

Тема 3. Методологія створення і реалізації startup-проекту. Продукт та бізнес-модель стартапу.

План лекції.

1.*Підприємницька ідея : генерація, пошук, тестування.

1.1.Методи генерації ідей /розв'язання проблем.

1.2.Дизайн-мислення як інноваційний метод генерування підприємницьких ідей.**

2. Методологія «ощадливого стартапу» Стивена Бланка та Єріка Піса.

3. Бізнес моделі інновації: Businnes model Canvas , Lean Canvas, Value Proposition Canvas. Розробка бізнес-моделі стартапу.

4. Продукт стартапу .

4.1.Концепції мінімально життєздатного продукту - MVP , мінімально бажаного або захоплюючого продукту- MDV.

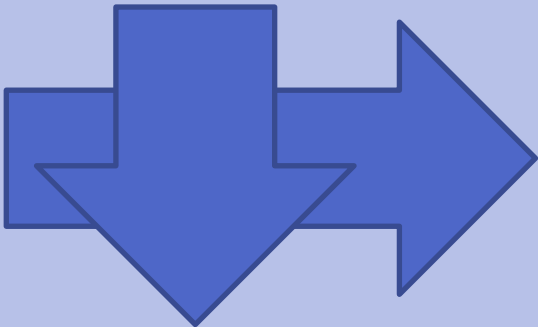
4.2. Підходи до створення прототипу продукту.

1.1. Підприємницька ідея : генерація, пошук, тестування. Методи генерації ідей /розв'язання проблем.



Зміст поняття «підприємницька ідея»» («бізнес-ідея») можна розкрити по-різному :

- 1) виявлена підприємцем **нова форма економічної активності**, в якій **поєднуються** потенційні або реальні **потреби ринку** в певних послугах (або товари) з **можливостями підприємця** зробити ці послуги (товари) та отримати додатковий дохід від нововведення (інновації);
- 2) **відображення в свідомості підприємця** притаманного **споживачеві бажання** мати той чи інший товар, який буде зроблений підприємцем, **чітке уявлення** про те, **шляхом яких конкретних дій підприємця** можуть бути задоволені потреби потенційного покупця. Виявлення такого інтересу може здійснюватися за допомогою поєднання можливостей підприємця з потребами ринку, або, навпаки, шляхом поєднання потреб ринку з можливостями підприємця
- 3) **нова комбінації факторів** , **система логічних міркувань та очікувань**, заснованих **на нових фактах та ринкових можливостях.**



Наявність ідеї - основний фактор та умова початку підприємницької діяльності.
Без наявності ідеї підприємницька діяльність тривалий час взагалі не можлива.

Розробка (генерування, ініціювання) бізнес-ідей не є основою діяльності підприємця. Але підприємцем може бути лише той, хто здатний на «народження» ідей чи має здібності до їх сприйняття .

- Будь-який функціонуючий підприємець у своїй діяльності не може уникнути процесу накопичення, відбору та порівняльного аналізу підприємницьких ідей.

Пошук підприємницької ідеї - це індивідуальний креативний (творчий) процес мислення підприємця, це стан натхнення, який дозволяє інтуїтивно визначити свою бізнес-ідею в потрібний час і в потрібному місці.

Креативність — (лат. creatio — створення) — творча, новаторська діяльність; новітній термін, яким окреслюються «творчі здібності індивіда, що характеризуються здатністю до продукування принципово нових ідей і що входять в структуру обдарованості як незалежний фактор». Раніше у літературі використовувався термін «творчі здібності», однак пізніше почав витіснятися мовним запозиченням з англійської мови (creativity, creative).



Смотрим видео :

Как развить творческое мышление за 5 простых шагов часть 1

<https://www.youtube.com/watch?v=nSq0DJR33WI>

Творческое мышление: Как генерировать новые идеи?

<https://www.youtube.com/watch?v=VeK25jTdNZs>

1. Ignite Your Everyday Creativity

Государственный университет штата Нью-Йорк

2. Creativity, Innovation and Change

Университет штата Пенсильвания

3. Design Thinking for Innovation

Виргинский университет

4. Creativity and Entrepreneurship

Институт креативного предпринимательства Беркли

5. Reinvent Yourself: Unleash Your Creativity

Университет Техаса

6. Creative Problem Solving and Decision Making

Делфтский технический университет

7. Innovation Generation: How to Be Creative

Университет Техаса.

8. Design Leadership and Innovation

Делфтский технический университет

9. The Power of Colour

Школа дизайна KLC

10. Культура и Креативность

*Программа ЕС и Восточного Партнерства «Культура и Креативность»,
участие в курсе бесплатно.*

**Подборка из 11 курсов, которые помогут
развить вашу креативность**

**Безкоштовно!
Платно- при
отриманні
сертифікату**



EDUCATION & SCIENCE

Джерела пошуку нових підприємницьких ідей :

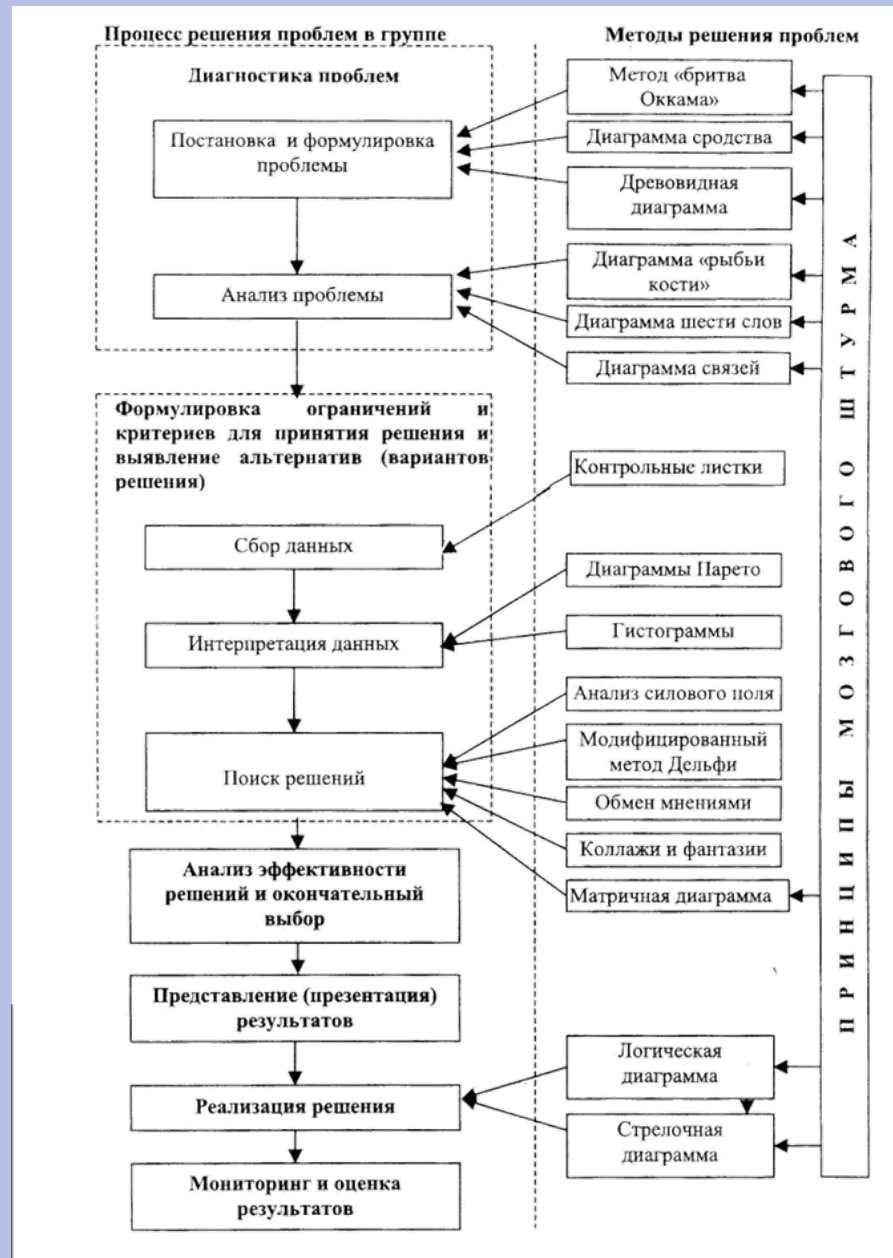
- ✓ вивчення наявного та прогнозованого попиту покупців, оцінка ступеню їх задоволеності, виявлення наявних «точок» незадоволення.
- ✓ особливі, як правило, професійні (виробничі) здібності підприємця.
- ✓ аналіз географічних або структурних «розривів» в існуючій структурі виробництва, .
- ✓ використання унікальних місцевих ресурсів.
- ✓ використання досвіду успішного ведення бізнесу.
- ✓ досягнення науки і техніки.
- ✓ нові можливості застосування традиційних товарів чи послуг за рахунок набуття ними нових споживчих характеристик

<https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-razrabotki-innovatsionnyh-proektov>



Кузьмин Е.В. Методы поиска проблем

http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/advert/idea_search.htm



Самсонова М. В., Ефимов В. В.

Технология и методы коллективного решения проблем.

Ульяновск: УлГТУ, 2003

<http://www.aup.ru/files/m600/m600.pdf>

Назва методу, автор

- ✓ **Мозговий штурм (Алекс Осборн)**
- ✓ **Зворотній мозговий штурм ; метод “переворот”**
- ✓ **Метод 6-ти шляп (Едвард де Боно)**
- ✓ **Метод Уола Діснея**
- ✓ **Побудова ментальних карт (Тоні Бьюзен)**
- ✓ **Метод сінектики**
- ✓ **Синектичний метод (Уильям Гордон)**
- ✓ **Методика SCAMPER (Боб Эберле)**
- ✓ **Метод "Непрямих стратегій" (Брайан Іно та Пітер Шмідт).**
- ✓ **Метод фокальних (випадкових) об'єктів ()Чарльз Вайтинг.**
- ✓ **Метод морфологічного ящика (морфологічного аналізу)**
- ✓ **(Фриц Цвикки)**
- ✓ **Метод 3В — bus, bed, bath. (Автобус, кровать, ванна)**
- ✓ **Техніка квоти ідей**
- ✓ **Метод Філа**
- ✓ **Метод Кіплінга**
- ✓ **Теорія Рішення Ізобретательських Задач (ТРИЗ).**
- ✓ **Метод рішення ізобретательських задач (АРИЗ)**

Методы поиска идей и создания инноваций

<https://www.inventech.ru/pub/methods/>

Є опис та
технологія
використан
н кожного
методу.

1. Методы психологической активизации мышления.

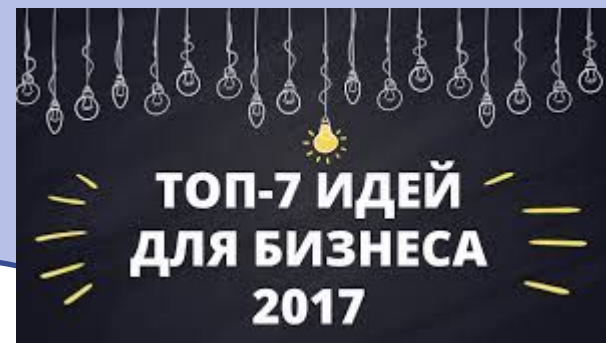
- [Мозговой штурм](#)
- [Обратная мозговая атака](#)
- [Теневая мозговая атака](#)
- [Корабельный совет](#)
- [Метод фокальных объектов](#)
- [Аналогии. Синектика](#)
- [Метод "Приемы аналогий"](#)
- [Оператор РВС](#)
- [Конференция идей](#)
- [Метод маленьких человечков](#)
- [Метод гирлянд ассоциаций и метафор](#)
- [Метод "Шесть шляп мышления"](#)
- [Метод "Коучинг"](#)

2. Методы систематизированного поиска

- [Списки контрольных вопросов](#)
- [Морфологический анализ](#)
- [Функциональный анализ](#)
- [Функциональный метод проектирования Мэтчетта](#)
- [Метод фокальных объектов](#)
- [Метод гирлянд ассоциаций и метафор](#)
- [Метод многократного последовательного классифицирования](#)
- [Метод синтеза оптимальных форм](#)
- [Метод системного экономического анализа и поэлементной отработки конструктивных решений](#)
- [Метод "Пять почему"](#)

3. Методы направленного поиска

- [Функционально-физический метод поискового конструирования Р. Коллера](#)
- [Теория решения изобретательских задач \(ТРИЗ\)](#)



Для генерування власної бізнес-ідеї (в разі її відсутності)
рекомендується скористатися порадами та переліком ідей викладених в чисельних інтернет-публікаціях з даної проблематики-пошукове запитання
(*топ ідеї для бізнесу*)



Для пошуку ідеї стартапу можна скористатися рейтинговими списками

Самые перспективные 150 бизнес-идей в Украине в 2019 - 2020 году

[//https://inventure.com.ua/analytics/articles/samye-perspektivnye-biznes-idei-v-ukraine-v-2019-2020-godu](https://inventure.com.ua/analytics/articles/samye-perspektivnye-biznes-idei-v-ukraine-v-2019-2020-godu)

Актуальные бизнес идеи для открытия бизнеса в Украине в 2019 году//

<https://inventure.com.ua/analytics/articles/aktualnye-biznes-idei-dlya-otkrytiya-biznesa-v-ukraine-v-2019-godu>

Бизнес-тренды: какой бизнес открыть в 2019 году //

<https://rezart.agency/blog/business-ideas-2019/>

И другие.....

ТОП 10 бизнес идеи на 2020 г. Новые бизнес идеи 2020. Новый бизнес. Топ бизнес идей
[//https://www.youtube.com/watch?v=Uo4tUzrvVL_A](https://www.youtube.com/watch?v=Uo4tUzrvVL_A)

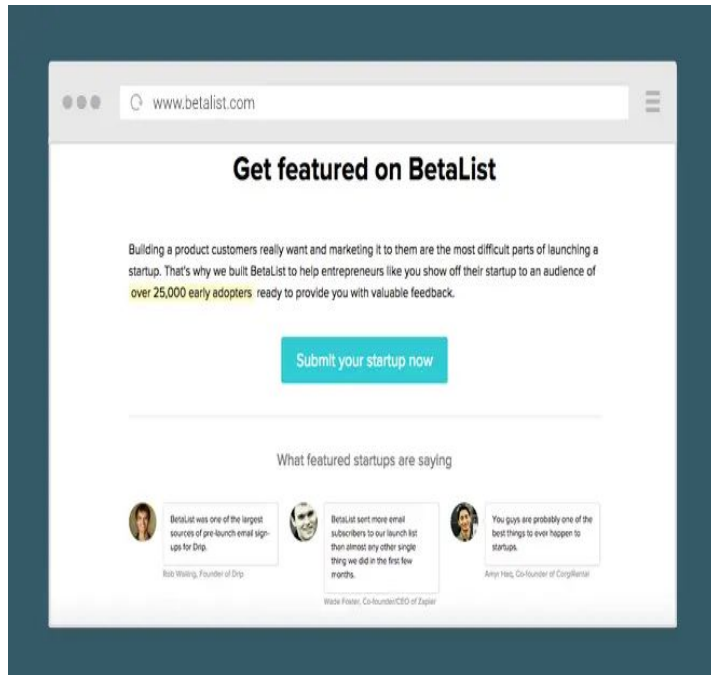
ТОП 50 БИЗНЕС ИДЕЙ С МИНИМАЛЬНЫМИ ВЛОЖЕНИЯМИ/
https://www.youtube.com/watch?v=hRM2eZmS_Rc/

Смотрим видео :

