

Tervezői szerepek marketing perspektívából

Designer Roles from a Marketing Perspective

HORVÁTH DÓRA

Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet, dora.horvath@uni-corvinus.hu

BAUER ANDRÁS

Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet, andras.bauer@uni-corvinus.hu

MITEV ARIEL

Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet, ariel.mitev@uni-corvinus.hu

Absztrakt

A design és marketing kapcsolata, interakciója vitathatatlan, a két terület együttműködése számos szinten értelmezhető. Míg a menedzsment irodalom a design módszereket vezetői kompetenciaként kezeli, addig a klasszikus marketing megközelítések főként eredmény-fókuszúak: termékválasztást, elfogadást, preferenciákat tulajdonítanak a design-nak. Ma számos olyan sokat idézett gyakorlat létezik, ahol a tervezői vízió határozza meg a vállalati stratégiát és sikert, szemben a klasszikus marketing orientációval, például ilyenek többek között az Apple vagy Alessi cégek. Feltáró kvalitatív kutatásunkban a hazai kortárs tervezői szcéna képviselőit kérdeztük meg saját szerepvállalásukról és feltételezett hatásukról.

Kulcsszavak: designer szerepek, design és marketing, szakértői interjúk, tervezői vállalkozás

Abstract in English

Design has become a focus of interest during the last decade due to the emergence of “design-driven” companies. In several industries a unique product design may make the difference in consumer choice, all-else-equal. A literature review including marketing, innovation and design journals highlighted different views about the relationship between design and marketing. As one extreme, in the marketing literature design is an additional benefit in the new product development process; on the other hand the design literature defines design as a strategic function providing a better way to enhance the consumption experience. To create a better understanding of design processes and designer’s role we conducted an exploratory study among designers. The interpretation of the in-depth interviews resulted in several dimensions that can help in understanding the design process, the role designers play or perceive, and design’s relation to marketing.

Keywords: designer roles, design and marketing, expert interviews, designer entrepreneurship

1. Elméleti háttér: design, marketing és stratégia kapcsolata

Az akadémiai marketing szakirodalom érintőlegesen foglalkozik design témakörével. Az egyik kivétel BLOCH (1995) cikke, melyben a szerző egy inger-válasz modell mentén értelmezi a tervezői szerepeket, folyamatokat és a vásárlói, felhasználói szerepeket és választásokat. A design meghatározza egy termék / ötlet / márka / szolgáltatás / platform / funkció piaci sikerét. A tervezők tervezési, ötletelési és marketingfunkciókba való minél előbbi bevonása jobb, versenyképesebb megoldásokat hozhat. Ennek megfelelően LUCHS — SWAN (2011) kiemelték, hogy érdemes a design szerepét megvizsgálni a fogyasztói értékteremtésben és a vállalati stratégiában. A design és tervezői szakirodalom (pl. JIANG et al. 2015) szintén felhívja a figyelmet a design vállalati stratégiai szerepére.

A design irodalomban már régóta megjelenik a design, mint stratégia-alkotó, stratégia-meghatározó szerepe. RAVASI — LOJACONO (2005) cikkében a design vezérelt vállalkozásról ír, ahol a tervezői megoldások határozzák meg a vállalati stratégia és marketing sarokpontjait. VERGANTI (2008) munkájában meghatározza a design-vezérelt innováció fogalmát, az általa felállított elméleti keretben jelentés alkotás (meaning) és innováció (újdonságtartalom) koordináta rendszerében az olyan eredményeket nevezi design vezérelt innovációnak, ahol nemcsak, hogy újdonság jön létre, de az újdonság, egyben egy új kategóriát, jelentést alkot (pl. Swatch órák, nemcsak időmérők, hanem divatcikkék, megváltoztatják az óra jelentését; az ipod megjelenésekor pedig nemcsak a zenehallgatás eszköze, hanem egyben a zene online elérhetőségét hozta).

A marketing területén végzett kutatások alapvetően fogyasztói magatartási fókuszúak, ahol az olyan észlelt fogyasztói észlelt értékeket tulajdonítják a designnak, mint például az önkifejezés (KUMAR — NOBLE, 2016). Nem meglepő módon marketing fókuszú kutatások a designt, mint vizuális jeleket és esztétikai élmények (VERYZER — HUTCHINSON 1998) forrását vizsgálják (LANDWEHR et al., 2011b).

