JAKE KNAPP
JOHN ZERATSKY

KLIK!



TWÓRZ TO, CZEGO LUDZIE NAPRAWDĘ PRAGNĄ

onepress

Tytuł oryginału: Click: How to Make What People Want

Tłumaczenie: Leszek Sielicki

ISBN: 978-83-289-2746-9

Copyright © 2025 by John Knapp and John Zeratsky

All rights reserved, including the right to reproduce
this book or portions thereof in any form whatsoever.

AVID READER PRESS and colophon are trademarks
of Simon & Schuster, LLC.

Translation copyright © 2025 Helion S.A.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiejkolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres
onepress.pl/user/opinie/wpunkt
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion S.A.
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel. 32 230 98 63
e-mail: *onepress@onepress.pl*
WWW: *onepress.pl* (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

• Kup książkę
• Poleć książkę
• Oceń książkę

• Księgarnia internetowa
• Lubię to! » Nasza społeczność

Spis treści

Przedmowa 9

Wprowadzenie 13

PRZYGOTUJ SIĘ **26**

Reset 31

Odłóż wszystko i skoncentruj się całkowicie na najistotniejszym zadaniu, dopóki go nie wykonasz

Kup książkę Poleć książkę

PODSTAWY 44

Klient 49

Zacznij od zidentyfikowania klienta i faktycznego problemu, który możesz rozwiązać

Atuty 61

Wykorzystuj swoje atuty

Konkurencja 73

Ustal, kto jest konkurencją

WYRÓŻNIANIE SIĘ 82

Wyróżnianie się 87

Wyróżnianie się sprawia, że produkty zyskują popularność

Zasady 109

Stosuj praktyczne zasady, aby wyróżniać się bardziej

PODEJŚCIE 120

Opcje 125

Szukaj alternatyw dla pierwotnych koncepcji

Soczewki 137

Zanim zdecydujesz się na konkretne podejście, rozważ inne opinie

Kup książkę Poleć książkę

PĘTELKI **152**

Hipoteza 157

Hipoteza jest tylko hipotezą, dopóki nie zostanie udowodniona

Eksperyment 169

Eksperymentuj z pętelkami, aż znajdziesz właściwe rozwiązanie.
A potem je zbuduj

POSŁOWIE — System **191**

Lista kontrolna sprintu założycielskiego 198

Często zadawane pytania 215

Podziękowania 219

Źródła zdjęć 223

O autorach 224

Kup książkę Poleć książkę

Kup książkę Poleć książkę

Kup książkę Poleć książkę

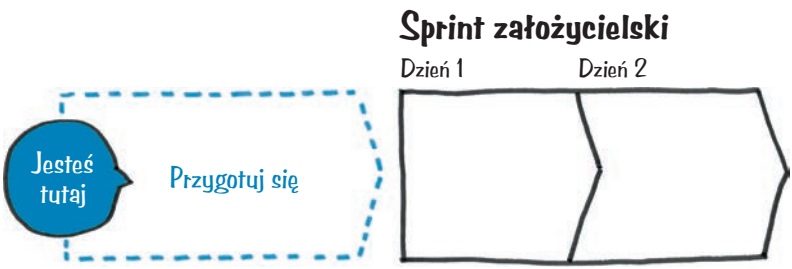
Przygotuj się

Kup książkę Poleć książkę

Przed sprintem założycielskim wyczyść kalendarz, zbierz zespół i przygotuj się na to, że będziecie pracować w nowy sposób.

Kup książkę Poleć książkę

Kup książkę Poleć książkę



Kup książkę Poleć książkę

Kup książkę Poleć książkę

1

Reset

W styczniu 2009 roku odbyłem tygodniową wizytę służbową w Sztokholmie.

Zanim przejdę do sedna, chciałbym zaznaczyć, że zdaję sobie sprawę z tego, jak wspaniałym miastem jest Sztokholm. Wiem o urokliwych wysepkach, zachwycającej architekturze i wspaniałych muzeach. Wiem też, że mają tam wyśmienite wypieki. Niektórzy z moich najlepszych przyjaciół są Szwedami, więc dla jasności — naprawdę lubię Sztokholm.

