SP-01 · Bài 4

Vì sao phần lớn sản phẩm mới không bán được

Lớp Nghề phát triển sản phẩm gồm những việc gì

m.school by MES LAB

Học xong bài này bạn sẽ

- gọi được tên bốn kiểu thất bại thường gặp của một sản phẩm mới, và nói được mỗi kiểu hỏng ở chỗ nào.
- Nêu được dấu hiệu sớm của từng kiểu bằng một thứ nhìn thấy được hoặc đếm được, không phải bằng cảm giác lo.
- Soi lại sản phẩm mình đang làm theo bốn dấu hiệu đó, chỉ ra được dấu hiệu nào đã hiện lên, và biết việc nhỏ nên làm ngay khi thấy nó.

1 · Kiểu thứ nhất là làm rất đúng một thứ mà không có ai thật sự cần tới

- Kiểu này xảy ra khi sản phẩm chạy đúng mọi chỉ tiêu đã ghi trong bản yêu cầu, mà việc nó giải lại không phải việc người ta đang phải làm.
- Kiểu này khó thấy khi đang làm, vì mọi phép kiểm bên trong công ty đều cho kết quả tốt: độ bền, công suất, giá thành đều đo được.
- Dấu hiệu sớm của kiểu này đếm được.
- Có một câu hỏi thứ hai cùng nhóm, hỏi được trong năm phút.
- Thấy dấu hiệu này thì việc nhỏ nên làm ngay là: trước khi chốt đề bài, đi lấy cho được ba câu nguyên văn của ba người dùng thật, mỗi câu kèm ngày và chỗ nghe được...
- Để khỏi lẫn với kiểu sau: kiểu này có một đặc điểm riêng, là khi được hỏi, người ta không nhận ra chính cái việc mà sản phẩm nói là sẽ giải cho họ.

2 · Kiểu thứ hai là làm đúng thứ người ta cần mà họ vẫn không chịu trả tiền

- Kiểu này khác kiểu trên ở một chỗ.
- Có bốn lý do hay gặp, và cả bốn đều không nằm trong sản phẩm.
- Dấu hiệu sớm ở đây là một phép đếm trên chính các cuộc gặp bạn đã có.
- Người sắp mua thì hỏi tới chuyện mua, nên khen nhiều mà không ai hỏi giá, ngày giao hay ai ký là dấu hiệu của kiểu cần mà không trả tiền. -->
- Có một phép thử rõ hơn nữa, và nó không cần tới tiền.
- Thấy dấu hiệu này thì việc nhỏ nên làm ngay là: ở lần gặp tới, hỏi thẳng ai là người ký chi cho việc này, và hiện nay họ đang tiêu bao nhiêu cho cách chữa tạm.

3 · Kiểu thứ ba là làm đúng nhưng ra tới thị trường muộn so với lúc nó còn có giá trị

- Mỗi sản phẩm mới có một quãng thời gian mà nó còn đáng làm, trong tài liệu quốc tế gọi là cửa sổ thị trường (market window).
- Chữ muộn ở đây có hai nghĩa.
- Kiểu này khó thấy vì bên trong công ty mọi thứ vẫn đang chạy.
- Dấu hiệu sớm của kiểu này đọc được trên giấy.
- Nhiều lần dời mốc nhỏ cộng lại thành một khoảng dài, và nếu suốt khoảng đó chưa con số nào trong tờ lý do được đo lại thì dự án đang chạy trên dữ kiện cũ. -->
- Có một con số nữa cùng nhóm, rất dễ đếm: số lần mốc giao hàng bị dời, và trong số đó có bao nhiêu lần tờ lý do được mở ra đọc lại.

4 · Kiểu thứ tư là làm đúng mà người cần nó không bao giờ biết là nó có

- Kiểu cuối này hay bị hiểu thành chuyện thiếu quảng cáo, nhưng nó rộng hơn thế.
- Kiểu này bị bỏ qua nhiều vì nó không thuộc phần việc của ai trong đội làm sản phẩm.
- Dấu hiệu sớm ở đây lấy được trong một buổi.
- Có một con số đọc được trong dự toán.
- Thấy dấu hiệu này thì việc nhỏ nên làm ngay là: đưa bản thử cho một người bán hàng hoặc một đại lý xem trong tháng này, lúc thiết kế còn sửa được...
- Bốn kiểu trên không loại trừ nhau.

