

**PRZEWODNIK  
ROZWOJU  
BIZNESU**

**OD POMYSŁU  
DO WDROŻENIA**



Program Rozwoju  
Przedsiębiorczości

# CZEŚĆ!

Z materiału, który dla Ciebie przygotowaliśmy, dowiesz się, jakie są etapy przechodzenia **od pomysłu na własny biznes do wdrożenia go na rynek**, niezależnie od tego, czy dotyczy on produktu, czy też usługi.

Podpowiadamy, na co masz zwrócić uwagę, by Twoje rozwiązanie było **jak najlepiej dopasowane do potrzeb klientów**, a co za tym idzie: **chętniej przez nich kupowane**. Słowem – żebyś odniósł **sukces rynkowy**.

Działania, które opisujemy, pozwolą Ci zminimalizować **ryzyko, które jest nieodłącznym elementem wprowadzania nowego rozwiązania na rynek**. Dowiesz się, w jakim stopniu zaangażować siły, czas i finanse, by osiągnąć oczekiwany efekt. I by Twój biznes okazał się nie tylko źródłem zarobku, ale również satysfakcji.

Zapraszamy!  
Zespół Fundacji Think!



Program Rozwoju  
Przedsiębiorczości

# OD POMYSŁU DO WDROŻENIA. JAK ROZWINĄĆ SWÓJ BIZNES?

**P**omysł na biznes, który nosisz w głowie bądź zapisałeś w pliku i trzymasz na komputerze, ma w gruncie rzeczy ... **wątpliwą wartość rynkową. Ma jednak potencjał.** A to już coś, bo oznacza, że możesz go zmienić w doskonale sprzedający się produkt albo usługę! Żeby to zrobić, czeka Cię – jak każdego przedsiębiorcę – przejście kilkietapowej ścieżki rozpoczynającej się od pomysłu a kończącej na wdrożeniu.

Co ważne, **pozostań otwarty na zmiany.** Każdy kolejny etap będzie się wiązać z **weryfikacją pierwotnej idei** i – być może – **koniecznością jej zmiany lub rozwinięcia.** Podczas tej drogi rozwijasz się również Ty jako przedsiębiorca, stając się bardziej świadomym tego, dokąd zmierzasz.

# WEJDŹ W BUTY KLIENTA!

**N**awet jeśli uważasz, że masz najlepszy pomysł na biznes, na wypełnienie dostrzeżonej na rynku niszy i zanim go rozwinięsz, zrób jedną podstawową rzecz: **zweryfikuj go możliwie szybko i na niskim poziomie ryzyka! Przekonaj się, że faktycznie odpowiada on na potrzeby Twojego Klienta.**

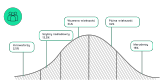
Potrzebna jest odpowiedź na pytanie, **czy ludzie w ogóle potrzebują tego, co przyszło Ci do głowy?** Z naszych spostrzeżeń wynika, że biznes najczęściej rozwija się w ten sposób: najpierw powstaje idea produktu czy usługi, potem projektowane są narzędzia promocji i sprzedaży, np. strona internetowa, sklep, wynajmowany jest lokal, czyli realizowane są już konkretne inwestycje w biznes. I dopiero potem przychodzi myśl – **no dobrze, ale czy i jaki problem my rozwiązujemy? Dlaczego ludzie mają płacić za nasz produkt lub usługę, a nie produkt czy usługę konkurencji?** Cóż. W świecie, w którym co rusz powstają nowe firmy, przetrwają tylko te, które powyższe pytania zadają sobie na samym początku drogi.

# „ZWERYFIKUJ POMYSŁ MOŻLIWIE SZYBKO I NA NISKIM POZIOMIE RYZYKA!”

Oznacza to, że na etapie, w którym precyzujesz swój pomysł, dobrze, żebyś “myślał swoim klientem”. Kolokwialnie mówiąc, włóż jego buty, garnitur lub sukienkę i poczuj się, jak on. A następnie **spójrz na swój produkt czy usługę z jego perspektywy, jego oczami**. Co zyskujesz? Przede wszystkim to, że Twój biznes staje się znacznie mniej ryzykowny. Dzięki zmianie perspektywy już na samym początku obniżasz prawdopodobieństwo niepowodzenia. Warto, prawda?

Dobrze, od czego zatem zacząć?

# PROCES OD POMYSŁU DO WDROŻENIA



1

PRZENIEŚ POMYSŁ  
NA PAPIER >  
KONCEPT I  
WIZUALIZACJA  
POMYSŁU

2

PRZEANALIZUJ  
RYNEK I  
KONKURENCYJNE  
ROZWIĄZANIA >  
SKANOWANIE  
RYNKU

3

PRZYJRZYJ SIĘ  
TRENDOM >  
ANALIZA  
TRENDÓW

4

USTAL KTO JEST  
TWOIM KLIENTEM,  
A KTO NIM NIE JEST  
> GRUPA  
DOCELOWA

5

DOWIEDZ SIĘ,  
CZEGO CHCĄ  
KLIENCI >  
ODKRYWANIE  
POTRZEB

6

ZAMODELUJ TWÓJ  
BIZNES >  
MODEL  
BIZNESOWY/  
PROPOZYCJA  
WARTOŚCI



7

ZAMIEŃ PROJEKT  
NA PROTOTYP  
I PRZETESTUJ GO >  
TEST RYNKOWY

8

WPROWADŹ  
KOREKTY  
POTESTOWE  
I PODEJMŹ  
DECYZJĘ  
O WDRAŻANIU

9

ZAPLANUJ  
FINANSE

10

STWÓRZ  
STRATEGIĘ  
TWOJEGO BIZNESU  
I DZIAŁANIA  
OPERACYJNE

11

ROZPOZNAJ  
RYNEK BOJEM.  
MVP I PREMIERA  
RYNKOWA



**CZĘŚĆ I**

**WERYFIKACJA  
KONCEPTU  
Z POTRZEBAMI  
RYNKU – OCENA  
ZASADNOŚCI  
BIZNESOWEJ**

---

# 1.

## PRZENIEŚ POMYSŁ NA PAPIER.

---

### KONCEPT I WIZUALIZACJA POMYSŁU

**Z**anim przejdziesz do etapu weryfikacji potrzeb klientów, czeka Cię jeszcze doprecyzowanie pomysłu, czyli stworzenie konceptu. Co to znaczy?

