

Проблема хороших ідей

Хороші ідеї важко знайти. І навіть найкращі з них мають пройти тернистий шлях до успіху в реальному світі — незалежно від того, керуєте ви стартапом, викладаєте чи працюєте у великій організації.

Втілення ідей може бути складним. На чому слід зосередити зусилля та з чого розпочати? Як виглядатиме ваша ідея в реальному житті? Варто призначити одну кмітливую людину, яка це з'ясовувала б, чи влаштувати брейнстормінг з усією командою? І як ви зрозумієте, що дійшли правильних висновків? Як багато нарад і обговорень знадобиться, перш ніж ви зможете впевнитись у цьому? І чи цікавитиме це хоч когось, коли вам уже буде що запропонувати?

Наша місія як партнерів у Google Ventures — допомогти стартапам відповісти на ці надважливі запитання. Ми — не консультанти із погодинною оплатою. Ми — інвестори, і ми досягаємо успіху, коли досягають успіху наші компанії. Щоб допомогти їм швидко вирішити проблеми та стати самодостатніми, ми оптимізували процес спринту для досягнення найкращих результатів у найкоротший час. І найкраще те, що цей процес залежить від людей, знань та інструментів, які вже є в кожній команді.

Працюючи зі стартапами під час спринту, ми скорочуємо безкінечний цикл порожніх обговорень і спресовуємо місяці до одного тижня. Замість чекати на запуск мінімальної партії готового продукту, аби зрозуміти, чи ідея чогось варта, компанії одержують однозначні дані завдяки реалістичному прототипу.

Спринт дарує стартапам суперсилу: вони можуть перенестися вперед у майбутнє, побачити кінцевий продукт і почути відгуки клієнтів, перш ніж узяти на себе чималі зобов'язання.

Коли під час спринту ризикована ідея виявляється успішною, винагорода просто приголомшлива. Однак саме поразки, хай якими болючими вони були, забезпечують найкраще повернення інвестицій. Визначення критичних хиб лише за п'ять днів — вершина ефективності. Це процес навчання на власному гіркому досвіді — без «гіркового досвіду».

Ми в Google Ventures проводили спринти з компаніями на кшталт Foundation Medicine (розробники прогресивних методів діагностики раку), Nest (виробники «розумної» домашньої техніки) та Blue Bottle Coffee (виробники, власне, кави). Ми проводили спринти для оцінки життєздатності нових бізнесів, розробки пілотних версій мобільних додатків, удосконалення продуктів, якими користуються мільйони людей, визначення маркетингових стратегій та для дизайну бланків медичних висновків. Спринти проводили інвестиційні банкіри, які перебували в пошуках нової стратегії, команда Google, що займалася розробкою безпілотного автомобіля, і старшокласники, які працювали над великим завданням із математики.

Ця книжка — такий собі посібник «зроби сам» із проведення вашого власного спринту для відповідей на нагальні бізнесові питання. В **понеділок** ви окреслюєте проблему та ключові позиції, на яких потрібно сфокусуватися. У **вівторок** створюєте ескізи конкуруючих рішень на папері. В **середу** ухвалюєте нелегкі рішення і перетворюєте ваші ідеї на гіпотези, які можна перевірити. У **четвер** майструєте реалістичний прототип. А в **п'ятницю** випробуєте його з людьми, справжніми людьми з плоті і крові.



Замість давати загальні поради, ми заглиблюємося в деталі. Ми допоможемо вам зібрати ідеальну команду для спринту з людей, із якими ви вже працюєте. Ви навчитеся багатьох важливих речей (приміром, як одержати максимум із різноманітних думок учасників вашої команди та візії одного лідера), речей середньої важливості (на кшталт того, чому ваша команда має провести три дні поспіль із вимкненими телефонами й комп'ютерами) та дрібниць (наприклад, чому ви маєте обідати о першій). Ви не завершите спринт із досконалим, продуманим до деталей, цілком готовим продуктом. Однак ви досягнете швидкого прогресу і знатимете напевно, чи рухаєтеся в правильному напрямку.

Ви побачите деякі методи, що здаватимуться знайомими, та деякі нові. Якщо ви знайомі з бережливою розробкою (lean development) чи дизайн-мисленням (design thinking), спринт стане для вас практичним способом утілити ці підходи у життя. Навіть якщо ви ніколи не чули про жоден з них, не хвилюйтесь — ви впораєтесь. Ця книжка стане в пригоді як фахівцям, так і початківцям — кожному, в кого є слухна можливість, проблема або ідея, та кому треба лише розпочати. Кожен крок було застосовано, пристосовано, випробувано і виміряно нами протягом більш ніж ста спринтів і завдяки досвіду, який ми здобували від чимдалі численнішої спільноти поціновувачів спринту. Не спрацювало щось — не увійшло у книжку.

Наприкінці ви знайдете низку чек-листів, зокрема список покупок та поденні інструкції. Ви не мусите вчити все напам'ять просто зараз — чек-листи чекатимуть на вас, щойно ви будете готові провести свій перший спринт. Але перш ніж розпочати, вам слід буде ретельно спланувати все так, аби він пройшов успішно. І в наступних розділах ми покажемо вам, як пройти підготовчий етап.