



gdynia
design
days

13 - 14 lipca 2018

DESIGN

JĘZYKIEM

BIZNESU

GUIDEBOOK
PUBLIKACJA PODSUMOWUJĄCA
EDYCJA 2018

#gdd2018 #changePilots
#gdyniadesigndays #designjęzykiembiznesu

www.gdyniadesigndays.eu

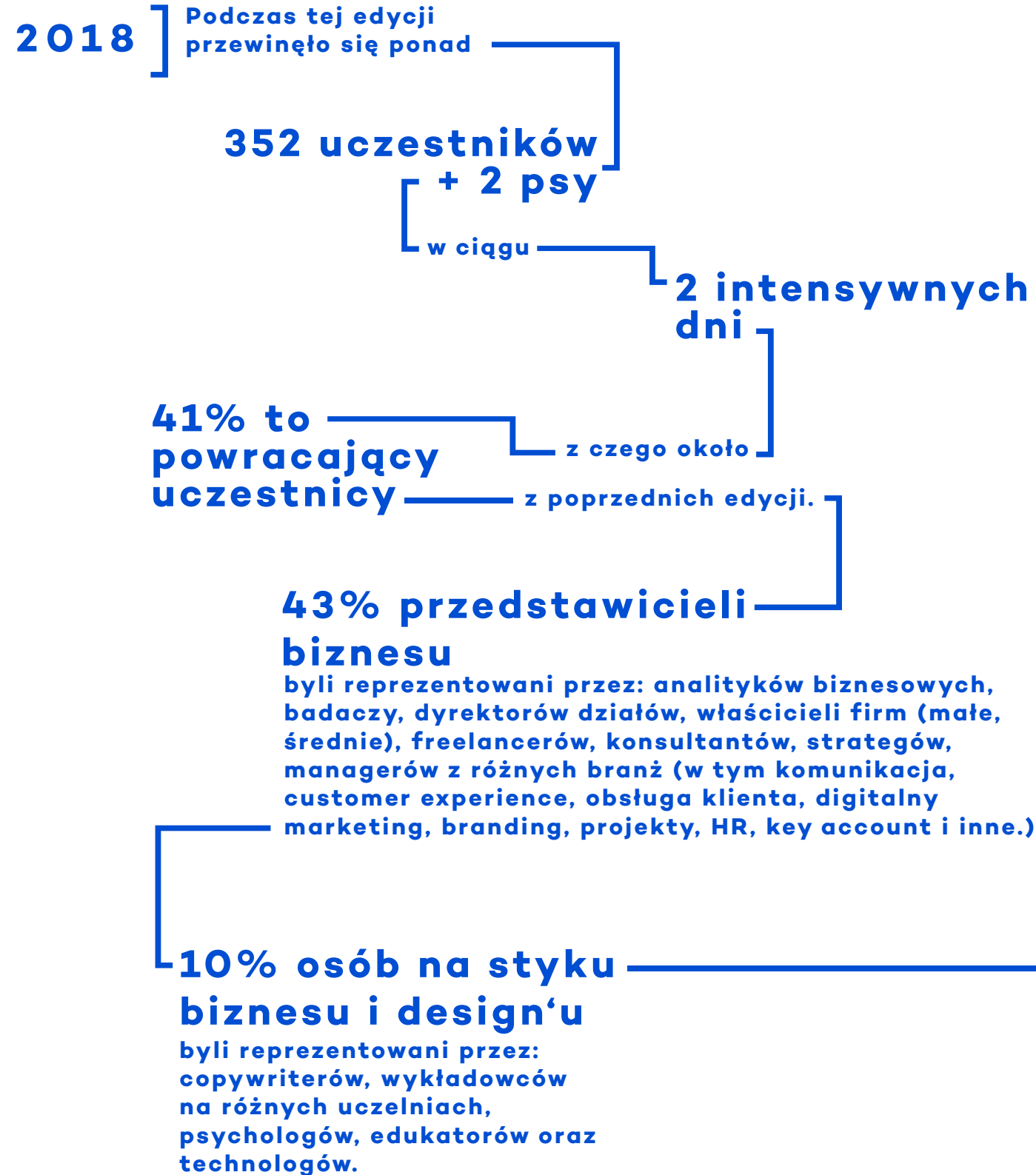
GDYNIA
moje miasto


ppnt gdynia
pomorski park
naukowo-technologiczny

 **centrum
designu**

CHANGEPILOTS

PODSUMOWANIE



47% przedstawicieli branży kreatywnej

byli reprezentowani przez: architektów, dyrektorów kreatywnych, badaczy produktowych, grafików, ilustratorów, projektantów z różnych branż (w tym projektowanie usług, projektowanie produktów, przemysł, UX, IT, projektowanie wnętrz, wzornictwo itp.).

~50 interakcji

nawiązanych w ramach

Meeting Board

w celu nawiązania znajomości przez producentów, managerów, firmy konsultingowe oraz wielu innych.

4 stoły tematyczne

prowadzone przez 5 ekspertów z Polski, cieszyły się żywym zainteresowaniem wśród uczestników tegorocznej edycji. Dziesiątki zapisanych post-itów, kilkanaście nowych narzędzi oraz liczne dyskusje.

22 prelegentów z 8 krajów

podzieliło się swoją perspektywą oraz doświadczeniem podczas inspiracyjnych wykładów, teoretycznych case study oraz warsztatów.

SPIS TREŚCI

01 I KWESTIONUJĄC ERROR

KARSTEN HENZE I O ZARZĄDZANIU DESIGNEM I ROLI DESIGNU W PRZEDSIĘBIORSTWIE

02 I CO DZIAŁA?

WOJCIECH ŁAWNICZAK I PRZEJDŹ NA LUDZKĄ STRONĘ

MARIE SAASEN I EWOLUCJA WSPÓŁTWORZENIA

AGNIESZKA MRÓZ I ZAPROJEKTOWAĆ PROCES

KILIAN KRUG I PRACA Z MODELAMI GRAFICZNYMI I MYŚLENIE WIZUALNE

ANNA MARIA CIUPKA I ROZWIĄZYWANIE ZŁOŻONYCH PROBLEMÓW

EDYTA PAUL I PRZYCHODZI PROJEKTANT DO BIZNESU

MICHAEL THOMSON I ROLA DESIGNU W MYŚLENIU STRATEGICZNYM

03 I CHAOS, OSPANOWANY - JAK PRACOWAĆ, BY DZIAŁAŁO?

FERNANDA TORRE I WAGA DOŚWIADCZEŃ W INNOWACJI

KATARZYNA BRIKS I NIEPOKÓJ I ZMIANY

SYLWIA HULL-WOSIEK I W TYM SZALEŃSTWIE JEST METODA

WOJTEK KŁAPCIA I GDY ZESPÓŁ PROJEKTOWY DOCIERA DO ŚCIANY

IZA BERNAU-ŁAWNICZAK I CHLEB NASZ POWSZEDNI

EVELINA LUNDQVIST I WYZWANIE DLA ZMIANY

04 I PERPSEKTYWA UCZESTNIKA

MACIEJ GŁOGOWSKI I GDYNIA MIASTEM PRZYJAZNYM BIZNESOWI

05 I MANIFEST

06 I TABLICA INSPIRACJI

07 I KALENDARIUM WYDARZEŃ

08 I NA KONIEC - LŹEJSZYM TONEM

ALICE AND SCOTT KRENITSKI I JAK STWORZYĆ ZACISZE WE WŁASNYM OGRÓDKU

08

15

18

19

22

25

28

31

35

38

42

43

45

48

50

53

55

58

60

64

66

69

71

72



PAULINA KISIEL

KIEROWNIK FESTIWALU GDYNIA DESIGN DAYS

Projektanci i przedsiębiorcy w jednej drużynie. Tegoroczna edycja Gdynia Design Days, która odbyła się w Pomorskim Parku Naukowo-Technologicznym Gdynia, zgromadziła kilka tysięcy osób zafascynowanych nie tylko nowymi tendencjami we wzornictwie, ale także zainteresowanych wzmacnianiem swoich kompetencji biznesowych. GDD to, poza szeregiem wystaw prezentujących projekty, produkty, prototypy i usługi, także inspirujące wykłady, warsztaty i spotkania na styku designu i biznesu. Ta wielopłaszczyznowa formuła festiwalu pozwala na poszerzanie horyzontów zarówno tych estetycznych, jak i związanych ze zdobywaniem konkurencyjności na rynku poprzez design.

W ciągu 2 dni wykładów połączonych z warsztatami uczestnicy Design językiem Biznesu mieli okazję spotkać się ze specjalistami, a także z przedsiębiorcami, którzy z sukcesem wdrażają strategię oparte o design. Blisko 400 projektantów oraz przedsiębiorców wysłuchało wystąpień praktyków z całego świata. Tematem tegorocznej edycji festiwalu był ERROR rozumiany jako błąd, spowodowany m.in. przesystemem dóbr, nadmiarem informacji, komunikacyjnym szumem, a także relacją

człowiek-technologia. Aby stawić mu czoła konieczne jest przewartościowanie celów, zmiana priorytetów i wypracowanie nowych rozwiązań. Error w tłumaczeniu z języka łacińskiego mówi także o wędrówce i tułaczce - to właśnie niezliczone odwołania do tej interpretacji mogliśmy usłyszeć w prezentacjach. Wnioski były jednoznaczne. Konkluzje wyciągane z popełnianych błędów i wprowadzanie zmian dla niedziałających rozwiązań stanowią największą wartość w procesie wdrażania innowacji.

Error okazał się więc potrzebą zmian w relacjach nie tylko prywatnych, ale przede wszystkim w odniesieniu do celów zawodowych i strategii biznesowych. Hasło przewodnie festiwalu pozwoliło nam mówić głośno o błędach po to, by móc się na nich uczyć, wyciągać wnioski i znajdować coraz to lepsze rozwiązania. Ta swobodna wymiana myśli i inspiracji sprawiła, że tegoroczna atmosfera Design językiem Biznesu była naprawdę wyjątkowa.



gdyniadesigndays.eu



HENRYK STAWICKI

KOORDYNATOR „DESIGN JĘZYKIEM BIZNESU”
CZŁONEK RADY PROGRAMOWEJ GDD
ZAŁOŻYCIEL CHANGE PILOTS



Design językiem Biznesu 2018 to już przeszłość. Teraz możemy zabrać się za kontynuowanie i rozwijanie tego, co wspólnie wytworzyliśmy w tym roku: **motywacji do działania, praktycznej wiedzy, nowych znajomości czy inspiracji**. Chcemy pomóc Ci z łatwością zarażać dalej swoich klientów, zespół czy przyjaciół tym, co zdobyłaś/teś w Gdyni. Zauważamy, że to właśnie dzięki Tobie rokrocznie wartość wytwarzana na styku projektowania i biznesu zyskuje na praktycznym znaczeniu i niesie się w świat. Wierzmy, że społeczność **Design językiem Biznesu zaczyna rosnąć w siłę, dyskusje i wartości, na których możemy wspólnie tworzyć następne edycje dając sobie pretekst do kolejnych żywych spotkań**.

Guidebook, który właśnie otworzyłaś/teś, to próba spojrzenia w przyszłość i wykorzystania energii, którą stworzyli różni uczestnicy tegorocznego wydarzenia w Gdyni. To treści dla Ciebie, niezależnie od tego czy było Ci dane do nas dołączyć podczas tych dwóch intensywnych dni.

To, co w nim znajdziesz ma na celu pogłębić oficjalne i kularowe tematy rozmów tegorocznego Design językiem Biznesu. Wśród wielu ważnych obszarów w dyskusjach królował tym razem Error, który skłania do refleksji w poszukiwaniu wspólnych projektowych ścieżek i rozwiązań w biznesie. Rozmawialiśmy o rachunkach zysków i strat we wdrażaniu kultury projektowania w biznesie, ale też o potencjale płynącym wytwarzania wartości środowiskowych i społecznych, czyli o projektowaniu

biznesu dobrego dla otoczenia własnych pracowników, klientów i przyszłych pokoleń.

Część tekstów tegorocznej publikacji to rzeczywisty podręcznik. Przeczytamy tu o sprawnych metodach pracy w zespole projektowym, praktycznych narzędziach w tworzeniu pomysłów czy efektywnej komunikacji między projektantem a biznesem.

Chcemy też zwrócić Waszą uwagę na całość festiwalu Gdynia Design Days dziękując jego organizatorom za nadanie na ram oraz przestrzeni do rozmawiania o roli i potencjale designu w biznesie. Wsparcie naszej pracy na każdym jej etapie oraz zaufanie, jakim obdarzany jest zespół Change Pilots pomaga nam skupiać się na tym, co najważniejsze – relacji z Wami, zrozumieniu najważniejszych potrzeb i przekładaniu ich na program i atmosferę wydarzenia.

Wierzmy, że Design Językiem Biznesu 2018 stworzyliśmy kolektywnie – największą wartość obok zebranych inspiracji i nowych narzędzi są właśnie nawiązane relacje, rozmowy i nowe nieoczekiwane znajomości. Utwierdziliśmy się po raz kolejny, że najważniejsza jest przestrzeń gdzie drogi agentów zmian, przedsiębiorców i projektantów mogą zejść się w jedną. Dziękujemy Ci za Twoje wsparcie i liczymy na jeszcze więcej interakcji w przyszłym roku. Już nad tym pracujemy!

P.S:

Śmiało dzielcie się tą publikacją z tymi, którzy mogą z tej treści skorzystać.

Rozdział 01



KWESTIONUJĄC ERROR

KWESTIONUJĄC ERROR

Error Challenge to efekt rozmów członków zespołu Change Pilots z przedsiębiorcami, konsultantami i projektantami, których celem było zidentyfikowanie najbardziej palących, realnych wyzwań pojawiających się na styku designu i biznesu. Na podstawie wyników badania, zespół doświadczonych facylitatorów z Niemiec, Norwegii, Polski i USA wybrał cztery kluczowe wyzwania projektowe. Każde z wyzwań zostało zaadresowane podczas równoległych sesji warsztatowych z wykorzystaniem różnych metod i podejść projektowania w biznesie.

IZA BERNAU-ŁAWNICZAK
JAK MOGLIBYŚMY WESPRZEĆ LUDZI,
ŻEBY MOGLI POKAZAĆ SENS DESIGNU
PRZEDSIĘBIORCOM, KTÓRZY NIGDY
WCZEŚNIEJ NIE PRACOWALI W PROCESIE
PROJEKTOWYM?

Uczestnicy warsztatu prowadzonego przez **Izę Bernau-Ławniczak** podjęli wyzwanie pod tytułem „Jak moglibyśmy wesprzeć ludzi, żeby mogli pokazać sens designu przedsiębiorcom,

którzy nigdy wcześniej nie pracowali z projektantem lub w procesie projektowym?” Efektem warsztatu był zestaw rekomendacji nie tylko dla projektantów i konsultantów pracujących z biznesem, ale i dla pracowników firmy, którzy od wewnątrz chcieliby zainspirować decydentów do odważniejszych działań w pracy projektowej.

Uwaga uczestników szczególnie skupiła się na komunikowaniu treści i formie przedstawienia propozycji zmian. Mówiąc o treści wskazywali na to, jak komunikować wartość projektowania dla firmy i jego wpływ. Rekomendując aby dokładniej określić oczekiwany efekt i możliwość przełożenia działań wzorniczych jeszcze przed komunikowaniem oraz wskazać kategorię (np.: skala, kultura pracy, marża, nowy rynek, itp.). Rekomendacje dotyczące form przedstawienia łączyły elementy racjonalne takie, jak przykłady konkurencji bezpośredniej

i sybstytycyjnej, zdjęcia, liczby z elementami emocjonalnymi, które obejmować mogą autentyczny głos klienta w formie cytatów, czy nagrań. Podsumowując uczestnicy zalecali metodę „młotkowania powoli”, czyli stopniowego dawkowania zmiany przez projektowanie, obowiązkowe unikanie słowa „design” zastępując go nomenklaturą znajomą oraz wyznaczenie konkretnego, bezpiecznego miejsca dla biznesu w procesie projektowym.

ALICE I SCOTT KRENITSKI
JAK MOGLIBYŚMY DŁUGOTERMINOWO
I STRATEGICZNIE WPROWADZIĆ WIĘCEJ
KREATYWNOŚCI W MIEJSCU PRACY, KIEDY
PROWIZORYCZNE ROZWIĄZANIA SIĘ NIE
SPRAWDZAJĄ?

Alice i Scott Krenitski poprowadzili uczestników w warsztacie podejmującym wyzwanie pod tytułem „Jak moglibyśmy długoterminowo i strategicznie wprowadzić więcej kreatywności w miejscu pracy, kiedy

prowizoryczne rozwiązania się nie sprawdzają?”. Prowadzący, którzy przynieśli swoją kulturę pracy z Nowego Jorku z takich organizacji jak Google czy Parsons School of Design przeanalizowali ze swoim zespołem kluczowe wyzwania i etapy pracy z kulturą zmiany na podstawie studium przypadku jednej z firm.

Uczestnicy w pierwszej kolejności rekomendują, aby przed podjęciem jakichkolwiek działań zweryfikować, czy zmiana jest w ogóle potrzebna. Jeżeli po weryfikacji, ta informacja się potwierdzi, to w kolejnym kroku ważnym jest, aby sprawdzić na co zmiana może wpłynąć, jaki może być zakres i co może ze sobą przynieść. Po potwierdzeniu tych kluczowych elementów koniecznym jest znalezienie odpowiedzi i wniosków płynących z pytania „Czy jesteśmy gotowi na tą zmianę?”. W dalszej części rekomendacje dotyczyły również pragmatycznych podpowiedzi takich jak: unikanie słowa „design” lub

nawet „zmiana” dopasowując je do języka obecnego już w danym przemyśle i kulturze pracy; analizę behawioralną decydentów i osób powiązanych; ujęcie wyzwań związanych z komunikacją zmiany, szkoleniem zespołu do pracy w nowych warunkach.

MARIE SAASEN

JAK MOGLIBYŚMY WZMOCNIĆ KLIENTO-CENTRYCZNĄ KULTURĘ I PROCESY, GDY JEDYNYM PODEJŚCIEM JEST KONCENTRACJA NA PRODUKCIE?

Marie Saasen w swoim warsztacie podjęła wyzwanie pod tytułem „Jak moglibyśmy wzmocnić kliento-centryczną kulturę i procesy, gdy jedynym podejściem jest koncentracja na produkcie?”. W pierwszej kolejności uczestnicy warsztatu podjęli się zadania odróżnienia od siebie oraz nazwania granic trzech różnych podejść w projektowaniu rozwiązań w biznesie: produkto-centryczne, kliento-centryczne i użytkowniko-centryczne. Klarowność i jasność podziału jest

kluczowa w komunikowaniu jasnej różnicy na samym początku analizy stanu obecnego i sugerowania dalszych zmian.

Produkto-centryczne lub usługocentryczne podejście do projektowania stawia wartości płynące dla firmy i potrzeby jego zespołu lub decydentów jako fundament projektowania. Tutaj też wiedza inspirująca proces projektowy pochodzi z wewnątrz firmy i z informacji produktowych. Kliento-centryczne podejście projektowe kładzie w sercu modelu biznesowego wartość dla klienta, a za cel stawia sobie dostarczenie oczekiwanej wartości w najlepszy sposób oraz wyróżnienie się dzięki temu od konkurencji. Kluczowa wiedza w procesie projektowym płynie od klienta w formie bezpośrednio wypowiedzianej i niebezpośredniej. Użytkowniko-centryczne podejście odróżnia się od kliento-centrycznego tym, że przed potrzeby związane z decyzją i usługą zakupową przedkłada kwestie użytkowe. Uczestnicy zwrócili uwagę, że najważniejsze jest jasne rozgraniczenie

podejść i przeprowadzenie analizy stanu obecnego przed przedstawieniem rekomendacji kliento-centrycznych lub/i użytkowniko-centrycznych. W przedstawianiu rekomendacji zespołowi biznesowemu ważne jest wizualizowanie rozwiązań poprzez osadzenie ich w kontekście użytkowym. Na przykład poprzez badanie codziennych zachowań rytuałów i otoczenia klienta.

