

TRAKCJA

CZYLI ZŁAP PRZYCZEPNOŚĆ

JAK KAŻDY STARTUP MOŻE OSIĄGNAĆ SZYBKI WZROST

Gabriel Weinberg
Justin Mares

Tytuł oryginału: Traction: How Any Startup Can Achieve Explosive Customer Growth

Tłumaczenie: Marcin Kowalczyk

ISBN: 978-83-283-2532-6

Copyright © 2015 by Gabriel Weinberg and Justin Mares

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

Polish edition copyright © 2016 by Helion SA. All rights reserved.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/trakcj>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: onepress@onepress.pl

WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

Spis treści

Wprowadzenie. Trakcja jest najważniejsza | 5

ROZDZIAŁ 1

Kanały trakcji | 11

ROZDZIAŁ 2

Myślenie trakcyjne | 19

ROZDZIAŁ 3

Strzał w dziesiątkę | 31

ROZDZIAŁ 4

Testowanie trakcji | 40

ROZDZIAŁ 5

Ścieżka krytyczna | 48

ROZDZIAŁ 6

Blogi | 55

ROZDZIAŁ 7

Rozgłos medialny | 62

ROZDZIAŁ 8

Niekonwencjonalne działania PR | 71

ROZDZIAŁ 9

Marketing w wyszukiwarkach internetowych (SEM) | 79

ROZDZIAŁ 10

Reklamy wyświetlane na stronach internetowych
i w mediach społecznościowych | 89

ROZDZIAŁ 11

Reklama offline | 98

ROZDZIAŁ 12

Optymalizacja dla wyszukiwarek internetowych (SEO) | 109

ROZDZIAŁ 13

Marketing treści (content marketing) | 119

ROZDZIAŁ 14

E-mail marketing | 126

ROZDZIAŁ 15

Marketing wirusowy | 135

ROZDZIAŁ 16

Aplikacje jako narzędzia marketingu | 147

ROZDZIAŁ 17

Rozwój biznesu (BD) | 156

ROZDZIAŁ 18

Sprzedaż | 166

ROZDZIAŁ 19

Programy partnerskie | 179

ROZDZIAŁ 20

Wykorzystanie istniejących platform | 187

ROZDZIAŁ 21

Targi branżowe | 196

ROZDZIAŁ 22

Wydarzenia „w realu” | 204

ROZDZIAŁ 23

Wystąpienia publiczne | 213

ROZDZIAŁ 24

Budowanie społeczności | 220

Podziękowania | 227

Dodatek. Testy środkowego kręgu | 231

ROZDZIAŁ 2

Myślenie trakcyjne

Ile czasu należy poświęcić na zdobywanie trakcji? Kiedy zacząć? Skąd będziemy wiedzieć, czy nam się udało? Ile trakcji potrzeba, by pozyskać inwestorów? W tym rozdziale spróbujemy odpowiedzieć na te i inne ogólne pytania dotyczące trakcji, pomagając tym samym nabrać odpowiedniego sposobu myślenia — myślenia trakcyjnego — które pozwoli Wam osiągnąć sukces.

REGUŁA 50 PROCENT

Jeśli otworzyliście nową firmę, to najprawdopodobniej jesteście w stanie zbudować jakiś produkt. Niemal każdy startup, który upadł, miał jakiś produkt. Natomiast tym, czego upadłe startupy nie miały, była wystarczająca liczba klientów.

Marc Andreessen, współzałożyciel Netscape i firmy inwestycyjnej VC Andreessen Horowitz, tak podsumowuje ten typowy dla startupów problem:

Główną przyczyną, dla której wycofujemy się z inwestowania w przedsiębiorców, których chcielibyśmy wesprzeć, jest to, iż nadmiernie koncentrują się na samym produkcie, zapominając o całej reszcie. Wielu przedsiębiorców

z naprawdę świetnymi produktami nie ma dobrej strategii ich dystrybucji. Jeszcze gorzej jest wtedy, gdy upierają się, że nie potrzeba im żadnej strategii lub też nazywają ten brak strategii „strategią marketingu wirusowego”.

Typowa historia wygląda bowiem tak: założyciele firmy budują oczekiwany przez klientów produkt, poświęcając swój czas na wprowadzanie wskazanych przez nich zmian do prototypu. Następnie, gdy już wydaje im się, że są gotowi, wypuszczają produkt na rynek i próbują pozyskiwać nowych klientów, frustrując się, gdy ci nie przychodzą.

