

Evaluering af projektet

Medarbejderdreven innovation via design

” Vi har været meget tilfredse med forløbet, som er yderst relevant og det bør faktisk tilbydes alle regioner i Danmark, da langt de fleste virksomheder har behov for at lære mere om design og design management. Design er fremtiden, og derfor bør der fokuseres langt mere på design og ikke mindst implementering af design i virksomhedens langsigtede mål. ”

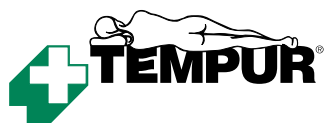
Jes Laursen, sales director Plus Pack A/S



Projektet "Medarbejderdrevne innovation via design" er støttet af Den Europæiske Socialfond i Fyns Amt. Projektet er startet d. 1.8.2006 og afsluttet d. 31.8.2007. I alt har der deltaget 36 medarbejdere fra 6 fynske virksomheder.

De 6 virksomheder er:

- Dan-Foam ApS
- Jorgensen Engineering A/S
- KEN A/S
- Newtec A/S
- Plus Pack A/S
- Scangrip A/S.



Indholdsfortegnelse

Introduktion	4
Formål	5
Designtrappen og design management model	6
Projektets overordnede målsætninger	7
Projektets indhold	8
Det praktiske arbejde	9
Kompetenceøgning	11
Evaluering	13
Cases	14-19
Opsamling	20
Perspektivering	22

Introduktion

Fremtidens samfund vil bestå af flere mennesker, for hvem kreativitet og innovation fylder meget i hverdagen - det være sig på arbejde og/eller i fritiden. Det er mennesker, hvor skabertrang, æstetisk sans og behovet for personlige udfordringer betyder mindst lige så meget som materielle og sociale behov.

Sådan er det derfor også med mange medarbejdere. De er fulde af gode og spændende ideer – det gælder både beslutningstagere og mere udførende medarbejdere. Desværre sker det mange steder, at de sjældent bliver ført ud i livet. Det er derfor en skam og spild af gode kræfter, ikke at prioritere disse kompetencer og opgradere og bruge dem til udvikling af virksomheden. Derved kan man også sikre, at jobbene i Danmark er sværere at efterligne, fordi det er her man arbejder med at få de gode idéer og afprøve dem, inden de måske bliver massefremstillet et andet sted. Eller bliver produceret i Danmark ved være udviklet, så de kan fremstilles med et minimum af timelønninger.

Uddannelse og rammer for det kreative udviklingsarbejde er vejen frem for medarbejderinvolvering i virksomhedernes forbedring af innovation og produktudvikling. Personer som står for denne del af virksomheden har ofte en forældet, ingen eller kun en kort uddannelse, lige som man ofte ikke er blevet kompetenceudviklet i retning af denne nye udvikling, da der ikke findes den slags uddannelse i det etablerede uddannelsessystem. Derfor har en del af hensigten bag dette projekt været, at skabe en model for anvendelse af medarbejdernes kreativitet og viden til at skabe innovation.

Udviklingen i dag stiller større krav til vidensindhold og derved muligheder for beskyttelse for at sikre medarbejdernes arbejdspladser. Et eksempel hvor medarbejderne har været involveret i udviklingen er den danske vindmølleindustri, hvor medarbejderne har været involveret i udviklingen og været med til at skabe den førerposition, som dansk vindmølleindustri har i dag.

Der ligger også for andre store potentialer i at udvikle den medarbejderdrevne innovation. Her er design en eminent kompetence at inddrage, fordi design er et værktøj, som kan være med til at idégenerere, kreere, strukturere og visualisere virksomhedens udvikling. Samtidig skal design også ses som et ledelsesværktøj, da indsatsen skal være struktureret og sammenhængende med virksomhedens udvikling. Denne sammenhæng skal også synliggøres for medarbejderne i projektet. Der skal ligeledes opbygges en struktur for den medarbejderdrevne innovation, så den ses i sammenhæng med det øvrige arbejde i virksomheden.

Den medarbejderdrevne innovation sker i en udviklingsorienteret organisation, som bl.a. er karakteriseret ved at:

- Der er plads til refleksion og analyse i det daglige arbejde
- Der arbejdes tværfagligt i udviklingsarbejdet
- Der udvikles både på organisations- og individniveau

De midler, der anvendes for at skabe en udviklingsorienteret organisation, kan bl.a. være:

- Systematisk inddragelse af medarbejdernes ideer
- Integration af opgaver, så medarbejdere på forskellige niveauer i organisationen arbejder sammen
- Tæt samarbejde med kunder eller brugere og leverandører

Virksomheder, der inddrager medarbejderne i innovationsprocessen, er tilsyneladende langt bedre til at lave produktfornyelse end virksomheder, der ikke gør det - og det håber vi også vil være gældende fremover for de seks virksomheder, der har haft medarbejdere med i forløbet.

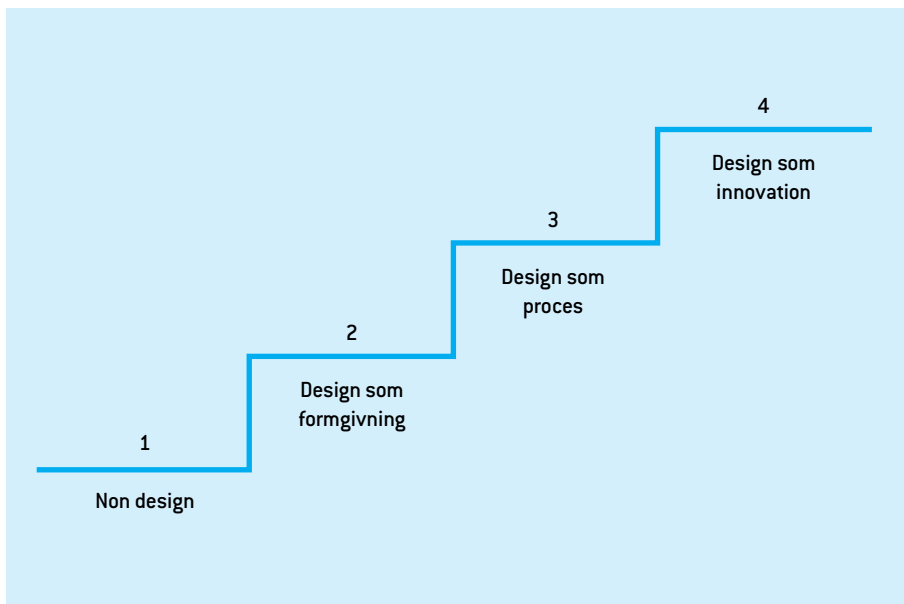
Formål

Projektets formål har været at styrke deltageres kompetencer inden for innovation og produktudvikling - medarbejderdreven innovation - ved bl.a. at inddrage designkompetencen. Deltagerne har været både mere udførende medarbejdere og beslutningstagere i virksomheden. Fælles for disse har det været, at de skulle tilføres viden for bedre at kunne udnytte egne kompetencer til at kunne håndtere udviklingsprocesser og træffe de nødvendige beslutninger.

