



MOKYMAI “PROJEKTINIS MĄSTYMAS” VERSLO IDĖJOS PROTOTIPAVIMAS IR TESTAVIMAS

Dr. Rūta Čiutienė
Dr. Vitalija Venckuvienė

PROJEKTAS
„VERSLUMO RAKTAI ALYTUJE“
NR. 11-311-K-0004
www.verslumoraktai.lt



Laikas

09:00–09:15

09:15–10:30

10:30–10:45

10:45–12:00

12:00–13:00

13:00–14:00

14:00–14:15

14:15–15:15

15:15–16:00

Tema

Īžanga

1 etapas: Prototipo materializavimas (I)

Pertrauka

2 etapas: Prototipo materializavimas (II)

Pietūs

3 etapas: Greitosios testavimo sesijos

Pertrauka

4 etapas: Grįžtamasis ryšys ir vertinimas

5 etapas: Prototipo iteracija, pristatymai ir refleksija





**Idėjos kelionė: nuo
abstrakcijos prie
apčiuopiamo rezultato**

Prototipavimo menas ir mokslas
inovacijų kūrime.

You're holding a handbook for visionaries, game changers, and challengers striving to defy outmoded business models and design tomorrow's enterprises. It's a book for the . . .

Business Model Generation

WRITTEN BY
Alexander Osterwalder & Yves Pigneur

CO-CREATED BY
An amazing crowd of 470 practitioners from 45 countries

DESIGNED BY
Alan Smith, The Movement



Literatūra, pagal kurią parengta
informacija

Kas yra Design Thinking?



Dizaino mąstymas — tai į žmogų orientuotas kūrybinio problemų sprendimo metodas, jungiantis tris esminius elementus į vieningą sistemą.

Žmonių Poreikiai

Ką vartotojai iš tikrųjų nori?

Technologijos

Ar tai įmanoma įgyvendinti?

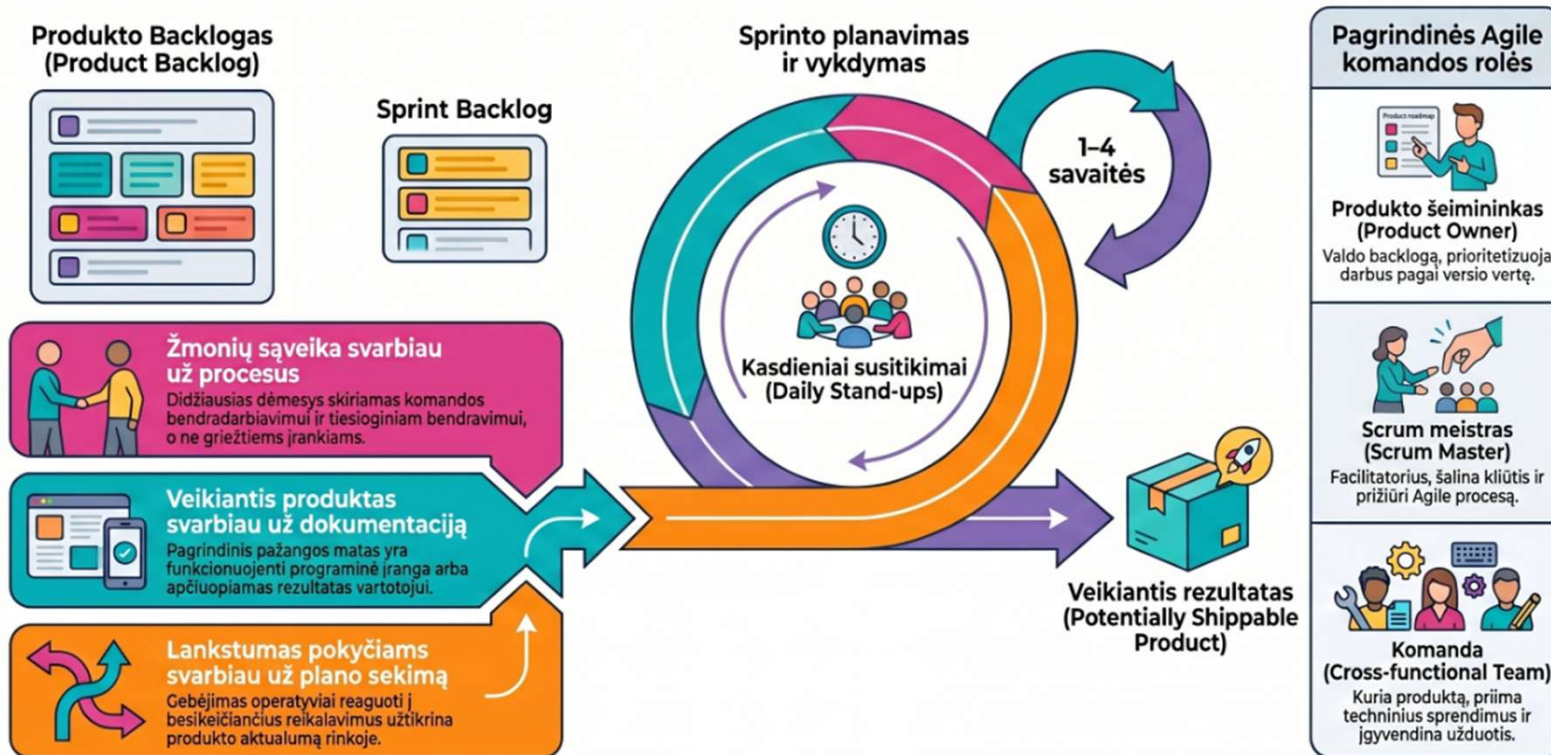
Verslas

Ar tai ekonomiškai gyvybinga?

Agile formulė

Idėja → Prototipas → Testas → Grįžtamasis ryšys → Tobulinimas

Agile projektų valdymas: Nuo vizijos iki vertės



- **Pavyzdys**

- **Mechaninių paslaugų įmonė**

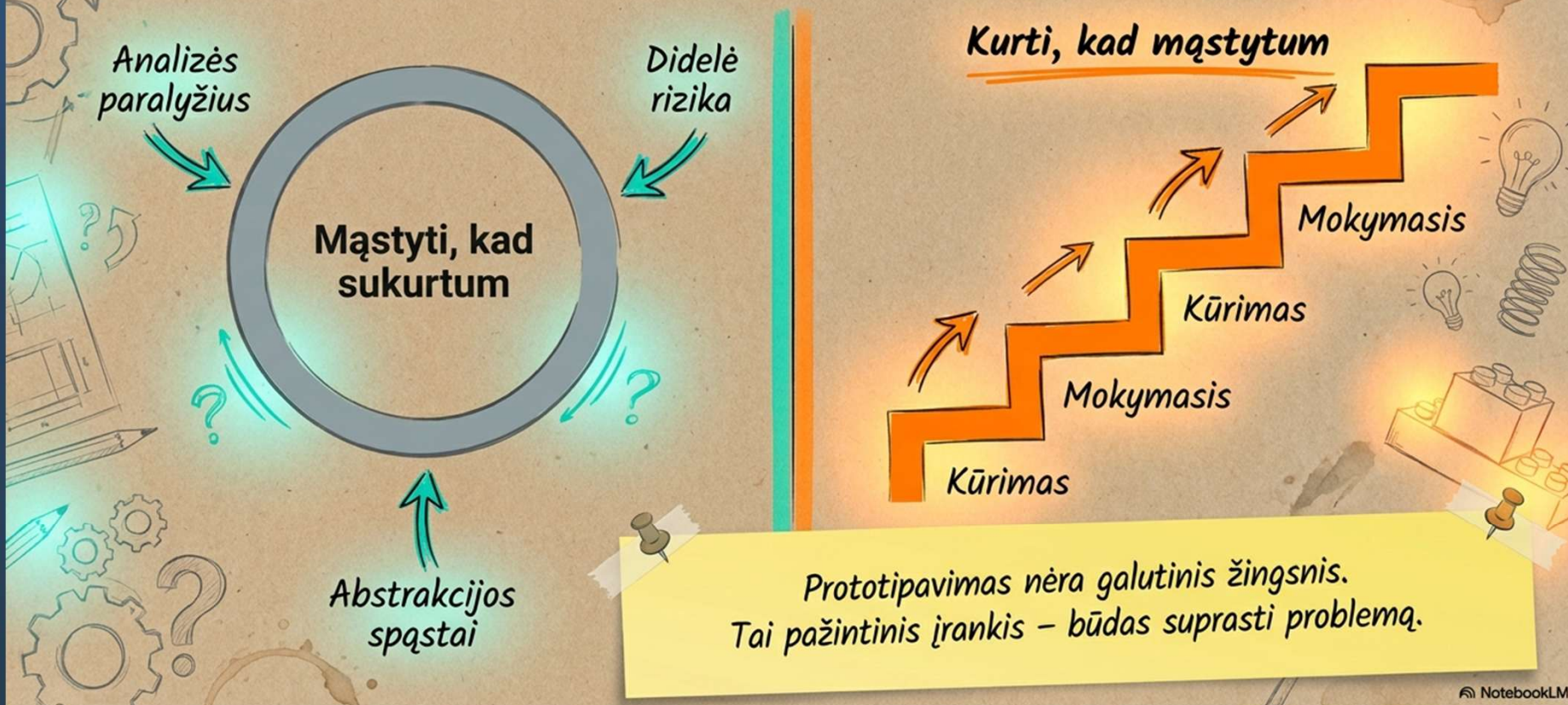
- Tradicinis būdas:
 - 6 mėn. kuria naują paslaugą
 - tik tada pristato klientams
- Agile būdas:
 - per savaitę paruošia paslaugos aprašymą
 - pristato 5 klientams
 - surenka nuomonę
 - koreguoja pasiūlymą
 - tik tada investuoja daugiau