Mamy więc sytuację, w której posiadamy produkt lub usługę, która podoba się naszym wczesnym klientom, ale brakuje nam jasnej strategii uzyskania trakcji, a więc zdobycia kolejnych klientów. To poważny problem, który rozwiązać można tylko poprzez *równoczesne* rozwijanie produktu oraz testowanie dostępnych kanałów trakcji.

Trakcja i rozwijanie produktu mają jednakowe znaczenie dla sukcesu Waszej firmy, dlatego też należy poświęcać im tyle samo czasu i uwagi. To właśnie nazywamy regułą 50 procent: poświęćcie 50 procent czasu na rozwijanie produktu, a drugie 50 procent na zdobywanie trakcji.

Z całą pewnością tworzenie produktu oczekiwanego przez klientów jest wstępnym wymogiem uzyskiwania trakcji, ale to jeszcze za mało. Wyróżnić można cztery scenariusze, w których jesteście w stanie zbudować coś, czego ludzie pragną, ale i tak nie odniesiecie sukcesu i nie zbudujecie stabilnej firmy.

Po pierwsze, możecie zbudować coś, czego ludzie chcą, ale nie uda Wam się znaleźć właściwego modelu biznesowego. Mówiąc wprost: rachunki się nie zgadzają. Może wynika to z faktu, że ludzie nie chcą płacić za Wasz produkt, a sprzedaż reklam nie jest w stanie pokryć kosztów. Innymi słowy, nie ma prawdziwego rynku.

Po drugie, możecie zbudować coś, czego ludzie chcą, ale klientów jest zbyt mało, by osiągnąć próg rentowności. Rynek jest za mały i nie ma oczywistych możliwości ekspansji. Tak dzieje się wtedy, gdy startupy nie wykazują się odpowiednią ambicją i wybierają sobie zbyt małe nisze rynkowe.

Po trzecie, możecie zbudować coś, czego ludzie chcą, ale dotarcie do klienta jest zbyt drogie. Znaleźliście się na rynku, do którego trudno jest dotrzeć. Przykładem jest stosunkowo niedrogi produkt, który wymaga zatrudnienia pracowników doprowadzenia sprzedaży bezpośredniej. Takie połączenie po prostu nie ma racji bytu.

I po czwarte, możecie zbudować coś, czego ludzie chcą, ale to samo oferuje im także wiele innych firm. Oznacza to, że znaleźliście się na rynku wysoce konkurencyjnym, na którym dotarcie do klienta jest po prostu zbyt trudne.

Jeśli od samego początku będziecie przestrzegać reguły 50 procent, to zyskacie szansę na uniknięcie wszystkich tych pułapek. Jeśli nie, to ryzykujecie tym, iż zbyt późno zauważycie fakt wpadnięcia w którąś z nich, by dało się jeszcze cokolwiek zrobić. Niestety, tak właśnie dzieje się w wielu startupach po wypuszczeniu produktu na rynek. Smutne w tym wszystkim jest to, że nawet jeśli oferowane przez nie produkty lub usługi są naprawdę dobre i użyteczne, to firmy te padają, gdyż nie mają dobrej strategii dystrybucji.

Zaletą stosowania reguły 50 procent jest to, że jeśli skoncentrujecie się na trakcji od samego początku, to bardzo szybko dowiecie się, czy znajdujecie się na właściwej drodze, czy też nie. Rezultaty płynące z kolejnych eksperymentów pozwolą Wam ominąć pułapki i wybrać ten kanał trakcji, który zapewni Wam najszybszy i najstabilniejszy wzrost.

Należy jednak przyznać, że niełatwo jest przestrzegać reguły 50 procent, gdyż chęć poświęcenia się całkowicie rozwojowi produktu jest naprawdę silna. Najprawdopodobniej postanowiliście założyć firmę właśnie dlatego, że chcieliście zbudować określony produkt lub usługę. Mielście wizję. Wiele działań związanych z pozyskiwaniem trakcji jest Wam nieznanymi i wykraczającymi poza Waszą strefę komfortu i pierwotną wizję. Stąd wynika naturalna niechęć i tendencja do unikania tych „obowiązków”. Nie ulegnijcie tej skłonności.

Bądźmy szczerzy — podział czasu między budowę produktu i uzyskiwanie trakcji z całą pewnością spowolni rozwój produktu. Jednak — wbrew temu, co podpowiada Wam intuicja — nie wpłynie to na opóźnienie udanego debiutu rynkowego. Wręcz przeciwnie — przyspieszy go! Wynika to z faktu, iż jednoczesne rozwijanie produktu i poszukiwanie trakcji ma kilka zasadniczych plusów.

