

Proces rozvoje podnikatelské příležitosti

Michal Andera



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



Lean Startup Design Thinking (Design Sprint)

Design Thinking vs. Lean Startup




- Porovnání dvou uživatelsky zaměřených (user-driven) inovačních strategií
- Tvorba inovativního designu nebo podnikání přístupem zaměřeným na uživatele (user-centered)
- Oba přístupy zahrnují do procesu vývoje zákazníky, potenciální uživatele, případně další aktéry

Lean Startup

Principy Lean

- na začátku sedmdesátých let Toyota v Japonsku
- Nazývány lean výroba (lean manufacturing)
- Cílem je optimalizace výrobních procesů (Womack, 2003)
- Snižování plýtvání v procesu
 - Snižování zdrojů (lidé nebo materiál)
 - Eliminace zbytečných nebo nadbytečných aktivit nebo výdajů - redukce skladových kapacit
- Revoluce výrobních procesů v automobilovém průmyslu

Principy Lean

-  Nyní ovlivňují obecný management; IT vývoj
-  Využití konceptu lean mimo výrobní prostředí
-  Příkladem je “lean startup” (Ries, 2011)





THE LEAN STARTUP

How Constant **Innovation**
Creates Radically
Successful Businesses




ERIC RIES

'Mandatory reading for entrepreneurs' **Dan Heath**

Lean Startup

-  Inovační metodika pro nové firmy (startupy)
-  Tvrdí, že nejefektivnější inovace je ta, o kterou mají uživatelé zájem (je po ní poptávka)
-  Největší plýtvání je tvorba produktu nebo služby, kterou nikdo nepotřebuje
-  Termín vznikl v IT mezi softwarovými startupy, ale stále častěji je využíván v inovačních projektech jiných oborů (Ries, 2011)

Lean Startup

-  Startup je lidskou institucí založenou s cílem vytvářet nové produkty a služby v podmínkách **extrémní nejistoty** (Ries, 2011)
-  Ne všechny nové společnosti jsou startupy, na druhou stranu oddělení velké společnosti může být startup.
-  Lean startup je postavený na metodě “customer development” (Blank, 2006)

THE FOUR STEPS TO THE EPIPHANY

An exploded view technical drawing of an internal combustion engine, showing various components like the cylinder head, pistons, and crankshaft in a disassembled state.




Successful Strategies
for Products that Win

**The book that launched
the Lean Startup revolution**

Steve Blank

An exploded view technical drawing of a mechanical assembly, possibly a motor or actuator, showing a central shaft with a gear, a lens-like component, and various mounting brackets and fasteners.





Customer Development

-  Kromě procesu vývoje produktu potřebuje startup také proces vývoje zákazníků.
-  Jak najít a pochopit zákazníky.
-  Vývoj řešení se zaměřením na uživatele a adaptace na zákaznické potřeby.