Forløbet har bestået af en seminarrække og et praktisk forløb med udgangspunkt i deltageres arbejdssituation. Seminarrækken har præsenteret forskellige tilgange til arbejdet med udviklingsprojekter med inspiration og læring fra relevante kompetencepersoner. Praktisk har der været arbejdet konkret på virksomhederne med en specifik innovativ problemstilling, hvor de inddragne designere har været en vigtig faktor. Resultaterne af processerne er dokumenteret til brug for den videre udvikling af medarbejdernes innovative adfærd og til gavn for andre, der bør kunne hente inspiration gennem læsning af de gode eksempler.

Det var projektets mål, at deltagerne efter forløbet skulle være i stand til at identificere og aktivere egen viden og inddrage denne til udvikling af egen jobsituation. Forståelsen for dette er sket ved at udvikle både ledelse og medarbejderes opfattelse af designs muligheder og disses kompetencer til at arbejde med kreativitet og innovation via design i hele organisationen og på tværs af traditionelle faggrænser.

Designtrappen



Trin 1 Non Design

Design er en skjult del af produktudviklingen. Det er andre faggrupper end designere, der varetager opgaverne.

Trin 2 Design som formgivning

Design opfattes alene som den afsluttende "styling" eller formgivning, hvad enten der er tale om udvikling af produkter eller grafik.

Trin 3 Design som proces

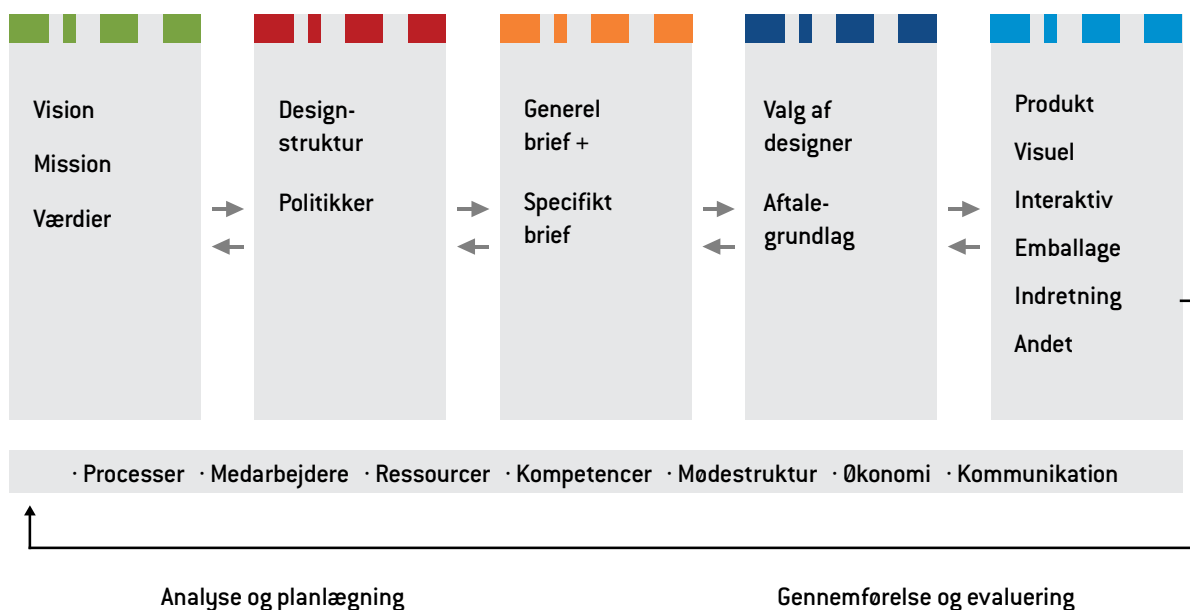
Design er ikke et resultat, men en arbejdsform som integreres på et tidligt tidspunkt i udviklingsprocessen.

Trin 4 Design som innovation

Design er tænkt ind som en væsentlig del af virksomhedens forretningsgrundlag bl.a. med henblik på at skabe innovation.

Deltagerne har i gennem hele forløbet fulgt nedenstående figur "Design Management Model" for på den måde at identificere og aktivere deres egen viden og inddrage denne til udvikling af egen jobsituation med udgangspunkt i den tillærte viden omkring design og designs muligheder herunder arbejdet med kreativitet og innovation i hele organisationen og på tværs af traditionelle faggrænser.

Design Management Model



Projektets overordnede målsætninger

Projektets mål var, at deltagerne efter forløbet skulle være i stand til at identificere og aktivere egen viden og inddrage denne til udvikling af egen jobsituation. Arbejdet skulle dokumenteres i en model for medarbejderdrevet innovation, der skal sikre at:

- Der er plads til refleksion og analyse i det daglige arbejde
- Der arbejdes tværfagligt i udviklingsarbejdet
- Der udvikles både på organisations og individniveau
- Arbejdet er en kontinuerlig læreproces
- Der sker en læring, hvor den enkelte selv tager aktiv del i læreprocesserne.

De midler, der anvendes for at skabe en udviklingsorienteret organisation, kan bl.a. være:

- Systematisk inddragelse af medarbejdernes ideer
- Tværfaglige grupper
- Integration af opgaver, så medarbejdere på forskellige niveauer i organisationen arbejder sammen
- Uddelegering af ansvar
- Gruppeorganiseret arbejde
- Tæt samarbejde med kunder eller brugere og leverandører
- Samarbejde med vidensinstitutioner uden for virksomheden.

Projektet skulle styrke den enkelte deltagers kompetencer indenfor områderne kreativitet, innovation og produktudvikling bl.a. gennem inddragelse af designkompetencen. Udgangspunktet var, at design skaber og synliggør virksomhedens værdigrundlag og på den måde er med til at øge medarbejdernes viden om den organisation, de arbejder i, hvilket kan virke som motivationsfaktor i det daglige arbejde.

Forståelsen for dette er sket ved at udvikle både ledelse og medarbejderes opfattelse af designs muligheder og disses kompetencer til at arbejde med kreativitet og innovation via design i hele organisationen og på tværs af traditionelle faggrænser.