KILIAN KRUG

JAK WYKORZYSTAĆ MODELE WIZUALNE DO PRACY NAD ZŁOŻONYMI PROBLEMAMI I UŁATWIANIU WSPÓŁPRACY W ZESPOLE?

Kilian Krug ze swoim zespołem uczestników podjął wyzwanie pod tytułem „Jak wykorzystać modele wizualne do pracy nad złożonymi problemami i ułatwianiu współpracy w zespole?” Efekty pracy tego warsztatu były wizualnie i systemowo najbardziej zaawansowane dzięki priorytetowemu podejściu Kiliana do komunikowania złożoności i zależności w uniwersalnym

języku wszystkich ludzi – języku wizualnym.

Przedstawiając swoje rekomendacje uczestnicy zwrócili uwagę na fundament w komunikacji wizualnej, czyli rozłożenie na pierwsze części zagadnienia, które jest do zakomunikowania. Po zebraniu wszystkich elementów skomplikowanego problemu bądź pomysłu należy znaleźć system zależności, powiązań czy etapów.

Po znalezieniu najczytelniejszej wersji relacji w takim systemie można przejść do poszukiwań sposobów na ich komunikację w uniwersalnym języku ludzi stosując mapy, sieci, linie czasu, kroki, obrazy i inne obrazy zrozumiałe przez każdego. Uczestnicy pracując nad wyzwaniem wypracowali dwa przykłady modeli wizualnych komunikujących złożone tematy. Jednym z nich był przykład wizualnej karty powitalnej do użytku przez dentystę, który dzięki takiemu narzędziu może sprawnie i w zrozumiały sposób pokazać potencjalne opcje leczenia i ich konsekwencje na podstawie



ZUZANNA SKALSKA
WARSZTAT TREND (T)ERROR

podjętych z lekarzem decyzji. Drugim rozwiązaniem była wizualizacja różnych wartości i tematów, które przedstawiali prelegenci tegorocznej edycji Design językiem Biznesu. Efektem pracy tego zespołu był unikatowy, wizualny spis treści tych prezentacji.

Równoległym do sesji Error Challenge był **warsztat Zuzanny Skalskiej** pod tytułem „trend (t)error”, który jest projektem autorskim i nie był wynikiem ani częścią przeprowadzonego badania. Jednak efekt osiągnięty przez uczestników świetnie wpasował się w tematykę, nad którą pracowaliśmy. Dlatego również Zuzanna i zespół prowadzony przez nią podzielił się swoimi wnioskami z warsztatu podczas podsumowania Error Challenge. Uczestnicy pracowali nad analizą

trendbooków Zuzanny z zeszłych lat analizując wnikliwie, które z opisywanych trendów się sprawdziły, a które były błędne. W efekcie stworzyli oni kolaże, które miały na celu opowiedzieć o trendach każdemu używając uniwersalnego języka wizualnego. W tej formie trendy zostały wplecione w szybko rozpoznawalne elementy codzienności, które już pokazują co z zapowiadanych wcześniej trendów dziś jest już zmianą na masową skalę. Kolaże pokazały ile już elementów się potwierdziło i jakie mają one odzwierciedlenie w rzeczywistości odwołując się też do łatwego rozumienia zmian. Uczestnicy wytypowali również najważniejszy ‘error’ analizowanych trendbooków, który nie odnosił się jednak do błędnie zapowiedzianej zmiany, a do trendu pominiętego, którym jest ‘fake news’, czyli aktualnie dynamicznie rozwijającej się formie przekazywania informacji, która opiera się na celowej dezinformacji lub oszustwie.

Efekty Error Challenge
wypracowane przez zespoły warsztatowe

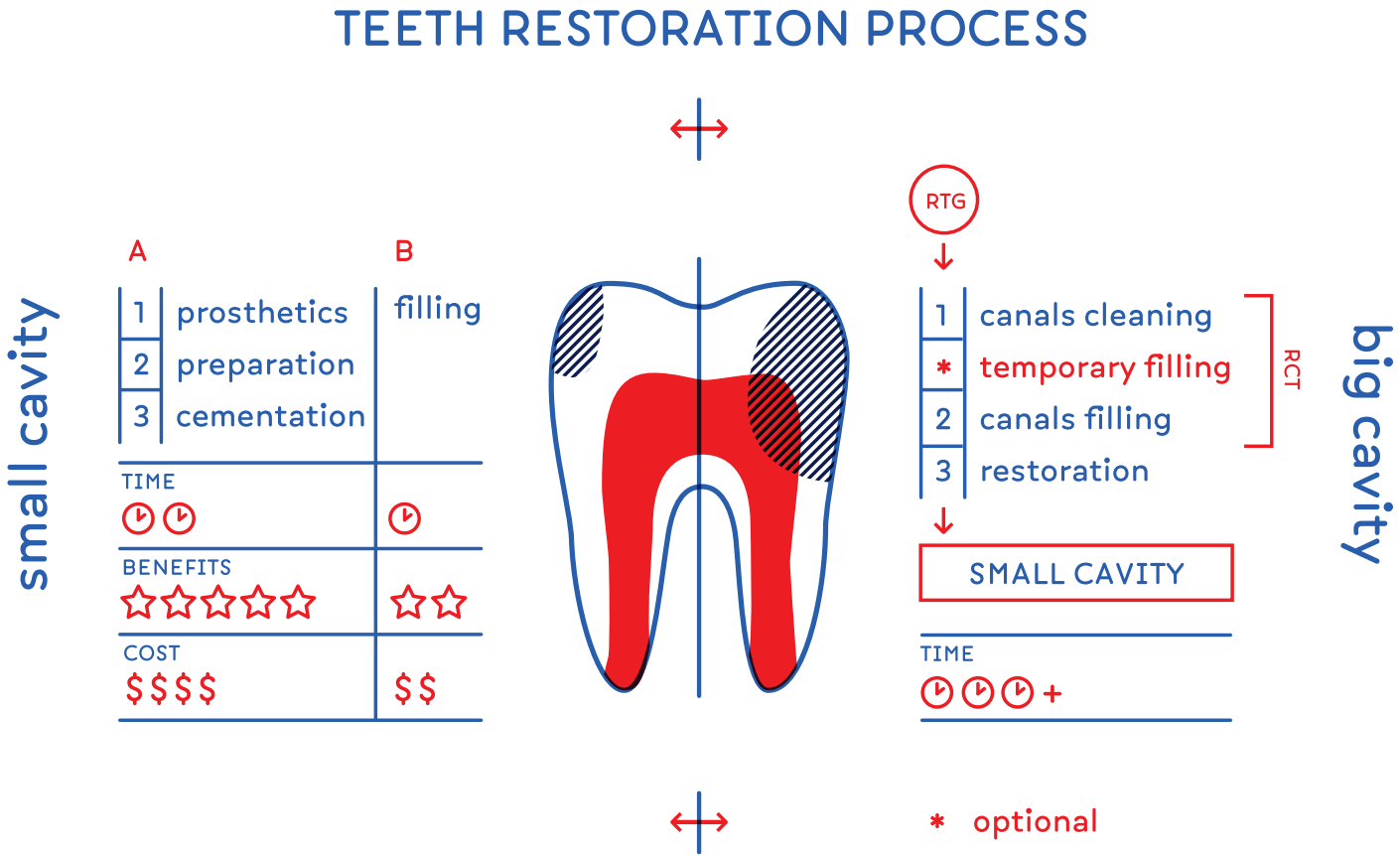
pozytywnie zaskoczyły nie tylko nas, ale również samych facylitatorów i uczestników. Uczestnicy Design językiem Biznesu stali się tym samym autorami rekomendacji i potencjalnych rozwiązań odważnie wychodzących poza ograniczenia klasycznych praktyk. Mamy nadzieję, że informacje z podsumowania tej sesji staną się dla Ciebie przydatne nie tylko jako podstawowe praktyczne podpowiedzi, ale

i jako motywacja do rekomendowania zmian w swoim otoczeniu.



dinksy.com.pl

Grafika 1.
Projekt ulotki dla gabinetu dentystycznego objaśniający proces leczenia kanałowego.
Opracowanie: Dinksy Studio



“KAPITAŁ SPOŁECZNY TO FUNDAMENT JAKICHKOLWIEK ZMIAN.”

WOJCIECH ŁAWNICZAK
PRELEGENT DESIGN JĘZYKIEM BIZNESU 2018
/ VERY HUMAN SERVICES



idz.de

KARSTEN HENZE (GE)

IDZ – INTERNATIONAL DESIGN ZENTRUM BERLIN

Studiował komunikację społeczną i gospodarczą w Berlinie. Pracował dla Siemens AG, oraz w wiodących agencjach designu jak MetaDesign i Pixelpark AG. Jako szef działu Corporate Design / Corporate Identity i Kreacji w Deutsche Bahn AG odpowiadał za wizerunek koncernu na świecie do 2017 r. Karsten Henze jest przewodniczącym zarządu IDZ oraz wykłada Innowację i Zarządzanie Projektami na HTW (Hochschule für Technik und Wirtschaft) w Berlinie.

O ZARZĄDZANIU DESIGNEM I ROLI DESIGNU W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Wywiad przeprowadziła Karen Khurana: Panie Henze, jaka jest rola designu w nowoczesnym przedsiębiorstwie?

Karsten Henze: Design stanowi nieodłączną składową procesów prowadzenia firmy. Jest to wyraźnie obecne w anglo-saksońskim rozumieniu tego słowa, gdzie używa się go do określenia każdego rodzaju procesu nadawania formy: „dizajnuje” się produkt albo proces. Niestety, wiele firm w dalszym ciągu traktuje design jako ozdobnik – „nice-to-have”, a nie jako „need-to-have”. Dotyczy to również Niemiec i było jednym z powodów założenia

w 1968 roku Międzynarodowego Centrum Designu (IDZ). Naszą misją jest wyjaśnianie, jakie oddziaływanie może mieć design – a jest to rola, która dziś także nie straciła na znaczeniu.

**DESIGN STANOWI
NIEODŁĄCZNĄ
SKŁADOWĄ PROCESÓW
PROWADZENIA FIRMY**

Może Pan dokładniej określić jak przedsiębiorstwo może skorzystać z odpowiedniej strategii designu?

Karsten Henze: To zależy od branży, ale jeśli zasadniczo rozumie się design nie jako dodatek („Add-On”), ale jako

postawę, w ramach której dane procesy są testowane możliwe wcześniej i w sposób zorientowany na klienta, to będzie się dzięki niemu osiągać coraz lepsze wyniki. W procesie zorientowanym na design, w przebiegu którego w bardzo wczesnej fazie przemyśli się funkcjonalność, formę, ale także nowe punkty widzenia – do pożądaných rezultatów dojdzie się nie tylko wcześniej, ale przede wszystkim taniej. W gruncie rzeczy design jest rodzajem „visual consulting” – poradą dotyczącą tego, jak obchodzić się z projektem w nowy sposób, tak by przełamać ogólnie przyjęte oczekiwania.

PROCES PROJEKTOWANIA JEST CZYMŚ, W CO WCHODZI SIĘ BEZ NASTAWIENIA NA OKREŚLONY REZULTAT.

Im wcześniej się to robi, popełniając przy tym prawdopodobnie błędy, ale także biorąc pod uwagę zupełnie różne podejścia – tym lepiej. W odnoszącym sukcesy przedsiębiorstwie nie ma

praktycznie dla takiego podejścia żadnej alternatywy, niezależnie od tego czy jest to firma średniej wielkości czy duży koncern.

Czy, Pana zdaniem, jakieś specyficzne branże mogą skorzystać z odpowiedniej strategii designu bardziej niż inne, czy nie ma tu żadnej różnicy?

Karsten Henze: Design odgrywa na pewno dużą rolę dla wszystkich przedsiębiorstw, które, z perspektywy docelowego klienta, muszą odróżniać się od innych. Do tej pory miało to znaczenie przede wszystkim przy klasycznym projektowaniu produktu (object design), ale dziś razem ze słowem design przychodzą do głowy takie marki jak np. Apple. Dla Apple design odgrywa rolę we wszystkich elementach produktów i usług – ale przede wszystkim w systemie i sposobie w jaki można z tych produktów korzystać. Doświadczenie użytkownika – User Experience – jest co najmniej tak samo ważne jak forma czy aspekt dotykowy: jak znajduje się dane rozwiązanie, czy

użytkowanie zapewnia przyjemność? Jeśli mamy być szczerzy, to produkty są obecnie do siebie coraz bardziej podobne – od strony technicznej wszystkie samochody działają w taki sam sposób, różnice wynikają z miękkich, a więc subiektywnych czynników. I tutaj ogromną rolę odgrywa design – ponieważ może on poszerzać tematy i wzbogacić je o nowe aspekty.

Na ogół tylko duże przedsiębiorstwa mają środki na utrzymanie własnych działów designu, mniejsze firmy muszą pracować razem z zewnętrznymi doradcami. Na co trzeba zwrócić uwagę przy takiej współpracy?

W PROCESIE ZORIENTOWANYM NA DESIGN DO REZULTATÓW DOJDZIE SIĘ NIE TYLKO WCZEŚNIEJ, ALE PRZED E WSZYSTKIM TANIEJ

Karsten Henze: Proces projektowania jest czymś, w co wchodzi się bez nastawienia na określony rezultat. To

oznacza dla projektanta najpierw wysłuchać oraz przede wszystkim poświęcić czas na zrozumienie klienta lub problemu. Współpraca powinna być budowana stopniowo i na każdym etapie obydwie strony powinny być zgodne co do kolejnych kroków.

Bardzo ważne jest także, aby świadomo dopuścić błędy, uczyć się na nich i przy okazji akceptować wyznaczone przez innych granice. Oczywiście bardzo pomocne jest też, jeżeli zlecający zna się trochę na procesie projektowania.

Rozdział 02



CO DZIAŁA?

Sprawdzone porady, techniki i perspektywy, które pomogą Tobie i Twojej firmie zwrócić się ku

człowiekowi i pracować nad tym by Twoje interakcje z otoczeniem stały się rzeczywistym źródłem inspiracji.



veryhuman.pl

WOJTEK ŁAWNICZAK (PL) VERY HUMAN SERVICES

Wojtek Ławniczak od dziewiętnastu lat doradza w rozwoju, realizując projekty, których ramy wyznaczają strategię, markę, innowacje i design strategiczny. Jeden z pionierów podejść Service Design i Design Thinking w Polsce. Współzałożyciel Service Design Polska, współwłaściciel firm doradczych zajmujących się innowacją i projektowaniem w oparciu o podejście human-centred.

3 ZŁOTE RADY

BUDUJ KAPITAŁ SPOŁECZNY
WOKÓŁ SIEBIE

NIE BIERZ SIEBIE TAK
ŚMIERTELNIE SERIO

NIE ZAKŁADAJ, SPRAWDZAJ

PRZEJDŹ NA LUDZKĄ STRONĘ

– CZYLI W KTÓRĄ STRONĘ MOŻE IŚĆ TRANSFORMACJA WASZEJ ORGANIZACJI W OPARCIU O HUMAN-CENTRED DESIGN?

Wpływ metodyk projektowych, takich jak np. Service Design Thinking, na transformację organizacji, może mieć charakter fundamentalny. Wartość tworzy się w oparciu o empatię i inteligencję emocjonalną, współtworzenie zespołowe

oraz eksperymentowanie i związanych z nim zmianą postrzegania porażek. W naszym pojęciu organizacja, która wdraża Design Thinking, zwiększa szanse na wejście na wyższy poziom cywilizacyjny, dopasowany do wymogów rynku jutra. Jeżeli decy-

dujecie się przesunąć środek ciężkości na human-centred, istnieje duża szansa, że sami zaczniecie się stopniowo zmieniać.

**WARTOŚĆ TWORZY SIĘ
W OPARCIU O EMPATIE
I INTELIGENCJĘ
EMOCJONALNĄ**

Kliento-centryczność jako narzędzie nowoczesnego rozwoju organizacji.

Umiejętnie wdrożone Design Thinking powinno stopniowo zwiększyć otwartość – dotyczy to zarówno ludzi, jak i samej organizacji. Kiedy potraktujecie serio fakt, że Wasz biznes zmieni się dzięki skupieniu na odbiorcach Waszej usługi/produktu i wartości dla nich, istnieje duża szansa, że struktura, procedury, budżety i targety w pewnym momencie zaczną Was uwierać i postanowicie je zmienić oraz dopasować do innego sposobu pracy. Zaczniecie tworzyć coraz bardziej ludzką organizację. Skupioną na potrzebach – zarówno klientów, jak i pracowników. I wtedy sytuacja zacznie się zmieniać na lepsze.

Niezwykle istotne jest budowanie kapitału społecznego wewnątrz organizacji.

Otwartość postaw i struktury sprzyja temu procesowi w znacznym stopniu, jednak do rozwoju ludzie potrzebują również zaufania. Bez ufności w naszych relacjach kierujemy energię i uwagę na podstawowe wysiłki na rzecz samoobrony, nie pozostawiając miejsca na wzrost i postęp.

**NIEZWYKLE ISTOTNE
JEST BUDOWANIE
KAPITAŁU SPOŁECZNEGO
WEWNĄTRZ
ORGANIZACJI**

Procesy projektowe np. w Design Thinking maksymalizują efektywną współpracę i rozwijają zdolności pracowników do budowania relacji zarówno offline, jak online. To właśnie one, umiejętnie prowadzone, mogą wprowadzać kulturę organizacyjną na wyższy poziom dzięki transformowaniu tradycyjnych, zbiurokratyzowanych procesów wewnętrznych na takie, które stymulują większy poziom zaufania, autentyczności i przejrzystości.

Jaka powinna być docelowo organizacja zmieniająca się dzięki projektowaniu?

Odpowiedź jest prosta. Ludzka. Skupiona zarówno na klientach – odbiorcach usługi, kontrahentach i innych interesariuszach, ale przede wszystkim na pracownikach. Wszystkie te grupy łączy jedno. Tworzą je ludzie. Kluczem do rozwoju jest otwartość stymulująca wymianę idei i wspólne szukanie nieoczywistych rozwiązań. Oczywiście, stworzenie organizacji, która jest bardziej otwarta, wymaga pracy. Macie jednak szansę na zbudowanie / rozwinięcie kultury, która jest bardziej komfortowa i może sobie lepiej radzić w dzisiejszej rzeczywistości. Szczególnie w Polsce, która potrzebuje kapitału społecznego jak ryba wody. Warto spróbować.



studiosaasen.com

MARIE SAASEN (NOR) SAASEN STUDIO

Marie Saasen jest strategiem projektowania, a jej nadrzędnym celem i misją jest poprawa tego jak doświadczamy - poprzez kreatywność i komunikację. Posiada dyplom Strategic Design Management z Parson's The New School for Design w Nowym Yorku i szerokie doświadczenia z zakresu pedagogii, badania komunikacji, marketingu i wzornictwa przemysłowego. Po okresie pracy w technologicznym start-upie na Manhattanie, założyła agencję Studio Saasen, w ramach której pomaga firmom i organizacjom wdrażać procesy innowacyjne w oparciu o projektowanie. Jest goszczącym wykładowcą na kilku uczelniach na całym świecie.

3 ZŁOTE RADY

ROZMAWIAJĄC Z UŻYTKOWNIKAMI,
BĄDŹ ŚWIADOM SWOICH WŁASNYCH
UPRZEDZEŃ I PRZEKONAŃ, CO POZWOLI
CI UPEWNIĆ SIĘ, ŻE ZROZUMIESZ
I USŁYSZYSZ CO TAK NAPRAWDĘ MÓWIA,
A NIE CO SAM/-A MYŚLISZ, ŻE MÓWIA

PRÓBUJ GENEROWAĆ NOWE
POMYSŁY, WYKORZYSTAJ RZECZY
KTÓRE LUBISZ JAKO INSPIRACJE.
CO SPRAWIA, ŻE SĄ ONE DLA CIEBIE
UŻYTECZNE I DLACZEGO?

