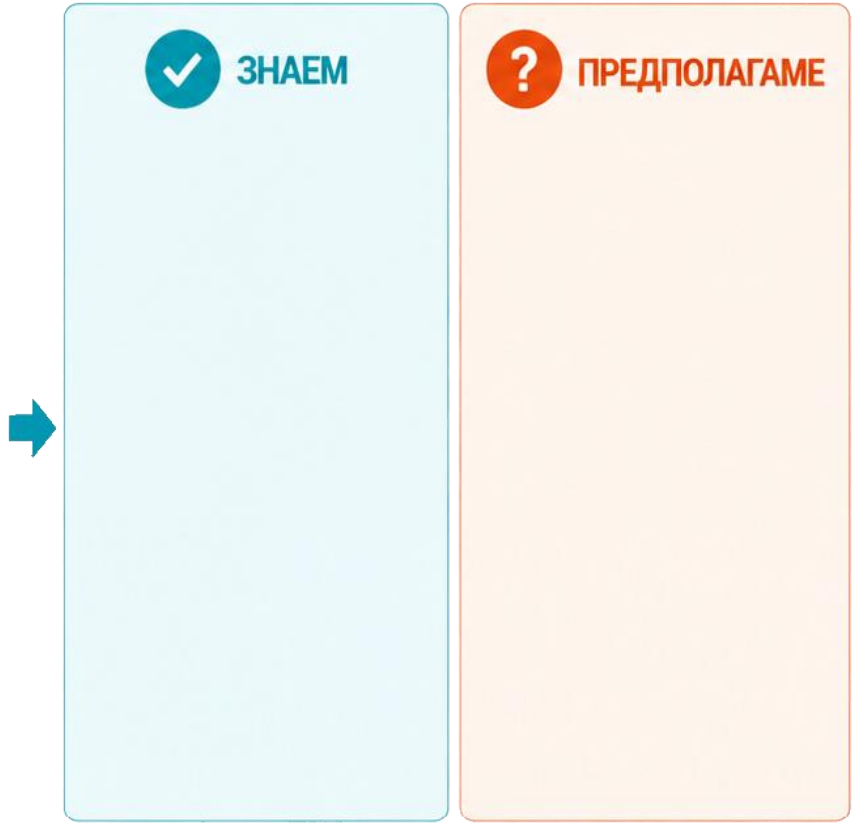
Тема 2 – част 5

Какво знаем и какво предполагаме?

Знаем
Имаме достатъчно доказателства, за да го приемем засега.

Предполагаме
Приемаме го за вярно за нашия бизнес модел,
но все още нямаме достатъчно доказателства, че е така.