Ale w styczniu? Jest tam raczej… przygnębiająco. Zimno. I ciemno. Słońce pojawia się tylko na chwilę, a chodniki pokryte są brudną breją.

W pierwszym dniu wizyty, brnąc w śniegu i przygnębiającej ciemności do sztokholmskiego biura Google'a, czułem się totalnie zdołowany. Miałem się spotkać z dwójką błyskotliwych ludzi, a poza tym liczyłem na kawę i ciastko. Byłem jednak przybity, bo nasza trójka pracowała nad projektem, który był na skraju upadku.

Moimi współpracownikami byli Serge Lachapelle, Kanadyjczyk francuskiego pochodzenia, który od lat mieszkał w Szwecji, oraz Mikael Drugge, Szwed z dalekiej północy. Poznaliśmy się parę lat wcześniej,

Kup książkę Poleć książkę

czyli w 2007 roku, gdy Google kupił ich startup, i zaczęliśmy rozmawiać o pomyśle na nowy produkt: program do wideokonferencji, który działałby w przeglądarkach internetowych. W tamtych czasach wieloosobowe połączenia wideo były problematyczne, więc właściwie nikt z nich nie korzystał, a my uważaliśmy, że łatwe w obsłudze narzędzia tego typu mogłyby zmienić sposób pracy wielu ludzi.

Rozpoczęliśmy wspólny projekt, aby tchnąć życie w ten nowy produkt. Przygotowaliśmy wszechstronną prezentację. Chcieliśmy wymyślić idealną strategię, która zachwyciłaby wszystkich w firmie. Zafascynowała mnie koncepcja wirtualnej sali konferencyjnej 3D, więc dodawaliśmy do niej coraz więcej pomysłów. Interaktywne dokumenty, spisy zadań, tablice i tak dalej. Ale propozycja nie była według nas *doskonała*, więc pracowaliśmy nad nią bez końca.

Mijały tygodnie. A potem miesiące. Aż stuknęło półtora roku.

I zdarzył się globalny kryzys finansowy. W styczniu 2009 roku Google zamknął biura w norweskim Trondheim i w Luleå w Szwecji. A ja wpadłem w panikę. Byłem przekonany, że następny będzie Sztokholm, a jeśli tak się stanie, Serge i Mikael odejdą. A my nadal nie mieliśmy spójnej strategii. Uznałem to za chwilę prawdy i kupiłem bilet do Sztokholmu.

W ten właśnie sposób znalazłem się tam w styczniu, w ciemności i w brei. Brnąłem krętymi uliczkami, aż dotarłem do biura Google'a. Wszedłem po schodach do szarego, niepozornego budynku — z pewnością *nie była* to jedna z pereł architektury Sztokholmu — i zobaczyłem Serge'a i Mikaela, którzy czekali na mnie z szerokimi uśmiechami na twarzach i filiżanką gorącej kawy. Czułem, że to nasza ostatnia szansa, ale nie wiedziałem, co mielibyśmy zrobić.

W związku z tym postanowiliśmy trochę poszaleć.

Najpierw postawiliśmy sobie ambitny cel. Był poniedziałek rano. Ustaliliśmy, że do piątku stworzymy prototyp programu. Nie prezentację czy slajdy. Prawdziwy prototyp. Chcieliśmy *pokazać* wszystkim, jak wspaniałe mogą być wideorozmowy prowadzone bezpośrednio w przeglądarce.

Postanowiliśmy skoncentrować się wyłącznie na tym zadaniu. Mieliśmy opracować prototyp, więc absolutnie nie mogliśmy się rozpraszać. Odwołaliśmy wszystkie spotkania zaplanowane w naszych kalendarzach.

Kup książkę Poleć książkę

Wylogowaliśmy się z poczty i komunikatorów. I znaleźliśmy salę konferencyjną bez okien.