A design mint vezetői kompetencia a menedzsment szakirodalomban különösen hangsúlyosan megjelenik, de néhány kapcsolódó forrás azt is kifejezi, hogy a design önmagában egyenértékű szervezeti erő lehet (tekinthető paradigmának), mely eredményesebb és hatékonyabban határozhatja meg a szervezeti működést. BOLLAND — COLLOPY 2004-ben megjelent könyve óta, számos cikk (WASTELL, 2014, BROWN, 2012a, 2012b, LEE — BROWN, 2013), több folyóirat különszám jelent (*Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 43 No. 1, March 2007; *Organization Studies*, 29(03), 2008) alkotó vezetés, design, mint vezetői tevékenység témakörben.

Ebben a megközelítésben design nem a marketing alárendeltje, hanem egyenrangú és hozhat, akár jobb megoldásokat. A designelmélet, a design közgazdasági szerepének egyik legmeghatározóbb kutatója HESKETT (2001) szerint a design, és a designerek által képviselt jövő orientáció és holisztikus szemlélet jobb eredményeket hozhat, mint a múltbeli adatokra támaszkodó analitikus gondolkodás (HESKETT (2001). Hasonlóan, COSOVAN (2009) designkommunikációról írott munkájában úgy fogalmaz, hogy az, fejlesztésbe integrált kommunikáció, vagyis legyen szó bármilyen folyamatról annak kommunikációs és marketing alapjai, nem utólag, hanem a tervezés folyamatával szervesen összekapcsolódva jönnek létre.

LEE — JOO (2015) szerint e feladat vezetői tervezői szerep, mely a vállalati stratégia meghatározója egyben. KRISTENSEN — GRONHAUG (2008) állítása szerint design és marketing egymást kiegészítői lehetnek, mindkét funkciónak fontos vállalati szerepe van. CHEN — VENKATESH (2013) kutatásában a marketingorientáció és design gondolkodás (BROWN, 2008) párhuzamát írta le, ahol is a cél az, hogy tervezők és egyéb vállalati képviselők között közös nyelv jöjjön létre.

1. táblázat. Marketing és design különböző megközelítései a szakirodalomban

Megközelítés	Marketing irodalom	Design irodalom
Design mint a termékfejlesztési folyamat része	Luchs and Swan (2011); Roper et al. (2016)	Jiang et al. (2015)
Design, mint stratégia meghatározó	Falay et al (2007); Landwehr (2011a); Kumar and Noble (2016)	Ravasi and Lojcono (2005); Verganti (2008)
Design mint új vállalati működési perspektíva	Bloch (1995); Venkatesh et al (2012); Venkatesh és Meamber (2006); Kristensen és Gronhaug (2007),	Heskett (2001); Lee és Joo (2015) Boland és Collopy (2004) Cosovan (2009)

Forrás: saját szerkesztés

Az egyes üzleti területek fontosságát jól tükrözi a felsővezetői csapat (vagy ahogy HAMBRICK fogalmaz, az upper echelon) összetétele. Feltételezésük szerint a vállalat előtt álló feladatok meghatározóak lehetnek a tekintetben, milyen háttérű tagok alkotják a felső vezetést (MICHEL — HAMBRICK 1992). Vizsgálatukban a diverzifikált vállalatok felső vezetésének összetételét és az egyes tagok átlagos tagsági időtartamát elemezték annak függvényében, hogy az adott vállalat milyen módon diverzifikált. A vizsgálatból arra derült fény, hogy az olyan cégeknél, ahol az egyes vállalatok tartalmi kapcsolatban állnak egymással, jellemző a több fajta szakmai háttérrel (termelés, marketing stb.) rendelkező tagok magas aránya, míg az olyan cégek esetében, ahol az egyes tagvállalatok között nincs jelentős szinergia, inkább a homogén, főleg pénzügyi és számviteli háttérrel rendelkező tagok jelennek meg a felső vezetésben. A vizsgálatból kiderült továbbá, hogy az egyes vállalatok fő versenylőnyé szerint domináns lehet egy-egy funkció erősebb szerepe a vezetésben. Így találtak olyan cégeket, ahol például a marketing, vagy értékesítési háttérű tagok szerepe jelentős.

