

ЗАПИСЬ ВЕБИНАРА

ТРАНСКРИПТ

Дизайн-мышление: основы метода

23.03.2025 · Вебинар на МТС.Линк · 1ч 33мин

00:00:00 Проставление, сейчас меня нормально слышно, видно. Спасибо большое всем, кто подключился, нашёл время сегодня пообщаться на эту тему. Я сегодня буду очень рад с вами поделиться методом, который меня вдохновляет, и очень давно уже помогает мне, в том числе в разработке цифровых продуктов, но и не только. Обо всем по порядку, мы сегодня будем с вами говорить подробно про дизайн-мышление. Сегодня мы с вами посмотрим на основу дизайн мышления, как методологии, разберем этапы дизайн мышления, подробно с вами посмотрим на каждый этап, и посмотрим на некоторые инструменты дизайн мышления, которые мы можем использовать, собственно, в жизни и в работе.

00:00:43 Что же такое дизайн мышления? Мы сейчас с вами тоже это разберём. Как мы сегодня работаем? Мы сегодня с вами с 17:00 до 18:00 приблизительно работаем по основному нашему материалу, и далее останется пространство для ответов на вопросы. Я буду рад, если получится, какие-то ваши кейсы, возможно, осветить, если что-то вы, какие-то вопросы зададите, буду рад на них также ответить.

00:01:11 Ну давайте, да, немножко познакомимся, чуть-чуть о себе пару слов расскажу, помимо того, что да, я сейчас работаю директором по продуктам в Alpina Digital, курирую почти всю разработку цифровых продуктов нашей компании. У меня также есть свой проект, мы делаем классифайд, такой аналог русскоязычного сервиса Авито, только для рынка Северо-Западной Африки, вот такой стартап. Помимо этого я много преподаю в разных местах, на Физтехе, в МТИ, в Уральском федеральном университете, в центре дизайна мышления. В основном как раз все, что связано с темой продуктовой разработки, Agile подходов и так далее. Но давайте ещё немножко не только обо мне, но и о вас.

00:01:57 Расскажите, пожалуйста, напишите в чатик, откуда вы и кем сейчас работаете. И вот еще есть пара вопросов, которые тоже было бы интересно, если бы вы смогли осветить. Есть ли у вас опыт создания своих проектов или продуктов, если нет, это тоже нормально, и с чего вы начинаете создание проекта или продукта? Очень интересно было бы узнать об этом. Напишите пожалуйста в чатик, и пока вы пишете, я буквально пару слов расскажу про наш продукт, который мы создаем в рамках компании Alpina Digital.

00:02:33 У нас есть также продукт Alpina Academia, мы создаём электронные курсы по разным тематикам. Alpina Academia и лектория это интенсивные онлайн-

курсы и вебинары, которые, собственно создаются нашей командой, и мы стараемся делать знания доступными для всех. У нас большое количество различных спикеров выступает, поэтому следите за нами, приходите на наши вебинары и курсы. Ну и пока жду ваши ответы. На экране будет картинка, которая сейчас вас будет интриговать, я вам расскажу, в чем же ее суть.

00:03:09

Так, читаю Росатом, опыт имеется в создании продукта, значит, всё начинаем с изучения потребностей, Теле2, нет опыта, Йошкар-Ола коммерческий директор, опыт имеется, отлично, Какие у нас разносторонние участники. Так, привет, руководитель направления онлайн. Обучение, управление эффективностью, делаю продукты по инфраструктуре, короб обучения, автоматизации процессов обучения. Начинаю с анализа стратегических планов, болей, чтобы что? Так, Сибур, старший архитектор Discovery, процесс, отлично.

00:03:45

В это были лизинг, опыта нет, но хочется иметь понимание, пригодится однозначно. Москва, бизнес партнер по информационной безопасности, практикующий психолог, гештальт-терапевт, пока опыта собственного продукта, создания собственного продукта нет. Так, конструируем мебель, Так, сейчас, РЖД, не опыта своих проводов. Интересно, спасибо вам большое, спасибо, что поделились. У нас сегодня очень много участников из разных отраслей и сфер, но я уверен, что те кейсы, которые мы тоже будем рассматривать, и в целом метод Дизайн-мышления, он будет полезен и применим наверняка практически во всех сферах, куда вы могли бы попробовать его использовать.

00:04:31

Но пока мы с вами не занырнули в серьезную методологическую часть, давайте посмотрим на картинку на экране. Она тоже как-то связана с нашей сегодняшней тематикой, я вам обязательно расскажу, как же она связана. Где-то здесь, на этой картинке притаилась панда, как бы это странно не звучало. Посмотрите пожалуйста на эту картинку внимательно, давайте 1 минутку буквально потратим на это, и скажите пожалуйста, если Вы ее нашли, то напишите в чатик, где Вы ее заметили, какой-то предмет или признак, где Вы ее обнаружили. Вот буквально ещё минутку потратим, такая у нас разминка, но на самом деле это имеет отношение к нашей сегодняшней теме.

00:05:15

Так, вот вижу первая версия за трубой, но кажется там хвост явно не похожий на панду, похоже на какого-то тигра, судя по хвосту и лапам. Так значит, да, сверху, справа. Вот вижу, значит, есть у нас первый победитель, возможно Ирина бывала где-то уже на моих тренингах или вебинарах, картинка кочует иногда. Да, в колесе, в колесе красного автомобиля. Вот она маленькая панда притаилась.

00:05:43

Да, Ирина не была. Ну тогда отлично, у вас всё очень хорошо с внимательностью. Как же это связано с нашей сегодняшней тематикой? На самом деле в жизни так же бывает. Вот по сути здесь на этой картинке отображено, просто как запечатлён снимок, маленькая жизнь.

00:05:58

Что-то происходит, кто-то занят какой-то работой, очень много разных ситуаций и в 1 момент времени. И в жизни происходит точно так же зачастую, то есть очень много всего вокруг происходит, что может расфокусировать наше внимание. Так вот, дизайн мышления, она помогает сфокусироваться на самом важном, на самом деле, оно помогает сфокусироваться во многом на людях, для которых мы что-то делаем. Вот вижу, что ещё не все видят, вот здесь, видите, колесо красного автомобиля, вот оно чёрное, и вот там маленький медвежонок притаился, вот он здесь. Так, отлично, ну хорошо, спасибо, будем двигаться дальше, спасибо всем, кто поучаствовал в интерактиве.

00:06:43

Теперь, что же такое дизайн мышления? Дизайн мышления, если смотреть через призму англоязычного названия, дизайн thinking, это по сути, если тогда расшифровать, переводится как проектирование и способ делания вещей. То есть если мы посмотрим на изначальный подход, который говорился в рамках дизайна мышления, по сути, дизайн мышления зародилось и появилось метод создания продуктов и услуг, ориентированный из промышленного дизайна. То есть был промышленный дизайн, и дизайн не в смысле красоты, как мы зачастую привыкли, наверное, воспринимать дизайн, это что-то про красоту, про какое-то внешнее оформление, визуал. На самом деле здесь дизайн понимается как проектирование, а мышление это не в нашем контексте подумать что-то, как некий такой процесс внутри нашей головы.

00:07:43

Но здесь мышление понимается в первую очередь как способ создания чего-то. То есть мы не просто думаем, а мы делаем с помощью нашего мышления что-то. Поэтому, если так емко, то по сути это такой способ создания вещей, продуктов, услуг. Если пойти еще немножко дальше, обратиться к определению Стива Джобса, то дизайн это не то, как предмет выглядит, а то, как он работает. И именно через эту призму мы будем смотреть на то, что касается дизайн мышления в целом.

00:08:20

Поэтому если зафиксировать определение, дизайн мышление это метод создания продуктов, услуг и решений, ориентированных на человека. Здесь также приведена ссылочка на центр Дизайн мышления, где вы можете также эти материалы скачать. Большое спасибо Центру Дизайн мышления за некоторые материалы, на основе которых в том числе сделана сегодняшняя презентация. Так вот, процесс деятельности в организации, если посмотреть,

такой современный процесс, инновационный, он состоит из трех таких ключевых элементов. В первую очередь это дизайн мышление, которое помогает найти проблемы.

00:08:58

Во вторую очередь это лин, как целая тоже группа такая подходов внутри себя, бережливое производство, оно помогает создавать правильные вещи. И Agile, как тоже набор, большое количество инструментов внутри, Agile это целая философия, помогает создавать вещи правильно. Собственно, все 3 этих метода, когда они объединяются в 1 структуру, это позволяет выстроить такой современный процесс деятельности в организации. Давайте на секундочку вернусь, чтобы эту ссылочку можно было сделать. Спасибо, что поделились.

00:09:42

Итак, если ещё немножко посмотреть схематично, как же выстраивается процесс деятельности, процесс работы в современной организации, такая переведенная диаграмма Гартнер. И мы здесь можем увидеть, что по сути есть таких 2 ключевых этапа: этап появления проблем и этап разработки и внедрения решений. И вот именно так происходит процесс объединения дизайн мышления, лид стартапа и SCRUM или Agile, в зависимости от того, какой подход мы выберем внутри. Дизайн мышления помогает нам правильным образом идентифицировать проблемы клиента, проблемы нашего пользователя, посмотреть на них, проявить эмпатию, потом далее сфокусироваться, определить, какая проблема была все-таки самой важной. Далее мы уходим в этап генерации идей, и по сути здесь вот мы максимальное количество информации накапливаем.

