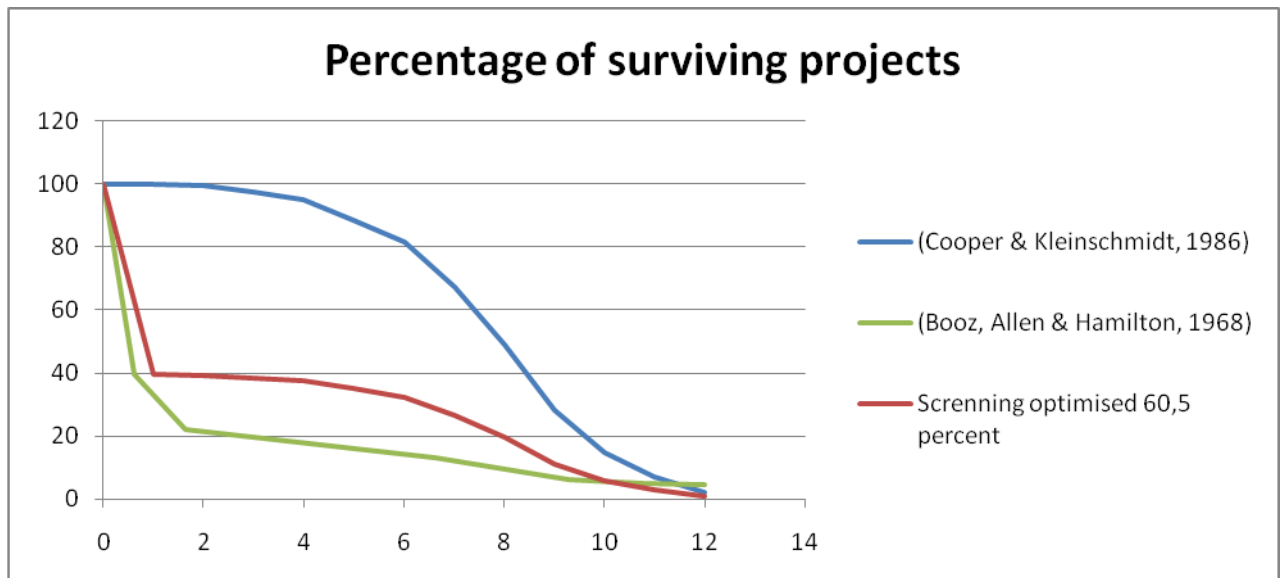


# Executive Report

## Indholdsfortegnelse

1	Problem .....	1
2	Løsning.....	2
3	Dokumentation af løsning .....	4
4	Implementering .....	12
5	Refleksion .....	13

## 1 Problem



Figur 1 (Figure 21): Illustrerer antallet af godkendte projekter i innovationsfaserne, vertikalt i procent og horisontalt den specifikke fase, af to separate undersøgelser (Cooper & Kleinschmidt, 1986) og (Booz, Allen, & Hamilton, 1968). Endvidere illustreres hvordan en 60,5 procent optimeret screeningfase, fase 1, vil påvirke den videre innovationsproces

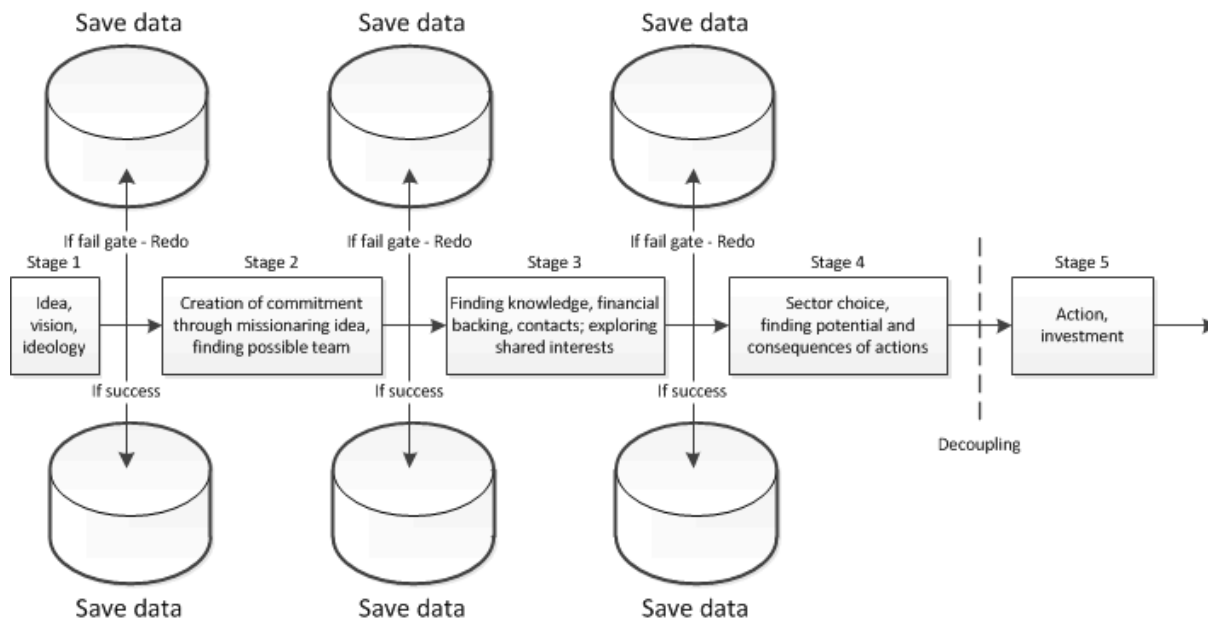
Figur 1 viser, hvorvidt optimering af idé – screeningsprocessen kan medføre besparelser på omkring 60 procent. Robert Cooper, som har undersøgt den blå kurve, fremhæver, at der er store mangler i screeningsprocessen i internt iværksætter, hvilket leder frem til følgende problemformulering:

