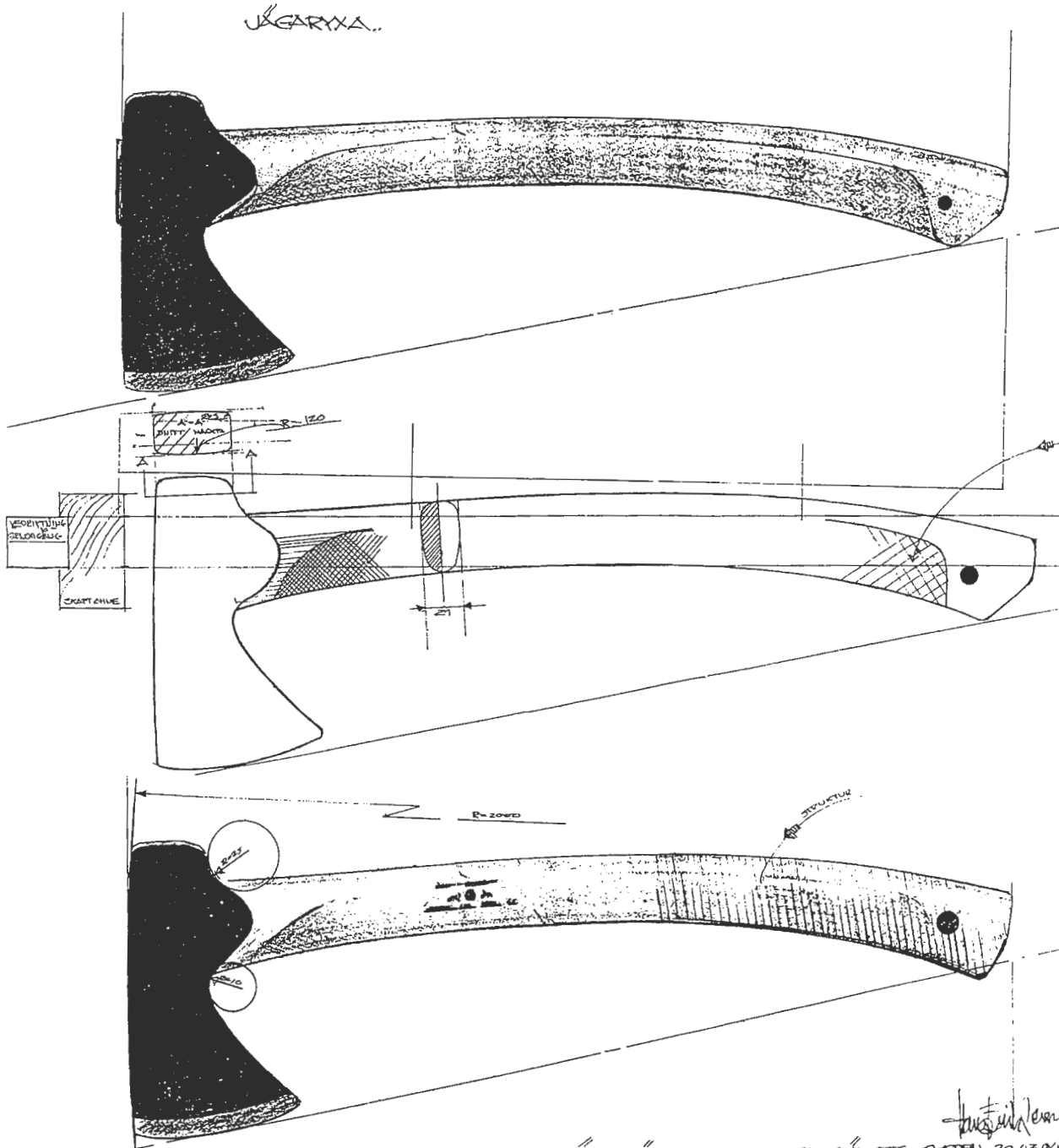


designjournalen

ip
688

utges av Svensk Industridesign Vol 3 Nr 2/96



FÖR GRÄNSFORS BEUKS OCH GRÄNSFORS SVÄRDEN 20 03 94

Redaktionsfilosofi

Designjournalen strävar efter att publicera artiklar och fallstudier som visar att design är en viktig resurs, en del i undervisning av tekniker och ekanomer likaväl som designer, och en ytterst viktig del av företags verksamhet. Genom en medveten och effektiv hantering kan design bidra till att skapa konkurrenskraft och framgång.

Designjournalen utges två gånger om året och sänds gratis till alla medlemmar i Svensk Industridesigns Farskarkollegium. Designjournalen kan beställas till en kostnad av 100 kronor (exkl. moms) för två nummer, eller 70 kronor (exkl. moms) för ett nummer. Beställning till nedanstående adress.

Redaktör

Lisbeth Svengren, Kunskap- och kompetensutveckling vid
Svensk Industridesign

Redaktion

Olle Torgny, Olle Torgny AB
Eva Wijkander, Svensk Industridesign

Ansvarig utgivare

Torsten Dahlin, Verkställande Direktör Svensk Industridesign

Redaktionsadress

Designjournalen
Svensk Industridesign
Bax 5501
114 85 Stockholm
Telefon: 08-783 8000
Fax: 08-661 2035
e-mail eva.wijkander@svid.se

Copyright © Stiftelsen Svensk Industridesign. Ingen del av denna publikation får reproduseras utan skriftligt tillstånd.
ISSN 1400-8963

Omslagbild:

Skiss av Gränsfars Bruks yxa av Hans-Erik Persson, DESIGN
PRODUKTION, Gävle



Torsten Dahlin
VD, Svensk Industridesign

Med tanke på att svensk industridesign uppmärksammas internationellt är det också uppmuntrande att svensk industri har börjat upptäcka att designinsatser faktiskt stärker deras produktutveckling och konkurrenskraft. Det har till exempel regeringen upptäckt och lyfter fram design i allmänhet och i synnerhet industridesign i sin regeringsdeklaration. Jag tänker framförallt på våra internationella engagemang, där jag med spänning ser fram emot vad olika EU-projekt kommer att innebära. Vi vet i alla fall att det blir ett ökat internationellt samarbete och utbyte av erfarenheter och kunskaper.

Inom ramen för DG XI11-programmet Innovation & Technology har vi med stolthet fått vara med om att ett svenskt verkstadsföretag har vunnit ett internationellt designpris. European Design Prize (EDP) är en internationell designtävling som lanserades 1988 av den Europeiska Kommissionen. Priset ges åt ett begränsat antal framgångsrika företag; företräde ges åt SMEs verkssamma inom Europeiska Ekonomiska gemenskapen (EEA). Företagen som nominerades måste ha använt sig av design i innovationsprocessen med syfte att förbättra produktens funktion och kvalitet. Den svenska vinnaren blev Hörnell Elektrooptik i Gagnef som vann med Speedglas 9000, den automatiska svets hjälmen. De vann även "nykomlingspriset", dvs ett företag inom en sektor som vanligtvis inte använder sig av design i innovationprocessen.

Syftet med design är liksom med annan verksamhet i företagen, att skapa mervärde och lön-

samhet. Tyvärr så innebär inte uppmärksamheten alltid att saker och ting görs effektivt och professionellt. Fortfarande återstår att företagen ska bli bättre på att köpa design, utnyttja design i alla faser av produktutvecklingsprocessen etc. Detta gäller framför allt SMEs som ska rädda Europa ur krisen, skapa nya arbetstillfällen etc. Det är därför förvånande att regeringen inte kopplar samman satsningar på industridesign och näringspolitik. Genom att se till att företagen uppmuntras till att anlita designers kan företag på relativt kort sikt förbättra sina produkter och vinna fördelar. Vi vet idag att tiden är en av de mest väsentliga faktorerna att skapa konkurrenskraft och att produkterna samtidigt måste hålla hög kvalitet. På lång sikt handlar det om att skapa en grund för en genuin kunskapsutveckling inom design.

I samband med European Design Prize tävlingen anordnade man det årliga European Design Industry Summit (EDIS), workshops och seminarium för företagsledarna från de 64 nominerade företagen. Årets tema var "customisation". Resultatet av workshopen kommer att spridas internationellt via ledande affärstidningar, Internet samt genom en bok.

Svensk Industridesign medverkar i två EU-projekt; att hjälpa SMEs att bli bättre designköpare och att ta fram en ny designguide. Projekten ligger förstås inom DG XI11, Innovation & Technology. Som sig bör.

Innehåll

- 3 Ledarspalten
Torsten Dahlin
- 4 Redaktörsanteckningar
Miljödesign
Lisbeth Svengren

Tema: Att designa miljömedvetet

- 6 Att inte klyva - med en vass yxas hjälp
Ulf Mannervik
- 12 Polymer eller mindre
Mall Allpere

Tema: Uppsats studier

- 15 Butiksdesign som marknadsföringsverktyg
En fallstudie av butikskedjor
Maria Einarsson och Berith Nilsson
- 22 Svensk möbelindustri i ett konkurrensperspektiv
Hur skapas konkurrenskraft
Ulrika Kjellström Atter
- 27 Designers roll i svensk möbelindustri
Ulrika Kjellström Atter

Tema: Nytt designtänkande

- 39 Årets embryo - den årliga designtävlingen
Eva Wijkander
- 42 De åtta myterna om modebranschen
Olle Torgny
- 46 CID - IT för människor
Hans Marmolin och Yngve Sundblad

Redaktörsanteckningar



Lisbeth Svengren Svensk Industri-design Kunskap- och kompetensutveckling

Miljödesign. Vi tänker då först och främst på de ekologiska aspekterna av designarbete. Miljön är också ett av de viktigaste problemområdena som numera engagerar alla som är delaktiga i produktutveckling och produktion, inte minst industridesigner. Det ekologiska samhället var i fokus för en workshop arrangerad av Design Forum i Göteborg, en organisation för tvärvetenskapligt samarbete mellan universitet och näringsliv. Workshopen samlade representanter från industri-, utbildnings- och kultursektorn. Som tydligt framgick av föreläsarnas inlägg krävs både en kunskapsutveckling och en beteendeförändring hos individer och organisationer om vi ska åstadkomma något resultat. Här kan man vara mer eller mindre optimist. Vad gäller kunskapsutvecklingen kan det finnas en viss optimism såtillvida att det satsas mycket resurser på att ta fram kunskap om hur miljön kan förbättras. Det sker vissa framsteg och vi börjar ana hur olika saker och fenomen hänger samman. Men hur förändras vårt beteende som individer och som organisationer? Här finns det kanske anledning att vara mer pessimistisk. Vi vet att kunskap inte alltid räcker. En studie som Rådet för arbetslivsforskning gjorde tillsammans med Marknadstekniskt Centrum 1995 visade att produkter som klart förbättrade arbetsmiljön, minskade arbetsskador och var mycket mer ekonomiska inte alltid var framgångsrika, eller att det tog mycket lång tid att bli framgångsrik.

Ett viktigt hinder är de system som produkter ingår i och som är inte bara kostsamma utan också kräver en omställning mentalt, kunskapsmässigt och beteendemässigt. Flera produkter kunde bevisas bli mer lönsamma, men eftersom det krävde beteendeförändring, dvs avläring av gammalt och inläring av nytt beteende, blev produkterna hyllvärmare. Här har inte minst

industridesignerna en viktig uppgift att i de delar som interagerar och kommunicerar med användaren, påverka inläringen av produktens funktion och användning – om det nu är möjligt. I alla fall är det en utmaning att göra nya produkter lätta och attraktiva att använda.

Miljödesign är dock inte bara ekologisk utan även fysisk. Ett företag som jag studerade för min avhandling var Erco Leuchten, ett tyskt belysningsföretag. Klaus-Jürgen Maack, VD för företaget, pratade mycket om den förfulade miljön och företagets estetiska ansvar när de byggde en ny fabriks- eller administrationsbyggnad. Miljödesign är en viktig men eftersatt del, när vi pratar om företagets design och identitet. Det beror säkert på den komplexa och dyrbara process som husbyggande innebär, men också på relationen mellan byggherrar, byggföretag och arkitekter. När IBM på 1950-talet började satsa på ett genomtänkt designprogram inkluderade det även miljödesign, alltifrån husens arkitektur till kontors- och utställningsdesign. Elliot Noyes, IBMs design manager, hade ansvar även för denna del av designarbetet. När IBMs konkurrenter sedan skulle bygga nya hus, tittade man inte på de egna behoven, den egna identiteten, utan man försökte efterlikna IBMs.

Det är bra att studenter inom discipliner som marknadsföring även börjar titta på miljödesign som ett sätt att stärka konkurrenskraften. Maria Einarsson och Berith Nilsson, Stockholms universitet, har gjort en studie av några butikskedjors sätt att arbeta med sin miljö. Det är tydligt att butikerna ser miljön som en viktig del. Det är inte lika tydligt att designerna utvecklar en affärs-mässig kunskap om relationen konkurrenskraft och miljödesign. Lite konfunderad blir man också när man läser att en studie visar att konsumenterna inte uppskattar H&M:s butiksdesign. Med tanke på att H&M är den

absolut mest framgångsrika butikskedjan vad gäller lönsamhet, kan man fråga vad butiksdessignen har för betydelse. Enligt Einarsson och Nilssons studie satsar dock H&M mycket på sin butiksdessign och har byggt upp en egen designavdelning. Som vanligt gäller det att inte dra för snabba slutsatser, utan granska studiers sätt att fråga, att inte betrakta dessign som ett enskilt instrument och att se dessign som en del i den komplexa procedur det innebär att skapa konkurrenskraft.

Apropå miljödessign och de produkter som vi gestaltar vår miljö med. Intressanta resultat visar en studie av Ulrika Kjellström Attar om designerns roll i möbelindustrin. En självklar roll trodde jag, när jag för ett tiotal år sedan började att studera design management. Det är visserligen inte statistiskt signifikant, men ändå intressant att företag som satsar på professionella designern med 85 procents sannolikhet blir mer lönsamma än de som inte arbetar med professionella designern. Uppmuntrande är det också att det idag, jämfört med början av 1980-talet, är mycket vanligare att företagen, dvs de som finns kvar, samarbetar med professionella designern. För en djupare diskussion läs Ulrikas två artiklar och analys av resultaten i studien eller köp uppsatsen.

Hur gestaltas vår framtid? Till viss del hänger det samman med de unga designerns visioner och hur de ser på sin roll som designern. Vi har intervjuat den designern som 1996 gjorde det bästa examensarbetet i dessign och utsedd till årets embryo, Elisabeth Björkblom, från Grafisk dessign och illustration på Konstfack. Hon vann dessutom två av tre kategorier, bästa konstnärliga och bästa marknadsmässiga examensarbete, vilket låter lovande för framtida framgångar. Vår avsikt är att fortsätta intervjua unga designern.

Designerna spelar en allt större roll i olika produktutvecklings-sammanhang. Företagen börjar uppmärksamma designerns kompetens, men är inte alltid speciellt skickliga på att köpa designtjänster. Designerns kompetens och syn på interaktion mel-

lan människa och maskin börjar också i allt större utsträckning utnyttjas i den nya informationsteknologin. Utvecklingen av Centrum för användarorienterad IT-dessign vid KTH, CID är ett exempel på detta. Samma fenomen ser vi också i Lund och Göteborg, vid institutionerna för Informatik. Till slut blir det kanske så att vi inte behöver ändra våra beteenden, produkterna gör det åt oss.

I vilken utsträckning påverkar kontexten, sammanhanget, vari designprocessen äger rum, designprocessen- och resultatet? Många forskare har funderat på just kontextens betydelse för designprocessen och kommer att presentera resultaten under en stor designkonferens i april i Stockholm. Konferensens tema har väckt stort intresse. Forskare, lärare och praktiker från i huvudsak Europa (som väntat flest från Storbritannien), men också från länder som Australien, Nya Zeeland och Sydafrika, har skickat in bidrag. Drygt 60 artiklar och ett 90-tal forskare kommer att presenteras och bilda utgångspunkt för spännande diskussioner med konferensens deltagare. Konferensen riktar sig både till forskare och praktiker. Det är i dessa möten som spännande dialoger kan uppstå.

I Sverige skulle vi behöva satsa mer på själva kunskapsutvecklingen inom dessign. För detta behöver statsmakterna inse att dessign faktiskt är ett kunskapsområde som, för att utvecklas, inte bara kräver konstnärlig utveckling, utan också en vetenskaplig utveckling och en vetenskaplig grund. Detta är också en förutsättning för att kunskap ska kunna spridas på ett effektivt sätt till andra, till studenter, lärare och praktiker. Det är också en förutsättning för att dessign ska spela en roll i nya kontext, inte minst ett sådant som de nya informationsteknologier-na utgör.

Att inte klyva - med
en vass yxas hjälp

Att inte klyva - med en vass yxas hjälp

Text: Ulf Mannervik

Ulf Mannervik är civilekonom och doktorand vid Arkitekturens teori och historia på Chalmers tekniska högskola samt Handels-högskolan vid Göteborgs universitet. Hans avhandling baseras på en begreppsanalytisk nätverksstudie av samverkan inom produktutveckling. Ulf arbetar dessutom med Design Forum i Göteborg.

Yxtillverkaren Gränsfors Bruk i Hälsingland kan lämna tjugo års garanti på sin produkt. Den långa livslängden beror inte bara på att man gör en bra yxa, utan att man dessutom lär ut hur den skall hanteras och vårdas. Den tjänsten ökar den fysiska produktens ekologiska effektivitet: jag blir varse om att mitt handlande har ekologiska konsekvenser, samt hur och att jag kan påverka dem. Det motverkar klyvning mellan å ena sidan mig som individ, och å andra sidan den samhälls-ekologiska helheten.

Yxan användes som ett exempel under Design Forums workshop *Designeconomy*, i slutet av maj, 1996. På Röhsska Museet träffades då sakkunniga från näringsliv och akad-

emi, för att diskutera design och ekologi. Eller som frågan formulerades: hur kan jag som enskild individ förstå och förändra hur just jag påverkar användningen av jordens resurser? Utgångspunkten för diskussionen var att man behöver se sig själv som del i helheten, om ett rikt bärkraftigt samhälle skall kunna skapas.

Problemet handlar först och främst om kommunikation. Hur vi kan förstå och ta hänsyn till hur vår marginalnytta(1) påverkar nyttan i ett samhälls – ekologiskt perspektiv. Hur klyvningen mellan individens nytta och den samhälls – ekologiska nyttan kan förhindras.

Professor Ezio Manzini från Domus Academy i Milano var en av deltagarna, och han menade att förändringarna som måste göras

Bild 1

"Designeconomy - en diskussion kring designprinciperna för en ekologisk ekonomi i konsumtion och produktion.

