



# Muligheder



## Det innovative humaniora og samfundsvidenskab

– Oplæg til en forskningspolitisk handlingsplan



Ministeriet for Videnskab  
Teknologi og Udvikling

Rapport fra en ekspertgruppe



---

Det innovative humaniora og  
samfundsvidenskab  
– Oplæg til en forskningspolitisk  
handlingsplan

Udgivet af:  
Videnskabsministeriet

Ministeriet for Videnskab,  
Teknologi og Udvikling  
Bredgade 43  
1260 København K

Telefon: 3392 9700  
Fax: 3332 3501

Publikationen udleveres gratis  
Så længe lager haves, ved  
henvendelse til:

IT- og Telestyrelsen,  
danmark.dk  
Telefon: 1881  
sp@itst.dk  
www.netboghandel.dk

Publikationen kan også hentes  
på Videnskabsministeriets  
Hjemmeside:  
<http://www.vtu.dk>  
ISBN (internet): 87-91702-06-2

Tryk:  
Greffa Tryk A/S  
Oplag: 500  
ISBN: 87-91702-05-4

---

---

>

---

---

# **Det innovative humaniora og samfundsvidenskab**

– Oplæg til en forskningspolitisk handlingsplan

Rapport fra en ekspertgruppe

---

## Indhold

---

>

1. Resumé og anbefalinger	5
1.1 Resumé	5
1.2 Resumé af anbefalinger	8
2. Baggrund	11
2.1 Om arbejdsgruppen	11
2.2 Forskningspolitiske prioriteringer	12
2.3 Humanioras og samfundsvidenskabernes bidrag til værdiskabelsen	12
2.4 Samarbejdet mellem forskningsverdenen og erhvervslivet	14
2.5 Det fremtidige samarbejde	17
2.6 Udfordringer i forbindelse med igangsættelse af en humanistisk og samfundsvidenskabelig forskningsindsats	20
3. Præsentation af de udvalgte forskningsfelter	21
3.1 Markedsforståelse og brugerdrevet innovation	22
3.2 Den globale virkelighed	26
3.3 Innovation og kreativitet	32
3.4 Oplevelsesøkonomi	37
4. Uddybning af arbejdsgruppens anbefalinger	47

---

---

# 1. Resumé og anbefalinger

---

>

## 1.1 Resumé

Humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning er en krumtap for en bevarelse og forøgelse af Danmarks velstand og konkurrenceevne.

Danskerne og dansk erhvervsliv befinder sig i en periode med voldsom globalisering, en videnbaseret erhvervsudvikling og bragende vækst i kultur- og oplevelsesøkonomien. Disse forandringer bør imødegås af målrettet forskningsindsats.

For at skabe værdi skal vi derfor satse på forskning, der sætter danske virksomheder i stand til at navigere med præcision i en globaliseret kontekst. Samtidig må Danmark mestre innovation i verdensklasse, lave knivskarpe aflæsninger af forbrugertrends og markedsudviklingen, og løfte sig til at blive en kreativ stormagt.

Her spiller humaniora og samfundsvidenskab en afgørende rolle. Humaniora og samfundsvidenskab handler i bred forstand om mennesket, vores kultur og samfund. Forskningen hjælper os til bedre at forstå, fortolke og udnytte den udvikling, som vores samfund gennemgår. Men humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning handler i lige så høj grad om at forandre som om at forstå, og om at møde erhvervslivets og samfundets behov for ny viden og innovation.

Forskningen spiller allerede i dag en hovedrolle i skabelsen og forståelsen af en række konkrete produkter og services som for eksempel sprogteknologisk software, computerspil, museumsbesøg, fodboldkampe, bøger, tv-serier eller film, som Danmark med held vil kunne konkurrere med i oplevelsesøkonomien. Og den humanistiske og samfundsvidenskabelige forskning kan optimere de processer, der er afgørende for mange virksomheders succes, uanset om de producerer oplevelser, konsulenttydelser, maskindele eller enzymer. God ledelse, effektiv kommunikation, kulturforståelse, effektive designprocesser, forbedrede relationer til kunder, leverandører og samarbejdspartnere og øget evne til organisatorisk omstilling er vigtige for erhvervslivets udvikling og bør derfor prioriteres.

Men skal samfundsvidenskabelig og humanistisk forskning for alvor have erhvervs-mæssig effekt, er det nødvendigt, at den frembringes i et tæt samarbejde med erhvervslivet – at den bliver såvel innovativ som vedkommende. Virksomhedernes deltagelse i forskningsprocessen er ofte en forudsætning for optimalt at kunne forstå og anvende forskningsresultaterne kommercielt. Samtidig er erhvervslivet i de senere år blevet en del af forskerholdet. Inden for de humanistiske og samfundsvidenskabelige forskningsfelter befinder vi os i en kontekst, hvor viden produceres mange steder. Samspil sikrer derfor, at forskningen løbende opdateres. Samtidig sikrer samspil, at forskningen er relevant i forhold til de problemstillinger virksomhederne møder. Forskning bliver på den måde en proces, der opstår i samarbejdet og dialogen mellem de involverede forskningsmiljøer og erhvervsaktiviteter. Et styrket, fokuseret og mere systematisk samspil skaber derfor både nye dimensioner i forskningen og flere kommercielle resultater.



---

Der er især fire områder, hvor mødet mellem forskning og erhvervsliv er særligt perspektivrigt:

**Forskning i ”markedsforståelse og brugerdrevet innovation”**

*Skaber blandt andet ny viden om:*

- Virksomheden som brand og dens relationer til omverdenen
- Identitet, symbolisme og forbrug
- Forbrugeradfærd og beslutningsprocesser
- Brugerdrevet innovation
- Teknologisk udvikling, systemdesign og brugerbehov

**Forskning i ”den globale virkelighed”**

*Skaber blandt andet ny viden om:*

- Videndeling og videnskabelse i globaliserede netværk og virksomheder
- Kulturforståelse, sproghåndtering og eksportmarkeder
- Ledelse og organisering
- Offshoring og outsourcing
- Sprogteknologi
- De globaliserede SMV’ere

**Forskning i ”innovation og kreativitet”**

*Skaber blandt andet ny viden om:*

- Organisering og ledelse af forskningsaktiviteter i virksomheder
- Sprogteknologi og elektronisk videnindhentning
- Forståelse, ledelse og organisering af innovation
- Læring
- Efteruddannelse

**Forskning i ”oplevelsesøkonomi”**

*Skaber blandt andet ny viden om:*

- Turisme, fritid, sport og underholdning
- Leg og læring
- Ledelse og organisering af virksomheder i den kreative industri
- Film, medier, kommunikation og digitale underholdningsprodukter
- Musik og musikkultur
- Kunst, kultur og erhvervsliv
- Design
- Kultur og kulturarv

---

>

---

*Visionen* for de foreslåede initiativer i handlingsplanen er:

- > at der inden for de fire forskningsområder opbygges fire nye tværfaglige forskningsmiljøer med kritisk masse
- > at disse nye forskningsmiljøer kan danne rammen om et dynamisk samspil og en tæt dialog mellem samfund, erhvervsliv og de eksisterende humanistiske og samfundsvidenskabelige forskningsmiljøer
- > at forskningsmiljøerne opbygger tilstrækkelig gennemslagskraft og synlighed, så de kan trænge igennem til hele erhvervslivet og sætte gang i erhvervslivets innovation og udvikling
- > at der skabes forskningsresultater af international gennemslagskraft i disse forskningsmiljøer, således at der samtidig kan genereres viden via internationale alliancer

*Succeskriterierne* for de foreslåede initiativer i handlingsplanen er, at en styrket indsats inden for de fire forskningsområder om fem år vil resultere i:

- > at de fire forskningsmiljøer er kendt bredt i erhvervslivet
- > at virksomheder, der skal håndtere udfordringen ved globaliseringen og den stigende konkurrence, vil søge viden og inspiration i de humanistiske og samfundsvidenskabelige forskningsmiljøer og deltage i langvarige og gensidigt forpligtende partnerskaber med forskningen
- > at antallet af partnerskaber mellem humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning og erhvervsliv er øget. Og at der inden for hvert af de fire forskningsområder vil kunne udpeges en række konkrete eksempler på succesfuldt samspil
- > at de erhvervsvirksomheder, som har deltaget i samarbejdsprojekterne vurderer, at de har haft afgørende nytte af samarbejdet, og at samarbejdet har styrket virksomhedernes innovation og konkurrenceevne
- > at der samtidigt udvikles forskningsresultater af international topklasse

## 1.2 Resumé af anbefalinger

Arbejdsgruppen anbefaler på denne baggrund følgende vedr. igangsættelse af et forskningsinitiativ inden for humaniora og samfundsvidenskaberne:

### *Anbefalinger om forskningstemaer*

1. At igangsætte forskning af høj kvalitet inden for temaerne:
  - Markedsforståelse og brugerdrevet innovation
  - Den globale virkelighed
  - Innovation og kreativitet
  - Oplevelsesøkonomi

### *Anbefalinger om finansiering og organisering*

1. At afsætte 180 millioner kroner over en femårig periode, hvoraf hovedparten bør anvendes til forskning og resten til finansiering af den helt nødvendige infrastruktur (it, administration, ledelse, markedsføring, formidling med videre).
2. At oprette fire centre eller hotspots under overskriften ”Det innovative humaniora og samfundsvidenskab”, der skal forske inden for et eller flere af de fire temaområder.
3. At udvælgelsen af bevillingshavere for de fire hotspots sker efter en indledende prækvalifikationsrunde og efterfølgende udbud.
4. At hvert hotspot bør have ansat ca. 25 forskere på forskellige niveauer og herudover en række erhvervsfolk tilknyttet.
5. At hovedparten af forskerne i hvert hotspot samlokaliseres.
6. At give hvert hotspot størst mulig økonomisk og organisatorisk selvstændighed.
7. At belønne tiltrækning af midler fra erhvervslivet.

***Anbefalinger om forsknings- og samarbejdsaktiviteter***

Hvert hotspot skal:

1. Igangsætte tværfaglige forskningsprojekter, der medvirker til at udvikle konkrete produkter og forbedre processer af stor betydning for erhvervslivet.
2. Tilbyde erhvervslivet en palet af samarbejds muligheder om forskning og innovation.
3. Fokuserer målrettet på (international) netværksdannelse mellem forskere og erhvervsfolk.
4. Tilbyde efter- og videreuddannelse samt undervisning i forbindelse med forskningsaktiviteten.
5. Fungere som inkubationsmiljø for nye innovative virksomheder.
6. Fremme mulighederne for at udføre forskning, problemløsning og konsulentaktivitet sammen med erhvervsfolk ude i virksomhederne.
7. Benytte eksisterende ordninger og initiativer på forsknings- og innovationsområdet til at skabe yderligere forsknings samarbejder.

---

>

---

---

## 2. Baggrund

---

>

### 2.1 Om arbejdsgruppen

Dette oplæg til en forskningspolitisk handlingsplan er udarbejdet af en uafhængig arbejdsgruppe nedsat af Videnskabsministeriet. Arbejdsgruppen har fået til opgave at udfærdige oplægget med henblik på et indspil til Det Strategiske Forskningsråd og andre relevante dele af det danske forsknings- og innovationssystem.

Arbejdsgruppen har skullet udpege og beskrive et antal forskningsindsatser på det humanistiske og samfundsvidenskabelige område, som i særlig grad vil kunne bidrage til at skabe vækst og innovation på det højteknologiske område eller i andre dele af erhvervslivet.

Arbejdsgruppen har samtidig ved udpegningen af forskningsområderne skullet lægge vægt på, at disse kunne være med til at styrke det flerfaglige samarbejde og forskningens samspil med erhvervslivet. Derigennem skal de medvirke til den løbende udvikling af den humanistiske og samfundsvidenskabelige forsknings relevans og kvalitet.

I oplægget har arbejdsgruppen endvidere skullet give konkrete forslag til virkemidler, der kan styrke samspillet mellem forskning og erhvervsliv og samarbejdet mellem flere fagområder om de udvalgte forskningsfelter. I den forbindelse har arbejdsgruppen skullet lægge vægt på muligheden for at igangsætte konkrete samarbejdsprojekter med erhvervslivet samt samarbejde mellem flere fagområder og forskningsmiljøer. Arbejdsgruppen har ydermere skullet begrunde og perspektivere relevansen af de udpegede områder.

Arbejdsgruppen har været sammensat på følgende vis:

Dekan Søren Barlebo Rasmussen (formand), Handelshøjskolen i København

Forskningschef Jørgen Staunstrup, IT-Universitetet

Forskningsprofessor Hans Siggaard Jensen, Learning Lab Denmark

Konsulent Michael Thomsen

Dekan John Kuhlmann Madsen, Københavns Universitet

Udviklingschef Nanna Westergård-Nielsen, Danmarks ErhvervsforskningsAkademi

Funktionschef Hans Dybkjær, Prolog Development Center A/S

Forskningschef Charlotte Rønhof, Dansk Industri

Professor, Dr. Phil Poul Holm, Syddansk Universitet

Professor Anders Drejer, Handelshøjskolen i Århus

Adm. direktør Ulla Hovgaard Ramlau, Dansk Design Center

Professor Majken Schultz, Handelshøjskolen i København

Forskningsansvarlig Lars Goldschmidt, Dansk Handel & Service/ Foreningen af Rådgivende Ingeniører.

## 2.2 Forskningspolitiske prioriteringer

I den seneste årrække har der såvel politisk som i den brede offentlighed været en stigende opmærksomhed på behovet for at styrke forskning og innovation i Danmark. Det skyldes ikke mindst, at vi lever i en stadigt mere globaliseret verden, hvor den økonomiske konkurrence fra lande, der både har billig og højt kvalificeret arbejdskraft er accelererende. Der uddannes eksempelvis en mængde videnarbejdere af meget høj kvalitet og i meget stort antal i Kina og Indien. Skal vi fastholde et højt velfærdsniveau, betyder det, at vi ikke kun skal uddanne videnarbejdere, innovere og forske - vi skal uddanne videnarbejdere, innovere og forske i *verdensklasse*.

Regeringen har på den baggrund gennemført et omfattende reformarbejde i form af nye love om universiteterne, det forskningsrådgivende system og sektorforskningen samt implementeret en samspilshandlingsplan.

Regeringen har desuden understreget nødvendigheden af, at Danmark opfylder Barcelona-målsætningen om, at 3% af BNP skal gå til forskning og udvikling. I den sammenhæng har regeringen blandt andet etableret Højteknologifonden, der skal understøtte målet om at gøre Danmark til et af verdens førende højteknologiske lande. Dette skal fonden opnå ved at investere i særligt løfterige teknologier som nano-, bio-, informations- og kommunikationsteknologi i samarbejde med virksomheder.

En stor del af de hidtidige prioriteringer har været rettet mod den teknisk-/naturvidenskabelige forskning. Der har endnu ikke været samme fokus på strategiske forskningsprogrammer inden for samfundsvidenskaberne og humaniora.

## 2.3 Humanioras og samfundsvidenskabernes bidrag til værdiskabelsen

I debatten omtales humaniora og samfundsvidenskaberne ofte kun som en kilde til forståelse af de samfundsmæssige konsekvenser af den voldsomme teknologiske udvikling, og til at forstå de etiske problemstillinger, som disse ændringer skaber. Men viden fra de humanistiske og samfundsvidenskabelige forskningsmiljøer spiller ikke kun en rolle i forhold til vores forståelse af samfundsudviklingen - langt fra. Den er også i meget høj grad med til at påvirke den og sætte dagsordenen for den fremtidige vækst og jobskabelse.

Derfor er det ikke et spørgsmål, om vi alene skal satse på højteknologi. Det er ikke et spørgsmål om enten eller. Det må og skal være et både og. Der skal satses bredt, og vi skal styrke videnopbygning, der gavner alle dele af værdikæden.

Humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning er i stigende grad en forudsætning for Danmarks økonomiske succes i en ændret verden, der er lige dele mere global og mere oplevelsesorienteret.

Humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning optimerer og forbedrer processer, der medvirker til alle offentlige og private virksomheders succes. Fleksible organisationsformer, motiverede medarbejdere, nye former for læring, videnledelse, sprogkendskab, designmanagement, kulturforståelse og optimering af

---

leverandørrelationer bliver stadig mere vigtige faktorer, når det gælder om at optimere produktionen og virksomhedernes evne til at konkurrere internationalt. Dette gælder ikke mindst ved at højne evnen til at hjemtage, indoptage og tilpasse ny teknologi og viden, herunder også viden om kulturelle forhold, markedsmæssige forhold, kreativitet og anden ikke-naturvidenskabelig viden.

