

# Designs anvendelse i virksomhederne i Region Syddanmark

---

## D2i Working Paper N<sup>o</sup> 6 / 3. februar 2015

ISBN: 9788791070518

### Susanne Jensen

Postdoc / sjen@sam.sdu.dk

### Poul Rind Christensen

Professor / rind@sam.sdu.dk



## **Forord**

D2i - Design to innovate er et udviklingsprogram, som har til formål at styrke danske virksomheders konkurrenceevne gennem brugen af design. Programmet har særlig fokus på mindre virksomheder i Region Syddanmark.

I tilknytning til de mange udviklingsaktiviteter, D2i tilbyder virksomheder, organisationer og designere, gennemføres en række analyser, der samlet set har til formål at styrke og udvikle det vidensgrundlag, som D2i arbejder på.

Der udarbejdes således analyser, som har til formål at opsamle, bearbejde og formidle den konceptuelle viden, som D2i har genereret. Ligeledes gennemføres analyser, som har til formål at vurdere effekterne af de udviklingsaktiviteter, D2i udfører. Andre analyser har til formål at analysere den rolle, design spiller som fundament og drivkraft for virksomhedernes innovation og konkurrenceevne.

D2i Working Paper-serien har til formål at samle og formidle resultaterne af de analyser, som forskere og analysemedarbejdere ved D2i har gennemført.

Analyseenheden i D2i består af professor Poul Rind Christensen, postdoc Susanne Jensen, postdoc Marianne Storgaard og postdoc Pia Storvang samt sekretær Jytte Krogh Jørgensen. Desuden har Benthe Hilligsø og Kiki Mikkelsen medvirket som forskningsassistenter i store dele af projektets løbetid.



## **1. Indroduktion**

I de senere år er der kommet større og større fokus på, at design kan være en vigtig faktor for virksomhedernes konkurrenceevne og vækst. I 2011 undersøgte Erhvervs- og Byggestyrelsen og FORA danske virksomheders brug af design. Det fremgår, at 43 % af virksomhederne vurderer, at design i meget høj grad eller i høj grad har haft en positiv effekt på virksomhedens bundlinje, mens 39 % direkte adspurgt svarer, at design har resulteret i nye innovationer (Erhvervs- og Byggestyrelsen og FORA, 2011). Tilsvarende viser Region Syddanmarks vækstbarometer, at design i 2013 har været anvendt ved innovation hos 44 % af områdets virksomheder (Region Syddanmark, 2014).

Både 2011- og 2014-undersøgelsernes resultater ligger i forlængelse af tidligere både danske og internationale undersøgelser, som viser, hvorledes virksomheder kan anvende design i udviklingsprocesser og til forretningsudvikling og derved opnå bedre økonomiske resultater og være mere innovative end virksomheder, der i mindre grad eller slet ikke har fokus på design (Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2003, 2008; DME, 2009; Tether, 2005). Innovation omfatter i den forbindelse ikke kun produkt- og serviceinnovationer, men også proces-, markedsførings- og organisatoriske innovationer, som beskrevet i Oslo-Manualen (OECD, 2005). Design handler i undersøgelserne ikke kun om formgivning og styling af nye produkter eller services, altså et æstetisk og/ eller funktionelt 'add-on', der først inddrages sent i innovationsprocessen. Design ses ligeså meget som en central, skabende proces, der kan danne grundlag for virksomhedens innovative arbejde. Derved kan designtænkningen ses som en port til kreativitet og forretningsudvikling, jf. Christensen (2011).

Denne tankegang afspejles i Dansk Design Centers Designtrappe<sup>®</sup>, som kan bruges til at kategorisere graden af virksomhedernes anvendelse af design (Erhvervs- og Byggestyrelsen 2003; 2008). Anvendelse af design kan dog også belyses på flere andre måder. En måde er at analysere, hvilke typer af design virksomheden anvender, og hvordan design konkret bringes i spil i forhold til forskellige processer (Erhvervs- & Byggestyrelsen, 2008). En anden tilgang er at se på kilderne til design i virksomhederne. Det kan ske ved at analysere, om virksomheden har designere ansat, eller har andre ansatte til at arbejde med designopgaver, eller om virksomheden bruger midler på at købe designydelser eksternt. Sidstnævnte perspektiv er behandlet i Christensen og Jensen (2014) og viser, at 81 % af virksomhederne i en eller anden form benytter sig af designydelser. Christensen og Jensens (2014) undersøgelse viser dog ikke noget om, hvordan design anvendes. Det er derimod kernen i dette papir, hvor de forskellige måder at måle anvendelsen af design sættes under lup. Dette gøres, fordi både brugen af design og omfanget af designanvendelsen kan have afgørende betydning for virksomhedernes innovationsevne eller mangel på



samme. Der ses derfor på sammenhængen mellem typer af designanvendelse, og om virksomhederne er innovative og på hvilken måde. Virksomhedernes karakteristika og lokalisering kan også have betydning for, hvordan de anvender design. Derfor inddrages oplysninger om geografisk lokalisering og virksomhedens størrelse og branche også i analyserne.

På den baggrund er formålet med denne artikel at se på, hvordan virksomheder i Region Syddanmark anvender design, og om der er nogen sammenhæng mellem brugen af design og virksomhedens innovative aktiviteter.

I det følgende præsenteres de anvendte data. Herefter følger sektion 3, hvor Designtrappen<sup>®</sup> som begreb præsenteres. Desuden drøftes resultaterne på de forskellige niveauer af Designtrappen<sup>®</sup> i forhold til type af virksomheder målt ved størrelse og branche, om der er lokale og regionale forskelle, samt virksomhedernes innovationsaktiviteter. I sektion 4 behandles, hvilke typer af design virksomhederne anvender, mens der i sektion 5 ses på, hvorledes virksomhederne bringer design i spil i virksomhedernes processer. I både sektion 4 og 5 inddrages også lokalisering, virksomhedens størrelse, branche og innovationsaktiviteter. Endelig afsluttes med diskussion og konklusion i sektion 6.

## **2. Data og metode**

Epinion har i 2011 indsamlet oplysninger for det daværende Erhvervs- og Byggestyrelsen om danske virksomheders anvendelse af design. Dataene fra denne undersøgelse ligger til grund for artiklens analyser<sup>1</sup>. I 2011 besvarede lidt over 1.900 private virksomheder med 10 eller flere ansatte telefonisk et spørgeskema, hvor de har givet oplysninger om deres anvendelse af design samt innovative aktiviteter jf. definitionerne i Oslo-manualen (OECD, 2005). 430 af respondenterne repræsenterede virksomheder lokaliseret i Region Syddanmark. Hverken design eller innovationer som begreber er entydigt defineret, hvorfor respondenternes forståelse kan have betydning for deres svar. Det gælder specielt, når der spørges ind til mere holdningsprægede forhold, f.eks. placering på Designtrappen<sup>®</sup>, mens der vil være større pålidelighed ved svar på konkrete og faktuelle forhold, f.eks. antal ansatte designere.

