life-netdesigning

rozvoj manažerských a prezentačních dovedností designéra v praxi

Design management 5P

esf evropský sociální fond v ČR
EVROPSKÁ UNIE
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY
OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost
INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Projekt realizuje PROTEBE live / partnery projektu jsou Fakulta umění a designu Univerzity J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, CZECHDESIGN.CZ a Asociace užité grafiky a grafického designu
Tento projekt je spolufinancován z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR.

www.lifenetdesigning.info
facebook: life-netdesigning
PROTEBE live, o. s.
Hájek 27, 363 01 Ostrov
kontaktní osoba: Jiří Hanek – manažer projektových aktivit, T: 774 232 046, E: jiri@tebe.cz

5 X PRAXE: cyklus přednášek a workshopů pro studenty designu
Design management

5P

Most mezi světem designu a světem byznysu

Lenka Novotná
05. 12. 2012
16.00–19.30
Fakulta umění a designu UJEP v Ústí nad Labem

© PROTEBE live

Partnerství pro praxi
Sítě pro informace

O projektu Life-netdesigning

Projekt ***Life-net****designing* iniciovali absolventi oboru grafický design s cílem obohatit výuku na vysokých uměleckoprůmyslových školách o praktické oblasti, které studenti využijí i po absolutoriu. Projekt také počítá se zapojením studentů do reálné praxe již v průběhu studia a šířením osvěty o oboru grafický design.

Primárně se tedy tento projekt snaží dovybavit studenty potřebnými manažerskými, prezentačními a komunikačními dovednostmi, které doplní jejich kreativní vzdělání. Druhou stranu, zadavatele, chce zase seznámit s pracovními postupy grafického designu a užitečností profesionála. Oba subjekty by rád sblížil a navedl k efektivní spolupráci, ke které je důležité vzájemné pochopení, vstřícnost, respekt a partnerství – ty jsou zárukou dobré spolupráce vedoucí ke kvalitnímu výsledku.

Zkrátka usilujeme o zjednodušení komunikace a spolupráce designérů s jejich klienty a klientů s jejich designéry.

Grafický design a vizuální komunikace jsou specializované disciplíny, které se vyučují na vysokých školách. Každoročně tyto školy opustí desítky absolventů, připravených dělat čest těmto oborům. Naším úkolem je dát o tomto kreativním potenciálu vědět podnikatelům a veřejné správě, pro které může být prostředkem k zhodnocení jejich statků v oblasti jak duševního vlastnictví, tak ekonomických hodnot. Design je důležitým stavebním prvkem konkurenceschopnosti firem. Vizuální komunikace umožňuje efektivní a kultivovaný způsob jednání s cílovými skupinami, zákazníky nebo odběrateli služeb.

Jde o poměrně novou a v České republice dynamicky se rozvíjející oblast, jejíž potenciál stále ještě nebyl dostatečně zužitkován a doceněn.

Proto se projekt kromě mladých designérů snaží zapojit i druhou stanu – podnikatele, veřejnou správu, všechny, kteří by mohli grafický design potřebovat a využívat jeho služeb a tvůrčího přínosu. Autoři projektu se rozhodli iniciovat přednášky nejen pro studenty, ale také pro podnikatele i představitele veřejné správy a chystají se vydat i názornou příručku, ve které shrnou témata a postupy související s jednáním designérů se svými klienty a klientů se svými designéry.

Důležité pojmy

Design management

Stručně řečeno: design management je obchodní stránka designu. Význam této disciplíny spočívá ve třech základních oblastech: 1/ propojuje design s obchodními cíli (cíli organizací), 2/ zajišťuje řízení a kontrolu designových procesů, 3/ vytváří hodnoty pro firmy (organizace) i pro koncové uživatele jejich produktů nebo služeb.

Design management má strategickou, taktickou a operativní úroveň. Na strategické úrovni definuje obchodní strategii a cíle, kterých má být prostřednictvím designu dosaženo, definuje designovou strategii a politiku organizace. Na taktické úrovni vyvíjí designové procesy a metody řízení designu, řídí celkové zdroje pro design (zdroje finanční i lidské). Na operativní úrovni řídí a kontroluje designové procesy a přenáší designovou strategii do zadání (briefů) pro designéry. Operativa vykonává rozhodnutí přijatá na taktické úrovni. Taktika vykonává rozhodnutí přijatá na strategické úrovni.

Design management je metoda, která se postupně začíná vyučovat na vysokých školách. Je to podnikatelská disciplína, která využívá projektové řízení, procesní řízení, design a další metody a nástroje používané v managementu. Neméně důležitá je také její role v podpoře inovativní a tvořivé firemní kultury, a ve vybudování struktury pro práci s designem.