Ezen eredmények fényében logikusnak tűnhet, hogy amennyiben egy vállalat egyik fő versenylőnyét a design alkotja, az ilyen háttérű vezetők jelenjenek meg a felső vezetésben. A design és a marketing funkció szerves kapcsolata nem vitás, kiemelendő azonban, hogy a klasszikus marketing irodalom kész termékeket képviselő marketingalkalmazásokat vizsgál, addig mind a gyakorlatban, a design és menedzsment szakirodalomban látható, hogy számos sikeres vállalati példa esetében (ld. Apple, Samsung, Goretex, Philips) a tervezői vízió, intuíció és értékrend irányíthatja a stratégiát. Mindezek alapján a hazai tervezői szcéna különböző helyzetben, szerepben működő tervezőivel készítettünk szakértői mélyinterjúkat, ahol kiindulásunk saját piaci helyzetük, szerepük megítélése, értékelése és értelmezése volt, annak vizsgálata, hogy a kortárs tervezők hol határozzák meg saját szerepeiket: kreatív alkotók, alkalmazkodó szakemberek, vagy egyben stratégiai vezetők is.

2. A kutatás célja

A kutatás átfogó célja a design helyzetének vizsgálata, fejlesztési lehetőségeinek felmérése és azonosítása, a kreatíviparágak ökoszisztémájának feltárása. A kutatás a hazai formatervezési kultúra fejlesztését, piacösztönző, gazdasági- és innováció-politikai célokat szolgálja.

Ennek keretében 15 mélyinterjú elkészítését és értékelését végeztük el, amely kiterjed a designerek karrierképének, a pályán maradás, illetve pályaelhagyás motivációira és körülményeinek, a nemzetközi munkamegosztásba történő bekapcsolódására, valamint a sikertényezők elemzésére, és az eredmények prezentálására. A minta kialakításnál törekedtünk a heterogenitásra, ami megnyilvánult nemi, életkori, végzettség, vállalat típusa, betöltött szerep, valamint szemléletmód alapján (2. táblázat).

2. táblázat: A megkérdezett interjúalanyok jellemzői

Cég (fő profil)	Szerep	Nem	Képzés helye
cipő design	Designer, vállalkozó	nő	MOME
design stúdió	Designer, vállalkozó	férfi	MOME
öltözködés, divat	Designer, vállalkozó	nő	MOME
kézműves termékek, folyamat tervezés (fogyatékosok termékei)	Menedzser, ex-designer, vállalkozó, integrátor	férfi	MOME
öltözködés, divat	Designer, vállalkozó	nő	Iparművészeti Főiskola
táska design és installáció, újrahasznosított anyagok)	Designer, vállalkozó	férfi	Soproni Egyetem
Filmgyártó (filmgyártás)	Mediadesigner, alkalmazott	férfi	MOME
design stúdió	Designer, vállalkozó	férfi	BMGE
világítástechnika	Designer, alkalmazott	férfi	BMGE, MOME
design szakrétó	Designer	férfi	Iparművészeti Főiskola
textiltervezés, divat	Textiltervező, vállalkozó, galériatulajdonos	nő	MOME
társasjátékok, videó játék	Játéktervező, közgazdász, vállalkozó	férfi	BCE
design stúdió	Mediadesigner, alkalmazott	férfi	Metropolitan Egyetem
Háztartási fűtőeszközök, gyártó	tanácsadó, közgazdász	nő	n.a.
ex designer diák	médiadesigner, pályaelhagyó	nő	BKF