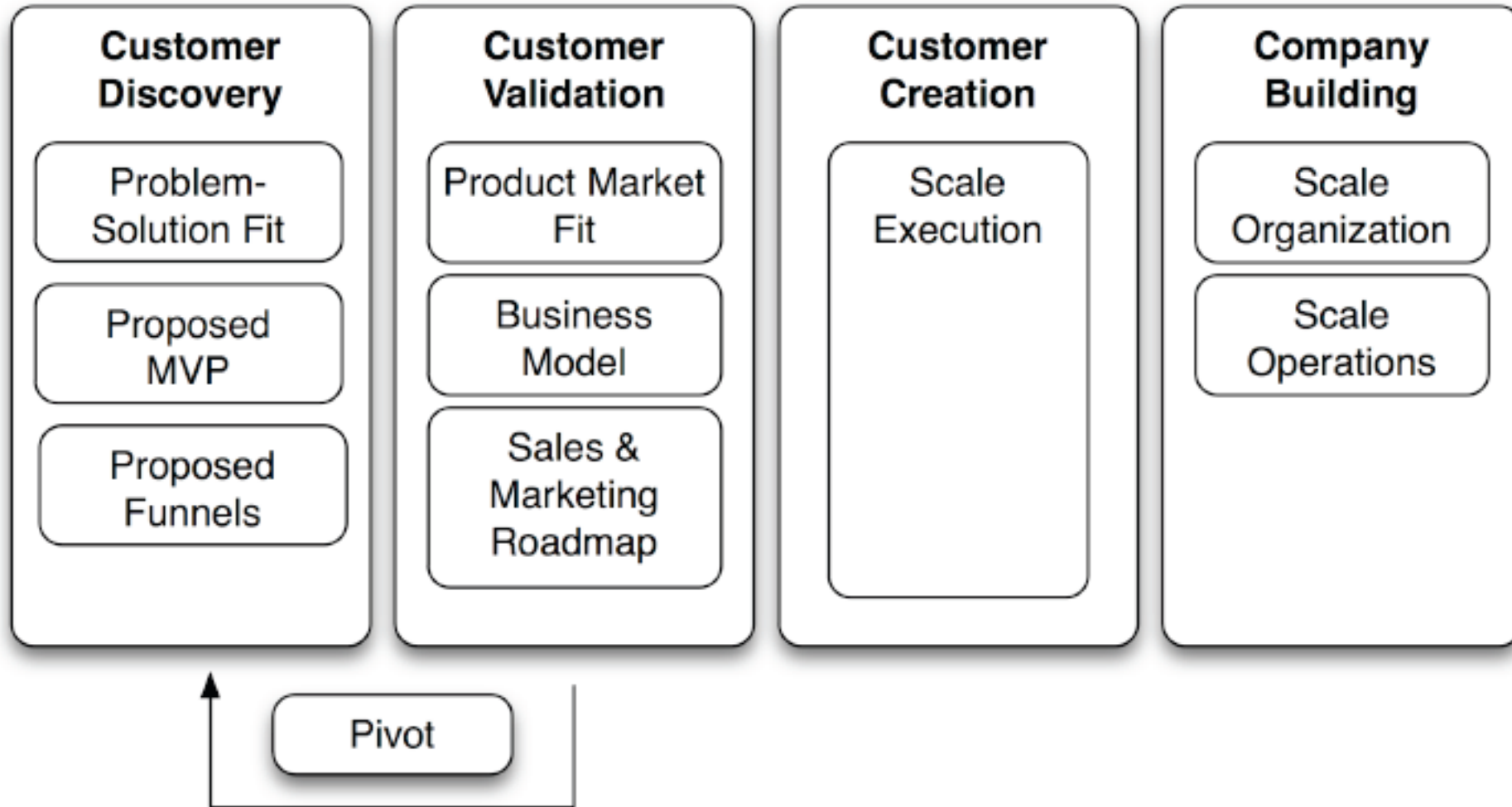
Lean Startup

- 📖 Customer development process
- 📖 Kombinuje zaměření na zákazníka a filozofii agilního vývoje, lean metody (Womack, 2003) a open source software (Ries, 2011)
- 📖 Není přesně popsán procesní model lean startupu
- 📖 Proces rozvoje zákazníka: objevení zákazníka, ověření zákazníka, vytvoření zákazníka, rozvoj firmy (Blank, 2006)

Customer Development

-  Founders **discover** the appropriate customer group and market segment
-  **Validate** if the product solves a problem for the customer group (problem-solution fit)
-  **Discover** a customer problem and to test if the problem is worth solving (Blank, 2006)
-  Finding the minimal set of features for solving the core problem: the **Minimum Viable Product** (MVP)





Detailed process model for lean startup



Customer Development

- 📖 In **early** stages of the process, test and feedback of potential customers can be gathered with e.g. landing pages, paper-prototypes, or early working prototypes, PPC
- 📖 In the customer **validation** phase it will be checked if customers are buying the product and the market is large enough for a viable business (Cooper & Vlaskovits, 2010)
- 📖 Goal is to find validation of a “product-market fit” and to answer the question if the developed product is something that people want (Maurya, 2012)

