

УДК 631

ДИЗАЙН–МЫШЛЕНИЕ

Л.А. Петрова, к.э.н., доцент, доцент кафедры «Цифровая экономика»
ФГБОУ ВО Пензенский государственный университет,
г. Пенза

Методика дизайн-мышления существует уже больше 50 лет. Сама идея была предложена Гербертом Саймоном в 1969 году, а в бизнесе этот подход применяется с начала 1990-х годов.

Дизайн- мышление (design thinking) – это подход, принципы, по которым строятся исследования и проектирования будущего продукта, сфокусированный на создании ценности для человека с учетом его потребностей.

Этот подход позволяет погрузиться в жизнь человека, посмотреть на проблему его глазами, сформировать идеальный опыт, снизить вероятность и стоимость ошибок, повысить принятие изменений людьми.

Customer Development – это тестирование идеи или прототипа будущего продукта на потенциальных потребителях. Согласно концепции Customer Development, продукт обязательно должен решать проблему клиента. Сначала выявляется проблема, а потом разрабатывается продукт, а не наоборот. Для того, чтобы провести Customer Development, нужно сформировать идею продукта или сервиса, понять, кто является целевой аудиторией, провести проблемные интервью, создать MVP (минимальный жизненный продукт), показать MVP пользователя и провести интервью. Дальше, в зависимости от того, что скажут пользователи, можно или двигаться дальше или возвращаться к первому пункту – сформулировать или изменить идею [1].

Проводить Customer Development можно в любой момент, начиная с момента появления первой идеи продукта и дальше на протяжении всего жизненного цикла: от разработки и внедрения до вывода продукта на рынок. Любую новую функцию полезно сначала воплотить в прототипе, протестировать с пользователями и только после этого внедрять в продукт.

Customer Development взаимосвязан с дизайн-мышлением.

Дизайн-мышление – это подход, принципы, по которым строится весь процесс исследования и проектирования будущего продукта. Дизайн-мышление – это итерационный процесс. Он фокусируется на создании ценности для человека с учетом его потребностей. В основе этого подхода лежит понятие «клиентский опыт». Это то, что делает и чувствует человек в процессе решения своих задач и удовлетворения потребностей в тех обстоятельствах, в которых он находится. Дизайн-мышление позволяет команде разработки увидеть ситуацию глазами клиента. Оно эффективно в условиях высокой неопределенности, когда нет четкого понимания, что мы

делаем, для кого мы делаем и как именно мы это делаем. В таких ситуациях данный метод эффективен, потому что позволяет в процессе поиска решения уточнить и переформулировать задачу.

Дизайн-мышление состоит из пяти основных шагов [2].

Первый – когда мы понимаем мир, контент и задачи клиента. По сути, проходим его путь. Этот шаг называется эмпатия. На нем мы наблюдаем и разговариваем с людьми. Возможно, встраиваемся в процесс, в котором человек получает свой опыт. Самое главное – это понять, чем же дышит клиент, как устроена его жизнь, что для него важно или неважно в данный момент.

Второй шаг – анализ и синтез. В этот момент все, что узнали, мы анализируем, раскладываем по полочкам, пытаемся выяснить, почему делается то или иное действие. Что клиент хотел этим сказать.

Третий – создание решений. Когда мы поняли потребность человека, мы думаем, чем можем ему помочь. Как наши решения устранят его проблему и какие выгоды получим после. Далее мы отбираем идеи решений по определенным критериям.

На четвертом шаге прототипирования мы воплощаем это решение в продукте. Как только у нас появляется прототип, мы предлагаем его клиенту и получаем обратную связь. По реакции понимаем, действительно ли попали в потребность или нет. После тестирования становятся очевидны плюсы и минусы продукта. Появляются новые вопросы и новые идеи для доработки прототипа. Затем мы возвращаемся на фазу анализа и синтеза, либо на фазу генерации идей, либо на прототипирование/тестирование. Это замкнутый цикл, когда мы постоянно дорабатываем нашу идею, воплощаем ее в прототипе, тестируем и получаем выводы. Это и есть тот самый HADI-цикл.