**Koncept to rozszerzony opis pomysłu**

**uzupełniony o jego wizualizację**, np.: szkic, rysunek, storyboard czy render. **Coś, co zobrazuje, czym ma być Twój produkt lub usługa. Jak działa i o co w nich chodzi.**

Wizualizacja i opis pomogą Ci uporządkować pomysł – już teraz łatwiej będzie Ci opowiedzieć o nim ważnej osobie, która usłyszy o nim po raz pierwszy w życiu (np. inwestorowi), a jej – łatwiej zrozumieć, o co chodzi w Twoim pomysle.

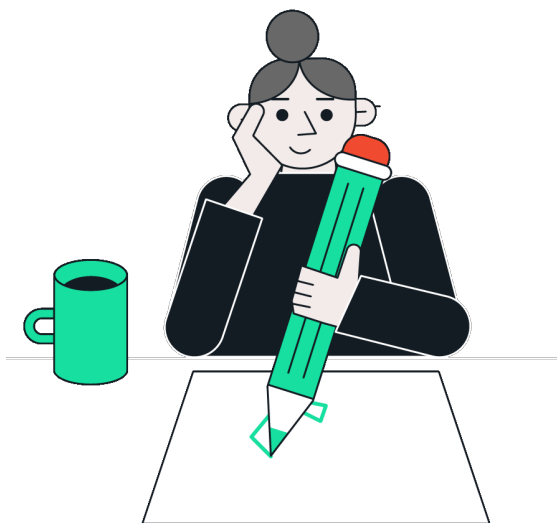
**W przypadku produktu warto, żebyś graficznie przedstawił szkic wyglądu czy jego budowy.** Ogólny, który nie wnika jeszcze precyzyjnie w funkcje czy konstrukcje.



**W przypadku usługi przygotuj ogólny opis obrazujący, jak ona działa.** Najlepiej również w formie rysunku, zarysu ścieżki, którą przechodzi klient.

# **„WIZUALIZACJA I OPIS POMOGĄ CI UPORZĄDKOWAĆ TWÓJ POMYSŁ.”**

Na kolejnych etapach Twój pomysł będzie dojrzewał, rozwijał się, a wszystko to, co przygotowujesz na początku tej drogi, stanie się ważną dokumentacją projektową. Częścią historii Twojego biznesu.



# 2.

## PRZEANALIZUJ RYNEK I KONKURENCYJNE ROZWIĄZANIA.

---

### SKANOWANIE RYNKU

**P**o sprecyzowaniu koncepcji przychodzi czas na jej weryfikację. Szukasz odpowiedzi na pytania: *czy jestem w stanie przebić się na rynku i znaleźć na nim swoją niszę? Czy mój produkt ma szansę zainteresować klientów i odpowie na ich potrzeby?*

Przeprowadzasz **analizę dostępnych rozwiązań na rynku, które uważasz za konkurencyjne względem Twojego pomysłu**. Sprawdzasz również, czy i jak klienci inaczej zaspokajają potrzebę, na którą chcesz odpowiedzieć. Inaczej, czyli szybciej, taniej, skuteczniej? Może ludzie nie będą potrzebować Twojej innowacyjnej aplikacji do zarządzania budżetem domowym, bo wolą korzystać z Excela, który jest dla nich szybszy, prostszy i tańszy?

**Potraktuj ten etap jako nieodzowny i obowiązkowy, nawet jeśli wiązać się będzie z przyjęciem zimnego prysznic.** Otrzeźwienia, po którym stwierdzisz, że – hej! Muszę jednak zweryfikować swój pierwotny pomysł, bo wygląda na to, że z Excelem nie wygram.

**„SPRAWDZASZ,  
CZY I JAK  
KLIENCI INACZEJ  
ZASPOKAJAJĄ  
POTRZEBĘ, NA KTÓRĄ  
CHCESZ  
ODPOWIEDZIEĆ. ŻEBY  
SIĘ NIE OKAZAŁO, ŻE  
PRODUKT ALBO  
USŁUGA, KTÓRE  
PLANUJESZ, SĄ DOBRE,  
ALE NIKT ZA NIE NIE  
ZAPŁACI, BO KORZYSTA  
Z INNYCH.”**

# 3.

## PRZYJRZYJ SIĘ TRENDOM.

---

### ANALIZA TRENDÓW

**P**oznanie i zrozumienie dzisiejszych zachowań i potrzeb konsumentów to jedno, a drugie – spojrzenie w przyszłość! Spróbuj przy tej okazji przewidzieć, w jakim kierunku będą rozwijać się zachowania klientów. **Przemyśleć, w jakim kierunku mogą kształtować się trendy i czego oni będą oczekiwać za 3 czy 5 lat.** Upewnisz się dzięki temu, że Twój produkt lub usługa pozostaną aktualne, bądź dowiesz się, że szybko trzeba zacząć myśleć o ich rozwoju, dostosowywaniu do zmian i przyszłych potrzeb klientów. Dlatego tak ważne jest, żeby upewnić się, czy Twój pomysł już teraz trafia w swój czas. **A może jest za wcześnie i ten moment dopiero nadejdzie?**

Pamiętaj, że **trend to nie to samo, co moda**. Ta druga charakteryzuje się większą zmiennością i jest dużo bardziej kapryśna. Czasem zależy wyłącznie od decyzji Instytutu Pantone uznającego np. *ultimate grey* za kolor 2021 roku ... Trend zaś to coś dużo bardziej pojemnego i długofalowego. To np. **rozwój technologii, starzejące się społeczeństwo, zmiany klimatyczne**. I powiązane z tymi zjawiskami zachowania konsumenckie. **Sposoby, w jakie ludzie kupują, mieszkają, pracują, przemieszczają się, czy spędzają wolny czas. Nie w jednym sezonie, ale na przestrzeni kilku czy nawet kilkunastu lat.**

## „TREND TO NIE TO SAMO, CO MODA.”



## TIMING: POMYŚL O CZASIE I TRZYMAJ RĘKĘ NA PULSIE.

Na etapie weryfikacji potrzeb i gdy stajesz się na chwilę swoim klientem, **weź pod uwagę jeden ważny czynnik: czas. Niektóre produkty, usługi czy technologie mają bowiem szansę rozprzestrzenić się bardzo szybko, inne znacznie wolniej.** W zrozumieniu tego pomoże Ci opracowana w 1962 roku przez profesora psychologii Everetta Rogersa teoria dyfuzji innowacji. Ma ona bardzo praktyczne zastosowanie i jest dziś szczególnie aktualna!