Analysen omfatter ikke direkte udbydere af designydelser såsom arkitektfirmaer, designbureauer og reklamebureauer. Ved udvælgelsen af virksomheder fra Experians KOB-database er tilstræbt repræsentativitet med

---

<sup>1</sup> Erhvervs- og Byggestyrelsen har indsamlet lignende oplysninger i 2003 og 2007, men de indgår ikke i denne artikel. Det har ikke været muligt at få adgang til grunddata fra 2003-undersøgelsen, mens 2007-undersøgelsen ikke har helt sammenlignelige spørgsmål. Også i 2000 (i forbindelse med en analyse af kompetenceklynger i dansk erhvervsliv, udgivet marts 2003) og 2005 (Dansk Design Center) blev der gennemført undersøgelser med design som fokus, men de har hverken haft sammenlignelige populationer eller spørgsmål.



hensyn til en overordnet brancheinddeling fordelt på 6 grupper og en størrelsesinddeling på 4 grupper. Virksomhedens størrelse kan således tages som et udtryk for, at både finansielle og menneskelige ressourcer er til stede, mens branche kan være udtryk for, at nogle brancher er mere konkurrenceudsatte og foranderlige, mens andre er mere forudsigelige. Det har til analysen for Region Syddanmark været nødvendigt at reducere antallet af brancher til 4, da både primære erhverv samt informations- og kommunikationsbranchen havde for få respondenter på det regionale niveau til at betragte resultaterne som pålidelige. For ikke unødigt at tabe information er primære erhverv slået sammen med fremstillingsvirksomheder, mens informations- og kommunikationsbranchen er slået sammen med service og transport. Til udtrækket er brugt momsregistrerede juridiske enheder og ikke arbejdssteder. Dette bygger på en forventning om, at arbejdet med design i en koncern vil være ensartet mellem koncernens eventuelle arbejdssteder.

Analysen bygger på en hovedinddeling af oplysningerne for Danmark som helhed, Region Syddanmark, samt regionens fem arbejdskraftoplande. Oplandene er baseret på pendlingsmønstre og defineres ud fra, at oplandene udgør et samlet arbejdsmarked, hvor kun forholdsvis få pendler ud for at arbejde på andre lokaliteter. Der er i Region Syddanmark identificeret 5 oplande<sup>2</sup>: Trekantområdet, Sydvestjylland, Østsjælland, Odense-Midtfyn, samt Svendborg og øer. Det har dog i forbindelse med dette papir været nødvendigt at samle Odense-Midtfyn og Svendborg og øer til et opland: Fyn og øer, da der er forholdsvis få respondenter fra Svendborg og øer.<sup>3</sup> Det geografiske perspektiv gør det muligt at se, hvor Region Syddanmark ligger i forhold til det nationale niveau, samt om der er intra-regionale forskelle. Den geografiske lokalisering kan også have betydning for adgangen til ressourcer. Selvom mange forhold er ens for virksomheder inden for det samme land, kan der dog godt være forskelle mellem landsdele på adgangen til f.eks. designuddannet arbejdskraft eller understøttende aktiviteter bestemt af de regionale og kommunale politikker.

Virksomhederne er i disse år under stigende konkurrencemæssigt pres. Det har en afsmittende virkning på innovationsaktiviteterne, da innovation både kan være en vej til effektiviseringer og dermed omkostningsreduktioner, men også en måde at differentiere sig fra konkurrenter på. Design kan spille en væsentlig rolle i at understøtte de innovative aktiviteter. Der ses derfor også i artiklen på sammenhængen mellem det at være innovativ og anvendelsen af design. Innovation måles på, om virksomheden inden for

---

<sup>2</sup> De første opdelinger i arbejdskraftoplande blev foretaget af Kommunalreformkommissionen i 1966, men de er senere blevet ændret flere gange. Tendensen går mod færre men større oplande.

<sup>3</sup> Trekantområdet omfatter kommunerne Billund, Fredericia, Kolding, Vejen og Vejle; Sydvestjylland kommunerne Tønder, Esbjerg, Fanø og Varde; Østsjælland kommunerne Aabenraa, Haderslev og Sønderborg; Fyn og øer alle fynske kommuner samt Langeland og Ærø.



de sidste 3 år har introduceret 1) nye produkt- og/eller procesinnovationer, også kaldet teknologiske innovationer (OECD, 2005), 2) nye organisatoriske og markedsføringsmæssige innovationer, også kaldet ikke-teknologiske innovationer, 3) eller en kombination af teknologiske og ikke-teknologiske innovationer. Endelig kan virksomheden som denne fjerde mulighed slet ikke have introduceret nye innovationer inden for de sidste 3 år. Innovationerne behøver kun at være nye for virksomheden, mens et lignende produkt etc. godt kan være kendt på markedet.

Interviewene er fortrinsvis gennemført med virksomhedens øverste ledelse (47 % af respondenterne), ansatte i kommunikations- og marketingsafdelingen (20 %), mens produktchef, udviklingschef, designchef eller anden ansat i særlig designafdeling tilsammen kun udgør en mindre del af respondenterne (12 %). Derudover udgør gruppen af respondenter med andre jobfunktioner 21 %. Grupperne svarer i høj grad forskelligt på spørgsmålene om designanvendelse. Det kan skyldes forskellige forhold. For eksempel kan respondenterne have forskellig viden om virksomhedens processer, eller de kan have en interesse i, at virksomheden fremstår på en bestemt måde i offentlighedens øjne. Desuden kan tilstedeværelsen af en designchef eller en særlig designafdeling i sig selv indikere, at virksomheden er orienteret mod design, hvilket nødvendiggør, at disse funktioner er til stede i virksomheden.

### **3. Anvendelse af design – placering på Designtrappen®**

Dansk Designcenters Designtrappe® tegner et billede af, hvordan design anvendes ved at placere virksomheden på et bestemt niveau på trappen. Trappetrinmodellen giver et samlet mål for virksomhedernes designanvendelse. Det er både dens styrke og dens svaghed, da målet i sin enkelhed er let at forholde sig til, men samtidig giver de kun fire trin begrænsede muligheder for at gå i dybden med virksomhedernes konkrete brug af design, ligesom de dynamiske aspekter både i forhold til tid og bevægelser på trappen bliver svære at belyse.

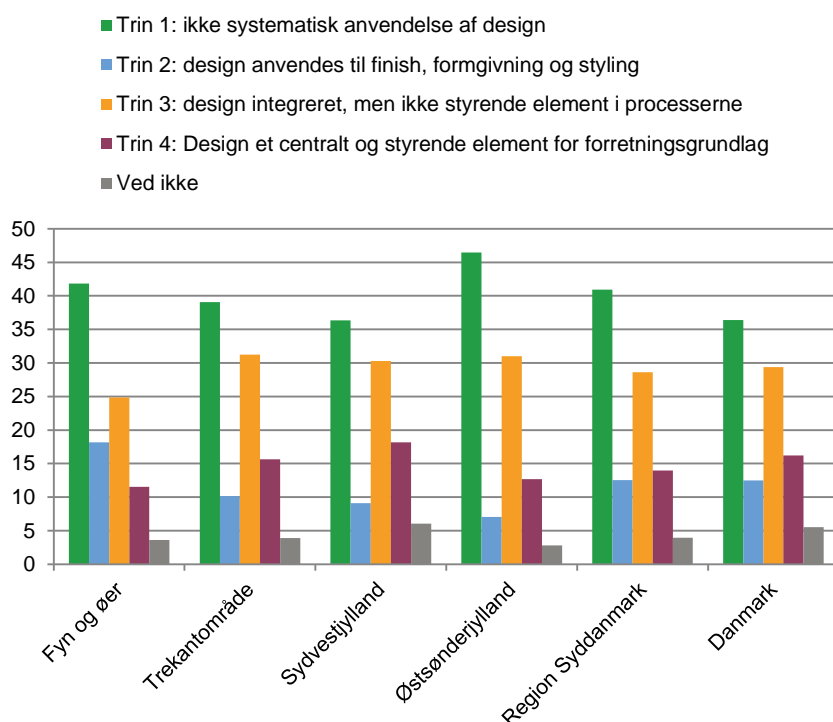
På Designtrappens® første trin arbejder virksomheden ikke på nogen måde systematisk med design. På trin 2 anvendes design som en sidste finish, formgivning eller styling, når der udvikles nyt. På trin 3 er design et integreret, men ikke styrende element i virksomhedens processer, når der udvikles nyt. Endelig er design på trin 4 et centralt og styrende element i virksomhedens forretningsgrundlag.

