

Кульчицький І.І., к.е.н.,  
ст.викладач Львівський інститут менеджменту,  
експерт Агенції європейських інновацій

## Створення команди та продажі продукту стартапу

**Мета модуля** сформувати розуміння яким чином можна створити ефективну команду та просувати ідею свого стартапу на ринку.

### План модуля

1. Секрети створення успішного стартапу
2. Модель розвитку команди по Б.Такману.
3. Сім стадій командотворення за моделлю Дрекслера-Сібета
4. Модель організаційного розвитку GRPI+V
5. Просування та продажі продуктів стартапу

Під словом «стартап» зазвичай розуміють молоду компанію, яка лише починає розвиватись та досліджувати ринок. Але це не найголовніша її відмінність. Стартап завжди має інноваційну основу, тобто команда такого бізнесу застосовує нові технології або створює унікальний продукт, що не має жодних аналогів у світі. Такий підхід до роботи вимагає великих інвестицій. Але на противагу великим внескам стартапи мають і високу рентабельність.

### Секрети створення успішного стартапу<sup>1</sup>

Тут, як і в будь-якій сфері, потрібно пам'ятати про кілька важливих моментів. Тому обов'язково зберігай секрети для успішної реалізації стартапу:

#### Уважно підбирай команду

Орієнтуйся винятково на здібності та знання кандидатів. Не варто брати людей у команду лише тому, що вони твої близькі друзі чи родичі. Окрім того, пам'ятай що кількість працівників не дорівнює якості роботи, на перших етапах можна обмежитись лише кількома спеціалістами, які зможуть повністю перекрити потреби проєкту.

#### Раціонально розподіляй ресурси

Не варто витратити великі кошти на короткострокові методи просування чи ненадійні інструменти. Краще маленькими, але впевненими кроками нарощувати потенціал стартапу.

#### Надавайте перевагу професійному просуванню

---

<sup>1</sup> [https://stud-point.com/blog/dobirky\\_tvogo\\_rozvitku/yak-pochaty-ta-realizuvaty-sviy-startap-10-sekretiv-iaki-povynni-znaty-usi-biznes-pochatkvitsi/](https://stud-point.com/blog/dobirky_tvogo_rozvitku/yak-pochaty-ta-realizuvaty-sviy-startap-10-sekretiv-iaki-povynni-znaty-usi-biznes-pochatkvitsi/)

Маркетингова стратегія визначає рівень зацікавленості цільової аудиторії. Не варто сподіватись на подарунок долі та чекати поки мільйони людей раптово дізнаються про ваш проект та захочуть його підтримати.

#### Постійно мотивуй, підтримуй та спілкуйся з командою

Дуже часто керівники недооцінюють важливість добре налагоджених зв'язків у команді. Натомість усі зусилля вони спрямовують на розв'язання операційних завдань. Але високий рівень вмотивованості команди дорівнює успіху стартапу. Тому постійно шукай в собі сили підтримувати та спілкуватись зі своєю командою.

#### Не бійся відмовлятися від своїх рішень

Не існує жодної людини у цьому світі, яка б могла передбачити результати прийнятих рішень. Стартап – це про інновації, тому у твоєї команди тут буде багато «вперше». Але найголовніше – вчасно оцінити ефективність прийнятого рішення. Якщо ти бачиш, що щось негативно впливає на проект, негайно нейтралізуй подразник або скорегуй попередні дії.

#### Використовуй особистий соціальний капітал

Обговорюй свій стартап з друзями, шукай серед знайомих потенційних інвесторів або якісні канали розповсюдження інформації. Не бійся заявити світу про себе. Навіть якщо твоя ідея прогорить, у висновку ти будеш знати, що увесь ресурс та капітал було використано на всі 100%.

#### Шукай компроміси з інвесторами

Навчися чітко доносити свою ідею до потенційних інвесторів та не бійся проговорювати деталі співпраці. Особливо це стосується розподілення прибутку. Обговоріть схему розподілу отриманих ресурсів та відповідальності за ті чи інші аспекти. У разі розбіжностей в баченні робочих процесів намагайся знайти компроміс, що буде взаємовигідним усім сторонам.