## POZNAJ TEORIĘ DYFUZJI INNOWACJI I ZASTANÓW SIĘ, JAK POZYCJONOWAĆ TWÓJ POMYŚL NA KRZYWEJ ROGERSA.

Według Rogersa każdy konsument należy do jednej z 5 grup różniących się tym, ile czasu potrzebują one, by przekonać się do nowego produktu czy usługi. Oto one:

- **Innowatorzy.** Mała, ale ważna grupa, która jako pierwsza dowiaduje się o innowacjach. Lubi ryzyko, lubi wyznaczać trendy, dlatego kupuje coś nowego bez większego namysłu. Potem dzieli się doświadczeniami w swoich mediach społecznościowych. W tej grupie znajdziesz ambasadorów Twojego rozwiązania.
- **Wcześni użytkownicy.** Grupa również nieliczna i również myśląca przyszłościowo. Naśladuje innowatorów i nie namyśla się długo przed zakupem. Także ich zainteresujesz produktem czy usługą.
- **Wczesna większość.** Grupa, która daje sobie więcej czasu na podjęcie decyzji o kupnie. Obserwuje

doświadczenia innowatorów i wczesnych użytkowników. Kupuje produkt tylko wtedy, kiedy będzie przekonana, że daje on realne korzyści.

- **Późna większość.** Grupa nieufna i oporna na zmiany. Kupuje produkt, który już okrzepł na rynku i jest wielokrotnie przetestowany przez innych.
- **Maruderzy.** Grupa najbardziej nieufnych konsumentów i opierających się zmianom. Kupują rozwiązania, które już dawno nie są nowością lub nie kupują wcale.



Rys. na podst. Everett Rogers



Przełóż teraz zachowania wszystkich tych grup np. na swoją rodzinę, przyjaciół, znajomych. Wśród nich znajdziesz przedstawiciela każdej z nich. Kto najwcześniej założył konto na Instagramie? Kto uważa, że TikTok to strata czasu, a kto zaznaczył swoją obecność na Facebooku, po tym, jak zrobili to najpierw jego znajomi?

**Z Twoimi klientami będzie podobnie. Znajdą się i entuzjaści i osoby nieprzekonane oraz takie, które powiedzą nowemu produktowi czy usłudze stanowcze „nie”. Twoim zadaniem jest ocenić, jak licznej każdej z tych grup możesz się spodziewać w przypadku Twojego pomysłu i usługi. W ten sposób określisz, ile czasu potrzebują one, by zakotwiczyć się na dobre na rynku.**

# 4.

## USTAL, KTO JEST TWOIM KLIENTEM, A KTO NIM NIE JEST.

---

### GRUPA DOCELOWA

**W** określaniu grupy docelowej można wpaść w pułapkę, która spowoduje, że stworzysz sobie mylny jej obraz. Najczęściej powielanym błędem jest skupianie się na konkretnym segmencie o określonych cechach demograficznych. Na przykład wykształcone kobiety z dużych miast, w wieku od 30 do 40 lat. **Błąd polega na założeniu, że skoro wywodzą się z tego samego segmentu, mają podobne zachowania zakupowe.** Kierują się tymi samymi motywacjami i w ten sam sposób podejmują decyzje. A tak nie jest! Zamiast więc traktować klientów jak średnią statystyczną, traktuj ich jak... ludzi z całą ich różnorodnością.

**Kupować od Ciebie będą realne osoby, a nie cyfry z tabelk GUS. W myśleniu o potencjalnym kliencie skup się zatem nie na tym, kim jest odbiorca, ale ...**

# **... CO ROBI, JAK SIĘ ZACHOWUJE, JAKIE DECYZJE PODEJMUJE I Z CZEGO TO WSZYSTKO WYNIKA?**

Teraz czas, by przedsiębiorca pobawił się trochę w psychologa, a trochę w socjologa. Zacznijmy od uzmysłowienia sobie, że motorem ludzkiego działania, np. kupowania, są niezaspokojone potrzeby. To dla nich klienci skłonni są wydawać pieniądze, poświęcać swój czas, edukować się etc. **Kupią Twój produkt lub usługę, jeśli pozwolą im one pokonać jakąś trudność, wykonać jakieś zadanie albo zaspokoić ambicję. Twoim zadaniem na tym etapie jest zrozumienie tych potrzeb**, ale uwaga! Rozmawiając z ludźmi pamiętaj, że o swoich prawdziwych potrzebach i motywacjach rzadko mówimy wprost. Niekoniecznie dlatego, że jesteśmy skryci, a dlatego, że często nie jesteśmy ich w ogóle świadomi! Nie zatrzymuj się więc tylko na tym, co mówią klienci o swoich

potrzebach, ale - angażując empatię - zastanawiaj się, dlaczego o nich mówią i w jaki sposób. Czytaj między wierszami, odkrywaj emocje, które nimi kierują. Tam jest wiele wskazówek!

# 5.

## DOWIEDZ SIĘ, CZEGO CHCĄ KLIENCI.

---

### ODKRYWANIE POTRZEB

**D**obra wiadomość jest taka, że wcale nie musisz być psychologiem czy socjologiem, albo też od razu zatrudniać firmę badawczą, by przeprowadzić wcześniej opisaną analizę. Każdy z nas ma rozwinięte narzędzia poznawcze, które pozwalają do pewnego stopnia **określić potrzeby, jakimi kierują się inni oraz zrozumieć ich zachowania zakupowe.** Bądź jedynie czujny na ich emocje i reakcje, a przede wszystkim pomyśl, czego chcesz się dowiedzieć.

**Wybierz odpowiednią próbę badawczą.** Poszukaj osób, które potencjalnie mogłyby być zainteresowane Twoim rozwiązaniem. Jeśli na przykład chcesz wprowadzić na rynek aplikację do nauki języków obcych, Twoimi rozmówcami mogą być:

1. Osoby uczące się teraz języka obcego.
2. Osoby, które uczyły się kiedyś.
3. Stosujące jakieś ciekawe aplikacje do nauki, niekoniecznie języków.
4. Osoby, które nigdy niczego nie uczyły się w oparciu o aplikacje.