Przed wszystkim pomaga zbudować *odpowiedni* produkt, gdyż przy jego rozwijaniu możecie na bieżąco wykorzystywać wiedzę zdobytą podczas pozyskiwania trakcji. Jeżeli proces rozwoju produktu przebiega właściwie, to już uzyskujecie opinie od swoich klientów. Problem w tym, że ci klienci są z reguły zbyt blisko Was i często mówią Wam to, co chcecie usłyszeć.

Dzięki pracy nad kanałami trakcji uzyskujecie stały strumień nowych potencjalnych klientów. To właśnie oni — niez zaangażowani, podchodzący do Waszego pomysłu „na chłodno” — pozwolą Wam zorientować się, czy rynek naprawdę ciepło przyjmuje Wasz produkt, czy też nie, a jeśli nie, to jakich funkcji i cech mu brakuje lub też które elementy ogólnego doświadczenia klienta są niewłaściwe.

Na inwestycję czasu i wysiłku w zdobywanie trakcji możecie patrzeć jak na nalewanie wody do ciekącego wiadra. Początkowo wiadro będzie mocno przeciekać, gdyż Wasz produkt nie jest jeszcze gotowy i nie odpowiada na wszystkie potrzeby i problemy klientów. Innymi słowy, nie „klei” się jeszcze tak dobrze, jak powinien, i wielu klientów nie zechce z niego korzystać. W konsekwencji większość pieniędzy wydawanych obecnie na poszukiwanie trakcji przecieknie dziurami.

I tu właśnie większość świeżo upieczonych przedsiębiorców popełnia błąd. Dochodzą do wniosku, że skoro pieniądze wyciekają, to znaczy, że są to pieniądze zmarnowane. Wręcz przeciwnie — tylko dzięki tym pieniądzom możecie dowiedzieć się, gdzie są prawdziwe dziury w Waszym wiadrze (produkcje). Jeśli nie będziecie mieć kontaktu z potencjalnymi klientami, to rozwijając swój produkt, będziecie poświęcać czas na niewłaściwe jego funkcje i elementy.

Interakcja z klientami zapewni Wam także dodatkowe informacje, na przykład to, jakie komunikaty do nich trafiają najlepiej, na jakiej niszy moglibyście skoncentrować się w pierwszej kolejności, jaki typ klientów najłatwiej będzie Wam zdobyć i na jakie problemy z dystrybucją możecie się natknąć.

Niektóre z tych informacji możecie zdobyć dzięki właściwie poprowadzonemu procesowi rozwoju produktu, ale będą one miały charakter szczątkowy. Dane pozyskane dzięki poszukiwaniu trakcji powinny pomóc Wam w udoskonaleniu pierwszej wersji produktu i wskazać najlepszą strategię dystrybucji.

Tak właśnie wyglądało to w przypadku Dropboxa. Twórcy Dropboxa, rozwijając swój produkt, testowali skuteczność reklamy w wyszukiwarkach internetowych i doszli do wniosku, że w ich przypadku jest on nieskuteczny. Zdobycie jednego klienta tym kanałem kosztowało 230 dolarów, podczas gdy swój produkt wycenili na jedynie 99 dolarów. Dlatego właśnie

skoncentrowali się na marketingu wirusowym i wbudowali program referencyjny bezpośrednio w swój produkt. To właśnie ten program poleceń okazał się najskuteczniejszą metodą zdobywania klientów.

Dla porównania, jeśli będziemy czekać z działaniami marketingowymi aż do wypuszczenia produktu na rynek, zazwyczaj oznacza to jeden lub kilka dodatkowych cykli rozwoju produktu, które są niezbędne, by na podstawie opinii rzeczywistych użytkowników dopasować go do wymagań rynku. Dlatego właśnie jednocześnie działania trakcyjne i rozwijanie produktu mogą na krótką metę spowolnić jego rozwój, ale na długą — przyspieszają cały proces.

Drugą istotną zaletą równoległego rozwijania produktu i nabierania traktacji jest możliwość eksperymentowania i testowania różnych kanałów traktacji jeszcze przed wypuszczeniem na rynek produktu. Oznacza to, że gdy Wasz produkt naprawdę będzie już gotowy, to będziecie mogli liczyć na szybki wzrost. Zrozumienie, który kanał będzie najlepszy w Waszym przypadku, jest bezcenne. Phil Fernandez, założyciel i prezes Marketo, firmy zajmującej się automatyzacją procesu marketingowego, która w 2013 roku weszła na giełdę, tak mówi o tej korzyści:

W Marketo nie tylko zajęliśmy się SEO [pozycjonowanie w wyszukiwarkach] jeszcze przed rozwojem produktu, ale zaczęliśmy także prowadzić bloga. Dyskutowaliśmy na nim o problemach, które chcieliśmy rozwiązać naszym produktem... Zamiast wykonywać testy beta produktu, zrobiliśmy testy beta samego pomysłu i opinie uzyskane od naszych czytelników włączyliśmy w proces rozwoju produktu na bardzo wczesnym etapie.

