

Il Design Democratico

*Hvordan IKEA gikk fra tråkig til trendy
med design som strategi*

Jeanette Josephine Upsahl Berg



Masteroppgave i kunsthistorie og visuelle studier

Institutt for filosofi idé- og kunsthistorie
og klassiske språk

UNIVERSITETET I OSLO

Mai 2019

IL DESIGN DEMOCRATICO

Hvordan IKEA gikk fra *tråkig* til *trendy* med design som strategi

© Jeanette Josephine Upsahl Berg

2019

IKEA PS

Jeanette Josephine Upsahl Berg

<http://www.duo.uio.no/>

Trykk: Reprosentralen, Universitetet i Oslo

Sammen drag

I 1995 ga IKEA ut boken *Democratic Design* i forbindelse med lanseringen av den første PS-kolleksjonen. Hensikten med denne lille, røde boken var å fortelle massene at IKEA alltid hadde vært opptatt av eget design og designere. Lanseringen fant sted samme år på den berømte møbelmessen i designhovedstaden Milano, en arena de ikke tidligere hadde vært synlige på.

Historisk sett hadde IKEA frem til 1995 primært vært kjent for å la seg inspirere av andre og produsere møbler som ikke nødvendigvis brukte de beste materialene. De hadde enkelte samarbeid med kjente formgivere, men også perioder der de ble kjent for å produsere billige, trygge og trauste møbler av varierende kvalitet. Flere av deres designklassikere er riktignok fra perioden før PS-kolleksjonen kom ut, men før Milano kan det sies at IKEA leverte design av varierende kvalitet og manglet en helhetlig strategi om hva slags designer de ønsket å være.

PS-kolleksjonen bragte på mange måter IKEA inn i det gode designselskap. I årene som fulgte jobbet de metodisk med å portrettere seg og sine designere som innovative, kreative og unike formgivere. Kolleksjonene mottok internasjonal anerkjennelse og filosofien sentrert rundt demokratisk design befestet deres posisjon som et langt mer anerkjent designmøbelselskap enn tidligere. Ved å posisjonere seg som en leverandør av nordisk, enkelt, funksjonelt og vakkert design, kan PS-kolleksjonen sies å ha spilt en viktig rolle i arbeidet med å endre folks oppfatning av den svenske møbelgiganten. Fra 1995 og fremover har IKEA sakte men sikkert gått fra å være *trauste* til *trendy*, blant annet ved å satse på design i sin markedsstrategi.

Forord

Arbeidet med dette prosjektet har vært spennende og lærerikt, men også ganske krevende i perioder, så først og fremst vil jeg takke veilederen min, Kjetil Fallan, for at du ikke mistet troen på meg og prosjektet, på tross av min varierende tro på meg selv. Tusen takk for gode og konstruktive tilbakemeldinger og kommentarer. Dine mailer av typen «det har kommet en ny bok/artikkel om IKEA som du burde lese» tror jeg er hovedgrunnen for at jeg ikke mistet helt motet da det å skrive en masteroppgave virket som noe utrolig tungt og uoverkommelig.

Videre vil jeg takke alle informantene mine for at de sa seg villig til å la seg intervju. Uten dere hadde denne oppgaven vært veldig mye mindre enn den er nå, og det var veldig hjelpsomt med all innsideinformasjonen dere hadde å bidra med.

Jeg vil også takke vennene mine, spesielt Mariann, Monica og Julie for at dere har gitt meg gode råd om hvordan skrive en masteroppgave. Det har også vært hjelpsomt å vite at jeg ikke er unormal bare fordi jeg synes denne skriveprosessen var litt tung fra tid til annen. Dere har jo alle vært der før meg.

Vil til slutt rette en stor takk til min samboer, kjæreste og beste venn, Eivind, for din uendelige tålmodighet og dine pep-talks som gav meg tilbake motet når skrivingen ikke lenger var lystbetont og hyggelig.

Helt, helt til slutt vil jeg takke min firbente bestevenn Nansen for fine turer som har hjulpet meg med å klare hodet og tankene mine, og for all kjærligheten du har til meg som eieren din!

Blindern, Oslo

Mai 2019

Jeanette Josephine Upsahl Berg

Innholdsfortegnelse

1	Innledning.....	1
1.1	Presentasjon av prosjektet.....	1
1.2	Prosjektets avgrensninger.....	3
1.3	Kilder og primærlitteratur	4
1.4	Tidligere forskning	5
1.5	Metode	5
1.6	Struktur.....	8
2	Imperiet IKEA: fra Småland til Milano	9
2.1	Ingvar Kamprad Elmtaryd Agunnaruyd	10
2.2	IKEA blir et globalt fenomen.....	12
2.3	Il Design Democratico	16
3	Designprosessen	19
3.1	In-house Design.....	21
3.2	Frilansdesignere	24
3.3	Designkonsulenter	29
3.4	Designprosessen i IKEA PS.....	31
3.5	IKEA-systemet.....	33

4	Presentasjon av IKEA PS' designere	35
4.1	IKEA PS 1995 – Thomas Sandell	35
4.2	PS VÅLLÖ/2002 – Monika Mulder	37
4.3	PS GRINDTORP – Maria Vinka.....	39
4.4	PS ELLAN – Chris Martin	42
4.5	Fire designere, fire produkter og én oppsummering	44
5	Design som markedsstrategi	46
5.1	IKEA PS som strategisk virkemiddel	46
5.2	Varehuset som opplevelsesunivers	51
5.3	Demokratisk design som markedsstrategi	55
5.4	Hva skaper en klassiker?	61
5.5	En strategisk suksesshistorie?	69
6	Konklusjoner om en kolleksjon	71
	Litteraturliste	76
	Vedlegg	80

1 Innledning

I 1995 ga IKEA ut boken *Democratic Design* i forbindelse med lanseringen av den første PS-kolleksjonen. Hensikten med denne lille, røde boken var å fortelle massene at IKEA alltid hadde vært opptatt av eget design og designere. Lanseringen fant sted samme år på den berømte møbelmessen i designhovedstaden Milano, en arena de ikke tidligere hadde vært synlige på.

Historisk sett hadde IKEA frem til 1995 primært vært kjent for å la seg inspirere av andre og produsere møbler som ikke nødvendigvis brukte de beste materialene. De hadde enkelte samarbeid med kjente formgivere, men også perioder der de ble kjent for å produsere billige, trygge og trauste møbler av varierende kvalitet. Flere av deres designklassikere er riktignok fra perioden før PS-kolleksjonen kom ut, men før Milano kan det sies at IKEA leverte design av varierende kvalitet og manglet en helhetlig strategi om hva slags design de ønsket å levere.

PS-kolleksjonen brakte på mange måter IKEA inn i det gode designelskap. I årene som fulgte jobbet de metodisk med å portrettere seg og sine designere som innovative, kreative og unike formgivere. Kolleksjonene mottok internasjonal anerkjennelse og filosofien sentrert rundt demokratisk design befestet deres posisjon som et langt mer anerkjent designmøbelselskap enn tidligere. Ved å posisjonere seg som en leverandør av nordisk, enkelt, funksjonelt og vakkert design, kan PS-kolleksjonen sies å ha spilt en viktig rolle i arbeidet med å endre folks oppfatning av den svenske møbelgiganten. Fra 1995 og fremover har IKEA sakte men sikkert gått fra å være *trauste* til *trendy*, blant annet ved å satse på design i sin markedsstrategi.

1.1 Presentasjon av prosjektet

Som nevnt lanserte IKEA den første PS-kolleksjonen i 1995. Denne kolleksjonen skulle være et *Post Scriptum*, et tillegg, til det øvrige sortimentet. Allerede med navnevalget indikerte selskapet at disse produktene var noe for seg selv. Lanseringen handlet ikke bare om å demonstrere at de kunne lage vakre møbler, den var også del av en strategisk vending for å reposisjonere seg i markedet. Etter flere tiår med kopiering av andres design, ønsket de nå å fremme seg selv gjennom formgiverne og deres eget originale design.

Designerne ble derfor nøkkelpersoner i selskapets forsøk på å endre sitt omdømme. PS-kolleksjonen markerte et tydelig skifte, der designerne gikk fra å stort sett være navnløse, til å

bli ambassadører for produktene sine og merkevaren IKEA. Den svenske møbelprodusenten viet designerne større plass i katalogene sine, der de ulike formgiverne ble presentert og fikk muligheten til å fortelle om designprosessen sin.

En annen viktig del av IKEA PS-lanseringen var ideen om selskapets designere som *demokratiske designere*. De ville bort fra statusen som en gigant kjent for masseproduserte billigmøbler. Varene deres skulle fortsatt være rimelig priset og masseprodusert, men også en del av noe større. I sin markedsføring fokuserte de bevisst på å fremheve sitt samfunnsengasjement, sitt nordiske opphav og tradisjonsrike fortid. IKEA ble historiefortellere som solgte kundene møbler, men også historien om Sverige, sosialdemokrati og sunne verdier. Forbrukerne skulle ikke lenger bare handle billige møbler, men heller design med en dypere mening. Det er samtidig nærliggende å anta at IKEAs reposisjonering hadde et økonomisk motiv, da de tross alt lever av å selge møbler. Allikevel er det interessant å se at IKEAs rykte som *designselskapet for folk flest* definitivt har forbedret seg siden Milano-lanseringen, og, hvorvidt historiene de forteller stemmer eller ikke, har IKEA utmerket seg som det selskapet flest svensker har tillit til.¹

I denne oppgaven vil jeg derfor se nærmere på strategien IKEA har brukt for å endre oppfatningen av dem som selskap og formgivere, både i øynene til forbrukere og designmiljøet generelt. Her vil jeg også diskutere viktigheten av designfilosofien knyttet til *demokratisk design*. Videre vil jeg også undersøke hvilken rolle designerne deres, både in-house og innleide, spilte i denne utviklingen og hvordan designprosessen på IKEA fungerer generelt, med en hovedvekt på arbeidet med PS-kolleksjonen.