#### Сфокусуйся на одному продукті

Не розпилюй свою увагу одразу на кілька речей. Оберіть пріоритетну ідею і спрямовуй всі сили та ресурси на її реалізацію, постійне вдосконалення та якісний результат.

#### Не втомлюйся аналізувати

Досліджуй ринок, попит, цільову аудиторію та конкурентів. Чим більшою кількістю інформації ти володієш, тим вища ймовірність твого успіху. Не зупиняйся на одноразовій аналітиці, пам'ятай, що усе має тенденцію змінюватись. Тому важливо час від часу актуалізувати інформацію

#### Викладайся на 100%

Реалізація стартапу — це повноцінна робота. У тебе та твоєї команди не повинно бути жодних відволікаючих факторів. Зробіть фокус на цілі та присвячуй їй досягненню 100% свого часу.

Як бачимо основними складовими успішного стартапу є його команда та вміння презентувати чи продавати свою ідею, давайте ці аспекти розглянемо детальніше.

### Модель розвитку команди по Б.Такману.

Процес формування команди стартапу (командоутворення) зазвичай розглядають як утворення єдиного, цілісного колективу фахівців, здатного ефективно досягати мети проекту.

У 1965 році американський психолог Брюс Такман запропонував модель розвитку груп. В своїй статті 1965 року «Послідовність розвитку в малих групах» він вперше згадав назви стадій: Формування; Шторм (Конфлітування); Нормування та Виконання (з англ. Forming, storming, norming and performing). Він використовував їх, щоб описати послідовність етапів, які проходять команди на шляху до високої продуктивності. Пізніше Такман додав п'яту стадію, «Розставання» (з англ. Adjourning).



Рис 1. Основні стадії розвитку команди за Б.Такманом

Модель розвитку груп Такмана – дуже хороша річ, яку повинен знати кожен керівник. Отже, кожна група людей повинна пройти шлях з 5 стадій, щоб стати командою і досягти успіху.

Перша стадія створення команди — **формування** — здається найлегшою. Люди мають позитивний настрій, переважає цікавість й інтерес до нового проекту (особливо, якщо в ньому є щось унікальне, чого раніше не було на ринку). Також інтерес пов'язаний з тим, що люди знайомляться один з одним, ведуть себе здебільшого відкрито й зацікавлено. Функціональні та неформальні ролі тільки формуються.

Це етап буде тривати доки учасники команди не познайомляться між собою. Може здатися, що на цьому етапі достатньо «занурити» співробітників у ідею стартапу, цінності чи місію команди - і все, можна ставити завдання. Але це не так! Насправді лідеру чи лідерці команди вкрай потрібні дієві інструменти, що допоможуть сформувати культуру, правила та традиції та підсилити процес формування команди.

На цьому етапі корисно буде використовувати такі інструменти роботи з людьми:

1. Щоденна зустріч — запозичена в японській практиці управління «канбан». Це короткі зустрічі із командою для чіткого розподілення завдань, формування загальної мети та об'єднання команди. Тривалість її не повинна перевищувати 15 хвилин. Таким чином усі учасники команди розумітимуть, що від них очікується, в кого яка зона відповідальності, для чого взагалі працює команда. На цих зустрічах важливо дотримуватись чіткого плану, таймінгу та вносити ефект змагання. На начальному етапі люди сповнені енергії. Лідеру команди потрібно час від часу ставити конкретні цілі та винагороджувати команду, наприклад сумісним походом у кіно, на суші чи до боулінгу.

2. Щотижнева зустріч — це зустріч раз на тиждень, яка триває 15 хвилин, із командою для підбиття підсумків тижня та планування наступних великих етапів і завдань. Варто надати команді зворотний зв'язок щодо виконаних завдань і досягнутих результатів, зробити валідацію та розповісти про найближчі великі плани команди.

Оскільки команда стартапу формується по різному. На початкових етапах це можуть бути друзі і важливо одразу закладати професійні звички у роботу команди. На наступних етапах коли є фінансування Ви будете залучати фахівців різних сфер і Ваша команда із поповненням людей буде знову проживати цей перший етап формування.

Після формування наступний етап розвитку команд є **так званий шторм**, який відбувається під час тісної взаємодії. Так, усі люди різні, вони спілкуються кожний на свій лад, по-різному вирішують суперечки та конфлікти, тож гострі ситуації — неминучі.