Forrás: saját szerkesztés

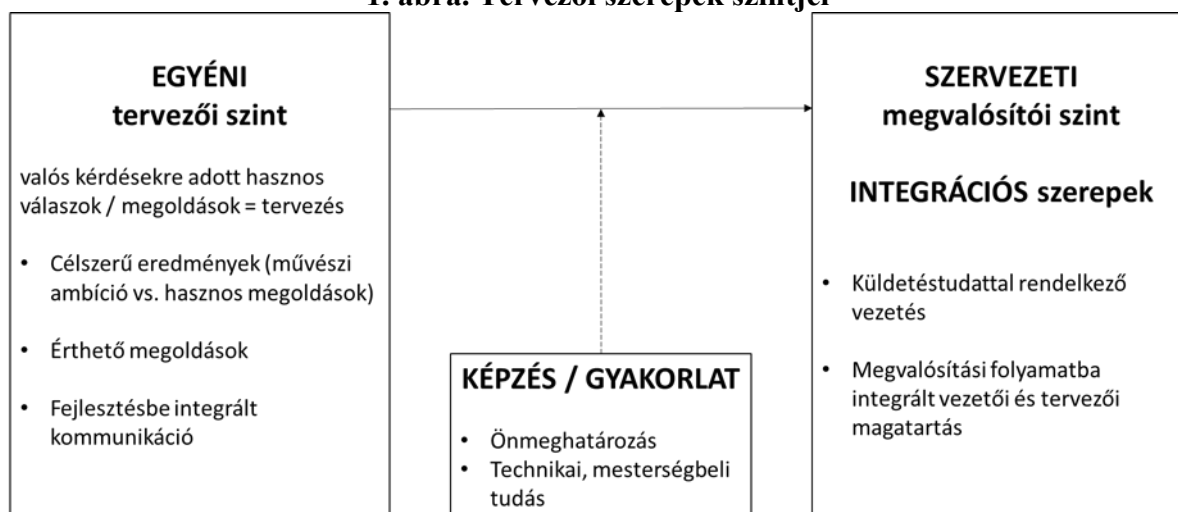
3. Tervezői szerepek

Nyilvánvaló, hogy az oktatásban történő designeri felkészülés / felkészítés ritmusa jelentősen eltér az üzleti életben történő működéstől. Az eltérések döntően két területen jelentkeznek, egyrészt a projekt-alapú alkotási koncentráció helyett *több folyamatot kell áttekinteni* és gyakran irányítani, másrészt annak a felismerése és kezelése, hogy *a folyamatot nem a designer irányítja, hanem annak csak része, egyik szereplője*. Az interjúk során világossá vált, hogy e folyamat gyakran jelentős konfliktusokkal jár, amelyeket egy vállalkozó esetleg félretolhat, de egy folyamatba beágyazott designernek azokhoz alkalmazkodnia szükséges. A – szükséges – kreativitást felváltja az integráció, az alkalmazkodás gondolata, melynek egyik csúcspontja lehet, hogy a designer –amennyiben személyében alkalmas erre – termékmenedzserre, sőt a vállalati stratégia vezető képviselőjévé válik. A kreativitás tehát szükséges, de nem elégséges feltétel, míg az iskolai oktatás gyakran a kreativitásra koncentrálni elsődlegesen.

A mélyinterjúk során, a megkérdezett tervezők/designerek szerepüket alapvetően két szinten értelmezték: egyfelől egyéni, célszerűséghez kötött tervezői teljesítmények szintjén, másfelől a megvalósulás oldaláról, szervezeti oldalról, ahol a működési, megvalósítási folyamatokhoz történő kapcsolódás, egyben integráló szerep egy további tervezői és vezetői feladat. A válaszokból kitűnik, hogy a képzés és az iskolák befolyásolják a tervezői önmeghatározást. A felsőoktatási képzés a technikai tudás elsődleges forrása, amit az önképzés egészít ki (1. ábra). A szerepdefiniálás állandó változáson megy keresztül, a design a marketinghez képesti alárendelt (*underdog*) szerepből egyre inkább egy partneri viszonyra alakul, ahol a

designer integrál, egyenrangú, együttműködő módon dolgozik együtt a vállalaton belül (pl. kapcsolódó területekkel) és kívül (pl. fogyasztókkal).

