

Designmanagement

Alles uit de kast

Ontwerp kan een belangrijke bijdrage leveren aan innovatie. Maar ondertussen valt het met de vernieuwing binnen de sector zelf nog tegen. Hoe speel je in op de opdrachtgever die steeds kritischer wordt ten aanzien van de bijdrage van ontwerp én ontwerper aan het bedrijfsproces?

Natuurlijk, op het vlak van de creatie annex de vormgeving, heeft Nederland een behoorlijk aantal voor- aanstaande ontwerpers. Ontwerpers die een verschil maken. Ontwerpers die met werkelijk nieuwe ideeën komen. Met ontwerpen als de Senseo of de identiteit voor de Effenaar. Het gros van de ontwerpers levert prima oplossingen voor ontwerp vragen van klanten. Gewone, keurige, passende oplossingen. Binnen een uitgebreid vastgesteld kader. Die samenwerkingen, bijvoorbeeld met tijdschriftuitgevers, verzekeraars en overheidsinstanties, zijn vaak goed en langdurig. Opdrachtgever en opdrachtnemer weten wat ze aan elkaar hebben, weten elkaar te vinden en leveren samen een voortdurende productie aan (communicatie)middelen of producten.

Op het gebied van de eigen ontwerp praktijk valt het bij conceptueel ontwerpers én bij 'variërend' ontwerpers vaak tegen met de vernieuwing. Daar laten beide ontwerpers kansen liggen. Ik onderken vier rollen binnen het ontwerperschap: de ontwerper, de verkoper, de ondernemer en de dienstverlener.

De Ontwerper

De werkelijke vernieuwing vind je met name in de core business van de ontwerper. Daarin stopt hij al zijn creativiteit. De één ziet het als zijn doel om vernieuwend te zijn en slaagt daar ook in. De ander vindt het belangrijker een passende oplossing voor een ontwerp probleem te leveren en te werken aan een langdurige relatie met zijn klant. Die ontwerper ziet zichzelf ook vaak als innovatief, want hoort dat niet per definitie bij een creatief vak?

De Verkoper

De rol van verkoper vult de gemiddelde ontwerper maar erg beperkt in. De ontwerper is conservatief of inactief, zeker niet innovatief, als het gaat om de manier waarop hij zich aan de markt presenteert. Er zijn er maar weinig die goed nagedacht hebben over een eigen positie en propositie. Doe eens een rondje websites van ontwerpers en probeer je te verplaatsen in een opdrachtgever. Waarin onderscheidt de ene ontwerper zich van de andere? Ervan uitgaande dat de gemiddelde opdrachtgever niet of

nauwelijks weet wie of wat hij zoekt... Hoe maakt hij zijn keuze?

Er zijn maar weinig ontwerpers die een expliciete stelling innemen. PingPong: 'We are storytellers. The stories we tell are yours.' Of de Stone Twins: '... passionate about achieving memorable, durable and engaging creative solutions for each and every project.' Dat is al vrij expliciet. Daarin zit een keuze. Veel bureaus komen echter niet verder dan 'Wij zijn x en we richten ons op...' En dan volgt een specifieke branche. Of: 'Wij zijn een bureau voor visuele communicatie... etc.' Datzelfde zie je gebeuren in presentaties van ontwerpers aan een (potentiële) klant. Er wordt werk gepresenteerd: 'Dit hebben wij gedaan...' Dat is moeilijk, intimiderend bijna. Wat kun je daar mee als opdrachtgever? Wat je ziet, waren antwoorden op vragen van andere klanten. Oplossingen voor problemen die de jouwe niet zijn. Je voelt je bijna gedwongen iets te zeggen over het werk dat je ziet. Veel opdrachtgevers zijn nauwelijks in staat om creatief werk te beoordelen, er de waarde van in te zien, laat staan daarover te praten. Waarom denken ontwerpers zo zelden na over de wijze van presenteren? Op het net, in een kennis- makingsgesprek, tijdens een pitch. En waarom leidt dat zo zelden tot nieuwe originele en bovenal zinvolle presentaties die de potentiële klant een goed idee geven van de toegevoegde waarde van het bureau? Misschien is dat onzekerheid.

De Ondernemer

De ondernemende ontwerper weet wat hij te bieden heeft. Die zit zelfverzekerd aan tafel. Aan de start van een samenwerking met een klant, dáár zit ruimte voor innovatie. Mondjesmaat zie je gebeuren dat de betrokkenheid van het bureau bij de klant uitgedrukt wordt in een ander soort beloning. Dat kan interessant zijn en mede bepalen hoe de samenwerking in het project eruit ziet. Het is dan wel belangrijk om goede afspraken te maken. Algemene voorwaarden, contracten, (auteurs)rechten. Allemaal momenten om ondernemend te zijn, goed op je eigen winkel te passen, nieuwe wegen te bewandelen, je te onderscheiden, vernieuwend te zijn.





De Dienstverlener

Een rondje langs opdrachtgevers leert dat er veel kansen liggen die nu niet benut worden. Simpelweg omdat de ontwerper niet inspelt op de behoeften van zijn klant. Dat is jammer, zeker in deze tijd, want daarmee laat hij kansen, en daarmee omzet, liggen. De ontwerper kan een werkelijk verschil maken als hij elke keer weer zijn aanbod afstemt op de wensen van de klant. Begin met vragen. Waar zitten de zorgen van jouw klant? Waar kun jij een rol spelen? Wat kun jij voor hem of haar oplossen? En wees actief daarin. Gaandeweg het proces zijn er ontwikkelingen waar je mogelijk op in kunt spelen. Doe dat. Neem die rol als die bij je past. Daarbij is het belangrijk dat je je eigen positie kent. Dat je weet waar je eigen grenzen liggen. Dat je probeert om een relatie te ontwikkelen op basis van gelijkwaardigheid met de opdrachtgever. Dat is vaak lastig, zeker als je met grotere organisaties werkt waar alles tot in de puntjes formeel is geregeld. Maar juist dan is het belangrijk dat je ook weet wanneer je 'nee' moet zeggen.