Dzięki takiej strategii, opartej na treści, zaczęliśmy wzbudzać zainteresowanie naszymi rozwiązaniami z takim wyprzedzeniem, że zanim produkt rzeczywiście trafił na rynek, mieliśmy już ponad 14 tysięcy zainteresowanych klientów.

Marketo z całą pewnością nie miałby 14 tysięcy zainteresowanych klientów, gdyby skoncentrował się wyłącznie na rozwoju swojego produktu. Istnieje różnica między gwałtownym wzrostem liczebności klientów od pierwszego dnia — to właśnie jest prawdziwa traktacja — a samym produktem, którego według Waszej wiedzy pragną niektórzy.

NADAWANIE IMPULSU

Zanim zaczniecie szukać sposobów zdobycia trakcji, musicie zdefiniować, co tak naprawdę trakcja oznacza w Waszej firmie. Innymi słowy, musicie wyznaczyć cel trakcyjny. Na wczesnych etapach jest nim zazwyczaj zdobycie dostatecznej liczby klientów (trakcji), by móc liczyć na uzyskanie funduszy z zewnątrz lub przekroczenie progu rentowności. W każdym razie musicie poznać konkretne liczby. Ilu klientów potrzebujecie i jakie musi być tempo ich przyrostu?

Wasza strategia dotycząca trakcji zawsze musi być skoncentrowana na tym, by wywołać odpowiedni impuls zbliżający Was do osiągnięcia celu trakcyjnego. Gdy mówimy o „nadawaniu impulsu”, chodzi nam o koncentrację na takich działaniach marketingowych, które zapewnią wymierny i istotny wpływ na Wasz cel trakcyjny. Musi to być coś, co wpłynie korzystnie i znacząco na proces zdobywania nowych klientów, a nie coś, co może nawet i działa, ale jest mało skuteczne.

Na przykład DuckDuckGo początkowo skoncentrował się na SEO, starając się dotrzeć do tych internautów, którzy wpisywali w wyszukiwarkę hasło „nowa wyszukiwarka”. Owszem, udało się w ten sposób pozyskać nowych użytkowników, ale nie tylu, by choćby zbliżyć się do celu trakcyjnego. Innymi słowy, nie dało to należytego impulsu.

Z perspektywy uzyskiwania trakcji możemy rozważać podział pracy przy tworzeniu nowego produktu lub usługi na trzy etapy:

Faza I — zrobienie czegoś, czego ludzie pragną

Faza II — reklamowanie (marketing) czegoś, czego ludzie pragną

Faza III — skalowanie biznesu

W metaforze z przeciekającym wiadrem faza I jest tą, w której Wasze wiadro (produkt) ma najwięcej dziur. Jest ich tyle, że naprawdę nie jest w stanie zatrzymać żadnej wody. Oznacza to także, że nie ma żadnej racjonalnej przesłanki ku temu, by już teraz skalować biznes. Trzeba za to nadal nalewać do wiadra nieco wody, by móc zlokalizować dziury, a następnie je zatkać.

Jeśli stale testujecie kanały trakcji, wlewając do wiadra stały strumień nowych klientów, jesteście w stanie określić, czy Wasz produkt staje się z czasem coraz mniej dziurawy — tak powinno się dziać, jeśli prowadzicie

rozsądną strategię rozwoju produktu. W gruncie rzeczy jest to świetna pętla sprzężenia zwrotnego między rozwojem traktacji a rozwojem produktu, którą możecie wykorzystać do sprawdzania, czy jesteście na właściwej ścieżce.

Usprawniając produkt, stopniowo zatykacie kolejne dziury. Gdy przejdziecie do fazy II, będziecie cieszyć się dopasowaniem produktu do rynku (ang. *product-market fit*) i sporą bazą klientów. Teraz czas na skalowanie wysiłków na rzecz uzyskania większej traktacji: wiadro jest już szczelne, a Wy możecie zająć się dalszą pracą nad pozycjonowaniem i komunikatami marketingowymi.