Figur 1 viser sammenhængen mellem virksomhedens lokalisering og placering på Designtrappen®. For Danmark som helhed anvender 36 % af virksomhederne ikke systematisk design i deres processer. Det tilsvarende tal for Region Syddanmark er lidt højere med 41 %. I de syddanske arbejdskraftsoplande er der en vis forskel på omfanget af virksomhedernes anvendelse af design. Den manglende anvendelse er højest i Østsønder-



jylland (47 %) og mindst i Sydvestjylland, hvor man befinder sig på landsgennemsnittet (36 %).

Figur 1. Virksomhedens lokalisering og placering på Designtrappen®. Arbejdskraftsoplande i Region Syddanmark, andel af virksomhederne i procent, 2010



Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designerhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

For Danmark som helhed anvender 12 % af virksomhederne design som en sidste finish, formgivning eller styling, når der udvikles nyt. Andelen er tilsvarende for Region Syddanmark. Intraregionalt er der forskelle mellem arbejdskraftsoplandene. På Fyn og øer er det således 18 % af virksomhederne, som bruger design på denne måde, mens det i Østsjælland kun er 7 % af virksomhederne. Anvendelse af design på trin 2 i trappemodellen svarer meget til den traditionelle opfattelse af design, som knyttet til et objekt. Her er designet som produkt eller service i fokus for virksomheden enten i form af et æstetisk udtryk eller en funktionalitet eller en kombination af de to. Denne meget konkrete og produktorienterede opfattelse af design er ikke så udbredt i virksomhederne set i forhold til, at en placering på trin 3 eller trin 4 på Designtrappen® kan tages som udtryk for, at det i højere grad er designprocessen – at designe – som er i fokus for anvendelsen. På trin 3 er design et integreret, men ikke styrende element i

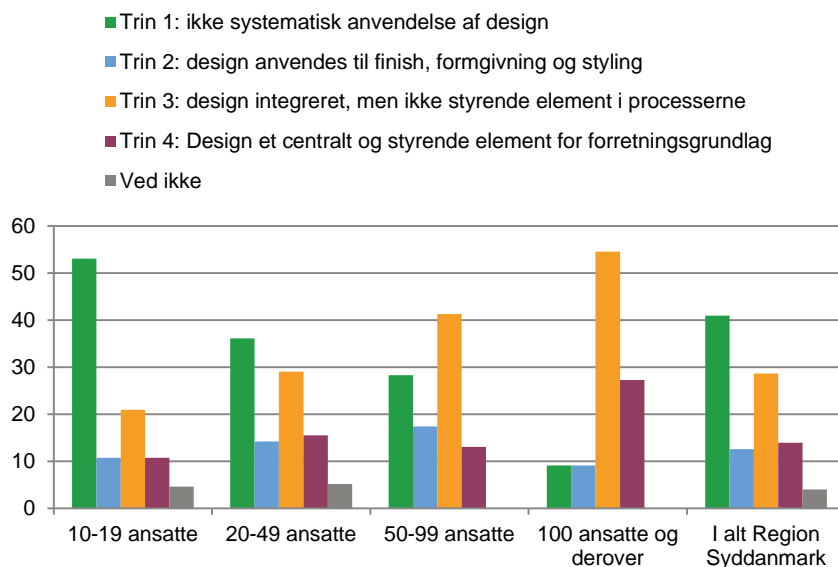


virksomhedens processer, når der udvikles nyt. Det er det for 29 % af virksomhederne i Danmark og i Region Syddanmark. Inden for regionen er der ikke så store forskelle, da Fyn og øer ligger lavest med 25 % og Trekantområdet højest med 31 %.

På trin 4 bruger 16 % af de danske virksomheder design som et centralt og styrende element i virksomhedens forretningsgrundlag. Tallet er lidt lavere, men ikke signifikant lavere, for Region Syddanmark med 14 %. Inden for regionen er der en del forskelle med virksomheder i Sydvestjylland med den højeste andel, der anvender design (18 %). Ligeledes ligger Trekantområdet højt med 16 %, hvilket dog svarer til landsgennemsnittet.

Både forskellene i designanvendelse mellem Danmark og Region Syddanmark samt de intraregionale forskelle kan skyldes forhold i erhvervsstrukturen områderne imellem. To forhold kan spille ind, nemlig dels virksomhedsstørrelsen, dels hvilken branche virksomheden tilhører. I figur 2 belyses sammenhængen mellem virksomhedens størrelse og placering på designtrappen.

Figur 2. Virksomhedens størrelse og placering på Designtrappen®, Region Syddanmark, andel af virksomhederne i procent, 2010



Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designerhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

Det er navnlig de små virksomheder med mellem 10-20 medarbejdere, som ikke anvender design på nogen systematisk måde (53 %), mens det blandt virksomhederne med over 100 medarbejdere kun er 9 %, som ikke





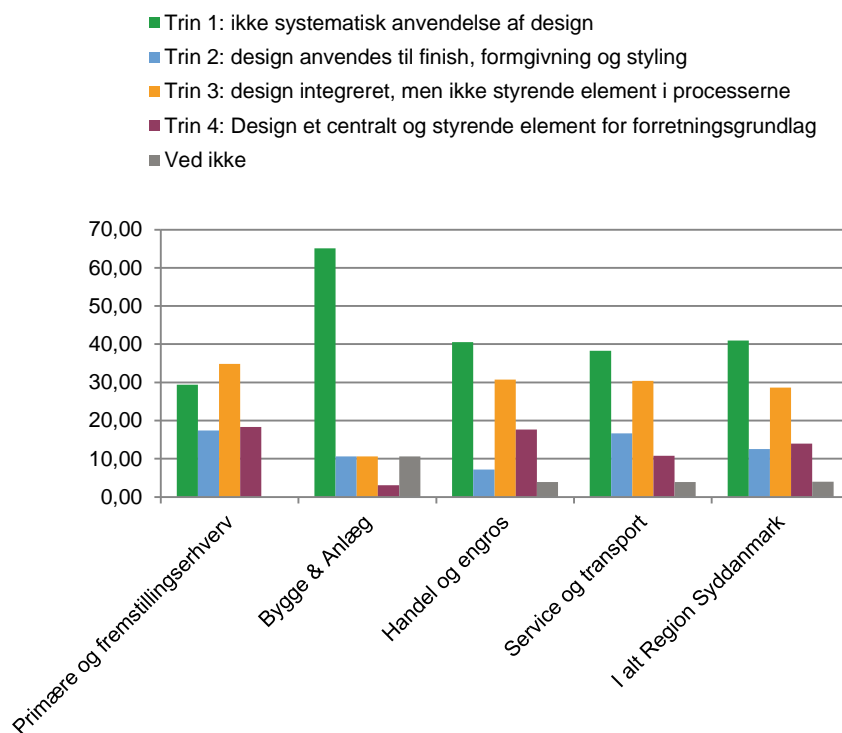
anvender design systematisk. Modsat anvender de store virksomheder i høj grad design i deres processer, både som et ikke styrende element på trin 3 (55 %) og et styrende element på trin 4 (27 %). Begge tal ligger betydeligt over både landsgennemsnittet og det regionale gennemsnit. Også virksomheder med 50-99 ansatte ligger i anvendelsen af design som integreret i virksomhedens processer over lands- og regionalgennemsnittet (41 % mod 28-29 %). For design anvendt som finish, formgivning og styling er det virksomhederne med 20-49 ansatte og specielt 50-99 ansatte, som ligger højere end gennemsnittet. Dette kan afspejle, at det især er de mellemstore virksomheder, som har den produktorienterede tilgang til design.

