

Design er den hemmelige vækstingrediens – men hvorfor bruger vi den ikke?

Design er en vækstdriver for virksomheder i alle brancher og i alle størrelser. Det viser adskillige danske og internationale studier. Den britiske Design Factfinder fx, der viser, at aktierne i designdrevne virksomheder outperformer det almindelige aktiemarked med 200 procent.

Eller at der blandt de hurtigst voksende virksomheder i UK er dobbelt så mange, som har øgede investeringer i design i forhold til gennemsnittet i Storbritannien.¹

I Danmark viser undersøgelser, at de virksomheder der integrerer design i virksomhedernes forretningsprocesser eller lader design være styrende har højere produktivitet end andre virksomheder.

Så hvorfor bruger alle det ikke?

Når vi kan dokumentere, at det virker at bruge design systematisk som en styrende del af forretningsudviklingen – hvorfor kaster virksomhederne sig så ikke over dette mirakelmiddel? Det gør de nemlig ikke så meget, som man kunne håbe på. Andelen af virksomheder, der bruger design tæt integreret i forretningsudviklingen er faldet i Danmark er faldet i

de seneste 10 år – ikke steget.

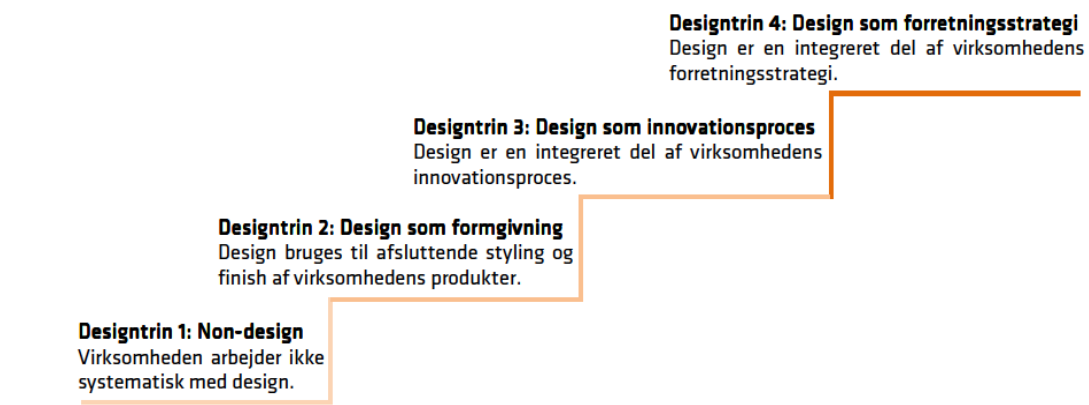
I Erhvervsministeriet har man med inspiration fra Dansk Design Center i mange år anvendt en "designtrappe" til at beskrive virksomhedernes brug af design, se figur 1.

Fra 2003 til 2010 er andelen af virksomheder, der **ikke arbejder** systematisk med design **steget fra 30 til 36 pct.** Alle andre kategorier er faldet. Der er altså **færre virksomheder**, der angiver at de bruger design som formgivning, som innovationsproces eller som forretningsstrategi i 2010 end i 2003.

I denne artikel har vi spurgt tre eksperter om hvad der er problemet og om man hvad kan gøre ved det:

- Mikal Hallstrup som er partner i designbureauet Designit,
- Lars Thøgersen som er CEO i CPH Design
- Betina Simonsen, direktør i Innovationsnetværket for Livsstil, Bolig og Beklædning.

Figur 1 Designtrappen



¹ Se fx Design skaber værdi, Erhvervs- og Byggestyrelsen 2008. Svenska företag om design, Stiftelsen Svensk Industridesign (SVID) 2008. The value of Design Factfinder Report, Design Council 2004. Design as a Driver of User-centered Innovation, EU Kommissionen 2009.



Mikal Hallstrup er stiftende partner og Chief Visionary Officer hos den danske succesvirksomhed Designit. Fra sit udgangspunkt i Aarhus har Designit erobret verden og er i dag Europas største designvirksomhed med kontorer i Spanien, Tyskland, England, Norge, Danmark, Sverige, Israel, Kina og Brasilien

Anvendelse af design som en integreret del af virksomhedernes forretning skaber gode resultater. Alligevel er anvendelsen af design på denne måde faldet siden 2003. Hvad er problemet?

”Det er BoBedre måleparametrene, der er problemet. Du ved, vi slæber nok lidt rundt på et forældet designsyn. De designkloge politikere, ministre og hele embedsværket lever i en gammel dansk-designdrøm. En stor del af det vi designer – og som leverer mere BNP og velstand end designikoner som æggestole, lamper og træaber – er ikke inde i billedet. I selve den kreative industri finder du vidt forskellige, dygtige virksomheder, lige fra ToolsDesign, Ole Jørgensen, Louise Campbell, som alle nok har en mere kunstnerisk tilgang til mere innovationsagtige firmaer som vores, som ligger i krydset mellem business og design.