00:10:36

Далее мы должны с вами немножко сузиться, и какое-то количество идей отсеять. По сути мы уходим с вами в цикл лин стартапа, где мы двигаемся по кругу до тех пор, пока не отберём те самые ценные идеи, которые действительно имеет смысл реализовывать и уже тратить на них ресурсы. Мы здесь двигаемся таким бережливым методом, быстро прототипируя, по сути находя какие-то самые-самые ценные решения в процессе экспериментов. И вот только после того, как мы валидировали нашими прототипами, что эту гипотезу имеет смысл запускать в работу, мы по сути уходим с вами в цикл реализации продукта, где дальше уже двигаемся путём спринтов, по скраму или каким-то другим способом, который помогает нам разрабатывать продукт. Но вот важно, чтобы в этап разработки и внедрения решений не уходили непроверенные гипотезы.

00:11:32

Именно в этом нам помогает, по сути, дизайн мышления и Lean-стартап. Если мы говорим, вот я тоже так периодически поглядываю в чат, в целом у нас будет большое пространство для обсуждения и ответов на вопросы, но если я буду видеть какие-то релевантные моменты, я буду отвечать.

Соответственно, Scrum или Agile тут очень длинная тема, и посвященная точно, наверное, не сегодняшнему вебинару. Но если кратко, то Scrum это часть Agile философии, и по сути Scrum базируется в некотором роде на Agile философии, разделяет её. Поэтому можно использовать Scrum в этой части, можно использовать какой-то другой подход реализации продуктов, возможно это будет канбан или какой-то ещё подвид Scrum.

00:12:15

Это не так принципиально, скорее важно, что зайдёт туда, в команду разработки, на что она будет уже тратить свои ресурсы. И вот именно для этого, по сути, мы идём вот в этом самом начальном цикле дизайн-мышление плюс лин-стартап. Сегодня мы с вами будем подробно говорить все-таки больше фокусно о дизайн-мышлении. Но хотелось вам передать эту картинку, чтобы у вас было такое понимание цельной картины, потому что вот в моей практике был такой опыт, когда мы внедрили дизайн мышление в 1 компании, начали делать большое количество исследований, нашли огромное количество точек роста, проверили все, прототипировали, а потом все застревало в команде разработки, потому что процесс был не отлажен. Только когда мы по сути вот эту последнюю деталь пазла смогли починить, только тогда действительно процесс заработал целиком, весь механизм продуктовой разработки заработал как нужно.

00:13:10

Поэтому, пожалуйста, тоже обращайтесь на это внимание, все это вместе, в совокупности только очень хорошо работает. Если мы посмотрим еще на 1 схему, дальше мы с вами чуть меньше схематичности будем работать, но всё-таки начнём пока наш когнитивный ресурс максимальный, начнём как раз с самого такого интересного. По сути всё начинается с некой боли, либо с каких-то больших данных. То есть мы может быть видим на примере каких-то данных или метрик, что где-то что-то идет не так. Например, упала конверсия или упали продажи, или что-то еще произошло.

00:13:48

Мы видим некий факт, но мы не понимаем, почему это произошло. Зачастую мы можем выстраивать какие-то гипотезы, предположения, но пока мы не уйдем, вот реально, не выйдем в поляне, пообщаемся с нашими пользователями, клиентами, кем бы то ни было, кто по сути является интересантом нашего продукта. Мы не понимаем, почему это произошло. Тут есть разные способы, но самое главное, чтобы мы вышли в это понимание. То есть мы идем в исследование, но отправная точка всегда какая-то есть в самом начале.

00:14:22

Это либо какая-то явная боль, о которой нам сказали, или наша боль, как компании, упали продажи, кажется болит не у клиентов, а у нас в первую очередь. И тогда мы должны пойти в этот цикл исследования. Далее мы проводим исследования и наблюдаем, то есть пытаемся проанализировать,

что происходит, определяем, а в чем же проблематика была, и дальше возникает большое количество идей, как эти проблемы можно решить. После этого мы уходим в цикл прототипирования, мы моделируем различные эксперименты, пытаемся понять, какой же прототип будет наиболее рабочим. И вот только после того, как мы протестировали доказательства ценности, мы понимаем, что это то, что нужно реализовывать, мы идём уже в реализацию продукта, и здесь может быть продукт, услуга, процесс, может быть какое-то комбинированное решение, и там вариантов множество, в зависимости от нашего продукта или прототипа.

00:15:15

Почему ещё важно об этом говорить? Потому что мы с вами можем смотреть на наш продукт в очень широком контексте, смысловом. Продукт это не только сам продукт, это всё, что его ещё окружает. И на самом деле окружать нужно не продукт какими-то наборами дополнительных сервисов или что-то ещё, окружать нужно человека, создавая ему правильный клиентский опыт. А клиентский опыт это очень большая обширная такая сфера всего, что может происходить с человеком.

00:15:49

Это и физические ощущения от продукта, то, как он распаковывается. Вы все, наверное, знаете вот эти коробочки от Apple, как они открываются. Это целая магия. Над этим работали на самом деле инженеры проектировщики и думали, как этот процесс распаковки должен выглядеть. Не только о том, что внутри коробки лежит, но даже о том, как коробка открывается.

00:16:11

И первые, в том числе компьютеры, которые там делались Apple, они в том числе проектировали коробку и укладку так, чтобы она могла влезть в багажник такого современного на тот момент автомобиля. Это очень интересно, насколько мы можем с вами думать достаточно глубоко о клиентском опыте. Это также все, что входит в социальные медиа, это то, что входит возможно во взаимодействие через контактный центр, это как бы компания, бренд и сотрудники, то есть очень много составляющих на самом деле, которые сейчас вокруг клиента выстраиваются. Вот я периодически поглядываю, исследование это установление причинно-следственных связей. В каком-то смысле мы должны с вами разобраться в том, откуда же возникла причина каких-то проблем, которые мы для себя обнаружили.

00:17:07

И помочь в этом как раз помогают исследования, они нам помогают заглянуть за ширму того, что же происходит там. Так, давайте с вами двинемся дальше, чтобы все-таки успевать. Какие бывают типы исследований? Здесь, конечно же, перечислены вообще не все возможные, их значительно больше разных, но если так вот глобально на это посмотреть, то бывают качественные и количественные исследования. Качественные отвечают на вопрос почему, зачем, а количественные сколько, как часто.

00:17:37

Можно ещё другие ваши вопросы сюда подставить, но в конечном итоге такое глобальное разделение. И есть поведенческие и отношенческие, что люди делают, мы наблюдаем за ними, и что люди говорят. Потому То, что люди говорят и то, что они делают, иногда бывают разные вещи. И здесь, если мы посмотрим на дизайн мышление, то мы все-таки находимся вот здесь, больше в левой части. То есть это качественное исследование почти всегда, которое отвечает в большей степени о том, что люди говорят, но и в некоторых случаях о том, что люди делают.

00:18:12

То есть мы можем идти в этнографию, можем идти в мокасины, То, что касается отношенческого, это глубинные интервью, партизанские исследования, и много других различных моментов. Если мы смотрим на количественное, то здесь могут быть и опросы, и АБ тесты, Но сегодня мы больше будем рассматривать с вами левую часть. Как же выглядит процесс дизайна мышления? Он состоит из 6 ключевых этапов. Первый этап и самый возможно важный, ну сложно, наверное, сказать, какой из них самый-самый важный, но на мой взгляд проявление эмпатии к нашему клиенту и пользователю это очень важная составляющая.

00:18:58

И по сути на этом этапе мы пытаемся проникнуть глубоко в опыт пользователя, понять вообще как наш клиент живет, о чем он думает, что для него важно, почему он совершает тот или иной выбор. Мы пытаемся в этом искренне разобраться, и проявить ту самую эмпатию. После этого мы уходим в этап фокусировки, и вот здесь вы можете увидеть такие сходящиеся и расходящиеся линии. Это по сути количество информации, которую мы получаем на входе. Когда мы идем в этап эмпатии, мы собираем наибольшее количество информации, поскольку мы идем проводим интервью или наблюдения, у нас большое количество сырых данных, необработанных.

00:19:35

То есть у нас условно есть часовое интервью, допустим, и таких интервью может быть 30 или 50. И вот по итогам этих интервью, это условно 50 часов записей. Их нужно обработать, нужно понять, разобраться, что в этом важно было, что может быть что-то отсеять неважное. И мы, по сути, уходим на второй этап, на фокусировку, и отсеиваем какое-то количество информации, которое собрали на первом этапе эмпатии. После этого, когда мы поняли, в чем же все-таки ключевая проблема была, какую проблему мы реально будем решать, мы уходим в этап генерации идей.

00:20:13

Генерация идей может производиться разными способами, но ключевое, что на этапе генерации идей мы, по сути, опять идём в такой этап расширения, когда у нас появляется опять какое-то большое количество идей, какое-то количество информации. Нам нужно их выбрать, отсеять те идеи, которые не

являются жизнеспособными, или которые, может быть, слишком дорогие для нас в реализации. И после того, как мы выбрали самые ключевые идеи, мы понимаем, что дальше мы можем идти в прототипирование. На этапе прототипирования мы создаём быстрые прототипы, это могут быть и какие-то визуальные решения, это могут быть страницы каких-то лендингов, где мы тестируем АТП. Может быть разные-разные вариации, но самое главное создать быстрый прототип.