Ny viden inden for dette store felt har ofte en processuel karakter, og er derfor ikke så iøjnefaldende. Men trods "usynligheden" er den helt afgørende for, om virksomheder sygner hen eller er succesrige. Forskning inden for disse områder vil endvidere kunne bygge oven på og understøtte de kompetencer inden for ledelse og organisation, hvor Danmark og Skandinavien ofte tillægges en komparativ fordel. Denne fordel eksisterer i kraft af en stærk selvstændighedskultur og vores tradition for netværksdannelse, dialog, omstillingsparathed, flade hierarkier og samarbejde baseret på respekt og ligeværdighed.

Behovet for humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning er ligeledes meget tydelig på det kultur- og oplevelsesøkonomiske område. Gennem den seneste årrække har områder som film, design, medier, kultur, interaktive digitale medier, musik, events etc. fået en stadig mere central placering i dansk økonomi. En udvikling som forventes at blive endnu stærkere i de kommende år, og som i høj grad er knyttet til viden og uddannelse på de humanistiske og samfundsvidenskabelige områder. Det gælder eksempelvis et område som computerspil, hvor forskningen kan hjælpe virksomhederne til en bedre forståelse af børns og unges kultur, læring og liv samt med viden om, hvordan man designer spil, der matcher børns (og voksnes) behov.

Humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning spiller også en central rolle i forhold til udviklingen og forståelsen af det globale marked. Forbrugerkulturen har ændret karakter og er blevet mere kompleks og individualiseret. Det er en udvikling, som stiller nye krav til virksomhedernes kontakt til og dialog med forbrugerne, og som betyder, at virksomhederne har behov for en langt mere nuanceret forståelse af og viden om forbrugernes kultur, sprog, værdier og forskellige livsformer. Det er alt sammen viden, som er knyttet til forståelsen af kultur, adfærd og identitet – centrale omdrejningspunkter for såvel den humanistiske som den samfundsvidenskabelige forskning.

Samtidig vil humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning kunne understøtte en innovationsform, hvor danskerne ofte fremhæves som særligt kompetente: Den brugerdrevne innovation. Med brugerdrevet innovation menes innovationer, der primært skabes gennem samspil mellem leverandører, kunder, brugere, samarbejdspartnere, kolleger og ledere samt innovation som samtidig skabes igennem dyb forståelse for markedet og kundernes nuværende og potentielle behov. Humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning, for eksempel inden for antropologi, kulturforståelse, etnologi, kommunikation, design, arkitektur, strategi, ledelse og IKT, kan således spille sammen om at kortlægge og sprede den "tavse viden" på dette område. Desuden kan den medvirke i satsninger, hvor brugere aktivt inddrages i udviklingen af produkter, services og processer inden for et væld af brancher.

Den humanistiske og samfundsvidenskabelige viden er også central for den teknologiske udvikling. Humaniora og samfundsvidenskaberne bidrager eksempelvis med viden om, hvilken teknologi forbrugerne har brug for, om de vil være bange for

---



---

den, hvordan vi designer teknologi, der matcher forbrugernes behov samt om, hvordan man leder videnmedarbejdere og indgår i internationale vidennetværk.

Humaniora og samfundsvidenskab spiller også en mere direkte rolle i fremstillingen af teknologiske produkter og services. Baggrunden er blandt andet, at der i den seneste årrække er sket en form for konvergens mellem humaniora og samfundsvidenskab og de øvrige forskningsområder. Der er et stigende behov for det tværvideenskabelige samarbejde, der opstår i mødet mellem humaniora og samfundsvidenskab og ingeniørvidenskab, sundhedsvidenskab og naturvidenskab. Det handler i denne sammenhæng om ny forskning inden for eksempel art-science, soundscapes, interaktive digitale medier, datamining, multimedier, sprogteknologi, industriel design og arkitektur.

Kombinationen af forskning inden for humaniora og samfundsvidenskab og andre fagområder kan således understøtte Danmarks evner til at udvikle og opsøge ny teknologi, bruge den kreativt og gøre den tilgængelig for nye markeder og nye brugergrupper.

## 2.4 Samarbejdet mellem forskningsverdenen og erhvervslivet

Et tæt samarbejde mellem humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning og erhvervslivet er afgørende for, om virksomhederne kan udnytte de offentlige forskningsresultater, når de optimerer processer og udvikler nye produkter, teknologier og serviceydelser. Samtidig bidrager erhvervslivet i høj grad til videnudviklingen inden for de felter offentligt ansatte humanistiske og samfundsvidenskabelige forskere beskæftiger sig med. Viden skabes ikke kun på de offentlige forskningsinstitutioner. Erhvervslivet er både forskningssubjekt og objekt. Den viden erhvervslivet producerer, spredes langt mere effektivt, hvis videninstitutioner løbende samarbejder med erhvervslivet. Samarbejdet er derfor også vigtigt for udviklingen af den humanistiske og samfundsvidenskabelige forsknings relevans og kvalitet.

### **Eksempel på samarbejde med erhvervslivet**

#### *Harvard Business School*

Harvard Business School bruger casebaseret undervisning som grundlag for læring og uddannelse. Casemetoden er udformet med henblik på at udfordre de studerende, så de kommer så tæt som muligt på forretningssituationer i den virkelige verden. Harvard Business School Publishing har i samarbejde med erhvervslivet samlet mere end 5000 cases. Forlaget sælger casene til videnskabsfolk, erhvervsledere og HR-afdelinger over hele verdenen, der anvender materialet til at forbedre forskning, uddannelse, ledelse, organisation og kompetenceudvikling.

Både humaniora og samfundsvidenskaberne har allerede i dag et stort samspil med erhvervslivet. Et af de områder, hvor koblingen mellem forskning og erhvervslivet har været særlig tydelig, er uddannelsen af de humanistiske og samfundsvidenskabelige kandidater. Uddannelsen af kandidater har vist sig at være en af de mest effektive måder at sprede forskning og viden til det omgivende samfund. I takt med, at udbuddet af kandidater er steget ganske betydeligt inden for de seneste femten år, har udviklingen for alvor taget fart. Humanistiske og samfundsvidenskabelige kandidater



---

har ændret arbejdsmarkedet ved at bryde gennem dørene til en lang række virksomheder, der derved har opdaget, at de foruden de specifikke kompetencer, virksomheden efterspurgte, har fået foræret ressourcestærke medarbejdere, som gør dem i stand til at hævde sig på et globaliseret marked.

Men også på andre områder er kontakten mellem de humanistiske og samfundsvidenskabelige forskningsmiljøer og omverdenen blevet styrket. Mange forskere deltager i dag aktivt i den offentlige debat, udfører konsulentarbejde og inddrages løbende i den politiske beslutningsproces, og der er igangsat et massivt løft i efter- og videreuddannelsesaktiviteten.

#### **De mange samspilsformer mellem humaniora og samfundsvidenskaberne og erhvervslivet**

- > Uddannelse af kandidater
- > Konferencer og seminarer
- > Brobygningsorganisationer (Danmarks ErhvervsforskningsAkademi med videre)
- > Dansk Design Center
- > Aftagerpaneler på fakultets- og fagniveau
- > Konsulentaktiviteter udført af forskere og erhvervslivet
- > Forskeres deltagelse i bestyrelsesarbejde i erhvervslivet
- > Netværksaktiviteter
- > Praktikordninger for studerende
- > Efter- og videreuddannelse af erhvervsledere
- > Inddragelse af erhvervsfolks erfaringer i undervisningsforløb/casebaseret undervisning

Samspilsaktiviteterne i tekstboksen ovenfor relaterer sig primært til andre aktiviteter end forskning. Samspillet om forskning på det samfundsvidenskabelige og humanistiske område er da også relativt begrænset. Forskningsverdenen og erhvervslivet samarbejder dog om forskning i forbindelse med for eksempel ErhvervsPhD-ordningen, Innovationskonsortier og aktiviteter i GTS- institutter med videre. Endvidere indeholder nedenstående tekstboks konkrete eksempler på initiativer, der indeholder eller sigter mod at indeholde egentligt samspil om forskning.

**Eksempler på konkrete samarbejder med erhvervslivet***Crossroads Copenhagen*

Crossroads Copenhagen er et netværk af offentlige og private partnere, blandt andet Det Humanistiske Fakultet på Københavns Universitet. Netværket blev indviet i år 2002.

Crossroads Copenhagen arbejder for at gøre Ørestad Nord til et internationalt forsknings- og udviklingscenter inden for kultur, medier og kommunikationsteknologi.

Formålet er at udvikle og understøtte uddannelses-, udviklings- og forskningsprojekter, der omhandler interaktion mellem nye livsformer og teknologianvendelse i netværkssamfundet.

Crossroads Copenhagen har som mål at skabe brugerdrevet innovation, hvilket blandt andet skal opnås via et brugerbaseret udviklings- og testmiljø i stor skala. Dette "Living Lab" skal inddrage brugerne aktivt i forskning, brug og udvikling af digitale kommunikationstjenester.

*Knowledge Lab*

Knowledge Lab blev etableret i oktober 2002 og er en forsknings- og udviklingsenhed ved Syddansk Universitet. Netværket er en del af regeringens jyskfynske it-satsning og netværket af regionale it-kompetencecentre.

Knowledge Lab omfatter projekter inden for områderne videnledelse, videndeling, digital kompetenceudvikling og e-læring. Netværket satser især på udvikling og brug af it-baserede videnværktøjer i private virksomheder og uddannelsessektoren og på udvikling af videnforskning med særligt henblik på samspillet mellem viden og it.

Knowledge Lab samarbejder med flere eksterne partnere i regionen og bruger en partnerskabsmodel, der skal bringe aktører sammen, som har forskellige typer af erfaringsbaggrund, der kan bidrage med forskellige typer viden. Målet er at bygge broer mellem teori og praksis, avanceret grundforskning og konkret anvendelse samt universitetet og det omgivende samfund.

*Strategy-Lab*

Strategy-Lab er et initiativ taget på Handelshøjskolen i Århus, som handler om at skabe bedre og mere innovative samarbejdsformer med erhvervslivet og opløse distinktionen mellem forskning, formidling og undervisning. Strategy-Lab er fokuseret på strategisk innovation – forretningsudvikling på dansk – og arbejder med tre emner indenfor dette felt: ledelse af forretningsudvikling, forretningsudviklingens kreative proces samt topledelsens rolle i strategisk innovation. Dette sker i tæt samarbejde med udviklingsbærende partnervirksomheder i erhvervslivet. Samtidig arbejdes der med erfaringsgrupper med en større mængde virksomheder samt med formidling og dialog med store dele af erhvervslivet via en nyudviklet web-portal.

*Center for Ledelse, Organisation og Kompetence (LOK)*

LOK blev iværksat i 1999 og er et virtuelt center, som er blevet til i samarbejde mellem forskere fra Handelshøjskolen i København, Handelshøjskolen i Århus, Syddansk Universitet og Aalborg Universitet. Derudover indgår der en lang række virksomheder og organisationer i samarbejdet.

LOK fokuserer på forskning inden for ledelse, organisation og kompetence i små og mellemstore virksomheder. Formålet med forskningsprogrammet er i aktivt samspil med SMV'er og andre aktører at producere viden, der kan støtte SMV'er i deres arbejde med ledelsesmæssige og organisatoriske ændringer samt i udviklingen af nye kompetencer, der er nødvendige for at kunne leve op til kravene i den videnbaserede økonomi. Derudover har LOK en målsætning om, at forskningsresultaterne skal spredes bredere og til flere virksomheder og andre interessenter.

## 2.5 Det fremtidige samarbejde

Der er således et stort potentiale for igangsættelse af mere samarbejde om forskning. Der er stadig mange virksomheder, der slet ikke, eller kun i meget begrænset omfang, har kontakt med forskningsverdenen<sup>1</sup>.

Hvis samspillet for alvor skal styrkes på det humanistiske og samfundsvidenskabelige område, er det nødvendigt bevidst at håndtere en række forskellige udfordringer og problemfelter.

Der kan skelnes mellem tre overordnede former for udfordringer for et styrket samspil:

- > Rammer og incitamenters for samarbejde på institutionerne
- > Erhvervslivets behov for viden og forudsætninger for samarbejde
- > Humaniora og samfundsvidenskabernes særlige karakter

### *Rammer og incitamenters for samarbejde på institutionerne*

Udgangspunktet for samarbejdet mellem erhvervsliv og forskningsverdenen er på mange måder optimalt. Humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning i Danmark er på et højt internationalt, videnskabeligt niveau og dækker et meget bredt felt af forskningsområder.

Erfaringerne viser dog, at der ikke altid er klare incitamenters for samspil i forskningsverdenen. Forskningsinstitutionernes vigtigste opgaver, som institutionerne også er blevet målt på, har været at forske og uddanne kandidater. Også selvom den nye universitetslov understreger nødvendigheden af, at forskningsverdenen arbejder sammen med omverdenen, herunder også erhvervslivet. Men når det drejer sig om ansættelse af forskere, så er fokus i stort omfang stadig rettet mod de traditionelle meriteringsprincipper – eksempelvis mængden og kvaliteten af videnskabelige artikler i anerkendte tidsskrifter. For den enkelte forsker betyder det, at det ikke altid er en

<sup>1</sup> Kun knap 3 % af alle danske virksomheder med flere end fem ansatte har haft et omfattende samspil med videninstitutioner i perioden 2000-2002. Nye veje mellem forskning og erhverv – fra tanke til faktura. Baggrundsrapport (Videnskabsministeriet).

fordel at bruge tid og ressourcer på at arbejde sammen med erhvervslivet. Resultatet bliver i mange tilfælde, at den enkelte forsker ikke føler sig forpligtet til et erhvervs-mæssigt samarbejde, og forskningen bliver i den sammenhæng udbudsstyret.

Samtidig har mange forskere behov for et øget kendskab til erhvervslivet og erhvervs-livets behov for viden. Kun meget få forskere har været ansat i det private erhvervsliv, og det vanskeliggør samarbejdet med virksomhederne.

Behovet for ny viden og forskning i erhvervslivet er som oftest problemrelateret. Virksomhederne efterspørger sjældent viden inden for en enkelt afgrænset fagdisciplin, men tværfaglig viden på tværs af fag og institutioner. Samtidig findes der inden for humaniora og samfundsvidenskaberne mange mindre forskningsmiljøer, som arbejder inden for hver deres afgrænsede forskningsfelt. Der er derfor behov for at udvikle helt nye tværvideenskabelige samarbejder, nye samarbejdsformer mellem forskerne og nedbrydning af skel mellem institutioner og hovedområder.

Herudover er en af de vigtigste udfordringer for øget samarbejde den manglende kritiske masse i de eksisterende samarbejdsinitiativer. Der findes i dag ikke initiativer, der skaber rammer for større samarbejder mellem forskere og erhvervsliv, hvor disse kan mødes fysisk og samarbejde over en længere tidsperiode. Der er derfor behov for at omforme og forøge de samarbejder, der allerede eksisterer.

#### *Erhvervslivets behov for viden og forudsætninger for samarbejde*

Hovedparten af de danske virksomheder er små og mellemstore. Mange af denne type virksomheder har ikke ansatte med en lang videregående uddannelse, endsige ansatte med en egentlig forskningsmæssig baggrund.

Samtidig er det kun et begrænset antal virksomheder, der har erfaring med forskning eller forskningssamarbejde. Det gælder generelt, men især hvad angår forskning inden for humaniora og samfundsvidenskaberne. Det betyder, at virksomhederne kan have vanskeligt ved at indgå i et forskningssamarbejde med et universitet. Dels fordi virksomhederne ikke har de nødvendige forskningsmæssige kompetencer. Dels fordi virksomhederne som oftest ikke har kendskab til og forståelse for de forsknings-mæssige processer og metoder. Forskningsprocessen betragtes måske som unødigt kompliceret og som noget, der er meget langt væk fra de "virkelige problemstillinger". Specielt blandt den store gruppe af virksomheder uden forskningsmæssig erfaring er der derfor stor usikkerhed, om investeringerne i forskning og udvikling kan betale sig. Måske er den væsentligste barriere for samarbejde den manglende tradition for samarbejde snarere end reelle vanskeligheder.