Ses der på sammenhængen mellem branche og placering på Designtrappen<sup>®</sup>, er det især den manglende anvendelse af design i bygge- og anlægsbranchen, der springer i øjnene (figur 3). Det er således 65 % af virksomhederne i denne branche, som ikke anvender design på nogen systematisk måde. Resultatet er ikke så overraskende igen, da undersøgelser af innovations- og udviklingsaktiviteter i byggebranchen ofte kommer ud med pauvre resultater, også selvom der i branchen er enighed om, at der er stort behov for udvikling, og for at branchen afprøver nye værktøjer. Desuden ligger en del af de innovative aktiviteter traditionelt hos enten arkitekterne eller de store leverandører af bygningskomponenter.

Primære erhverv og fremstillingsvirksomhed er de brancher, hvor færrest ikke anvender design systematisk, her er andelen på 29 %. Til gengæld er man så overrepræsenteret på de øvrige trin på Designtrappen<sup>®</sup>, ca. 5 procentpoint på hvert trin. Inden for handels- og engrosvirksomhed er der færre, som placerer sig på trin 2. Det kan skyldes, at den form for design, dette trin repræsenterer, knytter sig meget til produktet og i mindre grad til serviceydelser. På den anden side leverer i service og transportbranchen også primært serviceydelser, og for denne branche er andelen på trin 2 noget højere. På trin 4 er situationen modsat for de to brancher. Her ligger service og transport lidt under det regionale gennemsnit, mens man i handel og engros er en smule over.



Figur 3. Virksomhedens branche og placering på Designtrappen®, Region Syddanmark, andel af virksomhederne i procent, 2010



Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designerhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

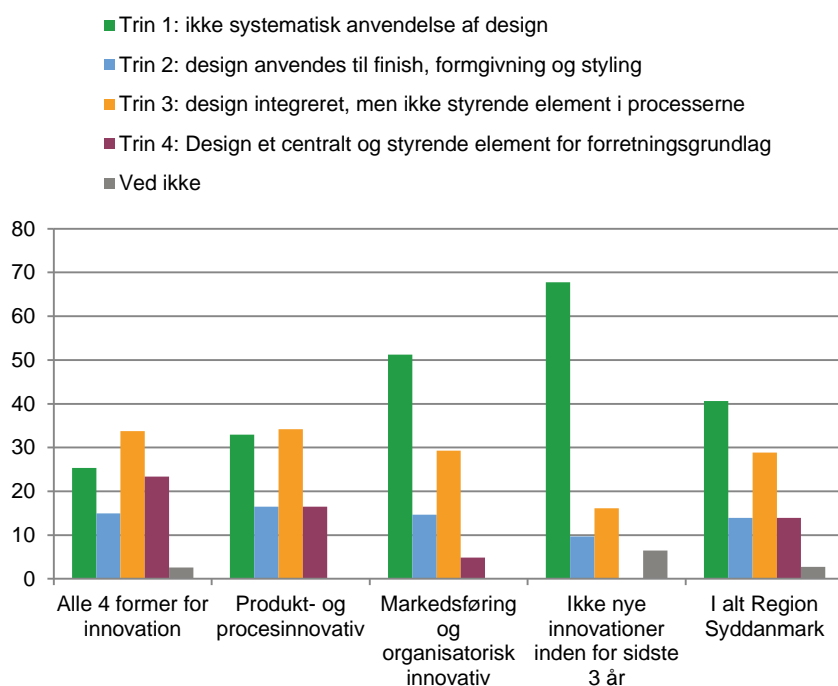
I figur 4 ses på sammenhængen mellem virksomhedens placering på Designtrappen®, og om virksomheden er innovativ, samt på hvilken måde de er innovative. Der er en klar indikation af, at virksomheder, som ikke har introduceret nye innovationer inden for de sidste tre år, også placerer sig lavt på Designtrappen®. 68 % af virksomhederne, som ikke er innovative, anvender således ikke design systematisk. Slet ingen af de ikke-innovative virksomheder placerer sig på trin 4. Resultatet kan indikere, at hvis virksomheden ikke er innovativ, har den kun et begrænset behov for at arbejde med designprocesser.

Kun ganske få af de virksomheder, som er markedsførings- og organisatorisk (ikke-teknologisk) innovative, placerer sig på trin 4 (5 %) – de har således ikke design som et centralt og styrende element i virksomhedens forretningsgrundlag. Ligesom for de ikke-innovative virksomheder placerer



ret mange ikke-teknologisk innovative virksomheder sig på trin 1 (51 %), hvor design ikke bruges systematisk.

Figur 4. Virksomhedens innovative aktiviteter og placering på Designtrappen®, Region Syddanmark, andele af virksomhederne i procent, 2010



Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designerhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

De teknologisk innovative virksomheder (produkt og/eller procesinnovation) placerer sig i højere grad på Designtrappens® trin 3 og 4, hvor de på forskellig vis bruger design i virksomhedens processer. Kun 33 % anvender ikke systematisk design.

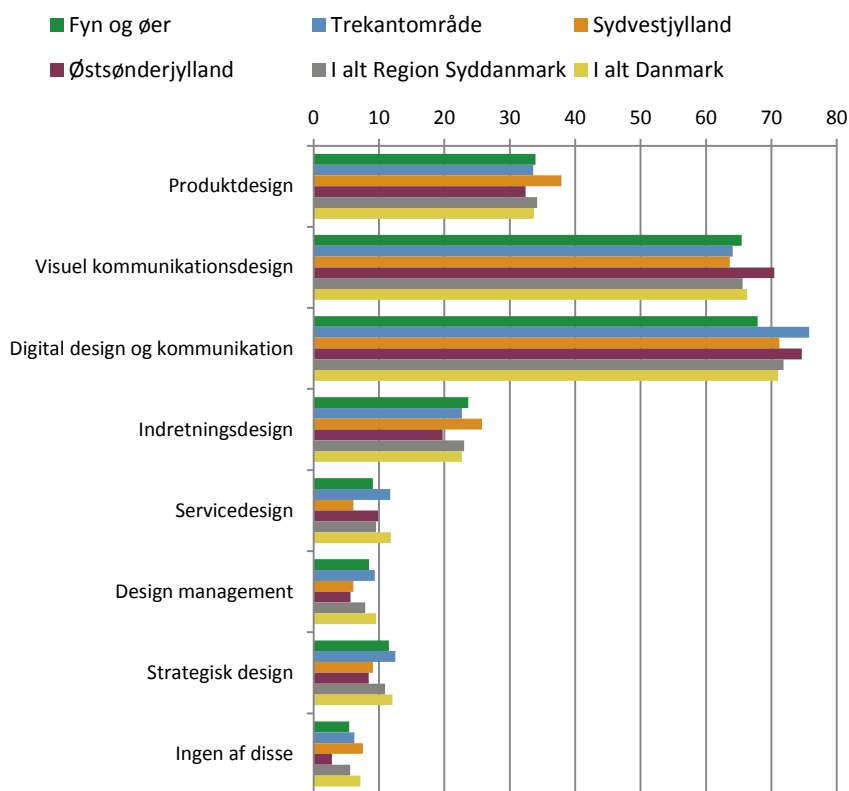
Virksomheder, der både er teknologisk og ikke-teknologisk innovative, placerer sig generelt højt på Designtrappen®. 23 % har anvendelsen af design som et centralt og styrende element i virksomhedens forretningsgrundlag, mens 34 % anvender design som en integreret del af virksomhedens processer. De to andele er noget højere end for regionen som helhed. Kun 25 % anvender ikke systematisk design. Kun andelen, som anvender design til finish, formgivning og styling, følger gennemsnittet. Dilling-Hansen & Jensen (2012) peger på, at denne type virksomhed, som er innovativ på flere områder, har klaret sig relativt godt igennem de seneste års økonomiske krise, fordi den brede palette af innovationstyper understøtter virksomhedens udviklingsmuligheder.