Projektets indhold

Det forløb, som deltagerne har fulgt har været delt i 3 spor:

1. Seminarrække
2. Arbejde med en række praktiske værktøjer til design management
3. Konkret designudviklingsprojekt hos deltagernes virksomhed

Seminarrække

Hvert seminar har bestået af målrettede indlæg fra som regel 3 forskellige eksperter indenfor designområdet. Derudover har der på seminarerne været gennemgået værktøjer til design management. Se program for de faglige indlæg på seminarrækken nedenfor:

13.11.06	Velkomst og præsentation v/DBG og deltagerne
Infomøde	Præsentation af indhold og forløb v/DBG Designs økonomiske effekter v/Susie Ruff, Dansk Design Center 10 måder at skabe innovation på v/DBG Idégenerering hvordan? v/Søren Heine, INNOHOW Værktøjer til DesignView v/DBG
12.12.06	Innovation som middel til udvikling v/Lars Thøgersen, CPHDesign
Seminar 1	Branding er nødvendig v/Johan Linneballe, Scandinavian Branding Hvordan inddrages brugerne v/Klaus Bundvig, 1508 Værktøjer til DesignAudit v/DBG
07.02.07	Hvordan arbejder den grafiske designer v/Claus Gramstrup, Gramstrup Design
Seminar 2	Hvordan arbejder den industrielle designer v/Erik Simonsen, Acer Design Blue Ocean Strategy v/DBG Værktøjer til DesignBrief v/DBG
18.04.07	Aftaler med designere v/Martin Hjelm Kristensen, Kirk Larsen Ascanius
Seminar 3	Patent og strategi for beskyttelse v/Steen Madsen, Inspicos Tværfagligt samarbejde i det rigtige team v/Rikke Dolberg, UniqueConsult Projektstyring v/DBG
13.06.07	Opnå bedre resultater online v/Flemming Klausen, INEO designlab
Seminar 4	Hvordan indretter man sig v/Arne Nielsen, Brugger & Nielsen Opsamling på forløb så vidt v/DBG og alle deltagere
22.02.07	Velkomst og præsentation af resultater v/DBG
Konference	Udvalgte deltagere fortæller om deres oplevelse og resultater Udvalgt designere fortæller om proces og forløb med deltagervirksomhed Designs yderligere muligheder v/Jesper Jul Mørch, DDC

Det praktiske arbejde

Det andet spor var at give den enkelte deltager kompetencer til at forstå bedre at identificere og aktivere egen viden og inddrage denne til udvikling af egen jobsituation. Det skulle bl.a. ske gennem tilførsel af viden omkring Designbrief til beskrivelse af den enkelte problemstilling og identificere designleverandører med de rette kompetencer til den konkrete opgave. Det er sket ved, at deltagerne med udgangspunkt i arbejdet med DesignView, der er et værktøj til beskrivelse af virksomhedens øjeblikkelige status indenfor arbejdet med design og DesignAudit, der er en SWOT-analyse med designbriller på. Her har deltagerne arbejdet med at identificere egne svagheder, styrker, muligheder og trusler indenfor arbejdet med design.

Arbejdet med værktøjerne har foregået direkte hos deltagerne i deres respektive virksomheder sammen med projektlederne. Der har som udgangspunkt været afholdt møde hos deltagerne imellem seminarrækken, hvor indholdet og faglige indlæg har været diskuteret og sat i forhold til den enkelte deltager i deres virksomhed.

Disse møder har inddraget og påpeget betydningen af planlægning både på det strategiske niveau og sammenhængen til deltagernes dagligdag samt på tværs af deltagernes faglige skel. Netop tværfagligheden har været godt og udbytterigt samt forståelse for design og designs muligheder. Dertil kommer den simple ting at afsætte tid til at samarbejde har bevirket, at der er kommet forhold frem, som man ellers ikke ville kende til.

Deltagerne har med dette arbejde som udgangspunkt bidraget med input til valg og beskrivelse af den konkrete designopgave, som er gennemført under projektet. Ligeledes har man gennem arbejdet med DesignAudit selv været med til at afdække egne ressourcer og kompetencer og på den måde beskrive kravene til designleverandøren. Denne viden har deltagerne så anvendt til at identificere flere og vælge en designleverandør til den konkrete opgave. Den konkrete opgave har deltagerne lært at beskrive i DesignBrief og planlægning og gennemførelse via DesignPlan og DesignMan. På den måde har deltagerne fået viden til at gennemføre og evaluere projekter, det omfatter analyse og identifikation af indsatsområder, vurdering af egne og kollegaers kompetencer i forbindelse med projektet og identificere den nødvendige designmæssige kompetence samt kunne fungere som sparringspartner internt i organisationen omkring designområdet.

Konkrete designudviklingsprojekter

Spør 3 var gennemførelse af et konkret udviklingsprojekt. Det er sket med udgangspunkt i foranstående og værktøjerne er således blevet afprøvet i praksis.

Ud fra beskrivelserne af de konkrete udviklingsprojekter herunder specifikationer af designopgaverne har hver virksomhed identificeret og er blevet præsenteret for forskellige designleverandører, der alle kunne løse opgaverne. Deltagerne har derefter ud fra forskellige kriterier hver valgt én designleverandør.

De konkrete designudviklingsprojekter har været meget forskellige og bl.a. omfattet:

- Produktudvikling af nye og eksisterende produkter
- Produkt DNA
- Model for udviklingsprocessen
- Website, forhandlerportal og kommunikation af partnerskabskoncept
- Emballage koncept

Kompetenceøgning

I forhold til de overordnede målsætninger for projekter har vi evalueret deltagernes kompetenceudvikling. En målsætning var at øge deltagernes designmæssige niveau til brug for den daglige innovative tilgang. Det har vi konstateret er sket ved at vurdere niveauet ved projektstart og ved afslutningen af forløbet. Vi bad deltagerne om - på en skala fra 1 til 10 – at forholde sig til nedenstående 18 spørgsmål omkring design.

Spørgsmål: Øget viden på en skala fra 1 til 10 (10 er bedst) før/efter forløb:

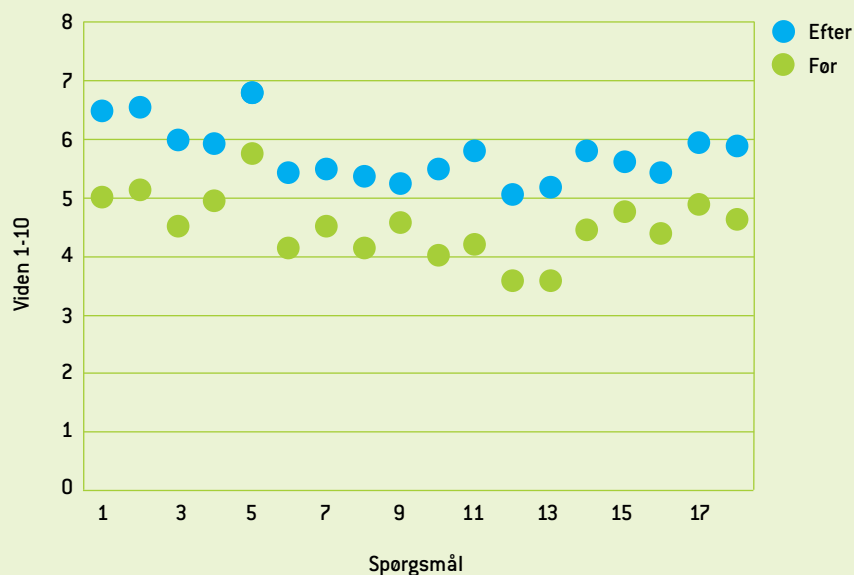
1. Designs økonomiske effekter
2. Designanvendelse indenfor innovation og produktudvikling
3. Designanvendelse indenfor kommunikation og branding
4. Ledelsens forhold til design som redskab