Med dette som utgangspunkt vil oppgaven videre diskutere bruken av design som markedsstrategi, PS-kolleksjonen som strategisk virkemiddel og selskapets varehus som opplevelsesunivers. Alle tre er relevante problemstillinger, siden de samlet sett kan bidra til å belyse varehusets helhetlige tilnærming til design, og hva som eventuelt endret seg i og etter 1995. Oppgaven legger også til grunn at et antall av bedriftens produkter, blant annet fra PS-kolleksjoner, i dag regnes som designklassikere. Derfor vil oppgaven også ta for seg hva som skaper en klassiker, og hvordan IKEA i nyere tid har ivaretatt sine produkters klassikerstatus og som en konsekvens av dette, også sin egen merkevare.

¹ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 46

Selv om oppgaven min konkret er avgrenset til perioden mellom 1995 og 2010, vil jeg også plassere IKEAs strategiske bruk av design i en internasjonal kontekst, blant annet ved å sammenlikne møbelprodusenten med andre relevante foretak, slik som den danske keramikkprodusenten Kähler. For å sette IKEAs arbeidsformer og designprosess i et historisk perspektiv, vil jeg også trekke enkelte paralleller til eldre selskaper, blant annet motegiganten Arcadia Group. Det internasjonale og historiske perspektivet er hensiktsmessig å inkludere da det også bidrar til å balansere IKEAs egne uttalelser om seg selv som noen som jobber og designer helt annerledes enn alle andre aktører.²

1.2 Prosjektets avgrensninger

Tidsperioden jeg har valgt for prosjektet er 1995 til 2010, men jeg vil også benytte meg av eldre eksempler for å illustrere hvordan IKEA ligner, og skiller seg ut fra andre aktører.

I denne prosessen vil jeg ta for meg IKEA i et historisk perspektiv, for å kunne si noe om bakteppet for hvordan IKEA har utviklet seg, og hva som ledet til at de møtte opp på møbelmessen i Milano med PS-kolleksjonen.

Jeg har valgt avgrensningen mellom 1995 og 2010 av to grunner; den første er at det var i 1995 at PS-kolleksjonen så dagens lys, og den andre er at jeg ved å stoppe i 2010 kan være sikker på at det foreligger tilstrekkelig med eksisterende forskning og litteratur om det aktuelle tidsrommet.

Oppgaven vil imidlertid ta for seg enkelte produkter fra PS-kolleksjoner etter 2010, men da kun i tilfeller der produkter fra perioden 1995-2010 har blitt relansert i forbindelse med jubileumskolleksjoner. I andre sammenhenger der IKEA-produkter fra perioden før og etter oppgavens avgrensning diskuteres, er de inkludert for å sammenliknes med relevante produkter fra tidsrommet som danner grunnlaget for denne oppgaven.

For å sette alt dette i et designhistorisk perspektiv blir viktige kilder for meg Guy Julier og hans *The Cultures of Design and Economies of Design*, Sara Kristofferssons *IKEA: En kulturhistoria* og Jeff Werners *Postdemokratisk kultur*. Disse kildene vil være gode

² Dan Howarth, *IKEA works in a very different way to everyone else*. Dezeen, (Oppsøkt: 23.11.2017)

støttespillere i kritiske diskusjoner rundt henholdsvis IKEA i et designhistorisk perspektiv, IKEAs historie og PS-kolleksjonens utvikling og betydning.

1.3 Kilder og primærlitteratur

I denne oppgaven vil jeg i stor grad benytte meg av informasjonen jeg har fått gjennom å intervju fem forskjellige informanter med noe ulik tilknytning til IKEA. De jeg har valgt å intervju er Maria Vinka og Monika Mulder, som begge har jobbet som in-house designere på IKEA i henholdsvis tolv og åtte år, men som siden slutten av 2000-tallet jobbet som frilansdesignere, fremdeles med mange oppdrag for IKEA. Jeg tenkte disse designerne var interessante å snakke med fordi de hadde jobbet så lenge for IKEA og vet hvordan deres «designmaskineri» fungerer. Det var også relevant for meg at de ikke lenger var ansatt direkte i selskapet, da jeg ikke ville at de skulle føle seg bundet til å svare på vegne av IKEA, men være ærlige om sine erfaringer med selskapet. Videre har jeg også intervjuet designerne Chris Martin og Thomas Sandell, som begge kun har jobbet på prosjektbasis for bedriften. Disse ble valgt fordi det også er interessant å se på om helt «utenforstående» designere har en annen opplevelse av IKEA som oppdragsgiver enn designere som tidligere har vært direkte knyttet til selskapet. I tillegg har jeg intervjuet den tidligere designsjefen Marcus Engman, som jobbet som designsjef på IKEA i seks år og hadde ett mer overordnet ansvar for designprosessen. Grunnen til at jeg valgte å også intervju Engman var at jeg synes det var viktig å få med flere perspektiver på hvordan designprosessen foregår på IKEA.

Som tidligere nevnt vil også bøkene til Julier, Kristoffersson og Werner utgjøre fundamentet i sekundærlitteraturen jeg vil anvende til kritisk refleksjon og diskusjon rundt oppgavens tematikk. Ved å bruke Julier vil oppgaven og dens problemstillinger få tilført et verdifullt designhistorisk og globalt perspektiv.

Kristofferssons bok om IKEAs historie og designmessige utvikling er en kritisk motvekt til en annen kilde jeg primært bruker innledningsvis i oppgaven, nemlig Ingvar Kamprads selvbiografiske *Slik gjorde jeg det!* skrevet av Bertil Torekull. Sistnevnte er interessant fordi den er en førstehåndskilde med informasjon om flere kritiske øyeblikk i IKEAs historie, spesielt alt som handler om opphavet til demokratisk design-filosofien. Samtidig kan den aldri vurderes som en pålitelig kilde til fakta om mer negative sider av IKEAs historie.

Andre kilder jeg også bruker er Pauline Garvey og hennes *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Purchasing Masses*, som også tilfører oppgaven ytterligere kritiske refleksjoner rundt selskapets historie og designfilosofi. *Designkulturanalyser* av Munch, Skou og Ebbesen er også en nyttig kilde til informasjon, spesielt dens refleksjoner rundt keramikprodusenten Kählers strategi for å reposisjonere seg som førsteklasses dansk design.

1.4 Tidligere forskning

Selv om det er skrevet mange bøker om IKEA, så er det allikevel gjort lite forskning på IKEA sett fra et designhistorisk perspektiv. Den forskningen som er gjort har i hovedsak sett på IKEA som case i organisatoriske og økonomiske perspektiver. Det er også skrevet en hel rekke bøker om IKEAs historie, fra Ingvar Kamprad åpnet sin første butikk i Småland til IKEA ble et av verdens største møbelvarehus.

Allikevel finnes det noen unntak; Sara Kristoffersons bok *IKEA: En kulturhistoria*, setter IKEA i et kulturhistorisk perspektiv. Jeff Werners bok *Postdemokratisk kultur* ser også nøye på IKEA og hvordan de har benyttet seg av demokratisk design til å fremme svensk kultur og egen merkevare. Videre kan man også nevne Miriam Salzers doktoravhandling *Identity Across Borders: A Study in the "IKEA-World"* og Pauline Garveys bok *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Purchasing Masses* som ser på IKEA i et forbrukerantropologisk perspektiv.

Av masteroppgavene som er levert på UiO, og som er søkbare i DUO, så kommer det bare opp fem forskjellige oppgaver når man søker på «IKEA», hvorav to er innenfor medievitenskap, en i sosiologi, en i kunsthistorie og en i historie. Allikevel er det ingen av disse oppgavene som har tatt for seg noe i nærheten av det jeg har tenkt til å skrive om, da disse oppgavene enten ser på IKEA i et helt annet perspektiv og med helt andre problemstillinger; «*Ideologiske løsninger*»: *en analyse av to hjem i IKEA-katalogen 2002* av Torgny Knutson Amdam ser for eksempel på reklamens ideologiske dimensjoner, mens *Hvor skulle skapet stå? Om omstillingsproblemer i møbelhandelen 1959-1973* av Trine Lise Lindahl ser på utfordringene møbelhandelen i Norge hadde på 1960-tallet, blant annet ved IKEAs inntog i Norge i 1963.

1.5 Metode

Jeg har valgt å benytte meg av en kvalitativ metode med semistrukturerte intervjuer for å belyse problemstillingen, da enhver kvantitativ metode ikke ville gitt den utfyllende informasjonen jeg er avhengig av for å kunne gå i dybden på temaet. Ved å intervju fire designere, samt en designsjef, var ambisjonen at disse fem ville bidra med detaljert kunnskap om oppgavens fokusområder, samt en spesielt relevant innsikt i arbeidet med PS-kolleksjonen man ikke finner mange eksempler på i den tilgjengelige litteraturen.

I disse dybdeintervjuene har jeg valgt ut fem eksterne informanter, det vil si personer som ikke hadde et aktivt arbeidsforhold hos IKEA da intervjuene fant sted. Enkelte hadde riktignok samarbeidet med dem i nyere tid som frilansere. Andre kunne igjen vise til en arbeidshistorie som både inkluderte faste ansettelsesforhold og senere tilknytning til IKEA som frilansere.