### **Przygotuj sobie plan obserwacji i kilka/naście pytań.**

W rozmowach bądź dobrym słuchaczem. Staraj się skupić na historiach, którymi podzielą się z Tobą rozmówcy. Staraj się też im nie przerywać i dopytywać. Jeśli pozwolą Ci obserwować ich podczas jakiejś czynności związanej z kontekstem Twojego rozwiązania, np. w jaki sposób logują się na stronie, albo jak wyszukują informacje, to jeszcze lepiej! Będzie to doskonały sposób nie tylko na uzyskanie głębszej wiedzy o kliencie i jego problemach, ale także idealna sytuacja, żeby naprawdę zrozumieć, na czym może polegać przewaga konkurencyjna Twojego rozwiązania.

Pamiętaj, że warto rozmawiać ze znajomymi czy rodziną, ale nie poprzestawać na tym. Oni mogą w rozmowie kierować się swoim emocjonalnym stosunkiem do Ciebie. Nie będą wtedy obiektywni. Przy dobrze opracowanym scenariuszu i odpowiednio dobranej grupie, już przy 10 osobach zauważysz pewne wzorce w ich zachowaniach. Ciekawe tropy, unikalne obserwacje, które przydadzą Ci się w doprecyzowaniu ostatecznej wersji Twojego produktu czy usługi.



# 6.

## ZAMODELUJ TWÓJ BIZNES.

---

### MODEL BIZNESOWY/ PROPOZYCJA WARTOŚCI

**P**oprzedni etap przyniósł Ci wiedzę o tym, czy Twój produkt lub usługa mają potencjał. **Teraz trzeba to poukładać biznesowo.**

W kolejnym kroku Twoim zadaniem **będzie zbudowanie opłacalnego modelu biznesowego**. Takiego, który w efekcie przełoży się na określony zysk, pozwoli utrzymać Ci się na rynku i dalej rozwijać. Możesz w tym celu posłużyć się strukturą opracowaną przez Alexandra Osterwaldera, opisaną w książce pt.: „Tworzenie modeli biznesowych”.

Struktura modelu biznesowego Osterwaldera składa się z dziewięciu elementów. Porządkują one zarówno to, **z jaką ofertą wychodzisz na rynek, kto będzie Twoim klientem, jak do niego dotrzesz, na czym zarobisz**, ale określają też potrzebne do tego **zasoby, koszty i procesy**. Wszystkie wymienione elementy muszą zostać uwzględnione, żeby



model stał się skutecznym narzędziem w procesie wdrażania pomysłu na rynek.

„Sercem” modelu biznesowego jest **Value Proposition (VP), czyli tzw. propozycja wartości**. O co w niej chodzi? O to, by Twoje rozwiązanie wniosło realną wartość do życia klienta, żeby chciał za nie zapłacić. Tą wartością jest – jak już wiesz – zaspokojenie określonych potrzeb lub rozwiązanie problemu. Propozycja wartości to wobec tego nic innego jak powód lub **powody, dla których klienci wybiorą ofertę Twojej firmy, a nie innej oraz korzyści, jakie odczują, gdy będą korzystać z Twojego rozwiązania**.



Rys. na podst. Alexander Osterwalder

## **Stworzenie VP produktu czy usługi jest kluczowe.**

VP odpowiada na zasadnicze pytania: DLACZEGO klient miałby kupić mój produkt lub usługę? Jaką one mają dla niego wartość, za którą jest skłonny zapłacić? Podstawą do zdefiniowania precyzyjnej propozycji wartości są działania z poprzednich etapów: wnioski wyciągnięte z badań, analiza trendów, analiza konkurencji. Sumiennie

przeprowadzone weryfikują przy tym kierunek, który został przez Ciebie obrany. Już nie działasz w oparciu o hipotezy, ale konkretną wiedzę.

**Masz już wstępny projekt przyszłego biznesu po pierwszej weryfikacji. To najwyższy czas, by poddać go pierwszemu poważnemu testowi wśród potencjalnych klientów. Ocenie w realnym środowisku.**

# 7.

## ZAMIEŃ PROJEKT NA PROTOTYP I PRZETESTUJ GO.

---

### TEST RYNKOWY

**P**rototyp jest niczym innym, jak **materializacją Twojego pomysłu, którą prezentujesz klientom.** Pozwala on **szybko zweryfikować, gdzie zostały popełnione błędy**, a także co oraz jak należy udoskonalić. Proces ten nazywamy testowaniem na niskim poziomie ryzyka albo kontrolowanym upadaniem.

Najlepiej, by **prototyp przybrał fizyczną postać bez względu na to, czy jest produktem czy usługą.**

W przypadku tego pierwszego najczęściej powstaje model urządzenia przeznaczony przy okazji do weryfikacji założeń konstrukcyjnych, np. badań w zakresie ergonomii lub sprawdzenia działania nietypowych mechanizmów.

W przypadku usługi możesz prototypować i testować procesy, np. zakupu, procedur czy interfejsów,

przedstawiając je w postaci modeli, rysunków, ścieżek, scenariuszy czy scenek.

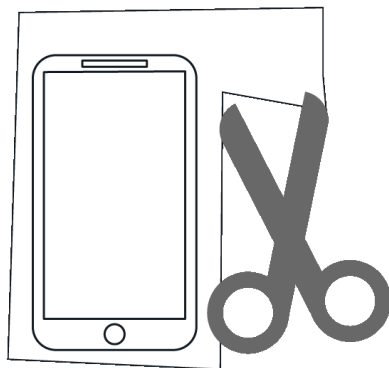
Dlaczego prototyp jest ważny? **Jeżeli klientowi opowiesz o swoim rozwiązaniu wyłącznie przy pomocy słów, wówczas jest duże prawdopodobieństwo, że nie zrozumie on do końca Twojej idei.** Co innego, gdy go **dotknie, doświadczy w bezpośredni sposób. Wejdzie z nim w interakcję.** Zrozumie. Jego reakcje są nieocenionym źródłem informacji i prostą weryfikacją tego, czy Twoje rozwiązanie ma szansę zaspokoić potrzeby klienta. Czy wychodzi naprzeciw jego problemom w takim stopniu, że zechce je kupić. **Może też się zdarzyć, że jego zachowanie podpowie Ci, jak samo rozwiązanie jeszcze ulepszyć. I jeszcze więcej na nim zarobić!**

**CZĘŚĆ II**

**WDROŻENIE  
RYNKOWE**

---

**„JEŻELI KLIENTOWI  
OPOWIESZ O SWOIM  
ROZWIĄZANIU  
WYŁĄCZNIE PRZY  
POMOCY SŁÓW,  
ISTNIEJE DUŻE  
PRAWDOPODOBIEŃST  
WO, ŻE NIE ZROZUMIE  
ON DO KOŃCA TWOJEJ  
IDEI.”**



## PRZETESTUJ PROTOTYP Z POTENCJALNYMI UŻYTKOWNIKAMI.

**K**ażdy z prototypów musi być 'testowalny', czyli zaprojektowany i zaprezentowany w taki sposób, by klient mógł zrozumieć, o co chodzi w produkcie czy usłudze, a potem się do tego odnieść.