- **Agile (liet. lankstusis projektų valdymas)** – tai darbo būdas, kai produktas ar paslauga kuriami **mažais žingsniais**, nuolat testuojami ir tobulinami pagal gautą grįžtamąjį ryšį.

Pagrindiniai Agile principai

- 1. Greitai kurk**
- 2. Greitai testuok**
- 3. Klausyk kliento**
- 4. Prisitaikyk prie pokyčių**
- 5. Nuolat tobulink**

Paradigmas pokytis: Mąstymas darant



Prototipavimas nėra galutinis žingsnis.
Tai pažintinis įrankis – būdas suprasti problemą.

TRL: Technologinis Pasirengimo Lygis

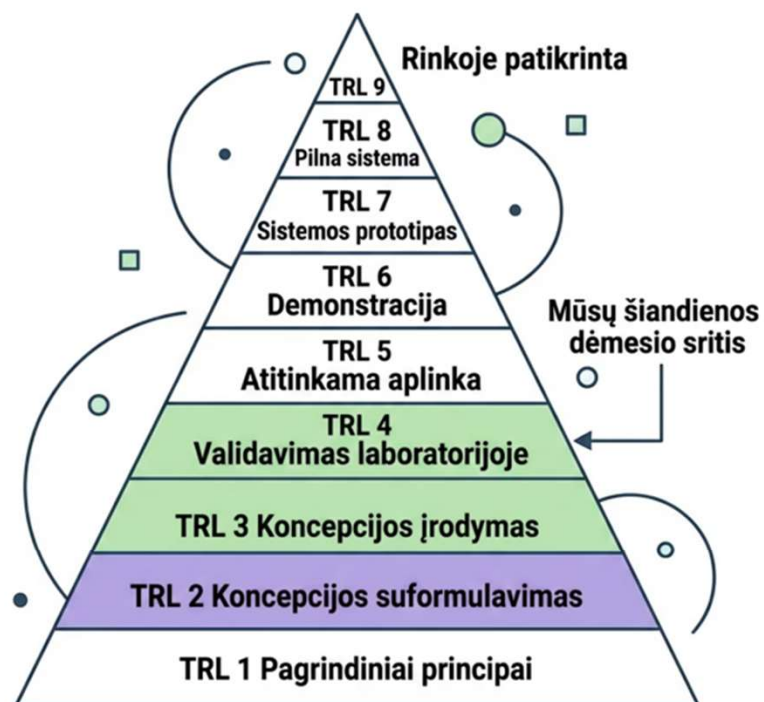
Kas tai?

TRL (Technology Readiness Level) — tarptautinė skalė nuo 1 iki 9, kurią naudoja ES, NASA ir investitoriai įvertinti, kaip „paruošta“ yra technologija ar produktas. Sukūrė NASA 1970-aisiais, šiandien privaloma ES Horizon Europe projektuose.

Kodėl svarbu?

- Nustato, kiek finansavimo galite gauti
- Parodo rizikos lygius ir kitą žingsnį
- Rodo investitoriams, ar esate paruošti rinkai

📄 Šiandien dirbame su **TRL 2–4** lygiais.



Kur Jūs Dabar? — TRL Savęs Įvertinimas

Prieš pradėdant sprintus — nustatykite savo dabartinį TRL lygį. Dienos tikslas: pakelti TRL bent vienu lygiu.

TRL 1–2

Turite idėją, bet dar netestavote koncepcijos.

Tikslas: „Ar problema reali?“

TRL 3–4

Turite proof of concept, bet netestavote su vartotojais.

Tikslas: „Ar sprendimas veikia?“

TRL 5–6

Turite veikiantį prototipą, bet ne rinkos patvirtinimą.

Tikslas: „Ar vartotojai mokės?“

✔ TRL 3→4 perėjimas dažnai atrakins **pirmąjį finansavimą** — pre-seed, ES smulkūs projektai.



Dizaino Mąstymo Nuostatos

Sėkmingas dizaino mąstymas prasideda ne nuo metodų — o nuo **nuostatų pokyčio**.



Empatija

Suprask vartotoją giliau nei jis pats save supranta



Bendradarbiavimas

Geriausios idėjos gimsta komandoje



Optimizmas

Tikėjimas, kad sprendimas egzistuoja



Leidimas Klysti

Klaidos — mokymosi šaltinis, ne nesėkmė



Kliento persona

Kam kuriame sprendimą?

Kas jis / ji?

Kokia jo situacija?

