

# **Инструменты бизнес-трекера: возможности и риски глубинного интервью CustDev**

## **Business tracker tools: opportunities and risks of in- depth interviews CustDev**

УДК 338.24

Получено: 15.10.2023

Одобрено: 14.11.2023

Опубликовано: 25.12.2023

### **Чуланова О.Л.**

Д-р экон. наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом Сургутского государственного университета, руководитель студенческого научного кружка «Инновационные технологии в управлении персоналом» кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом Сургутского государственного университета, Сургутский государственный университет, г. Сургут  
e-mail: chol9207@mail.ru

### **Chulanova O.L.**

Doctor of Economics, Professor of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management of Surgut State University, Head of the Student Scientific Circle "Innovative Technologies in Personnel Management" of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management of Surgut State University, Surgut State University, Surgut  
e-mail: chol9207@mail.ru

### **Горбунова О.В.**

Студентка 4 курса направление «Управление персоналом», член студенческого научного кружка кафедры государственного и муниципального управления и управления персоналом «Инновационные технологии в управлении персоналом» Сургутский государственный университет, г. Сургут  
e-mail: gorbunova\_ov@edu.surgu.ru

### **Gorbunova O.V.**

4th year student majoring in “Personnel Management”, member of the student scientific circle of the Department of State and Municipal Administration and Personnel Management “Innovative Technologies in Personnel Management” Surgut State University, Surgut  
e-mail: gorbunova\_ov@edu.surgu.ru

### **Аннотация**

В статье раскрывается понятие “стартап”. Рассматривается роль бизнес-трекера в сопровождении стартапов. Представлен функционал бизнес-трекера. Рассмотрены инструменты бизнес-трекеров. Представлены преимущества инструментов бизнес-трекера. Детально представлены возможности и риски глубинного интервью CustDev.

**Ключевые слова:** проект, стартап, бизнес-трекер, глубинное интервью CustDev.

## Abstract

The article explains the concept of “startup”. The role of a business tracker in supporting startups is considered. The business tracker functionality is presented. Business tracker tools are considered. The advantages of business tracker tools are presented. The opportunities and risks of the CustDev in-depth interview are presented in detail.

**Keywords:** project, startup, business tracker, in-depth interview with CustDev.

В настоящее время огромное значение имеет инновационная деятельность, важным аспектом которой являются эффективные стартап-проекты. Поэтому стратегия страны направлена на подготовку высококвалифицированных кадров для инновационной деятельности и развитие мотивации молодежи к инновационным проектам. В контексте данной стратегии, одной из основных задач считается создание и реализация стартапов.

«Стартап», в переводе с английского языка, означает запуск чего-то нового. Его можно представить в виде временной организации, которая занимается созданием новых идей, собранных для исследования бизнес-модели в условиях опасной и активно изменяющейся внешней среды [1].

Для того, чтобы более детально разобраться в том, что такое стартап, проанализируем определения различных авторов, представленных в табл. 1.

Таблица 1

### Сущность понятия “стартап”

Автор	Определение
Сажин Ю.Б., Косолап Е.Ю.	Стартап это предприятие, которое разрабатывает и реализует новый продукт с новым исполнением привычной потребности или с новой, ранее не известной потребностью [2]
Андрющенко Д. В.	Стартап подразумевает реализацию новой инновационной идеи в бизнесе, которая должна в перспективе не только улучшить качество жизни человека, но и в глобальном смысле – усовершенствовать определённые процессы в экономике страны [3]
Тен В.С.	Стартап — это инновационная компания, находящаяся на ранней стадии своего жизненного цикла [4]
Салихова Е.Г.	Стартап - это новая компания, ведущая деятельность в ИТ-или интернет-сфере, имеющая потенциал для стремительного роста благодаря созданию новых сегментов рынка и предложению абсолютно новых товаров/услуг [5]
Спиридонов С.В.	Стартап - это первый необходимый этап жизненного цикла инноваций [6]