**W testowaniu uczysz się na małych błędach, wyciągasz wnioski i wprowadzasz korekty.**

Panuje przekonanie, że prototypowanie i inne badania czy testy poprzedzające wprowadzenie na rynek danego rozwiązania są drogie, wymagają całych zespołów badawczych i analitycznych. Jeżeli dopiero zaczynasz swój biznes, to prawdopodobnie nie masz takich możliwości. Czy to oznacza, że jesteś na straconej pozycji? Nie!

**Na początku wybieraj taki test, który jest tani w przygotowaniu i szybki w przeprowadzeniu, a zbierzesz dzięki niemu pierwsze informacje z rynku.** Zyskasz dużo, a mało stracisz! Testowanie to również badanie, więc jego mechanizm jest dokładnie taki sam jak ten opisany w części o odkrywaniu potrzeb. Wybierasz kilka osób, tworzysz przemyślane pytania, moderujesz rozmowę, obserwujesz i analizujesz. Wyciągasz wnioski, wprowadzasz zmiany i znowu - weryfikujesz nową wersję.

**„W TESTOWANIU  
UCZYSZ SIĘ NA  
MAŁYCH BŁĘDACH,  
WYCIĄGASZ WNIOSKI  
I WPROWADZASZ  
KOREKTY.”**



# 8.

## WPROWADŹ KOREKTY POTESTOWE I PODEJMIJ DEZYCYJĘ O WDRAŻANIU

---

### PO TESTOWANIU

Po testowaniu czeka Cię **podjęcie najważniejszej decyzji: wstrzymać się, czy wdrażać?** A może zdecydujesz się na „pivot”? To angielskie określenie oznacza zmianę kierunku dla Twojego pomysłu, bo przykładowo odkrywasz w trakcie testowania nową potrzebę, która może się zamienić w jeszcze lepszy produkt lub usługę.

**W naszym materiale zakładamy, że wszystko idzie zgodnie z planem i decydujesz się na wdrożenie.**

# 9.

## ZAPLANUJ FINANSE.

---

### FINANSE

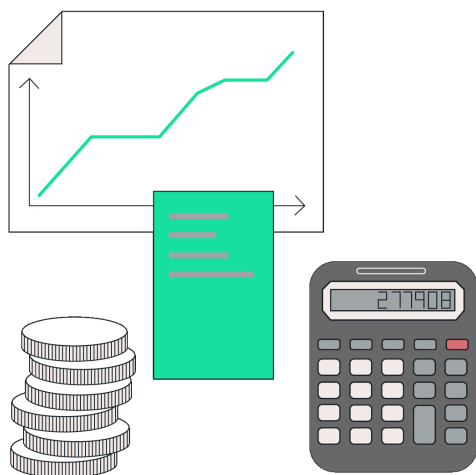
#### OBLICZ CENĘ, MARŻĘ, NARZUT.

**B**iznes jest po to, żeby zarabiać. Kolejny etap dotyczy więc wyliczenia **ceny Twojego rozwiązania, marży i narzutu**. Pamiętaj, by wziąć przy tym pod uwagę wszystkie koszty prowadzenia działalności, żeby **ustalić, czy finalnie Twój biznes się spina**. Trzeba to wyliczyć na konkretnych sumach.

## ZRÓB PLAN NAKŁADÓW FINANSOWYCH / MODEL FINANSOWY.

**M**odel biznesowy, którego założenia już znasz, przypomina trochę sklep producenta: składa się na niego to, co widać i z czym wychodzisz na rynek oraz całe zaplecze, które pozwala ten asortyment stworzyć, wyprodukować i dostarczyć. Kolejnym zatem - niezwykle ważnym - krokiem w procesie wdrażania jest **stworzenie planu nakładów finansowych. Opisujesz w nim prace zaplanowane na poszczególnych etapach i ustalasz ich koszty.** To będzie dla Ciebie podstawa do opracowania modelu finansowego, czyli najważniejszej części modelu biznesowego.

Model finansowy to nieocenione narzędzie, za pomocą którego opracowujesz **prognozy finansowe na najbliższą przyszłość. Oceniasz, czy Twój pomysł jest opłacalny, ale również weryfikujesz podstawowe założenia dotyczące całego biznesu.** Pozwoli Ci to ustalić, ile nakładów finansowych potrzebujesz na wdrożenie, ile czasu ono zajmie, kiedy wyjdiesz na zero i kiedy zaczniesz zarabiać.



**„OPISUJESZ PRACE  
ZAPLANOWANE NA  
POSZCZEGÓLNYCH  
ETAPACH I USTALASZ  
ICH KOSZTY.”**

## PRZYGOTUJ TEASER INWESTYCYJNY (JEŻELI CHCESZ POZYSKAĆ ZEWNĘTRZNE FINANSOWANIE).

**J**eżeli planujesz ubiegać się o jedną z form dofinansowania, wówczas na tym etapie przygotowujesz tzw. teaser inwestycyjny. To **podsumowanie Twojego pomysłu, które najczęściej przyjmuje formę krótkiej, skondensowanej prezentacji, która ma za zadanie przyciągnąć uwagę i zyskać przychylność inwestora.** W teaserze zawierasz informacje o projekcie, klientach, rynku, zakładanych przychodach, kosztach itp. Najważniejszy tu jest właśnie model finansowy.

# 10.

## STWÓRZ STRATEGIĘ TWOJEGO BIZNESU I DZIAŁANIA OPERACYJNE.

---

### STRATEGIA

**Z**aaakceptuj myśl, że w **biznesie każdego dnia** **będziesz podejmować decyzje o znaczeniu strategicznym**. Kiedy wystartować z promocją? Jaką ustalić cenę produktu? Jaki kanał komunikacji z klientem wybrać i z jakim komunikatem do niego dotrzeć? Co Ci w tym pomoże? Przygotowanie strategicznej wizji działania Twojej firmy. Strategia to **plan, metoda, seria manewrów lub nawet fortel, które służą osiągnięciu określonego celu czy rezultatu**. Strategia określa, w którym kierunku zmierzasz i co robisz. Wskazuje również wyraźną granicę pomiędzy

tym, co robisz, a czego nie. Pozwala Ci tym samym podejmować lepsze decyzje. I szybciej!