Designanvendelse inden for følgende områder:

5. Produktdesign
6. Emballage
7. Grafisk design
8. Website
9. Messestande og salgsstedets indretning
10. Identifikation af designmæssige indsatsområder
11. Beskrivelse af designopgaver
12. Identifikation og valg af designleverandør
13. Aftaler med designere
14. Gennemførelse af designprojekter
15. Strategi for beskyttelse af virksomhedens produkter mv.
16. Inddragelse af leverandører i designprocessen
17. Inddragelse af kunder/brugere i designprocessen
18. Inddragelse af tværfaglige kompetencer i designprocessen

>>

Kompetenceøgning



Generelt inkluderet alle deltagere i forløbet er niveauet om deltagerens viden om design steget fra et gennemsnit før på 4,52 og til 5,79, hvilket svarer til en stigning på 28%.

Det er som vist generelt, at viden er øget hos deltagerne, men der er specielt tilført ekstra viden indenfor:

Spørgsmål 1-3 er overordnede områder herunder designs økonomiske effekter, designanvendelse indenfor innovation, produktudvikling, branding og kommunikation. Deltagerne er således blevet bedre i stand til at se de økonomiske fordele ved at anvende design også på det strategiske niveau, hvilket er nødvendigt for dels at anvende design og designere på tværs af traditionelle fagskel og dels at inddrage medarbejdernes kreative ressourcer optimalt.

Spørgsmål 10-14 er anvendelse af design herunder identifikation af designmæssige indsatsområder, beskrivelse af designopgaver, identifikation og valg af designleverandør samt gennemførelse af designopgaver. Deltagerne har øget deres viden med op til 45% og er således blevet bedre i stand til at:

- identificere indsatsområder til forbedringer af den daglige arbejdssituation omkring kreativitet og innovation
- se og anvende mulighederne med design i deres dagligdag
- beskrive og gennemføre den konkrete designopgave herunder identifikation og inddragelse af relevante designkompetencer.

Spørgsmål 16-18 er inddragelse af kompetencer herunder leverandører, kunder/brugere og tværfaglige kompetencer i designprocessen. Deltagerne er således blevet bedre i stand til at:

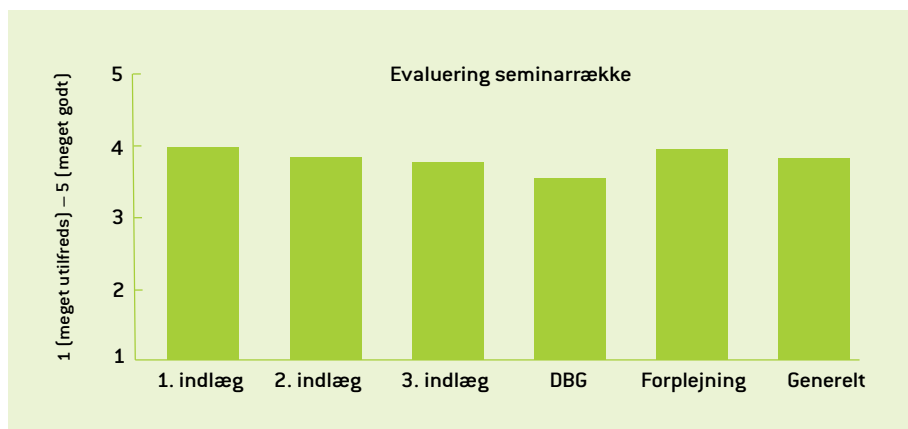
- anvende design og designkompetencerne som en naturlig og integreret del af udviklingsprocessen herunder inddragelse af brugere m.v.
- identificere og skabe brugbare idéer i det daglige arbejde
- deltage aktivt i virksomhedens udviklingsprojekter også på tværs i organisationen.

Deltagerne har gennem forløbet opnået en større grad af forståelse for sammenhængen mellem virksomhedens strategi og målsætning og deres egen arbejdsindsats. Dette vil medvirke til, at de er bedre rustet til arbejdsmarkedet via den nye viden, lige som det skal medvirke til en større grad af motivation i det daglige arbejde.

Evaluering

Vi har evalueret seminarrækken og samlet set har der været stor tilfredshed med et samlet gennemsnit på 3,84 (1=Meget dårligt 2=Dårligt 3=Neutral 4=Godt 5=Meget godt). Vi har evalueret på dels faglige indlæg 1-3, DBG introduktion til værktøjer, forplejning og arrangementet generelt.

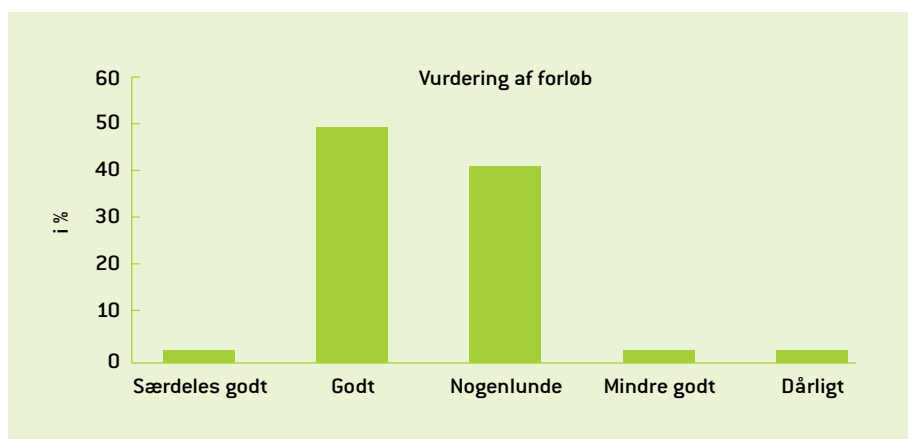
Deltagerne har været yderst tilfreds med de faglige indlæg og generelt tilfredse med det øvrige indhold på seminarrækken. Se nedenstående figur.



Vi har evalueret hele forløbet og 53% af deltagerne har vurderet forløbet som værende "særdeles godt" eller "godt". 42% har vurderet forløbet "nogenlunde" og 6% har vurderet forløbet "mindre godt" eller "dårligt". Se nedenstående figur.