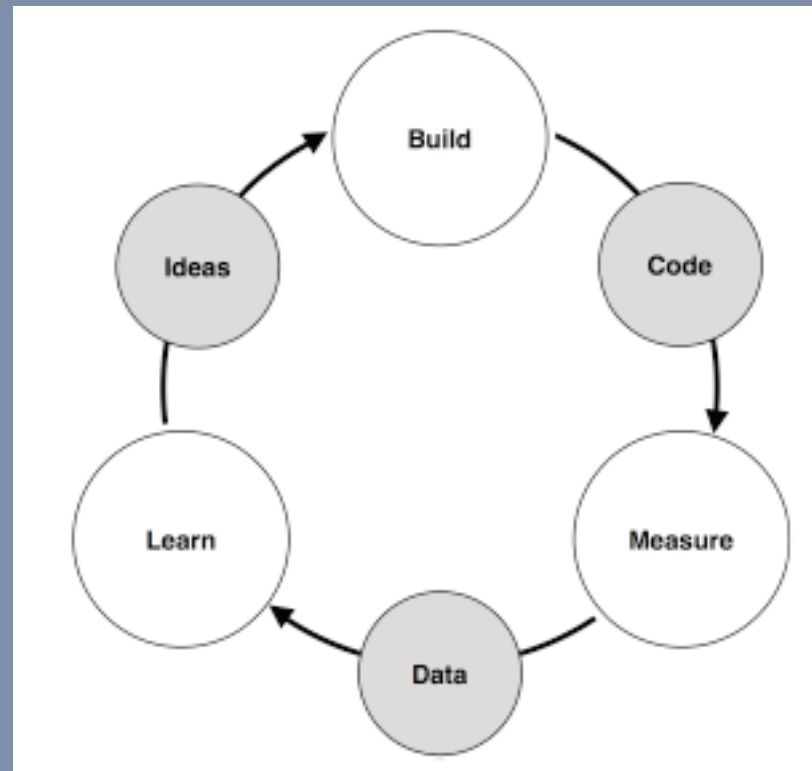
Customer Development

-  **Product-market**
 - the customer is willing to pay for the product
 - there is no economically viable way to acquire customers
 - the market is large enough for the business (Cooper & Vlaskovits, 2010)
-  After this step the innovation is validated
-  The **company creation** phase is concerned with building a scalable business through a repeatable sales and marketing roadmap (Cooper & Vlaskovits, 2010)
-  In the **company building** phase, departments and business processes are defined to support scale (Blank, 2006)




Build - Measure - Learn

- 📖 Cílem je učení (Ries, 2011)
- 📖 To co vytváříte je založeno na předpokladu o problému a jeho řešení
- 📖 Ověření předpokladu je cíleným učením
- 📖 Pro ověření hypotézy si musíte správně zvolit co budete sledovat (measure step)
- 📖 Pro ověření hypotézy navrhujete experiment (build step)
- 📖 **MVP** is a version of the product that enables a full turn of the build-measure-learn loop with minimum amount of effort (Ries, 2011)