00:20:58

Вот здесь важно не застревать, не пытаться сделать что-то идеальное. По сути, мы делаем здесь что-то очень простое, назовём так, на коленке что-то создаём. И дальше мы уходим в этап тестирования, когда мы проверяем наш прототип, наша идея оказалась жизнеспособной или нет. И если жизнеспособной, то всё прекрасно, значит мы дальше идем в реализацию этого решения. Если где-то на каком-то из этапов что-то пошло не так, например, мы на тестировании выявили, что эта идея была не очень удачной, или может быть на этапе прототипирования поняли, что мы что-то не то делаем, мы можем всегда вернуться на шаг назад.

00:21:37

В принципе, с любого из этих шагов мы можем вернуться назад, или вообще на первый этап вернуться, понять, что мы что-то недоуточнили у людей, и тогда мы идем, и что-то у них доуточняем, взаимодействуя с ними. На каждом из этапов есть достаточно большое количество инструментов, которые мы можем применять. Здесь перечислены только некоторые, но в целом они тоже дают довольно исчерпывающую картинку о том, как мы можем использовать метод дизайна мышления. В самом начале у нас могут быть, мы составляем обычно карту стейкхолдеров, для того чтобы понять, с кем нам взаимодействовать и с кем общаться. Мы сегодня некоторые из этих инструментов тоже разберем.

00:22:16

Далее мы можем составлять, по итогам интервью составлять карту эмпатии или персону модели. Здесь также есть и возможно известные вам инструменты CJM, карта разрывов сервисного сценария, гартар, ну и многие другие инструменты, некоторые из которых мы сегодня с вами чуть более подробно разберем. Тут важно сказать, что каждый из этих инструментов, он в принципе сам по себе существует также отдельно от дизайн мышления, как единого метода. По сути метод дизайн мышления собирает большое количество инструментов внутри себя, выстраивая их в цельный процесс. То есть дизайн мышление это метод организации такой совместной деятельности, направленный на то, чтобы раскрыть потенциал пользователя максимально, и понять в чем же заключается ключевая проблема, которую мы можем для него решить.

- 00:23:11** И вот хочется сейчас с вами немножечко поdiscутировать, пойти в кейсы, чтобы для вас это тоже было максимально наглядно. Как же можно применять все это, уйти немножко от теории, пойти чуть-чуть в практику. Вопрос на экране: как же вырасти? Давайте представим, что мы с вами такая студия дизайн мыслителей, и у нас есть с вами возможность сейчас покреативить максимально. Значит, к нам пришла нефтяная компания, предполагаем такой сценарий, и задала такой вопрос: Мы хотим вырасти на национальном рынке.
- 00:23:48** Вот мы сейчас четвертые по объёму продаж. Компания S-Oil это компания нефтяная Южной Кореи. Мы хотим вырасти, ну там в идеале нам бы вырасти до второго места. Но у нас бюджет очень ограничен, бюджетов нет, есть совсем, совсем немного денег на маркетинг, и вот что вы нам предложите, помогите нам вырасти. И вот здесь нефть и зря закупать, Возможно.
- 00:24:17** Но мы сейчас такими более креативными способами попробуем подвигаться. Есть значит еще несколько вводных. Южная Корея довольно такая плотная по количеству автомобилей страна, то есть очень много автомобилей в пересчете на 1 жителя, поэтому дороги очень забитые. Заправки в основном располагаются возле торговых центров по большей части. Ну и в целом с парковками всё очень непросто в Южной Корее.
- 00:24:48** Вот эти вводные, я думаю их достаточно, больше подсказок давать не буду. Давайте теперь с вами по креативу. Напишите пожалуйста в чатик, как вы думаете, как вот с учётом очень небольшого предложенного бюджета можно вырасти нефтяной компанией. Так, значит, продавать нефтепродукты с ароматом клубники, очень интересно. Так, Собаку каждому при заправке полного бака.
- 00:25:14** Хорошо. Максимально креативно, непонятно, как это может помочь вырасти на национальном рынке. Ну возможно, да, я понимаю, шутка в сторону как бы Кореи. Провести интервьюирование среди потребителей и не только, спросить у них какие бы услуги они хотели получать вместе с заправкой авто. Так, поставить кафе на заправке, чтобы не надо было идти в магаз, взять кофе рядом, поставить колонки на парковках, так, доставка топлива через дронов, парковки совместить с бензином, организовать парковки рядом с заправкой, стать ценовым лидером, снизить цены.
- 00:25:56** Так, доставка канистры в квартиру, очень интересно. Так, для заправившихся дисконт на парковку в ТЦ, повесить цены, сделать доп. Парковку на заправке, акция 10 литров за 2 часа парковки, сколько креатива то? Я думаю надо всё это сейчас срочно скопировать и продать SOL. Так, заправлять машину пока ходишь в ТЦ за, заправка на парковке, даже все наверное не

успею прочесть, заправка в процессе движения, как у самолётов, открыть как можно больше заправок, стремясь к монополии, бесконтактная заправка, не выходя из авто, сэкономить время.

00:26:36

На самом деле, да, есть много таких идей, которые вот прямо в нужную сторону. Для чего этот кейс? Тоже, чтобы подумали вот так в сторону клиента немножко. Это очень интересный кейс, я сейчас вам буду рад показать, как же всё-таки они этот вопрос решили. Заправка на парковке внутри ТЦ, удивить трансляцией роликов любимых групп на больших экранах, в пробках заправлять.

00:26:58

Окей, очень много креативных вариантов, спасибо вам большое, это прям очень круто. Давайте посмотрим, что же они сделали. Сейчас я включу видеоролик, и все должно будет заработать. Сразу предупрежу видеоролик на английском языке, но я вам кратко его суть расскажу, будет видно в целом по видео, в чем же суть, но я обязательно еще до раскрою эту мысль, которая там будет. Итак, давайте с вами посмотрим.

00:27:53

People are stressed out. Everyday As world driver Wonders 500 m. To find a Parking Space. In o мунд, the Sequals 50 км о 1 bitter of gas. O one beader of gas.

00:28:21

И я Итак, что же сейчас было? Я вижу там в чатик большое количество комментариев. Чуть-чуть краткий перевод дам того, что здесь было. В общем и целом, очень большое количество автомобилей расположенных, на 1 жителя 25 автомобилей приходится. В основном парковки расположены возле торговых центров, и заправки тоже.

00:30:32

И людям очень сложно парковаться, большое количество автомобилей, очень много времени уходит на то, чтобы найти парковочное место. Люди курсируют, курсируют, пока не найдут место, жгут топлива. И вот казалось бы, здесь разрыв шаблона такой немножко. Нефтяная компания, которая по идее, чем больше топлива продает, тем для неё, очевидно, более выгодно. Она ставит свою миссию сэкономить топливо и сэкономить время людей.

00:31:03

И это такая большая маркетинговая компания, безусловно, но сама по себе парадигма, нефтяная компания помогает экономить людям свой продукт и экономить людям время. И для людей это была Они действительно решали проблему людей, настоящую, не надуманную. Много времени уходит, попробуйте у какого-нибудь большого торгового центра запарковаться. Это большая проблема. Поэтому люди стали ездить туда, где есть вот эти шарики, потому что гораздо легче найти парковочное место, меньше времени тратится.

00:31:37

И рядом, естественно, расположены эти заправки SOL. И логичным образом, во-первых, у людей появилась повышенная лояльность к этому бренду, а во-вторых, логично, что люди приезжают туда, где они быстрее запаркуются, и они там же и заправляются, как правило. Таким образом, эта нефтяная компания очень сильно выросла, конечно там много факторов роста было, но это просто пример того, как можно очень быстро, дешево, не создавая никаких сложных решений, по сути это всего лишь воздушные шарики, привязанные к асфальту, В общем, нет никаких проблем, чтобы их заменить или что-то еще с ними сделать. Но при этом это реально решает большую человеческую проблему. Вот это подход иллюстрация того, как может работать подход дизайн мышления, когда мы мыслим вот через призму решения человеческих проблем.

00:32:30

Давайте еще немножко на это посмотрим, я сейчас загляну в чатик, вот здесь некоторые элементы по промо компании, там кто-то писал, что девушки будут танцевать, да, там это тоже было, конечно же, но в целом, конечно, проблема решалась другим способом, да, и вот здесь некоторые иллюстрации этого приведены. Ещё 1 кейс, так сейчас я загляну в чатик, по возможности на что-то отвечу, прочитаю. Отлично, ну вот вижу в целом, да, вот вижу некоторые комментарии идея красива, помогла ли решить задачу. Да, вот как раз она на самом деле именно в этом и помогла, потому что решая проблему, они конечно же помогали своему бизнесу. Просто переток людей стал больше стороной этих заправок, благодаря тому, что там всегда стало легче найти парковочное место.

00:33:31

Место. Отлично. Хорошо, в целом хочется сказать, попробуйте немножко, это про майндсет. Дизайн-мыслитель это человек, который вот каким-то определенным образом мыслит, в первую очередь, старается, понятное дело, пересечение бизнес-интересов учитывать, и как раз интересы пользователей клиентов. То есть является таким на стыке амбассадором клиентов с 1 стороны, с другой стороны максимально блюдет интересы бизнеса.

00:34:01

То есть это, если через призму этого решения смотреть, то оно было недорогим в реализации, и как раз отвечало запросу бизнеса. Давайте ещё несколько кейсов с Вами разберём. Да, тут уже разбирают механику процесса. Машина, когда задом наезжает, веревочка опускается ниже, давайте я сейчас верну. Вот видите, под бампер шарик опускается, и поэтому его не видно, как только машина отъезжает, шарик поднимается вверх, и становится видно.