### Hvordan kan vi strømline den indledende screeningproces i iværksætter internt?

En strømlining indeholde følgende elementer:

1. At illustrere et overblik over processen ved at lave en helhedsorienteret procesmodel.
2. At give et idé specifikt overblik over de nødvendige steder i processen ved at skabe et styrings- og reguleringsværktøj, der danner support for processen.
3. At opstille værktøjer, der kan understøtte idé – screeningprocessen.

## 2 Løsning



Figur 2 (Figure 7): Idé screeningprocessen som en stage-gate model med data lagre og fase koncepter

Figur 2 er illustrationen af idé – screeningsprocessen som proces model. Den første boks som omhandler fase 1, her opstår idéen og dens vision og ideologi. Det vigtige her er at benchmarke idéen og dens vision med den organisation, som idéen skal passe ind i, ved hjælp af styrings og reguleringsmatrixen. Ydermere kan mappingsværktøjer benyttes til at strømline det belyste og gøre benchmarking muligt. Dette er særligt vigtigt at sikre i fase 1, fordi viljen til idéen skabes i næste fase. Denne omtalte Vilje kan blive så stor, at idéskaberen vil føre idéen ud i livet, selvom idéskaberen skal nystarte, decouple, som den stiplede markering på Figur 1 viser. Endvidere skal idéen gøres operationaliserbar, så et overblik over et nødvendigt hold og dets opgaver kan skabes.

Boks to omhandler fase 2, hvor viljen bliver skabt igennem missionering af idéen, først indadtil, derefter udadtil. Gennem denne missionering skabes en forståelse for kompetence muligheder, og et hold vil skabes herudfra. Styring og reguleringsmatrixen kan drages ind for at sikre, at man har de nødvendige kompetencer, hertil kommer særligt vigtige kompetencer indenfor markedsfunktionen, den finansielle funktion og de idé - specifikke tekniske funktioner. Begreberne om add-on kan bruges til at sikre de rigtige personligheder på holdet, samt om holdets viljen er til stede for at nå i mål. For at nå dette mål kan værktøjskassen drages ind med brug af personlighedstests. Ligeledes kan der laves undersøgelser om, hvorvidt viljen er til stede, dette gøres ved at se om holdet vil yde en ekstra indsats.

Boks tre beskriver fase 3, hvor viden om idéen, opbakning og kompetencer skal findes. For at sikre et solidt og bredt datagrundlag kan datamatrixen i styrings- og reguleringsværktøjet drages ind. Hvor mængden af data i hver funktion afhænger af idéens kompleksitet. Dataindsamlingsmetoder bør være ustrukturerede med fokus på at finde muligheder i stedet for at være kritiske eller rationelle.

Den fjerde boks beskriver fase 4, her conceptualiseres idéen. Dens potentiale bliver bedømt i en forretningsplan omhandlende muligheder og konsekvenser. For at skabe en samlet forståelse kan datamatrixen benyttes til at vise = forståelse fra de forskellige funktioner, samt give et overblik over de fremtrædende ideer. Ud fra disse ideer skal datamatrixen igen udfyldes, så der forekommer en sammenhæng, der stemmer overens med organisationens vision. På denne måde kan idéaccepten finde sted, og en påbegyndelse i forhold til planen kan finde opnås. Her kan værktøjer til at opnå denne fælles forståelse samt strukturering kan anvendes.

Data lagrene også kaldet ”save data” er optegnet i Figur 2. Dette skyldes, at idé - screeningsprocessen kan stoppe undervejs, hvilket gør at det er vigtigt at gemme data, for at et udviklingshold kan genoptage processen hvor den stoppede, selvom holdet består af nye individer. Information om hvad der accepteres samt afslås kan være en hjælp eller støtte for holdet til at lede ideen mod succes.

	<b>Marketing</b>	<b>Engineering/ technical</b>	<b>Accounting and finance</b>	<b>Human resources</b>	<b>Information technology</b>	<b>Operations</b>
<b>What (Data)</b>	List of segments options	List of technology options	List of funding options	List of skill options	List of systems options	List processes options
<b>How (Function)</b>	How the market function	How the technology function	How to get funds	How to get skills	How to get systems	How to get processes
<b>Where (Locations)</b>	Location of segments	Location of technologies	Location of funds	Location of skills	Location of systems	Location of processes
<b>Who (People)</b>	Who knows customers	Who have technologies	Who have funds	Who have skills	Who have systems	Who have operations
<b>When (Time)</b>	When segments needs it	When technologies can be finished	When funds are available	When skills are available	When systems are available	When processes are available
<b>Why (Motivation)</b>	What marketing goals exist	What technological goals exist	What financial goals exist	What competence goals exist	What system goals exist	What process goals exist
<b>How much</b>	How big is the market potential	How big is the technology potential	How big is the funding potential	How big is the competence potential	How big is the system potential	How big is the process potential

**Tabel 1 (Table 9): Datamatrixen**

Datamatrixen, som ses i Tabel 1, kan bruges til at styre mod de data, der er nødvendige for at lave en god forretningsplan. Denne matrix er god til styring og regulering, idet det er let se, om datagrundlaget er indskrænket. Dette vil eksempelvis være tilfældet, hvis der kun er fundet data hos en leverandør. Dette vil kunne ses i ”who” feltet, og så fremdeles for resten af felterne. Derudover kan man se sammenhænge om hvorvidt lokationer eller funktioner er særligt brugte osv.