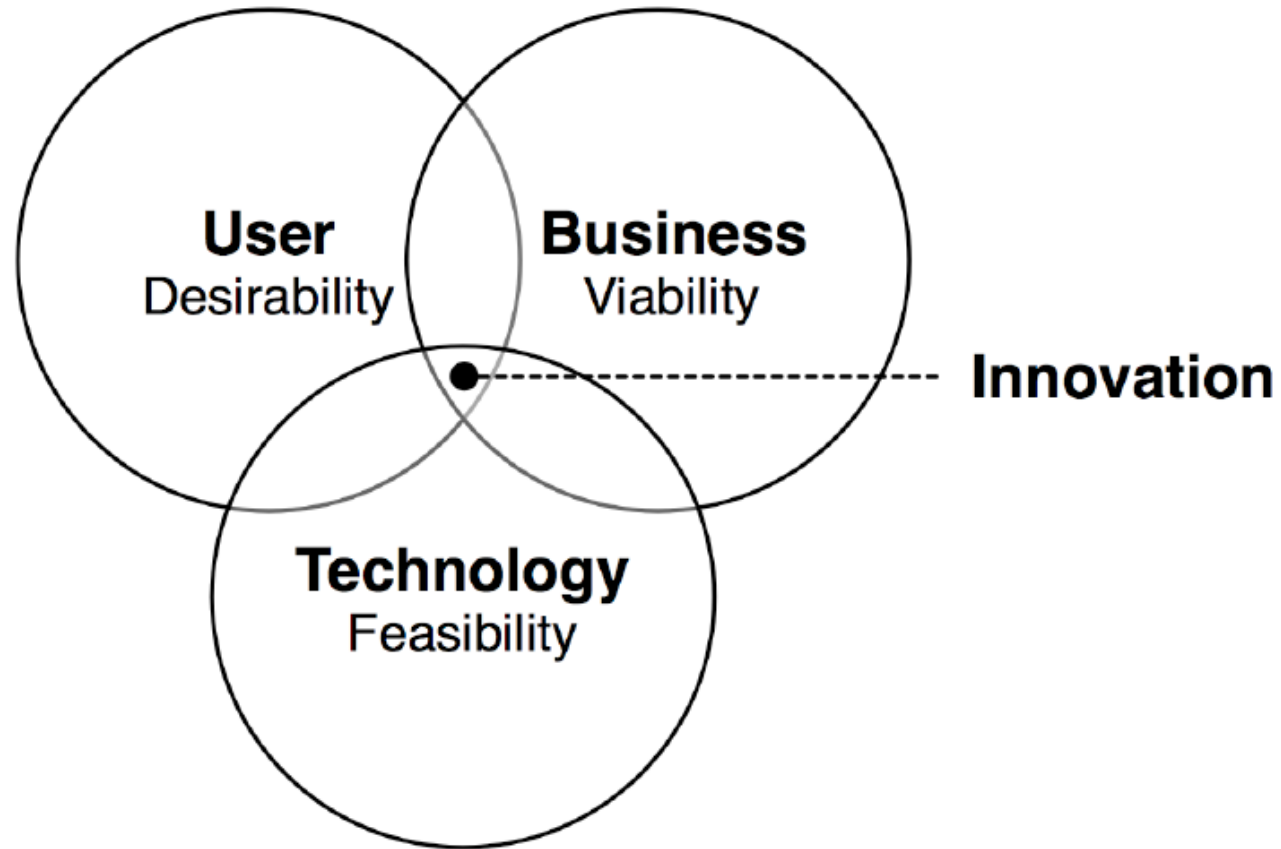
Lean Learning Cycle



Build - Measure - Learn

-  Celý cyklus odpovídá vědeckému procesu hypotéza - proměnná - experiment; cílem je pochopení (teorie, hypotéza), na konci je experiment (prototyp), kterým hypotézu ověříte
-  Meta úroveň; aplikovatelné na celý proces
-  Mikro úroveň; aplikované na specifický detail (barva registračního tlačítka)

Design Thinking vs. Lean Startup



THE LEAN SERIES

2nd Edition

Ash Maurya



RUNNING LEAN

Iterate from Plan A to **a Plan That Works**

O'REILLY®

Eric Ries, Series Editor

Lean Startup







-  Cílem je vytvořit při vývoji produktu cyklus zpětné vazby od zákazníků (Maurya, 2012).
-  "Testujte svoje předpoklady o businessu co nejdříve. Ideálně ještě než začnete s vývojem produktu."

Design Thinking






Design Thinking

- 📖 Inovační strategie zaměřená na uživatele (user-driven)
- 📖 Její obliba v poslední době roste.
- 📖 Je postavená na designerských metodách a principech
- 📖 Byla vytvořena poradenskou firmou IDEO na konci devadesátých let (Kelley & Littman, 2001).
- 📖 Neodkazuje na lean principy, ale hlavní myšlenky jsou podobné.
- 📖 Snaží se identifikovat uživatelské potřeby a na základě nich navrhnout vhodná řešení.