W fazie III macie już zasadniczo ustalony model biznesowy i znaczącą pozycję na rynku, pozostaje Wam więc skalowanie obu tych rzeczy, by kontynuować zdobywanie rynku i zwiększanie zysków.

W każdej z tych faz koncentrujecie się na innych kwestiach, gdyż nadawanie impulsu oznacza różne rzeczy w miarę rozwoju firmy. W fazie I chodzi o zdobycie tylu pierwszych klientów, ilu potrzeba, by udowodnić, że Wasz produkt może liczyć na osiągnięcie prawdziwej traktacji. W fazie II chodzi o uzyskanie tylu klientów, by zapewnić firmie podwaliny stabilności. Natomiast w fazie III koncentrujecie się na maksymalizacji zysków, skalowaniu kanałów marketingowych i budowie naprawdę trwałego biznesu.

Faza I jest z założenia fazą skoncentrowaną na produkcie, obejmującą zarówno poszukiwanie początkowej traktacji, jak i budowanie pierwszej wersji produktu lub usługi. Oznacza to, że w tej fazie często będziecie zdobywać traktację w sposoby nieskalowalne — rozmowy, gościnne wpisy na blogach innych, maile do znajomych, udział w konferencjach i wykorzystywanie wszystkich innych sposobów, aby tylko zwrócić na siebie uwagę klientów.

Jak stwierdził Paul Graham w eseju zatytułowanym *Do Things That Don't Scale* („Rób rzeczy nieskalowalne”):

Wielu przyszłych przedsiębiorców wierzy, że ich startupy albo dostaną skrzydeł, albo nie. Budujesz produkt, udostępniasz go i jeśli uda ci się zbudować dobrą pułapkę na myszy, to ludzie sami wydepczą ścieżkę do twoich drzwi. Albo tego nie zrobią, co oznacza, że rynek na twój produkt po prostu nie istnieje.

Jednak w rzeczywistości startupy odnoszą sukces dlatego, że ich założyciele przyczepiają im skrzydła... Najbardziej powszechną nieskalowalną rzeczą, jaką musi zrobić każdy założyciel firmy na samym początku jej istnienia, jest samodzielne poszukiwanie użytkowników. Niemal wszystkie startupy muszą to robić. Nie możesz czekać, aż klienci sami zaczną do ciebie przychodzić. Musisz wyjść po nich i ich przyprowadzić.

Rozwój startupu odbywa się skokowo. Początkowo jest on zazwyczaj powolny, ale nagle przyspiesza, gdy odblokujemy dobry kanał trakcji. Po pewnym czasie tempo rozwoju znów spada, gdy kanał wysyci się i strategia traci na efektywności. Wtedy jednak uruchamiamy kolejną strategię i znów cieszymy się dużym wzrostem.

W miarę rozwoju firmy te mniejsze strategie trakcyjne przestają być wystarczającym impulsem. Jeśli mamy dziennie dziesięć tysięcy odwiedzających, to tweet lub wpis na blogu, który wygeneruje kolejnych 20 zainteresowanych, nie będzie miał już takiego znaczenia.

Wynika stąd, że aby nadać odpowiednio silny impuls na późniejszych etapach, potrzeba będzie coraz większych i większych liczb. Jeżeli chcecie zdobyć 100 tysięcy nowych klientów, przy współczynniku konwersji na poziomie 1 – 5 procent, to Wasza kampania marketingowa musi dotrzeć do 2 – 10 milionów potencjalnych klientów — to już naprawdę ogromne liczby! Dlatego właśnie kanały trakcji, takie jak budowanie społeczności czy marketing wirusowy, mogą być tak skuteczne — są skalowalne i ich siła rośnie wraz z wielkością bazy użytkowników i potencjalnego rynku. W każdym razie zawsze powinniście myśleć o swoich wysiłkach związanych z trakcją pod kątem tego, czy jesteście w stanie nadać impuls, który przybliży Was do osiągnięcia celu trakcyjnego.

ILE TRAKCJI WYSTARCZY INWESTOROM, BY SKŁONNI BYLI ZAPEWNIĆ FINANSOWANIE?

Założyciele startupów, którzy mają nadzieję na szybkie skalowanie swojego biznesu, często koncentrują się na pozyskiwaniu finansowania. Nie każda firma zaczyna od planowania wejścia na giełdę, ale każda, która o tym myśli, rzeczywiście musi zyskać akceptację zewnętrznych inwestorów. W rezultacie właściciele tych firm często zastanawiają się, jaką trakcję muszą pozyskać,

aby wzbudzić ich zainteresowanie. Naval Ravikant, założyciel AngelList, trafnie odpowiedział na to pytanie już kilka lat temu:

To ruchomy cel. Cały ekosystem staje się stopniowo coraz efektywniejszy. Firmy osiągają znacznie więcej przy coraz mniejszych zasobach finansowych.