De kunder vi arbejder for, betragter sig selv som designdrevne. De køber mere og mere design og leverer gode bundlinjer med det.

Min oplevelse er, at der købes design som aldrig før, eller rettere strategisk-kreativ konsulentbistand. Forskellen er, at vores kunder beder os om, at finde ud af, hvad de skal lave. Ikke, hvordan det skal se ud. Formgivningen er en mindre del som kommer ind i billedet senere.”

Hvad er de vigtigste barrierer for virksomhedernes anvendelse af design som forretningsstrategi?

”En stor gruppe af virksomheder i Danmark er dygtige, kompetente designkøbere. De oplever ingen barrierer, hvis vi ellers i branchen er dygtige nok til at forklare, hvad vi kan. For de multinationale virksomheder er der det et problem, at finde designvirksomheder med tilstrækkelig båndbredde og kapacitet til store strategiske projekter og det er en risiko, de ikke ønsker at betale for. I Danmark er der hos visse industrivirksomheder en mental barriere i form af en stærk tro på, at de kan bedre og billigere selv. Sådanne virksomheder går vi i en stor bue udenom.”

Hvad kan man gøre regionalt og lokalt for at fremme anvendelse – og skal man gøre noget?

”Jeg tror, at vi skal redefinere problemet, så vi ikke løser det forkerte problem. Det er som om, at vi lever med en gammel diagnose og gennem forskellige designpolitiske tiltag har vi så forsøgt at symptombehandle – oven i købet det forkerte problem. Så nu er situationen den, at vi alle er kørt træet i de seneste mange års designstrukturelle initiativer, som ikke rigtigt har flyttet noget.”



Lars Thøgersen er CEO & Founder i designvirksomheden CPH Design som bl.a. står bag design til lufthavnslogistik, heriblandt ”Ramp snake” som har revolutioneret effektivitet og arbejdsforhold ifm. lastning af fly.

Anvendelse af design som en integreret del af virksomhedernes forretning skaber gode resultater. Alligevel er anvendelsen af design

på denne måde faldet siden 2003. Hvad er problemet?

"Jeg tror, der har været en tendens til at gå mere i flyverskjul i forhold til nye måder på grund af finanskrisen. Der er et mere kortsigtet fokus på at få forretningen til at køre her og nu. De langsigtede strategiske overvejelser træder lidt i baggrunden.

Der kan også være en tendens til at arbejde mere på åbne platforme. Man gør ikke nødvendigvis alt design færdig her til lands. Jeg tror der er en tendens til, at følgearbejdernes mængde er faldende.

Endelig kan der være det mere metodiske – at virksomhederne ser design på avanceret niveau som noget andet end design – mere som konsulentydelse, også fordi design som begreb er bredere end nogensinde, og indgår i områder man måske ikke dagligt refererer til som design.

Det kan helt givet også skyldes branchen selv. Men jeg er usikker på, hvad det præcist er. En del af det er givetvis skyldes, at vi taler meget i en "egen design forståelse", men skulle bredt i branchen være dygtigere til selv at involvere kompetencer til at udvikle vores forretningsmodeller og – dermed bedre til at tage "den udefrakommende" medicin selv."

Hvad er de vigtigste barrierer for virksomhedernes anvendelse af design som forretningsstrategi?

"At turde det. Angsten for det lidt nye og fremmede er den største barriere. Man skal have dem ind, som på afstand ligner sprællemænd. Det kan virke som en udfordring i forhold til ledelsens behov for styring. Men det gælder først og fremmest SMV virksomheder. De større har jo alle integreret design i større eller mindre grad i deres forretningsstrategier."

Hvad kan man gøre regionalt og lokalt for at fremme anvendelse – og skal man gøre noget?

"Jeg synes man skal gøre noget. Jeg har længe efterlyst, at det offentlige kender sin rolle i dette spil (om at blive førende innovatører i verden). Man skal have bragt design og innovation bedre ind i udbudsregler. Som det er skruet sammen nu, har vi kollektivt dømt os selv til at købe IKEA hver gang. Jeg synes de nye overvejelser om funktionsudbud lyder meget spændende. Et andet område kunne være at skabe nogle fora, hvor finansiering, virksomheder, offentlige, konsulenter osv. mødes på tværs og krydser klinger og krydsbestøver hinanden. Lidt som Monday Morning møder i USA. Det tror jeg, vi kan få meget ud af. Vi har for få af den type platforme herhjemme. Jeg har dog indtryk af, at Kolding Designskole fx gør det rigtig godt, for at udvikle design i samarbejde med lokalt erhvervsliv."