Grafisk formgivning: Anders Kornestedt"

igneconom

29 maj 1996. Röhsska museet. Göteborg.

är så stora att det inte räcker med materialsnålhet och återvinning. Det krävs istället omfattande förändringar av vår konsumtionskultur.

Manzini ansåg att frågan för med sig tre huvudsakliga utmaningar, som vi här skall gå igenom. Det är *feedbacksystem* för konsumenten (2), skapande av *alternativa produktval*, samt emancipation av individen, dvs stärkande av dess självkänsla och därmed beslutskraft.

Manzini's utmaning 1: Feedback

För det första behöver man ges möjlighet att uppmärksamma hur resurser används. Det betyder att jag behöver system, som gör att man kan se konsekvenserna av sin konsumtion.

Det kan vara rena informationssystem, som bara ger information om effekter. Systemen kan vara knutna till eller inbyggda i en fysisk produkt eller tjänsteprodukt. Exempel på sådana system är dagens miljömärkning av produkter, eller den mer omfattande miljökonsekvensredovisningen som växer fram som alternativ till den traditionella miljömärkningen(3).

Informationssystemen kan också vara reglerande; de kan ha direkta konsekvenser för konsumenten. Beskattning efter miljöbelastning, snarare än som idag, efter arbete och kapital, nämndes som exempel.

Vad skall då feedback om konsekvenser grunda sig på, dvs. vilka riktlinjer finns för utvärdering av miljökonsekvenser? Under mötet diskuterades två former av sådana principer: övergripande eller strategiska principer, och principer för livscykelanalyser

Strategiska principer

Att indikationer om produkt- och tjänstesystems ekologiska konsekvenser kan sökas genom fyra socioekologiska principer, redogjorde tekn. dr John Holmberg från Fysisk resursteori på Chalmers tekniska högskola för:

1. Ämnen som tas ur jorden får inte systematiskt ackumuleras ovan jord. Antingen

måste de kunna återföras, eller så måste man istället använda ämnen som naturligt återfinns ovan jord.

2. Ämnen som produceras i samhället får inte systematiskt ackumuleras ovan jord. Det betyder att vi inte får skapa sådana kemiska föreningar, som medför att ämnen inte kan återgå i det naturliga kretsloppet.

3. De fysiska förutsättningarna för naturens reproduktion får inte störas. Våra ingrepp i naturen får inte hämma den ekologiska balansen som utgör grunden för reproduktion av biologiska och fysiska resurser.

4. Inom ramen för punkt 1-3 måste resurser användas effektivt för att tillgodose grundläggande mänskliga behov.

Principerna som har utvecklats av Holmberg tillsammans med Karl-Henrik Robert på *Det Naturliga Steget*, tillämpas av företag och myndigheter inom och utanför Sveriges gränser. Snarare än att visa absoluta effekter av en enskild resursanvändning – vilket är svårt eftersom så mycket påverkar vart annat – ger de en generell vägledning.

De strategiska principerna för vad informationssystem skall bygga på, kan kompletteras med riktlinjer för hur principerna *effektivt* kan tillämpas. Tekn. lic. Reine Karlsson från Byggandets systemteknik på Chalmers tekniska högskola, redogjorde för sådana riktlinjer, i form av några principer för produktlivscykelanalyser.

Livscykelanalys

Karlsson menar att tre punkter är centrala för val av material och effektivt användande av dem:

- Kopplingar måste göras mellan de *olika* produktlivscyklar som ett material återanvänds i.
- Kopplingar behövs till *andra* parallella produkter, dvs system av produkter måste kopplas samman.
- Ekologisk effektivitet bör mätas *före och efter en* enskild produkts livscykel.

Reine Karlsson anser att mycket av dagens livscykelanalyser i alltför hög grad är akontextuella. Problemet betraktas orealistiskt isolerat, vilket bl.a. kan leda till ekol-

Att inte klyva - med en vass yxa hjälp

Bild 2

Gränsfors Bruks yxa - Med bl.a. skötselråd samt informations- och servicetjänster har man kunnat öka livslängdsgarantin till 20 år.

Foto: Elisabeth Berg

ogiskt ofördelaktiga beslut angående materialval. Karlssons kritik visar på behovet av en systemsyn, där uppmärksamhet ges åt att enskilda produkter påverkar och påverkas av de större tekniska och sociala system som de ingår i.

Men för att förändra mitt konsumtionsmönster, räcker det inte med att jag ser hur jag använder naturens resurser. Tvärtom kan det vara förlamande, och göra mig *mindre* villig att förändra mig än före vetskapen. Jag måste också se valmöjligheter som innebär mindre ekologisk skada.

Manzini's utmaning 2: Alternativ

Förutom att formge feedback-system, måste vi utveckla och föreslå *alternativa ekologiskt riktiga produkter och produktsystem*. Det innebär delvis nya förhållningssätt till vår produktkultur. Det är inte säkert att de lösningar som krävs ligger inom ramen för vår befintliga produktkultur, eller skulle kunna växa fram ur den, utan ett långsiktigt målinriktat arbete. Begreppet produkt användes här i vid bemärkelse, dvs både tjänster och fysiska föremål(4).

Ezio Manzini gav ett antal exempel på alternativa produkter eller produktsystem:

Livslängdsprodukter

Vi behöver tjänsteprodukter som förlänger materiella produkters brukbara eller tekniska livslängd. Det medför ett skifte från en ekonomi som bygger på tillverkning och konsumtion, till en ekonomi som fokuseras på bevarande underhåll och återanvändning. Ett bra exempel är Gränsfors Bruks AB, och det inledande exemplet med deras nygamla yxa. De ger köparen en 20-årig garanti, och brukets verkställande direktör Gabriel Brånby, som deltog i diskussionerna, menar att den långa livslängden till en del beror på den nytvecklade yxans höga kvalitet. Men starkt bidragande orsaker är också *service- och informationssystem, samt skötselråd* som presenteras i den bok som medföljer varje yxa. Yxans utformning har dessutom bidragit till en energibesparing med 30 procent i produktionen, förutom att

man kunnat frångå tidigare användning av flera giftiga ämnen.



Negaprodukter

En negaprodukts kvalitet bedöms i termer av hur mycket resurser som *inte* används (t ex bränsle eller kilowatt). Målet är reducerande av materiell konsumtion, eller onödiggörande av andra produkter, samtidigt som värdet av den situation som produkten möjliggör bibehålls eller ökas. Exempel på logiken bakom negaprodukter är förebyggande hälsovård snarare än medicin, och att lokalisera bebyggelse för gångavstånd, snarare än att skapa behov av biltransporter.

Resultatprodukter

Det behövs tjänsteprodukter som förbättrar den ekologiska effektiviteten i materiella produktsystem. Istället för en befintlig produkt, utgår man från det resultat eller den situation som produkten är tänkt att möjliggöra(5). Resultatprodukterna bygger på en systemlogik, där fysiska produkter och tjänster kombineras för att maximera det värde som skapas för brukaren, och samtidigt minimera den ekologiska skadan (se även livslängdsprodukter och gemensamma produkter). Den fysiska produkten, som Manzini menar hittills betraktats som den huvudsak-

liga produkten, blir den materiella komponenten i ett tjänstesystem för värdeskapande. Exempel på resultatprodukter som förbättrar ekoeffektiviteten i materiella system är hemarbete via dator och modem.

Gemensamma produkter

Vidare behöver vi effektivisera produkters *användandegrad*. Det kan ske genom att produkter brukas gemensamt, t ex som vid samåkning och gemensamt bilinnehav. Det ställer krav på nya relationer mellan människor, för att kunna gå från en formell ekonomi, till en kombination av formell och informell ekonomi. Såväl de materiella produkterna som systemlösningarna måste vara attraktiva, för att man skall välja dem framför helprivata alternativ.

Produkterna ovan är alla exempel på alternativ till dagens förhållningssätt till konsumtion, eller till hur dagens konsumtion kan effektiviseras i ekologiskt avseende.

Men det räcker inte med att man genom feedback blir medveten om de ekologiska konsekvenserna av sin konsumtion, och att man kan se alternativ till den konsumtionen. Man måste dessutom ha självkänsla att kunna fatta beslut; tro på sin utvärdering av situationen och kunna söka och välja alternativa lösningar. Individens emancipation⁽⁶⁾ är den sista av de tre utmaningar som Ezio Manzini förde fram under diskussionen.

Manzinis utmaning 3: Individens frigörelse

Förutom feedback och alternativ, behövs sök- och beslutsförmåga hos individen. Design behöver därför inriktas på att *stärka individens självkänsla, förmåga och vilja* att fatta miljömässigt riktiga handlingsbeslut. Det förutsätter produkt- och servicesystem som inte bara tilltalar mig, utan dessutom tillåter mig att göra rimliga fel och uppmuntrar mitt eget sökande efter lämpliga lösningar.

Detta står i motsats till mycket av dagens miljöinformation, som i hög utsträckning förmedlas via envägskommunikation. Konsumenten betraktas som en stum mottagare som skall uppfostras i den rätta läran. Men

miljöproblemen kräver inte *en* utan *många* lösningar. De måste sökas på en rad olika nivåer i samhället (eller i ett konsumtionsnätverk), de kräver en förståelse för den situation där de finns. Det gör att det främst är människorna som är verksamma på en viss nivå som kan finna problemens lösningar där. *Användaren* inbjudes att själv aktivt involvera sig i sökande av förståelse och övervägande av alternativ. Det betyder att produkt- och konsumtionssystemen måste vara *trial-and-error* vänliga. Vi kan dra lärdom av en analogi till Macintoshdatorerna.

Enligt Manzini lade Macintoshdatorernas intåg en grund för den snabba spridningen av datoranvändningen. Till skillnad från tidigare system tilläts man genom Macintosh att söka sig fram i sitt datoranvändande. En glömd punkt eller en decimal för mycket, gjorde inte att man som nybörjare satt hopp-löst fast, blev av med information eller åsamkade systemet någon skada. Rimliga misstag blev riskfria, och också andra än avancerade användare kunde och vågade manövrera tämligen fritt i systemet. Man kunde ta tekniken till sig och söka sina egna lösningar, vilket bidrog till att tekniken spreds och utvecklades så snabbt.

Samma logik behövs för att vi skall våga och intressera oss för att på allvar söka våra egna ekologiskt lämpliga lösningar.

Feedback om konsumtionsvalens konsekvenser och vetskap om alternativ till de valen är en viktig grund för de förändringar som krävs. Men konsumtionssystem måste också vara utformade så att vi tror på vår egen roll, och tar den på allvar, för att förändringarna skall komma till stånd. Samtliga tre utmaningar som tagits upp här, behöver alltså tillgodoses.

Strategifabriker

Behovet av förändringar i konsumtionssystem ställer krav på att design inriktas på mer än tekniska innovationer. Vi behöver socio-kulturella innovationer, med nya förhållningssätt till värdeskapande. Det ställer krav på nya former av institutioner i samhället, institutioner där socio-kulturella ut-

Att inte klyva - med en vass yxas hjälp

Bild 3

Ezio Manzini - Grunden för individens Designeconomy är feedback, alternativ och emancipation.

Foto: Pontus Johansson."



vecklingsstrategier kan sökas, institutioner som kan utveckla och medverka i marknadsföring av uppslag till alternativa systemlösningarna. Den centrala uppgiften för dessa institutioner bör vara att underlätta för människors individuella kunskapsgenererande kring miljöproblem.

Människan, inte miljön

Miljöproblem är en missvisande beteckning på vad det handlar om, och det leder uppmärksamheten från problemets kärna. För människan handlar det inte om miljön, utan det som miljön är *miljö för*, dvs människan (7). Jag behöver se till att min omgivning tillåter min egen fortlevnad. Visserligen kan ett sådant perspektiv beskyllas för en humanchauvinism, en diskriminering av andra livsformers existensberättigande. Men kanske är det först när jag inser att det ytterst handlar om min egen existens som jag börjar ta problemen på allvar. Man utgår främst från sitt eget välbefinnande, dvs man biter sig inte självmant i knät.

Det handlar inte om att rädda den grönbåa planeten. Den tycks kunna göra sig av med besvärliga gäster och överleva trots allt(8). Särskilt eftersom den i det här fallet

får så god hjälp med vråkningsansträngningarna. Frågan är istället om *människan* överlever.

Möjlighet istället för hot

Situationen är allvarlig. Men för att få till stånd systemförändringar är det viktigt att föreslå *förbättringar* av människors situation, se möjligheter snarare än begränsningar och hot.

Förändringarna bör därför bygga på frivilligt valda lösningar, inte handlingshämmande förmaningar. Sådana riskerar leda till omkanaliserad men nivåmässigt oförändrad konsumtion. Marknaden, dvs producenter och konsument, söker sig med automatik till de lösningar, som är mest effektiva och attraktiva för dem. Frivilligt valda lösningar kan genom det positiva exemplet makt komma att bli normbildande i den aktuella branschen, och i sin förlängning inom en större del av samhället.

Uppgiften är produkten

Centralt för diskussionen under *Designeconomy*, var att en ekologisk ekonomi i resursanvändande kräver nya tankebanor, som sträcker sig längre än till effektiviserande av befintliga produktionssystem. Man behöver gå till botten med den *uppgift* man behöver ha löst, och fråga sig hur man på det ekologiskt mest lämpliga sättet kan lösa den. Eller för att dra en parallell till marknadsföraren Philip Kotler (9):

"(P)hysical products are really (one of many possible) vehicles that deliver services to us ... "Manufacturers get into a lot of trouble by paying more attention to their products than to the services produced by these products".

Med problem menar Kotler hot mot företagets lönsamhet. Men hans resonemang har relevans också i ett ekologiskt perspektiv: utmaningen ligger i att minimera tjänstens fysiska produktinnehåll och maximera det fysiska innehållets ekologiska effektivitet. Det är grunden för en ekologisk designekonomi.

Diskussion som brygga

För att kunna utveckla ett samhälle med större ekologisk hänsyn, behöver människor från olika ämnesområden och med olika perspektiv samtala med varandra. Sådana diskussioner ger inte bara vägledning för utvecklande kopplingar mellan områden, utan får också deltagare att se sitt eget område i nytt ljus. Med den ansatsen ingick *Designeconomy* som ett led i Design Forums tidigare arbete med att föra samman akademi och näringsliv inom gestaltningsfrågor i vid bemärkelse.

Resultatet av mötet i Göteborg ligger inte bara i diskussionen om vad som behövs för att förena individens marginalnytta med en helhetssyn på dess ekologiska effekter. Sammanförandet av människor från olika discipliner är ett viktigt resultat i sig. Det möjliggör nya kontaktytor som kan vidareutvecklas i det gemensamma sökandet efter, och designandet av, attraktiva och effektiva lösningar, som kan berika vår konsumtionskultur inom ramen för vad vår livsmiljö tillåter.

Ett varmt tack till workshopens alla deltagare, som såg till att diskussionen i likhet med frågan blev både intressant och besvärlig. För finansiellt stöd riktas med tacksamhet till Svensk Industridesign, Göteborgs Universitet, Agenda 21 i Göteborg samt Åbro Bryggeri AB. Dessutom ett särskilt tack till den snåriga diskussionens tålmodige trädgårdsmästare, moderatören Svante C. Mannervik.

Fotnoter

(1) Marginalnytta kan beskrivas som nyttan av *ytterligare* en resursanvändning, givet en viss befintlig resursanvändning.

(2) I ett resursperspektiv är naturligtvis både producenten och den traditionelle konsumenten konsument av resurser. De påverkar konsumtionen i olika avseenden, men kan båda ses som delansvariga.

(3) Se t ex Goggin, P.: 'An appraisal of ecolabelling from a design perspective', *Design Studies*, Vol 15 No 4 (1994:459-477).

(4) Ingenjören Suh ger oss hjälp att förstå vad en produkt kan vara i vid mening. Han menar att produkten kan definieras utifrån den *uppgift*, som den är tänkt att lösa. Uppgiften kan kräva konstellationer av både fysiskt och immateriellt produktinnehåll. (Suh, N.P. [1990:38]: *The principles of design*, Oxford University Press, New York)

(5) Se även Richard Normanns resonemang under Design Forums möte *Kan svensk design betyda nationell konkurrenskraft?* (Designjournalen Vol 1 Nr 1/94).

(6) I det antika Rom betydde emancipationen sons eller slavs friköpande från ett fadersvälde. Idag kan termen beskrivas som myndighetsförklaring eller frigörelse, främst i medborgarrättsligt avseende. (Nationalencyklopedin, 1991, Bra Böcker, Höganäs).

(7) En miljö kan definieras utifrån vad den omger; det är att den omger något som gör den till miljö. Eller med kulturgeografen Philip Wagners ord: "En miljö är bara en miljö i relation till något den omger, och har betydelse i den mån som den på något sätt interagerar med detta." (Wagner, P.L. [1960]: *The Human Use of the Earth*, Free Press of Glencoe, Illinois)

(8) Se till exempel de allmänt förekommande diskussionerna om genetiska förändringar hos människan, och våra tätt befolkade storstadsområdets lämplighet som virusmiljöer.

(9) Kotler, P. (1988:4-5): *Marketing Management*, Prentice-Hall International, Engelwood Cliffs, New Jersey.

Polymer eller mindre

Text: Mall Allpere

Mall Allpere, Industridesigner, praktikant på Ergonomi Design Gruppen

Den 7:e november förra året anordnade "Industridesigner för Miljö" ett kvällsseminarium med namnet "Polymer eller mindre" på Konstakademien. Några dagar senare blev jag ombedd av en mycket erfaren industridesigner att förklara vad det är som är så farligt med plast egentligen. "Far miljön illa när man tillverkar, använder eller bränner upp plasten, hur och varför?" Hur skulle jag svara? Trots att jag lärt mig mycket under seminariet var det bestående intrycket att just en sådan fråga inte låter sig besvaras i en handvändning.

Föreningen "Industridesigner för Miljö" är en av ett tjugotal yrkesföreningar under paraplyorganisationen "Det naturliga steget". "Industridesigner för Miljö" verkar främst genom de seminarier som utbildningsgruppen anordnar. Seminarier som ibland är idémässigt inriktade och ibland behandlar mer praktiska frågor. Att "Polymer eller mindre" skulle knyta an till båda dessa inriktningar kunde man sluta sig till av kvällens två underrubriker: "Hur ska vi designers förhålla oss till plast om vi vill arbeta miljöstrategiskt?" respektive "plastens för- och nackdelar och lite om alternativ".