Størstedelen af deltagerne har således været tilfredse med forløbet, hvilket også bekræftes i øvrige evalueringer af seminarrækken og deltageres kompetenceudvikling. De enkelte deltagere, som har vurderet forløbet "mindre godt eller dårligt" har oplevet et stort pres på deres ressourcer pga. stor efterspørgsel hos virksomhederne. Det har været med til at fjerne fokus fra selve projektet og forhold der tilsammen har været med til at give denne vurdering af forløbet. Det er således ikke nemt at sidde til møde om noget, som opleves som en ekstra ting, mens det man bliver målt på er ved at "brænde sammen", som en anonym deltager udtalte.

69% af deltagerne har endvidere vurderet at forløbet har betydet at de "alt i alt" er blevet bedre rustet til nye krav på arbejdsmarkedet.



Scangrip A/S

Hos Scangrip valgte man at inddrage opdatering af et af virksomhedens produkter – en såkaldt fjederspænder – som det konkrete projekt. Scangrip havde tidligere erfaringer fra at samarbejde med designere, men man havde ofte oplevet, at projekterne ikke var kørt helt optimalt i forhold til det ønskede.

Udover at få designet et nyt produkt har Scangrip som et resultat af deltagelsen fået etableret en proces for virksomhedens arbejde med udviklingsprojekter. Processen er en guideline, som hjælper virksomheden og de, som deltager i forløbene til at få overblik og tjek på, at man ikke springer nogen led over, som kan have relevans. På den måde bliver det funktionen i forløbet, som gør det muligt at inddrage forskellige medarbejdere i udviklingsarbejdet fremover til gavn den fortsatte udvikling.

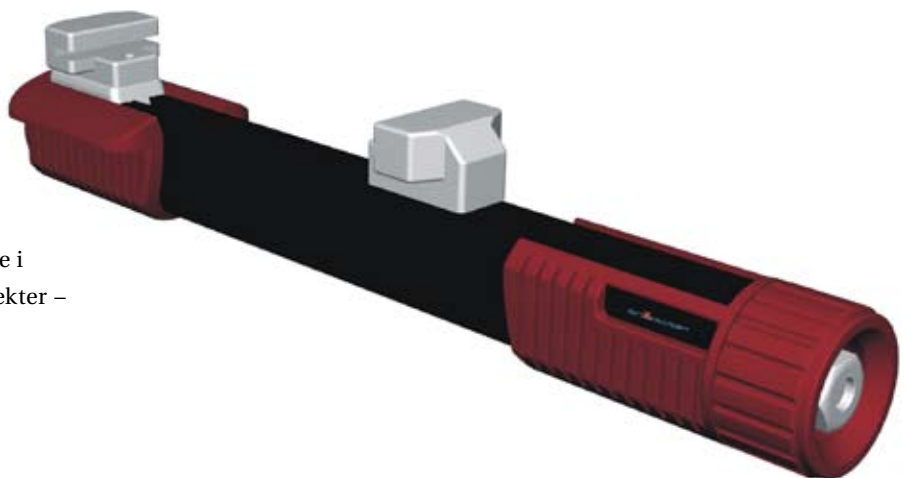


Direktør Anders Borring siger:

”Vi har været meget tilfredse med forløbet og lært meget om design og designs muligheder specielt omkring udviklingsprocessen, dokumentation og beskrivelse af designprojekter. Vi har igennem en årrække haft et samarbejde med et designfirma, som også blev valgt til at arbejde med det konkrete udviklingsprojekt i dette forløb. Denne gang fik vi hjælp til at arbejde med beskrivelser af designopgaven herunder dokumentation og prioritering af idéer, men også interviews hos slutbrugere mv. således at udgangspunktet for designprojektet var meget fastlagt og dokumenteret. Designfirmaet indgik som en naturlig del af udviklingsteamet og resultatet var et rigtigt godt produkt, som vi forventer os meget af. Vi har fået et nyt produkt, som ud over en højere salgspris også har optimeret vores kostpris.”

”Vi har fået mange gode input på seminarrækken og haft tid til refleksion hjemme hos os selv, samtidig med at vi har fået en god dialog ved projektmøderne på virksomheden. Specielt arbejdet med at fastlægge en model for udviklingsprocessen har været rigtigt godt. Vi er blevet bedre til at ”fange og dokumentere gode idéer” samt at foretage beskrivelser af vores konkrete udviklingsprojekter. Det lyder måske banalt, men det har løst en masse problemstillinger i vores hverdag.

Med vores nye model for udviklingsprocessen forventer vi at spare en del tid og ressourcer samt sikre, at vi kommer sikrere i mål med vores fremtidige udviklingsprojekter – det betyder rigtigt meget.”



Plus Pack A/S



Fra starten af forløbet var det formålet for Plus Pack A/S, at deltagerne skulle lære mere om design og forløbet af en optimal udviklingsproces, som derefter skulle afprøves via et konkret udviklingsprojekt. Plus Pack A/S har deltaget i forløbet med mange medarbejdere fra forskellige funktioner i produktudviklingsforløbet fra udvikling over produktion til markedsføring og salg.

Plus Pack A/S vil gerne være en endnu mere markedsorienteret virksomhed og ser arbejdet med design, som et værktøj til at blive endnu skarpere til at ramme kundens behov. For medarbejderne er det også vigtigt at være opmærksom på de forhold, som den enkelte kan påvirke i hele værdikæden fra kundens forespørgsel til det færdige produkt.

I forbindelse med projektet er man også blevet opmærksomme på den store viden, som allerede er i virksomheden, men som ikke er helt systematiseret og tilgængelig i forbindelse med udvikling af nye løsninger. Dette vil givet være af værdi for involvering af medarbejderne i forhold til en endnu bedre proces, end den man arbejder efter i dag. Da tiden er en væsentlig faktor i udviklingsarbejdet kan større tilgængelighed og systematik med den eksisterende viden være med til en kortere proces.

Plus Pack A/S arbejder sammen med flere forskellige designvirksomheder både danske og udenlandske, som er meget forskellige og derfor inddrages til forskellige typer designprojekter. Til det konkrete designprojekt i dette forløb valgte man, efter præsentation af flere nye designvirksomheder, at anvende én af de designvirksomheder man kendte i forvejen.

Designprojektet og ikke mindst forberedelsen og dokumentationen heraf var en helt ny måde/metode at arbejde på, og det har været yderst lærerigt for Plus Pack A/S.

Sales Director Jes Laursen, fortæller:

"Vi har lært om "godt og dårligt design" samt fået analyseret og fastlagt Plus Pack A/S produkt DNA. Vi har endvidere lært meget om at styre designprocessen og samtidig fået fokuseret endnu mere på design og designs betydning og implementering i virksomhedens langsigtede mål – hvilket er fremtiden for Plus Pack A/S".