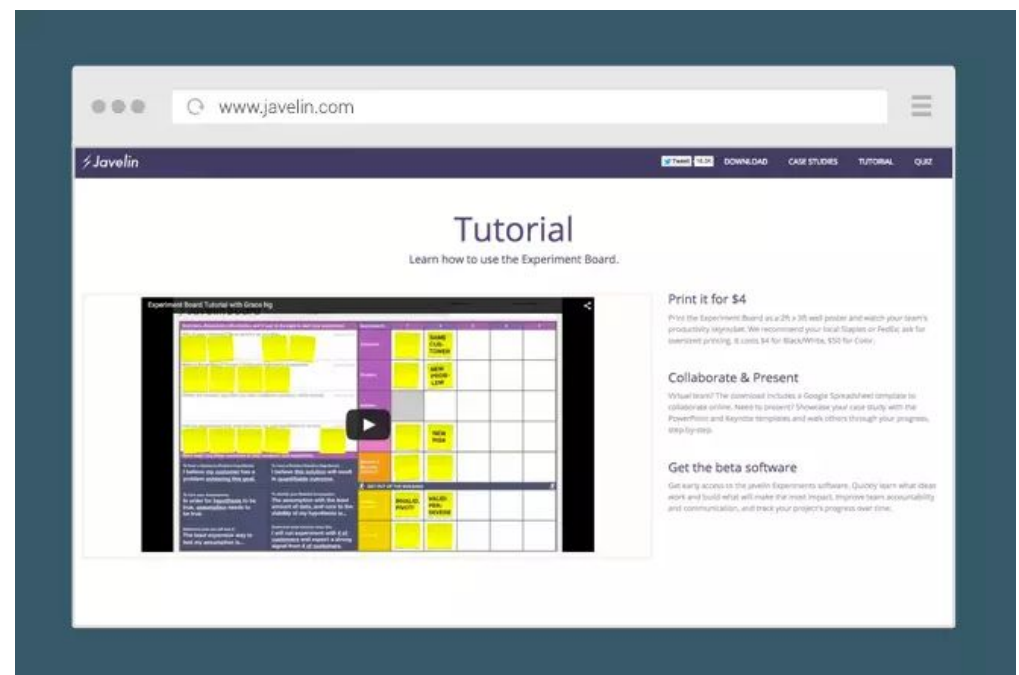
6 сервисов для проверки идеи стартапа

<https://secretmag.ru/business/methods/test-startup.htm>

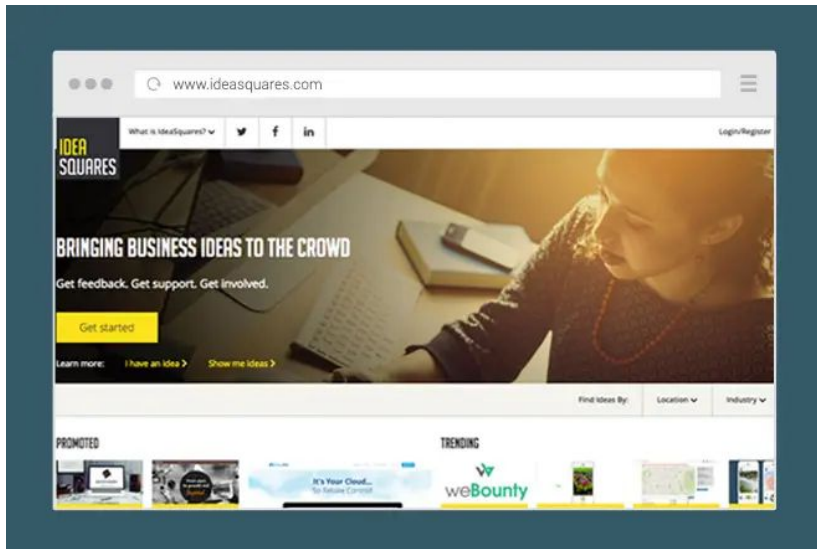
BetaList



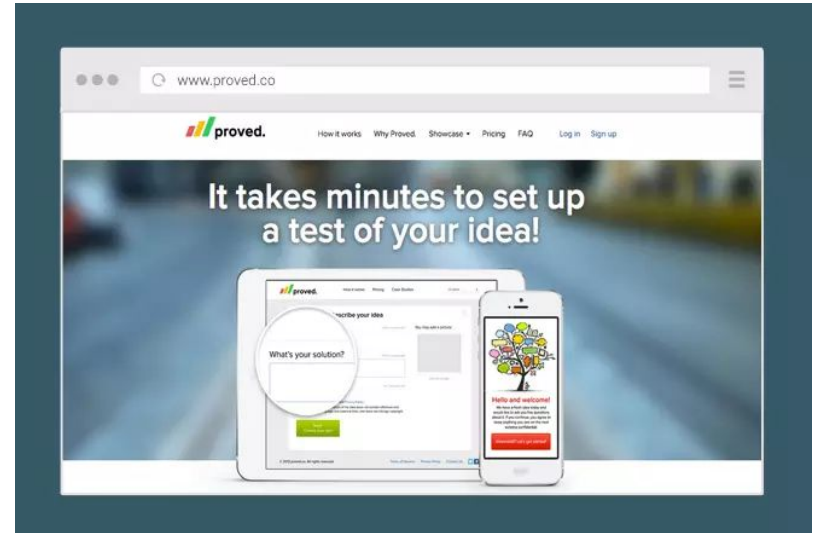
Javelin Experiment Board



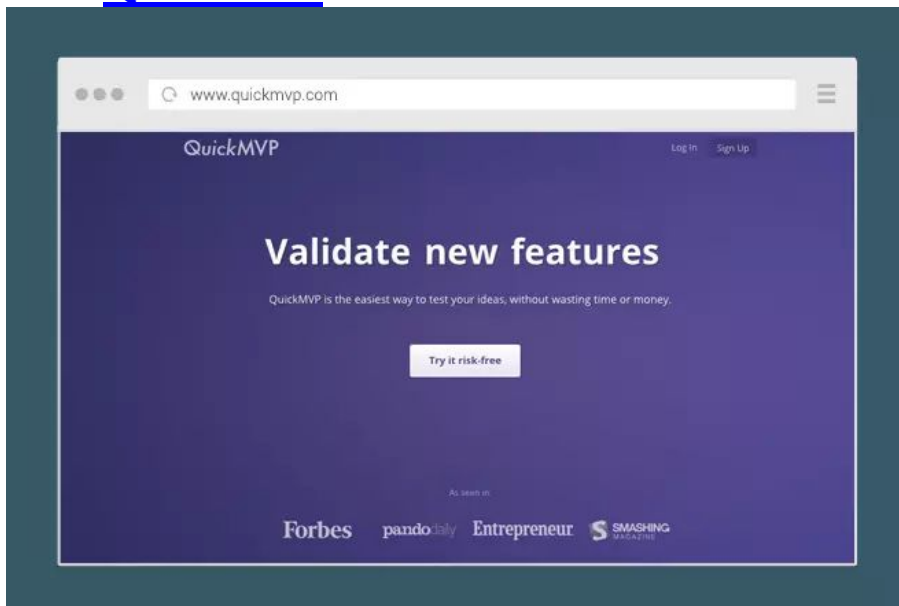
IdeaSquares



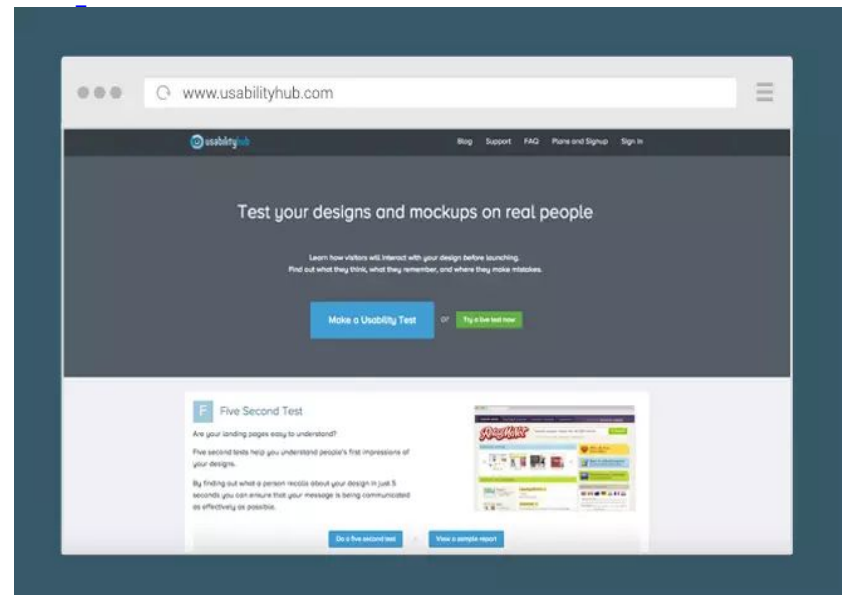
Proved



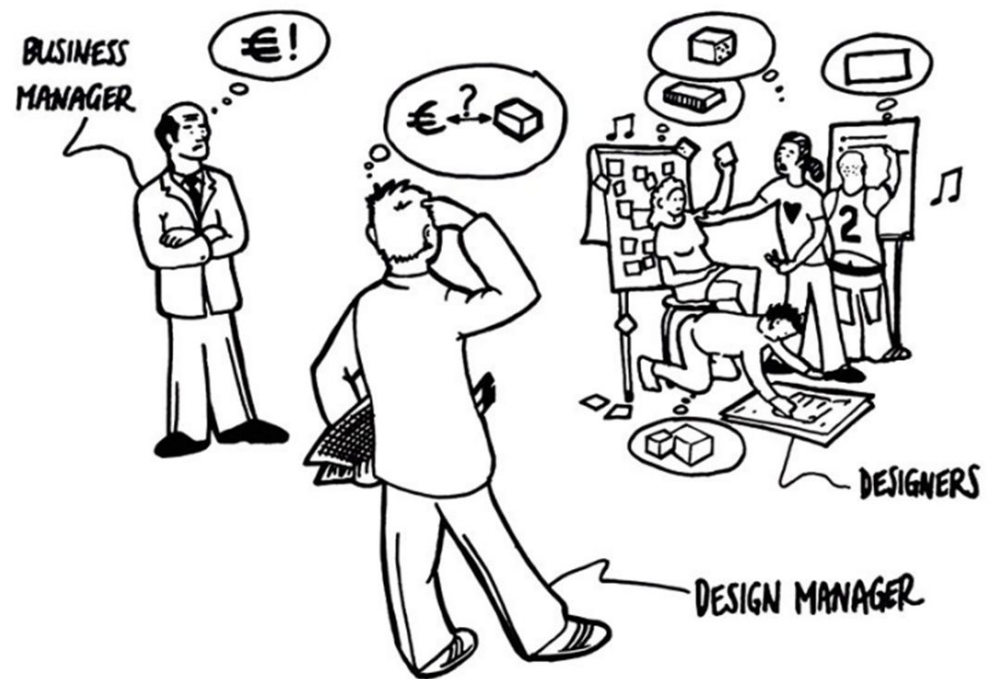
QuickMVP



UsabilityHu

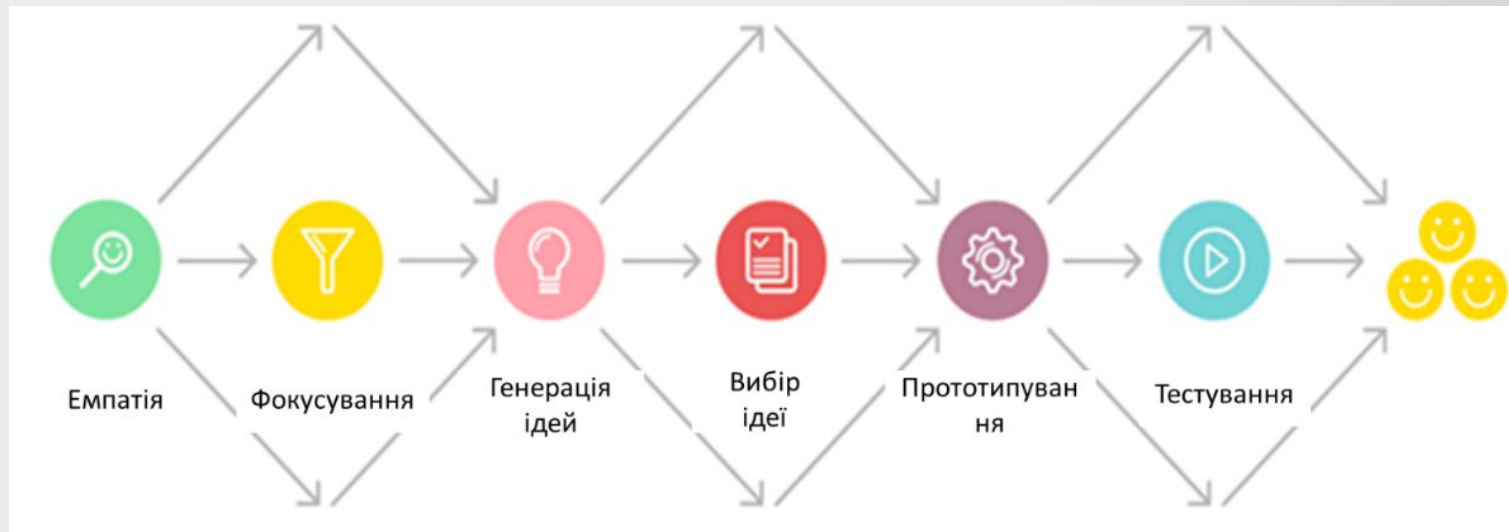


1.2.*Дизайн-мислення як інноваційний метод генерування підприємницьких ідей.



Визначення поняття «Дизайн мислення»

Дизайн-мислення – це інструмент, за допомогою якого розробляється такий продукт, який задовольнить потреби споживачів, оскільки розробляється на основі проведення глибокого дослідження їх побажань і синергії з наявними ресурсами компанії.



Етапи дизайн-мислення

- «Що маємо»
 - визначення поточного стану обраного об'єкта
 - відбувається перший контакт зі споживачем
- «Що якщо»
 - відбувається генерування ідей і відбір тих, які на думку дослідницької групи матимуть успіх при впровадженні
- «Що вражає»
 - відбувається перше тестування та критичний аналіз розроблених (висловлених) гіпотез.
- «Що працює»
 - відбувається тестовий запуск обраних варіантів



Література по дизайн-мисленню

1. **Уроки історії: як виникло та розвивалось дизайн-мислення //**
<http://bydesign.platfor.ma/history-of-dt>
2. **50 відтінків дизайн-мислення: у яких сферах використовувати метод //**
<http://bydesign.platfor.ma/dt-everywhere>
3. **Давай по порядку: як влаштовано метод Design Thinking //**
<http://bydesign.platfor.ma/stages-of-dt>
4. **5 примеров применения дизайн мышления в ведущих российских компаниях //**
<http://smartiee.ru/designthinking>
5. **Пример выполненного задания по вебинару //**
<https://www.slideshare.net/LavrovSergey/ss-50993266>
6. **Презентация Практика Дизайн-мышления //**
<https://www.slideshare.net/katyalabinskaya/ss-23992281>
7. **Дизайн-мышление: 5 примеров монетизации //**
<https://strelka.com/ru/magazine/2017/07/06/design-thinking>
8. **Дизайн-мышление : гайд по процессу. Презентация Мария Сташенко, Лилия Чуева, Дарья Котенко //** <https://www.slideshare.net/Wonderfull-Lab/ss-27491596>
9. **Дизайн-мышление : гайд по процессу. Презентация 2 версия расширенная Мария Сташенко, Лилия Чуева, Дарья Котенко //**
<https://www.slideshare.net/Wonderfull-Lab/design-thinking-guide-russian-54655930>
10. **Анучин Дизайн-мышление. Презентация //** <https://www.slideshare.net/anchin/ss-71325739>
11. **Методы дизайн-мышления по методике Стэнфордской школы d.school//**
<https://www.slideshare.net/irke/dt-methods-stanfordversion-6934715>



Відеоматеріал

и:

Дизайн мышление (Design and Thinking)

<https://www.youtube.com/watch?v=Tcsh4jCuLt0>

Дизайн-мышление: как это работает//<https://www.youtube.com/watch?v=yK1gDm289So>

Лекция «Введение в дизайн-мышление»

<https://www.youtube.com/watch?v=3p7ci-h5vCk>

Как решить проблему при помощи
дизайн-мышления | Михаил Шишкин//

<https://www.youtube.com/watch?v=0PVIL>

[Wsa-u0](#)

Дизайн-мышление по методике
Стэнфордской школы. Курсы их-
дизайна//<https://www.youtube.com/watch?v=HvWtYDhKqt4>



Дизайн-мышление - это процесс создания инновационных решений для бизнеса, основанный на методах выявления подлинных желаний людей.

Дизайн-мышление имеет целью вовлечь потребителей, дизайнеров и бизнесменов в интегративный процесс разработки продукта, услуги и даже всего бизнеса. Это инструмент, с помощью которого можно формировать будущее и выпускать на рынок продукты, услуги и свой опыт

Другими словами, дизайн-мышление – это методология для инноваций.

Она осуществляется через:

1. Глубокое понимание потребителей, их целей, поведения и склонностей
2. Процесс накопления идей и нестереотипное мышление
3. Раннее тестирование решений для быстрого получения отзывов от потребителей
4. Принятие рискованных решений на ранних стадиях проекта
5. Изменение эргономичности, применения и ценности продукта или услуги

Для реализации этих принципов требуется:

- междисциплинарная подготовка и системность
- синтетичность мышления
- способность к эмпатии
- способность нестандартно подходить к привычным вещам.

Дизайн-исследования — базовая часть дизайн-мышления, имеющая в арсенале десятки исследовательских методик



Томас Локвуд,
президент института
дизайн-менеджмента
www.dmi.org

ОТКУДА ВЗЯЛОСЬ?

Дизайн-мышление сформировалось в области разработки нового продукта. Вслед за ростом потребности в инновациях, эта методология осваивала всё новые уровни решения задач: от создания инновационных продуктов к созданию инновационных процессов.

В 2006 году в рамках всемирного экономического форума в Давосе дизайнеры компании IDEO (www.ideo.com) провели ряд мастер-классов, посвященных тому, как создавать инновационную бизнес-культуру в организациях. Сегодня подходы дизайн-мышления активно используются для генерации бизнес-моделей.

Основателями дизайн-мышления является компания IDEO, которая стала инициатором создания в Стэнфордском университете так называемой d.school (по аналогии с business school).
www.dschool.stanford.edu

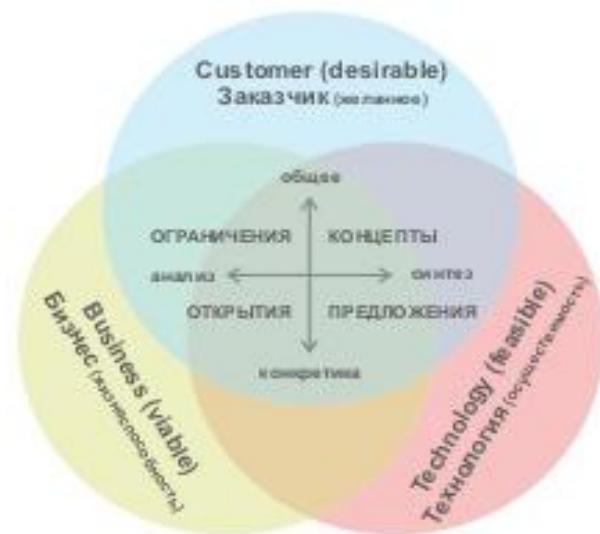
Дизайн-мышление иллюстрируют диаграммой, состоящей из трех внутренне противоречивых сфер, которые гармонизируются посредством дизайн-мышления:



Цветовые палитры Pantone



Монитор Samsung



ДЛЯ ЧЕГО НУЖНО?

Ценность дизайн-мышления для бизнеса в том, что эта методика позволяет работать с «неявным знанием» потребителя, которое он сам не может осознать и рассказать.

Для того, чтобы получить эту информацию, проводятся дизайн-исследования, помогающие выявить скрытые потребности, определить среди них приоритетные для конкретного бизнеса и презентовать их в понятной форме.

«Дизайн-мыслители могут представить мир с множества перспектив — мир глазами коллег, клиентов, конечных пользователей. Придерживаясь подхода «люди прежде всего», они видят решения желательные по своей природе и удовлетворяющие явные и латентные потребности. Великие дизайн-мыслители наблюдают мир в мельчайших подробностях. Они замечают вещи, незаметные для других, и используют свою проницательность для создания инноваций».



Тим Браун, CEO IDEO,
designthinking.ideo.com

«Этнограф, стремящийся понять, что думают подростки в Китае о своих мобильных телефонах, для начала наблюдает, как они их используют до того, как задаст хотя бы один вопрос. А когда он его задаст, то вопрос, скорее всего, будет иметь следующую форму: «Я вижу, что вы неоднократно нажимали одну клавишу; вы выглядели разочарованным. Затем вы закрыли телефон и снова открыли его. Почему вы это делали? О чем вы думали в этот момент? Что вы из-за этого чувствовали?» Такой подход очень сильно отличается от вопроса «Назовите пять наиболее важных для вас критериев в мобильном телефоне». Первый подход, это подход дизайн-мыслителя».



Роджер Мартин,
декан бизнес-школы
Rotman School of Management
в Канаде www.rotman.utoronto.ca

ДЛЯ ЧЕГО НУЖНО?

Франс Джозиасс и Тим Селдерс из дизайн-компании PARK www.park-design-management.com (Hamburg, Germany) уверены, что дизайн способен принести компании 11 типов добавленной ценности для бизнеса:



Франс Джозиасс

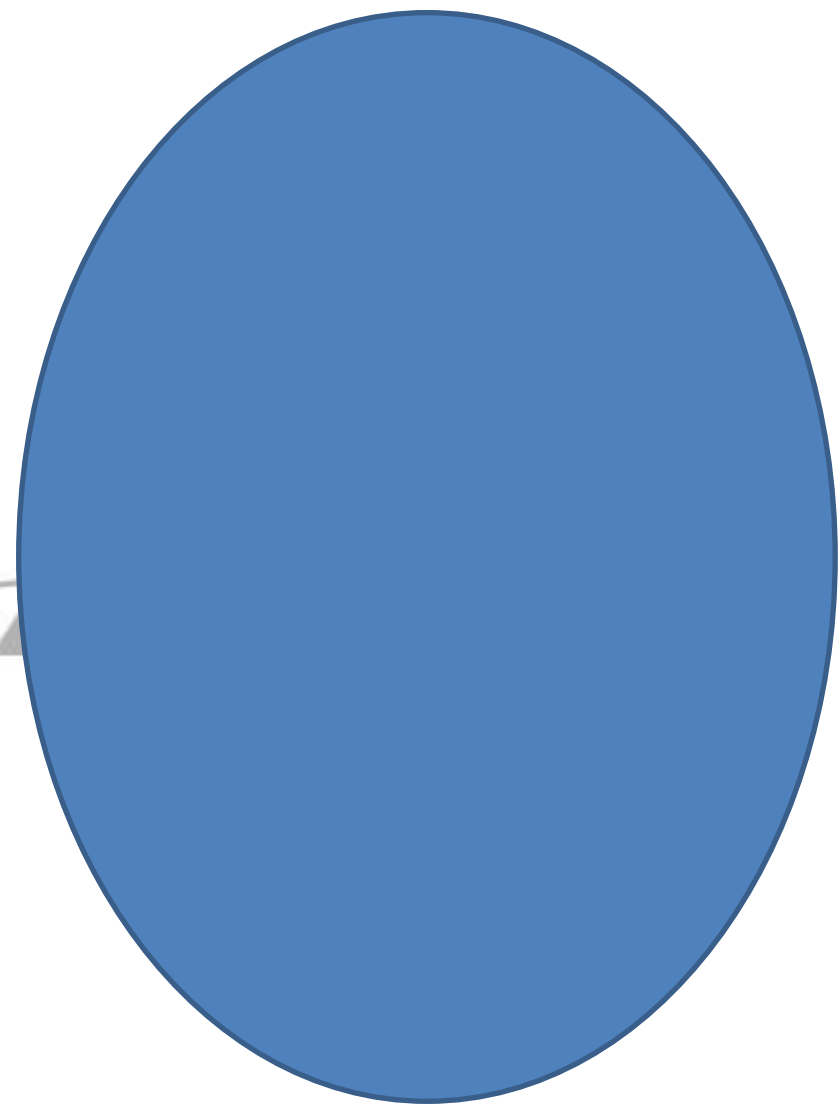


Тим Селдерс

- | | |
|--|---------------------|
| 1. РАЗВИТАЯ СИСТЕМА СБЫТА | |
| 2. ВЫСОКАЯ, "ПРЕМИУМ" ЦЕНА | БОЛЬШУЮ |
| 3. СНИЖЕНИЕ СТОИМОСТИ ПРОИЗВОДСТВА | ПРИБЫЛЬ |
| 4. СНИЖЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ЗАТРАТ | |
| 5. ВЫСОКАЯ РАЗЛИЧИТЕЛЬНАЯ СПОСОБНОСТЬ В ГЛАЗАХ ПОТРЕБИТЕЛЯ | БОЛЬШУЮ |
| 6. ЛУЧШЕ РЕПУТАЦИЯ И ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ ЛОЯЛЬНОСТЬ | ЦЕННОСТЬ БРЕНДА |
| 7. СОКРАЩЕНИЕ ВРЕМЕНИ ВЫВОДА ПРОДУКТА НА РЫНОК | |
| 8. БОЛЬШЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИЙ И ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ | БОЛЬШЕ
ИННОВАЦИЙ |
| 9. БЫСТРЫЕ И МЯГКИЕ ПЕРЕМНЫ | |
| 10. СНИЖЕНИЕ УРОВНЯ ДЕГРАДАЦИИ ПРОДУКТА ПО ОТНОШЕНИЮ К ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ | БЫСТРЫЕ
ПЕРЕМНЫ |
| 11. БОЛЬШЕ ЗАБОТЫ О СОЦИАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМАХ | |



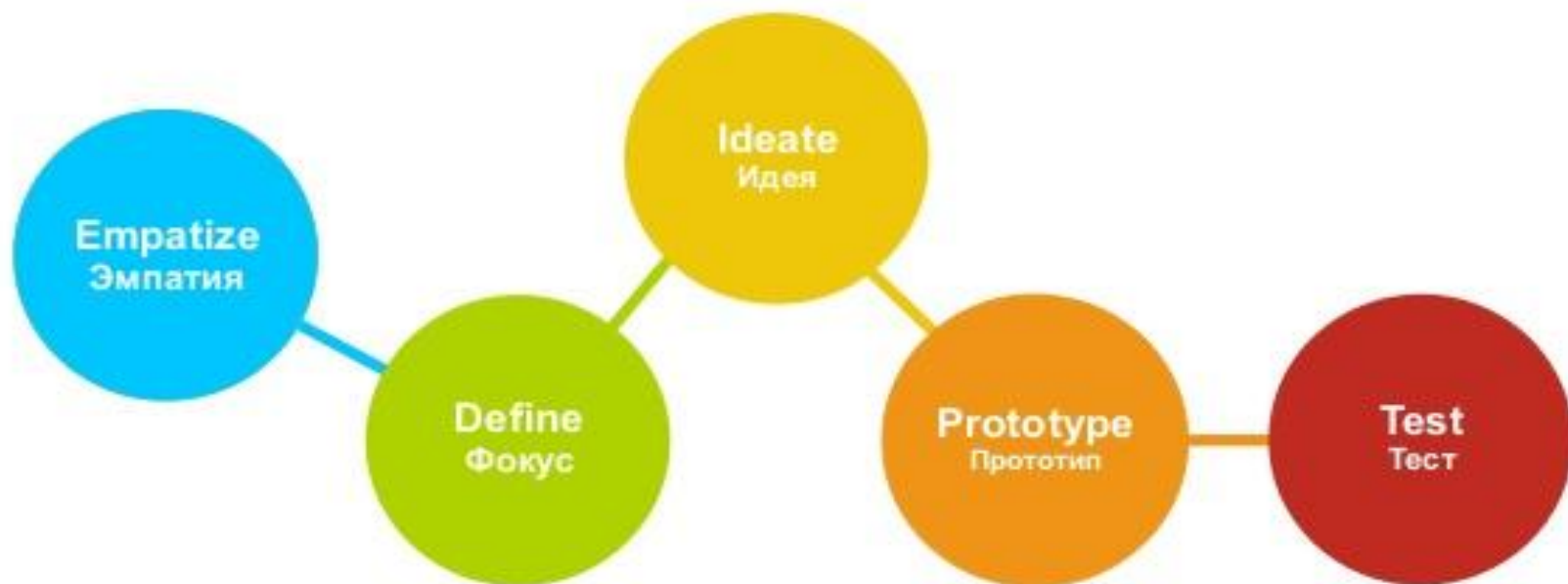
МИРОВЫЕ БРЕНДЫ



КАК ОРГАНИЗОВАН ПРОЦЕСС?

В основе методологии дизайн-мышления лежат

5 этапов, каждому из которых соответствуют определенные инструменты:



- 1. ЭМПАТИЯ** – Дизайн-исследования для эмпатического понимания потребителя и осознания как задач, так и возможностей бизнеса
- 2. ФОКУС** – Методы анализа информации и фокусировки на истинных потребностях
- 3. ИДЕЯ** – Инструменты генерации идей и инновационного мышления в команде
- 4. ПРОТОТИП** – Прототипирование объектов, среды и процессов
- 5. ТЕСТ** – Тестирование с потребителем и стейкхолдерами



Эмпатия – основа дизайн-процесса, ориентированного на потребителя.

Чтобы выработать у себя эмпатию, мы:

Наблюдаем за поведением потребителя в его реальных жизненных обстоятельствах.

Вовлекаемся, взаимодействуем с потребителем, интервьюируем запланированными и спонтанно возникшими вопросами.

Погружаемся, испытываем то же, что и потребитель.