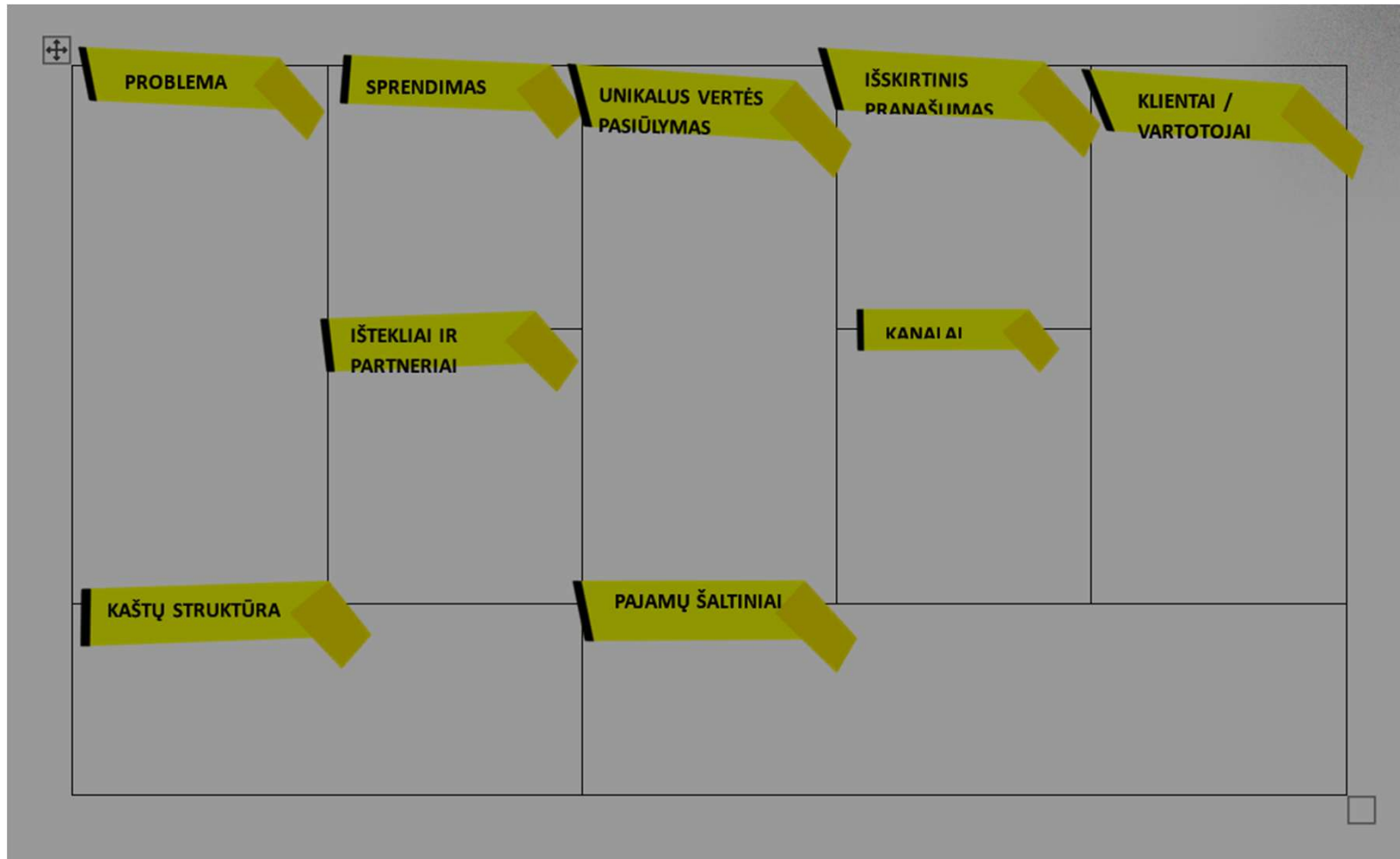
Kokią problemą patiria?

Ko siekia?

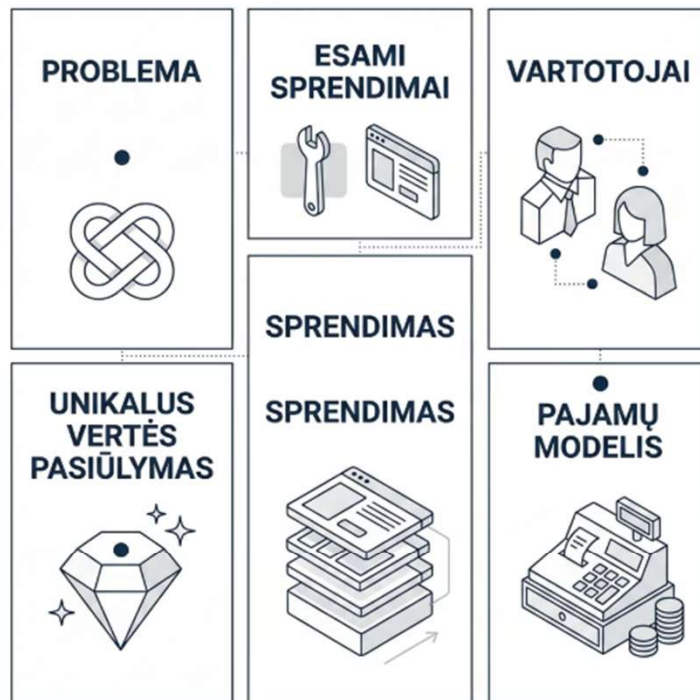
Ko bijo?

Kaip dabar sprendžia problemą?

VERSLO MODELIS DROBĖ



Lean Canvas: Idėja Tampa Verslu



Kodėl Canvas?

Idėja be modelio yra tik hobis. Lean Canvas priverčia komandą atsakyti į svarbiausius verslo klausimus viename puslapyje — greitai ir aiškiai.

Unikalus Vertės Pasiūlymas

Vienas aiškus sakinytis: „Mes padedame [vartotojui X] pasiekti [rezultatą Y] per [metodą Z].“

⚠ Trenerio iššūkis: „Jei jūsų paslauga rytoj taptų nemokama — kaip ji išgyventų?“

1 ETAPAS 09:15–10:30 75 min. — Prototipo Materializavimas (I)

Tikslas: nuo abstrakčios idėjos prie pirmo apčiuopiamo prototipo. Naudokite pop., flomasterius, stičkius.

1	"How Might We" — Surašykite 5–10 HMW klausimų jūsų problemai (pvz. "Kaip galėtų mečizuoti X vartotojams, kurie...?")	15 min.
2	Pasirinkite 1 HMW klausimą ir apibrėžkite: kas yra jūsų vartotojas, kokią problemą jis turi, kokia aplinka	10 min.
3	Kiekvienas komandos narys individualiai pieš 3 idėjas (po 5 min. kiekvienai) — "Crazy 8s" formatu	15 min.
4	Komanda aptaria idėjas, balsuoja (3 dot votes kiekvienam) ir pasirenka 1 idėją prototyping'ui	10 min.
5	Sukurkite paprasčiausią fizinį prototipą: pop., stičklipnūs popiereliai, brėžiniai arba Powerpoint mock-up (NE kodą!)	25 min.



Inovacijų Sprintas

Nuo idėjos iki realybės per vieną sesiją.
Prototipavimas, testavimas ir pardavimas.

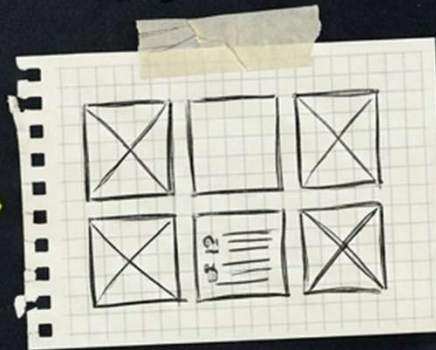
Ar kuriate tai, ko
reikia žmonėms, ar tik
kai, ką jums paso
patogu kurti?

*To have a good idea you must
first have lots of ideas.
- Linus Pauling*

SPRINTAS I: Idėjos Materializavimas



1. HMW Klausimai
(Fokusas)



2. Crazy 8s
(Kiekybė)



3. Fizinis Prototipas
(Apčiuopiamumas)

Taisyklė: Kiekybė
svarbiau už kokybę.
Teisimas atidedamas.

Nuo problemos prie galimybės naudojant „Kaip mes galėtume...?“ (HMW)



Uždara problema:
Mums reikia didesnių
sofų mokytojų
kambaryje.

Atviras HMW klausimas:
Kaip mes galėtume sukurti
erdvę, kurioje mokytojai galėtų
atsipalaiduoti tarp pamokų?

Ar jūsų klausimas pakankamai platus naujoms idėjoms, bet pakankamai siauras, kad žinotumėte, nuo ko pradėti?

„Crazy 8s“ Metodas Greičio Generacijai



- ✓ 1 popieriaus lapas.
- ✓ 8 langeliai.
- ✓ 8 minutės.
- ✓ 8 skirtingos idėjos.



Pirmos 3 idėjos bus banalios.
Magija prasideda ties 6-ąja.
Pieškite, nerašykite.

ABC Nightline: The Deep Dive – IDEO Shopping Cart



IDEO Shopping Cart Challenge

https://www.youtube.com/watch?v=RIOhS_mRrV4&t=20s

- **Ką pastebėjote?**
- Kiek laiko jie skyrė problemos supratimui?
- Kiek prototipų sukūrė?
- Kada pradėjo testuoti?
- Kiek kartų keitė idėją?
- Ką galime pritaikyti savo versle?