Стадія шторм – це той час, коли багато груп зазнають невдачі. Люди можуть працювати неоднаково (з різних причин), але, якщо різні стилі роботи викликають непередбачені проблеми в колективі, людей це засмучує. Деякі можуть поставити під сумнів значимість цілей, а значить, будуть чинити опір виконанню завдань. Співробітники, які виконують тільки завдання «сьогоднішнього дня», можуть відчувати стрес, особливо тому, що робочі процеси постійно змінюються, і вони не відчують підтримки від колег.

Одним із найважливіших інструментів на цьому етапі для лідера є зустрічі віч-на-віч і чітке розподілення зон відповідальності між членами команди.

Зустрічі віч-на-віч з лідером - це можливість для обох сторін більше дізнатися один про одного, швидше вирішити питання, обговорити неприємні або важкі/особисті теми, які не варто піднімати на загальних зборах. Такі допомагають запобігти швидко прийнятим помилковим рішенням, підтримати працівника чи підвищити його мотивацію у конкретній справі, підняти його дух.

Після завершення етапу шторму люди починають помічати і цінувати сильні сторони своїх товаришів по команді. Усі роблять внесок і працюють як згуртований підрозділ. Та

розпочинається стадія **нормалізації**. Це стадія коли співробітники знають один одного краще, вони можуть спілкуватися, звертатися за допомогою і надавати конструктивний зворотній зв'язок. Люди краще розуміють місію команди і свої зобов'язання; ви як лідер, в свою чергу, починаєте бачити прогрес в досягненні цілей. Перехід від стадії шторму до нормуючої – етап не швидкий. У міру появи нових завдань група може повернутися до стадії шторму.

Лідеру команди варто переходити від чіткого контролю та управління діями до делегування, коучингу й індивідуальних планів розвитку членів команди.

Делегування повноважень — один з інструментів, який допоможе не тільки перейти команді до розвитку власних навичок, а й зрощувати майбутніх керівників напрямків. Також застосування цього інструменту дає змогу команді вчитися вирішувати конфлікти екологічно, відкрито й корисно для справи.

Коучинг — спосіб управління командою. Якщо лідер постійно відповідає на запитання та каже, як саме потрібно робити, це зупиняє розвиток команди. Складно прийти до нових ідей і бути продуктивними, коли робиш одне й те саме. Тож керівнику потрібно перейти від відповідей до запитань. Процес управління через запитання дає змогу команді замислюватися, шукати відповіді та проявляти креативність.

Індивідуальні плани розвитку — інструмент, який допомагає визначити вектор розвитку співробітника на конкретний період у рамках компанії, побудувати кар'єру. Це дозволяє досягти працівникові власних цілей через роботу в компанії. Для цього керівнику потрібно разом із фахівцем із розвитку людей провести зустріч із співробітником, щоб з'ясувати зону його професійних інтересів, описати навички та знання, якими він повинен оволодіти, щоб досягти мети, допомогти з обранням інструментів розвитку.

Якщо команда за підтримки менеджера не зможе самостійно вирішувати дрібні питання, то буде складно рухатися далі на прискореній швидкості.

**Етап виконання** мріють досягнути всі керівники та команди. На цьому етапі зароджується синергія і командна робота. На цій стадії працівники впевнені в собі, вмотивовані та достатньо знайомі з проектом та командою для того, щоб працювати без нагляду. Всі знають, що робити і рухаються на повній швидкості до кінцевої мети. Як лідер, ви можете делегувати більшу частину роботи і зосередитися на розвитку співробітників. На цьому етапі легко бути частиною колективу, і люди, які приєднуються або йдуть, не заважатимуть роботі. Лідеру команди варто застосовувати інструменти навчання команди, давати відвертий та екологічний зворотний зв'язок один одному, поважаючи професійну точку зору та особистість кожного. Зазвичай своїми силами тут не обійтись, тож співпраця з психологом чи тренером стануть у нагоді. Варто застосовувати такі інструменти:

Відверті бесіди. Ми проводимо на роботі більшість часу впродовж дня та, окрім того, що ми є представниками певної професії, усі ми ще — живі люди. Інколи нам потрібно висловитись або обговорити питання, що нас турбує. Особливо це важливо сьогодні, бо у зовнішньому світі є багато чинників, що змушують людей замикатися у собі, а інколи просто ні з ким поділитися своїми думками. Тож відверті бесіди з командою — це шлях до сердець людей і можливість створити міцний зв'язок із кожним, це більш як бесіда про маркетинг чи стратегію. Хоча з цього можна почати, а потім перейти до того, що отримає кожен, коли всі разом досягнуть мети. Інколи потрібно поговорити про те, що турбує, підтримати один одного, виявити страхи чи непорозуміння.