Для чего эмпатировать

Проблема, которую ты пытаешься решить – едва ли твоя собственная. Это проблема того самого потребителя. Поэтому важно понимать, чем он является и что для него важно. Наблюдая за тем, что человек делает и как он взаимодействует со своим окружением, ты понимаешь, что он думает и чувствует. А еще это помогает тебе понять, что на самом деле ему нужно.

Наблюдая людей, ты можешь уловить физические проявления их переживаний, их слова и поступки. Понимание скрытого значения этих переживаний может стать настоящим открытием, ведущим к новаторскому решению поставленной задачи.

Наилучшее решение вытекает из наилучшего понимания человеческого поведения. Но распознать мотивы людей часто оказывается сложнее, чем мы думаем. Почему? Потому что наше сознание автоматически фильтрует входящую информацию так, что мы даже не подозреваем об этом. Нам нужно научиться видеть вещи «свежим взглядом»;

а инструменты эмпатии как раз дают нам эту возможность.

Прямое взаимодействие с человеком дает нам огромные возможности для прояснения его мыслей, его ценностей.

Иногда эти мысли и ценности не осознаются самим человеком – и тогда выявленные проблемы и мотивы становятся сюрпризом не только для исследователя, но и для объекта исследований.

Истории, рассказываемые человеком о том, как он делает что-то – даже если он на самом деле делает это по-другому – выдают его мировоззрение, его глубокую уверенность в том, что мир устроен так, как он думает.

Хорошее решение построено на объективном понимании всех этих ценностей и убеждений. Поэтому:

выясняй потребности людей, о которых они знают, и о которых они не подозревают; пытайся вводить инновации; определи истинного пользователя: для кого на самом деле разрабатывать; раскрывай эмоции, управляющие поведением.

Вдобавок к наблюдениям и беседам с потребителем, тебе нужен личный опыт пребывания в исследуемой ситуации: для того, чтобы лучше понимать ту ситуацию и окружающую среду, в которой оказался твой потребитель.



На этапе фокуса ты собираешь воедино и анализируешь свои наблюдения, находки; синтезируешь из них потребности, фиксируешь сделанные открытия.

Две цели этого этапа:

выработать глубокое понимание потребителя, проектируемого пространства основываясь на этом понимании, сформировать свою точку зрения на ситуацию – уникальное дизайн-видение. Эта точка зрения должна стать девизом, основанным на нуждах конкретного потребителя и открытиях, сделанных на этапе эмпатии.

Понимание, какую именно проблему решать, и «инсайт»,двигающий процесс проектирования вперед – вот основа для создания успешного решения.

Для чего фокусироваться

Значение этапа фокуса критично для проекта, потому что фокус однозначно формулирует ту проблему, к которой ты пытаешься адресовать свои усилия. Для того, чтобы быть действительно производительным, ты должен для начала выработать такую постановку задачи (дизайн-видение задачи), которая станет мощным трамплином для выработки решения.

Хорошее дизайн-видение:

- Фокусирует на конкретной проблеме и верно её описывает;
- Вдохновляет твою команду;
- Служит эталоном для оценки конкурирующих идей;
- Дает возможность членам одной команды предлагать решения независимо от мнений друг друга;
- Без субъективного влияния друг на друга поддерживает и направляет процесс мозгового штурма; захватывает умы и сердца людей, которым ты излагаешь его;
- Ограждает тебя от невыполнимых задач, вроде проектирования всего для всех;
- Что-то такое, что ты перепроверяешь и переформулируешь согласно тем новым знаниям, которые получаешь процессе работы над проектом.
- Направляет твои новаторские попытки.

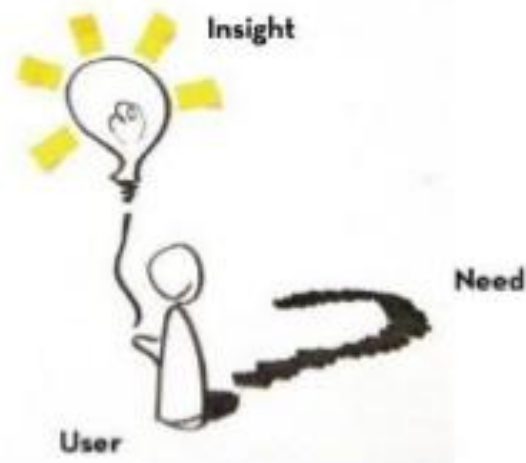


Идея – такой режим процесса работы над проектом, в котором ты фокусируешься на генерации идей.
Цель этого этапа – исследовать всё многообразие возможных идей, выбрать и протестировать на потребителя наиболее подходящие.

Для чего генерировать идеи:

- Для того, чтобы перейти от идентификации проблемы к выработке решений для потребителя.
- Использование разных форм генерирования идей позволяет:
- Шагнуть за пределы очевидного решения, что повышает инновационный потенциал вашего «набора решений»
- Использовать в полной мере потенциал команды
- Открывает неожиданные области для изучения
- Создает гибкий, полный (охватывающий многие сферы) банк идей
- Выкидывает из голов примитивные, очевидные решения и ведёт команду за их пределы.

Независимо от того, какие методы вы используете, основной принцип этапа идеи – осознавать, когда вы генерируете идеи, а когда вы развиваете идеи; и совмещать эти два действия только когда это необходимо.





Прототипирование – это перенос идей и процесса исследования в физический мир. Прототипом может считаться всё, что имеет физическую форму: стена со стикерами, ролевая сценка, пространство, объект, программный интерфейс, даже раскадровка действия. Качество прототипа должно соответствовать стадии проекта: на ранних этапах, для исследований, прототип должен быть грубым, быстрым – таким, который позволяет быстро изучить необходимые аспекты и опробовать разные варианты.

Прототипирование наиболее успешно тогда, когда все заинтересованные стороны – команда разработчиков, потребители, и др. – имеют возможность взаимодействовать с прототипом. То, что ты узнаешь из таких взаимодействий, дает и более глубокое понимание потребителя, и возможность более подробной проработки формы.

Для чего заниматься прототипированием:

Традиционно прототипирование понимается как способ тестирования функциональности. Но на самом деле оно используется для многих целей, в том числе и для таких:

- **Эмпатия:** прототипирование – инструмент для более глубокого понимания проектируемого пространства, потребителя, влияния окружающей среды.
- **Исследования:** стройте, чтобы думать. Разрабатывайте множество вариантов решения.
- **Тестирование:** создавайте прототипы, режиссируйте ситуации для тестирования с потребителем и совершенствования решений.
- **Вдохновение:** вдохновляйте других (членов команды, клиентов, покупателей, инвесторов), делаясь своим дизайн-видением.

Мы создаем прототипы для того, чтобы:

- **Узнавать.** Если картинка стоит тысячи слов, то прототип стоит тысячи картинок.
- **Разрешать разногласия.** Прототип – мощный инструмент, способный устранить неопределенность, помочь в генерации идей и избавиться от недопонимания.
- **Начать обсуждение.** Прототип – замечательный способ получить от потребителя обратную связь любого рода.
- **Быстро и дешево выявлять провальные идеи.** Сырые и грубые прототипы дают возможность протестировать большое количество идей без значительных финансовых и временных вложений.
- **Управлять процессом создания дизайн-решения.** Определение переменной величины для изучения способствует тому, чтобы разбить большую задачу на составные части, удобные для контроля и тестирования.



Тестирование – шанс усовершенствовать наши решения. Это еще один многократно повторяющийся этап работы, в течение которого мы помещаем наши наскоро сделанные артефакты в естественные условия жизни потребителей.

Создавай прототип с таким рвением, как будто бы ты абсолютно точно прав; но тестируй с таким критическим настроем, как будто бы ты уверен в ошибке.

Для чего тестировать:

- **Чтобы улучшить прототипы и решения.** Тестирование определяет, каким должен быть следующий прототип. Иногда следующим этапом становится возврат к исследованиям.
- **Чтобы лучше узнать потребителя.** Тестирование – ещё одна возможность достичь эмпатии к потребителю через наблюдение и вовлечение – часто приводит к неожиданным открытиям.
- **Чтобы протестировать и усовершенствовать своё дизайн-видение.** Иногда тестирование показывает, что мы не только ошиблись с конкретным решением, но что наше дизайн-видение ситуации в корне неверно.





Лігоненко Л.О. Гунько Н. ДИЗАЙН-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НОВИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ
ДИЗАЙН-МЕНЕДЖМЕНТ КАК НОВЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15484222923322.pdf>



Тим Браун
ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ
В БИЗНЕСЕ

От разработки новых продуктов
до проектирования бизнес-моделей

YAKABOO.UA



2. Методологія «ощадливого стартапу» Стива Бланка та Еріка Ріса.

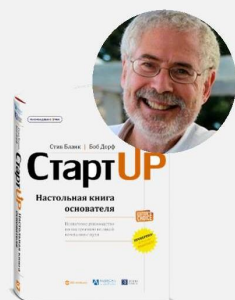




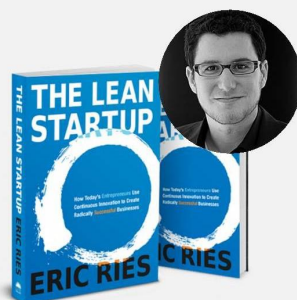
**Науковий підхід до створення нових компаній
(продуктів) в умовах невизначеності.**



АВТОРИ наукового підходу



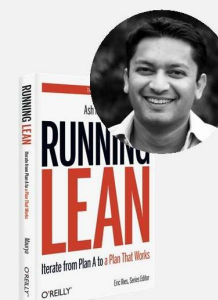
Стив Бланк
(Steve Blank)



Эрик Рис
(Eric Ries)



Алекс Остервальдер
(Alex Osterwalder)



Эш Мория
(Ash Maurya)

Хто використовує?



Приклад найпровальнішого стартапа в історії - проект Iridium

(Motorola +18 глобальних партнерів) .

Старт проекту- 1991 рік.

Термін реалізації проекту – 12 років.

Детальний бізнес-план .

Мета- завоювати домінуюче становище в зародженій індустрії мобільного зв'язку.

Проблема- технології мобільного зв'язку були досить дорогими, тому впроваджувалися тільки у великих містах з високою щільністю населення. Відсутність аналогічних рішень для регіонів за межами метрополій, особливо в сільській місцевості. Покриття цих великих територій за допомогою вишок стільникового зв'язку, які коштували близько 100 тисяч доларів кожна, не кажучи про витрати на експлуатацію і чималі витрати на виробництво мобільних телефонів розміром з цеглу, себе не окупить.

Рішення - створити на низькій навколоземній орбіті угруповання з 77 супутників зв'язку, яка буде охоплювати всю поверхню земної кулі і забезпечувати послуги мобільного зв'язку за однаковою вартістю незалежно від місцезнаходження.

Гіпотеза - якщо хоча б мільйон людей у розвинених країнах світу придбає супутниковий телефон за ціною 3 тисячі доларів за штуку і буде платити за тарифом 5 доларів за хвилину розмови, мережа швидко стане прибутковою.

Що вдалося зробити: придбано 15 ракет (Росія, США, Китай), випущено на орбіту 72 частини супутника.

Інвестовано 5 млрд доларів!

Споживачі поведуть себе не так, як це написано у бізнес-плані !

АЛЕ..... вартість розміщення вишок сотового зв'язку стрімко знизилася і..... Поки Motorola запускала свої супутники, вартість будівництва вишок стільникового зв'язку знижувалася, швидкість роботи мереж стрімко зростала, а мобільні телефони зменшувалися в розмірі і ціні.

1998 р- ініціювання процедури банкрутства!

Причина - недооцінка темпів розвитку нових технологій! невірні гіпотеза та бізнес-модель!

Головною причиною цього прорахунку, була нездатність Motorola оновити свої припущення, що лягли в основу бізнес-моделі. "Бізнес-план Iridium був розроблений за дванадцять років до того, як систему ввели в експлуатацію", - говорить він. Навіть за тодішніми мірками це був величезний проміжок часу, який фактично не дозволяв передбачити, яким буде стан справ у сфері цифрових комунікацій до моменту введення в експлуатацію супутникової системи.

Дена Колуссі, керівник викупом компанії Iridium (2000 р)



Business Plan

\$300,000
\$250,000
\$200,000
\$150,000
\$100,000
\$50,000
\$0

Mar
\$2,423

Internet ser
the te
ales five y
manufacterer
ing ear
ding by
vice, and
Business
\$1,542
\$5,649
\$5,584
\$8,434
\$1,542
\$6,384
\$8,193
\$4,338
\$9,079
\$6,249
\$8,058



Традиційна модель розробки продукту (PDM)

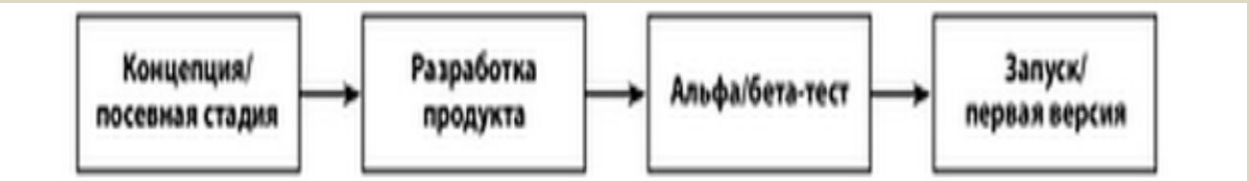


Рис. 1.1. Схема представления нового продукта рынку

Погляд з точки зору спеціаліста з продажів



Погляд з точки зору маркетолога



Помилки традиційної моделі згідно з поглядами С.Бланка

- Де клієнти?
- Фокус на дату першої поставки
- Фокус на виконанні замість вивчення і виявлення
- Фокус на виконанні замість гнучкості
- Аутсорсинг обов'язків фаундера (ізоляція ФАУНДЕРА від споживача)
- Фокус на готовому продукті замість мінімального набору характеристик

9 смертных грехов модели представления продукта рынку

- 1. Уверенность: «Я знаю, чего хочет потребитель»**
- 2. Утверждение: «Я знаю, какие характеристики продукта надо разработать»**
- 3. Заикленность на дате запуска**
- 4. Во главу угла ставится исполнение, а не гипотезы, тестирование, обучение и итерации**
- 5. Традиционный бизнес-план, не предусматривающий метода проб и ошибок**
- 6. Учреждение должностей с традиционными названиями без учета задач, стоящих перед стартапом**
- 7. Отделы продаж и маркетинга действуют по намеченному плану**
- 8. Преждевременное расширение масштабов из-за чрезмерной уверенности в успехе**
- 9. Управление кризисом затягивает в смертельную спираль**



« В неопределенности,
если один бизнес-план
не выдерживает первой
встречи с потребителем »
- Стив Бланк

9 смертных грехов модели представления продукта рынку

- 1. Уверенность: «Я знаю, чего хочет потребитель»**
- 2. Утверждение: «Я знаю, какие характеристики продукта надо разработать»**
- 3. Зацикленность на дате запуска**
- 4. Во главу угла ставится исполнение, а не гипотезы, тестирование, обучение и итерации**
- 5. Традиционный бизнес-план, не предусматривающий метода проб и ошибок**
- 6. Учреждение должностей с традиционными названиями без учета задач, стоящих перед стартапом**
- 7. Отделы продаж и маркетинга действуют по намеченному плану**
- 8. Преждевременное расширение масштабов из-за чрезмерной уверенности в успехе**
- 9. Управление кризисом затягивает в смертельную спираль**

Маніфест розвитку споживачів за С. Бланком

Клієнто-орієнтована концепція розробки продукту стартапу Стівена Бланка.



- **Правило №1.** В офісі немає фактів, тому вам слід вийти до споживача
- **Правило №2.** Поєднуйте розвиток споживачів з гнучкою розробкою
- **Правило №3.** Невдачі - невід'ємна частина пошуку
- **Правило №4.** Регулярно виконуйте ітерації і розвороти своєї бізнес-моделі
- **Правило №5.** Жоден бізнес-план не витримує першого контакту зі споживачем
- **Правило №6.** Проведіть тестування для перевірки своїх гіпотез
- **Правило №7.** Домовтеся про тип ринку. Від цього залежить все
- **Правило №8.** Показники роботи стартапа і існуючих компаній різні
- **Правило №9.** Швидкість прийняття рішень
- **Правило №10.** Головне – захопленість
- **Правило №11.** Посадові обов'язки в стартапі і у великій компанії мають принципові відмінності
- **Правило №12.** Бережіть гроші доти, доки вони не знадобляться. Коли цей час прийде, витрачайте
- **Правило №13.** Обмінюйтеся інформацією і отриманими знаннями
- **Правило №14.** Успіх розвитку споживачів починається з єдності думок

Процес виявлення споживачів нового продукту

Общий вид процесса выявления потребителей



Рис. 3.6. Общий вид процесса выявления потребителей

Ранні евангелісти - це особлива «порода» споживачів, які готові ризикнути і купити товар або послугу стартапу, тому що передбачають його потенціал у вирішенні критичної або нагальної проблеми і, що важливо, мають гроші на купівлю.

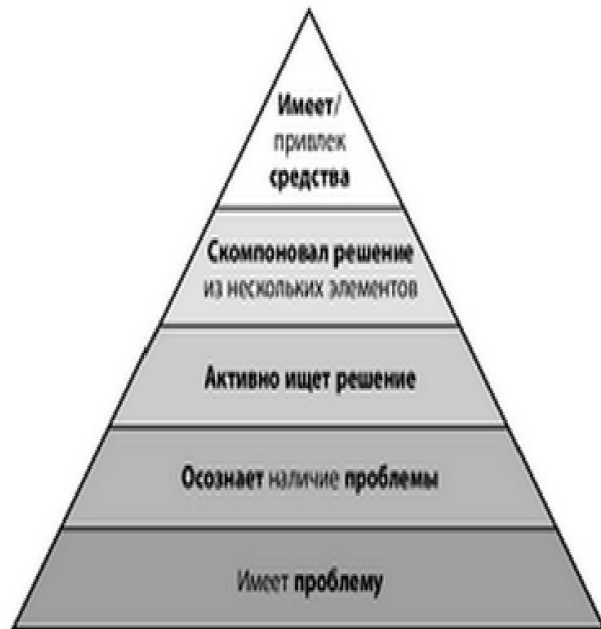


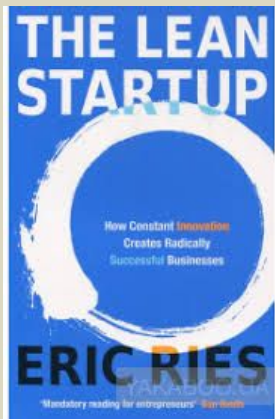
Рис. 3.1. Характеристики ранневангелистов

Ранні евангелісти - в 3 рази дорожче золота.
У підсумку: запускаючи стартап наступного разу, я буду одержимо присвячувати 75% свого часу на розвиток відносин з ранніми евангелістами, пізнаючи їх краще і роблячи їх щасливими.

Дармеш Шаха (Dharmesh Shah), автора бестселера "Маркетинг в Інтернеті: як залучити клієнтів за допомогою Google, соціальних мереж і блогів".

Концепція Lean startup («бережливий стартап»)

Еріка Ріса



Сутність ощадливого стартапу за Еріком Рісом

Ощадливий стартап - це підхід створення компаній, розробки і виведенню на ринок нових продуктів і послуг, який ґрунтується на таких поняттях як:

- науковий підхід до менеджменту стартапів,
 - підтвержене навчання,
 - проведення експериментів,
 - ітеративний випуск продуктів
- для скорочення циклу розробки, вимірювання прогресу, і отримання цінного зворотного зв'язку від клієнтів.

Використовуючи цей підхід компанії можуть проектувати продукти і послуги, які б відповідали очікуванням і потребам клієнтів без необхідності великого обсягу первинного фінансування або витратних продуктивних запусків.

Общие сведения о системе Lean startup

• *Lean startup – подход создания, разработки и вывода на рынок новых продуктов:*

- Научный метод
- Ценность для потребителя
- Проведение экспериментов
- Итеративный выпуск продуктов
- Получение обратной связи
- Подтвержденное обучение
- Измерение прогресса
- «Fail fast and pivot»



Базові принципи ощадливого стартапу

- Узагальнення гіпотез підприємців у вигляді **канви бізнес-моделі**. По суті, це схематичне зображення того, як компанія створює цінність для себе і своїх клієнтів
- Перевірка гіпотез і отримання зворотного зв'язку за допомогою підходу "**вийди за межі офісу**", в термінології ощадливих стартапів цей підхід отримав назву - **розвиток клієнтів**
- Використання **методики гнучкої розробки продукту**. Це процес, при якому стартапи створюють **мінімальні життєздатні продукти (MPV)**, які вони потім **тестують**.

Система "економічний (ощадливий) стартап" отримала свою назву від революційної концепції ощадливого виробництва, розробленої Тайіті Оно і Сігео Сінгів компанії Toyota.

Ерік Ріс : Шість ключових питань методології ощадливого стартапу

1. Усуньте невизначеність шляхом налагодження діалогу з клієнтами.
2. Отримайте у споживача відповідь на питання « Чи повинен бути створений цей продукт?»
3. Створіть Мінімальний життєздатний продукт (MVP) для збору інформації від клієнта для подальшого удосконалення продукту.
4. Налагодьте інноваційний облік - показником прогресу виробництва мають бути не доходи, а якість продукту (відповідність потребам споживачів)
5. Основою для будь-якого ощадливого стартапу є цикл еволюції: створення-вимір-навчання

Що ж робить ощадливий підхід ощадливим?

1. **Перенесення уваги з готового об'єкта на проектування досвіду взаємодії** - скорочує час циклу
2. **Опитування та тестування припущень** - скорочує ступінь невизначеності шляхом зосередження на проблемі, а не на вирішенні
3. **Прийняття рішень на основі доказів**: більше фактів, менше довіри інтуїції
4. **Командний підхід до проектування продукту** - дозволяє усувати розбіжності і дає клієнтам можливість брати участь у процесі
5. **Зростання показників як результат постійних ітерацій** - менші втрати, більш успішний продукт



3. Бізнес моделі інновацій:
Businnes model Canvas ,
Lean Canvas?
Value Proposition Canvas.

Що таке бізнес-модель?

У сучасному розумінні бізнес-модель — це:

- 1) *загальний опис компанії, плюс дії зі створення і розповсюдження цінностей (Девід Тіс, 1995);*
- 2) архітектура продуктів, послуг, потоку інформації, спрямована на отримання прибутку (Пол Тіммерс, 1998);
- 3) *системне рішення про розробку нового продукту з орієнтацією на клієнта і його цінності (Джоан Магретт, 2002)*
- 4) опис того, як компанія створює, представляє і фіксує цінність



WHAT IS A
BUSINESS MODEL?

Сучасний модний підхід до проектування бізнесу - побудова бізнес-моделей!!!!!!

Александр Остервальдер, Ив Пенье. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора
[Первая публикация](#): 2011 г.
Русскоязычная -2013г.
Есть в Интенте-скачать и прочитать-рекомендую!!!!