Jeg har bevisst i arbeidet med å bestemme meg for utvalget vektlagt å finne ulike personer som kunne belyse problemstillingen min fra flere sider. I prosessen med å skrive om IKEA var det derfor interessant å velge informanter som har hatt ulike roller i og tilknytninger til møbelvarehuset, både med perspektiv som designere og oppdragsgivere. Selv om det i utgangspunktet startet som en variasjonsutvelgelse, opplevde jeg også i to tilfeller en snøballeffekt der intervjuobjektene anbefalte meg andre relevante mennesker jeg burde snakke med.

Det var også et bevisst valg at intervjuobjektene ikke var i et fast arbeidsforhold hos IKEA da intervjuene fant sted. Tanken var at personene jeg intervjuet derfor kunne tenkes å svare på mine spørsmål uten å i så stor grad som mulig føle seg bundet til å uttale seg positivt om selskapet. Frilanserne som tidligere har tatt oppdrag fra IKEA kan naturligvis tenkes å ikke ville kritisere noen de kanskje vil jobbe videre med i fremtiden, men jeg vurderte dem likevel som tilsynelatende svært objektive, åpne og ærlige om både sine positive og negative erfaringer med selskapet som oppdragsgiver. Man må allikevel ha i bakhodet helt tiden når man gjennomfører intervjuer at muntlige kilder ikke er objektive.³ Allikevel, som Lie også nevner, er alle kilder i utgangspunktet subjektive, man har bare lett for å glemme dette i «*det skrevne ords hellighet*». Følgelig er derfor ikke en skreven kilde nødvendigvis mer sann enn

³ Ida Kamilla Lie, *Ephemeral Voices and Precarious Documents: Fixing Oral History and Grey Literature to the Design Historical Record*, (Oppsøkt 28.05.2019)

en muntlig en,⁴ og derfor legger jeg til grunne at mine informanter har svart så ærlig og oppriktig de har kunnet på spørsmålene jeg har stilt dem. I tillegg har jeg forsøkt å være bevisst Linthcums advarsel om hvordan enkelte intervjuobjekter kan oppfatte det samme spørsmålet forskjellig og dermed gi vidt forskjellige svar,⁵ eventuelt misforstå hvilken informasjon jeg er ute etter. Dette har jeg forsøkt å unngå blant annet ved å ha tydeligere oppfølgingsspørsmål klare hvis informantene ikke svarer på spørsmålet slik det var ment. Videre har jeg forsøkt, så langt det har latt seg gjøre, å ikke betrakte informantenes fortellinger som absolutte sannheter, altså det som Brockmeier refererer til som «representasjonsfeilen».⁶

Jeg utarbeidet en intervjuomal med enkelte faste spørsmål, men skreddersydde også partier der hvert intervjuobjekt fikk spørsmål som angikk deres arbeid for IKEA direkte. Samtidig har jeg forsøkt å lage en mal som ga rom for en åpen og fri samtale, noe som har fungert godt med tanke på analysen av det innhentede materialet i ettertid. Jeg har allikevel forsøkt så godt det har latt seg gjøre at de standardiserte spørsmålene, som alle designerne fikk, var lett forståelige for informantene, da forskjellig oppfattelse av spørsmålene ofte leder til svært forskjellige svar.⁷ Malen ble innledet med noen enkle og overordnede spørsmål, før det gradvis ble fokusert mer på enda mer relevante temaer knyttet til min problemstilling.

Der det lot seg gjennomføre reiste jeg for å møte informantene ansikt til ansikt i Sverige, mens totalt tre av intervjuene ble gjennomført over telefon. I begge tilfellene ble svarene registrert med båndopptaker og transkribert kort tid senere. I ettertid, da alle fem intervjuene var gjennomført, bearbeidet jeg dem ved å dele inn intervjuene i hovedområder, før jeg sammenliknet informasjonen jeg hadde fått.

Jeg vil også gjøre gjenstandsanalyser av utvalgte produkter fra forskjellige PS-kolleksjoner. Her vil jeg sette produktene i et kulturhistorisk og sosialt perspektiv, samt hvordan designet skiller seg ut fra tidligere tradisjoner på IKEA. Mine analyser er basert på den samme analytiske tilnærmingen som finnes i bøker som *Designing Things* av Prasad Boradkar og *Designkulturanalyser* av Anders V. Munch, Niels Peter Skou og Toke Riis Ebbesen. Dette gjør jeg for å forsøke å belyse hvordan disse produktene var med på å skille seg ut fra IKEAs

⁴ Ida Kamilla Lie, *Ephemeral Voices and Precarious Documents: Fixing Oral History and Grey Literature to the Design Historical Record*, (Oppsøkt 28.05.2019)

⁵ Liz Linthcum, *Integrative Practice: Oral History, Dress and Disability Studies*. 310

⁶ Linda Sandino, *Introduction: Oral Histories and Design: Objects and Subjects*. 278

⁷ Liz Linthcum, *Integrative Practice: Oral History, Dress and Disability Studies*. 310

øvrige sortiment. For å kunne demonstrere hvordan PS-kolleksjonen potensielt klarte å endre folks oppfatning av IKEA, er det relevant å se på hvordan hvert enkelt produkt i kolleksjonen spilte sin rolle i denne prosessen. I min analyse vil jeg derfor se på hvordan de ulike produktene var med på å forme oppfatningen av «nye IKEA» etter introduksjonen av *demokratisk design*.

1.6 Struktur

Oppgaven er delt opp i seks kapitler, inkludert med innledning og konklusjon. Kapittel to tar for seg IKEAs begynnelse, og hvordan foretaket gikk fra å være et lite postordrefirma til å bli et verdensomspennende møbelvarehus. I kapittel tre ser jeg nærmere på designprosessen. Jeg tar for meg henholdsvis in-house design, frilansdesign og designkonsulenter. Her vil jeg se på forskjellene i arbeidsform mellom disse ansettelsesformene, og om det har noen innvirkning på hvordan produktene blir designet. Det fjerde kapitlet tar for seg designerne jeg har valgt å fokusere denne oppgaven på; Maria Vinka, Chris Martin, Thomas Sandell og Monika Mulder. Dette kapitlet tar videre for seg deres produkter og hvordan de fikk plass i PS-kolleksjonen. I femte kapittel vil jeg diskutere hvordan IKEA benyttet seg av IKEA PS-kolleksjonen som et strategisk virkemiddel i arbeidet med å reposisjonere deg i designmarkedet og hvordan *Demokratisk Design* har vært en tydelig del av den nye markedsstrategien som kom som en følge av lanseringen av PS-kolleksjonen. I dette kapitlet vil jeg også diskutere hva som skaper en (IKEA-)klassiker, og hvordan IKEA designer varehusene sine som opplevelsesunivers der man kan *oppleve* produktene, og ikke bare *se* og *ta på* dem. Avslutningsvis vil jeg forsøke å trekke noen linjer mellom de ulike kapitlene i et forsøk på å oppsummere mine funn og hvilke konklusjoner man kan trekke.

2 Imperiet IKEA: fra Småland til Milano

IKEA har utviklet seg et godt stykke fra å være et postordrefirma da bedriften opprinnelig ble stiftet av Ingvar Kamprad i 1943.⁸ I dag kjenner vel de fleste til bedriftens møbler, uavhengig av hvor i verden man er fra. IKEAs flatpakkede varer har blitt deres store kjennetegn, og har blitt så «typisk IKEA» at deres tidligere designer Gillis Lundgren en gang uttalte at «å formgi en forpakning og en stol går ut på omtrent det samme».⁹ Noe som derimot kanskje ikke er like godt kjent er hvordan IKEA kom til å bli den verdensomspennende bedriften det er i dag, og hvordan endte de egentlig opp med å flatpakke alle varene sine, så man må skru dem sammen selv?

I dette kapittelet vil jeg ta for meg IKEAs historie fra Ingvar Kamprad startet den heller beskjedne postordrebedriften sin Ikéa i 1943 til det ble det verdenskjente firmaet det er i dag. Historien er viktig for å forstå hvordan mekanismene i selskapet fungerer i dag, og hvordan det har fungert tidligere. Hvorfor flyttet Kamprad for eksempel familiebedriften sin til Nederland og gjorde den om til en stiftelse? Hvordan klarte IKEA å åpne varehus i så mange land? Og hva var det som ledet til at IKEA PS-kolleksjonen så dagens lys?

Videre vil jeg også se på designstrategier Kamprad og IKEA benyttet seg av for å utvikle seg videre og stadig vokse seg større år for år. I tillegg er det nyttig å se på koblingen mellom hvordan kjeden designet sine møbler og bedriftens generelle utvikling. Her vil jeg se nærmere på hvordan disse to ikke bare berører hverandre, men er direkte knyttet til hverandre. Utviklingen og ekspansjonene hadde ikke skjedd dersom Kamprad ikke hadde tenkt på disse designstrategiene siden begynnelsen av. Som jeg går nærmere inn på, så kan man se at det er en tydelig relasjon mellom hvordan Kamprad kuttet kostnader alle steder han så en mulighet, og bedriftens vekst.