<b>Tool type</b>	<b>Structuring</b>	<b>Mapping</b>	<b>Personality</b>	<b>Investigation</b>	<b>Stage-gate-model</b>
<b>Issue</b>	Stage 1 -Overview of stakeholders Stage 2 -Overview of Competences Stage 3 -Overview of knowledge Stage 4 -Overview of ideas - Overview of different perceptions	Stage 1 - Benchmarking of “wh” questions Stage 2 -Benchmarking of idea	Stage 2 -Benchmarking of personality types	Stage 3 -Unstructured	Stage 2 -Observed fit

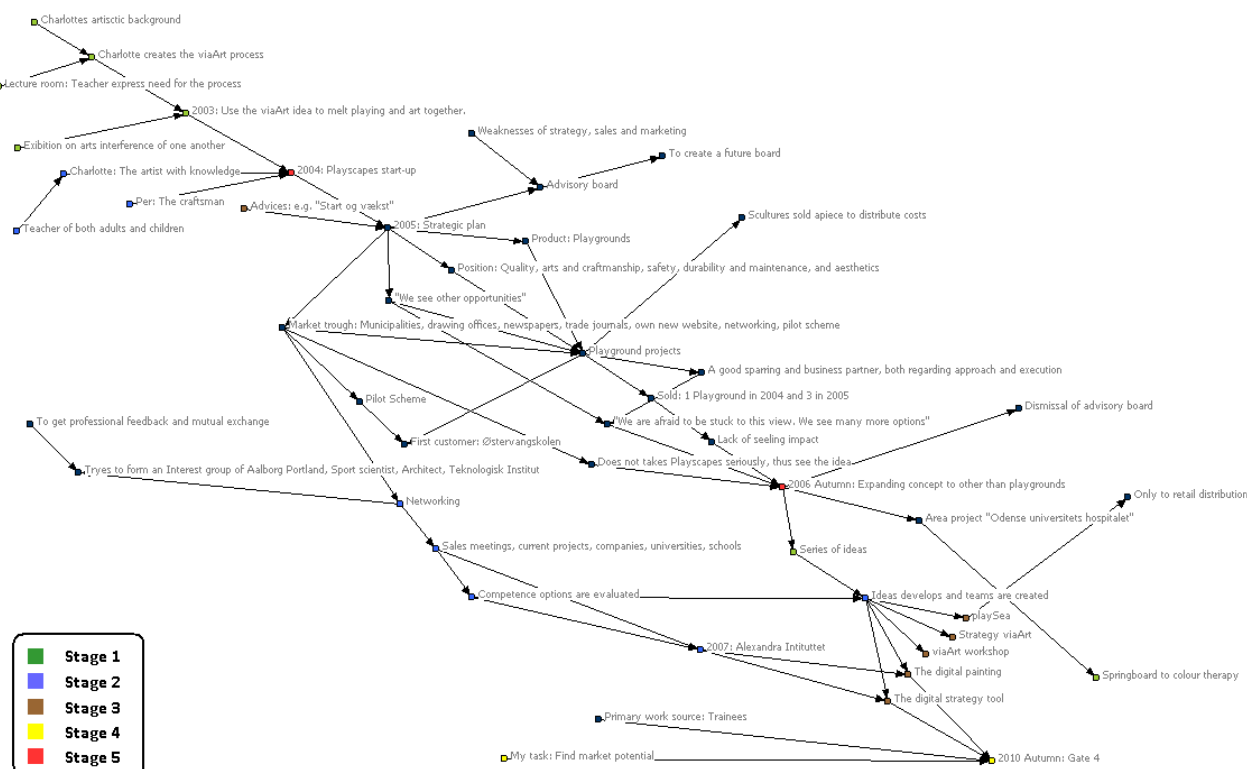
**Tabel 2 (Table 23): Strukturering af værktøjstyper**

Tabel 2 viser værktøjstyperne, som kan benyttes, og i hvilke faser de vil være til hjælp.

### 3 Dokumentation af løsning

Løsningen på problemstillingen findes ved hjælp af analyse og diskussion af en tidsmæssig lang case. En lang case giver et større perspektiv, derfor vil idéprocessen i samme kontekst gentage sig flere gange i løbet af casen. Yderligere er der i dokumentationen brugt data fra en gatekeeper. Fonde, hvor kvantitative data har været let tilgængelige. Disse data er brugt til at validere casen samt indholdet af den sidste gate. På denne måde opnås en højere sikkerhed i dokumentationen, da både processen og indholdet anskueliggøres ved brug af data triangulering.