Betina Simonsen er direktør i Innovationsnetværket for Livsstil, bolig og beklædning som arbejder for at fremme innovation og vækst i små og mellemstore bolig- og beklædningsvirksomheder. Betina leder således et af de netværk som i praksis lykkes med at bygge bro mellem designere og produktionsvirksomheder.

Anvendelse af design som en integreret del af virksomhedernes forretning skaber gode resultater. Alligevel er anvendelsen af design på denne måde faldet siden 2003. Hvad er problemet?

"Måske er det definitionen af design, som af mange stadig udelukkende benyttes om produktdesign, men hvor danske virksomheder i meget høj grad benytter design til emballage, i deres branding og

via bruger involvering. Mange af de kreative virksomheder som i dag arbejder tæt sammen med danske industri- og handelsvirksomheder kalder ikke deres service for en design ydelse men alt fra grafisk identitet, webløsninger etc.

Kendskabet til hvad brug af design (inkl. servicedesign) kan betyde for virksomhedens værdiforøgelse mangler stadig større udbredelse blandt produktions-, handels- og servicevirksomheder. De fleste virksomheder har øget deres indsigt og erfaringer med brugerdreven innovation de sidste 3-4 år med det store program for brugerdreven innovation, som var spredt ud geografisk og med mange deltagende virksomheder. Der mangler i samme grad et større indsatsområde på kreativitet og design.

Globaliseringen og outsourcing af produktion og andre funktioner i vores produktions-, handels- og servicevirksomheder betyder også at efterspørgsel efter alle designydelser ikke sker på samme måde som før med udgangspunkt i danske udbydere. Mange globale danske virksomheder benytter ikke alene danske designvirksomheder, men kigger på hvem, der globalt set kan løfte opgaven. I bolig- og beklædningsbranchen som vi arbejder med genereres 80 % af omsætningen på eksportmarkeder og det er derfor vigtigt både at arbejde globalt og lokalt hvor opgaverne bliver tilpasset kulturelle og kommercielle vilkår på forskellige markeder."

Hvad er de vigtigste barrierer for virksomhedernes anvendelse af design som forretningsstrategi?

"Designsnakke skal ske på strategisk niveau. Der skal designkompetencer i bestyrelsen og på direktionsniveau og ikke "kun" som en faglig disciplin som ofte har en (hvis der benyttes designydelser) konsulentlignende status. Konsulenter bliver ofte en perifer del af virksomheden og ikke en integreret og tværgående

disciplin, som der er behov for når, der skal arbejdes med strategisk design.

Produktions-, service- og handelsvirksomheder skal have nogle "eye openings" – hvad kan det gi' på bundlinjen – hvor skal vi henvende os, hvem har erfaringer med vores typer af virksomheder, hvad har det bidraget til i andre virksomheder af vækst etc. Der mangler i højere grad brobyggere/ambassadører, som kan tale virksomhedens "sprog" og som kender og kan markedsføre værdien af design.

De danske designvirksomheder skal se sig selv som strategiske partnere og have uddannelse og indsigt i bestyrelse/direktionsbehov for guidance og leveringer af relevante input i processen. Derudover er en international portefølje af opgaver med til at gøre dem til en partner på lige fod med virksomhedernes markedsplads.

Vi har i Innovationsnetværket Livsstil – Bolig og Beklædning haft stor succes med at arbejde med kreative virksomheders egne forretningsplaner ud fra en international forretningsmodel, som ser virksomheden som mere sammenhængende også med deres kunder og de services, der derfor skal udvikles og internationaliseres."

Hvad kan man gøre regionalt og lokalt for at fremme anvendelse – og skal man gøre noget?

"Design skal have lige så meget fokus som andre strategiske discipliner i det erhvervsfremmende system. Flere undersøgelser viser at kreative virksomheder ikke benytter det traditionelle erhvervsfremme system, da sprog og fokus er langt fra den dagligdag, som virksomhederne selv befinder sig i. Flere kreative miljøer hvor flere designere har deres kontor har succes med at igangsætte grupper af forskellige typer af kreative virksomheder og tilbyde forskellige kompetencegivende forløb og netværksdannende aktiviteter. Der er brug for facilitatorer, der kan bringe virksomheder sammen i forretningsorienterede netværker og

tilbyde relevante kompetenceforløb og forberedelse så som internationalisering. Sådanne forretningsbaserede netværk af mindre designvirksomheder vil også

kunne påtage sig større entrepriser, hvor kunderne aldrig ville vælge den enkelte lille virksomhed.”

På dagsordenen

Ovenstående spørgsmål er på programmet til REG LABs Årskonference 3. maj 2012, når vi i Parallel B søger at indkredse hvordan design kan bidrage til Den Store Omstilling i dansk erhvervsliv.