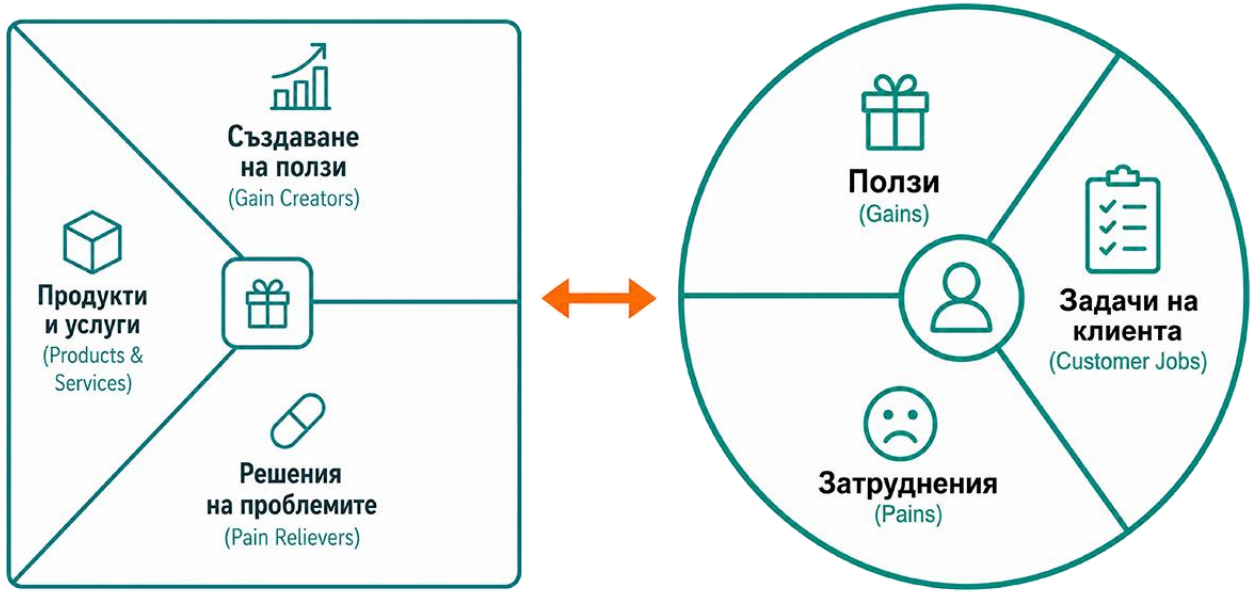


Тема 2 – част 5

Предположения в Предложението за стойност

Какво предположихме?

- ✓ **Реален проблем** → **Знаем ли?**
- ✓ **Бизнес възможност** → **Знаем ли?**
- ✓ **Точно тези клиенти** → **Знаем ли?**
- ✓ **Големите затруднения** → **Знаем ли?**
- ✓ **Тези ползи търсят** → **Знаем ли?**
- ✓ **Нашето решение създава стойност** → **Знаем ли?**



Какво доказателство вече имаме?

Собствен опит · Професионален опит · Събрана информация

А ако това не е достатъчно?

→ **Търсим още доказателства.**

Тема 2 – част 5

Предположения в целия бизнес модел

Не всички неизвестни са при клиента

ВЪНШНО ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ
За клиента / средата



Клиентите ще поръчват средно по 8 пъти месечно.

Къде е неизвестното?
→ В поведението на клиента.

≠

ВЪТРЕШНО ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ
За собствения бизнес



Можем да произведем и доставим 1 200 обяда месечно.

Къде е неизвестното?
→ В способността на бизнеса.

Можем ли да ги проверим по един и същ начин?

За различните предположения търсим подходящи доказателства.

Тема 2 – част 5

Кои предположения са най-критични?

Критично предположение *е предположение, от което в голяма степен зависи дали бизнес моделът ще работи.*

Ако предположението се окаже невярно:

КРИТИЧНО
Бизнес моделът няма да работи.

2 Клиентите ще бъдат готови да плащат 12 € за един обяд.

4 Можем да произведем и доставим 1 200 обяда месечно.

6 Ще можем да разчитаме на един основен доставчик на пресни продукти.

ВАЖНО
Бизнес моделът ще работи със сериозни затруднения.

3 Основният канал за приемане на поръчки ще бъде собственият ни сайт.

ВТОРОСТЕПЕННО
Бизнес моделът ще работи с малки затруднения.

1 Клиентите ще предпочитат да получават менюто и информацията за поръчката по имейл.

5 Клиентите ще харесват сегашния дизайн на опаковката.

Тема 2 – част 5

От предположение към хипотеза

Хипотеза е конкретно и проверимо предположение, което формулираме така, че да можем да потърсим доказателства за него

ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ → **Правим го конкретно и проверимо**
КОЙ? КАКВО? КОЛКО? КОГА?
→ **ХИПОТЕЗА**
Конкретно и проверимо предположение.
→ **ТЪРСИМ ДОКАЗАТЕЛСТВА**

ПРИМЕР 1 – ЗА КЛИЕНТА

ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ
Клиентите ще плащат 12 € за нашия обяд.

КОЙ?	Работещите хора от нашия клиентски сегмент в Хасково
КАКВО?	Готов здравословен обяд с доставка
КОЛКО?	12 €

ПРОВЕРИМА ХИПОТЕЗА
Работещите хора от нашия клиентски сегмент в Хасково ще бъдат готови да платят 12 € за готов здравословен обяд с доставка.

ПРИМЕР 2 – ВЪТРЕ В БИЗНЕСА

ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ
Кухнята има достатъчен капацитет.

КОЙ?	Екипът на кухнята
КАКВО?	Да приготви необходимите обяди
КОЛКО?	60 обяда на работен ден
КОГА?	Навреме за обедните доставки

ПРОВЕРИМА ХИПОТЕЗА
Екипът на кухнята с наличното оборудване може да приготвя по 60 обяда на работен ден навреме за обедните доставки.