Александр Остервальдер (Alexander Osterwalder)

Доктор Остервальдер пишет книги, читает лекции, а также консультирует по вопросам инновационных бизнес-моделей. Его практический подход к дизайну инновационных бизнес-моделей, разработанный совместно с доктором Ивом Пинье, применяется во многих отраслях по всему миру, в частности компаниями 3M, Ericsson, Cargemini, Deloitte, Telenor и др. Ранее он помогал в создании компании, занимающейся стратегическим консалтингом, и ее продаже, участвовал в развитии международной некоммерческой организации с центром в Таиланде, которая занимается борьбой со СПИДом и малярией, проводил исследования в Университете Лозанны, Швейцария.

Ив Пинье (Yves Pigneur)

Доктор Пинье — с 1984 г. профессор информационных систем управления Университета Лозанны, ранее работал в Университете штата Джорджия в Атланте и Университете Британской Колумбии в Ванкувере. Был участником многих исследовательских проектов, относящихся к дизайну информационных систем, менеджменту информационных технологий, инноваций и интернет-бизнесу.

«Бізнес-модель слугує для опису основних принципів створення, розвитку і успішної роботи організації» — Олександр Остервальдер.



З чого складається бізнес- модель?

Бізнес-модель – це набір гіпотез*, вписаних в шаблон бізнес-моделі, які тестуються і коригуються в процесі розвитку споживачів.

**Гіпотези – обґрунтовані припущення засновників стартапів щодо бізнес-моделі.*



WHAT IS A
BUSINESS MODEL?

Крок 1. Розробка бізнес-моделі, формулювання гіпотез.

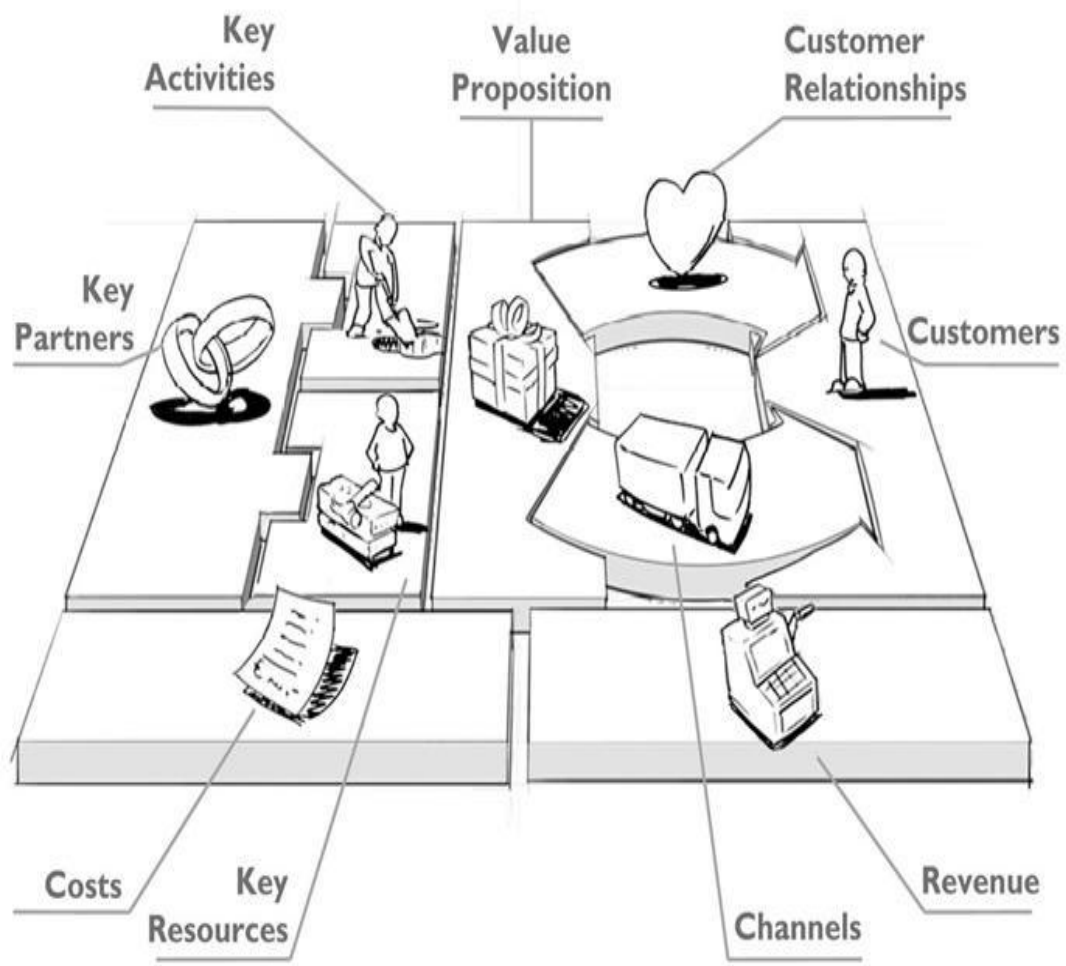
*«Робоча гіпотеза краща за добру ідею»
(питання для дискусії ☺)*



Business Model Canvas або шаблон (канва) бізнес-моделі

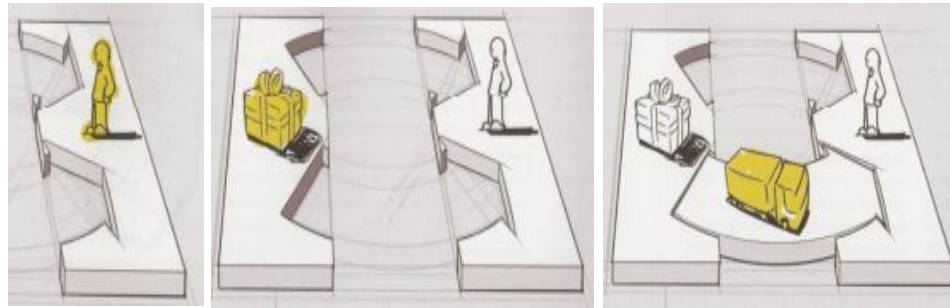
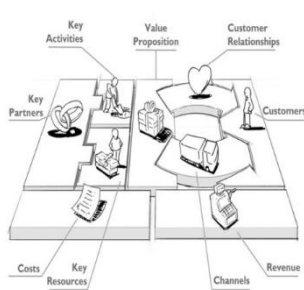
- оригінальна концепція аналізу, побудови та вдосконалення бізнес-моделей, якою користуються найбільші компанії світу, включаючи Google, IBM, Ericsson;
- *простий і зрозумілий спосіб візуального представлення основних базових елементів, які розкривають логіку обраного компанією способу отримання прибутку.*





9 структурних блоків канви бізнес-моделі

1. *Споживчі сегменти*: групи людей, організації, яких ви розраховуєте залучати та обслуговувати
2. *Ціннісна пропозиція*: Визначення товарів і послуг, які мають цінність для певного споживчого сегменту
3. *Канали збуту*: Визначення того, як компанія взаємодіє з споживчими сегментами і доводить до них свою ціннісну пропозицію

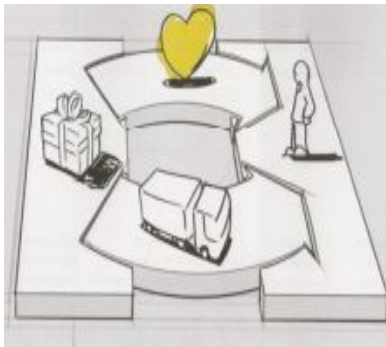


9 структурних блоків канви бізнес-моделі

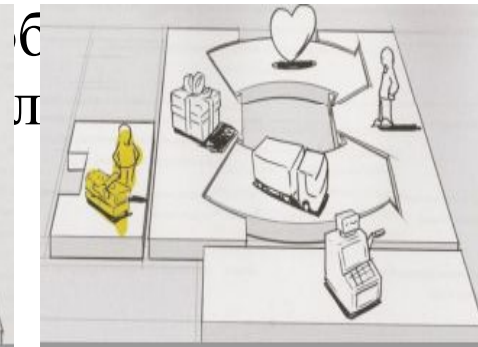
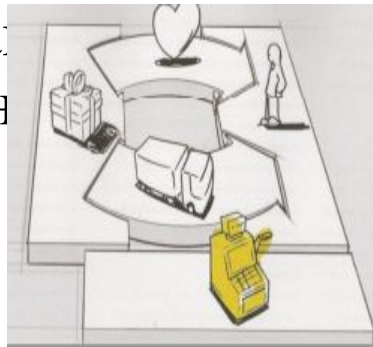
4. *Взаємодія з клієнтами:* Визначення типу відносин, які встановлюються в компанії з окремими споживчими сегментами

5. *Потоки доходів:* Визначення матеріальних прибутків, які компанія отримує від кожного споживчого сегменту

6. *Ключові ресурси:* Визначення найбільш



а
зання



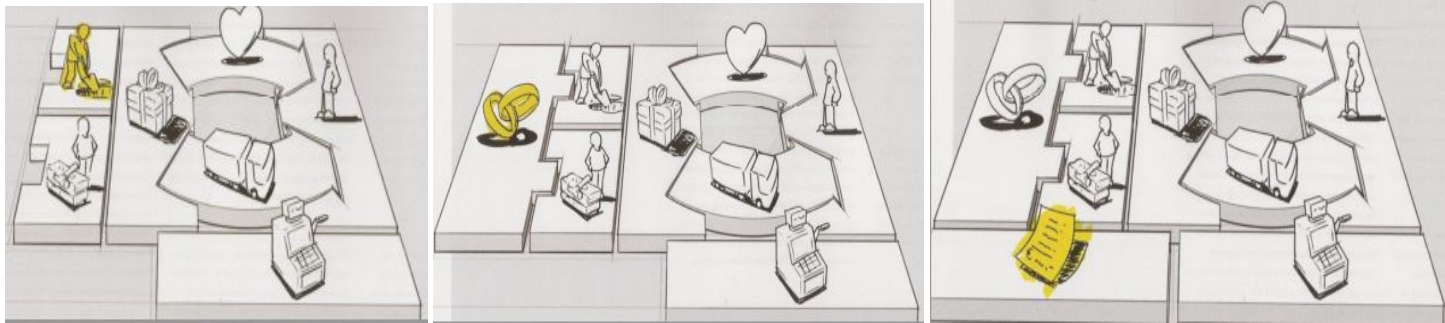
б
л

9 структурних блоків канви бізнес-моделі

7. *Ключові види діяльності:* Визначення дій компанії, необхідних для реалізації її бізнес-моделі

8. *Ключові партнери:* Визначення мережі постачальників і партнерів, завдяки яким функціонує бізнес-модель


9. *Статті витрат:* Визначення витрат, пов'язаних з функціонуванням бізнес-моделі





Девять структурных блоков бизнес-модели

BUSINESS MODEL CANVAS

<p>Ключевые партнеры </p> <p>Кто наши ключевые партнеры? Кто наши ключевые поставщики? Какие ключевые ресурсы мы получаем от партнеров? Какие ключевые виды деятельности выполняют наши партнеры?</p>	<p>Ключевые виды деятельности </p> <p>Какие ключевые активности необходимы для нашего ценного предложения? Каналы? Взаимоотношения Потоки поступлений?</p>	<p>Ценностные предложения </p> <p>Какую ценность мы создаем для наших клиентов? Какую из клиентских проблем мы решаем? Какой набор продуктов и услуг мы предлагаем каждому из наших клиентских сегментов? Какие потребности мы удовлетворяем? Что из себя представляет минимальный ценный продукт (MVP)?</p>	<p>Взаимоотношения с клиентами </p> <p>Как мы получаем, удерживаем и наращиваем наших клиентов? Какие взаимоотношения мы с ними установили? Сколько они нам стоят?</p>	<p>Потребительские сегменты </p> <p>Для кого мы создаем ценность? Кто наши самые важные клиенты? Какие у них архетипы? Какие проблемы/задачи они хотят решить?</p>
<p>Структура издержек </p>	<p>Потоки поступления доходов </p>			

1. Споживчі сегменти - одна або кілька груп клієнтів, що охоплюється бізнес-моделлю.

Групи клієнтів представляють різні сегменти, якщо:

- відмінності в їх запитах обумовлюють відмінності в реченнях;
- взаємодія здійснюється по різних каналах збуту;
- взаємини з ними потрібно будувати по-різному;
- їх вигідність істотно розрізняється;
- їх залучають різні аспекти пропозиції.

Можна виділити наступні споживчі сегменти:

- масовий ринок,
- нішевий ринок,
- дробове сегментування,
- багатoproфільне підприємство, багатосторонні платформи

2. Ціннісна пропозиція - сукупність переваг, які компанія готова запропонувати споживачеві.

Наприклад, новизна, продуктивність, виготовлення на замовлення, допомогти робити йому свою роботу (авіакомпанії платять Rolls-Royce за кожну годину роботи їх двигунів), дизайн, бренд/статус, ціна, економія на витратах, зниження ризику, доступність, зручність/застосовність.

3. Канали збуту - виконують низку функцій, зокрема:
підвищують ступінь обізнаності споживача про товари та послуги компанії;
допомагають оцінити ціннісні пропозиції компанії;
дозволяють споживачеві придбавати певні товари та послуги;
знайомлять споживача з ціннісними пропозиціями;
забезпечують постпродажне обслуговування.

4. Взаємовідносини з клієнтами.

Наприклад, персональна підтримка, самообслуговування, автоматизоване обслуговування, спільноти, спільне створення.

5. Потоки надходження доходу.

Наприклад, продаж активів (товарів), плата за використання, оплата передплати, оренда/лізин/рента, ліцензії, брокерські відсотки, реклама.

6. Ключові ресурси. Які ресурси потрібні: матеріальні, інтелектуальні, людські, фінансові.

7. Ключові види діяльності.

Наприклад, Microsoft - розробка ПЗ, Dell - управління відносинами з постачальниками, McKinsey - вирішення проблемних ситуацій. Ключові види діяльності можна класифікувати наступним чином: виробництво, обслуговування, вирішення проблем, платформи/мережі. Можна описати як ключові бізнес-процеси, які необхідно налагодити.

8. Ключові партнери. Виділяють 4 типи партнерських відносин:

Стратегічне співробітництво між неконкуруючими компаніями.

Стратегічне партнерство між конкурентами.

Спільні підприємства для запуску нових бізнес-проектів.

Відносини виробника з постачальниками для гарантії отримання якісних комплектуючих.

Типові мотиви створення партнерських відносин: оптимізація та економія у сфері виробництва, зниження ризику та невизначеності, постачання ресурсів та спільна діяльність.

9. Структура витрат. За цією ознакою бізнес-моделі можна розділити на два класи: з переважною увагою до витрат і з переважною увагою до цінності.

За структурою витрати можна розділити на такі категорії: фіксовані витрати, змінні витрати, економія на масштабі, ефект диверсифікації.

ЛЕВОЕ

ПРАВОЕ



Язык
Логика
Анализ
Числа
Аргументация
Математика

Креативность
Интуиция
Распознавание
лиц
Выражение
эмоций
Музыка
Чтение

Подібно роботі головного мозку, де ліва півкуля відповідає за логіку, а права півкуля - за емоції, *ліва частина шаблону відповідає за діяльність, а права - за цінність*

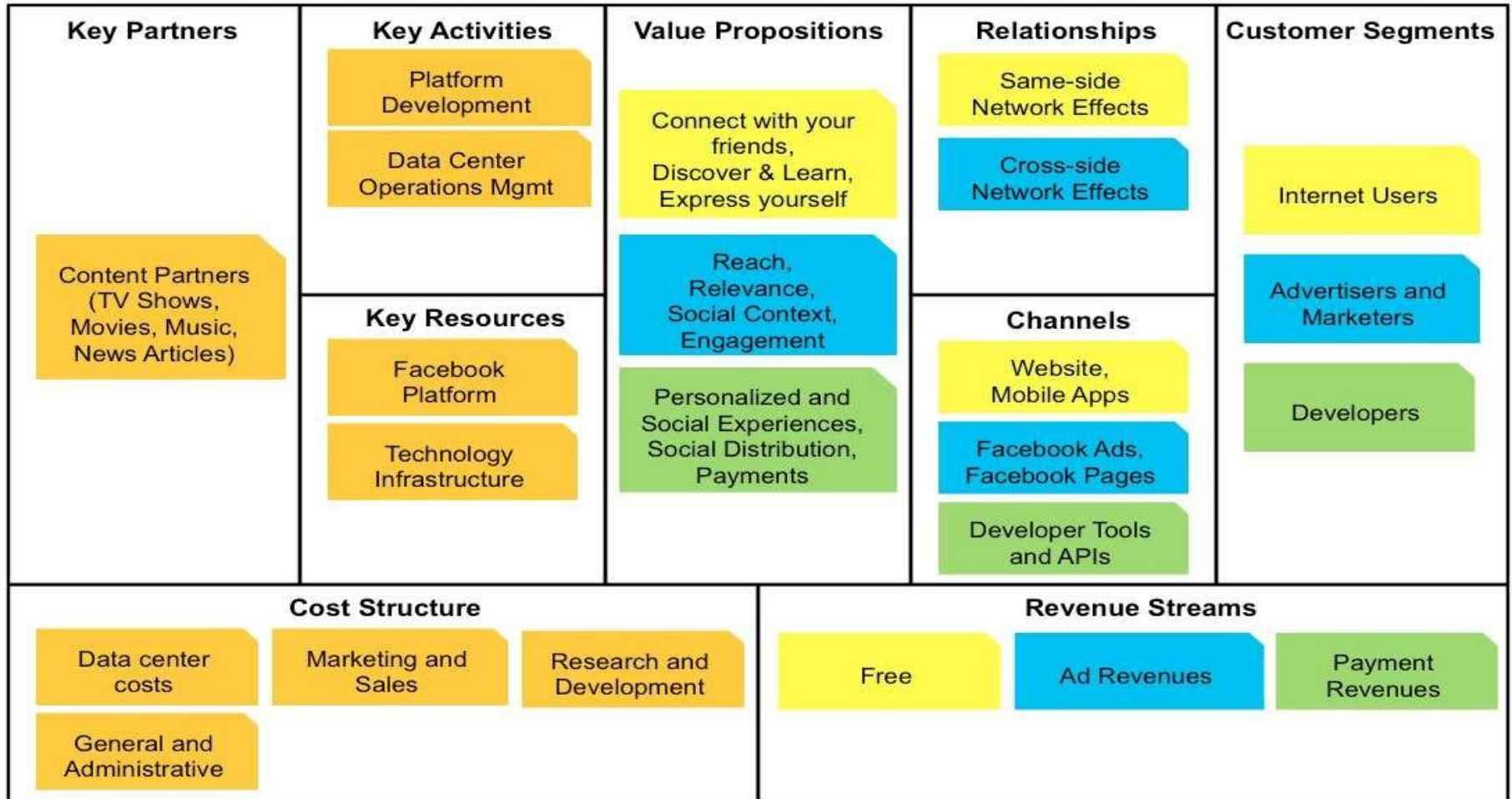
ЛЕВЫЙ ШАБЛОН
Деятельность

КП	КД	ЦП	ВК	ПС
	КР		КС	
СИ			ПД	

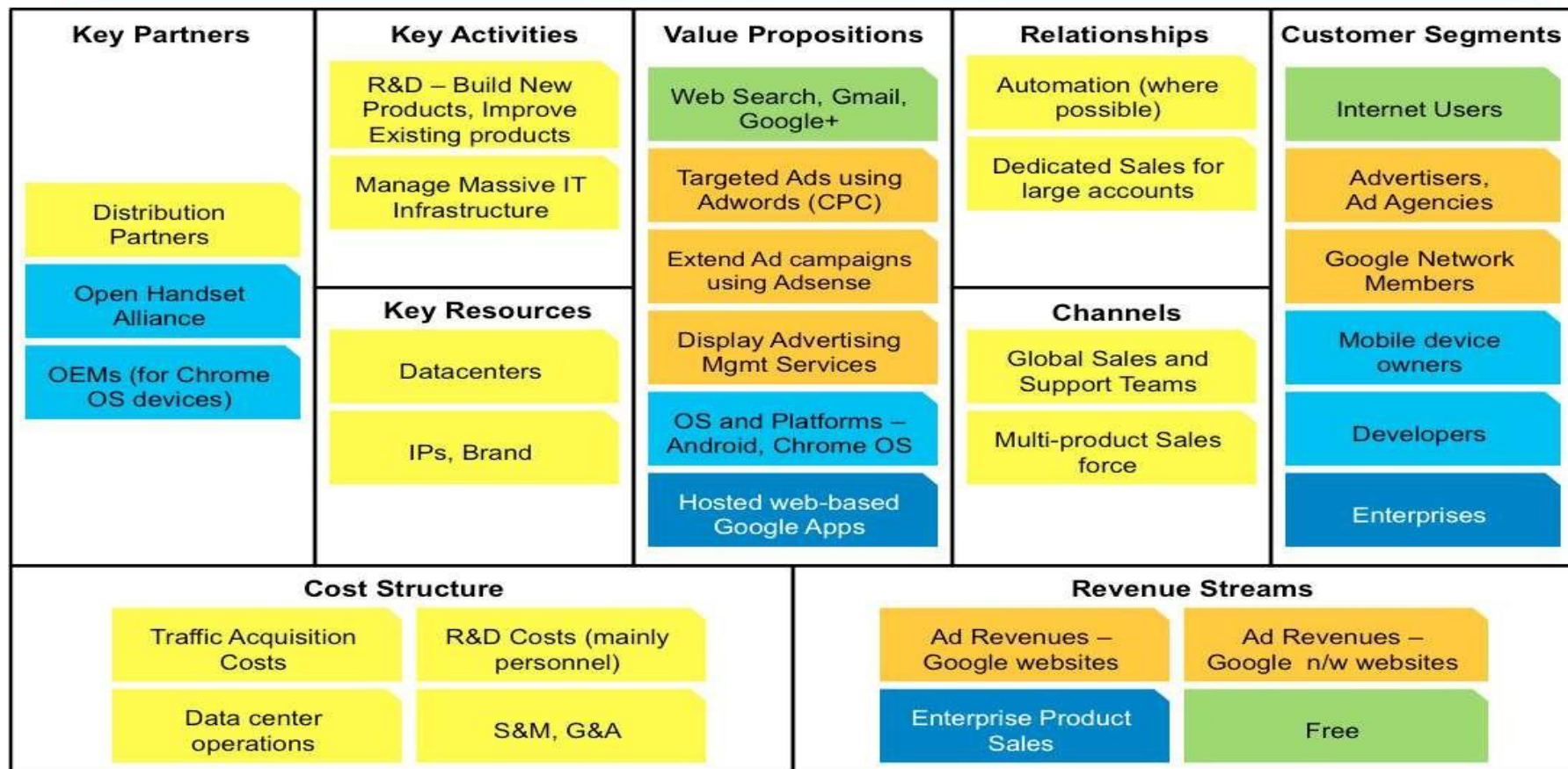
ПРАВЫЙ ШАБЛОН
Ценность



Facebook – World's leading Social Networking Site (SNS)



Google Business Model

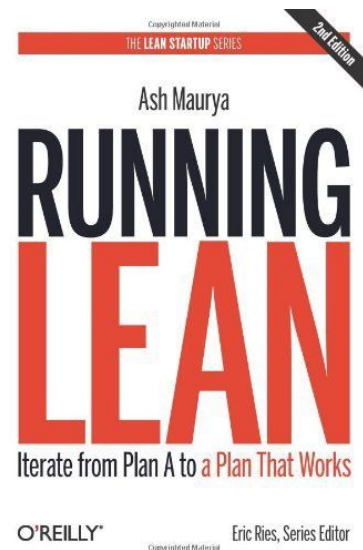


Business Model Canvas запропонував Алекс Остервальдер, а **Ash Maurya (Еш Маур 'я) 2012 року** адаптував цю схему для стартапів і назвав **Lean Canvas - Раціональний Шаблон**.