Desuden er der mange virksomheder, som ikke opererer med en så lang investerings-horizont, som det ofte er nødvendigt at have, når man investerer i forskning. Krav om tilbagebetalingstider på 1-3 år er ikke ualmindelige, når private virksomheder sætter gang i udviklings- og innovationsprojekter. Mange virksomheder peger derfor på, at

de er interesserede i at samarbejde med en forskningsinstitution, men at de ikke har tilstrækkelige økonomiske ressourcer<sup>2</sup>.

*Humaniora og samfundsvidenskabernes særlige karakter*

Den særlige karakter af den viden, som humaniora og samfundsvidenskaberne skaber, spiller også en rolle for samarbejdet. Derudover har måden som humanistisk og samfundsvidenskabelig viden distribueres på også betydning.

Humaniora og samfundsvidenskab kan i lighed med naturvidenskaben spille hovedrollen i skabelsen af konkrete produkter. Men humaniora og samfundsvidenskaberne har også kernekompetencer med henhold til optimering af processer. Processer, der er afgørende for virksomheders succes, konkurrenceevne og innovationskapacitet. Men sådanne forbedrede processer er ikke synlige på samme måde som udvikling af et konkret nyt produkt. Det faktum, at humaniora og samfundsvidenskaberne især kan tilbyde viden om processer, har hidtil sat barrierer for virksomhedernes samarbejde med forskningen inden for området.

Når virksomhederne efterspørger viden om processer, har de hidtil oftest vendt sig mod konsulentfirmaer og lignende. De findes inden for områder som eksempelvis management, design, kommunikation og medier, læring og kompetenceudvikling, regnskab/økonomistyring, markedsføring, reklame, innovation og forretningsudvikling. Konsulentvirksomhederne er ofte meget videnintensive virksomheder, der baserer deres rådgivningsydelser på såvel dansk som international forskning. Rådgivningsbranchen formidler på den måde samfundsvidenskabelig og humanistisk forskning til erhvervsvirksomhederne.

Virksomheder, der traditionelt ikke er særligt forskningsorienterede, trækker på den måde indirekte på den forskning, som opbygges i de humanistiske og samfundsvidenskabelige forskningsmiljøer. Men direkte samarbejde med forskningsverdenen kan bidrage med noget mere. Hvor konsulenter ofte kan medvirke til at opfylde de behov, virksomhederne selv angiver, kan forskningen formulere og identificere behov på langt tidligere stadier – ofte inden de er erkendt. Her er tale om skabelse af ny viden og ikke recirkulation af den eksisterende. Samtidig kan direkte samarbejde med forskere til forskel fra de fleste konsulenttydelser give adgang til vidennetværk og øge mulighederne for international videnindhentning. Herudover bidrager samarbejder med forskningsverdenen, til forskel fra samarbejder med konsulenter, med en institutionalisering af den skabte viden, således at denne ”lever videre” uden for virksomheden. Det er endnu en række argumenter for at øge samspillet mellem erhvervslivet og den humanistiske og samfundsvidenskabelige forskning.

---

<sup>2</sup> Nye veje mellem forskning og erhverv – fra tanke til faktura. Baggrundsrapport (Videnskabsministeriet).

---

>

---

## **2.6 Udfordringer i forbindelse med igangsættelse af en humanistisk og samfundsvidenskabelig forskningsindsats**

Arbejdsgruppen finder på denne baggrund, at der er behov for:

- > at pege på perspektivrige forskningsområder, hvor humaniora og samfundsvidenskab skaber nye værdier i samarbejde med erhvervslivet
- > at skabe øget tværdisciplinaritet for at skabe den type viden erhvervslivet har brug for, når de konkrete udfordringer skal mødes
- > at forskning og erhvervsliv samarbejder mere og på en anden måde – både for forskningens og erhvervslivets skyld
- > at skabe øgede incitamenter til, at universiteter og virksomheder etablerer forskningssamarbejder
- > at omforme og forøge de samarbejder, der allerede foregår mellem erhvervslivet og universiteterne, for at skabe kritisk masse

---

### 3. Præsentation af de udvalgte forskningsfelter >

---

På en række områder indgår de humanistiske og samfundsvidenskabelige forskningsmiljøer i et vitalt samspil og samarbejde med det private erhvervsliv. Der er dog fire forsknings- eller videnområder, som har særlig betydning for erhvervslivets fremtidige udvikling og hvor samspillet kan styrkes:

- Markedsforståelse og brugerdrevet innovation
- Den globale virkelighed
- Innovation og kreativitet
- Oplevelsesøkonomi

De fire forskningsområder er tværfaglige og dækker på den måde flere fagområder eller forskningsdiscipliner. Der findes ingen danske forskningsmiljøer, som alene kan dække ét eller flere af de udpegede forskningsområder. En styrket indsats på de fire områder nødvendiggør derfor samarbejde på tværs af de traditionelle fagmiljøer – men igangsættes dette samarbejde, vil der kunne etableres slagkraftige miljøer med kritisk masse og stor forskningsmæssig kompetence.

Udvælgelsen af områderne er sket på baggrund af en analyse af dansk erhvervslivs øjeblikkelige og fremtidige muligheder, udfordringer og videnbehov. Der er i den forbindelse blandt andet fokuseret på, at forskningen inden for disse områder vil gavne bredt i erhvervslivet eller inden for sektorer med en vis økonomisk tyngde, eller med stort fremtidigt potentiale. Der er tale om forskning, der optimerer hele værdikæden, og gavner såvel højteknologiske virksomheder som den lille fremstillingsvirksomhed; serviceerhvervene bredt såvel som en række specialiserede brancher.

Udvælgelsen baserer sig endvidere på, at der eksisterer dansk forskningsmæssig styrke og kompetence inden for området. I den forbindelse er der blandt andet lagt vægt på antal FoU-årsværk, forskningsudgifter og international anerkendelse og publicering inden for det givne område.

Det er ambitionen, at forskning udført i samspil med erhvervslivet om de fire udvalgte forskningsområder vil medvirke til at optimere en række forretningsprocesser i erhvervslivet (for eksempel arbejdsgange, innovationsevne, samarbejdsformer, organisering, ledelse). Ydermere kan det udvikle nye konkrete produkter og services samt forbedre relevansen og kvaliteten af forskningen i både erhvervslivet og på videninstitutionerne.

Hver af de følgende 4 områdebeskrivelser indeholder:

- > En kort beskrivelse af de udfordringer og muligheder, der skaber behov i erhvervslivet for forskning inden for det pågældende felt.
  - > En kort beskrivelse af forskningsfeltet.
  - > En række *forslag* til konkrete fremtidige forskningsemner inden for temaet – her er tale om inspirationslister og ikke facitlister.
-

### 3.1 Markedsforståelse og brugerdrevet innovation

Forbrug og forbrugerkulturen har gennem de seneste år gradvist ændret karakter. Vi udskifter forbrugsgoder stadigt hurtigere, og vi er gradvist begyndt at efterspørge nye typer af produkter og serviceydelser i højere grad end det var tilfældet for 10 år siden. Varer og serviceydelser, som for blot en generation siden var forbeholdt en lille snæver kreds, har i dag fået en bred kundekreds. Desuden har forbrug fået en stadig mere central rolle i den enkeltes identitetsskabelse. Forbruget bliver mere individualiseret, og der stilles krav om, at produkterne skal være trendsættende og appellere til den enkelte forbrugers livsstil. Forbrug er på den måde blevet en integreret del af vores kultur og kulturelle identitet.

Samtidig er forbrugere blevet mere oplyste og kritiske og forventer at indgå i relationer til virksomheden, som rækker ud over den klassiske massekommunikation. Virksomhedens evne til at bygge tættere, mere interaktive og mere individualiserede relationer til de forskellige forbrugere er derfor blevet en vigtig konkurrencefaktor. Herudover har virksomheder i stigende grad behov for at skabe relationer til en bredere kreds af stakeholders (leverandører, samarbejdspartnere, lokale politikere, NGO's). Virksomhedens evne til at integrere sin kommunikation på tværs af markeder og forretningsområder bliver derfor en vigtig forudsætning for at blive en troværdig leverandør og samarbejdspartner.

Endvidere er der kommet opmærksomhed på, at de forskellige stakeholders udgør et vigtigt aktiv i virksomhedens innovations- og kommunikationsprocesser. Adgangen til internettet har for eksempel skabt en eksplosiv vækst i mulighederne for, at brugere mødes omkring virksomhedens idéer, og det har øget mulighederne for at skabe direkte relationer til virksomhederne – uanset virksomhedernes geografiske placering. Produkter, services og koncepter, der er udviklet og designet direkte af forbrugerne eller i samspil imellem virksomheden og dens stakeholders, giver mulighed for at udvikle et særpræg og en relevans, som adskiller produkterne fra konkurrenternes.

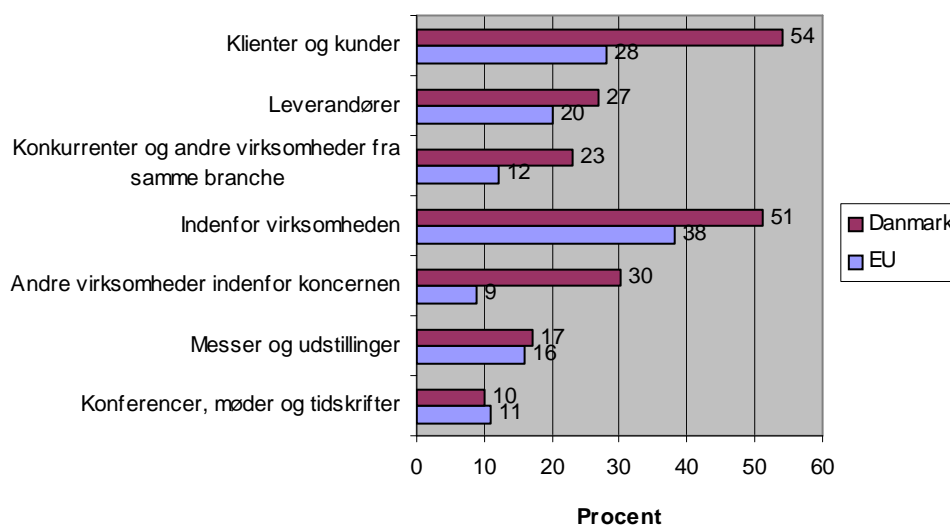
Danmark har gode kompetencer både inden for ledelse og organisation og inden for design og konceptudvikling. Det giver muligheder for at skabe tætte og innovative relationer til stakeholders og også for at udvikle konceptet om brugerdrevet innovation. Det kan udnyttes i forbindelse med brugerflader, kommunikation og konceptualisering af de højteknologiske produkter og services, som Danmark fremover vil søge at komme i front med.

Udviklingen på disse områder stiller nye krav til virksomhedernes forståelse, kontakt og dialog med sine mange forskellige kundegrupper. Der er dog meget som tyder på, at en betydelig del af dansk erhvervsliv kun har en meget begrænset viden og forståelse både af forbrugernes forskellige behov/præferencer, endside de generelle forandringer som kendetegner markedsudvikling og forbrugeradfærd. Mange virksomheder benytter sig eksempelvis af relativt simple markeds- og trendanalyser, når de henter viden om markedet og forbrugeradfærd. På samme måde har mange virksomheder kun et begrænset kendskab til de metoder de kan bruge til at spille aktivt sammen med deres stakeholders. Danske virksomheder har derfor i høj grad behov for forskningsbaseret viden inden for området.

### Hvor kommer ideerne fra?

Innovation i dansk erhvervsliv kommer ifølge nedenstående i høj grad fra interne kilder eller klienter og kunder, mens inspiration fra konkurrenter, leverandører, udstillinger, konferencer og lignende rangerer lavere.

### Informationskilder med stor betydning for innovation, 1998-2000



Kilde: Innovation i dansk erhvervsliv 2000, Analyseinstitut for forskning, 2003

### Forskningsfeltet markedsforståelse og brugerdrevet innovation

Som udgangspunkt er forskningsområdet interdisciplinært eller tværfagligt, og omfatter såvel humanistiske (sprog, kommunikation, kulturforskning med videre) som samfundsvidenskabelige (afsætningsøkonomi, sociologi med videre) fagdiscipliner. Der er fokus på forbrugerne i ind- og udland og de kulturelle værdier, meninger og normer, som forbrugerne er bærere af, og som etableres og udvikles i det sociale liv.

Inden for forskningsfeltet analyseres forbrugernes adfærd og forbrugets udvikling. Udgangspunktet er blandt andet, at den stigende velfærd mere end nogensinde sætter forbrugerne i stand til at vælge varer ud fra andre forhold end varenes funktionelle egenskaber. Desuden er produkterne og serviceydelseernes udtryk, deres betydninger, deres evne til at skabe følelser, morskab og fantasier måske mere fremtrædende. Forskningen ser i denne sammenhæng på, hvordan virksomhedernes produkter og serviceydelser både får en social funktion (varerne anvendes af individet til social selvkonstruktion samt til at skabe og vedligeholde sociale tilhørsforhold) og en værdimæssig funktion (økologi, den politiske forbruger med videre). Det betyder samtidig, at forskningen i stigende omfang søger at anlægge et helhedssyn på forbrugerens adfærd, således at forbrugeren analyseres som et *socialt og kulturelt* individ.

### **Eksempler på samspil om forskning med erhvervslivet**

#### *Tweens - mellem medier og forbrug.*

Projektet er en undersøgelse af 10-12 åriges brug af forskellige medier, og den betydning det har i forhold til deres identitetsdannelse og socialisering som forbrugere. Projektet skal give de deltagende virksomheder viden om de 10-12 åriges forbrugsmønstre og mediebrug og give idéer til nye metodiske tilgange til det unge segment.

Projektet udføres på HHK, Institut for Afsætningsøkonomi og er finansieret af Statens Humanistiske Forskningsråd og fire erhvervsvirksomheder, henholdsvis DRRB, Initiative Universal Media, TV2, Reklame og TNS/Gallup.

#### *E-Bizz Öresund projektet*

E-Bizz Öresund (2001-2004) er et tværnationalt E-handelsprojekt, hvis hovedformål var at forske i og udvikle emballerings- og distributionsmetoder, som effektivt løser de problemer, man har ved e-handel direkte til forbrugerne. Projektet omfattede forskning i distributionssystemer, lagerlayout, temperaturregulerede systemer og intelligente emballager samt forbrugernes adfærd, ønsker og krav til e-handels-systemer.

Som led i projektet har der været en omfattende resultatformidling til virksomhederne og en frugtbar interaktion mellem forskere og virksomheder.

Parterne i projektet var Erhvervsfremmestyrelsen, Teknologisk Institut, Lunds Universitet, HHK samt en lang række både danske og svenske virksomheder med interesse i e-handel.

#### *Brand Base*

Brand Base opstod som et samarbejde mellem en gruppe af forskere på Institut for Marketing, SDU og en række erhvervsvirksomheder med henblik på at udvikle forståelsen af branding, både i teori og praksis. I dag består Brand Base af et sekretariat med en heltidsansat akademisk medarbejder som daglig leder og to deltidsansatte akademiske medarbejdere. Der udsendes et nyhedsbrev 4 gange om året, og der arrangeres to årlige konferencer. Brand Base har i dag 45 virksomheder som medlemmer, og der er tilknyttet 9 forskere fra Institut for Marketing. Medlemmerne har adgang til konferencer, konsulentbistand og workshops, hvor virksomheder og forskere mødes og udveksler viden og erfaring med branding.

#### *'Mjolk - en kulturanalys av mejeridiskens nya ekonomi.'*

Ved Lunds Universitet er der netop udført et forskningsprojekt omkring den fremvoksende oplevelsesøkonomi fra kølediskens perspektiv, hvor antallet af mejeriprodukter er eksploderet gennem de senere år, så der nu i en velassorteret butik er 723 mejerivarer og herimellem 112 slags yogurt. Mælk har gennem mindst hundrede år været markedsført som en traditionel, sund og national drik, som ethvert sundt barn bør indtage dagligt, og den fremstår som et billede af skiftende ideologier. I dag er mejeribranchen multinational og i stigende grad en del af oplevelsesøkonomien med individualiserede, trend-orienterede produkter, der på en gang forsøger at fastholde og bryde de gamle idealer om mælk som et traditionelt, lokalt og rent produkt. Undersøgelsen har affødt stor interesse fra mejeribranchen, der gennem forskningen kan se sit eget produkt i et nyt lys og måske finde ideer til en vej frem i den nye økonomi.