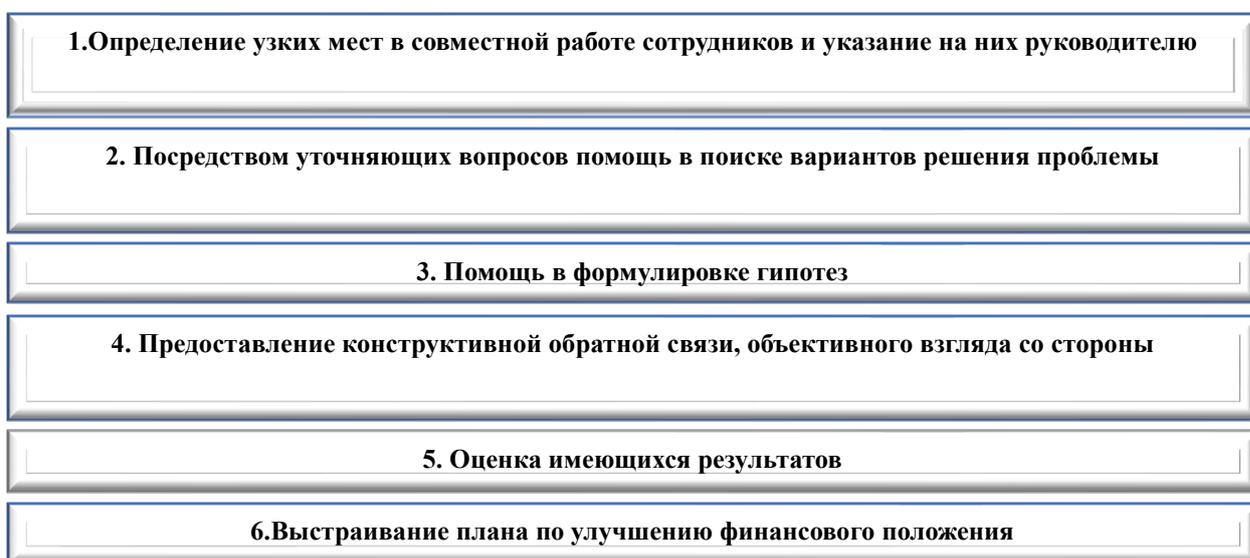
Исходя из определений, представленных в табл. 1, можно сделать вывод о том, что стартап – это проект, берущий за основу совершенно новую модель развития, это инновация, которая создает перспективы развития для будущего карьерного роста.

Согласно статистике 9 из 10 стартап-проектов претерпевают провал, ключевой причиной этого является то, что окончательный продукт или услуга не находят своего клиента. Помимо этого, существует еще одна достаточно важная проблема - неправильная разработка финансовой политики. Очень часто именно это обстоятельство является причиной прекращения существования проекта еще на стадии его разработки [7].

Несомненно, для успешной реализации проекта необходимо качественное его сопровождение, которое может обеспечить профессиональный трекер, обладающий необходимыми компетенциями.

Трекер - это человек, сопровождающий какой-либо проект на всех его стадиях – начиная с генерирования идей и заканчивая стартом проекта. Планирование, поиск инвесторов, переговоры, развитие проекта, во всем этом начинающим предпринимателям поможет бизнес-трекер. Он играет роль связующего звена, взаимодействует с каждым участником команды. А для того, чтобы трекер действительно смог помочь, он должен не просто иметь высшее образование и знания в области предпринимательства, ему должны быть присущи качества лидера. Ему необходимо иметь деловую хватку, множество деловых связей и уметь определять приоритетные на данный момент направления [8].

Трекер – специалист, который сможет взглянуть на стартап с профессиональной точки зрения. Это особо актуально, ведь неопытные предприниматели, как правило, ослеплены красотой идеи своего проекта, но не имеют никакого опыта реализации подобных вещей. Даже самой блестящей идеи необходима не менее блестящая реализация, если от этого проекта хотят получить высокие результаты. На рис. 1 отображены функции трекера (аспекты, в которых он может оказать профессиональную помощь при реализации стартап-проекта).