Dwa lata temu [w listopadzie 2010] można było uzyskać finansowanie jeszcze przed zdobyciem trakcji. Osiemnaście miesięcy temu można było liczyć na finansowanie startupu bez względu na wielkość trakcji. Dwanaście miesięcy temu można było uzyskać finansowanie dla firmy zajmującej się tworzeniem aplikacji mobilnych już po dziesięciu tysiącach pobrań. Dzisiaj potrzeba zapewne kilkuset tysięcy pobrań i wysokiego tempa adaptacji, aby móc liczyć na poważne dofinansowanie.

Definicja trakcji ulega zmianom wraz z rosnącą konkurencyjnością środowiska. Dlatego właśnie warto zajrzeć na AngelList i przyrzeć się firmom, które niedawno pozyskały inwestora — to da ci pojęcie, jak wysoko aktualnie zawieszona jest poprzeczka.

Próbując uzyskać finansowanie, kontaktuj się z inwestorami, którzy dobrze rozumieją, nad czym pracujecie (sami zajmowali się czymś podobnym w przeszłości lub też już inwestowali w podobne przedsięwzięcia).

Im lepiej inwestorzy rozumieją, czym się zajmujecie, tym mniejszą trakcją będziecie musieli się wykazać, by namówić ich do inwestycji, gdyż łatwiej przyjdzie im ekstrapolacja Waszej niewielkiej trakcji i tym łatwiej dostrzegą potencjał Waszego rozwiązania. I odwrotnie — inwestorzy, którzy nie mają zbyt wiele wspólnego z Waszą branżą mogą mieć problemy z ekstrapolacją wyników i w związku z tym oczekiwać większej trakcji, zanim zdecydują się zainwestować swoje pieniądze. Na tym tle wyróżniają się wyraźnie Wasi przyjaciele i rodzina — inwestorzy z tych dwóch kategorii mogą nie oczekiwać żadnej trakcji, gdyż w gruncie rzeczy inwestują w Was osobiście, a nie Wasz produkt.

Staranie się o finansowanie może być zniechęcające — to prawdziwa droga przez mękę i trzeba liczyć się z wieloma niepowodzeniami. Jednak nie należy traktować żadnego odrzucenia jako odrzucenia Waszego pomysłu. Jest naprawdę wiele powodów, dla których inwestorzy mogą odmówić Wam wsparcia, a które są zwyczajnie poza Waszą kontrolą (cele inwestycyjne, timing, wiedza fachowa itd.).

Trwały wzrost zainteresowania Waszym produktem (tj. liczba zainteresowanych Waszym produktem w czasie) jest istotny dla każdego inwestora, nawet jeśli liczby bezwzględne pozostają stosunkowo małe. Tak więc jeśli macie jedynie stu klientów, ale ich liczba rośnie o 10 procent miesięcznie w ciągu ostatniego pół roku, to będzie to atrakcyjne dla potencjalnych inwestorów. Trwałość wzrostu jest dobrym prognostykiem na przyszłość. Pamiętajcie, że jeśli chodzi o inwestowanie, to *trakcja zawsze jest najważniejsza*.

PIWOTOWAĆ CZY NIE PIWOTOWAĆ

W pewnym momencie możecie dojść do punktu, w którym bieżąca trakcja nie będzie Was zadowalać. Może być jej za mało, żeby zdobyć inwestora, lub też możecie dojść do wniosku, że nie wszystko idzie tak, jak powinno. Skąd macie wiedzieć, czy nadszedł odpowiedni moment na dokonanie zmiany kierunku projektu (ang. *pivot*)?

Jesteśmy przekonani, że wiele startupów poddaje się zdecydowanie za wcześnie. Sukces często zależy od wybrania właściwego rynku we właściwym czasie. Zastanów się nad DuckDuckGo, wyszukiwarką internetową, będącą produktem startupu założonego przez Gabriela. Inne startupy z podobnymi produktami poddały się po dwóch latach — Gabriel działa już od ponad siedmiu.

Zasadniczym elementem wyróżniającym DuckDuckGo już od 2009 roku było podejście do kwestii prywatności (przeglądarka nie śledzi zachowań swoich użytkowników), ale dopiero w 2013 stało się to naprawdę istotne (po aferze związanym z wyciekiem z NSA). Przeglądarka notowała stały wzrost klientów już przed tym rokiem, ale ich liczba zaczęła przyrastać lawinowo dopiero wtedy, gdy media zwróciły uwagę na kwestie związane z bezpieczeństwem.