I den sammenhæng er der endvidere dele af forskningsmiljøerne, som vægter relationerne mellem virksomhed og forbruger (og/eller andre stakeholders). Der er særlig opmærksomhed på det kommunikative element i relationen mellem virksomhed og forbruger. Forskningsmæssigt har der været arbejdet med at forstå virksomhedernes kommunikation med diverse grupper af stakeholders – det være sig grupper af forbrugere eller andre aktører i virksomhedernes omgivelser (lokale politikere, interesseorganisationer etc.). Forskningen har blandt andet fokuseret på områder som ”branding” og forbrugertillid. Dette fokus omfatter også analyserne af den såkaldte brugerdrevne innovation, hvor relationerne mellem kunder og virksomhed betragtes som krumtappen i erhvervslivets innovation. Her ligger det forskningsmæssige fokus i høj grad på at forstå drivkræfterne bag indholdet i den brugerdrevne innovation.

### **Ny forskning der møder erhvervslivets behov**

Forskningsområdet vurderes at have en meget bred erhvervmæssig interesse. Den stærkt stigende udvikling inden for reklame og marketing afspejler eksempelvis, at erhvervsvirksomhederne er blevet stadigt mere opmærksomme på behovet for en tættere kontakt og forståelse af forbrugernes behov og præferencer. En lang række virksomheder bruger således allerede betydelige ressourcer på at styrke deres viden på området.

I det følgende udpeges en række områder, hvor forskningen vil kunne bidrage med tilførsel af ny viden:

#### *Virksomheden som brand og dens relationer til omverdenen*

Opbygningen af *tillid* til og med forskellige stakeholders har fået en stigende betydning for erhvervslivet. Virksomhedens branding indtager i den sammenhæng en markant rolle i forhold til virksomhedernes opbygning af relationer til omverdenen. Der er behov for viden om, hvordan virksomheden effektivt og troværdigt kommunikerer om sig selv til sine mange forskellige stakeholders, herunder hvad er forventningerne til troværdighed på forskellige markeder? Hvordan skaber virksomheder interaktive og individualiserede kommunikationsformer på en global markedsplads? Er der særlige vilkår for videnvirksomheder? Hvorledes opbygges og vedligeholdes tillid, og hvilke instrumenter står til erhvervslivets rådighed i den forbindelse?

Hvordan mødes forskellige forbrugergrupper omkring virksomhederne? Hvordan kan de indgå som innovative samspils partnere? Hvad er konsekvenserne ved at mange forbrugergrupper er globale i deres natur?

#### *Identitet, symbolisme og forbrug*

Erhvervslivets produkter indgår som en del af forbrugerens iscenesættelse af sig selv, det vil sige varerne får via den enkelte forbruger, og den måde hvorpå varerne anvendes i sociale sammenhænge, et kommunikativt udtryk. Det vurderes, at erhvervslivet særligt efterspørger viden og forskning om, hvordan forbrugeren anvender varer og services til opbygning af selvidentitet, og på hvilken måde identitetsopbygningen vil kunne påvirkes af den kulturelle sammenhæng. For at understøtte virksomhedernes udvikling på dette felt, vurderes det, at der med fordel kan forskes i, hvordan forbrugerens handlinger og beslutninger påvirkes af den sociale og kulturelle sammenhæng, som forbrugeren indgår i og i betydningen af nationale, regionale og virksomhedsspecifikke faktorer i virksomhedens kommunikation. Hvad er for eksempel betydningen af Danish Design i forskellige brancher? Hvordan overføres værdien til højteknologi? Samtidig søger man viden om forskellige

livsformers forhold til højteknologiske produkter og services. Hvordan kan virksomheder bruge viden om forskellige globale livsstile til udvikling af nye koncepter og services?

#### *Forbrugeradfærd og beslutningsprocesser*

For mange virksomheder bliver det stadig vanskeligere at forstå og begrebsliggøre kundernes adfærd, præferencestrukturer samt de forhold, som har indflydelse på brugernes konkrete ”købsbeslutninger”. Behovet for viden på området afføder en række fundamentale problemstillinger, som må vurderes at være af stor interesse for erhvervsvirksomheder. Løsningerne på disse problemstillinger er dog langt fra afklarede: Hvilke principper benytter forbrugeren sig af ved konstruktionen af regler og processer i beslutningssituationen? Hvad/hvilke faktorer har indflydelse herpå? Hvilke principper benytter forbrugeren sig af til at danne sin målfastsættelse i tilknytning til beslutningssituationen? Hvad/hvilke faktorer har indflydelse herpå? Hvordan konstruerer forbrugeren sine præferencer under usikkerhed, mangelfuld eller ufuldstændig information og/eller manglende kompetencer?

#### *Brugerdrevet innovation*

Mange danske virksomheder er gode til at udvikle og innovere i tæt kontakt med deres kunder og leverandører. Men vi mangler systematisk og forskningsbaseret viden om brugerdrevet innovation. For eksempel har vi ikke nogen struktureret viden om hvilke faktorer, der ligger bag en succes med brugerdrevet innovation og med hvilke værktøjer, den er skabt. Der er behov for bedre at forstå drivkræfterne bag den brugerdrevne innovation og besvare spørgsmål om, hvordan virksomhederne kommer i dialog med brugerne/ leverandørerne? Hvordan organiseres denne dialog på den bedste måde? Et vigtigt element i den brugerdrevne innovation er design og designprocessen. Mange virksomheder efterspørger viden om designprocesser, hvordan de ledes og hvordan design kan bruges som metode til at skabe innovation og udvikling af nye produkter og løsninger.

#### *Teknologisk udvikling, systemdesign og brugerbehov*

Ny teknologi spiller en stadig større rolle for den enkeltes hverdag. Det er ikke mindst tydeligt på IT-området, hvor teknologien er blevet en integreret del af alle menneskers liv og hverdag. I mange tilfælde er det ikke længere teknologien, der udgør en flaskehals for den fremtidige udvikling. Udfordringen består stadig oftere i at få designet produkter og serviceydelser, der matcher brugeres behov og præferencer. De teknologiske produkter fungerer derfor ikke altid lige hensigtsmæssigt, og kan være komplicerede for brugerne. Der er behov for at tænke, udvikle og designe de nye teknologier i tæt samspil med brugernes ønsker, behov og adfærdsmønstre. Mange virksomheder efterspørger derfor viden og forskning om systemdesign og brugerpræferencer.

### **3.2 Den globale virkelighed**

Dansk erhvervsliv skal rustes bedre til at klare de udfordringer, som møder os fra en stadig mere globaliseret verden. Varer, teknologi, investeringer og arbejdspladser flytter sig stadig hurtigere over landegrænserne.

Den globale virkelighed presser sig således på og udfordrer danske virksomheder dagligt. Men mange virksomheder står tøvende over for udfordringen. De har måske

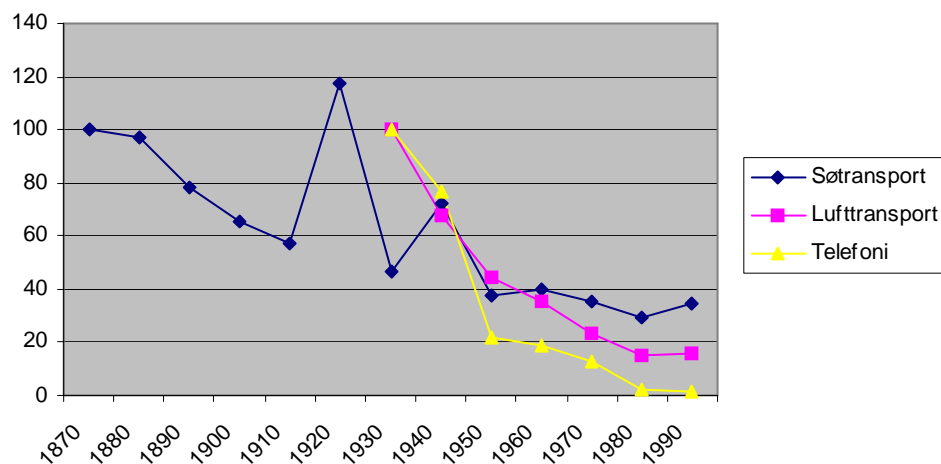
kun et begrænset kendskab til eksportmarkederne eller har kun ringe erfaring med internationale netværksamarbejder. Erhvervslivet efterspørger i den sammenhæng viden og forskning på en lang række områder. Det drejer sig eksempelvis om forskning i metoder til markedsføring på de voksende eksportmarkeder, hvis kultur man kun kender overfladisk, samt forskning i ledelse, organisering og produktion samt videndeling i multikulturelle og geografisk adskilte netværk og virksomheder. Humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning kan skabe denne type viden.

Globaliseringen øger ikke kun den internationale konkurrence, men udvider også virksomhedernes aktionsradius – det gælder både i forhold til udviklingen af nye markeder og muligheden for at etablere samarbejder på tværs af landegrænserne.

### Fakta om globalisering: Kommunikations- og transportrevolutionen

Priserne på transport og kommunikation er faldet voldsomt de sidste 100 år. De teknologiske fremskridt har, som det fremgår af nedenstående figur, ført til forbedrede kommunikationsmuligheder og faldende transportomkostninger både hvad angår sø- og lufttransport.

#### Priser på transport og kommunikation (indekstal, 1870 = 100)



Kilde: Vækst gennem globalisering, Økonomi- og Erhvervsministeriet, 2003

Samtidig betyder udflytningen af dele af virksomhedernes aktiviteter til udlandet, at stadig flere virksomheder bliver transnationale.

Indtil for få år siden handlede internationaliseringen således primært om adgang til afsætning på de udenlandske markeder, mens den aktuelle globalisering også handler om sourcing af billig produktion til landene i Østeuropa og Asien. Udviklingen vil fortsætte, og vil blive yderligere forstærket i de kommende år. Samtidig er virksomhederne i stigende grad begyndt at udflytte funktioner som programmering og back-office funktioner til lande med lavere lønniveau. Alle aktiviteter, der kan

standardiseres, og hvor konkurrencen primært foregår på omkostninger, er i princippet kandidater til at blive udflyttet.

Denne udvikling afspejles også ved, at mange danske virksomheder i dag er ”born globals”. Det skønnes, at 85% af danske fremstillingsvirksomheder i perioden 1992-2001 etablerede internationale aktiviteter inden de var 3 år gamle<sup>3</sup>.

### **Forskningsfeltet den globale virkelighed**

Globalisering er i en forskningsmæssig sammenhæng et samlebegreb for en række samtidige udviklinger, som har fundet sted i de senere år. Forskningsfeltet kan beskrives som en fællesmængde af forskningsfelter fra en række forskellige traditioner inden for humaniora og samfundsvidenskaber. Der er således forskningstraditioner inden for statskundskab, sprogfagene, antropologi, etnologi, historie, sociologi og erhvervsøkonomi, der alle beskæftiger sig med studiet af globaliseringens mange udtryksformer og dens konsekvenser for dansk erhvervsliv. Desuden ser de på de udenlandske markeder og kulturer, der bliver endnu mere interessante som følge af den tættere sammenknytning af verdens økonomier.

De overordnede forskningsspørgsmål drejer sig om at udforske, hvilke gennemgribende ændringer det internationale system gennemgår inden for de politiske, kulturelle og økonomiske sfærer. Herefter skal kortlægges, hvilke krav disse dynamikker stiller til danske virksomheders ledelse, organisering, kommunikation, logistik, markedsføring og produkter.

I den forbindelse er der også inden for dette felt fokus på forskningsspørgsmål med relation til kulturen, politikken, forbrugerne, økonomien og sproget i en række af de dele af kloden, der knyttes tættere sammen med Danmark.

### **Eksempler på samspil om forskning inden for globaliserings området**

#### *Born Global Firms*

Forskningsgruppen i International Markedsstrategi ved Institut for Marketing, Syddansk Universitet i Odense forsker i små og mellemstore virksomheders hurtige vækst på internationale markeder. Fokus er især på virksomheder, der helt fra grundlæggelsen er orienteret mod udenlandske markeder – de såkaldte ”Born Global Firms”. Relevansen af projektet illustreres af gruppens resultater, der viser, at stort set alle fremstillingsvirksomheder i dagens marked grundlægges med en international profil. Forskningsgruppen indgår i et internationalt forsknings-samarbejde, og har samarbejdet med erhvervslivet blandt andet via casestudier, spørgeskemaer, artikler og foredrag.

<sup>3</sup> Madsen, T.K. og Rasmussen, E.S. (2005). Iværksætternes betydning for internationalisering af en virksomhed. I Bager, T., Hancock, m & Madsen, T.K. (eds.): Danske iværksættere i den globale økonomi. Børsens Forlag, København, 17-30.

*LOK Japan projekt*

Institut for Interkulturel Kommunikation og ledelse ved Københavns Handelshøjskole (CBS) udfører sammen med danske virksomheder et fælles forskningsprojekt om danske firmaer, der håndterer og leder videnoverførsel og informationsudveksling mellem moderselskaber i Danmark og filialer, partnere og alliancer i Japan. Projektet fokuserer dels på den interkulturelle kommunikation, dels på hvordan ideer omsættes til strategier for virksomhederne. De deltagende virksomheder er Bang & Olufsen, Bo Bendixen Graphics, ECCO, Rosendahl og Det Skandinaviske Turistråd.

**Ny forskning der møder erhvervslivets behov**

Forskningsområdet har en stærk erhvervsmæssig interesse. Hovedparten af alle danske virksomheder oplever den stigende globalisering, og er i stort omfang bevidste om ændrede viden- og kompetencebehov for at være ”globale spillere”.

**Erhvervslederne og globaliseringen**

I forbindelse med en spørgeskemaundersøgelse foretaget for Innovationsrådet forudså danske erhvervsledere følgende konsekvenser af globaliseringen:

- > 52 % af erhvervslederne forventer, at de vil lægge flere opgaver i udlandet.
- > 87 % forventer, at medarbejdernes faglige færdigheder vil ændre sig – især hvad angår sprog og kulturforståelse.
- > 80 % forventer store organisatoriske ændringer i virksomheden.
- > 87 % af erhvervslederne forventer, at deres egne arbejdsområder vil ændre sig.

Kilde: Den danske strategi, Innovationsrådet, 2004.

På den baggrund er det relevant at øge videnniveauet på følgende områder:

*Videndeling og videnskabelse i globaliserede netværk og virksomheder*

I tidligere tiders globale virksomheder blev viden hovedsageligt skabt i hovedkvarteret og herefter overført og udnyttet i datterselskaberne, men i dag er viden langt mere distribueret. Det betyder, at en væsentlig opgave for globale virksomheder er at udvikle mekanismer, der spreder viden fra det sted i koncernen, hvor den er skabt til der, hvor der er mest brug for den. Dette kræver udvikling af nye medier for overførsel af viden (for eksempel databaser), skabelse af tillidsbaserede kommunikationskanaler (for eksempel video-konferencer og job-rotation), samt løsning af motivationsproblemer i forbindelse med udveksling af viden.

Samtidig foregår meget af den centrale fornyelse og videngenerering helt uden for virksomheden. Det betyder, at denne skal kunne udveksle viden med kunder, leverandører, konkurrenter og videninstitutioner fra alle egne af kloden. Der er således tale om videnuudveksling og videnskabelse mellem forskellige typer af aktører. Der er behov for, at man forsker i, hvordan videndelingen mellem virksomheder og mellem disse og videninstitutioner finder sted globalt. Hvordan optimeres disse processer,

hvordan opnås der adgang til de rette netværk og hvordan kan man sortere i de mange muligheder?

*Kulturforståelse, sproghåndtering og eksportmarkeder*

Muligheden for at kunne markedsføre varer i den globale verden påvirkes i stort omfang stadig af, i hvilket omfang produkterne er i stand til at gennembryde eller tilpasse sig de kulturelle strukturer, som findes i de enkelte lande. Nogle produkter eller services er særligt 'kulturbundne' (typisk for eksempel fødevarer og tøj), mens andre er så godt som 'kulturfrie', for eksempel tekniske komponenter til brug i industriel produktion. Mange virksomheder efterspørger i den sammenhæng viden om de nye eksportmarkeder, og ønsker en mere præcis viden om de "kulturbundne" forhold, som påvirker afsætningen af deres produkter og serviceydelser. Dette gælder i ekstrem grad, når det drejer sig om det eksplosivt voksende udenlandske marked for immaterielle produkter.