⁸ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 11

⁹ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 67

2.1 Ingvar Kamprad Elmtaryd Agunnaryd

Som nevnt innledningsvis startet eventyret om IKEA i 1943 da den da 17 år gamle Ingvar Kamprad grunnla et postordrefirma. Dette firmaet solgte blant annen penner og tannpirkere, men etter hvert gikk bedriften over til å selge møbler og interiør.¹⁰

Navnet på virksomheten er ikke tilfeldig valgt, det er en sammensetning av initialene til Ingvar Kamprad, pluss initialene til henholdsvis gården og byen han vokste opp; Elmtaryd og Agunnaryd; IKEA.¹¹

Etter bare to år hadde virksomheten vokst seg så stor at Kamprad ikke lenger kunne ta seg av alle salgene selv. Han begynte derfor å rykke inn annonser for varene sine i lokalaviser, og benyttet seg av melkebilene for å levere produkter til nærmeste togstasjon. Fem år etter oppstarten, i 1948, begynte Ikéa for første gang å tilby møbler. På det tidspunktet var dette som en del av et samarbeid med flere lokale møbelbedrifter, der Kamprad i sitt postordrehefte Ikéa-nytt først annonserte en lenestol, en sofa og et salongbord, alle fra forskjellige tilvirkere.¹² Etter hvert utvidet Kamprad sortimentet og dermed var hjulene i gang. Kundene bestilte varer og fabrikkene produserte og leverte.¹³ Ettersom Kamprad hadde vanskeligheter med å huske produktnumre, ga han den første lenestolen de produserte navnet Rut, og på denne måten ble det å gi navn til IKEAs produkter noe man gjorde helt fra begynnelsen.¹⁴ Allikevel kan man regne med at det ikke var Kamprads problemer med å huske numre alene som førte til at denne beslutningen om produktnavn ble tatt. Man kan også gå ut fra at det var en bevisst strategi ettersom folk flest heller husker navn og ord bedre enn tall og numre, og at denne beslutningen derfor ble tatt også på grunnlag av erfaring og antakelser om hva som ville slå best an i markedet.

I 1951 ble den første IKEA-katalogen introdusert og to år senere åpnet Ikeas første utstillingslokale i Älmhult. Sammen sørget katalogen og lokalet for at forbrukerne ikke bare kunne lese om møblene, men også reise for å inspisere og vurdere dem på nært hold, før de eventuelt bestemte seg for å kjøpe. Ikea hadde på dette tidspunktet mottatt en del klager på at varene ikke levde opp til kundenes forventninger, og det å da åpne et utstillingslokale for at

¹⁰ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 11; Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 32-33

¹¹ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 11

¹² Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 33

¹³ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 34

¹⁴ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 34

kundene kunne se varene før de kjøpte dem skulle fungere som et virkemiddel for å få ned klagefrekvensen.¹⁵ Dette utstillingslokalet var også en konsekvens av en priskrig med konkurrerende produsenter, og lokalet skulle vise seg å være et konkurransefortrinn. En ytterligere fordel fikk de da de i 1956 bestemte seg for å gå over til å levere møblene flatpakket og at kundene skulle skru sammen møblene sine selv.¹⁶ Denne ideen ble til da Gillis Lundgren, en av IKEAs aller første ansatte, skrudde fra hverandre bordet LÖVET etter at den hadde blitt fotografert til katalogen, for at den skulle passe inni bilen hans.¹⁷ Allikevel kan det tenkes at Kamprad i etterkant av denne hendelsen hadde regnet på hvor mye foretaket kunne spare av tid, og dermed også penger, dersom de leverte produktene sine flatpakkede, og til slutt konkludert med at dette var en god strategi for å presse prisene på varene sine ytterligere ned. Slik kunne Kamprad styrke posisjonen sin og skaffe seg enda en fordel over konkurrentene i bransjen.

En annen hendelse som har hatt stor innvirkning på hvordan IKEAs varehus driftes skjedde da de i 1965 åpnet et nytt varehus i Stockholm. Det nye varehuset ble godt mottatt av publikum, men på grunn av stor kundetraffikk rakk ikke de ansatte å hente varene på lageret. Med den store pågangen åpnet like gjerne de ansatte bare lageret, så kundene kunne hente varene selv. På denne måten ble ideen om selvbetjening skapt.¹⁸

Når det gjelder Ikeas møbeldesign i begynnelsen av etableringen, så forgikk den in-house, ved at Kamprad og Lundgren møttes allerede i forbindelse med arbeidet med 53-katalogen. Lundgren var opprinnelig reklametegner, men opparbeidet seg raskt i bedriften, og ble etter hvert den første ansatte heltidsdesigneren for IKEA.¹⁹ Denne ideen om å designe egne møbler var et resultat av Sveriges Möbelhandlars Centralförbound motarbeidelse av Ikea, og på grunn av dette ville så godt som ingen bedrifter levere varer til foretaket. Alternativet ble derfor å designe egne produkter og få dem produsert i Øst-Europa.²⁰ På denne måten unngikk Kamprad å jobbe med de svenske møbelhandlerne, og Ikea gikk sin egen vei.

¹⁵ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 36-37

¹⁶ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 11

¹⁷ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 64

¹⁸ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 31

¹⁹ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 67

²⁰ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 59-66; Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 30

2.2 IKEA blir et globalt fenomen

Etter at IKEA ble et etablert møbelvarehus i Sverige, valgte Kamprad på begynnelsen av 1960-tallet å ekspandere varehusene sine og satse internasjonalt. I 1963 etablerte IKEA sitt første varehus utenfor Sverige, på Slependen i Asker.²¹ Dette kan anses som starten på globaliseringen av IKEA. Ti år senere, i 1973, åpnet det første varehuset utenfor Skandinavia, nærmere bestemt i Spreitenbach i Sveits.²²

Allerede på 70-tallet begynte Kamprad å tenke på at han gjerne ville at bedriften han hadde bygget opp skulle bestå dersom han skulle gå bort. Han tenkte også en del på hvordan foretaket skulle fordeles mellom sønnene etter hans bortgang, og ønsket gjerne å unngå en arvestrid, da han så for seg at dette fort kunne ende i bedriftens undergang.²³ Kamprad begynte da å se på mulighetene sine for å flytte pengene, og selskapet, over i en stiftelse, og på denne måten beskytte selskapet fra eventuelle arvestrider eller andre påkjenninger. Etter mye research og hjelp fra advokater fra flere forskjellige land, falt til slutt valget på å etablere en stiftelse i Nederland. Kamprad og hans advokater anså dette som det tryggeste valget, da Nederland er det landet med den eldste og mest stabile lovgivningen for stiftelsesetablering.²⁴ Dette er allikevel ikke hele sannheten, for IKEA har hele tiden hatt en tendens til å «*skrive sin egen historie*».²⁵ En annen side av saken er at ved å opprette en stiftelse i Nederland, og en komplisert bedriftsstruktur, klarte både Kamprad, som privatperson, og IKEA å unndra svensk skatt. På denne måten kan det argumenteres for at IKEA ikke har tatt sine demokratiske forpliktelser.²⁶ Så sent som i 2017 var IKEA og deres skattepraksis under lupen til Europakommisjonen for å ha holdt tilbake skatt og ikke fulgt gjeldende skatteregler.²⁷

I løpet av 1980-tallet fulgte den internasjonale ekspansjonen med flere varehus i Europa, men også til andre kontinenter, og de åpner blant annet sitt første varehus i den amerikanske byen Philadelphia i 1985²⁸. De åpnet også varehus i Singapore i 1978, i Australia i 1981²⁹ og i Kuwait i 1985, så i løpet av 80-tallet var IKEA godt representert i verden.

²¹ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 302

²² Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 11

²³ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 10

²⁴ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 106

²⁵ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*

²⁶ Jeff Werner, *Postdemokratisk kultur*, 126

²⁷ Natalia Drozdziak, «EU to Investigate IKEA's Tax Arrangements With the Netherlands», i Wall Street Journal, (Oppsøkt: 05.04.2019)

²⁸ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 234

²⁹ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 302

IKEA hadde allerede på slutten av 70-tallet åpnet noen IKEA-franchise i Canada, men det viste seg de lokale franchisetakerne etter hvert ble litt slepphendte med bedriftsfilosofien Kamprad hadde brukt for å bygge opp IKEA, og i løpet av kort tid ble franchisetakerne løst ut av bedriften, og Kamprads fillenevø Björn Bayley sendt sammen med sin venn Anders Berglund for å igjen få kontroll på det canadiske markedet.³⁰

Det at IKEA har fått fotfeste i alle verdens hjørner var i utgangspunktet ikke gitt fra Kamprad sin side, og han sa tidlig i sin karriere at «neste generasjon får ta seg av Amerika», noe hans etterfølger Anders Moberg ikke ventet lenge med da han på midten av 80-tallet tok over som konsernsjef i IKEA.³¹

Man kan lure på hva som har skapt denne globale suksessen for IKEA, og hvordan de har fått fotfeste i alle verdenshjørner, på tross av at de selger de samme varene i alle land, uten noen særlig markedstilpasning. En mulig forklaring på dette er at de ikke selger *bare møbler*, men de selger *ideen om Sverige*.³² De gjør dette gjennom fokus på sosialdemokratiske spilleregler der man skal følelsen av at alle mennesker er like mye verdt, og at alle skal ha de samme mulighetene og rettighetene. Samtidig som de selger denne ideen, bygger de også opp et image om at de vil bidra til en bedre verden, for eksempel ved å støtte veldedige formål. Denne praksisen kan det imidlertid stilles spørsmål ved, siden det kan argumenteres for at IKEA er avhengige av sosiale ulikheter i verden for å kunne tjene penger på møblene sine.³³ For i hvilket land skulle IKEA klart å produsere sine billige møbler hvis alle land hadde like gode økonomiske forutsetninger? På samme måte kan budskapet om å gi folk muligheter kunne bli kritisert når avsenderen er en bedrift som tjener store pengesummer på å tilby sine varer. Den skandinaviske livsstilen og tankesettet vil ikke nødvendigvis resonnerer like godt hos forbrukere når selskapet samtidig er ansvarlig for en nesten grenseløs masseproduksjon av produkter.³⁴

Det er også interessant å merke seg, ettersom det kan argumenteres for at det ikke er formen på et møbel eller produkt som gjør den svensk,³⁵ at det som gjør møblene svenske i stor grad handler om stilingen og omgivelsene produktet er plassert i. Man kunne i praksis tatt de

