



# **3. ROZWÓJ KONCEPCJI**

## Generowanie pomysłów

### Zrozumienie

#### *Systematyczne wyszukiwanie w celu znalezienia nowych pomysłów*

Pierwszym krokiem w kierunku innowacji jest zrozumienie, jakie trendy eksplodują na świecie. Aby to osiągnąć, musisz przeprowadzić badania terenowe i zbierać dane, pomysły i informacje, aby uzyskać wgląd w perspektywę użytkownika. Zespół bada również rynek i pozostaje na bieżąco z tym, kto i co robi najczęściej hałas.

Generowanie pomysłów jest pierwszym krokiem procesu rozwoju nowego produktu. To systematyczne poszukiwanie nowych pomysłów. Pochodzi zewsząd i w dowolnej formie. W pierwszym etapie nowe pomysły są zbierane z wielu źródeł, którymi są:

- **Źródła wewnętrzne.** W większości duże firmy posiadają własny, formalny dział Badań i Rozwoju. Ale zwykle każdy pracownik może wpaść na dobry pomysł.
- **Klienci.** Firma powinna zawsze słuchać pytań, skarg i informacji zwrotnych od klientów, które pomagają w generowaniu nowych pomysłów na produkty w celu zaspokojenia problemów klientów.
- **Konkurenci.** Aby wygenerować pomysły, firmy mogą przeprowadzać analizę swot konkurencji.
- **Dystrybutorzy i dostawcy.** Znani również jako współpracownicy są blisko rynku. Znają problemy konsumentów oraz nowe pomysły i techniki rozwiązywania tych problemów.

#### **Oto cztery wskazówki, jak odnieść sukces w pozyskiwaniu i generowaniu nowych pomysłów <sup>1</sup>:**

- Zidentyfikuj ważny rynek i cele firmy w zakresie innowacji na tym rynku.
- Znajdź trendy. Porozmawiaj z ludźmi, którzy przewodzą temu trendowi pod względem doświadczenia i intensywności potrzeb.
- Skonsultuj się z klientami, dostawcami oraz ich klientami i dostawcami, aby znaleźć kogoś, kto wie jeszcze więcej na temat obszaru lub „problemu”.
- Zorganizuj warsztaty z czołowymi postaciami i własnym personelem. Zacznij od pracy w mniejszych grupach, a następnie wspólnie, aby opracować koncepcję produktu obejmującą wiele możliwych produktów.

---

<sup>1</sup> [http://qpc.adm.slu.se/SNPD\\_ver2/page\\_19.htm](http://qpc.adm.slu.se/SNPD_ver2/page_19.htm)

## Gromadzenie informacji – Lista kontrolna Stymulatora Ideacji – konkretny przykład systematycznego podejścia do rozwijania nowych pomysłów<sup>2</sup>

- **WYMIARY:** WIĘKSZE, MNIEJSZE, DŁUŻSZE, KRÓTSZE, GRUBSZE, CIEŃSZE, GŁĘBSZE, PŁYTKIE, STOJĄ PIONOWO, UMIESZCZAĆ POZIOM, ROBIĆ UKOŻONE LUB RÓWNOLEGŁE, WARSTWOWAĆ, ODWRÓCIĆ (WSTECZ), POPRZEZ
- **IŁOŚĆ:** WIĘCEJ, MNIEJ, ZMIEŃ PROPORCJE, FRAKCJONUJ, POŁĄCZ COŚ, DODAJ COŚ DO TEGO, POŁĄCZ Z COŚ INNYM, UKOŃCZ
- **ZAMÓWIENIE:** ARANŻACJA, PIERWSZEŃSTWO, POCZĄTEK, MONTAŻ/DEMONTAŻ, FOCUS
- **CZAS:** SZYBSZY, WOLNIEJSZY, DŁUŻSZY, KRÓTSZY, CHRONOLOGICZNY, UTRZYMANY, SYNCHRONIZOWANY, PRZEWIDYWANY, ODNOWIONY, NAWRACAJĄCY, ZMIENNY
- **PRZYCZYNA/SKUTEK:** POBUDZENIE, WZMOCNIENIE, WZMOCNIENIE, GŁOŚNIEJSZE, MIĘKSZE, ZMIENIANIE, ZNISZCZENIE, WPŁYW, PRZECIWDZIAŁANIE
- **CHARAKTER:** SILNIEJSZY, SŁABSZY, ZMIENIONY, KONWERTOWANY, ZASTĄPIONY, ZAMIENIONY, STABILIZOWANY, ODWRÓCONY, ODŻYWALNY, JEDNOLITY, TANIEJ, DROŻSZY, DODAJ KOLOR, ZMIEŃ KOLOR
- **FORMA:** ANIMOWANA, ZATRZYMUJĄCA, PRZYSPIESZONA, SPOWOLNIONA, KIEROWANA, ZBACZONA, PRZYCIĄGNIĘTA, ODRZUCONA, DOPUSZCZALNA, ZABLOKOWANA, PODNOSZONA, OBNIŻONA, OBRACANA, OSCYLACYJNA, WZBURZONA
- **STAN/STAN:** GORĄCE, ZIMNE, UTWARDZONE, MIĘKKIE, OTWARTE LUB ZAMKNIĘTE, WSTĘPNIE UFORMOWANE, JEDNORAZOWE, WBUDOWANE, ROZDZIELONE, ZESTALOWANE, SKROPLONE, ODPAROWANE, SPROSZKOWANE, SZLIFOWANE, SMAROWANE, MOKRE, SUSZĄCE, IZOLOWANE, ELEKTRYCZNE, ELEKTRYCZNE, LŻEJSZY, CIĘŻSZY
- **ADOPCJA NA NOWY RYNEK:** MĘŻCZYŻNI, KOBIETY, DZIECI, STARSI, NIEPEŁNOSPRAWNI, ZAGRANICY