No dobrze, ale co mieliśmy stworzyć? W ciągu dwóch lat wygenerowaliśmy setki koncepcji, ale przez tydzień nie bylibyśmy naturalnie w stanie zaprojektować i zbudować setek prototypów. Co było najistotniejsze? Nie chodziło o wirtualną salę konferencyjną 3D ani interaktywne narzędzia do organizowania spotkań. Pomysł był prosty: musieliśmy stworzyć możliwie najprostszy w obsłudze program do wideorozmów. Chodziło o prototyp umożliwiający bezproblemowe prowadzenie wieloosobowych spotkań i o nic więcej.

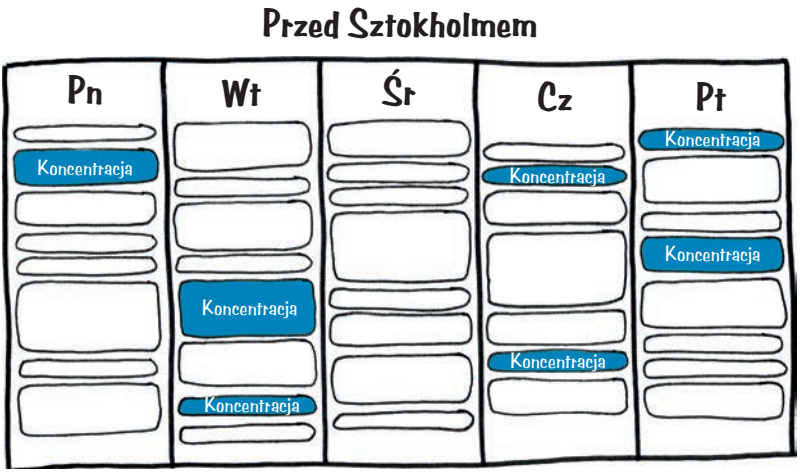
Zabraliśmy się do pracy. Nie mieliśmy czasu na dopracowywanie szczegółów, więc podejmowaliśmy szybkie decyzje. Naszkicowaliśmy projekt i uznaliśmy, że jest wystarczająco dobry. Następnie Mikael, prawdziwy geniusz inżynierii, zbudował prototyp. Pamiętam chwilę, gdy udało się go uruchomić. Mikael wysłał mi link e-mailem. Kliknąłem i… pstryk! Zobaczyłem Mikaela i Serge'a. Mikael powiedział „cześć", Serge powiedział „cześć", ja sam powiedziałem „cześć". I wszyscy się widzieliśmy!

Pod koniec tygodnia zaprezentowaliśmy prototyp ludziom z Google'a. Nie był idealny, ale wszyscy od razu zrozumieli jego wartość. Trafiliśmy w dziesiątkę. Nasz program szybko zrobił się popularny w firmie, a potem został udostępniony publicznie. Dziś nazywa się Google Meet i ma setki milionów użytkowników.

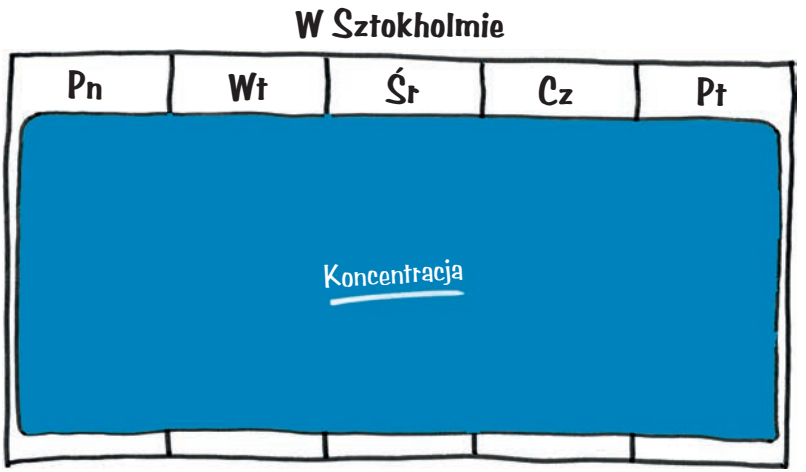
Pamiętam, że lecąc do domu, myślałem sobie: „O rety. To było coś zupełnie innego". Dla mnie najbardziej wyjątkowym aspektem tego tygodnia było nie to, *co* osiągnęliśmy, tylko *jak* to zrobiliśmy.