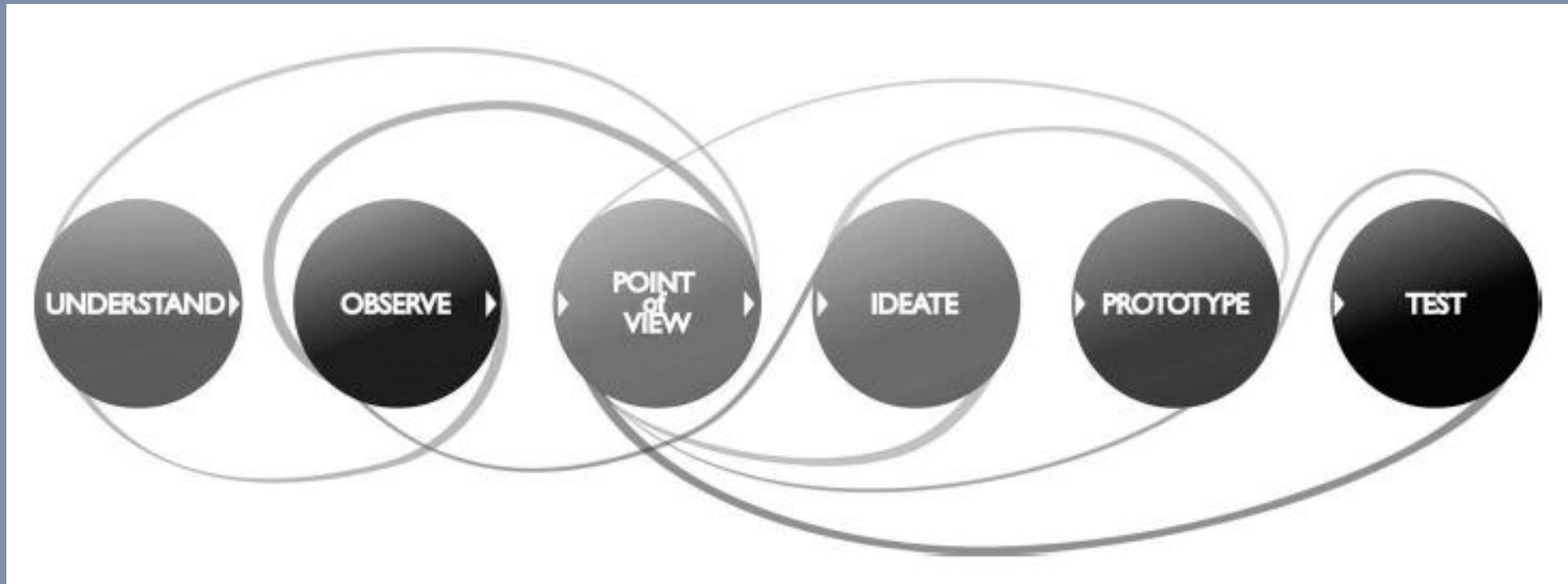
Design Thinking

-  Zaměřuje se na uživatele.
-  Stojí na multi-disciplinárních týmech, cílem je hledat řešení komplexních problémů (Buchanan, 1992).
-  Pomáhá generovat inovativní řešení.
-  Spousta uživatelského výzkumu, zpětná vazba, iterace
-  Populární na business školách
-  Využívaná v R&D odděleních inovativních firem

