



SMV CROWDSOURCING LAB

INDLEDNING

I takt med den teknologiske udvikling vokser nye forretningsmodeller og innovationsformer frem. Mange koncerner og virksomheder skifter i den forbindelse fra klassiske organisations- og ledelsesformer over mod mere åbne modeller. Samme udvikling har medvirket til at fremme crowdsourcing, som i dag fremstår som en af de vigtigste og mest interessante måder, hvorpå virksomheder kan inddrage eksterne interessenter i deres innovation og forretningsudvikling.

I en dansk kontekst har adskillige virksomheder, heriblandt LEGO, Carlsberg og LEO Pharma alle arbejdet med crowdsourcing. Fælles for de mange crowdsourcing cases har dog været, at det drejer sig om store globale koncerner. Ser vi derimod på den store gruppe af små- og mellemstore virksomheder (SMV'er), så har meget få af dem gjort brug af crowdsourcing.

Det efterlader et stort uudnyttet potentiale i mange små og mellemstore virksomheder. De mindre virksomheder er i den grad udsat for global konkurrence, og har et konstant innovationsbehov for at sikre deres konkurrenceevne. SMV'erne har imidlertid ikke de samme ressourcer til forretnings- og produktudvikling som store virksomheder. Ved at lære metoder til at indhente viden, idéer og løsninger uden for deres egne organisationer, kan crowdsourcing derfor spille en afgørende rolle for de små- og mellemstore virksomheders kapacitet til at skabe innovation. Det er netop dette potentiale projektet SMV Crowdsourcing Lab har ønsket at indfri.

SMV Crowdsourcing Lab

SMV Crowdsourcing Lab blev lanceret for at udbrede kendskabet til og brugen af crowdsourcing i små og mellemstore industrivirksomheder. Dermed ønskede projektet at forbedre virksomhedernes muligheder for at udvikle nye processer og produkter, erobre nye markeder, skabe nye arbejdspladser og konkurrere i en global verden.

Konkret har SMV Crowdsourcing Lab givet de deltagende virksomheder kompetencerne til at bruge crowdsourcing, og givet dem konkrete erfaringer med metoden gennem et lærings- og træningsprogram.

For at brede kendskabet til og erfaringerne med crowdsourcing længere ud end til de deltagende virksomheder har projektet etableret en vidensplatform på www.smvcrowdsourcinglab.dk. Her kan virksomheder finde mere information om, hvad crowdsourcing er, og hvordan de kan komme i gang. Samtidig har projektet etableret SMV Crowdsourcing Netværket, hvor virksomheder kan holde sig opdateret på udviklingen inden for crowdsourcing, finde relevante events samt få sparring på deres crowdsourcing challenges. Endelig har projektet afholdt Crowdsourcing Konferencen 2018 for at udbrede kendskabet til og resultaterne af SMV Crowdsourcing Lab.

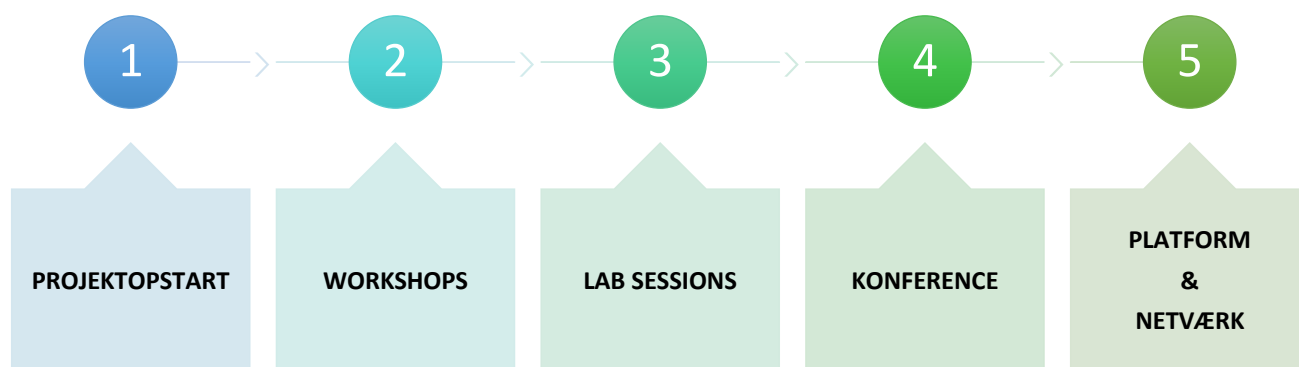
Partnerkredsen

Bag SMV Crowdsourcing Lab står de fire partnere; henholdsvis Danish Crowdsourcing (DC), Copenhagen Business School (CBS), Københavns Universitet (KU) og VIA University College (VIA).