**Рис. 1.** Функционал бизнес-трекера [9]

Инструменты бизнес-трекера – это некий механизм, совокупность действий, приемов и методик, с помощью которых можно воздействовать на различные объекты.

В работе специалист может прибегать к использованию различных инструментов, представленных на рис. 2.

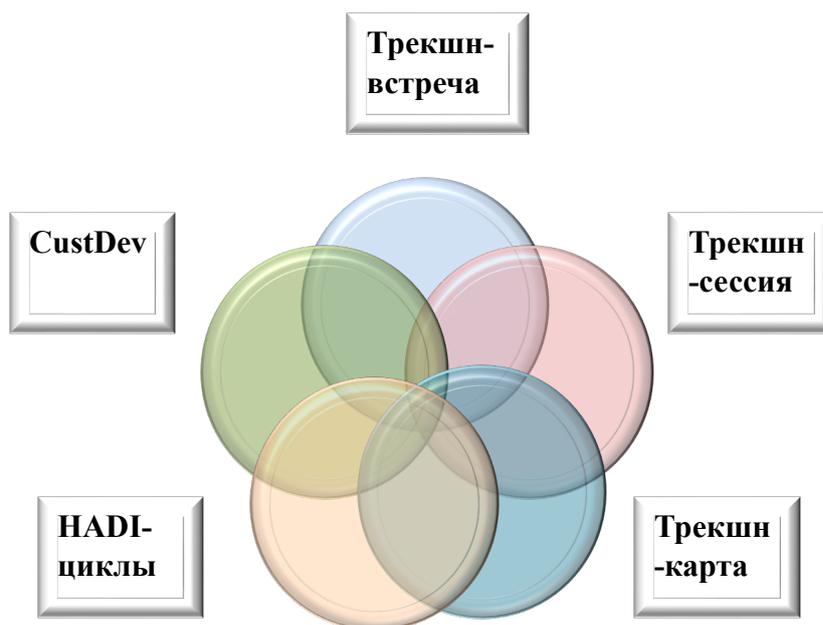


Рис. 2. Инструменты бизнес трекера [10]

Далее рассмотрим каждый инструмент подробнее.

- ✓ **Трекинг-встреча.** Это инструмент, в процессе реализации которого происходит определение целей и задач самой бизнес-командой. Задача трекера здесь – это убедиться в реальности осуществимости поставленных целей, вопросами подтолкнуть предпринимателя к поиску точек роста.
- ✓ **Трекинг-сессия.** Периодические встречи, направленные на проверку выполнения задач.
- ✓ **Трекинг-карта.** Данный процесс предполагает формирование таблиц, которые следят за реализацией этапов развития проекта. Переход от одного этапа к другому происходит только после проверки результатов предыдущего.
- ✓ **НАДИ-циклы.** Небольшой период, в процессе которого предложенная идея проходит несколько этапов: тест, корректировка либо отказ от идеи. Как правило, происходит реализация небольшого количества продукции или небольшая гипотеза.

На рис. 3 отображены ключевые преимущества ранее описанных инструментов бизнес-трекера.

<b>Трекинг-встреча</b>	Позволяет определить ближайшие шаги, сформировать план	Дает возможность определить реальность поставленной цели, чтобы в результате не получить проект-галлюцинацию	Позволяет определить приоритеты
<b>Трекинг-сессия</b>	Позволяет выявить текущие проблемы и быстро продумать план их корректировки	Позволяет выявить недостаток компетенций команды для реализации этого плана, спроектировать и/или провести корректирующие мероприятия	Позволяет определить приоритеты
<b>Трекинг-карта</b>	Позволяет избегать ненужных движений, сконцентрироваться на главном	Позволяет выявить точку максимальной неопределенности, ключевой риск	Способствует легкому планированию действий
<b>НАДИ-циклы</b>	Возможность оперативно внести коррективы в деятельность на основе полученных данных	НАДИ-циклы дают возможность проводить исследования на основе нескольких гипотез в один и тот же момент	Позволяют в короткие сроки проверить гипотезу