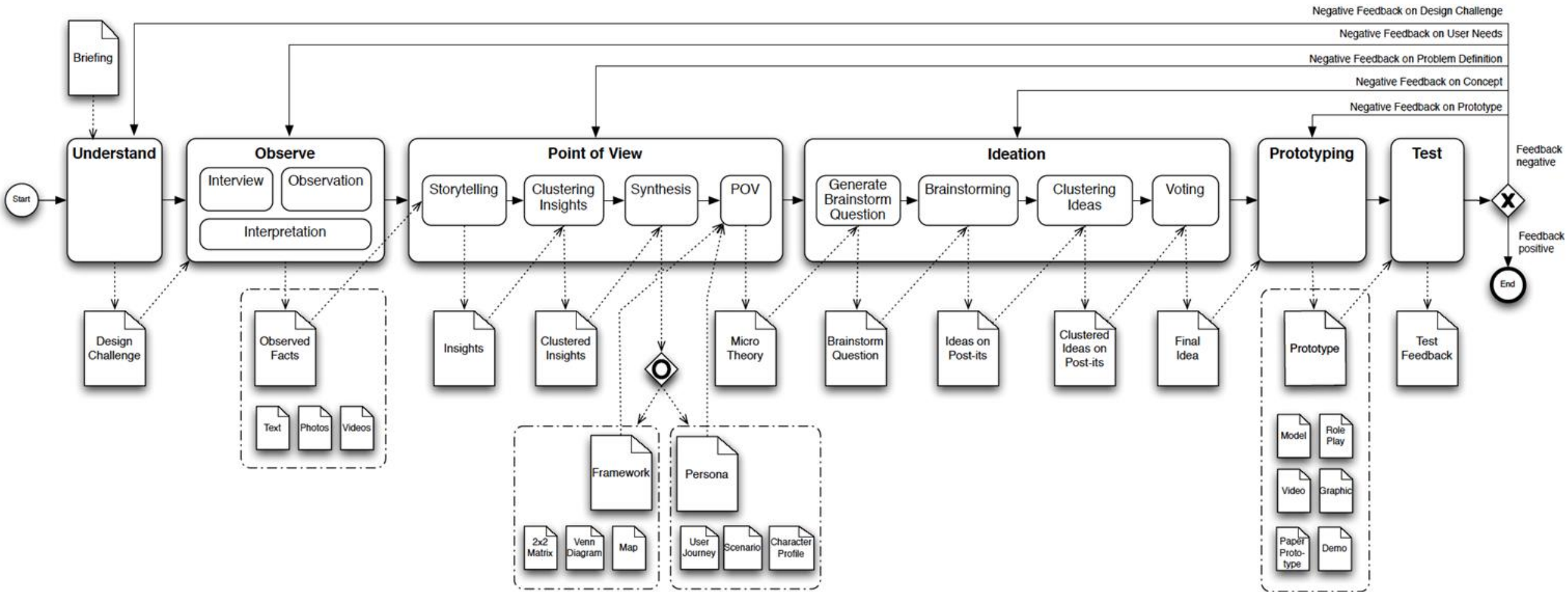
Proces

-  DT a LS nejsou jenom definované procesy, ale důležité je pro ně spousta skrytých elementů jako: přístup realizátorů, zkušenosti, způsob myšlení, firemní kultura (Thoring & Müller, 2011).
-  V akademické prostředí se komunity DT a LS příliš nestýkají ani necitují.
-  Používají podobné metody a nástroje, ale nazývají je jinak.
-  Ani pro jednu neexistuje přesně popsání procesní model; popisy jsou často neformální.
-  Existují různé verze, upravené pro konkrétní potřeby nebo vývojové fáze.

Design Thinking



Detailed process model for design thinking



Design Thinking

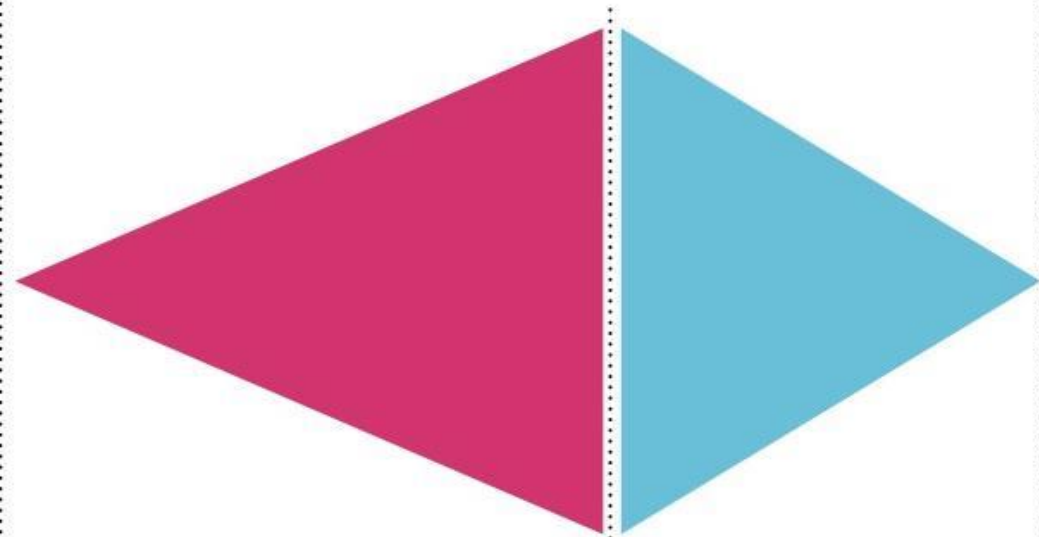


Zdroj: [LUMA institute](https://www.luma-institute.com/)

Design Thinking

Understand

Understanding ends in **Insight**.