00:34:37

Много вопросов, кто заправляет шарики. Ну ладно, давайте сейчас двигаемся дальше. Наверное, те люди, которые занимаются этой

маркетинговой компанией. Еще 1 интересный кейс от General Electric. Значит Даг Диас, 1 из создателей магнитно-резонансного томографа, собственно, очень был горд своим решением, своим изобретением, но столкнулся с 1 проблемой, которая огорчала его, исходя из этой истории, этого кейса.

00:35:14

Ситуация была в следующем: дети, которые приходили, собственно, на эту процедуру, они сталкивались с большим стрессом, им вкалывали успокоительные, вообще в целом их было очень трудно в эту, как бы в эту процедуру, каким-то образом вовлечь. Поэтому он искал какое-то решение, которое могло бы помочь маленьким пациентам проходить это обследование и не получать огромную дозу стресса. Но не переделывать же весь магнитно-резонансный томограф. Тогда они начали проводить исследования, собственно, что является как бы вот этим стресс фактором. И когда они с детьми повзаимодействовали, в целом посмотрели на сценарий того, как проходит процедура магнитно-резонансной томографии, они поняли, они получили инсайт того, как на самом деле страшно для детей это выглядит.

00:36:09

То есть ребенок приходит в незнакомое место, в принципе больница это такое, как бы место не самое веселое зачастую. И вот ребенок приходит на обследование, его должны привязать, то что он должен быть обездвижен, его должны привязать руки, чтобы он не двигался к этой вот части, которая тут вы видите, выступающая на экране, и после этого гасится свет, и вот в этой темноте привязанной, ребенок попадает вот в это жерло какое-то, да, там круговая часть, там какие-то звуки происходят. Ну в общем, для взрослых это, наверное, не очень комфортно, для детей настоящий фильм ужасов, мне кажется. Значит, когда они поняли, что на самом деле вопрос не в самом аппарате, а в том, как процесс устроен. Они этот процесс поменяли, и смотрели они именно через призму дизайна мышления.

00:37:04

Было разработано порядка 16 игровых сценариев: пиратский остров и многие другие варианты, которые геймифицировали данный процесс магнитно-резонансной томографии. И там, в рамках уже какого-то квестового действия, которое внутри происходило, игрового сценария, Ребёнок, собственно, как бы проходил это совершенно в игровой форме, непринужденно, даже потом ещё просил вернуться, поучаствовать в других сценариях, играх. И как это помогло больнице тоже, всегда пересечение есть человеческих интересов и бизнес-интересов. Во-первых, большее количество пациентов стало приезжать в эту больницу, во-вторых, меньше стало затрат с точки зрения персонала, который должен помогать детям, вот в этом процессе быть задействован. Как минимум, то, что касается лекарственных препаратов, успокоительных и прочего.

00:38:02

Ну и в целом, увидели большой прирост клиентов, да, вот конкретно по этой процедуре. Вот немножко, да, буквально сейчас тоже включу, кратенько пролистаю его, да, не буду целиком показывать. Так-так-так, сейчас, 1 секундочку. И Ну в общем, наверное, глубоко нет смысла, я показал немножко кусочек этого процесса, как он выглядит. То есть это в целом был квест настоящий, такой вот там пиратский остров и некоторые другие, которые использовались, они очень сильно помогли детям вот эту процедуру стресса пережить.

00:39:17

Это тоже просто лишь 1 иллюстрация посмотреть через призму вот этого майндсета, когда мы реально пытаемся понять, в чём же заключается проблема пользователей, клиента, и находим какое-то решение для неё. Давайте с вами теперь немножко в инструментарий пойдём. Я чуть-чуть попозже загляну в чат, будет время ещё, то что вижу, что немножко из тайминга выбиваюсь, поэтому буду догонять. Сейчас на экране, собственно, приведён 1 из инструментов, который мы используем в работе это карта стейкхолдеров. Здесь конкретно карта стейкхолдеров доставки еды.

00:39:53

Мы используем эту карту в рамках дизайна мышления для того, чтобы понять, с кем нам в первую очередь общаться. Карта состоит из 3 окружностей. Первая окружность это непосредственно наши пользователи. Во-первых, в центре это сам продукт, над которым мы работаем. Вокруг первый круг это непосредственно пользователи, прямые, которые будут этот продукт использовать.

00:40:18

Во второй части это прямые стейкхолдеры, то есть те, которые имеют прямой интерес к нашему продукту, которые заинтересованы в нём, и как-то могут на него влиять, оказывать прямое влияние. И есть косвенные стейкхолдеры в последней окружности, это по сути те стейкхолдеры, которые оказывают косвенное влияние или имеют косвенный интерес. Стейкхолдеры это те участники процесса разработки или создания продукта, или кто бы то ни было из внешних участников, кто в принципе имеет какой-то интерес к тому, что мы создаем. И вот здесь мы можем увидеть, да, там продукт доставка готовой еды, эта карта составлялась еще в период начала пандемии. Здесь были люди в самоизоляции, офисные работники, больницы.

00:41:07

У каждого из этих пользователей есть какой-то свой потенциальный интерес. Мы пытаемся на этот интерес посмотреть, что они от нашего продукта хотят в итоге получить. Есть также стейкхолдеры, интерес которых мы также должны учитывать в своей работе. И мы смотрим, по сути прописываем, пытаемся предположить, какой же интерес у этих участников, или дополняем по мере того, как мы собираем какую-то информацию. И есть косвенные

стейкхолдеры, которые, например, здесь консьержи в домах, чтобы не впускать а у кого, если им не заразиться.

00:41:42

То есть у каждого есть какой-то свой интерес, который мы пытаемся предусмотреть. Для чего мы вообще делаем эту карту, как правило? Чтобы понять с кем идти общаться в первую очередь. То есть мы пытаемся понять, кто вокруг нашего продукта сосредоточен, и кого нам нужно в первую очередь попрашивать, провести с ними интервью, и вообще понять, как они с нами взаимодействуют. Часто в этом месте возникает вопрос: а сколько же нужно людей, чтобы в целом результат был как-то репрезентативен.

00:42:14

Есть исследование на эту тему, что в целом количество найденных проблем, оно начинает повторяться после 10 респондентов. То есть условно, понятное дело, что это качественное исследование, оно имеет некоторую долю субъективизма. Мы не пообщались с 1000 или с 1000000 людей, но для того, чтобы выявить какие-то самые частотные, самые повторяемые ключевые проблемы, нам достаточно вот этого числа. То есть условно, если у нас есть 1 категория пользователей, нам достаточно из нее взять 10 человек, с ними пообщаться, скорее всего с большой долей вероятности мы какое-то количество проблем повторяющихся начнем здесь замечать. Поэтому в целом, если Вы понимаете, что у Вас, например, есть 3 категории ключевых клиентов, пообщайтесь с 30 хотя бы в первую очередь.

00:43:06

То есть, если можете больше охватить, конечно, пообщайтесь с большим количеством. Но вот, то есть, ищите для себя баланс, потому что это большое количество информации, которую вам потом предстоит обработать. Значит, примерно так выглядит процесс интервью внутри. Да, если мы посмотрим, есть ключевые шаги. То есть, когда мы выбрали, с кем мы пойдём общаться, мы определили, что вот у нас есть там условно несколько категорий пользователей, мы составляем для них гайд интервью, Это так называемый список вопросов, который помогает нам вытащить ключевую информацию для себя, разобраться в том, какие же проблемы у людей встречаются.

00:43:49

И здесь условно можно выделить, при создании гайда-интервью, можно выделить несколько ключевых этапов: этап знакомства, этап разогрева, этап фокусировки, приближения, погружения. Очень важный этап сбора историй и проблематики. Вот то есть это мы по сути все интервью делаем для того, чтобы дойти до этого этапа. Как правило, интервью длится около часа. Редко получается хорошее интервью с большим количеством ценных инсайтов провести быстрее.

00:44:21

В целом, как бы хороший такой тайминг глубинки, глубинного интервью, примерно от 40 минут до полутора часов может идти. Важно тоже такой

баланс соблюсти, чтобы не слишком сильно утомить пользователя большим количеством вопросов. Когда мы собрали истории, проблематику, мы пытаемся ещё также собрать эмоции, какие-то идеи, возможно, в конце можем у него спросить, важно делать это не вначале, и нам важно дальше плавно вывести из этого процесса. Что здесь наверное еще важно сказать в целом, надо понимать, что когда пользователь или клиент приходит к нам на интервью, он приходит с каким-то своим жизненным контекстом, что-то у него происходило до того, как он к нам пришёл, ну и важно его в этот процесс плавно погрузить, чтобы у него было определённое доверие, то есть не задавайте сразу же в лоб вопросы: а как вам наш продукт, или что-нибудь в этом духе. То есть это должна быть такая, по сути, непринужденная беседа, но которая очень четко идет вокруг важной тематики для Вас, как человека, который занимается этим исследованием, но при этом вы ведете человека по процессу довольно плавно.

00:45:39

Здесь что еще важно добавить, мы здесь в процессе исследования почти всегда стараемся опираться на открытые вопросы, то есть не задавайте человеку вопросы, уводят его в только да или нет. Это иногда можно использовать, важно просто не злоупотреблять этим в процессе интервью, потому что вам важно как раз-таки собрать для себя ответы на вопрос почему? Почему происходит то или иное? Почему человек делает такой выбор? Почему он совершает такие действия?