Спільна ігри чи командоформуючі заходи. Все що може підсилити синергію в команді та творче проведення часу зближує і допомагає стартапу буди ще більш ефективним.

У початковій версії моделі Такмана було 4 стадії, згодом була додана остання, але не менш важлива **стадія – Розставання**. Стартап за своїм визначенням це активність, яка має початок і кінець. Дуже часто успішні стартапи стають частиною великих корпорації чи розвиваються як класичні команди де засновники відіграють менше оперативної ролі. Тому в первинному вигляді команда перестає існувати. Для співробітників, які важко переносять зміни або у яких склалися тісні робочі відносини з колегами, цей етап може виявитися болючим; особливо якщо їх майбутнє тепер виглядає невизначеним.

### **Сім стадій командотворення за моделлю Дреклера-Сібета<sup>2</sup>**

Команді, і окремим її членам необхідно послідовно пройти усі сім стадій формування та зустрітись зі всіма негативними емоціями та фрустраціями. Практика доводить, що якщо певний етап пропущено - повернення до нього неминуче. Таким чином, для керівника і для співробітників принципово зрозуміти, на якій стадії ви знаходитесь персонально і всі разом. Проаналізувавши це, треба шукати відповідь на головне питання фази.

#### Стадія 1: орієнтація

Новий член команди часто ставить собі питання: «Що я тут роблю?». Якщо відповідь більш-менш чітка і влаштовує, людина затверджується в бажанні розпочати спільну роботу. На початку його знайомлять з колективом та завданнями, підтримують, тому в нього з'являється відчуття підтримки. Якщо відповіді немає, людина дезорієнтована, боїться та відчуває невпевненість у собі.

#### Стадія 2: набуття довіри

Всі вже відповіли на питання, що роблять тут, і починають приглядатися до колег, щоб краще зрозуміти їх та вирішити, з ким найкомфортніше працювати. «Хто ти?» — ключове

---

<sup>2</sup> Джерело: <http://humantime.com.ua/blog/7-stadiy-komandotvorennya-za-modellyu-dreklera-sibeta>

запитання стадії. Якщо відповідь на це питання виявилася задовільною для сторін процесу, недовіра долається і відносини стають довірливими та надійними. Обережність (та, яка заважає діяти), відсутність довіри та імітація — характерні складнощі стадії, з якими зустрінуться члени команд і керівники на шляху свого професіонального і командного розвитку.

#### Стадія 3: конкретизація цілі

«А що ми робимо?» — доречне питання, чи не так? Як раз тут воно на своєму місці. Так усвідомленість приходить в колектив. Співпрацівник і команда вже подолали первинну дезорієнтованість і намагаються краще зрозуміти суть своєї діяльності. Це не так і банально — багатьом це питання не спадає на думку роками. Якщо відповідь знайдено, з'являються чіткі цілі та спільна перспектива. За відсутності відповіді, в колективі ширяться апатія, скепсис і нездорова конкуренція.

#### Стадія 4: зобов'язання

«Як ми це робимо?». Усвідомленість підштовхує працівників шукати слабкі місця в процесі роботи, оптимізувати процеси. Якщо досягнуто згоди у способі дії, ролі більш-менш розподіляються, рішення стають чіткішими. Якщо питання досі відкрите, в колективі починається супротив тих, хто тягнеться до інновацій, і тих, кого влаштовує як раніше.

#### Стадія 5: розподіл ролей

«Хто, як, що, коли?» — купа організаційних питань вимагає чіткого розподілення ролей. Якщо всі члени команди отримали відповіді на питання «хто, як, що, коли?», процеси стають зрозумілими, а виконання дисциплінованим. Якщо цього не відбувається і відповіді не надані, то неодмінно будуть пропуски дедлайнів, плутанина в справах і конфлікти.

