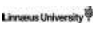


Žiedinės ekonomikos mokymai  
**Dizaino mąstymas**

3.2 MODULIS

LEAD PARTNER

PARTNERS



## PAGRINDINIAI TERMINAI

**Dizaino mąstymas** – tai mąstysena, skatinanti sudėtingų problemų sprendimų, tenkinančių vartotojo poreikius

**Procesas** – terminas „procesas“ šiame tekste bus taikomas dizaino mąstymo metodui

**Vartotojas** – tai asmuo, kuris teikia paslaugą. Šis terminas gali reikšti asmenį, kuris teikia paslaugą, arba klientą.

**Idėja** – novatoriškos koncepcijos, išsprendžiančios apibrėžtą problemą, projektas

**Tyrimai** – organizuota veikla, orientuota į duomenų apie vartotojus rinkimą ir analizę. Kurdami dizaino mąstymo procesą, dėmesį sutelkiame į kokybinius tyrimus, paremtus tokiais tyrimo metodais kaip giluminis interviu, stebėjimai ir kt.

**Prototipas** – artefaktas, kuris daro idėją apčiuopiama ir padeda ją suprasti. Prototipas gali apimti visą paslaugą, pvz. įvykių lentelę arba pasirinktus elementus, pvz., susitikimo tvarkaraštį, programėles ir kt.

**Pagrindinė komanda** – dizainas yra kolektyvinė veikla. Kad ji būtų sėkminga, reikia suburti įvairių sričių komandą, kuri atliks dizainą.



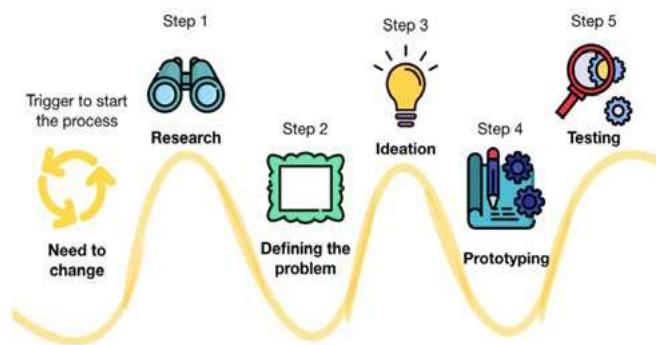
# ĮVADAS Į ŽIEDINĘ EKONOMIKĄ – DIZAINO MĄSTYMO PERSPEKTYVA



Žvelgiant iš verslo perspektyvos, žiedinė ekonomika yra racionalus paslaugų/produktų teikimo būdas, pvz., naudojant išteklius ir susidarančias atliekas. Tačiau jį ne taip lengva įgyvendinti, nes reikia keistis ne tik požiūriui, bet ir verslo modelį. Yra kliūčių, susijusių su įprastais verslo veikimo būdais ir vartotojų įpročiais. Žiedinių sprendimų įgyvendinimui labai dažnai reikia esminių produkto, paslaugos ar verslo modelio pakeitimų. Tad jį galima traktuoti kaip problemą, kuriai reikia kūrybingų sprendimų ir sveiko proto.

Kita vertus, dizaino mąstymas yra efektyvus procesas, kai reikia išspręsti sudėtingas problemas, su kuriomis susijusius pokyčius galima klasifikuoti atsižvelgiant į žiedinį požiūrį. Tokiu būdu įvardytos problemos neturi tik vieno tinkamo sprendimo, jose dalyvauja daug suinteresuotųjų šalių, jos turi skirtingas priežastis ir daro įtaką skirtingoms sritims, yra neaiškios, jas reikia išsiaiškinti ir nustatyti jų pagrindus. Šiame kontekste dizaino mąstymas yra sistema, padedanti organizuotai įgyvendinti pokyčius, todėl ribojama rizika ir palaikomas mokymosi procesas.

1 pav. Dizaino mąstymo procesas



Dizaino mąstymas gali būti laikomas sistemintu problemų sprendimo būdu. Visų pirma, jame daug dėmesio skiriama žmogaus poreikiams, problemoms, ir lūkesčiams. Verta paminėti, kad žmonių poreikiai ir lūkesčiai šiais laikais greitai keičiasi, todėl klientas visuomet yra puikus įkvėpimo šaltinis. Šis požiūris mums primena, kad žmonėms reikia ne produktų ir paslaugų, bet jų teikiamų vertybių.

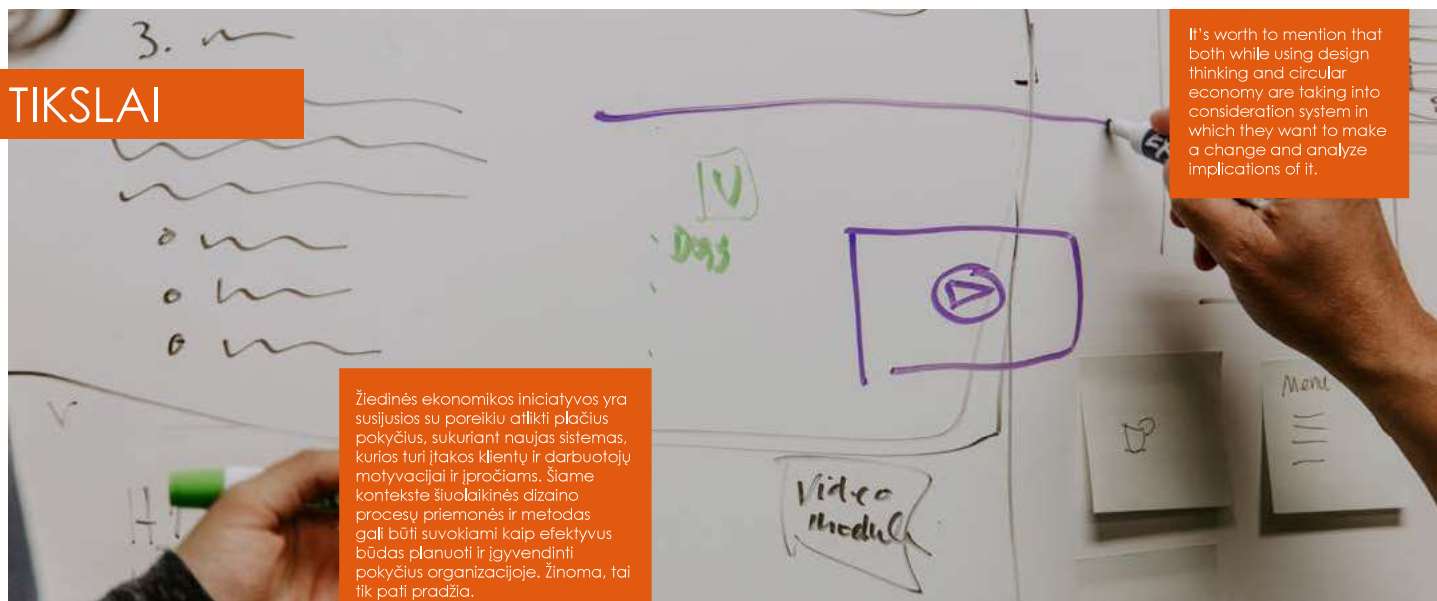
Dizaino mąstymas padeda kurti produktus ir paslaugas, kurie tuo pačiu tenkina vartotojų poreikius ir leidžia pasiekti verslo tikslus. Jis gali būti naudojamas siekiant patobulinti esamą paslaugą/produktą arba sukurti naują nuo pat pradžių.

Į procesą reikia žvelgti iš įvairių perspektyvų, kurias užtikrina įvairių sričių ko-

manda. Komandos turi būti sudarytos iš skirtingų darbuotojų, turinčių skirtingą išsilavinimą, klientų (pasirinktinai) ir kitų suinteresuotųjų šalių, pavyzdžiui, pardavėjų. Dirbant tokioje komandoje galima efektyviai panaudoti žinias ir generuoti novatoriškas idėjas.

Norint suprasti dizaino mąstymo sąvoką, svarbu paaiškinti, kad išvestis ir rezultatas yra suvokiami kaip dvi skirtingos sąvokos. Išvestis interpretuojama kaip sprendimai (pavyzdys: internetinis puslapis, susitikimas, naujas paslaugos teikimo būdas). Kita vertus, rezultatas yra naujos siekiamos situacijos aprašymas. Taikant dizaino mąstymo metodą, prieš apmąstant konkrečius sprendimus, pirmiausia reikia išsiaiškinti, kokius pokyčius norime atlikti.

## TIKSLAI



It's worth to mention that both while using design thinking and circular economy are taking into consideration system in which they want to make a change and analyze implications of it.

Žiedinės ekonomikos iniciatyvos yra susijusios su poreikiu atlikti plačius pokyčius, sukuriant naujas sistemas, kurios turi įtakos klientų ir darbuotojų motyvacijai ir įpročiams. Šiame kontekste šiuolaikinės dizaino procesų priemonės ir metodas gali būti suvokiami kaip efektyvus būdas planuoti ir įgyvendinti pokyčius organizacijoje. Žinoma, tai tik pati pradžia.

Taigi prieš pradėdami skaityti mūsų vadovą, susipažinkite su žiedinei ekonomikai skirtų medžiagų turiniu:

Cirtoinno vadovas (<https://cirtoinno.eu/ce-handbook/>).

### • Pagrindiniai dizaino mąstymo tikslai:

- Integruoti MVĮ žiedinę ekonomiką kaip sistemingą svarbių verslo problemų sprendimo procesą;
- Suteikti socialinę ir mąstymo erdvę naujovių diegimo iššūkiams pripažinti ir žiediniams sprendimams projektuoti (naujovių diegimas, vertės pasiūlymas, nauji produktai ar paslaugos).
- Taikyti praktinį požiūrį.

Pateikti pavyzdžiai apima originalaus ir įgyvendinamo vertės pasiūlymo, pritaikyto turizmo verslui, dizainą, sprendžiant tam tikrus organizacinius klausimus, kuri-

ant naują produktą, naują paslaugą ar radikalias procesų naujoves, taikant naujas technologijas siekiant racionalizuoti pagrindinius procesus arba sutrikdyti nusistovėjusias rinkas ir galiausiai panaudoti savo įžvalgas kūrimo procese.

Dizaino mąstymas yra daug daugiau nei procesas ir įrankiai. Tai ir darbo su naujovėmis organizacijoje būdas, galintis padėti reaguoti į sudėtingus ir ambicingus iššūkius. Daugelis kompanijų vis dar naudoja linijinį metodą: gaminti, naudoti, išmesti. Pradėjus dirbti su žiedinės ekonomikos sprendimais, reikia iš esmės pakeisti esamą padėtį ir užduoti iššūkių keliančius klausimus, tokius kaip „Kas būtų, jei pertvarkytume visą savo verslą, panaudodami žiedinės ekonomikos potencialą?“ „Ką turėtume suprojektuoti kitaip?“ „Kokį poveikį tai turėtų vertei, kurią kuriame suinteresuotosioms šalims?“

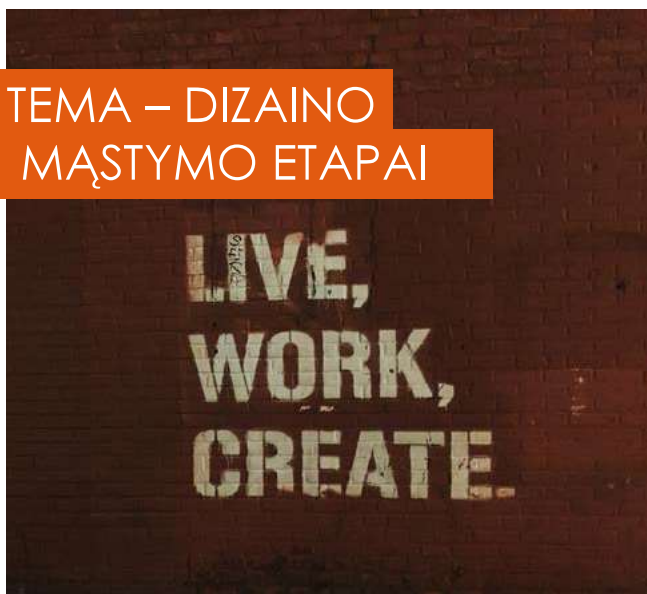
Užduodami sau tuos klausimus, mes kvostiuojame verslo modelį, socialinę elgseną ir suinteresuotųjų šalių vaidmenį. Štai kodėl

dizaino mąstymas padeda ieškoti naujų sprendimų, kurie nuo pat pradžių apibūdinami kaip apimantys tvarumą, ilgalaikes vertybes, kuriantys naujus standartus ir teikiantys verslo vertę DNR.

Šiame vadove rasite informacijos, kaip paruošti organizaciją vykdyti dizaino procesą, taip pat įrankių, kurie padės užduoti teisingus klausimus ir ieškoti stebėtinų naujoviškų atsakymų.

Verta paminėti, kad ir dizaino mąstymas, ir žiedinė ekonomika atsižvelgia į sistemą, kurioje jie nori padaryti pakeitimą ir išanalizuoti jo pasekmes.

# TEMA – DIZAINO MĄSTYMO ETAPAI



Dizaino mąstymas susideda iš šių etapų:

## 1. Atradimas

Empatija vaidina svarbų vaidmenį taikant dizaino mąstymo metodą. Dizaineriai ir komanda, dalyvaujanti procese, turi suprasti vartotojus, kuriems jie kuria sprendimus. Suprasti vartotojus reiškia ne tik išmanyti jų problemas ir poreikius, bet ir jų kontekstą: socialinį, kultūrinį ir t.t. Ne tik funkcinius, bet ir emocinius poreikius ir lūkesčius. Ppvz., naudojant automobilį: praktinis poreikis yra nuvykti iš taško A į B, o emocinis poreikis gali būti susijęs su laisvės, socialinio statuso demonstravimo poreikiu. Štai kodėl kuriant žiedinius

sprendimus svarbu suprasti klientų motyvaciją, susijusią su jų poveikiu aplinkai ir kitiems žmonėms, su tuo, kaip jie suvokia vaidmenį ekosistemoje. Kaip minėjome, žiedinis požiūris yra logiškas, tačiau vartotojams, kurie įpranta pirkti pigius daiktus, kuriuos jie išmeta iškart po naudojimo, tai nenaudinga.

Projektuose, susijusiuose su žiediniais pokyčiais, kitų suinteresuotųjų šalių įtraukimas atrodo dar svarbesnis nei kitais atvejais, nes jie yra svarbi žiedinės ekosistemos dalis. Proceso pradžioje reikia išsiaiškinti jų poreikį, motyvaciją ir lūkesčius.

Visos sistemos atvaizdavimas schemoje

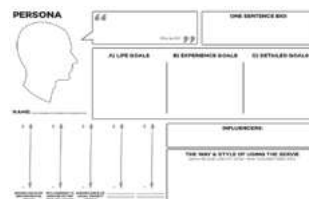
padeda galvoti, kaip prikelti produktą antram gyvenimui. Gali atpažinti ryšius sistemoje. Konteksto supratimas ir svarbių duomenų rinkimas yra žinios, kurios bus panaudotos dizaino proceso metu.

Šiame etape norint sužinoti apie vartotojus naudojami tiek kokybiniai, tiek kiekybiniai metodai. Daug įvairių metodų ir įrankių naudojama siekiant iširti ir suprasti dalyvaujančių žmonių elgesį. Vartotojų poreikių perpratimas nebūtinai turi būti brangus, todėl žmonės gali tuo reguliariai naudotis.