00:46:06

Это можно выяснить, по сути, только в открытом диалоге с человеком, задавая ему правильные открытые вопросы. Этап сбора истории также очень важен, особенно если Вы будете строить карту клиентского пути Customer Journey Map. Если Вы построили вопросы таким образом, что они не помогают собрать историю, цельный CJM скорее всего у вас не получится. Поэтому здесь можно прямо человека спрашивать: А вспомните, пожалуйста, когда вы проходили последний раз вот этот путь, какой он был, а какой был первый шаг, а какой был второй, а что было дальше, а расскажите, а почему, а почему. Не стесняйтесь задавать много раз почему, мы даже прямо называем это инструмент, есть такой 5 почему.

00:46:49

Не обязательно, конечно же, задавать ровно 5 раз его, то есть всё в пределах здравого смысла, но в целом, то есть чем глубже вы идёте, тем больше вы для себя найдёте ответов на важный для вас вопрос. Что мешает провести хорошее интервью? В целом разговорно- отвлечённые темы, стремление продать свою идею, такая позиция, в некотором смысле, всезнайки, или споры с респондентом. То есть, когда респондент говорит: А у меня встречается эта проблема, а вы, например, говорите ему, что вы просто неправильно делаете что-то, вот сейчас я вас научу. Важно, что если у человека проблема встречается, значит он видит мир именно таким образом.

00:47:30

И мы должны подумать, а как мы можем помочь ему как-то справиться с его проблемой. Ну и конечно, страх получить неприятную обратную связь останавливает много команд от того, чтобы они вышли в поля и встретились лицом к лицу с реальностью, с тем, какие могут у пользователей возникать проблемы при взаимодействии с продуктом. Как лучше не делать, как лучше не задавать вопросы, сейчас кратко иллюстрации на несколько секундочек. У вас была какая-то тактика с самого начала, вы придерживались? С самого начала у меня была какая-то тактика, и я ее придерживаюсь.

00:48:11

Да, вот так лучше не делайте. Не задавайте пользователю такие вопросы, если не хотите получить такого рода ответ или обратную связь. Уходим дальше в инструментарий. Собственно персона, модель, когда мы поняли с кем общаться, пошли с ними пообщались, получили какое-то количество ответов, информации. Нам важно дальше разобраться, кто наш пользователь в целом, то есть какую-то для себя сформулировать персона модель или карту эмпатии.

00:48:46

Карта эмпатии, как правило, формируется под конкретного человека, персона-модель чаще всего это такой собирательный образ, который мы формулируем из нескольких респондентов. Например, у нас есть какой-то паттерн поведения, мы понимаем, что он повторяется у нескольких пользователей, и мы пытаемся собрать этот поведенческий паттерн в единую персону, например, педант или какой-то еще образ для себя ярко раскрываем, формулируем, это также помогает всей команде начать думать вокруг какого-то очень конкретного человека. Давайте с вами ещё немножко посмотрим, в целом мы с вами собрали, если на процессе смотрим, мы уже с вами сейчас перешли в этап фокусировки, то есть персона модель, она идет на стыке между эмпатией и фокусировкой, но уже помогает сфокусироваться. Напишите, пожалуйста, в чате, похожи ли эти пользователи? Пользователь 1 и пользователь 2.

00:49:47

Их объединяет следующие факторы: родился в 1948 году, вырос в Англии, дважды женат, есть дети, успешен, богат, проводит отпуск в Альпах, любит собак. Вот если бы мы делали какой-то продукт для них, и у нас была бы эта информация, как мы решили бы для себя, эти 2 человека похожи или нет? Так, да, да, ага, смотря какой продукт, так, отлично, да, да, нет, пока больше перевес в сторону, да, скорее, да. Хорошо, очень интересно, так, ещё немножко, ещё пол имеет значение, да, пол неизвестен, ага, может мы кошек продаём, действительно, да. Но в целом, да, какая-то объединяющая есть, но это такое, больше наверное сождем параметры, очень много неизвестно, да, это действительно так, очень много неизвестно.

00:50:43

Если мы с вами посмотрим на то, кто же эти люди, то возможно вы очень сильно сейчас удивитесь. 1 это принц Чарльз, а другой Осси Осборн. Очевидно, даже вот пол у них одинаковый, но это все-таки очень разные люди, это очень разные по поведению, наверняка, то есть это будут совершенно разные персоны модели, если мы на них будем смотреть таким образом через призму составления вот такого портрета пользователя. То есть соцдем параметры, к сожалению, не всегда могут детально нам раскрыть, кто же наш пользователь, даже если мы знаем о нём в принципе такие уже довольно глубокие факты. Казалось бы, сколько раз в браке, где проводят отпуск, любит ли собака или нет.

00:51:30

Но если мы их, например, через призму маркетинга на это смотреть будем 1 и той же рекламой таргетировать, очевидно, совсем в разную сторону будет попадать у 1 человека 1, у другого человека другое. Как же выглядит собственно персона модель? У нас есть здесь несколько категорий, можно использовать разные форматы, то есть есть разные вариации персона моделей внутри, Но вот в целом мы берем такие блоки, как правило умеет, любит, мечтает, боится, не понимает, не успевает, может быть какая-то наша категория, и не уверен в том, что, как правило, мы присваиваем какое-то имя, либо берем имя реального респондента, прописываем возраст, и стараемся наполнить эту карту эмпатии персона модель. Тут все зависит от того, собираете ли вы единый образ, или берете вокруг конкретного человека выстраиваете. Что тут важно, что вы можете изменять этот инструмент себя, и под свое исследование, под свой продукт.

00:52:27

То есть любой блок, в принципе, вы можете заменить. Главное, чтобы они раскрывали максимально то, что вы хотите о человеке сформулировать для команды, чтобы это был некий единый vision. Как может выглядеть персона-модель? Вот, например, музыкант Никита, возраст 24 года, уверен в том, что талант это тяжкий труд, не успевает, идей так много, хочется всех реализовать, ходишь задницу с ними, а они потом исчезают, любят, умеют, умеют организовывать людей, играть на нескольких музыкальных инструментах и так далее. То есть какие-то факты, которые мы узнали о нем в процессе интервью, которые позволяют нам эмпатично к нему прикоснуться, понять, что же это за личность такая в целом.

00:53:11

И дальше уже от этой личности отталкиваться во всем остальном процессе исследования. То есть если мы составили персону модель и оперлись на нее, есть разные подходы к исследованиям, безусловно разные методы, но вот если мы говорим про дизайн-мышление, про такой клиентоцентричный взгляд, то нам важно опереться на какого-то человека, и дальше от него выстроить весь процесс. И вот когда мы оперлись на такого нашего пользователя, мы дальше выстраиваем остальной процесс. Сейчас я вам

покажу еще 1 коротенький кейс того, как важно понять реально вашу персону, и насколько сильно может продукт дальше быть ориентирован в зависимости от персоны модели. Посмотрите на этот коротенький кейс.

00:54:13

Редактор МУЗЫКА МУЗЫКА Так, ну я думаю из кейса в целом наверняка понятно, даже наверное не буду задавать вопрос, для кого же была разработана эта инструкция. Кратенько скажу, это такой кейс для пожилых людей, которые покупают себе смартфон, мобильный телефон, с сенсорным экраном. Это старый довольно-таки кейс, но очень в точку про операционную модель, Когда очень хорошо понимаешь своего пользователя, понимаешь с какими проблемами он сталкивается, и всякие решения, то есть я обычно, когда задаю сначала вопрос: А как вы думаете, какое решение можно разработать для пожилого человека, чтобы он мог сразу же начать пользоваться таким устройством, сложно для него, без сторонней помощи, то есть предположим, что некому объяснить, как этим устройством пользоваться. И все обычно, голосовой помощник привозят, такие инновационные штуки, которые совершенно далеки, если мы хорошо понимаем пользователя, понимаем, что как минимум включить телефон нужно, каким-то образом вставить аккумулятор, ну или даже если уже аккумулятор встроенный, сим-карту вставить, еще что-то. Это очень сложная операция может быть для человека преклонных лет.

00:57:48

Поэтому, вот когда мы понимаем, как же мыслят, кто является нашим пользователем, кем является наш пользователь, мы понимаем в целом, какое решение лучше разработать. Двигаемся дальше по фокусировке. Поглядываю на время, чтобы мы все успели, успели все вопросы пообсуждать. Напомню, что вопросы такие, которые вы бы хотели точно, чтобы они были как-то рассмотрены, вы задавайте во вкладочку вопросы, потому что чат, возможно, я не успею весь прочитать, но буду очень стараться. Значит CJM карта пользовательского опыта, или карта клиентского опыта, или есть ещё карта пути сотрудника.

00:58:28

В целом там вариантов интерпретации много. Я покажу только 1 из маленьких вот таких примеров. В целом вы в интернете найдёте тоже множество разных, шаблонов CJM, разных взглядов на неё. Ну вот по сути мы сейчас находимся на этапе фокусировка, здесь у нас есть CJM и карта разрывов GarMap. Как выглядит CJM?

00:58:53

1 из вариаций, нам важно, по сути, разложить путь клиента на сценарий. То есть, по сути, такая раскадровка, где сначала у него происходит что-то 1, потом что-то другое, потом что-то третье, и так далее. На каждом из шагов, если мы разложим сценарий на этапы, на каких-то шагах у него процесс происходит хорошо, и у него возникают позитивные эмоции, а на каких-то

шагах эмоции возникают негативные. Это мы получаем из тех историй, которые собираем в процессе интервью. То есть мы упаковываем вот в этот самый сценарий.