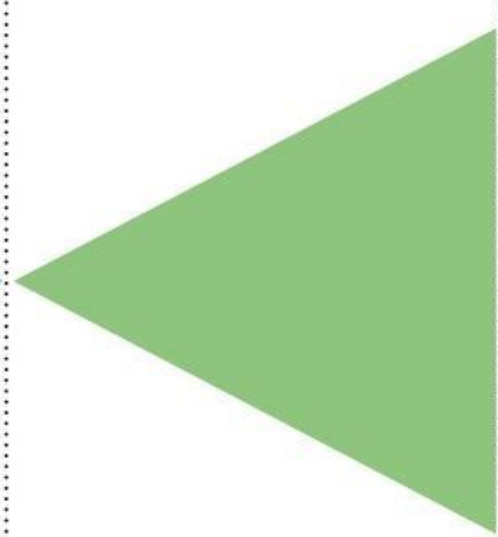


Empathy

Define

Create

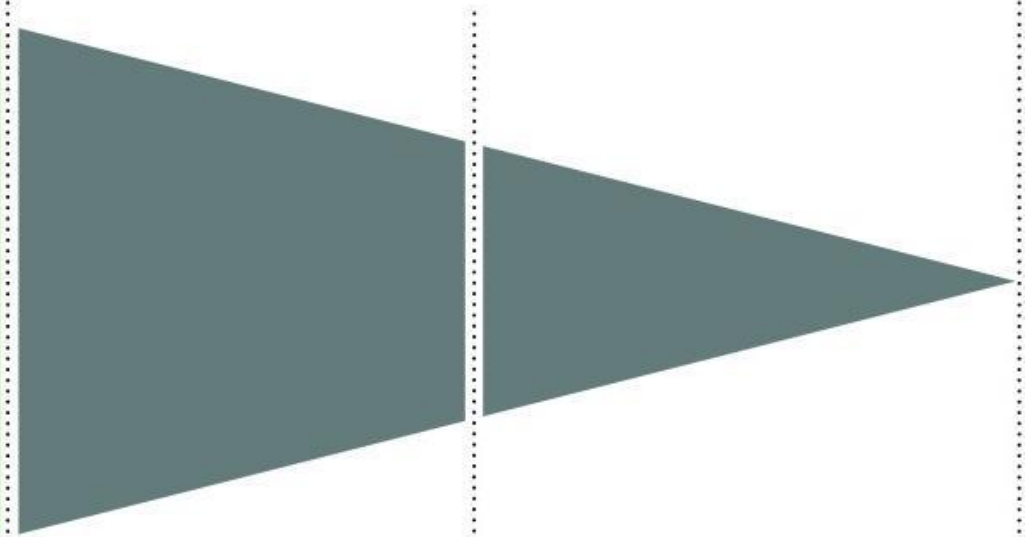
Creation ends in **ideas**.



Ideate

Deliver

Delivery ends in **reality**.








Prototype

Test






Zdroj: [UX Indonesia](#)

Design Thinking





-  Nezačíná nápadem, ale problémem nebo otázkou
-  Nápady vznikají až v procesu (ideation)
-  Velký důraz je kladen na výzkum
-  “understand” sekundární výzkum
-  “observe” zákaznický výzkum

Comparison of individual steps

-  “learn” in lean startup could be interpreted as “understand” or as “point of view” in design thinking
-  “build” in lean startup might be similar to “prototype” in design thinking
-  “measure” in lean startup can either be “observe” or “test” in design thinking

| What | Design thinking | Lean Startup |
|-------------------------|---|---|
| Goal | Innovations | Innovations |
| Scope, Focus | General innovations | High-tech innovations for Startups |
| Approach | User-centered | Customer-oriented |
| Uncertainty | Solve wicked problems | Unclear customer problem |
| Testing | Fail early to succeed sooner | Pivoting is at the heart of the 'fail fast' concept. The sooner you realize a hypothesis is wrong, the faster you can update it and retest it. |
| Iteration | Yes ("Iteration") | Yes ("Pivoting") |
| Ideation | Ideation is part of the process, solutions are generated in the process | Ideation is not part of the process, product vision is initially provided by company founders |
| Qualitative Methods | Strong focus: elaborated ethnographic methods, user research, observations, etc. | Not a focus |
| Quantitative Methods | Not a focus | Strong focus: metric-based analysis; provides matrices, and testing |
| Business Model | Not a focus | Focus |
| Adaption of deployments | Not a focus | Five Whys Method |
| Typical Methods | Shadowing, Qualitative Interview, Paper Prototyping, Brainstorming (with specific rules), Synthesis, etc. | Qualitative Interview, Smoke Test, Paper Prototyping, Innovative Accounting, Split (A/B) Tests, Cohort Analysis, Funnel Metrics, Business Model Canvas, Five Whys, etc. |
| Hypothesis Testing | Not a focus | Focus |
| Prototype Testing | Yes | Yes |
| Rapid iteration | Yes | Yes |
| Target Group | Users (usually end users, sometimes other stakeholders) | Customers (distinguished between Users, Influencers, Recommenders, Economic Buyers, Decision Makers) |