BĄDŹ ZAWSZE OPTYMISTYCZNY/-A.
PESYMISTA Z PEWNOŚCIĄ CZASAMI
UDOWODNI SWOJE RACJE, ALE
OPTYMISTA BĘDZIE TYM, KTÓRY CZERPAŁ
PRZYJEMNOŚĆ Z DZIAŁANIA

EWOLUCJA WSPÓŁTWORZENIA

- KWESTIA PRZETRWANIA NA RYNKU?

Przeminęły czasy, w których można było konkurować tworząc po prostu dobry lub tani produkt. Rozwój technologii i zmniejszająca się lojalność konsumentka sprawiły, że trudno konkurować wyłącznie cenowo lub zaawansowaniem technologicznym. Dlatego też, rośnie zainteresowanie doświadczeniem użytkownika i tym jak dobrze dany produkt rozwiązuje ważne potrzeby swojego odbiorcy.

PRZEMINĘŁY CZASY
W KTÓRYCH MOŻNA
BYŁO KONKUROWAĆ
TWORZĄC PO PROSTU
DOBRY LUB TANI
PRODUKT

Firmy, którym udaje się wyjść zwycięsko z tej pokoleniowej zmiany to te, które stawiają użytkownika w centrum, poczynając od generacji pomysłów, aż do branding i marketingu (1). Giganci tacy jak Amazon czy Nike wykorzystują kliento-centryczny design w największym stopniu.

Nie każda organizacja ma możliwość dokonać pełnego zwrotu by stać się w pełni kliento-centryczna, ale wszystkie kroki w tym celu poprawią doświadczenie użytkownika. W tym tekście opisuję trzy poziomy zaangażowania

użytkownika. Oceniając na jakim poziomie jest jego firma możesz opracować strategię wejścia na kolejny, wyższy etap.

1. Użytkownicy jako feedback

To poziom, na którym znajduje się wiele firm, zwłaszcza w sektorze technologicznym.

Użytkownika wykorzystuje się by zapewnić feedback odnośnie conceptów lub prototypów. Często wykwalifikowani badacze zbierają insighty od użytkowników poprzez wywiady, grupy focusowe czy kwestionariusze.

Na tym poziomie zaangażowania uzyskasz feedback na temat tego jak "popularny" jest Twój produkt wśród użytkowników, co daje pewne wskazówki jak ulepszyć go przed wprowadzeniem na rynek.

NIE KAŻDA
ORGANIZACJA MA
MOŻLIWOŚĆ DOKONAĆ
PEŁNEGO ZWROTU
BY STAĆ SIĘ W PEŁNI
KLIENTO-CENTRYCZNA

2. Użytkownicy jako punkt wyjścia

W przypadku gdy użytkownik nie jest zaangażowany w określanie problemu od samego początku, mogą pojawić się inne, nieokreślone sposoby na jego

określenie i rozwiązanie. Jeśli rozwiąże go konkurencja, może to w zupełności stłamsić Twój produkt. Lekiem, na kolejnym etapie zaangażowania użytkownika, jest włączenie użytkownika w początkowe fazy pracy nad produktem. Określa się to jako projektowanie partycypacyjne (2). W tym podejściu, pracujesz blisko z użytkownikami odkrywając potrzeby, pracując nad pomysłami i rozwojem konceptu. Oczywiście korzyścią takiego podejścia jest wkład użytkownika w określanie potrzeb, które spełni Twoja firma, z zaznaczeniem, że są one ważne i pełne znaczenia. Ograniczeniem może być brak możliwości ciągłego testowania z użytkownikiem w trakcie trwania procesu produkcyjnego, przez co tracimy szansę na dalsze dopasowywanie rozwiązania do potrzeb użytkownika.

3. Użytkownicy jako współtwórcy

W co-designie tradycyjne role użytkownika, badacza i projektanta przenikają się (2). Użytkownik to ekspert od doświadczenia użytkownika, a jego rola jest ważna w procesach określania wyzwania, ideacji i pracy nad rozwiązaniem. Na tym poziomie zaangażowania, użytkownik jest partnerem w całym procesie rozwoju, a Ty

tworzysz rozwiązania w iteracjach trafiając w sedno potrzeb użytkownika.

**UŻYTKOWNIKOM
PROponuje SIĘ CORAZ
BARDZIEJ DOPASOWANE
WYBORY**

Wejdź na kolejny poziom

Jedynym sposobem by pozostać konkurencyjnym jest odkrywać i rozwiązywać problemy, które podnoszą jakość codziennego życia użytkownika. W Studio Saasen uczymy zespoły wprowadzać użytkowniko-centriczne procesy projektowania. Badacze i projektanci muszą być facylitatorami procesu, wykorzystywać kreatywne narzędzia i strategie wywiadów, które pomogą użytkownikom pogłębiać refleksję i dzielić się swoimi doświadczeniami (2). Poprzez procesy projektowania ukierunkowane na użytkownika uzyskasz ważne informacje i pomysły, które znacznie podnoszą szansę opracowania udanych rozwiązań.



AGNIESZKA MRÓZ (PL) SERVICE SANDBOX



Projektantka usług, moderatorka procesów kreatywnych, analityk biznesowy. Szuka rozwiązań, które pozwalają równocześnie osiągnąć cele organizacji i odpowiedzieć na realne potrzeby użytkowników. Z wykorzystaniem podejścia Service Design projektowała rozwiązania dla korporacji, MŚP, instytucji publicznych, jak również organizacji pozarządowych. Prowadzi zajęcia z projektowania usług na studiach podyplomowych na SWPS, Wyższej Szkole Bankowej i Wyższej Szkole Administracji i Biznesu.

3 ZŁOTE RADY

WYKAŻ RÓWNIE DUŻĄ EMPATIE DLA PARTNERA
BIZNESOWEGO JAK DLA GRUPY, DLA KTÓREJ
PROJEKTOWANE JEST ROZWIĄZANIE

WYCHODŹ KIEDY TYLKO
MOŻESZ ZE SWOJEGO
BRANŻOWEGO ŚWIATA -
ŁATWO ZGUBIĆ SZERSZĄ
PERSPEKTYWĘ

JEDNYM Z KLUCZOWYCH
ELEMENTÓW PROCESU
PROJEKTOWEGO JEST
ZAPROJEKTOWANIE SAMEGO
PROCESU

Bibliografia

(1) Gruber, M., De Leon, N., George, G., & Thompson, P. (2015). Managing by design. Academy of Management Journal, 58(1), 1-7.

(2) Sanders, E. B. N., & Stappers, P. J. (2008). Co-creation and the new landscapes of design. Co-design, 4(1), 5-18.

ZAPROJEKTOWAĆ PROCES

Projektowanie usług wymaga zbudowania specyficznej, żeby nie powiedzieć wyjątkowej, relacji pomiędzy projektantem a firmą, dla której realizowane jest działanie. Podjęcie decyzji o współpracy rozpoczyna często kilkumiesięczną podróż pełną nieoczekiwanych zwrotów akcji, emocji, wzajemnego wsparcia. Jest to podróż tym bardziej ekscytująca, że nie wiadomo, co czeka nas za ostatnim zakrętem. Niesie to jednak za sobą konkretne implikacje m.in. trudność ze zdefiniowaniem efektu końcowego, doprecyzowaniem, kiedy uczciwie będziemy mogli powiedziedzieć sobie, że wspólna przygoda zakończyła się sukcesem.

Każdy proces wymaga osobnego zaprojektowania, uwzględniającego nie tylko obrany obszar działania, lecz także specyfikę funkcjonowania organizacji. Projektowanie zaczyna się więc na długo przed tym, jak spotkamy się po raz pierwszy na sali warsztatowej. Jest to jednak etap, o którym często zapominamy lub nie poświęcamy mu wystarczającej uwagi. Planując już wpisane w harmonogram działania, nie rezerwujemy czasu na to, aby zrozumieć, dlaczego projekt ma być realizowany: jaka dokładnie zmiana ma być oczekiwanym efektem, co stoi za potrzebą działania. Czy mówiąc o tym, że celem jest podniesienie konkurencyjności możemy być pewni, że mówimy o tym

samym? Gubimy się w sformułowaniach, które wydają nam się oczywiste, a w rzeczywistości nie są rozumiane w taki sam sposób przez drugą stronę. Jeśli nie określimy zaś czy formułując cel rozumiemy go tak samo, szanse problemów na późniejszych etapach niepokojąco rosną. Brakuje czasu na określenie wzajemnych oczekiwań.

Możliwie duża precyzja początkowych ustaleń i pewność, że startujemy z tego samego miejsca jest tym istotniejsza, biorąc pod uwagę, że dla wielu firm wdrażania nowych rozwiązań w oparciu o metodykę Service Design stanowi nowe doświadczenie. Konieczne jest więc także precyzyjne określenie ról i odpowiedzialności każdej ze stron. Kim w procesie jest projektant? Jak pracownicy są zaangażowani w proces? Kto odpowiada za efekt działania? To tylko początek listy pytań. Projektowanie usług nie jest realizowane ex cathedra, a poprzez intensywny proces działania, gdzie jakość i zaangażowanie zapewnione muszą być przez każdą ze stron. Zadaniem projektanta jest przeprowadzenie zespołu przez proces, proponowanie nowej perspektywy, pomoc w ułożeniu elementów układanki w nowy sposób, wydobyć z zespołu projektowego tego co najlepsze.

NA KAŻDYM ETAPIE PROCESU PROJEKTOWEGO KLUCZOWE ZNACZENIE MA EMPATIA

Projektanci pokazują swoim klientom, jaką wartość ma zrozumienie potrzeb i problemów osób korzystających z ich usług, wspólnie staramy się spojrzeć na rozwiązanie oczyma skrajnych typów odbiorców. Równocześnie projektanci mają oczekiwanie, aby biznes dobrze zrozumiał założenia procesu projektowego, odłożył swoje dotychczasowe metodyki pracy i zaufał procesowi. Warto jednak także szczerze odpowiedzieć sobie na pytanie, czy projektanci równie dużo wysiłku wkładają w zrozumienie biznesu i nie mowa tu o zakresie niezbędnym do realizacji projektu, ale o tym wszystkim, co wpływa na organizację procesu, jak np. nieoczekiwane zmiany w planie działania, brak dostarczenia danych w odpowiednim terminie, zmiany w składzie zespołu projektowego. Na ile projektując proces jesteśmy elastyczni i gotowi uwzględniać to, co jest efektem specyfiki funkcjonowania organizacji. Jakie granice elastyczności wyznaczamy na początku? Kiedy zmiany są tak duże, że mogą wpłynąć niekorzystnie na jakość działania? To

kolejne pytania, dla których na początku współpracy często nawet nie szukamy odpowiedzi, nie mówiąc już o jej ustaleniu.

Jednym z kluczowych problemów procesu projektowego jest to, że mówienie o nim nie oddaje jego istoty. Dopiero jego doświadczenie umożliwia zrozumienie jego specyfiki, równocześnie pozwalając dostrzec jaką wartość dostarcza, ale także czego wymaga. Rolą projektanta jest klarowne przedstawienie sprawy na początku rozmów o współpracy. Pokazanie, jak proces może wpływać na organizację.

Podsumowując, biznes decydując się na realizację procesu projektowego w ramach swoich struktur często nie ma pełnej świadomości czym jest proces projektowy. Z drugiej strony, projektanci często zapatrzeni w proces tracą szerszą perspektywę i świadomość, że proces nie dzieje się bez kontekstu, a jak wiadomo ten w zdecydowany sposób wpływa na przebieg zdarzeń. Proces nie powiedzie się bez wzajemnej ciekawości i otwartości. Nawet, gdy narzędzia pracy zostały dobrane perfekcyjnie.



KILIAN KRUG (DE)

INTERNATIONAL DESIGN ZENTRUM BERLIN
PLURAL

Kilian Krug to Interaction Designer i konsultant User Experience, specjalizujący się w projektowaniu systemów i informacji. Jego zainteresowania badawcze obejmują myślenie wizualne oraz pracę z modelami i prototypami. Jest członkiem zespołu projektowego Plural, który działa pod hasłem „prosty i wyrafinowany” współpracując z klientami z bardzo różnych branż i dziedzin. Prowadził kursy, wykłady i warsztaty w różnych instytucjach, w tym na University of the Arts w Berlinie, University of Michigan i Central European University Budapeszt.



kiliankrug.de

3 ZŁOTE RADY

NIE BĄDŹ NIGDY ZBYT PEWNY/-A TEGO CO MYŚLISZ, ŻE WIESZ. PODEJMIJ PRÓBĘ SPOJRZENIA NA RZECZY Z DYSTANSU I ZMIANY SVOJEJ PERSPEKTYWY. MAPUJ SVOJE MODELE MENTALNE. UMIESZCZAJĄC SVOJE MYŚLI, POMYSŁY I WIEDZĘ NA PAPIERZE OSIĄGNIESZ PRZEJRZYSTOŚĆ I DOTRZESZ DO ZASKAKUJĄCYCH REZULTATÓW

JAKOŚCI MODELU NIE OKREŚLA JEGO POPRAWNOŚĆ A RACZEJ JEGO UŻYTECZNOŚĆ W OKREŚLONYM CHARAKTERZE. PRACUJĄC NAD MODELEM GRAFICZNYM, ZAGŁĘB SIĘ W PRODUKTYWNY KONFIKT MIĘDZY PROSTYM I WYRAFINOWANYM. PRZEMYŚLANY BALANS MIĘDZY NIMI TO ESENCJA PROJEKTOWANIA (A MOŻE I ŻYCIA W OGÓLE)

„ANALFABETAMI XXI WIEKU NIE BĘDĄ CI, KTÓRZY NIE POTRAFIĄ CZYTAĆ I PISAĆ, ALE CI, KTÓRZY NIE POTRAFIĄ SIĘ UCZYĆ, ODU CZAĆ SIĘ I UCZYĆ NA NOWO” — ALVIN TOFFLER

PRACA Z MODELAMI GRAFICZNYMI I MYŚLENIE WIZUALNE

OD ANALIZY STRUKTURALNEJ DO KONSTRUKTYWNEJ KREATYWNOŚCI: SPOJRZENIE NA WŁASNE MYŚLI Z ZEWNĘTRZNEJ PERSPEKTYWY

Modele to nieocenione narzędzia w procesie prototypowania maszyn, aplikacji, czy usług. Można ich także używać by usprawniać procesy myślowe. Modelowanie graficzne pomaga strukturyzować informacje, dokonywać ewaluacji procesów, dostrzegać nowe aspekty systemów, komunikować idee i kolaboratywnie pracować nad złożonymi projektami.

W procesie strategicznym, modelowanie graficzne staje się łącznikiem pomiędzy analizą stanu zastanego (jakie jest) a decyzją nad stanem docelowym (jakie powinno być): to analityczna, konstruktywna i kreatywna metoda eksplorowania jakie coś mogłoby być poprzez mapowanie hipotez.

Aby rozpocząć, należy spisać wszystkie informacje i pomysły na papierze. Wykorzystaj model określonego procesu (np. linia czasu pracy nad projektem), współzależny system (np. wykres ze szkicem relacji w kolaboratywnym zespole), lub umieść wszystko w systemie współrzędnych (próbuj wykorzystać różne współrzędne tak

by sprawdzić, które działają najlepiej). Możesz też zacząć od wykorzystywania podstawowych typów wizualizacji informacji, np. ilościowego lub geograficznego porównania. Z tego miejsca, wzbogacić stworzoną mapę, pozwól treści stać się bardziej złożoną i nie wahaj się wykorzystać kilku rodzajów wizualizacji (mądrze).

**MODELOWANIE
GRAFICZNE POMAGA
STRUKTURYZOWAĆ
INFORMACJE,
DOKONYWAĆ EWALUACJI
PROCESÓW**

Mapowanie elementów, które masz (informacje, myśli, pojęcia, pomysły) oznacza przeniesienie ich na papier w formie pierwszej struktury, co samo z siebie tworzy wizualne relacje. To zmusza do ułożenia ich w pewnym porządku i określenia formatu (layout'u). Logika w wizualizacji na pierwszy rzut oka może okazać się w pewnym stopniu niezamierzona. Patrząc jednak na ułożenie, układ wizualizacji zapyta Cię i inne oso-



edenspiekermann.com 

ANNA-MARIA CIUPKA (DE/PL) IDZ INTERNATIONAL DESIGN ZENTRUM BERLIN EDENSPIEKERMANN

Product Owner, Digital Strategist, podróżniczka, ciekawski umysł. Absolwentka International Business Studies, oddana ambasadorka i praktykantka Lean, Agile i Design Thinking metodologii jako siły napędowej skutecznych innowacji biznesowych. Anna Maria ma 9-letnie doświadczenie w pracy nad różnymi cyfrowymi biznesami i projektami. Obecnie pracuję w Edenspiekermann jako Product Owner i Digital Strategist. Anna Maria jest osobą odpowiedzialną za POST - produkt, który Edenspiekermann rozwija we współpracy z Google.

ROZWIĄZYWANIE ZŁOŻONYCH PROBLEMÓW: JAK WDRAŻAĆ INNOWACJE POPRZECZ DESIGN?

EDENSPIEKERMANN WYKORZYSTUJE DO TEGO PODEJŚCIE DESIGN SPRINT, KTÓRE UMOŻLIWIA WPROWADZENIE INNOWACJI PRZY UŻYCIU SPRAWDZONYCH KONCEPCJI I PROTOTYPÓW W MNIEJ NIŻ TYDZIEŃ.

Idea Design Sprint pochodzi z książki „Pięciodniowy sprint”. Rozwiązywanie trudnych problemów i testowanie pomysłów autorstwa J. Knapp’a, J. Zeratsky i B. Kowitz.

Korzystamy z tej metody od ponad roku. Z naszego doświadczenia wynika, że podejście to jest bardzo intensywne, co często sprawia, że uczestnicy zmuszeni są wyjść ze swoich stref komfortu. To jednak właśnie ten czynnik, który czyni metodę Design Sprint wyjątkowo produktywną i efektywną

w procesie poszukiwania wielorakich rozwiązań złożonych problemów.

Oprócz tego, że podejście Design Sprint umożliwia bardzo kompaktowy i pełen energii proces eksplorowania możliwości, rozwijania licznych pomysłów, prototypowania i walidacji ich w rundach testowych z użytkownikami, daje ono również szansę uczenia się na błędach i bliższego zapoznania się z iteracyjnym podejściem do produktu, jak i do biznesu jako takiego. Umożliwia pracę zespołową w bardzo ustruktury-

by w zespole o ponowne ułożenie i reorganizację relacji, aż do momentu, w którym będą miały one sens. Spróbuj później alternatywnej drogi dojścia do konsensusu.

Wykorzystuj modele graficzne do facylitacji analitycznych, konstruktywnych i kreatywnych procesów. Wizualizowanie pomoże Ci dostrzec alternatywne hipotezy, które pomogą Ci uniknąć pozbywania się lub zapominania o ważnych, integralnych aspektach w nieświadomy sposób, jak i skupiania się na rzeczach, które nie pasują, lub zaburzają balans całości. Cnota każdego projektanta - umiejętność wyśrodkowania złożoności i prostoty będzie siłą napędzającą cały proces.