Тема 2 – част 5

Какво доказателство ни трябва?

*Какво трябва да **знаем, видим или измерим**, за да преценим дали хипотезата се потвърждава или опровергава?*

Хипотеза – за клиента

Работещите хора от нашия клиентски сегмент в Хасково ще бъдат готови да плащат 12 € за готов здравословен обяд с достовка.

Примери за доказателства

- **Разговори с клиенти** → казват, че биха платили 12 €.
- **Пазарни данни** → плащат сходни цени за сравними предложения.
- **При проведени проучвания** → повечето потенциални клиенти поставят нашето предложение в ценови диапазон 11,50 – 15 €.
- **Реална покупка** → действително плащат 12 €.

Хипотеза – за вътре в бизнеса

Екипът на кухнята с наличното оборудване може да приготвя по 60 обяда на работен ден навреме за обедните доставки.

Примери за доказателства

- **Технически данни** → техническите характеристики показват достатъчен капацитет на оборудването.
- **Професионален опит** → опитът на кухненския екип показва, че такъв обем е постижим.
- **Изчисления и измервания** → измереното време за отделните операции позволява приготвянето на необходимия обем.
- **Реално изпълнение** → екипът реално приготвя 60 обяда в необходимото време.

Тема 2 – част 5

Откъде да получим доказателства?

ОТ КЛИЕНТИТЕ

- какво казват
- какво избират
- какво правят
- какво купуват

ОТ ПАЗАРА И ВЪНШНАТА СРЕДА

- цени
- конкуренти
- пазарни данни
- тенденции
- нормативни изисквания

ОТ СОБСТВЕНИЯ БИЗНЕС / ОПИТ

- продажби
- разходи
- време
- капацитет
- процеси
- налични резултати

ОТ ЕКСПЕРТИ И НАДЕЖДНИ ИЗТОЧНИЦИ

- професионален опит
- специалисти
- доставчици
- техническа документация
- официални данни

Тема 2 – част 5

Как проверяваме на практика?

РАЗГОВОР / ИНТЕРВЮ	Опитваме се да разберем **защо** човек мисли, избира или действа по определен начин.
АНКЕТА	Събираме **сравними отговори от повече хора** по предварително подготвени въпроси.
НАБЛЮДЕНИЕ	**Наблюдаваме внимателно и систематично** поведение, действия или процеси.
ИЗМЕРВАНЕ	Получаваме **конкретни измерими данни:** време • количество • капацитет • разход • брой • честота и др.
ПРАКТИЧЕСКИ ТЕСТ / ЕКСПЕРИМЕНТ	Проверяваме **какво реално се случва** при конкретно зададени условия.
АНАЛИЗ НА ДАННИ	**Подреждаме, сравняваме и анализираме** събрана от нас или вече налична информация.

Тема 2 – част 5

Как преценяваме резултата?

ПОКАЗАТЕЛ

Величина, която наблюдаваме или измерваме при конкретната проверка.

ПРАГ ЗА УСПЕХ

Предварително определена стойност на показателя, спрямо която преценяваме резултата от конкретната проверка.

РЕЗУЛТАТ < ПРАГ → ПОД ПРАГА

РЕЗУЛТАТ = ПРАГ → ДОСТИГА ПРАГА

РЕЗУЛТАТ > ПРАГ → НАД ПРАГА

ПРАГЪТ Е ПРЕДВАРИТЕЛНО ОПРЕДЕЛЕН

ФИНАНСОВА ПРОВЕРКА

Показател: Месечни приходи

Праг за успех: **14 400 €**

При този приход покриваме всички разходи.

ПРОВЕРКА НА КАПАЦИТЕТА

Показател: Брой готови обяди + време

Праг за успех: **60 обяда навреме**

Навреме за обедните доставки.

ПРАГЪТ ТРЯБВА ДА БЪДЕ ОПРЕДЕЛЕН

АНКЕТА ЗА ЦЕНАТА ОТ 12 €

Показател: % положителни отговори

Праг за успех: **? %**

Тема 2 – част 5

Как определяме прага за успех?