Udfordringen er særlig udpræget inden for de videnbaserede ydelser (teknologiudvikling, analysearbejder, kreative processer, udredningsarbejder med videre), hvor mange danske virksomheder kun har begrænsede eksporterfaringer. Der efterspørges blandt andet viden om: Hvordan opfattes kompetencebaserede ydelser i en globaliseret verden? Hvilke forskelle og fællestræk kan identificeres på tværs af kulturer? Hvilke eventuelle forskelle i forventningsdannelse og perceptioner (opfattelser) eksisterer, og hvordan påvirkes forbrugernes forventningsdannelse og beslutningsprocesser af globaliseringen? I hvilket omfang er disse opfattelser henholdsvis intra- eller interkulturelle?

Vigtigheden af en generel forståelse for de kulturer man interagerer med, er uomtvistelig. Ikke blot for at kunne forstå og udnytte et fremmed marked, men også for at sætte egen kultur i perspektiv. I den sammenhæng er det vigtigt at styrke og fokusere på fremmedsprogsforskningen. Konkret sproglig forståelse i kombination med kulturel forståelse af den sproglige kontekst er vigtig i en global sammenhæng. Der er behov for forskning i, hvorledes sprog og kommunikation kan styrke dansk erhvervslivs position på et globalt marked. En indsats her skal omfatte fremmedsprogspædagogik generelt og skal gå hånd i hånd med en sprogpolitik.

*Ledelse og organisering*

Hvordan styrer og koordinerer man aktiviteter på tværs af geografiske og kulturelle barrierer? Der er behov for forskning i den globale ledelsesopgave, der omfatter opbygning, organisering og kontrol af de udenlandske aktiviteter, samt ledelse af de menneskelige ressourcer. Hvordan motiverer man medarbejdere fra flere kulturer til at arbejde sammen og udveksle viden?

I den globale udvikling spreder virksomhederne deres værdikædeaktiviteter over hele kloden og outsourcer i voksende udstrækning disse aktiviteter til uafhængige underleverandører. Det betyder, at der må forskes i udvikling af nye organisationsformer, der er mere netværksbaserede end hidtil kendte måder at organisere underleverandørrelationer på.

Virksomhedernes rolle sammenlignes ofte med en dirigents, idet de skal udvikle og coache de enkelte underleverandører i netværket og få dem til at spille sammen, så synergiene bliver udnyttet optimalt. Mange af de virksomheder, der vælger at

outsourcere produktionen til uafhængige leverandører i lavtlønslande, vil typisk være tvunget til at udvikle deres organisation i den retning. Det gælder ikke mindst de mindre danske virksomheder i tekstil- og beklædningsindustrien, samt jern- og metalindustrien.

#### *Offshoring og Outsourcing*

I de seneste år er virksomhederne blevet udsat for et globalt konkurrencepres for at udflytte de mere omkostningstunge aktiviteter til lavtlønslande. Forskningen kan afdække, hvilke værdikædeaktiviteter der mest hensigtsmæssigt kan udflyttes ved at belyse såvel fordele – primært i form af lavere omkostninger og øget fleksibilitet – som ulemper, i form af øgede kommunikations og logistikomkostninger. Hvad betyder det for eksempel for virksomheden, at produktionsaktiviteterne og udviklingsaktiviteterne bliver geografisk adskilt, så kommunikationen bliver sværere? Er der en fare for, at vigtig videnudveksling forsvinder, hvis kommunikationen mellem for eksempel produktion og udvikling skal foregå over flere tidszoner?

#### *Sprogteknologi*

Kernen i kommunikation er sproget, og i et højteknologisk samfund fordrer det, at sproget kan håndteres af de højteknologier (apparater, it-systemer, internet), som vi omgiver os med. Sprogteknologi udmærker sig ved på én gang at være en humanistisk højteknologi og at være et centralt redskab i alt, der har med viden og kommunikation at gøre.

Specifikt fordrer den globale virkelighed kommunikation på tværs af sprogbarrierer. Dette gør sprogteknologi til et perspektivrigt område. Et væsentligt produkt af sprogteknologien er programmer, der på forskellig vis kan omforme talt og skrevet sprog. It gør det muligt at producere, redigere og oversætte tekst og tale både hurtigt og effektivt. Ved at udnytte systematisk indsamlet information om menneskers sprog, trænes computere til at genkende, forstå, tolke og efterligne. Uanset om det drejer sig om oversættelse af en eksisterende tekst eller produktion af en ny tekst ved hjælp af talt eller skrevet sprog, ligger der i sprogteknologien både rationaliseringsgevinster og kvalitetsforbedringer.

Det bør undersøges, hvordan udvikling af sprogteknologien, gerne i samspil med viden fra andre sproglige områder som audiologopædi og konversationsanalyse, kan medvirke til at løse en række konkrete organisatoriske udfordringer (for eksempel videndeling og kommunikation trods sprogbarrierer i globale virksomheder). Desuden bør det udforskes, hvordan udviklingen forbedrer dialogen, forhandlingsprocesser og andre former for kontakt med leverandører, kunder og andre samarbejdspartnere.

#### *De globaliserede SMV'ere*

Forskningen har dokumenteret en række udfordringer for ”Born Global Firms”, idet de typisk lige fra fødslen er nødt til at orientere sig internationalt i forhold til forskning/udvikling, konkurrenter, leverandører og kunder. Samme udfordringer står de såkaldte ”Born-Again-Globals” over for.

Hvordan skal en lille virksomhed med begrænsede ressourcer søge og udvælge globale partnere? Hvordan skal den designe styringsmekanismer, så den via sine distributionskanaler sikrer effektiv dialog med markedet? Hvordan sikres i praksis, at den lille og mellemstore virksomhed får signaler tilbage fra markedet og tillige, at

kunderne får den ønskede information? Hvordan kan IKT effektivt udnyttes? Hvordan skal kontrakter med forhandlere, leverandører, serviceoperatører, osv. formuleres?

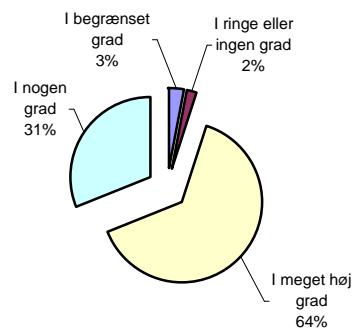
### 3.3 Innovation og kreativitet

Globaliseringen fører til et stadigt mere intenst konkurrencepres, hvor det er afgørende, at erhvervslivet på den ene side selv bliver bedre til innovation. På den anden siden må virksomhederne samtidig erkende, at de ikke kan være de bedste til at skabe al viden selv (her slår den globale arbejdsdeling også igennem). Derfor må de også lære at udvikle evnen til at opsnuse og udnytte viden rundt omkring i verden og kombinere den med egen viden.

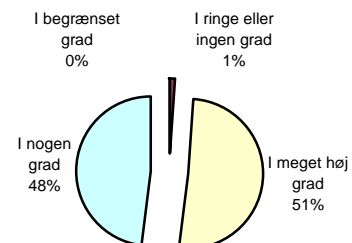
#### Forstærket konkurrence og behov for innovation

En rundspørge blandt 132 direktører viser, at der er bred enighed om, at danske virksomheder oplever øget konkurrence, og at der er behov for fornyelse og omstilling for at imødegå de nye konkurrencevilkår.

I hvilken udstrækning oplever virksomheden øget konkurrence?



I hvilken udstrækning har virksomheden behov for at omstille og forny sig for at klare konkurrencen de kommende år?



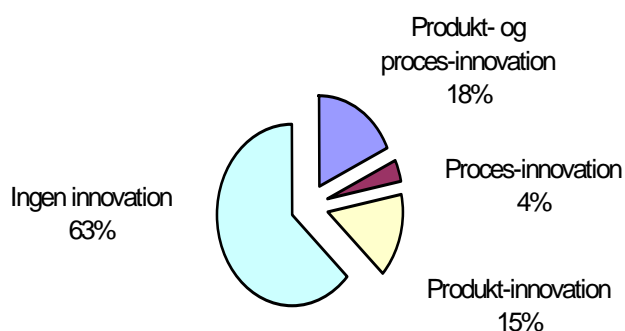
Kilde: Berlingske Nyhedsmagasin, nr. 5, 2005 (bygger på svar fra 132 direktører i nogle af Danmarks 1000 største virksomheder).

Danske virksomheder arbejder derfor målrettet og intensivt med innovation og løbende forbedring af processer, men der er stadig mulighed for at øge disse aktiviteter yderligere.

### Lav grad af innovation i danske virksomheder

På trods af øget konkurrence og fokus på innovation er andelen af danske virksomheder uden produkt- eller procesinnovation, som illustreret i nedenstående figur, oppe på hele 63 %.

Andel af virksomheder med produkt- og procesinnovation, 1998-2000



Kilde: Innovation i dansk erhvervsliv 2000, Analyseinstitut for Forskning, 2003.

Virksomheder, der ikke konstant formår at tilpasse og udvikle deres produkter og produktionsprocesser, får vanskeligt ved at overleve. Det bliver afgørende at finde frem til den gode ide og at udvikle nye og bedre produkter/serviceydelser, der adskiller virksomheden positivt fra de øvrige konkurrenter på markedet. Samtidig er det vigtigt, at virksomheder får viden om, hvordan der organisatorisk og ledelsesmæssigt kan arbejdes med at skabe de rette rammer for kreativitet, innovation og håndtering af den viden, der bliver den helt afgørende ressource.

Denne udvikling stiller betydelige krav til udvikling af nye ledelsesredskaber og organisationsmodeller. Ledelsesmæssigt er det en udfordring at få organisationen til at hænge sammen, samtidig med at den er stærkt innovativ og udviklingsorienteret. Ligeledes er der behov for livslang læring blandt virksomhedernes medarbejdere.

Læring, kompetenceudvikling og uddannelse er centrale begreber i erhvervslivets fremtidige udvikling. Medarbejderne skal kunne tilegne sig ny viden og håndtere ny teknologi, nye arbejdssituationer og nye måder at arbejde sammen på.

Virksomhederne har derfor brug for at opsamle viden om, hvordan innovative og kreative processer igangsættes og optimeres for at kunne honorere de voksende krav til innovation og fornyelse.

**Case: Derfor er der behov for ny forskning i innovation og kreativitet**

En stor norsk producent af boreplatforme/produktionsplatforme indenfor olieindustrien konstaterer, at de indenfor de sidste fem år har kunnet nedsætte prisen pr. platform dramatisk. Det har radikalt forbedret deres konkurrencesituation. Men deres teknologi og videnbasis er den samme som tidligere. De har uden egentlig planlægning undergået en forandring, de har udviklet deres kompetencer, og der forekommer at være foregået en voldsom organisatorisk læring. Alle medarbejdere fungerer stille og roligt, alt går stille for sig, og alligevel er der sket en dramatisk produktivetsforbedring. Hvad er der sket? Og kan man udnytte en evt. viden om dette, for eksempel i forhold til yderligere forbedringer eller i forhold til at ”sælge” denne viden til konkurrenter, for eksempel i Fjernøsten? Det er en opgave for forskere i læring og specielt arbejdspladslæring og organisatorisk læring. Et resultat, der peger på hvad der er sket og hvad der er gjort rigtigt, vil være af afgørende betydning for virksomheden, og ville også som et publiceret resultat være af betydning for andre virksomheder og brancher.

**Forskningsfeltet innovation og kreativitet**

Forskningsfeltet ”innovation og kreativitet” er ikke et klart afgrænset og veldefineret forskningsområde. Det opfattes her som en delmængde af den mere generelle ledelses- og organisationsforskning og af den forskning inden for læring og pædagogik, som især fokuserer på de udfordringer, der knytter sig til videnintensive og udviklingsbærende organisationer. De forskningsmæssige problemstillinger går således på tværs af flere klassiske forskningsfelter og omfatter strategiske, ledelsesmæssige, organisatoriske, uddannelsesmæssige og operationelle forhold. Typiske forskningsemner inden for området er ledelse under usikkerhed og ledelsesdilemmaer, organisatoriske rammer, der skaber kreativitet, spredning, implementering og/eller anvendelse af ny viden. Andre emner er entreprenørship og intraprenørship, inter- og intraorganisatorisk samarbejde, strategisk ledelse samt udvikling af læringsredskaber, -metoder og -processer i relation til efteruddannelse og arbejdspladslæring.

**Eksempler på samspil om forskning inden for området***Lærende møder og konferencer*

Learning Lab Denmark har igangsat et projekt, hvor der forskes i, hvordan konferencer kan gøres mere deltagerinvolverende og videnskabende, og hvordan møder kan gøres mere effektive, engagerende og resultatorienterede. Formålet er at udvikle metoder til i højere grad at udnytte potentialet for deling og udvikling af viden mellem mødedeltagere. Tanken er, at der er betydelige produktivetsgevinster at hente i en bedre afvikling af de mange konferencer og møder, der foregår på de fleste arbejdspladser. Projektet har opnået finansiering fra fire private virksomheder (Rezidor SAS Hospitality, Hotel Nyborg Strand, Hotel Legoland og Danske Bank) og Økonomi- og Erhvervsministeriet.

*Den Projekteffektive Virksomhed*

Projektet foregår på Center for Industriel Produktion på CBS, og der forskes i, hvordan virksomheder styrer de interne forbedrings- og udviklingsopgaver vedrørende kvalitet, arbejdsprocesser, forretningsgange, produktionsapparat, organisation, produkter og services. Målet er blandt andet at kortlægge udfordringer

og handlemuligheder for virksomhederne, at udvikle konkrete værktøjer samt at afprøve disse i de deltagende virksomheder. Projektet udføres i samarbejde med forskere fra CBS (Institut for Produktion og Økonomi), SDU (Institut for Miljø- og Erhvervsøkonomi), AAU (Center for Industriel Produktion), Linköbing Universitet, Chalmers Tekniske Högskola og 30 virksomheder.

### **Ny forskning der møder erhvervslivets behov**

I det følgende udpeges områder, hvor ny forskning vil kunne bidrage til den udvikling af innovationsevnen og læringskompetence, som virksomhederne efterspørger:

#### *Organisering og ledelse af forskningsaktiviteter i virksomheder.*

Succesfulde højteknologiske virksomheder har ikke bare dygtige forskere ansat. De fokuserer i lige så høj grad på forskningsledelse. Der er behov for opsamling og spredning af viden om valg af forskningsstrategier. Hvordan opnås for eksempel den rette balance mellem autonomi og styring, fornyelse og kontinuitet, samarbejde og konkurrence, grundforskning og udviklingsarbejde? Og hvordan samarbejdes bedst med offentlige videninstitutioner, samt hvilken betydning har gode samarbejdsrelationer og tværfagligt samarbejde? Samlet er der således behov for viden om, hvordan højt kvalificerede videnproducerende medarbejdere organiseres og motiveres samt, hvordan der bedst muligt sættes strategiske mål for deres aktiviteter.

#### *Sprogteknologi og elektronisk videnindhentning*

Særligt forskningstunge og videnproducerende virksomheder presses til og har samtidig behov for en optimering af deres videnindhentninger. Herunder indsamling af viden via omfattende netværk af databaser med videre - det er nødvendigt i den globale videnkonkurrence. Der er store udfordringer forbundet med indhentning af viden fra internettet og de professionelle databaser inden for forskning. De sidste 15 års forskning peger på et stigende og meget alvorligt problem. Ekspertsystemer og videnmanagement har aldrig fået den ønskede brugbarhed omkring meningsfulde oplysninger præsenteret i naturligt sprog. De er for stive og ukontekstuelle i deres videnformer. Derfor er der blandt andet behov for omfattende sproglig, viden-sociologisk og IKT-orienteret forskning i indeksering til specifikke brugergrupper, og for eksperimenter med flere typer af indgange til baser for forskellige brugergrupper. Desuden er der brug for undersøgelser af søgernes recall (hvor mange af de relevante dokumenter får de?) og præcision (fik de de helt centrale?). Studier viser, at folk generelt overvurderer kvaliteten af det, de har fundet. Der er behov for forskning i, hvordan søgemaskinen kan kombineres med en spørgsmålsbesvarende enhed baseret så tæt på naturligt sprog som muligt for at optimere sådanne udtrækningsprocesser.