00:59:29

И здесь дальше мы стараемся опираться на цитаты. То есть мы не придумываем ничего, мы не интерпретируем, а опираемся на то, что люди говорили. И вот там здесь небольшой пример того, как может выглядеть путь человека, который только прилетел из-за границы, прилетел в аэропорт. И в первую очередь важно человеку добраться, получить какое-то такси. И тут есть Wi-Fi, сейчас подключусь, вызову такси, а дальше я не могу авторизоваться без русского номера телефона.

01:00:02

Увидел зазывающих таксиста, попросили 5 тыс. Рублей до центра Москвы. Это очень дорого. Заметил указатель на аэроэкспресс, надписи на английском, пойду туда. А на английском никто не говорит.

01:00:14

Но это вот был путь такого пользователя, иностранца, когда прилетали на некое спортивное событие. Примеров CJM, вариаций CJM масса. Главное, что я хотел передать здесь, это основной принцип построения CJM. Первое это опора на пользовательский опыт, то есть не пытайтесь построить, вот есть такое заблуждение, что CJM можно построить предположительно, то есть предположить, а каким будет клиентский опыт. Ну Вы просто по сути строите сценарий, но это не Customer Journey Map, ну то есть Customer Journey Map всегда есть Customer, и его путь по этому Journey Map.

01:00:55

То есть, если вы создаете предположение о том, каким вы хотите видеть сценарий, пожалуйста, вы можете это сделать, да. Главное просто для себя понимать, что там CJM это всегда проектирование, да вот по сути вот этот клиентский путь, вы его создаете, а потом смотрите на клиентский опыт, какой он внутри происходит. То есть вот этот момент очень важный, не пытайтесь без клиента построить CJM, вот что мне хотелось, наверное, передать, как главную мысль, как главный тезис. Вовлекайте его в этот процесс, в том смысле, чтобы он вам рассказал, а как он этот путь проходит, а потом вы посмотрели на те точки, которые являются наибольшими проблемными, да, вот в этом клиентском пути, и там вы уже что-то почините. То есть ключевая задача CJM также заключается в том, чтобы это рабочий инструмент, когда Вы собрали CJM исходя из того, как пользователь Вам рассказал про свой путь, Вы начинаете его чинить, так чтобы те этапы, которые были по сути срывом сценария, вот как здесь, я не могу авторизоваться без русского номера.

01:02:07

Значит, нужно дать пользователю возможность авторизоваться с любым номером телефона, или как-то еще, по e-mail, или там по какому-то другому

аккаунту. То есть мы идем и видим, что вот эта проблемная точка была, значит мы в этом месте будем что-то перепроектировать, что-то изменять в пользовательском пути. Давайте дальше посмотрим на следующий инструмент карта разрыва в GapMap. Очень простой в работе инструмент, по сути показывает разрыв между ожиданиями и реальностью, несоответствие между интуитивным представлением пользователя о сервисе или продукте и его реальным опытом. Все просто, сейчас вот мы на нескольких примерах здесь разберем.

01:02:49

Например, ожидание прилететь, заселиться в отель и на пару часов лечь поспать, а в реальности Роман забронировал отель на 2 ночи, ночь до и ночь после, но не прибыл в 0 часов, и бронь аннулировали. Или еще пример, прийти на почту и за 15-20 минут забрать свою посылку, а в реальности просидел 3 часа, эвакуировали машину, пропустил важную встречу, и вытаили не ту посылку. То есть негативный разрыв. Или позитивный. Ожидание уже посидеть на почте весь день, даже все встречи отменил, а в реальности получилось достаточно позитивно.

01:03:28

Пришел, поменял неверную посылку на верную, и забрал новую за 15 минут. Чем нам помогают негативные разрывы? Они помогают нам посмотреть на это через призму того, а что же все-таки можно улучшить. То есть человек ожидал 1, а получил другого. Окей, это место мы будем чинить.

01:03:51

Есть позитивный разрыв, когда человек ожидал какого-то негатива, а получил достаточно позитивную реальность. И вот здесь важно подумать, а как сохранить вот эту позитивную реальность, чтобы в следующий раз у человека в этом месте не возник негатив. Потому что негатив, как правило, возникает не на пустом месте, а у человека уже был какой-то негативный опыт. Как сделать так, чтобы не допустить этого повторения, и вообще попробовать разобраться, как так получилось, что в итоге опыт в этом месте оказался позитивным, и что мы можем сделать для того, чтобы всегда так и было дальше. Следующий инструмент, в который мы переходим это How Might We?

01:04:28

Инструмент, или как мы можем помочь, мы его еще называем, сложно произносимой аббревиатурой, но по сути переводится так: Как мы можем помочь? И это такой стык между генерацией идей, по сути мостик от проблемы уже к решению. Это кульминация этапа фокусировка, по сути это задача, которую формулируют для себя участники проекта на основе инсайтов исследовательского этапа. Она не содержит в себе решения, а лишь передает суть проблемы и ставит вопрос. Вот это важно.

- 01:05:02** Чаще всего ошибка при формулировании Халмайтви, которую я там встречаю, она заключается в том, что Вы, по сути, сразу решение закладываете в халмайтви. Сейчас я поясню, как можно этого избежать. Важный тезис, что перед решением видимых проблем, их нужно наглядно сформулировать. Вот так выглядит шаблон HowMightwee. Это очень простая тоже.
- 01:05:24** В принципе, все инструменты, которые мы стараемся в рамках дизайна мышления использовать, они предельно простые, чтобы их любой человек мог взять и начать применять в своей работе. Здесь важно, что не содержит в себе решения, помогает переосмыслить точку зрения на задачу. Здесь мы прописываем, как мы можем помочь, кому помочь, имя или образ человека, какая-то может быть персона или основные его характеристики. Далее, что сделать, то есть что он хочет сделать. И следующий блок Insight по сути, каким образом потому что, то есть нам важно понять, почему он хочет это сделать.
- 01:06:01** Сейчас покажу, как это выглядит на нескольких кейсах. Вот так выглядит шаблон. Например, inside путешественник ставит себе напоминание зарегистрироваться на рейс, но всегда забывает и делает это поздно. Тогда HowMyDwee как звучит? Как мы можем помочь путешественнику заранее зарегистрироваться на рейс?
- 01:06:22** Почему? Да потому что он ставит напоминание и забывает. То есть что мы хотим? Мы не придумываем всегда решение, как мы можем помочь путешественнику получать смс о регистрации необходимости зарегистрироваться на рейс, потому что это уже будет решением SMS получать. А мы здесь формулируем какую-то конкретную проблематику, что мы хотим помочь ему сделать заранее зарегистрироваться.
- 01:06:45** Он ставит на меня, не забывает. А как это сделать? Это уже следующий этап. Или еще, из конкретного гэпа, прилететь, заселиться в отель на пару часов, и лечь поспать. А в реальности вот эта история с забронированными 2 ночи.
- 01:07:01** Значит, как мы можем помочь путешественнику не остаться без своего забронированного номера в отеле. И по сути, мы можем на каждом шаге CGM, на каждом гэпе вот этом, который мы нашли, формулировать отдельный halm-itewee, или если переводить, как мы можем помочь. Хороший halm-itewee, в задаче всегда есть какая-то интрига, напряжение, решение задачи не лежит на поверхности. У задачи существует много вариантов решения, задача должна быть провокационной и стимулировать к идеям. Этапы генерации и выбора идей, мы плавно переходим сюда.

01:07:39

Здесь есть большое количество разных подходов, самый известный это, по сути, мозговой штурм, может быть индивидуальная генерация идей, или есть ещё такая игра Plane the Future, опора на тренды, игра, которую разработали в Центре Дизайна мышления, и используют регулярно тоже в работе с клиентами. Далее выбор идей, здесь есть разные варианты, здравый смысл, казалось бы, тоже очень хороший вариант. Диаграмма ВЭН, которую мы сейчас посмотрим, и интересы стейкхолдеров. Это то, что нам тоже помогает, когда мы в самом начале составляли карту стейкхолдеров, это в том числе может помогать нам выбирать идеи. Правила генерации идей, очень простые на самом деле.

01:08:28

Не критикуйте, старайтесь сгенерировать большее количество идей за единицу времени, то есть будьте максимально креативными, вот как сегодня мы с заправкой сейчас штормили, не бойтесь предлагать идеи, развивайте идеи других участников в формате да, и вот можно ещё вот это добавить. Ну и помните про поставленную проблематику, то есть всё-таки старайтесь генерировать идеи вокруг неё. Диаграмма Вэна, которая помогает выбрать идеи, она выглядит вот так, по сути, 3 окружности. Можно использовать какие-то другие ключевые моменты, здесь может быть не ценность для бизнеса, а какая-то другая, или не полезность для человека, а какая-то другая. То есть, если у вас НКО, например, какой-то некоммерческий проект, то может быть у вас там будет ценность для общества или для чего-то еще.

01:09:15

Ну и технологическая возможность, вообще насколько сейчас мы можем это сделать. Технически, есть ли у нас ресурсы для этого. На пересечении всех 3 окружностей, то есть если идея соответствует всем 3 областям, то есть она и ценна для бизнеса, и полезна для человека, и, возможно, с технологической точки зрения, самые хорошие идеи попадают в центр. Таким образом мы отсеиваем те идеи, которые менее жизнеспособны, и идем уже в реализацию прототипов этих идей. Плавно переходим в этап прототипирования.

01:09:46

Ключевая задача этого этапа быстро с минимальными затратами проверить идеи и гипотезы в режиме реального опыта использования продукта или решения. И, по сути, здесь есть разные варианты. Мы сейчас на некоторые варианты с вами посмотрим. Но по сути ключевые принципы прототипирования мы начинаем с самых первых гипотез, выбираем наиболее реализуемую. Делаем прототип и идем к людям тестировать.