Původně se tato metoda týkala především řízení designových projektů, v dnešní době se tato disciplína široce rozvinula do všech oblastí řízení podniku, mj. do strategického managementu a intenzivně diskutovaným pojmem ve světě je tzv. design thinking – designové myšlení jako nové paradigma v managementu.

Typologie firem

Pro designéra je vždy důležité důkladně pochopit a zmapovat typ firmy nebo organizace. Např. v případě výrobních firem rozlišujeme firmy s kusovou a malosériovou výrobou, firmy s velkosériovou a hromadnou výrobou a firmy s procesní výrobou. Typ výroby produktů nebo způsob poskytování služeb ovlivňuje ekonomické a technologické požadavky na řešení designu. Typ firmy z hlediska produkce nebo způsobů poskytování služeb by měl být popsán v briefu. Tato informace je důležitá pro zadání a určuje další podobu designového procesu.

Market driven X market driving

Jde o dva rozdílné přístupy firem k trhu. Přístup „market driven" (vedený trhem) představují firmy a organizace, které se snaží poznávat a chápat požadavky trhu a chování spotřebitelů. Své produkty a služby, stejně jako rozvoj interních dovedností a systémů řízení, orientují na uspokojování požadavků spotřebitelů.

Přístup „market driving" (vedoucí trh) představují firmy a organizace, které vytvářejí nové trhy, ovlivňují chování a požadavky spotřebitelů, navrhují zcela nové obchodní systémy, nové komunikační kanály. Charakteristické je pro ně to, že od základu mění pravidla hry. „Market driving" firmy jsou známé pro své radikální inovace.

Tyto dva úhly pohledu jsou důležité pro designéra, protože ovlivňují zadání. „Market driven" zadavatel bude od designéra čekat jiné řešení než ten, který je „market driving".

Příklady firem – „market driven": Nokia, IBM, 3M / „market driving": Starbucks, eBay& Apple

Zdroj: http://delwinjoelmarketing.blog.com/

Inovace

V obecném významu přestavuje inovace zavádění novinek, nových řešení a postupů, případně zlepšování stávajícího stavu. V oblasti podnikání se inovace stávají jedním z klíčových faktorů ovlivňujících konkurenceschopnost firem. Inovace se mohou uplatnit nejen u vzhledu produktů a kvality služeb, ale také např. v managementu a firemních procesech. V oblasti managementu se vyvíjí disciplína řízení inovací jako systematický a koordinovaný proces.

V této souvislosti je třeba si uvědomit, že design management a design představují jedny z důležitých nástrojů inovací.

Designový proces

Strukturovaný a opakovatelný přístup sloužící k vytvoření nového, žádaného, funkčního a realizovatelného produktu, grafického zpracování atd. s danými komerčními cíli a definovanými omezeními.

Zdroj: Wikipedia

Zadání pro designéra (design briefing)

Definice č. 1: Zadání pro designéra je klíčový dokument projektového plánování, který specifikuje čeho se v projektu má dosáhnout, jakými prostředky a v jakém časovém rámci. *zdroj: www.businessdictionary.com*

Definice č. 2: Design brief je psaný dokument popisující problém, který je potřeba vyřešit designérem nebo týmem designérů. Může se primárně zaměřovat na požadované výstupy práce designéra a obchodní záměry projektu. Nemusí se zabývat estetikou designového řešení. To může být zodpovědnost pouze designéra. *zdroj: www.designcouncil.org.uk.*

Struktura briefu mývá svá specifika s ohledem na metodologii práce jednotlivých firem nebo designérů. Brief může obsahovat tyto kategorie: informace o firmě, produktu nebo službě / specifikace cílové skupiny / atributy značky (brandu), poslání a vize / obchodní cíle a strategie / designová strategie / rozpočet / časový rozvrh / klíčová slova.

Brief nemusí být používán vždy – vyplatí se pro velké nebo důležité projekty. Brief je živý dokument, který může být v průběhu práce aktualizován po dohodě obou stran. Jeho struktura by také měla reagovat na charakter projektu. Neexistuje jedna univerzální šablona. Delší neznamená lepší. Dobré zadání bývá jasné, jednoduché a přesné.

Nabídka designéra (design proposal)

Vyžádaný nebo nevyžádaný návrh jedné strany na dodání designového návrhu druhé straně. Nabídka není závazná do té doby, pokud není akceptována oběma stranami a je podepsána smlouva nebo vystavena objednávka. Nabídka by měla obsahovat věcnou část, ve které obvykle bývají popsány navrhované metody k dosažení řešení, a jednotlivé fáze řešení. Dále by měla obsahovat finanční a časový rámec. V úvodu by měl být přehled požadavků, které klient formuloval v zadání. Klient díky tomuto přehledu získává kontrolu nad tím, zda bylo jeho zadání designérem správně pochopeno.