Przez półtora roku przed wyjazdem do Sztokholmu traktowałem projekt wideokonferencji jak każdy inny. Byłem w stanie poświęcać mu kilka godzin tygodniowo, ale musiałem wciskać to zadanie między inne projekty i spotkania. Czas, w którym koncentrowałem się na tym zadaniu, przypominał małe wysepki na oceanie mojej aktywności.

Kup książkę Poleć książkę



W Sztokholmie wyczyściliśmy kalendarze i całymi dniami pracowaliśmy wyłącznie nad projektem wideorozmów. Wysepki stały się kontynentem i było to naprawdę niesamowite doświadczenie!

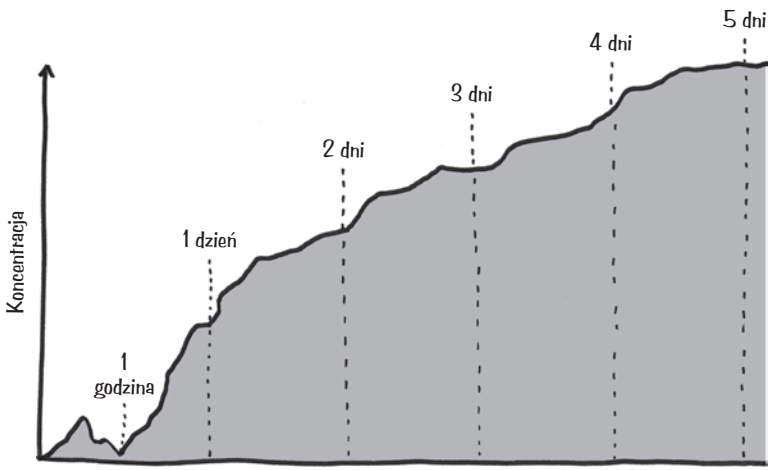


A dodatkowo chodziło nie tylko o *więcej* czasu — istotna była także jego *znacznie wyższa jakość*.

Kup książkę Poleć książkę

Wcześniej, poświęcając określonemu projektowi na przykład godzinę, nie pracowałem efektywnie przez cały ten czas. Pierwsze piętnaście minut zajmowało mi zwykle wejście w temat, przez kolejne piętnaście faktycznie pracowałem, ale potem sprawdzałem pocztę i zaczynałem myśleć o kolejnym spotkaniu. Gdy umawiałem się z Serge'em i Mikaelem na godzinną rozmowę, połowę czasu zajmowało nam wprowadzanie się w kontekst, a drugą podsumowywanie ustaleń.

W Sztokholmie nie było natomiast przełączania się między różnymi zadaniami. Pozostawanie w określonym kontekście przynosi kumulujące się korzyści. Im dłużej pracowałem nad konkretnym projektem, tym bardziej byłem skoncentrowany. Gdy spałem, mój mózg wszystko porządkował, więc z każdym dniem mogłem coraz lepiej wykonywać swoją pracę.



Źródło: Wszystko wymyśliłem, ale opierałem się na własnych doświadczeniach i wygląda to chyba dobrze, prawda?

Był też czas na… *ciszę*. Atmosfera była inna niż w trakcie spotkań czy warsztatów. Nie rozmawialiśmy bez przerwy. Przez większość czasu myśleliśmy i pracowaliśmy.

Po tym tygodniu w Sztokholmie olśnienie wybuchło w mojej głowie — BAM! — jak granat. Przecież ten przypadek nie musiał być pojedynczy. Dlaczego nie mogłyby zaczynać się tak wszystkie projekty? Dlaczego

Kup książkę Poleć książkę

zespoły nie mogłyby koncentrować się na najważniejszych elementach swojej pracy, zamiast się rozpraszać?