#### *Forståelse, ledelse og organisering af innovation.*

Her tænkes på den bredest mulige form for innovation: At gøre tingene på en ny måde med et erhvervsmæssigt sigte. Inden for de fleste brancher er der meget store forskelle på, hvordan virksomhederne organiserer deres innovationsaktiviteter. Nogle virksomheder adskiller innovation helt fra den almindelige produktion ved at lave selvstændige innovationshuse eller ved at udskille aktiviteterne i specifikke selskaber. Andre virksomheder går den modsatte vej og ansporer medarbejdere inden for salg, produktion og design til at indtænke idéudvikling og forbedringer i de almindelige forretningsprocesser.

I den forbindelse er der blandt andet behov for at studere mekanismerne, der fremmer intraprenørskab. Meget tyder på, at intraprenørskabets kombineret af muligheden for at teste sine kreative og innovative ideer samtidig med, at der ikke tages den store risiko, indeholder store udviklingsmuligheder i et dansk perspektiv. Der er enkelte virksomheder, der aktivt har forsøgt sig med at fremme intraprenørskab, og her er NKT og Danfoss nogle bemærkelsesværdige eksempler. Der er især behov for en bedre forståelse af koncernernes rolle i forhold til intraprenørerne, da der er knyttet flere dilemmaer til deres rolle. På den ene side skal koncernerne støtte og styre iværksætterprocesserne ved at give intraprenørerne mulighed for at trække på koncernens finansielle og tekniske ekspertise. På den anden side skal intraprenørerne have tilstrækkeligt frie tøjler til, at de tager ansvar for projektet og får mulighed for at udvikle deres evne til selv at styre processerne.

Forskningen kunne herudover kortlægge, hvordan forskellige virksomheder inden for de samme brancher organiserer innovation og sætter fokus på forskellige former for trade offs. Der kunne endvidere fokuseres på metoder og modeller til vurdering af innovationer og til spredning og anvendelse af disse.

#### *Læring*

I en globaliseret kontekst kombineret med en bestandig udvikling af IKT og krav om øget viden har virksomhederne vist en kraftig interesse for hele e-læringsområdet. Forskning på disse områder kan bidrage til løbende opkvalificering af ledere og medarbejdere. De overordnede forskningsspørgsmål inden for it og i forbindelse med kompetenceudvikling i virksomheder drejer sig om at undersøge og udvikle 'blended learning'. Begrebet har udviklet sig i erkendelse af, at det er umuligt at gøre alle lærings- og samarbejdsprojekter fuldstændig virtuelle. Udfordringen er at undersøge, hvad der kan gøres virtuelt, hvad der kræver fysisk samvær, og hvilke former der bedst understøtter individuel og social læring i forhold til dette.

Et andet aspekt af it og læring er undervisning som tager it i brug. Det er et stadigt voksende område, som stiller barske krav til forfattere, forlag, udviklere og forskere. Et afgørende spørgsmål er, hvorfor visse former for it-støttet læring virker, og andre ikke. Mere konkret drejer det sig om, at der mangler analyser af større cases for at kunne vurdere, hvilken slags metoder der støtter specifikke læringsmål.

Erhvervslivet efterspørger også viden som kan hjælpe med at udvikle og støtte organisatorisk og individuel kreativitet med evne til værdiskabelse inden for kort tid. Der er i uddannelsessystemet og erhvervslivet et udtalt behov for forskning som kan komme med både generelle og konkret operationaliserbare svar på disse spørgsmål. I USA findes der forskning som tyder på, at succesfuld innovation handler om organisatorisk og systematisk udvikling af miljøer, som fordrer kreativitet i produkt- og serviceudvikling. De afgørende faktorer vil normalt ikke blive betragtet som innovationsfremmende, men blot som aspekter af et godt arbejdsmiljø. Netop derfor er der behov for dansk forskning, som kan undersøge, dokumentere og facilitere udviklingen af innovative erhvervsmiljøer, forstået som organisatorisk og individuel læring.

#### *Efteruddannelse*

Erfaringerne fra de seneste års forskning i arbejdspladslæring peger tydeligt på behovet for at koble virksomhedernes interne uddannelse og kompetenceudvikling

sammen med de eksisterende uddannelsesinstitutioner. Herunder at forske i 'best practice'-eksempler. Imidlertid er det ikke nok at etablere en indsats modelleret på forestillingen om videnovertførsel. Der er snarere behov for hjælp til at etablere egentlige læringsmiljøer i firmaerne. Situationen er overraskende ens for de kort- og langvarigt uddannede. For begge er der behov for at arbejde praksisbaseret. Det peger på, at læringen skal funderes i organisationernes virkelighed og i praksis, samt i deres kultur og med forståelse for deres udfordringer. Det kræver mere end blot undervisning.

Kompetenceudvikling må således også kobles systematisk med organisatorisk læring. Der er for eksempel et stort behov for at undersøge, hvordan organisationer strategisk kan udvikle medarbejdernes kompetencer. Især mangler der viden om, hvordan organisationen kan udnytte deres øgede kompetencer efter uddannelse og kurser.

### **3.4 Oplevelsesøkonomi**

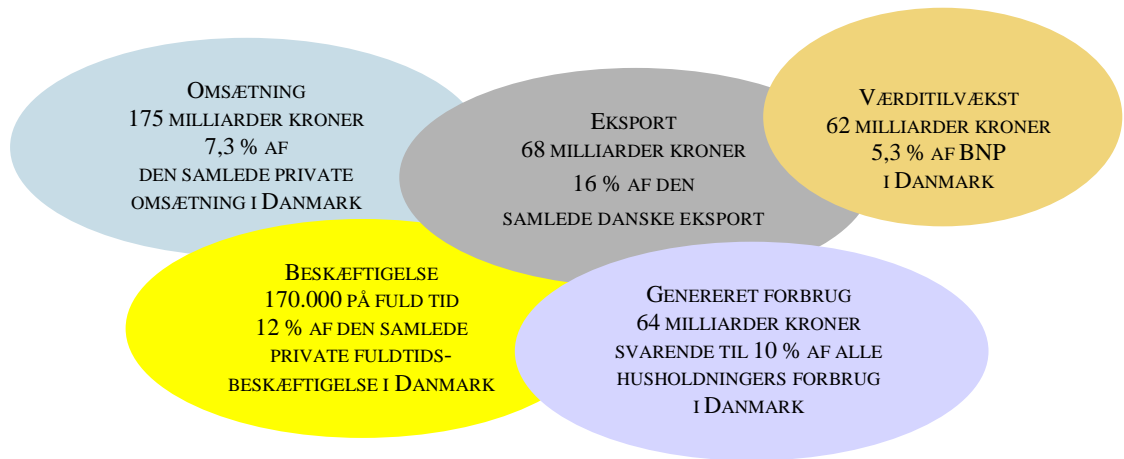
Inden for den seneste årrække er vi i stigende grad begyndt at efterspørge kreative produkter og services med et stort element af kultur og oplevelse. Vi køber ikke kun B&O-fjernsynet fordi det har en god billedkvalitet, men også fordi det er smukt designet. Vores børn og unge er forbrugere af underholdning i form af computerspil, musik, film, internettjenester og fjernsynsprogrammer i langt højere grad end tidligere.

Kunst, kultur og underholdning har gradvis gjort deres indtog på den økonomiske scene, og har gennem den seneste årrække været drivkraften bag en meget betydelig økonomisk vækst. Eksempelvis eksporterede danske oplevelsesvirksomheder i 2001 for over 68 milliarder kroner årligt, hvilket er over 16 % af Danmarks samlede eksport - og mere end landbrugseksporten<sup>4</sup>. Underholdning og kultur er i dag USA's største eksportområde, og i Storbritannien har områdets årligt vækst i perioden 1997-2000 været på 10 %.

---

<sup>4</sup> Rapport til Videnskabsministeriet fra Arbejdsgruppen vedr. oplevelsesøkonomi, 2005.

## Danmark profiterer af oplevelsesindustrien<sup>5</sup>



Oplevelsesøkonomi dækker et bredt spektrum af produkter og services. Fælles er, at de skaber oplevelser og/eller identitet for kunden. Ud fra en branchetilgang handler oplevelsesøkonomi i første omgang om de forretningsgrene, der har oplevelser som primært produkt, men også om de brancher, der integrerer oplevelser i produkter og serviceydelser. For eksempel skaber godt design værdi og oplevelser inden for en række brancher. Den kulturbårne oplevelsesøkonomi er på den måde kendetegnet ved en fusion mellem kultur og erhvervsliv, der er motiveret af forbrugernes stigende efterspørgsel efter nye oplevelser. Oplevelserne tilvejebringer en unik værdi for den enkelte forbruger, der eksempelvis udspringer af kvalitet, holdning, sanselighed, æstetik, autenticitet og historie. Kulturel kreativitet bidrager således direkte ved at skabe særlige og gode oplevelser.

Danmark har styrkepositioner inden for oplevelsesøkonomien, der gør, at vi kan stå stærkt i den internationale konkurrence. Ifølge en undersøgelse af den danske oplevelsesøkonomi arbejder 12 % af den danske arbejdsstyrke inden for de kreative erhverv. Samtidig har de offentlige investeringer i dansk kulturliv traditionelt har været høje. Danmark nyder i mange sammenhænge international anerkendelse for vores kompetencer inden for blandt andet design, mode, arkitektur og film<sup>6</sup>.

Den hastigt ekspanderende kultursektor har behov for, at brugerne i ind- og udland indtænkes i forskningsplanerne på universiteterne. Det er tid til at tage et skridt videre end de seneste årtiers receptionsanalyse, således at formidlingen af kunst og kultur tager kulturniveauet hos mange flere – og ofte nye – modtager- og brugergrupper i betragtning. Her er der gode muligheder for samspil mellem brancherne og universiteterne.

Kernekompetencerne i en betydelig del af de kultur- og oplevelsesøkonomiske virksomheder ligger inden for områder som formidling, underholdning, æstetik og

<sup>5</sup> Rapport til Videnskabsministeriet fra Arbejdsgruppen vedr. oplevelsesøkonomi, 2005

<sup>6</sup> Rapport til Videnskabsministeriet fra Arbejdsgruppen vedr. oplevelsesøkonomi, 2005.

design, kultur og kulturforståelse samt medier. Det er kompetenceområder, som i mange sammenhænge også udgør en central del af flere fagområder på det humanistiske og samfundsvidenskabelige område. Det gælder et område som design, hvor flere virksomheder trækker direkte på den forskningsmæssige viden, som er opbygget på landets designskoler. Men det er også tilfældet på hele medieområdet, hvor der er en tæt sammenhæng mellem udviklingen af nye medier og kommunikationsformer og fagområder som journalistik, kommunikation og medievidenskab.

Endvidere tyder noget på, at mange kultur- og oplevelsesøkonomiske virksomheder – ikke mindst de mindre og nystartede virksomheder – har behov for at styrke deres viden og kompetence omkring udvikling og optimering af virksomhedens drift og forretningsprocesser. Det er ofte vanskeligt at overføre de traditionelle forklaringsmodeller inden for ledelse, organisation, innovation, salg- og marketing til de kultur- og oplevelsesøkonomiske virksomheder. Mange virksomheder har derfor behov for viden som er målrettet den oplevelsesøkonomiske branches særlige forhold.

Forskning og ny viden er på den måde et nødvendigt udgangspunkt for den fortsatte udvikling på det kultur og oplevelsesøkonomiske område.

#### **Case: Derfor skal der forskes i oplevelsesøkonomi**

Det er ofte hævdet at en væsentlig faktor i den danske erhvervsudvikling er de små virksomheder, der er både kompetence- og videntunge indenfor felter som software, kommunikation og design. Design har været et fokusfelt i flere år. Flere ministerielle rapporter har peget på potentialerne i feltet og spurgt ”Hvad blev der af ”Danish Design”?”. Der er også opstået mange nye designfirmaer, og design som både begreb og forretningsområde er i rivende vækst. Men hvad er det egentlig der sker i en designvirksomhed? Den traditionelle organisations- og ledelsesteori vil se på en sådan virksomhed som værende i kategori med et advokatfirma eller et rådgivende ingeniørfirma. Men fra en umiddelbar betragtning laver de noget helt andet og på en helt anden måde. Hvordan er arbejdet faktisk organiseret? Et førende dansk designfirma, der også arbejder med ”branding” har igangsat et erhvervsforskerprojekt for at få denne type problemer belyst. Det skulle gerne resultere i viden, der er af betydning for virksomhedens egen udvikling og for dens formulering af strategi og dens arbejde med intern organisation. Men resultater vil også være af generel betydning for mulighederne for at starte, udvikle og lede den type virksomheder, som mange tror vil være af afgørende betydning i den kommende viden- og oplevelsesintensive økonomi.

#### **Forskningsfeltet oplevelsesøkonomi**

Forskningen inden for det oplevelsesøkonomiske område dækker et bredt spektrum af forskellige forskningsmiljøer og forskningsdiscipliner. På det humanistiske område drejer det sig eksempelvis om en række discipliner som kunst, litteratur, dans og teatervidenskab, antropologi, historie, sociologi, arkæologi, geografi, design, pædagogik, æstetik, it og kommunikation, film, musik og medievidenskab. På det samfundsvidenskabelige område drejer det sig blandt andet om forskning inden for management, markedsforståelse, organisation, innovation, økonomi, salg og produktudvikling, samt teknisk videnskab omkring især it og digitalt design. Den tydelige multidisciplinære tilgang er kendetegnet ved, at de enkelte discipliner



---

anvender veletablerede metoder og teoriapparater på et nyt genstandsområde. Samtidig er det ofte ambitionen at afdække muligheder for at forfine de anvendte værktøjer.

Endelig skal forskning inden for bæredygtig udvikling fremhæves som både anvendelsesorienteret og teoretisk velfunderet, og med særlig relevans for oplevelsesøkonomien. Bæredygtighed er et kulturelt værdiladet begreb, der rejser kritiske spørgsmål om, hvad der skal bevares for hvem, og hvilke værdibaserede betragtninger, der ligger bag. Forskningen i bæredygtig udvikling omfatter også undersøgelser af muligheder og udfordringer i transitionsprocesser fra traditionel produktion til service- og videnssamfund. Heri indgår både traditionelt ressourcetsvage regioner, eksempelvis kystzoner og urbane områder, med henblik på en bedre forvaltning, organisation og udvikling over tid. Den økonomiske og demografiske vækst i de dynamiske metropoler er også en afgørende faktor, som netop motiveres gennem øget fokus på viden, kreativitet og oplevelser. Samtidig åbner dette forhold nye muligheder og udfordringer for perifere og rurale områder - eksempelvis som attraktive steder at bo og besøge.

#### **Eksempler på samspil om forskning med erhvervslivet**

##### *”Mobil Digital By- og Naturvandring”*

Forskningsprojekt ved Syddansk Universitet, der behandler mulighederne for mobile service- og turismeydelser. Projektet skal udvikle mobile guidesystemer og kombinere storytelling og branding med den moderne højteknologi. Det, der skal adskille projektet fra andre lignende systemer, og som skal gøre det konkurrencedygtigt på markedet for mobile medier, er et særligt fokus på udviklingen af indholdet. Løsningen skal være bæredygtig, interaktiv, dialogbaseret og tage udgangspunkt i nuværende kunders og virksomheders behov uden at ødelægge fremtidige generationers muligheder for at realisere deres behov.

Projektet foregår i samarbejde med 19 partnere fra den offentlige og private sektor, heriblandt Ålborg Universitet i Esbjerg, Tietgenskolen i Odense, *the Liveable City*, og en række virksomheder, organisationer og attraktioner.

##### *”CAVI”*

Projektet fokuserer på arkitektur, videnskabelig visualisering, design, kunst og kultur. Projektet omfatter digital scenografi, simulation af hjertekirurgiske indgreb, og 3D opera og tager udgangspunkt i, at IT ikke blot kan understøtte arbejdsopgaver og funktionelle behov, men også har mulighed for at skabe opmærksomhed, interesse og fascination.