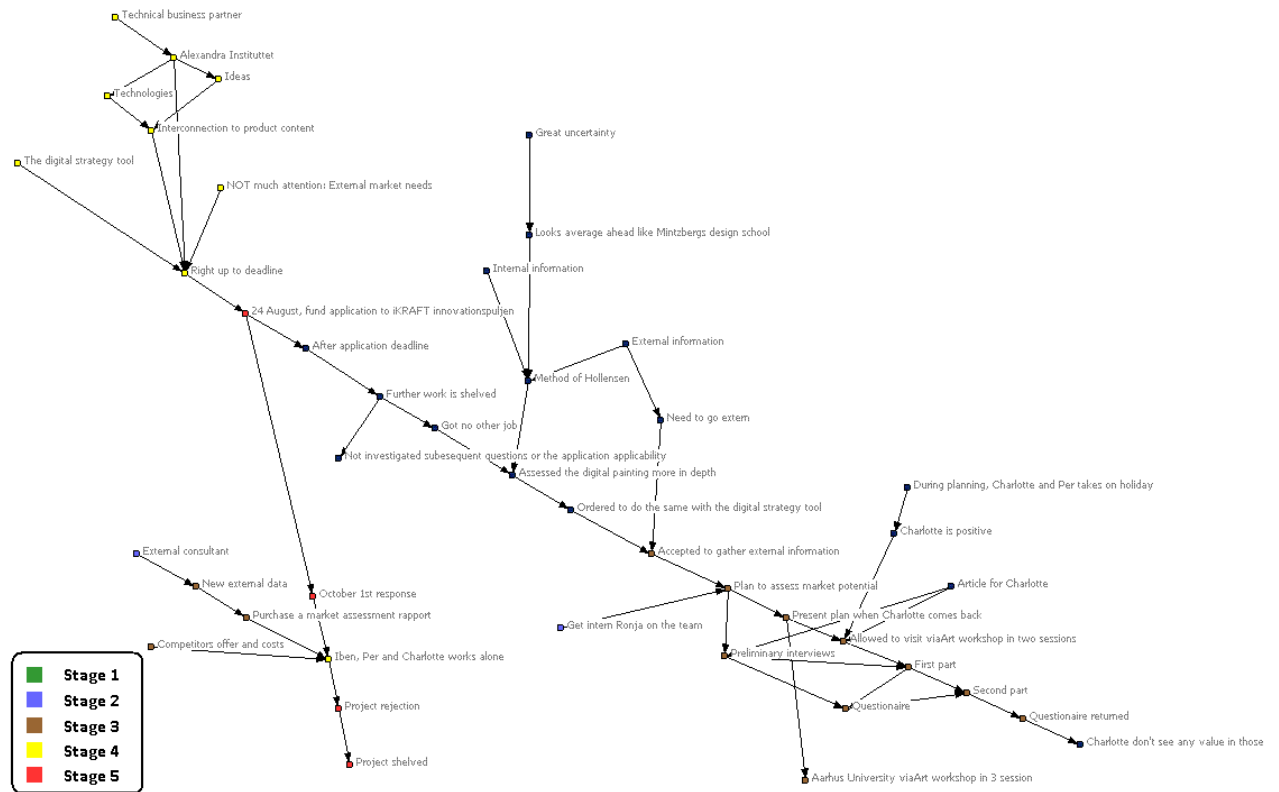
#### 3.1 Processen



Figur 3(Figure 12): Et cause/effect diagram af opstartsperioden i Playscapes

Figur 3 er et "cause/effect" diagram af opstartsperioden i Playscapes. Diagrammet har start i øverste venstre hjørne og slut i højre nederste hjørne. Det ses, at opstartsideen i Playscapes opstår, ud fra en erfaring udledt af undervisning samt Charlottes kunstneriske baggrund. Idéen bliver udviklet til at indeholde leg og kunst til brug i en kunstudstilling. I 2004 opstår Playscapes, hvor leg og kunst er idégrundlaget, rettet mod legepladser. Her sammensættes et hold med tætte relationer til Charlotte. Charlotte vil stå for udviklingen af den legende kunst, mens hendes samlever Per, står for opsætning af legepladserne. Senere inddrages eksterne parter ind i projektet, som bliver en del af et advisory board.

I samarbejde med offentlig opstartshjælp laver Playscapes en strategiplan. I planen fremkommer mulige idéer, men denne plan fungerer ikke som en samlet helhed. Dette medfører, at Playscapes satser på et bredt område, hvor mange ressourcer går tabt da muligheder for områder ikke eksistere. Dette ender med en decoupling fra visionen, og derfor må Playscapes' advisory board afstå. På grund af dårlige markedsresultater, ser Playscapes sig nødsaget til at udvide visionen. Denne periode kan kendetegnes ved mange idéer i flere forskellige retninger. I strategiplanen 2011 rettes fokus mod tre følgende projekter: 1) playSea elementer, 2) et arealsprojekt med Odense universitetshospital og 3) Elementer fra Odense universitetshospitals projektet bruges som springbræt til nye markeder. Det indeholder lys og farvers helbredende effekter, dette kan yderligere ses i Figur 8.