Po tym jak doznałem olśnienia, zacząłem przeprojektowywać sposób rozpoczynania projektów i pracuję nad tym bez przerwy. Oto najistotniejsza konstatacja:

1. **Odłóż wszystko i skoncentruj się całkowicie na najistotniejszym zadaniu, dopóki go nie wykonasz.**

Przeprowadziliśmy z JZ setki sprintów dla setek zespołów i za każdym razem postępujemy tak samo: czyścimy kalendarz i skupiamy się na najważniejszym zadaniu, po czym doprowadzamy sprawę do końca. I za każdym razem działa to absolutnie bezbłędnie — w fantastyczny, niemal nadprzyrodzony sposób. Czyszczenie kalendarza całkowicie zmienia wszystko, co zespoły są w stanie osiągać.

Jest jednak pewien mały problem. Otóż konstatacja „Odłóż wszystko i skoncentruj się całkowicie na najistotniejszym zadaniu, dopóki go nie wykonasz" ładnie brzmi, ale opisywane przez nią działania nie zawsze bywają łatwe.

We współczesnym środowisku pracy oczekuje się od nas udziału w spotkaniach z członkami zespołów, menedżerami, podwładnymi i partnerami biznesowymi. Powinniśmy być na bieżąco z e-mailami i telefonami, żonglować wieloma projektami i naturalnie dotrzymywać terminów oraz osiągać zaplanowane efekty. To mnóstwo „powinności", które utrudniają poświęcanie czasu jednemu konkretnemu projektowi w skali jednego dnia, nie mówiąc o dwóch, pięciu czy piętnastu.

Niestety praca w sposób, *jakiego się od nas oczekuje*, musi oznaczać rezygnację z wielkiej wygranej, czyli ze stworzenia możliwie najlepszego produktu, bo preferowane są drobne zwycięstwa w postaci ciągłego zadowalania współpracowników. Natychmiastowe odpowiadanie na e-maile? Stawianie się co półgodziny na kolejnych spotkaniach? Ktoś, komu nie zależy na szerszej perspektywie, może oczywiście tak działać. Nie musi odmawiać. Nie musi podejmować trudnych decyzji dotyczących priorytetów. I wszyscy są zadowoleni… przynajmniej na bieżąco.

Kup książkę Poleć książkę

1

Odłóż wszystko i skoncentruj się całkowicie na najistotniejszym zadaniu, dopóki go nie wykonasz



Kup książkę Poleć książkę

Sądząc, że możemy zajmować się ambitnymi projektami i sprawiać, by trafiały one w gusta klientów, a jednocześnie lawirować między codziennymi obowiązkami i przeskakiwać z jednego kontekstu do innego, popełniamy jednak kardynalny błąd. Opracowanie strategii projektu wymaga całkowitej koncentracji. Wybór najlepszej opcji spośród wielu wymaga całkowitej koncentracji. A zaprojektowanie i zbudowanie prototypu do przetestowania hipotezy? Tak, to także wymaga całkowitej koncentracji. Normalny tryb pracy *nie pozwala jednak na całkowitą koncentrację* — zwłaszcza gdy miałoby chodzić o wielu członków zespołu.

Rozwiązanie jest proste: podejmij trudną decyzję, by zrobić sobie przerwę, odłóż wszystko — lawinowo napływające e-maile, niekończące się spotkania, nieustanne przełączanie się między różnymi zadaniami — — i zbierz zespół, abyście wszyscy mogli skupić się na jednym istotnym celu. Rozpoczynaj każdy projekt od sprintu.

Oto kilka technik, które pomogą Ci w odkładaniu wszystkiego na bok, niezależnie od tego, czy planujesz sprint założycielski, czy jakikolwiek inny intensywny okres pracy:

Zacznij od decydenta

W zespole ds. sprintu musi być szef: osoba odpowiedzialna za podejmowanie decyzji w ramach projektu, którą nazywam „decydentem". W mniejszych startupach bywa nim zwykle prezes lub jeden ze współzałożycieli, a w większych organizacjach biznesowych dyrektor ds. produktu, kierownik projektu lub wiceprezes odpowiedzialny za dany obszar. Krótko mówiąc, chodzi o kogoś, kto ma ostatnie słowo. Zapewne wiesz, kto pełni taką rolę w Twojej organizacji.