³⁰ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 231-232

³¹ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 233

³² Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 9

³³ Ursula Lindqvist, *The Cultural Archive of the IKEA Store*, 54

³⁴ Pauline Garvey, *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Purchasing Masses*. 2

³⁵ Jeff Werner, *Medelvägens estetik. Sverigebilder i USA Del 1*, 289

samme produktene, tilført andre farger eller materialer og kalt designet for *Dutch design*.³⁶ Det kan i tillegg diskuteres hvorvidt IKEA med rette kan stå inne for å selge *ideen om Sverige*, når ingen av deres møbler er produsert i landet. Når IKEA likevel velger å gi møblene nordiske navn, som definitivt kan tolkes i den retning at møblene er produsert i Norden, kan man si at selskapet fremstår som uærlige, i beste fall utydelige, eller det som Lindqvist betegner som skyldige i «sletting av deres ikke-nordiske historie».³⁷

Det skandinaviske og sosialdemokratiske tankesettet blir tatt ett skritt videre gjennom at man på IKEA skal få følelsen at alle som besøker varehuset har like stor rett på et fint og koselig hjem, og at dette koselige hjemmet ikke skal være forbeholdt kun de kjøpesterke forbrukerne, men alle uavhengig av størrelse på lommeboken.³⁸ Allikevel er det interessant å merke seg at IKEAs møbler blir forskjellig mottatt av kundene rundt om i verden. Et eksempel på dette er at møblene har relativt høy status i Russland, mens de her hjemme i Skandinavia blir sett på som billigmøbler.³⁹

Det å få møblene sine inn i hjem i store deler av verden muliggjorde Kamprad ved å se på de små, så vel som de store utgiftene ved produksjonen av sine møbler, i tillegg til form og funksjon, og på denne måten har IKEA benyttet seg av demokratisk design lenge før Lennart Ekmark begynte å bruke begrepet i 1995 i forbindelse med lanseringen av PS-kolleksjonen. Allikevel benyttet ikke Kamprad selv seg av dette uttrykket, og det tok derfor en god stund før uttrykket fikk fotfeste.⁴⁰ På samme tid har IKEAs bruk av demokrati-begrepet en annen side. For det er nettopp demokratiske land og verdensomspennende virksomheter, som Sverige og IKEA, som nyter godt av internasjonale handelsavtaler som muliggjør både globalt salg og produksjon.⁴¹

IKEA har helt fra begynnelsen av forsøkt å holde prisen på varene sine så lave som mulig for at flest mulig skal ha mulighet til å kjøpe produktene deres, og på denne måten også utvide kundegrunnet og øke omsetningen. Dette var noe Kamprad var opptatt av helt fra tiden da han fortsatt solgte kulepenn og julekort, og han innså raskt at direkteimport var en enkel måte å skaffe seg lavest mulig pris.⁴² En annen strategi Kamprad har benyttet seg av for å få

³⁶ Intervju med Monika Mulder, 12.11.2018

³⁷ Ursula Lindqvist, *The Cultural Archive of the IKEA Store*, 52

³⁸ Tod Hartman, *On the Ikeaization of France*, 483; Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 62-63

³⁹ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 20

⁴⁰ Jeff Werner, *Postdemokratisk kultur*, 127

⁴¹ Pauline Garvey, *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Purchasing Masses*. 78

⁴² Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 33

bedriften sin til å vokse, var at han ikke bare så på hvor han kunne spare noen kroner, men også hvor han kunne spare noen øre, og på denne måten spart inn kostnader som for andre kanskje virket ubetydelige.⁴³

Flatpakkingen av møbler er et annet kostnadsbesparende tiltak som illustrerer hvordan IKEA har klart å vokse seg store ved å tenke på de små tingene. Å flatpakke produkter sørger både for å senke risikoen for produktskader, men forenkler også transport over store avstander. Dette er også med på å bygge opp under den sosialdemokratiske ideen om IKEA, fordi man får følelsen av at man kan bidra litt med å skru sammen møblene selv, noe som også var med på å redusere transportkostnader, og på denne måten presse prisene på møblene ytterligere ned, og som nevnt tidligere oppdaget Kamprad tidlig at penger spart er penger tjent. Ved å redusere nødvendigheten for transport, reduserte man i tillegg det globale miljøforavtrykket, og forbrukerne som handlet på IKEA ble «privilegerte» deltagere i IKEAs miljøvisjon.⁴⁴

En annen faktor for hvorfor IKEA har blitt en enorm internasjonal suksesshistorie kan sies å være det at hele deres image, utover det å selge *ideen om Sverige*, munner ut i at selskapet fremstiller seg selv som et demokratisk og inkluderende foretak, der alle involverte lever etter den svenske sosialdemokratiske modellen; helt opp til toppsjef og grunnlegger Ingvar Kamprad.⁴⁵ Allikevel har ikke dette sympatiske imaget alltid vært like stuerent. Både firmaet og Kamprad selv har vært i tungt vær, gjennom både anklagelser om barnearbeid og at Kamprad i sin ungdom sympatiserte med nazistene.⁴⁶ Nazistsympatiseringen det gikk rykter om på midten av 1990-tallet hevdet Kamprad at han kunne bevise at ikke var sant. Han viste til at han på slutten av 1950-tallet, da dette skulle ha skjedd, var altfor opptatt til å kunne delta på noen slike møter ettersom han brukte all sin tid på å bygge opp firmaet sitt.⁴⁷ Han har allikevel vært ærlig på at det sto en *Mein Kampf* i bokhylla hjemme hos foreldrene, men mente denne boken tilhørte faren.⁴⁸

Ideen om demokratisk design er også med på å muliggjøre raske endringer i hjemmet, ved at IKEA har forskjellige designstiler de jobber utfra. Noen eksempler på dette er *tradisjonell* (tidligere *country style*), *International modern*, *Scandinavian modern* og *Young*.⁴⁹ Det at de

⁴³ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 35

⁴⁴ Guy Julier, *The Culture of Design*, 74

⁴⁵ Jeff Werner, *Postdemokratisk kultur*, 126

⁴⁶ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 151

⁴⁷ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 174-175

⁴⁸ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*, 181

⁴⁹ Intervju med Monika Mulder, 12.11.2018; Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 88

har disse forskjellige stilene er med på å muliggjøre at IKEAs møbler enkelt kan enkelt passe inn i et hvilket som helst hjem.⁵⁰ Etersom IKEA fører mange forskjellige kolleksjoner, vil det også være mulighet for forbrukerne å velge den stilen som passer deres hjem best, og siden alle møblene produseres i forskjellige stilgrupper, får man en følelse av at alt «passer sammen».⁵¹ På denne måten har demokratisk design fungert slikt det var meningen at det skulle fungere; ved å gjøre god, praktisk design tilgjengelig for folk flest.⁵²

2.3 Il Design Democratico

I 1995 dro IKEA til Milano for å lansere den første PS-kolleksjonen, noe som på mange måter ble et gjennombrudd for kjedens idé om *demokratisk design*. I selskap med dyrere møbler fra mer eksklusive designere, stilte svenskene opp med design som representerte et klart skifte for lavpriskjeden. På den prestisjetunge møbelmessen gikk IKEA bort fra det trygge og masseproduserte uttrykket de kanskje var kjent for, en praksis som til dels var basert på å kopiere mer anerkjente produsenter.⁵³

Denne gangen skulle bransjen få oppleve dem som et selskap med sine egne selvstendige designere med sine egne, unike ideer. Svenskene var virkelig innstilt på å vekke oppsikt. Store bannere med budskapet *Il Design Democratico* hengende i gatene gjorde det dessuten umulig å ikke legge merke til varehusets tilstedeværelse i den italienske storbyen.⁵⁴

Det som til slutt kan bli beskrevet som et eventyr, startet opprinnelig med en idé fra en svenske som mente IKEA manglet det lille ekstra. Stefan Ytterborn, som før 1995 hadde jobbet med å importere italienske møbler, tok kontakt med varehusets daværende designsjef Lennart Ekmark, fordi han mente IKEA manglet en del vanlige varer og artikler andre produsenter allerede hadde i sitt sortiment.⁵⁵

Ytterborn så muligheter for IKEA til å gjøre andre ting enn å kun lage kopier, og i samme slengen børste av seg det trauste imaget de hadde på begynnelsen av 1990-tallet.⁵⁶ Ekmark

⁵⁰ Guy Julier, *Economies of Design*, 85

⁵¹ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 89

⁵² IKEA, *Democratic Design*, 5

⁵³ Svenska Dagbladet (21.februar 2019): *Min första miljon: Stefan Ytterborn – om försäljningssuccéen på Ikea og hur han sålde sitt bolag för 300 miljoner*. [Podcast]

⁵⁴ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 87

⁵⁵ Intervju med Thomas Sandell, 18.03.2019

⁵⁶ Svenska Dagbladet (21.februar 2019): *Min första miljon: Stefan Ytterborn – om försäljningssuccéen på Ikea og hur han sålde sitt bolag för 300 miljoner*. [Podcast]

var positiv til ideen og engasjerte Ytterborn som konsulent, med oppdraget å utvikle det som skulle bli den nye IKEA PS-kolleksjonen. På dette tidspunktet hadde Ytterborn allerede kontaktet de svenske designerne Thomas Sandell og Thomas Eriksson. Eriksson og Sandell tegnet skisser og bygget opp en gruppe med basismøbler basert på ideen om å «lage et hjem», med alle de møblene de følte et hjem kunne trenge. De tok også kontakt med venner de hadde i designbransjen, og til slutt endte de opp med 28 forskjellige produkter som ble lansert på Milanomessen.⁵⁷

Det var også i Milano at IKEA for første gang begynte å bruke begrepet *demokratisk design* i egen markedsføring. Selv om ordene umiddelbart har en positiv gjenklang, peker Werner på flere problemer med ideen om varehuset som en forkjemper for demokrati og design. For det første, at uttrykket i seg selv ikke var ment som så mye mer enn et PR-triks som skulle bidra til å menneskeliggjøre industrieieren Ingvar Kamprad, samt gjøre kjedens omdømme mer sympatisk.⁵⁸ For det andre, den paradoksalt malplasserte ideen om å skulle lansere *demokratisk design* i nettopp Milano, byen kjent for sin verdensledende designmesse der eliten og luksusvarer går hånd i hånd.⁵⁹

Werner stiller også spørsmål om demokratisk design bare er en «løsnese», et internt uttrykk IKEA-ansatte bruker om innholdsløse tiltak som bare er ment for å glorifisere virksomhetens bidrag til samfunnet og sosiale status.⁶⁰ Sett i lys av IKEAs posisjon i dag, er det kanskje like naturlig å stille et annet spørsmål. For bidro kanskje svenskenes beslutning om å bruke demokratisk design om seg selv, og den overveldende positive responsen i ettertid, til å tvinge kjeden opp i et moralsk hjørne?