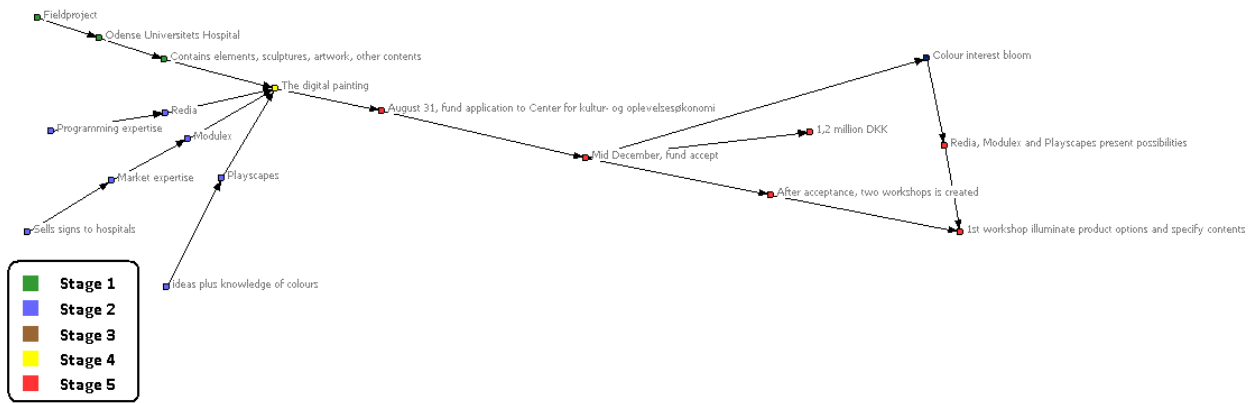


Figur 4 (Figure 13): Et cause / effect diagram af det digitale strategiværktøj's proces

Figur 4 viser to effekter og tre faser, det kan ses i tilbageloopet som går helt ud til højre nederste hjørne samt selve ansøgningsprocessen, og til sidst en afsluttende vurdering med ansøgningens resultat. I den afsluttende vurdering fokuseres der på de teknologiske områder, hvorimod de markedsorienterede områder ikke får meget opmærksomhed.

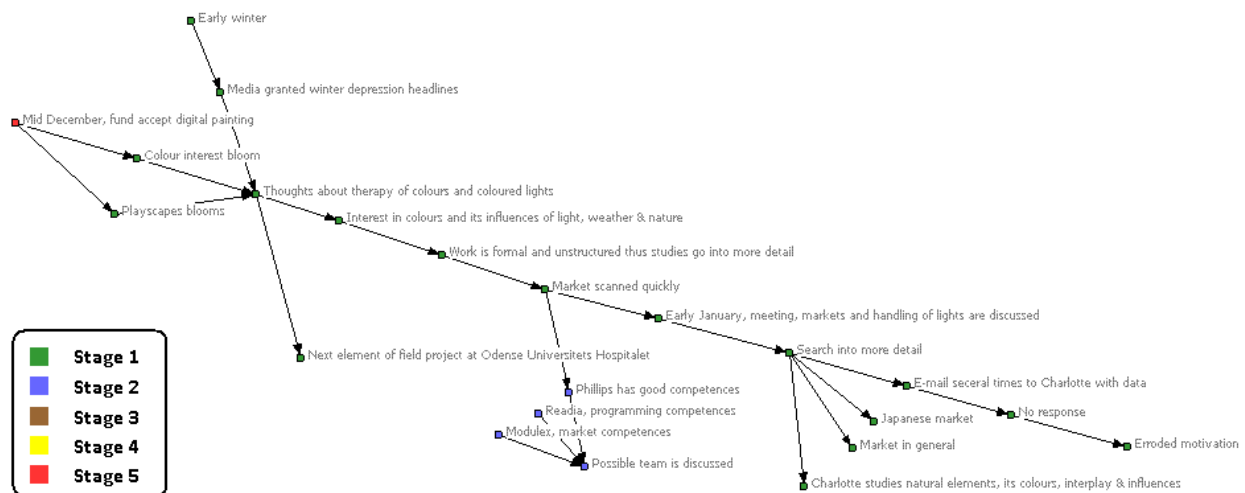
Mangel på markedsopmærksomhed og beslutsomhed omkring markedsfokus starter ved tilbageloopet. Dette digitale strategiværktøj er en udvikling af viaArt workshops, blot digitalt. Charlotte har drevet viaArt workshops i tre år, hvilket gør at Charlottes viden indenfor disse workshops er omfattende. Charlottes generelle holdning er umiddelbart, at medarbejdere selv skal finde information, derfor sættes mange kræfter ind i at lave markedsanalyse omkring viaArt. Men markedsanalysen bliver aldrig fuldført, da Charlotte ikke kan gennemskue værdiskabelsen i analysen.

Playscapes ansøger iKRAFT fonden og får svar på ansøgningen. I svaret fremgår, at de skal uddybe markedspotentialet for idéen. Løsningen herpå bliver, at købe en markedsanalyse. Atter skal viden opsamles, hvilket viser en klar mangel i forståelse af processen. En anden mangel ses på styring og regulering af data, det vil sige vidensdeling, og at resultater ikke bliver gemt.