Priminimas: Technologinis parengtumo lygis

lygis

TRL (Technology Readiness Level)

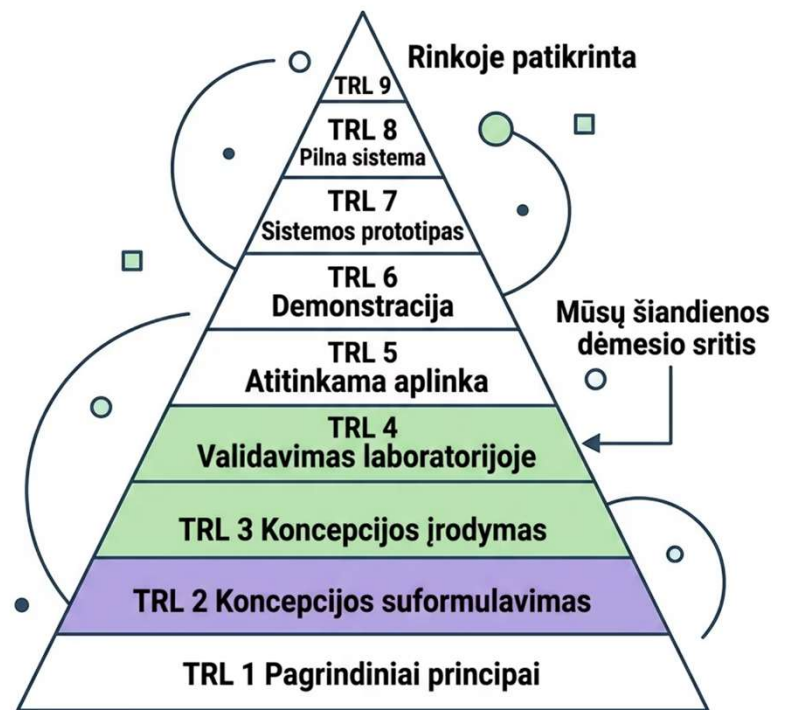
Kas tai?

TRL (Technology Readiness Level) — tarptautinė skalė nuo **1 iki 9**, kurią naudoja ES, NASA ir investitoriai įvertinti, kaip „paruošta“ yra technologija ar produktas. Sukūrė NASA 1970-aisiais, šiandien privaloma **ES Horizon Europe** ir kituose su inovacijomis susijuose ES projektuose.

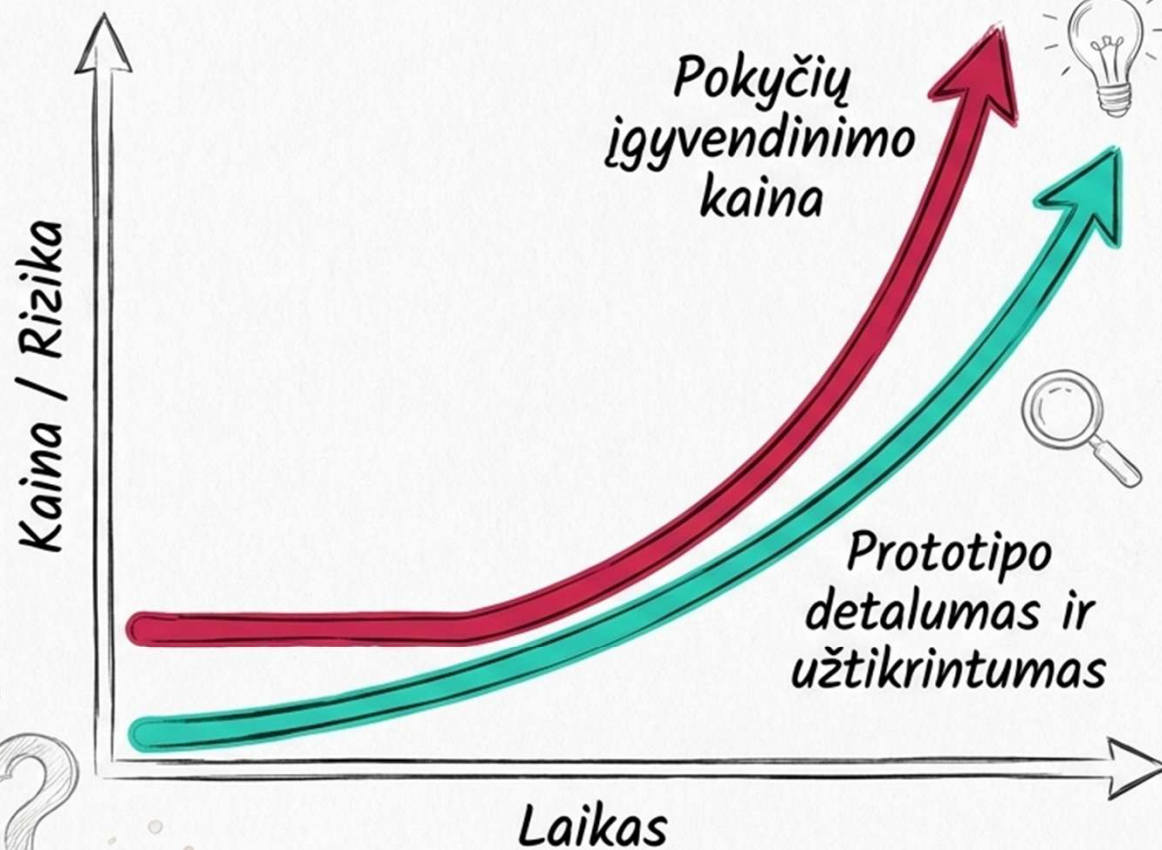
Kodėl svarbu?

- Nustato, kiek finansavimo galite gauti
- Parodo rizikos lygius ir kitą žingsnį
- Rodo investitoriams, ar esate paruošti rinkai

📄 Šiandien dirbame su **TRL 2–4** lygiais.



Kodėl verta prototipuoti?



Mokymasis iš klaidų

Rizikos mažinimas

Ankstyvas grįžtamasis ryšys

"Klyskite anksti, kad pasisektų greičiau"

2 ETAPAS 10:45–12:00 75 min. — Prototipo Materializavimas (II)

Tikslas: prototipas pasiekia "testable" lygį — turėti pakankamai detalių testavimui.

1	Užpildykite Lean Canvas (6 laukai): Problema, Esami sprendimai, Sprendimas, Unikalus pasiūlymas, Vartotojai, Pajamų modelis	20 min.
2	Prototipui pridėkite 3 konkrečias naudojimo istorijas: "Vartotojas [X] nori [Y], todėl išs [Z]"	15 min.
3	Sukurkite "test script" — scenarijus kaip pristatysite prototipa kitai grupei (turėti: klausimų sąrašą, kuriuos norite išbandyti)	15 min.
4	Produkto pavadinimas ir 1 sakiniškas tagline (pvz. "Platforma X — padeda mokslininkams Y per Z"). Parašykite ant plakatu	10 min.
5	Paskirkite roles testavimo sesijai: Presenter, Note-taker, Observer (stebėtojas)	5 min.
6	"Vartotojo kelionė" — nupieškite 5 žingsnių customer journey kaip vartotojas atrandant ir naudojant jūsų produktą	10 min.

4 empatijos dimensijos: Kada kokį įrankį naudoti?

LEARN (Mokytis)



Tikslas: Analizuoti surinktą informaciją ir identifikuoti modelius.

Veiksmas: Analitinis.

LOOK (Stebėti)



Tikslas: Pamatyti, ką žmonės iš tikrųjų daro, o ne ką sako darantys.

Veiksmas: Paslėptas/atviras stebėjimas.

ASK (Klausti)



Tikslas: Įtraukti dalyvius, kad jie patys atskleistų projektui svarbią informaciją.