## 2. Problemos apibrėžimas

Labai svarbu suvokti ankstesniame etape surinktus duomenis ir priimti pirmuosius dizaino sprendimus: pasirinkti, kurie duomenys yra būtini projekto taikymo sričiai. Tyrimo etapo dėka projekto komanda gali rasti atsakymus į tokius svarbius klausimus, kaip, pvz., kokie yra su žiedine ekonomika susijusių vartotojų poreikiai? Kokį poveikį žmonėms ir aplinkai turi dabartinis mūsų pertvarkomas projektas? Kokį ryšį klientas turi su produktu, baigęs jį naudoti?

Duomenų vizualizavimas yra vienas iš būdų, padedančių aptikti šablonus. Yra naudojami tokie įrankiai kaip asmenys, kelionių žemėlapiai, suinteresuotųjų šalių žemėlapiai ir kt., kad būtų lengviau suprasti, kokias problemas reikėtų spręsti.



2 pav. Persona carva pavyzdys



3 pav. Kliento kelionė

Surinkta informacija padeda nustatyti tikrąją problemą. Paprastai dizaino problema apima šią informaciją:

- vartotojo, kuriam norime padėti, tipas
- problema, kurią reikia keisti
- tikėtinas pokyčio rezultatas

Pavyzdys: Kaip padėti konferencijų organizatoriams planuoti savo pirkinius, kad jie galėtų generuoti mažiau šiukšlių.

## TEMA – DIZAINO MĄSTYMO ETAPAI



### 3. Idėjos

Palaikydama kūrybinius metodus, komanda generuoja dešimtis idėjų, kaip išspręsti problemą. Tai reiškia, kad reikia iširti kuo daugiau idėjų ir kuo anksčiau nustatyti problemas, kad būtų galima pasimokyti iš jų. Taip pat reikia pasirinkti tik tas sąvokas, kurios atitinka tikruosius klientų poreikius ir padeda pasiekti verslo tikslus. Idėją galima suskaidyti į dvi fazes:

- kokybinė, kur pagrindinis tikslas yra sukurti kuo daugiau sprendimų
- kiekybinis, kai idėjos atrinkamos pagal pasirinktus kriterijus ir toliau plėtojamos

Kuriant sprendimus turėtų būti įtrauktos visos pagrindinės suinteresuotosios šalys, įskaitant klientus, darbuotojus ir vadovus, taip pat inžinierius ir dizainerius.

Supratimas, kad nesėkmingai įgyvendinti pirmą idėją yra normalu, yra būtina dizaino proceso dalis. Jis grindžiamas pakartojimais ir reikalauja mokytis iš kiekvienos idėjos, panaudojant mokymosi rezultatus ir juos įgyvendinant kitame sprendime. Naujų verslo sprendimų įgyvendinimas visada yra didelis.

Tuo pat metu turėdami omenyje žiedinį požiūrį, turime sukurti koncepciją ir rasti alternatyvius būdus, kaip suteikti vertę. Žiedinės ekonomikos sistema įkvėpė ieškoti geresnių sprendimų, pašalinančių atliekas, verslo modelių (nuo produkto iki paslaugos) ir kt.

Kuriant idėjas dizaino metu, labai dažnai sudaromas vadinamųjų greitų pataisymų sąrašas. Greiti pataisymai yra idėjos, kurias galima įgyvendinti per trumpą laiką be didelių išlaidų ir išspręsti nustatytas problemas ar patenkinti poreikius. Užsirašinėkite juos ir nepraraskite jų proceso metu, nes jie gali turėti didelį poveikį.

Pavyzdžiui, „AccorHotels“ įgyvendino daugybę idėjų, kurios kartu pakeitė „Hugs“ kokybę. Pirkdami produktus didelėse pakuotėse, o ne mažose, planuokite meniu tokiu būdu, kad bus naudojami visi produktai, pavyzdžiui, daržovės, patiekiant mažesnes porcijas, tačiau suteikiant galimybę jas papildyti.

ir emocines vertybes jis suteikia? Kaip sprendimas palaiko žiedinį požiūrį? Kokiems žiediniams sprendimams, susijusiems su infrastruktūra, sistemomis ir partnerystė, reikia sprendimo?

### 5. Įgyvendinimas

Norėdama sukurti efektyvius sprendimus ir juos įgyvendinti, organizacija turėtų prisitaikyti prie sprendimų reikalaujančių pokyčių. Pagal dizaino mąstymo metodą, produktas niekada nebūna baigtas ir visą laiką keičiamas, reaguojant į naujus pokyčius, yra nuolat tobulinamas.

### 4. Prototipų sudarymas

Šiame etape pakartotinai sudaromi pasirinktų idėjų ir koncepcijų prototipai ir jie testuojami. Tikslas – kuo greičiau patikrinti koncepciją ir sužinoti, kas veikia gerai, o ką reikia keisti. Taip sumažinama rizika įgyvendinti idėją, kuri nepatinka vartotojams.

Prototipai turėtų pateikti atsakymą į tokius klausimus: kokią patirtį teikia mūsų sprendimas? Kokias ekonomines, racionalias

Be to, įmonė turi būti pakankamai atvira, kad galėtų keisti organizacijos kultūrą ir suvokti savo vaidmenį rinkoje.

Prototipai – tai idėjos pavertimas realia, turint ribotus išteklius (laiką, pinigus, medžiagas). Naudojant tokius metodus kaip siužetinė lentelė, plakatai, maketai, lankstinukai, vaidmenų žaidimai, popieriniai prototipai idėjos pradeda būti apčiuopiamos. Prototipų sudarymo procesas padeda kurti koncepcijas, nustatyti riziką, išvystyti naujas galimybes. Be to, visai komandai padeda vienuodai suprasti idėją. Svarbu, kad idėja taptų įgyvendinama turint ribotus išteklius (laiką, pinigus, medžiagas). Prototipai naudojami testavimui su vartotojais.

## ATVEJŲ ANALIZĖ



Šioje dokumento dalyje aprašyti keli įmonių, kurios sukūrė novatoriškus sprendimus, pagrįstus žiedinės ekonomikos metodu, atvejų tyrimai.

### Sumažinimas: Paprastas kito produkto pasirinkimas sumažina energijos sąnaudas

Paryžiuje esantis viešbutis „Gavarni“ ėmė naudoti rankšluosčius, pagamintus iš organinės medvilnės, smėlio spalvos, leidžiančios juos skalbti 30 laipsnių Celsijaus temperatūroje, taip taupant energijos sąnaudas. Pasirinkus šį sprendimą, viešbutis pasirinko ekologišką medvilnę arba ekologiniu ženklu pažymėtą medvilnę, nustojo naudoti pernelyg didelius rankšluosčius, taip pat pasirinko patvarius poliesterio-medvilnės mišinius ar patalynės užvalkalus. Dėl 50/50 poliesterio-medvilnės patvarumo energijos suvartojimas per 100 plovimo ciklų yra 42 % mažesnis nei grynos medvilnės paklodžių

Sužinokite daugiau apsilankę: <http://www.gavarni.com/en/ecolabel-hotel-paris/>

### Pakartotinis panaudojimas: Kavos tirščiai uždarame cikle

Kava yra labai neefektyvus produktas, nes tik 0,2 % jos suvartojama šio gėrimo puodelyje. Olandijos įmonė „Rotterzwam“ ėmė naudoti kavos tirščių atliekas auginti perlų austrių grybus. Bendrovė naudoja fermentus, esančius šiuose kavos tirščiuose, norėdama sukurti naują produktą, tinkantį vartoti žmonėms. Perlų austrių grybai parduodami vietos restoranuose ir viešojo maitinimo įstaigose. Iš šių perlų austrių grybų gaminami ir tradiciniai olandiški užkandžiai, tokie kaip „bitterballen“ ir „kroketten“, sukuriant aukštos kokybės produktą.

Sužinokite daugiau apsilankę: [https://www.rotterzwam.nl/en\\_US/](https://www.rotterzwam.nl/en_US/)

### Perdirbimas: Keičiami atliekų tvarkymo įpročiai ir procedūros

Londono „Savoy“ yra klasikinės, prabangos penkių žvaigždučių viešbutis, kur dirba daugiau nei 600 darbuotojų. Čia yra 268 kambariai ir 62 apartamentai, du restoranai, du barai ir arbatinė. 2010 m. jis buvo atidarytas po didelių permainų ir įgyvendintos naujos atliekų perdirbimo programos. Ji apėmė personalo mokymus procedūroms ir įpročiams perprasti, taip pat kasdienius darbuotojų instruktažus, susijusius su aplinkosaugos ir aplinkotvarkos temomis, įskaitant atliekų atskyrimą, pakartotinį naudojimą ir perdirbimą. Taigi daugiau kaip 95 % ne maisto atliekų dabar nebepatenka į sąvartynus, o nerūšiuotos viešbučio ir restoranų atliekos sudaro maždaug 0,3 kg vienam svečiui per vieną nakvynę. Be to, per metus atskiriama 344 tonų organinių atliekų, kurios siunčiamos energijos atgavimui.

Sužinokite daugiau apsilankę: <https://www.thesavoylondon.com/about-us/sustainability-initiatives/>

### Nustatymas iš naujo: Turizmo paskirties iššūkis iš naujo apibrėžtas kartu

Šveicarijos turizmo kelionių vietų bei automobilių asociaciją (GAST) subūrė devynių Šveicarijos kaimų verslininkai ir gyventojai. Šios asociacijos tikslas yra laikyti nemokamą turizmą aukštos kokybės produktu. Transporto priemonių su vidaus degimo varikliais draudimas, taip pat bendras autobusų, elektromobilių ir elektrinių taksi greičio ribojimas iki 15–20 km/val. padeda užtikrinti ramią atmosferą ir saugoti natūralią aplinką. Dėl šios priežasties šios vietos laikomos išskirtinėmis dėl ramybės, švaraus oro ir pėstiesiems bei gamtai skirtos erdvės.

Sužinokite daugiau apsilankę: <https://www.auto-frei.ch/index.php/en/>



# PRATIMAS





## PDCA MODELIO TAIKYMAS KURIANT DIZAINO MĄSTYMĄ

### Stebėjimas ir planavimas

Dizaino mąstymas yra daug daugiau nei tik įrankių ir drobių rinkinys; tai žmogaus poreikių supratimas ir reagavimas į juos kuriant žiedinius produktus ar paslaugas. Svarbu pabrėžti, kad tiek vartotojas, tiek teikėjas turi būti pripažįstami ir svarstomi dizaino proceso metu.

Tai naudingas metodų rinkinys įmonėms, kurios ieško naujovių savo versle. Visur, kur verslininkai susiduria su sudėtingomis problemomis, dizaino mąstymas yra būdas, kuris gali padėti rasti daugelį tekinančių sprendimų. Tai reiškia, kad mes galime tai panaudoti tobulindami tiekimo grandinės planavimą, būdus, kuriais organizacija tvarko baldus savo viešbutyje, SPA darbuotojai teikia paslaugas ir pan.

Dizaino mąstymas yra mąstysena ir tam reikia tinkamos organizacinės kultūros: atviros eksperimentams, pasirengusios nenutrūkstamam mokymosi procesui, atviros realiam įvairių sričių komandiniam darbu ir nebijančios bandyti ir klysti.

Kaip tik tada jis gali veiksmingai palaikyti įmonių augimą. Šia metodika grindžiami projektai turėtų būti tik reikšmingesnių organizacinių pokyčių pradžia.

Taigi prieš pradėdant įgyvendinti metodiką, verta pasitikrinti, ar esame pasirėngę dirbti taikant šį metodą.

Reikia apsvaistyti, ar toks metodas mums tinka. Pirmiausia turime pastebėti, kad reikia pokyčių. Šis poreikis gali kilti stebint vidinius procesus ir aplinką.

Stebėjimas taip pat vaidina svarbų vaidmenį ieškant įkvėpimo. Turėtume apimti veiklą, susijusią su mokymusi apie tai, ką galime pakeisti savo procese, kad jis taptų labiau žiedinis.

Be to, galime stebėti klientų (ir ne tik klientų) elgesį, kuris gali padėti mums suprasti, kad kai kurios sritys nėra įtrauktos ir gali būti vertingos, arba kai kurie procesai turėtų būti pertvarkyti.

Galima pripažinti, kad pakeitimo reikia tokiu lygiu:

- produkto/tam tikro sąlyčio taško ypatybė paslaugose
- vienas paslaugos procesas
- visa paslauga/visas produktas
- nauja verslo strategija

Verta užduoti sau kiekvienam lygiui svarbius klausimus, kad suprastume, kuriam iš jų turėtume sutelkti dėmesį. Pavyzdinių klausimų sąrašas pateiktas 1.1 lentelėje

Kiekvienas pokyčių poreikis yra galimybė paversti savo įmonę žiedine.

Dizaino mąstymas gali būti labai naudingas nuolat ieškant naujų prasmų – tiek verslo strategijų, produktų, paslaugų, tiek jų naudojimo būdo. Tai gali padėti atsakyti į daugybę klausimų, kodėl pirklėjai pirkė (arba kodėl jie pakeis elgesį), paaiškinti ir įprasminti dalykus bei būti katalizatoriumi derinant įžvalgas ir koncepcijas.

Išitinkite, kad turite visas kanceliarines medžiagas, kurios bus naudingos proceso metu: konferencijų popierius, lipnius lapelius užrašams, žymeklius,

Suplanuokite, ką iš savo komandos norėtumėte pakviesti dirbti kartu su jumis, su naujais sprendimais. Pasirūpinkite, kad projekto komandos nariai turėtų skirtingą patirtį. Verta paprašyti prisijungti žmones iš skirtingų skyrių. Kita vertus, nesuburkite pernelyg didelės komandos, nes tai pasunkins susitikimų planavimą ir bus ne taip efektyvu. Rekomenduojame dirbti grupėmis, kurias sudaro 6 nariai. Toks grupės dydis leidžia lengvai organizuoti, tuo pačiu metu intensyviai keistis idėjomis.

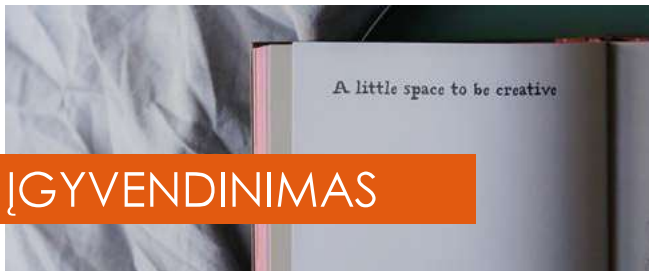
Lentelė 1.1.