Если мы говорим про методику дизайн-мышления, то, безусловно, в команде должны быть эмпаты, которые умеют общаться с потенциальным клиентом, понимать чужие ощущения и потребности. Они смогут провести интервью так, чтобы человек расслабился и рассказал, что для него важно.

Также членам команды нужны аналитические способности. Нужны люди, которые постоянно возвращаются к вопросам: что это значит, для чего это, какой вывод мы можем из этого сделать. Люди, способные проанализировать все то, что происходит на проекте, а затем уточнить, сфокусировать, конкретизировать отдельные моменты.

Важно, чтобы в команде были специалисты, которые могут создавать идеи и выходить за рамки стандартов. Люди, способные создавать быстрые прототипы. Должны быть люди, готовые охватить всю информацию, сделать четкие выводы, собрать картину целиком. Таким образом, для дизайн-мышления важны люди с разным опытом и компетенциями. Главное, чтобы они все вместе работали над общей задачей.

Какие методики и инструменты используются в работе? На этапе постановки задачи мы пытаемся очертить область исследования. Карта

стейкхолдеров позволяет нам понять, кого затронет наш продукт, кто может повлиять на него положительно или отрицательно.

Таблица под названием «что мы знаем о решении и чего не знаем» позволяет нам сформулировать гипотезы для исследований на фазе эмпатии [3]. Понять, к кому мы пойдем и зачем.

Глубинные интервью помогают узнать человека: понять его мысли и чувства, познать предыдущий опыт, услышать реальные истории. Наблюдение и экспресс-интервью – источник знания о том, как человек решает свои вопросы в моменте.

На фазе анализа и синтеза нашими инструментами выступают карты эмпатии и так называемые «персоны» - обобщенные портреты пользователей, с которыми мы столкнулись. А инструмент «Point of view», или «точка зрения», позволяет сфокусироваться на проблематике.

На фазе генерации идей различные методы мозгового штурма и кластеризация позволяют нам сначала придумать большое количество решений, а потом выбрать из них лучшее.

На фазе прототипирования мы используем такие инструменты, как «Раскадровка», «Ролевая игра» или «прототипирование с пользователем».

На фазе тестирования заполняется матрица, где фиксируются все плюсы и минусы решения, которые отменяет клиент, а также возникшие вопросы и новые идеи. Инструменты очного и заочного тестирования позволяют понять, каким образом пользователь взаимодействует с нашими прототипами.

Как оценивать успешность или не успешность исследования? Если раньше мы понимали, что мы знаем и не знаем о продукте и клиенте, то в процессе исследования появляется новая зона: «Мы не знали, что мы этого не знаем». В этой области часто находятся новые направления для развития продукта. И за этим успех.

Может оказаться, что предложенное решение не нужно пользователю, и это тоже успех, потому что мы сэкономили время, деньги и иные ресурсы и можем переориентировать наши усилия на действительно важные. Также у команды появляется видение основной ценности продукта, понимание нюансов, как эта ценность должна проявляться, что важно не потерять при его создании. Успехом считается и то, что после таких исследований у команды появляется единое понимание клиента, единая терминология и образ результата. И это все является очень ценным.

Список литературы

1. Петрова Л.А., Кузнецова Т.Е. Цифровые технологии в экономике и бизнесе. // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. – 2020. – №2. – С. 74-90. DOI: 10.24411/2071-6435-2020-10014

2. Попова Е.В. Дизайн-мышление для бизнеса как клиентоориентированная бизнес-модель // Актуальные проблемы экономики и управления. 2021. № 4 (32). с. 66-69

3. Сковцова Т.А. Дизайн-мышление // Вопросы устойчивого развития общества. 2021. № 11. с. 358-360