#### 4. Anvendelse af design – typer af design anvendt

I det følgende afsnit ses på, hvilke typer af design virksomheden har anvendt, og om der er forskelle i denne anvendelse i forhold til geografisk lokalisering, virksomhedsstørrelse, branche og innovative aktiviteter. Kategoriseringen af anvendelser bygger på, at design kan manifestere sig gennem forskelligt output. Brugen af design kan således resultere i et nyt produktdesign eller et design, der visuelt kan kommunikere virksomhedens værdier og image ud til brugerne, eller det kan bidrage til udviklingen via strategisk design.

Figur 5. Virksomhedens lokalisering og typer af design anvendt, Region Syddanmark og arbejdskraftsoplande, andel af virksomhederne i procent, 2010



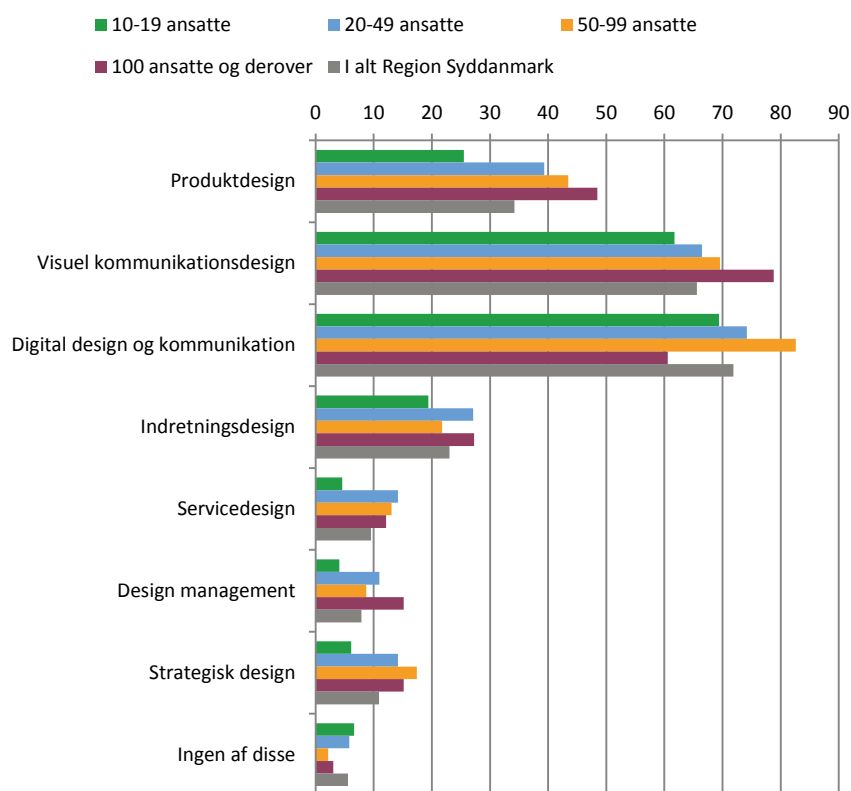
Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designerhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

Figur 5 viser, at der ikke er voldsomt store intraregionale forskelle i, hvordan virksomhederne anvender design, ligesom der heller ikke er signifikante afvigelser mellem tallene for Region Syddanmark og Danmark som helhed. Dog bruges servicedesign, design management og strategisk de-



sign en smule mere i Danmark som helhed end i Region Syddanmark. Virksomhederne anvender primært design til kommunikation, hvad enten det er digital design og kommunikation (71 %) eller visuel kommunikation (66 %). Dette fokus reflekteres også i, at det i de senere år inden for designbrancherne især er kommunikations- og grafisk design, som har oplevet vækst i antal virksomheder, omsætning og beskæftigelse. Efter kommunikation følger produktdesign og indretningsdesign, som henholdsvis 34 % og 23 % af virksomhederne i Region Syddanmark anvender. Brugen af servicedesign, design management og strategisk design ligger på 8-11 % af virksomhederne. Kun 6 % af virksomhederne bruger ikke nogen af de nævnte former for design.

Figur 6. Virksomhedens størrelse og typer af design anvendt, Region Syddanmark, andel af virksomhederne i procent, 2010



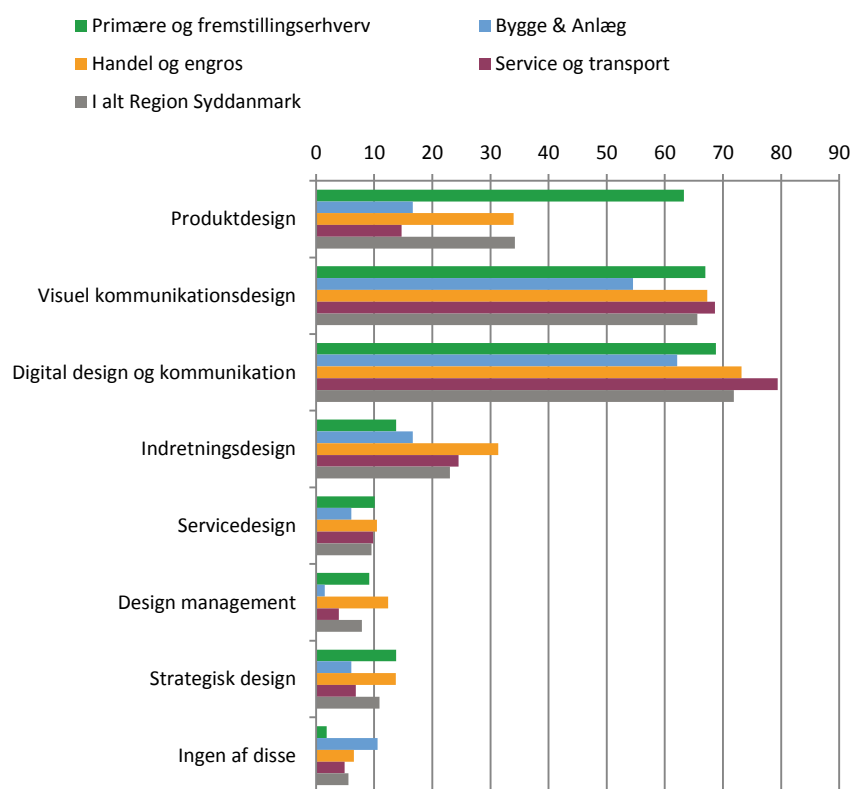
Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

Anvendelsen af design er gennemgående markant mindre i de små virksomheder end i de øvrige tre typer af virksomheder. Virksomheder med 10-19 ansatte anvender i mindst grad de forskellige typer af design, undtagen den er digital design og kommunikation. Her er det de største virksomheder



somheder med over 100 ansatte, som har relativt færrest, der anvender denne type design (se figur 6). For virksomheder med 20-49 ansatte er det slående, at relativt mange anvender indretningsdesign. Det kan skyldes, at en del handelsvirksomheder falder i denne kategori. Virksomheder med 50-99 ansatte er dem, der har den største fokus på strategisk design med 17 %.