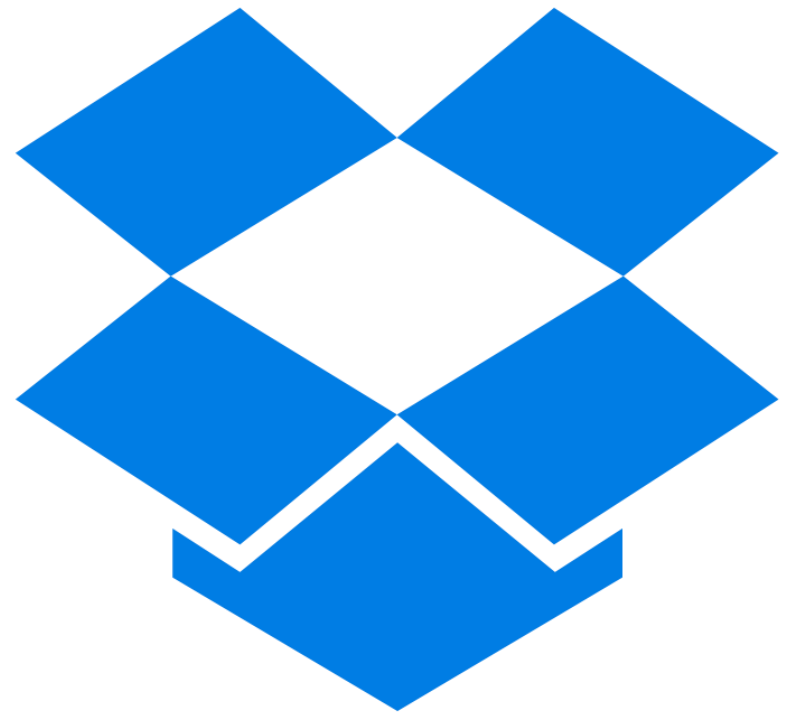
Podobnosti

-  Inovace
-  Zaměření na uživatele / zákazníky
-  Testování, prototypování
-  Iterace

IDEO shopping cart



Zdroj: [ABC Night YouTube](#)



Dropbox



Zdroj: [IBM](#)

IBM Design Thinking Video

GE používá ve vývoji produktů Lean Startup



Zdroj: [Google Ventures](#)

Reference

- Blank, S. (2020). *Four Steps to the Epiphany*. Wiley-Blackwell.
https://learning.oreilly.com/library/view/~/_/9781119690351/?ar?orpq&email=^u
- Buchanan, R. (1992). Wicked Problems in Design Thinking. *Design Issues*, 8(2), 5.
<https://doi.org/10.2307/1511637>
- Cooper, B., & Vlaskovits, P. (2010). *The entrepreneurs guide to customer development: A "cheat sheet" to the Four steps to the epiphany*. Cooper-Vlaskovits.
- Kelley, T., & Littman, J. (2001). *The art of innovation*. HarperCollinsBusiness.
- Maurya, A. (2012). *Running lean: Iterate from plan A to a plan that works* (2nd ed). O'Reilly.
- Meinel, C., & Leifer, L. J. (2011). *Design thinking: Understand - improve - apply*. Springer.
- Mueller, R., & Thoring, K. (2012). *DESIGN THINKING VS. LEAN STARTUP: A COMPARISON OF TWO USER-DRIVEN INNOVATION STRATEGIES*. International Design Management Research Conference, DMI.
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses* (1st ed). Crown Business.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation* (1st Free Press ed., rev.updated). Free Press.

Otázky a komentáře

Fakulta podnikohospodářská

Vysoká škola ekonomická v Praze
nám. Winstona Churchilla 4
130 67 Praha 3 – Žižkov

<https://fph.vse.cz/>



Michal Andera, Ph.D.
Katedra podnikání

michal.andera@vse.cz





EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Toto dílo podléhá licenci Creative Commons
Uveďte původ – Zachovejte licenci 4.0 Mezinárodní.