IKEAs inntog i Milano ble et vendepunkt og bidro på flere måter til å gjøre kjeden til et langt mer respektert navn innenfor design. Kamprad hadde lyktes med å ta IKEA fra å levere småvarer fra melkerampa på gården hjemme i Agunnaryd til å stille ut varene sine hos eliten i Milano. Suksessen var ikke til å komme bort fra. Samtidig er det mulig å argumentere for at *demokratisk design*-begrepet ikke bare hadde en positiv effekt på forbrukernes inntrykk av IKEA, men også kjedens syn på seg selv. Skulle de fortsette å rettferdiggjøre sitt eget demokratiske design, måtte de på et tidspunkt holde hva de lovet, og faktisk levere.

⁵⁷ Intervju med Thomas Sandell, 18.03.2019

⁵⁸ Jeff Werner, *Postdemokratisk kultur*, 126

⁵⁹ Jeff Werner, *Postdemokratisk kultur*, 125

⁶⁰ Jeff Werner, *Postdemokratisk kultur*, 125

Werner refererer til *demokratisk design*-begrepet som mer «post-sannhet» enn «postdemokratisk». Det som opprinnelig var en «løsnes» og et PR-triks kan sies å ha bidratt til å gjøre IKEA til en mer folkelig og utvikle en mer sympatisk designfilosofi. Etter Milanomessen var IKEA kommet for å bli ved designernes bord, men demokratisk design skulle de neste årene også begynne å stå for det Papanek skrev i 1995; at IKEA skulle lede an, både «økologisk, sosialt og kulturelt». ⁶¹

I løpet av reisen fra melkerampa i Småland, postordre, kataloger og utstillingslokale i Älmhult, har IKEA utviklet seg til å bli en internasjonal storhet. Et eller annet sted på veien forsvant kanskje noe av den sympatiske verdien ved historien om kremmeren Kamprad som fikk hjelp av melkebilene og averterte i lokalaviser, i hvert fall for en kort periode. I nyere tid har IKEA muligens lykkes med å finne tilbake til den sympatiske auraen de hadde i oppstarten, blant annet ved å spille på det svenske, demokratiske og sosialistiske.

Som et flaggskip for sitt demokratiske design seilte IKEA PS-kolleksjonen inn i historiebøkene som et veiskille for det svenske selskapet. Borte var tiden da møblene bare skulle være trygge, billige og gjerne kopier av noe annet. PS-kolleksjonen skulle også bevise at IKEA kunne hevde seg i konkurranse med de store designerne.

Å selge *ideen om Sverige* har fungert godt, og er dermed en totalt sett vellykket designstrategi, men glansbildet er ikke uten en og annen ripe. For bak alt sammen finner du også et globalt, kapitalistisk foretak som reklamerer for gode samfunnsverdier, men samtidig flytter alle pengene sine inn i en stiftelse i Nederland. En mektig aktør som sprer det gode ord om demokrati i alle verdens hjørner, samtidig som de nyter godt av demokratisk vedtatte lover og avtaler som lar dem operere fritt og flytte møbelproduksjonen dit det er billigst.

⁶¹ Jeff Werner, *Postdemokratisk kultur*, 127; IKEA, *Democratic Design*, 261

3 Designprosessen

«Who and where are the designers», spør Guy Julier, i forbindelse med en diskusjon rundt hvor utfordrende det er å stadfeste hvor mange mennesker i verden som jobber med design profesjonelt.⁶² I IKEAs tilfelle finner du mange av dem, i hvert fall deres in-house designere, i bedriftens hovedkvarter i Älmhult. I forbindelse med ulike kolleksjoner, slik som med IKEA PS, har de også for vane å leie inn frilansere og designkonsulenter for å bistå i formgivingprosessen.

I dette kapittelet vil jeg derfor redegjøre for de ulike designprosessene, og forskjellene mellom de ulike måtene å arbeide på. Videre vil også disse prosessenes forskjellige fordeler og ulemper bli diskutert. Dette er viktig fordi de ulike måtene å jobbe på med design på, og de forskjellige arbeidsformene som er involvert, har åpenbart en stor påvirkning på det ferdige produktet. Det gjør det også hensiktsmessig å undersøke dem nærmere.

Det er for eksempel stor forskjell på hvordan en designer arbeider dersom vedkommende er ansatt på et designkonsulentkontor kontra dersom vedkommende jobber direkte i bedriften han eller hun designer for, altså en in-house designer. Dersom man er ansatt i et designkonsulentfirma vil man gjerne arbeide med flere forskjellige oppdragsgivere i løpet av sin karriere. Mens dersom man på den annen side er ansatt som en in-house designer for en bedrift, vil man kun motta oppdrag fra denne enkelte bedriften. En annen arbeidsform designere gjerne er ansatte som er på frilansbasis der designere blir ansatt per prosjekt og arbeider for en gitt bedrift med et spesielt produkt eller kolleksjon.

Videre er det interessant å se på disse designprosessene fordi IKEA, gjennom sine PS-kolleksjoner, har benyttet seg av flere ulike arbeidsformer, som nevnt innledningsvis. Allikevel er det gjerne in-house design og frilansdesign som går igjen, selv om det også forekommer at IKEA benytter seg av designkonsulentfirmaer, og da kanskje spesielt i kolleksjoner som står på siden av det ordinære sortimentet.

I IKEAs begynnelse var det kanskje åpenbart ikke et like stort miljø av designere som sto bak produktene. Her er det kanskje naturlig å trekke frem eksempelet Gillis Lundgren, som en av de få designerne i miljøet rundt Kamprad, tidlig på 1950-tallet. Lundgren designet flere

⁶² Guy Julier, *Economies of Design*. 4

hundre møbler og andre produkter, blant annet den ikoniske Billy-hyllen.⁶³ På den tiden fylte han flere roller i bedriften utover det å designe møbler. Han arbeidet også med katalogene, bilder, interiør, samt i stillinger som informasjonssjef, reklamesjef, sortimentsansvarlig og produktsjef.⁶⁴ Etter hvert som IKEA vokste seg større, ser man en mye mer strukturert tilnærming til rollefordeling og designprosessen generelt.

I dag har IKEA rundt 20 fast ansatte in-house designere og cirka 100 frilansere på kontrakt, i tillegg til en håndfull praktikanter hvert år.⁶⁵ Disse designerne jobber med deres *running range*, det vil si deres faste produktsortiment, fordelt i små team som også består av hver sin fast ansatte kommunikasjonsansvarlig, produktutvikler, tekniker og ingeniør.⁶⁶ Disse gruppene med designere og spesialister er på mange måter sidestilt, der hvem som helst sin mening teller i designprosessen. En designsjef beskriver prosessen som «konstant diskusjon».⁶⁷

Her er det interessant å påpeke hvordan arbeidet med IKEAs *running range* skiller seg ut fra designprosessen knyttet til IKEA PS-kolleksjonen. Her kan det argumenteres for at selskapet er kanskje enda mer opptatt av nye impulser. Én frilansdesigner beskriver hvordan hun, sammen med flere andre frilansere, ble kontaktet per e-post og invitert til å være med på en stor IKEA-workshop for å jobbe med konsepter og ideer til den neste kolleksjonen.⁶⁸

Selskapets egne kreative ledere har gjerne utarbeidet en brief med en grunnidé om hva temaet bør være, før man i den neste fasen går fra å ha mange designere involvert, til å redusere gruppen, basert på hvilke produkter de ønsker å jobbe med videre.⁶⁹ Designprosessen videre kan likevel beskrives som relativt fleksibel, der ekstra designere og nye produktideer kan komme inn senere i prosessen, hvis den kreative ledelsen innser at de mangler noe eller mener kolleksjonen trenger noe nytt.⁷⁰ I denne fasen, der et design er godkjent for videre utvikling, vil designeren jobbe tett med fast ansatte spesialister for å realisere produktet, i en ny prosess som er tilnærmet identisk med designprosessen for selskapets *running range*.⁷¹

⁶³ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*. 67

⁶⁴ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*. 67

⁶⁵ Dan Howarth, *IKEA works in a very different way to everyone else*. Dezeen, (Oppsøkt: 23.11.2017)

⁶⁶ Dan Howarth, *IKEA works in a very different way to everyone else*. Dezeen, (Oppsøkt: 23.11.2017)

⁶⁷ Dan Howarth, *IKEA works in a very different way to everyone else*. Dezeen, (Oppsøkt: 23.11.2017)

⁶⁸ Rain Noe, *Q&A with Six Young Designers Behind IKEA's 2014 PS Collection*. Core77, (Oppsøkt: 23.11.2017)