Figur 7. Virksomhedens branche og typer af design anvendt, Region Syddanmark, andel af virksomhederne i procent, 2010



Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designerhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

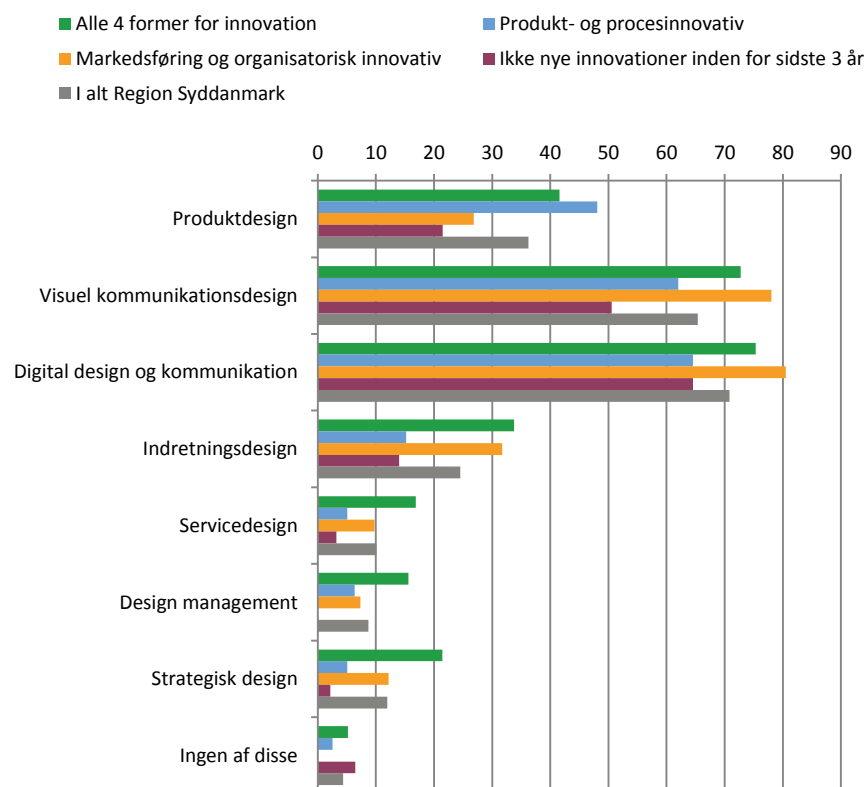
I figur 7 ses på sammenhængen mellem branche og typer af design anvendt. Det er markant, at bygge- og anlæg er den branche, som anvender de forskellige typer af design mindst, dog anvender fremstillingserhvervene i mindre grad indretningsdesign. Ligeledes er det 11 % af virksomhederne i bygge og anlæg, som ikke anvender nogle af de nævnte former for design, mens dette tal er helt nede på 2 % i fremstillingserhvervene. I netop fremstillingserhvervene anvendes design i høj grad til produktdesign. Hele 63 % af virksomhederne markerer, at de har brugt denne type



design, mens det i bygge og anlæg samt service og transport er under 20 %. Dette afspejler i høj også, hvad der er udkommet af branchernes indsats nemlig henholdsvis produkter kontra service. Det er bemærkelsesværdigt, at anvendelsen af servicedesign er relativ beskedent inden for alle brancher. Både design management og strategisk design bruges mest i fremstillingserhvervene samt service og transport med op til 14 % af virksomhederne.

Virksomheder, der ikke er innovative, anvender i markant mindre grad end innovative virksomheder alle typer af design (se figur 8). Det gælder også for kommunikationsdesign og digital design. Produkt- og procesinnovative virksomheder anvender i høj grad produktdesign (48 %). Dette gælder også for virksomheder, som er innovative på alle fire områder (42 %). Markedsførings- og organisatorisk innovative virksomheder har i højere grad fokus på kommunikationsdesign, hvad enten det er visuel eller digital. Design management og strategisk design ses især blandt de virksomheder, som både har teknologiske og ikke-teknologiske innovationer – henholdsvis 16 % og 21 %.

Figur 8. Virksomhedens innovative aktiviteter og typer af design anvendt, Region Syddanmark, andel af virksomhederne i procent, 2010



Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designerhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

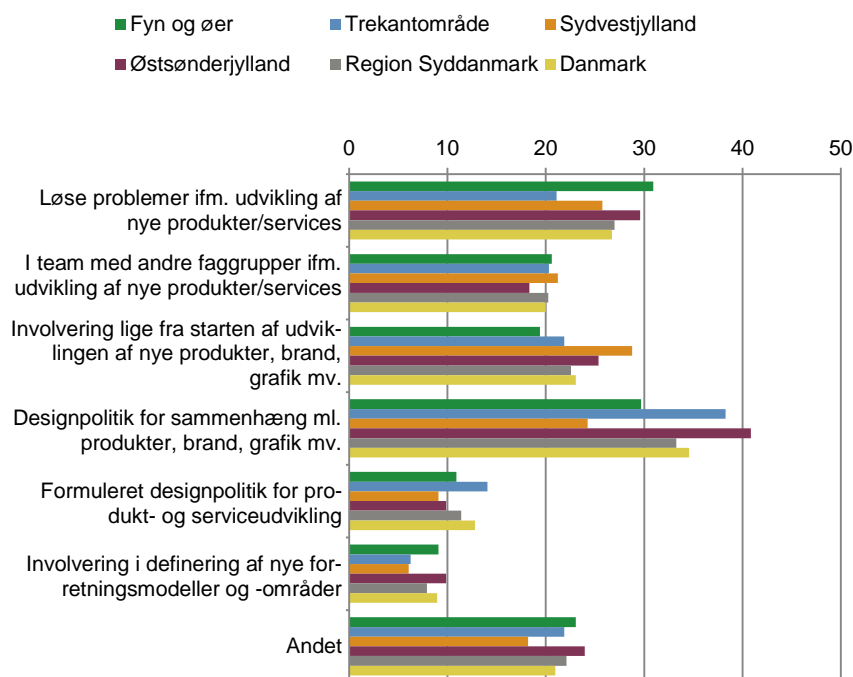
## 5. Anvendelse af design - konkret anvendelse af design

I dette afsnit ses på, hvordan design anvendes i konkrete processer i virksomheden. Som i de tidligere afsnit ses der på sammenhængen til virksomhedens geografiske lokalisering, virksomhedsstørrelse, branche og innovative aktiviteter. Figur 9 viser, at der er visse intraregionale forskelle i virksomhedernes designanvendelse. De konkrete processer afspejler, at design kan spille forskellige roller i virksomhedens udviklingsprocesser, fra at det kan være med til at fremme samarbejdet over forhold vedrørende designpolitik, til at det kan bruges til at definere nye forretningsområder.





Figur 9. Virksomhedens lokalisering og konkrete anvendelse af design, Region Syddanmark og de fire arbejdskraftoplunde, andel af virksomhederne i procent, 2010



Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designerhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

Flest virksomheder (33 % i Region Syddanmark) har anvendt design i form af, at de har en designpolitik, som sikrer en synlig sammenhæng mellem virksomhedens produkter/services, brand og grafiske udtryk. De intraregionale forskelle er dog markante, da det i Sydvestjylland kun af 24 % af virksomhederne, som anvender design til dette formål, mens det i Østsjælland og Trekantområdet er henholdsvis 41 % og 38 %. Derimod ser det ud til, at virksomhederne i Sydvestjylland i højere grad anvender designere i deres produkt- og/eller serviceudviklingsprocesser både fra starten (29 % mod f.eks. 19 % på Fyn og øer) og i team med andre faggrupper (21 % mod 18 % i Østsjælland).