De tips

De ontwerper moet zich meer richten op het totale proces dan alleen maar op het eindresultaat daarvan. In de vele projecten die ik heb gedaan bij verschillende bureaus en verschillende opdrachtgevers was het ontwerp, de kwaliteit daarvan, zelden het probleem. De risico's lagen vaker op het vlak van de (door)presentaties, de planning, het geld of op het vlak van de verwachtingen. Wees reëel in je eigen ambities in relatie tot je opdrachtgever. Soms zit de winst van een project niet in het feit dat je creatief alles uit de kan hebt gehaald. Soms zit de winst in het feit dat jouw ontwerpvoorstellen het werkelijke probleem aan het licht hebben gebracht. Weet wat er speelt bij jouw klant. Zorg dat je op de hoogte bent van de organisatie, investeer daarin. Je zou de ontwerpers de kost moeten geven die voor de provincie werken en na een jaar nog steeds niet weten hoe de formele besluitvorming in elkaar zit. Dat is dodelijk. Voor het project, voor je eigen zin daarin en voor je geloofwaardigheid.

KLM Pensioenfondsenkantoor

De ontwerper als werkvoorbereider

KLM Pensioenfondsenkantoor ging zelfstandig, los van KLM. FUNCKE communications & design werd gevraagd om de nieuwe identiteit te ontwikkelen. Het was al snel duidelijk dat het ontwerp niet het grootste probleem zou worden. KLM-medewerkers en -pensionarissen voelen zich blauw, KLM-blauw. Daar kom je niet zomaar aan. Samen met de huisstijlcommissie heeft FUNCKE een project opgezet waarin alle betrokkenen een stem kregen. Directie, medewerkers, pensioenfondsen en pensionarissen. In workshops werden strategische dilemma's scherpgesteld. Het resultaat was een relatief lang voortraject en vervolgens een kort en vloeiend ontwerpproject. Tot weerstand bij stakeholders is het niet gekomen. Sterker nog, bij de introductie van de huisstijl bij het personeel werden de ontwerpers expliciet bedankt omdat men het traject zo leuk gevonden had.

—
www.klmgrondfonds.nl

Het is ook belangrijk voor de afspraken die je maakt, weten wat er speelt. Bij het werken voor de overheid bijvoorbeeld. Meestal is de hoogte van het bedrag op de offerte niet het belangrijkste. Vaak is beheersbaarheid van het project veel belangrijker. Dat de opdrachtgever weet: we blijven binnen de randvoorwaarden die we af hebben gesproken en die in de formele procedures zijn vastgelegd. Zorg dat je weet wat de zorgen van de klant zijn. Zorg dat je weet hoe een inkoper naar jouw offerte kijkt.

De toekomst

De opkomst van landen als India, Brazilië en China (en de kwaliteit van de ontwerpers in die landen), kritischer opdrachtgevers, bedrijven waar design een steeds belangrijker rol gaat spelen, een toenemende merkoriëntatie, andere, spontane samenwerkingsvormen... De toekomst vraagt een ontwerper die niet alleen een prima ontwerp-oplossing kan leveren. De toekomst vraagt een ontwerper die strategisch mee kan denken. Een ontwerper die weet wat zijn ontwerp kan betekenen voor efficiëntere bedrijfsprocessen en welke besparingen daar eventueel mee gemoeid zijn. De ontwerper van de toekomst realiseert zich dat de opdrachtgever kritisch zal zijn op het effect van het ontwerp op de consument of een andere stakeholder.

Dit is de tijd om innovatief te zijn. Om stil te staan bij de vraag waar je goed in bent, hoe je dat kunt presenteren aan de markt en hoe je daarin onderscheidend kunt zijn. Dit is het moment om je te realiseren dat je ontwerper, verkoper, ondernemer én dienstverlener bent.

—
Roel Stavorinus

Roel Stavorinus is zelfstandig designmanager en communicatie-adviseur.

Provincie Noord-Holland

De ontwerper als detacheerder

Provincie Noord-Holland heeft op 1 januari 2009 een nieuwe huisstijl in gebruik genomen. Na het ontwerptraject kwam de implementatiefase. In drie maanden tijd moesten alle mogelijke middelen geproduceerd worden. Als opdrachtgever is het dan prettig om nauw samen te werken met een implementatieteam. In het geval van de provincie bij voorkeur een team dat 'hands on' was. Een team met dtp'ers én met ontwerpers. Liefst in huis. Dat bleek een lastige vraag. Hoe maak je als ontwerp bureau mensen vrij om dedicated om één klus te werken? Buiten de deur. Welke ontwerpers kies je? Willen zij wel? Hoe houd je de aansluiting met het bureau? Welke invloed heeft de cultuur, in dit geval van de provincie, op de ontwerpers? Hoe waarborg je in deze nieuwe werkvorm de kwaliteit? Klopt dat nog met waar je voor staat? Het is gelukt. Maar niet op de manier zoals de provincie voor ogen had. Omdat de beantwoording van die relatief simpele vraag teveel consequenties had voor de betrokken ontwerp bureaus.

—
www.noord-holland.nl