Начална информация:

- ✓ Потенциални клиенти: **1600** души
- ✓ Бизнес моделът изисква: **1200** поръчки на месец
- ✓ Приемаме засега: 1 клиент прави **8** поръчки на месец

→ **Необходими са:** **150** активни клиента

Правим анкета сред тези 1600 за цената от 12 €

=> **150 ÷ 1 600 = 9,375% ≈ 10%**

ПРАГ ЗА УСПЕХ

5%	10%	15%	25%
80 души	160 души	240 души	400 души
Недостатъчно дори теоретично.	Теоретично стига, но е много крехко.	Имаме известен резерв.	Достатъчно обещаващо, за да продължим проверката.

Тема 2 – част 5

Колко силно е доказателството?

Не всички доказателства имат еднаква сила

СИЛА НА ДОКАЗАТЕЛСТВОТО = **БЛИЗОСТ ДО РЕАЛНОСТТА** + **ПОВТАРЯЕМОСТ**

СВЪРЗАНО С КЛИЕНТА

Клиентът казва:
„Бих платил 12 €.“

↓

1 клиент реално плаща
12 €.

↓

Много клиенти реално плащат по 12 €.

СРАВНИТЕЛНО СЛАБО

↓

ПО-СИЛНО

↓

МНОГО СИЛНО

ВЪТРЕ В БИЗНЕСА

Екипът казва, че може
да произведе 60 обяда навреме.

↓

Екипът веднъж реално
произвежда 60 обяда навреме.

↓

Екипът многократно произвежда
60 обяда навреме при сходни условия.

Тема 2 – част 5

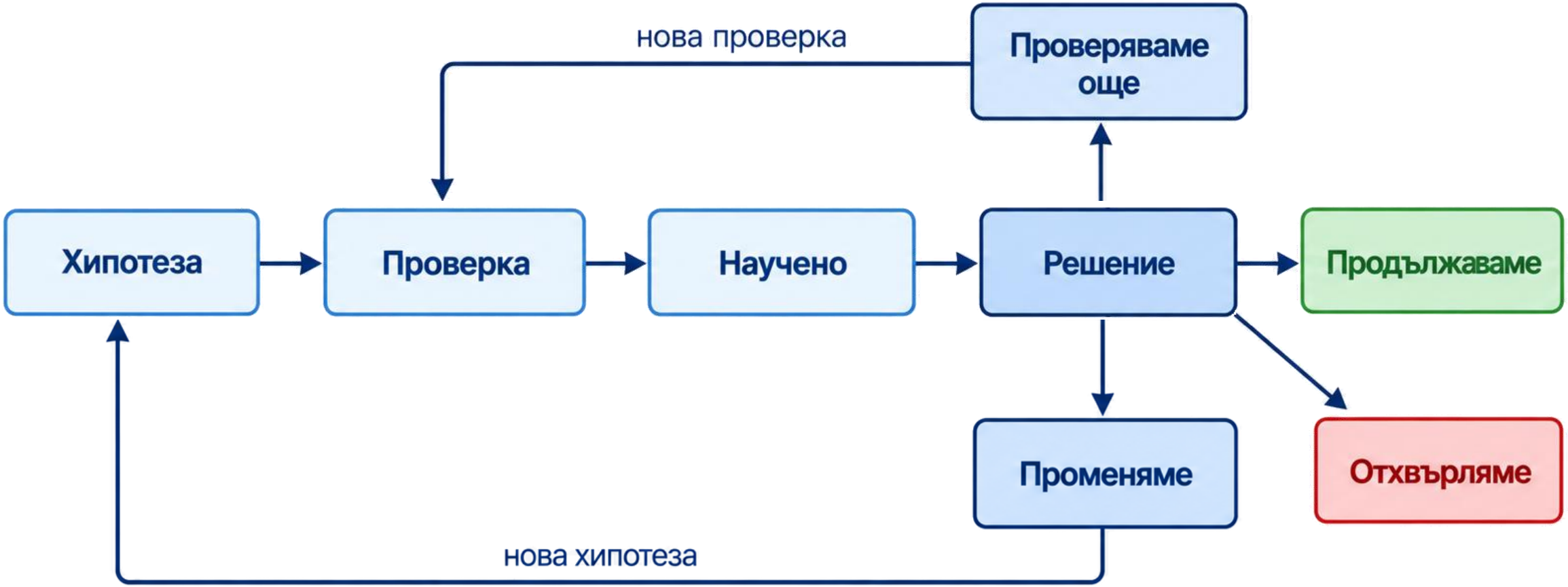
Как протича валидацията?