#### Стадія 6: висока продуктивність

Якщо ви можете сказати «Ура!», то питання на даному етапі відсутні. Нарешті досягнуто високої ефективності. В робочому процесі з'являються синергія і неочікувана інтерактивність. Якщо дуже хочеться вигукнути «Ура!», але до високих показників далеко, дисгармонія і велика напруга ширяться командою.

#### Стадія 7: перезавантаження

Колеги зустрінуть необхідність знайти мотивацію і нові цілі — відповісти собі на питання «Навіщо продовжувати?». Якщо відповідь на питання надана, команда закріплюється: спільне проведення часу і взаємоповага зміцнюють колектив. На цьому етапі вірогідно, що давно працюючі члени команди можуть сумувати, зануритися в рефлексію і пережити зрив.

Розвиток команди — безперервний процес, тому для цієї моделі характерною є багатоповерхова рекурсія. Якщо на якійсь стадії не знайдено відповідь, станеться повернення на один з попередніх етапів.



Рис 2. Модель Дреклера-Сібета

### Як працювати з моделлю Дреклера-Сібета?

Мудре управління і командна поведінка, вибудована за моделлю Дреклера-Сібета, допоможуть досягти етапу ефективної командної роботи, коли є ясний розподіл ролей в компанії; відносини вибудовані та поглиблені, і саме тому не з'ясовуються; процеси зрозумілі і налагоджені та колеги працюють на повну задля розвитку бізнесу і вдосконалення продукту. Тим не менш, команда — це динамічна структура, і рух стадіями все одно буде проходити як у всього колективна, так і в окремих працівників.

1. Керівнику необхідно насамперед чітко уявити собі модель команди.

2. Коли колектив сформований, немає необхідності підлаштовувати його під модель. Схема важлива лише для розуміння закономірностей і надає підказки, як діяти, враховуючи дилеми, які існують у співробітників.

3. В процесі роботи періодично запитуйте учасників проекту питання, які допоможуть їм самоактуалізуватися. «Як далеко ви відійшли від початкової точки? / В якій стадії ви знаходитесь?». «Що необхідно вам для переходу до наступної стадії?».



4. В модель закладено презумпцію відкритого конфлікту — уповільнений «прихований» конфлікт все одно проявить себе, але вже в найбільш невідповідний момент. І ось тут він відкине керівника на декілька етапів назад і змусить колег вирішувати виклик, який мав би вирішитися природним шляхом на попередніх стадіях — тоді, коли принципові конфлікти в команді мають місце бути і рухають до позитивних змін.

### **Модель організаційного розвитку GRPI+V**

Під час створення та розвитку команди для стартапу варто врахувати модель GRPI Річарда Бекхарда. У 1972 році Бекхард розробив організаційну модель розвитку, яка називається GRPI для її скорочення англійською мовою (*Цілі, ролі, процес, комунікація*). Цілі, ролі, процес і комунікація на думку Бекхарда, є чотирма центральними елементами ефективної командної роботи.

**Цілі.** Вони є основою всієї хорошої роботи в команді, оскільки вони допомагають визначити цілі, які спільно використовуються. Відсутність цілей сильно обмежуватиме можливості робочої команди. Щоб бути реалістичними, цілі повинні бути конкретними, кількісними та відповідними.

**Ролі.** Повинні бути визначені обов'язки кожного члена команди та їхнього рівня повноважень. Крім того, вони повинні бути узгоджені з досягненням або досягненням мети. Робоча група не повинна починати діяльність доти, доки всі її члени не зрозуміють і не погодяться на свої ролі.

**Процес.** У організаціях, що мають фіксовані та стандартизовані процеси, це ефективний спосіб боротьби з труднощами для прийняття рішень та координації завдань. Ефективний процес повинен бути чітким, бути відкритим для спілкування та мати конструктивні способи вирішення звичайних конфліктів організації.

**Комунікація.** Це найважливіший аспект роботи в команді. Для об'єднання зусиль між двома або більше людьми необхідно, щоб було розвивати ефективну комунікацію, де домінують довіра, спілкування, зворотній зв'язок і необхідні стимули для розвитку творчих ідей.