Ilustracje:

Który z podstawowych sposobów przedstawiania pasuje do Twojego tematu? Jeśli jest ich więcej, ułóż je w kolejności od tego najbardziej priorytetowego.

a) Porównanie cech ilościowych



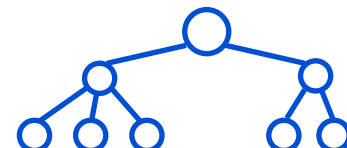
b) Sekwencja chronologiczna



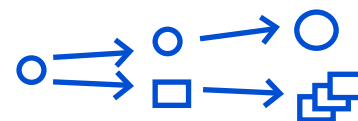
c) Pozycjonowanie porównawcze



d) Relacje strukturalne



e) Process / rezultaty



f) Mapa geograficzna



zowany sposób, ale i sprzyja współpracy, współtworzeniu, a co za tym idzie zwiększa potencjał kreatywny zespołu. Jako podejście głęboko osadzone w metodyce Design Thinking, wykorzystanie Design Sprint gwarantuje, że pomysły wygenerowane w procesie będą kliento-centryczne i dopasowane do potrzeb rynku.

DESIGN SPRINT DAJE SZANSĘ UCZENIA SIĘ NA BŁĘDACH I BLIŻSZEGO ZAPOZNANIA SIĘ Z ITERATYWNYM PODEJŚCIEM DO PRODUKTU I BIZNESU

Jak robimy to w Edenspiekermann...

Dzień 1: Jak moglibyśmy...

Zanim wspólnie ze swoim zespołem rozpoczniesz sprint, musicie zrozumieć i mieć spójną wizję problemu, który macie zamiar rozwiązać. Im bardziej skupieni będziecie, tym bardziej udany będzie sprint. Na tym etapie uczestnicy poznają ogólny pogląd na różne aspekty wyzwania. Mogą korzystać z dostępnych badań, oglądać lub czytać treści od ekspertów, czy analizować przygotowane wcześniej wywiady z użytkownikami. Ciekawym ćwiczeniem, które ja osobiście lubię wybierać jest Projektowanie Propozycji Wartości opracowane przez Alexa Osterwaldera ze Strategizer.

Ważnym rezultatem tego dnia jest zbiór możliwości innowacji wyrażony w formie pytań “Jak moglibyśmy...”, które uczestnicy zapisują na kartkach post-it. Zespołowo oceniacie je i ustawiacie je w rankingu priorytetów. Najwyżej ocenione pytanie staje się tematem sprintu jako najważniejsze wyzwanie do rozwiązania.

Dzień 2: Szkicowanie

Drugi dzień rozpoczyna się od inspirujących prezentacji związanych z wyzwaniem uznanym za priorytetowe podczas sprintu. Z tej pozycji rozpoczynasz szybki proces generowania pomysłów. Ćwiczeniem, które wykorzystujemy najczęściej są „szalone ósemki” (crazy 8s). Każdy z uczestników składa kartkę papieru A4 na 8 prostokątnych części i w czasie 8 minut szkicuje 8 możliwych rozwiązań problemu, wykorzystując po minucie na każdy prostokąt. Przykładowo, przy sześciu uczestnikach sprintu zyskujemy łącznie 48 rozwiązań. Czy to nie wspaniałe? Powtarzając kilka rund tego ćwiczenia zapewnisz sobie prawdziwą różnorodność rozwiązań.

Dzień 3: Storyboard

W trzecim dniu uczestnicy podejmują się analizy zaproponowanych pomysłów i oceniają je z perspektywy wybranego wyzwania i dopasowania do użytkownika i rynku. Finalnie, mogą wybrać tylko jedną propozycję do dalszej eksploracji

i dopracowywania. Idea następnie zostaje przedstawiona w postaci storyboard'u. Uczestnicy przedstawiają swoje storyboard'y i głosują punktami (dot-voting). Celem tego dnia jest wspólnie wybrać zwycięski storyboard – to właśnie nad nim uczestnicy będą pracować podczas etapu prototypowania.

Dzień 4: Prototypowanie

Prawdopodobnie najbardziej inspirujący i pełen zabawy dzień w trakcie trwania sprintu. Na tym etapie – bawimy się, eksplorujemy, eksperymentujemy i tworzymy. Jest wiele sposobów prototypowania. W zależności od obranego celu, możesz wykorzystać Keynote, InVision lub Marvel pracując nad cyfrowymi rozwiązaniami, druk 3D dla prototypowania fizycznych pomysłów. Często jestem świadkiem wykorzystania papierowych prototypów – one też sprawdzają się świetnie. Możliwości są nieskończone, pamiętaj jedynie, że celem jest prototypowanie i próbowanie różnych rozwiązań w szybki sposób.

Dzień 5: Testy, wnioski i iteracja

Dzień piąty, jest chyba najważniejszy w całym procesie. Nadszedł moment walidacji Waszego pomysłu z użytkownikami. Przeprowadź testy i wywiady, dokumentuj wnioski w formie kart uczenia się (learning cards). To będzie najważniejszy wkład stanowiący bazę kolejnych iteracji. Są wielorakie sposoby

by rekrutacji testerów – możesz wykorzystać Facebook'a, Instagram'a, blog firmowy, albo własnych znajomych. Zadbaj o to, by skoordynować dostępność testerów przed sprintem, tak by byli dostępni dla Twojego zespołu podczas piątego dnia.

Najczęściej powtarzające się błędy, które dostrzegliśmy dotychczas...

1. Uczestnicy o mało zróżnicowanym podejściu

Podstawową zasadą tworzenia zespołu w procesie Design Sprintu jest jego mulidyscyplinarność. Potrzebujesz ludzi z różnymi perspektywami, doświadczeniami i umiejętnościami.

2. Brak jasno określonego celu

Wyzwanie nad, którym będziecie pracować musi być przejrzyste zdefiniowane. Kluczowym dla całego zespołu pracującego podczas Design Sprint jest ideaacja skupiona na wspólnym wyzwaniu. W innym wypadku rozwiązania będą zbyt rozległe i nie będzie możliwe ich prototypowanie i testowanie.

3. Brak osoby podejmującej decyzje

Mając tak dużą liczbę propozycji i pomysłów zdecydowanie warto jest mieć w zespole osobę, która będzie w stanie podejmować decyzję – kogoś, kto odrzuci nieistotne opcje i pomoże zespołowi skupić się na sednie problemu.

4. Facylitator jest zbyt miły

Podejmiesz próbę osiągnięcia w ciągu 5 dni tego nad czym agencje czy oddziały R&D pracują tygodniami. Zadbaj o to, by Design Sprint poprowadziła osoba doświadczona w jego moderacji – ktoś kto potrafi panować nad czasem i ucinać irrelewantne dyskusje jeśli zachodzi taka potrzeba. Stay lean!

5. Facylitator jest zbyt zaangażowany

Unikaj pracy z facylitatorami, którzy są zaangażowani zbyt mocno lub mają swoje zdanie na temat wyzwania, z którym się mierzysz. Istnieje ryzyko, że taka osoba pokieruje dyskusję w kierunku, który sobie wcześniej założyła.

6. Brak testów

Upewnij się, że cały dzień 5 poświęcisz na testowanie, tworzenie kart uczenia się i wyciąganie wniosków. By proces przebiegał sprawnie, zadbaj o to, by wszystkie kwestie organizacyjne takie jak poszukiwanie użytkowników, układanie planu czy rezerwacja przestrzeni, były rozwiązane przed rozpoczęciem sprintu.

7. Niekorzystanie z Design Sprintu

Największym błędem jaki możesz popełnić jest zupełny brak Design Sprintów. Jeśli Twoi przełożeni lub interesariusze nie są przekonani, wykorzystaj te metody i tak, nie nazywając ich Design Sprintem z góry. Powiedz o tym, w momencie, kiedy zaczną dostrzegać jego rezultaty. Z tego punktu już nie będzie odwrotu.

Eksperymentuj, teraz: eksploruj, wymyślaj, prototypuj, sprawdzaj i...powtórz!

Teraz już masz całkiem solidne pojęcie o tym jak przeprowadzić udany Design Sprint. Nie ma lepszego sposobu na naukę niż własne doświadczenie. Dlatego też, jeśli Twoja organizacja lub zespół cierpi z powodu długich, nieproduktywnych dyskusji i burzy mózgów, albo po prostu potrzebuje innowacji, polecam i zachęcam Cię do spróbowania i eksperymentowania z tym podejściem. Zakochasz się w nim od pierwszego wejścia, Twój zespół też!



EDYTA PAUL (PL) **REHAU / CONCORDIA DESIGN**

Trener, konsultant, coach. Inicjuje i koordynuje projekty, związane z zarządzaniem zmianą, tworzeniem i wdrażaniem innowacji w dużych firmach. Wykorzystuje narzędzia Agile, Design Thinking i Systematic Inventive Thinking dla budowania kultury innowacji, tworzenia nowych produktów, usług, procesów i pozytywnych doświadczeń pracowników i klientów firm. Certyfikowany trener FRIS, trener zarządzania zmianą, praktyk Design Thinking.

PRZYCHODZI PROJEKTANT DO BIZNESU...

Przychodzi projektant do biznesu. I czasem wydaje się, że spotykają się ludzie z zupełnie różnych planet. Ci, którzy rozumieją design doskonale, czasem niezbyt doskonale są rozumiani. Wiele świetnych projektów nigdy nie zostanie wdrożonych, tylko dlatego, że projektant nie potrafił o nich opowiedzieć językiem biznesu. Wiele projektów wewnątrz firm zostanie pochowanych z nagrobkiem – nikt tego nie chce – bo pomysłodawcy nie potrafili sprzedać swojej idei w czasie prezentacji osobom decyzyjnym. Zanim biznes i design wspólnie dotrą do momentu –aha, to świetne i do tego rozwiązuje wszystkie nasze problemy – często mówią innymi językami...

Zwykle początkiem wszystkich kłopotów jest pierwsze spotkanie ludzi ze świata designu i tych ze świata biz-

nesu. Jeśli chcesz zdobywać więcej zleceń, musisz nauczyć się zadawać czasem trudne pytania, już na samym początku Twojej relacji z klientem.

Po co?

Żeby zacząć mówić tym samym językiem z klientem.

**WIELE PROJEKTÓW
NIGDY NIE ZOSTANIE
WDROŻONYCH, DLATEGO,
ŻE PROJEKTANT NIE
POTRAFIŁ O NICH
OPowiedzieć JĘZYKIEM
BIZNESU.**

10 pytań, które musisz zadać klientowi, zanim przygotujesz dla niego ofertę.

Dlaczego i do czego klient potrzebuje tego projektu? Klient często mówi tylko o zadaniu do wykonania – Potrzebuję nowej strony / Chcę zmienić wygląd biura / Potrzebuję tekstów do



concordiadesign.pl

prospektu o produkcie. Ty potrzebujesz odpowiedzi na pytanie: dlaczego tego potrzebujesz? Kop głęboko, nie poprzestawaj na jednej odpowiedzi.

NIE NARZEKAJ NA POPRZEDNICH WYKONAWCÓW – PODWAŻASZ WTEDY WYBORY SWOJEGO POTENCJALNEGO KLIENTA

Jaki problem ma projekt rozwiązać? Gdzie są korzenie tego problemu? Skoro Twoja praca ma poprawić czyjeś życie, czyjś biznes – musisz znaleźć (czasem głęboko ukrytą) przyczynę tego, że klient chce coś zmienić. Oferty padają jak muchy, jeśli nie ma wcześniejszego zrozumienia – dlaczego. Nawet jeśli udaje Ci się pozyskać zlecenia mimo tego, że nie sprawdzasz, jaki problem klienta rozwiązujesz – to nikt nigdy nie będzie chciał Ci zapłacić więcej niż najtańszemu wykonawcy na rynku. Bo niby dlaczego?

Co się stanie, jeśli klient tego nie robi? Jeśli niczego nie zmieni? Jeśli zmiany nie będzie? Żeby wiedzieć, jak możesz pomóc klientowi, klient musi wiedzieć, co się może stać, jeśli z tej pomocy nie skorzysta. Odpowiedź na to pytanie pozwoli Ci także na określenie, jaką wartość ma

Twoja usługa dla ich biznesu.

Po czym klient pozna, że się udało? Jakie mają być rezultaty zmiany? Co ma dać wdrożenie projektu? Chcą mieć więcej klientów? Więcej czasu? Chcą dobrze wypaść przed swoim szefem? Czy na pewno Twoja praca może mieć na to wpływ? Czy jest jedyną drogą do celu, który klient chce osiągnąć? Tutaj także może się okazać, że to, co Ci chcą zlecić, nie ma żadnego wpływu na to, co jest oczekiwanym przez klienta rezultatem.

Budżet. Zawsze pytaj o budżet. To ciężkie pytanie i klientom często trudno na nie odpowiedzieć, ale niech klient poda Ci przynajmniej widełki. Jeśli nie znasz budżetu, być może oboje tracicie czas. Proponuj też coś ponad budżet – jeśli tylko potrafisz pokazać klientowi, co on z tego będzie miał i jak dzięki temu jego życie czy firma zyskają.

Skąd klient będzie wiedział, że się udało? Jak zmierzy sukces projektu? Zależy Ci na sukcesie klienta. Zależy Ci na tym, żeby mógł mówić o tym, że Ty mu w tym sukcesie pomogłeś. Po czym więc oboje poznacie, że projekt zakończył się sukcesem?

Co klienta martwi w tym projekcie? Czego się obawia? Jeśli coś w tym projekcie martwi klienta, powinno to zdecydowanie martwić też

Ciebie. Zamykanie sprzedaży to znalezienie i złagodzenie obaw klienta. Im więcej obaw klienta znasz, tym łatwiej możesz je rozwiązać. Tym pytaniem czasem dotkniesz problemów, które mogą mieć ogromny wpływ na Waszą współpracę – a o których klient nie powiedział Ci wcześniej.

Co obecnie działa dobrze? Nie ma sensu zmieniać tego, co działa. Szukaj i naprawiaj to, co jest popsute. Wzmacniaj to, co działa. Nie narzekaj na poprzednich wykonawców – podważasz wtedy wybory swojego potencjalnego klienta. Nie wyrzucaj wszystkiego, co już klienta ma, do śmieci, tylko po to, żeby sprzedać mu więcej.

Gdyby udało się w tym projekcie osiągnąć tylko jeden cel, co by to było? Każdy projekt ma jakiś najważniejszy cel. Twoim zadaniem jest go sprecyzować.

Skąd o Tobie wiedzą? Jedy-na część o Tobie... Przydatna, żebyś w ogóle wiedział, jakie działania Ci pomagają a o jakich klienci w ogóle nie słyszą.

Dobra oferta zaczyna się od klienta, nie od opisu Twojej firmy. Im więcej klient będzie mówił, tym większa szansa na to, że powie Ci o swoich potrzebach i problemach. Rozmowa powinna być o kliencie, o jego celach, jego potrzebach, jego pro-

blemach, jego źle zainwestowanym budżecie, jego złych decyzjach, jego negatywnych doświadczeniach, jego ograniczeniach. Ta lista pytań to tylko początek. Odpowiedzi mogą Cię zaprowadzić w najciekawsze zakątki życia klienta.

Dzięki temu zaczniecie mówić tym samym językiem.



MICHAEL THOMSON (UK) DESIGN CONNECT

[designconnect.com](https://www.designconnect.com)



Niezależny strateg i facylitator w procesie projektowania, pomaga zespołom, przedsiębiorstwom i organizacjom z całego świata opracowywać strategie i wizje rozwoju. Jako Prezes Biura Europejskich Organizacji Designu, Michael był inicjatorem i liderem lobbingu na rzecz ujęcia designu w Strategii Innowacji w 2010 przez Komisję Europejską, a także autorem raportu, „Design for Growth and Prosperity”. Michael jako pierwszy został ogłoszony Japan Design Ambassador poprzez Japan Institute for Design Promotion.

3 ZŁOTE RADY

JEŚLI TWOJ CEL ISTNIENIA JEST DLA CIEBIE NIEDOSTRZEGALNY, JAK INNI DOSTRZEGĄ TO, ŻE ISTNIEJESZ? ODKRYJ DLACZEGO JESTEŚ I POWIEDZ O TYM LUDZIOM

ZAINWESTUJ W REGULARNY CZAS I PRZESTRZEŃ NA PRAWDZIWY EKSPERYMENT. NAJLEPSZE POMYSŁY NASUWAJĄ SIĘ JAKO KONSEKWENCJA POŁĄCZENIA RYGORU I POGŁĘBIONEJ, GRANICZNEJ EKSPLOKACJI. NIE WIESZ TEGO CZEGO NIE WIESZ. NIECH TWOJE MYŚLI I DZIAŁANIA BĘDĄ POLEM DO EKSPERYMENTÓW

SZUKAJ INSIGHT'ÓW W ZACHOWANIU UŻYTKOWNIKA - DOSTRZEGAJ EMOCJE I PSYCHOLOGIĘ (SWOJĄ WŁASNĄ JAK I TWOICH KLIENTÓW) JAKO FUNKCJE, KTÓRE SĄ RÓWNIE FUNDAMENTALNE JAK TECHNOLOGIA, MARKETING CZY SPRZEDAŻ. SKORZYSTAJ Z POMOCY WYKWALIFIKOWANYCH SPECJALISTÓW (CZASOWO, LUB NA PEŁEN ETAT) BY POSZERZYĆ SWOJE HORYZONTY W POSZUKIWANIU I WYCHWYTYWANIU SZANS NA INNOWACJĘ

STRATEGIA DESIGN-LED

- ROLA DESIGNU W MYŚLENIU STRATEGICZNYM SKIEROWANYM NA ROZWÓJ

Termin „Design-led Strategy Thinking for Growth” pomaga mi określić sposób, w jaki wspieram firmy na całym świecie kształtując ich wizję rozwoju - na poziomie zespołu, projektu, czy całej firmy.

Nałożone na siebie elementy (które działają dobrze zarówno osobno, jak i w całości) umożliwiają mi jako strategowi i facylitatorowi pracę w gąszczu różnorodnych scenariuszy i kultur, tak by rozmawiając wspólnie z moimi klientami odkrywać tematy, które są niezbędne do rozwoju w kluczowych momentach.

Projektowanie daje szansę wszystkim zaangażowanym w proces kierowania zmianom - właścicielom firm, zespołom zarządzającym, liderom, dyrektorom technicznym, specjalistom od innowacji, projektantom i innym interesariuszom - na zadaniem prostego pytania: Dlaczego istniejemy?, lub innymi słowami: Co jest naszym prawdziwym celem?

Jak podpowiada nam instynkt, często udzielenie sensownej odpowiedzi na proste pytanie może okazać się sporym wyzwaniem, niezależnie od strony, z której jest badane. Mówi się, że najłatwiejszym sposobem by wprowadzić w zakłopotanie inteligentne dziecko jest zadanie mu prostego pytania. Opowiadanie skomplikowanej historii w prosty

sposób nigdy nie jest łatwe. Prostota okazuje się być zbyt złożona, by tak się stało.

**PROJEKTOWANIE DAJE
SZANSĘ NA ZADANIE
PROSTEGO PYTANIA:
CO JEST NASZYM
PRAWDZIWYM CELEM?**

Prawdą jest również, że pozornie proste narzędzia (często oparte o proste pytania, uproszczone diagramy lub zaskakująco proste modele), mogą często stymulować uzyskanie wglądu, który pozwala określić kierunek i inspiracje w drodze do zmian. Mogą również wskazać sposoby nawigowania tego co skomplikowane, szczególnie na poziomie strategii. Niezależnie czy te proste pytania mają pomóc odnaleźć wciąż nieodkryte idee, wskazać kierunek do podążania dla innych (z pełnym zaangażowaniem), czy też dokonać przełomu w całej gałęzi przemysłu, powyższe rozważania mogą okazać się prawdą. Przykłady pytań mogą być następujące:

Dlaczego istniejemy?

Gdzie zmierzamy?

Czym jest to o czym nie wiemy, że tego nie wiemy?

Jakie zmiany na świecie chcielibyśmy obserwować?

Jakie jest najlepsze pytanie, które powinniśmy sobie zadać właśnie teraz?