## Przegląd pomysłów

### *Pomysł*

W drugim etapie opracowywania nowych koncepcji myśliciele i projektanci generują i omawiają pomysły, analizując dane zebrane z badań terenowych, zasadniczo przeprowadzając burzę mózgów dziesiątek lub setek pomysłów, które mogą zapewnić innowacje lub rozwiązania dla danego zadania.

<sup>2</sup> Source: C. Merle Crawford, C. Anthony Di Benedetto, *New Products Management*, 11th Edition, McGraw-Hill Education, 2014

## MODULE 3 Concept development

Generowanie pomysłów może zapewnić nam pulę pomysłów. Ale drugim krokiem procesu rozwoju nowego produktu jest znalezienie dobrych pomysłów i porzucenie złego. Oto niektóre z czynników wpływających na kryteria oceny, aby odnieść sukces:

- Czy produkt jest przydatny do potrzeb klienta?
- Cele i zasoby firmy (ludzie i umiejętności)?
- Mocne i słabe strony firmy?
- Przystępność cenowa, reklama i dystrybucja?
- Obecne trendy?
- Jaki jest oczekiwany zwrot z inwestycji

### **„Dziesięć przykazań” burzy mózgów:**

1. Pomóż facylitatorowi, samemu znając te przykazania.
2. Nie powinieneś niczego oceniać. Nie komentuj nawet podczas burzy mózgów.
3. Nigdy nie mów: „To niemożliwe, zwykle nie tak robimy”.
4. Nie podnoś ręki. Nikt nie powinien prosić o pozwolenie na zabranie głosu.
5. Otwarcie wypowiadaj swoje pomysły. Im więcej pomysłów, tym lepiej.
6. Śmiać się z pomysłów, serdecznie i zachęcająco. Im bardziej szalony pomysł, tym lepiej.
7. Nie bój się ciszy. Podczas burzy mózgów zawsze są chwile refleksji.
8. Porzuć zwykłe nawyki. Najlepsze pomysły można znaleźć w zupełnie nowej perspektywie.
9. Pozwól innym kraść: nie mów „to był mój pomysł!” Nikt nie jest właścicielem pomysłu i każdy może dalej na nim budować.
10. Łącz różne pomysły, nawet te, które wymyślił ktoś inny.

### ***Znajdź dobre pomysły i odrzuć te słabe***

Wstępna selekcja jest pierwszą decyzją dotyczącą zaangażowania zasobów w pomysł i podjęcia decyzji, czy projekt NPD się rozpocznie, czy nie. Bramka ta jest „delikatnym” pokazem pewnych kryteriów „musi spełnić” i „trzeba/powinien spełnić”. To są:

**Musi spełniać kryteria:** polityka firmy, dopasowanie strategiczne, wielkość szans rynkowych, przewaga produktu, wykonalność projektu, dostępność zasobów, regulacje, wpływ na wizerunek firmy.