Для полегшення цих чотирьох аспектів в організації варто зробити ставку на успіх колективної роботи. За словами Бекхарда, GRPI є гарантією продуктивності в кожному проекті, до якого він правильно застосовується.

У сучасних умовах цю модель можна вдосконалити додавши **цінності (values)**.

Цінності компанії — це основні переконання, до яких дотримується ваша команда. Це ваші вказівки, які допомагають вашій команді працювати краще для досягнення спільних цілей. Майже кожна успішна організація має сильні корпоративні цінності, якими ділиться більша частина команди.

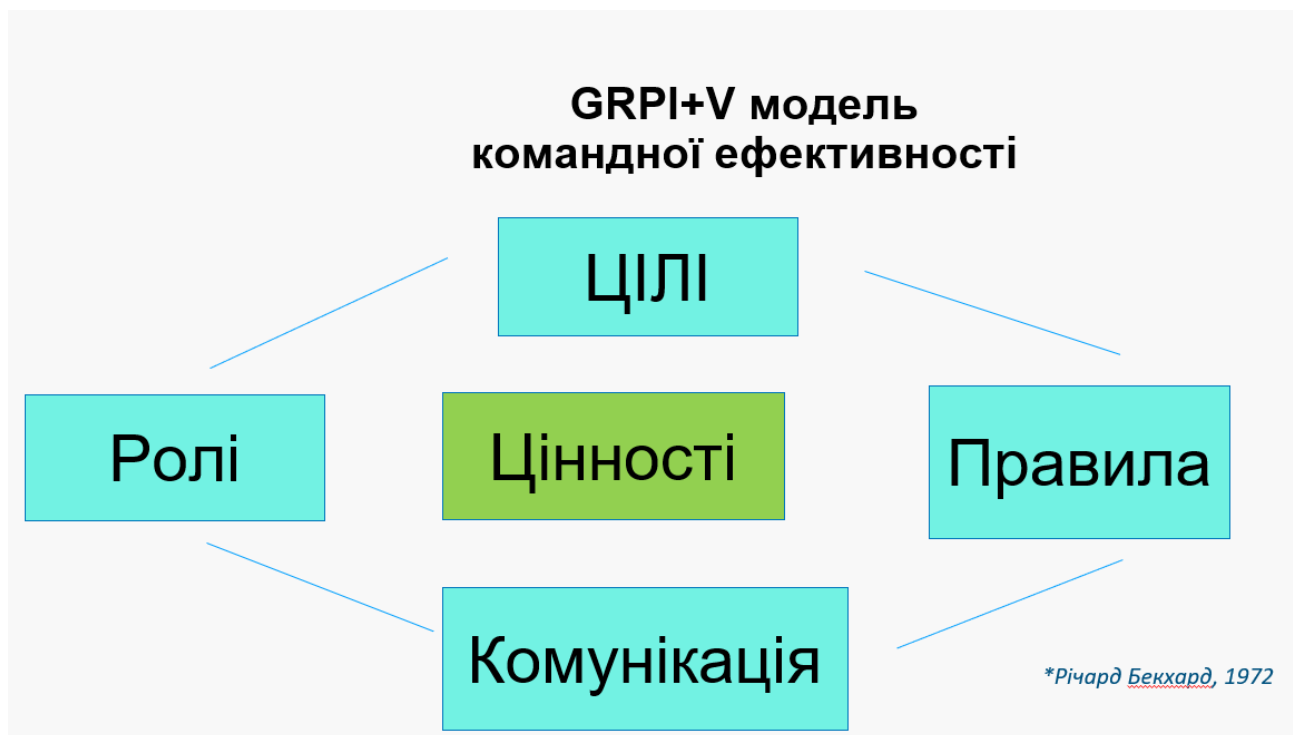


Рис 3. Модель GRPI+V

### Просування та продажі продуктів стартапу

Коли стартап уже має готовий продукт або послугу, виникає необхідність його просування на ринку. Проблема розкрутки стартапів полягає в тому, що розробка продукту або послуги є лише початковим етапом. Інновація сама собою не гарантує успіху. Конкуренти також працюють над удосконаленням своїх продуктів і сервісів, тому важливо мати стратегію, яка дасть змогу виділитися серед них. Зазвичай над стартапом працює невелика команда. На першому етапі фінансування обмежене, тож учасникам проекту часто доводиться поєднувати обов'язки різних спеціалістів. А просування та продаж вимагає багато уваги та професійних навичок.