W procesie kształtowania zmian, które mają na celu wnieść nową wartość, warto zmienić sposób w jaki myślimy o projektowaniu. Obecnie już powszechnie rozpoznawalna koncepcja Design Thinking wspiera zespoły i organizacje na całym świecie w ideacji produktów i usług bardziej empatycznie i w dopasowany do potrzeb i aspiracji pracowników i użytkowników (klientów) sposób - faktycznie ujmując wszystkich interesariuszy zmapowanych w procesie zmian. Jednakże myślenie o projektowaniu z nowej perspektywy - rozwijając nasze własne postrzeganie tego co może znaczyć projektowanie jako głęboki sposób tworzenia zmian - może także pomóc firmom i zespołom liderów zrobić krok w tył i spojrzeć głęboko. Głębia samoświadomości (tak samo jak np. znajomość rynku) jest niezbędnym komponentem zrozumienia odpowiedzi na pytanie: Dlaczego?

**POSTRZEGAJĄC DESIGN
NIE TYLKO JAKO
MIERZALNE REZULTATY
ALE RÓWNIEŻ JAKO
ŚRODKI DZIĘKI KTÓRYM
WIZJE MOGĄ ZYSKAĆ
STRUKTURĘ**

Postrzegając design nie tylko jako mierzalne rezultaty lub doświadczenia, ale również jako środki dzie-

ki którym kolektywne, dotychczas nieukształtowane wizje mogą zyskać strukturę, firmy mogą otworzyć się na nowe kierunki zwiększania zdolności do innowacji. To wszystko może mieć miejsce tylko wtedy gdy firmy spojrzą wewnątrz, w głąb swoich celów, jednocześnie dostrzegając swoich obecnych i przyszłych klientów.

Czy wizja o której mówisz jest rzeczywiście wizjonerska? Jeśli twoja wizja jest celem, jaki jest kierunek drogi, który należy obrać? Czy Twoi pracownicy czują i rozumieją ten kierunek? W jaki sposób możesz tworzyć i dzielić się nową narracją, która może stać się kulturą (twojej organizacji)? Jak redefiniować ryzyko porażki jako istotny element sukcesu?

**BEZ FUNDAMENTALNYCH
ELEMENTÓW -
SAMOŚWIADOMOŚCI,
CELU I SPÓJNOŚCI
PROCES PROJEKTOWANIA
MOŻE WYDAĆ SIĘ
MGLISTY**

Bez fundamentalnych elementów - samoświadomości, celu i spójności (które wszystkie opierają się podejście skierowane na użytkownika) - osadzonych w projektach i organizacjach, proces projektowania może wydać się mglisty, przypadkowy i subiektywny. To bardzo prawdopodobne, że nie przetrwa pierwszych sygnałów oporu pochodzących z wewnątrz organizacji, lub z rynku. Wprowadzanie wspólnej wizji zmian

okazuje się być złożonym, wielopoziomym zadaniem, które wymaga przejrzystego sposobu komunikacji zrozumiałego dla różnorodnych odbiorców.

Moje wieloletnie doświadczenie nauczyło mnie, że żeby zidentyfikować i trafić w przyszłe, wciąż niewyrażone potrzeby (często prawie, że niezauważalne, w formie drobnych niuansów), niezbędna jest otwartość na zmiany - tych, którzy mają je kreować.

To może zająć wyłącznie wtedy, gdy kultura i atmosfera samej organizacji umożliwiała ludziom w otwarty sposób zaangażować się w zmiany. Warto pamiętać, że zmiana nie zawsze będzie korzystna dla wszystkich. Osoby, które twierdzą, że są otwarte, przychylne zmianom, zazwyczaj mówią to z dużym przekonaniem, gdy wiedzą, że nie dotkną ich one w niekorzystny sposób. Zawsze pojawią się Ci wygrani i Ci przegrani.

**KULTURA I ATMOSFERA
SAMEJ ORGANIZACJI
UMOŻLIWIA LUDZIOM
W OTWARTY SPOSÓB
ZAANGAŻOWAĆ SIĘ
W ZMIANY**

To dlatego ważnym jest by obraz obranego kierunku i sposób w jaki go komunikujemy umożliwiał pracownikom poczuć naszą wizję i zaangażowanie się w większą ideę i cele. Zachowania motywowane wewnętrznymi pobudkami (wierzę w to co robi-

my i chcę być w to zaangażowany/-a, mimo, że wiem, że to trudne i nie ma jednoznacznego rozwiązania) w dłuższej perspektywie są zawsze lepsze od tych pobudzanych zewnętrznymi motywatorami (robię to, bo tak mi powiedziano i jeśli tego nie zrobię, mogę zostać zdegradowany/-a, stracić premię lub nawet pracę).

Design jako narzędzie strategiczne może pomóc facylitować, komunikować i uzasadniać sens współdzielonego, głębszego celu i kierunku. Kiedy ten proces zajdzie, zdolność do innowacji stanie się naturalnie osadzonym kreatywnym impulsem w zespołach, które mierzą się z wyzwaniami, rozwiązaniem które umożliwia im zbliżyć się do celu, którego jednostki nie byłyby w stanie osiągnąć samotnie.

Wierzę, że stwierdzenie „Design-led Strategy Thinking for Growth” umożliwia o wiele większy wgląd jako całość, niż w wypadku, gdy podzielimy je na części. Wierzę także, że analogicznie można patrzeć na design rozumiany jako wyróżniający się, wielowątkowy koncept, który umożliwia głęboką i strategiczną zmianę na przestrzeni czasu.

W świetle powyższego, design i projektowanie muszą koncentrować się nie tylko na finalnym użytkowniku, ale także na tych zaangażowanych w proces projektowania i wszystkich pomiędzy tymi oboma grupami.

Rozdział 03

OIIIOOIOI
OIIIIOOIO
OIIIIOOIO
OIIIOIII
OIIIIOOIO

CHAOS, OPANOWANY. - JAK PRACOWAĆ, BY DZIAŁAŁO?

Podczas Design językiem Biznesu słyszeliśmy często o coraz bardziej dystopijnej wersji otaczającego nas świata. Chaos, codzienne przesilenie i natłok informacji wymaga od nas - przedsiębiorców, agentów zmian, projektantów -

niematej zdolności odpowiadania na nie. Ta część to próba odnalezienia odpowiedzi na elementy ERRORu, z którymi mierzymy się na codzień, przede wszystkim na płaszczyźnie zawodowej.



FERNANDA TORRE (SE/PT)



Fernanda Torre jest ekspertem w zakresie Innowacji i Strategii, a także projektantką komunikacji i doświadczeń. Pracuje na styku projektowania i biznesu wykorzystując kreatywność do zwiększenia potencjału innowacji, między innymi w działach R&D. Jest laureatką wielu nagród, min. Red Dot Design Award, wystąpiła także na konferencji TEDx.

3 ZŁOTE RADY

[WYKORZYSTAJ CZAS JAKO SKŁADNIK WSZYSTKIEGO CO ROBISZ: PROJEKTUJ OCZEKIWANIA, DOŚWIADCZENIA I WSPOMNIENIA]

[NIE ZAKŁADAJ NICZEGO: PYTAJ, TESTUJ I EKSPLORUJ!]

[WSZYSTKIE ZDARZENIA MAJĄ SWÓJ KONTEKST. ZAPROJEKTUJ GO I PRZEKSZTAŁCAJ GO NA WŁASNĄ KORZYŚĆ!]

WAGA DOŚWIADCZEŃ W INNOWACJI

Innowacja nigdy nie była czymś prostym, ale teraz stała się jeszcze trudniejsza. Długotrwały spadek produktywności działań w oddziałach R&D sprawiły, że innowacja stała się jeszcze droższa i zasobochłonna. Liczba badaczy niezbędnych do osiągnięcia wykładniczego wzrostu w oparciu o prawo Moore'a jest 18 razy większa niż ta we wczesnych latach 70-tych.

Innymi słowami: low hanging fruits, czyli te nisko rosnące owoce w obszarze technologicznej innowacji zostały już zebrane i w dniu dzisiejszym mierzymy się z poważnymi wyzwaniami tworząc wartość w obszarze technologii i badań.

Niezależnie od tego czy rzeczywiście trudniej o przełomowe idee, firmy zmuszone są walczyć o to by

dostarczać wartość. Jest jednak stosunkowo nieograniczone źródło wartości, którego wciąż uczymy się doceniać: doświadczenia.

EXPERIENCE DESIGN - PROJEKTOWANIE DOŚWIADCZEŃ OTWIERA FIRMY NA RELACJĘ Z KLIENTEM OPARTĄ O EMPATIE

Projektowanie doświadczeń, tego co trudno zmierzyć na przestrzeni czasu, pozwala tworzyć kliento-

-centryczną, wciąż niewykorzystaną wartość i zapewnia przewagę konkurencyjną poprzez premiumizację oferty danej firmy. Co więcej, Experience Design - projektowanie doświadczeń otwiera firmy na relację z klientem opartą o empatię, która jak potwierdzono, ma długoterminowy wpływ. Taką wartość tworzoną w oparciu o kliento-centryczne podejście można generować bez potrzeby marnowania zasobów naturalnych w procesie tworzenia rzeczywistych produktów, skupiając się raczej na człowieko-centrycznych źródłach wartości.

**Prawo Moore'a odnosi się do obserwacji współzałożyciela Intela, Gordona Moore'a, który dostrzegł, że liczba tranzystorów na cal kwadratowy w układach scalonych podwajała się każdego roku od ich wynalezienia, co wskazywałoby na wykładniczy wzrost.*



briks.com.pl



KATARZYNA ANDRZEJCZYK-BRIKS (PL) BRIKS ARCHITEKCI / CONCORDIA DESIGN

Katarzyna Andrzejczyk-Briks historyk sztuki, pedagog, wykładowca poznańskiej szkoły wzornictwa School of Form i SWPS w Poznaniu i Warszawie. Prowadzi zajęcia z historii sztuki i designu, architektury wnętrz oraz trendów w projektowaniu.

3 ZŁOTE RADY

ZADBAJ O SWOJĄ UWAŻNOŚĆ – W DZISIEJSZYM ŚWIECIE NASZA UWAGA JEST ROZPRASZANA PRZEZ NADMIAR BODŹCÓW

BĄDŹ CIEKAWY. CIEKAWOŚĆ NADAJE SMAK I ZNACZENIE NASZEMU ŻYCIU, DZIĘKI NIEJ WCIAŻ POZNAJEMY NOWYCH LUDZI, MIEJSCA, KULTURY, JĘZYKI.

PAMIĘTAJ O WARTOŚCIACH DESIGN OD POCZĄTKU SWOJEGO ISTNIENIA JEST ZWIĄZANY Z BIZNESEM, ALE JEDNOCZEŚNIE ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ W PROJEKTOWANIU

NIEPOKÓJ I ZMIANY

Tempo i ilość zmian, jakie dzieją się wokół, nas jest bardzo duża. Żyjemy w rzeczywistości, której nie rozumiemy. Nadmiar – przedmiotów, informacji, bodźców powoduje, że nasz system przetwarzania danych, nasze ciała i mózgi nie wytrzymują przeciążenia, dlatego hasło tegorocznej edycji Gdynia Design Days – ERROR wydało mi się niezwykle trafione i ważne.

JESZCZE NIE WIEMY, JAK ZMIENI SIĘ ŚWIAT, ALE CZUJEMY, ŻE PRZEMIANA JUŻ SIĘ ZACZĘŁA

Od kilku lat zajmuję się designem i trendami projektowaniu, w czasie swoich wykładów i warsztatów spotykam się z wieloma ludźmi w Polsce. Są to zarówno uczniowie liceów, jak i studenci czy członkowie Klubów Seniora. Biznesmeni, managerowie i pracownicy produkcji. Rozmawiam z moimi słuchaczami o designie, ale w gruncie rzeczy jest to rozmowa o nas samych i świecie, jaki stworzyliśmy. Zastanawiamy się nad tym, czy to świat, w którym chcielibyśmy żyć? Czy design troszczy się o potrzeby ludzi? To, co łączy moich słuchaczy, to głęboki NIEPOKÓJ związany ze zmia-

nami. Tu ujawnia się drugie znaczenie słowa Error – pomyłka, bo coraz częściej zadajemy sobie pytanie, czy na pewno podążamy w dobrym kierunku? Znaleźliśmy się w momencie predefiniowywania pojęć, systemów gospodarczych, ról społecznych. Jeszcze nie wiemy, jak zmieni się świat, ale czujemy, że przemiana już się zaczęła. Świat wirtualny łączy się z realnym, zmienia się model rodziny, a także rola kobiet, mężczyzn, miejsce dzieci w rodzinie, czy nasza relacja ze zwierzętami. Zacierają się nawet, niegdyś tak oczywiste, granice płci. Żyjemy w hybrydowym świecie. Poziom zaufania do firm i wszelkiego rodzaju autorytetów jest bliski zeru, dlatego wielu ludzi wykorzystuje kreatywnie każdy błąd / error systemu i hakuje go, tworząc nowe produkty, usługi, styl życia, w którym pokazuje, że można inaczej – żyć, pracować, uczyć się.

CZY DESIGN TROSZCZY SIĘ O POTRZEBY LUDZI

Niepokój ludzi, tworzy pełne niepokoju środowisko dla działania biznesu. Dlatego wiele firm poszukuje obecnie bardzo intensywnie odpow-

iedzi na pytania: jak poznać oczekiwania klientów – dostrzec ich potrzeb i marzenia?

Jak przygotować zespoły do działania w ciągłej zmianie? Jak radzić sobie ze stresem?

Myślę, że najważniejsze to znaleźć chwilę na zatrzymanie i uważne przyjrzenie się sytuacji, w której się znajdujemy. Bez dobrej diagnozy nie ma mowy o udanym rozwiązaniu problemów. Być może najważniejsze jest zdanie sobie sprawy z tego, że nie jesteśmy w stanie przygotować się na wszystkie zmiany. Możemy je natomiast współtworzyć i kształtować w sobie umiejętności, które pomogą nam w radzeniu sobie w każdej sytuacji: elastyczność poznawczą, ciekawość świata i ludzi, krytyczne myślenie, umiejętność dokonywania wyborów i współpracy.

BEZ DOBREJ DIAGNOZY NIE MA MOWY O UDANYM ROZWIĄZANIU PROBLEMÓW

Ważne jest także określenie, jakie są nasze najważniejsze wartości? To, co wyraźnie zobaczyłam w ludziach pracujących w wielu bardzo różnych firmach w Polsce, z którymi miałam przyjemność pracować w ostatnim roku razem z zespołem Con-

cordii Design, to ogromny głód sensu podejmowanych działań i tęsknotę za znaczeniem ich życia i pracy. Koncentrowanie się wyłącznie na zyskach jest dość krótkotrwałą strategią, żeby zaangażować ludzi trzeba im pokazać, po co podejmują ryzyko i wysiłek zmagania się z trudnościami, których pewnie czeka nas jeszcze wiele.

Słowo ERROR kojarzy mi się także z naszym oczekiwaniem. Firmy i projektanci żyją pod presją nieustającej innowacyjności. Zapominamy, że innowacja, to bardzo rzadkie zjawisko i nie zawsze chodzi o wynalezienie prochu. Zaczniemy od małych, lokalnych zmian. Od tworzenia dobrze przemyślanych, wartościowych i rzeczywiście potrzebnych ludziom przedmiotów, usług, przeżyć. Czasem innowacyjny będzie nowy sposób myślenia, który uda się nam wprowadzić do naszej firmy.

Nie przeceniajmy także technologii, bo choć nasze możliwości rosną bardzo szybko, ciągle aktualne są słowa Johna Thakary, że „rezultatem zastosowania inteligentnej technologii w bezsensownym produkcie będzie głupi produkt”.

Najważniejszy wciąż jest człowiek.



SYLWIA HULL-WOSIEK (PL) concordiadesign.pl CONCORDIA DESIGN

Development & Creativity Manager w Concordia Design. Autorka metody Creativity Thinking, będącej efektem jej wieloletnich doświadczeń, refleksji i pracy projektowej w oparciu o techniki kreatywne, Design Thinking i praktykę HR-ową. Jest certyfikowanym trenerem biznesu, konsultantem, pedagogiem, coachem oraz praktykiem zarządzania zasobami ludzkimi.

W TYM SZALEŃSTWIE JEST METODA

– CREATIVITY THINKING JAKO ODPOWIEDŹ NA WYZWANIA WSPÓŁCZESNYCH ORGANIZACJI.

Brak motywacji. To słyszę najczęściej, kiedy rozmawiam z managerami współczesnych organizacji o wyzwaniach, z jakimi się mierzą. Jego źródłem są z kolei dwa istotne trendy społeczno-kulturowe silnie odczuwalne w życiu zawodowym: (ciągła) zmiana i (przymus) wielozadaniowości. Pracownicy różnie adaptują się do takich warunków – wielobodźcowych, będących wyścigiem z czasem, wymagających elastyczności. W ich sposobach radzenia sobie, silnie widać różnice międzypokoleniowe. Kolejna trudność! Jak współczesna organizacja ma się w tym gąszczu wyzwań odnaleźć? Jak znaleźć rozwiązanie?

Albo inaczej: kto ma je znaleźć? O to pytamy najpierw. W metodzie Creativity Thinking, którą pracuję, stawiamy na zespół projektowy. Starannie dobieramy osoby, mające zaprojektować rozwiązanie. Ludzie, ze swoimi umiejętnościami, oczekiwaniami, możliwościami

mi są w centrum naszej uwagi. Dzięki różnym narzędziom i technikom uwalniamy ich potencjał kreatywny, służący do wypracowania i wdrożenia nowych pomysłów w życie firmy. Kto ten zespół tworzy? Pracownicy organizacji – z różnym stażem, doświadczeniem, o różnych (zdiagnozowanych wcześniej) kompetencjach, pełniących różne funkcje, działających w różnych obszarach, będących przedstawicielami różnych pokoleń. Zaangażowanie ludzi w projektowanie rozwiązania, wpływa na to, że rozumieją je i czują.

**PO ZAKOŃCZONYM
PROCESIE PROJEKTOWYM,
UCZESTNICY STAJĄ SIĘ
AMBASADORAMI ZMIAN**

Tworzenie zmiany i posiadanie wpływu na wyznaczenie jej kierunku, jest gwarantem późniejszej motywacji zespołu.

Często słyszę – nie mamy na to czasu. Okazuje się jednak, że po zakończonym procesie projektowym, uczestnicy nie tylko pilnują wdrażania zaprojektowanych rozwiązań, ale też zarażają entuzjazmem inne osoby z organizacji do wypracowanych pomysłów. Stają się ambasadorami zmian, bo czują się za nie odpowiedzialni. I wszyscy, łącznie z managerami, znajdują na to czas. To zaangażowanie jest wzmocnione, kiedy wdrażane zmiany są spójne z wartościami marki. Przykład?

Klient: Branża motoryzacyjna, różne działy, w projekcie łącznie ok 40 osób – pracownicy i kadra managerów

**ZAANGAŻOWANIE LUDZI
W PROJEKTOWANIE
ROZWIĄZANIA, WPŁYWA
NA TO, ŻE ROZUMIEJĄ JE
I CZUJĄ**

Wartość: Razem.

Wyzwanie: Jak sprawić, by wartość marki była odczuwalna w codziennym życiu pracowników?

Rozwiązanie: Wspólne stołówki zaprojektowane i wyremontowane przez pracowników z managerami.

Efekt: Wspólna praca w nowych warunkach i nieoczywistej formie, spędzanie czasu razem, podniesienie jakości wspólnej przestrzeni, a tym samym spędzania czasu podczas przerw – pre-

tekst do przebywania razem i integracji między działami.

Świetne pomysły biorą się ze świetnych insightów. Pamięamy przecież o końcowym odbiorcy, użytkowniku, tym dla kogo projektujemy rozwiązanie. Badamy jego potrzeby i oczekiwania. Przykład? Ta sama firma, tylko inna wartość. Efektywnie. Co zrobić, żeby wydajność pracowników wzrosła? Zastanawiamy się nad globalnymi rozwiązaniami. Nagle pracownik produkcji proponuje: zaczniemy od prostych rzeczy! Jeśli nasza efektywność ma wzrosnąć, niech najpierw znajdą zmiany w organizacji ruchu na zakładowym parkingu. Ile czasu zaoszczędzimy, jeśli każdego ranka nie będziemy go tracić na znalezienie miejsca!