⁶⁹ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

⁷⁰ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

⁷¹ Intervju med Chris Martin, 18.04.2018

I ledelsen hevder man at IKEAs designprosess er svært ulik hvordan alle andre i bransjen jobber.⁷² De begrunner dette med at de jobber i tverrfaglige teams med både interne og eksterne formgivere, og at prosessen varer hele veien fra tegnebrettet til fabrikk. Selv om det sikkert kan argumenteres for at deler av IKEAs designprosess skiller seg fra andre, er prosessen på ingen måte unik. Et eksempel på noen som jobber relativt likt er Arcadia Group, som blant annet eier kleskjedene Topshop og Dorothy Perkins. De har flere in-house designere som jobber under en kreativ ledelse, inkludert en *Head of Design*, men leier samtidig inn tjenester fra en rekke designkonsulenter og frilansere når de trenger noen med spisskompetanse innenfor et område.⁷³ Akkurat som IKEA med andre ord. Her går det også an å trekke en parallell til IKEA PS-kolleksjonen, som på mange måter var et flaggskip for selskapets nye designretning, der man i stor grad hadde eksterne designere som var involvert i designprosessen. I Arcadia Group er det også vanlig med denne praksisen, der man ofte bruker frilansere og designkonsulenter for å jobbe med virksomhetens viktigste utstillingsvindu, nemlig kleskjedenes ulike flaggskipbutikker i Londons fineste handlegater.⁷⁴

Det er derfor flere grunner til å se nærmere på disse ulike tilnærmingene til designarbeid, for å finne ut om ansettelsesformen er viktig for hvordan designere utarbeider produktene sine. Jobber for eksempel en fast ansatt annerledes med et design, enn det en frilanser ville gjort? Hvilke eventuelle konsekvenser får det for sluttproduktet?

3.1 In-house Design

In-house designere er fast ansatt av bedriften de designer for, og arbeider kun for denne ene arbeidsgiveren. Denne formen for ansettelse er meget vanlig i Tyskland og i alle de nordiske landene.⁷⁵ Det finnes flere åpenbare fordeler med en slik ordning, ettersom dette innebærer at designerne selv kan føle seg mer knyttet til oppdragsgiveren sin, og videre at de trolig vil ha det lettere med å utvikle produkter som er i tråd med firmaets image og verdier. Når man er fast ansatt blir det ofte lettere å forstå alle de ulike behovene og ønskene en arbeidsgiver har, noe som også kan sies å gjøre det mer sannsynlig at oppdragsgiver blir fornøyd med det ferdige produktet.

⁷² Dan Howarth, *IKEA works in a very different way to everyone else*. Dezeen, (Oppsøkt: 23.11.2017)

⁷³ Guy Julier, *Economies of Design*. 90

⁷⁴ Guy Julier, *Economies of Design*. 90

⁷⁵ Guy Julier, *The Culture of Design*. 29

Når man designer et produkt, vil det være en fordel at designeren ikke bare jobber med selve utformingen av produktet, men også kjenner til hvilke elementer som må være på plass for at materialkostnadene holdes så lave som mulig, kombinert med at produktet matcher oppdragsgivers forutsetninger for å frakte varen ut til butikkene. På IKEA forekommer det at designere opplever at de er så kjent med selskapets fraktordninger, at man bevisst designer produkter som fyller en pall, slik at flest mulig produkter kan fraktes på samme tid, og det refereres til oppdragsgivers ønske om «at man ikke skal frakte luft».⁷⁶

En ansettelsesform som in-house designer åpner også opp for at arbeidsgiver vil oppleve en større kontroll og oversikt over alle faser av designprosessen. Derfor kan det sies at en slik ansettelsesordning gjør det noe enklere for oppdragsgiver å avslutte eller påvirke en designprosess i en tidlig fase, hvis det er noe som skurrer med deres egen visjon for produktet. I den andre enden blir det ikke nødvendigvis en like stor ekstrakostnad å be designeren videreutvikle et konsept til å bestå av enda flere produkter, hvis det er et produkt de var veldig tilfreds med.

Avslutningsvis kan det også argumenteres for at in-house designere gjør det enklere for bedriften å følge med på kostnadene, siden designernes lønn alltid vil være en fast utgiftspost når de er regelmessige lønnsmottakere i virksomheten.⁷⁷ Hendelser som forsinkelser, at et produkt må redesignes eller tilfeller der man ombestemmer seg blir også økonomisk mer oversiktlig når man kan forholde seg til en ansatt med fast lønn.

På den annen side er det ikke nødvendigvis bare økonomisk fordelaktig å ha in-house designere som lønnsmottakere. Bedrifter med mindre produktvolum kan oppleve at designere blir en unødvendig utgiftspost i perioder med lavere produksjon og et mindre behov for nye produkter. Når det gjelder IKEA er de av en slik størrelse at det alltid designes nye produkter i et stort volum, slik at de sannsynligvis ikke blir rammet av dette i like stor grad.

Med in-house designere blir man også til en viss grad «låst» til vedkommendes eksisterende ferdigheter og spisskompetanse. Dette gjør det kanskje fristende for enkelte selskaper å benytte seg av frilansere for å alltid kunne håndplukke personer med perfekt bakgrunn til hvert prosjekt. På den andre siden, kan en in-house designer både tilegne seg kompetansen bedriften er ute etter, eller i hvert forsøke, samtidig som man med faste ansatte kanskje lettere

⁷⁶ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

⁷⁷ Guy Julier, *The Culture of Design*, 30

står fritt til å forme vedkommende etter bedriftens behov. Så kan man muligens anta at en frilanser vil legge inn en ekstrainsats for å blidgjøre en potensiell fast arbeidsgiver. Samtidig vil det være feil å hevde at en in-house designer tar seg råd til å ikke levere godt design, selv med trygge arbeidsforhold.

Som tidligere nevnt, har designere på IKEA opplevd å kjenne så godt til oppdragsgivers logistikk-forutsetninger, at man tok høyde for dette i designet av et møbel. Den negative siden ved dette er muligheten for at en slik detaljkunnskap om arbeidsgiver hindrer den kreative prosessen, og at man blir låst til å tegne produktene sine etter gitte mål for at de skal få plass på en pall.⁷⁸

Selv om designere åpenbart kan designe med flere tanker i hodet, er det grunnlag for å spekulere i hvilke konsekvenser det får for det ferdige produktet når en designer skal balansere ønsket om å designe noe vakkert og funksjonelt kontra noe som også er enkelt å transportere. Det er mulig at en slik designprosess hypotetisk sett kan være problematisk, i hvert fall sett fra et rent kunstnerisk perspektiv. På den annen side er kanskje majoriteten av designere, i hvert fall de som jobber for store selskaper, komfortable med en slik tankeprosess.

En fordel som in-house designere nyter godt av, er også kontakten med de ulike leddene i selskapet som jobber rundt deg som formgiver. Man «kan løpe inn i folk i korridorene», som en designer beskriver det.⁷⁹ Som produktskaper er det positivt å kunne overvåke arbeidet med å ta produktet fra den kun er en skisse på et tegnebrett til den er et ferdig produkt, noe som er enklere hvis du daglig omgir deg med menneskene som håndterer alle delene av prosessen. Det kan være personlig givende for designeren, men for arbeidsgiver er det også positivt at designerne har mer kontroll over produksjonen, slik at de kan gi beskjed hvis noe har blitt feil i henhold til produktskissen.

På tross av de mange fordelene ved in-house designere vil dette allikevel være forbeholdt de litt større selskapene som har råd til å ha ansatte på heltid. Dette vil derfor være en ansettelsesform hvert selskap må regne på om de har råd til, og ta høyde for at det kan være rolige perioder der det ikke nødvendigvis er like stort behov for formgiverne. For IKEAs del, som ikke har noen utfordring med å fylle designernes tid, er ledelsen ved IKEA opptatt av å

⁷⁸ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

⁷⁹ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

vektlegge de gode relasjonene de har til deres designere, både interne og eksterne.⁸⁰ De beskriver også at de foretrekker å jobbe med en liten og smidig gruppe fast ansatte, altså in-house designere, og en langt større andel frilansere på kontrakt. I løpet av et år produserer de opp mot 2000 nye produkter, samtidig som designerne hele tiden jobber med å forbedre og videreutvikle de 10 000 produktene i deres *running range*.⁸¹

3.2 Frilansdesignere

Frilansdesignere er selvstendig næringsdrivende som primært jobber alene, men som også kan leies inn sammen med flere andre for å jobbe på et spesielt prosjekt. Denne arbeidsformen, der flere frilansere engasjeres for å jobbe i grupper, har ofte blitt benyttet i arbeidet med IKEA PS-kolleksjonen.

Frilansere kan engasjeres for større og mindre jobber, og gjerne i tilfeller der bedriftens arbeidsmengde er så stor at det har dukket opp et behov for ekstra designhjelp. Selv om det å engasjere en frilanser alltid vil være en utgift, kan det også være økonomisk gunstig for en arbeidsgiver når man vet at vedkommende kun vil jobbe med et produkt i en gitt periode, midlertidig med en definert sluttdato, i motsetning til en in-house designer som også kan jobbe med kortere prosjekter, men som etter fullført arbeid fortsatt er engasjert på fast basis. Det kan også være at arbeidsgiveren allerede kjenner til at en frilansdesigner har en kompetanse innenfor et visst område, som de trenger å designe noe rundt. I IKEA er det for eksempel vanlig at frilansdesignere blir oppsøkt av dem når selskapet tror et spesifikt prosjekt kan passe for den aktuelle designeren.⁸² Det kan da dreie seg om å supplere en eksisterende produktlinje, for eksempel ved å designe tekstiler som skal komplementere en kommende kolleksjon.