**Рис. 3.** Преимущества инструментов бизнес-трекера [11]

Одним из самых интересных и, в то же время сложных, инструментов является Customer Development (CustDev). CustDev – это метод проведения глубинного интервью, направленное на изучение потребностей целевой аудитории. Целью данного метода является проверка идеи на потенциальных потребителях, определить актуальность и востребованность продукта или услуги.<sup>1</sup> К задачам можно отнести:

- составление портрета потребителя;
- выявление потребности целевой аудитории;
- дать возможность приспособить товар или услугу к запросам рынка;
- создать такой продукт, который будет интересен аудитории [12].

Изначально Customer Development подразумевал собой способ, который позволяет изучить вероятность возникновения спроса у аудитории на тот или иной продукт. Данный инструмент также носит название модель «развития потребителей», которая позволяет создавать успешные стартапы. Однако в настоящее время данное понятие сузилось и подразумевает собой интервью, направленное на выявление потребности потребителя.

Данный инструмент способствует налаживанию отношений с целевой аудиторией, и выявить необходимую информацию. Важным при проведении интервью является проведение очной встречи тет-а-тет. Поскольку посторонние люди могут оказать влияние на потребителя, что скажется не в лучшую сторону на результатах исследования. Также элемент очной встречи является необходимым, ведь для проведения CustDev необходимы эмоции человека, кроме того при очной встрече легче расположить к себе человека.

Ниже представлена информация, которую можно выявить при проведении данного исследования:

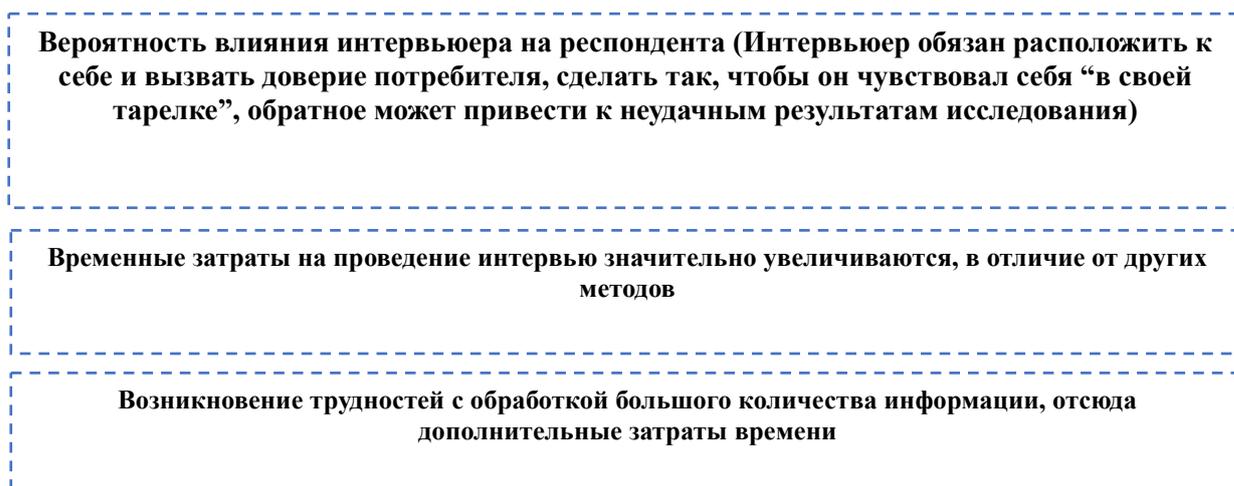
- способ мышления потребителя, как он рассуждает, выбирая тот или иной продукт;
- существует ли нужда в данном продукте и какова ее величина;
- составление карты пути клиента на основании выявления уже имеющегося опыта со схожими продуктами;
- каким образом реализуется нужда в продукте в настоящий момент;
- мнение касательно вашего продукта и др.