Jeśli sam jesteś decydentem, to świetnie. Jeśli nie, zacznij od zwerbowania takiej osoby. Wyjaśnij jej, dlaczego uważasz, że zespół skorzysta na wyczyszczeniu kalendarza, aby móc od razu rozpocząć projekt. I weź ze sobą tę książkę — pomoże Ci to w przekonaniu decydenta.

W startupach angażowanie decydentów jest łatwe. Wraz z rozwojem organizacji hierarchie stają się jednak coraz bardziej skomplikowane, a podejmowanie istotnych decyzji wiąże się ze stresującymi spotkaniami na wysokim szczeblu. Takie wewnętrzne prezentacje oznaczają marnowanie mnóstwa czasu i wysiłku. Warto zatem bezpośrednio angażować decy-

Kup książkę Poleć książkę

dentów w sprinty, bo energia wszystkich zainteresowanych koncentruje się wtedy na tym, aby projekty klikały dla klientów — nie rozprasza się w toku wewnętrznych rozgrywek politycznych. Co więcej, decydenci pojawiają się wtedy w projektach, gdy są najbardziej potrzebni, czyli w trakcie kształtowania się strategii. To świetne wykorzystanie czasu, zarówno ich samych, *jak i* zespołów projektowych.

Decydent popierający pomysł przeprowadzenia sprintu to skarb, bo ktoś taki może ułatwić sformowanie zespołu i wyczyszczenie kalendarza, a potem — w trakcie sprintu — przyspieszyć cały proces, podejmując kluczowe decyzje. A poza tym — co jest zdecydowanie najlepsze — nie trzeba przekonywać go do wyników, bo był obecny przez cały czas.

Stwórz mały zespół

Sprint założycielski kompresuje wiele działań w krótkim czasie. Aby działać szybko, zespół powinien być niewielki — liczyć nie więcej niż pięć osób, łącznie z decydentem. Szukaj kontrastujących perspektyw: zamiast prezesa i czterech inżynierów, zaangażuj prezesa oraz szefów działu inżynieryjnego, sprzedaży, produktu i marketingu. Konkurencyjne punkty widzenia prowadzą do lepszych decyzji, ale gdy osób jest więcej niż pięć, korzyści szybko topnieją.

Ogłoś stan wyjątkowy

Musiałem radzić sobie w życiu z wieloma kryzysowymi sytuacjami. Łamałem kości i zęby, kiedyś pękła mi śledziona, a kiedy indziej złapałem świńską grypę. Doświadczałem przerw w dostawach prądu, byłem wzywany do sądu jako przysięgły i — co było chyba najgorsze — miewałem wolny internet. Odwoływano moje loty. Zdarzało mi się, że samochód nie chciał odpalać. Musiałem sprzątać po chorych zwierzakach — i to NATYCHMIAST. Przeżywałem także kryzysy w pracy. Uczestniczyłem w pracach zespołów, które rzucały wszystko, by zająć się błędami w oprogramowaniu, upadającymi bankami czy trzęsieniami ziemi. I w każdej z takich sytuacji odkrywałem, że niezależnie od tego, co było zapisane w moim kalendarzu, zawsze udawało mi się wykroić kilka wolnych godzin. Bez wahania odwoływałem spotkania i zaczynałem ignorować skrzynkę odbiorczą po wysłaniu wiadomości typu: „Hej, jestem całkowicie skon-

Kup książkę Poleć książkę

centrowany na (problemie). Muszę odwołać spotkania i będę trudno dostępny, dopóki nie skończę". Nikt nie robił mi z tego powodu wyrzutów. Gdy dzieje się coś złego, wszyscy wszystko rozumieją.

I wiesz co? Ty także możesz ogłosić stan wyjątkowy, żeby zrobić miejsce na sprint. Będzie to po prostu dobry stan wyjątkowy zamiast złego.