Veiksmas: Interaktyvus interviu/apklausa.

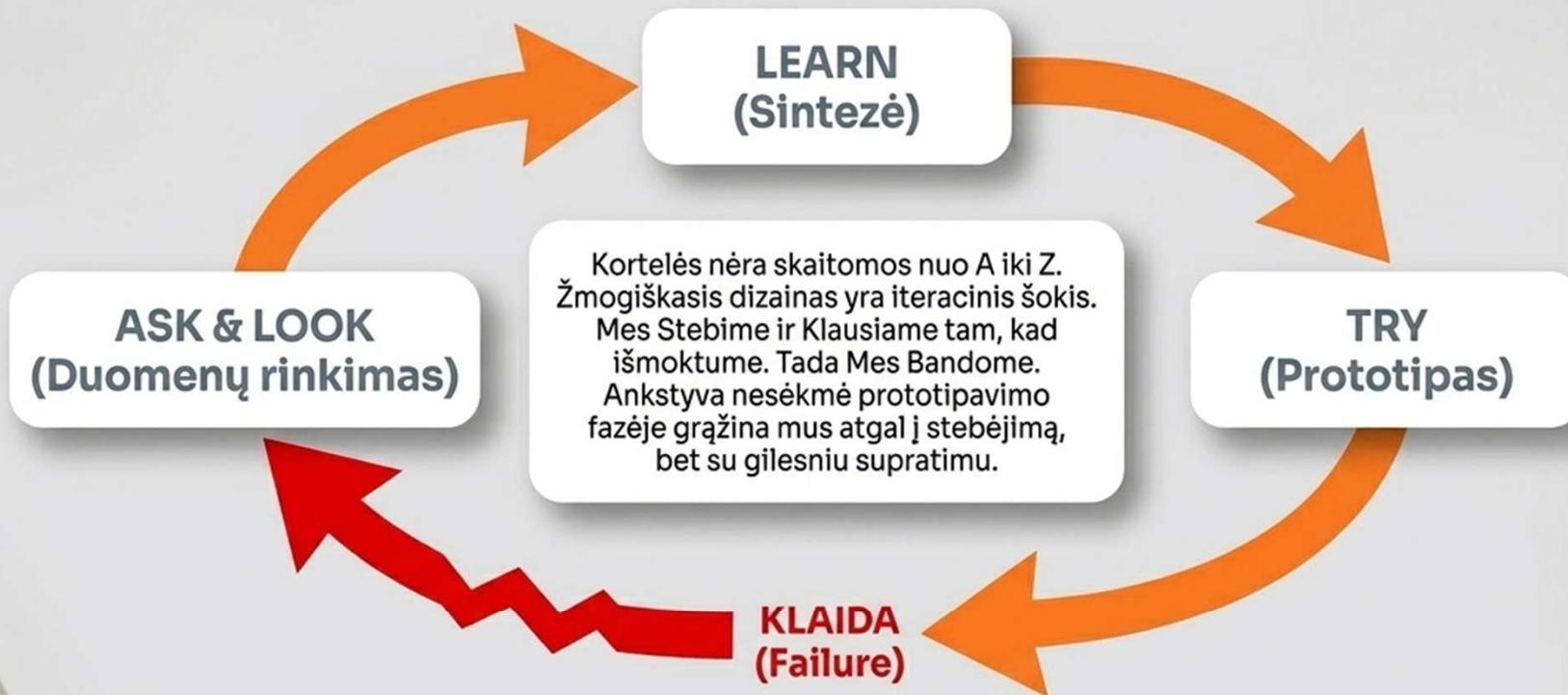
TRY (Bandyti)



Tikslas: Kurti simuliacijas, padedančias emociškai įsijausti ir testuoti dizainą.

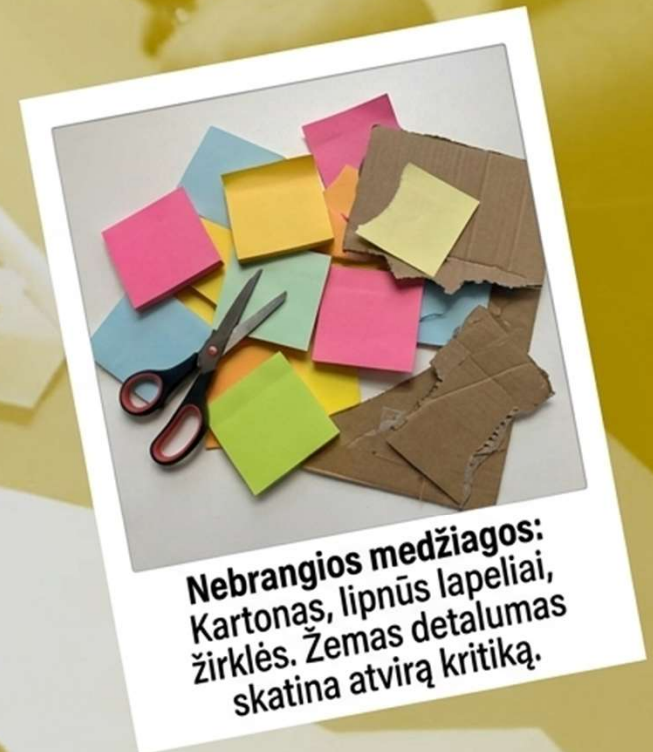
Veiksmas: Fizinis prototipavimas/modeliavimas.

Nuolatinio atradimo ciklas



„Klysti anksti reiškia pasiekti sėkmę greičiau.“

Kūrėjo taisyklės: 3 prototipavimo principai



Prototipų detalumo spektras



Žemo detalumo

Koncepcijos tikrinimas, maža kaina, idėjų generavimas.

Vidutinio detalumo

Funkcionalumo bandymai, struktūros testavimas.

Aukšto detalumo

Vartotojų patirties rafinavimas, pasiruošimas įgyvendinimui.

Pradėkite kairėje. Judėkite į dešinę tik tada, kai hipotezė pasitvirtina.

Prototipavimo formų matrica

Formato tipas	Geriausiai tinka	Sąnaudos/Laikas	Pavyzdys
2D Vizualizacijos	Paslaugos patirčiai laike, naratyvui	Žemos / Minutės	Siužetinės linijos, schemas
Fiziniai modeliai	Formos, dydžio ir ergonomikos testavimui	Žemos / Valandos	Maketai iš kartono, putplasčio
Patirties prototipai	Emocijoms, empatijai ir interakcijoms tirti	Vidutinės / Valandos	Vaidmenų žaidimai, bodystorming
Paslaugų simuliacijos	Sistemos veikimui realioje aplinkoje	Aukštos / Dienos ar savaitės	Aukojami konceptai, laikinos paslaugos

2D Vizualizacijos: Istorijos konstravimas

Esmė: Vizualizuoti pilną vartotojo patirtį laike.

Taisyklė: Jums nereikia būti menininku. Žmogiškai iš pagaliukų puikiai tinka.

Procesas: Naudokite lipnius lapelius atskiriems istorijos kadrams, kad galėtumėte lengvai keisti jų eigą ir perrikiuoti patirtį.



Fiziniai modeliai: Didelių idėjų sumažinimas

Esmė: Sukurti trimates idėjos reprezentacijas.

Medžiagos: Popierius, kartonas, vamzdžių valikliai, audiniai. Viskas, kas greitai keičia formą.

Tikslas: Išprovokuoti dialogą apie tai, kaip žmogus fiziškai sąveikaus su objektu, prieš investuojant į inžineriją.





Patirties prototipai: Empatijos įrankiai

Esmė: Pabandykite tai patys (*Bodystorming*). Simuliuokite vartotojo patirtį, ypač turinčio specialiųjų poreikių ar ribotumų.

Pavyzdys: Sunkios pirštinės naudojamos testuojant mygtukų dydį, siekiant suprasti sumažėjusios motorikos iššūkius.