Всё это может способствовать созданию актуального и действительно нужного продукта, который будет удовлетворять запросам целевой аудитории. Кроме того, это поможет уменьшить расходы времени и денег на исправлении продукта.

Также стоит отметить, что при взаимодействии с прямым вашим потребителем у команды, с высокой вероятностью, может повыситься мотивация. Поскольку ее члены будут начинать осознавать, для кого они реализуют данный проект.

Однако возникает риск не получения указанных преимуществ, а причиной может стать плохо проведенное исследование.

Кроме уже описанного риска CustDev имеет другие недостатки, которые представлены на рис. 4.



**Рис. 4.** Недостатки использования метода CustDev

Этапы проведения глубинного интервью CustDev.

1. *Постановка цели.* Для начала нужно определить, какой результат вы хотите получить по окончании исследования.

2. *Подготовка гипотез для проверки.* Здесь стоит дать всем членам команды высказать свои идеи и обсудить их коллективно. По окончании обсуждений необходимо выделить 3-4 предположения, гипотезы, которые и будут проверяться в процессе интервью.

3. *Выбор сегмента для проверки гипотезы.* На данном этапе нужно установить признаки целевой аудитории, половозрастной характеристики будет недостаточно, необходимо максимально подробно описать сегмент.

4. *Формулировка вопросов для проведения интервью.* Регламента по количеству и по тому, какие именно вопросы стоит задавать, не существует. Здесь важно сохранить баланс - узнать максимальное количество информации, при этом не утомив респондента, чтобы избежать риска получения сухих ответов и желания быстрее закончить беседу. Однако, существуют главные правила формулировки вопросов:

- ✓ задавать вопросы, требующие развернутого ответа, избегать вариации ответов «да» или «нет»;
- ✓ задавать вопросы исключительно необходимые для проводимого исследования;
- ✓ задавать вопросы, которые касаются всего, что может увеличить значимость проблемы для потребителя;
- ✓ спрашивать о настоящем и прошлом опыте собеседника;
- ✓ избегать вопросов, подталкивающих к какому-то определенному ответу;
- ✓ не задавать вопросы о будущем и пожеланиях потребителя.

Приведем пример плохо заданного вопроса: Вы бы отказались от покупки, если бы не нашли информацию о доставке до выбора товаров? Пример хорошо заданного вопроса:

Вспомните, почему вы отказались от покупки в последний раз? Пример плохо заданного вопроса: Как вы считаете, это решение удачное? Пример хорошо заданного вопроса: Как вы чаще всего ищете необходимый товар? [13]

Еще одним важным аспектом проведения CustDev является то, что необходимо избегать вопросов о будущем, поскольку многим людям свойственно мечтать, давать обещания, но не сдерживать их.

Для привлечения респондентов можно использовать такие источники, как: друзья и знакомые (которые являются целевой аудиторией), в сообществах в социальных сетях (где присутствует необходимый контингент), на различных мероприятиях, конференциях, форумах, а также среди людей, который посещают ваш сайт (если он имеется). Для связи с некоторыми респондентами подойдет личная встреча или звонок, для других же более уместным будет рассылка или реклама. Что касается вопроса о том, сколько же респондентов необходимо, то здесь мнения расходятся. Некоторые эксперты утверждают, что достаточно 50 чел., другие настаивают, что не менее 100, однако, существует теория, что всего 5 чел., прошедших интервью, могут дать 85% информации, необходимой для подведения результатов исследования.

*Подведение итогов CustDev.* Для того, чтобы правильно оценить результаты исследования, рекомендуется вести видеосъемку. Это позволит вернуться к каким-либо моментам и более тщательно их проанализировать. Также можно пригласить всю команду, чтобы оценка результатов прошла более объективно.