**Potrzeba/powinna spełniać kryteria:** synergia (z portfelem produktów, liniami produkcyjnymi i wydajnością itp.), atrakcyjność rynkowa, przewaga konkurencyjna, kwestie organizacyjne i operacyjne.

*Zrób listę kontrolną lub użyj modelu scoringowego do oceny kryteriów.*

## Ustalenie zakresu (Scoping)

W pierwszym etapie dokonujesz wstępnej oceny wymagań technicznych dotyczących rozwoju produktu oraz potencjału produktu na rynku.

Sprawdzenie wymagań technicznych można przeprowadzić na podstawie oceny wewnętrznej, aby wyjaśnić wykonalność produkcji, możliwe koszty i przybliżony czas opracowania. Skontaktuj się z odpowiednimi wydziałami i uczelniami.

Do oceny rynku można wykorzystać różne działania: przeszukanie biblioteki, kontakty z kluczowymi klientami, grupy fokusowe, szybki test koncepcji z potencjalnymi użytkownikami. Celem jest uzyskanie krótkiego przeglądu potencjału rynkowego i prawdopodobnej akceptacji rynkowej.

## Drugie ustalenie zakresu (second screening)

Brama ta jest w istocie ponowną oceną pomysłu na podstawie nowych informacji uzyskanych na poprzednim etapie. Decyzja „Go” przesunie pomysł do przodu dzięki analizie biznesowej, która będzie wymagała większych inwestycji pod względem czasu i pieniędzy.

Użyj ponownie kryteriów „musi spełnić” i „powinien spełnić” z pierwszego przeglądu pomysłów. Możesz użyć tej samej listy kontrolnej do drugiej rundy oceny.

## Budowanie rzeczywistego uzasadnienia biznesowego

Jest to ostatni etap przed faktycznym rozwojem produktu. Należy przeprowadzić szczegółową analizę biznesową, aby jasno zdefiniować projekt NPD i zweryfikować atrakcyjność tworzonego produktu.

Dlatego prosimy o podjęcie badań rynkowych w celu określenia potrzeb, pragnień i preferencji klienta. Przeprowadź analizę konkurencyjną, aby porównać przewagę swojego produktu w porównaniu z tym, co jest (lub będzie) oferowane na rynku.

Innym działaniem jest szczegółowa ocena techniczna, która musi koncentrować się na „wykonalności” projektu. Potrzeby klientów i „listy życzeń” muszą zostać odpowiednio przełożone na rozwiązania wykonalne technicznie i ekonomicznie.

Można również przeprowadzić wycenę operacyjną, w której oceniasz wymagania produkcyjne, koszty produkcji i wymagane dodatkowe inwestycje.

Na koniec należy również przeprowadzić szczegółową analizę finansową. Postaraj się uzyskać przegląd odpowiednich danych finansowych.

## Szablon koncepcji

Koncepty mogą być przedstawiane w wielu formach, od prostego stwierdzenia faktograficznego z minimalnym opisem cech produktu, przez skomercjalizowany koncept z przekonującymi twierdzeniami, a nawet pełną próbą

## MODULE 3 Concept development

reklamę. W wielu testach koncepcyjnych używane są „obnażone” opisy, z reprezentacjami wizualnymi lub bez nich. Opisy w formie uproszczonej zawierają krótką i zwięzłą listę cech produktu. Dodatkowo można wykorzystać obrazy lub szkice przedstawiające wygląd produktu.

Innym popularnym formatem są opisy „ozdobne”. W przeciwieństwie do obnażonych opisów, używają komercyjnego języka, słów i zwrotów znanych z typowych reklam. Takie stwierdzenia mogą poprawić zrozumienie produktu, ponieważ wiele z nich skupia się na rozwiązywaniu problemów; innymi słowy, upiękkszane opisy często wskazują na podstawowe korzyści oferowane przez produkt w celu przezwyciężenia problemów konsumenta.

Niezależnie od tego, jak wygląda efekt końcowy projektu, koncepcja koncepcji powinna być jasna i realistyczna i nie powinna wyolbrzymiać koncepcji. Chociaż oświadczenie może być sformułowane w formacie komercyjnym lub niekomercyjnym, różnica między koncepcją a istniejącymi na rynku alternatywami powinna być jednoznaczna i wiarygodna. Inne formaty prezentacji to surowe makiety reklamowe lub nawet w pełni gotowe reklamy<sup>3</sup>.