Vaidmenų žaidimai: Suvaidinkite situaciją, kad atskleistumėte nepatogius klausimus ir netikėtas interakcijas.

Testavimas: Vartotojo susidūrimas su idėja



Taisyklės testuotojui

- ✓ **Likite neutralūs:** Neginkite savo idėjos. Jūs testuojate, o ne parduodate.
- ✓ **Pateikite kelis variantus:** Leiskite žmonėms lyginti (A/B testavimas provokuoja atviresnį atsaką).
- ✓ **Adaptuokite vietoje:** Jei kažkas neveikia, pakeiskite prototipą tiesiog testavimo metu.
- ✓ **Svarbiausia taisyklė:** Neklauskite, ar idėja gera. Klauskite, kas jus įtraukia, o kur kyla kliūtys.

Eskalatorius į įgyvendinimą

Bandomasis projektas: Visiškai veikianti sistemos simuliacija su biudžetu.
Atsako į klausimą: Ar organizacija gali tai palaikyti?

Realus prototipas: Ribotas funkcionalumas su tikrais vartotojais trumpam.
Atsako į klausimą: Ar žmonės tuo naudosis?

Maketas: Popierius ir kartonas. Atsako į klausimą: Ar tai apskritai prasminga?

Kiekviena iteracija reikalauja vis daugiau išteklių, bet rizika yra drastiškai sumažinta.

3 ETAPAS 13:00–14:00 60 min. — Greitosios Testavimo Sesijos

Tikslas: surinkti realia grįžtamąją informaciją. Jūsų rolė — klausytis, ne įrodinėti.

1	Pristatykite prototipą kitai komandai (ne aiškinkite idėjų — leiskite jiems suvokti patys). Tikrinkite ar vartotojas supranta bez paaiškinimo	20 min.
2	Note-taker fiksuoja grįžtamąją informaciją 3 kategorijose: Kas patiko, Kas buvo neaišku, Klausimai kuriuos uždavė	viso testavimo metu
3	Stebkite: ar vartotojas bando naudoti prototipą taip kaip jūs numatėte? Fiksuokite skirtumą.	viso testavimo metu
4	Po sesijos komanda aptaria: Top 3 išvalgos iš testavimų mo. Kas mus nustebino labiausiai?	10 min.
5	Pasirinkite 1 kritinį išvalgą, kurį itrauksite į prototipo iteraciją	5 min.

Kas yra Prototipas?

Prototipas — tai **greičiausias ir pigiausias būdas patikrinti idėją** prieš investuojant į pilną kūrimą. Ne maketas, ne prezentacija — tai klausimų įrankis.

Mokyti

Sužinoti tai, ko dar nežinojote apie problemą ar vartotoją

Komunikuoti

Parodyti idėją be žodžių — konkrečiai ir aiškiai

Testuoti

Gauti realią grįžtamąją informaciją iš tikrų vartotojų

 Prototipas atsako į tris klausimus: Ar tai **VEIKIA**? Ar tai **REIKALINGA**? Ar tai **SUPRANTAMA**?

Radikalus Mastelis (10x Iššūkis)

10X

Ką darytumėte, jei jūsų sprendimas turėtų būti 10 kartų didesnis?

10 kartų pigesnis?

Jei turėtumėte jį įgyvendinti per 1 minutę?

Nesėkmių CV (Pre-mortem analizė)

CURRICULUM VITAE
(RESUME)

EXPERIENCE
06/00 - 12/00
Corrakono tenat (Information)

SKILLS
0 to experience

CONTACT
Mas Name:
Yooi Zmail:

EDUCATION
Education / Primary Education
Hartemal-doo: Slaiaexf. Univerely

CONTACT
☎ (1234 560 799
E-mailuniam@gmail.com
E-mail: prapognasunali.com

Įsivaizduokite, kad praėjo metai. Jūsų projektas visiškai žlugo. Kodėl?

Išvardinkite 3 pagrindines priežastis, kodėl vartotojai nekentė jūsų sprendimo.

Galvokite Rankomis



20
MIN

Užduotis:

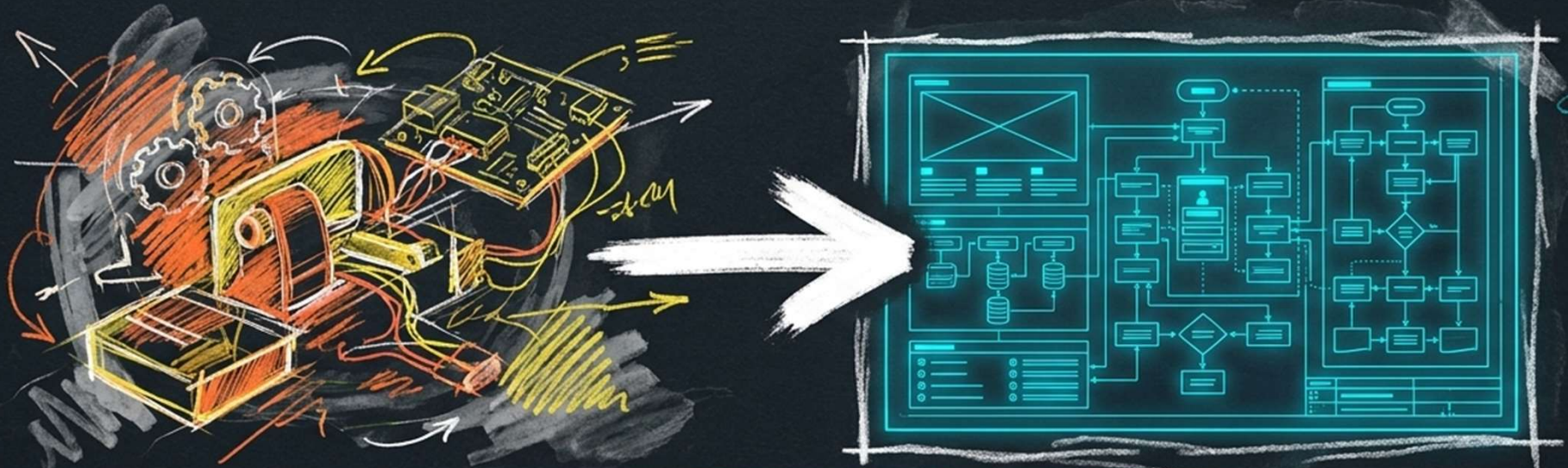
Paverskite geriausią idėją apčiuopiamu objektu per 20 minučių.

Medžiagos:

Popierius, lipni juosta, kartonas, plastilinas, LEGO.

Jei jūsų prototipas atrodo gražiai, jūs per ilgai jį darėte. Jis turi būti pakankamai prastas, kad negaila būtų jį išmesti.

SPRINTAS II: Nuo Objekto prie Verslo Logikos



Puikus prototipas be tvaraus modelio
yra tik labai brangus hobis.

Iteracijų variklis: Prototipavimo procesas

Klausimų nustatymas:
Ką tiksliai norime
sužinoti?

Kūrimas: Pasirinkite
tinkamą formatą ir
pastatykite prototipą
greitai.

Testavimas: Duokite
prototipą vartotojams.
Stebėkite, o ne aiškinkite.

Integravimas:
Atskirkite naudingą
kritiką nuo savo ego.
Ką keisime?

Iteracija: Kurkite naują,
patobulintą versiją.
Ciklas kartojamas.

Iteracija: Kurkite
naują, patobulintą
versiją. Ciklas
Ciklas kartojamas.

Empatijos linzė: Perspektyvos keitimas

Objektyvūs vartotojų duomenys neatskleidžia fizinės ar emocinės patirties.