Более точным результатом, несомненно, будет являться то, о чем сказали большинство респондентов. После этого, когда на руках уже имеются готовые результаты, можно занести вопросы, затрагивающие выявленных моментов, в опросник, чтобы еще раз убедиться в их достоверности.

Нельзя не отметить самые главные ошибки, которые могут привести к неудаче:

- стремление исследователей подтвердить гипотезу, а не проверить ее;
- убежденность в том, что респондент является экспертом в области вашего продукта;
- вести диалог на профессиональном языке (не стоит забывать, что клиент – это обычный человек, не из вашей области деятельности и он может попросту не знать некоторые термины и определения);
- постановка простых, закрытых вопросов;
- подталкивать респондента к “правильным”, необходимым вам ответам;
- спорить, перебивать и проявлять неуважение к респонденту;
- додумывать ответы или искать в них скрытый подтекст, которого нет.

Таким образом, использование CustDev не гарантирует вам абсолютно точного результата. Однако, его использование повышает вероятность успеха проекта и значительно снижает вероятность возникновения проектов-галлюцинаций.

## Список литературы

1. Петренко, В. А. Методологии управления стартап-проектами / В. А. Петренко, Н. Г. Демьяненко, А. А. Крюкова // Проблемы экономики и менеджмента. – 2017. – № 1(65). – С. 26-32. – EDN XRKBLH.
2. Сажин, Ю. Б. Startup: предприятие или бизнес? / Ю. Б. Сажин, Е. Ю. Косолап // Инновации в менеджменте. – 2018. – № 1(15). – С. 56-65. – EDN YWEQNU.
3. Андрющенко, Д. В. Влияние кризиса на создание и развитие стартапов в России / Д. В. Андрющенко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 3-1(73). – С. 14-16. – DOI 10.24412/2411-0450-2021-3-1-14-16. – EDN AXSCJO.
4. Тен, В. С. Что такое интернет-стартап? / В. С. Тен // Инициативы XXI века. – 2013. – № 3. – С. 15-17. – EDN RMUDMF.
5. Салихова, Е. Г. Исследование различий между стартапом и существующим бизнесом / Е. Г. Салихова // Science Time. – 2015. – № 5(17). – С. 405-407. – EDN TWVKLL.

6. Спиридонов, С. В. Анализ сдерживающих факторов развития стартап проектов / С. В. Спиридонов // Аллея науки. – 2018. – Т. 1, № 6(22). – С. 670-677. – EDN UULRVK.
7. Стартап: курс для начинающих : учеб. пособие по основам предпринимательства / отв. ред. Н. Л. Парфенёнок ; под науч. ред. и с предисл. д-ра экон. наук, проф. В. А. Шамахова. — СПб. : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2022. — 232 с.
8. Кто такой бизнес-трекер и зачем он предпринимателю? // СБЕР КОРУС : сайт. – URL: <https://www.esphere.ru/blog/kto-takoj-biznes-treker-i-zachem-on-predprinimatelju> (дата обращения: 04.09.2023)
9. Трекер [Электронный ресурс] // ПрофГид URL: <https://www.profguide.io/professions/treker.html> (дата обращения: 17.10.2023).
10. Бизнес-трекер: кто это и чем может помочь на старте [Электронный ресурс] // Деловая среда Сбер URL: <https://dasreda.ru/learn/blog/article/1306#4> (дата обращения: 19.09.2023).
11. Трекшн-митинг // Школа трекеров Евгения Калинина : сайт. – URL: <https://shkolatrekerov.ru/traction-meeting> (дата обращения: 21.09.2023)
12. CustDev [Электронный ресурс] // SKILLFACTORY MEDIA Честные истории о карьере в IT URL: <https://blog.skillfactory.ru/glossary/custdev/> (дата обращения: 29.10.2023).
13. Жуков М. Customer development (CustDev): как проверить идеи с помощью глубинных интервью [Электронный ресурс] // KISLOROD ecommerce agency URL: <https://o2k.ru/blog/customer-development-metod-glubinnogo-intervyu> (дата обращения: 29.09.2023)