Poniżej znajduje się sugerowany szablon koncepcji, obejmujący powyższe rozważania<sup>4</sup>.

### **Podstawowa koncepcja:**

- W jednym zdaniu zamieść stwierdzenie zawierające główne pojęcie.
- Użyj wstępnej nazwy produktu (jeśli jest dostępna).

### **Korzyści:**

- Opisz zalety produktu w oparciu o właściwości sensoryczne, wygodę, zdrowie, proces i inne cechy produktu.
- Zdecyduj się na preparaty pozbawione lub upiękkszane.

### **Informacje o produkcie:**

- Podaj informacje o istotnych zewnętrznych wskazówkach, takich jak cena, rozmiar, informacje dotyczące produktu.

### **Docelowi użytkownicy:**

- Powiedz respondentowi, jak byś go opisał.
- Opisz osobę na podstawie kryteriów segmentacji.
- Zapytaj, czy uważa, że opis jest odpowiedni. (Nie zapomnij zapytać o dane osobowe przed lub po teście.)

---

<sup>3</sup> C. M. Crawford, C. A. Di Benedetto (2008), *New product management*, McGraw Hill, New York.

<sup>4</sup> L. Peng, A. Finn, (2008), „Concept testing: the state of contemporary practice”, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 26 No. 6, pp. 649-674.

## 7 prostych sposobów na usprawnienie rozwoju produktu

*Myślisz, że Twoja firma może utknąć w rutynie? Oto jak się upewnić, że wprowadzasz innowacje w najlepszy możliwy sposób*

Wprowadzenie na rynek nowego produktu lub usługi może wywołać tyle samo strachu, co podekscytowania. Nasza kultura ma obsesję na punkcie „nowości” i oczekuje się, że firmy to zapewnią. Jednak w pogoni za wprowadzeniem na rynek firmy często pomijają podstawy<sup>5</sup>.

Brak przygotowania i niewystarczająca analiza są często wymieniane jako najczęstsze przyczyny awarii nowych produktów. Często nie chodzi o to, że praca nie jest wykonywana, ale o to, że proces kierujący pracą został zniekształcony na przestrzeni lat, łamano zasady i robiono wyjątki.

Oto siedmiopunktowa kontrola, która pomoże Ci ocenić, czy proces rozwoju produktu wymaga niewielkiej korekty:

### 1. „Rozmiaruj” szansę, a nie rynek

Aby dobrze zrozumieć swoją szansę, spójrz na cały rynek przez pryzmat swojego klienta, aby określić rzeczywisty potencjał. Na przykład, gdy organizacje świadczące usługi finansowe zaczęły bezpośrednio oferować produkty ubezpieczeniowe, niektóre zdecydowały, że skoro każdy potrzebuje ubezpieczenia, ich rynek jest tak duży, jak każdy inny ubezpieczyciel. Jednak większość branży ubezpieczeniowej (około 60%) jest obsługiwana przez brokerów, więc szanse na to ma tylko 40% całego rynku. A z tych 40% tylko niewielki procent byłby skłonny kupować bezpośrednio od dostawcy usług finansowych.

Dzięki dokładnemu zwymiarowaniu szansy możesz określić właściwe oczekiwania co do tego, co można osiągnąć. Następnie możesz zbudować realistyczne uzasadnienie biznesowe dla tego, czy będzie to duża czy mała wygrana.

### 2. „Zabij” kilka nowych pomysłów

Zbyt wiele organizacji realizuje wszystkie swoje nowe pomysły przez cały cykl rozwoju, podczas gdy niektóre powinny zostać pominięte. Często dzieje się tak dlatego, że podjęto zobowiązania lub nikt nie chce być zwiastunem złych wieści. Jednak wprowadzanie nowych pomysłów zbyt daleko marnuje zasoby i odwraca uwagę zespołu od skupienia się na zwycięzcach.

Aby tego uniknąć, upewnij się, że dysponujesz kompleksowymi parametrami, na podstawie których możesz sprawdzać nowe pomysły na produkty i usługi. Ustal elementy, które pomysł musi pozostać na liście. Jeśli na

---

<sup>5</sup> <https://www.canadianbusiness.com/innovation/7-simple-ways-to-improve-product-development/>

## MODULE 3 Concept development

przykład pomysł nie spełnia Twoich wymagań dotyczących przychodów, usuń go z listy lub zastanów się, jak go przerobić, aby mógł zarobić więcej pieniędzy.