För att hjälpa det femtiotal närvarande designer och designstuderande att reda ut begreppen hade några miljö- och plastexperter bjudits in. Inledningstalade gjorde Nils Brandt, biolog och forskare på KTH, genom att levande beskriva hur vi människor påverkar det slutna system som jorden är. Därefter

tog kvällens moderator vid, Håkan Nordin, kemist och miljökonsult. Han följdes av Peter Pien, designer med många års erfarenhet främst inom plastindustrin, som representerade plast- och kemibranscherna. Avslutade gjorde miljörelsens talesman för kvällen, Per Rosander, kemist och verksam inom "Agenda 21"-arbetet och länge aktiv inom Greenpeace.

På de individuella anförandena följde en livlig debatt präglad av de motsättningar som faktiskt råder mellan industrin och delar av miljörelsen. Det var tydligt att samtliga i panelen var professionella debattörer väl medvetna om varandras åsikter och metoder att framföra dem. De gjorde sitt bästa för att misskreditera varandras politik, vilket tidvis fjärmade debatten från designerns verklighet. Exempelvis försöker enligt Per Rosander industrin undvika en debatt, där det talas om mer eller mindre miljöbelastande plaster. Industrin vägrar, om man får tro honom, att ge ut utsläppslistor fabrik för fabrik och delar dessutom ut okritiska böcker om plast till skolbarn. För att splittra plastbranchens enade front driver nu Greenpeace en ensidig kampanj mot en enda plastsort – PVC – i förhoppningen att någon tillverkare skall börja marknadsföra sig som mer miljöanpassad än de övriga. Detta skulle ske analogt med vad som skedde i pappersbranschen efter Greenpeaces klorblekningskampanj. Metoden är omtvistad i miljörelsen och föraktad av plastbranschen.

Fanns det då någon möjlighet för oss åhörare att dra användbar information ur debatten? Visst, insprängt bland pajkastningen fanns en hel del matnyttigt att ta med sig i yrkeslivet.

Finns det några positiva aspekter?

Några aspekter gjorde starkt intryck på mig. Av dem drog jag två slutsatser, den ena hoppfullt positiv och den andra alarmerande negativ.

Den positiva slutsatsen gäller själva polymeren. Av Nils Brandt fick vi i början veta att förbränning av fossila bränslen, exempelvis i form av polymerer, anses påverka atmosfären – dvs förutsättningen för liv på jorden – negativt. Trots att plast står för en marginell del, 3-4 procent av den globala årsförbrukningen av fossil olja, rör det sig i nominella tal om en icke försumbar mängd.

Nu är det, om vi får tro Peter Pien, inte så enkelt att vi skulle använda en mindre mängd fossil olja, om vi upphörde med all plasttillverkning. För det första påpekade han att plasten och bränslet inte tillverkas av samma fraktion av oljan. För det andra går det är mindre bränsle till transporter, om fordonen och det som fraktas i dem är tillverkade av ett material så lätt som plast. Slutligen menade han att plastindustrin lika gärna skulle kunna arvräda olja från växtriket, en råvara som inte påverkar balansen i atmosfären. Peter Pien såg framför sig ett scenario där medvetna konsumenter väljer att betala det högre pris, som plast tillverkad av exempelvis kokosträd betingar.

Den negativa slutsatsen jag tyckte mig kunna dra gäller plastens andra del, tillsatserna, och förefaller så skrämmande att den är svår att värja sig från. Vi känner helt enkelt till för lite om plasternas miljökonsekvenser. Håkan Nordin redogjorde för en enkel men grundläggande regel i miljösammanhang, försiktighetsprincipen. Den lyder: *"använd aldrig någonting vars fulla konsekvenser du inte känner"*. Försiktighetsprincipen måste tillämpas vid valen av de tillsatser: pigment, fyllnadsmedel, mjukgörare,

etc, som ska ingå i plasten för att ge materialet alla dess eftersträvarvärda egenskaper.

Än i dag både skapas och används ständigt nya kemikalier vars effekter på naturen och människan är helt okända. Även additiv som använts under lång tid av plastindustrin har ofta en helt okänd väg genom näringskedjorna. Vad vi dock vet är att de ofta är stabila naturfrämmande ämnen, som aldrig bryts ner. Därför blir de aldrig del av det naturliga kretsloppet. Istället ackumulerasgifterna i naturen och leder i värsta fall till miljökatastrofer såsom säldöden och ozonskiktets uttunning, båda orsakade av liknande ämnen.

Det är heller inte lätt att veta vilka plaster som innehåller vad. Trots att man nu har börjat märka plastprodukter är det sällan alla eller ens några av de i en plast ingående additiven redovisas. Exempelvis kan en enkel polypropen innehålla lika mycket av det skadliga klorret som PVC, helt utan att det redovisas.

Risken är överhängande att vi råkar ut för nya miljökatastrofer om inte försiktighetsprincipen börjar efterlevas och antalet additiv redovisas och begränsas, löd Per Rosanders huvudbudskap.

Åhörarna utmanades att designa än mer genontänka produkter för att bidra till minskningen av de additiv som är känt toxiska. Vi fick lära oss att halogener – klor, brom och jod – helt måste undvikas. Idag flamskyddas många apparater med halogenerade flamskyddsmedel, vilket skulle kunna undvikas antingen genom att man under produktutvecklingsfasen förordar alternativa flamskyddsmedel, eller helt ändrar exempelvis bildskärmens design så att den inte behöver flamskyddas överhuvudtaget.

Den miljömedvetne designern står inför ett stort ansvar att ta reda på fakta, värdera informationen och rådgöra med uppdragsgivarna, hur de tillsammans ska kunna välja den bästa och mest skonsamma plasten för varje funktion. Det handlar som vanligt om att ställa relevanta frågor och att skaffa sig ett nät av oberoende experter som kan svara på dem.

Jag fick under kvällens lopp en känsla av att några deltagare blev alltmer frustrerade över avsaknaden av absoluta sanningar. De hade kommit dit i hopp om att ämnet för dagen skulle vara lättfattligt och möjligt att greppa tack vare att man skulle behandla en avgränsad materialgrupp. De möttes istället av en debatt som rymde alla de ingredienser man finner i den snåriga miljödebatten.

Några av deltagarna blev märkbart besvikna över att de inte fick de enkla råd och tips som efterfrågades. Mig förvånade denna inställning, då jag anser att det ligger i industridesignerns yrkesroll och speciella kompetens att kunna ta del av mycket komplicerade frågor och att arbeta med en holistisk syn på komplexa frågeställningar. Här gavs istället ett utmärkt tillfälle att lära sig miljörelsens och plast- och kemi-branschens respektive retorik. Med denna kunskap får vi verktyg att följa hur framtida rön debatteras, sålla i debatten och dra egna slutsatser. Den insikten kan vara fruktbar långt vidare än förenklade svar på enkla frågor.

Butiksdesign som marknadsförings verktyg –

studie av butikskedjors design

Text: Maria Einarsson och Berith Nilsson

Huruvida butiksdesign är en viktig marknadsföringskomponent är mycket outforskat i Sverige. Lorenz (1987) skriver att "industrial design" och "design management" på universitet och högskolor inte fått fullt erkännande som akademisk disciplin, trots att intresset är stort från elevernas sida vilket gör att inte heller den akademiska världen bidrar eller bidragit till att kunskapen ökar. Trots detta används detta verktyg av alla butiker och butikskedjor då en butik är tvungen att ha någon form av inredning.

England är däremot ett föregångsland med flera företag som arbetar med hela identitetskonceptet där design utgör en avgörande del. Meurig Jones, som arbetar med så kallad "retail design" på det engelska designföretaget Fitch, säger vid en intervju att ett problem på den svenska marknaden är att designers inte ser sambandet mellan design och marknadsföring. De flesta svenska designers är kort och gott designers, som vill ägna sig åt sina konstnärliga förmågor och troligtvis kommer dessa inte att bidra till att kunskapen om begreppen retail design och

butiksdesign utvecklas. Det finns dock några uppstickare på den svenska marknaden såsom BAS Retail AB, Rupert Gardner AB och Brindfors Design vilka arbetar med design på ett mer kommersiellt sätt.

Retail Design

Rodney Fitch (1990) skriver att design endast är en del, om än en viktig sådan, av framgångsrik retailing. Det engelska uttrycket "retail design" innefattar enligt Meurig Jones inte bara interiören utan allt från logotype, paketering, prislappar osv. Butiksdesign, vilken vi valt att inrikta oss på, är således en del i begreppet retail design. I detta innefattar vi interiören och den medvetet skapade atmosfären i butiken. Retail design agerar på två nivåer: för det första med att skapa en atmosfär, en identitet.

Omgivningen kompletterar produktutbudet och instinktivt känner kunderna att de är på rätt plats. För det andra handlar retail design om de praktiska och problemlösande frågorna, om bättre planering, bättre utnyttjande av utrymmet, innovativa presen-

Maria Einarsson och Berith Nilsson studerar på Marknadsakademin vid Stockholms universitet och denna artikel är baserad på deras C-uppsats

tationsmetoder, bättre kundflöde etc. (Fitch 1990).

Några designers i vår förstudie ansåg inte butiksdesign som god design, då den är kommersiell i den bemärkelsen att den skapas för att generera intäkter, och inte endast för att vara vacker och konstnärlig. Arpad Földessy som designat flera butiker, menar dock att butiksdesign i själva verket ställer högre krav på designen, pga dessa kommersiella krav. Han ser också all design som kommersiell – enda skillnaden är vem som betalar för den. Fitch (1990) kommer med det, ur företagsekonomisk synvinkel, mest självklara argumentet, nämligen att kvalitén av design måste bestämmas utifrån dess syften och hur den lyckas attrahera målgruppen.

Kort historik

När varuhusen började etablera sig försökte dessa höja standarden på detaljhandeln genom att höja kvaliteten på interiören. Inte minst viktigt var att varuhusen gjorde shopping till ett nöje och en angenäm upplevelse genom att vara bland de första offentliga inrättningarna att använda extravaganser såsom hissar, centralvärme, telefoner och elektrisk belysning (Larson 1982).

Stora sociala förändringar har i högsta grad påverkat shoppingmönstret. Detaljhandelns struktur har också genomgått en total förändring. Bland annat har ägarskapet förändrats vilket gjort att grundarfamiljer ersatts av större ägarkonsortier. I Sverige har butikskedjornas marknadsandel ökat kraftigt sedan början av 1980-talet på bekostnad av varuhusen inklusive stornarknader och i viss mån fristående butiker (Larson 1982). Allt fler privatägda butiker har slagits ut och istället ersatts med butiks-kedjor som kan bearbeta marknaden och konsumenterna under gemensamt namn.

Konfektionsbranschen

1990-talets lågkonjunktur har lett till att konkurrensen om konsumenterna ökat allt mer, inte minst inom detaljhandeln. Efter en mycket stark andra halva av 1980-talet har

konsumtionen av kläder minskat under hela 1990-talet. Under 1995 minskade konfektionshandeln med 0.5 procent i Sverige. Konfektionsbranschens omsättning uppgick 1995 till 36.120 mkr.

Våra intervjuer med svenska designers pekar på att butikerna är odifferentierade och att det finns allt för många butiker som saluför samma typ av produkter. Detta leder till att man som konsument ofta kan få tag på exakt samma produkter i flera olika butiker. Arpad Földessy menar att flera butiker på den svenska marknaden kommer att slås ut och att det är de butiker, som lyckas profilera sig som kommer att finnas kvar.

Butiken – en distributionskanal

Det räcker inte för ett företag att ha bra produkter utan företaget måste även berätta det för marknaden på rätt sätt. Hur ett företag väljer att påverka och konkurrera på marknaden, kan beskrivas med fyra former av påverkansfaktorer; produkt, pris, plats och promotion. Plats innebär det distributions-sätt företaget väljer. Det kan innefatta såväl val av återförsäljare (för ett tillverkande företag), lokalisering av butiker samt vilka marknader man ska finnas på. Vi menar att platsen, där produkten säljs, och dess utformning, blir av större betydelse för företag som är butiks-kedjor. För dem är nämligen butiken marknadsplatsen och ett väl synligt ansikte utåt mot kunderna.

Målgruppsanpassad butik

Många är de som uttalat sig om vikten av att butiken anpassas efter målgruppens önskemål. Christian W. Eich (1987) skriver att återförsäljarnas primära roll är att tillfredsställa konsumenternas önskemål. Återförsäljarna ska dels sälja det kunderna efterfrågar, men även skapa behov. Enligt Spitz (1980) ska butikens interiör bidra till att göra shoppingen till ett nöje. En inredning som är lyckad för en butik med en viss profil är inte alltid passande för en annan med en annan målgrupp. För att butiksdesignen ska bli tillfredsställande är det viktigt med djupa diskussioner mellan beställaren och

utföraren för att veta hur den förre vill att kunderna ska uppleva resultatet (Forne 1996).

Synen är det mänskliga sinne som reagerar snabbast. Att förstå betydelsen av färg, form och design är viktigt för att visa produkterna på ett attraktivt sätt skriver Meyer m fl (1988). Visserligen kan inte innehållet i en butik bli *bättre*, men *tydligare* av design vilket är minst lika viktigt menar Claes von Hauswold på BAS Retail.

Kundens val av butik

Konsumenten är den som i de flesta fall tar initiativet till ett köp och söker upp en butik. Detaljister försöker ofta ta reda på varför en kund väljer en produkt framför en annan, men kanske är det lika viktigt att ta reda på varför en kund väljer en butik framför en annan. Larson m fl skriver att de flesta kunder är medvetna om en butiks image och väljer en butik med vilken de kan identifiera sig (Larson mfl 1982). Howard skriver att köparen formar sig en bild av butiksens image lika väl som av ett produktmärke.

Kundens butikstillfredsställelse

Ulrika Holmberg (1993) har gjort en studie över de faktorer som är avgörande för konsumenternas val av klädbutiker. De flesta anger "bra kvalitet/ snygga kläder" som främsta skäl till val av huvudbutik. 30 procent anser att en trevlig atmosfär och fräsch butiksmiljö är ganska betydelsefull, 44 procent att det är mycket betydelsefullt och 11 procent att det är helt avgörande. Undersökningen visar bl a att H&Ms kunder är de som är minst nöjda med atmosfären i butiken.

Butiksdesignens påverkan på produktuppfattningen

I vår förundersökning har det framkommit flera argument om att butiksdesign influerar och ger mervärde åt själva produkterna, vilket vi uppfattar som en av butiksdesignens mest betydande effekter. Rupert Gardner menar t ex att en kunds uppfattning av produkten påverkas både av produkten i sig,

men även av butiken där den exponeras. Produkter, priser osv måste vara godtagbara, men läggs en god butiksdesign till detta, kan värdet förhöjas på produkten menar han, och kunderna upplever att de får "value for money". Howard skriver att kunden kan uppfatta en produkt som saluförs av en pålitlig butik som en kvalitetsprodukt. Genom att handla i denna butik reducerar kunden sitt eget risktagande i det att hon anser sig ej riskera dålig kvalitet. Han säger också att en annan studie visar att likaväl som kunder gör en pris/kvalitet association gör kunder även butiks/produktkvalitet association (Howard 1989).

Undersökta butikskedjor

I vår huvudstudie av butikskedjor valde vi att kontakta de största svenska butikskedjorna. Vi valde att undersöka butikskedjor av betydande storlek och ej enskilda butiker, då vikten av ett enhetligt koncept och gemensam identitet enligt vår förundersökning ökar i dessa. Butikskedjornas stora antal butiker gör också att deras erfarenheter är av betydande storlek. Vi träffade ansvariga för butiksdesignen från MQ, JC, H&M, Lindex och KappAhl. Vårt syfte med undersökningen var att utröna butikskedjornas användning av butiksdesign, deras attityder till, och erfarenhet av denna som marknadsföringsverktyg.

Undersökningens resultat - syfte med butiksdesign

Alla de undersökta butikskedjorna har under senare år genomfört någon form av satsning på butiksdesign. Den allt hårdare striden om konsumenterna som lågkonjunkturen fört med sig, nämns som en av anledningarna till satsningen på butiksdesign. En viktig orsak till att förnya butiksdesignen anges av samtliga vara att konkurrenterna förnyat sig. I vår undersökning framkom även mer funktionella anledningar till byte av butiksdesign. Slitage, utbyggnad etc kan vara orsaker till förändring i butiken. Vissa kedjor betonar även den praktiska aspekten en genomtänkt butiksdesign kan ha. H&M

påpekar att den kan underlätta för kunderna att själva hitta det de söker och på så sätt kan H&M hålla nere personalkostnaderna. Även Lindex menar att butiksdesignen syftar till att kunderna lättare ska kunna hitta genom att sortimentet presenteras bättre.

Designtjänster

Med undantag av H&M och Lindex använder sig de undersökta butikskedjorna av professionella, externa designers vid utveckling och utformande av butiksdesign. Lindex och H&M har interna designers. De menar att dessa känner företagskulturen och vad företaget står för och kan därmed åstadkomma en anpassad butiksdesign. Vi kan i detta skönja ett visst behov av en kombination av marknadsföringskunskaper tillsammans med designtjänster för att få designen anpassad efter butikernas koncept. Att det är just H&M och Lindex som använder interna arkitekter kan troligen bero på att de är de största kedjorna, samtidigt som båda expanderar genom nyetableringar och därmed behöver nya inredningar i ett relativt högt tempo. Till skillnad från H&Ms och Lindex synsätt ser KappAhl det som en fördel att ta in designers utifrån för att få in nya impulser.

Samtliga undersökta butikskedjor använder sig av externa reklambyråer för extern marknadsföring men samarbetet mellan reklambyrå och designföretagen förefaller vara näst intill obefintligt. Detta är märkligt då alla talar om vikten av harmoni mellan design, reklam och all annan kommunikation. Som en anledning till att samarbetet är så litet nämns att reklamkampanjer normalt förändras mycket oftare än butiksdesignen.

Tidsplan

Ombyggnaden av en kedjas olika butiker sker på olika sätt. MQ och JC byter ut inredningen i butikerna under en flerårsperiod för att sprida ut kostnaderna, detta trots att det är just MQ och JC som betonar betydelsen av enhetlighet. Följden blir att när alla butiker i kedjan blivit inredda enligt ett visst koncept, är det snart dags att börja se över

konceptet på nytt. Detta innebär att alla butiker inte blir riktigt enhetliga. En fördel är naturligtvis att det innebär en spridning av kostnaderna, men å andra sidan blir inte konceptet lika "nytt" när det lanseras exempelvis 5 år efter att första butiken inreddes.