Валидация е процесът, чрез който проверяваме важните предположения в бизнес модела с доказателства от реалността и използваме наученото, за да вземем решение как да продължим.



Какво правим с наученото?

Валидация е цикъл. Тя ни дава основание за следващото решение.
Валидацията не завършва непременно само с „да“ или „не“.



Тема 2 – част 5

Докъде сме стигнали с валидирането?

Валидирането се натрупва с всяко ключово предположение, което проверяваме с доказателства.

ПРОБЛЕМЪТ СЪЩЕСТВУВА ЛИ РЕАЛНО?

Валидиране на проблема

(Problem Validation)

ИСКАТ ЛИ ХОРАТА ТОВА РЕШЕНИЕ?

Валидиране на решението

(Solution Validation)

МОЖЕМ ЛИ РЕАЛНО ДА ГО НАПРАВИМ?

Доказване на концепцията

(Proof of Concept – PoC)

КАКВО Е МИНИМАЛНОТО РАБОТЕЩО РЕШЕНИЕ?

Минимално жизнеспособен продукт

(Minimum Viable Product – MVP)

КАК РЕАГИРА РЕАЛНИЯТ ПАЗАР?

Пазарно тестване

(Market Testing)

ПРЕЗ ЦЕЛИЯ ПРОЦЕС РАЗВИВАМЕ И ПРОВЕРЯВАМЕ БИЗНЕС МОДЕЛА

Всяка проверка може да потвърди, отхвърли или промени предположения в Канавата на бизнес модела.

Тема 2 – част 5

Проблемът съществува ли реално?

Валидиране на проблема *(Problem Validation).*

ПРИМЕР: Услуга за домашна грижа и помощ за възрастни хора в Хасково	
Какво предполагаме за проблема? (нашата ХИПОТЕЗА)	*В Хасково има възрастни хора, които **живеят сами и регулярно имат нужда от помощ с ежедневни задачи**, която близките им невинаги могат да осигурят.*
Какво трябва да разберем за проблема?	За кои хора е реален? • Колко често възниква? • Колко е значим? • Как го решават сега? • Какво става, когато няма кой да помогне?
Как ще проверим дали проблемът съществува?	Интервюта с възрастни хора и близки • Наблюдение • Разговори със специалисти • Налични данни
Какво показват доказателствата?	Нуждата се среща многократно • Възниква при конкретни ежедневни задачи • Близките невинаги могат да помогнат • Хората вече търсят начини да решават проблема
КАКВО СЛЕДВА?	**ПРОДЪЛЖАВАМЕ → Имаме достатъчно основание да преминем към проверка на решението.**

Тема 2 – част 5

Искат ли хората това решение?

Валидиране на решението *(Solution Validation)*

ПРИМЕР: Услуга за домашна грижа и помощ за възрастни хора в Хасково	
Какво предполагаме за решението? (нашата ХИПОТЕЗА)	*Възрастните хора и техните близки биха използвали **услуга, при която обучен помощник идва в дома и помага с ежедневни задачи**.*
Какво трябва да разберем за решението?	Решава ли важна част от проблема? • Кои видове помощ са най-ценни? • За кого е подходящо? • Кой взема решението за използване? • Какви притеснения или пречки има?
Как ще проверим дали хората искат решението?	Обсъждаме конкретното решение с хора от целевата група • Наблюдаваме реакцията им • Предлагаме избор между варианти на услугата • Даваме възможност да заявят интерес за изпробване
Какво показват доказателствата?	Хората разпознават стойността на услугата • Най-търсени са конкретни видове помощ • И възрастните хора, и техните близки проявяват интерес • Част от тях заявяват готовност да изпробват услугата
КАКВО СЛЕДВА?	**ПРОДЪЛЖАВАМЕ → Имаме достатъчно основание да проверим дали можем реално да осъществим решението.**

Тема 2 – част 5

Можем ли реално да го направим?