01:10:11

Потом делаем еще 1 итерацию, потому что обычно первые идеи работают не так хорошо, как хотелось. И дальше уже что-то в этом прототипе видоизменяем. По сути такие несколько шагов, да, у нас есть идея, делаем первый прототип, прототип, тестируем итерацию также, когда убедились, что всё работает, мы строим MVP минимально жизнеспособный продукт. Первые

прототипы это, как правило, какие-то совсем простенькие или дизайн макеты. В общем, то, что мы можем продемонстрировать свою идею.

01:10:44 Мне очень нравится вот этот кейс. Кто смотрел фильм Основатель, сейчас уже встретит знакомый для себя фрагмент. Кто не смотрел, рекомендую посмотреть, как минимум через призму вот этого бизнес прототипирования посмотреть на этот фильм, как создавалась инновация. Мы можем по-разному относиться к питанию, к чему-то ещё. В общем, речь не об этом, а речь скорее о подходе, который использовался.

01:11:10 Ну и понятно, что сам фильм тоже такой спорный, там можно по-разному его смотреть, но мы не о фильме, что хочется тоже лишний раз подсветить, а скорее мы о, вот да, сейчас нашёл, посмотрите пожалуйста, как они подходили к проектированию новой кухни. Недостаточно. Понимаешь, мы всю жизнь брали частичку чужих идей и захотели чего-то, что будет не просто таким же, а лучше. Нужно было, чтобы идея была нашей. И это привело нас к важнейшей перемене.

01:11:44 А именно? Ожидание. Заказ ожидается 30 секунд, а не минут. Такова цель. Как-то раз мы посмотрели друг на друга.

01:11:53 Ты думаешь о том же, о чём и я? Придётся вырвать всё с корнем, изменить, переделать, переосмыслить всё. Мы говорим о том, чтобы остановить на пару месяцев процветающий бизнес. Люди решат, что мы спятили. Мы и вправду спятили.

01:12:06 Тебе понравится, как все произошло. Дико рассказывай. Теннисный корт? Так, приводит он меня на корт и начинает рисовать точную схему нашей кухни. В размерах раковины справа, экструдер слева, камера и вытяжка.

01:12:19 Вытяжка есть. Гарнир там и там, а здесь собираем бургеры. Есть. Тут сделаем спуск. Так будем их передвигать.

01:12:28 Хорошо. Мульти миксер, напитки. Хорошо! Мы привели всех рабочих и велели притворяться, что они жарят картошку и готовят бургеры. Так, Стив, думай наперёд.

01:12:38 Руки на уровне подноса. Дик всё бегало отмечал, где будет какое оборудование. И заправить. Тони, ты пропустишь огурчики в самом конце? Они пробовали вновь и вновь, обсуждали.

01:12:51 Было похоже на хореографию балета бургеров. А там чего? Вот так. Не так. Не так.

- 01:13:01** Всем остановиться! Стоп! Гарнир раз, гарнир 2. Маринованные огурчики и лук. Чёртов гамбургер.
- 01:13:10** Так, отходим! Давайте отойдём. Пора браться за розовый мел. Корневое пиво, апельсиновый сок. Вы видите, как тут теперь просторно?
- 01:13:22** Зона жарки переделана, так что теперь это слева, а фритюрница справа. Начинайте. Отлично. Давайте, ребят. У нас тут трудности с ленивой Сьюзан.
- 01:13:34** Повнимательней, на неё время ограничено. Это же готовые бургеры, нельзя Погодите. Что-то мне кажется, что есть третий вариант. И что, хочешь сдвинуть? Абсолютно все.
- 01:13:46** Еще разок все в сторону, пожалуйста. Так-с, все нарисовали. Так-то лучше. Сойдет? Думаю, да.
- 01:14:02** Пожалуй, пора принять боевые позиции. Ладненько, давайте. И наконец, спустя часиков 6, у нас всё получилось. Это была симфония эффективности, а не напрасная репетиция. Отлично, Джаспер!
- 01:14:31** У тебя хорошо получается с огурчиками? Кетчуп! А теперь лениво Сьюзен. Давай, за дело, Сет! И огурчики, и огурчики, и горчица.
- 01:14:45** Мы показали макет строителя, и кухня была сделана частным заказом по нашим меркам. Да, этот кейс мне очень нравится, потому что он показывает действительно вот этот бережливый подход, сколько бы нужно было потратить ресурсов и времени, чтобы спроектировать эту кухню. На настоящей кухне нужно было бы снести все несколько раз. Здесь это сделано было за 6 часов. Это тоже про mainset, то как мы можем на это смотреть определенным образом.
- 01:15:25** Прототипировать можно также с помощью story board, можно собирать истории. Когда-то, когда не было прекрасных сервисов, типа Фигмы или мира, делали вот такие бумажные прототипы экранов, и смотрели, как это будет работать. Можно прототипировать из картона, в том числе собирая вот такие прототипы реальных объектов. Можно прототипировать через ролевые игры, и проигрывая какой-то сценарий, и смотреть, как сценарий будет работать. Или вот очень коротенький кейс тоже, который по сути, мы можем 1 очень коротеньким роликом показать идею нашего продукта, и получить по ней большое количество фидбэка.
- 01:16:07** Посмотрите, здесь продукта нет, здесь есть только короткий видеоролик на 7 секунд, ну не на 7, а чуть-чуть подальше. Если Вы делаете стартап, то это уже вполне неплохой способ продемонстрировать, как будет работать в

дальнейшем Ваш продукт, для того, чтобы объяснить основную суть Вашей идеи. Что еще хочется добавить, мы уже движемся с вами к завершению, процесс в целом, процесс дизайн-мышления, он применим на разных этапах реализации и создания вашего бизнеса. То есть вы можете применять его как на этапе разработки, когда вы, по сути, делаете исследования, прототипируете, тестируете, так и на этапе производства все то же самое можно делать, на этапе маркетинга. То есть, по сути, на любом этапе жизненного цикла вы можете применить все эти инструменты, и сам метод дизайна мышления, и понять, где и что можно улучшить внутри.

01:17:28

Есть ещё 1 инструмент коротенький, по сути такой MVP, когда мы создаем, мы обычно стараемся разложить идеи, которые у нас в процессе генерации возникли, стараемся разложить их по Product Evolution Canvas. Это Canvas помогает нам сформировать понимание, что будет на первом этапе MVP, что будет на втором этапе Core продукта, и что будет на третьем этапе, когда мы уже имеем full scale product, по сути такой взгляд в будущее немножко на наш продукт. Это может отвечать на вопросы, по сути так, что делает продукт работоспособным, какая-то минимальная функциональность на первом этапе, о том, в Core продукт, какие функции покрывает ключевые пользовательские сценарии основные, и Full scale это, по сути, какие функции раскроют весь потенциал продукта. Мы сейчас подробно тут уже свечами рассматривать не будем, чуть-чуть дальше двинемся. Что хочется еще сказать?

01:18:26

HADI-цикл, есть такой подход, когда мы проводим большое количество экспериментов, и дизайн мышления очень хорошо сочетается, по сути, с этим взглядом, с этим инструментом. Тестируйте как можно большее количество гипотез за какой-то короткий промежуток времени. Чем больше вы гипотез протестируете, тем лучше. И Джефф Безос говорил, что успех Amazon обусловлен тем, сколько экспериментов мы проводим в год, в месяц, в неделю, и в день. Поэтому, чем больше Вы прототипов будете делать, чем больше идей тестировать быстро и бережливым способом, тем большее Value для Вашего бизнеса или для Ваших продуктов, проектов Вы сможете принести.

01:19:07

Ну собственно, вот так выглядит сам цикл HADI, у нас есть гипотезы, мы предпринимаем какие-то действия для того, чтобы эти гипотезы проверить, получаем дальше информацию, и дальше на основе этой информации получаем инсайты, которые рождают нам новые гипотезы. И так мы в этом круге неостановимом и крутимся в разработке наших технологических продуктов, и не только технологически. Несколько книжек, которые хочу вам порекомендовать в целом про дизайн и мышление. Дизайн и мышление от Тима Брауна Дизайн и мышление в бизнесе. Также от Оливера Кемпинса

Дизайн, мышление, все инструменты в 1 книге, и тоже хорошая книжка с инструментами дизайна, мышления Придумай, сделай, сломай, повтори.

01:19:53

Также материалы, ссылочку, которую Вам уже скинули в чатик ранее, также сообщество дизайн мыслителей есть в Facebook. Ну и завершая, с большой благодарностью к Марии Истошенко за то, что познакомила, по сути, меня с этим методом, и во многом казалась моим проводником в этот прекрасный дивный мир дизайн-мышления. Она говорила, что дизайн-мышление это не панацея, и даже не самостоятельный метод, это просто новый гибкий подход к организации деятельности. Ну и в завершение я дал Вам инструменты, и может быть некий взгляд на то, как можно на это смотреть. Применять ли его или нет, конечно, решать Вам.

01:20:36

По сути, исследование это большой трудоемкий процесс, но если вы найдёте для себя возможность в этом процессе повзаимодействовать, выйти к вашим клиентам, пользователям, пообщаться с ними, понять их, вы наверняка найдете для себя множество очень классных жизнеспособных решений. В завершение у меня такой несколько рефлексивных к вам вопросов, может быть вы что-то теперь начнете делать, или перестанете делать, Что самое важное вы для себя сегодня вынесли, может быть в 1 предложении, в 2, чему вы научились сегодня. А я заглядываю в наш прекрасный чат, там очень много сообщений, я конечно же готов задержаться настолько, насколько это будет необходимо для того, чтобы поотвечать на вопросы. В целом такая основная наша часть сегодняшняя закончена, дальше мы сейчас с вами будем работать с вопросами и ответами. Так, в первую очередь сейчас загляну в чатик.