Butiken som media

Samtliga butikskedjor betonade att butiken är ett mycket viktigt medium. De ser butiken som marknadsplatsen där slaget om konsumenterna står. Lindex beskriver butiken som sitt ansikte mot kunden och ser det därför som ett viktigt medium. Vi anar också en insikt hos butikskedjorna om ett behov att finna nya vägar för att locka till sig konsumenter och att butiksdesign kan vara ett led i kedjornas försök att fånga människorna i butiken. Vi kan också se att det är de kedjor, som satsar på högre kvalitet och som tar ut ett högre pris, som satsat tydligast på butiksdesign och ser denna som en del i deras totalkoncept. Detta beror troligtvis på att dessa måste skapa mervärden för sina produkter.

Shopping en upplevelse

De flesta butikskedjor betonar att shopping skall vara en upplevelse och betonar vikten av att maximera detta nöje genom att locka med en attraktiv miljö inne i butiken. Undersökningar visar att shopping är svenskarernas största fritidsintresse. Om butiken är tråkig blir det tråkigt att handla där. Tilltalas inte kunderna av miljön, handlar de någon annanstans eller väljer att handla hemifrån. Detta resonemang stämmer med teorin om att klädköp präglas av ett affektivt högengagemang som styrs av emotionella faktorer och att de fysiska attributen på produkten inte är det enda avgörande för köp.

I harmoni med övrig kommunikation

Samtliga kedjor betonar vikten av harmoni mellan butiksdesignen och övrig kommunikation. Detta blir inte minst tydligt hos Lindex. De rättfärdigar sin enkla inredning med att denna då harmoniserar med övrig kommunikation och deras målgrupp. Stämmer det

ta behöver alltså en inredning inte alltid vara snygg eller av god eller nyskapande design. MQ anser att produkter och miljö måste hänga samman; om produkterna är av god kvalitet måste även inredningen hålla samma standard.

Butiksdesignen kan skapa mervärden för produkterna

En allmänt vedertagen uppfattning hos de butikskedjor vi undersökt är att dagens konsument söker något annat än enbart priset och inte "spränger på prislappar" längre. Konsumenterna är trötta på att bli illa behandlade, och accepterar inte längre detta även om de i en butik kan köpa mycket billiga kläder. Kanske är det en trend vi anar här, nämligen att fler butikskedjor väljer att konkurrera med annat än priset i framtiden. Vi tror att detta kan vara en följd av att många kedjor redan pressat priserna så mycket som möjligt. Butiken ses som en förpackning till produkterna vilken kan höja värdet på dessa. Kunden betalar inte endast för själva produkten utan hela konceptet den står för. En attraktiv butik kan ge en känsla av "value for money" vilket kan innebära ett konkurrensmedel då klädköp till stor del påverkas av emotionella faktorer.

Enhetlighet

De frivilliga kedjorna MQ och JC talar om vikten av igenkänning och enhetlighet mellan olika butiker i kedjan, medan t ex den stora kedjan KappAhl talar om vikten av förstärkning av butikens personliga prägel och vikten av lokal förankring. Ägarformen kan vara orsaken till att de förra automatiskt har personlighet och lokal förankring, medan den senare genom sin ägarform lättare får enhetlighet som ger igenkännande. Att förmedla en kombination av ovan nämnda faktorer verkar vara det mest effektiva om man får tro de undersökta kedjorna. Behovet av enhetlighet kan visserligen ifrågasättas, då en konsuments uppfattning av en kedja främst torde präglas av butiken på bostadsorten eller på den ort konsumenten handlar. Det ekonomiska perspektivet som orsak till

enhetlig butiksdesign, dvs stordriftsfördelar i att köpa in såväl designtjänster som material ska inte heller förringas.

Butiksdesignens effekter

En svårighet i att mäta effekterna av butiksdesignen är att det är svårt att isolera butiksdesignens påverkan på försäljningen från andra marknadsföringsaktiviteter. Konfektionsbranschen är också väldigt konjunkturberoende samt väder- och årstidsberoende vilket också påverkar resultatet.

Samtliga butikskedjor vi intervjuat är odelat positiva till butiksdesign som marknadsföringsverktyg och menar att förändrad butiksdesign ger ökad försäljning. MQ är de som ger den mest exakta uppgiften och berättar att de upplevt i genomsnitt 15 procent omsättningsökning, som direkt kan relateras till en satsning på butiken och att de dessutom fått fler kunder. De hävdar också att denna sedan hållit sig på samma höga nivå. Vi frågar oss vad anledningen är till att försäljningen ökar. Delvis kan det bero på personalens ökade engagemang eller ligger svaret i att shopping ska vara en upplevelse för kunderna och att dessa därför uppskattar en trevlig miljö och uppskattar den nyhet som en ny butiksdesign innebär.

De undersökta kedjorna har inte i någon större utsträckning undersökt kundernas attityder före och efter en satsning på butiksdesign. Detta förefaller något underligt då det handlar om relativt stora investeringar. De flesta gör kontinuerliga undersökningar av kundernas inställning till kedjan i stort, men har inte försökt sig på att i en undersökning särskilja attityder till butiksdesignen. Tydligt är en omsättningsökning gott nog utan närmare specificering av orsaken.

Våra slutsatser

Efter de fem fallstudier vi gjort anser vi oss kunna dra vissa generella slutsatser. Vi kan sammanfattningsvis se att de styrker de teorier vi funnit på området snarare än nyskapar. En trend vi kan se är att flertalet idag satsar på butiksdesign för att skapa mervär-

de kring produkterna då priserna inte går att pressa mer.

Tillvägagångssätt och användning

- Butikskedjorna tar hänsyn till sin specifika målgrupp i utformandet av butikerna.
- Byte av inredningen i kedjornas butiker sker oftast utspritt över en flerårsperiod vilket får till följd att enhetligheten mellan kedjans butiker till viss del går förlorad.
- Två av de fem undersökta företagen använder sig av interna designers vilket förklaras med vikten av att känna till företagets identitet. En butiksdesign består normalt i ca 5-7 år.

Attityder till butiksdesign

- Butiken är ett viktigt medium och marknadsplatsen där slaget om konsumenterna står. Om kunderna inte tycker om butiken väljer de att handla någon annanstans där liknande produkter erbjuds.
- En attraktiv butiksmiljö påverkar produktuppfattningen och produktens fysiska attribut är inte det enda som är köpmotiverande.
- Förändring av butiksdesignen kan även ha funktionella orsaker och har inte endast ett marknadsföringssyfte. Inredningen kan underlätta för kunderna att själva hitta det de söker, vilket leder till minskade personalkostnader. En butik måste alltid ha någon form av inredning och denna kan även behöva bytas ut pga av slitage.
- Harmoni mellan butiksdesignen och övrig kommunikation är viktig, men uppfylls inte alltid då reklambudskapet går snabbare att förändra än inredningen.

Erfarenhet och effekter

- Förnyad butiksdesign leder till direkta försäljningsökningar. Det är dock svårt att isolera effekterna av just butiksdesignen då det gjorts andra satsningar samtidigt.
- Även småförändringar ger viss ökad försäljning vilket gör att flertalet väljer att göra små förändringar då och då för att skapa en upplevelse för konsumenterna.

Referenser

Eich, C.W., 1987. "Case history: Corporate identity at BMW", Bernsen, J., (ed). *Design Management in Practice*. Danish Design Council, Köpenhamn.

Fitch, R., 1988. "The Impact of Design on the Retail Landscape". I Gorb, P.(ed). *Design Talks*. The Design Council, London.

Forne, D., 1996. "Kommunicera bättre med god design!". *Svensk Handel*, nr 4.

Holmberg, U., 1993, Svenska konsumenters tillfredsställelse med klädbutiker. Rapport Söderberg Research Institute of Commerce, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, 1993:2.

Howard, J.A., 1989, *Consumer Behavior in Marketing Strategy*, Prentice-Hall, inc., Engelwood Cliffs, New Jersey.

Meyer, W.G., Harris, E.E., Kohns, D.P., Stone, III, D.P., 1988. *Retail Marketing, For Employees, Managers, and Entrepreneurs, 8:th edition*, McGraw-Hill Book Company, New York.

Larson, C.M., Weigand, R.E., Wright, J.S., 1982, *Basic Retailing, 2:nd edition*, Prentice-Hall, inc., Engelwood Cliffs, New Jersey.

Lorenz, C., 1986, *Design & design management som konkurrensmedel*, Basil Blackwell Ltd, Oxford.

Spitz, A.E., Flaschner, A.B., 1980, *Retailing*, Winthrop Publishers, Inc., Cambridge, Massachusetts.

Svensk möbel- industri i ett konkurrens- perspektiv – *hur skapas konkurrenskraft?*

Text: Ulrika Kjellström Attar

Ulrika Kjellström Attar har precis avslutat sina studier på ekonomlinjen vid Stockholms universitet och denna artikel är baserad på hennes C - uppsats

En nations välstånd och konkurrenskraft är något som varje generation får skapa och kan ej ärvas enligt Michael Porter(1). I sin bok *The Competitive Advantage of Nations* (1990) presenterar han resultatet av en studie av tio framträdande industrinationer, däribland Sverige. I sitt verk identifierar han de viktigaste faktorerna bakom en nations uppbyggnad av konkurrensfördelar (resurser som är distinkta och svåra att imitera) inom vissa industrigrenar och hur det kommer sig att vissa länder har lyckats utveckla innovativa världsföretag inom vissa sektorer. Han tar avstånd från de traditionella förklaringsfaktorerna bakom en nations konkurrensfördelar såsom växelkurser, lönenivå, inflation och naturtillgångar och menar att dessa ej enbart kan utgöra grunden till framgång.

I en värld av ökande global konkurrens så har de enskilda nationerna blivit mer inte mindre, viktiga. I takt med att den viktigaste faktorn för att skapa konkurrenskraft har blivit skapande av kunskap så har nationernas betydelse vuxit – inget land klarar av att vara framgångsrikt inom alla

industrisektorer. Nationer är framgångsrika inom speciella sektorer p g a att hemmiljön är en av de mest framsynta, dynamiska och utmanande som finns(2). Traditionellt är svensk industri framgångsrik inom sektorer som tillverkar tunga industriprodukter med långa produktlivscyklar, ej inom konsumentprodukter med kortare produktlivscyklar och där design och marknadsföring är viktiga nycklar för att kunna nå framgång. De internationellt mest framgångsrika sektorerna kan delas upp i s k klustrar (grupper) där de sex främsta i Sverige är: metallvaruindustrin, skogsprodukter och papper, transportindustrin, kraftindustrin och eldistribution, multiple business (bl a mätinstrument, kullager, klimatkontroll) och telekommunikationsindustrin. Den svenska möbelindustrin är en avgränsning av skogsproduktsclostret. Början till ett framgångsrikt cluster skapas i allmänhet genom inhemsk rivalitet mellan företagen och geografisk koncentration.

Det enskilda företaget blir framgångsrikt genom innovation både i fråga om *vad* man

gör och *hur* man gör det. Det innebär inte att det behöver röra sig om fantastiska tekniska genombrott utan kan röra sig om mer triviala insikter. Dock är det alltid fråga om investeringar i kunskap, fysiska tillgångar och i varumärken. Motorn för innovation och uppgradering av konkurrensfördelar är konkurrenstryck och utmaningar. Porter har skapat en modell kallad Diamanten för de faktorer som han anser tillsammans skapar ett clusters konkurrensfördelar. De fyra faktorerna i modellen är:

- produktionsfaktorernas förhållanden
- efterfrågeförhållanden
- besläktade industrier
- företagets strategi, struktur och rivalitet

Den viktigaste faktorn gällande produktionsfaktorer är att ha tillgång till personal med specialistkompetens som tillhör de främsta inom sitt område. För möbelindustrin betyder det bl a att man är beroende av skickliga produktutvecklare däribland designers. Designern har här en given uppgift att utföra för att företagen skall kunna uppnå konkurrensfördelar. Att ha tillgång till billig arbetskraft är en fördel som endast håller under en viss period tills något annat land, som är på väg uppför utvecklingsstegen klarar av att ta över produktionen. För långsiktig överlevnad krävs mer avancerade fördelar såsom skicklig personal.

Vad gäller efterfrågeförhållanden är den viktigaste faktorn att det finns kunniga och krävande kunder i hemlandet, vilka blir ett fönster till de mest avancerade och senaste köpbehoven. Dagens svenska kunder till möbelindustrin hör inte till de mest krävande och kunniga, men ej heller till de okunnigaste. Det finns en klar uppdelning mellan offentlig miljö kunder och hemmiljökunder, där en allmän uppfattning inom branschen är att de professionella kunderna, inredarna, är kunniga, medan hemmiljökunderna endast köper med prislappen för ögonen utan större tanke på estetik, funktion och ergonomi. Storleken på den inhemska efterfrågan är däremot ej en nyckelfaktor för att branschen skall kunna uppnå konkurrens-

fördel – export kan kvitta bort nackdelen av att ha en liten inhemska marknad.

Besläktade och stödande industrier är viktiga för att uppnå konkurrensfördel och så kan t ex underleverantörer och industri i vertikalt samarbete åstadkomma en gemensam problemlösning. Det viktigaste i relationerna mellan besläktade industrier är att information, som gagnar alla fördelas inom clustret. För möbelindustrin betyder detta att samordnade insatser för att ta fram t ex nya material och tillverkningsmetoder borde kunna göras tillsammans med underleverantörer. Nyckelfaktorer i Sverige som har underlättat utbyte av information har varit att människor flyttar mellan rivaliserande företag, band p g a geografisk närhet, normer för uppträdande såsom en tro på kontinuitet och långsiktiga relationer, personliga relationer p g a skolor etc och personliga relationer med organisationer och utbildningsväsende.

Vad gäller företagets strategi, struktur och rivalitet så betonar Porter vikten av en stark inhemska rivalitet. Inhemska rivaler kämpar inte endast om marknadsandelar utan även om den bästa personalen, tekniska framsteg och inte minst prestige. Möbelindustrin karaktäriseras av en ringa inhemska rivalitet; företagen har en låg akademisk nivå och det är inte en framtidsbransch som ambitiösa människor söker sig till. Dessutom är industrin utpräglat lågteknologisk och Sverige anses ligga efter i den tekniska utvecklingen. Kampen om prestige är en intern angelägenhet och den når inte utanför landets gränser. En sista nyckelfaktor anser Porter vara att företagen inom clustret har mål, vilka resulterar i långsiktiga engagemang. Många av möbelföretagen är familjeföretag, vilka drivs med andra mål än den kortsiktiga finansiella avkastningen. Företagen har i allmänhet denna långsiktiga inställning, som är essentiell för att kunna skapa ett cluster av konkurrenskraftiga möbelföretag.

Det är alltså så att ju fler framgångsrika företag det finns inom en sektor desto gynnsammare förutsättningar för det individuella

företaget. Möbelföretagen bör alltså söka utmaningar och press utifrån genom att sälja till de mest kräsna kunderna, använda sig av de bästa underleverantörerna och behandla de anställda som permanenta och kontinuerligt stimulera deras kompetenshöjning. Företagen skall undvika stabilitet, lydig kunder, beroende underleverantörer och sömniga konkurrenter. Möbelindustrin måste ta till sig att innovation och förändring hör ihop – tyvärr är det så att förändring motarbetas inom alla företag, oberoende av bransch. Alla företag utvecklar ett eget immunsystem mot oliktankande och innovationen stagnerar. För att undvika stagnation och hålla innovationen levande bör företagen utveckla ett system för tidiga varnings-signaler, t ex genom att ha med utomstående i styrelsen och att upprätthålla kontakter med utbildningsinstitutioner och forskningscentra och skickliga yrkesmänniskor. För möbelföretagen kan det t ex vara fråga om att ha med utomstående designers i styrelsen samt utomstående från andra branscher, som t ex har erfarenhet av att bygga upp en exportförsäljning. För att undvika närsynthet inom företagen behöver de också knyta band med utbildningarna i en mer regeljär omfattning än vad som sker för tillfället. Industrin måste inse att design är en del av produktutvecklingen och utan kontakter med framtidens designers blir det svårt att ta fram morgondagens produkter.

Innovation och produktutveckling

Enligt Christopher Freeman(3) så är det centrala inom innovation att kunna koppla samman en idé med en marknad. Den framgångsrike innovatören smälter samman teknologiska faktorer och marknadsfaktorer för att få fram nya produkter. Vid produktutveckling kan företagen välja mellan fem strategier: offensiv, imitativ, beroende, traditionell och opportunistisk.

Det offensiva möbelföretaget anstränger sig för att ha en marknadsledande ställning inom teknik och/eller design genom att vara först med nya produkter. Vissa företag väljer

t ex att vara marknadsledande inom funktion och ergonomi, andra inom estetik.

Det defensiva möbelföretaget eftersträvar i första hand att utveckla nya produkter som svar på de ledande konkurrenternas produktanseringar, d v s den utarmade kopian. Det defensiva företaget är därmed inte berett att ta de risker och kostnader, som en mer avancerad produktutveckling medför. Strategin kan också vara en konsekvens av att företaget saknar kompetens till att ha t ex en offensiv strategi.

Det imitativa möbelföretaget satsar på att ha låga produktionskostnader och söker ej att vara marknadsledande inom vare sig design, funktion eller ergonomi. Det imitativa företaget lägger ned sina största resurser på att effektivisera tillverkningen och är ej främmande för legotillverkning.

Det beroende möbelföretaget är en legotillverkare som ej har en egen produktutveckling. Initiativet till att utveckla nya produkter ligger helt hos dess uppdragsgivare.

Det traditionella möbelföretaget produktutvecklar i mycket liten skala och förlitar sig på att de gamla produkterna skall fortsätta sälja som de alltid har gjort. Dessa företag är mycket sårbara för förändringar i teknik och design.

Det opportunistiska möbelföretaget söker nischer på marknaden som ingen tidigare tänkt på att kunna utnyttja och där det inte är nödvändigt med avancerad teknik för att tillverka och utveckla nya produkter.

Konkurrensstrategi

De tre basstrategierna för det enskilda företaget enligt Michael Porter är: kostnadsöverlägsenhet, differentiering och fokusering(4).

Kostnadsöverlägsenhet innebär att företaget håller låg kostnad i jämförelse med konkurrenterna och IKEA är en typisk företrädare för det kostnadsöverlägsna företaget. En påtaglig risk med denna strategi är att företaget ej klarar att hålla en tillräckligt stor prisskillnad till konkurrenter p g a kostnadsinflation. Det är prisskillnaden som uppväger fördelen med konkurrenternas

märkesansende och om den blir för liten så är det stor risk att kunderna väljer en konkurrent.