Projektets partnere er alle specialiserede inden for crowdsourcing og har omfattende erfaring med udviklingsprojekter og formidling inden for feltet. Copenhagen Business School har udviklet det overordnede koncept og Københavns Universitet og Copenhagen Business School har primært stået for den forskningsbaserede viden, mens VIA University College og Danish Crowdsourcing har stået for de mere praksisorienterede lab sessions samt afviklingen af de to challenges, konferencen og lanceringen af SMV Crowdsourcing Netværket.



AKTIVITETER OG LEVERANCER



1) Projektstart

Der er ikke tidligere gennemført et lignende projekt i Danmark, hvorfor projektet i sin opstartsphase krævede en nøje tilrettelæggelse for at få de rette elementer ind i projektet. Samtidig var det essentielt at få ikke blot det rette antal virksomheder, men også den rette type af virksomheder til at deltage i projektet. Mere end 25 virksomheder meldte sig til projektet, hvoraf 20 blev udvalgt til at deltage.

2) Workshops

Der er i alt gennemført seks heldagsworkshops i forbindelse med projektet. I løbet af disse har virksomhederne arbejdet med:

- Hvordan åbne innovationsmetoder som crowdsourcing påvirker den måde virksomheder skaber innovation på.
- Hvad crowdsourcing er, og hvad crowdsourcing kan bruges til i en konkret virksomhedskontekst.
- Forskellige crowdsourcing modeller, og hvordan de implementeres i virksomhederne.
- Hvordan man designer en crowdsourcing proces.

- Hvordan man sikrer strategisk forankring af crowdsourcing i organisationen, og hvordan det kan udfordre virksomhedskulturen.

Virksomhederne er i workshopforløbet blevet undervist af førende eksperter inden for feltet. I undervisningen er der lagt stor vægt på at undervise efter workshopbaserede metoder, herunder inddragelse af den seneste viden samt relevante cases.

3) Lab Sessions

Igennem fem lab session har virksomhederne lært at arbejde hands-on med alle trin i en crowdsourcing proces fra identificering af en relevant problemstilling til implementering af en løsning.

Som en del af projektet er der afholdt to crowdsourcing challenges i virksomhedsgruppen: én inden for procesinnovation omhandlende optimering af en proces omkring fiksering af stof og én inden for forretningsudvikling omhandlende genanvendelse af brugte byggematerialer i byggeriet. De to meget forskellige challenges har ifølge virksomhederne givet dem et værdifuldt indblik i to meget forskellige former for værdiskabelse samt erfaringer med to forskellige crowdsourcing procesforløb. Vi vurderer, at dette har været medvirkende til at skabe læring og fastholde deltagernes interesse igennem hele projektførelsen. Yderligere er de forskellige lab sessioner primært foregået ude hos virksomhederne herunder hos Bjerrum Nielsen A/S og Tenax Sild, hvilket har givet virksomhederne et interessant indblik i hinandens hverdag og udfordringer.

I den første lab session pitched de deltagende virksomheder deres crowdsourcing udfordringer over for hinanden, hvorefter den samlede gruppe udvalgte de to challenges, som der er blevet arbejdet med igennem forløbet.