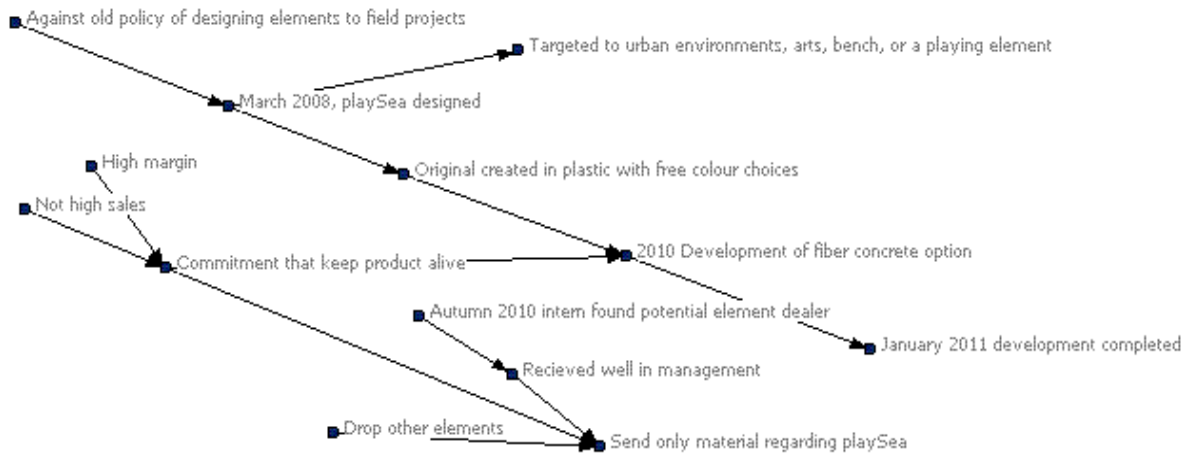
Figur 5 (Figure 14): Et cause / effect diagram af det digitale maleris proces

Figur 5 viser, at Playscapes i dette projekt har fået en teknisk forståelse og markedsforståelse. Dette projekt bliver godkendt. Resultatet af godkendelsen sætter gang i væksten af idéer, og en voksende interesse i farver, som ses i Figur 6. Efter accepten af projektet ses det i Figur 5, at processen gentager sig som en spiral, på et mere specifikt niveau. Playscapes finder et hold til at søge den information, som de vil dele med hovedholdet, vha. viaArt workshops.



Figur 6 (Figure 15): Et cause / effect diagram af lysterapi processen

Figur 6 viser, den første fase af screeningsprocessen, hvor undersøgelser forekommer ustruktureret. Disse undersøgelser begynder med, en overvejelse om, hvordan et hold kunne blive. Angående lysterapi er det tænkt som et samarbejde med følgende firmaer; Phillips, Readia og Modulex. Til sidst fremtræder der mangel på respons af resultater, hvilket er med til at forværre motivation. Denne specifikke motivationsproces er skabt via observation og respons af det digitale maleri, det kan ses yderligere uddybet i Figur 5.



Figur 7 (Figure 16): Et cause / effect digram af playSea udviklings processen

Figur 7 omhandler playSea elementet. Efter visionsbruddet i 2006 designer Playscapes, element til direkte udbud og går derfor mod deres egentlige traditionelle vision. Elementet har dog ikke haft den store salgsmæssige succes. På trods af at alle andre elementer er gået i glemmebogen, fastholder Playscapes stadigvæk elementet, og fortsætter udviklingen af elementet. Det er tydeligt, at viljen driver projektet frem.



Figur 8 (Figure 17): Playscapes strategi for 2011

Figur 8 er en tegning af Playscapes strategiplan for 2011. Det illustrerer på højre side Playscapes som et hold, ved hjælp af Odense universitetshospitals projekt der indtager verden med helbredende kunst, især på det amerikanske marked. Odense universitetshospitals projektet skal danne grundlag for udvikling af elementer, som det digitale maleri og et lysterapirum til dette formål, samt danne et sikkert cash flow imens dette står på. De aktuelle samarbejdspartnere kan være som følger; Redia, Modulex og Aalborg Universitet. playSea elementerne er tegnet på venstre side nederst, de er ikke glemt men hovedfokus er lagt et andet sted.



	<b>Legearealer</b>	<b>Det digitale strategiværktøj</b>	<b>Det digitale maleri</b>
<b>Fase 1</b>	På baggrund af proces og tilstedeværende kompetencer.	Baggrund af udbredning, fordybning i kernekompetence. (Produkt)	Baggrund af projekt og fordybning i dette. (Produkt og marked)
<b>Fase 2</b>	Kunst viden for udvikling, murer viden for opsætning. (Produktet)	Playscapes for idéen, IT viden for udvikling. (Produktet)	Playscapes for idéen, IT viden for udvikling, Modulex for salg. (Produktet og marked)
<b>Fase 3</b>	Drøfter muligheder.	Drøfter muligheder og begrænsninger.	Drøfter muligheder og begrænsninger.
<b>Fase 4</b>	Vil alt, har ingen begrænsninger.	Samler viden i Produkt specifikationer. Foregår i lukket kreds	Samler viden i en Produkt- og markedsvurdering. Foregår i lukket kreds
<b>Fase 5</b>	Finder med tiden markedet for snævert, bruger for mange resurser, får for lidt!	Failure, projektet lægges på hylden	Godkendt
<b>Decoupling</b>	Uenig med advisory board. Dette fyres.		

