**Övningen – visualisera samspelet P-E-L-aspekter**

**Individuell uppgift, maila till ÅW 28/9 kl 12 (lunch) & redovisa muntligt 3/10**

**•Läs (klart) texterna av Olve et. al och Eppler&Plats (särskilt case 5)**

**•skriv en A4 om hur du med dina specialintressen skulle vilja använda BSC med strategikartor som visualiseringsmetod**

**Digital produktutveckling**

Vad BSC är beskrivs tydligt och koncist i dessa citat:

“A BSC is a format for describing the activities of an organization through a number of measures for each of (usually) four perspectives”.

“Scorecards are tools for communication”.

BSC är användbart då “long-term success is highly dependent on the interaction with customers and other external contacts”.

Strategy maps används för att enklare integrera ett företags strategi, baserad på analysen externa och interna situationen, in i företaget. “To clarify this, it is often easier to draw the scorecard as a strategy map”. Strategikartorna gör att man kan diskutera orsak-verkan förhållandet när man behöver ta strategiska beslut. Sedan kan man motivera och visa varför man tror att projektet kommer lyckas genom en tydligt uppritad strategikarta.

Vid digital produktutveckling är användaren kunder eller anställda eller båda två. Detta gör att utvecklingen kan ha väldigt bred påverkan. Genom att följa exemplet som gavs på föreläsningen/övningen så är första steget Development exakt likadant. Vidare kan man följa de olika stegen och komma på liknande förändringar på företagets processer, kunder och stakeholders. Genom att tydligt staka upp dessa förändringar som produktutvecklingen skapar så kan man eventuellt göra de förändringar för att maximera den positiva effekten. Vidare kan man föra in företagets vision/strategi vid utvecklingen och på så sätt göra dem förändringar som passar företaget bäst.

För att få med alla aktörers åsikter samt ta hänsyn till orsak och verkan av de förändringar som utvecklingen medföljer så är BSC med strategikartor ett väldigt givande koncept. Genom att mappa upp de potentiellt nya arbetssätten och processer som kan medfölja den nya utvecklingen så kan man maximera den positiva effekter utvecklingen kan få. Vidare passar BSC väldigt bra in på digitala produktutvecklingsprojekt då projektet lyckas bäst om kunden är en vital del av processen.

Uppdelningen av denna digitala produktutveckling kan delas upp i analys, utveckling, planering och implementation. BSC med strategikartor ska användas i alla dessa delar då man vill utvärdera och kartlägga de förändringar som utvecklingen skapar. Genom att i alla steg ta med dessa faktorer kan man tidsenligt göra de förändringar som krävs. Alltså får man med både ta hänsyn till interna och externa faktorer kring åtgärderna och resultaten projektet skapar. Alltså integreras finansiella-, kund-, process- och kunskaps-perspektivet med den digitala produktutvecklingens alla steg.

De negativa effekter jag kan se användningen av BSC med strategikartor medför är att det kan ta mycket tid. För ett utvecklingsprojekt kan ofta tid vara en väldigt begränsande faktor. Sedan kan även det bli en väldigt stor fokus på intressenter och produkten inte får tillräckligt med tid att utvecklas. Artikeln nämner att det är förberedelserna som ska minska den negativa effekten. Alltså ska man bestämma scope, tidsomfattning, roller etc. för att strukturera upp användandet av BSC med strategikartor för att passa projektet. Alltså går man olika djupt beroende på hur mycket tid man har.

Vidare för att lyckas med BSC så måste man vara öppen med varför det används, vad man vill uppnå samt hur man använder BSC. Sedan säger artikeln att för att lyckas måste man förbereda sig för alla potentiella problem.

**•skriv en till A4 om hur du med ditt specialintresse skulle vilja använda någon av Eppler&Platts andra metoder, eller din egen favoritmetod**

**•strukturera dina motiveringar i 2-5 väl genomtänkta punkter**

**•underbygg dem med citat från texterna**  
De metoder som beskrivs i artikeln är alla olika metoder som använder sig av visualisering i strategiska planerings processen:

“We have chosen the case studies below for the following reasons: collectively they illustrate all

aspects of the framework; they each demonstrate the use of a different visualization tool; they

both provide aspects of successful process and raise challenges about the use of visualization“

Den metod jag valt är Strategy Chart (SC).

“A strategy chart is a simple technique that captures the activities and events that illustrate planned

and emergent strategy, and gives users a common understanding of the past, present and future

strategy of their organization.”

Eppler&Platts andra metoder passar inte in på digital produktutveckling eftersom både scope samt fördelar inte stämmer överens. Vid ett större digitalt produktutvecklingsprojekt som påverkar dels en stor mängd av företaget (nya arbetsrutiner eller gränssnitt) så kan SC vara en del av introduktionen av projektet för de anställda. Alltså kan man få in anställda till dessa nya arbetssätt och gränssnitt genom att visualisera projektet för dem.

Så som artikeln nämner finns det både fördelar och nackdelar med visualisering som man bör ta i åtanke.

“Managers need to become increasingly aware of the benefits and challenges of using visualization

techniques within the strategy process.”

Dock så finns det potential att delvis inkludera och hjälpa övergången till projektets resultat.

“...our case studies show the great potential visual practices have for strategizing.”

Alltså kan man planera in en smidig överång och därmed möjligvis minska de nackdelar övergången ger. Projektet blir alltså med genomsynligt för de anställda vilket kan bidra till att de är mer öppna och kan eventuellt bidra mer så att alla aktörer får maximalt ut av projektet. Vidare kan man inkludera företagets generella strategi in i projektet och på så sätt utveckla produkten i rätt riktning. Det blir alltså ett större samarbete för hela företaget gentemot detta projekt.

“Collaborative visualization has the potential to transform many other areas of management through its cognitive, social and emotional benefits.”

Digital produktutveckling är nog generellt inte bra passade för SC men med ett tillräckligt scope, samt tydlig koppling till företagets strategi och med en hög andel av företaget som aktörer kan det ha väldigt stora fördelar.

“The main advantage of the strategy charting procedure was to give the management team an agreed understanding of the evolution and current status of their manufacturing strategy.”

“Our framework emphasizes a process view of visualization: in our view, the actual act of visualizing - the collaboration involved in rendering strategy content into graphic form, rather than the mere aesthetic of the final outcome - is the vital sense-making activity.”

SC blir alltså en aktivitet för managers av projektet för att inkludera och entuastisera de påverkade inom företaget. Den största positiva påverkan är alltså inom en väldigt aktiv och avancerad atmosfär med ett projekt med stort scope. Det är alltså beroende på hur projektet är specificerat om SC är lämpligt att använda. Men om projetet ser ut på det sättet som jag beskrivit är det ett väldigt bra verktyg att få in anställda utanför projektet in i det. Vidare så är en stor tidsomfattning på projektet något positivt då SC kan utvecklas och bli en integrerad del i företaget. De positiva effekter blir att man kan engagera och motivera samt öka innovationsmöjligheten för både anställda inom och utanför projektet. Dessa positiva effekter framträder ju längre SC används.

“Our recommendation to managers is to add expertise in visualization techniques into their repertoire of managerial skills, and to use visualization techniques - appropriately - to aid strategic sense-making in business environments.”