Virksomhedsgruppen blev derefter delt op i to teams, der har arbejdet med hver deres challenge gennem lab session forløbet. Virksomhederne har i den forbindelse bl.a. udviklet:

- Challenge strategi
- Challenge budget
- Challenge brief
- Kommunikationsstrategi
- Kommunikationsplan

Derudover har de screenet markedet for platforme og lanceret deres challenge i samarbejde med de udvalgte platformsleverandører. Endelig har de gennemført challenge forløbet med inddragelse af interne og eksterne partnere og interessenter. Den ene challenge blev afsluttet med udvælgelse af challenge vinderne ved et event i Bloxhub, mens den anden challenge førte til kontraktforhandlinger med mulige underleverandører af en automatiseringsproces. Mere information om forløbet og de to challenges kan findes på www.smvcrowdsourcinglab.dk



Crowdsourcing af forretningsudvikling

Byggeriet tegner sig for 30% af den samlede affaldsproduktion i Danmark. Dette er dels et samfundsproblem og dels et problem for byggeriet selv, da det er dyrt at komme af med affaldet. Derfor søgte entreprenørvirksomheden Enemærke & Petersen forslag til hvordan brugte byggematerialer kan genanvendes – enten inden for byggeriet eller i andre brancher. Resultatet blev 50+ løsningsforslag gennem platformen Wazoku og nye samarbejder med førende aktører inden for byggeriet.



Crowdsourcing af procesinnovation

Virksomheden Bjerrum Nielsen er specialiseret i industrilakering og overfladebehandling. De ønskede at automatisere en proces til fiksering af stof, som de blandt andet bruger til at producere frontpaneler til højtalere. Derfor lancerede de en crowdsourcing challenge gennem platformen NineSigma. Resultatet blev 30+ løsningsforslag dels fra potentielle underleverandører og dels fra forsknings-/udviklingscentre ved anerkendte universiteter.



4) Crowdsourcing Konferencen 2018

Projektets afslutning blev markeret med Crowdsourcing Konferencen 2018, som blev afholdt d. 2. oktober 2018 i Mogens Dahls Koncertsal. Konferencen havde til formål at formidle de erfaringer, der blev gjort i forbindelse med SMV Crowdsourcing Lab projektet og samtidig udbrede kendskabet til crowdsourcing blandt flere virksomheder. Adm. Direktør for Industriens Fond Mads Lebech bød velkommen til konferencen. Der var over 70 deltagere til konferencen, hvor særligt projektets to crowdsourcing challenges var i fokus, og de blev mødt med stor interesse fra deltagerne. De to challenges blev præsenteret af henholdsvis Enemærke & Petersen og Bjerrum Nielsen. Præsentationen blev efterfulgt af en

debat med flere af projektets virksomheder om deres erfaringer med crowdsourcing og forløbet. Vicedirektør Torsten Andersen fra Erhvervsstyrelsen var til stede og talte om, hvordan Erhvervsstyrelsen bruger crowdsourcing til at løse samfundsmæssige udfordringer. Endelig blev der talt om fremtiden for crowdsourcing i en paneldebat med nogle af de førende crowdsourcing-specialister herunder Pernille Simmekiær fra Cosmic People, Jesper Müller-Krogstrup fra Nosco, Rosemarie Diegnan fra Wazoku og Niels Jepsen fra IOVIA.

5) Platform & Netværk

Som en del af udbredelsen af crowdsourcing til danske SMV'er har projektet udviklet platformen www.smvcrowdsourcinglab.dk, der har til formål at introducere små og mellemstore virksomheder til crowdsourcing. Platformen er desuden med til at sikre, at erfaringerne fra SMV Crowdsourcing Lab projektet lever videre efter projektets afslutning.

Endelig har projektet lanceret SMV Crowdsourcing Netværket. Netværket deler erfaringerne fra projektet med andre danske virksomheder og vil skabe grobund for nye partnerskaber og samarbejder om crowdsourcing.

Danish Crowdsourcing vil drive netværket for 1) at give virksomhederne mulighed for sparring med eksperter og andre virksomheder i netværket, 2) at holde virksomhederne opdateret om relevante emner og cases, 3) at afholde arrangementer og netværksmøder. Det første arrangement i netværket vil blive afholdt i forbindelse med Internet Week Denmark (IWDK) i maj 2019.