Newtec A/S

Newtec A/S er en virksomhed, der er meget drevet af teknikere og også vant til at tænke nye løsninger og indhente ny viden. Det har dog meget været med fokus på det tekniske, hvorfor direktør Carl Erik Skjølstrup, gerne ville have tilført virksomheden andre kompetencer til supplement.

NEWTEC

Til deltagelse i forløbet valgte man at lade en gruppe af de, som står for den mekaniske udvikling og konstruktion deltage. Det konkrete projekt har deltagerne i gruppen selv været med til at udvælge. Ved et af projektmøderne identificerede deltagerne forskellige mulige områder, som kunne være interessant at arbejde videre med sammen med designerne.

Derefter blev de forskellige idéer rated, og det blev besluttet, at der hvor man kunne opnå størst effekt var ved at forsøge at arbejde med de "stativer", som bærer produkterne. Det var et område, som man tidligere havde fokuseret meget lidt på, men hvor man tror, der kan opnås en stor økonomisk gevinst.

Ved valget af designere til opgaven valgte Newtec A/S at bruge, de som var mest forskellige fra dem selv – og altså de der virkede "mindst tekniske"

Direktør Carl Erik Skjølstrup fortæller:

"Vi har lært rigtig meget om design og ikke mindst fået fokus på design herunder omgivelsernes syn på Newtec A/S.

Seminarrækken har givet os mange gode input som vi helt klart vil arbejde videre med i takt med virksomhedens herunder specielt medarbejdernes fokus på design stiger. Det har været svært for alle medarbejdere i "designgruppen" at afsætte de nødvendige ressourcer til at deltage i hele seminarrækken, og det er en skam, for det har absolut været yderst interessante og relevante emner.

Samarbejdet med designerne i forbindelse med det konkrete designprojekt har været rigtig godt og en perfekt sparring imellem vores teknikere og designernes helt andre synsvinkler og observationer. De indledende interviews og videooptagelser af produktens brugssituation hos vores kunder har været yderst værdifulde for vores produktudvikling. Designerne har utrolig stor viden om brugerhensyn, brugssituation samt idéudvikling og koncept. De har således tilført os nye kompetenceområder, som har fungeret rigtig god med vores teknikere og konstruktører", som har fået "øjnene op" for design, æstetik og brugerhensyn i en integreret sammenhæng med funktion, teknik og konstruktion".

KEN A/S

Da KEN A/S meldte sig til projektet skete det på baggrund af en idé om, at man skulle skabe et nyt koncept som hjælp til kunderne ved indretning af lokaler med KEN's produkter. Deltagerne fik dog via seminarer og møder på virksomheden øjnene op for, at design er meget andet. På et af møderne på virksomheden blev projektet ændret til en udvikling af et partnerskabskoncept. To af medarbejderne i gruppen var således i opstarten af en proces med Dansk Industri omkring partnerskaber.



En ting i forbindelse med partnerskaber er selve de forretningsmæssige overvejelser og beslutninger om, hvad man vil og kan tilbyde til partnere, men efterfølgende skal tingene kommunikeres. Dvs. der er en stor designopgave med at få struktureret, udformet og implementeret løsningen så den signalerer de værdier, som virksomheden gerne vil være kendt for.

KEN A/S har valgt en designleverandør, som i samarbejde med KEN's medarbejdere p.t. er i gang med første del af projektet.

Direktør Kim H. Kallestrup fortæller:

"Det har været et spændende og yderst inspirerende forløb at deltage i, og vi har fået "øjnene helt op" for design og bredden af designs anvendelsesmuligheder og betydning. Det har været en god kombination af læring og praktik, hvor vi har fået mange gode input på seminarrækken fra de forskellige faglige indlæg mv. og de efterfølgende møder hos os med DBG og designere mv.

Vi har allerede igangsat flere forskellige tiltag ud fra inspirationen på seminarrækken bl.a. er vi i gang med – sammen med designerne – at udarbejde en designmanual, således at vi opnår en ensartet grafisk profil.

I starten af forløbet var vi lidt i tvivl om valget af den konkrete designprojekt og brugte mange ressourcer på at analysere og beskrive forskellige scenarier, da de viste sig at designbegrebet jo var meget bredt og kunne anvendes i mange forskellige sammenhænge. Vi har valgt at arbejde med det konkrete designprojekt i flere steps, hvor vi bl.a. inddrager en designvirksomhed og Dansk Industri. Resultatet bliver en helt ny corporate website med integreret forhandlerportal mv., således at vi giver vores kunder de absolut bedste muligheder for at samarbejde med KEN A/S."

Jorgensen Engineering A/S



Jorgensen Engineering A/S meldte sig til projektet, da man havde en lyst til at lære mere om, hvad design kunne gøre for virksomheden. Virksomheden producerer efter ordre og havde en god idé om, hvilket produkt, designtanken kunne være relevant for. Man startede også som planmæssigt, men lige pludselig kom ordren flere måneder før end forventet. Det bevirkede, at designprojektet fik en "pludselig" opstart.

Det gjorde, at det at arbejde med at beskrive opgaven blev meget konkret, men at man samtidig ikke havde tid til meget forundersøgelse. Resultatet blev derfor, at man fik sparring fra en designvirksomhed til forslag til forskellige løsninger. Da man samtidig havde travlt, har man valgt at tage designernes forslag til sig. Hvilket har bevirket, at noget er brugt nu, mens man vil tage resten af idéerne med sig videre til næste gang.

Deltagerne hos Jorgensen Engineering A/S lærte på den måde, at det at inddrage eksterne kompetencer i sin proces kræver, at der afsættes tiden til det.

Technical Manager Hans-Henrik Melbye, fortæller:

"Den etablerede "designgruppe" hos Jorgensen Engineering A/S har haft en god oplevelse i forbindelse med det konkrete designprojekt med designvirksomheden, som har håndteret projektet både hurtigt og effektivt ud fra vores aktuelle situation.

Vi har fået mange gode idéer og brugt nogle af dem til det konkrete projekt og forventer at bruge andre på et senere tidspunkt ved nye projekt, da tidspresset er meget stort på det nuværende projekt.

Vi er tilfreds med designoplægget specielt den overordnede designlinie herunder kombination af materialer samt nye betjeningsmuligheder mv. har været rigtigt godt.

Generelt har det været en god oplevelse for os at deltage i projektet, og vi har fået et løft i vores viden om design og har ikke mindst fået fokus på området. Designoplægget har givet mange gode idéer, som vi har arbejdet videre med og samtidig givet anledning til at vi har kigget på vore egne idéer og tegninger med væsentlig større selvkritik og "nye øjne".

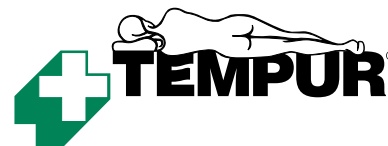
Vi vil absolut overveje at inddrage designere igen og væsentligt tidligere i processen, således at vi får bedre tid til at samarbejde med designerne til næste projekt. Vi oplever en stor interesse i hele organisationen for vore "designgruppe" og vi forventer at arbejde meget mere med design i fremtiden".