Dėmesys	Svarbūs klausimai
Nauja verslo strategija	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ar mūsų verslo strategija padeda sumažinti išteklių sunaudojimą?</li> <li>Ar mūsų verslo strategija daro įtaką atliekų tvarkymui?</li> <li>Ar mūsų verslo strategija daro įtaką ilgalaikiam taupymui versle?</li> <li>Ar mūsų verslo strategija daro įtaką naujoviškos darbo vietos kūrimui?</li> <li>Kas yra mūsų strategijos naudos gavėjai?</li> <li>Kas yra pagrindinės suinteresuotosios šalys?</li> <li>Ar darbuotojai yra įsitraukę į strategiją?</li> <li>Kaip organizuojama vertės grandinė?</li> <li>Kas užsiima vertės grandinės kūrimu?</li> <li>Ar mūsų strategija reaguoja į žiedinės ekonomikos verslo modelį?</li> <li>Koks yra svarbiausias mūsų verslo poveikis aplinkai vertės grandinėje?</li> <li>Kas vyksta su mano generuojamomis atliekomis?</li> <li>Ar kokią nors žiedinės ekonomikos veiklą vykdo mūsų suinteresuotosios šalys, įskaitant vietas bendruomenę ir valdžios institucijas?</li> </ul>
Produktų tobulinimas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurie produkto atributai yra patrauklūs vartotojams?</li> <li>Kiek pelningas yra produktas?</li> <li>Ar pelningas yra produkto atliekų sumažinimas?</li> <li>Ar gaminant produktą žaliavų valdymas yra optimalus?</li> <li>Kuo skiriasi produktas, palyginti su produktais, kuriems taikomas linijinis gamybos modelis?</li> <li>Kuo skiriasi produktas, palyginti su kitais produktais, pagamintais cikliška?</li> <li>Kas šiandien perka produktą?</li> <li>Kas yra potencialūs produkto vartotojai? Koks jų požiūris į žiedinę ekonomiką?</li> <li>Ar darbuotojai yra įsitraukę į produktą – esamą (linijinį) ir potencialų (ciklišką)?</li> </ul>
Paslaugų tobulinimas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurie paslaugos atributai patrauklūs vartotojams?</li> <li>Kiek pelninga ši paslauga?</li> <li>Kuo ši paslauga skiriasi nuo „linijinių“ konkurentų siūlomų paslaugų?</li> <li>Kuo ši paslauga skiriasi nuo žiedinių konkurentų siūlomų paslaugų?</li> <li>Kas šiandien perka paslaugą?</li> <li>Kas yra potencialūs paslaugos vartotojai? Koks jų požiūris į žiedinę ekonomiką?</li> <li>Ar darbuotojai yra įsitraukę į paslaugą – dabartiniai (linijiniai) ir potencialūs (žiediniai)?</li> </ul>

Po to, kai suprasite, kad reikia pokyčių, turite stebėti savo organizaciją, kad rastume atsakymą, ar esate pasirengę dirbti naudodami dizaino mąstymo metoda. Jei būsite pozityvūs, galima pradėti apibrėžti, kaip jį planuoti, kad jis atitiktų organizacinę kultūrą.

1.2 lentelėje išvardyti keli naudingi klausimai:

Taikymo sritis	Ar nustatėte, kuriose srityse projektas bus taikomas (produktas, paslauga, vienas sąlyčio taškas, funkcija, verslo strategija)?
Kvalifikacija	Ar jūsų organizacijoje yra kas nors, kas galėtų palengvinti projektą (turintis pakankamai įgūdžių ir laiko vaidinti šį vaidmenį), ar reikia išorės eksperto? Kas bus atsakingas už visus organizacinius projekto aspektus?
Laikas	Kiek laiko jūsų darbuotojai galės praleisti dirbdami prie sprendimo? Kiek darbo dienų jie galės praleisti užsiėmimuose?
Komanda	Kas iš jūsų komandos gali prisidėti prie proceso (būti pagrindinės komandos dalimi)? Ar kviesite į procesą išorės ekspertus ir klientą?
Fizinė erdvė	Ar jūsų įmonėje yra patogios erdvės, kurias galite naudoti savo užsiėmimams, ar reikia nuomotis patalpas už įmonės ribų?
Požiūris	Ar esate pasirengęs suteikti įgaliojimus savo darbuotojams ir priversti juos atsakyti už sprendimus? Ar jums patinka tai, kad dizaino mąstymas yra mokymosi procesas, todėl ne visi sprendimai bus geri? Ar esate pasirengę eksperimentuoti? Ar galite sutikti, kad tai, ką sako klientai, yra nepaprastai svarbu kuriant procesą?



Dizaino mąstymo proceso įgyvendinimui reikalingas visiškas atvirumas įmonėje. Tai gali suteikti daug daugiau naudos, nei vien naujų produktų ir paslaugų koncepcijos. Tai padeda ugdyti darbuotojų kompetencijas, užmegzti ilgalaikius ryšius su klientais, tyrinėti naujas įmonių plėtros sritis, tobulinti vidinius procesus ir t.t. Labai svarbu paruošti organizaciją proceso įgyvendinimui.

Savo organizacijoje galite įgyvendinti visą procesą: nuo empatijos iki testų, o tada link įgyvendinimo plano, arba tiesiog pasirinkti elementus, kurie šiuo metu reikalingiausi (pvz., sužinoti apie vartotojus).

Pats procesas yra labai lankstus. Tai reiškia, kad galite organizuoti dviejų dienų užsiėmimą (dizaino sprintas) arba atlikti visą procesą (pvz. 8–12 savaitių darbo, maždaug po dvi dienas užsiėmimų kas savaitę). Tai priklauso nuo projekto apimtys, nuo to, kiek laiko galite praleisti dirbdami su projektu, ir nuo jūsų lūkesčių. Gerai, kai yra asmuo, turintis šios metodikos patirties, kuri padėtų jums pritaikyti procesą jūsų poreikiams.

Priimdami sprendimą apie tai, kokius įrankius norite naudoti, galite rasti pagalbos šiai temai skiriuose tinklalapiuose, kuriuose bus keletas šablonų ir paaiškinimų, tokių kaip

[www.circulardesignguide.com](http://www.circulardesignguide.com), [www.designabetterbusiness.com](http://www.designabetterbusiness.com), [www.ideocolab.pl](http://www.ideocolab.pl) ir [www.cirtoinno.eu](http://www.cirtoinno.eu)

Įgyvendindami procesą, turėtumėte atsiminti kelis dalykus.

#### Sukurkite komandą

Jūs negalite patys peržiūrėti savo proceso. Kad jis būtų sėkmingas, jums reikia:

- find a person responsible for process facilitation and documentation
- find a person responsible for all organizational issues related to the project
- built core team who will go through the process.

#### Susitelkti ties problema, kurią reikia išspręsti

Paprastai įmonės nesugeba efektyviai išspręsti savo iššūkių ar įgyvendinti savo tikslų, nes netinkamai nustato problemą. Pirmoji proceso dalis yra sutelkta į šią užduotį. Gerai apibrėžta problema apima įmonės perspektyvą – tai, ką norite pasiekti (pvz.: pasiekti naują tikslingą grupę), ir vartotojų lūkesčius, problemas ir pan. Proceso metu reikia ne tik sužinoti apie klientus, bet ir gerai suprasti savo organizaciją bei joje dirbančius žmones. Kaip minėta, tikslus problemos, kurią reikia išspręsti, apibrėžimas yra proceso dalis. Tačiau norėdami pradėti darbą, turime įvardyti apimtį ir sritį, nuspręsti, ar

norime joje dirbti.

#### Pravesti daugiau apklausų (arba pradėti jas vesti)

Tai dalis, kurioje kyla daugiausia problemų: svarbu suprasti, kad dizaino mąstymas yra ankstesnių eksperimentų kartojimo procesas, kad produktas galėtų tobulėti ir tapti vis geresnis. Tačiau norint išmokti, reikia turėti grįžtamojo ryšio procesą, kuris turi būti įgyvendintas. Norėdami, kad dizaino mąstymas veiktų, jūsų or-

ganizacijoje turime kurti kultūrą, kuri ne tik priima klaidas, bet ir gali iš jų pasimokyti. Ir kaip galite įsivaizduoti, tai nėra lengva. Savo keitimą galite pradėti bent keliais skirtingais būdais: galite dirbti su klaidomis tam tikrų idėjų ar procesų, kurie naudojami jūsų įmonėje, lygiu. Ši koncepcija trumpai paaiškinta 1.3 lentelėje.

Lentelė 1.3. Žingsniai kuriant mokymosi kultūrą.

Būti atviram dėl to, kas buvo nesėkminga	Nustatyti, kurie bandymai nepavyko arba buvo ne tokie sėkmingi, nei galėjo būti, ir ką kitą kartą bus galima patobulinti
Nesėkmės vertinimas kaip mokymasis	Jei vienas metodas nepavyko, jis susiaurina galimų metodų sąrašą.

#### Taikykite grįžtamojo ryšio ciklą

Dizaino mąstymo tikslas yra rasti geriausią įmanomą atsakymą ar sprendimą į iššūkį arba klausimą. Geriausias atsakymas greičiausiai nebus pirmas atsakymas; taigi, reikia nuolat gauti grįžtamąjį ryšį ir bandyti naujas prielaidas. Idėjos įgyvendinimo būdas pateiktas 1.4 lentelėje.

Lentelė 1.4. Žingsniai įgyvendinant ciklus.

Testavimas ir kartojimas (kiek įmanoma)	Naujų būdų paieška tikrinant prielaidas, su kuriomis įmonė gali susidurti, ir nebūty galėjusi galvoti kitaip.
Reguliarūs grįžtamojo ryšio seansai	Jei vienas metodas nebuvo sėkmingas, jis susiaurina galimų metodų sąrašą.

Proceso įgyvendinimas keliais etapais:

- nustatyti dizaino iššūkį (koks yra jūsų norimas rezultatas)
- nustatyti apribojimus, turinčius įtakos procesui (laikas, pinigai, galimas dalyvių įsitraukimas)
- rasti tarpininką (savo organizacijoje ar už jos ribų)

- paruošti procesą, kuris pės pasiekti tikslą ir atsižvelgti į nurodytus apribojimus
- suburti pagrindinę komandą
- įgyvendinti procesą (atsiminkite apie grįžtamąjį ryšį)



## TIKRINIMAS IR PERŽIŪRA

Dizaino mąstymas yra pasikartojantis procesas, kuris planuojamas taip, kad būtų galima visą laiką rinkti naują informaciją ir panaudoti ją koncepcijai tobulinti.

Tačiau pokyčių gali atsirasti ir proceso diegimo lygmenyje. Organizacijai gali būti naudinga stebėti skirtumus tarp proceso planavimo ir to, kaip jis pagaliau vyko. Skirtumų analizė gali padėti formuoti procesą, kuris geriausiai tinka jūsų organizacijai.

Dizaino mąstymas yra mąstysena, tačiau kiekvienai sričiai reikia atidžiai pasirinkti įrankius, kad būtų pasiekta geriausia vertė apibrėžtuose rėmuose. Todėl labai svarbu reguliariai vertinti, kokie naudojami įrankiai suteikė vertės. Labai dažnai vienos komandos/įmonės kai kurios priemonės veikia neprikaištingai, o kitos neduoda laukiamų rezultatų. Labai svarbu rinkti šias žinias ir panaudoti jas įgyvendinant dizaino mąstymo procesą kitą kartą. Tvirtas dizaino proceso etapų ir priemonių supratimas bei proceso apmąstymai gali

prisidėti prie organizacijos tobulėjimo ir padėti spręsti realias problemas – perėjimą nuo linijinio verslo modelio prie žiedinio modelio, turinčio įtakos organizacijoms. 1.5 lentelė gali padėti sistemingiau stebėti procesą.

Efektyvus verslo pakeitimas visada priklauso nuo komandos darbo. Todėl dizaino mąstymo metodika naudojama siekiant suburti efektyvias komandas ir aiškiai perteikti sudėtingas idėjas organizacijoje bei platesnei auditorijai ir kaupti paramą

iš savo bendruomenės. Labai svarbu stebėti komandą ir procesą, su kuriuo ji susiduria, nes tai gali turėti didelės įtakos projektų rezultatams. Stebėdami komandos narius, turite galimybę rasti įsitraukusius darbuotojus, kurie gali būti puikūs pokyčių kūrėjai jūsų organizacijoje. Verta sistemškai rinkti visus pastebėjimus, kaip pateikta 1.6 lentelėje.

**Lentelė 1.5. Kontrolinė lentelė – dizaino mąstymo proceso įgyvendinimas**

1	Tyrimo etape planuojama veikla/priemonės	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 interviu su 3 vartotojų grupių atstovais</li> <li>• stebėjimai 3 pasirinktose vietose, kiekvienas stebėjimas trunka apie 3 valandas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 interviu su 3 vartotojų grupių atstovais</li> <li>• bendros kūrybos dirbtuvės su klientais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• buvo sunku įdarbinti planuojamą apklausų skaičių</li> <li>• po interviu komanda nusprendė, kad stebėjimai suteiks daugiau reikiamos informacijos, nei bendras kūrimo užsiėmimas</li> </ul>
2	Veikla/priemonės, suplanuotos problemiam etapui apibrėžti			
3	Idėjos etapui suplanuota veikla/priemonės			
4	Veiklos/priemonės, numatytos prototipų kūrimo ir testavimo etapui			
5	Vertinimas proceso metu			
6	Bendravimas proceso metu			
7	Sukurtų produktų/paslaugų/strategijų žiedinis potencialas			

**Lentelė 1.6. Kontrolinė lentelė – komandos procesas – veiksmai, susiję su verslo strategija, produktais, paslaugomis**

Veiksmai	Įgyvendinta veikla/pasiektos išvestys	Suplanuota veikla /pageidaujamos išvestis	Kodėl buvo įgyvendinti pokyčiai
1	Projekto dalyviai (pagal išsilavinimą, bendravimo įgūdžius, patirtį ir kt.)	Pagrindinę komandą sudarys klientų aptarnavimo, apskaitos, virtuvės, švaros padalinį darbuotojai	Pagrindas
2	Moderatorius (vaidmuo, įsitraukimas)		
3	Komandos narių asmeninis tobulėjimas		
4	Išorės ekspertų ir vartotojų įsitraukimas		
5	Darbuotojai ir trečiosios šalys turi suprasti žiedinę ekonomiką		

Ailike analizę turėtumėte nurodyti svarbiausius pokyčius, kurie turėtų būti įgyvendinti kitame dizaino mąstymo procese, kurį tęsėtė savo organizacijoje.

Tikimės, kad šis dokumentas yra tik jūsų nuotykių su dizaino mąstymo metodu pradžia. Norėdami pasisemti daugiau įkvėpimo, peržvelkite keletą patikimų šaltinių, kuriuos pateikiame 1.7 lentelėje.