### **3. Znajdź bolesne punkty użytkowników**

Jaki jest rzeczywisty cel Twojego nowego produktu lub usługi? Jaką potrzebę to rozwiązuje? Niektóre firmy opracowują zestawienia korzyści na podstawie cech nowej oferty, a nie rzeczywistych korzyści. Na przykład usługi przetwarzania w chmurze są często reklamowane jako sposób bezpiecznego dostępu do informacji z dowolnego miejsca, ponieważ tak właśnie działa przetwarzanie w chmurze. Ale co z innymi mniej wymiernymi zaletami, takimi jak brak przestojów i kosztów naprawy serwerów lub kłopoty z komputerami Mac, które nie są w stanie połączyć się z serwerami opartymi na komputerach PC? Jeśli nie do końca rozumiesz bolączki swojej grupy docelowej, możesz łatwo zaniżyć bardzo realne korzyści płynące z Twojej usługi.

### **4. Cena dla klientów**

Wiele firm potyka się w opracowywaniu cen „koszt plus” zamiast prawdziwej wyceny opartej na kliencie. Gdy w branży komunikacyjnej po raz pierwszy pojawiły się nowe produkty wymagające intensywnego procesu instalacji — na przykład usługi internetowe — większość organizacji starała się obciążyć klienta pełnym kosztem instalacji. Zmniejszyło to liczbę potencjalnych nowych klientów w czasie, gdy usługa dopiero zdobywała świadomość. Natomiast branża bezprzewodowa zrozumiała to wcześniej. Zmniejszył początkowy koszt nowego telefonu dla klienta, wliczając koszt sprzętu do miesięcznej opłaty.

Firmy często stosują wycenę opartą na kosztach, aby zweryfikować akceptowalny zwrot z inwestycji w przypadku biznesowym, kiedy powinny opracowywać ceny w oparciu o próg kosztowy klienta, aby upewnić się, że cena nie stanie się barierą zakupu dla osób, które naprawdę chcą produktu.

### **5. Zaangażuj klientów wcześniej**

Możesz zweryfikować swoje koncepcje, włączając klienta w cykl rozwoju produktu — zwłaszcza jeśli zrobisz to dobrze przed wprowadzeniem na rynek. Określ fazy, w których dotrzesz do swoich klientów. Rozważ utworzenie panelu doradczego klienta, jeśli jeszcze go nie masz. I pamiętaj, że regularne spotkania punktowe z panelem opinii klientów działają w obie strony; nie tylko poprawiasz zrozumienie tego, co myślą o Twoim produkcie, ale także budujesz świadomość klientów o swojej ofercie, zanim spróbujesz ją sprzedać.

### **6. Poświęć zespół do pracy (i zapewnij mu świetną pracę)**

Uruchomienie może być łatwo zagrożone, jeśli odpowiedzialność za powodzenie nowej usługi zostanie rozłożona na zbyt wiele osób lub jeśli nie ma dedykowanych zasobów. Ale pociągnięcie kogoś bezpośrednio do odpowiedzialności nie wystarczy. Powinieneś starać się wzmocnić tę osobę, aby miała władzę i zasoby.



## MODULE 3 Concept development

Firmy często funkcjonują w „business as usual” przy opracowywaniu nowej oferty, kiedy do zadania powinny być przydzielone dodatkowe środki.

### *7. Rozważ życie po uruchomieniu pomysłu*

Po tym, jak większość firm wprowadza nowy produkt lub nową usługę, jedynymi osobami, które wchodzi w interakcję z klientami, są zespoły sprzedaży i obsługi. Powinien istnieć nie tylko szczegółowy plan dotyczący tego, w jaki sposób nowy produkt będzie wspierany przez zespół ds. rozwoju produktu, ale także należy zapewnić personelowi obszerne szkolenia i edukację wewnętrzną. Dużo lepiej jest, gdy zespół programistów i zespoły sprzedaży/wsparcia pracują w tandemie. Twój zespół ds. rozwoju produktu może nawet dążyć do zaangażowania zespołów sprzedaży i serwisu na wcześniejszym etapie procesu, zamiast po prostu ich szkolić, gdy produkt jest gotowy. Pomoże to wszystkim pomyśleć o całkowitym doświadczeniu klienta: nie tylko o początkowym marketingu, ale także o tym, jak nowa usługa będzie wspierana i ulepszana przez cały cykl życia.