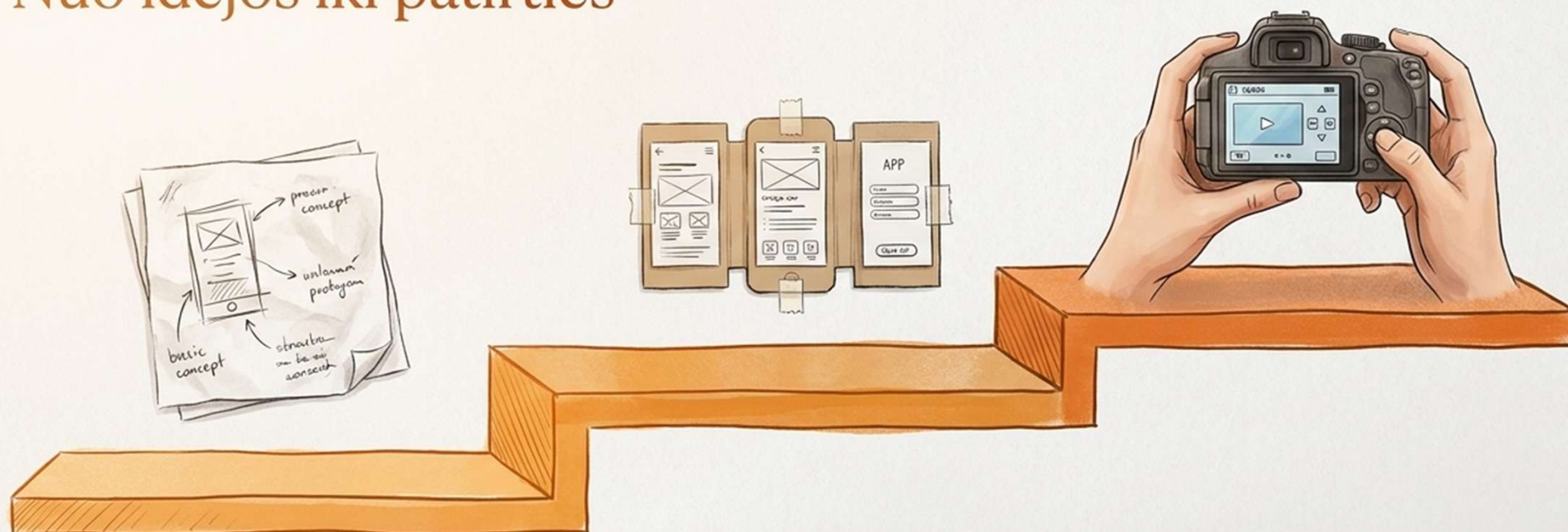
IDEO „Empathy Tools“ metodas (pvz., apsiniaukę akiniai ar apsunkintos pirštinės) leidžia kūrėjams simuliuoti specifines vartotojų (pvz., žmonių su negalia) būkles.



Problemos sprendimas prasideda ne nuo lentelių, o nuo **tiesioginio fizinio diskomforto ir apribojimų patyrimo.**

„Bandymų“ spektras: Nuo idėjos iki patirties

Tikslas – ne tobulumas, o grįžtamasis ryšys.



1. Greitas ir purvinas

Naudojamos bet kokios po ranka esančios medžiagos. Tikslas – greitai patikrinti koncepcijos svorį, dydį ar orientaciją.

2. Popierinis prototipas

Greitas sąveikos dizaino išdėstymas bazinei logikai patikrinti.

3. Patirties prototipas

Interaktyvus modelis, simuliuojantis realią produkto naudojimo patirtį, atskleidžiantis nenumatytus poreikius.

4 ETAPAS 14:15–15:15 60 min. — Grįžtamasis Ryšys ir Vertinimas

Tikslas: struktūrinotas grįžtamasis ryšys naudojant "I Like / I Wish / What If" metoda.

1

Prieš pristatymą: kiekvienas komandos narys užrašo po 1 "I Like", "I Wish", "What If" apie JŪSŲ pačių prototipą

5 min.

2

Kiekviena komanda pristato prototipą (2 min.), kitos grupės rašo grįžtamąją informaciją (lipukai)

kiekviena
grupe
~12 min.



3

Komanda surenka visus lipukai ir struktūrina: Kuria grįžtamąją informaciją įgyvendinsime? Kuria atmesime ir kodėl?

10 min.

4

Paruoškite iteracijos planą: 3 konkretūs pakeitimai, kuriuos darysite

10 min.

Architektūros brēžinys: Lean Canvas

Maksimaliai
3 žodžiai
langeliui

1. Problema
(Ką
sprendžiame?)

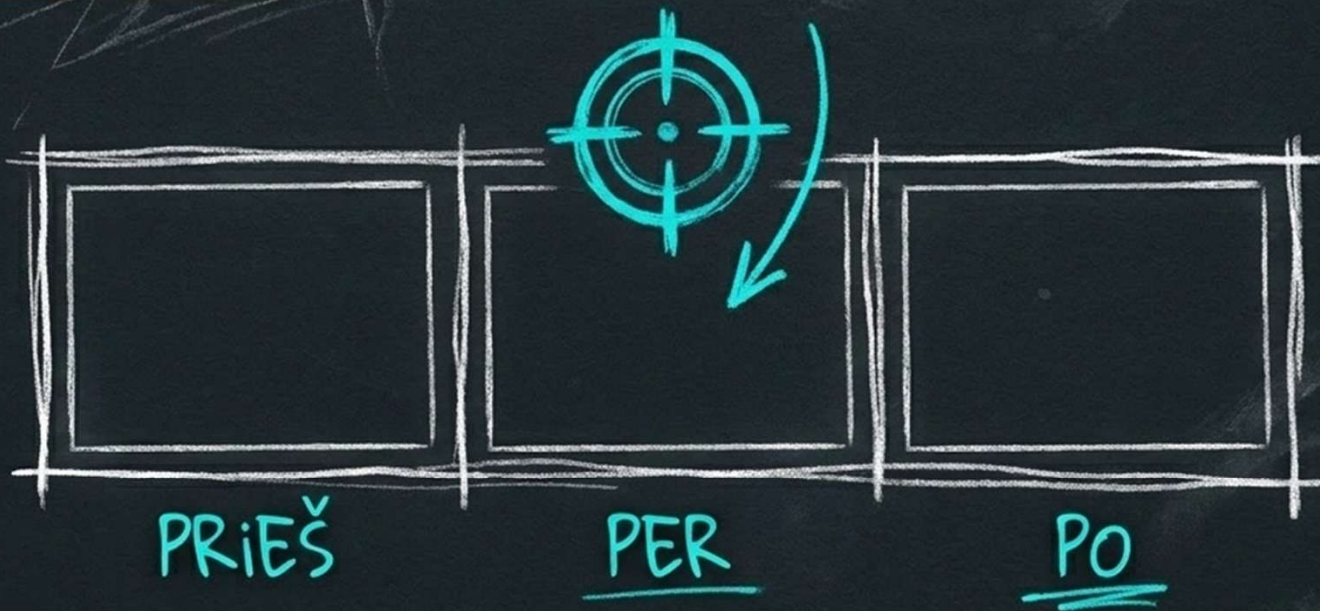
2. Unikali
Vertės Pasiūla
(UVP)

3. Klientų
Segmentai
(Kam?)

4. Nesąžiningas Pranašumas
(Kodėl mes?)

Patirties Režisūra ir Testavimo Scenarijus

„Kaip [Vartotojas], aš noriu [Veiksmas], kad [Vertē/Rezultatas].“



Kur mes tai
testuosime?
Gyva aplinka
ar laboratorija?

Ką tiksliai
matuosime?

Iteracija (15 min.)

1

Igyvendinkite 3 plane numatytus pakeitimus iš 4 etapo grįžamosios informacijos

5 min.

2

Paruoškite galutinio pristatymo medžiagą: prototipas + Lean Canvas + 2 min. pitch struktura

10 min.

Prototipavimo Spąstai

🙄 Perfekcionizmo spąstas

Komanda tobulina prototipą vietoj testavimo. **Sprendimas:** nustatykite „done“ kriterijų PRIEŠ pradėdant.