Zastanówmy się nad tym przez chwilę. Jeśli jesteście dopiero na początku swojej drogi, to czy jesteście gotowi kontynuować swoje wysiłki przez *następną dekadę*? Patrząc wstecz, wielu założycieli startupów ma wrażenie, że ich pomysł na biznes wyprzedzał swoje czasy — że zrobili to za wcześnie i za szybko, i że teraz wybraliby raczej coś innego, gdyby tylko na samym początku wiedzieli, że czeka ich tak długa droga. Startup jest czymś wspaniałym, jeśli wierzycie w jego potencjał — jeśli nie, szybko stanie się ciężarem.

Jeśli zastanawiacie się nad zmianą kierunku (pivotem), powinniście najpierw poszukać dowodów na prawdziwe zainteresowanie Waszym produktem, nawet jeśli chodzi tylko o kilku oddanych klientów. Jeżeli znajdziecie dowody takiego zaangażowania, to niewykluczone, że poddajecie się za szybko. Musicie uważnie przeanalizować te „jasne punkty”, aby sprawdzić, w jaki sposób moglibyście je wykorzystać i rozszerzyć. Dlaczego ci klienci tak dobrze przyjęli Wasz produkt? Czy jest jakaś wspólna, łącząca ich cecha? Czy są oni wczesnymi użytkownikami na jakimś ogromnym rynku, czy też są osobami pozostającymi poza schematem — „dziwakami” korzystającymi z nietypowych rozwiązań, które nie mają szans przyjąć się na szerszą skalę? Odpowiedzi na te pytania mogą pokazać Wam, że jest jeszcze jakaś nadzieja na sukces, nawet jeśli nie znajduje to swojego odzwierciedlenia w Waszych podstawowych wskaźnikach.

Kolejną kwestią, którą należy rozważyć przed zmianą kierunku swojego biznesu, jest fakt, iż założyciele startupów z reguły są skoncentrowani na przyszłości i w rezultacie często wypuszczają swoje produkty przedwcześnie — gdy rynek jeszcze nie jest na nie gotowy. To kolejny powód, dla którego należy wybrać pomysł, przy którym jesteście gotowi wytrwać przez wiele lat. Należy tylko pamiętać, że jest wielka różnica między wyprzedzeniem rynku o kilka lat a wyprzedzeniem go o całą dekadę. Mało kto jest w stanie wytrzymać dziesięć lat, godząc się z tym, że jego firma osiąga jedynie przeciętne rezultaty. Jednak pojawienie się na rynku o rok lub o dwa lata za wcześnie może być naprawdę znakomitym rozwiązaniem. Ten czas można wykorzystać na ulepszanie i dopracowywanie produktu. A gdy już rynek ruszy, otrzymujecie przewagę na starcie nad konkurentami, którzy dopiero myślą o wejściu.

Jak jednak ocenić, czy jesteście na rynku tylko odrobinę za wcześnie i powinniście kontynuować starania? Również w tym przypadku najlepszym rozwiązaniem jest przyjrzenie się dowodom zainteresowania Waszym produktem. Jeśli jesteście za wcześnie tylko trochę, to już powinniście przyciągać uwagę wczesnych użytkowników.

CELE

- **Poświęćcie połowę swojego wysiłku na pozyskiwanie trakcji.** Równolegle zdobywajcie trakcję i rozwijajcie swój produkt, obu tym rzeczom poświęcając dokładnie po połowie czasu. Myślcie o produkcie jak o ciekącym wiadrze. Wasze wczesne wysiłki na rzecz uzyskania trakcji pomogą znaleźć dziury, które należy zatkać.
- **Wyznaczcie swoje cele wzrostu.** Skoncentrujcie się na strategiach i taktykach, które są w stanie nadać impuls Waszej firmie. Postarajcie się o „twarde” dane — liczby.
- **Dowiedzcie się, jakie liczby robią wrażenie na potencjalnych inwestorach.** Oczekiwania inwestorów stale się zmieniają, ale trudno im zignorować trwały trend wzrostu liczby klientów. Potencjalni klienci, którzy rozumieją Waszą branżę, szybciej docenią Waszą trakcję i szybciej zainwestują w Waszą firmę. Trakcja jest najważniejsza.
- **Znajdźcie swoje jasne punkty.** Jeśli nie możecie uzyskać oczekiwanej trakcji, poszukajcie jasnych punktów w swojej bazie klientów — grupy osób, które wykazują naprawdę duże zainteresowanie Waszym produktem. Spróbujcie dowiedzieć się, skąd bierze się ich entuzjazm i czy jesteście w stanie poszerzyć tę grupę klientów. Jeśli nie możecie znaleźć żadnych jasnych punktów, to być może jest to dobry moment na zmianę kierunku (pivot).

PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



- 1. ZAREJESTRUJ SIĘ**
- 2. PREZENTUJ KSIĄŻKI**
- 3. ZBIERAJ PROWIZJĘ**

Zmień swoją stronę WWW
w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**

ZAREKLAMUJ SWÓJ STARTUP I ZDOBĄDŹ KLIENTÓW!

Oto wybór najnowszych, konkretnych taktyk z samego centrum rozgrzanego do czerwoności świata marketingu internetowego. Jego autorami są ludzie, którzy sami odnieśli sukces. Dwa razy.

Seth Godin, autor książki *Najmocniejsze ogniwo*

Przedsiębiorcy, którzy wychodzą z naszych biur z dokumentem opisującym warunki brzegowe ewentualnej umowy inwestycyjnej, to ci, którzy przychodzą do nas z tą książką pod pachą. To pragmatyczny przewodnik pozwalający rozwiązać zasadniczy problem każdego przedsiębiorcy.

Fred Wilson, partner w funduszu Union Square Ventures

Powołanie do życia nowej firmy wcale nie jest trudne. Ot, wypełnić kilka dokumentów, pójść do urzędu, zamówić pieczętkę... Ale spróbuj potem utrzymać tę firmę przy życiu, rozwinąć ją i sprawić, by rozkwitła! O, to już wymaga umiejętności, dużej determinacji i znajomości technik, które pozwolą Ci zbudować solidną bazę zadowolonych klientów. Bez klientów cała ta zabawa nie ma sensu. Musisz więc znaleźć coś, co pomoże Ci przekonać ludzi, że chcą skorzystać właśnie z Twojego produktu lub z Twojej usługi. Tylko tak „złapiesz przyczepność”, dzięki której Twoja firma ruszy z miejsca. **Przyczepność, czyli... trakcję!**

Gabriel Weinberg i Justin Mares na własnej skórze przekonali się, ile jest wart każdy z kanałów komunikacji z klientami i które z nich przynoszą największe korzyści w zależności od profilu działalności firmy. Co więcej, zapytali też o zdanie 40 założycieli dochodowych firm i opracowali rzetelną listę, którą możesz wykorzystać w swojej pracy. Sprawdź, co jeszcze możesz zrobić, by zachęcić potencjalnych klientów i zaprezentować się im z jak najlepszej strony.

Zobacz, co zrobić, by:

- odkryć i wykorzystać kanały komunikacji, których nie znają Twoi konkurenci
- zyskać rozgłos medialny i dotrzeć do szerszego grona klientów
- zwiększać skuteczność kampanii e-mailowych
- poprawić pozycję swojej strony w wynikach wyszukiwarki internetowej
- przewodzą skuteczne akcje reklamowe z wykorzystaniem internetowych narzędzi i badań

Gabriel Weinberg jest założycielem i dyrektorem generalnym firmy DuckDuckGo, oferującej wyszukiwarkę, która nie śledzi działań swoich użytkowników. Za jej pomocą w 2015 roku internauci przeprowadzili ponad 3 miliardy wyszukiwań. Wcześniej był założycielem i dyrektorem generalnym firmy Opobox, która została sprzedana za 10 milionów dolarów. Mieszka w Valley Forge w stanie Pensylwania; w internecie jest dostępny na Twitterze: @yegg.

Justin Mares jest założycielem dwóch startupów, a w przeszłości był dyrektorem ds. strumieni przychodów w Exceptional, firmie programistycznej, która została przejęta przez Rackspace. Mieszka w San Francisco; można się z nim skontaktować na Twitterze: @jwmares.

książki klasy business

o n e
p r e s s



Księgarnia internetowa:
<http://onepress.pl>



Zamówienia telefoniczne:
0 801 339900



0 601 339900

Sprawdź najnowsze promocje:
● <http://onepress.pl/promocje>
Książki najchętniej czytane:
● <http://onepress.pl/bestsellery>
Zamów informacje o nowościach:
● <http://onepress.pl/nowosci>

Helion SA
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
<http://onepress.pl>

cena 37,00 zł

ISBN 978-83-283-2532-6



9 788328 325326