לחשוב אחרת

תקלה מופלאה

סיפורים על הצלחות שמקורן בטעות או תקלה נפוצים במגוון תעשיות. אבל כדי לחשוף צורך חדש אפשר גם לחולל תקלה דמיונית ולבחון את השלכותיה

מאת שחר לאר ומיכל אלברט ניפסיין

1 שנת 1878, במפעל ייצור הסבונים של חברת פרוקטר אנד גמבל, אחד העובדים יצא להפסקת צוהריים ארוכה מהמותכנן. העניין היה עובר בשלום, אלמלא המשיך מערבל הסבון שהיה באחריותו לעבוד בשלוא הפרע. עקבות התקלה התגלו רק לאחר מספר ימים: הסבונים שבקעו מקו הייצור היו מבוטרים בבועות אויר זעירות, משקלם היה נמוך מהרגיל. המנהלים הנבוכים החליטו לנסות את מלם ולשווק את הסבונים כרגיל בתקווה שהצרכנים לא יחושו בהבדל. הימור מסוכן, ללא ספק, ואכן, לאחר מספר ימים החלו מכתבים להיערם בשירות הלקוחות של הארגון.

המכתבים, באופן מפתיע, לא היו מכתבי תלונה המחים על תרמית הסבון הגרוע, אלא מכתבי תודה הבביעים את שביעות רצון הלקוחות מהתמצאה הנעימה והמיוחדת. מנהלי פרוקטר אנד גמבל עמדו המומים והיתבן שהמציאו מוצר חדש בלי ששמו לב לכך? מכתבי הלקוחות לא היה ספק שזה המצב שכן הלקוחות הזמיאו על מכון האמבט הנוסבי, שבשל בועות האוויר שבו צף במים האמבט, הקל על מביאתו בזמן הרחצה הצמיין באורך חיים ממשך יותר בהשוואה לקודמו. ההצלחה המסחרית של מכון אייבורי נמשכת עד היום – ניתן למצוא אותו על מדפי הזגוגיות באה"ב.

מכון אייבורי אינו המוצר היחיד שלידתו מיוחסת לתקלה. פיסודים על הצלחות שמקורן בתקלה נפוצים במגוון תעשיות: מדקיות הז'ון Post המחובות של חברת 3M נוצרו בעקבות תקלה בייצור רבע, רשניות השוקולד ביפס נולדו כתוצאה מתקלת אפייה.

אז איך מוצאים רעיונות למוצרים חדשים? האם עליו להמתין במבלגת עד להגרחשותה של תקלה אשר תחשוף מוצר חדש? או שמא אפשר לחולל תקלה דמיונית ולבחון את השלכותיה?

מאזינים לצרכן

הגישה המקובלת לפיתוח מוצרים חדשים, מוענה שיש להקשיב ל"קולו של הצרכן" בעדות מוקדי שוק. אולם לא בחר שצרכן של מוצר בחזה בטבא בעמדת יתרון על מנת לטפק מידע על צרכיו העתידיים. מקובל לשיוך לחברי פרד את הציטוט "לו שאלתי את הלקוחות שלי מה הם רוצים, הם היו מבקשים עגלה רתומה לסוס מהיר יותר". לעתים הצרכנים מתקשים לתמיין את הצרכים העתידיים שלהם. לעומת זאת, מרגע שמוצג להם מוצר חדש, הם מזהים בקלות את התועלת הגלומה בו. כך למשל, לו היו נערכים סקרי שוק בקרב צרכני הסבון באה"ב במקו המאה ה19, קשה להניח שהלקוחות היו מתארים את הצורך בסבון שנפי באמבטיה לעמת זאת, מרגע שפגשו במוצר החדש, הצרכנים הגלהבים לא הסתתר ביחוי התועלת שהוא מביא.

יתר על כן, הצייה לקולו של הצרכן פתוחה לכלל הסתתרים בשוק הצרכים מהבתקים מספיק יעלו בחברה אחת כמו גם אצל המתחרים שלה.

לכן, מיפוש אחר רעיונות חדשניים המתריעים, כאלה שהלקוחות המתחרים אינם מבפים להם, נראה שבראי להסתמך על מקורות מידע אחרים.

מאזינים לקולו של המוצר: עקרון ה־FFF

אחת הטענות המרכזיות שבשיטת "חשיבה המצאתית שיטתית" (SIT) היא שבוחשים אחר רעיונות חדשניים, נדרש מהלך מחשבתי הפוך, כלומר בשקים לפנות לצרכן לאיתור צרכים יש לחפש את המידע הרלוונטי אודות מוצרים חדשים וצרכים עתידיים של השוק במוצרים קיימים. את העיקרון המסכנה FFF (Function Follows Form) סבע הוגה רוגלד פינקה (Pinke) בספרו "Creative Cognition". עקרון זה קובע למעשה שקל יותר לחשוב על התפקיד (Function) של המוצר לאחר שהוצרה שלו (Form) כבר מונחת. זאת בניגוד לגישה המקובלת המתחילה מהגדרה של צרכים כפי שהם באים לידי ביטוי בפונקציות הרע לאחר מכן מתאימה להם מעבה בתרבי ועיצוב מוצר לפי צורך קיים.

התקלה של פרוקטר אנד גמבל, יצרה צורה חדשה וסבון "אוריגינל", לפני שהוגה הצורך בסבון הצף באמבט. תקלות הרחיבו בעבר רתרחשו בעתיד, אולם אם יש ברצונו לשתף מוצר חדשני מבלי להמתין לתקלה אקראית, נדרל להיעזר בעיקרון ה־FFF על מנת "לבייס" אר לרמיין תקלה ואו לחשוב על השלכתיה הפיתוחיות.