**Tabel 3 (Table 19): Illustrerer et resumé af Playscapes casen**

Tabel 3 viser en lighed mellem case resultaterne, den foreslåede procesmodel samt styrings- og reguleringsværktøjet. I processens fase 1 er der en mangel på en helhedsvurdering, hvorfor markedsaspektet er glemt i de to første projekter. I processens fase 2 men uden marketings kompetencer også i de to første projekter. Processens fase 3 fungerer, selvom der skabes et relativt hurtigt lock -in, da godkendelse af de første de bedste muligheder tilstedekommer. Processens fase 4 er ikke eksisterende i det første projekt, mens i det andet projekt, har Playscapes ikke de nødvendige kompetencer, til at fuldføre processen. Alt i alt ender de tre projekter således, det første projekt får en decoupling, det andet projekt ligges væk mens det tredje projekt godkendes på nuværende tidspunkt.

Tabel 4 viser, at der er en lighed imellem idé - screeningsprocessen og ansøgningsprocesserne i fondene. Det skal bemærkes at Ikraft fonden har en ekstra fase. Her er målet for de to første faser at indsende en idé, hvor drøftelsen efterfølgende bliver brugbar for at sikre en forståelse af fondens vision. Et andet bemærkelsesværdigt aspekt er, at CKO fonden derimod har en fase mindre i ansøgningsprocessen. Derved stemmer fase 1 og 2 i idé - screeningsprocessen stemmer godt overens med den første fase i CKO.



	<b>iKRAFT</b>	<b>CKO</b>	<b>Teori</b>
...	Første uformelle drøftelse af idéen		
<b>Fase 1</b>	Indsendelse af idéforslag	-Roler: En projektleder og koordinator, én overordnet projektleder med juridisk og økonomisk ansvar -Vurdering/sandsynliggørelse ift hovedaktiviteter: Markedspotentiale Innovation Videnspredning Samarbejde og kompetencer	Secure fit of idea vision.
<b>Fase 2</b>	Tilknytning af fagperson fra vidensmiljø		Create a team behind the idea and commitment.
<b>Fase 3</b>	Fagperson og projektledelsen undersøger mulighederne.	Møder med gate 4, formål at drøfte projektets muligheder og begrænsninger samt at dække mulige huller.	-Product/technology knowledge -Market opportunities -Financial possibilities
<b>Fase 4</b>	-Skal kunne føre til kommerialisering og skabe forretningsmæssig værdi. -Anvendelse af fonds kompetencer. -Udbredelse af fonds kompetencer og opbygning af netværk. -Serious behov for fonds support -Relevans, anvendelighed og formidling til fonds interessenter og "kunde-gruppe". -Målbare og blivende resultater af interessenter. -Beskrivelse af samarbejdspartnere og deres opgaver og bidrag til projektet. Både formelle og uformelle Villighed til projektet.	Sandsynliggøre projektets holdbarhed. Sikre fit med ansøgers kompetencer og viden. At projektet ikke lapper over andre projekter. Vurdering ift. hoved- og underaktiviteter: Markedspotentiale Innovation Videnspredning Samarbejde og kompetencer	Evaluated business plan. Reasoning of choices.

**Table 4 (Table 20): Et resumé af fonds analysen**

### 3.2 Gate 4

Tabel 5 og Tabel 6 viser, hvordan ”hv” spørgsmålene i datamatrixen passer med fondsansøgningerne, derved opstår en overensstemmelse mellem de to fonde og datamatrixen.

Kategori	Formål/format	”hv” spørgsmål
<b>Sammenfatning</b>	Overordnet idé – vision Sammenfatningen skal indeholde en beskrivelse af hvordan projektet er værdiskabende i forhold til -Innovation -Forretning -Samfund	Projekt og fond (gate 4) vision.
<b>Baggrund</b>	Her beskrives problemstillingen bag projektet. Hvad bygger projektet på? Hvordan er ideen til projektet opstået?	Hvorfor (problemstillingen)
<b>Projekt formål</b>	Hvad er det, man vil opnå indenfor dette projekts rammer?	Hvad
<b>Anden finansiering</b>	Der redegøres for om der er ansøgt andre puljer og i givet fald med hvilket resultat.	Hvordan (finansiel)
<b>Projekt beskrivelse</b>	Gennemgang af hvordan projektet passer overens med fondskrav.	Hvorfor (fit med fonden)
<b>Projekt organisation</b>	En beskrivelse af projektets partnere, deres forventede bidrag og ansvarsområder, samt deres indbyrdes organisation (gerne i diagram)	Hvem (hvad)
<b>Projekt plan</b>	Beskrives i gannt-diagram eller lignende. Milestones og delmål beskrives	Hvornår (Hvad, hvem, hvordan)
<b>Projekt budget</b>	Her opstilles et projektbudget. Inkluderet heri beskrives den nødvendige medfinansiering	Hvor meget (Hvem, hvad)

Tabel 5 (Table 14): Indholdet af iKRAFT ansøgningen (iKRAFT, iKRAFT innovationspuljen)