SMV Crowdsourcing Netværket fungerer som en åben gruppe på LinkedIn faciliteret af Danish Crowdsourcing og har ved projektets afslutning mere end 60 medlemmer. Gruppen kan findes på:

<https://www.linkedin.com/groups/13551679/>

EFFEKT

De deltagende virksomheder har tilegnet sig viden om, hvad crowdsourcing er, og hvordan de kan anvende metoden i deres virksomheder. I den afsluttende evaluering spurgte vi derfor virksomhederne om, hvorvidt de oplever at have fået et dybdegående kendskab til crowdsourcing. Den gennemsnitlige vurdering var her 4,7 på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er "Meget uenig" og 5 er "Meget enig".

Samtidig har virksomhederne fået praksiserfaring med, hvordan de forbereder og afholder forskellige former for crowdsourcing challenges. Adspurgt om, hvorvidt de føler sig klar til at køre deres egen crowdsourcing kampagne, svarer virksomhederne i gennemsnit 3,9 på en skala fra 1 til 5. At køre en crowdsourcing challenge er ikke hverken simpelt eller lige til! Forskning viser, at selv store virksomheder har udfordringer når de arbejder med crowdsourcing, så når projektets virksomheder vurderer, at de i overvejende grad er klar til at køre deres egne crowdsourcing challenges, så må dette siges at være en succes.



"Crowdsourcing er blevet et redskab i værktøjskassen, når vi taler innovation hos os. Det er data-drevet og forskningsmæssigt velfunderet, og så er det dokumenteret, at det virker."

Malene Barré Pedersen
Director of R&D & Regulatory Affairs, Riemann A/S

Endelig er en væsentlig effekt af projektet deltagernes udbytte af det interne netværk. Adspurgt om, hvorvidt det har været givende for deres udvikling at lære de andre virksomheder at kende, scorer virksomhederne samlet set 4,4 ud af 5.

Hvad betyder det for resten af de danske SMV'er?

Crowdsourcing er en metode til åben innovation, som kan give små og mellemstore virksomheder muligheden for at lukke deres innovationsprocesser op og skabe mere og bedre innovation sammen med deres interessenter. Det er ambitionen, at SMV Crowdsourcing Netværket fremover kommer til at fungere som et omdrejningspunkt for den videre udbredelse af crowdsourcing blandt danske virksomheder og dermed kan medvirke til at give danske virksomheder en konkurrencefordel i det globale marked.



“Jeg har fundet ud af, hvor meget vi kan lære af andre brancher, og at vi kan få andre uden for vores branche til at spille ind med løsninger. I stedet for at vi sidder og tror, at vi har selv har løsningerne, skal vi til at interagere med kunderne og markedet, så jeg har fået en ny indstilling til, hvor åbne vi bør være omkring vores udviklingsprojekter og -ideer.”

Henrik Nielsen
Adm. direktør, **Wiking gulve A/S**

FORANKRING OG FORMIDLING

De deltagende virksomheder i projektet har fået en grundig og intensiv uddannelse i crowdsourcing, som de tager med sig i deres fremtidige arbejde – både ved at dele deres viden med deres nuværende kollegaer men også ved at bære deres viden om crowdsourcing med til deres netværk og deres fremtidige arbejdspladser. På den måde kan deltagerne komme til at fungere som ambassadører for crowdsourcing i Danmark.

Projektteamet har løbende taget initiativ til at gøre interessenter opmærksomme på projektet og dermed potentialet i at bruge crowdsourcing gennem:

- Formidling igennem relevante erhvervsorganisationer, heriblandt i forbindelse med Træ- og Møbelindustriens, samt Procesindustriens årsmøder.
- Kampagner og formidling om de to crowdsourcing challenges
- Deling af artikler samt relevant viden gennem LinkedIn og andre sociale medier.
- Crowdsourcing Konferencen 2018

På den måde har vi ønsket at tage projektets erfaringer og viden videre ud end til de 20 deltagende virksomheder.

Samtidig har projektet også fokuseret på en mere struktureret forankring i form af henholdsvis vidensplatformen www.smvcrowdsourcinglab.dk samt SMV Crowdsourcing Netværket. Igennem netværket vil der blive inviteret til relevante events og initiativer, ligesom netværket kan bruges til sparring på konkrete projekter, og endelig vil der i netværket blive delt relevante nyheder inden for crowdsourcing og relaterede emner.

Både platformen og SMV Crowdsourcing Netværket vil blive modereret af Danish Crowdsourcing i de kommende 2 år.