## Rozwój koncepcji

### *Finalizacja*

Koncepcję należy zbudować w oparciu o dopasowanie strategii firmy do potrzeb konsumentów; powinien obejmować zidentyfikowane mocne strony firmy. Dlatego musisz jasno określić, jaki koncept pasuje do Twojego portfolio produktów, a koncept musi być odpowiednio opisany - najlepiej z uwzględnieniem potencjalnych odbiorców docelowych. Wszystkie aspekty zostaną omówione poniżej.

Opis koncepcji: Aby wiedzieć, jakie informacje należy przekazać konsumentom, należy najpierw zrozumieć samą koncepcję produktu. Z czego to jest zrobione? Jak może lub czy może zadowolić konsumentów? Ważne jest, aby zrozumieć, w jaki sposób konsumenci postrzegają produkt, aby uzyskać wyobrażenie o jego zaletach i jak zaangażowane bodźce informacyjne (wskazówki) odnoszą się do rzeczywistych cech produktu<sup>6</sup>.

**Specyfikacja rynku docelowego:** Opracowując koncepcję, musisz oczywiście pomyśleć o swojej grupie docelowej. Jest to szczególnie istotne w przypadku dostosowywania wskazówek informacyjnych do konsumentów. Wstępna segmentacja może opierać się na różnych kryteriach. Postaraj się zidentyfikować potencjalnych konsumentów na podstawie tego, co konsumują (wykorzystanie klasy produktu) i jakiego rodzaju konsument będzie szukał korzyści, które chcesz zaoferować. Ponadto możesz zastosować dane społeczno-demograficzne (takie jak płeć, wiek, zatrudnienie, styl życia itp.). Jednym ze skrótów jest

---

<sup>6</sup> J.B. Steenkamp, Jan-Benedict Steenkamp, H. C. M. van Trijp, Quality Guidance: A Consumer-Based Approach to Food Quality Improvement Using Partial Least Squares, January 1996, European Review of Agricultural Economics 23(2):195-215.

## MODULE 3 Concept development

zidentyfikowanie konkurencyjnych produktów, które są podobne do Twojej koncepcji. Pamiętaj, że konsumenci mogą uważać inne produkty za alternatywy, o których nie pomyślałeś.

Podsumowując, najważniejszymi kryteriami wyboru są: wykorzystanie klasy produktów, dane demograficzne, innowacyjność, kryteria wiodącego użytkownika, kryteria ekspertów rynkowych, przynależność do grup stylu życia, a nawet ogólna populacja.

Na tym etapie zespół kompiluje wszystkie informacje, które do tej pory zgromadził: strategię biznesową, badania i wygenerowane pomysły. Biorą to bogactwo informacji, budują i udoskonalają je w jedną definiującą koncepcję. Koncepcja jest następnie rozwijana w solidne uzasadnienie biznesowe dla jednostek biznesowych.

Na ostatnim etapie zespół współpracuje z jednostkami biznesowymi, aby sfinalizować koncepcje produktów w oparciu o wymagania rynku i konsumentów.

Opracowanie koncepcji i testowanie to trzeci etap procesu rozwoju nowego produktu. Koncept produktu zawiera szczegółowy opis pomysłu, pamiętaj o perspektywie konsumenta.

Te pomysły kwalifikują etap selekcji do stania się koncepcją i muszą zostać przetestowane. Firmy nie mogą wprowadzić nowego produktu bez odpowiedniego przetestowania koncepcji. Testy koncepcyjne pomagają firmom badać reakcje klientów przed wprowadzeniem ich na rynek.

Bardziej wiarygodny test koncepcji wymaga bardziej fizycznej i wizualnej prezentacji. Koncepcja dodatkowo angażuje rynek docelowy. Po ujawnieniu koncepcji firmy zadają pytania konsumentom. Firmy chcą poznać reakcje klientów w zakresie informacji zwrotnej. Czy koncepcja jest atrakcyjna czy nie i spełnia oczekiwania klientów? Te kroki zostaną wyjaśnione w kilku następnych modułach.