Lentelė 1.7. Šaltinių sąrašas

Šaltinio pavadinimas	www adresas	Aprašymas
1 Žiedinio dizaino vadovas	<a href="https://www.circulardesignguide.com/">https://www.circulardesignguide.com/</a>	Medžiaga (vadovas, įrankiai, pristatymai) yra skirta IDEO sukurtų žiedinių gaminių ir paslaugų kūrimui.
2 Ellen MacArthur fondas	<a href="https://www.ellenmacarthurfoundation.org/">https://www.ellenmacarthurfoundation.org/</a>	Ellen MacArthur fondas – organizacija, turinti ilgą istoriją ir užsimanti žiedinės ekonomikos skatinimu.
3 Europos pavyzdžių analizė – Ellen MacArthur fondas	<a href="https://www.ellenmacarthurfoundation.org/case-studies/search?q=europe">https://www.ellenmacarthurfoundation.org/case-studies/search?q=europe</a>	
4 Žiedinė ekonomika: Perėjimas nuo teorijos prie praktikos	<a href="https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Sustainability%20and%20Resource%20Productivity/Our%20Insights/The%20Circular%20economy%20Moving%20from%20theory%20to%20practice/The%20Circular%20economy%20Moving%20from%20theory%20to%20practice.ashx">https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Sustainability%20and%20Resource%20Productivity/Our%20Insights/The%20Circular%20economy%20Moving%20from%20theory%20to%20practice/The%20Circular%20economy%20Moving%20from%20theory%20to%20practice.ashx</a>	Pranešimą apie žiedinę ekonomiką parengė Konsultacijų agentūra McKinsey verslo ir aplinkos centras, specialusis leidimas, 2016 m. spalį
5 Ateities forumas	<a href="https://www.forumforthefuture.org/blog/changing-role-designer-circular-economy">https://www.forumforthefuture.org/blog/changing-role-designer-circular-economy</a>	Straipsnis: Kintantis dizainerio vaidmuo žiedinėje ekonomikoje
6 Ekologinio dizaino mąstymas	<a href="http://www.ecodesignthinking.com/design-thinking-applied-to-circular-economy/">http://www.ecodesignthinking.com/design-thinking-applied-to-circular-economy/</a>	Straipsnis: Žingsnis po žingsnio, įgyvendinant žiedinės ekonomikos vadovą
7 Žiedinė ekonomika – Azija	<a href="http://www.circulareconomyasia.org/circular-design-in-the-real-world/">http://www.circulareconomyasia.org/circular-design-in-the-real-world/</a>	Straipsnis apie cikliškumą praktikoje
8 Chris Grantham: Žiedinės ekonomikos portfelio direktorius	<a href="https://medium.com/ideo-colab/designing-a-more-circular-world-together-784feda30910">https://medium.com/ideo-colab/designing-a-more-circular-world-together-784feda30910</a>	Straipsnis: Cikliškesnio pasaulio kūrimas kartu
9 Nauja tvarumo perspektyva pagal naują ES žiedinės ekonomikos politiką	<a href="https://hbr.org/2018/07/rethinking-sustainability-in-light-of-the-eus-new-circular-economy-policy">https://hbr.org/2018/07/rethinking-sustainability-in-light-of-the-eus-new-circular-economy-policy</a>	„Harvard Business Review“ straipsnis
10 Kaip įmonės gali remti žiedinę ekonomiką	<a href="https://hbr.org/2016/02/how-businesses-can-support-a-circular-economy">https://hbr.org/2016/02/how-businesses-can-support-a-circular-economy</a>	„Harvard Business Review“ straipsnis
11 Žiedinės ekonomikos vadovas – strategijos ir pavyzdžiai	<a href="https://www.ceguide.org/Strategies-and-examples#465">https://www.ceguide.org/Strategies-and-examples#465</a>	Atvejų analizės rinkinys, žiedinės ekonomikos įgyvendinimo pavyzdžiai verslo ir nevyriausybinėse organizacijose.
12 Žiedinės ekonomikos produktų kūrimas	<a href="https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability-and-resource-productivity/our-insights/developing-products-for-a-circular-economy">https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability-and-resource-productivity/our-insights/developing-products-for-a-circular-economy</a>	McKinsey agentūros straipsnis apie dizaino mąstymą ir žiedinę ekonomiką



# VADOVAS INSTRUKTORIAMS

VADOVAS INSTRUKTORIAMS

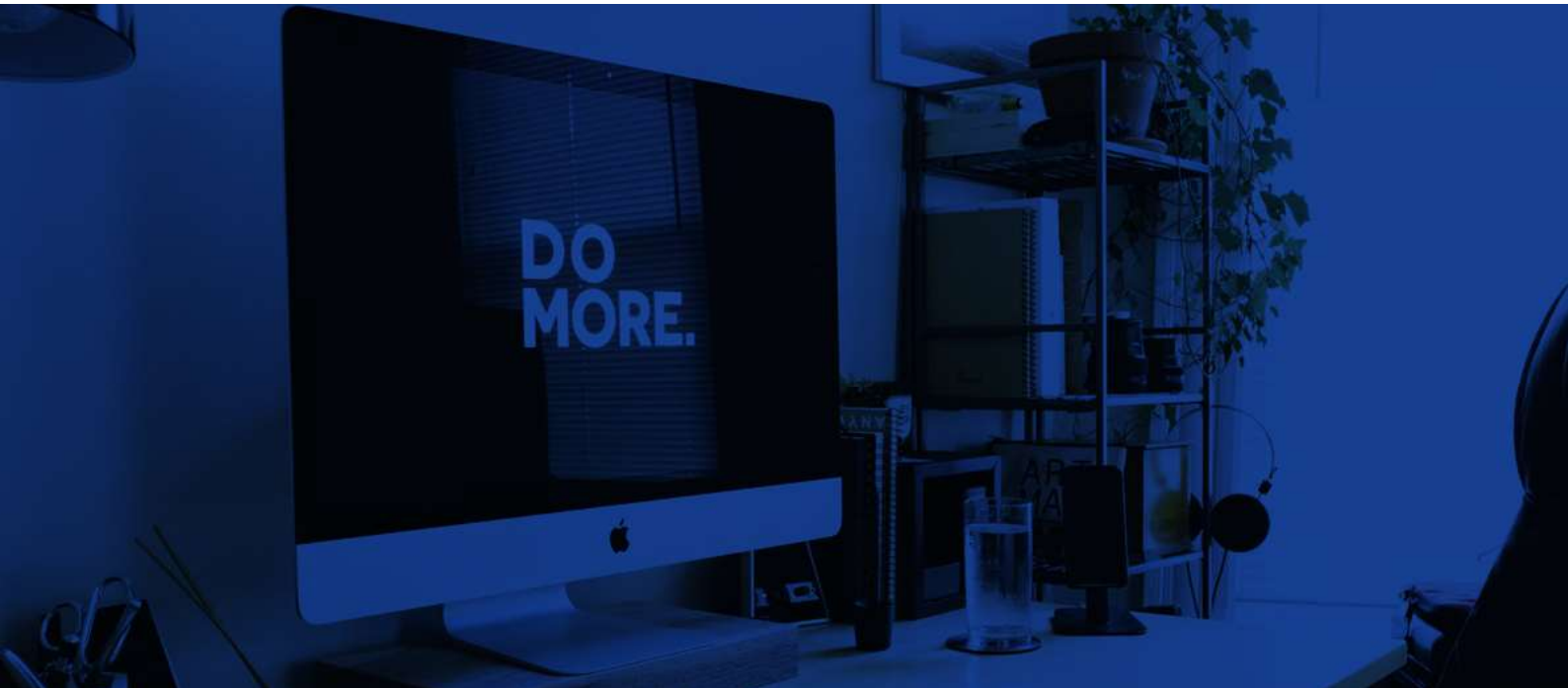
# Dizaino mąstymo

įrankiai žiedinei ekonomikai

3.2 MODULIS

LEAD PARTNER

PARTNERS







## ĮVADINĖ DALIS

Seminaro tikslas – supažindinti su dizaino mąstymo procesu ir priemonėmis, kuriomis dalyviai gali naudotis kurdami žiedinės ekonomikos palaikymo idėjas. Mokytojai turi perskaityti mokymo medžiagą (nuoroda), kad paruoštų savo įmonę eiti per procesą. Proceso metu generuojamos idėjos turėtų būti kuriamos naudojant verslo modelio inovacijų ir rinkodaros modulius.

Pagrindinis mokymų tikslas yra supažindinti dalyvius su paslaugų dizaino ir dizaino mąstymo metodais bei išmokyti, kaip pa-

sirinktos priemonės gali būti panaudotos kuriant naują žiedinį sprendimą verslui. Dalyviai turėtų suprasti proceso pagrindus ir pagrindinius skirtumus.

### Be to, dalyviai turi išmokyti:

- naudoti pasirinktus įrankius, susijusius su visais dizaino mąstymo proceso etapais
- patvirtinti idėją (sukurtos produkto ar paslaugų koncepcijos). Patvirtinti aukojimo koncepcijas, sukurtas idėjų generavimo etapo metu.
- uburti projekto komandą savo organizacijoje

# SIŪLOMA DARBOTVARKĖ

## I DIENA – 9:00-15:30

Laikas Temos

### ĮVADAS

09:00 - 09:15 Susipažinimas

09:15 - 09:45 Trumpas įvadas į dizaino mąstymo metodą (pristatymas)

### IŠŠŪKIS

09:45 - 10:05 Ateities vizijos ir tikslų apibrėžimas

10:05 - 10:45 Projekto apimtį apibrėžimas – galimos iššūkių sritys

10:45-11:00 Galvieji gėrimai, užkandžiai

### SUINTERESUOTŪJŲ ŠALIŲ ŽEMĖLAPIS

11:00 - 11:30 Suinteresuotųjų šalių žemėlapių sudarymas

### ORIENTACIJA Į KLIENTĄ

11:30 - 12:15 Įvadas į kokybinius tyrimus ir įkvėpimo tyrimus (pristatymas)

12:15 - 13:00 Vartotojo kontekstas ir jo poveikis aplinkai -CJ su pakeitimais – papildomi elementai, susiję su žiedine ekonomika Sužinokite, kokias problemas galima išspręsti

13:00 - 14:00 Pietūs

### VERTĖS PASIŪLYMAS IR DIZAINO IŠŠŪKIS

14:00 - 14:40 Dizaino vertės pasiūlymas

14:40 - 15:10 Į klientą orientuoto iššūkio rengimas

### APIBENDRINIMAS IR TOLESNI VEIKSMAI

15:10 - 15:30 Seminaro santrauka, kurioje aprašomi kiti žingsniai



- Lūkesčiai, viltys, rizika, motyvacija
- Kodėl mes esame čia (darbotvarkė, galutiniai tikslai, santykis su žiedine ekonomika ir kt.)
- Sprinto metodo paaiškinimas
- Iš naujo apibrėžti, kas yra dizainas (mąstysena)
- Dizainas kaip procesas ir kaip strategija (vaidmuo, naudojimas, praktika)
- Svarbūs proceso elementai ir priemonės (etapai, įrankiai – kaip ir kodėl)
- Galimų tobulinimo sričių įvardijimas ir nustatymas
- Trumpas sprendimas, į ką atkreipti dėmesį (kliento potencialas, palyginti su žiedine ekonomika, pagrįsta inovacijomis ir (arba) pokyčių potencialu)
- Mokymasis apie vartotojų poreikius ir kaip jų tenkinimas gali suteikti verslui naudos
- Kaip atlikti tyrimus be didelio finansinių sąnaudų
- Mažos rizikos / mažo barjero tyrimo metodų pristatymas. Mano įmonė kaip MITP atžinis
- „Asmuo“ su empatijos žemėlapiu elementais

# SIŪLOMA DARBOTVARKĖ

## II DIENA – 9:00-15:30

Laikas Temos

### ĮVADAS

09:00 - 09:15 Susipažinimas

09:15 - 09:45 Trumpas įvadas į dizaino mąstymo metodą (pristatymas)

### IŠŠŪKIS

09:45 - 10:05 Ateities vizijos ir fikstų apibrėžimas

10:05 - 10:45 Projekto apimties apibrėžimas – galimos iššūkių sritys

10:45-11:00 Gaivieji gėrimai, užkandžiai

### SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ ŽEMĖLAPIS

11:00 - 11:30 Suinteresuotųjų šalių žemėlapis sudarymas

### ORIENTACIJA Į KLIENTĄ

11:30 - 12:15 Įvadas į kokybinius tyrimus ir įkvėpimo tyrimus (pristatymas)

12:15 - 13:00 Vartotojo kontekstas ir jo poveikis aplinkai -CJ su pakeitimais – papildomi elementai, susiję su žiedine ekonomika Sužinokite, kokias problemas galima išspręsti

13:00 - 14:00 Pietūs

### VERTĖS PASIŪLYMAS IR DIZAINO IŠŠŪKIS

14:00 - 14:40 Dizaino vertės pasiūlymas

14:40 - 15:10 Į klientą orientuoto iššūkio rengimas

### APIBENDRINIMAS IR TOLESNI VEIKSMAI

15:10 - 15:30 Seminaro santrauka, kurioje aprašomi kiti žingsniai



## TIKSLAI

Mokymus turi organizuoti asmuo, turintis bent jau bazinę dizaino mąstymo metodikos patirtį. Kadangi tokiu metodu grindžiamam mokymui reikia lankstumo ir sugebėjimo pritaikyti metodus kiekvienos grupės poreikiams ir dinamikai.

Mokymus galima organizuoti kelių kompanijų darbuotojams – jas atstovauja po 1–2 darbuotojus. Šiuo atveju galima pristatyti metodus ir požiūrį, o ne būdą sukurti koncepciją, kurią galėtų naudoti ši konkreči įmonė. Tokiu atveju skirtingų įmonių atstovai dirbs mišriausiose grupėse. Tuomet ir nagrinėjamos temos bus bendresnės.

Dizaino mąstymas yra kolektyvinė patirtis. Todėl rekomenduojama, kad kiekvie-

nai seminaro dalyvei įmonei atstovautų 4–5 darbuotojai. Tai suteiks galimybę ne tik tyrinėti įrankius, bet ir dirbti su tema, kuri rūpi konkrečiai įmonei.

Prieš seminarą turėtų būti pristatyta žiedinė ekonomika, pvz., šio mokymo 1 modulis arba CIRTOINNO vadovas (nuorodos). Prieš dizaino mąstymo seminarus dalyviai turi įankyti mokymus, skirtus žiedinės ekonomikos temai. Be to, prieš idėjų generavimo sesiją verta pateikti keletą žiedinių idėjų pavyzdžių. Ypač tokių, kurie vaizduoja, kad žiedinės idėjos gali apimti ir palyginti nedidelius pakeitimus.

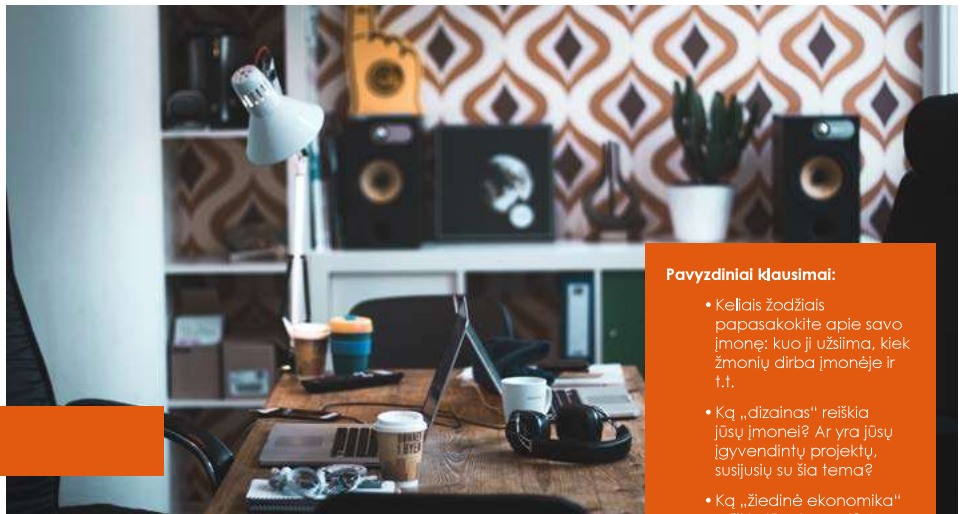
Mokymų metu dalyviai naudoja savo pastabas apibrėžti klientams ir jų poreikiams. Prieš seminarą dalyvių galima paprašyti

atlikti trumpą apklausą tarp savo klientų, kad jie galėtų panaudoti žinias seminare. Apklausoje daugiausia dėmesio turėtų būti skiriama tokioms temoms kaip jų poreikiai, žaliųjų sprendimų svarba, jiems labai svarbūs pasiūlymo elementai.