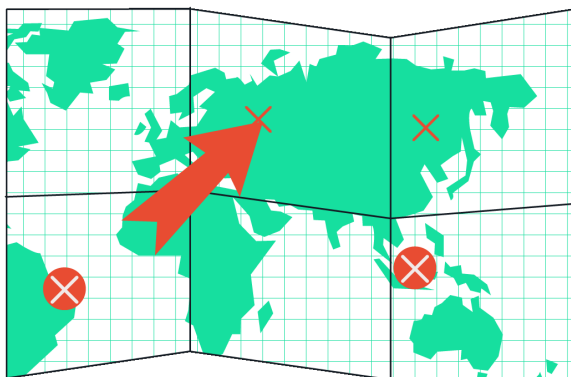
Jeżeli masz taką strategię, to masz odpowiedzi na trzy podstawowe, biznesowe pytania:

**Po pierwsze:** gdzie będziesz konkurować? Na jakim rynku, w jakiej branży i z jakim produktem.

# „STRATEGIA OKREŚLA, W KTÓRYM KIERUNKU ZMIERZASZ I CO ROBISZ, A CZEGO NIE.”

**Po drugie** - jaką wyjątkową wartość wniesiesz, żeby wygrywać? Dlaczego klienci mają wybierać Twój produkt czy usługę, kiedy mają do wyboru wiele innych ofert? Twoją wyjątkową wartością może być unikalny produkt, szybka dostawa, bezproblemowy zwrot, doskonale opracowane user experience, ale także wiele innych składników.

**Po trzecie:** co musisz mieć i jak działać, żeby zapewnić tę wartość? Na przykład unikalną wiedzę czy doświadczenie, znakomity zespół lub innowacyjną technologię.



## W OPARCIU O STRATEGIĘ BIZNESOWĄ OPRACUJ STRATEGIĘ MARKETINGU I SPRZEDAŻY.

Zauważ, że **strategia biznesowa jest podsumowaniem zarówno wcześniejszej analizy trendów i konkurencji, modelu biznesowego z propozycją wartości, jak i modelu finansowego**. Z tej biznesowej wynikają dopiero kolejne: strategia marketingu, sprzedaży, dystrybucji, jak i cenowa, które dotyczą konkretnych operacji.

## STWÓRZ STRATEGIĘ MARKI.

Marka to nie tylko logo, dlatego również o niej należy myśleć strategicznie. **Wyobrażenie marki powstaje w głowie Twojego klienta**, a składa się na nie zarówno cała identyfikacja wizualna – logo, kolory, zdjęcia, hasła, czyli obietnica, którą składasz oraz wszystko to, co robisz, żeby jej dotrzymać. Na dotrzymywanie obietnicy składa się każde Twoje działanie biznesowe, czyli to, w jaki sposób pakujesz produkty, jak komunikujesz się z klientami, jak



reagujesz na ich zapytania i uwagi. **Wszystko, co robisz i co jest widoczne, wpływa na to, jak postrzegają Cię Twoi obecni i przyszli klienci.** Niezwykle ważne jest zatem czytelne określenie, **kim chcesz dla nich być, dlaczego mają Cię lubić, kupować Twoje produkty i usługi** i jak zadbasz o to, żeby robili to nie raz i nie dwa.

Określasz zatem **tożsamość swojej marki, czyli kim jesteś.** Do tego dodajesz nazwę, logo, kolory, hasła, język i stronę www. Słowem garnitur, ubiór. Następnie tworzysz **strategię jej wizerunku,** czyli to, jak chcesz być postrzeganym i jak masz działać, żeby Twój zamierzony wizerunek był spójny i wiarygodny. Pamiętaj, że strategię marki tworzysz nawet wówczas, gdy działasz w pojedynkę. Wtedy to Ty jesteś marką.

## **POMYŚL, JAK SIĘ ZABEZPIECZYĆ PRZED KOPIOWANIEM LUB KRADZIEŻĄ POMYSŁU (ZABEZPIECZENIE/ PRAWA AUTORSKIE).**

**W** procesie wdrażania pomysłu pamiętaj o prawach autorskich. Pomimo że jest on Twój to – w dużym uproszczeniu – dysponujesz prawami autorskimi tylko do pewnego stopnia. Przechodzą one na Twoją własność w momencie, kiedy zapłacisz projektantom czy konstruktorom za każdy wykonany etap projektu, ale uwaga! Zgodnie z ustawą o prawie autorskim, wszyscy projektanci i inżynierowie, którzy opracowują konstrukcję,

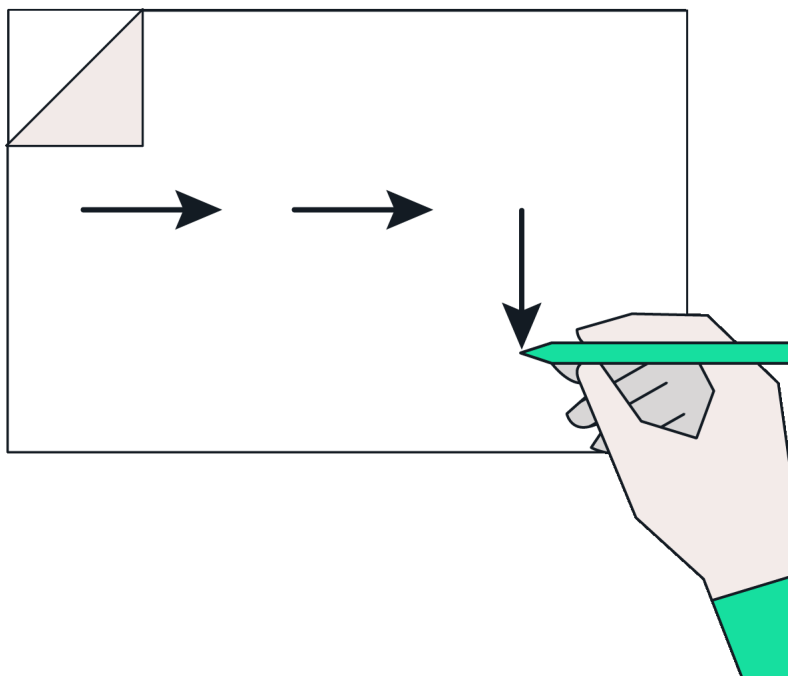
kształt oraz wizerunek produktu, mają do niego niezbywalne, osobiste prawa majątkowe!