Differentiering innebär att företaget erbjuder en produkt som uppfattas som unik i branschen. Detta unika kan t ex vara kvalitet, service eller design. Design används ofta för att kunna konkurrera med differentiering, t ex Lamnhults. Med denna strategi skapas starka kundlojaliteter och konkurrenter måste överträffa differentieringen för att locka över kunder. Ett hot mot denna strategi är att prisskillnaden till lågkostnadskonkurrenter blir för stor och att den ej kan överbryggas av det differentierade företagets märkeslojalitet. Även det differentierade företaget måste alltså ägna stor uppmärksamhet åt kostnadssidan i företaget för att undvika alltför stora prisskillnader. En differentieringsstrategi innebär att företagen måste reflektera ordentligt över hur sortimentet skall vara sammansatt. I en mogen och mättad bransch som möbelindustrin bör man skära bort de olönsamma varorna ur sortimentet och inrikta sig på att behålla de differentierade varorna. Ett alltför brett sortiment med många "jag-också"-varor(5) skapar endast onödig kostnadskonkurrens och strid om marknadsandelar(6). Detta är ett av de kraftfullaste argumenten för att förstå möbelföretag att välja differentieringsstrategin.

Fokusering innebär att företaget fokuserar på en viss köpargrupp, ett segment av sortimentet eller en geografisk marknad och innebär en begränsning av den totala marknadsandel, som är möjlig att nå för företaget. Exempel på ett företag med fokuseringsstrategi är RH Form som endast tillverkar arbetsstolar för kontor o dyl. En risk med fokusering är att konkurrenter riktar in sig på samma snäva målgrupp och tar över fokuseringsstrategin.

En konkurrenskraftig möbelindustri

För att kunna återskapa en livs- och konkurrenskraftig svensk möbelindustri är det flera viktiga faktorer som branschen bör ta i beaktande för att kunna leva upp till Porters

definition av en konkurrenskraftig industrigrupp.

Det måste ske en kompetenshöjning på företagen och fler företag måste satsa på att knyta till sig personal med specialistkunskaper vad gäller funktioner som marknadsföring och design. Utbildningarna måste härse till att kunna klara branschens krav på att kunna utbilda skickliga designers.

Hur ska man då få de vanliga kunderna att efterfråga svenska kvalitetsmöbler i större omfattning? Intresset för heminredning har ökat stadigt sedan den förra undersökningen, och det finns fler heminredningstidningar än någonsin tidigare. Intresset finns alltså, men okunskapen är fortfarande stor bland konsumenterna om de svenska möblerna. Jag tycker att branschen här kan dra lärdom av företag som Hästens Sängar t ex som har satsat hårt på att bygga upp ett varumärke, som är mycket känt bland konsumenterna. Om företagen skapar kända varumärken får de en starkare ställning gentemot återförsäljarna och det blir även lättare att hålla en högre prisnivå. Detta blir ett sätt att komma undan priskonkurrensens tvångströja. Ju fler välkända varumärken det kommer att finnas, desto kunnigare och kräsnare kommer kunderna att bli. Branschen kan även lära sig av den besläktade glasindustrin i konsten hur företagen ska gå tillväga vid valet av återförsäljare. Den svenska glasindustrin är mycket exportinriktad och det borde finnas värdefulla kunskaper att dra nytta av för möbelföretagen om hur glasindustrin valt ut och etablerat relationer till stora utländska återförsäljare.

Ju fler framgångsrika företag som finns i branschen desto mer ökar dynamiken i industrigruppen och rivaliteten ökar. Rivaliteten har dock en mycket positiv inverkan på företagen och tvingar dem till kontinuerlig innovation, vilket i sin tur gör dem fortsatt konkurrenskraftiga. Företagen måste därmed anamma synsättet att konkurrens är bra och att det är ett verktyg för att kunna klara egna förändringar. Det är även gynnsamt för exporten med flera framgångsrika företag – ett cluster – vilka tillsammans kan skapa ett

förtroende för den svenska möbeldesignen i andra länder. Idag är det nog IKEA som ensam står för den svenska ryktbarheten utomlands.

Val av strategi för det enskilda företaget

De företag som ej vill satsa på design- och marknadsföringsfunktioner bör kanske helt och hållet lägga ned sin egen produktutveckling och anamma den kostnadsöverlägsna och beroende strategin. Trots allt så är ju den svenska produktiviteten hög i internationell jämförelse.

För de övriga företagen som väljer att ha en egen produktutveckling, gäller det att klart definiera sin affärsidé, d v s vilka produkter man skall tillverka, vem man skall sälja till, samt hur man skall strukturera verksamheten för att göra detta(7). För många företag kommer det att vara fråga om att välja en differentieringsstrategi, dvs att ha ett sortiment och varumärke som upplevs som unika för kunderna. Ett viktigt argument för att välja denna strategi är att möbelbranschen är en mogen bransch med ett oöverskådligt antal produkter, som i många fall är snarlika och differentiering blir ett sätt att undvika onödig kostnadskonkurrens skapad av för många likvärdiga produkter. Design är då en självklar funktion i produktutvecklingsprocessen för att kunna uppnå denna differentiering. Det är även av vikt att ha ett klart koncept för varumärket – kunderna måste snabbt kunna överblicka vad varumärket står för samt att det finns en självklar linje mellan sortimentet och varumärket, annars uppstår osäkerhet.

Vilken strategi företagen än väljer så är det nödvändigt att förstå att en satsning på kontinuerlig innovation är den enda lösningen för att kunna bli ett långsiktigt konkurrenskraftigt företag.

Fotnoter

1 Sövell, Zander, Porter, *Advantage Sweden*, (Stockholm: Nordstedts, 1991).

2 Michael E. Porter, "The Competitive Advantage of Nations", *Harvard Business Review*, (March 1990), s. 73.

3 Christopher Freeman, *The Economics of Industrial Innovation*, (Harmondsworth: Penguin 1974).

4 Michael E. Porter, *Konkurrensstrategi*, Göteborg: ISL Förlag, 1983) s. 53.

5 Ries och Trouts benämning på produkter som lanserats trots att det redan finns produkter med samma egenskaper på marknaden, i *Positioning: The Battle for your mind*, (New York: Mc GrawHill, 1996).

6 Porter, s. 234.

7 Richard Normann, *Skapande företagsledning*, (Stockholm: Bonnier, 1975), s 44.

Referenser

Freeman, Christopher. *The Economy of Industrial Innovation*. Harmondsworth: Penguin, 1974.

Normann, Richard. *Skapande företagsledning*. Stockholm: Bonnier Alba 1975.

Porter, Micheal E. *Konkurrensstrategi*. Göteborg: ISL Förlag 1983.

Sövell, Örjan. Zander, Ivo & Porter, Michael E. *Advantage Sweden*. Stockholm: Nordstedts 1991.

Porter Michael E "The competitive Advantage of Nations". *Harvard Business Review*, March 1990.

Designerns roll i svensk möbel- industri

Text: Ulrika Kjellström Attar

I april 1980 publicerades en forskningsrapport av C.R. Julander och M. Näär vid Handelshögskolan i Stockholm med titeln "Formgivarens roll i svensk möbelindustri". Initiativet till studien kom från Ulf Hård af Segerstad(1) m fl och finansierades av Styrelsen för Teknisk Utveckling (STU).

Författarna förväntade sig att möbelindustrin skulle bli en krisbransch under 80-talet och med studien ville man få fram exempel på konkreta åtgärder, som skulle kunna stärka den svenska möbelindustrins konkurrenskraft. Den åtgärd de hade i åtanke var att möbelindustrin skulle förbättra sin produktutveckling, genom att använda sig av professionella designers i en större utsträckning. Författarna fastslår dock från början att man ej kan belägga om detta är den bästa åtgärden för en bransch, som man ej heller med säkerhet kan komma att säga att den ska "krisdrabbas". Det övergripande syftet var därmed att få fram ett underlag som skulle kunna öka användningen av designers i svensk möbelindustri.

Denna undersökning ligger till grund för följande uppsats och jag ämnar göra en upp-

följning av studien, sexton år efteråt, för att få fram en bild av vad som har hänt sedan dess.

Syfte

Det övergripande syftet är att göra en uppföljning av den undersökning som gjordes 1980 med målet att ta fram ett underlag, som kan användas för att öka användningen av designers i svensk möbelindustri. Målet är till största delen att studera designerns roll i möbelindustrin vilket jag gör genom de operationella syftena vilka bl a är: att studera graden av användning av professionella designers, vilken nytta tillverkarna/producenterna ser med att använda designers, möbeltillverkarnas åsikter om designers, sambandet mellan lönsamhet och användning av designers samt förklaringsfaktorer till variationer i företagets användning av designers. Ett annat syfte med undersökningen är att identifiera övriga nyckelfaktorer än ökad designeranvändning, vilka kan hjälpa till att förbättra den svenska möbelindustrins konkurrenskraft.

Ulrika Kjellström Attar har precis avslutat sina studier på ekonomlinjen vid Stockholms universitet och denna artikel är baserad på hennes C - uppsats

Designerns roll inom möbelindustrin

Tabell 1, 2

Inriktning på företagens verksamhet

Inriktning	Antal företag	Procent
Hemmiljö	13	30,2%
Offentlig miljö	17	39,5%
Blandad	13	30,2%

Vid en korstabulering mellan inriktning och lönsamhet får man följande resultat.

Inriktning	Lönsamhet				
	Dålig	Mindre god	God	Mkt god	
Hemmiljö	38%	31%	23%	8%	av 13 företag
Offentlig miljö	6%	24%	41%	29%	av 17 företag
Blandad	15%	31%	46%	8%	av 13 företag
Alla	19%	28%	37%	16%	av 43 företag

Problemformulering

Sexton år har förflutit sedan den förra undersökningen och med facit i hand kan man nog säga att branschen är och har varit "krisdrabbad" sedan dess. Antalet företag i sektorn har minskat liksom antalet arbetstillfällen (1988 fanns närmare 400 företag med 10 eller fler anställda, 1995 fanns det under 300 företag (2)). Det finns en hel del företag med god lönsamhet medan det finns många fler, speciellt bland de små företagen, som har en lönsamhet som är dålig eller mycket dålig. Det är därmed intressant att studera vad som har förändrats sedan den förra undersökningen i o m att det inte har gjorts undersökningar av det här slaget sedan dess(3). Frågan är vad det är som gör att branschen har haft den här utvecklingen de senaste åren? Det är också intressant att försöka identifiera vilka framgångsfaktorer för industriell möbelproduktion som finns för Sverige som nation och bakom de framgångsrika individuella företagen.

Redovisning av enkätens resultat

Bland de undersökta företagen är det klart att bäst lönsamhet har de, som endast producerar för offentlig miljö och sämst går det för dem som endast producerar för hem-

miljö. Detta förklarar den omsvängning av fördelningen mellan den samlade produktionen för offentlig respektive hemmiljö som har skett sedan den senaste undersökningen (under 90-talet har andelen av produktionen för offentlig miljö ökat och är nu för första gången större än produktionen för hemmiljö) och visar att företagen har reagerat på nya lönsamhetsvillkor och ställt om sina verksamheter.

Graden av användning av designers

Detta resultat visar att det skett en kraftig ökning vad gäller användningen av designers framför allt på de små företagen. 1980 använde sig endast en femtedel av de små företagen av designers medan det idag är över 60 % som anlitar designers på konsultbasis. På de stora företagen har användningsgraden också ökat, från 45% år 1980 till ca 65% idag. Det var dock vanligare att de stora hade anställda designers i den förra undersökningen (25%). I princip alla företag som har anställda designers, anlitar även utomstående designers i sin verksamhet och det går därmed inte att addera de båda svarsalternativen för att få en högre grad av användning av designers.

Vad gäller vilken utbildning designerna har så anlitar drygt 55% av företagen designers med konstfacklig högskoleutbildning, dvs arkitekt SIR och industridesigner

har en plats i processen att ta fram en specifik möbel. Då denna fråga är central i undersökningen redovisar jag svaren från 1980 års undersökning i tabellen.

	Små företag	Stora företag	
	Procent	Antal	Procent
Anlitas designer på konsultbasis	61,5%	16	64,7%
Finns anställd designer	3,8%	1	17,6%

Tabell 3
Graden av användning av
designer

SID. En tredjedel har designers som är arkitekt SAR och en sjättedel har designers med annan utbildning.

Hur ofta använder ni designers när ni produktutvecklar?

Denna fråga är mer avgränsad än den ovanstående och behandlar huruvida designern

I den förra undersökningen var det bland de små företagen en klar majoritet (64,3%), som aldrig eller sällan använde sig av designers vid produktutveckling, medan motsvarande siffra för de stora var 45%. Idag är det många färre företag som sällan eller aldrig tar in designer vid produktutveckling: ca en tredjedel av de små och ca en fjärdedel av

	Små företag		Små företag 1980	
	Antal	Procent	Antal	Procent
Aldrig	2	7,7%	24	51,5%
Sällan	7	26,9%	6	12,8%
Då och då	2	7,7%	1	2,1%
Ofta/alltid	15	57,7%	9	19,1%
Ej svarat -	-	7	-	14,9%
	26	100%	47	100%

Tabell 4, 5
Hur ofta använder ni designers
när ni produktutvecklar

	Stora företag		Stora företag 1980	
	Antal	Procent	Antal	Procent
Aldrig	-	-	6	15,0%
Sällan	4	23,5%	12	30,0%
Då och då	3	17,7%	5	12,5%
Ofta/alltid	10	58,8%	15	37,5%
Ej svarat	-	-	2	5,0%
	17	100%	40	100%

de stora. Vid stora företag förekommer det inte ens längre att man aldrig anlitar designers i produktutvecklingsammanhang. Bland dagens företag använder sig två tredjedelar av de små och tre fjärdedelar av de stora då och då eller ofta av designers i produktutvecklingen, jämfört med 1980 års siffror 21,2% för de små och 50% för de stora. Även denna fråga understyrker därmed att en markant ökning har skett vad gäller användandet av designers i möbelindustrin, även om det fortfarande finns ca en fjärdedel av företagen som sällan eller aldrig utnyttjar designtjänster.

Samband mellan lönsamhet och användning av designers

Kan man då säga att en hög användning av designers för med sig en hög lönsamhet? Siffrorna pekar på att det faktiskt finns sam-

mycket god lönsamhet. Bland de sexton företag som ej anlitar designer så är det nio företag (56,2%) som har dålig eller mindre god lönsamhet.

Reklam riktad direkt till slutliga kunder

Gör företaget någon reklam som är riktad direkt till slutliga konsumenter/kunder?

Totalt är det 23 av 43 (53,5%) företag som gör reklam mot slutkonsument. Det kan tyckas vara mycket lågt med tanke på att det rör sig om konsumentprodukter, men de flesta av företagen som producerar varor för offentlig miljö, anser nog att det räcker med att vara känd i det föreskrivande ledet. Denna inställning kan dock bli bedräglig i framtiden, då det har tillkommit flera konkurrenter på offentliga sidan såsom IKEA på Jobbet och Martela. Fler skall dela på samma eller kanske krympande kaka och då räcker

Tabell 6
Reklam direkt riktad till slutliga kunder

	Små företag		Stora företag	
	Antal	Procent	Antal	Procent
Ja	11	42,3%	12	70,6%

band i det här fallet även om de ej räknas som statistiskt signifikanta. Av de trettio företag som alltid eller då och då använder sig av designers vid produktutveckling är det nitton företag (63,3%) som har god eller mycket god lönsamhet, övriga elva har alltså dålig eller mindre god lönsamhet trots en satsning på design. Av de tretton företag som sällan eller aldrig använder sig av designers är det nio (69,2%) som har mindre god eller dålig lönsamhet.

Vid ett Chi2-test på en 5%-ig testnivå framkommer resultatet att det är ca 85% sannolikhet att detta samband ej beror på slumpen.

Vad det gäller frågan om företagen anlitar designers på konsultbasis så är det tjugosju företag som gör det och av dessa är det sexton stycken (59,3%) som har god eller

det kanske inte att bara vara känd bland experterna. Den offentliga sektorn som traditionellt har konsumerat mycket svenska möbler för offentlig miljö samt experthjälp vid köp av dessa, får nog förmodas ha en mycket begränsad köpkraft i framtiden. Den offentliga sektorn måste också numera ta hänsyn till de regler om offentlig upphandling som finns sedan EU-inträdet. Mycket talar alltså för att även företag som arbetar med offentlig miljö bör komma igång med marknadsföring mot slutkonsumenter för att stärka sitt varumärke inför en hårdare konkurrens i framtiden.

Reklamen mot slutkonsumenter har dock ökat kraftigt sedan den förra undersökningen då 13% av de små och 42% av de stora gjorde denna typ av marknadsföring. Detta tyder på att företagen i större utsträckning

än tidigare anser det viktigt att ha reklam mot slutkonsument.

Totalt har 19 företag angivit hur mycket de spenderar på reklam avsedd för de slutliga kunderna. Om man sätter denna siffra i relation till omsättningen så varierar det från 0,13% till 3,33% av omsättningen. IKEA (vilka ej angivit sina reklamkostnader i enkäten) lägger ned ca 1,2% av sin omsättning på reklam i Sverige och placerar sig därmed i den undre halvan av reklamkostnader i relation till omsättning(4)

Vilka företag gör mest reklam mot slutkonsument?

Företag som producerar möbler för offentlig miljö och blandad miljö har största andelen av företag som gör reklam mot slutkonsument. Detta resultat kan tyckas något märkligt

19 företag som ej har reklam mot slutkonsument så anger ca 42% (8 företag) att de har en likvärdig lönsamhet. Bland dem som inte har reklam mot slutkonsument är det ca en tredjedel som har dålig lönsamhet, medan det bland de som svarat ja är knappa tio procent som har dålig lönsamhet. Det verkar därmed som om det finns, om än ett svagt, samband mellan att ha reklam mot slutkonsument och en god lönsamhet. Sambandet är dock svagare än detsamma mellan lönsamhet och användningsgrad av designer. Vid ett Chi2-test på en 5%-ig testnivå så är det 75% sannolikhet att sambandet ej beror på slumpen.

	Hemmiljö		Offentlig miljö		Blandad	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Reklam						
Ja	4	30,8%	11	64,7%	8	61,5%
Nej	8	61,5%	6	35,3%	5	38,5%
Ej svarat	1	7,7%				
		100%		100%		100%

Tabell 7
Vilka företag gör mest reklam mot slutkonsument

då hemmöbelproducenterna som gör konsumentvaror, gör denna typ av reklam i en mycket ringare omfattning. Traditionellt så satsar konsumentvaruföretag i de flesta branscher i mycket hög omfattning på reklam mot slutkonsument, men så är fallet tydligen inte just i möbelbranschen.