Design tools (designérské nástroje a pomůcky)

Nástroj je prostředek, který může být použit k vyrobení věci nebo dosažení cíle. Je určen k tomu, aby ulehčil splnění úkolu. Nástroje designéra mohou být mentální a fyzické povahy. Mentální: brainstorming, „personas metoda", budoucí scénáře aj. Fyzické: značkovače, lístečky, flip chart, aj. Mentální se také nazývají techniky, fyzické se nazývají nástroje. *Zdroj: Park, Advanced design management.*

Customer touch points

Tímto pojmem jsou označovány všechny fyzické, komunikační a lidské interakce, které proběhnou mezi firmou a zákazníkem v průběhu životního cyklu vztahu mezi firmou a zákazníkem. „Dotykové body" představují příležitost pro podporu celkové zkušenosti zákazníka se značkou. Design management využívá analýzu dotykových bodů k tomu, aby byl design účelně využitý pro podporu pozitivní zkušenosti se značkou na všech úrovních korporátní identity. Tento přístup podporuje budování silné značky.

FAQ designéra

(nejčastěji kladené otázky)

Co přináší design management designérům?
Možnost podívat se na svoji práci komplexněji. Používat profesionální metody, nástroje a procesy, které odpovídají současné situaci v podnikání. Možnost porozumět lépe svému zadavateli.

Co přináší design management klientům?
Možnost vytvářet produkty (služby), které reagují na potřeby zákazníků, nabízejí nová, inovativní řešení, která usnadňují nebo zlepšují jejich život (human centered design). Konkurenční výhodu. Možnost zrychlit a zefektivnit procesy ve firmě. Nabízí možnost porozumět lépe designérovi a učit se myslet kreativně.

Kde se vzal design management a design manažeři? Není to nějaká pseudověda pro byznys „konzultantů"?
Konzultanti jsou služba, která vznikla na základě poptávky. Jsou-li konzultanti, je za tím reálná poptávka nebo potřeba, to je pravidlo trhu. Není reálné, že by někdo nabízel službu, kterou nikdo nepotřebuje. Firmy potřebují reagovat na nově vzniklé situace a na ně včas reagovat. Design management se studuje na školách a vzniklo speciální propojení škol s výukou různých forem designu, tzv. „D-schools" se školami, kde se vyučuje řízení podniků, tzv. „B-schools".

Kdo je zodpovědný za dobře formulované zadání? Klient nebo designér? (nebo někdo jiný?)
V prvé řadě klient, protože je zodpovědný za celý projekt. Je v jeho vlastním zájmu, aby se realizoval co nejlépe. Designér může klientovi pomoci zadání doplnit a zpřesnit, pokud o to klient stojí. K tomu ale potřebuje odpovídající znalosti a dovednosti.

Jak a podle čeho poznám dobrého klienta? Jaké otázky mu mám položit, abych to zjistil?
Rozumí nebo se snaží porozumět svým zákazníkům. Má strategii a filosofii. Hodně se ptá. Má ambici vyrábět dobré výrobky, nebo poskytovat dobré služby. Designér se musí ptát hlavně po strategii – kam a proč klient směřuje. Další důležitá otázka je, zda má klient konkrétní představu, jak se tam dostat a jaké kroky je pro to potřeba podniknout.

Jak a podle čeho pozná klient dobrého designéra?
Dobrý designér se zajímá o zákazníka, a to jak zadavatele, tak konečného spotřebitele. Snaží se mu porozumět. To znamená, že se ptá po výzkumech, insightech a umí s nimi pracovat. Zároveň se ptá po firemní strategii a filosofii, aby tyto dva aspekty mohl sladit dohromady. Dobré reference.

Co firma očekává od designéra/designérského studia kromě návrhů?
Záleží na tom, na co si firma designéra najala. Pokud jenom na návrhy, tak očekává dobře vyplněné zadání v dohodnutém termínu a s dohodnutým rozpočtem. V tomto případě se předpokládá hotové přesně zpracované zadání ze strany firmy. Pokud na komplexní službu, tak komplexní službu. Komplexní služba je to, když agentura nebo designérské studio nabídne firmě zpracování produktového i grafického designu (případně jiné disciplíny designu) pro navrhovaný produkt, případně když firmě pomůže v přípravné fázi vývoje např. s výzkumem zákaznického chování nebo přípravou zadání.

Co považuje firma za profesionální přístup designéra/designérského studia?
Profesionální komunikaci při sestavení zadání (pokud je to potřeba) a při přípravě jasné a přehledné nabídky. Respekt a naslouchání, empatie. Splnění zadání v avizovaném rozsahu /čas i peníze/. Znalost nejnovějších metod práce a porozumění světu kolem sebe. Systematická práce a vnímání designu jako procesu.