Do momentu premiery rynkowej Twojego produktu czy usługi zawsze obowiązuje poufność. Potem ich współtwórcy mogą umieścić wizerunek produktu w swoim portfolio i upublicznić, jednak z zastrzeżeniem, by nie pokazywać unikalnych cech oraz wszelkich informacji o charakterze strategicznym czy handlowym, które pozwoliły Ci stworzyć dane rozwiązanie.

Pomyśl też, czy nie warto byłoby **zabezpieczyć rozwiązania patentem**. Szczególnie, gdy masz do zaoferowania coś naprawdę unikalnego, z ogromnym potencjałem i obawiasz się, że ktoś może Cię skopiować. Opatentować możesz pomysł, wzór przemysłowy, zasadę działania, a nawet cechy szczególne, jak np. nazwa. Przemysł to i zrób odpowiednio wcześniej, ponieważ proces udzielania patentu może potrwać nawet kilka lat!



**„OPATENTOWAĆ  
MOŻESZ POMYSŁ,  
WZÓR PRZEMYSŁOWY,  
ZASADĘ DZIAŁANIA, A  
NAWET CECHY  
SZCZEGÓLNE – JAK NP.  
NAZWA.”**



## PRZYGOTUJ DOKUMENTACJĘ PROJEKTOWĄ (DLA PRODUKTU PRZEMYSŁOWEGO).

### STWÓRZ/ ZLEĆ PROJEKT KONSTRUKCYJNY.

**P**odczas przechodzenia przez kolejne etapy rozwoju swojego pomysłu zauważysz, że wszystkie szkice i koncepty zaczną dojrzewać, rosnąć i zamieniać się w ważną dokumentację projektową. **Zwieńczeniem wielu dokumentów projektowych jest finalny projekt konstrukcyjny.** W przypadku produktu spożywczego, np. takiego jak batonik, będziesz mieć w dokumentacji opisane jego cechy funkcjonalne: formę, skład oraz sensorykę, czyli wygląd, zapach, smak, wymagania technologiczne produkcji. Jeśli będą to meble, wówczas znajdą się w niej m.in. rozwiązania funkcjonalne, wygląd detali, sposób łączenia elementów, proponowane materiały oraz kolorystyka, a także opis sposobu użytkowania produktu, ergonomia, wymagania techniczne, system montażu, certyfikacja i inne parametry, które umożliwią seryjną produkcję.

### STWÓRZ/ ZLEĆ PROJEKT STYLIZACYJNY.

Wygląd Twojego produktu jest co najmniej tak ważny, jak to, co znajduje się w środku i go napędza. Druga część Twojej dokumentacji powinna zatem dotyczyć właśnie jego. To **projekt stylizacyjny**, obejmujący wykonanie, np. grafik etykiet, tabliczek znamionowych, interfejsów, opakowań, infografik, instrukcji obsługi i serwisowania, materiałów na stronę internetową czy plików do poligrafii.

**Projekt konstrukcyjny i stylizacyjny są podstawą do rozmów z różnymi podwykonawcami, np. producentami (bez różnicy, czy wprowadzasz na rynek batonik, czy też meble) i umożliwi Ci wdrożenie wszystkich elementów produktu w produkcji seryjnej, dystrybucji i sprzedaży.**

## **ZADBAJ O DOKUMENTOWANIE TEGO, CO DZIEJE SIĘ W PROCESIE WDROŻENIA.**

**Cokolwiek robisz w projekcie - dokumentuj i utrzymuj porządek.** Kataloguj wszystkie rysunki, szkice, rendery, pliki 3D, customer journeys, opisy albo inne dokumenty papierowe i elektroniczne, które opisują każdy Twój krok w projekcie. **Nie raz zdarzy się, że będzie trzeba do nich wrócić.**

**Pamiętaj też o porządku w umowach z wszystkimi podwykonawcami** (np. tymi, którzy pomagają Ci zaprojektować prototyp czy inne testy) oraz o dokumentacji przygotowanej w takich formatach, by mogli oni z nimi pracować.

# „COKOLWIEK ROBISZ W PROJEKCIE – DOKUMENTUJ I UTRZYMUJ PORZĄDEK.”

## ZBUDUJ SIĘĆ PODWYKONAWCÓW, PARTNERÓW.

**P** rędzej czy później przyjdzie moment, w którym będziesz szukać podwykonawców do zrealizowania jakiegoś specjalistycznego zadania, np. do produkcji, dystrybucji czy działań marketingowych. **Znalezienie partnerów biznesowych, z którymi się porozumiesz i dogadasz, zajmie chwilę.** Weź pod uwagę, że najpewniej trzeba będzie spotkać się i porozmawiać z kilkoma, a może kilkunastoma, żeby znaleźć tego właściwego, z którym podpiszesz umowę. Wygospodaruj odpowiednio dużo czasu na to działanie.

**Na tym etapie korzystasz już z gotowego briefu – zrobiałś/ęś go na początku kiedy planowałaś/ęś cały proces. Dokładnie teraz Ci się przydaje.**

**„NIE WARTO TWORZYĆ  
OD RAZU NAJLEPSZYCH  
MOŻLIWYCH,  
DOPRACOWANYCH CO  
DO NAJMNIEJSZEGO  
DETALU WERSJI.”**

# 11. ROZPOZNAJ RYNEK BOJEM.

---

## MVP I PREMIERA RYNKOWA

### ZAPLANUJ PIERWSZĄ PARTIĘ PRODUKCYJNĄ / PARTIĘ TESTOWĄ / STWÓRZ MVP

**O** czym warto pamiętać podczas pierwszej, testowej partii produktów w seryjnej technologii produkcji lub finalizowania projektu usługi? Że **nie warto tworzyć od razu najlepszych możliwych, dopracowanych co do najmniejszego detalu wersji**. Zależy Ci przecież na czasie, prawda? Często w praktyce wystarczy na początek najprostsza postać produktu czy usługi o minimalnej funkcjonalności. Na dopieszczanie i rozwijanie przyjdzie czas, kiedy one chwycą i wzbudzą zainteresowanie. Tworzysz zatem najprostszą wersję, która wydaje Ci się wystarczająco dobra. Fachowo nazywa się to **MVP, czyli Minimum Viable Product**.