Sambandet lönsamhet och reklam mot slutkonsument

Av de 23 företag som har reklam mot slutkonsument så anser ca två tredjedelar (15 företag) att de har god eller mycket god lönsamhet. Av de

	Reklam mot slutkonsument	
	Ja	Nej
Lönsamhet		
Dålig	8,7%	31,6%
Mindre god	26,1%	26,3%
God	43,5%	31,6%
Mycket god	21,7%	10,5%
	100%	100%

Tabell 8
Sambandet lönsamhet och reklam mot slutkonsument

Designerns roll inom möbelindustrin

Tabell 9

Hur många nya modeller lanserades 1995

Nya modeller 1995	Antal	Procent	Antal	Procent
0	2	8,3%	-	-
1-3	11	45,8%	3	21,4%
4-6	8	33,3%	7	50,0%
7-	3	12,5%	4	28,6%

Hur många nya modeller lanserades 1995?

Produktutvecklingstakten har skjutit fart framför allt på de små företagen sedan den förra undersökningen: 1980 hade hälften av de små och en tiondel av de stora inte lanserat en enda ny modell – idag är det endast två av de små företagen som gjort detsamma. De små företagen lanserar fler modeller idag jämfört med 1980. Idag har ca 46% av företagen lanserat fyra eller fler modeller 1995 medan det vid den förra undersökningen var ca 21% av de små företagen som lanserade fyra eller fler modeller. Alla de stora företagen har lanserat minst en ny modell 1995 - år 1980 hade 10% av de stora företagen inte en enda ny modell. I övrigt är resultaten från årets undersökning liknande dem i den förra.

Hur många modeller säljer ni idag som ni inte sålde för 10 år sedan?

Sortimentet hos producenterna har åldrats betydligt sedan den förra undersökningen.

Då var det ca 45% som hade noll produkter som tillverkades för tio år sedan medan det idag är ca 12%. Istället är andelen som har sju eller fler modeller som tillverkades för tio år sedan idag ca 42% medan den 1980 var en knapp femtedel.

Dessa resultat är ej helt lätta att tyda. En stor andel gamla produkter i sortimentet kan tyda på en stor andel klassiker (säkerligen designade med omsorg) som håller decennium efter decennium. Vem skulle väl tänka på att lyfta ut Le Corbusiers möbler ur Cassinas sortiment? Men den stora andelen gamla modeller kan också tyda på stagnation och en stor andel mogna produkter vilket äventyrar företagets framtid. Om företaget har en stor andel gamla produkter i sortimentet och en dålig tillväxt på nya produkter så kommer företaget att peu à peu släppa marknadsandelar till konkurrenter. Det kan också vara så att företagen har utökat sina sortiment och helt enkelt har fler produkter, gamla och nya, att erbjuda.

Tabell 10

Hur många modeller säljer ni idag som ni också sålde för tio år sedan

Antal modeller som också tillverkades för 10 år sedan	Små företag		Stora företag	
	Antal	Procent	Antal	Procent
0	3	11,5%	2	11,8%
1-3	2	7,7%	3	17,6%
4-6	6	23,1%	1	5,9%
7-	10	38,5%	9	52,9%
Ej svarat el. fanns ej för 10 år sedan	5	19,2%	2	11,8%

Sammanfattning och analys av enkäten - Designers i svensk möbelindustrin

Det kan klart konstateras att användningen av designers har kraftigt ökat inom industrin. Bland dem som inte använder sig av designers, återfinns främst små företag som tillverkar hemmöbler. Dessa anser sig i många fall ej ha råd med att satsa på design. Flera anser också att det är svårt att hitta rätt designer att samarbeta med. De små hemmöbelföretagen befinner sig alltså i något av en ond cirkel. Lönsamheten är låg i o m att priserna är pressade p g a återförsäljarna nästan uteslutande konkurrerar med priset. Med låg lönsamhet på ett litet företag är det svårt att göra satsningar på avancerad produktutveckling med ökad designeranvändning som en självklar ingrediens. Det är därmed frestande att producera de gamla modellerna så länge det bara går och låta detaljisterna komma med förslag på nya modeller. Dessa företag har valt den imitativa/beroende strategin till produktutveckling och är med sin inriktning på låga produktionskostnader mycket sårbart för konkurrenter, som kan producera till ännu lägre kostnader, främst i låglöneländer.

För att komma ur sitt läge av beroende måste dessa företag satsa på egen innovation och produktutveckling, även om det innebär höga initialkostnader. Jag har fått intrycket att det i allmänhet tar lång tid mellan idé och färdig produkt och branschen bör här lära sig att vara snabbare med att ta fram nya produkter. Det har visat sig i flera studier att tidsintervallet mellan idé och lansering har stor betydelse för företagets lönsamhet. Nyckelargumenten för en snabb produktutveckling är att företagen kan möta nya trender snabbare, att de kan matcha konkurrenter snabbare samt inte minst att en överskriden produktutvecklingsbudget har mindre betydelse för lönsamheten än en försenad lansering(5).

Ännu ett positivt utfall av enkäten är att en mycket större andel av företagen än vid 1980 års undersökning vill utöka sina relationer till designers. Attityderna till designers är också till stor del positiva och företa-

gen har i många fall överseende med att de nyutexaminerade designerna ofta upplevs som lite stöddiga - "det hör ungdomen till", som en tillverkare formulerade det. Det som företagen däremot ej har överseende med är att de unga designerna ej har tillräckliga kunskaper om industriell produktion. Det företagen behöver är proffs som kan utveckla bra produkter på en gång. Här har ju branschen ett eget ansvar då företagen i större utsträckning måste börja öppna sig för att bereda studenter möjlighet till att få praktik i industrin. Även utbildningsväsendet måste ta sitt ansvar och få in en större andel praktik i sina kursplaner. SMI borde också kunna spela en värdefull roll genom att utlysa arbetsstipendier i samarbete med medlemsföretagen.

Naturligtvis är det inte så att om ett möbelföretag satsar på design så blir det automatiskt mer lönsamt. Däremot kan det vara så att en större andel av de företag som i sin affärsidé uttalar betydelsen av design även har andra väldefinierade komponenter i affärsidén, t ex uttalande om vikten av marknadsorientering, vilket kan vara en del förklaring till sambandet mellan god lönsamhet och hög användning av designer. Detta gör att dessa företag kanske har en högre andel av genomtänkta och väldefinierade affärsidéer, vilket gör dem lönsammare än andra företag, som är mycket duktiga på den industriella produktionen, men som är mindre sofistikerade vad gäller andra viktiga beståndsdelar av verksamheten.

Export

Exporten är först och främst koncentrerad till nordeuropa och i synnerhet Norge och Danmark. Av de nordiska länderna har Finland en mycket lägre exportandel än Norge och Danmark. I framtiden borde det kunna finnas utrymme för större export österut eftersom Finlands konsumtion av möbler väntas öka mest i Norden fram till år 2010 med en årlig procentuell förändring på 3,7 procent. Både i Sverige och Finland finns tendensen att varor som säljs i detaljhandeln, t ex möbler, kläder och sportartik-

lar, har högre tillväxttakt än densamma för konsumtion av transporter, hälsovård m m (6). Detta kan tolkas som att det i dessa två länder, som drabbats hårdast i Norden av lågkonjunkturen, finns ett uppdämt behov av "shopping" under de närmast kommande åren.

Japan ökar sin import från Sverige trots de stora avstånden och så många som tretton företag i undersökningen exporterar dit. Men med tanke på att det finns flera gemensamma nämnare i formspråk (enkla, avskalade designlösningar) och materialhantering är det kanske inte så konstigt. Japan har idag 18 procent av den totala världsmarknaden men endast 3 % av den svenska exporten går dit (och bara drygt 1 % av den svenska möbelexporten). Den japanska marknaden är idag mycket mindre slutet än tidigare och den japanska importen av svenska möbler borde inrymma en potential för en kraftig utökning. En annan positiv faktor vad gäller Japan är att bostadsbyggandet(7) ökar mycket kraftigt och att svenska trähus är mycket populära – säkerligen finns det plats för mer svenska trämöbler i dessa hus!

Marknadsföring

För många företag ser marknadsföringen ut enligt följande: egna anställda säljare ställer ut på mässan i Stockholm, Köpenhamn och eventuellt Köln, har egen katalog, lägger ned ganska små summor på reklam till slutkonsument och delar reklamkostnad med återförsäljare (gäller de stora företagen). Det verkar som om många företag bekvämt har inrättat sig efter denna formel utan att ifrågasätta om den är rätt sammansatt. Att ha dyra mässmontrar verkar vara självklart även för de minsta företagen, trots att flera av de jag talat med verkligen undrar vilken effekt och nytta det gör. Det finns dock några få nya kraftigt profilerade företag som väljer att ej vara med på mässor. Ett företag har valt att istället boka in säljmöten på ett hotell bredvid mässan och får på det här sättet göra konkreta avslut till en lägre kostnad.

Generellt satsar inte den svenska möbelindustrin på marknadsföring i någon större utsträckning. Inte ens IKEA lägger ned speciellt stora summor på reklam (50 miljoner kr per år) med tanke på att de är en jätte i konsumentvarubranschen. Intressant att notera här är att den amerikanska IKEA-katalogen är bra mycket snyggare än den svenska och säkerligen lägger IKEA ned en större andel av omsättningen på reklam i USA än vad de gör i Sverige. Anledningen till att möbelindustrin inte satsar på marknadsföring, speciellt mot slutkonsument, torde ha flera förklaringar. Mycket få av industrierna har satsat på att bygga upp starka varumärken och har överlåtit åt återförsäljarna att göra reklam, med följd att återförsäljarna har satsat på prisannonsering o dyl. Vad gäller företag som är inriktade på offentlig miljö har dessa bekvämt lutat sig mot sina relationer till inredare och arkitekter. Varje år skickar man en ny katalog/pärm till föreskrivarna och åker förbi på några säljbesök. En viktig förklaring är också att många företag varken har pengarna eller kompetensen för att kunna utarbeta en mer sofistikerad marknadsstrategi. Det går dock inte att nog understryka betydelsen av att företagen lär sig att behärska marknadsföringen och förmågan att tänka marknadsstrategiskt.

Produktutveckling

Takten på produktutvecklingen har tagit fart sedan 1980 och följer en internationell trend med fler och fler produktlanseringar per år(8). Ett intressant uppslag för vidare undersökning vore att ta reda på hur väl företagen lyckas med sina nya produkter och hur stor andel av produkterna som blir framgångsrika. Företagen bör tänka på att ett alltför brett sortiment med många produkter som liknar konkurrenternas för med sig en hård priskonkurrens och kamp om marknadsandelar.

Den multidisciplinära produktutvecklingsgruppen verkar ha kommit för att stanna och tyder på en mer professionell inställning till produktutvecklingen. Däremot har många företag en bit kvar till att ha anam-

mat synsättet att designfunktionen måste integreras i hela produktutvecklingsprocessen. Här borde företagen kunna dra lärdom av Triadprojektets slutsatser. Alla företag borde t ex ha en designer med i produktutvecklingsgruppen (idag har drygt 40% av företagen med en designer i gruppen), och designern skall vara med från början till slutet av produktutvecklingsprojektet. Vad gäller utvärdering av arbetet med den operativa designledningen som pågår i produktutvecklingsgruppen, så borde t ex samarbete kunna upprättas mellan universitetens företagsekonomiska institutioner samt SMI och dess medlemmar för att göra undersökningar inom området.

Företagens förväntningar på framtiden

Det står klart att det är svårt att överleva för många av de små företagen. Bland dessa är det närmare 70% som har expanderat något eller inte alls de sista åren, och närmare 60% som har dålig eller mindre god lönsamhet. För de företag som idag har en alltför låg lönsamhet, speciellt för små företag med en svag finansiell uthållighet, ser det bekymmersamt ut och den svenska möbelindustrin riskerar att decimeras ytterligare.

Optimismen är dock stor och de flesta företagen räknar med att expandera i framtiden, främst genom ökad export även om de tror på en ökad etablering av utländska företag i Sverige. Det är alltså en något motsägelsefull bild som målas upp med ökad konkurrens samtidigt som man tror sig kunna expandera.

En orsak till den ökade konkurrensen anses vara EU-inträdets. Medlemskapet betyder ju att svenska företag även får ökade tillfällen att exportera till andra EU-länder och inbegriper därmed även möjligheter, inte bara hot, för de svenska möbelföretagen. Formellt har inte EU-inträdets betydelse speciellt mycket för handeln, utan det som betyder något är den globalisering som sker av handelskontakterna världen över och som alla, konsumenter likväl som producenter, berörs av.

En annan orsak till ökad konkurrens anges vara att Sverige satsar för lite på forskning om nya material och produktionstekniker och håller istället fast vid det gamla och invanda. Detta är en del av innovation och produktutveckling som alla företag, oberoende av bransch, kontinuerligt måste uppgradera för att klara såväl inhemsk som extern konkurrens. De företag som ej uppgraderar sina kunskaper om material och produktionstekniker kommer efter och blir lovliga byten för konkurrenter. Här måste nog branschen tillsammans med universitet, branschorganisationer och forskningsinstitut göra gemensamma ansträngningar för att få kraft i forskningen om nya material och produktionstekniker. Ett exempel där Sverige halkat efter gäller t ex vid förädling av furu, som exporteras till Danmark, som förädlar och gör möbler av den och sedan säljer tillbaka dem till Sverige (9).

Tillverkning i låglöneländer innebär hot såväl som möjligheter för tillverkarna, som får möjlighet att med t ex dotterbolag eller genom underleverantörer förlägga tillverkning till östeuropa. IKEA har naturligtvis fått grepp om den här idén för länge sedan genom att ha en rad underleverantörer i öst, men det finns andra företag som satsar mera långsiktigt och skaffar egna fabriker. Ett exempel på detta är Fogia, vilka numera har en egen fabrik med stoppmöbelstillverkning i Polen, som har möjliggjort en sänkning av priset med 20% samtidigt som man uppger att man har höjt kvaliteten. Förlorarna vid dessa typer av produktionsstrukturer blir naturligtvis de svenska möbelsarbetarna som förlorar ytterligare arbetstillfällen.

Det största framtidsproblemet har många angivit vara att kostnadsläget i Sverige gör det svårt att konkurrera. I synnerhet för dem som tillverkar möbler för hemmet har det blivit viktigt att ligga lågt i pris, vilket ställer stora krav på en kostnadseffektiv produktion som i många fall får dålig lönsamhet. Om ett företag sedan länge har som konkurrensstrategi att vara kostnadsöverlägset, krävs rejäla satsningar på t ex

marknadsföring och design för att kunna välja andra konkurrensstrategier som differentiering och fokusering(10).

Flera företag uppger att det saknas marknadsstrategier hos många producenter och att den akademiska nivån är för låg. Marknadsföring är ett eftersatt område i branschen och även på de framgångsrika företagen (om man räknar bort detaljisterna i undersökningen, t ex IKEA) är nivån och omfattningen på marknadsföringen låg. Marknadsföringen är traditionsbunden och konventionell och känns i många fall amatörmässig.

Analys – en konkurrenskraftig möbelindustri

För att kunna återskapa en livs- och konkurrenskraftig svensk möbelindustri är det flera viktiga faktorer, som branschen bör ta i beaktande för att kunna leva upp till Porters definition av en konkurrenskraftig industrigrupp.

Det måste ske en kompetenshöjning på företagen och fler företag måste satsa på att knyta till sig personal med specialistkunskaper vad gäller funktioner som marknadsföring och design. Utbildningarna måste här se till att kunna klara branschens krav på att kunna utbilda skickliga designers.

Hur ska man då få de vanliga kunderna att efterfråga svenska kvalitetsmöbler i större omfattning? Intresset för heminredning har ökat stadigt sedan den förra undersökningen, och det finns fler heminredningstidningar än någonsin tidigare. Intresset finns alltså, men okunskapen är fortfarande stor bland konsumenterna om de svenska möblerna. Jag tycker att branschen här kan dra lärdom av företag som Hästens Sängar t ex som har satsat hårt på att bygga upp ett varumärke, som är mycket känt bland konsumenterna. Om företagen skapar kända varumärken får de automatiskt en starkare ställning gentemot återförsäljarna och det blir även lättare att hålla en högre prisnivå. Detta blir ett sätt att komma undan priskonkurrensens tvångströja. Ju fler välkända varumärken det kommer att finnas desto

kunnigare och kräsna kommer kunderna att bli. Branschen kan även lära sig av den besläktade glasindustrin i konsten hur företagen ska gå tillväga vid valet av återförsäljare. Den svenska glasindustrin är mycket exportinriktad och det borde finnas värdefulla kunskaper att dra nytta av för möbelföretagen om hur glasindustrin valt ut och etablerat relationer till stora utländska återförsäljare.

Ju fler framgångsrika företag som finns i branschen desto mer ökar dynamiken i industrigruppen och rivaliteten ökar. Rivaliteten har dock en mycket positiv inverkan på företagen och tvingar dem till kontinuerlig innovation, vilket i sin tur gör dem fortsatt konkurrenskraftiga. Företagen måste därmed anamma synsättet att konkurrens är bra och att det är ett verktyg för att kunna klara egna förändringar. Det är även gynnsamt för exporten med flera framgångsrika företag - ett cluster – vilka tillsammans kan skapa ett förtroende för den svenska möbeldesignen i andra länder. Idag är det nog IKEA som ensamt står för den svenska ryktbarheten utomlands.

Val av strategi för det enskilda företaget

De företag som ej vill satsa på design- och marknadsföringsfunktioner bör kanske helt och hållet lägga ned sin egen produktutveckling och anamma den kostnadsöverslägsna och beroende strategin. Trots allt så är ju den svenska produktiviteten hög i internationell jämförelse.

För de övriga företagen som väljer att ha en egen produktutveckling gäller det att klart definiera sin affärsidé, d v s vilka produkter man skall tillverka, vem man skall sälja till samt hur man skall strukturera verksamheten för att göra detta(11). För många företag kommer det att vara fråga om att välja en differentieringsstrategi, d v s att ha ett sortiment och varumärke, som upplevs som unika för kunderna. Ett viktigt argument för att välja denna strategi är att möbelbranschen är en mogen bransch med ett oöverskådligt antal produkter som i många fall är snarlika och differentiering

blir ett sätt att undvika onödig kostnadskonkurrens skapad av för många likvärdiga produkter. Design är då en självklar funktion i produktutvecklingsprocessen för att kunna uppnå denna differentiering. Det är även av vikt att ha ett klart koncept för varumärket – kunderna måste snabbt kunna överblicka vad varumärket står för samt att det finns en självklar linje mellan sortimentet och varumärket, annars uppstår osäkerhet.