1. ábra. Tervezői szerepek szintjei



Forrás: saját szerkesztés

Annak meghatározására, hogy a designer alárendelt vagy partneri szerepet tölt-e be, kutatásunkban az alábbi dimenziókat tártuk fel: szerepzavar vs. saját szerepét pontosan látó; csavar a gépezetben vs. rendszerintegrátori szerep; magányos harcos vs. csapatjátékos; munkája funkcionális díszítőelem (kitűző) vs. valódi (belső) értéket előállító; babusgatást igénylő (inkubátor alatt tartandó) vs. önállóan dolgozó (szabad ég alatt növény); részfeladatokat ellátó vs. folyamatokat menedzselő; designt magának megtartó (tervezés a tervezők) / designt demokratizáló (felhasználók bevonása) (3. táblázat).

3. táblázat az interjúk során meghatározott tervezői és partneri szerepek

Dimenzió neve	Designer, mint underdog	Designer, mint partner
Szerepdefiníció	Szerepzavarban lévő	Saját szerepét pontosan látó
Szervezetben betöltött szerep	Csavar a gépezetben	Rendszerintegrátori szerep
Integráltság	Egyedül dolgozik	Csapatjátékos
Értékkeremtés	Funkcionális díszítőelem (kitűző)	Valódi (belső) értéket előállító
Problémaorientáltság	Meghatározott keretekben működő	Problémát magától felismerő
Életrevalóság	babusgatást igénylő (inkubátor alatt tartandó) – szervezet funkciója: óvó, védő	önállóan dolgozó (szabad ég alatt növekedő) – szervezet funkciója: támogató
Spektrum	Szűkkörű, részfeladatokat ellátó	Széleskörű, folyamatokat menedzselő
Demokratizálódás	Designt magának megtartó (tervezés a tervezők)	designt demokratizáló (felhasználók bevonása)
Társadalmi felelősség	Alibi CSR	Integrált társadalmi célú tervezés

Forrás: szerzők gyűjtése

3.1. Szerepzavar vagy pontos szerep

A cégek a múltban gyakran keresték azt, hogy mi a pontos szerepe a designernek. Erre a kérdésre természetesen a designerek is keresték a választ, hiszen feszültség támadhat az oktatásban definiált szerep és a szervezetben betöltendő szerep között. Ráadásul egy

vállalatban meglehetősen heterogén módon gondolkodnak a designerről, ami tovább fokozza a káoszt.

„A közgazdász és az iparművész között az a különbség, hogy a közgazdász tudja, hogy a nagy gépezetben ő melyik csavar, a designer meg nem.” (manager, ex-designer, vállalkozó, integrator)

Fejlettebb a rendszer akkor, ha a designer pontosan érti a saját szerepét és képes szembesülni az azzal kapcsolatos kihívásokkal.

3.2. Csavar a gépezetben vagy rendszerintegrátori szerep

Kevésbé fejlett megközelítés, ha a designer a szervezetben a nehezen beazonosítható csavar szerepet tölti be, ráadásul nem is mindig világos, hogy pontosan melyik csavarról van szó és milyen feladatot kell betöltenie. A designer ilyenkor nem lát a saját területén túl, de általában nem is várják el tőle, hogy ezt megtegye. A rendszerintegrátor azonban jobban átlátja és átfogja a folyamatokat.

„Szerintünk a designernek egy horizontális integrátori szerepe van, ami azt jelenti, hogy a különböző szakterületek közötti kommunikációt, és együttműködést segíti a mi munkánk. Azzal a kis extrával, hogy emellett a terméknek az érzékelt minőségét tervezi meg, vagy határozza meg. Ennek van több aspektusa, az esztétikai minőség, az ergonómia, használhatóság, a termék felhasználás interakciós definiálása.” (designer, vállalkozó)

3.3. Egyedül vagy csapatjátékosként

Az egyedül dolgozó és magányos harcosok ideje lejárt, a magányos feltaláló vagy az egyedül önmegvalósításra törekvő designerek ritkán érnek el sikereket. A design csoportosan végrehajtott és/vagy más csoportokhoz integráltan kapcsolódó folyamat.