כדאי לזכור שאין בכך בכדי לבטל את ההאונה לקולו של הצרכן. הצרכן מספק מידע חשוב בנוגע לקיומו של הצורך לאחר זיהוי הצורה החדשה ("המוצר הדיגיטלי"), ולהתאמת הנדרשות במוצר הוחדש על מנת שיתאים להגדרות הלקוח.

כיצד מיושם העקרון

בשיטת "חשיבה המצאתית שיטתית" מיישמים את העקרון באמצעות הליך מובנה, שראשיתו במוצר קיים של החברה עמה עובדים.

לצורך ההמחשה נניח כי המוצר הוא מקלדת מחשב סטנדרטית. נרמיין שבמקלדת נמתקו כל הסיבנים מהמקסים. כעת יש בידינו "צחה" חדשה – מקלדת ללא סיבנים. מסתם עדיין לא ברור מהי התועלת הגלומה בה. בכלל מקלדת ללא סיבנים נשמע כמו רעיון רי מיפשר. המוצר של שלב זה מכונה ב־SIT, מוצר ידיאלי – והוא מייצג צורה חדשה, מעין "שיחה" למוצר הדש. שלב זה מחייב מאמץ מנטלי מיוחד שבן הנטייה הטבעית הא לפטל מיד רעיונות שהתועלת בהם אינה ידועה. לפיכך חשוב להשתהות ולנסות לתאר את המוצר הידיאלי. איך הוא נראה כיצד הוא פועל? הרע לאחר מכן להתעמוד עם שני מרני שאלות:

ידאם בראש: מה התועלת במוצרת על איזה צורך הוא ענה? האם יש לו שוק? – בשלב זה יש מקום לפנות לצרכנים ולבדוק את השאלות האלו איתם.

ידאם אפשרי: האם אפשר לייצר את הבעיות מהן ההשלכות הנספות הטכנולוגיות?

מקלדת ללא סיבנים, יכולה לסייע בלימוד הקלדה עיוורת, משום שהיא תאלץ את הלומד להתעבר על הנטייה להנציף במקלדת במקום להביט במסך. מקלדת כזו יכולה להתאים גם במקלדת אוניברסלית שניתן להתאימה לשפות שונות, למשל באמצעות ערכת מרבקות.

המאמרים מבוססים על מבחנה לפעול מיקוד לקוח ומבחלת מידע בחברת SIT - חשיבה המצאתית שיטתית

מה חדש

מאת ערן יעבור

מדווחים ומפרסמים

חברה הולנדית מוכת פרסום על אופניים, ומאפשרת לסטודנטים לרכב עליהם בחינם ולחשוף את המסר הפרסומי בקרב כמה שיותר צרכנים

ח חברת RedStarMedia ההולנדית יצאה במרים, שתרגטו מהולנדית והא: אני מרוחש בחינם.

החברה פרוה בריחבי אמסטרדם ונתנה אופניים שעליהם יש פרסומות למוצרים ושירותים, כשהיא מעודדת צרכנים לקחת אופניים, לרחוב לסחוב הפצם ולשמש בדרך כשלם ונהנות מתנייע. הרעיון בדרך זו את המסר לאנשים רבים הנולדים על פניו. כמהן שהמרוחים לא נרשים לשלם עבור האופניים.

מפרסמים משלמים 600 יורו לשנה עבור פרסום על זוג אופניים ממתנים, שבעבור שנה יוחרטו לנרשבים עניים בבריטות מתשוחות. בשלב ראשון, גיבשה החברה מפרסמים ל־4,000 אנות אופניים, שייטנבו לסטודנטים הולבריים, שהתנרבו להיות הראשונים לרחוש עם האופניים הממתנים.

שיווק עליז למנהל שמעיז

חברת סלולר דנית מציעה שירותי סלולר לחברי הקהילה ההומו־לסבית

1 עידן המרחבי, שבו אינטרנטיראליים אינה מילה גסה, הערשת מיניות שטרת הן עניין שבשטרה. אבל לא באנו לרחוי כאן על מוציולוגיה כי אם על הרשטת בשיווק. פילוח לקוחלי יעד מרוקים הוא השבו, וזה ברוקן מה שקרה כיום בעולם בכל הקשור לשיווק לקוחלה ההומו־לסבית: קהילה בעלת כוח קניה רב, בעיה ברוחה, עם מנגשון רחוב של מוחי שרגרים וקובעי אופנות. בחיל כבר המציאו לכוח הקניה של הקהילה הזו שמחוי Gay Dollar ו־Pink Found.

מי שלקחה את הענין הזה בצר אחר קרימה הא חברת סלולר דנית בשם CBB Mobile, שמפעילה רשת סלולרית ידיאלית (על תשתית של חברה אחרת), המיוצאת מהצעת מיוחדת לקהילה הזו מיניה ברעמרק, המונה על פי הערכות 250 אלף איש ואשה. שירות ה־Gaymobile של החברה מטוקן בסיסמה "שירות עליז לאורך כל הדרך" הוא כולל רינגטונים של הוקת אנשי הכסף ושל הוקת אבבא, האוהבים על הקהילה, שירותי הבריות הר מיניים ועוד. החברה גם מבטיחה שי 25% מרוחוחה יוחזרו לקהילה, תרחי מטמע. המשרעת הגדולה של הקהילה ההומו־לסבית מבוחנת המשתמרים הא העובדה, שמהר דרך להתחבר לקובעי מגמות ומחוי אופנה.

המאמר הוא ערך מתוכשיקוף ומבלל מאמרי מאגר חשבה בישראל