Dan-Foam ApS

A subsidiary of Tempur-Pedic International Inc.

Dan-Foam ApS er et internationalt firma, der har specialiseret sig i at udvikle, producere og sælge produkter udviklet af det viskoelastiske materiale af samme navn. Dan-Foam ApS/TEMPUR vil gerne ændre den måde, som folk får sin søvn på. Det er som de fleste ved essentielt for kroppen med søvn for at regenerere og fungere optimalt.



Markedet som TEMPUR agerer på er meget fokuseret på prisen. Det gør det svært at sælge produkter, som skal afsættes på andre parametre. Derfor valgte TEMPUR også at indgå i projektet, som har bevirket, at man ved at inddrage design i sin udviklingsproces håber på, at kunne tilføje nye konkurrencefordele. Derudover er det håbet at deltagerne på sigt vil være i stand til at samarbejde meget målrettet omkring udviklingsprojekter.

Senior Product Development Manager, Torben Mikkelsen, siger:

”Forløbet og konceptet er rigtigt godt og både relevante og aktuelt for mange virksomheder, herunder også Dan-Foam ApS, som selv har designere ansat. Vi har desværre ikke pga. travlhed haft de relevante ressourcer til at være i mål nu. Vi har fået stor inspiration fra seminarrækken og identificeret designer til det konkrete designprojekt. Der er tale om et meget omfattende designprojekt, som vil løbe over ca. 1 ½ år, og vi har fået foretaget en stor del af det indledende arbejde af designeren som grundlag for at skabe et nyt og innovativt produkt, der kan flytte fokus fra pris til viden eller måske noget helt tredje”.

Opsamling

Der har hos deltagerne ikke været tradition for at prioritere tværfaglige projekter. Det har betydet, at man flere steder gennem deltagelse i forløbet har "fået prioriteret", det at skulle arbejde sammen på tværs af faggrænser omkring et udviklingsprojekt. Det designmæssige udgangspunkt har ikke som udgangspunkt været højt, og deltagerne har ikke haft det store kendskab til de store muligheder for designanvendelse i deres virksomheder.

Deltagerne har især fået øget deres viden omkring overordnede områder herunder designs økonomiske effekter, designanvendelse indenfor innovation, produktudvikling, branding og kommunikation. Deltagerne er således blevet bedre i stand til at se de økonomiske fordele ved at anvende design også på det strategiske niveau.

Derudover har deltagerne fået stor fokus på betydningen af en nøjagtig beskrivelse af udviklingsopgaver og på vigtigheden af en afstemning af forventninger til opgavens løsning gennem en grundig beskrivelse af, hvorfor og hvad løsningen skal bidrage med. Det er også vigtigt, at vide hvor ambitiøs en løsning man ønsker – skal den populært sagt være "tilfredsstillende" eller "særdeles tilfredsstillende".

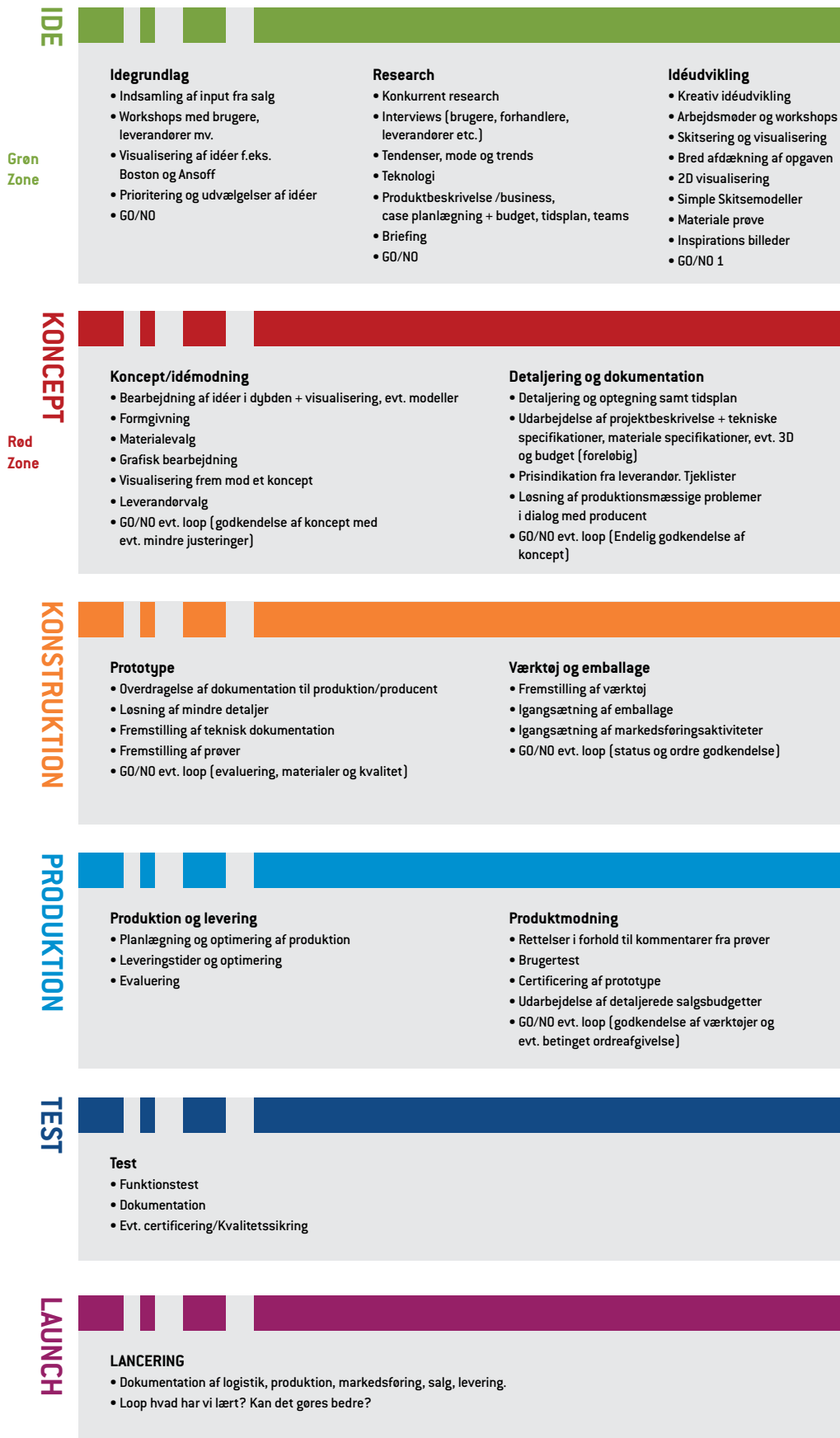
Samtidig har deltagerne haft glæde af læring om identifikation og valg af designleverandør. Det har således været et element at vise, at designhåndværket er meget bredt.