<b>Ansøgningsindhold</b>	<b>Format</b>	<b>"hv" spørgsmål</b>
<b>En beskrivelse af projektets idé</b> <b>Overordnet beskrivelse af</b> <b>nedestående punkter for</b> <b>hovedaktiviteter</b>	Koncept	Overordnet
<b>Angivelse af projekts startdato og</b> <b>varighed</b> <b>En tidsplan for projektets</b> <b>hovedaktiviteter, underaktiviteter</b> <b>og leverancer</b>	Tidsplan	Hvornår
<b>En detaljeret beskrivelse af</b> <b>projektets hovedaktiviteter med</b> <b>angivelse af</b> <b>underaktiviteter og leverancer</b>	Projektbeskrivelse	Hvad
<b>En detaljeret beskrivelse, der</b> <b>redegør for formidlingsaktiviteter</b> <b>og</b> <b>projektets mulige videre</b> <b>forankring</b>	Motivation for succes. Sikkerhed og forankring. Formidlingsaktiviteter.	Hvorfor/Hvordan
<b>Hvordan man forholder sig til</b> <b>CKOs kriterier til tilskud</b>	Hvordan projektet passer med fondens vision	Hvorfor
<b>En detaljeret beskrivelse af</b> <b>projektets organisation og hver</b> <b>projektpartners ansvar og rolle i</b> <b>forhold til de forskellige</b> <b>aktiviteter og</b> <b>projektet som helhed. Såfremt</b> <b>der benyttes eksterne konsulenter</b> <b>skal</b> <b>deres rolle også beskrives i</b> <b>forhold til de aktiviteter, hvor de</b> <b>indgår.</b> <b>Angivelse af regnskabsansvarlige</b> <b>samt ejerforhold.</b>	Organisation, ansvar og roller i forhold til aktiviteter på tidsplanen. En arbejdsplan.	Hvem
<b>Angivelse af projektets samlede</b> <b>budget, opdelt på</b> <b>hovedaktiviteter og</b> <b>underaktiviteter samt</b> <b>projektdeltagere</b> <b>Angivelse af det samlede ansøgte</b> <b>beløb</b>	Budgettering	Hvor meget
<b>Bekræftende angivelse af under</b> <b>hvilken statsstøtteregele,</b> <b>tilskuddet</b> <b>ønskes udbetalt under</b>	Hvordan projektet passer med statsstøttes vision. En højere interessant til CKO fonden.	Hvorfor

Tabel 6 (Table 15): Indholdet af CKO ansøgningen (Oplevelsesøkonomi, Vejledning i at søge Vækstpuljen)

## 4 Implementering

Opgavens hovedfokus er at opstille en generel idé - screeningsproces samt et styrings- og reguleringsværktøj for denne proces, det vil kunne benyttes generelt. Derimod er Værktøjskassen case specifik, afledt af fire teoretisk som er dybere beskrevet i Tabel 7. I scenarierne differentieres der mellem, hvor mange funktioner der er vigtige i et projekt (scale), samt hvor komplekst indholdet i funktionerne er (scope). Værktøjstyperne er markeret i farver, og tidspunktet hvor værktøjet benyttes i screeningsprocessen kan ses i Tabel 2 på side 3. Farverne fra Tabel 7 viser:

- Structurering – Gul

- Mapping – Grøn

- Personligheds benchmark – Lilla

- Undersøgelses - Blå

- Stage-Gate model - Grå

Stage-gate modellen kan, foruden at bruges som et styrings og reguleringsværktøj i idé - screeningsprocessen, også benyttes som et værktøj til at styrke vilje og motivation. Dette sker gennem en erfaring af processucces samt af at arbejde hen imod processens mål. Derfor er stage-gate modellen oplistet ovenover.

	Little scale	Huge scale
Little scope	Cause/effect diagrams Some hierarchical levels of Mapping tools Unstructured Belbin Few functions and much data	Six thinking hats Much hierarchical levels of Mapping tools Unstructured Myers & Briggs Many functions and much data
Huge scope	Mindmaps Meetings Few hierarchical levels of Mapping tools Unstructured MINDEX Few functions and adequate data	viaArt Lego serious play Some hierarchical levels of Mapping tools Unstructured Belbin Many functions and adequate data

Tabel 7 (Table 26): De fire scenarier

Refleksionen i afsnit 5 forklarer videre, hvordan en mulig implementering af idé - screeningsprocessen samt styrings- og reguleringsværktøjet kan finde sted i en virksomhed, så at det allerede undersøgte bliver brugt i samarbejde med idé - screening internt.

## 5 Refleksion

Rapporten giver et bud på et strategisk værktøj indeholdende operationelle målbare elementer, så screeningsprocessen kan strømlines, på den måde går færre ressourcer vil tabt på ubrugelige idéer. Samtidig vil systemet indsamle og frasortere ideerne i en database, så idéerne kan inddrages når forholdene gunstige. Derfor kan flere ressourcer stå til rådighed for de anvendelige ideer.

Innovationsprojekters samspil med organisatoriske intelligence systemer er er relevant for at opnå organisatorisk tilpasning, så idéens planlægning kan ske i samarbejde med organisations planlægning. Dette vil styrke det organisatoriske samspil mellem R & D og operations, hvilket formindsker muligheden for ø tænkning. Derfor kan der undgås operationelle downtime i forbindelse med 0-serien. Ligeledes kan planlægning af idéen sikre den rigtige hastighed til markedet, og ikke kun høj hastighed til markedet, hvor koordinering med organisationens PR vil være essentiel. Det vil sige et sådanne produkts formål, at sikre samspillet med den organisatoriske strategiplan, for på den måde at opnå forbedret planlægning af ressourceforbruget, og derved at skabe et fit mellem den ressourcebaserede tilgang og den markedsbaserede tilgang.

Denne rapport giver et bud på, hvordan man kan screene og implementere holdbare idéer, for at opbygge en holdbar organisation. Med andre ord, hvordan man kan komme fra “stage gate to corporate culture”.