Ключові канали просування та продажів продуктів стартапу:

#### 1. Інтернет.

Сьогодні більшість користувачів знаходять інформацію про товари та послуги в інтернеті. Тому важливо мати інтернет сайт та соціальні мережі, які допоможу налагоджувати комунікацію із цільовим клієнтом. Важливим аспектом є отримання зворотного зв'язку про користувацький досвід послугою чи продуктом, який Ви пропонуєте, щоб мати змогу постійно його вдосконалювати. Варто мати в команді спеціаліста із просування в інтернеті, який зможе використовувати інструменти контекстної й таргетованої реклами, email-маркетингу, SMM, SEO.

#### 2. Акселератори та інкубатори.

Це організації, які надають стартапам підтримку та необхідну інфраструктуру. Вони можуть допомогти з розробленням бізнес-стратегії, залученням інвестицій і побудовою мережі контактів. Акселератори й інкубатори часто працюють зі стартапами на певному етапі їх розвитку: коли ті вже мають базовий продукт, але потребують додаткового підтримання для масштабування та розширення бізнесу. Основна мета цих програм — допомогти проектам пройти через критичні виклики, залучити інвестиції та забезпечити успішний вихід на ринок.

Серед доступних варіантів підтримки найпоширеніші:

- Менторство й експертна допомога. Стартапи отримують можливість контактувати з досвідченими підприємцями, експертами й успішними фахівцями.
- Побудова мережі контактів. Серед них — потенційні партнери, інвестори, клієнти.
- Навчальні програми. Навчальні сесії, тренінги та лекції з питань бізнесу, стратегії, маркетингу, фінансів тощо важливі для успішного розвитку проекту.
- Фінансова підтримка у формі грантів, стипендій або інвестицій. Це забезпечує необхідні ресурси, зокрема, для просування та розвитку стартапу.
- Простір та інфраструктура. Доступ до спеціально обладнаних офісів, лабораторій і робочих просторів.

Зокрема варто виділити діяльність TECH STARTUP SCHOOL LVIV НУ «Львівської політехніки», яка допомагає розвивати Ваші стартапи надаючи можливості отримати менторську, освітню та інфраструктурну підтримку.

### 3. Платформи та каталоги.

Якщо ваш продукт орієнтований на англomовні ринки, або ви плануєте масштабуватися на весь світ, в західному сегменті інтернету можна знайти безліч ресурсів-каталогів для стартапів. Найвідоміший такий майданчик – [ProductHunt.com](https://www.producthunt.com), який зробив відомими безліч цікавих проектів. Тут можна створити сторінку з описом свого продукту, попросити користувачів оцінити його, назвати плюси та мінуси, а також порадити поліпшення.

Окремої уваги варті блог-платформи, які також відмінно підійдуть для залучення уваги до свого продукту: [DOU.ua](https://www.dou.ua), [Medium.com](https://www.medium.com). Підготовка контенту для кожного такого ресурсу вимагає часу, але опублікувати матеріал можна безкоштовно, а увага їх величезної аудиторії буде для вас гідною нагородою за зусилля.

### 4. Участь у заходах та конкурсах.

Участь у тематичних виставках, конференціях, семінарах та інших подібних заходах допомагає знайти перших клієнтів, привернути увагу менторів чи інвесторів. Крім того це хороша можливість вдосконалювати Ваші навички презентувати Ваш стартап чи продавати Ваші продукти та послуги.

Просування стартапу – це важлива частина роботи команди. Рекомендуємо Вам створити план просування і паралельно із вдосконаленням Вашої ідеї проводити презентаційні заходи, щоб аналізувати ринок та тестувати Вашу ідею разом із Вашими потенційними споживачами.

### **Контрольні запитання**

1. Які основні стадії розвитку проходить команда в моделі Б.Такмана?
2. Які інструменти можна використовувати, щоб покращувати взаємодію в команді?
3. Яка особливість застосування моделі ефективної команди Дрекслера-Сібета?
4. Які складові моделі організаційного розвитку GRPI+V?
5. Які ключові канали просування та продажів продуктів стартапу?