„Nincsenek magányos feltalálók. Tehát nincsen olyan, hogy valaki egy emberként perpetuum mobile-t tervez és akkor azzal mindent megold. Abban van valami kamu.” (designer, vállalkozó)

„Azt gondolom, hogy mindig networking kell gondolkodni, nem az a jó, ha magányos dzsungelharcosok működnek” (textiltervező, vállalkozó, galéria tulajdonos)

„Szerintem akkor leszel designer, amikor már van annyi tapasztalatod, hogy a tervezés már nem öncélú, hanem elkezd nagyon tudatos tervezés lenni. Ami az jelenti, hogy nem egyedül akarod megváltani a világot, hanem segítséget kérsz, konzultálsz másokkal, beszélgetsz megoldásokról, mindig a lehető legjobb megoldást keresed egy adott problémára”. (cipőtervező, designer, vállalkozó)

3.4. Funkcionális díszítőelem (kitűző) vagy valódi (belső) értéket előállító

A design számos vállalat csupán úri huncutsággént tartja számon, a designer (vagy a munkája) emiatt csupán egy olyan arculati elem, ami jól mutat kiállításokon, meg lehet vele jelenni különböző katalógusokon, vagyis egy kitűző a vállalati arculat zubbonyán.

„A designer valamilyen szempontból az arculat része.” (tanácsadó, közgazdász)

3.5. Meghatározott keretekben működő vagy problémát magától felismerő

Bizonyos felfogás szerint a designernek egy jól meghatározott keretrendszerrel kell biztosítani, hogy hatékonyan tudjon működni, mivel a kreativitás öncélúvá válhat akkor, ha nincs keretek közé szorítva. Ilyenkor a designer egy pontosan definiált és körüljárt problémát kap, egy megfelelően meghatározott keretrendszerrel, amelyből nem érdemes kitérnie. Előre mutatóbb az a filozófia, amikor a designer proaktív, maga veszi észre a problémákat és azokra próbál releváns megoldásokat nyújtani.

„A kreatív folyamatoknál sokszor van, hogy kell egy nagyon erős fókusz és egy bizonyos szabadság. Ennek az egyensúlyát kell jól megtalálnod. Szerintem, ha túl nagy a szabadság, semmilyen keret nincs, akkor nagyon esetleges a kimenet”. (manager, ex-designer, vállalkozó, integrator)

3.6. Babusgatást igénylő (inkubátor alatt tartandó) vagy önállóan dolgozó (szabad ég alatt növő)

Lényeges kérdés, hogy a designert mennyire kell óvni, féltetni a különböző negatív hatásoktól, mennyire kell neki kellemes feltételrendszerrel biztosítani. Az egyik felfogás szerint a designer akkor működik jól, ha inkubátorban tartják, mivel ez kellően biztonságos számára. A másik felfogás szerint a designer számára szabad eget (és teret) kell biztosítani.

„A designer egy olyan lény, akinek biztonságot kell kreálnod, nagyon jól kell a feladatot meghatároznod és az oktatásban az a baj, hogy nagyon szabadon hagyja ezt a részt, nem érti a kreatív üzleti folyamat feszültségét, meg nem látja, hol a helye ennek a szerencsétlen tervezőnek.” (manager, ex-designer, vállalkozó, integrator)

3.7. Részfeladatokat ellátó vagy folyamatokat menedzselő

A funkcionalista designer szűkre szabott részfeladatokat lát el, egy olyan koncepcióba kell beletenni, amelyet alapvetően nem ő határozott meg. A folyamatszemplétű megközelítés szerint a designernek jól át kell látnia a folyamatokat, mert azzal nagyobb hozzáadott értéket képes előállítani.

„Ahhoz hogy egy designer jól tudjon funkcionálni, egy jó koncepciónak kell lenni, amiben a designer kényelmesen tud funkcionálni.” (manager, ex-designer, vállalkozó, integrator)

„Zenét sem lehet jól szolfézsztudás nélkül interpretálni és azt gondolom, hogy minden egyes szakmának megvan a szolfézse és ezt tudni kell.” (textiltervező, vállalkozó, galériatulajdonos)

3.8. Design magának megtartó (tervezés a tervezőké) vagy designt demokratizáló (felhasználók bevonása)

A posztmodern megközelítések óta nem kérdés, hogy a fogyasztóknak teret kell adni a tervezési folyamatban, ám annak megítélésében különbségek vannak, hogy mikor működik ez hatékonyan. Úgy tűnik, fogyasztó akkor hatékony designer, ha jól definiálják számára a feladatokat, és biztosítják számára, hogy a jól meghatározott keretrendszerben hatékonyan tudjon működni. Ez érdekes módon megegyezik a designer „underdog” felfogásával, a fogyasztói design folyamata, és ezáltal az élményszerzés irányított.