Jak se mě jako designéra týká design management? Jak souvisí s mojí prací?
Pokud klient zná a používá nástroje či metody DM, bude to vyžadovat i ode mne. Pokud je nezná, má možnost se je ode mne naučit, pokud je umím. Může to být moje přidaná hodnota. Musí to být ale dopředu dohodnuto.

Jak se mě jako firmy týká design management? Jak souvisí s mým fungováním a řízením?
Pokud se rozhodnu používat design ve firmě, mohu jej řídit na různých úrovních. Mohu jej integrovat do firemních procesů a používat design management jako strategickou výhodu, nebo dokonce jako nástroj inovací. Mohu jej však používat jenom na operativní úrovní jak styling.
DM nutně nemusí zajímat každou firmu. Mohla by se o něj zajímat ta firma, která pracuje s designem, a chce s ním pracovat efektivně a profesionálně.

Proč by mě jako designéra měl zajímat design management?
Můžu jej používat pro sebe a řízení svého podnikání na poli designu. Pomůže mi to při jednání s klientem, protože díky nástrojům a postupům DM nacházíme lépe společnou řeč. S postupujícím vývojem trhu budou firmy, pro které je design částí nebo i klíčovým byznysem, chtít stále více pracovat s designem profesionálně po vzoru jejich konkurence nebo velkých firem.

Jaké znalosti a dovednosti z oblasti design managementu by měl znát designér a proč?
Pokud se designér rozhodne ve své práci používat metody design managementu, může začít nejjednoduššími přístupy, které se používají na operativní úrovni /např. IDEO method cards/ a postupně přejít na další úroveň. V další fázi by se měl naučit správně řídit a kontrolovat designový proces od zadání až po expedici zakázky klientovi. To je operativní úroveň DM. Tu můžeme považovat za „ základ". Pak existuje řada nástrojů a metod, jejichž používání bývá individuální. Nad operativní úrovní řízení designu je strategická. Tu bychom mohli nazvat „nepovinnou nadstavbou" pro designéra. Tato vyšší úroveň je klíčová pro správné zadání. Designér, který svými znalostmi a dovednostmi pronikne do této úrovně, má větší vliv na vznik zadání a nastavení cílů celého designového procesu. Zkrátka má větší vliv, ale také větší míru odpovědnosti za naplnění firemních cílů prostřednictvím designu. Operativní úroveň má za úkol realizovat rozhodnutí přijatá na strategické úrovni.

OK, design management je tedy „obchodní stránka designu" nebo „most mezi světem byznysu a světem designu". Ale co je to konkrétně?
Metoda k naplňování podnikatelských cílů. Soubor nástrojů a metod, které Vám umožní lépe porozumět tomu, co děláte, proč to děláte, a jak to dělat profesionálně.

Klíčová slova

design management
design leadership
typologie firem
inovace / řízení inovací
ideace
human centered design
market driven / market driving
strategie / operativa
brief (zadání)
proposal (nabídka)
design tools
design quality
insight
design process / design process map
customer touch points
design vs. styling
user experience
holistic design
future framing
design thinking

Důležité odkazy

design management

http://www.dmi.org
http://www.dmnetwerk.nl
http://www.designmanagementeurope.com
http://www.aiga.org
http://www.designcouncil.org.uk
http://www.businessdictionary.com
http://www.cleardesignuk.com/design-brief.html
http://www.creativepublic.com/write_winning_proposal.php
http://www.interactiondesign.sva.edu/classes/fall10/designmanagement/files/2010/08/How-Do-You-Design.pdf

konzultantské společnosti

http://www.ideo.com
http://www.park-design-management.com

designové nástroje a pomůcky

http://www.ideasforideas.com
http://www.ideo.com/work/method-cards

literatura

Kathryn Best : Design Management
Brigitte Borja de Mozota: Design Management
Brenda Laurel: Design Research: Methods and Perspectives
Nigel Cross: Designerly Ways of Knowing
John Chris Jones: Design Methods
AIGA (kolektiv autorů): Professional Practices in Graphic Design
Shel Perkins: Talent is Not Enough: Business Secrets for Designers
Adrian Shaughnessy: How to be a graphic designer without losing your soul

Lenka Novotná

Managing director ve společnosti Plastia. Stála u zrodu firmy a je její spolumajitelkou. Ve své praxi spojuje zkušenost designéra s praxí v řízení podniku. Absolvovala kurs design managementu u PARK, který je jedním z předních evropských lídrů v oblasti řízení designu a inovací. Pod jejím vedením získala její firma Plastia DME Award – Honourable Mention a jako jedna z mála českých firem také ocenění Red Dot Design Award – Winner 2012. Od roku 2007 do roku 2011 vedla neziskovou organizaci v sociálně-zdravotní oblasti.