### Pavyzdiniai klausimai:

- Keliais žodžiais papasakokite apie savo įmonę: kuo ji užsiima, kiek žmonių dirba įmonėje ir t.t.
- Ką „dizainas“ reiškia jūsų įmonei? Ar yra jūsų įgyvendintų projektų, susijusių su šia tema?
- Ką „žiedinė ekonomika“ reiškia jūsų įmonei? Ar yra jūsų įgyvendintų projektų, susijusių su šia tema?
- Kokie yra svarbiausi iššūkiai, su kuriais susiduriate įmonės veikloje (pvz. Klientai nesidomi žiema)?
- Ką nuveikėte per pastaruosius metus, kad sumažintumėte poveikį aplinkai?
- Kokios yra svarbiausios suinteresuotosios šalys? (išskyrus klientus)

Jeif grupėje yra daugiau nei 12 dalyvių, rekomenduojama, kad mokymus vesti du vedantieji.





# SKAIDRIŲ PAAIŠKINIMAI

Žemiau rasite kiekvienos skaidrės, įtrauktos į mūsų pristatymą, aprašymą. Atminkite, kad tai tik pagrindas ir mūsų rekomendacija. Tvarkaraštį ir turinį galite koreguoti pagal grupės poreikius ir lūkesčius.

Mūsų pagrindinis tikslas yra aprūpinti dalyvius įrankiais, kuriuos jie galės naudoti verslui pakeisti, o ne vien išmokyti juos suprasti, kas yra dizaino mąstymas. Norime paskatinti MVĮ atstovus surasti būdą, kaip savo organizacijoje įgyvendinti dizaino mąstymo metodą, ir parodyti, kad net pasirinktos priemonės gali duoti naudos.



## 1 DIENA

Dizaino mąstymo požiūrio įvadas / kliento supratimas



### 1 skaidrė: Seminaro temos pristatymas

Dėstytojas turėtų pabrėžti, kad seminaras yra sutelktas į tai, kaip gali būti naudojamas dizaino mąstymas kuriant apskritus sprendimus, o ne į patį dizaino mąstymą.



### 2 skaidrė: Dėstytojų pristatymas



### 3 skaidrė: Dalyvių pristatymas

Ant lipniaus popieriaus dalyviai turi užrašyti savo pavardes ir savo supergalias. Pvz.: Anna, supaprastinti tai, kas sudėtinga, Markas, užduoti keblius klausimus. Dokumentus galima naudoti kaip vardų žymas.



### 4 skaidrė: Lūkesčiai

Svarbu sužinoti seminaro dalyvių lūkesčius. Dalyviai turėtų ant lipnių lapelių užrašyti, kokios yra jų viltys ir siekiai. Moderatorius surenka užrašus, juos sugrupuoja ir komentuoja pasirinktus. Svarbu, kad dalyviai žinotų, kurie lūkesčiai bus nagrinėjami seminario metu, o kurie nepatenka į jo apimtį.

### 5 skaidrė: Seminaro planas

Trumpai pristatykite seminaro tvarkaraštį. Pabrėžkite, kad dalyviai patirs „sprinto metodą“. Tai reiškia, kad kiekvienai veiklai jie skirs ribotą laiką ir patirs visą procesą. Dalyviai išmoks naudoti įrankiais ir galės juos naudoti savo įmonėje po mokymų bei pateis dar šiek tiek laiko dirbdami prie jų. Ypač rekomenduojama, jei seminaro metu jie dirba mišriose grupėse – kartu su kitų kompanijų atstovais.



### 6 skaidrė: Dizaino mąstymas

Kitose skaidrėse bus pateiktos esminės prielaidos, susijusios su dizaino mąstymo metodu. Verta paklausti dalyvių, ar jie yra girdėję ir ar taikė dizaino mąstymo metodą. Jei taip, jie turėtų būti skatinami dalintis savo patirtimi viso mokymo metu.



### 7 skaidrė: Pokyčių priežastys

Grafike pavaizduotos trys pagrindinės pokyčių priežastys, labai susijusios viena su kita:

- Vartotojų lūkesčiai
- Technologijų pokyčiai
- Verslo modelių pokyčiai



### 8 skaidrė: Dizaino mąstymas kaip jungtis

Dizaino mąstymas padeda rasti sprendimus/ idėjas, kuriose atsižvelgiama į tris paminėtus aspektus.



### 9 skaidrė: Dizaino mąstymo metodo pagrindai Nr. 1

9–13 skaidrėse pateikiami dizaino mąstymo metodo principai.

9 skaidrėje pristatomas pirmasis elementas: Centre – vartotojas

Vartotojas centre yra svarbiausias taikant dizaino mąstymo metodą. Tai reiškia, kad norint sukurti gerus ir naudingus produktus bei paslaugas, reikia žinoti, kokie yra mūsų klientų poreikiai, baimės, lūkesčiai, kokie jų įpročiai, kas gali motyvuoti juos keisti ir pan. Cikliniai sprendimai yra labai dažnai susiję su poreikiu keisti elgesį, todėl mes turime suprasti dabartinį elgesį ir už jo slypinčių motyvaciją. Kurdami sprendimus turime pasirūpinti ir kitais šiame procese dalyvaujančius suinteresuotais subjektais: darbuotojai ir tiekėjai turi žinoti apie savo poreikius ir lūkesčius, nes tik tos paslaugos, kuriose pagerės visų šalių situacija, gali veikti gerai.



### 10 skaidrė: Dizaino mąstymo metodo pagrindai Nr. 2

Skaidrėje pristatomas antrasis svarbus dizaino mąstymo elementas: Tarpdisciplininė veikla. Dizaino mąstymas yra kolektyvinė veikla. Reikia sudaryti tarpdisciplininę komandą, kuri galėtų prisidėti prie temos. Komandą gali sudaryti darbuotojai, vartotojai, išorės ekspertai. Svarbu turėti diversifikuotą grupę, kad būtų įtrauktos įvairios perspektyvos. Į projektus, kurie turėtų lemti žiedinę permainą, verta pakviesti ir pardavėjų kompanijų atstovus.



**11 skaidrė:  
Dizaino mąstymo metodo pagrindai  
Nr. 3**

**Pateikiamas trečiasis žiedinis elementas:**  
Greitas prototipų kūrimas ir testavimas su vartotojais  
Dizaino mąstymo proceso metu stengiamės mokytis kuo daugiau ir greičiau. Norėdami patikrinti, ar mūsų idėjos yra pagrįstos, parengiame jų pavyzdį su paprasta medžiaga ir renkame atsiliepimus iš galimų jos vartotojų. Tai padeda efektyviau naudoti išteklius įmonėje, nes negaistame ilgų mėnesių kurdami produktus, kurių niekas nenori. Prototipų pavyzdžiai: siužetinė lentelė, lankstinukas, plakatas, tinklalapio taikymo



**14 skaidrė:  
Pagrindiniai proceso etapai**

Grafike pavaizduoti 5 pagrindiniai proceso etapai. Kiekvienas žingsnis turi būti apibūdintas labai apytikriai, nes dalyviai juos patirs viso mokymo metu.

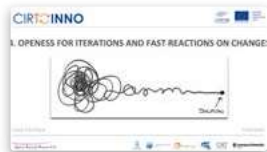
**Dizaino mąstymas susideda iš šių etapų:**

- Atradimas / empatija – sužinoti apie vartotojų poreikius, nustatyti norimą esamos padėties pokytį
- Problemos apibrėžimas – įvardyti problemą, kurią reikia pakeisti, norint pasiekti norimą tikslą
- Idėjų kūrimas – generuoti sprendimus, kurie gali išspręsti problemą
- Prototipų sudarymas – paversti pasirinktas idėjas fikrove
- Testavimas – patikrinti su vartotojais, ką jie galvoja apie sukurtą sprendimą

**12 skaidrė:  
Dizaino mąstymo metodo pagrindai  
Nr. 4**

**Atvirumas pakartojimams ir greita reakcija į pokyčius**

Procesas reikalauja nuolatinio mokymosi. Rinkdami informaciją galime nuspręsti, kad reikia imtis vieno etapo, norint surinkti daugiau duomenų, patikrinti informaciją ir pan. Grįžti atgal reiškia peržvelgti anksčiau atliktus veiksmus (pvz., atliktus tyrimus) ir nuspręsti, ar jie turi būti kartojami arba reikia atlikti kitą veiklą, norint surinkti papildomą informaciją, generuoti kitas idėjas ir t. t. tuo pačiu tikslu.



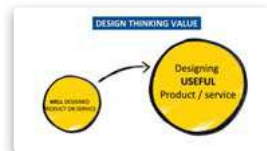
**15 skaidrė:  
Dizaino mąstymas nėra kopijavimas**

Skaidrė primena, kad dizaino mąstymas turėtų padėti ieškoti naujų sprendimų. Jo tikslas nėra nukopijuoti ir įgyvendinti tai, ką jau daro kiti.

**13 skaidrė:  
Dizaino mąstymo metodo pagrindai  
Nr. 5**

**Kūrybinis ir analitinis mąstymas**

Proceso dalyviams reikalingas kūrybinis ir analitinis mąstymas. Tai reiškia, kad labai dažnai viename proceso etape galime jaustis ne taip jaukiai, bet kitame mes galvojame visai kitaip. Taigi formuojant projekto komandą dar svarbiau prisiminti, kad ją sudarytų žmonės, turintys kitokį mąstymą.



**16 skaidrė:  
Dizaino mąstymo vertė Nr. 1**

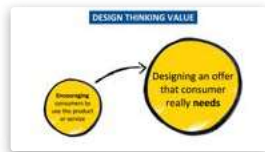
Skaidrės 16–17 vaizduoja vertę, kurią teikia dizaino mąstymas.

16 skaidrėje paaiškinta, kad paprastai produkto ir paslaugų vertė suvokiama kaip ta, kad jie yra gerai suplanuoti. Naudingų produktų ir paslaugų kūrimas yra tai, ko norime pasiekti pasitelkdami dizaino mąstymą.



### 17 skaidrė: Dizaino mąstymo vertė Nr. 2

Įmonės planuoja savo veiklą, siekdamos paskatinti klientus naudoti jų gaminius / paslaugas. Mes norime, kad dizaino mąstymo rezultatas būtų pasiūlymas, kurio vartotojams reikia, ir todėl jie neturi būti skatinami juos naudoti. Jie gali lengvai įžvelgti vertę patys.



### 18 skaidrė: Produktas / paslauga ir dizainas

Skaidrė parodo, kad už produkto ir paslaugų glūdi dizainas. Tai yra kažkas „po vandeniu“, klientai gali pamatyti ir patirti tik apčiuopiamus jo (produkto / paslaugų) rezultatus, bet ne visą „mąstymo procesą“.



### 19 skaidrė: Klausimai apie dizainą

Kai kalbame apie dizainą, mes kalbame apie teisingų klausimų uždavimą: Kodėl norime pakeisti savo organizaciją / produktą? Kam mes planuojame pokytį? Kaip mes norime ką nors pakeisti? Kokie produktai ir paslaugos „užtikrins“ pokyčius“.

Svarbi klausimų pateikimo tvarka, o ne tik patys klausimai. Mes visada turėtume pradėti nuo „Kodėl?“ tada pereiti „Kas?“, „Kaip?“, ir „Ką?“ Ne atvirkščiai, kaip esame įpratę.



### 20 skaidrė: Dizaino iššūkiai

Nuo šio momento dalyviai pradės naudoti pasirinktas priemones, kad rastų savo problemų sprendimus. Iš pradžių grupei reikia nuspręsti, kokį iššūkį / problemą jie nori įgyvendinti. Šiuo metu svarbu pabrėžti, kad procesas turėtų būti naudojamas susiduriant su „sudėtingomis problemomis“. Sudėtingos problemos neturi tik vieno tinkamo sprendimo, jose dalyvauja daug suinteresuotųjų šalių, jos turi skirtingas priežastis ir daro įtaką skirtingoms sritims, yra neaiškios, jas reikia išsiaiškinti ir nustatyti jų pagrindus. Tinkamų problemų pavyzdžiai: ką daryti, norint paskafinti naują grupę apsilankyti mūsų viešbutyje, kaip padėti klientams nešvaistyti maisto, jei yra švediškas stalas, kaip padaryti SPA efektyvesnį (ne techniniais aspektais, o tuo, kaip klientai jį naudoja) ir pan. Dalyviai gali nuspręsti, ar jie nori dirbti mišrioje grupėje – kelių įmonių atstovai vienoje grupėje, ar suskirstyti pagal atstovaujama įmonę. Kaip jau buvo minėta anksčiau, procesas yra kolektyvinė veikla, abiem atvejais rekomenduojamas grupės dydis yra 5–6 asmenys, mažiausias grupės dalyvių skaičius yra 4.

## 21 skaidrė: PAGRINDINĖ ISTORIJA

### 1 pratimas: PAGRINDINĖ ISTORIJA

Veikla gali būti pristatyta po to, kai grupės nuspręs, kokius iššūkius jie nori spręsti. Iš pradžių veikla buvo pristatyta knygoje „Gamestorming“ (dėstytojas gali rekomenduoti šią knygą / tinklalapį kaip puikų šaltinį. Mes supaprastinome ir pritaikėme įrankį savo mokymo tikslui.

Kaip įvadą į užduotį, dėstytojas turėtų priminti skirtumą tarp išvesčių ir rezultatų. Dizaino mąstymo išvestis ir rezultatas yra dvi skirtingos sąvokos. Išvestis suprantama kaip sprendimai (pavyzdys: internetinis puslapis, susitikimas, naujas paslaugos teikimo būdas). Kita vertus, išvestis yra naujos siekiamos situacijos aprašymas. Taikant dizaino mąstymo metodą, prieš apmąstant konkrečius sprendimus, pirmiausia reikia išsiaiškinti, kokius pokyčius norime atlikti.

Veikla padeda įvardyti, kokia yra reikiama išvestis.

Išsamus užduoties aprašymas pateiktas 1 priede.



## 23 skaidrė: Suinteresuotųjų šalių žemėlapis

Suinteresuotųjų šalių žemėlapis yra įrankis, padedantis kaupti ir sisteminti žinias apie suinteresuotąsias šalis. Pateiktame pavyzdyje mes nustatėme tokio tipo suinteresuotąsias šalis:

- Vidaus: darbuotojai (tam tikros grupės ar vaidmenys), profesinės sąjungos;
- Tiesiogiai veikiamos išorės: klientai, tiekėjai, finansuotojai arba investuotojai, bendruomenės;
- Netiesiogiai veikiamos išorės: žiniasklaida, konkurentai, NVO, specialiųjų interesų grupės, vyriausybės institucijos, vartotojų teisių gynėjų grupės.



## 24 skaidrė: SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ ŽEMĖLAPIS

### 2 pratimas: SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ ŽEMĖLAPIS

Skaidrėje pateiktas įvadas į suinteresuotųjų šalių žemėlapio veiklą. Išsamus užduoties aprašymas pateiktas 2 priede.