„Olyan tárgyat hoz létre, ami tud működni az adott helyzetben.” (divattervező, vállalkozó)

„Mondhatjuk, hogy mindenki designer. A kismama, aki otthon a gyerekének a kiságyára tesz egy ilyen csörgőt és azt felapplikálja, aki főz valami jó ebédet, és akkor rátesz valamit, mondhatjuk, hogy hétköznapi designer. Ha ezt tudjuk egy kicsit az önbizalom növelésével kiélhetheti magát és tényleg kijön belőle valami termék, és amikor másnap bemegegy a munkahelyére a vállára rakott táskával, hogy ezt ő csinálta, és elmondja, hogy ő csinálta, akkor igenis designer. ... Demokratizáljuk ezt a fajta dolgot, bárki ebben részt vehet. Az alkotásnak és a készítésnek a demokratizálása.” (bútor, isztalláció, táskatervező, vállalkozó)

„Az IKEA azzal hirdeti magát, hogy olcsóbbak, mert te rakhatod össze. Ez nálunk nem teljesen így van, mert design termék, fizetsz is azért, hogy te magad rakd össze. De itt ez által egy pluszt kapsz. Egy élményt kapsz.” (cipőtervező, vállalkozó)

4. Konklúziók helyett: kitekintés

A Nobel Díjas közgazdász HERBERT SIMON művében úgy fogalmaz „legyen az mérnöki tervezői folyamat, orvostudomány, üzlet, építészet vagy festészet nem azzal foglalkozik, hogy mi szükséges, hanem hogy *mi lehetséges* – nem azzal, hogy mi van, hanem azzal, hogy *mi lehet*, – röviden designnal. (SIMON, 1996: xii.). A vezető felelőssége nem az univerzum szabályainak felfedezése, hanem az, hogy felelősen cselekedjenek, vagyis jelenlegi helyzeteket, adottságokat jobbra (preferáltakká változtassák), ilyen értelemben a vezető formadó, aki alakítja a szervezetet és a gazdasági folyamatokat. (BOLAND — COLLOPY, 2004:xi). Az általunk rögzített interjúkban egyértelműen kirajzolódik, hogy egyes tervezők, a klasszikus értelemben vett designeri tevékenység mellett, tervező-vezetők, víziót megfogalmazó vállalatvezetők, vállalkozók válnak:

„Azért nem designerként dolgozom ma, mert a projekt során megfogalmazódott bennem, hogy elsősorban nem a design része érdekel, sokkal inkább hogy egy koncepciót meg kell valósítani és el kell indítani a hazánkban. Bevallom, a kreatív részét szeretem, de a részleteket nem annyira.” (manager, ex-designer, vállalkozó, integrator)

„Ahogy az előbb is mondtam, én egy integrátori jellegű vagyok, tehát ha ez van, ezt fogjuk kiteljesíteni. Ha csak az van, akkor azt.” (bútor, isztalláció, táskatervező, vállalkozó)

Eredményeink összecsengenek a CRE8TV.EU FP7 projekt keretében (ANIAMO et. al., 2016) lebonyolított kutatással, amelyben design orientált vállalkozások (LOJACONO – ZACCAI, 2004) tervezői szerepeit próbálták meg azonosítani. Eszerint a tervezői gyakorlat és vezetés számos formában és ponton összekapcsolódik:

- tervezők, klasszikus terméktervezői szerepben
- tervezők, mint közvetítők a vállalati működés gyártás és a stratégiai menedzsment között
- tervezők, mint folyamat-tervezők, -fejlesztők
- tervezők, mint stratégiai vezetők, vízió-alkotók.