Доказване на концепцията *(Proof of Concept – PoC)*

ПРИМЕР: Услуга за домашна грижа и помощ за възрастни хора в Хасково	
Какво трябва да можем да направим? (нашата ХИПОТЕЗА)	*Трябва надеждно да приемем заявка, да осигурим подходящ помощник и да предоставим договорената помощ в дома на възрастния човек.*
Какво трябва да докажем?	Можем ли да намерим подходящи помощници? • Можем ли да организираме заявките и посещенията? • Можем ли да стигаме навреме? • Можем ли да изпълним услугата надеждно и качествено?
Как ще го проверим на практика?	Организираме ограничен практически тест: **2 помощници • 10 адреса • определен район • конкретни видове помощ • реалистични заявки и график**
Какво показват доказателствата?	Заявките са организирани • Подходящи помощници са осигурени• Посещенията са изпълнени навреме • Договорените задачи са изпълнени качествено
КАКВО СЛЕДВА?	**ПРОДЪЛЖАВАМЕ → Имаме достатъчно основание да създадем минимална работеща версия за реално използване.**

Тема 2 – част 5

Минималното работещо решение?

Минимално жизнеспособен продукт *(Minimum Viable Product – MVP)*

ПРИМЕР: Услуга за домашна грижа и помощ за възрастни хора в Хасково	
Коя основна стойност трябва да запазим?	*Възрастният човек трябва* ***лесно да заяви необходимата помощ и реално да я получи в дома си в уговореното време.***
Какво е минимално необходимо за това?	2 помощници • ограничен район на Хасково • 2–3 основни вида помощ • заявяване по телефон • проста организация на посещенията
Как изглежда нашият MVP?	Ограничена, но напълно работеща услуга: възрастният човек се обажда → заявява помощ → получава посещение от помощник → получава договорената помощ. Без приложение, офис, голям екип и пълен набор от услуги.
Какво ще научим от реалното използване?	Могат ли хората лесно да заявят услугата? • Използват ли основните видове помощ? • Получават ли обещаната стойност? • Къде възникват затруднения? • Какво трябва да подобрим?
КАКВО СЛЕДВА?	**ПРОДЪЛЖАВАМЕ → Имаме минимално работещо решение, с което можем да проверим как реагира реалният пазар.**

Тема 2 – част 5

Как реагира реалният пазар?

Пазарно тестване *(Market Testing)*

ПРИМЕР: Услуга за домашна грижа и помощ за възрастни хора в Хасково	
Какво предполагаме за пазара? (нашата ХИПОТЕЗА)	***В Хасково има достатъчно клиенти, които при конкретни условия и цена реално ще заявяват и плащат за услугата.***
Какво трябва да разберем за пазара?	Колко хора реално заявяват? • Колко плащат? • Кой взема решението и кой плаща? • Кои услуги се купуват? • Има ли повторни заявки? • По кои канали идват клиентите?
Как ще го проверим в реални пазарни условия?	Предлагаме MVP на **реални клиенти • с конкретна цена • по реални канали • за определен период** и регистрираме реалните заявки, плащания и повторно използване.
Какво показват доказателствата?	Има реални платени заявки • Виждаме кои услуги се купуват • Установяваме кой реално плаща • Има повторни заявки • Получаваме данни кои канали водят до клиенти
КАКВО СЛЕДВА?	**ПРОДЪЛЖАВАМЕ → Имаме пазарни доказателства, с които можем да оценим и доразвием бизнес идеята и бизнес модела.**

Тема 2 – част 5

Как това се свързва с CARE-GET?

Наученото и доказателствата от валидацията ще ни трябват ***при подготовката на Проекта за развитие.***

КАКВО ВЕЧЕ УМЕЕМ ДА ПРАВИМ?

1. **Проверяваме проблема и решението**
   Събираме доказателства, че проблемът съществува и че хората проявяват интерес към предложеното решение.
2. **Доказваме, че ключова част може да работи**
   Доказване на концепцията (Proof of Concept – PoC)
   Практически тестове в ограничен обхват.
3. **Определяме минималното работещо решение**
   Минимално жизнеспособен продукт (Minimum Viable Product – MVP)
   Създаваме и предлагаме минимално решение с основна стойност, за да учим от реалното използване.
4. **Тестваме при реални пазарни условия**
   Пазарно тестване (Market Testing)
   Наблюдаваме реално поведение – заявки, плащания, повторно използване и канали.
5. **Развиваме и проверяваме бизнес модела**
   С всяка проверка потвърждаваме, отхвърляме или променяме предположения в Канавата на бизнес модела.

КАКВО ТРЯБВА ДА МОЖЕМ ДА ПОКАЖЕМ?