🛡️ Gynybos spąstas

Komanda gina idėją vietoj klausymo. **Sprendimas:** testavimo sesijoje — tik klausykitės, nekomentuokite.

🔧 Funkcijų spąstas

Prototipas per daug kompleksiškas. **Sprendimas:** 1 prototipas = 1 hipotezė.

👥 Kliento spąstas

Testuojate su draugais, kurie sako „labai gerai“. **Sprendimas:** testuokite su žmonėmis, kurie NORI spręsti problemą.



Pristatymai (3 min.)

3

Kiekviena komanda pristato: 30 sek. Problema → 30 sek. Sprendimą → 30 sek. Prototipą → 30 sek. Ka reikėtų toliau

*kiekviena
3 min. +
2 min.
klausimai*

Refleksija (20 min.)



4

Kiekvienas dalyvis rašo 3 idžvalgos: Ko išmokau šiandien | Ka keičiu savo darbe | Ka keičia šis metodas mano požiūry

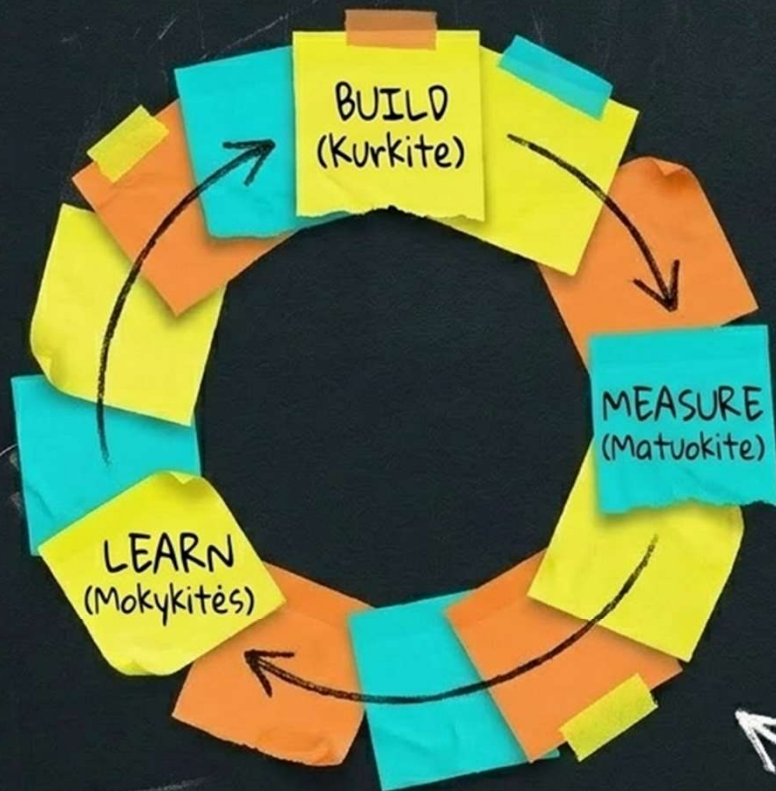
10 min.

5

"One word checkout" — kiekvienas dalyvis vienu žodžiu apibendrina dieną. Facilitatorius fiksuoja ant lentos.

10 min.

Testuokite. Klausykitės. Neteiskite.



- * Mes mokomės iš vartotojo, o ne mokome jį.
- * Neginkite savo idėjos. Likite absoliučiai neutralūs.
- * Kiekviena rasta klaida dabar sutaupo tūkstančius eurų vėliau.

Konstruktivus Kadravimas

♥ Man patinka...
(Stiprybės)



☹ Aš norėčiau, kad...
(Trūkumai/Lūkesčiai)



💡 Kas jeigu...?
(Naujos idėjos/Pasukimai)



120 Sekundžių Įtikinti Pasaulį

Patarimas: Žmonės
atsimena ne funkcijas,
o istorijas ir emocijas.

1. Problema (30s):
Koks skausmas?



2. Sprendimas (30s):
Unikali Vertės Pasiūla.



3. Prototipas (45s):
Parodykite, nepasakokite.



4. Ateitis (15s):
Ko jums reikia dabar?

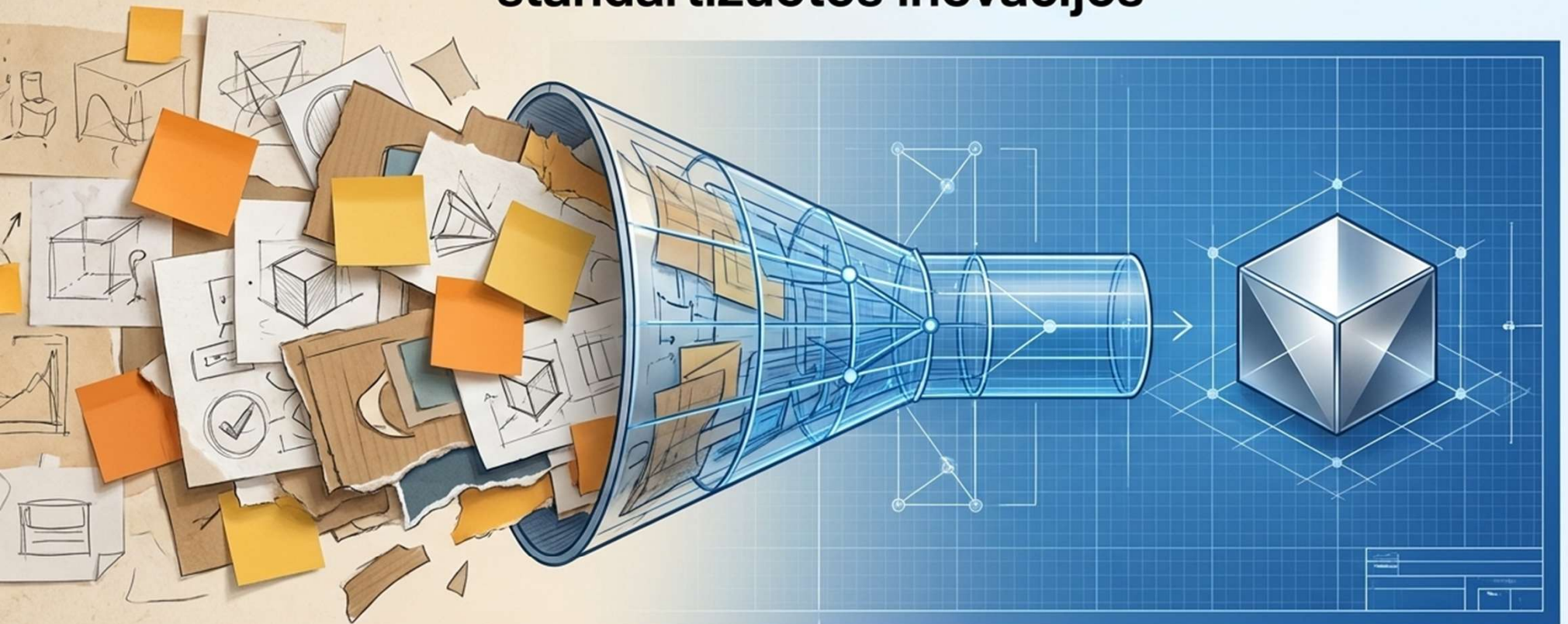


Kas toliau?

„Idėjos yra pigios. Vykdymas yra viskas.“

Kokį VIENĄ veiksmą atliksite rytoj iki 12:00 val.,
kad šis prototipas nemirtų po šių dirbtuvių?

Perėjimas: Nuo empatiško prototipo prie standartizuotos inovacijos



Kūrybos Variklis - IDEO: Žmogui orientuotas dizainas generuoja empatiją, idėjas ir veikiančius prototipus per "Learn, Look, Ask, Try" ciklą.

Matuojamas Rezultatas - Oslo Manual: Prototipas tampa „Inovacija“ tik tada, kai jis „įvedamas į rinką“ arba „įdiegiamas įmonėje“ (Outcome).