Bảng tổng hợp

Bảng tổng hợp bốn kiểu, dấu hiệu sớm, và việc nhỏ làm ngay

	Chỗ hỏng nằm ở đâu	Dấu hiệu sớm, đếm được	Việc nhỏ làm ngay khi thấy dấu hiệu
Kiểu 1 · không ai cần	đề bài, viết trong phòng họp, chưa ai ra ngoài kiểm	số câu nguyên văn của người dùng thật có ngày và chỗ nghe, thường bằng không	lấy ba câu nguyên văn của ba người dùng thật, đặt cạnh đề bài
Kiểu 2 · cần mà không trả tiền	khoảng cách giữa người thấy đau và người giữ tiền	khen nhiều mà không ai hỏi giá, hỏi ngày giao, hỏi ai ký	hỏi ai ký chi, và họ đang tiêu bao nhiêu cho cách chữa tạm

Bảng tổng hợp

Bảng tổng hợp bốn kiểu, dấu hiệu sớm, và việc nhỏ làm ngay tiếp

	Chỗ hỏng nằm ở đâu	Dấu hiệu sớm, đếm được	Việc nhỏ làm ngay khi thấy dấu hiệu
Kiểu 3 · ra muộn	thời gian, cộng dồn từ nhiều lần dời mốc nhỏ	dời mốc nhiều lần mà tờ lý do chưa con số nào được đo lại	đo lại hai ba con số chính của tờ lý do, đọc lại nó mỗi lần dời mốc
Kiểu 4 · không ai biết tới	khoảng trống giữa đội làm sản phẩm và người bán hàng	ba người trong đội tả mười người mua đầu tiên theo ba cách khác nhau	đưa bản thử cho người bán hàng xem sớm, tách dòng tiền đưa hàng tới người mua

Phần giá trị nhất của bài

Chỗ người ta hay làm sai

- **Chỉ dùng bốn kiểu này để giải thích việc đã xong, chứ không dùng để soi việc đang chạy**

  Cách tránh là gắn việc soi bốn dấu hiệu vào một mốc đã có trong lịch dự án, miễn là mốc đó tới trước lúc khó quay lại.

- **Lấy một kiểu ra làm lời giải thích cho mọi lần trượt**

  Cách tránh là bắt mỗi kết luận phải đi kèm một dấu hiệu đếm được trong bảng trên.

- **Nhầm cảm giác lo với dấu hiệu sớm**

  Cách tránh là mỗi lần có ai nêu một lo lắng, hỏi lại: chỗ nào trong giấy tờ hoặc trong các cuộc gặp cho thấy điều đó, và đi xem ở đâu thì thấy.

Ví dụ để khái niệm sáng ra

Ví dụ minh hoạ

- Cuối những năm tám mươi, một nhóm kỹ sư đặt ra đề bài gọi điện thoại được từ bất cứ đâu trên trái đất.
- Ca này có vài nguyên nhân cùng lúc.
- Ở đây chỉ lấy nguyên nhân ứng với kiểu ra muộn.

Điều rút ra: một đề bài đúng lúc viết vẫn có thể hết đúng sau vài năm mà không ai báo. Muốn biết thì phải tự đo lại các con số trong tờ lý do.

Ca dưới đây đã qua toà phá sản và có trong nhiều tài liệu giảng dạy, nên tra lại được.

Bài tập tự chấm

Thử nhìn lại việc của mình

- [ ] Chọn một sản phẩm công ty bạn đang làm, chưa bán ra.
- [ ] Viết ra một trang có bốn dòng, mỗi dòng cho một kiểu trong bảng trên.
- [ ] Mỗi dòng ghi đúng ba thứ.
- [ ] Thứ nhất, bạn đã đi kiểm dấu hiệu của kiểu đó chưa, trả lời bằng chữ rồi hoặc chữ chưa.
- [ ] Thứ hai, nếu đã kiểm thì kết quả là con số nào, hoặc là chỗ nào trong giấy tờ mà người khác mở ra xem được.

Cách tự chấm và lời giải mẫu nằm trong bài trên trang web.

m.school

Đọc trọn bài và làm bài tập tại

mschool.meslab.org/lop/SP-01/bai-04.html

m.school by MES LAB · học không mất phí, không cần đăng nhập