Когато подготвяме Проекта за развитие, трябва да обосновем нашия напредък.

1. **Какво предположихме?**
   Коя беше хипотезата ни?
2. **Как го проверихме?**
   Какъв начин на проверка използвахме?
3. **Какво научихме от доказателствата?**
   Какво показаха резултатите и колко надеждни са доказателствата?
4. **Какво решение взехме?**
   Продължаваме • Отхвърляме • Проверяваме още • Променяме
5. **Наложиха ли се промени?**
   В хипотезата • в решението • в бизнес модела
6. **Какво остава да проверим?**
   Кои важни предположения все още нямат достатъчно доказателства?

Тема 2 – част 5

Практическо упражнение: Моята валидация

Изграждаме конкретен план за проверка на едно критично предположение от собствената си бизнес идея.

Какво ще направим сега?

1. Избираме какво да проверим.
2. Планираме проверката.
3. Определяме как ще оценим резултата.
4. Планираме следващото решение.

Работим върху ЕДНО критично предположение.

Използвайте формуляра „Моята валидация“. Ще го попълваме стъпка по стъпка.

Тема 2 – част 5

Стъпка 1: Какво ще проверявам?

Избираме едно критично предположение и го превръщаме в проверима хипотеза.

Формуляр „Моята валидация“ → полета 1–2 | 6 мин.

1 Моето критично предположение

Запишете 2–3 важни предположения за своята бизнес идея и изберете едно.

Ако това предположение се окаже грешно, ще постави ли сериозно под въпрос бизнес идеята или бизнес модела ми?

2 Моята проверима хипотеза

Превърнете избраното предположение в ясно твърдение, което може да бъде проверено с доказателства.

Можем ли да потърсим реални доказателства „за“ или „против“ него?

Стъпка 2: Как ще го проверя?

Определяме какво доказателство ни трябва, откъде ще го получим и как ще направим проверката.

Формуляр „Моята валидация“ → полета 3–5 | 8 мин.

3 Какво доказателство ми трябва?

Какво трябва да видя, науча, измеря или наблюдавам, за да мога да взема решение?

4 Откъде ще го получа?

От кого или откъде можем да получим надеждно доказателство?

5 Как ще го проверя?

Интервю • Анкета • Наблюдение • Измерване • Практически тест / експеримент • Анализ на данни

Първо определяме какво доказателство ни трябва. После избираме начина за проверка.

Тема 2 – част 5

Стъпка 3: Как ще оценя резултата?

Определяме какво ще измерим, какъв резултат ще приемем за достатъчен и колко силно ще бъде доказателството.

Формуляр „Моята валидация“ → полета 6–8 | 8 мин.

6 Какво ще измеря или наблюдавам?
Кой показател ще ми покаже резултата от проверката?

7 Какъв е прагът ми за успех?
Какъв резултат ще приема за достатъчен – и защо точно този?

8 Как ще направя доказателството по-силно?
По-близо до реалността • По-повтаряемо

Определяме показателя и прага ПРЕДИ да видим резултата.

Тема 2 – част 5

Стъпка 4: Какво решение ще взема?

Свързваме възможните резултати с решенията и следващите действия.

Формуляр „Моята валидация“ → полета 9–10 | 7 мин.

9 Какво решение ще взема според резултата?

Ако резултатът подкрепи хипотезата → _____

Ако резултатът не подкрепи хипотезата → _____

Ако доказателствата не са достатъчни → _____

Продължаваме • Отхвърляме • Проверяваме още • Променяме

10 Каква е конкретната ми следваща стъпка?

Какво ще направя? _____ До кога? _____

Решението следва от доказателствата – не от това какъв резултат сме искали да получим.

Завършваме упражнението

Проверяваме попълненото и правим последни корекции.

Работа по двойки | 10 мин.

1 Проверете взаимно „Моята валидация“

1. Ясно ли е какво точно проверяваме?
2. Доказателството отговаря ли на хипотезата?
3. Може ли проверката да бъде по-близо до реалността?

След обратната връзка коригирайте формуляра, ако е необходимо.



2 Домашна работа

- **Едно предположение:** от Упражнение 05 или друго, по-важно.
- **Един план:** попълнете „Моята валидация“ (полета 1–10).
- **Една реална проверка:** опишете резултатите, ограниченията и решението.