Jeszcze lepiej jest, kiedy pracownicy biorą udział w samym definiowaniu tych wartości. Wtedy łatwiej nimi autentycznie żyć w codziennej pracy. Ale w ramach doradztwa kreatywnego zachęcam managerów do robienia szalonych rzeczy, pójścia krok dalej. Poza wspólnym definiowaniem wartości z pracownikami, także ich doświadczanie. Podczas kreatywnych warsztatów, współprowadzonych (na przykład) z artystami testujemy je w działaniu. Uczestnikom, poza motywacją, daje to szansę na integrację oraz rozwój w nieoczywistych obszarach. To dawka inspiracji, otwierająca głowę, która jest bardzo ważnym elementem procesu Creativity Thinking. Nie może jej zabraknąć podczas wspólnej pracy metodą.



WOJCIECH KŁAPCIA (PL) PAJAK



Ekspert technologii w branży outdoor z ponad 15 letnim doświadczeniem. Prowadzi szkolenia związane z technologiami produkcji laminatów, odzieży puchowej (w tym himalajskiej), śpiworach, plecakach, namiotach czy odzieży membranowej. Jego artykuły publikowane są na łamach portalu i magazynu „4outdoor”, „Magazyn Górski” oraz w branżowych materiałach wewnętrznych. Współpracuje w zakresie projektowania, rozwoju i doradztwa technologicznego z licznymi markami z branży outdoor.

3 ZŁOTE RADY

POKŁÓĆ SIĘ ZE SOBĄ. POSTAW SIĘ W MIEJSCU
KRYTYKA ROZWIĄZANIA, UŻYTKOWNIKA
ROZWIĄZANIA, KONKURENCJI PRODUCENTA

SPRAWDŹ CZY TWÓJ POMYSŁ
NIE ZOSTAŁ JUŻ WYMYŚLONY
LUB NAWET OPATENTOWANY

ROZMAWIAJ Z PASJONATAMI ONI
CZĘSTO DYSPONUJĄ ROZWIĄZANIAM
PROBLEMÓW NAD KTÓRYMI SIĘ
GŁOWISZ, ZAWSZE ZADAWAJ IM
PYTANIA OTWARTE.

GDY ZESPÓŁ PROJEKTOWY DOCIERA DO ŚCIANY

Najtrudniej wymyślić jest młotek. Brzmi prozaiczne? Nic z tego! Tak naprawdę skomplikowane rozwiązania są zwykle łatwe i szybkie do wymyślenia. Największym komplementem dla projektanta jest stwierdzenie: każdy głupi by to wymyślił. Po czym okazuje się że w całej historii ludzkości najwyraźniej nie było – każdego głupiego. Tak można by skomentować wyciskacz do cytrusów Philippe Starcka. Obiekt, który zaprojektował rozpoznają prawie wszyscy nawet ci którzy nie znają jego imienia. Jeszcze lepszym przykładem jest taśma velcro, na którą nikt nie zwraca uwagi. Doskonale zaprojektowana, uwzględniająca sprężystość włókien, kąty haczyków. Jej zasada działania jest tak oczywista że trudno o prostsze rozwiązanie.... Nad cichym rzepem prace intensywnie trwają od ponad dwóch dekad.

NAJPROSTSZE
ROZWIĄZANIE PROBLEMU
WYMIERNIE PRZEKŁADA
SIĘ NA KOSZTY
WYTWORZENIA DANEGO
PRODUKTU

Część mojej pracy zawodowej polega na szukaniu rozwiązań w miejscu gdzie cały zespół projektowy do-

tarł do przysłowiowej ściany. Moim zadaniem jest wtedy wymyślenie sposobu na jej obejście w najprostszy możliwy sposób. Bardzo często opracowanie łatwiejszej metody wymiennie przekłada się również na koszty wytworzenia danego produktu.

TAK ZBUDOWANY
ZESPÓŁ POTRAFI
ZREWOLUCJONIZOWAĆ
PRODUKT. LEPSZE JEST
WROGIEM DOBREGO

Idealnym przykładem jest tutaj zmiana sposobu mocowania odciągów do namiotu nad którym pracowałem. Nie zmieniając nic w podstawowym produkcie i zachowując tę samą funkcjonalność udało się zaoszczędzić ponad 60% drogiej, kevlarowej, linki. Wykorzystałem znajomość węzłów żeglarskich. Tak właśnie wiedza pozornie niezwiązana z zagadnieniem stała się kluczowa.

W epoce Renesansu człowiek był w stanie osiągnąć wiedzę którą dysponowała wówczas niemal cała ludzkość. Dziś nie jest już to możliwe. Tempo przyrostu informacji i zdobyczy technologicznych oraz naukowych, przekracza możliwości percepcji pojedynczej osoby. Stąd też niejedno-



veryhuman.pl  

IZABELA BERNAU-ŁAWNICZAK (PL) VERY HUMAN SERVICES

Przedsiębiorczyni i projektantka. Doświadczona moderatorka procesów kreatywnych i projektowych w oparciu o service Design Thinking, human-centred design. Ma wieloletnie doświadczenie w realizacji projektów związanych z projektowaniem w branżach: spożywczej/FMCG, finansowej i energetycznej. Absolwentka Design Management na SWPS oraz Dietetyki na Uniwersytecie Przyrodniczym w Poznaniu. Członek Service Design Polska, Pomysłodawczyni projektu Futurefoods.pl

CHLEB NASZ POWSZEDNI

O jedzenie nie trzeba się starać, nie wykonujemy nadmiernej pracy, żeby je zdobyć. Ono po prostu jest, na wyciągnięcie ręki, 24 h na dobę, piękne, kolorowe, świeże, w atrakcyjnej cenie. Z umiejętności polowania pozostało nam polowanie na okazje. Ze zwykłej czynności zaspokojenia głodu przeszliśmy gładko do zaspokajania własnych ambicji. Z szacunku do jedzenia... już niewiele zostało. Czy my się w tym wszystkim trochę nie pogubiliśmy?

my. Szybko i łatwo przyzwyczailiśmy się do pełnych regałów. Co więcej – oczekujemy coraz częściej jakiejś miłej niespodzianki, czegoś zdrowotnie super (niech będzie nawet superfoods). Strach przed tym, że nie spełni się naszych konsumenckich oczekiwań jest tak duży, że sklepy wysortowują artykuły jeśli ich wygląd pozostawia do życzenia, albo nie ma na nie popytu (bo są zbyt zwykłe, nudne). Wolą wyrzucać nieatrakcyjne produkty niż rozczarować kapryśnego klienta.

**MARNOWANIE JEDZENIA
TO NARASTAJĄCY
PROBLEM SPOŁECZNY**

Sklepy wypełnione po brzegi produktami o atrakcyjnym wyglądzie to nasze pojmowanie społeczeństwa dobrobytu. A w dobrobycie żyć lubi-

**ODPOWIEDZIALNA
FIRMA JEST ŚWIADOMA,
ŻE EKSTERNALIZACJA
KOSZTÓW JEST
NARUSZENIEM DOBRA
SPOŁECZNOŚCI
I PLANETY**

Pozbywamy się tego, co nie pasuje do naszego pięknego obrazka coraz łatwiej i coraz częściej. Miliony ton, miliony pieniędzy. Wyrzucamy za

krotnie zdarza się, że rozwiązanie nad którym pracujemy zostało już opracowane, wymyślone, przetestowane i funkcjonuje tuż obok nas w innej branży. Zapożyczenie takiego rozwiązania może okazać się dużym sukcesem.

Przykładem jest przyrząd do asekuracji Marki Edelrid nagrodzony za nowatorskie połączenie materiałów. Projektanci przyznają, że skorzystali z istniejącej metody, trwałe połączenie gumy plastiku i metalu od ponad pół wieku występuje w większości śrubokrętów. W branży wspinaczkowej było to jednak odkrycie.

**BEZ ZNAJOMOŚCI
OGRANICZEŃ
TECHNOLOGICZNYCH
WYCHODZĄ POZA
UTRWALONY SCHEMAT**

Dlatego w pracach nad nowymi projektami tworzone są multi-dyscyplinarne zespoły robocze. Do innowacyjnych projektów angażuje się także ekspertów niezwiązanych z daną branżą. Bez znajomości ograniczeń technologicznych wychodzą poza utrwalony schemat. Tak zbudowany zespół potrafi zrewolucjonizować produkt. Lepsze jest wrogiem dobrego. Skomplikowane rozwiązania zostaną wyparte prostszymi. Jeśli te

drugie opracuje konkurencja nasz produkt zniknie z rynku.

Wracając do budowy młotka jego budowa gwarantuje brak erroru.

dużo, bo za dużo kupujemy. Kupujemy za dużo, bo nie radzimy sobie po prostu z nadpodażą jedzenia. Nie rozumiemy co, ile i kiedy potrzebujemy jeść. Zawsząd mody, trendy, kierunki żywieniowe. Bez glutenu, bez laktozy, bez mięsa, bez, bez, bez. Bez serca, bez sensu. W przypadku żywności zatraciliśmy zdrowe wyczucie i bardziej ufamy dacie ważności niż własnym zmysłom.

Nie ma co dłużej się łudzić, że marnowanie jedzenia jest problemem indywidualnym. To narastający problem społeczny, który nie zamyka się jedynie w statystykach wyrzucanego jedzenia. To nadmierna produkcja, która wymaga dużego zużycia energii i wody. To konsekwencje, z którymi będziemy borykać się zdrowotnie, walcząc z nadwagą i chorobami metabolicznymi.

**SKLEPY WOLĄ
WYRZUCAĆ
NIEATRAKCYJNE
PRODUKTY NIŻ
ROZCZAROWAĆ
KAPRYŚNEGO KLIENTA**

Nie ma sytuacji bez wyjścia. Postrzeganie jedzenia w nowy sposób może zredukować kupowane ilości. Kluczem jest zrozumienie, że urozmaicona dieta nie musi oznaczać codziennego kupowania nowych produktów. Nauczenie się od własnego organizmu, ile czego naprawdę po-

trzebuje, nie wymaga liczenia tajemniczych kalorii. Robienie sprytnych zakupów nie jest jednoznaczne z kupowaniem większych ilości, których i tak nie przejemy. Zamiast tworzenia nowych mód żywieniowych zrobmy coś by zbudować nową świadomość u konsumentów, producentów, retailersów. Wszyscy jemy. Oby pycha nas nie zżarła.



EVELINA LUNDQVIST (SE/AT) thegoodtribe.com THE GOOD TRIBE

Evelina Lundqvist jest konsultantką społeczną, wielokrotnie nagradzaną za społeczne projekty biznesowe. Jak to ujęła - inwestorką czasu i wspaniałości. Prowadzi swoją kreatywną i zrównoważoną agencję The Good Tribe w Szwecji i Austrii. Współpracuje z klientami takimi jak IKEA i Caritas oraz z gminami Östersund, Sztokholm, Botkyrka i Graz. Evelina posiada tytuł MBA z etyki biznesu i CSR w Danube Business School w Krems w Austrii.

WYZWANIE DLA ZMIANY:

JAK SPRAWIĆ BY ZWYKŁY BIZNES STAŁ SIĘ DOBRY DLA NASZEGO OTOCZENIA?

Ten tekst nie jest dla tchórzliwych. Ten tekst jest dla tych, którzy chcą wprowadzać zmiany. Dla tych, którzy postrzegają sprawiedliwość społeczną, równość, ograniczanie zmian klimatycznych i ochronę środowiska nie jako zagrożenie, ale jako morze możliwości - tych dla tych przedsiębiorczych.

**W KAŻDEJ
SPOŁECZNOŚCI CZY
ZAWODZIE ISTNIEJE
OGROMNY POTENCJAŁ
BY WNIEŚĆ SWÓJ
WKŁAD W POPRAWĘ
ŚWIATA I ZMIANĘ**

Nasze społeczeństwo zmienia się w dotychczas niespotykanym tempie. Ludzkość jest połączona w sieci bardziej niż kiedykolwiek i pomimo tego co nam się wielokrotnie wmawia, jesteśmy bezpieczniejsi i bardziej

zamożni niż kiedykolwiek byliśmy. Nie ulega wątpliwości, wciąż mierzymy się z ogromnymi problemami, katastrofami oraz ludzkim okrucieństwem. To wszystko sprawia, że powinniśmy mówić otwarcie o problemach z jakimi mierzy się ludzkość w erze antropocenu.

**NASZE SPOŁECZEŃSTWO
ZMIENIA SIĘ
W DOTYCHCZAS
NIESPOTYKANYM TEMPIE**

Jednocześnie - o dziwo - radzimy sobie bardzo dobrze. Kilka przykładów - wskaźniki śmiertelności dzieci, ilości urodzeń na kobietę oraz analfabetyzmu są niższe niż kiedykolwiek. Statystyki szczepień, liczba dzieci, które chodzą do szkoły i poziom edukacji kobiet jest

w tym samym czasie wyższy niż kiedykolwiek. Te liczby mogą wydać się ze sobą niepowiązane na pierwszy rzut oka. W miastach, państwach, czy społecznościach, które uzyskały dostęp do świeżej wody, sanitariatu, opieki zdrowotnej, czy poprawiły bezpieczeństwo dzieci do patrzyć możemy się pewnych wzorców. Te wzorce działań w dalszej kolejności mogą przyczyniać się do obniżenia np. śmiertelności dzieci. Co więcej, ludzkość zostawia niektórych z potrzebujących, by sami rozwiązali problem z przemocą. Czy rzeczywiście zmierzamy w kierunku czasów, w których demokracja, prawa człowieka, tolerancja i dialog staną się podstawą ludzkiego doświadczenia? W każdym razie, ludzkość robi ogromny postęp, szybko.

Co to ma do mojej firmy? Wszystko. W każdej społeczności i w każdym zawodzie istnieje ogromny niewykorzystany potencjał by wnieść swój wkład w poprawę świata i zmianę. Agenda 2030 i globalne cele zrównoważonego rozwoju dają przykład. Firmy, równolegle z innymi sektorami budzą się w nowej rzeczywistości, orientując się, że jeśli nie biorą udziału w tworzeniu rozwiązań dla zrównoważonego rozwoju – są częścią problemu. Przedsiębiorstwa podejmują wyzwanie transformacji swojej działalności z business as usual w stronę business for good, jednocześnie zarabiając. Dostrzegają też, że poświęcenie uwagi wpływowi jaki mają na środowisko i społeczeństwo jest kluczem do budowania reputacji, docierania do nowych grup odbiorców i za-

bezpieczenia nie tylko własnej firmy ale i planety dla przyszłych pokoleń.

Co to tak na prawdę znaczy firma? Czytając ten tekst, pewnie zadajesz sobie pytanie: jestem częścią problemu, czy rozwiązaniem? Jesteśmy dziećmi naszych czasów, większość z nas przemieszcza się po planecie zostawiając za sobą szkodliwy ślad węglowy w pełni nieświadomie. Czy w myślach, gdzieś między wierszami, pojawia się spostrzeżenie – tak, mogę być częścią problemu – zdecydowanie bardziej chcę mieć wkład w tworzenie rozwiązań dla zrównoważonego rozwoju? Między tymi tchórzliwymi, a odważnymi agentami zmian jest różnica. Będąc w tym punkcie tekstu, prawdopodobnie jesteś częścią tej drugiej grupy. Agenci zmian. Uświadamiając to sobie, możesz z przekonaniem rozpocząć drogę w kierunku tworzenia dobrego biznesu – firmy przyjaznej otoczeniu.

**W KAŻDYM ZAWODZIE
ISTNIEJE OGROMNY
NIEWYKORZYSTANY
POTENCJAŁ BY
WNIEŚĆ SWÓJ WKŁAD
W POPRAWĘ ŚWIATA
I ZMIANĘ.**

Pomocne w drodze w dobrą stronę będą trzy pytania, dzięki którym zyskasz możliwość określenia w jaki sposób Twoja firma może mieć wkład w zrównoważony rozwój.

Jaką poprawę w sferze życia mojej społeczności, jak i całej planety może wesprzeć moja działalność? Jak moja firma może mieć wkład w poprawę życia w mojej społeczności i na tej planecie? Mam nadzieję, że chcesz by twoja firma, na każdym etapie swojego cyklu życia, przyczyniała się do poprawy jakości życia w twojej społeczności i na całej planecie. Cykl życia produktu ujmuje wszystkie społeczne i finansowe aspekty, od początkowych badań do wydobycia materiałów, przez cały proces produkcji, magazynowania, transportu, utylizacji, wywozu na wysypisko śmieci lub recyklingu. Cykl życia usługi wygląda inaczej, ale czasami może wyrządzać większe szkody niż produkty, jako że może być ona źródłem znacznego śladu węglowego, np. poprzez podróże służbowe. Pamiętaj, że prawdziwie odpowiedzialna firma jest świadoma, że eksternalizacja kosztów jest naruszeniem dobra społeczności i planety, i podejmuje działania na celu absorpcji wszystkich kosztów, które generuje.

Jak mogę sprawić, by moja firma stała się zero-waste? Zero Waste to radykalne i silne narzędzie, jako że wskazuje jak dużo przestrzeni jest na odpady w całym cyklu życia produktu lub usługi. Jak zdefiniować swoją firmę tak by była Zero Waste? Zapoznaj się z podstawami Zero Waste (Refuse, Reduce, Reuse, Repair, Return, Rot, Recycle – rezygnuj, ograniczaj, wykorzystuj ponownie, naprawiaj, zwracaj, kompostuj, poddawaj recyklingowi), i innymi pojęcia-

mi takimi jak analiza cyklu życia produktu i cradle-to-cradle.

Jak, obok wskaźników finansowych, mierzyć mój wpływ na środowisko i społeczeństwo, jak opowiedzieć światu o pozytywnych zmianach, które wprowadzam?

Określ jakie ryzyko podejmąby Twoja firma nie angażując się w proces zmian i wykorzystaj zrównoważony rozwój, by wymóc innowację. Działaj odpowiedzialnie i dobrze, badaj swój wpływ – albo Twoja firma będzie najlepsza, jako lider rynku opowiedz światu o swoim rozwoju. Liczba świadomych konsumentów, dla których etyczne i przyjazne dla środowiska produkty są obiektem zainteresowań, stale rośnie. Unikaj greenwashingu – komunikowania o zrównoważonym podejściu Twojej firmy na wyrost. Konsumenti to dostrzegą i rozprawią się z Tobą bez litości w mediach społecznościowych.

**BĄDŹMY CZĘŚCIĄ
ZMIANY, RAZEM**

Zastanów się przez dłuższą chwilę odpowiadając na powyższe pytania. Następnie weź głęboki oddech. Twoja przygoda, dzielny agencie i dzielna agentko zmian, zaraz się rozpocznie. Bądźmy częścią zmiany, razem.

Rozdział 04



PERSPEKTYWA UCZESTNIKA

SPOSTRZEŻENIA UCZESTNIKÓW

Design wnosi zupełnie nową perspektywę, nową metodę pracy, nowe podejście, a także uwzględnia nowe konteksty, których biznes może nie dostrzegać.

Agata Hall
kierowniczka zespołu UX, Intercars

Uważam, że nie istnieje już biznes bez designu. To dwa nieodłączne byty, których nie powinniśmy już rozpatrywać osobno.

Paulina Koczara
freelancerka

Dzięki udziałowi w warsztacie Alice i Scotta Krenitski mogliśmy dostrzec, że podstawowym czynnikiem efektywnej zmiany jest empatia.

Filip Nocek
Jazzy.pro

Uczestnicząc w Design językiem Biznesu czułam, że jestem częścią pewnej dobrej zmiany. Te wszystkie angażujące rozmowy, nowe znajomości i duża dawka wiedzy sprawiła, że uważam ten czas za dobrze wykorzystany. Kto by pomyślał, że biznes może być taki fajny?