Dobre sytuacje kryzysowe istnieją naprawdę, ale są zdecydowanie niedoceniane i zwykle niewłaściwie wykorzystywane. Rozpoczęcie ważnego projektu to z pewnością właśnie taka pozytywna sytuacja kryzysowa. Możesz nawet posłużyć się wiadomością w takim stylu:

> *Hej, nasz zespół jest w tej chwili całkowicie skoncentrowany na (najważniejszym projekcie). Muszę odwołać spotkania i będę trudniej dostępny, dopóki nie skończymy.*

Decydent powinien wysłać taką wiadomość do wszystkich osób, z którymi ma kontakt zespół przeprowadzający sprint. Każdy członek zespołu powinien zrobić to samo, ustawiając automatyczną odpowiedź o swojej niedostępności w poczcie elektronicznej i komunikatorach.

Po ustaleniach dotyczących osób spoza sprintu należy przygotować członków przeprowadzającego go zespołu do nowego sposobu pracy.

Indywidualna wspólna praca

Gdy zbierzesz zespół, naturalną potrzebą wszystkich jego członków stanie się przeprowadzenie otwartej burzy mózgów. Nie pozwól, aby tak się stało.

Grupowe burze mózgów to naturalna reakcja osobników naszego gatunku skłanianych do współpracy. Zbierz grupę łowców-zbieraczy z epoki lodowcowej i poproś ich o zbudowanie szałasu, a z pewnością zacznie się grupowa burza mózgów. Zgromadź w jednym miejscu naukowców z XVII-wiecznego brytyjskiego Towarzystwa Królewskiego i poproś ich o stworzenie biznesplanu, a już po chwili zaczną się przekrzykiwać, żądać karteczek samoprzylepnych i zamawiać pizzę.

Grupowe burze mózgów są wpisane w nasze DNA. Są fajne — przynajmniej dla ekstrawertyków — ale problem polega na tym, że się nie sprawdzają, bo powstające w ich trakcie koncepcje bywają raczej przeciętne. A oprócz tego wykluczają osoby, które nie czują się komfortowo

Kup książkę Poleć książkę

w grupie, nie potrafią w błyskotliwy sposób werbalizować swoich koncepcji lub najefektywniej myślą w ciszy.

I właśnie dlatego, podejmując współpracę z zespołami, NIE przeprowadzaj burz mózgów. NIE prowadź otwartych dyskusji. Pracujcie razem, ale indywidualnie. Dawaj wszystkim członkom zespołu czas na indywidualne generowanie propozycji, zapoznawanie się z propozycjami innych, formułowanie opinii i głosowanie.

Cicha, równoległa praca może wydawać się czymś sprzecznym z intuicją, ale jest niezwykle skuteczna. W Sztokholmie pomogła Serge'owi, Mikaelowi i mnie uzyskać doskonałe efekty. Wraz z JZ wiemy, że ta metoda doskonale sprawdza się także w sprintach, bo przeprowadziliśmy ich z różnymi zespołami ponad 300. W trakcie sprintów założycielskich, pracując samodzielnie, lecz w ramach zespołu, wszyscy tworzą więcej dobrych rozwiązań i szybciej podejmują dobrze przemyślane decyzje niż podczas burz mózgów.

W kolejnych rozdziałach znajdziesz więcej pomysłów na wspólną pracę w ujęciu indywidualnym. Na końcu tej książki umieściliśmy także szczegółową listę kontrolną. Na razie jednak, przygotowując się do sprintu, poinformuj po prostu członków zespołu, że nie będzie to typowe spotkanie: podczas sprintu założycielskiego wszyscy będą mieli czas na przemyślenia i gwarancję, że będą mogli zaprezentować swoje opinie bez konieczności zabiegania o uwagę innych.

Zacznij działać, ale nie dąż do perfekcji

W sprincie założycielskim nie chodzi o opracowanie doskonałego planu. Istotne jest to, aby stworzyć wstępny zarys: hipotezę założycielską, którą można od razu przetestować. Oznacza to, że strategia nie musi od razu trafić w dziesiątkę. Gdy określone decyzje okażą się błędne, szybko się o tym przekonacie po zaprezentowaniu prototypów klientom. I będziecie mogli wprowadzić poprawki.