## 22 skaidrė: Suinteresuotieji asmenys:

Kitame žingsnyje bandysime nustatyti suinteresuotąsias šalis, kurios yra svarbios mūsų projektui. Kaip suinteresuotąsias šalis mes suprantame visus, kurie gali turėti įtakos mūsų projektui, ir tuos, kuriems turėsime įtakos mes. Suinteresuotųjų šalių analizė žiediniams projektams yra ypač svarbi, nes ji pateikia ekosistemą, kurios dalis mes esame, ir įkvepia bendradarbiauti.



## 25 skaidrė: Kliento perspektyva

Dalyviai išsiaiškino, kokias problemas jie patiria ir ką nori pasiekti kaip įmonė. Nuo šio momento pasistengsime pakeisti požiūrį ir sužinoti, kas svarbu mūsų klientams.

## 26–27 skaidrė: Asmuo - 1

„Asmuo“ yra viena iš labiausiai paplitusių įrankių, naudojamų dizaino procese. 27–28 skaidrės padeda dalyviams pristatyti temą.

„Asmuo“ yra vartotojo archetipas. Aprašymas, kuriame pateikiamos pagrindinės charakteristikos: motyvacija, lūkesčiai, problemos, gyvenimo būdas ir kt.

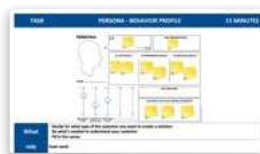
Gyvybiškai svarbu informuoti dalyvius, kad „Asmuo“ turėtų būti kuriama naudojant tyrimo etape surinktą informaciją, tarsi darytumėte ją tik pagal savo įsitikinimus, kad ji gali būti labai stereotipinė. Seminaro tikslais bus parengtas „Asmuo“, remiantis dalyvių žiniomis ir patirtimi. Kad nekiltų painiavos, jis turėtų būti vadinamas „proto-Asmeniu“. Reikėtų išaiškinti skirtumą tarp Asmens (suformuota remiantis tyrimų duomenimis) ir proto-Asmens (sukurtas remiantis komandos patirtimi).

## 28 skaidrė: Asmuo – 2

Dėstytojas turėtų paaikškinti, kad skaidrėje pateikto potencialaus vartotojo aprašymo nepakanka, norint naudoti dizaino mąstymą, nes iš trumpo pasakojimo galima nustatyti daugybę visiškai skirtingų asmenų. Jie skirtingai supranta situaciją, turi įvairių motyvacijų, problemų, lūkesčių ir pan.

## 29 skaidrė „Asmuo“ – citata

Pateikiama citata, skirta pabrėžti, kad geriausi produktų ekspertai yra tie, kurie juos naudoja.



## 30 skaidrė: ASMUO

### 3 pratimas: ASMUO

Skaidrė yra įvadas į veiklą „Asmuo“.

Dalyviai turėtų sukurti savo projekto Asmenį. Gali iškilti klausimas, kurį asmenį jie turėtų sukurti, jei yra bent kelios grupės, kurios nori būti pasiektos jų sprendimu. Tokiu atveju jiems turėtų būti patarta pirmiausia sukurti grupių, kurias jie nori pasiekti, asmenis, turinčius didžiausią potencialą.

Ėsamus užduoties aprašymas pateiktas 3 priede.



## 31 skaidrė: Vertės pasiūlymas

Vertės pasiūlymas gali būti suvokiamas kaip „Asmens“ tęsinys. Tai įrankis, padedantis analizuoti klientams svarbias vertybes ir užduotis, kuriuos jie turi atlikti.



## 32 skaidrė: Kliento perspektyva

Skaidrė pabrėžia, kad reikėtų iš naujo apibrėžti mąstymo apie klientų poreikius būdą. Anksčiau manėme, kad klientai nori automobilių, viešbučių ir pan. Tačiau pagalvojus geriau, juk reikia ne viešbučio, o patogios vietos pernaktvoti, kai esame ne namuose. Mums nereikia automobilio, o norint persikelti iš vienos vietos į kitą. Šis mąstymo būdas atveria visiškai naują idėjų spektrą, kaip galėtume reaguoti į poreikį, ir visada yra daugiau nei vienas būdas tai pasiekti.

### 33 skaidrė: VERTĖS PASIŪLYMAS

#### 4 pratimas: VERTĖS PASIŪLYMAS

Dalyviai turėtų būti supažindinti su veikla.

Vertės pasiūlymo drobė yra arba vienas įrankis, padedantis geriau suprasti savo klientus. Ji padeda suprasti, kokius darbus ar užduotis, susijusius su mūsų projekto „Asmenimis“, turime atlikti, kas gali būti naudinga juos atliekant ir kas gali būti sudėtinga.

Įsamus užduoties aprašymas pateiktas 4 priede.



### 34 skaidrė: Kliento kelionė

Kliento kelionė yra įrankis, padedantis geriau suprasti mūsų klientus, ypač išsiaiškinti, kaip jie naudoja paslaugas ar produktus, kuriuos norime sukurti.

Panašiai kaip ir „Asmuo“, Kliento kelionė turėtų būti kuriama remiantis žiniomis iš tyrimų. Tai, kas sukurta seminario metu, gali būti traktuojama kaip hipotezė. Po seminario dalyviams rekomenduojama atlikti savo tyrimus: nuodugnūs klientų interviu, atitinkantys jų asmens profilį, stebėjimai ir pan. Patvirtinimui reikia naudoti surinktus duomenis.



### 35 skaidrė: Natūralūs keliai

Ilustracija skaidrėje vaizduoja, kad net jei yra kelias, kuriuo norime, kad kas nors eity, jis / ji suras sau patogiausią kelią. Mūsų darbas yra nustatyti, kaip vartotojai iš tikrųjų naudoja paslaugomis ir kaip atrodo jų kelionė.



### 36 skaidrė: Patirtis ir emocijos

Skaidrėje pabrėžiama, kad naudojimasis paslauga iš kliento perspektyvos taip pat turi emocinį aspektą ir pati savaime yra patirtis. Galvodami apie paslaugas turėtume sutelkti dėmesį į tai, kokias emocijas ji žadina, o ne tik į tai, ką daro klientas.



### 37 skaidrė: Sąlyčio taškai

Skaidrė paaiškina, kaip klientai suvokia paslaugas.

Joje pateikiami elementai, kurie sudaro paslaugą: produktai, rinkodara, internetiniai įrankiai, spausdinta medžiaga ir žmonės, kuriuos sutinkame savo kelyje. Dėstytojas turi atkreipti dėmesį, kad kliento požiūriu paslauga yra vieninga patirtis. Tad nėra svarbu, kuris įmonės padalinys yra atsakingas už sąlyčio tašką.



### 38 skaidrė: Kliento kelionė

#### 5 pratimas: Kliento kelionė

Kliento kelionė padeda mums įsivaizduoti, kaip „Asmuo“ naudojasi šia paslauga. Ji gali būti naudojama proceso pradžioje norinti sužinoti, arba ką nors galima patobulinti, ir (arba) ir pristatyti, kaip gali veikti naujas sprendimas.

Kliento kelionę sudaro keturi etapai:

- Awareness
- Decisions
- Use
- Grow/leave

Įsamus užduoties aprašymas pateiktas 5 priede.

### 39 skaidrė: Kaip mes galime...?

Skaidrė yra įžanga į kitą dizaino proceso etapą. Iš „Empatijos“ etapo (1 etapas) perėjime prie etapo „Apibrėžti problemą“ (2 etapas).



### 40 skaidrė: Pavyzdys

Pateikiamas dizaino iššūkio apibrėžimo pavyzdys.

Dėstytojas turi aptarti svarbiausius iššūkio elementus: nustatyta grupė, problema ir tikėtinas rezultatas. Taip pat reikėtų pabrėžti, kad iššūkis negali būti nei per siauras, nei per platus.



### 41 skaidrė: KAIP GALĖTUME...?

#### 6 pratimas: KAIP GALĖTUME...?

Išanalizavę skausmus, naudą ir užduotis, kurias reikia atlikti, dalyviai turi apibrėžti dizaino iššūkį. Iš pradžių gali bandyti tai nustatyti kiekvienas dalyvis, bet galiausiai turi būti apibrėžta viena kiekvienos grupės problema.

Įsamus užduoties aprašymas pateiktas 6 priede.



### 42 skaidrė: Santrauka – 1 diena

Reikėtų priminti svarbiausius dienos elementus ir juos susieti su proceso etapais.



## 2 DIENA

Temos pavadinimas  
Pirmą dieną apibrėžtų uždavinių sprendimas.

### 43 skaidrė: Kūrybiškumas

Antrąjį seminarų dieną prasideda idėjų etapas, kuriame labai svarbus vaidmuo tenka kūrybingumui. Dėstytojo vaidmuo – leisti seminaro dalyviams jaustis patogiau žinant, kad tai padeda lengviau generuoti idėjas, ypač kadangi daugeliu atvejų jie nėra įpratę prie tokių darbo metodų.



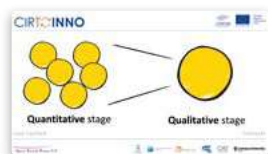
### 44 skaidrė: Kūrybiškumas – citata

Citata parodo, kaip kūrybiškumas suprantamas proceso metu. Turime pabrėžti, kad kūrybiškumas yra tai, ką kiekvienas gali pasiekti. Kartais jis „užmiega“ ir reikia jį pažadinti.



### 45 skaidrė: Idėjų kūrimo etapas

Ilustracijoje pateikiami du pagrindiniai kūrybinio proceso etapai: kiekybinis, kur mes siekiame generuoti kuo daugiau idėjų, jų nevertindami, ir kokybinis, kai mes pasirenkame dizaino elementus, kurie atitinka mūsų kriterijus. Dažniausiai tikrinama, ar koncepcija atitinka klientų poreikius ir tuo pačiu suteikia galimybę pasiekti verslo tikslus. Mūsų atveju jie yra vienas iš svarbūs, jei idėja turi žiedinį potencialą.



### 46 skaidrė: Kūrybiškumas kaip organizacijos kultūros dalis

Informacija skaidrėje išryškina tai, kad organizacija yra atsakinga už erdvės suteikimą savo darbuotojams, siekiant tobulinti teikiamų paslaugų kokybę.



### 47 skaidrė: Kūrybinio proceso etapai

The slide presents elements of the creative process:

- Įsitraukimas – tai etapas, kai sužinome apie problemą, kad galėtume generuoti idėjas, kurių reikia norint gerai suprasti temą. Dizaino mąstymas paprastai sutampa su projekto atradimo / įsijautimo etapu.
- Transformacija – tai momentas, kai dirbame įgyvendindami savo idėjas. Mūsų atveju, su pagalbiniėmis priemonėmis, kurios gali pažadinti mūsų kūrybiškumą ir motyvuoti mąstyti plačiau
- Inkubacija – tai atsitinka po seminaro, kai mes pradėdami daryti kitus dalykus, bet mūsų smegenys vis dar dirba prieš šios idėjos
- Nušvitimas – tai vadinamasis „eureka“ momentas, kai sudėję visus galvosūkių elementus kartu galime įžvelgti mums patrauklų sprendimą
- Patikrinimas – išbandyti idėją su kitais: bendradarbiais, vartotojais ir t.t. renkant informaciją apie jų nuomones

Elements of natural creative thinking are intertwined in design thinking.

### 48 skaidrė: 1 ATVEJIS

Skaidrėje pateikiami 48–50 žiedinių sprendimų pavyzdžiai. Jie buvo atrinkti siekiant pabrėžti, kad pokyčiai nebūtinai turi būti didžiuliai, ir kartais net maža idėja gali turėti didelę įtaką.

Sumažinimas: Paprastas kito produkto pasirinkimas sumažina energijos sąnaudas

Paryžiuje esantis viešbutis „Gavarni“ ėmė naudoti rankšluosčius, pagamintus iš organinės medvilnės, smėlio spalvos, leidžiančios juos skalbti 30 laipsnių Celsijaus temperatūroje, taip taupant energijos sąnaudas. Pasirinkus šį sprendimą, viešbutis pasirinko ekologišką medvilnę arba ekologiniu ženklu pažymėtą medvilnę, nustojo naudoti pernelyg didelius rankšluosčius, taip pat pasirinko patvarius poliesterio-medvilnės mišinius ar patalynės užvalkalus. Dėl 50/50 poliesterio-medvilnės patvarumo energijos suvartojimas per 100 plovimo ciklų yra 42% mažesnis nei grynos medvilnės paklojažij.

**49 skaidrė:  
2 ATVEJIS**

**Pakartotinis panaudojimas: Kavos tirščiai uždarame cikle**

Kava yra labai neefektyvus produktas, nes tik 0,2 % jos suvartojama šio gėrimo puodelyje. Olandijos įmonė „Rotterzwam“ ėmė naudoti kavos tirščių atliekas auginti perlų austrių grybus. Bendrovė naudoja fermentus, esančius šiuose kavos tirščiuose, norėdama sukurti naują produktą, tinkantį vartoti žmonėms. Perlų austrių grybai parduodami vietos restoranuose ir viešojo maitinimo įstaigose. Iš šių perlų austrių grybų gaminami ir tradiciniai olandiški užkandžiai, tokie kaip „bitterballen“ ir „kroketten“, sukuriant aukštos kokybės produktą.



**51 skaidrė: ANALOGIJA**

**7 pratimas: ANALOGIJA**

Pristatoma pirmoji kūrybinė veikla. Prieš pradėdant dalyviams dirbti su idėjomis, gali būti verta organizuoti „apšilimą“, pvz. per 5 minutes dalyviai turi rasti 30 būdų, ką daryti su sena dėže.

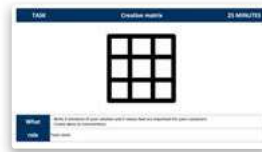
Pristatant veiklą svarbu pabrėžti, kad visos idėjos turi būti užrašomos, ir kad jie negalvotų, ar idėją įmanoma įgyvendinti. Apšilimo veikla gali būti taikoma vaizduojant šią taisyklę.

Įšamus užduoties aprašymas pateiktas 7 priede.

**50 skaidrė:  
3 ATVEJIS**

**Perdirbimas: Keičiami atliekų tvarkymo įpročiai ir procedūros**

Londono „Savoy“ yra klasikinis, prabangus penkių žvaigždučių viešbutis, kur dirba daugiau nei 600 darbuotojų. Čia yra 268 kambariai ir 62 apartamentai, du restoranai, du barai ir arbatinė. 2010 m. jis buvo atidarytas po didelių permainų ir įgyvendintos naujos atliekų perdirbimo programos. Ji apėmė personalo mokymus procedūroms ir įpročiams perprasti, taip pat kasdienius darbuotojų instruktažus, susijusius su aplinkosaugos ir aplinkotvarkos temomis, įskaitant atliekų atskyrimą, pakartotinį naudojimą ir perdirbimą. Taigi daugiau kaip 95 % ne maisto atliekų dabar nebepatenka į švartynus, o nerūšiuotos viešbučio ir restoranų atliekos sudaro maždaug 0,3 kg vienam svečiui per vieną nakvynę. Be to, per metus atskiriama 344 tonų organinių atliekų, kurios siunčiamos energijos atgavimui.