CAVI er et samarbejde mellem Århus Universitet, Alexandra Instituttet, Århus Arkitektskole, Center for Pervasive Computing samt private virksomheder og gennemføres sammen med Zentropa Interaktion og Salling Stormagasin A/S

### **Ny forskning der møder erhvervslivets behov**

Der kan blandt andet peges på følgende perspektivrige forskningsområder, der vil kunne medvirke til at stimulere væksten i oplevelsesøkonomien:

#### *Turisme, fritid, sport og underholdning*

Øget velstand, mere fritid og ændrede kulturmønstre gør, at vi rejser mere og på andre måder end tidligere. Vi har fået mere tid og lyst til at få nye oplevelser og underholdning. Turisme og fritidsaktiviteter er et vigtigt dansk erhvervsområde – ikke mindst i en række udkantsområder, som har vanskeligt ved at tiltrække traditionel industrivirksomheder.

Fritids- og turismeområdet er under forandring. Vi efterspørger andre produkter og oplevelser end tidligere. Den traditionelle "Mallorcaturisme" er gradvist ved at blive afløst af mere kultur- og oplevelsesbaserede ferier. Eksempelvis i form af temaferier, hvor der sættes fokus på specifikke aktiviteter som klatring, vinsmagning, tegning etc. Det stiller krav til udviklingen af nye fritidstilbud og tilbud til turisterne. På samme måde har sports- og underholdningsbranchen oplevet en betydelig vækst gennem den seneste årrække. Parken Sport & Entertainment er et godt eksempel på en virksomhed på sports- og fritidsområdet, som i dag ikke bare er rammen om en række fodboldkampe, men står for et bredt udbud af kultur og oplevelsesprodukter i København.

Området turisme, fritid, sport og underholdning er et dynamisk forretningsområde præget af mange små og nystartede virksomheder, som i nogen tilfælde har vanskeligt ved at skabe en tilstrækkelig kontinuerlig vækst og konsolidering. Der er meget som tyder på, at virksomhederne har behov for at styrke en række forretningsprocesser inden for områder som forretningsudvikling og innovation samt afdækning af markedsbegreb og konkurrentvurderinger. Her kan den humanistiske og samfundsvidenskabelige forskning bidrage aktivt til branchens udvikling. Det vurderes i den sammenhæng, at på en række områder vil de humanistiske og samfundsvidenskabelige forskningsmiljøer også kunne bidrage til udviklingen af konkrete kultur- og oplevelsesmæssige produkter og services. Endvidere kan der peges på en række forskningsspørgsmål, som mere eller mindre direkte vil bidrage til branchens udvikling: Hvordan kan kulturarven og oplevelsen værdisættes? Hvordan kan de forskellige, offentlige kulturelle institutioner assistere videnmæssigt i den tiltagende markedsføring af deres ydelser, og hvorledes kan de assistere erhvervslivet i udviklingen af kulturelle oplevelser som produkter? Hvordan udvikles forvaltningen af de rurale rekreative og landskabelige ressourcer, så de ikke alene bibringer den fastboende befolkning rekreative muligheder, men også aktiveres erhvervsmæssigt?

#### *Leg og læring*

En anden del af kultur- og oplevelsesøkonomien kan betegnes som leg og læring og dækker over en lang række forretningsaktiviteter inden for primært børns læring og undervisning. Andre centrale kommercielle produkter er legetøj og legeredskaber, inklusive computerspil og læringsprogrammer. Området har inden for den seneste årrække udgjort et stadigt voksende forretningsområde. Og flere danske virksomheder har gjort sig stærkt bemærkede med en række internationale salgssucceser. Det gælder en virksomhed som Lego, men også de nyere spilproducenter som fx IO-Interactive. Selvom der både forsknings- og erhvervsmæssigt har været stor fokus på leg og læring i en længere årrække, er der stadigt store huller i vores viden om børns leg, læring, legende læring og sammenhængen mellem de tre begreber. Vi ved ikke nok om, hvad

der virker, og hvorfor det virker. Den danske legetøjsindustri efterspørger i den sammenhæng aktuel viden om børns leg og legekultur. Forskningen kan hjælpe med at forstå børns ønsker og dermed berige både vor viden om børns kultur og liv, samt hjælpe erhvervslivet med at skabe økonomisk værdi.

Computerspilindustriens udvikling og succes er opstået med udgangspunkt i en række teknologiske miljøer, men de funktioner og kvaliteter som spillene tilbyder, og som er afgørende for deres succes, er ikke alle teknologiske. Det er adgangen til oplevelser og fællesskab med andre brugere som efterspørgeres af børn. Oplevelsen af at spille bygger på mange elementer. Men vi ved stadig kun ganske lidt om, hvad disse elementer består i, og hvordan de virker. Inden for computerbaserede spil med lærende elementer er udfordringerne meget tydelige: Der er brug for stærkere viden om sammenhængen mellem det legende og det lærende, især når det drejer sig om at designe spiloplevelser som er dybt engagerende.

#### *Ledelse og organisation af virksomheder i den kreative industri*

Der knytter sig en række udfordringer til ledelse og organisering af virksomheder og institutioner inden for oplevelsesøkonomien. Mange kultur- og oplevelsesøkonomiske virksomheder fungerer i en kreativ verden præget af stor dynamik og forandring. Det er i mange sammenhænge vanskeligt at overføre de mere generelle erfaringer inden for ledelse og organisation til oplevelsesbranchen. Der er desuden behov for viden og værktøjer, som er målrettet de forskellige dele af kultur og oplevelsesøkonomien. Det handler ikke mindst om at kunne udvikle og vedligeholde de kreative ressourcer, der er grundstenen for succes i oplevelsesøkonomien, samtidig med at der opbygges en sund og modstandsdygtig forretning.

Der er behov for en øget forståelse af, hvad der motiverer medarbejdere i denne type virksomheder og institutioner. Hvilke vilkår fremmer enestående præstationer hos operasangere, fodboldspillere, balletdansere, cellister med videre?

Hvilke ledelsesmodeller og strategier er for eksempel nødvendige for at styrke kunstneriske præstationer og samtidig øge oplevelsen hos publikum?

Hvorledes adskiller de forskellige brancher og institutionstyper sig fra hinanden? Hvordan er for eksempel organisationskulturen, hierarkiet, samarbejdssituationerne og de eksterne omgivelses krav i henholdsvis FC Midtjylland og Det Kongelige Teater? Er der særlige ledelsesdilemmaer knyttet til den kreative industri, for eksempel afvejningen mellem at give plads til den kunstnerisk begavede individualist og skabelsen af en holdfølelse?

#### *Film, medier, kommunikation og digitale underholdningsprodukter*

Film, medier og kommunikation danner rammen om et stort og meget forskelligartet erhvervsområde. Fælles for branchen er formidlingen eller fortællingen af viden og historier til et større eller mindre publikum. I flere tilfælde har branchen været tæt forbundet med en række kreative kulturinstitutioner og/eller forskningsmiljøer, som har fungeret som inspiratorer eller igangsættere for den erhvervsmæssige udvikling. Det seneste årtis succes inden for dansk film er et glimrende eksempel på, hvordan en række kreative videnmiljøer har skabt sat skub i en betydelig erhvervsmæssig udvikling. Forskningen og de kreative kulturinstitutioner kan i den sammenhæng bidrage som inspirator eller igangsætter for erhvervet, blandt andet i forbindelse med

udpegning og diskussion af æstetiske og kulturelle nybrud. Samtidig har flere af de humanistiske og samfundsvidenskabelige forskningsmiljøer udviklet en betydelig viden om de værktøjer og virkemidler som de forskellige (masse)medier betjener sig af, og som har betydning for at få spredt et budskab og/eller opbygget en ”effektiv” historie, der fænger seere/forbrugere. Ydermere har forskningsmiljøerne opbygget en betydelig viden om den mediemæssige udvikling i såvel Danmark som udlandet, og kan på den måde bidrage med viden og forskning om den forretningsmæssige udvikling samt viden omkring ”best practice”. Endvidere er der mange medievirksomheder, ikke mindst inden for kommunikations- og reklamebranchen, der trækker på viden og forskning, der er opbygget inden for film, medie og kommunikationsforskningen. Det gælder eksempelvis forståelsen af effektiv kommunikation, nye måder at kommunikere på (blandt andet gennem nye medier) og segmentanalyse.

#### *Musik og musikkultur*

Musikbranchen er præget af mange små grupper og individuelle aktører. Generelt er beskæftigelsesmønstret inden for musik præget af usikkerhed og tilfældighed, og det er vanskeligt at etablere fast arbejde. Musik er særlig markant i den kreative, natlige oplevelsesøkonomi og nyder som sådan ofte tvetydig anerkendelse og status. Hvilken betydning og effekt har afviklingen af musikfestivaler og events i dette perspektiv? Hvad betyder festivaler og events for de udøvende musikere, den frivillige medhjælper og de tilrejsende tilskuere? Hvilken betydning og indhold tillægges den danske musikfestivalkultur i lokalt og globalt perspektiv? Hvordan kan man i den kreative oplevelsesøkonomi anvende den musiske undervisning og levendegørelse på det højst tænkelige, og samtidig ligefremme og tilgængelige plan?

Hvilken rolle spiller musik i forhold til turisternes rejsemotivation? Er der fordelagtige erhvervs- og samarbejds muligheder for musikbranchen gennem udnyttelse af formidling i multimediale former? Et eksempel herpå er *Soundscape*s, som er begrebet for det lydrum, der omgiver os overalt. Hvorledes kan disse lydrum bruges i og af den kulturbårne oplevelsesøkonomi? Hvilken rolle spiller lyd i turistoplevelser, der ofte er meget visuelt orienteret - illustreret ved den primære turistaktivitet: *sightseeing*? Og hvorledes kan lyd aktivt tænkes ind i et holistisk perspektiv i form af *Experiencescapes*?

#### *Kunst, kultur og erhvervsliv*

Kunsten i alle dens udtryksformer fylder en stadig større del af det offentlige rum, både herhjemme og i udlandet. Den dertil hørende økonomi er på verdensplan gigantisk. Der savnes forskning på det felt, der omfatter receptionen blandt store, men forskellige målgrupper, kunstens egenart og dens samspil med større økonomiske interesser.

Grænserne mellem kunst, kultur og erhvervsliv er gradvist under opløsning. Kunst og kultur indgår allerede i dag på en lang række områder i den erhvervsøkonomiske udvikling. Flere virksomheder benytter kunst og kultur som en aktiv del af deres markedsføring og branding. Andre virksomheder indarbejder et kunstnerisk udtryk i deres produkter - eksempelvis gennem formgivning og design af produkter. Der er i den sammenhæng behov for at få viden og forskning om koblingen mellem kunst og erhvervsliv: Hvad er kunstens (kunstnerens) muligheder og funktioner i et erhvervsliv, der fokuserer på identitet og kreativitetsfremme blandt medarbejderne, og deres

branding i forhold til omverdenen? Hvilken rolle har kunst som aktiv medskaber i oplevelsesøkonomien, blandt andet i forbindelse med udviklingen af nye former for oplevelsesbaseret marketing, skabelse af mødesteder imellem medarbejdere og kunder, involvering af medarbejdere samt skabelse af mere emotionelle kontaktflader imellem virksomheden og dens omverden? I hvilket omfang kan den kunstneriske proces bidrage til erhvervslivets kreativitet og forandringsparathed?

### *Design*

Design er et centralt område når danske virksomheder skal skabe værdi og oplevelse samt differentiere sig på et globalt marked. Design er en metode til at forstå og imødekomme brugernes behov. Med design som metode til innovation og problemløsning skabes nye muligheder - både for kreative samarbejder på tværs af erhverv og brancher og for forretningsområder, som kan skabe vækst og værdi i Danmark. Designs bidrag i kultur- og oplevelsesøkonomien handler ikke kun om at skabe opfindsomme produkter, som underholder i morgen, men keder i overmorgen. Det handler om at skabe oplevelsesdesign, som skaber værdi både individuelt og samfundsmæssigt. Hvordan det kan realiseres, kan den humanistiske og samfundsvidenskabelige forskning være med til at belyse.

Der er behov for forskning og udvikling af metoder med fokus på design som en tværgående kompetence i virksomhederne. Det vil sige forskning i, hvordan design indarbejdes som en rød tråd mellem brugeradfærd og strategi i virksomheden. Ideelt med inddragelse og perspektivering i forhold til gængse virksomhedsrelaterede forskningsområder, som for eksempel organisation, management, finansiering, marketing med videre. I den sammenhæng er der blandt andet behov for forskning, der ser på hvordan design kan øge indholdet af oplevelser og værdi i produkter og løsninger (både det materielle og immaterielle løsninger). Derudover er der behov for gode forretningscases og en belysning af, i hvilket omfang det kan dokumenteres, at anvendelsen af design som oplevelsesfaktor får en effekt på bundlinien.

### *Kultur og kulturarv*

Levende kulturelle oplevelser, der både skal formidle og underholde, stiller også nye forskningsmæssige udfordringer til vores forståelse af kultur - hvorledes kultur og kulturarv udvælges, repræsenteres og genopfindes, og hvordan autentiske oplevelser af bestemte steder og produkter kan indgå i den globale kommerialisering uden samtidig at miste betydning.

De offentlige museer og kulturinstitutioner spiller en central rolle i oplevelsesøkonomien, hvor autenticitet i oplevelsesindholdet er et kvalitetsparameter, samtidig med at selve fremvisningen og brugen af kulturarven udsætter den for nedbrydning. Her rummer sammenkoblingen mellem den kulturbårne oplevelsesøkonomi og informationsteknologi udforskede muligheder for både dokumentation, forskning og formidling, som vi først nu er begyndt at udnytte.

Samtidig rejser museumssiden også spørgsmålet om, hvordan man kan bevare kulturarven uden at slå den levende kultur ihjel? Bevaringsprocessen fastfryser ofte den materielle kultur, man vil bevare, i en grad så man ikke længere kan begribe hvad det oprindeligt var, man værdsatte - som ofte er knyttet til det levede kulturliv.

---

>

---

Hvordan kan kulturarven og oplevelsen værdisættes? Hvorledes vurderes risici og værdiansættelse af oplevelsesprodukter i forskellige faser af udviklingsprocessen, herunder juridisk sikring af kunstneriske og intellektuelle rettigheder til koncepter og indhold?

Hvordan kan de forskelligartede, offentlige finkulturelle institutioner assisteres videnmæssigt i den tiltagende markedsgørelse af deres ydelser, og hvorledes kan de assistere erhvervslivet i udviklingen af kulturelle oplevelser som produkter?

---

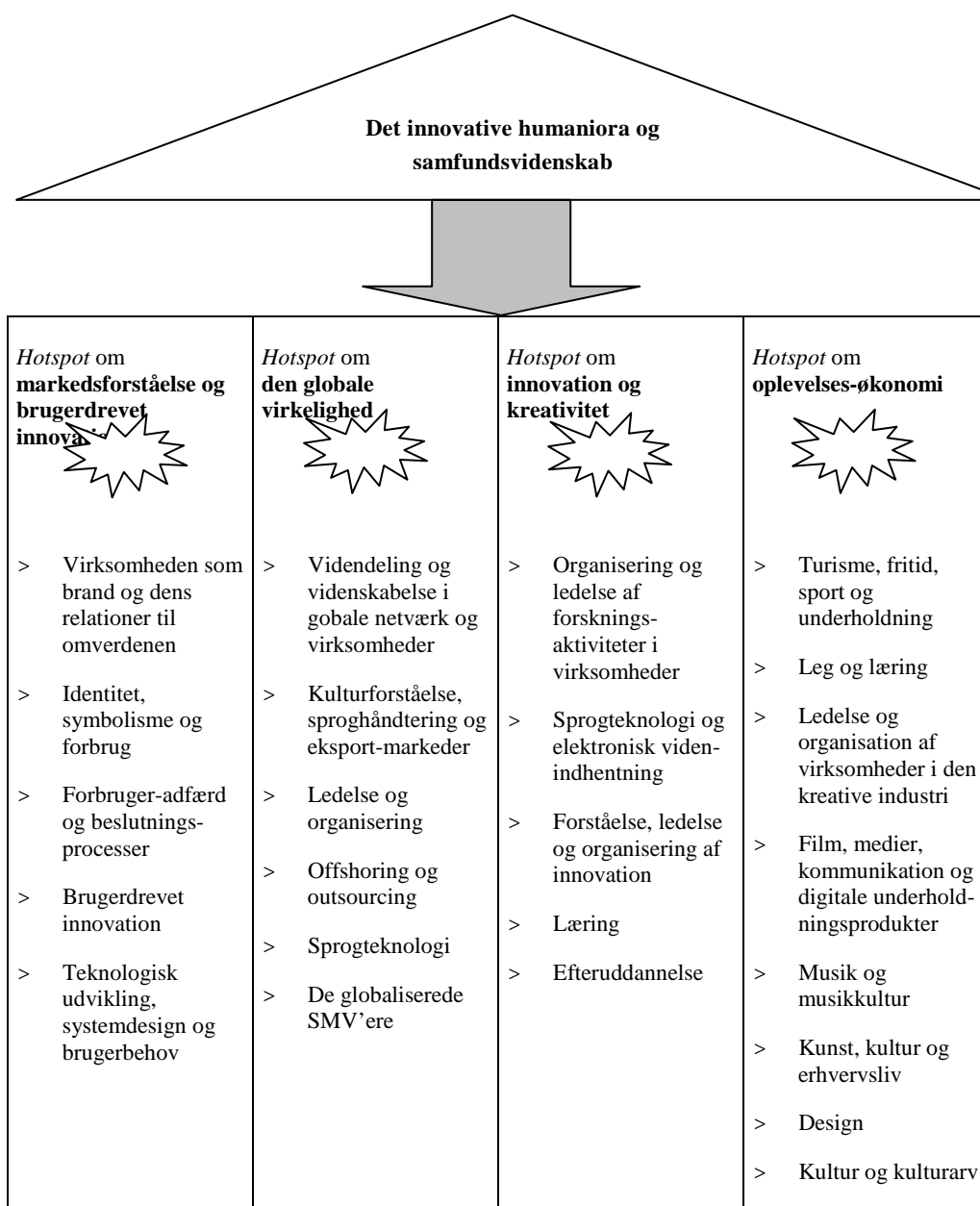
>

---

## 4. Uddybning af arbejdsgruppens anbefalinger >

I det følgende uddybes arbejdsgruppen anbefalinger og baggrunden for en række af disse.