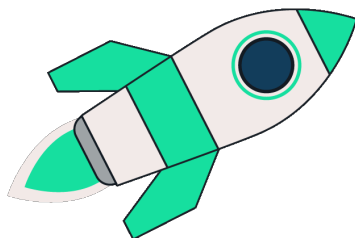
## ROZPOZNAJ RYNEK „BOJEM” – SPRAWDZAJ, JAK DZIAŁA TWOJA KOMUNIKACJA, SPRZEDAŻ, USŁUGA.

**W**ypuszczasz próbną serię lub usługę na rynek i w gruncie rzeczy traktujesz ją jako kolejny test!

Gdy w końcu pojawisz się na rynku, weź pod uwagę jeszcze jedną ważną rzecz. Najprawdopodobniej odczujesz **tzw. choroby wieku dziecięcego**. Co to jest? Zarówno w przypadku produktu jak i usługi są to wszystkie te nieprzewidziane wady konstrukcyjne lub funkcjonalne albo jakieś defekty, których nie sposób było przewidzieć na wcześniejszych etapach. **W dużym stopniu możesz się przed nimi uchronić, budując i testując prototypy. Nie ma jednak szans na to, żeby produkt czy usługa od początku były idealne.** Wlicz to w koszty już na samym początku, a unikniesz rozczarowań. To normalne.

Pamiętaj, że im więcej testujesz, tym bardziej ograniczasz ryzyko. **Wykorzystujesz więc tę pierwszą partię produktu do zebrania jak największej ilości informacji o samym rozwiązaniu i jego ukrytych wadach.** Możesz przetestować kanały dystrybucji, czy Twój produkt dociera do klienta tak szybko, jak obiecujesz. Możesz też zweryfikować cenę, sposób i kanały komunikacji. Możesz również wypuścić próbną partię produktu na platformach *crowdfundingowych*. Pozwoli Ci to sprawdzić, ile osób kupi go i dlaczego. A przy okazji stworzyć promocyjny *buzz*, który będzie wspierał oficjalną premierę rynkową.

**„IM WIĘCEJ TESTUJESZ,  
TYM BARDZIEJ  
OGRANICZASZ  
RYZYKO.”**



Reasumując, **wypuszczając pierwszą partię, wciąż testujesz swoje rozwiązanie, weryfikujesz jego atrakcyjność na rynku i to, jak na nie reagują klienci, a przy tym już zaczynasz zarabiać! I znacznie ograniczasz ryzyko, które jest dużo większe w przypadku, gdy wprowadzasz na rynek finalną, dopracowaną w każdym szczególe wersję.** Koniecznie przy tym zadbaj o marketing, sprzedaż i logistykę, budowanie społeczności czy działania PR. Ale to temat na kolejny materiał. Póki co, **podejmujesz decyzję o pełnym wdrożeniu.**

# NA DO WIDZENIA

---

**W**łaśnie wspólnie przeszliśmy przez najważniejsze etapy wprowadzania Twojego pomysłu biznesowego na rynek. Proces, w którym wizja, idea zaczynają być namacalne i konkretne, a potem na nim debiutują. Ciąg dalszy zależy od Twojej postawy. Jeżeli jednocześnie w przemyślany sposób, konsekwentnie i szybko podchodzisz do rozwoju biznesu, jesteś u progu sukcesu, który - wierzymy w to - przyniesie Ci nie tylko pieniądze, ale również ogromną satysfakcję. Trzymaj się planu, nie pomijaj żadnego z etapów, testuj, testuj i bądź konsekwentny. Wtedy musi się udać!

A my trzymamy za Ciebie kciuki!  
Powodzenia!

Fundacja Think!



Program Rozwoju  
**Przedsiębiorczości**

**Wydawca:**

Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Wiedzy Think!  
Plac Kasztelański 3  
01-362 Warszawa  
www.think.org.pl

© Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Wiedzy Think!, Warszawa 2022

**Autor:** Very Human Services

**Koordinacja merytoryczna:**

Anna Bichta, Małgorzata Polak  
Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Wiedzy Think!

**Redakcja:**

Małgorzata Kowalczyk  
Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Wiedzy Think!

Niniejsza publikacja powstała w ramach Programu Rozwoju Przedsiębiorczości prowadzonego przez Fundację Rozwoju Społeczeństwa Wiedzy Think! oraz Citi Foundation, we współpracy merytorycznej z Fundacją Citi Handlowy im. Leopolda Kronenberga.

[www.rozwijamy.edu.pl](http://www.rozwijamy.edu.pl)

[www.facebook.com/RozwijamyEduPI](https://www.facebook.com/RozwijamyEduPI)

[www.youtube/fundacjathink](https://www.youtube.com/fundacjathink)

\*\*\*

Informacje prawne

Fundacja THINK! nie ponosi odpowiedzialności w związku z nieosiągnięciem przez czytelnika spodziewanych korzyści wskutek skorzystania z przewodnika.

**Serdecznie dziękujemy Panu Zdzisławowi Sobierajskiemu za wskazówki dotyczące procesu projektowania przemysłowego.**



Program Rozwoju  
Przedsiębiorczości

## TRZY ścieżki, JEDEN cel

ROZWIŃ ➔ **siebie**  
➔ **pomysł**  
➔ **biznes**

### PROGRAM ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI to:

- wskazówki od praktyków biznesu,
- porady ekspertów na temat prowadzenia i rozwoju firmy,
- narzędzia skutecznego działania.

Dowiesz się, jak prowadzić efektywną komunikację i lepiej współpracować, jak budować wizerunek, jak być dobrym przywódcą.

**Rozwiń skrzydła! Już dziś zarejestruj się na portalu.**

Zapraszamy młodych przedsiębiorców oraz wszystkich, którzy chcą prowadzić własną firmę.

**Rozwijamy.edu.pl**

Organizator programu

**think!**  
FUNDACJA ROZWOJU WYSZKOLENIA WIEDZY

Partner merytoryczny

Fundacja Kronenberga  
**citi** handlowy

Program finansowany ze środków Citi Foundation

Organizator programu:



Partner merytoryczny:



Program finansowany ze środków Citi Foundation