Sylwia Bodnar
Napad studio

Eksperyment, błąd, odkręcanie perspektywy, a nawet zabawa, to metody, które rozluźniają biznes - my wykorzystujemy je na co dzień, często dla ludzi biznesu to coś odkrywczego. W tym upatruję sporą wartość designu w biznesie.

Dominika Rudowicz



MACIEJ GŁOGOWSKI (PL) FLOWAIR

Business developer manager i współwłaściciel firmy FLOWAIR, działającej od 15 lat na międzynarodowym rynku HVAC (ogrzewanie, wentylacja, klimatyzacja). Stawia na innowacje oraz wzornictwo przemysłowe przy budowie wartościowych rozwiązań, oraz stara się tworzyć turkusową organizację, która w centrum stawia ludzi i dąży do ich maksymalnego wpływu i minimalnej kontroli.



flowair.com

GDYNIA MIASTEM PRZYJAZNYM BIZNESOWI

Flowair, który reprezentujesz, to firma która chwali się, że jako jedna z pierwszych zaczęła skupiać się na wzornictwie przemysłowym.

Flowair przez bardzo krótki okres czasu zajmowało się dystrybucją urządzeń, ale szybko okazało się, że to nie do końca jest dostosowane do tych potrzeb, które my mamy. Operując w branży HVAC (heating, ventilation and air conditioning) zaczęliśmy tworzyć nasze urządzenia, naszą produkcję, przez co, w pewnym sensie przypadkiem, weszliśmy we wzornictwo przemysłowe. Myśląc o produkcji, dochodząc do pewnych technologii, które możemy stosować okazało się, że prototypy, przypominają ludziom coś innego, niż oczekiwaliśmy. Na przykład - obudowa do nagrzewnicy, którą pokazałem w biurze zadowolony, wywołała konsternację. Wyglądem przypominała brodzik do prysznica. Wtedy mój wspólnik zaproponował, że może jednak spróbujemy to poprawić i zatrudnimy studenta z ASP - a to

wszystko utrzymując przekonanie, że wzornictwo przemysłowe jest raczej drogie. Okazało się, że rozpoczęliśmy współpracę nie ze studentem, a wykładowcą. W tamtym okresie, ponad 10 lat temu, wzornictwo przemysłowe było czymś, co w ogóle przedsiębiorcom kojarzyło się z niczym innym, jak z jakimś panem artystą, który coś namaluje i właściwie - po co im to?

WYKORZYSTANIE PROJEKTOWANIA W PROCESACH TO BYŁ DLA NAS NASTĘPNY KROK

Oprócz wzornictwa przemysłowego, zaczęliście wykorzystywać design także w procesach - co sprawiło, że dostrzeżliście realną rolę projektowania, także w biznesie?

Wykorzystanie projektowania w procesach to był dla nas następ-

ny krok. Często ludzie nie wiedzą, o co chodzi i często pada pytanie: Panie Maćku, pan mi podeśle jakiegoś artystę, bo byśmy zrobili tak, jak pan (śmiech). On nam coś namaluje. Z tym proszeniem o studenta nasz poziom był podobny: przyjdzie student i coś nam podpowie, może będzie uczestniczył w projekcie - do tego wszystkiego doszliśmy badając własne potrzeby. To wszystko jest powiązane przez wzornictwo przemysłowe. Przecież to nie jest sam produkt, ale wszystko, co go otacza, a produkcja to jest coś, co powoduje, że ten produkt wychodzi. Ten proces też można projektować, można robić bardziej wydajnym, albo bardziej przyjaznym - właściwie każdy etap, który sobie założymy.

W PROCESIE PROJEKTOWANIA TWORZYM MULTIDYSCYPLINARNE ZESPOŁY

Podczas Design językiem Biznesu staramy się zwrócić uwagę na rolę i potencjał designu w kształtowaniu biznesu - już nie tylko jako wzornictwa, ale także w strategicznym podejściu.

Dla nas ważne jest, by design był zaimplementowany w całej firmie, wszyscy starali się rozumieć - oczywiście jest to kwestią edukacji, nie każdy tę edukację kupi i chce, ale trzeba o tym mówić. Niektórzy myślą, że można zatrudnić firmę która się na tym zna - uzyskać krótkoterminowy

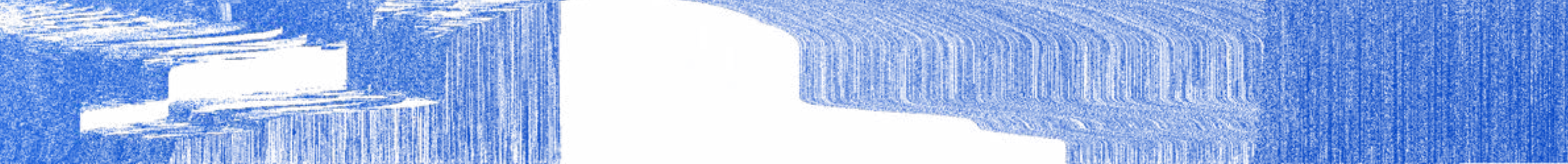
rezultat jako remedium na wyzwania z którymi się mierzymy. Wykorzystanie projektowania jako procesu samo w sobie jest procesem, który możemy używać na bardzo wielu etapach i jeżeli zaczynamy go rozumieć, to dużo łatwiej nam się rozwiązuje stawiane przed nami wyzwania. Cieszę się, że zobaczyliśmy tę ścieżkę odpowiednio wcześniej.

Co sprawia, że w bardziej umięjętny sposób dopasowujecie swoje produkty do potrzeb użytkownika i rynku?

W procesie projektowania tworzymy multidyscyplinarne zespoły: jest nasz człowiek od wzornictwa projektowego i jest inna firma oraz technolog z zupełnie innej firmy, który może nam pomóc w tym procesie. Są w nim osoby, które zajmują się sprzedażą, marketingiem. Zapraszamy czasem kogoś jeszcze zupełnie z zewnątrz, z innej bajki, czasami kogoś kto odczuwa rzeczy zupełnie inaczej. Grunt, żeby to środowisko nie było homogeniczne, żeby wszyscy się ze sobą nie zgadzali. Takie środowisko jest przyjazne innowacji.

Pozostawiając główny nacisk na wzornictwo przemysłowe zaczęliście wykorzystywać design w projektowaniu procesów - jakie były wasze największe errorry?

GRUNT, ŻEBY TO ŚRODOWISKO NIE BYŁO HOMOGENICZNE. TAKIE ŚRODOWISKO JEST PRZYJAZNE INNOWACJI



W pewnym momencie poczuliśmy się jak mistrzowie wzornictwa, projekty traktowaliśmy jako coś, co musi nam wyjść. Trafiliśmy wtedy na trudniejszy projekt złożony z większej ilości elementów, który po prostu nauczył nas pokory. Ale to raczej nie był error, dlatego że my za mocno się czuliśmy - sami sprowadziliśmy na siebie te errorry. Założyliśmy terminy, które w pewien sposób w procesie projektowania zostały totalnie złamane. Ale zrozumieliśmy, że zrobiliśmy to źle. To znaczy - my się czuliśmy mistrzami projektowania, więc o co chodzi właściwie? Mieliśmy potrzebne elementy, badania. Te elementy dobrze ze sobą grają, współpracują. Potem ubranie tego. Okazało się, że to nie tak. Zabrakło tego procesu, zaprojektowania go.

W Twoim odczuciu, jakie cechy Gdyni sprawiają, że to jest TO miejsce? Nie do końca potrafię mówić o mieście, którego jestem lokalnym patriotą. Z drugiej strony myślę, że Gdynia nie jest takim osobnym miastem, które jest postawione gdzieś inaczej, tylko samo środowisko trójmiejskie - to właściwie trzy, totalnie inne byty. Stary Gdańsk, tysiącletnie miasto z tradycją, Sopot, który właściwie był kurortem i Gdynia, która jest tak młodym miastem, że można zastanawiać się czemu ma stanowisko konserwatora zabytków (śmiech). Patrząc z zewnątrz na trójmiejski kompleks, Gdynia jest niedoceniana. Jednak to właśnie Gdynia, także przez świadome działania, znalazła swoje

miejsce w tym, że z całej Polski jest najlepszym miejscem do mieszkania, tu się zupełnie inaczej żyje.

ŻEBY ZMIENIAĆ ŚWIAT, NIEKONIECZNIE TRZEBA COŚ WYNALEŻĆ, ALE CZASAMI WYSTARCZY SPOJRZEĆ NIECO INACZEJ

Gdynia ma tę historię innowacyjności, bo powstała z niczego, powstała na piasku jakiejś wioski, która powstała z pewnej idei, z pewnych funkcji. Tu już prawie mówimy o projektowaniu. Polska nie miała portu - trzeba było go stworzyć. To miejsce było określone, jako to najbardziej temu sprzyjające. Powstała nie w procesie miastotwórczym, tylko jako pewna funkcja, organizm potrzebny państwowości, co w pewnym stopniu określiło funkcję Gdyni na długie lata. Gdynia zawsze więc była tym oknem na świat i tym pewnym miejscem skierowanym do przodu i myślącym o przyszłości i łączeniu pewnych rzeczy i funkcji.

Jakie innowacyjne działania oddziaływują na wizerunek Gdyni i jej mieszkańców?

Gdynia edukuje, ale niestandardowo. Zmusza do myślenia. Dobrym przykładem jest Gdynia Design Days. To nie jest impreza na zasadzie Targu Dominikańskiego w Gdańsku. Festiwal jest skierowany jasno na pewną ideę - designu we wszelkich jego aspektach.

Gdynia ma właśnie takie miękkie organizacje, takie Laboratorium Innowacji Społecznych. Społeczeństwo to jest coś nieokreślonego, ale jest nieokreślone wtedy, kiedy o nim nie myślimy. Kiedy zaczniemy, to ono się samo określa. Tworząc takie laboratorium nie jesteśmy w stanie zrobić komórki do zmian w społeczeństwie, ale możemy przeciwłożyć jakieś metody rewitalizacji dzielnic, badać społeczności i je tworzyć.

Jakie miejsca bądź działania identyfikujesz jako te obszary, które pobudzają przedsiębiorczość?

Z pewnością środowisko Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego aż kipi od nowych idei. To tu są firmy, można się z nimi umówić, ale również wewnętrzny networking PPNT powoduje, że ludzie chcą w tym uczestniczyć, bo chcą się dzielić pewnymi ideami. Tworzy to taką kulę śniegową. Jeżeli przyjdzie paru freaków, paru wariatów i oni zaczną nakręcać się, w sensie pozytywnym - nie przyszli tu, bo mają taniej biuro, czy wykorzystać coś co jest w formie materialnej, tylko przyszli tu dla atmosfery. I to jest coś, czego jakiegokolwiek władze nie zrobią bez tej początkowej kuli śnieżnej. I chyba Gdynia potrafi tę kulę zaczynać lepić. Gdynia myśli o tych rzeczach miękkich, których się nie zauważa, a one są czasami najważniejsze. To są rzeczy niewycenialne i nieprogramowalne. **Atmosfera przypomina tutaj w pewnym sensie Krzemową Dolinę.** Jeżeli chodzi o Flowair sami nie chcemy się całkowicie od tego środowiska odciąć (przyp. red. Flowair swój

oddział R&D ma właśnie w PPNT).

Jakim podejściem kierujesz się pracując nad nowymi produktami, rozwiązaniami w Flowair?

Kiedyś przeczytałem zdanie człowieka, które mi się bardzo spodobało. On robił wózki dla niepełnosprawnych, projektował i zmieniał je. Powiedział fajne zdanie: żeby zmieniać świat, niekoniecznie trzeba coś wynaleźć, ale czasami wystarczy spojrzeć nieco inaczej. Co najśmieszniejsze, ponieważ ja to zdanie mówię tak często na tych wykładach, że jak w tej chwili wrzucimy je do internetu, to będzie ono do mnie przypisane. Czuję się lekkim złodziejem. Co ważne, to dotyczy wszystkiego: idei społecznych, relacji między ludźmi, polityki. Najgorsze jest to, że my bardzo mocno chcemy dążyć do rewolucji. Teraz będziemy jeździć bez energii, na wodę, na cokolwiek innego. Ewolucja jest zawsze bardziej korzystna niż rewolucja. Być może nie będziemy wyglądać potem na wielkich innowatorów, ale chyba im człowiek starszy, tym bardziej rozumie to, że życie to nie jest jakiś wyścig. Wiek uczy troszeczkę pokory. Trzeba zauważać te drobne rzeczy i tymi drobnymi rzeczami często więcej zwojujemy i otrzymamy lepszy produkt, lepszy świat, lepsze otoczenie w firmie, niż robić rewolucję.

Rozdział 05



MANIFEST

Manifest Design językiem Biznesu to nieco inne podejście. Podejście tworzenia wartości wspólnie. Tegoroczne wydarzenie obfitowało w inspiracje, wskazówki i wspólne poszukiwanie odpowiedzi na najbardziej nurtujące nas - przedsiębiorców, projektantów i agentów zmian - pytania.

W naszym manifeście mówimy jednym głosem - jednak złożonym z wielu podejść. Mamy jeden cel - chcemy pokazywać design jako kluczowy aspekt zrównoważonego, nowoczesnego biznesu. Różne perspektywy - jeden głos, manifest Design językiem Biznesu.

MANIFEST:

WIERZYM Y

WIERZYM Y, ŻE KLUCZEM DO SUKCESU JEST **POSTAWIENIE CZŁOWIEKA I JEGO DOŚWIADCZENIA** W CENTRALNEJ OSI BIZNESU. W KAŻDYM SEKTORZE, WE WSZYSTKICH ZAWODACH, W KOŃCU W SPOŁECZEŃSTWIE MOŻNA ODNALEŹĆ OGROMNY POTENCJAŁ DO DZIAŁANIA NA RZECZ ZMIANY. FIRMY, JAK I KAŻDY Z NAS NIE ZAWSZE BĘDZIE W STANIE JĄ PRZEWIDZIEĆ, ALE Z PEWNOŚCIĄ MOŻEMY BYĆ TYMI, KTÓRZY **TĘ NARRACJĘ ZMIANY WSPÓŁTWORZĄ.**

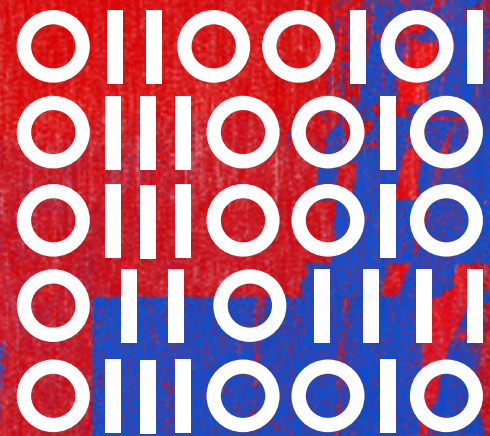
FAKTEM JEST

CORAZ TRUDNIEJ O INNOWACJE W SEKTORZE TECHNOLOGII. TWORZENIE WARTOŚCI STAJE SIĘ SPORYM WYZWANIEM. JEDNOCZEŚNIE, FIRMY CORAZ BARDZIEJ ŚWIADOMIE DOSTRZEGAJĄ, ŻE **DBAŁOŚĆ O SPOŁECZEŃSTWO I ŚRODOWISKO JEST RÓWNIE WAŻNA CO RACHUNEK EKONOMICZNY** - STANOWI ONA KLUCZ DO BUDOWANIA REPUTACJI, DOCIERANIA DO NOWYCH ODBIORCÓW I DŁUGOTERMINOWEGO SPOJRZENIA NIE TYLKO NA BIZNES, ALE I NA PRZYSZŁOŚĆ NASZEJ PLANETY. JEŚLI NIE PODEJMUJESZ SIĘ TWORZENIA ZRÓWNOWAŻONYCH ROZWIĄZAŃ PROBLEMÓW DZISIEJSZEGO ŚWIATA, STAJESZ SIĘ PROBLEMEM. W LUDZIACH JEST OGROMNY **GŁÓD SENSU PODEJMOWANYCH DZIAŁAŃ I TĘSKNOTA ZA ZNACZENIEM ICH ŻYCIA I PRACY.** KONCENTROWANIE SIĘ WYŁĄCZNIE NA ZYSKACH JEST DOŚĆ KRÓTKOTRWAŁĄ STRATEGIĄ.

ZALEŻY NAM

OTWARTOŚĆ I CIEKAWOŚĆ SĄ KLUCZOWE W PROCESIE WSPÓŁPRACY MIĘDZY DESIGNEM A BIZNESEM. ABY EFEKTYW NIE TWORZYĆ INNOWACJĘ I REALNĄ ZMIANĘ, FIRMY POTRZEBUJĄ MULTIDYSCYPLINARNYCH ZESPOŁÓW ROBOCZYCH ZŁOŻONYCH Z OSÓB O ODMIENNYCH PODEJŚCIACH, UMIEJĘTNOŚCIACH I DOŚWIADCZENIACH. DO INNOWACYJNYCH PROJEKTÓW ANGAŻOWAĆ POWINNIŚMY TAKŻE EKSPERTÓW NIEZWIĄZANYCH Z DANĄ BRANŻĄ. CHCEMY ŻEBY FIRMY DOSTRZEGŁY CZŁOWIEKA NA KAŻDYM ETAPIE PROCESU - ZARÓWNO WŚRÓD UŻYTKOWNIKÓW ALE TAKŻE W SWOJEJ STRUKTURZE WEWNĘTRZNEJ. **ZAANGAŻOWANI UCZESTNICY STAJĄ SIĘ AMBASADORAMI ZMIAN.**

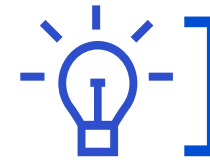
Rozdział 06



TABLICA INSPIRACJI

Uczucie złapania wiatru w żagle po wysłuchaniu inspirującej prelekcji, ciekawej dyskusji z pewnością nie jest Ci obce - uczestnicząc w licznych wydarzeniach, wsłuchując się w wykłady i wychwytyjąc te najbardziej wartościowe momenty, chcemy eksplorować więcej, pogłębiać nasze inspiracje. Zdarza się często, że codzienność rewiduje nasz zapał i cała energia ulatuje.

Starając się odpowiedzieć na potrzebę pogłębionej eksploracji, poprosiliśmy naszych prelegentów i członków zespołu, by wskazali wartościowe treści. W tej części znajdziesz osobiste rekomendacje książek, podcastów, czy blogów, które pomogą Ci podtrzymać energię, którą wspólnie wytworzyliśmy w trakcie Design językiem Biznesu, a także poszukiwać dalej - już samodzielnie.