01:21:39

Да, спасибо. Так. Жемала, не забудь заглянуть в вопросы. Там 2 самых наболевших вопроса, мне кажется. Так, хорошо, спасибо большое.

01:21:54

Как дизайн мышления применить в повседневной жизни? На самом деле, если сейчас, ну вот это было видимо еще задано какое-то время назад, вот надеюсь сейчас, когда вы весь цикл прошли, может быть стало тоже чуть-чуть понятней. Но вот если на примере конкретных кейсов, то в целом по методу дизайн мышления можно проектировать в том числе какие-то свои жизненные ситуации, жизненные решения. Например, куда поехать жить, допустим, на какое-то время. Вполне можно для себя сформулировать ключевые моменты, пообщаться с теми людьми, которые уже там живут, сформулировать их проблемы, потом для себя выявить какие-то ключевые проблемы, которые там возникают, подумать над идеями, а как эти проблемы можно решить, и можно сделать какой-то прототип опыта, и съездить, презимовать где-то.

01:22:50

Я сейчас просто привожу отвлеченный пример, который вот так в моменте сейчас в голову пришел, но в целом можно пофантазировать еще на эту тему, можно практически, ну в общем в очень разных жизненных кейсах. Везде, где вы точно не уверены и не знаете, ваша идея или ваша какая-то мысль сработает или нет, вы можете применить метод дизайн мышления, повзаимодействовав с окружающим миром, с людьми, и дальше сделать какой-то быстрый прототип этого решения, которое вам пришло в голову, и протестировать его. Таким образом вы сэкономите большое количество времени, и возможно избежите для себя неправильных решений, в том числе и в жизни. Надеюсь, у меня получилось ответить на вопрос, если что, не знаю, дайте огоньку, как говорится здесь в чате, если получилось. Так, спасибо.

01:23:47

И от Ксении тоже вопрос: Как успеть пройти эти процессы, когда проект нужен был вчера, как это бывает, какими этапами часто пренебрегают, где ошибки из-за пренебрежения. Значит, когда проект нужен был вчера, очень хорошо работает метод, который называется дизайн спринт от компании Google этот метод был разработан. По сути всё тоже самое, только за неделю. Я, кстати говоря, хотел вам, наверное, вот сейчас я в ответ Марии сделаю ход конём, и покажу вам очень коротенько, у меня сегодня, видите, много заготовок, так просто чуть более вживую получается это сделать. Сейчас я вам покажу, значит, как создавался новый продукт для магазина солнечных, для покупки солнечных очков.

01:24:41

И вот посмотрите, пожалуйста, как это делается за неделю. Я сейчас очень кратко буду пролистывать это видео, чтобы прям за 1 минуту это сделать. Здесь по методу дизайн спринтали, где работали. Это Northstrom инновационная лаборатория. И я Значит, кратенько буду пояснять, они делают приложение для айпэда, к ним обратился заказчик, сеть магазинов по выбору солнечных очков искала проблематику.

01:25:25

Вся команда разработчиков высадилась прямо в магазине, вот они поставили в магазине свои компьютеры, разработчики, инженеры, пришли в магазин и прямо там разрабатывали это решение. Общаясь попутно, с ними был дизайнер, и они общались с пользователями, они сразу же видели, как пользователи работают с их приложением, и вот посмотрите А вот и ключевая проблема, которую они решали. Когда человек померил несколько очков на себя, он уже забыл, как он выглядел в предыдущих. Зачастую это рождает усталость, очень много времени тратится на выбор, мы должны перемерить все очки. Если мы просто делаем фотки, то нам надо их пролистывать, и всё равно мы не ловим вот этого эффекта сравнения.

- 01:26:39** Мы не можем сами себя с собой сравнить с другими. И вот это решение простое и гениальное. Прототип был сделан за неделю, выводится на экран несколько картинок себя, и ты просто выбираешь, какой вариант очков тебе наиболее. Ну в общем, я думаю, вы основной принцип уловили. Поэтому отвечаю на вопрос, можно быстро пройти весь этот путь, в целом уделяя, то есть не так много респондентов, может быть, собирая, но быстро-быстро проходя все этапы.
- 01:27:17** В целом за неделю вполне реально уложится до первого прототипа и тест. Как развить в себе дизайн-мышление? Есть ли какие-то исследования, в течение какого времени оно развивается? Дизайн-мышление это скорее такой взгляд, наверное, взгляд на мир, помимо того, что это методология. То есть, есть методология, опора на инструменты.
- 01:27:38** Вы можете начать применять эти инструменты, и по сути таким образом вы в себе разовьёте вот это качество дизайн мыслителя, который хочет непрерывно улучшать мир вокруг себя и делать жизнь людей лучше. Есть вариант для ленивых: весь процесс в картинках в формате a0? Наверное, да. Точно есть методичка, которую вы можете посмотреть, и там весь процесс описан достаточно подробно, и там очень кейсы хорошие приведены. Поэтому рекомендую посмотреть.
- 01:28:12** Какие программные продукты посоветуете для реализации процесса дизайна мышления? На самом деле, почти весь процесс, вот у меня лично работает доска мира, очень хорошо с этим процессом и там, начиная от сбора информации по интервью, то есть на стикерах всё это мы собираем, заканчивая созданием каких-то простеньких прототипов, мокапов, кликабельные, наверное, еще советую фигму, то есть очень хорошо использовать для того, чтобы делать экраны, по сути эмуляцию работы какого-то цифрового сервиса, но в этом смысле, да, как бы не обязательно настолько графически хорошо прорабатывать, это главное, чтобы вы могли вашу идею протестировать. Как называется ваша компания, буду следить за вакансиями. Наша компания называется Alpina Digital. Вы сейчас как раз на вебинаре нашей компании, поэтому welcome, как говорится, welcome onboard.
- 01:29:07** Спасибо большое. Так, заглядываю в чат. Спасибо, что Вам понравилось. Жаль, что мир в России в бане, на самом деле мир 1 только из сервисов, безусловно можно использовать российские аналоги, они точно есть, я сейчас наверное не вспомню все, и как бы, ну как, нет задачи рекламой позаниматься, но в общем, посмотрите, точно есть доски, которые хорошо помогают делать то же самое. Дима, там какие-нибудь вопросы появились, ты их пропустил.

- 01:29:39** Ага, сейчас так, возможно не успеем. Какие программные продукты, есть ли вариант ленивых? Вроде бы на него ответил. Отвечу на 3, вопросов 6, кажется я на все, нет? А, все, ты ответил, да?
- 01:29:53** Про программные продукты тоже? Да, про программную фотографию. Ага, спасибо тебе. Так, да, отлично. Так, ну и давайте я в чатик загляну.
- 01:30:06** Так, даже не знаю, до какого момента бы мне пролистать наверх, но давайте сейчас попробую, буду как бы двигаться поступательно. Спасибо Вам большое, вижу огоньки в чате, спасибо Вам за поддержку, за большое количество активностей сегодня. Было очень радостно и приятно с Вами этим поделиться. Я искренне верю, что это тот метод, который помогает делать жизнь людей лучше, и сам его в своей работе применяю. Поэтому вот прям искренне Вам рекомендую попробовать посмотреть на эти материалы.
- 01:30:38** Он действительно простой в применении, никаких таких очень сложных инструментов нет. Скорее, чаще всего сложнее выйти в поля, выйти к пользователям. Так, значит, вижу благодарности, тогда сейчас пока буду смотреть, вот вижу ARIS. ARIS хорошо подходит для моделирования бизнес-процессов, всё-таки в большей степени. Наверное, можно проектировать в нем и клиентский путь.
- 01:31:05** Никогда не пробовал этого делать, если честно. Использую доски за то, что по сути там можно очень большое количество информации разместить, структурировав ту инфу, которую мы собрали от пользователей. Так, да, разве можно как-то по-другому? Да, Александр, иногда, когда начинаешь смотреть через эту призму, тоже начинаешь об этом думать. Но вот на самом деле можно, можно по-другому, поэтому хочется этим делиться, не то чтобы действительно какой-то rocket science, что это что-то может быть невероятное, но для многих это может быть действительно позволит как-то по-новому посмотреть на ту деятельность, которой вы занимаетесь.
- 01:31:54** Алгоритм действий, инструменты, персона, модель буду применять, так понравился инструмент, персона, модель, хочу применить не к продукту, а к своему персоналу. Занимаюсь активным поиском проблем у заказчика, но не знал, что называется дизайн-мышлением. Спасибо Вам. Так, буду прислушиваться к своим идеям, не бояться их реализовывать. Так, вот как раз тут параллельно голосование запущено, пожалуйста, поделитесь, будет полезно.
- 01:32:20** Так, ничего, к сожалению, разработчик продуктов, но хотел послушать про повседневную жизнь. Так, спасибо, так, так, так, так, так, смотрю, пока вы голосуете там, я еще заглядываю в чатик, стараюсь посмотреть, так так, так,

так много всего интересного вы написали, спасибо. Так, в общем очень много всего, спасибо да, что делитесь, разные комментарии есть. Да, кажется я пока не вижу таких больше вопросов, которые нужно было бы сейчас как-то ответить, прокомментировать, по крайней мере не нахожу их.