Lean Canvas - це Business Model Canvas, адаптований для стартапу, який знаходиться на ранньому етапі розвитку. Це перший кейс документації бізнес-моделі майбутнього стартапу, який потім буде постійно змінюватися. Корисний для засновників бізнесу, потенційних інвесторів і партнерів.

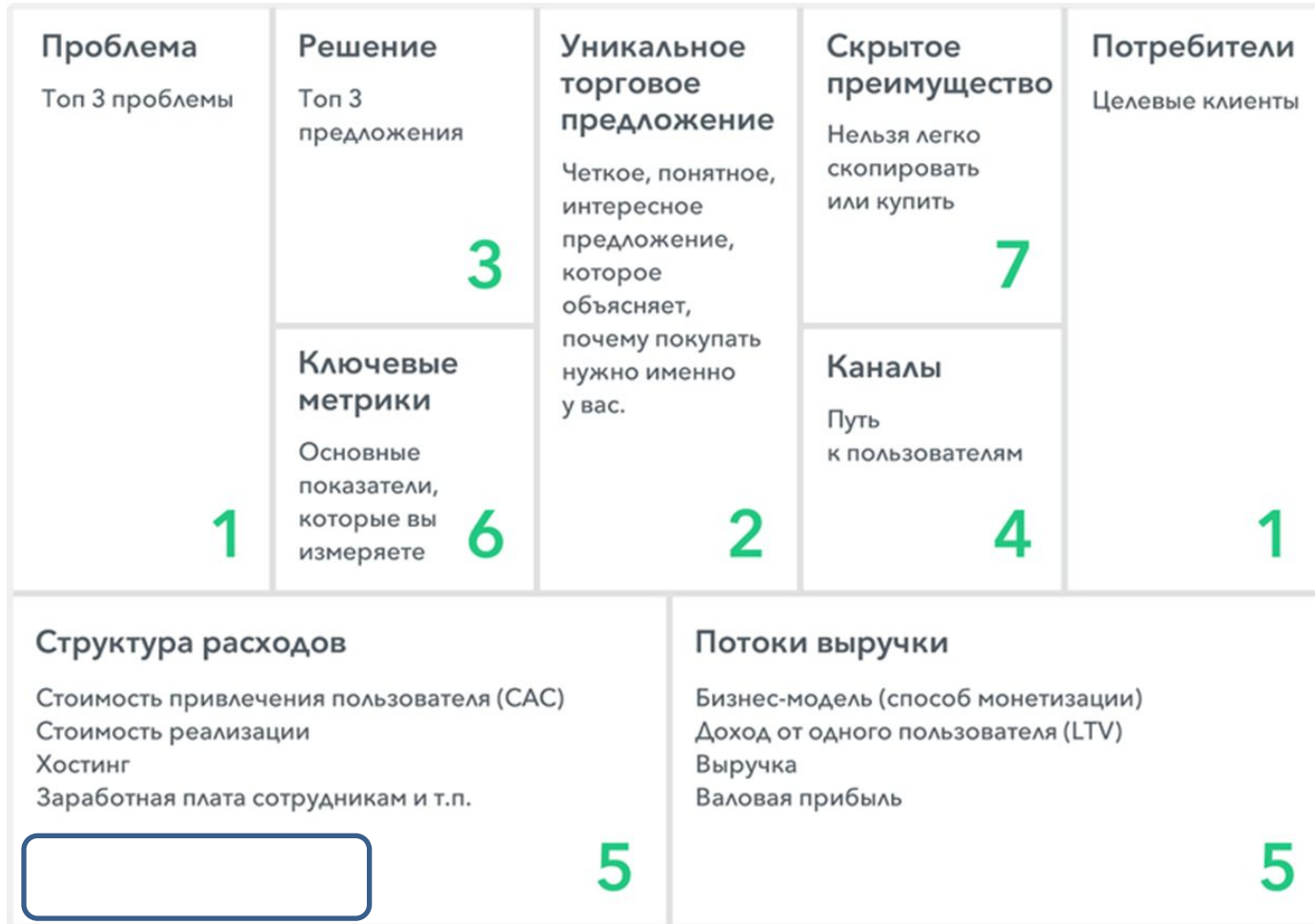
Lean Canvas використовується для тестування ідей і розробки вимоги до MVP (minimum viable product).

<https://runningleaninrussian.wordpress.com/tag/lean-canvas/>



Running Lean. Пересказ одной из лучших книг о стартапах

<https://habr.com/post/243263/>



copy the post-its
below and paste
them in the canvas

Add Text Here	Add Text Here
Add Text Here	Add Text Here
Add Text Here	Add Text Here

The Business Model Canvas

Designed for:	Designed by:	On: <input type="text" value="date/yyyy"/>
		Version #

Problem <small>top 7 problems</small>	Solution <small>top 3 solutions</small>	Unique value proposition <small>single - clear, compelling, message that states why you are different and worth buying</small>	Unfair advantage <small>can't be easily copied or bought</small>	Customer Segments <small>target customers</small>
	Key metrics <small>key activities you measure</small>	<div style="background-color: #ffff99; width: 50px; height: 50px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> blah blah </div>	Channels <small>path to customers</small>	
Cost Structure <small>What are the most important costs inherent in our business model? Which key resources are most expensive? Which key activities are most complex?</small>		Revenue Streams <small>For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? How are they currently acquired? How would they acquire by pay? How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues?</small>		

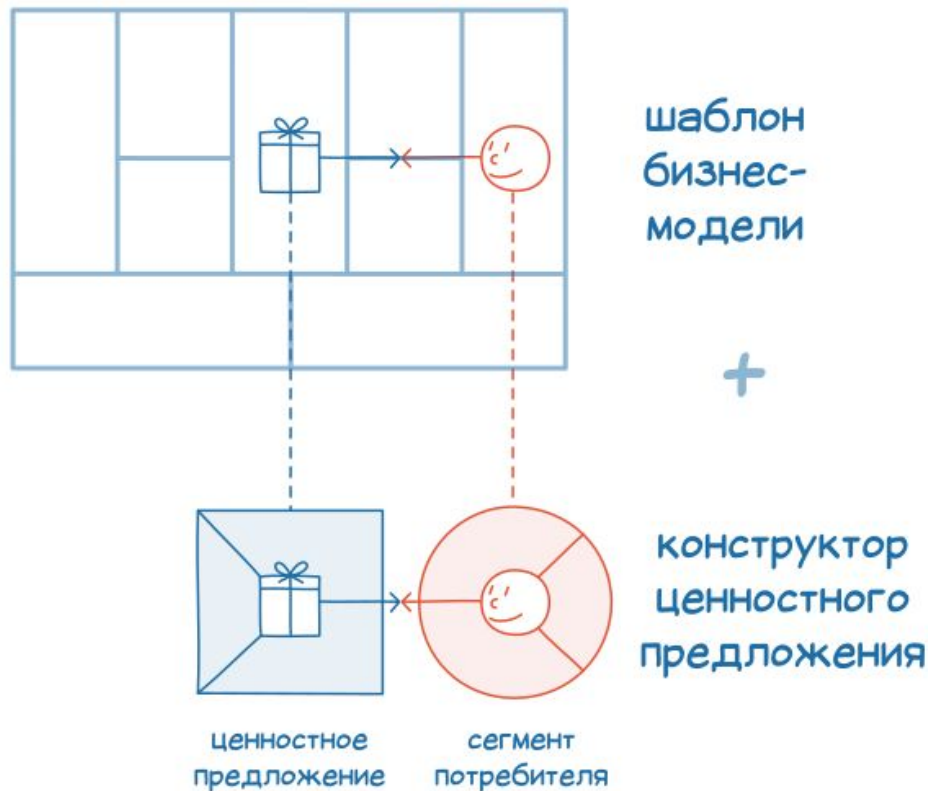
Ash Maurya's lean canvas adaptation of the original google draw template by scrumology.net based on the work of Alexander Osterwalder - Lucas Cervera

VALIDABLE

Пример заполнения Lean Canvas для Санта Клауса
<http://ru.wiki.rademade.com/lean-canvas-santa>



The Value Proposition Canvas



Value Proposition Canvas істотно полегшує пошук найбільш підходящої пропозиції для ринку. Може розглядатися як додатковий модуль до Business Model Canvas, призначений для поглибленого опису цінності продукту для споживача.

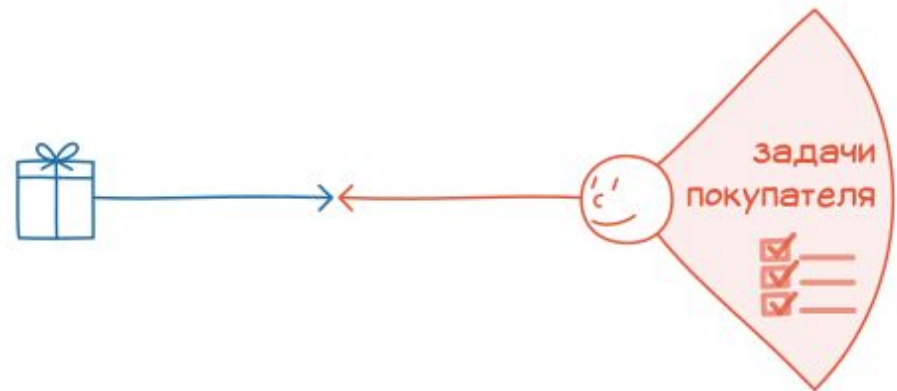
Мета VPC - допомогти в пошуку відповідності між пропозицією цінності вашого продукту і потребами, потребами і завданнями покупців. Це те, що в стартапах називають відповідністю продукту і ринку, або відповідністю між проблемою і рішенням.

Структурований список ваших припущень про продукт (ціннісну пропозицію) і про споживача.

Профіль клієнта

- 1. Функціональні** - конкретні завдання: вони можуть бути як особистісними, так і професійними, наприклад, заняття спортом, написання місячного звіту про роботу.
- 2. Соціальні** - пов'язані з формуванням бажаного образу в соціумі.
- 3. Емоційні** - отримання певних емоцій, наприклад, відчуття безпеки свого будинку.

1. Завдання споживача



2. Болі клієнта (покупця)

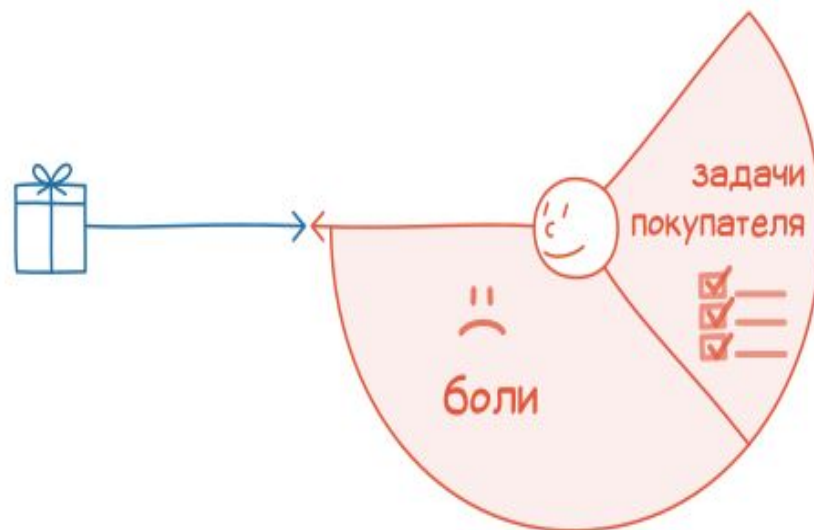
Опишіть **негативні емоції, небажані витрати або ризики**, які ваш покупець переживає при виконанні своїх завдань.

Визначте **перешкоди**, які заважають клієнтові виконати їх.

Проблеми покупця можна розділити на:

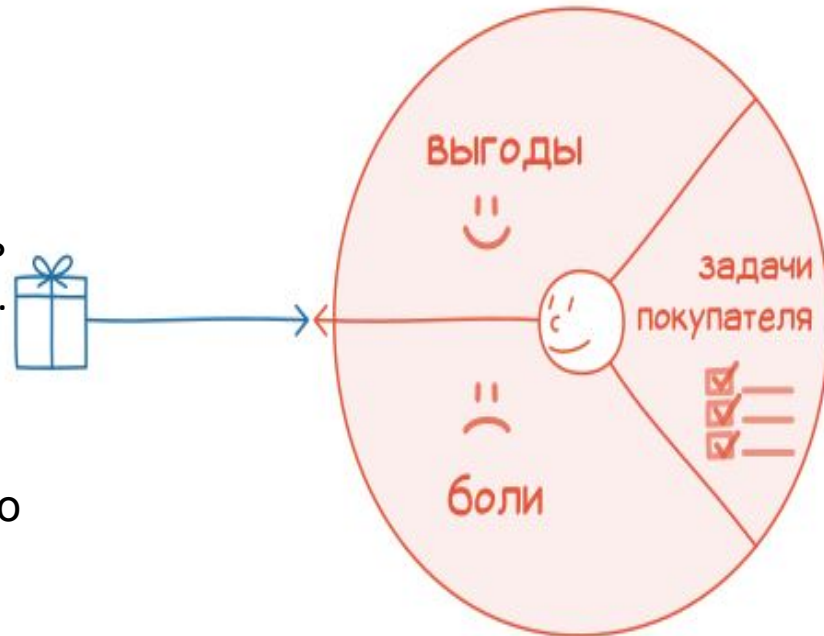
- серйозні (критичні)
- помірні (терпимі).

Рекомендується провести оцінку та ранжування проблем.



3. Вигоди покупця

- **необхідні** - без них вирішення завдань і проблем не працюють, наприклад, купуючи автомобіль, людина як мінімум повинна мати можливість на ньому їздити;
- **очікувані** - ваш покупець очікує отримати щось ще, але в принципі він може без цього обійтися. Наприклад, покупець Nissan Juke очікує, що автомобіль буде безпечним, оскільки той отримав 5 балів на тестах EuroNCAP;
- **бажані** - найчастіше споживач сам говорить про такі вигоди, наприклад - люк у даху або ксенонові фари;
- **несподівані** - ви можете приємно здивувати споживача, давши йому те, про що він і подумати не міг, наприклад - лімітована серія в незвичному кольорі.

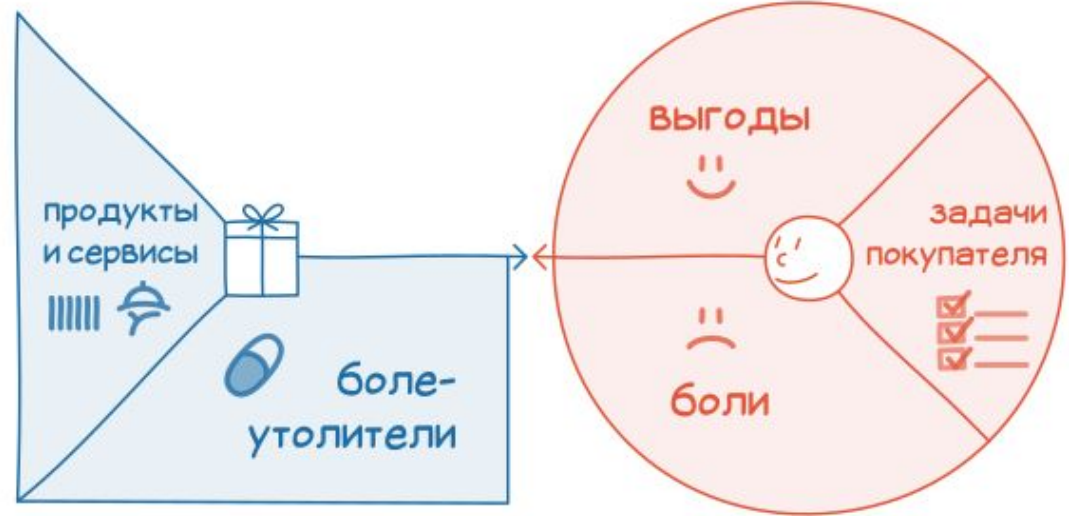


Ціннісна пропозиція

1. Продукти-болезаспокійники (рос.-болеутолители)

Опишіть, як ваші продукти полегшують болі покупців:

- прибирають або зменшують негативні емоції, небажані витрати і ситуації;
- знижують ризики, з якими ваші клієнти стикаються або могли б зіткнутися при виконанні завдань.

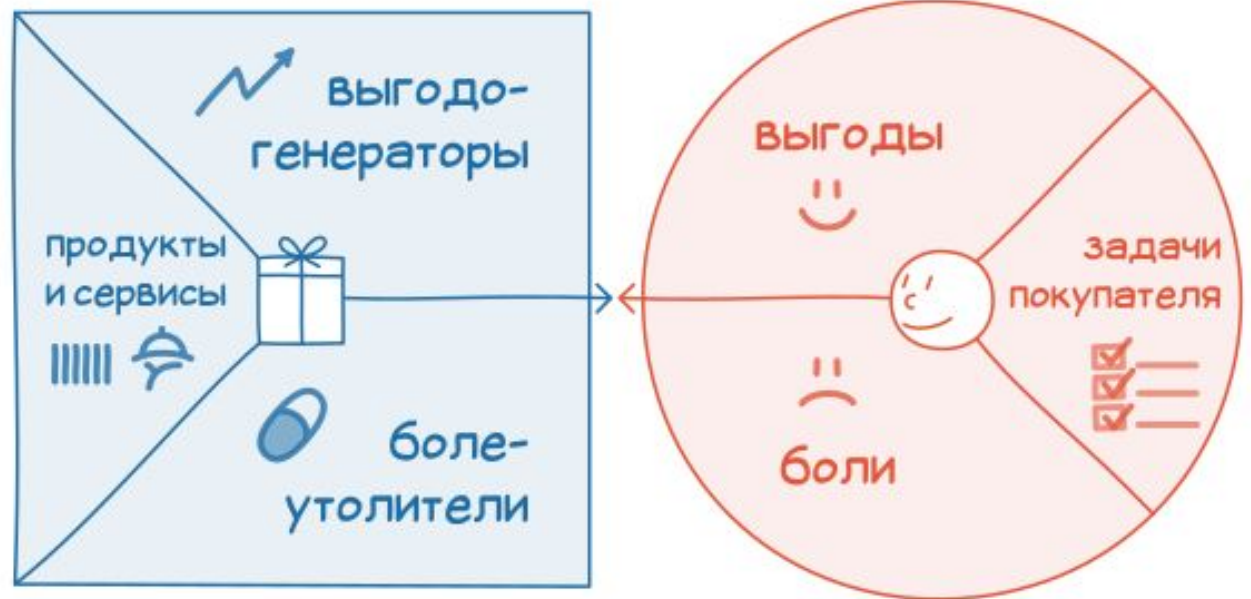


2. Продукти-створюючі вигоди (рос.-создатели выгод) для клієнта

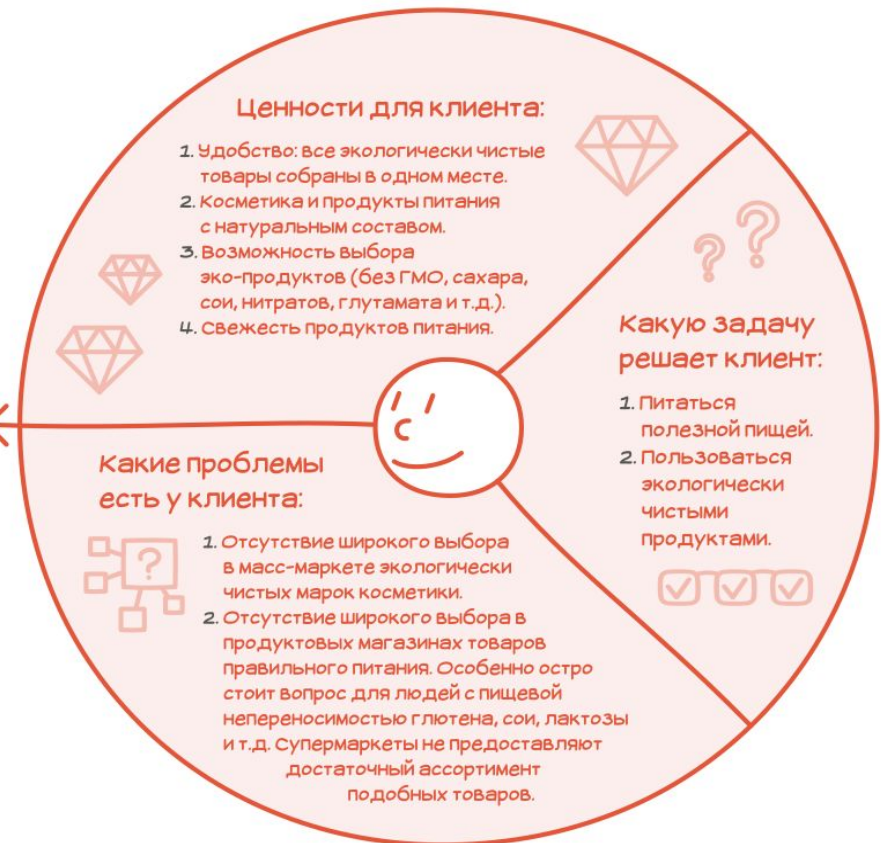
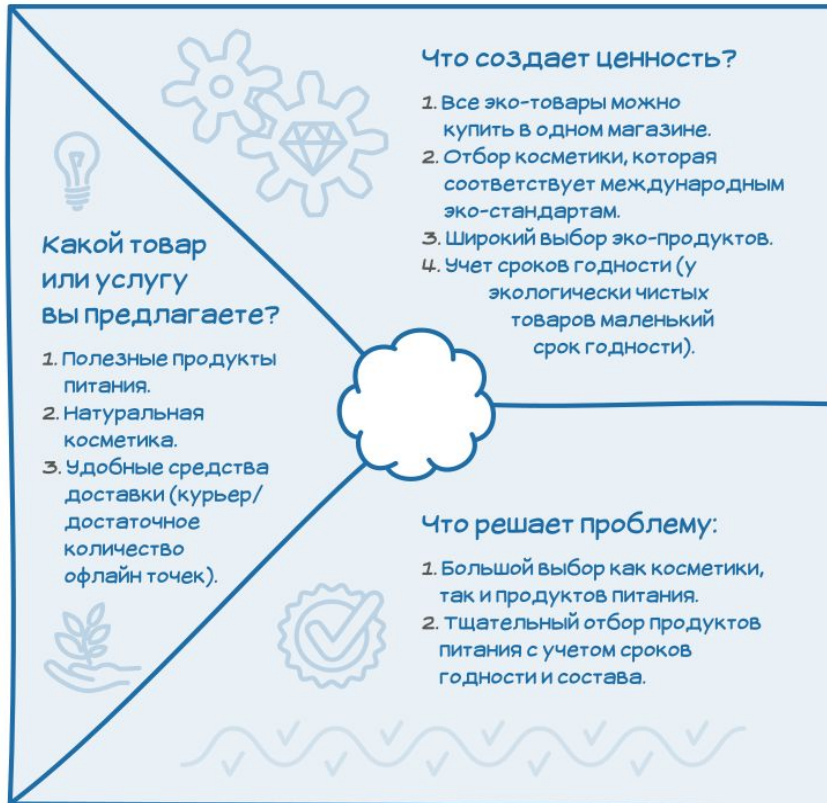
Опишіть, як ваші продукти і послуги **приносять задоволення покупцеві.**

Яку користь вони приносять, що він сподівається отримати?