**52 skaidrė:  
KŪRYBINĖ MATRICA**

**8 pratimas: KŪRYBINĖ MATRICA**

Kūrybinė matrica yra dar vienas įrankis, kuris žadina mūsų kūrybiškumą. Įšamus užduoties aprašymas pateiktas 8 priede.

10 priede pateikti kiti pavyzdžiai. Jie gali būti naudojami seminaro įkvėpimui.



**53 skaidrė:  
IDĖJŲ PASIRINKIMAS**

**9 pratimas: IDĖJŲ PASIRINKIMAS**

Rekomenduojame naudoti dviejų etapų atrankos procesą. Visų pirma, mes nauduosime grafiką, kaip parodyta skaidrėje. Įšamus užduoties aprašymas pateiktas 9 priede.

#### 54 skaidrė: Prototipų sudarymas

Kitas proceso etapas yra prototipų sudarymas. Šiame etape dalyviai sutelkia dėmesį į pasirinktų idėjų vystymą.



#### 55 skaidrė: Prototipų nustatymas

Prototipų apibrėžimas naudojamas paslaugų dizaino projektuose.



#### 56 skaidrė: Kodėl kuriame prototipus?

Skaidrėje pateikiamos kelios priežastys, kodėl prototipų kūrimas vaidina esminį vaidmenį dizaino procese.



#### 57 skaidrė: Prototipų sudarymo principai

Pateikiami prototipų kūrimo principai. Ypač svarbu pabrėžti, kad prototipų kūrimas yra kūrybinio proceso tęsinys.



#### 58 skaidrė: Prototipų kūrimo metodų pavyzdžiai

Keli pavyzdžiai, kaip bus pristatomi prototipų metodai. Svarbu pažymėti, kad prototipai turėtų parodyti sprendimo vertę ir tai, kas jį daro išskirtiniu.

Svarbu paminėti, kad netrukus bus pristatyti tik keli prototipų būdai. Dalyviai turėtų būti skatinami rasti savo kelį į sprendimo pateikimą. Galima pristatyti ir plakatų ar lankstinukų.



#### 59 skaidrė: Paslaugų origami

„Paslaugų origami“ yra maketas, pristatantis, kaip gali veikti naujai sukurtas sprendimas. Ypač įsitraukę dalyviai ir jų tarpusavio sąveika. Gali būti naudinga parodyti, kaip naudojamas sprendimas.



#### 60 skaidrė: Popieriaus prototipas

Popierinis prototipas naudojamas parodyti, kaip gali veikti internetinių sprendimų ekranai.



#### 61 skaidrė: Siužetinė lenta

Siužetinė lenta yra paprasta komiksų istorija, kuri vaizduoja, kaip veikia paslauga. Labai dažnai tai yra pirmasis prototipas, paruoštas siekiant suprasti, kaip gali veikti visas sprendimas.



### 62 skaidrė: Vaidmenų žaidimas

Vaidmenų žaidimas yra dar vienas būdas parodyti, kaip gali veikti paslauga. Tai ypač naudinga, jei pagrindinė idėja yra tiesioginis ryšys tarp paslaugų teikėjo ir vartotojo, pvz. klientų aptarnavimas, skambučių centras ir kt.



### 63 skaidrė: Filmai

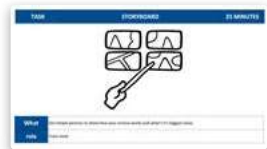
Gali būti paruošti trumpi filmai, pristatantys, kaip veikia sprendimas. Profesionalios įrangos nereikia, galite naudoti savo telefoną.



### 64 skaidrė: Siužetinė lenta

#### 10 pratimas: SIUŽETINĖ LENTA

Rekomenduojame, kad siužetinė lenta būtų pirmasis prototipas. Ji padeda pamatyti, kaip veikia visa koncepcija. Skatinkite dalyvius piešti paprastus paveikslėlius. Svarbiausia parodyti, kuo sprendimas yra esminis ir unikalus.



### 65 skaidrė: Testavimas

#### 11 pratimas: TESTAVIMAS

Paiškinkite dalyviams, kad jie turėtų išbandyti koncepcijas su savo vartotojais, kurie atitinka „Asmens“ profilį. Tačiau seminaro tikslais jie pristatys idėjas vieni kitiems, nes norima parodyti, kaip rinkti atsiliepimus iš kitų.

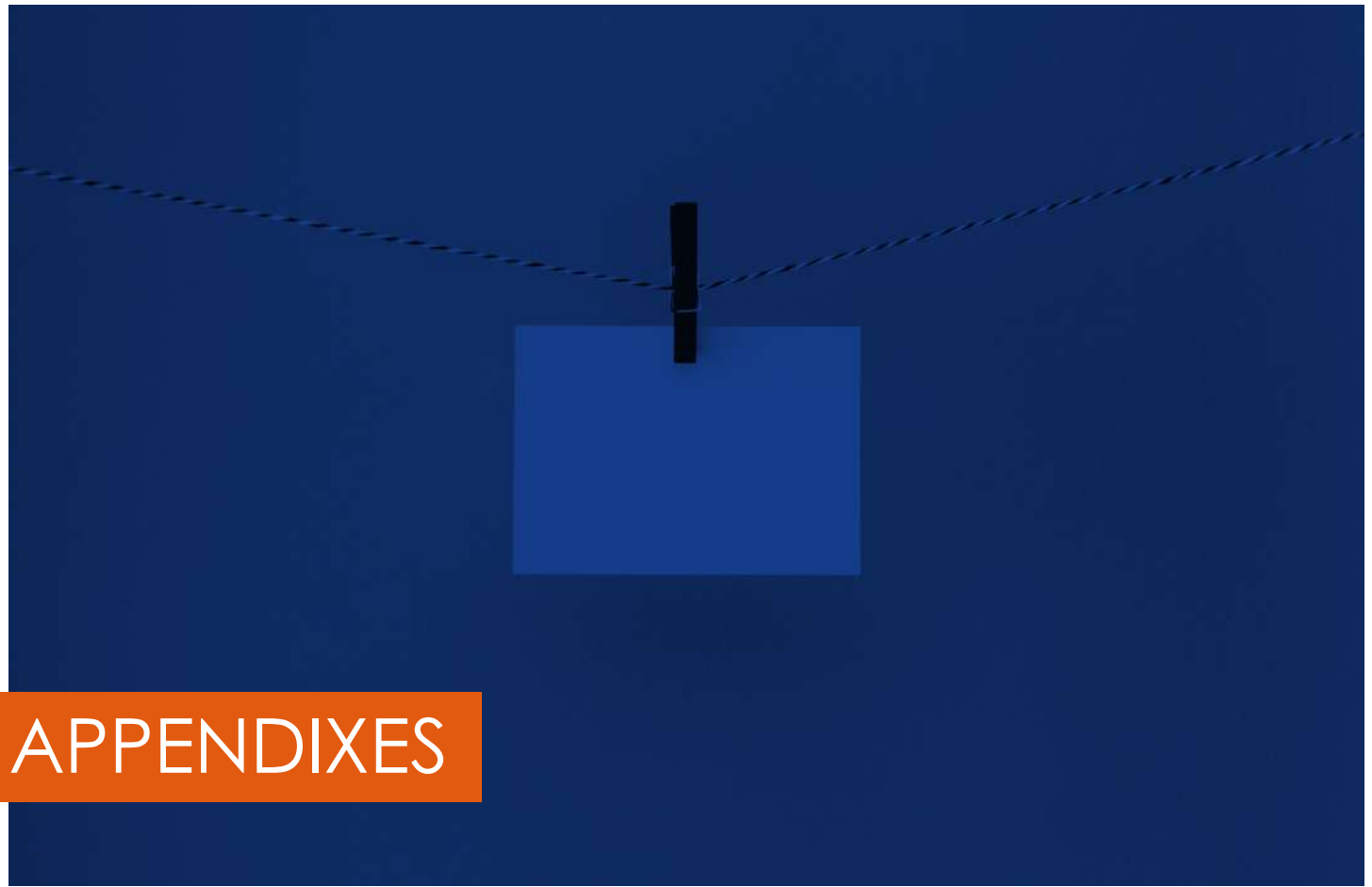
Prieš pristatymą dalyviai turi užsirašyti klausimus, kuriuos jie nori užduoti. Svarbu paaiškinti, kad tai nėra prekių pardavimo prezentacijos ir jiems nereikia aiškinti vartotojams, kodėl sprendimas yra geras, o tik klausytis, ką apie jį galvoja kiti. Reikėtų rinkti dviejų rūšių informaciją: kokia yra galimo sprendimo rizika ir kas sprendime suvokiama kaip ypač įdomu.

Po testavimo dalyviai turi pagalvoti, kokius pakeitimus reikia padaryti savo projektuose, kad jie būtų aktualiesni.



### 66 skaidrė: Ačiū

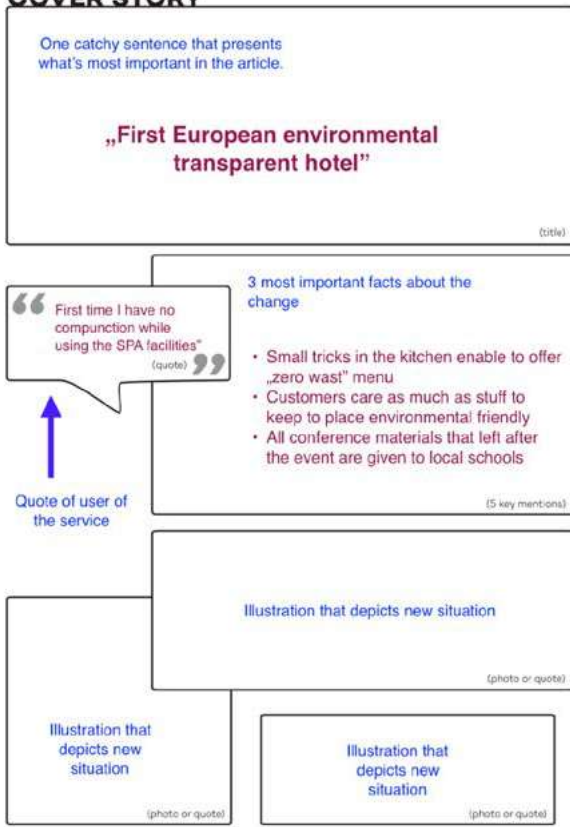
Susitikimo pabaigoje dėstytojas turėtų surinkti dalyvių atsiliepimus. Taip pat rekomenduojame paklausti, kaip dalyviai nori naudoti pateiktas priemones savo organizacijose.



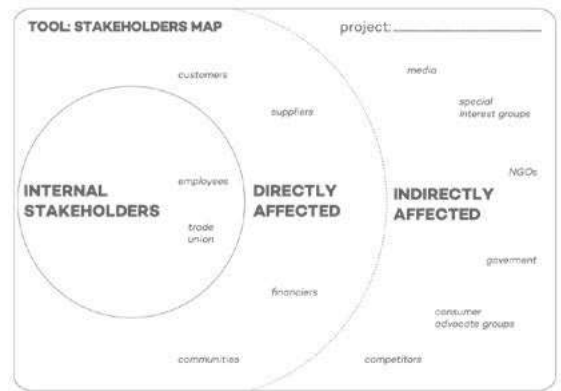
# APPENDIXES

# 1 PRIEDAS

## COVER STORY



# 2 PRIEDAS SUIINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ ŽEMĖLAPIS



### Ivadas į veiklą:

Suinteresuotosios šalys – tai visi asmenys ir institucijos, kurie daro įtaką įmonei ir jos veiklai, dalyvauja kuriant arba įgyvendinant pasirinktus įmonės projektus arba yra tiesiogiai suinteresuoti įgyvendintų projektų rezultatais. Suinteresuotosios šalys (tiesiogiai ar netiesiogiai) įmonei gali daryti teigiamą arba neigiamą įtaką. Be to, įmonės veikla gali jiems atnešti teigiamų ar neigiamų pokyčių. Suinteresuotųjų šalių žemėlapis sukuria dizaino aplinkos „bendrą vaizdą“ ir yra svarbi informacijos rūšis, kurią gali turėti dizaino komanda.

Remiantis atliktais pirminiais tyrimais ir apklausomis, pramonės ir įmonės dinamikos bei ryšių analizės ir apibendrinimo tikslais turėtų būti parengtas bendras, suintere-

suotųjų šalių žemėlapis. Ši veikla padeda apibrėžti vidinį ir išorinį poveikį įmonei ir galimą poveikį būsimoms produktų ar paslaugų dizaino koncepcijoms. Turėtų būti apibrėžtos tik pagrindinės ir svarbios suinteresuotosios šalys. Šio žemėlapio tikslas yra surinkti informaciją apie tai, kokie žmonės ar institucijos daro lemiamą įtaką dizaino mąstymo procesui. Be to, tyrėjams svarbu matyti visą susijusių žmonių ir kompa-

nijų tinklą po tyrimo ir tyrimo metu.

## 3 PRIEDAS ASMUO

Rekomenduojama „Asmens“ drobė yra pritaikyta projektams, kurių tikslas yra rasti žiedinį sprendimą.

Jį sudaro šie elementai:

- Šūkis - vienas sakinytis, parodantis, kas svarbu asmeniui.
- Gyvenimo tikslai - kokios yra mūsų asmenų ambicijos? (pvz., buvimas puikiu tėvu, ekspertu ir pan.)
- Patirties tikslai – kokia yra norima patirtis? (pvz., būti geresne savęs paties versija)
- Kaip asmuo nori jaustis naudodamasis paslaugomis?
- Išsamūs tikslai - kokie tikslai, susiję su naudojimu paslauga, kurią nori pasiekti asmuo?
- Įtakos davėjai: Kas daro įtaką as-



meniui? Kas asmenybę suvokia kaip pavyzdį?

- Paslaugos naudojimo būdas ir stilius (pvz., viešbutis / restoranas):
- Kaip mūsų asmuo naudojasi paslauga, kurią norime pertvarkyti? Arba, pvz., jis / ji atvyksta į viešbutį atsipalaiduoti, ar tai verslo kelionės dalis?
- Kuo svarbios papildomos paslaugos asmeniui ir pan.
- Poveikio aplinkai reikšmė / noras pakeisti ar išbandyti naujus sprendimus /



## 4 PRIEDAS VERTĖS PASIŪLYMAS

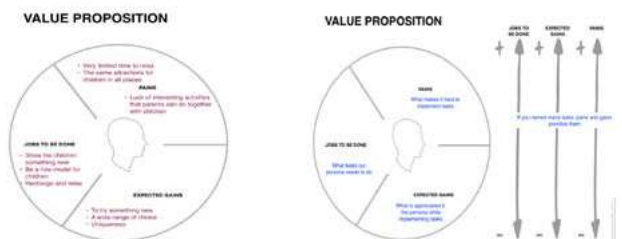
Pirmiausia reikėtų išsiaiškinti ir užrašyti veiksmus, kuriuos reikia atlikti.

Reikia atsakyti į klausimą „Kokias užduotis turi atlikti mūsų asmuo?“.

Dalyviai gali nuspėti, ar jų projektui bus geriau rašyti skyriuose „užduotis“:

- užduočių sąrašas. Pavyzdžiui: rezervuoti viešbutį, įsigyti gidą-knygą, užsakyti taksi į oro uostą
- daugiau į tikslą orientuotų užduočių. Pavyzdžiui: būti puikiu tėvu; žinoti puikių istorijų, kurias galima būtų papasakoti draugams; išlaikyti darbo ir asmeninio gyvenimo balansą

Toliau dalyviai turėtų įvardyti, kas verčia asmenį atlikti užduotis („sunkumai“) ir ką asmuo įvertino vykdydamas užduotis („numatoma nauda“). („expected gains“).