Nie denerwuj się. Proponuj rozwiązania, podejmuj decyzje i posuwaj się naprzód. Szanse na znalezienie trafnego rozwiązania stają się większe, gdy zaczyna się szybko i przeprowadza wiele eksperymentów — nie warto poświęcać mnóstwa czasu na dopracowywanie przeczuć w nadziei na stworzenie doskonałego planu.

Kup książkę Poleć książkę

Przed rozpoczęciem sprintu zapoznaj członków zespołu z koncepcją „Zacznij działać, ale nie dąż do perfekcji", a potem — już w czasie jego trwania — często im o tym przypominaj. I sobie także, za każdym razem gdy będziesz czuć się zagubiony. I mnie — jeśli się spotkamy. To dobra rada, na której nie da się stracić.

Gdy sformujesz zespół ds. sprintu, oczyścisz kalendarz i określisz oczekiwania, będziesz mógł wziąć się do roboty. Widziałem setki sprintów i wiem, że ludzie — zarówno ci, którzy je przeprowadzają, jak i tacy, którzy obserwują to z zewnątrz — reagują na nie z entuzjazmem, bo koncentracja jest inspirująca.

Wolny czas jako taki nie gwarantuje jednak dobrych efektów. W następnym rozdziale rozpoczniemy sprint założycielski — i podzielę się istotnymi przemyśleniami związanymi z osobą Toma Hanksa.

Kup książkę Poleć książkę


PROGRAM
PARTNERSKI
GRUPY HELION
1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ
Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!
Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!
http://program-partnerski.helion.pl
GRUPA
Helion

Co sprawia, że niektóre produkty stają się hitami? O sukcesie — lub też jego braku — decyduje mnóstwo czynników: zespół, zarządzanie, technologia, projekt, sposób realizacji, cena, wyczucie czasu, wreszcie szczęście. I najważniejsze: produkt i klient muszą do siebie pasować niczym dwa klocki LEGO.

Oto nowy podręcznik kreowania przyszłości dla początkujących przedsiębiorców. Przeczytaj, zanim założysz firmę!

— Reid Hoffman, jeden z założycieli LinkedIn i Inflection AI

Ta książka to dziesięć zwięzłych rozdziałów, z których każdy zawiera jedną kluczową lekcję. Dowiesz się, jak określić fundament swojego pomysłu, wyróżnić go na tle konkurencji, wybrać najlepsze podejście i testować strategię w krótkich iteracjach. Szybko odkryjesz, że zespoły, które tworzą dobrze przyjmowane produkty, mają pewne wspólne cechy: znają klientów i rynek, wiedzą, co warto przetestować, a także jakie wnioski wyciągnąć ze swoich badań. Na tej bazie zbudujesz swoją Hipotezę Założycielską. Krótką. Jasną. I przede wszystkim — z ogromną szansą na sukces.

Ta książka to prawdziwy dar. Jest zabawna, pomysłowa i prosta!

— Dan Heath, autor bestsellerów z list „New York Timesa"

JAKE KNAPP rozwijał Gmail i Microsoft Encarta. Mieszka na wyspie Orcas w stanie Waszyngton.

JOHN ZERATSKY był liderem do spraw projektów w YouTube i Google Ads. Mieszka w Milwaukee w stanie Wisconsin.

Knapp i Zeratsky są autorami bestsellerów z list „New York Timesa" i założycielami Character Capital. Współpracowali z takimi firmami jak Slack, Uber i One Medical Group. Po opracowane przez nich metody sięgają między innymi Airbnb, Amazon, LEGO, MIT, Mercedes-Benz, Harvard Business School i Uniwersytet Oksfordzki.

Obowiązkowa lektura dla założycieli startupów!

— Katie Dill, główna projektantka w Stripe

onepress

Księgarnia internetowa:
onepress.pl

HELION S.A.
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:
ebookpoint

ISBN 978-83-289-2746-9

9 788328 927469

Cena: 59,90 zł