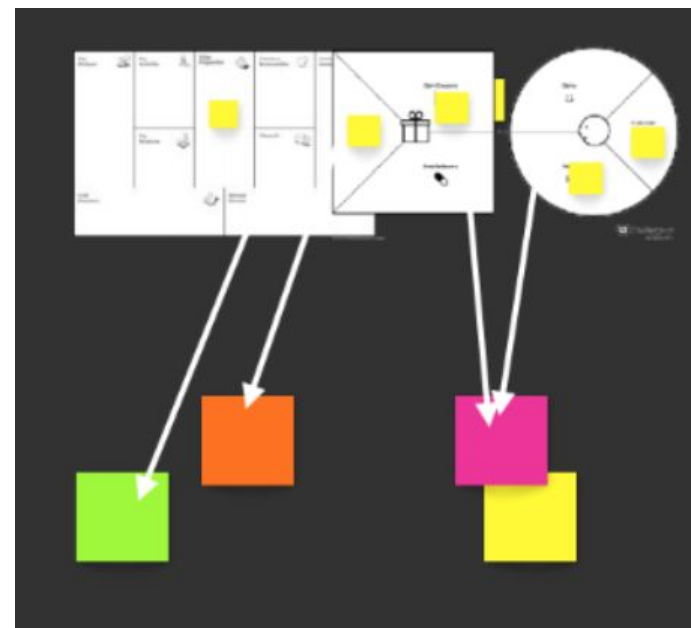
Як досягти цього: через користь продукту, позитивні емоції, фінансові вигоди?



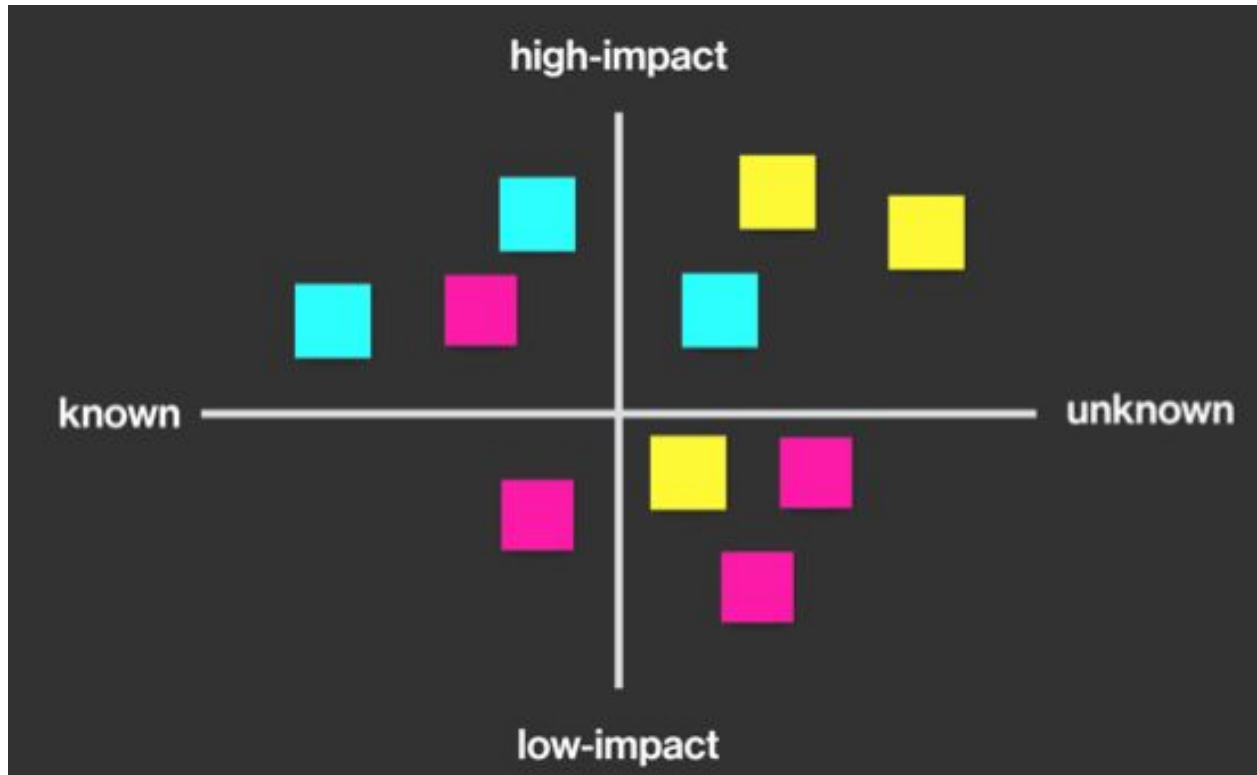
Приклад: магазин экопродуктів



1. Розроблюємо та фіксуємо/документуємо гіпотези.



2. Ранжуємо гіпотези за ступенем їх важливості/критичності для розвитку стартапу/бізнесу



3. Створюємо прототип продукту. Створюємо MVP. Тестуємо гіпотези

4. Приймаємо рішення вперед чи поворот?

Рекомендации по разработке

Командная разработка (**заполняйте его всей командой, привлекайте не только руководителей, но и тех, кто работает непосредственно с клиентами и продуктом**);

Итерационность (будьте готовы к тому, что исправлений будет много, а создание ценности может занять время);

Залог успеха- **точность формулировок**

Следующие шаги

1. Тестирование допущений о потребительском сегменте.
2. Корректировка допущений о потребительском сегменте, основанная на новом понимании.
3. Перестройка ценностного предложения под изменившееся понимание выгод и болей.
4. Тестирование с помощью MVP всего ценностного предложения или его отдельных элементов (создателей выгод и болеутоляющих).

3.4. Продукт стартапу . Концепції мінімально життєздатного продукту - MVP , мінімально бажаного або захоплюючого продукту- MDV. Підходи до створення прототипу продукту.



4.Продукт стартапу

4.1. Концепції MVP (життєздатний)

та

MDV(бажаний) продукт.

MVP



ЦІННИЙ
МИНИМАЛЬНИЙ ~~ЖИТТЄЗДАТНИЙ~~
ПРОДУКТ (MVP)



«
Вероятно, это то, что
позволяет собрать
максимум данных для
обучения и проверки
решенческих гипотез с
наименьшими затратами
»

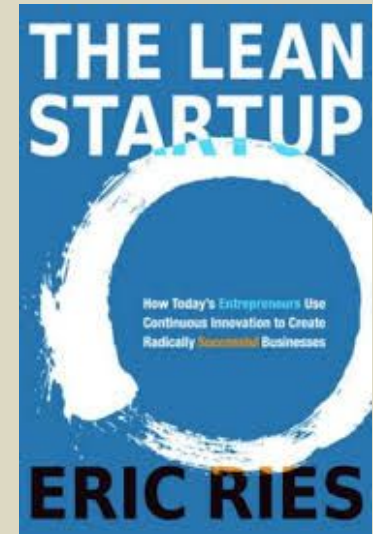
Стив Бланк

Базові терміни: MVP

- **Мінімально життєздатний продукт** (minimum viable product) - продукт, що володіє достатньою кількістю функцій для збору даних і вивчення варіантів подальшого розвитку продукту.
- ***Збір інформації від MVP часто дешевше***, ніж розробка продукту з великою кількістю функцій, що збільшує витрати і ризики, якщо продукт не працює, наприклад, через невірні припущення щодо нього.
- Термін був придуманий і визначений **Френком Робінсоном** близько 2001 р. і популяризований **Стівом Бланком і Еріком Рісом**. Також може включати проведення попереднього аналізу ринку.

Концепція MVP - мінімального життєздатного продукту – описана в популярній книжки Еріка Ріса "Бізнес з нуля. Метод Lean Startup для швидкого тестування ідей і вибору бізнес-моделі « (в оригіналі -" Lean Startup ").

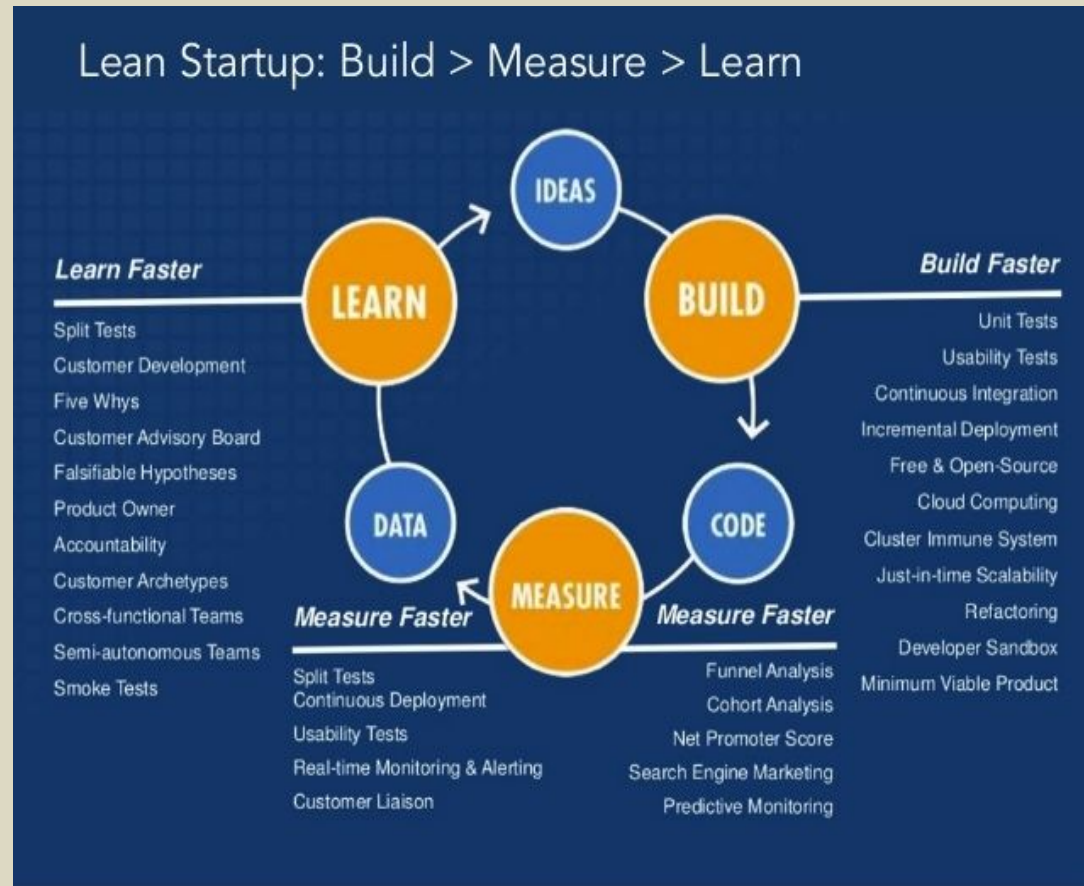
Це дуже корисна і недооцінена концепція. Стартапи не повинні намагатися відразу випустити відшліфований і функціональний продукт, розробка якого вимагає багато часу і великих витрат. Це справедливо не тільки стартапів, але для будь-яких компаній, що виводять на ринок нові продукти або послуги, незалежно від віку і розміру бізнесу.



Ідея мінімально життєздатного продукту (MVP - minimum viable product) полягає у створенні продукту, який вирішує основну проблему клієнта.

Ранні послідовники таких продуктів, будуть найбільш поблажливими. Вони будуть мрійливо думати про функції, які ще не існують, але на які ви будете вказувати як на вектор нашого розвитку.

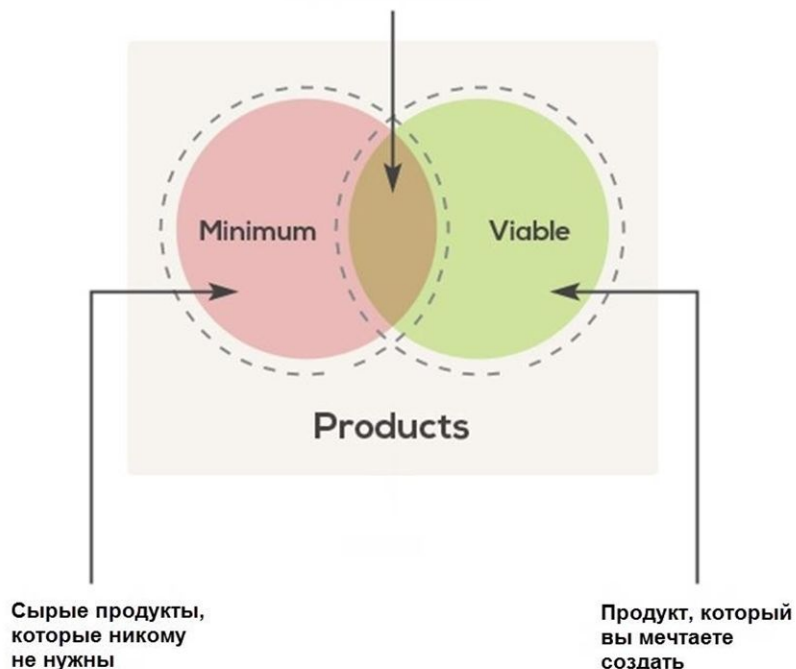
Тобто, мінімально життєздатний продукт - це продукт, який має тільки ті функції (і не більше), які влаштовують ранніх недосвідчених послідовників. Деякі з них будуть платити вам гроші або дадуть вам зворотний зв'язок. =Стивен Бланк



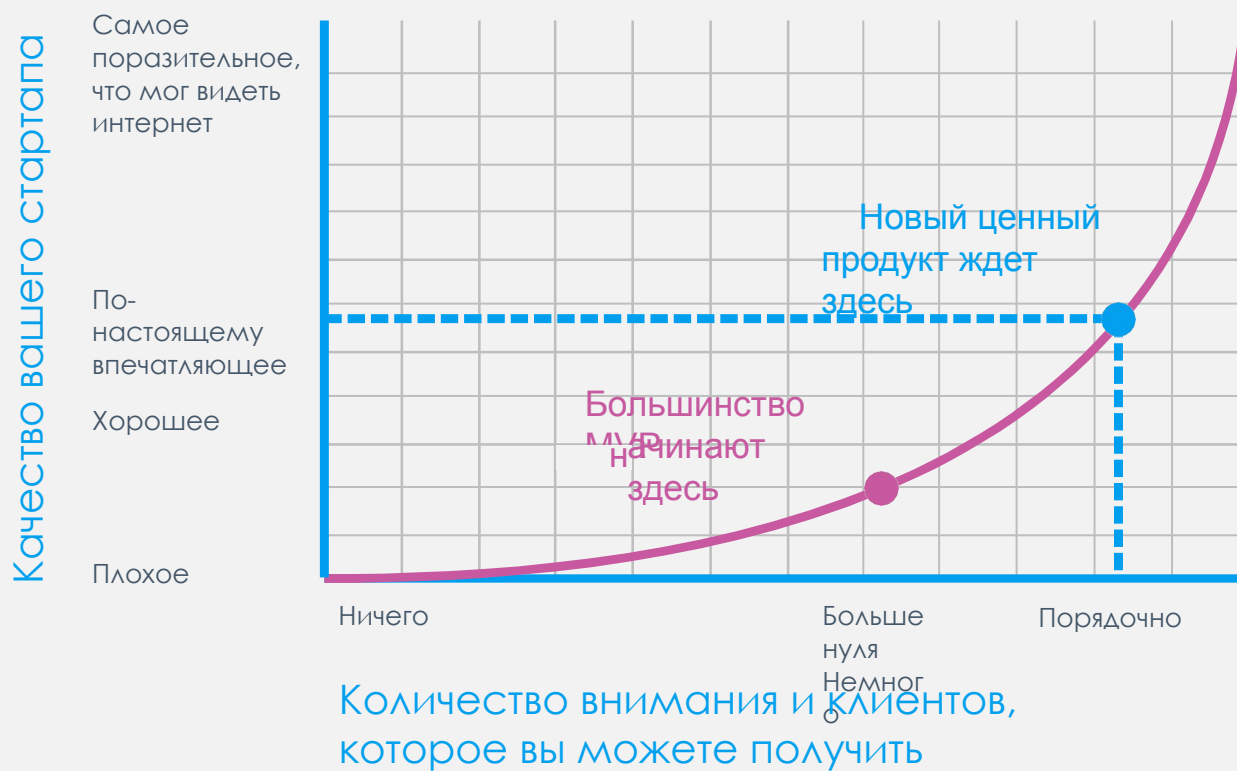


Minimum + Viable

Польза (функции) для теста

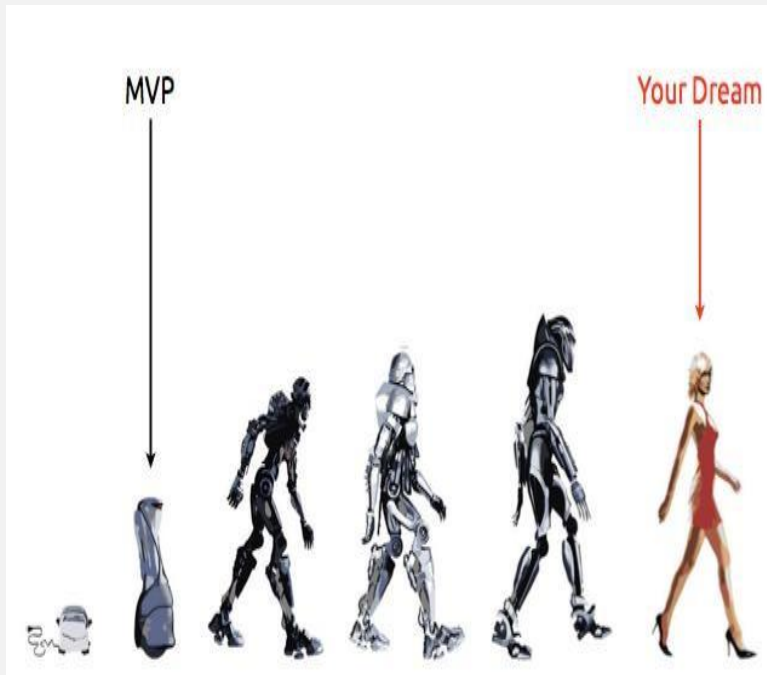


Версія продукту, яка **дозволяє зібрати максимум даних для навчання та перевірки гіпотез з найменшими витратами**
або
Це **мінімальний за функціональністю продукт, що дозволяє отримати осмислений зворотний зв'язок з ринку.**
або
Експериментальний процес пошуку рішення з постійним отриманням зворотного зв'язку від клієнта





НАВІЩО ПОТРІБНИЙ MVP



Люди пробачать вам недоліки і брак побічної функціональності, якщо у вашому продукті є ключова цінність

- Отримати підтвердження гіпотез цінностей продукту на фактах використання
- Уникнути створення продукту який нікому не потрібен
- Знайти "ранніх прихильників"
- Швидко тестувати різні гіпотези цінностей
- Зрозуміти, що дійсно потрібно користувачам

MVP

(!) Слід дотримати баланс між тратою ресурсів на створення MVP, який може виявитися не потрібним ринку, і створенням достатньої функціональності для винесення вірного вердикту "потрібен/не потрібен ринку"

(!) MVP не повинно бути критичних помилок

(!) Зайвий перфекціонізм і "вилизування" продукту призведуть до розтрати цінного часу



МЕТА —
не продати, а знайти,
навчитися і
перевірити, що ваше
рішення може
вирішити проблему.



MVP —

це експерименти для
перевірки найбільш
ризикованих
припущень про
рішення.



Що може бути MVP ?

- Landing сторінка
- Працюючий прототип
- Дизайн-макети, скрипти, інтерактивні прототипи
- Скрінкаст, відео-презентація
- Презентація рішення
- І навіть просто pitch



Рекомендації для створення першого MVP:

Інтерв'ю з будь-якими людьми. Ви відразу зрозумієте, чи є ринок для вашого продукту. Якщо ваш продукт для специфічної аудиторії - розпитайте її.

- **Створіть блог або сторінку в Facebook**, подивіться, як реагує аудиторія, чи багато у вас читачів, скільки людей ставлять лайки і т. д.

Скористайтеся сервісом Quora - задайте там питання.

Зробіть презентацію, покажіть її знайомим, доопрацюйте. Ви можете відправити її кільком інвесторам і зібрати від них фідбек.

Зробіть просту Landing Page с формою реєстрації, подивіться, скільки набереться реєстрацій, чи залучає ваша ідея багато людей?

- **Поговоріть з потенційними клієнтами на предмет "За що ви готові були б платити"**. Можна зробити невелику демонстрацію продукту перед аудиторією або навіть почати кампанію на Kickstarter (або на українських аналогах).



Руководство по созданию MVP или минимально жизнеспособного продукта

<http://lpgenerator.ru/blog/2015/03/02/rukovodstvo-po-sozdaniyu-mvp-il-i-minimalno-zhiznesposobnogo-produkta/>

<http://ru.wiki.rademade.com/minimum-viable-product> -примеры создания MVP



Що включає мінімальний функціонал MVP?

Це не набір з 10 або 20 "найнеобхідніших функцій", тому що ви заздалегідь не знаєте, які функції дійсно будуть затребувані і, отже, необхідні. Насправді, мінімально необхідних функцій всього дві:

- ✓ **реалізована пропозиція цінності для клієнтів**, за допомогою якої ваш MVP вирішує **кореневу проблему клієнтів**;
- ✓ продуманий (якщо можливо, вбудований) **механізм отримання зворотного зв'язку** та аналітики, який дозволить вам зрозуміти, як клієнти взаємодіють з вашим продуктом.