Selvom design bruges en del i virksomhedernes produkt- og serviceudviklingsprocesser, er det dog kun godt hver tiende virksomhed, som har formuleret en designpolitik for produkt- og serviceudvikling. Heller ikke i forhold til at involvere designere i at definere nye forretningsmodeller- og områder gør mange virksomheder brug af design på denne måde (8 % i Region Syddanmark).



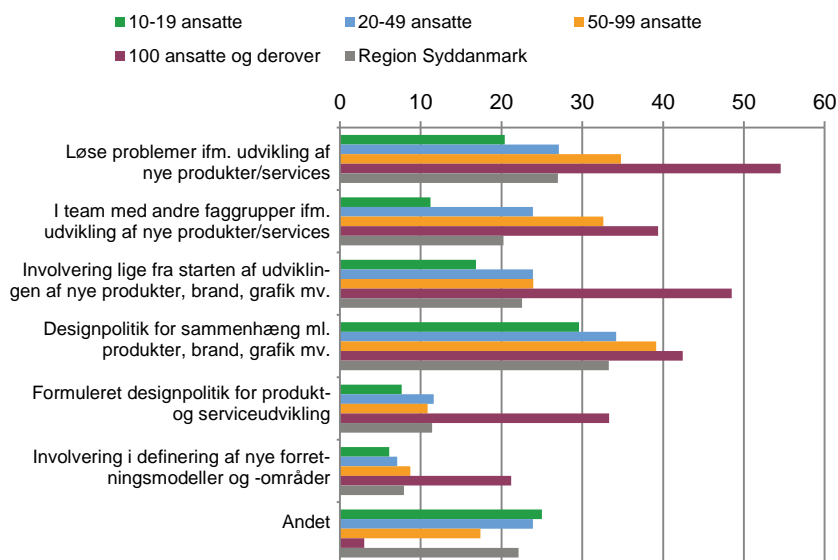
Bemærkelsesværdigt er det også, at kategorien 'andet' er forholdsvis betydende, da 22 % af virksomhederne svarer, at de har anvendt design til andet. Det kan tyde på, at der har været et behov for yderligere svarkategorier, der i højere grad afspejler virksomhedernes faktiske anvendelse.

Figur 10 viser, at der er en klar sammenhæng mellem virksomhedsstørrelse og de forskellige anvendelser af design. Det er således i høj grad virksomheder med 100 eller flere ansatte, som benytter design i de forskellige processer, mens anvendelsen er faldende med virksomhedsstørrelse, så det er de små virksomheder med 10-19 ansatte, der i mindst omfang benytter design. Over halvdelen af virksomhederne med over 100 ansatte anvender således design til at løse problemer i forbindelse med udviklingen af nye produkter og services, mens knap halvdelen har designere involveret lige fra starten af en produktudviklingsproces. Det er i høj grad også de store virksomheder, som har en formuleret designpolitik, hvad enten det går på en visuel sammenhængende identitet eller produktudvikling.

For kategorien 'andet' har de store virksomheder ikke haft behov for at benytte denne svarmulighed. Det er noget anderledes for virksomheder under 50 ansatte, hvor knap hver fjerde virksomhed har krydset dette felt af. Det kunne tyde på, at de medtagne svarkategorier især er vanskelige at bruge for de mindre virksomheder og ikke afspejler den virkelighed, de arbejder indenfor.



Figur 10. Virksomhedens størrelse og konkrete anvendelse af design, Region Syddanmark, andel af virksomhederne i procent, 2010



Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designerhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

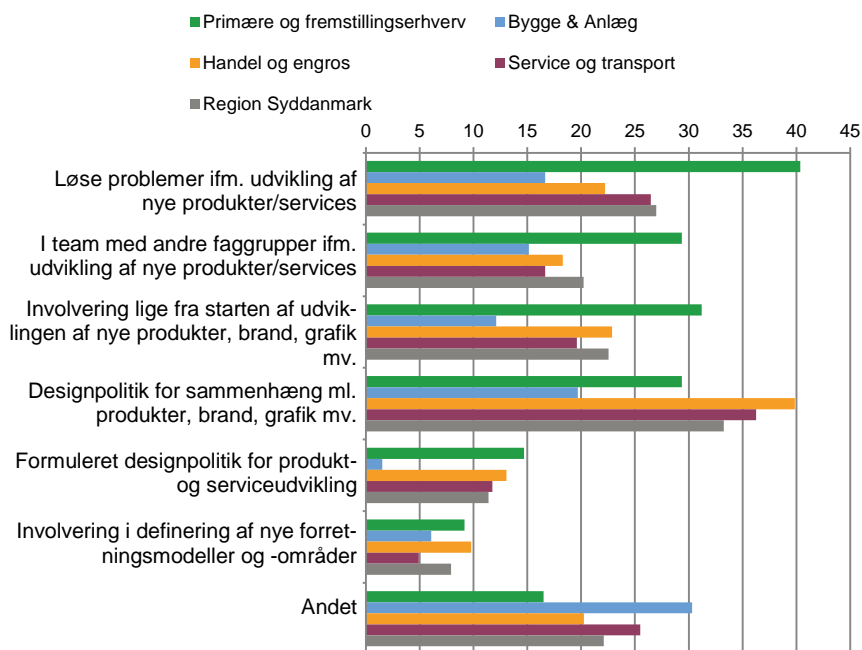
Som for de andre mål for designanvendelse er bygge- og anlæg klart den branche, der i mindst omfang anvender design (se figur 11). Primære erhverv og fremstillingsindustrien anvender især design i forbindelse med produkt- og serviceudvikling, dette gælder selve udviklingsprocessen, men også ved at have en formuleret designpolitik for produkt- og serviceudvikling.

For både handel og engros samt service og transport er det især en formuleret designpolitik for sammenhængen mellem produkter, brand og grafik, som spiller en rolle for, hvor design er blevet anvendt.

Kategorien 'andet' er især brugt af virksomhederne inden for bygge og anlæg, mens fremstillingsindustrien i højere grad har kunnet placere sig i forhold til de prædefinerede svarmuligheder.



Figur 11. Virksomhedens branche og konkrete anvendelse af design, Region Syddanmark, andel af virksomhederne i procent, 2010



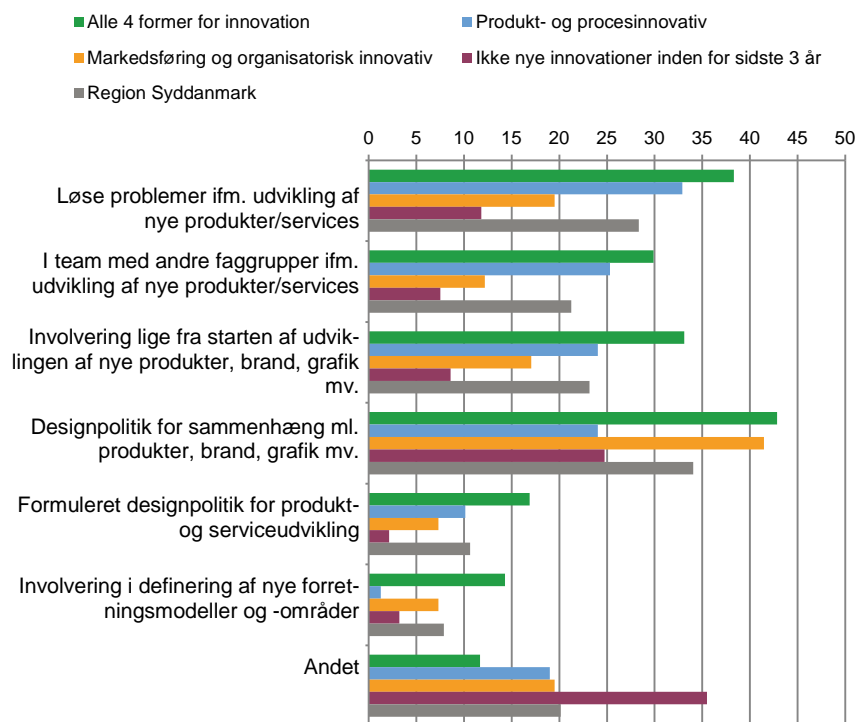
Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af design erhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark

Figur 12 viser en klar sammenhæng mellem det at være innovativ og anvendelsen af design i de innovative processer. Det er således virksomheder, som både er teknologisk og ikke-teknologisk innovative, som har den højeste anvendelse af design. Teknologisk innovative virksomheder anvender især design i produkt- og serviceudviklingsprocesserne, men i mindre grad end de øvrige virksomheder har de en designpolitik, som sikrer en konsistent visuel identitet. Ligeledes involveres designere stort set ikke i processen med at definere nye forretningsmodeller og -områder.

Virksomheder, som kun er ikke-teknologisk innovative, anvender typisk design til at skabe en synlig sammenhæng mellem virksomhedens produkter, brands og grafik. En tredjedel af de ikke-innovative virksomheder bruger design til andet end de specificerede svarmuligheder. Design kan derfor stadig spille en rolle for denne type virksomheder. Vi ved bare ikke ret meget om, hvad det kan være.



Figur 12. Virksomhedens innovative aktiviteter og konkrete anvendelse af design, Region Syddanmark, andel af virksomhederne i procent, 2010



Kilde: Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010. Undersøgelsen omfatter kun virksomheder med mere end 10 ansatte, som ikke er en del af designerhvervene. Surveyen bygger på svarene fra 1932 respondenter i hele Danmark heraf 430 fra Region Syddanmark.

## 6. Konklusion og perspektiver

Formålet med denne artikel har været at belyse, hvordan virksomheder i Region Syddanmark anvender design. Det er blevet undersøgt ved hjælp af tre forskellige mål for anvendelse af design. Hver målingsmetode indeholder flere delmål, hvor nogle knytter sig mere til en produktorienteret forståelse af design, mens andre i højere grad ser design som en proces, der kan understøtte forskellige udviklingsscenarier.

Resultaterne viser, at design især spiller en rolle på det konkrete plan i forhold til produkt- og serviceudvikling, men også med hensyn til den visuelle identitet og hele markedsføringsområdet. Anvendelsen af design er således meget knyttet til en produktorienteret forståelse af design, mens den mere processuelle og strategiske forståelse og anvendelse af design er noget mindre iøjnefaldende. Dette gør sig især gældende for de to målingsmetoder 'typer af design anvendt' og den 'konkrete anvendelse af



design', mens indplaceringen på Designtrappen® peger mod en langt mere processuel anvendelse af design. To undersøgelser fra 2014 peger imidlertid på, at der de senere år kan have været en betydelig vækst i antallet af virksomheder, som har fået en mere strategisk forståelse af design. Region Syddanmarks Vækstbarometer finder således, at andelen af virksomheder i panelet, som anvender design til udvikling af organisationen, er vokset fra 11 % i 2010 til 22 % i 2013 (Region Syddanmark, 2014).<sup>4</sup> Samtidig finder slutevalueringen på D2i - Design to innovate, at de virksomheder, som har deltaget i D2i-aktiviteter, især har øget deres anvendelse af design i forhold til strategi og ledelse, samt innovationsprojekter (LB analyse og SDU, 2015).

Undersøgelserne i denne artikel viser også, at der er geografiske forskelle i virksomhedernes anvendelse af design. Dette kan hænge sammen med forskelle i erhvervsstrukturen i arbejdskraftoplandene i Region Syddanmark. Større virksomheder anvender således i højere grad end de mindste virksomheder design, ligesom der også er forskelle mellem branchernes anvendelse, hvor design især spiller en mindre betydende rolle inden for bygge- og anlæg.

Det var også et mål med artiklen at belyse, om der er en sammenhæng mellem virksomhedernes innovative kapacitet og anvendelsen af design. Denne sammenhæng ses tydeligt i materialet. De ikke-innovative virksomheder anvender således i langt mindre grad design end de innovative virksomheder. Hvilke typer af design, der anvendes, har derudover sammenhæng med, hvilke former for innovation virksomheden har fokus på.

Erichsen (2014) peger i sit ph.d.-projekt om virksomhedernes integration af design på, at virksomhedernes arbejde med design tager udgangspunkt i, hvilken rolle ledelse og medarbejdere tillægger design i forhold til de konkrete opgaver, de arbejder med. Erichsen (2014, side 256) taler om virksomhedens designkompas. Heri ligger desuden, at virksomheder med forskellige udgangspunkter også opbygger deres designkultur forskelligt. Denne artikels resultater kan ses i samme perspektiv, hvor hver virksomhed må finde sin egen vej i anvendelsen af design.

---

<sup>4</sup> Der deltog 915 virksomheder i Vækstbarometrets panel i 2010 og 904 virksomheder i 2013.



## **Referencer**

- Christensen, P. R., 2011  
*Designtænkning, Strategi og ledelse, Børsens Ledeshåndbøger 6*
- Christensen, P. R. & Jensen, S., 2014  
*Design i et regionalt perspektiv, D2i Working Paper 3/2014, Institut for Entreprenørskab og Relationsledelse, Syddansk Universitet*
- Dansk Design Center, 2007  
*Motiver og barrierer for virksomheders brug af design, København*
- Design Management Europe (DME), 2009  
*The incorporation of design management in today's business practices - an analysis of design management practices in Europe, Rotterdam, Netherlands*
- Dilling-Hansen, M. & Jensen, S., 2012  
*Innovation i økonomiske krisetider – Proaktiv eller defensiv innovationsstrategi i livsstilsbrancherne bolig og beklædning, Ledelse og erhvervsøkonomi, årgang 77, nr. 4, pp. 7-24*
- Erhvervs- og Boligstyrelsen, 2003  
*Dansk design - en erhvervsøkonomisk analyse, marts 2003*
- Erhvervs- og Boligstyrelsen, 2003  
*Designs økonomiske effekter, København*
- Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008  
*Design skaber værdi - udbredelse og effekter af design, København*
- Erhvervs- og Byggestyrelsen & FORA, 2011  
*Danske virksomheders brug af design 2011, København*
- Erichsen, P.G., 2014  
*Design Integration. A theoretical and empirical Study of design in small and medium sized Danish Companies. Ph.d.-afhandling, Syddansk Universitet*
- LB analyse og SDU, 2015  
*Evaluering af D2i - Design to innovate*
- OECD, 2005  
*Oslo Manual. Guidelines for collecting and interpreting innovation data. 3rd edition, OECD, EUROSTAT, OECD Publishing, Paris*
- Region Syddanmark, 2014  
*Oplevelseserhverv - Kreative erhverv og design. Analyserapport til Syddansk Vækstforum, Regional Udvikling/Strategi og analyse, juni*
- Tether, B. S., 2005  
*Think piece on: The role of Design in Business Performance, DTI paper*