## Podsumowanie

Wiele napisano o innowacjach i znaczeniu kreatywności, gdy eksperci rozważają wprowadzenie na rynek najnowszego produktu Apple, lub o błędach popełnionych przez takie firmy jak BlackBerry. Ale prawda jest taka, że nie brakuje nowych pomysłów na produkty. Prawdziwe umiejętności polegają na znalezieniu klejnotów, ustanowieniu dobrze zarządzanego i opartego na zasobach procesu ich budowania, wykorzystaniu wkładu klientów przez cały czas, uruchamianiu ich z w pełni wspieranym i oddanym zespołem oraz uczeniu się, jak stale ulepszać to, co zostało uruchomione.

## Studium przypadku<sup>7</sup>



### 1. Nazwa firmy

Seamus Flynn and Dearbhaile Collins, Sapphire Eyewear, Cork

Strona internetowa: <https://www.sapphireeyewear.com/>

Facebook: <https://www.facebook.com/sapphire.eyewear/>

### 2. Wielkość firmy

Mała

### 3. Profil firmy (zakres działań/produktów/usług)

Sapphire Eyewear urodził się z miesiąca miodowego w Zambii Seamusa Flynna i jego żony dr Dearbhaile Collins.

---

<sup>7</sup><https://www.irishtimes.com/life-and-style/the-covidpreneurs-of-2020-you-couldn-t-mill-the-flour-fast-enough-1.4282485?mode=amp>



Seamus jest optykiem, a Dearbhaile to onkolog, który spędza dużo czasu przy komputerach, badając metody leczenia raka. Narastało u niej zmęczenie oczu, bóle głowy i problemy ze snem. Dopiero gdy wyruszyli w miesiąc miodowy, a ona zrobiła sobie przerwę w badaniach, co zaowocowało złagodzeniem jej objawów, zdali sobie sprawę, że jest to spowodowane cyfrowym zmęczeniem oczu.

Seamus pracuje jako optyk od prawie 20 lat i **zauważył** ogromny wzrost liczby skarg na **cyfrowe przemęczenie oczu**, szczególnie w ciągu ostatnich 5 lat, ze względu na coraz większą ilość czasu, jaki obecnie spędzamy oglądając komputery, tablety i smartfony postanowił więc sprawić, by okulary ochronne chroniące przed niebieskim światłem stały się bardziej dostępne, dostępne i przystępne cenowo.

Zamknięci ludzie to ludzie podłączeni: korzystanie ze smartfonów i komputerów wzrosło w pandemii. Ci, którzy pracują teraz w domu Korzystają z Internetu w ciągu dnia, technologia zapewnia kontakt z przyjaciółmi i rodziną, a Netflix nie pozwala nam się nudzić. Cały dodatkowy czas na ekranie oznacza, że więcej z nas jest dłużej narażonych na szkodliwe niebieskie światło z urządzeń, które powoduje zmęczenie oczu i bóle głowy. Sprzedaż nagle potroiła się w kwietniu.

## 4. Wdrożone rozwiązania lean które można zaprezentować

Jak wiele najlepszych startupów lean. Sapphire Eyewear założyło mi garaż.

„Zawsze czułem się przedsiębiorczy” – mówi Flynn. „Więc przekwalifikowałem się, aby nauczyć się marketingu cyfrowego. Moja żona jest kreatywna i pomogła wszystko zorganizować. Zbudowałem stronę internetową, a potem nauczyłem się kodować, więc sam mogłem ją aktualizować. Pozyskaliśmy soczewki i wysokiej jakości oprawki, a ja zacząłem składać pary okularów w garażu”.

## **5. W jaki sposób produkty lub usługi zostały zmienione (lub uczynione „odchudzonymi”) w celu przyniesienia wartości dla klientów.**

Na miesiąc przed wybuchem pandemii Flynn zlecił większość produkcji firmie w Dublinie, ponieważ „poświęcał więcej czasu na budowanie okularów niż na budowanie biznesu”. Potem przybył wirus.

„Przeszukaliśmy wszystkie nasze zapasy. Gdy mieliśmy trudności z importem większej ilości, przeszliśmy na przedsprzedaż, obiecując dostawę za trzy tygodnie. Te też przelatywałam. Kiedy robiło się naprawdę tłoczno, mogłam wrócić do garażu, aby naświetlić okulary korekcyjne, podczas gdy wszystkie laboratoria były zamknięte”.