Як оцінити реакцію споживачів

1.Цінність продукту для клієнта Її можна оцінити, наприклад, по тому, скільки часу люди проводять у вашому додатку, які відгуки вони залишають у соцмережах. І це буде вже реальний експеримент, більш точний, ніж попереднє маркетингове дослідження ринку.

2.Перспектива зростання Ви можете оцінити, наприклад, з якою швидкістю збільшується ваша база передплатників або зростає обговорення і кількість згадок у соцмережах.

Що має бути створено до початку роботи над MVP ?

1. **Бачення продукту** - пояснити раннім користувачам, куди може прийти
 2. **Структура гіпотез** - зрозуміти, що ми будемо тестувати
 3. **Критерії успіху гіпотез** - заздалегідь задані параметри, досягнувши яких ми можемо прийняти рішення
 4. **Метрики** - знати, як ми виміряємо факти, підтверджуючі або спростовуючі гіпотези
 5. **Пітч** - коротка мова про те, що це, навіщо, яку проблему вирішує і кому призначено
 6. **Сценарій інтерв'ю** - опрацьований алгоритм опитування потенційних користувачів і проведення customer development
- PS: Дослідження ринку, конкурентів, історій провалів*

The MVP Mountain



На цьому шляху є 6 контрольно-пропускних пунктів.

1. Тест на запах
2. Аналіз конкурентів
3. Опитування клієнтів
4. Базовий експеримент з пітчем
5. Складний експеримент з пітчем
6. MVP

Гора MVP



Minimum
Viable
Product



Minimum
Delightful
Product

- **MDP (минимально желаемый продукт; minimum desirable product)** можна визначити як мінімально можливий досвід взаємодії з продуктом (product experience), якого достатньо, щоб довести або перевірити високу цінність продукту для користувача і високий рівень задоволеності від його використання, включаючи емоції

Автор концепції- Ендрю

Альтернативна концепція створення
продукту стартапу

Створюємо "Чудовий« (рос. Восхитительный) продукт - MDP (Minimum Delightful Product)

«Чудові "продукти закохують в себе користувачів. Вони відразу ж стають частиною життя користувачів або їх роботи. Тільки коли продукт "чудовий", тільки тоді це має сенс. Він працює так як ви очікували і приносить велике задоволення. Чудові продукти поширюються швидше, спрацьовує ефект "сарафанного радіо" і викликають більше задоволення.

Що робить продукт чудовим?

- *Гештальт продукту (душа власного досвіду)*
- *Дизайн*
- *Якість*



Приклад	Що створено?
Якщо ви створили гру з вражаючим вірусним ефектом, але жахливим відсотком відтоку користувачів	MVP
Якщо у вас прибутковий сервіс знайомств, який генерує масу користувачів, в результаті оформляють щомісячну передплату за 20 баксів, але жоден з них не отримує обіцяних гарячих ночей	MVP
Якщо ви винайшли чарівну коробку, яка випльовує 100-доларову купюру при кожному натисканні на кнопку (у безкоштовній версії кнопка відсутня, ха-ха)	MDP
Ви створили приголомшливу настільну гру, в яку з азартом грають ваші друзі і родичі, але так і не змогли знайти видавця, який буде її поширювати	MDP

**MVP vs
MDP ?**

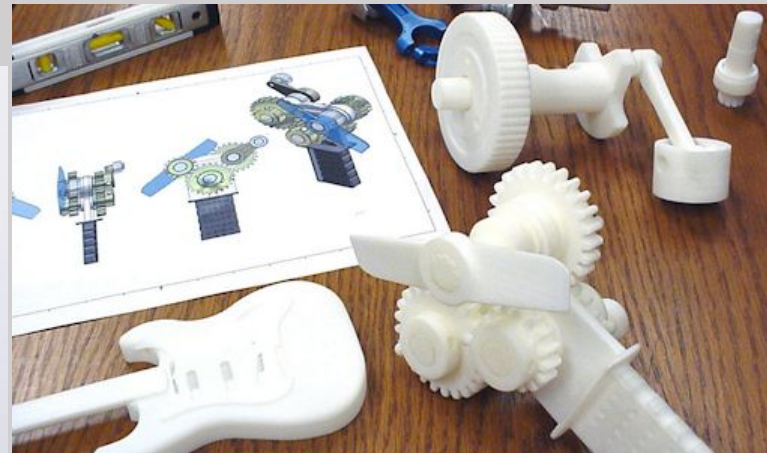
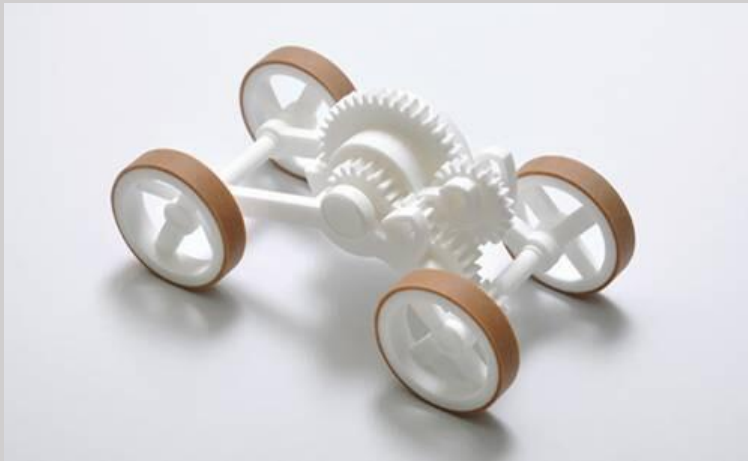
Якщо ви витратите час на розробку MVP, ви можете втратити фокус. Ви з більшою ймовірністю витратите більше часу і грошей на розробку продукту і не побачите будь-яких додаткових вигод від вкладених зусиль та інвестицій.

Однак на наступному кроці, після отримання зворотного зв'язку - MDP ТРЕБА РОБИТИ!

MVP vs MDP - What Works Best?



4.2. Підходи до створення прототипів.



ПРОТОТИП - ІНВЕСТИЦІЇ В ЯКІСТЬ продукту та інструмент перевірки його сприйняття споживачем



0 уровень



1 уровень

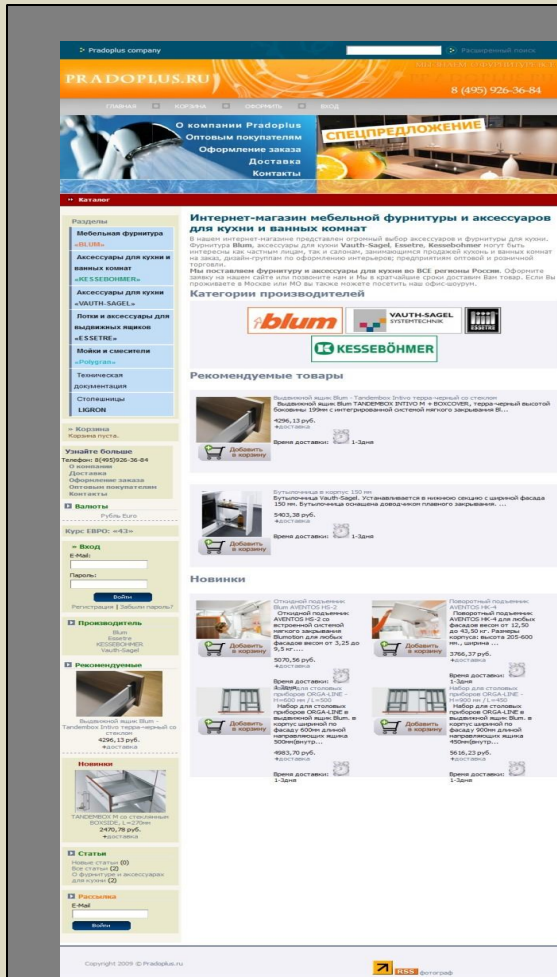


2 уровень



3 уровень

«Интернет для бизнеса», 2011.



ПРОТОТИП — це МОЖЛИВІ ЗНИЖЕННЯ ризиків

Попередні дії: виявити
проблеми, запити, цілі,
аудиторію, продумати
зрозумілу структуру

Складний товар: фурнітура і аксесуари.
Складно формалізувати структуру каталогу.
Ненаглядність товару.
Складна цільова аудиторія.

ПРОТОТИП — це можливість побачити шлях користувача

The image illustrates a user's navigation path through a website. It consists of three main components:

- Main Site Screenshot (Left):** Shows the homepage with a navigation menu at the top. The phone number is 8 (965) 234-98-99. A large banner image features three categories: "Ванні кімнати" (Bathrooms), "Мебель" (Furniture), and "Кухні" (Kitchens). Below the banner are sections for "Новинки" (New arrivals) and "Спецпропозиції" (Special offers), each displaying kitchen units with descriptions like "Бульонниця в корпус 150 мм" and "Бульонниця в корпус 190 мм".
- Product Grid (Middle):** A grid of product thumbnails. A blue arrow points from the "Кухні" category on the main site to this grid. A blue circle highlights a specific product thumbnail.
- Product Page (Right):** A detailed view of the selected kitchen unit. It includes a title "Бульонниця в корпус 150 мм", a price of "ціна 9 880 грн.", and a detailed description. A blue arrow points from the highlighted thumbnail in the grid to this page.

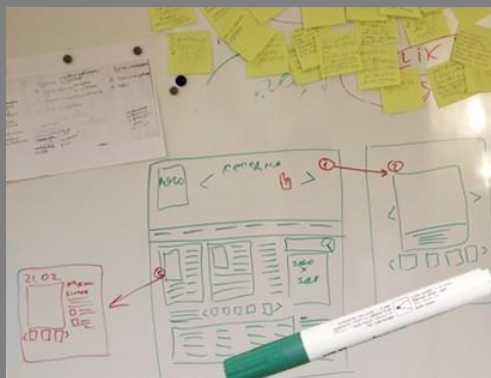
At the bottom of the main site screenshot, there are logos for "blum" and "KESSEBÖHMER", a "Онлайн консультант" (Online consultant) button, and social media icons for Facebook and Twitter.

ПРОТОТИП НА СТАДІІ ГЕНЕРУВАННЯ ІДЕЙ

1. Дозволяє отримати реальні емоції користувача від знайденої вами ідеї.
2. Участь у процесі перевірки дає ясне розуміння того, що необхідно змінити.
3. Можна зробити прототип ДО генерації ідеї на стадії постановки завдання?

«Интернет для бизнеса», 2011.

Як зробити прототип ?



На етапі формулювання завдання - пошук вектора

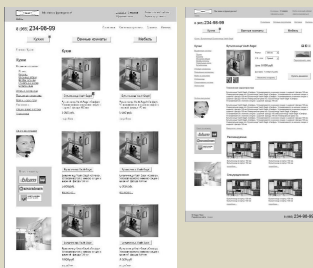
Кошти: розігрує передбачуваний скрипт користувача.

Для розробки архітектури-структури сайту
Засоби: паперовий для швидкого опрацювання, магнітна дошка, презентації, картковий метод.

Для швидкої перевірки створених ідей.

Засоби: паперовий, магнітна дошка, інтерактивна презентація.

КОЛИ робити прототип ?



Для завчасного узгодження проекту між замовником і менеджментом.

Замовнику складно зрозуміти "голе" ТЗ, тут вже допоможе прототип.

Засоби: фотошоп або індизайн (модульні сітки), спеціальні програмні засоби для інтерактивного прототипування.

Для роботи над складним проектом У разі роботи великої команди, щоб всі учасники розуміли і бачили проект.

Засоби: спеціальні програмні засоби для інтерактивного прототипування.

Створюється майже повна демо-версія сайту.

Для дослідження юзабіліті

Засоби : фотошоп + спеціальні програмні засоби для інтерактивного прототипування.

Робити прототип усього продукту чи частини?



Для всього сайту робити прототип не обов'язково.

Можна обійтися тільки складними ділянками або сервісами.

Можна обійтися тільки головним шляхом користувача.

Користуйтеся різними типами прототипів - паперові, розігрування сценаріїв, магнітна дошка.

ПРОТОТИП – це НЕОБХІДНІСТЬ ?

ТАК!



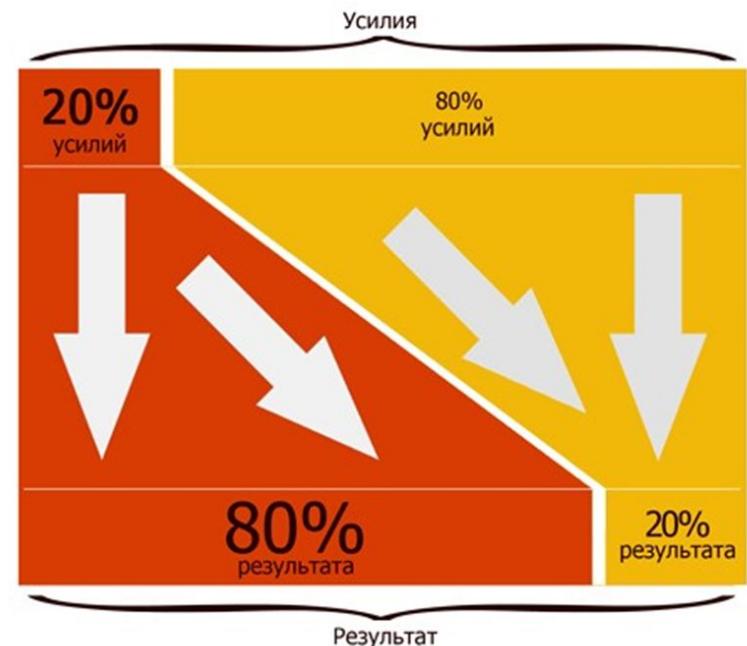
1. Це ваші інвестиції в якість.
2. Можливість знизити ризики.
3. Повчитися на помилках ще ДО того як почав роботу реальний проект.
4. Спосіб внести ясність у роботу сервісу будь-якої складності

8 принципів прототипування

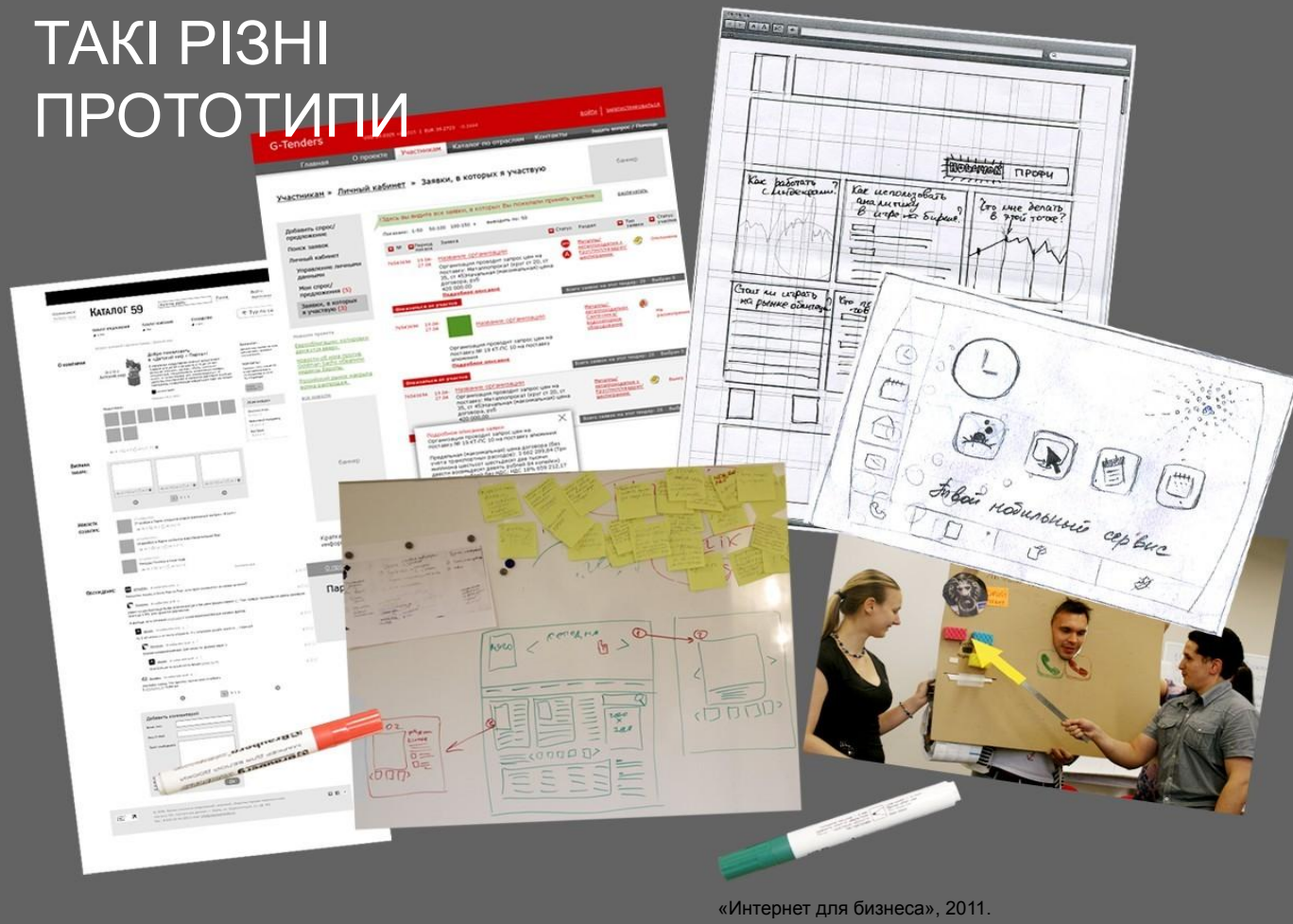
1. Знайте вашу аудиторію та їхні наміри
2. Мало плануйте. Прототипуйте!
3. Позначте винятки
4. Більше зображень
5. Цей прототип, а не Мона Ліза! "
6. "Не можете зробити - придумайте"
7. Прототипуйте лише те, що потрібно вам зменшити ризики.
8. Прототипуйте частіше.

Принцип Парето:
20% функціональності, яка несе в собі 80% цінності продукту

Принцип Парето



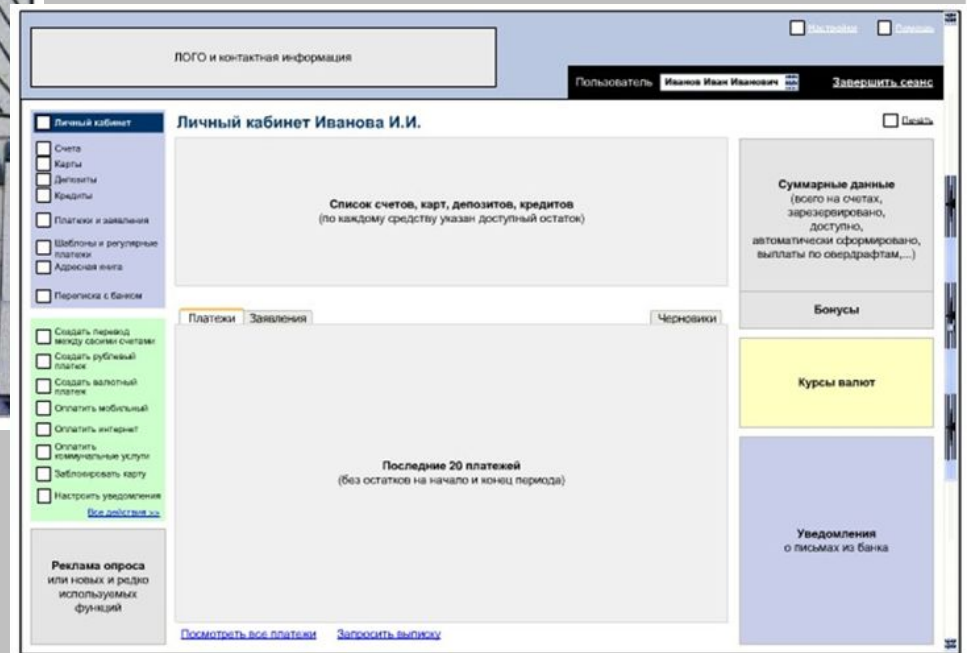
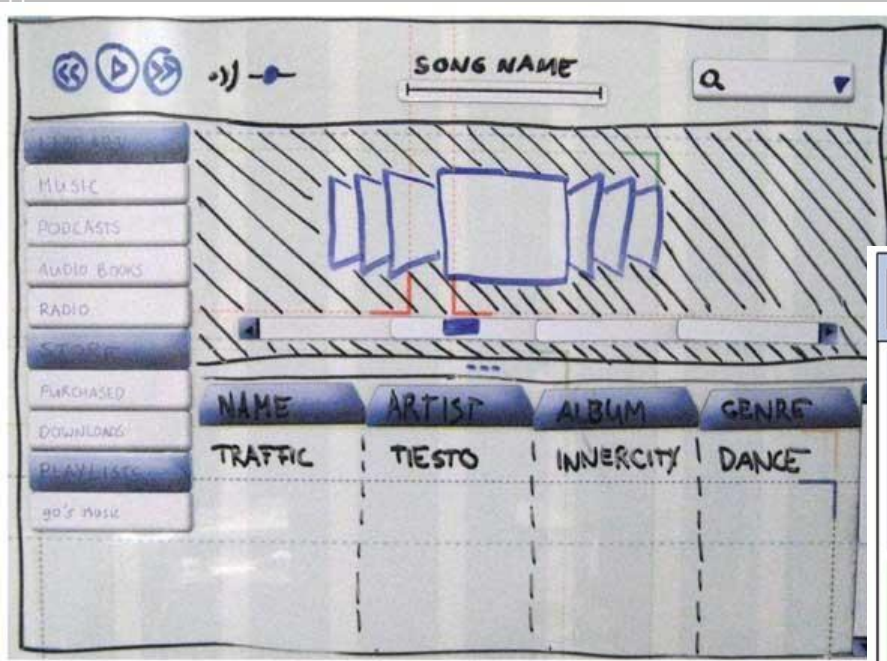
ТАКІ РІЗНІ ПРОТОТИПИ



«Интернет для бизнеса», 2011.



Макети (Мокапи): приклады





Макети (Мокапи): приклади

- Бумага, ручка, олівці, фломастери, клей, скотч тощо
- <https://moqups.com/>
- <http://balsamiq.com/products/mockups/>



Сладки.

Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Склад: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Інгредієнти: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Адреса: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Контакт: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Телефон: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Е-mail: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Сайт: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

250г e

Місце в Україні: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Виробник: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Дистрибутор: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Дата випуску: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Місце в Україні: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Виробник: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Дистрибутор: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Дата випуску: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

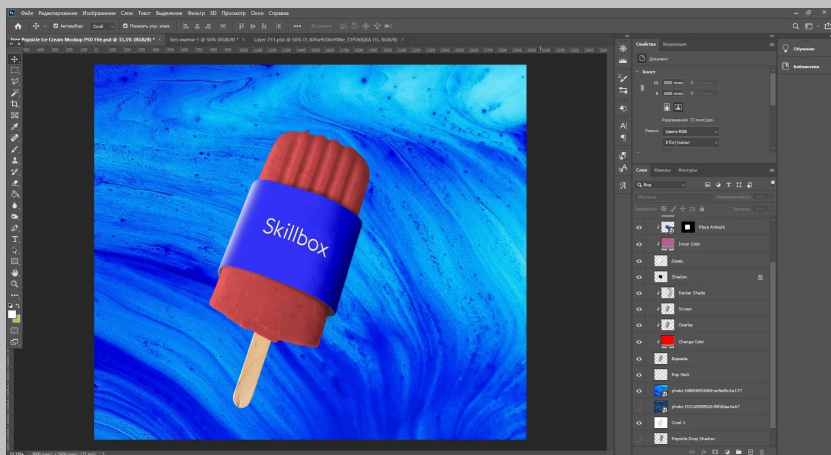
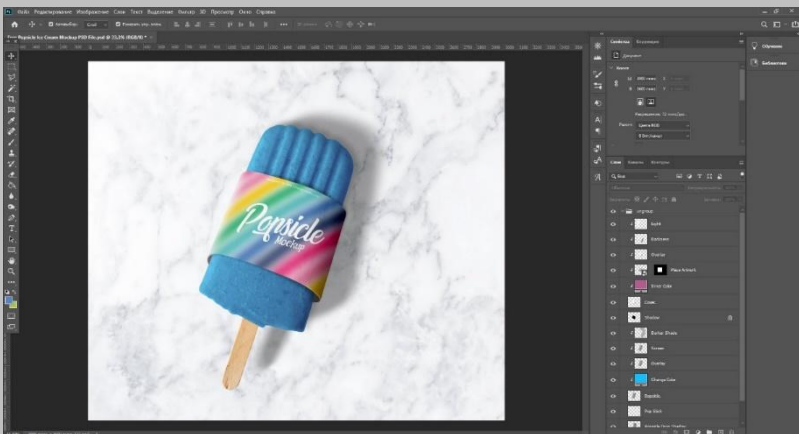
Місце в Україні: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Виробник: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.

Дистрибутор: Шоколад, смак з апельсином і енергією сонця.



Звідки можна скачати ?



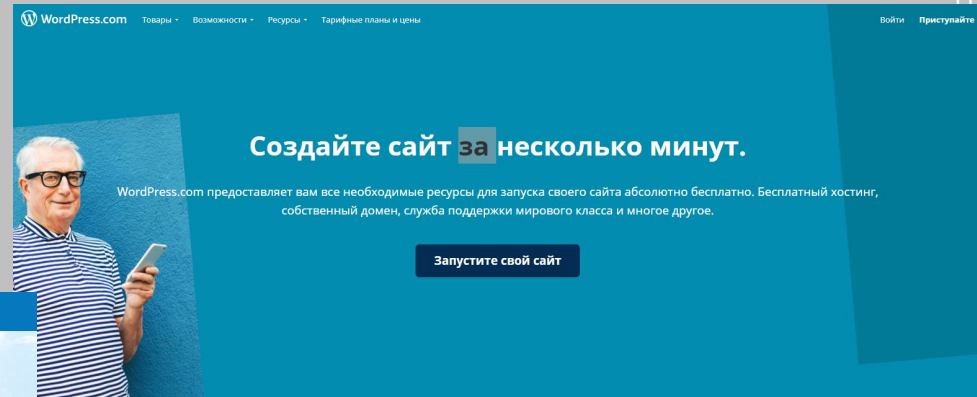
- [Freemockup](#) - російськомовний сайт зі зручним пошуком за категоріями.
- [Freepik](#) - стік, на якому виставлені фотографії, іконки, векторні ілюстрації і багато мокапів. Можна знайти і платні, і безкоштовні файли.
- [Mockupworld](#) - англomовний сайт з мокапами. Можна ввести запит у пошуковому рядку, якщо шукаєте щось конкретне, або знайти потрібні мокапи за категоріями.

Професіонали зазвичай працюють у Photoshop і вставляють у мокап не тільки звичайні картинки формату jpeg, а й робочі файли з дизайном у форматах psd або ai. Зручність у тому, що під час редагування цих файлів зміни автоматично відображаються на макеті.

Іноді в готовому мокапі можна не тільки накладати на об'єкти картинку зі своїм дизайном, але змінювати колір предметів і фон.

Прототип без програмування

Wordpress, Drupal, Magento-
и інші системи з відкритим
КОДОМ



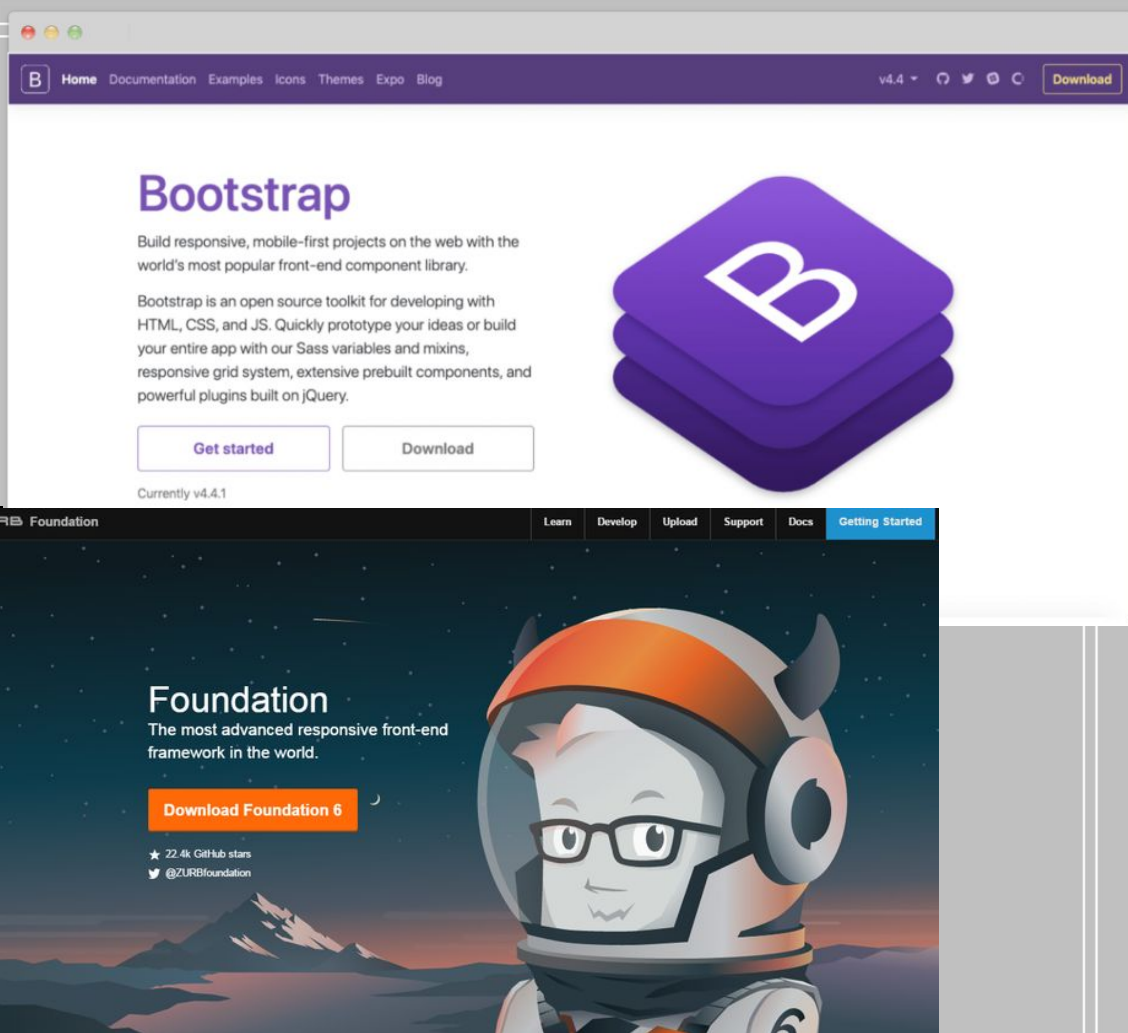


CSS-фреймверки

Создан для упрощения работы верстальщика, быстроты разработки и исключения максимально возможного числа ошибок вёрстки.

- Twitter Bootstrap
- Zurb Foundation и др.

Тысячи бесплатных и платных тем на любой вкус

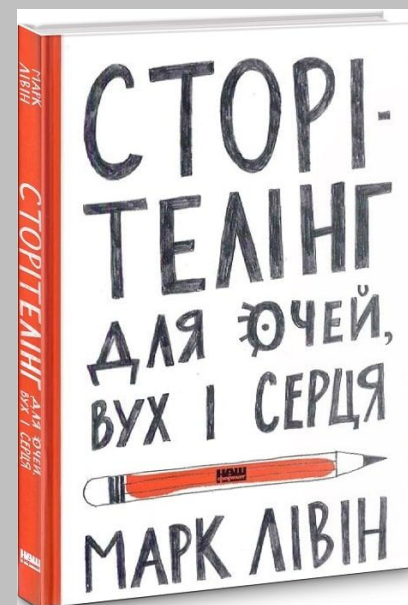


Сценарій. Історія. Сторітейлінг

- 90 секунд
- Показати головне
- Мета та основна ідея вашого прототипу

Сторітелінг -...

- ¹ Сторітелінг – технологія створення історії та передачі за її допомогою необхідної інформації з метою впливу на емоційну, мотиваційну, когнітивну сфери слухача.
- ¹ У перекладі з англійської story означає історія, а telling – розповідати. Отже, сторітелінг – це розповідь історій.





1. Макет

(Mockup)

Це означає, які використовують, щоб показати замовнику дизайн фірмового стилю на об'єктах реального світу. Зазвичай це готові файли у форматі psd з шарами, що дозволяють дизайнеру накласти елементи дизайну на фотографію предмета.

Також можуть називатися будь-які макети: моделі літаків, мініатюри архітектурних споруд або намальовані веб-сторінки, які клієнт затверджує перед версткою.



Adobe Fireworks



Adobe Photoshop

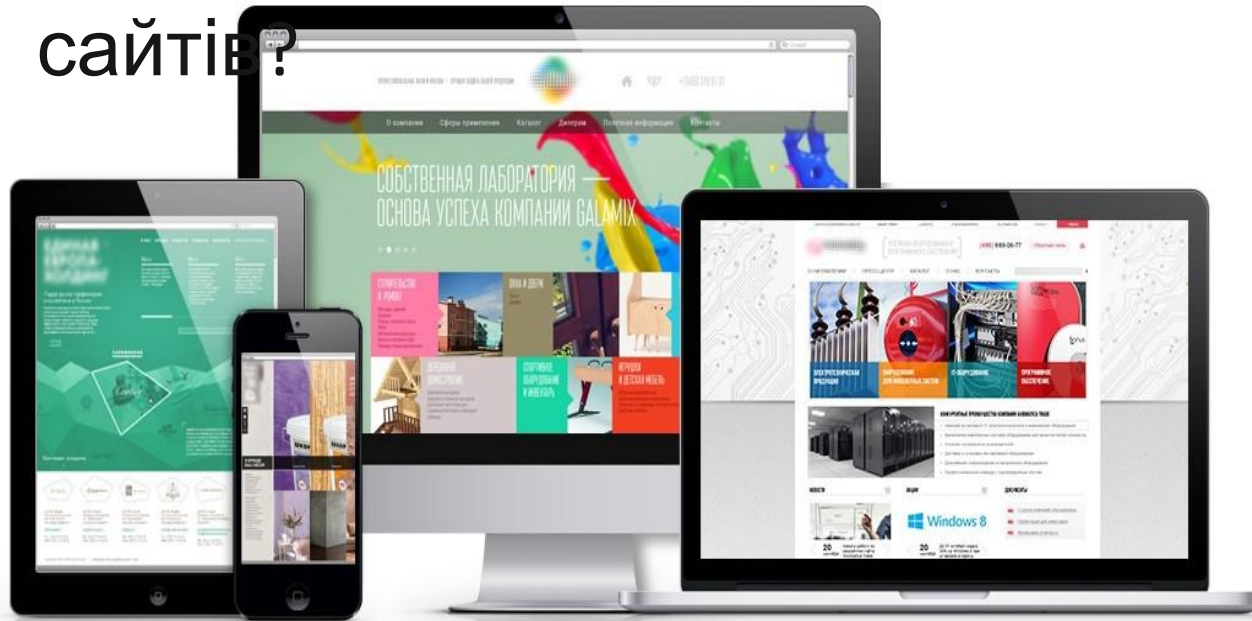


PowerMockup



Mockups

Які бувають прототипи сайтів?



Прототип сайту - схеми його сторінок зібрані в структуру і, в разі необхідності, частково або повністю імітують роботу інтерактивних елементів і серверної частини.

2. Каркас веб-сайту (Wireframe (Website wireframe, схема сторінки або схема екрану) - це візуальне керівництво, що представляє каркасну структуру веб-сайту. Каркаси створюються з метою впорядкування елементів для найкращого досягнення певної мети. Мета зазвичай визначається бізнес-метою і творчою ідеєю



бумага и карандаш



Microsoft Office Visio



расширение для Firefox Pencil Project



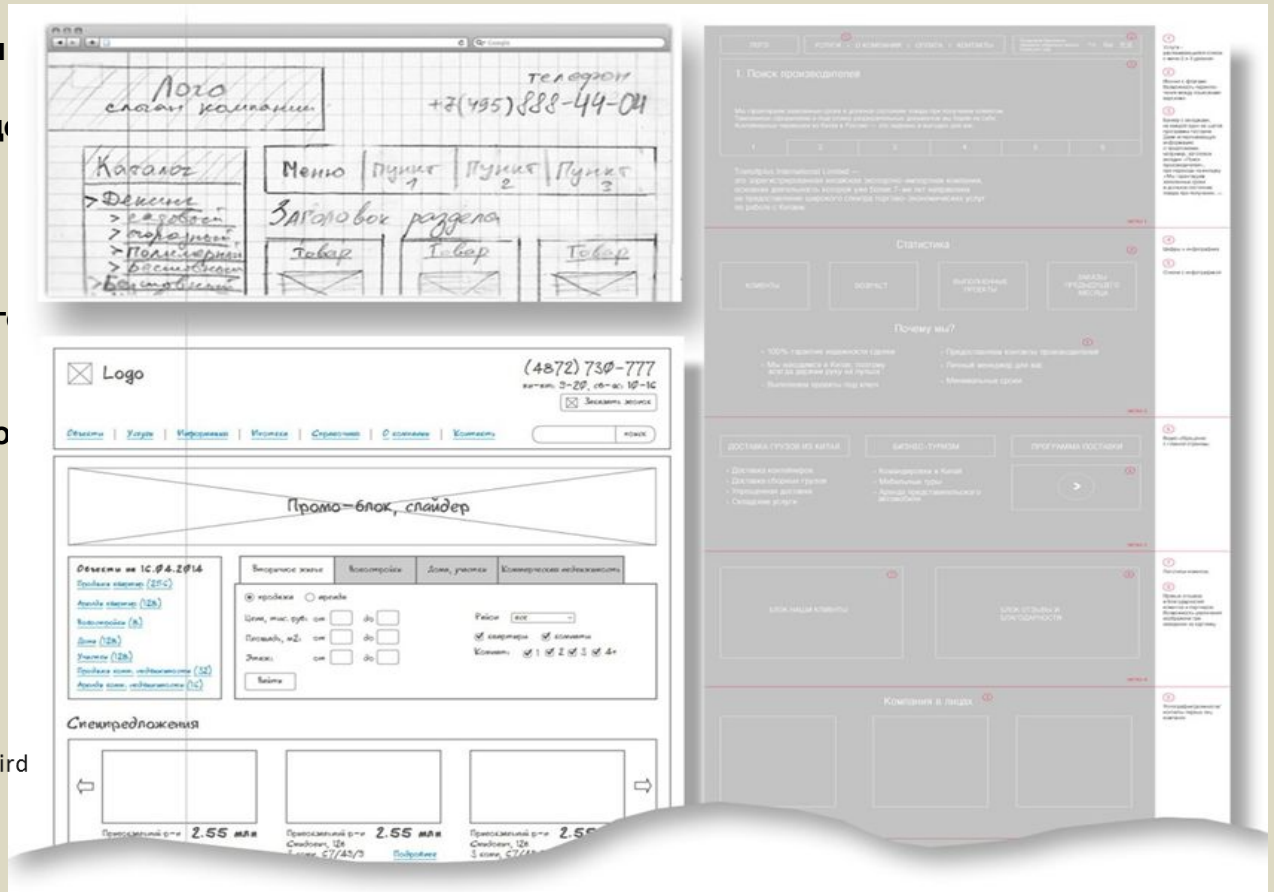
веб-сервисы

Mockflow.com и Mockingbird



ПО Wireframe Sketcher

и др.





3. Prototype – створені за допомогою шаблонів і бібліотек з відкритим кодом



Axure RP
HotGloo

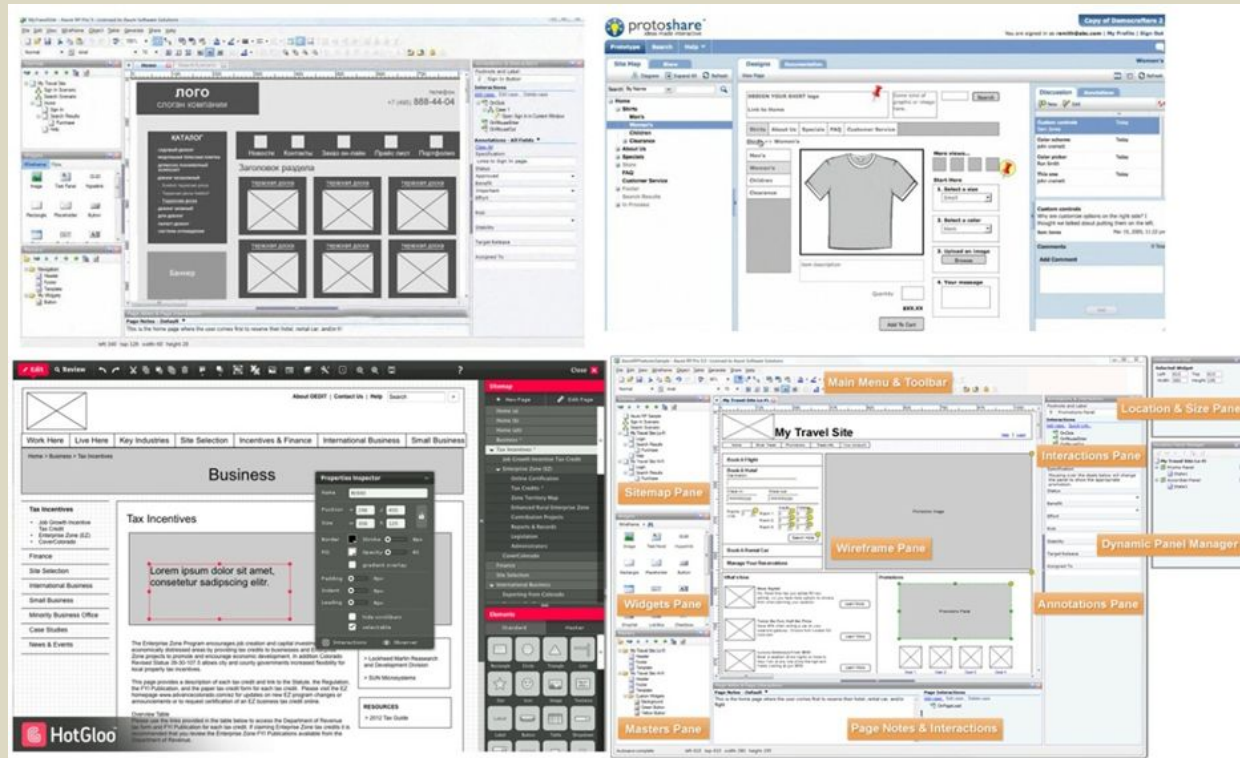


ProtoShare



FlairBuilder

и др.





Що
прототипуват
и?



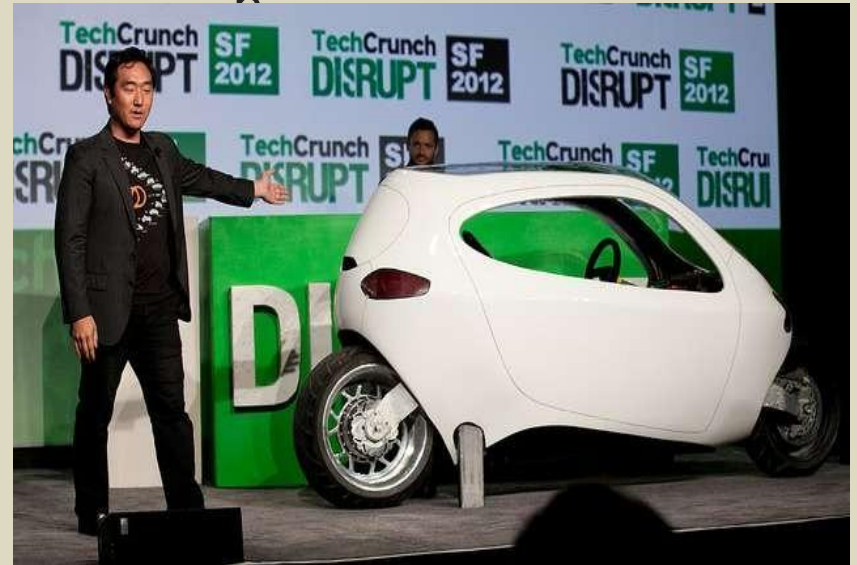
- головну сторінку
- внутрішню сторінку
- навігацію сайтом форму зворотного зв'язку
- Landing page
- Функціонали
- переходи

Який метод обрати ?

Метод	Деталізація	Затрати	Применение	Особенности
Wireframes	Низкая	\$	Документация, облегчение понимания	Набросок ч/б
Prototype	Средняя/ высокая	\$\$\$	Юзабилити-тестирование, структура продукта	Динамичный
Mockup	Средняя/ высокая	\$\$	Утверждение с заказчиком, чистовой дизайн	Статичный

Что такое Pitch MVP?







Прототип - це можливість тестувати.

Тестування на всіх етапах розробки прототипу.

НАВІЩО тестування?

- 5 тестуючих користувачів виявлять до 85% всіх проблем на сайті
- 8 тестуючих виявлять майже всі проблеми
- 2 тестуючих знайдуть половину проблем на вашому сайті.