Vilken strategi företagen än väljer så är det nödvändigt att förstå att en satsning på kontinuerlig innovation är den enda lösningen för att kunna bli ett långsiktigt konkurrenskraftigt företag.

Samling

För att kunna uppnå att Sverige utvecklar en konkurrenskraftig grupp av möbelproducenter är det viktigt att de organisationer och utbildningar, som bl a har till uppgift att bistå industrin väljer att arbeta i samma riktning. Det kommer nog att krävas att det förs en debatt inom och sinsemellan organisationerna för att få en uppfattning om vad den egna rollen egentligen är och hur verksamheten skall bedrivas. Säkerligen behövs det "brainstormas" fritt och prestigelöst för att generera nya idéer till hur organisationerna kan bli innovativa i stället för förvaltande.

Fotnoter

1 Journalist, b la verksam på Svenska Dagbladet sedan 1939, redaktör för Form 1957-60.

2 SMI, "Möbler och statistik 1995", tabell 17.

3 En utredning gjordes av SIND 1981-82 om möbelindustrins struktur.

4 Enligt IMU-Testologen: Susanne Bark, "Ny marknadschef byter reklambyrå", *Svenska Dagbladet*, 29/10 1996.

5 Svengren, s 89.

6 HUI, s 237.

7 sagt av Tommy Kullberg, chef Exportrådets Tokyokontor, Peter Sandberg, "Möjligt öka export till Japan". *Dagens Nyheter*, 27/11 1996.

8 se b la Herbert M. Baum, "New products" *The Journal of Consumer Marketing*, Fall 1987.

9 Intervju med Johan Huldt, 20/8 1996

10 Porter, *Konkurrensstrategi*, s 53

11 Rickard Normann, *Skapande företagsledning*, (Stockholm: Bonnier Alba, 1975), s 44.

Referenser

Handelns Utredningsinstitut. "Den privata konsumtionens och detaljhandelns utveckling" i *Handeln i Norden in på 2000-talet*. Stockholm, 1995

Normann, Richard. *Skapande företagsledning*. Stockholm: Bonnier Alba, 1975

Porter, Michael E. *Konkurrensstrategi*. Göteborg: ISL Förlag, 1983

Svengren, Lisbeth. *Industriell design som strategisk resurs*. Lund: Lund University Press, 1995

Årets embryo –

den årliga designtävlingen

Text: Eva Wijkander

Årets embryo 1996 heter Elisabeth Björkbom från Grafisk Design och Illustration på Konstfack i Stockholm. Hennes vinnande examensarbete var en frimärksserie.

För tredje gången gjordes Sveriges största uttagning av de mest talangfulla designstudenter, dock med vissa restriktioner då man i år på grund av praktiska skäl endast kunde granska de fem Stockholmsskolorna: Beckmans, Forsbergs, Konstfack, RMI-Berghs samt Möbelformgivarlinjen på Carl Malmstens skolan. Juryn poängsätter varje enskilt examensarbete efter tre kriterier: *kreativitet* (hur originellt och nyskapande är arbetet), *marknadsmässig bärighet* (vilken möjlighet har arbetet att nå marknadsmässig framgång under förutsättning att det används, publiceras eller tillverkas), samt *konstnärlig höjd/utförande* (hur välgjort och estetiskt arbetet är i fråga om formgivning, texter, typografi, val av bilder, material mm). Varje kriterium betygsätts efter en tiogradig skala. Juryns poäng från de tre kategorierna slås samman till en totalpoäng, som sedan delas med antalet juryröster. I år granskade man över 200 examensarbeten.

Vägen till framgång

Var börjar en bana som slutar med ett framgångsrikt examensarbete om frimärken? Elisabeth Björkboms intresse för bild har alltid funnits och gymnasietiden bestod av utökad studiekurs i bild. Efter gymnasiet blev det först arbete på en reklambyrå, men snart fortsatte Elisabeth på Skaras reklam- och dekorationskola. Genom skolan kunde man

söka praktikplats på IKEA. Elisabeth blev antagen och började med ett år i Malmö som dekoratör. Det fortsatte i Holland och medverkan i att utveckla designkoncept och nya varuhus. Efter tre år vaknade behovet av att sätta sig i skolbänken igen. Elisabeth beslutade sig för att lämna Holland och flytta tillbaka hem, men kom bara till Danmark. Det blev tre år på Danmarks Designskole i Köpenhamn. Med en bachelor i handen fortsatte resan norrut, när det erbjöds ett utbytesår på Konstfack i Stockholm. Elisabeth blev dock snart ordinarie student genom att utbytesstudenten från Konstfack i Köpenhamn ville stanna där. Skillnaden mellan Danmarks Designskole och Konstfack är ganska stora, enligt Elisabeth. På Designskole satsar man mer på att lära sig olika tekniker och designprocesser, medan man på Konstfack fokuserar på de återkommande färg- och formblocken. Hon säger att båda skolorna är mycket bra och att hon kanske har fått det bästa av båda.

Tankar bakom examensarbetet

Frimärksserien är gjord i fyra olika kategorier: valörmärken, hälsningsfrimärken, julmärken och fotografiska märken. Hälsningsserien är gjord med blindskrift. Julmärkena doftar pepparkaka, den fotografiska serien heter Svenska fiskar och består av märken med fiskar med recept på hur de kan tillagas. Elisabeth betonar det viktiga med att ha en tanke bakom den grafiska utformningen. Den ska sträcka sig längre än det rent visuella. Det är viktigt att det finns flera dimensioner i den grafiska produktionen, flera sinnen ska beröras. Ett bra exempel är

Eva Wijkander, Stiftelsen Svensk Industridesign

blindskriften på frimärken, dvs att kunna "se" med händerna och julmärkena där man "ser" med näsan.

Bild 1
Valörfrimärken

Varför blev det en frimärkssamling?

Allt började på ett lunchmöte, där hon plötsligt hörde sin egen röst säga att hennes examensarbete ska handla om frimärken. Hon blev själv förvånad, funderade på vad hon just hade sagt och beslutade sig för att genomföra idén. Frimärken har alltid funnits i hennes bakhuvud. Intresset blev mera påtagligt när hon flyttade till Danmark, som enligt Elisabeth har tråkiga frimärken (men de har bättrat sig), speciellt om man jämför med Holland. Uppenbart blev det när Danmark och Holland samtidigt lanserade nya frimärken med fjärilar på och de holländska visade prov på grafiskt nytänkande, medan de danska frimärken fortfarande höll sig inom sin mycket traditionella och enkla ram. I Holland satsar man mycket på form och idé när det gäller frimärken. Man har ett standard format som antingen kan vara lig-gande eller stående. Man engagerar alltid grafiska formgivare med intresse för olika teman för utförandet, t ex vid fotbolls-VM engagerade man en designer som samtidigt var en stor fotbollsentusiast.

Bild 2
Svenska fiskar



Genomförandet

Inför examensarbetet kontaktade Elisabeth Posten för att få information om processen att ta fram frimärken i Sverige. Hon kontaktade också den holländska posten för att få se hur de arbetar och resonerar runt utvecklingsprocessen med frimärken. Elisabeth kontaktade även de synskadades organisationer. Efter en tids funderande och efterforskning startade sedan det mycket roliga, utmanande, men samtidigt krävande arbetet – att realisera frimärksserien. Att genomföra ett examensarbete ser Elisabeth som ett projekt, där alla delar finns med, t ex att skaffa sponsorer. Det är mycket viktigt att man ser till helheten och där i alla delar. Man utvecklar ett nätverk och samspelet med andra ger nya infallsvinklar. T ex samarbetet med ett tryckeri kan ge ny idéer till den

grafiska utformningen och tvärtom. Ser man helheten i ett projekt så minskar också risken att man kör fast, eller som Elisabeth säger:

"att man undviker att måla in sig i ett hörn, något som annars lätt kan inträffa".

Det är också nyttigt för framtida uppdrag att man lär sig att se alla delar och veta hur man ska gå till väga för att kunna lösa dem. Framtidens arbetsuppgifter kommer med stor sannolikhet att bli mera projektorienterade och man vet inte heller var ifrån de kommer att komma. Elisabeth fortsätter vidare att det i dagsläget blir det allt vanligare att människor från olika yrkesgrupper sitter i gemensamma lokaler utan att vara samarbetspartners, men den fysiska närheten möj-

och estetiskt arbetet är i fråga om formgivning, texter, typografi, val av bilder, material etc.

Vi kommer i slutet av intervjun osökt in på ämnet framtiden och Posten. Jag frågar om hon har ett samarbete med Posten och om hon vet vad det kommer att innebära. Elisabeth ler, samtidigt som hon blir lite förtrogen. Ja, hon har ett samarbete med Posten. De kommer med största sannolikhet att realisera en av hennes serier, vilken vill hon inte avslöja. Den kommer inte att lanseras förrän efter årsskiftet.

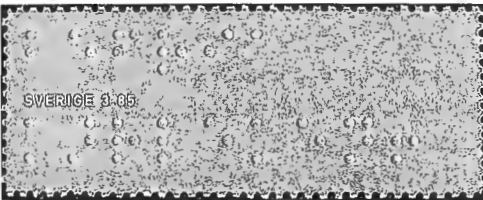
Bild 3
Julmärken



Framtiden

Arbetsmarknaden, hur ser den ut för henne själv och kurskamrater? Vad vill hon göra? Hon har startat en egen firma och känner att hon vill pröva på att vara egen företagare. Elisabeth tror att arbetsmarknaden ser rätt bra ut för tillfället. Vi kommer in på skillnaden mellan män och kvinnor och om arbetsmarknaden ser olika ut för dem. Det tror hon inte alls, men säger samtidigt att det är stor skillnad mellan könen.

Bild 4
Blindskrift



"Killar och tjejer arbetar på olika sätt och dominerar helt olika. De flesta killar vill nog synas ensamma, medan tjejer gärna arbetar tillsammans (organiserar och försöker hålla ihop gruppen). Tjejer måste kanske visa lite mera vad de kan, tyvärr vara lite pushigare".

Den optimala miljön tror Elisabeth är när det är fifty/fifty. Elisabeth själv verkar ha en stark vilja och tro på det hon kan och vill göra. En entusiasm som man bara inte kan undgå att lägga märke till och den röda tråden i hennes resonemang oavsett om det gäller examensarbetet eller framtidsplaner. Man önskar att det fanns flera själar med ett sådant brinnande intresse för sitt yrke som Elisabeth. Håll ögonen öppna på kuverten som ligger på dörrmattan, det finns nog en stor chans att du får se ett frimärke signerat av Elisabeth. Jag önskar henne lycka till.

liggör ett förutsättningslöst samarbete. Elisabeth Björkbo vann två av de tre kategorierna: bästa marknadsmässiga- och bästa konstnärliga examensarbete. Jag undrar genast om det är någon utmärkelse som är mer ätråvärd än nån annan. Elisabeth säger att det inte är någon som smäller högre än den andra, det är samverkan mellan dem (kategorierna).

"Visst kan man utforma något som har marknadsmässig bärighet, men som inte har en godtagbar grafisk profil och å andra sidan, man kan utforma något mycket vackert men som saknar marknadsmässig bärighet".

Fast efter en stund kryper det fram att det är mycket hedersamt att vinna konstnärlig höjd/utförande, då det visar på hur välgjort

De åtta myterna om mode - branschen

Text: Olle Torgny

En fredag i slutet av november höll Ted Polhemus ett föredrag på Stockholm Modecenter under rubriken "The Clothing Industry in the 21st Century", ett föredrag som framförallt kom att kretsa kring "De åtta myterna om modebranschen".

Olle Torgny är designer och marknadskommunikatör DRMI, verksam i Olle Torgny AB och Centrum för Användarorienterad IT-Design, KTH

Eftersom detta var den dag då SID och STOK på kvällen skulle fira "bröllop", hade jag en del funderingar om vad textil- och (vanliga) industridesigner kan lära av varandra i bak-huvudet. Jag tror att man – exempelvis som industridesigner – kan lära mycket av att studera andra områden. Industridesign har en relativt kort historia bakom sig, vilket även gäller många av produktområdena. Modebranschen har en längre tradition av att erbjuda nya värden på en marknad där alla produkter är tekniskt sett likvärdiga, och där de praktiska egenskaperna tappat mycket av sin betydelse. Vi köper sällan kläder därför att vi fryser.

Genom att studera en så otroligt etablerad marknad som modemarknaden kan man se samband och riktningar som är användbara i design av andra produkter, i synnerhet konsumentprodukter.

Tillbaka till Ted Polhemus som gjort sig känd genom att skriva böcker som "Streetstyle", "Stylesurfing" och "The Customized Body", böcker som för den som är intresserad av varför saker ser ut som de gör, är rena godiset. Boken "Streetstyle" är t ex en

imponerande översikt över 1900-talets ungdomskulturer och deras tillhörande attribut.

Syftet med föredraget var alltså att slå hål på åtta myter om modebranschen. Även om vissa i publiken, t ex bland eleverna från Beckmans, verkade tycka att det hela var för dem relativt gamla nyheter, var det ett både intressant och sympatiskt scenario som Polhemus målade upp.

Han började med att berätta om hur Dior startade det moderna trendtänkandet med sin "New Look" 1947. I ett slag presenterades en helt ny klädstil, där det var specificerat hur man skulle vara klädd från topp till tå. För den som hade råd var det bara att gå in i en butik och köpa Diors "New Look" – kläder, skor, rubbet. Idealen spreds långsamt till billigare klädföretag och varje år kom en ny "New Look". Idag är situationen och idealen helt annorlunda – det finns inte längre en enskild sanning att gå efter.

Myt nr 1: Mode handlar bara om förändring

Den första myten är enligt Polhemus att mode bara handlar om att skapa nya modeller och göra det man har i garderoben omöndernt. Idag har modeföretagen alltmer gått mot att utveckla egna uttryck – det är idag större skillnad mellan två klädmärken än mellan respektive klädmärkes olika "årsmodeller".

Myt nr 2: Mode handlar om en enda riktning

Fortfarande ser man ibland uttalanden i stil med att "blått är inne i år", men detta är enligt Polhemus någonting som bara modejournalisterna försöker att hålla vid liv, eftersom deras uppgift just är att komma hem från senaste visningarna i Milano och säga att det ska vara blått i år. – *Titta på bilderna i ett sådant reportage, visst finns det lite blått, men också gult, rött, grönt...*

Idag finns en enorm mångfald av uttryck där man svårigen kan urskilja enskilda riktningar och modejournalisterna måste börja arbeta uppsökande.

Myt nr 3: Mode är någonting som sipprar ner "uppifrån"

Idag har överklassen tappat sin kulturella dominans från att för ha varit de som hade råd (t ex att köpa Dior) och de som ansågs leva det bästa livet.

Sedan 50-talet och framåt har vi upplevt ett stigande intresse för "äkta liv" och vi har idag minst lika många ideal i ghettomiljön - t ex Marlon Brandos ungdomsfilmer, Rock och Rapkulturen osv. På Diors visningar 1947 satt aristokrater i publiken, inbjudna för att höja statusen - idag sitter kända rockstjärnor på samma stolar, för att ge trovärdighet och "äkthet".

Gauthier besöker ofta små enkla butiker i London för att se hur gatumodet utvecklas - dessa butiker drar inte sällan ner jalousin och stänger för lunch när det ryktas att Gauthier är i kvarteret eftersom innehavarna vet att de annars får se efterrapningar av sina kreaturer på TV, i Gauthiers kollektioner.

Myt nr 4: Mode handlar om att det ska vara snyggt

Inställningen till mode har gått från ett estetiskt tänkande till ett semiotiskt. Det handlar idag mindre om att man vill vara "snygg", utan mer om att säga något med sin klädsel, göra ett "statement". Det är ett naturligt beteende hos människan att visa sin personlighet genom sin klädsel och idag är

budskapen betydligt mer komplicerade än förut. Genom att blanda plagg med olika bakgrund berättar man en historia om sig själv.

En människa som idag köper en hel klädsel från topp till tå hos Dior eller Diesel betraktas som en "idiot" i så motto att man i så fall har köpt en hel mundering utan att ha en egen åsikt eller tänka själv - man är ett offer för andras påverkan. Vilken träkmåns!

Myt nr 5: Mode skapas av designers

Modet skapas idag av medborgaren på gatan och designers uppgift är i hög grad att plocka upp tendenser och, för all del, rita de enskilda plaggen.

Myt nr 6: Mode handlar om kläder

Den tiden då modeindustrin var inriktad på att skapa klädesplagg är sedan länge förbi. Polhemus tar ett exempel med en annons för exklusiva damunderkläder där varje plagg kostar tusentals kronor, buret av anorektiska sjuttonåringar. – Om man har den kroppen har man inte råd med kläderna, och har man råd så har man inte den där kroppen. Förresten, när kan man någonsin bära de där kläderna så att de syns? I sängkammaren?"

Nej, annonsen ifråga syftar till att skapa en begreppsvärld kring märket och dess andra produkter som t ex parfym, t-tröjor och accessoarer: saker som man har råd med och som man faktiskt kan använda! Det är dessa produkter, tillsammans med begreppsvärlden, som är de egentliga produkterna.

Myt nr 7: Mode kommer från de årliga modevisningarna

Förr dikterades modet i Paris och dockor klädda i det aktuella modet skickades runt till skräddare runt om i Europa i en "Panderas ask". Med dagens medier har vi daglig kontakt med hela världen och omedelbar kontakt med nya impulser.

Myt nr 8: Mode kan förändra världen

Idag är det tvärtom: världen förändrar modet. Har då detta någon relevans för

andra produktområden? Kan dessa tankar tillämpas på en fläkt eller en kopiator? Naturligtvis ska man skilja på äpplen och päron – Fjällräven och deras produkter har inte samma förutsättningar som Diesel. Men det finns drag av dessa fenomen i många produktområden!

Vårt förhållande till bilar har t ex förändrats så att det idag inte alls är säkert att en ny Mercedes är det mest imponerande. På många sätt har de klassiska entydiga idealen brutits upp och idag kan man knappast påstå att exempelvis en viss färg oavsett sammanhang och tillämpning skulle vara ful, snygg, ute eller inne. Förr, däremot, var allt detta något som dikterades uppifrån.

Vad tänker vi när vi kommer hem till någon som köpt hela möblemanget på IKEA eller ROOM? Eller till någon som har en komplett Bang & Olufsen anläggning? Förmodligen samma sak som när vi möter en människa som köpt hela sin klädsel hos Dior. Tråkmåns!