Derudover har deltagerne fået øjnene op for betydningen af en struktureret gennemførelse af udviklingsopgaver. Ved at have en fast struktur for arbejdet giver det også muligheder for inddragelse af medarbejdernes viden og kreativitet, opsamling af idéer osv. (se model næste side)

En struktureret tilgang giver ligeledes bedre muligheder for nedbrydning af de barrierer, som mange steder findes for inddragelse af ekstern hjælp. Netop inddragelse af eksterne kompetencer herunder leverandører, kunder/brugere og tværfaglige kompetencer i designprocessen er noget af det, som deltagerne gennem forløbet har oplevet størst vidensøgning indenfor.

Ikke alle udviklingsprojekterne har naturligvis kunnet afsluttes pga. den afgrænsede tidsperiode, men status beskrives kort her i folderen. Vi har gennem projektet oplevet et stort pres på medarbejdernes kapacitet pga. stor efterspørgsel hos virksomhederne. Det har været med til nogle steder at fjerne fokus fra selve projektet og stiller samtidig endnu større krav til virksomhederne om, at arbejde meget struktureret og have en proces for sine udviklingsopgaver.

Udviklingsproces – model til medarbejderinvolvering



Perspektivering

For at kunne arbejde med inddragelse af medarbejderne i virksomhedernes innovation kræver det, at der er en fastlagt procedure for dette. Vi har både med udgangspunkt i dette projekt, som fra tidligere erfaringer set, at virksomhedernes innovation ikke er i særligt faste rammer. Der bør derfor fokuseres meget på, at der indføres "faste procedurer" for arbejdet med virksomhedens innovation, som også omfatter inddragelse af medarbejderne i denne.

På den måde kan man fremme anvendelsen af medarbejdernes kreativitet til at skabe innovation til gavn for engagement, motivation og jobskabelse i en stadig mere global verden.

En anden måde at gøre dette på, kunne være ved at udbrede kendskabet til design som værktøj til medarbejderdrevet innovation. Ved at lære medarbejderne noget om designs muligheder, vil det gøre medarbejderne bedre i stand til at se mulighederne for udvikling af virksomhedens produkter og ydelser. Vi har i dette projekt ikke været meget omkring servicedesign og oplevelsesøkonomi, men der er ingen tvivl om, at inden for disse begreber vil der være gode muligheder for at inddrage medarbejderne, da disse ofte indgår som en del af en ydelse eller en oplevelse og derved også har gode muligheder for at bidrage til udvikling.

Udbredelsen af design kan f.eks. ske gennem uddannelsessystemet, hvor der skal fokuseres mere på disse begreber allerede helt fra grundskolen. Vi har i tidligere sammenhænge fremført at design skulle ind i grundskolen, hvilket vi stadig mener, da man på den måde får mulighed for at præge børnene fra små til at opfatte design som noget, der har en betydning for det danske samfund.

For at give en idé om, hvad man også skal bruge design og kreativitet til kan man foreslå, at det skal sættes ind i en fast procedure i virksomheden samt at der fokuseres og afsættes ressourcer til det i organisationen. Det skal være en naturlig del af at arbejde med udvikling. Fremtidens medarbejdere vil sandsynligvis også have et større behov for realisering af egen viden og egne idéer, hvorfor de virksomheder, der kan tilbyde de bedste udviklingsmuligheder for medarbejderne også vil være, de som klarer sig bedst i konkurrencen om medarbejdernes gunst og derved indtjening.

Design management er et begreb, som medarbejdere både udførende og beslutningstagere skal lære at arbejde med. Det vil sige, at medarbejdere forstår betydningen af design, og hvad det kræver at lede og håndtere designprocesser på både strategisk og operationelt niveau. Design skal tænkes ind i alle funktioner og processer i virksomheden – fra produktudvikling, kommunikation til salg og marketing etc.

Et godt eksempel er Phillips, som i 1980 ansatte Robert Blaich som designchef og han iværksatte en plan, der ændrede hele strukturen for de på det tidspunkt 125.000 ansatte. Planen omfattede at integrere design i vision og værdier gennem produkter, serviceydelser og kommunikation. Planen lykkedes ved at sammensætte tværfaglige grupper herunder designere og ofte med designere som projektledere af mindre teams. Dermed blev design en lige så vigtig del af Phillips som ingeniørernes arbejde, marketingafdelingen etc.



Lars Rygaard, direktør
Diplomvej 377, 1
2800 Lyngby
+45 20 16 58 06 mob.
lry@d-b-g.dk

Tonny Danielsen, direktør
Birk Centerpark 40
7400 Herning
+45 70 20 28 79 tel.
+45 20 66 28 79 mob.
trd@d-b-g.dk

Hvem står bag?

Design Business Group ApS har et stort kendskab til forretningsmæssig anvendelse af design. Vi har stor erfaring fra gennemførelse af udviklingsprojekter indenfor innovation, produktudvikling og kommunikation via designinddragelse.

I forhold til inddragelse af designvirksomheder i processerne har vi været uafhængige og der har været inddraget 18 forskellige designvirksomheder under projektet. Det har været situationen, der har bestemt designkompetencen som en vigtig del af læreprocessen.

Vi har fungeret som rådgivere, sparringspartnere og projektledere under forløbet.

Vi har i dag et samarbejde med Dansk Industri, Dansk Design Center og Danmarks Eksportråd (Udenrigsministeriet) omkring design som kompetenceudvikling gennem forskellige samarbejder.

Vi har derudover erfaring omkring kompetenceudvikling af medarbejdere indenfor designområdet. Se yderligere på www.d-b-g.dk

Lars Rygaard, cand.scient.soc. PR er partner hos Design Business Group og har tidligere arbejdet hos Institut for Designrådgivning og Dansk Design Center som projektleder/designrådgiver. Er oprindeligt uddannet indenfor den finansielle sektor og beskæftiget sig med finansiell rådgivning af primært mindre og mellemstore virksomheder. Lars Rygaard har endvidere stor undervisnings erfaring og arbejder også for Dansk Design Center omkring salg og implementering af certificeringsordningen (Designer:ISO), som han har stået for udviklingen af.

Tonny R. Danielsen, økonom er partner hos Design Business Group og har tidligere arbejdet hos Institut for Designrådgivning og Dansk Design Center som projektleder/designrådgiver. Er oprindeligt uddannet indenfor revisorbranchen og har stort kendskab til regnskabs- og selskabsmæssige forhold og strategisk ledelsesrådgivning. Tonny R. Danielsen har desuden stor undervisnings erfaring og arbejder også som konsulent for Danmarks Eksportråd, Udenrigsministeriet vedr. BornCreative programmet, der omfatter internationalisering af kreative virksomheder.