Irodalomjegyzék

- Aniamo, A., Svengren Holm L., Vildinge, C., Horvath D., Faludi, J. (2016): Designers as Innovators in Organizational Contexts: a Proposal for a Typology. CRE8TV.EU project, wp 2.2. https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://www.cre8tv.eu/wp-content/uploads/2015/02/DL-2.2.2-R.pdf&hl=en_US (letöltve: 2017. március 12.)
- Bloch, P.H. (1995). Seeking the ideal form: Product design and consumer response. *Journal of Marketing*, 59 (3), 16.
- Boland, R. J., & Collopy, F. (2004): Design Matters for Management. In: Boland, R. J., & Collopy, F. (eds.) (2004): *Managing as designing*. Stanford University Press, Stanford, California. 3-18.
- Brown, S. (2012a): Wake up and smell the coffin: An introspective obituary. *Journal of Business Research*, 65, 461–466.
- Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard Business Review*, 86(6), 84-93.
- Brown, S. (2012b): I have seen the future and it sucks: reactionary reflections on reading, writing and research., *European Business Review*, Vol. 24 Iss 1., 5-19.
- Chen, S. & Venkatesh, A. (2013). An investigation of how design-oriented organisations implement design thinking. *Journal of Marketing Management*, 29 (15-16), 1680-1700.
- Falay, Z., Salimäki, M., Ainamo, A. & Gabriellson, M. (2007): Design-intensive born globals: a multiple case study of marketing management. *Journal of Marketing Management*, 23 (9-10), 877-899.
- Heskett, J. (2001). Past, Present, and Future in Design for Industry. *Design Issues*, 17 (1), 18-26.
- Jiang, H., Kwong, H., Liu, Y. & Ip, Y. (2015): A methodology of integrating affective design with defining engineering specifications for product design. *International Journal of Production Research*, 53 (8), 2472-2488.
- Michel J.,G. — Hambrick, D. C. (1992): Diversification Posture and Top Management Team Characteristics. *The Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 1 (Mar., 1992). 9-37.
- Kristensen, T. & Grønhaug, K.. (2007): Editorial essay: Can design improve the performance of marketing management? *Journal of Marketing Management*, 23 (9-10), 815-827.
- Kumar, N. & Noble, C. (2016): Beyond form and function: Why do consumers value product design?, *Journal of Business Research*, 69 (2), 613–620.

- Landwehr, JR., Labroo, AA. & Herrmann, A. (2011b). Gut liking for the ordinary: Incorporating design fluency improves automobile sales forecasts. *Marketing Science* 30 (3), 416.
- Landwehr, JR., McGill, AL. & Herrmann, A. (2011a). It's got the look: The effect of friendly and aggressive "facial" expressions on product liking and sales. *Journal of Marketing* 75 (3), 132-146.
- Lee, N., & Brown, S. (2013). Occupy Academia! A dialectic dialogue. *Social Business*, 3(3), 225-242.
- Lee, Y. & Joo, J. (2015). How a Design Executive Officer Can Craft an Organizational Culture. *Design Management Journal*, 10 (1), 50-61.
- Lojacono, G., & Zaccai, G. (2004). The evolution of the design-inspired enterprise. *MIT Sloan management review*, 45(3), 75.
- Luchs, Michael; Swan, K. Scott (2011). Perspective: The Emergence of Product Design as a Field of Marketing Inquiry. *Journal of Product Innovation Management*, 28 (3), 327-345.
- Ravasi, D. & Lojacono, G. (2005). Managing Design and Designers for Strategic Renewal. *Long Range Planning*, 38 (1), 51-77.
- Simon, H. A. (1996). *The Sciences of the Artificial*. MIT press, Cambridge.
- Venkatesh, A., Digerfeldt-Månsson, T., Brunel, FF. & Chen, S.(2012). Design orientation: a grounded theory analysis of design thinking and action. *Marketing Theory*. 12 (3), 289-309.
- Venkatesh, Alladi; Meamber, Laurie A (2006). Arts and aesthetics: Marketing and cultural production. *Marketing Theory*, 6 (1), 11-39.
- Verganti, R. (2008). Design, Meanings, and Radical Innovation: A Metamodel and a Research Agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 25 (5), 436-451.
- Veryzer, Robert W. – Wesley Hutchinson (1998), "The Influence of Unity and Prototypicality on Aesthetic Responses to New Product Designs," *Journal of Consumer Research*, Vol. 24. (March), p. 374-393.