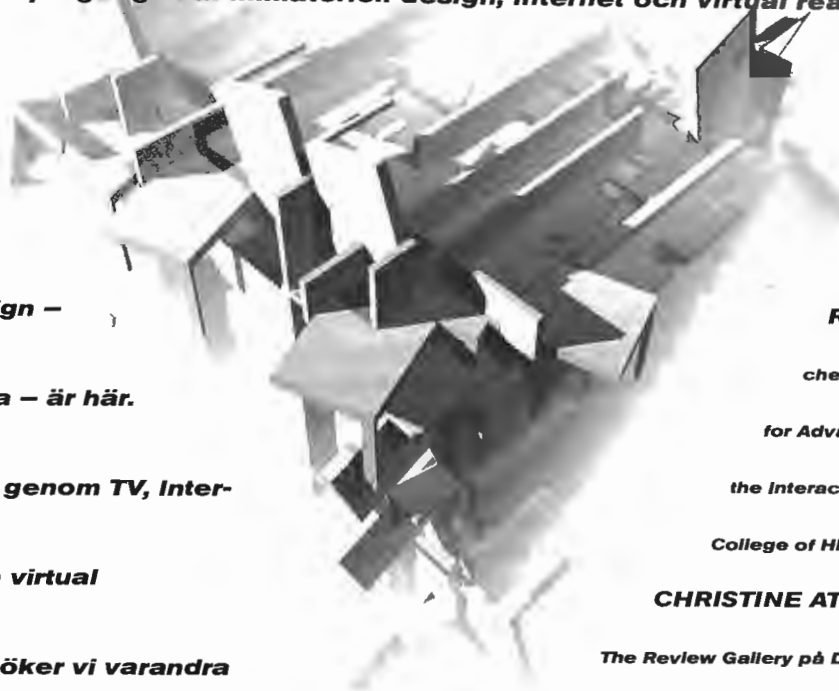
Apple Computer och därmed Macintosh går en oviss framtid till mötes och har idag börjat licensiera ut rättigheter att tillverka själva datorerna – samtidigt som deras användare inte bara är kunder utan faktiskt är att betrakta som ideella medlemmar i världens mest entusiastiska användarförening! (Har du provat att diskutera datorer med en Macintoshanvändare, oavsett ålder?) Det viktigaste som Apple har gett världen är alltså inte grå burkar med elektronik i utan snarare ett förhållningssätt och en begrepps-värld. Precis som modeföretagen.

I dagens situation finns en ny individualism och en rikare kultur att gräva ur när vi ska skapa artefakter i vår gemensamma miljö.

Det ska bli intressant att se vad en närmare relation mellan textildesigners och (vanliga) industridesigners kommer att leda till. Själv tänker jag i alla fall vara försiktig med att använda uttrycket ”det där är bara en modenyck”...

konsommé

eller vad är på gång? om immateriell design, internet och virtual reality



Framtidens design –

den immateriella – är här.

Vi upplever den genom TV, Inter-

net, datorer och virtual

reality. Idag besöker vi varandra

på siter och i caves. Vilka är dessa

konstgjorda rum och hur påverkar

de oss? I konsommé möter du ledande

forskare och kreatörer inom design,

media, arkitektur och informationsteknologi.

ROY ASCOTT

chef för The Centre

for Advanced Inquiry in

the Interactive Arts, Gwent

College of Higher Education

CHRISTINE ATHA curator för

The Review Gallery på Design Museum,

London, **MARCOS NOVAK** (illustration)

rektor, Advanced Design Research Program, School of

Architecture, The University of Texas at Austin

BERT MULDER undervisar på fakulteten Interaction

Design i Utrecht, **RICHARD STANLEY** allas Kompressor

Sven Triloqvist, mannen bakom "Bank Business Inc."

JOHN THACKARA chef för Nederländernas

designinstitut i Amsterdam.

Futurniture anordnar internationellt designseminarium den 2 mars kl 10-19 på Nationalmuseum

tack till

LYDMAR HOTEL

NATIONALMUSEUM

STIFTELSEN

framtidens
kultur

Anmälan görs på fax 08-666 44 36 till Nationalmuseum. Pris 750 kronor. Student/arbetslös/pensionär betalar endast 150 kronor samt medtager legitimation/a-kassekort. Vill du bo över natt i Stockholm så erbjuder Lydmar Hotel alla Konsommédeltagare ett extra förmånligt pris, boka på tel: 08-22 31 60. För mer information se www.futurniture.se/konsomme eller tala med Anders Landström på Nationalmuseum tel: 08-666 42 50

CID —

IT för människor

Text: Hans Marmolin och Yngve Sundblad

Hans Marmolin, UI-Design. UI-Design är en av intressenterna i Centrum för användarorienterad IT-Design, KTH, CID.

Professor Yngve Sundblad, föreståndare för CID.

IT för människor, för många av dagens människor är datorn ett naturligt arbetsredskap. Datorn är inte bara ett verktyg för att behandla information, utan är också ett nytt medium för kommunikation, underhållning och handel. Olika medier och tekniker integreras och ger upphov till nya spännande kombinationer. Nya tillämpningsområden och möjligheter öppnas genom den mycket snabba tekniska utvecklingen inom informations-teknologin (IT). Tekniken etableras i nya sammanhang och blir tillgänglig för människor utan tidigare erfarenhet av datorer. När informationstekniken blir var mans egendom ökar därför behovet av anpassning till människan. Informationsteknikens samspel med människan och dess gränssyta mot användaren utgör idag ett av de viktigaste insatsområdena för IT-industrin.

Centrum för användarorienterad IT-design, CID, är ett kompetenscentrum vid KTH som startade 1995 i syfte att bygga upp ett internationellt designcentrum för informationsteknik. CID har tre grupper av intressenter: IT-industrin, användare och forskningsinstitutioner. Utgångspunkten är den svenska traditionen som betonar användarnas roll i utvecklingsprocessen, en helhetssyn på arbetsmiljön, samt ett nära samarbete mellan industri, användare och forskning.

Den övergripande målsättningen med verksamheten är att vidareutveckla och vid-

makthålla en svensk kompetensprofil inom området som grund för bättre arbetsmiljöer, yrkeskunnande och produktutveckling. Verksamheten ska stimulera förnyelse av svensk industri, arbetsmiljö och forskning, samt bidra till en ny svensk profil inom IT-området. Centrala teman i verksamheten är IT i skola, hem och förvaltning, det vill säga IT för bredare grupper och för grupper med speciella behov.

En gemensam satsning

Verksamheten finansieras av NUTEK, KTH samt tretton industri- och användarintressenter: Ericsson, Telia, Apple, IBM, ICL, Nomos, UI-Design, Grafiska Företagen, Föreningen Svensk Programvaruindustri, LO, TCO, Riksförsäkringsverket och Riksskatteverket. Intressenter bidrar i första hand med personella resurser, främst för att det praktiska projektarbetet, samt med utrustning och direkta ekonomiskt anslag.

Förnyelse av industrin

Ett av de viktigaste målen med CID är att bidra till en förnyelse av svensk industri inom området. Flera utredningar har pekat på IT-industrins bristande förmåga att omsätta den stora datorerfarenheten och höga datormognaden i Sverige till en ny svensk affärsverksamhet. CID utgör en möjlig utgångspunkt för en förnyelse av svensk IT-industri genom att vidareutveckla den svenska profi-

len och erbjuda forskningskompetensen rörande samspelet mellan människan och datatekniken. CID skall bidra till bibehållande av konkurrenskraften och till startande av nya affärsverksamheter baserade på den nya svenska profilen. Detta skall ske genom en systematisk kunskapsöverföring till industrin, genom att verksamheten vid CID inriktas på att ta fram prototyper till nya produktideer och genom att industrin kan förlägga uppdragsforskning vid CID. Medverkan i CIDs verksamhet ger aktörerna inom kommunikationssektorn en intimare kontakt med användare och högskolor, ny värdefull kunskap, kompetensutveckling men också nya infallsvinklar på den egna produktutvecklingen och produktidéer, en verksamhet som syftar till att:

- utforma IT-system som demonstrerar nya lösningar och nya användningsområden,
- lösa generella användbarhetsproblem av relevans för användarna och IT-industrin,
- effektivisera användandet av IT inom näringsliv och förvaltning,
- stötta användarnas beställarkompetens och svensk industriell utveckling inom området genom olika former av kunskapsöverföring och utbildning,
- marknadsföra och sprida kunskap om områdets betydelse till användare och beslutsfattare på olika nivåer,
- stimulera samverkan mellan olika forskningsdiscipliner och
- bidra till en tvärvetenskaplig utveckling av området

Centrets kunskapsförmedlande roll är en mycket central aspekt av verksamheten. Den viktigaste formen av kunskapsöverföring utgör möjligheten för industri- och användarintressenterna att medverka vid projekt vid CID och för CID att medverka vid projekt hos intressenterna. Kunskapsöverföringsprogrammet omfattar dessutom framtagande och demonstration av prototyper, olika former av utbildningsaktiviteter med inriktning mot intressenterna samt informations-spridning, både i traditionell och elektronisk form.

Användare i fokus

Produktutvecklingen inom IT-området har nått ett stadium där det inte längre är försvårat att utveckla system där användbarhet får stå tillbaka för tekniska prioriteringar. För många system är tillgänglighet och användbarhet idag en förutsättning för framgång. Datortätheten i Sverige inom näringsliv och förvaltning är högst i Västeuropa, men trots detta har inte datoriseringen gett de effektivitets- och arbetsmiljövinster som många förväntat sig. En av anledningarna till detta torde vara att problem rörande samspelet användare – teknik inte har beaktats tillräckligt.

CID skall göra det möjligt för användarna att följa med, bevaka och påverka utvecklingen så att verksamhetsbaserade och användarorienterade krav inte försummas eller kommer i andra hand. Bra produktutveckling och god design innebär inte längre bara att man anpassar tekniska system till användaren, utan snarare att man utvecklar system med användaren som utgångspunkt.



Samarbete med användare, som är baserat på en helhetssyn människa/teknisk miljö, är en central del i CIDs verksamhet. Medverkan av användarorganisationer, användarterter av fungerande prototyper och

utveckling av användarcentrerade utvecklingsmetoder är exempel på denna arbetsform inom CID.

Tvårvetenskapligt arbete

Användarorienterad IT-forskning bedrivs idag inom såväl humanvetenskapliga och designvetenskapliga som teknikvetenskapliga discipliner. Trots de försök som gjorts att stödja tvårvetenskapliga projekt är den svenska forskningen inom området till stor del mångvetenskaplig snarare än tvårvetenskaplig. Dessutom finns det stora brister när det gäller kunskap om arbetslivets problem, om hur tekniken utnyttjas i arbetet, om användarnas arbetssituation och om deras behov och förutsättningar. Det finns också brister i kunskaps- och tekniköverföringen till såväl användarna som IT-industrin. CIDs projektverksamhet präglas i hög grad av den dynamik som ligger i mötet mellan olika yrken och kompetenser. CID samverkar med forskargrupper och enskilda forskare inom centrets verksamhetsområde. CID kommer också att samverka med andra kompetenscentra. Projekten drivs i samarbete mellan experter från områden som t ex datateknik, beteendevetenskap, kommunikation, språkvetenskap, ergonomi, grafisk design, industridesign, konst och dramaturgi.

Centret kommer speciellt att ta tillvara spektret av design-, media- och konstnärliga högskolor i Stockholm och vikten av konstnärlig medverkan betonas på ett sätt som är unikt för Sverige. Samarbete med konstnärliga kompetenser syftar till att förhöja den estetiska nivån, att tillvarata olika mediers kreativa möjligheter, samt främja en starkare samverkan mellan människa och system. Forskningen skiljer sig från den traditionella vid högskolan genom en klarare problemorientering, där en utgångspunkt är användarnas behov identifierade genom olika former av verksamhets och användaranalyser, en annan av ITs möjligheter. Forskningen skall bedrivas och avrapporteras på sådant sätt att resultaten blir använda i praktiska sammanhang.

Forsknings- och tillämpningsområde

Forskningen inriktas främst mot problem inom existerande tillämpningsområden för modern IT-teknik. Verksamheten kommer att inriktas mot tre sådana områden: *elektronisk presentation, datorstött samarbete och digitala världar*. Utvecklingen mot en integrering och av nya interaktionsformer kräver en gemensam teknisk och teoretisk/metodisk referensram.

Gemensamt för alla projekt är betoningen av användarorienterad och estetisk design samt utnyttjande av modern multimedia-teknologi. För att stödja en gemensam syn inom dessa områden och för kunna sammanfatta och vidareutveckla gemensamma erfarenheter av att tillämpa modern teknologi



innefattar verksamheten också de två forskningsområdena: *avancerade interaktionsteknologier samt teoretisk/metodisk referensram för användarorienterad systemutformning*

IT inom offentlig förvaltning och sjukvård

Detta tillämpningsområde avser främst IT som en del av den totala arbetsmiljön och inriktas i första hand på problemområden som ITs tillgänglighet, IT-stöd för samverkan, IT och organisationsförändringar, IT och

arbetskvalitet etc. Av speciellt intresse i detta sammanhang är utvecklingen mot skolorna mobila och virtuella distribuerade arbetsplatser som knyts samman med hjälp av informationsteknologi.

IT i utbildning

Detta tillämpningsområde omfattar olika sätt att utnyttja IT i skollivet och annan utbildning. Detta omfattar både frågor rörande införande av moderna former för dokumenthantering i skolan och hur IT kan användas direkt i undervisningen för att levandegöra och stödja explorativ inläring och för att stödja elever med speciella behov.

IT i hemmet

Detta tillämpningsområde avser utformning av IT-stöd som underlättar boendet, berikar fritiden och ger större möjlighet att använda hemmet som arbetsplats. Av speciell betydelse i detta sammanhang är att tillgodose behov och krav från användargrupper med speciella behov som handikappade, äldre och lågutbildade. Tillämpningsområdet omfattar både forskning rörande traditionella kommunikationsverktyg som telefonen och nya avancerade tillämpningar av IT-teknik som interaktiv TV.

IT i offentliga miljöer

Detta tillämpningsområde avser IT-stöd som möjliggör att breda grupper av användarna själva utför uppgifter som traditionellt utförts av speciell personal t.ex. olika former av bank- och försäkringsärenden, informationssökning hos kommunala och statliga myndigheter, kontakt med politiska beslutsfattare etc. Dessa tjänster kan vara tillgängliga såväl från hemmet som på folkbibliotek, medborgarkontor m.m.

Mer information om CID finns på;
<http://www.nada.kth.se/cid>

Svensk Industridesigns bokförsäljning

Beställning och information: Svensk Industridesign, Eva Wijkander, telefon: 08-783 83 24. Fax: 08-661 20 35. e-post: eva.wijkander@svid.se

Design Management in Practice. Red: Jens Bernsen. Utgiven 1987, Danish Design Council/Design Center, Stockholm.

Designprocessen finns i alla industriella aktiviteter - mer eller mindre medvetet och med varierande framgång. Design Management konceptet innebär att integrera designprocessen som en funktionell del i företagets strategiska planering. Tio personer, alla tongivande inom designområdet, t ex Peter Gorb, Wally Olins, Jens Bernsen och Jens Nielsen, ger sin syn på hur design management kan användas i praktiken, från bilar till produkt-namn. Boken är på engelska. Pris: 200 kr exkl moms.

Plagiat stöld förebild inspiration. Författare: Marianne Gille och Marianne Levin. Utgiven 1990, Design Center/Centrum för immaterialrätt och medierätt vid Handelshögskolan, Stockholm.

Att ta fram väl fungerande produkter tar tid och kostar pengar. En del företag plagierar därför sådana som man vet fungerar. Designer och företag behöver veta mer om det rättsliga skyddet av design. Boken visar 50 fall där designer och företag upplevt sig "plagierade". Det är en dokumentation av en utställning som arrangerades av Design Center. Marianne Gille, arkitekt och designer, var arrangör av utställningen. Marianne Levin är professor vid Centrum för immaterialrätt och medierätt vid Handelshögskolan i Stockholm. Pris: 200 kr exkl. moms.

The Visible Company. Författare Per Mollerup. Utgiven 1993, Svensk Industridesign/Industrilitteratur, Stockholm.

All Companies are visible. Some use their visibility more than others. The visible company is concerned with how companies signal their competence and increase it through an intelligent use of visual identity. They improve what they communicate. Per Mollerup is president of Per Mollerup/Designlab, a leading Scandinavian company in the field of visual communication. Per Mollerup has written a number of books on design. He has also developed television and radio programs in the field of visual communication and he lectures extensively in Denmark and around the world. Pris: 220 kr exkl moms.

The Human Dimension. Utgiven 1994, Svensk Industridesign, Stockholm.

I oktober 1994 arrangerade Svensk Industridesign, Arbetsmiljöfonden och Sveriges Tekniska Attachéer utställningen "Den Humanistiska Dimensionen" i Milano. Utställning visade 70 svenska företags produkter, utvecklade med omsorg om dem som skall använda dem. Ett antal namnkunniga personer, t ex Gustaf Rosell, Kerstin Wickman, Anty Pansera och Maria Benktzon, ger sin syn på denna humanistiska dimension, ett förhållningssätt som gör Sverige unikt inom användarinriktad produktutveckling. Boken är på engelska. Pris 250 kr exkl moms.

Design av företags- och produktnamn. Författare Jens Bernsen. Utgiven 1994, Svensk Industridesign/Industrilitteratur, Stockholm.

Ett bra namn är inköpsporten till identifikation, igenkännande och förståelse. Ett dåligt namn kan medverka till att man blir förbisedd eller feltolkad. Ett bra namn ger ett företag eller en produkt en god start, kanske även ett gott liv. Ett dåligt namn är en belastning. Utvecklingen av ett namn på ett företag eller en produkt är en designuppgift i sig. Boken kartlägger beslutspunkter som ligger bakom valet av namn och anger kvalitetskriterier för denna designuppgift. Boken är både på svenska och engelska. Pris: 250 kr exkl moms.

Designerns roll i svensk möbelindustri. Författare: Ulrika Kjellström Attar. Utgiven 1997, Svensk Industridesign/Stockholms universitet, Företagek.institutionen.

Studien är en uppföljning av en studie som gjordes 1980 av C. R. Julander och M. Näär på Handelshögskolan i Stockholm, om designerns roll i svensk möbelindustri. 17 år har förflutit sedan dess och mycket har hänt både inom designområdet och inom möbelindustrin. Design har uppmärksammats mycket av industrin, och många företag ser idag design som ett viktigt område för att skapa konkurrenskraft. Antalet företag inom möbelindustrin har minskat och frågan är därför hur de som är kvar ser på sin framtid och möjligheter att skapa lönsamhet. Studien visar att design är ett sätt att skapa lönsamhet, men samtidigt att det kräver stor skicklighet även inom marknadsföring.