Essensen af arbejdsgruppens anbefalinger kan fremstilles grafisk:



**Aktiviteter:** Forskning, undervisning, samspil med erhvervslivet, inkubationsmiljø.

**Finansiering:** 180 millioner kroner over en femårig periode, hvoraf hovedparten bør anvendes til forskning og resten til finansiering af den nødvendige infrastruktur (it, administration, ledelse, markedsføring, formidling med videre).

---

>

---

Konkret anbefaler arbejdsgruppen følgende i forbindelse med en igangsættelse af en forskningsindsats inden for humaniora og samfundsvidenskaberne:

### **Anbefalinger om forskningstemaer**

#### *1. At igangsætte forskning af høj kvalitet inden for temaerne:*

- Markedsforståelse og brugerdrevet innovation
- Den globale virkelighed
- Innovation og kreativitet
- Oplevelsesøkonomi

Udvælgelsen af områderne er sket på baggrund af en analyse af dansk erhvervslivs øjeblikkelige og fremtidige muligheder, udfordringer og videnbehov. Der er blandt andet blevet fokuseret på, at forskningen inden for disse områder vil gavne bredt i erhvervslivet eller inden for sektorer med en vis økonomisk tyngde eller med stort fremtidigt potentiale. Det er forskning, der optimerer hele værdikæden i mange typer virksomheder.

Der er tale om meget bredt definerede forskningsfelter, hvor det vil være op til de relevante private og offentlige forskningsmiljøer at finde den nøjagtige vinkling og de mest udfordrende forskningsspørgsmål – denne handlingsplans forslag til undertemaer er udelukkende en inspirationsliste og ikke en facitliste.

Det er afgørende, at forskningen er af høj kvalitet og lever op til de anerkendte kriterier for forskning på højt niveau. Samtidig bør der lægges vægt på:

- > Krav om international styrkeposition
- > Krav til potentialet på området
- > Krav om behov for nye løsninger
- > Krav om offentlig interesse
- > Krav om integration, dialog og samarbejde

## Anbefalinger om finansiering og organisering

1. *At afsætte 180 millioner kroner over en femårig periode, hvoraf hovedparten bør anvendes til forskning og resten til finansiering af den helt nødvendige infrastruktur (it, administration, ledelse, markedsføring, formidling med videre).*

Udvælgelsen af blot fire temaer og størrelsen af den foreslåede finansiering er sket med udgangspunkt i nødvendigheden af prioritering og kritisk masse. En satsning på det humanistiske og samfundsvidenskabelige område må ikke spredes i et tyndt lag på en række forskellige forskningsprojekter. For at sikre en tilstrækkelig kompetenceopbygning - såvel forskningsmæssig som i forhold til etableringen af samspil med erhvervslivet – er det nødvendigt at fokusere relativt mange ressourcer på få områder.

Det anslås, at det vil kræve minimum 180 millioner kroner at skabe den fornødne kritiske masse for satsningen. Midlerne kan eksempelvis opnås via nye bevillinger til for eksempel Det Strategiske Forskningsråd, samt bidrag fra fonde, det private erhvervsliv, Det Frie Forskningsråd og universiteternes basisbevillinger. Skulle det lykkes at få flere midler end de 180 millioner kroner, kan disse med fordel bruges til at give satsningen en endog endnu større volumen.

2. *At oprette fire centre eller hotspots under overskriften ”Det innovative humaniora og samfundsvidenskab”, der skal forske inden for et eller flere af de fire temaområder.*

Hotspot er i en række af sine mange betydninger et godt billede på det, der ønskes opnået med den foreslåede satsning. For det første kan et hotspot være et frodigt, geografisk område med et væld af plante og dyrearter. På samme måde skal hvert hotspot være karakteriseret ved, at aktører fra det private, det offentlige og fra en mængde fagområder både i og uden for humaniora og samfundsvidenskaberne arbejder side om side. Samtidig kan et hotspot også være et geografisk område med en høj økonomisk vækst og intensiv videnudvikling – både høj vækst og intensiv videnudvikling er ambitionen med den samlede satsning på de fire hotspots. Endelig kan et hotspot være et knudepunkt i netværk. Det tidspunkt og sted, hvor de centrale aktørers veje og viden krydses i en kortere eller længere periode med stor synergi og videnskabelse som resultat. Dette er den bærende tanke ved oprettelsen af de foreslåede hotspots.

3. *At udvælgelsen af bevillingshavere for de fire hotspots sker efter en indledende prækvalifikationsrunde og efterfølgende udbud.*

Der bør ved udvælgelsen af bevillingshaverne gives mulighed for, at tilbudsgiverne inden for de overordnede rammer kan udforme satsningen på den måde, der bedst udnytter tilbudsgivernes kompetencer og ressourcer og viden om behovene inden for de overordnede forskningsfelter. Tilbudsgiver kan byde på etableringen af et eller flere af de fire hotspots, hvis der eksempelvis er tale om en konsortiedannelse. Arbejdsgruppen anser konsortier som yderst velegnede til udførelsen af den beskrevne opgave.

---

>

---

4. *At hvert hotspot bør have ansat ca. 25 forskere på forskellige niveauer og herudover en række erhvervsfolk tilknyttet.*

Herudover bør der ansættes andre forskere i kortere tidsperioder, så et fuldt udviklet hotspot har 40-50 tilknyttede forskere og erhvervsfolk i kraft af de ressourcer medfinansierede forskningsaktiviteter generer. På denne måde nås den kritiske masse, der er vigtig for at kunne løfte hotspottet til nationalt og internationalt niveau. Det er desuden vigtigt, at der tilknyttes erhvervsfolk, danske eller udenlandske, til hotspottet allerede under opstarten, så erhvervslivet er med til at præge rammerne for de senere aktiviteter. Et hotspot behøver ikke starte aktiviteterne med en fuld bemanning, men kan gradvist vokse sig større.

5. *At hovedparten af forskerne i hvert hotspot samlokaliseres.*

Det er vigtigt, at hovedparten af forskerne og erhvervsfolkene rent fysisk sidder i samme bygning og er del af den samme organisatoriske enhed. Erfaringerne fra diverse virtuelle centre viser, at fysisk nærhed og samlokalisering i mange tilfælde er en betingelse for udviklingen af et dynamisk og innovativt forskningsmiljø. Et hotspot skal ikke være ”murstensløst”.

6. *At give hvert hotspot størst mulig økonomisk og organisatorisk selvstændighed.*

Dette kan opnås på forskellige måder. Men på et mere formelt eller juridisk plan kan der overordnet skelnes mellem tre modeller for at opnå eller tilnærme sig ovenstående:

- > Selvstændig institution
- > § 36-center
- > Universitetscenter

Lidt forsimplet kan man sige, at de tre modeller adskiller sig fra hinanden med henhold til graden af uafhængighed til det enkelte universitet og universitetets bestyrelse.

Hvert hotspot kan enten organiseres med selvstændige bestyrelse eller der kan skabes en overordnet organisatorisk paraply for de fire hotspots. Erhvervslivet bør være stærkt repræsenteret i sådanne organer og i øvrigt involveres aktivt i alle løbende beslutninger og aktiviteter i forbindelse med satsningen, herunder evalueringer.

7. *At belønne tiltrækning af midler fra erhvervslivet.*

Der skal opbygges klare incitamentter til samspil med erhvervslivet. Bevillingen til første års drift af hotspottet gives som en fast grundbevilling. Herefter gøres de årlige

bevillinger afhængige af hotspottets resultater med henhold til at skaffe midler gennem erhvervssamarbejde. Det vil sige jo flere midler fra erhvervslivet desto større tilførsel af offentlige midler. Hvert hotspot bør derfor arbejde aktivt for at ”geare” de offentlige midler.

### **Anbefalinger om forsknings- og samarbejdsaktiviteter**

I det følgende gives en række anbefalinger vedr. aktiviteterne i et hotspot. Det er ikke nødvendigt, at et hotspot tilbyder alle disse aktiviteter fra dag et. I den første fase kan for eksempel fokuseres på netværksaktiviteter, i den næste på udbygning af forskningssamarbejde med erhvervslivet, og i den sidste på oprettelse af et inkubationsmiljø. De forskellige hotspots kan endvidere bevæge sig med forskellige hastighed gennem faserne og give forskellig vægt til de forskellige typer af aktiviteter.

Hvert hotspot skal:

1. *Igangsætte tværfaglige forskningsprojekter, der medvirker til at udvikle konkrete produkter og forbedre processer af stor betydning for erhvervslivet.*

De projekter et hotspot igangsætter skal afspejle virksomhedernes virkelighed, og derfor lægges vægt på tværfaglighed og på de problemstillinger, som virksomheder møder i deres dagligdag. Der skal produceres ”objects to think with” og ikke abstrakte generaliseringer.

Med tværfaglighed menes ikke en opløsning eller syntese af fagligheder, men en fælles opgaveløsning på baggrund af forskellige faglige udgangspunkter. Samarbejde på tværs af faggrænser inden for humaniora og samfundsvidenskaberne og med forskere fra helt andre fagområder, for eksempel teknisk videnskab og naturvidenskab er derfor et must.

2. *Tilbyde erhvervslivet en palet af samarbejdsmuligheder om forskning og innovation.*

Satsningen bør lægge op til et intensivt og forpligtende samarbejde med erhvervslivet. Forskningen skal prioritere erhvervslivets behov meget højt, og de involverede virksomheder skal turde integrere forskning langt mere i deres løbende udvikling. Virksomheder har dog forskellige forudsætninger og efterspørger derfor forskellige former for viden og samarbejde. Enkelte virksomheder er parat til at indgå i egentlige forskningssamarbejder, mens andre og mindre forskningsorienterede virksomheder kun er interesserede i mere uforpligtende samarbejde. Den forskellighed som præger erhvervslivet skal også afspejles i de former for vidensamarbejde som et eventuelt hotspot vil tilbyde erhvervslivet. Det drejer sig eksempelvis om: Forsknings- og udviklingsprojekter, ErhvervsPhD-projekter, kurser og temadage, networking arrangementer, orientering om ny forskning og efter- og videreuddannelse.

3. *Fokusere målrettet på (international) netværksdannelse mellem forskere og erhvervsfolk.*



---

Netværkene skal bruges til at sprede og indhente viden. Hvert hotspot skal derfor bruge og danne netværk til at koble sig på de globale videnstrømme.

*4. Tilbyde efter- og videreuddannelse samt undervisning i forbindelse med forskningsaktiviteten.*

En vigtig del af overførslen af viden mellem erhvervsliv og forskningsverdenen sker via de studerende. Der bør derfor lægges vægt på at tilbyde undervisning i sammenhæng med de forskningsindsatser, der oprettes. På denne måde kan forskningsresultaterne og erfaringerne umiddelbart formidles til de studerende. Der kan både være tale om uddannelse af universitetsstuderende og efteruddannelse i forbindelse med for eksempel "executive" programmer. Ideelt set skal undervisningen resultere i skabelsen af ny viden i samspil mellem forskere og studerende. Undervisningen skal ikke hænge fast i en forældet forståelse af undervisningssituationen som underviserens "videnoptankning" af de studerende.

*5. Fungere som inkubationsmiljø for nye innovative virksomheder.*

Der bør endvidere anvendes virkemidler, der kendes fra inkubationsmiljøer inden for andre fagområder, som for eksempel placering af virksomheder, rådgivning om virksomhedsopstart og inddragelse af studerende i konkret samarbejde med erhvervslivet via for eksempel praktikordninger.

*6. Fremme mulighederne for at udføre forskning, problemløsning og konsulentaktivitet sammen med erhvervsfolk ude i virksomhederne.*

Viden om de udvalgte områder skabes i høj grad uden for offentligt videninstitutioner, som sjældent spredes med mindre de er aktive deltagere i udviklingen af denne viden. Det skal være et succeskriterium, at man eksperimenterer med forskningsformer, der tager højde for denne kontekst, for eksempel ved at forskere løbende samarbejder med erhvervslivet om løsning og forståelse af presserende og konkrete problemstillinger frem for at indgå i "udfører-iagttagelse forhold", der resulterer i en rapport lang tid efter samarbejdets ophør.

I forlængelse heraf bør forskere inden for områder, der ikke dækkes af de traditionelle kommercielle aktører kunne udføre konsulentaktiviteter - forskerne samlokaliseres, men har ikke "stuearrest".

*7. Benytte eksisterende ordninger og initiativer på forsknings- og innovationsområdet til at skabe yderligere forskningssamarbejder.*

Et hotspot bør opbygges, så det får mulighed for at trække på de eksisterende ordninger og initiativer på forsknings- og innovationsområdet. Det forventes således, at hotspottet supplerer sine basisbevillinger med ekstrabevillinger fra Det Strategiske Forskningsråd, Det Frie Forskningsråd, EU's rammeprogrammer samt ordninger som innovationskonsortier, Højteknologiske netværk og ErhvervsPhD-ordningen. Mange

---

>

---

af disse ordninger er målrettet mod forskellige typer af samarbejder med erhvervslivet og vil således kunne søges for at opnå medfinansiering af den palet af de aktiviteter, der foreslås igangsat ovenfor. Hvert hotspot vil formentlig fokusere mere på nogle typer finansieringsinstrumenter end andre alt efter, hvilke aktiviteter, der sættes i centrum i det pågældende hotspot.

---

>

---





---

## **Det innovative humaniora og samfundsvidenskab** **-Oplæg til en forskningspolitisk handlingsplan**

Videnskabsministeriet har nedsat en uafhængig arbejdsgruppe, der har udarbejdet dette oplæg til en forskningspolitisk handlingsplan for humaniora og samfundsvidenskab

Arbejdsgruppen peger på, at humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning er en krumtap for en bevarelse og foreøgelse af Danmarks velstand og konkurrenceevne.

For at skabe værdi anbefaler arbejdsgruppen derfor, at Danmark satser på humanistisk og samfundsvidenskabelig forskning, der sætter danske virksomheder i stand til at navigere med præcision i en globaliseret kontekst. Samtidig skal forskningen sætte Danmark i stand til at mestre innovation i verdensklasse, lave knivskarpe aflæsninger af forbrugertrends og markedsudviklingen, og løfte sig til at blive en kreativ stormagt.

Arbejdsgruppen anbefaler konkret igangsættelse af forskningsinitiativer indenfor fire temaer:

- > Markedsforståelse og brugerdrevet innovation
- > Den globale virkelighed
- > Innovation og kreativitet
- > Oplevelsesøkonomi.

Desuden kommer gruppen i oplægget med forslag til virkemidler, der kan styrke samspillet mellem forskning og erhvervsliv, samt styrke samarbejdet mellem flere fagområder om de anbefalede forskningsfelter.