## 5 PRIEDAS

Dalyviai turi užpildyti formą, kad parodytų, kaip klientai naudojami šiuo metu teikiamomis paslaugomis.

CUSTOMER JOURNEY				
	1. AWARENESS	2. DECISION	3. USE	4. SHOW/LEAVE
FACE TO FACE	Interactions with employees	Interactions with employees	Interactions with employees	Interactions with employees
INTERNET	Online touchpoint	Online touchpoint	Online touchpoint	Online touchpoint
PRODUCT PLACE	Single elements that are central to the service (e.g. website)	Single elements that are central to the service (e.g. website)	Single elements that are central to the service (e.g. website)	Single elements that are central to the service (e.g. website)

Vėliau turėtų būti pažymėtos sritys, kurias galima patobulinti ir kurios gali turėti žiedinį potencialą.

CUSTOMER JOURNEY				
	1. AWARENESS	2. DECISION	3. USE	4. SHOW/LEAVE
FACE TO FACE	<ul style="list-style-type: none"> <li>To try something new</li> <li>A wide range of choice</li> <li>Uncertainty</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Welcome greeting by the receptionist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Call from the hotel after 2 weeks from the travel to offer special discount</li> </ul>
INTERNET	<ul style="list-style-type: none"> <li>booking.com</li> <li>Facebook profile of the hotel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Checking available dates talking with travel agent via Messenger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Google map to find the place</li> </ul>	
PRODUCT PLACE			<ul style="list-style-type: none"> <li>Room</li> <li>Dining room</li> <li>Playground</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Paper survey</li> </ul>

## 6 PRIEDAS

### -KAIP MES GALIME...?

**Įvadas į veiklą:**

Veikla „Kaip mes galime...?“ yra pagrindinis idėjų etapo klausimas. Prieš pereidami prie idėjų, mes pervadiname „Dizaino iššūkį“ į labai specifinį klausimą „Kaip mes galime...?“, kuris tampa pagrindiniu etalonu idėjų kūrimo etape ir leis visiems susitelkti ties priežastimi, dėl kurios tas idėjas kuriame. Toks Dizaino iššūkių įvardijimas turėtų būti grindžiamas pagrindiniais problemineis, neišspręstais ar „degančiais“ sąlyčio taškais iš vertės pasiūlymo profilio arba Kliento kelionės. Paprastai praktikoje sukuriami 3–9 pagrindiniai dizaino iššūkiai, o kai kurie papildomi paliekami kaip palankūs tolesniems svarstymams.

How might we help .....in

(who)

..... so that .....

(job to be done)

(solved pain or delivered gain)

How might we help **overworked father** in **finding an idea for great holidays** so that **he will improve relations with his son.**

## 7 PRIEDAS ANALOGIJA

Pirmoji kūrybinė veikla pavadinta „Analogija“. Ją galima padalyti į šias dalis:

- Parašykite 5 jūsų lūkesčių dėl problemos sprendimo analogijas (pvz. ne sezono metu atostogos turėtų būti kaip didelė šeimos šventė; naudojimasis SPA turėtų būti tarsi tinklinė sesija)
- Reikėtų pasirinkti mažiau susijusių ir labiausiai stebinančių analogijų
- Pridėkite pasirinktų analogijų charakteristikas. Sudėtinga čia yra tai, kad visi aprašymai turi būti teigiami arba neutralūs, jie neturėtų būti neigiami (pvz., šeimos šventė – susitikimas su šeimos nariais, kurių taip dažnai nematome; atsakomybės pasidalijimas pasirengimo metu; visi ateina su savo istorijomis, kuriomis nori pasidalinti ir pan.)
- Grįžkite prie pirmosios problemos. Paprašykite aprašymo ir pagalvokite, ką jie reiškia mūsų iššūkiui, pvz. Ką galime padaryti, kad „ne sezono metu susitikume su šeimos nariais, kurių dažnai nematome?“ – pvz.

Atvykę į savo viešbutį su 7 draugų grupe ne sezono metu, galite pakviesti ateiti dar du žmones ir pan.

Dalyviai turi užrašyti kuo daugiau idėjų, bet ne mažiau kaip 10.



## 8 PRIEDAS KŪRYBINĖ MATRICA

### Pratimas:

	Ramybė	Nepriklausomumas	Laisvė	Kūrybiškumas	Sąžiningumas
Rezervavimas	Suorganizavę viešnagę, turite 7 dienas apsigalvoti ir atšaukti arba pakeisti rezervaciją		galite užsisakyti kambarį pusei dienos, o ne pilnoms dienoms		
Informacija		„Chatbot“ atsako į klausimus, susijusius su viešbučiu / rezervacija visą parą, per „Messenger“		Informacija pateikiama komiksų knygos forma	
Kosmetika		Viešbutyje yra vieta su daugybe natūralios kosmetikos produktų ir kiekvienas gali pasirinkti vieną produktą išbandyti (ir padėti atgal).			Pateikiama papildoma informacija apie kiekvieną kosmetikos produkto ingredientą

1. A) Užrašykite 5–7 vertybes, kurios yra svarbios jūsų klientams. Jūs turėtumėte sugebėti jas nustatyti naudodamiesi „Asmens“ profiliumi, kuris buvo sukurtas per pirmąjį mokymų dieną. Pvz. ramybė / nepriklausomybė / laisvė / kūrybiškumas ir t.t. Siekdami papildomo žiedinio tikslo, rašykite aplink (net jei mūsų asmeniui tai nesvarbu).
- 2.
3. B) Užrašykite 5 „problemos / paslaugos“ elementus, kuriuos bandote keisti. Pvz., jei kuriate naują, labiau žiedinį SPA naudojimo būdą, galite rašyti: rezervacija / kosmetika / procedūros / informacija apie kurortą ir kt.
4. C) Rašykite vertes į eilutę, o elementus į stulpelį. Jūsų užduotis - generuoti idėjas tokiose sankirtose kaip laisvė / rezervacija – idėja : galite užsisakyti kambarį pusei dienos, o ne pilnoms dienoms.

**Negalvokite apie tai, ar norite, ar sugebėsite įgyvendinti idėją. Susikoncentruokite į matricos užpildymą ir mėgaukitės procesu. Šiame etape jums nereikia jaudintis, ar jis veikia, ar ne.**

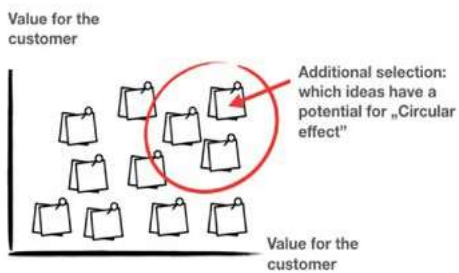
### 1 lentelė. Kūrybinė matrica

	1 vertybė	2 vertybė	3 vertybė	4 vertybė	5 vertybė
1 elementas	1 idėja	4 idėja	7 idėja	10 idėja	13 idėja
2 elementas	2 idėja	5 idėja	8 idėja	11 idėja	14 idėja
3 elementas	3 idėja	6 idėja	9 idėja	12 idėja	15 idėja

## 9 PRIEDAS IDĖJŲ PASIRINKIMAS

X ašyje užrašykite: klientų poreikiai / lūkesčiai, o Y ašyje: kita verslo vertė. Įdėkite idėjas į lentelę. Čia nėra mastelio. Idėjos turi būti išdėstytos viena kitos atžvilgiu.

Išanalizuokite, kas padeda pasiekti verslo tikslus tuo pačiu metu, kai klientams teikiama vertė. Pagalvokite, kurios iš idėjų turi didžiausią žiedinį potencialą, ir pasirinkite jas tolesniam vystymui. Nereikia apsispręsti dėl vienos idėjos. Pagalvokite, kaip galėtumėte jas sujungti, kad sukurtumėte nuoseklią patirtį.





## 10 PRIEDAS ŽIEDINĖ EKONOMIKA – PAVYZDŽIAI

### Nustatymas iš naujo: Turizmo paskirties iššūkių iš naujo apibrėžtas kartu

Šveicarijos turizmo kelių vietų be automobilių asociaciją (GAST) subūrė devynių Šveicarijos kaimų verslininkai ir gyventojai. Šios asociacijos tikslas yra laikyti nemokamą turizmą aukštos kokybės produktu. Transporto priemonių su vidaus degimo varikliais draudimas, taip pat bendras autobusų, elektromobilių ir elektrinių taksų greičio ribojimas iki 15–20 km/val. padeda užtikrinti ramią atmosferą ir saugoti natūralią aplinką. Dėl šios priežasties šios vietos laikomos išskirtinėmis dėl ramybės, švaraus oro ir pėsčiesiems bei gamtai skirtos erdvės.

„Huerta Cinco Lunas“ yra nedidelis 2,5 hektarų ūkis Andalūzijoje, Ispanijoje, kurį ekologiškai sertifikavo „Agricolor“ (AGR-02/1033) ir kuriame siūlomi trys nakvynės su pusryčiais kambariai tradicinėje Andalūzijos sodyboje (vad. „finca“), atnaujintoje tradiciniu stiliumi naudojant vietines medžiagas. Iš ekologiško sodo ir daržo savininkai gauna daug įvairių produktų, įskaitant virtuvės organinėmis atliekomis šeriamas vištas, dedančias kiaušinius. Pasėliai trešiami gyvulių mėšlu iš kaimyninio ekologinio ūkio ir komposto iš virtuvės. Piktžolės ravimos rankomis. Pusryčius svečiams sudaro maždaug 80 % ekologiškų ingredientų, iš kurių daugelis gaminami vietoje: marmeladai ir uogienės, kiaušiniai, vaisiai ir daržovės. Perkami produktai yra ekologiški grūdai, neekologiška duona, kava, arbata ir pienas. Įskaitant vakarienes, kurios teikiamos svečiams paprašius, bendra vietinių maisto produktų dalis pasiūlyme užima maždaug 70 %.

Otarian restoranų tinklas siūlo 100 % vegetarišką meniu, žymiai sumažindamas maisto našumą aplinkai, palyginti su vidutiniais restoranais, tiekiančiais mėsą. Tiekimo politika grindžiama principu „kuo arčiau namų, tuo tvčiau“, siekiant sumažinti su transportu susijusį poveikį ir išvengti gabenimo oro transportu. Otarian bendradarbiauja su tiekėjais, siekiant sumažinti pakuočių kiekius, pavyzdžiui, kad dvigubos pakuotės ir sunkiai perdirbamų pakuočių, tokių kaip vyniojimas į burbulines plėveles. Pakuotės konsoliduojamos pakartotinai naudojant tas pačias dėžes skirtingiems produktams ir plačiai (pakartotinai) naudojant dėžes ir kompostuojamas pakuotes, pagamintas iš išspaudų (šalutinis produktas, gaunamas cukranendrių cukraus gamyboje).

2003 m. lapkričio mėn. kelios Jamaikos asociacijos ir įmonės pradėjo „SuperClubs“ remiamą „Eat Jamaican“, siekiant skatinti vietoje gaminamas prekes gyventojams, lankytojams ir eksportuotojams. „SuperClubs“ yra pasaulinis „viskas įskaičiuota“ kelių organizatorių, kuris organizuoja kampaniją „Eat Jamaican“, koordinuodamas vietinius pirkimus ir vietinio maisto reklamą visuose savo Jamaikos viešbučiuose. 2004 m. „SuperClubs“ pradėjo intensyviau bendradarbiauti su Jamaikos ūkininkais, teikdamas paskatas ir techninės pagalbos programas. Viešbutis taip pat pateikė Jamaikos vyriausybei politikos gaires iniciatyvoms, kurios būtų naudingos tiek žemės ūkiui, tiek turizmo pramonei. Šiuo metu „SuperClubs“ per metus įsigyja daugiau kaip 110 mln. USD vietinės produkcijos. Vienas iš iššūkių buvo užtikrinti nuolatinį aukštos kokybės produkcijos tiekimą iš vietinių tiekėjų. „SuperClubs“ kurortai reklamuoja vietinius produktus kaip unikalų turistų traukos objektą, pavyzdžiui, savaitgalio renginiuose „Celebrating Jamaican Cuisine and Culture“, propaguojančiuose Jamaikos virtuvę ir kultūrą, kuriuose derinami vietiniai kulinariniai skanėstai, muzika, menai ir amatai.

# 11 PRIEDAS

## SKAIDRIŲ SĄRAŠAS

Slide 1: Presentation of the topic of the workshop

Slide 2: Trainers introduction

Slide 3: Participants introduction

Slide 4: Expectations

Slide 5: Plan of the workshop

Slide 6: Design thinking

Slide 7: Triggers of change

Slide 8: Design thinking as a connector

Slide 9: Fundamentals of design thinking approach # 1

Slide 10: Fundamentals of design thinking approach # 2

Slide 11: Fundamentals of design thinking approach # 3

Slide 12: Fundamentals of design thinking approach # 4

Slide 13: Fundamentals of design thinking approach # 5

Slide 14: Main stages of the process

Slide 15: Design thinking is not copy thinking

Slide 16: Design thinking value #1

Slide 17: Design thinking value #2

Slide 18: Product/service vs design

Slide 19: Design questions

Slide 20: Design challenges

Slide 21: COVER STORY

Exercise 1 : COVER STORY

Slide 22: Stakeholders

Slide 23: Stakeholder map

Slide 24: STAKEHOLDERS MAP

Exercise 2 : STAKEHOLDERS MAP

Slide 25: Customer perspective

Slide 26-27: Persona - 1

Slide 28: Persona - 2

Slide 29: Persona - quote

Slide 30: PERSONA

Exercise 3 : PERSONA

Slide 31: Value Proposition

Slide 33: VALUE PROPOSITION

Exercise 4 : VALUE PROPOSITION

Slide 34: Customer Journey

Slide 35: Natural paths

Slide 36: Experience and emotions

Slide 37: Touch-points

Slide 38: CUSTOMER JOURNEY

Exercise 5 : CUSTOMER JOURNEY

Slide 39: How might we...?

Slide 40: Example

Slide 41: HOW MIGHT WE...?

Exercise 6 :

HOW MIGHT WE...?

Slide 42: Summary - Day 1

Slide 43: Creativity.

Slide 44: Creativity - quote

Slide 45: Stages of ideation phase

Slide 46: Creativity as a part of organizational culture

Slide 47: Phases of creative process

Slide 48: CASE #1

Slide 49: CASE #2

Slide 50: CASE #3

Slide 51: ANALOGY

Exercise 7 : ANALOGY

Slide 52: CREATIVE MATRIX

Exercise 8: CREATIVE MATRIX

Slide 53: SELECTING IDEAS

Exercise 9 : SELECTING IDEAS

Slide 54: Prototyping

Slide 55: Prototyping - definition

Slide 56: Why do we prototype?

Slide 57: Prototyping principles

Slide 58: Examples of prototyping methods

Slide 59: Service origami

Slide 60: Paper prototype

Slide 61: Storyboard

Slide 62: Roleplaying

Slide 63: Movies

Slide 64: Storyboard

Exercise 10 : STORYBOARD

Slide 65: Testing

Exercise 11 : TESTING

Slide 66: Thank you