INNOLITERACY™ FROM DESIGN THINKING TO TANGIBLE CHANGE STEINAR VALADE-AMLAND [EN]

KSIĄŻKA BYŁEGO CEO DANISH DESIGNERS W SZEROKI SPOSÓB OPISUJE JAK DESIGN MOŻE STAĆ SIĘ METODĄ, KTÓRA DOSTARCZA PRZESTRZENI DO GŁĘBSZEJ REFLEKSJI. JEJ SEDNEM JEST ZWRÓCENIE UWAGI NA POTRZEBĘ ORGANIZACJI CZASU, PRZESTRZENI I ODPOWIEDNICH INCENTYW, KTÓRE MOGĄ STYMULOWAĆ POGŁĘBIONĄ REFLEKSJĘ JAKO "SYSTEMICZNE I STRUKTURALNE PODEJŚCIE DO OTWIERANIA DOSTĘPU DO KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO".
POLECA **MICHAEL THOMSON** / DESIGN CONNECT

SWITCH CHIP AND DAN HEATH [EN]

TO PRZYDATNA I UJMUJĄCA KSIĄŻKA O TYM JAK PROJEKTOWAĆ W OPARCIU O IDENTYFIKOWANIE JASNYCH PUNKTÓW W OBECNYM OTOCZENIU DANYCH OSÓB TAK, BY SPEŁNIAĆ ICH POTRZEBY.
POLECA **MARIE SAASEN** / STUDIO SAASEN

DEEP WORK CAL NEWPORT [EN]

ZBIÓR PODPOWIEDZI - JAK EFEKTYWNIE ZARZĄDZAĆ SVOJĄ PRACĄ BEZ ZAKŁÓCEŃ - KTÓRE POMOGŁY MI W SPOSÓB PRZEMYŚLANY UPORZĄDKOWAĆ SVOJE PODEJŚCIE DO PRACY. KSIĄŻKA POZWOLIŁA MI PRZEWARTOŚCIOWAĆ NIEKTÓRE ZADANIA W CIĄGU DNIA I PO PROSTU JE SOBIE ODPUSZCIĆ.
POLECA: **JUSTYNA TUREK** / CHANGE PILOTS

TO NIE JEST KRAJ DLA PRACOWNIKÓW RAFAŁ WOŚ [PL]

TO KSIĄŻKA O PRACY. O TYM, CZYM BYŁA, CZYM JEST DZIŚ I CZYM MOŻE SIĘ STAĆ W PRZYSZŁOŚCI. POZWALA ZROZUMIEĆ KONTEKST ZMIAN WOKÓŁ NAS O WIELE LEPIEJ NIŻ JAKIEKOLWIEK POZYCJE TRAKTUJĄCE O TURKUSOWYCH ORGANIZACJACH. I DOBRZE. TO POZYCJA DLA KAŻDEGO, KTO CHCE ZMIENIAĆ RZECZYWISTOŚĆ I ROZUMIE, ŻE KAŻDA ZMIANA MUSI ZACZAĆ SIĘ OD SPOJRZENIA Z RÓŻNYCH PERSPEKTYW I ZROZUMIENIA KONTEKSTU.
POLECA: **WOJCIECH ŁAWNICZAK** / VERY HUMAN SERVICES

THE INNOVATION DILEMMA JOSHUA GANS [EN]

KSIĄŻKA OFERUJE WNIKLIWY WGLĄD W INNOWACJE DYSRUPTYWNE, SPRAWNIE PRZECHODZĄC PRZEZ TRENDY I HYPE ORAZ TEORIĘ ZWIĄZANĄ Z DYSRUPCJĄ I PRZEŁOMEM.
POLECA: **FERNANDA TORRE**

WSPÓŁBRZMIENIE NANCY DUARTE [EN]

ŻADNA INNA FORMA KOMUNIKACJI NIE DORÓWNUJE POTĘDZE STARANNIE DOBRANYCH I WYPOWIEDZIANYCH SŁÓW. SIŁA SKUTECZNEJ PREZENTACJI TWOJEJ PRACY, PROJEKTU CZY POMYSŁU TKWI W DOSKONALE POPROWADZONEJ OPowieści. NANCY DUARTE POKAZUJE, JAK PRZEKSZTAŁCIĆ DOWOLNĄ PREZENTACJĘ W PORYWAJĄCĄ PRZYGODĘ. BEZPŁATNA WERSJA MULTIMEDIALNA DOSTĘPNA PO ANGIELSKU - **KLIK**
POLECA: **EDYTA PAUL** / REHAU / CONCORDIA DESIGN

TWORZENIE MODELI BIZNESOWYCH PODRĘCZNIK WIZJONERA ALEXANDER OSTERWALDER, YVES PIGNEUR [EN]

KSIĄŻKA DLA KAŻDEGO, KTO PROWADZI WŁASNĄ FIRMĘ. ROZKŁADA NA CZĘŚCI PIERWSZE SCHEMAT DZIAŁANIA SKUTECZNEJ FIRMY. RZUCA WYZWANIE UTARTYM SCHEMATOM MYŚLENIA. UCZY, JAK METODYCZNIE POSZUKIWAĆ WIZJONERSKICH POMYSŁÓW, OPRACOWYWAĆ JE I WCIELAĆ W ŻYCIE BIZNESOWE - A PRZEDĘ WSZYSTKIM PRZEKUWAĆ IDEE, POMYSŁY, PROJEKTY W DOCHODOWĄ DZIAŁALNOŚĆ.
POLECA: **EDYTA PAUL** / REHAU / CONCORDIA DESIGN

NA GRZBIECIE FALI O PROJEKTOWANIU W ZŁOŻONYM ŚWIECIE JOHN THACKARA [PL]

KSIĄŻKA, KTÓRA PRZECZYTAŁAM KILKA LAT TEMU, ALE WCIAŻ ZASKAKUJE MNIE SVOJĄ PRZENIKLIWOŚCIĄ I AKTUALNOŚCIĄ. NAUCZYŁA MNIE MYŚLEĆ INACZEJ, MNIEJ NAIWNIE O ZRÓWNOWAŻONYM DESIGNIE. MOIM ZDANIEM LEKTURA OBOWIĄZKOWA. POLECA: **KATARZYNA ANDRZEJCZYK-BRIKS** / BRIKS ARCHITEKCI / CONCORDIA DESIGN

THIS AMERICAN LIFE PODCAST [EN]: [HTTPS://WWW.THISAMERICANLIFE.ORG/](https://www.thisamericanlife.org/)

POLECAMY THIS AMERICAN LIFE DLATEGO, ŻE SŁUCHANIE PRAWDZIWYCH HISTORII PRAWDZIWYCH OSÓB JEST WAŻNE DLA WSZYSTKICH PRZEDSIĘWZIĘĆ. THIS AMERICAN LIFE FUNKCJONOWAŁO WCZEŚNIEJ JAKO TALK RADIO W AMERYKAŃSKIM NRP. TE LUDZKIE HISTORIE ZAWSZE POBUDZAJĄ DYSKUSJĘ, OTWIERAJĄ NA NOWE POMYSŁY I DAJĄ NOWE PERSPEKTYWY, CO POZWALA NAM W PLACE MAKES WYRWAĆ SIĘ NIECO Z CODZIENNEJ RUTYNY OTACZAJĄCYCH NAS BUZZWORD'ÓW I "ŚWIATKA" DESIGNU I PRZEDSIĘBIORCZOŚCI. POLECA: **ALICE & SCOTT KRENITSKI** / PLACE MAKES

ANTIFRAGILE THINGS THAT GAIN FROM DISORDER NASSIM NICHOLAS TALEB [EN]

ZNAKOMITE ŹRÓDŁO, KTÓRE UCZY JAK PRZEKUWAĆ BŁĘDY I NIEKORZYSTNE SYTUACJE W NOWE SZANSE I OTWARCIA. POLECA: **MARIE SAASEN** / STUDIO SAASEN

TRENDNOMAD.COM [HTTP://TRENDNOMAD.COM/PL/](http://trendnomad.com/pl/) MICHAŁ MAZUR [PL]

NAWET DLA LAIKÓW W ZAKRESIE TECHNOLOGII, CIEKAWY, AUTORSKIE TEKSTY I FOTOGRAFIE. MICHAŁ MAZUR PODRÓŻUJE PO NAJWAŻNIEJSZYCH TARGACH DESIGNU I TECHNOLOGII NA ŚWIECIE I OPOWIADA O WYBRANYCH ZJAWISKACH. POLECA: **KATARZYNA ANDRZEJCZYK-BRIKS** / BRIKS ARCHITEKCI / CONCORDIA DESIGN

NEXT NATURE NETWORK [HTTPS://WWW.NEXTNATURE.NET/WELCOME/](https://www.nextnature.net/welcome/) [EN]

NEXT NATURE NETWORK TO MIĘDZYNARODOWA SIEĆ DLA WSZYSTKICH ZAINTERESOWANYCH DEBATĄ O PRZYSZŁOŚĆ NASZEJ PLANETY. ZNAJDZIEMY TU ZASKAKUJĄCE SCENARIUSZE ROZWOJU PRZYSZŁOŚCI, ESEJE NA TEMAT TECHNOLOGII, KULTURY, DESIGNU. POLECA: **KATARZYNA ANDRZEJCZYK-BRIKS** / BRIKS ARCHITEKCI / CONCORDIA DESIGN

COWSPIRACY THE SUSTAINABILITY SECRET [EN] KIP ANDERSEN, KEEGAN KUHN

JEDZENIE, ŚRODOWISKO I WYNIKAJĄCA Z NOWEJ ŚWIADOMOŚCI ZMIANA NASZYCH NAWYKÓW ŻYWIENIOWYCH. POLECA: **KATARZYNA ANDRZEJCZYK-BRIKS** / BRIKS ARCHITEKCI / CONCORDIA DESIGN

SELLING PROFESSIONAL SERVICES THE SANDLER WAY: OR, "NOBODY EVER TOLD ME I'D HAVE TO SELL!" EVAN POLIN

MIMO ŻE NIE ZACZĄŁEŚ KARIERY PROJEKTANTA, DESIGNERA CZY JAKIEGOKOLWIEK INNEGO TWÓRCY, BY ZOSTAĆ SPRZEDAWCĄ – TO I TAK MUSISZ SPRZEDAWAĆ SVOJE USŁUGI. I MOŻE CI TO NAWET SPRAWIAĆ PRZYJEMNOŚĆ, JEŚLI TYLKO BĘDZIESZ WIEDZIAŁ, JAK TO ROBIĆ. EVAN POLIN PODPOWIADA KILKA EFEKTYWNYCH, BEZBOLESNYCH NARZĘDZI, POMOCNYCH W SPRZEDAWANIU TAKŻE USŁUG KREATYWNYCH. POLECA: **EDYTA PAUL** / REHAU / CONCORDIA DESIGN

Rozdział 07



KALENDARIUM WYDARZEŃ

Największą wartością Design językiem Biznesu są ludzie i interakcje. Nasz zespół i prelegenci wytypowali szereg wydarzeń, które, w trakcie najbliższych 12 miesięcy staną się przestrzenią wymiany i poszerzania wiedzy, a także będą także obfitować w wartościowe inspiracje. Wierzimy, że będą one dla Ciebie także przestrzenią do nawiązywania wartościowych relacji. Lista, którą widzisz poniżej nie ogranicza się do tematyki

projektowania - to także wydarzenia związane z technologią, ekonomią, biznesem, ale i zrównoważonym rozwojem. Podczas prelekcji, jak i w treściach nadesłanych przez prelegentów tegorocznego Design językiem Biznesu mocno wybrzmiewa nacisk na czerpanie z różnych źródeł i poszukiwanie inspiracji w nieznanym dotąd obszarach. My liczymy na nasze spotkanie podczas Design językiem Biznesu 2019.



LONDON DESIGN FESTIVAL

15-23 WRZEŚNIA 2018

LONDYN, UK

[HTTP://LONDONDESIGNFESTIVAL.COM/](http://londondesignfestival.com/)

POLECA: **MICHAEL THOMSON**

DUTCH DESIGN WEEK

20-28 PAŹDZIERNIKA 2018

EINDHOVEN, HOLANDIA

[HTTP://DDW.NL/](http://ddw.nl/)

POLECA: **ZUZANNA SKALSKA**

SERVICE EXPERIENCE CAMP

2-3 LISTOPADA 2018

BERLIN, NIEMCY

[HTTP://SERVICEEXPERIENCECAMP.DE/](http://serviceexperiencecamp.de/)

POLECA: **AGNIESZKA MRÓZ**

WEB SUMMIT 2018

5-8 LISTOPADA 2018

LIZBONA, PORTUGALIA

[HTTP://WEBSUMMIT.COM/](http://websummit.com/)

POLECA: **FERNANDA TORRE**

KONGRES OPEN EYES ECONOMY

20-21 LISTOPADA 2018

KRAKÓW, POLSKA

[HTTP://OEES.PL/](http://oees.pl/)

POLECA: **WOJCIECH ŁAWNICZAK**

DESIGN JĘZYKIEM BIZNESU

LIPIEC 2018

GDYNIA, POLSKA

[HTTP://GDYNIADESIGNDAYS.EU/](http://gdyniadesigndays.eu/)

POLECA: **ZESPÓŁ DESIGN JĘZYKIEM BIZNESU**

RECIPROCITY DESIGN LIÈGE

5 PAŹDZIERNIKA - 25 LISTOPADA 2018

LIÈGE, BELGIA

[HTTP://WWW.RECIPROCITYLIEGE.BE/EN/](http://www.reciprocityliege.be/en/)

POLECA: **JUSTYNA TUREK**

ELEMENT URBAN TALKS

30 LISTOPADA - 2 GRUDNIA 2019

KRAKÓW, POLSKA

[HTTPS://WWW.ELEMENTTALKS.COM/](https://www.elementtalks.com/)

POLECA: **MACIEJ OTRĘBSKI**

IMPACT.TECH PL EVENTS

CAŁY ROK

KRAKÓW, POLSKA

[HTTPS://WEB.FACEBOOK.COM/IMPACTDOTTECHPL/](https://web.facebook.com/impactdottechpl/)

POLECA: **MACIEJ OTRĘBSKI**

EUROPEAN GREEN CAPITAL

CAŁY 2019 ROK

OSLO, NORWEGIA

[HTTPS://WWW.OSLO.KOMMUNE.NO/ENGLISH/POLITICS-AND-ADMINISTRATION/GREEN-OSLO/OSLO-EUROPEAN-GREEN-CAPITAL-2019/#GREF](https://www.oslo.kommune.no/english/politics-and-administration/green-oslo/oslo-european-green-capital-2019/#GREF)

POLECA: **MARIE SAASEN**

Rozdział 08

OIIIOOIOI
OIIIIOOIO
OIIIIOOIO
OIIIOIII
OIIIIOOIO

NA KONIEC - LŹEJSZYM TONEM



placemakes.com  

ALICE I SCOTT KRENITSKI (USA) PLACE MAKES

Scott Krenitski i Alice Krenitski są współzałożycielami Place Makes, publikacji, która bada połączenia kreatywności, współpracy i tworzenia miejsc. Alice pracowała jako konsultant ds. projektowania strategicznego w projektach takich jak Globant i Catapult oraz jako wykładowca w Parsons School of Design.

Przed założeniem "Place Makes" Scott pracował jako strateg ds. Technologii cyfrowej w Google, a także jako szef działu rozwoju biznesu w Silicon Valley Standard Cyborg. Ma tytuł magistra na Uniwersytecie Oksfordzkim w dziedzinie badań nad uchodźcami i przymusowymi migracjami oraz licencjat z Uniwersytetu Vanderbilt.

JAK STWORZYĆ KREATYWNE ZACISZE WE WŁASNYM OGRÓDKU?

PIĘĆ WSKAZÓWEK NA START.

1. Dobrowolne ograniczenia

Większość osób z branży kreatywnej z którymi rozmawiamy celowo pracuje z określonymi ograniczeniami. Mogą nimi być czas, materiały, budżet, liczba słów, paleta kolorów, czy skala dźwięku. Stwórz wskazówki i ograniczenia na samym początku. Patrz w dal, ale rób małe kroki.

2. Znudz się

Żyjemy w kulturze, która często stawia wyżej wyglądanie na zajętego/-ą niż rzeczywistą produktywność. Najlepsze pomysły nie rodzą się w zatłoczonym pokoju konferencyjnym, przed komputerem lub gapiąc się w telefon. Stwórz dedykowaną przestrzeń i czas na nudę w trakcie trwania tygodnia. W drodze do pracy zamiast scrollować na telefonie, znajdź czas na bazgranie w notatni-

ku. Odmów sobie łatwej rozrywki po kolacji (tak, chodzi nam o Netflix) na rzecz dwudziestominutowego spaceru w Twojej okolicy. Zdziwisz się jakie pomysły pojawią się w Twojej głowie w momencie gdy wyswobodzisz się od dystraktorów i otaczających nas ekranów.

**NAJLEPSZE POMYSŁY
NIE RODZĄ SIĘ
W ZATŁOCZONYM
POKOJU
KONFERENCYJNYM**

3. Miej materiały w gotowości

Kiedy pojawi się inspiracja, nie może zabraknąć Ci odpowiednich narzędzi. Proste rzeczy takie jak arkusze papieru, karteczki post-it i twój ulubiony długopis to dobry zestaw na start,

my jednak radzimy wprowadzić kilka nietypowych materiałów - nigdy nie wiesz do czego Cię zainspirują (pomyśl o rzeczach, które ostatnio znalazłeś/-aś, lub instrumencie na którym nie potrafisz jeszcze grać). Na przestrzeni czasu odkryjesz te ulubione.

4. Nie pytaj o feedback... jeszcze

W przeciwieństwie do tego co prawdopodobnie ktoś Ci powiedział - natychmiastowy feedback może powstrzymać Cię od działania (na początku). Podczas pierwszych etapów kreatywnej ideacji, nie daj się oprzeć potrzebie zapytania o opinię. Bądź dla siebie ciepły/-a, nie przejmuj się formatem. Improvizuj. Pozwól sobie na dziwne hipotezy, które początkowo mogą nie mieć sensu. Daj sobie przestrzeń na pisanie i pozwól strumieniowi świadomości płynąć. Kiedy pomysły już "ostygną", dokonaj poprawek i wtedy zapytaj o feedback.

**PODCZAS PIERWSZYCH
ETAPÓW KREATYWNEJ
IDEACJI, NIE DAJ SIĘ
OPRZEĆ POTRZEBIE
ZAPYTANIA O OPINIĘ**

5. Odszukaj swoje zacisze

Kreatywne zacisze niekoniecznie oznacza chatkę w lesie, żywot pustelnika czy odrzucenie technologii (ale oczywiście może!). Stwórz swoje codzienne, lub cotygodniowe rytuały. Lubimy myśleć, że znani artyści i myśliciele

mieli nieuporządkowane lub chaotyczne sposoby pracy, jednakże większość z nich cechuje wysoka dyscyplina w codziennym wyznaczaniu czasu i przestrzeni na tworzenie. Zaczynaj od 30 minut dla siebie w weekend i stopniowo stwórz z tego codzienny nawyk. Zaskoczysz się rezultatami.

**Więcej informacji o wydarzeniu
można znaleźć na stronie:**

gdyniadesigndays.eu/pl/design-językiem-biznesu

**Zaprojektowanie i dostarczone przez koordynatorów wydarzenia
Design językiem Biznesu - Change Pilots.**

Opieka merytoryczna: Henryk Stawicki & Justyna Turek

Redakcja: Maciej Otrębski

Oprawa graficzna: Ewa Browarczyk & Paweł Kupczak

Fotografia: Łukasz Strenk - Storytellers
photostorytellers.pl

Guidebook 2018
jest na licencji

Uznanie autorstwa - użycie niekomercyjne 4.0 Międzynarodowe

Edycja 3

otrzymała wsparcie ekspertów z
IDZ - International Design Zentrum Berlin
podczas części prelekcji oraz warsztatowych.

GDYNIA
moje miasto


ppnt gdynia
pomorski park
naukowo-technologiczny


**centrum
designu**


CHANGEPILOTS

BerlinPoland

IDZ Internationales
Design Zentrum Berlin


BALMA


NOTI

In cooperation with the „Berlin Poland 2016-2019 | Cooperation Network Design & Fashion“ project of the International Design Center Berlin three Berlin based Design Experts were selected to be part of “Design talks business”.

The International Design Center Berlin (IDZ) is a leading German institution for design promotion and professional membership network. IDZ organises projects and events at national and international levels in active exchange with representatives from politics, culture and science. www.idz.de

The network building project „Berlin Poland 2016-2019“ matches Berlin based design and fashion professionals with enterprises in Poland. Project activities support the development of cross border business collaboration and network building by intersecting the creative potential of Berlin with a dynamic Polish economy. www.berlinpoland.eu

The project „Berlin Poland 2016-19 | Cooperation Network Design & Fashion“ is federally funded through the Berlin based funding program for network-building and internationalization “Förderprogramm für Internationalisierung - Netzwerk Richtlinie”, co-funded by the European Union (European Regional Development Fund).