Til forskjell fra in-house designere, som gjerne kan svært mye om arbeidsgiverens behov, er frilansere ofte avhengig av mer avanserte briefere og detaljerte bestillinger. Denne arbeidsformen innebærer derfor en ulempe i form av noe merarbeid for oppdragsgiver, da de slik som i IKEAs tilfelle gjerne må fortelle designeren om hva slags pris de ønsker for

⁸⁰ Intervju med Marcus Engman, 30.11.2018

⁸¹ Dan Howarth, *IKEA works in a very different way to everyone else*. Dezeen, (Oppsøkt: 23.11.2017)

⁸² Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

produktet, materialvalg, stilgruppe og segment, samt i enkelte tilfeller også hvilken fabrikk som til slutt skal produsere varen.⁸³

I noen tilfeller vil kanskje så mange parametere kunne anses som en hindring i den kreative prosessen, men flere IKEA-designere hevder de allikevel opplever en stor frihet til å skape sine egne produkter, så lenge de holder seg innenfor rammene de er gitt.⁸⁴ Andre innrømmer igjen at man som formgiver blir «litt skadet» av det å få vite så mye om prosessen bak et produkt, utover det å bare skape varen.⁸⁵ På den andre siden er det åpenbart en fordel for en oppdragsgiver å vite at produktet som designes i så stor grad som mulig matcher deres ønsker. Med slike detaljerte bestillinger kan det sies at virksomheten i større grad kan forsikre seg om at de får akkurat det produktet de ønsker, når man allerede i startfasen har blitt enige om alle tenkelige rammer.

Så kan man kanskje diskutere hvorvidt en fast ansatt designer lettere kan oppleve å stagnere når man har jobbet i lengre perioder med samme arbeidsgiver, oppdragstyper og produkter. På den ene siden har kanskje frilansere et større insentiv for å strekke seg lengre kreativt, bare fordi de ønsker å bygge en sterkere relasjon til oppdragsgiveren i håp om enda flere oppdrag i fremtiden. På den annen side er det kanskje ikke hensiktsmessig å diskutere stagnering når en frilanser likeså godt kan oppleve at avhengigheten av å hele tiden få nye oppdrag blir slitsomt, og eventuelt får negative konsekvenser for kapasiteten til å hele tiden tenke nytt for nye oppdragsgivere. Derfor blir det vanskelig å konkludere med noe annet enn at kreativ stagnering heller vil være et spørsmål om personlige trekk hos en designer, og ikke nødvendigvis knyttet til hvilken arbeidsform vedkommende har.

Designeren Chris Martin, som kun jobbet på prosjektbasis for IKEA, hevder imidlertid selv at han ikke lot detaljerte rammer påvirke hans egen kreative prosess. Ifølge Martin ville det vært umulig for ham som designer å lage et godt produkt, hvis han selv i tillegg skulle fokusert på aspekter som frakt og logistikk⁸⁶. Det Martin refererer til som en «likegyldighet» med tanke på å ha en manglende detaljkunnskap om oppdragsgivers forutsetninger for frakt og logistikk, ga også en økt følelse av frihet i hans design. Samtidig påpeker han at en slik detaljkunnskap ikke nødvendigvis bare er negativt som designer, da formgivere med denne

⁸³ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

⁸⁴ Intervju med Chris Martin, 18.04.2018

⁸⁵ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

⁸⁶ Intervju med Chris Martin 18.04.2018

tilleggskunnskapen sannsynligvis vil slippe flere budsjettbesparende kompromisser som går utover sin egen designvisjon.

Her er det interessant å kaste et blikk på utviklingen i bransjen historisk sett. De siste årene har man faktisk sett en økning i antall designere som oppgir at de jobber på frilansbasis.⁸⁷ Bare i Danmark utgjorde frilansere i enkeltmannsforetak 92 prosent av alle designvirksomheter i 2007.⁸⁸ Én årsak kan være at arbeidsgivere i stadig større grad foretrekker denne arbeidsformen fordi det gir dem en trygghet til å kunne leie inn spesialister innenfor ulike designområder avhengig av hvilke prosjekter de trenger hjelp med. Samtidig er det kanskje like naturlig å si at designere verdsetter fleksibiliteten som arbeidsformen tilrettelegger for, med friheten til å velge ulike arbeidsgivere, bygge opp kompetansen i forskjellige miljøer og ikke minst styre sin egen arbeidstid.⁸⁹

Maria Vinka jobbet som in-house designer i IKEA i nesten tolv år, før hun de siste årene har tatt oppdrag for dem på frilansbasis. Hun beskriver riktignok virksomheten fortsatt som en av sine største kunder.⁹⁰ I Vinkas tilfelle skiller hun seg kanskje fra andre frilansere, da hun selv forteller at all erfaringen hennes med å jobbe med IKEA som arbeidsgiver har ført til at hun som frilanser ikke er avhengig av like detaljerte bestillinger fra dem lenger, fordi hun allerede sitter på så mye kunnskap om hva de ønsker.

Samtidig er det interessant å merke seg Vinkas betraktninger, da hun som designer har sittet på begge sider av bordet. Som nevnt i forrige delkapittel har hun mye positivt å si om livet som in-house designer, men som frilanser forteller hun at hun opplever å ha fått litt mer perspektiv, samt at hun unngår å bli helt «ikeafisert». In-house designere fungerer som en slags ambassadør for varehuset, siden de må stille opp på alt fra møter med selskapets reklamebyråer, til å ta imot skolebesøk. Vinka forklarer at hun kan sitte mye mer stille og tegne, og at hun har bedre tid nå som hun har gått over til å jobbe frilans.

IKEA blir også beskrevet som mer modige enn andre oppdragsgivere,⁹¹ trolig fordi de har midlene til å ta seg tid til å eksperimentere og å ta større sjanser. I praksis betyr dette at de kan ta imot et veldig tidlig utkast fra en designer, for så å la deres tekniske avdeling jobbe videre

⁸⁷ Guy Julier, *Economies of Design*. 52

⁸⁸ Guy Julier, *The Culture of Design*. 30

⁸⁹ Guy Julier, *Economies of Design*. 52

⁹⁰ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

⁹¹ Intervju med Chris Martin, 18.04.2018

med ideen med målet om å lage en prototype. Varehuset blir på grunn av denne tankegangen ansett for å ha et høyt utviklingstempo.⁹²

IKEA blir også beskrevet som en tålmodig arbeidsgiver av sine frilansere. Som et eksempel har det skjedd at de som oppdragsgivere var misfornøyd med designerens førsteutkast, for så å gi designeren et nytt oppdrag om å utforme en litt annerledes variant av det første designet. Når denne andre briefen tilsynelatende ble misforstått av designeren, ga IKEA likevel vedkommende et tredje forsøk. Resultatet ble en positiv tilbakemelding fra selskapet, der de ga beskjed om å ta produktet fra skisse til neste fase, i form av beskjeden «Kjempebra. Lag alle. Vi vil ha alle».⁹³

Selv om dette eksempelet i utgangspunktet setter IKEA i et positivt lys, viser det også hvordan frilansere det i noen tilfeller kan gå flere år fra et produkt er designet til det er ute i butikken, blant annet fordi det «er mange kokker som skal være med å mene noe», som en designer beskriver det.⁹⁴

Det sistnevnte gir også utslag i at designere risikerer å designe flere konsepter for et produkt, bare fordi man erfaringsmessig vet at bedriften foretrekker valgmuligheter når det er så mange mennesker som skal mene noe. Jo større bedrift, jo flere personer er det som potensielt har noe å mene om en frilansers arbeid. Som frilansdesigner stiller man også svakere i en beslutningsprosess enn om man hadde vært fast ansatt i bedriften, nettopp på grunn av at man ikke møter oppdragsgiverne sine hver dag, og på denne måten ikke følger prosessen fra tegnebrett til ferdig produkt like tett. Som frilanser har du riktignok friheten til å jobbe mer alene og i ditt eget tempo, men en ulempe er at du mister den nære kontakten med oppdragsgiver som kanskje en in-house designer vil ha. I IKEA opplever frilansere å oppdage feil på produkter først etter at de er ute til salg i varehuset.⁹⁵

Prosessene i IKEA blir også av flere designere beskrevet som mer langtekkelige enn i andre foretak, der prosessen fra konseptstadiet til slutfasen er langt kortere og mer effektiv. I Indiska, som blant annet produserer møbler, pyntegjenstander og tekstiler, opplevde for eksempel Vinka å få en enkel bestilling på «noe porselen», og en desto kortere beslutningsprosess etter at skissene var blitt levert. To måneder senere hadde Indiska godkjent

⁹² Intervju med Chris Marin, 18.04.2018

⁹³ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

⁹⁴ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

⁹⁵ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

produktene og fått de første vareprøvene produsert. Etter det gikk det bare noen få måneder før produktene var til salgs ute i butikkene.⁹⁶ Dette kan også bekreftes av en annen designer, som beskriver en gjennomsnittlig prosess hos en annen bedrift enn IKEA som en ettårsprosess, der hun får briefen for produktet hun skal designe på våren, og at produktene blir stilt ut på møbelmessen i Stockholm våren etter.⁹⁷

Andre frilansere hevder samtidig at de opplever at IKEA også kan være inkluderende i prosessen etter at designet er ferdig og videresendt til fabrikk. IKEA-mottoet «*våre møbler er designet på fabrikkgulvet*» ble virkelighet for Martin i forbindelse med arbeidet med en sovesofa. Der fikk designeren komme med innspill til videreutvikling av designet, i forbindelse med et fabrikkbesøk sammen med varehusets egen produktutvikler.⁹⁸ Det at IKEA ikke alltid spesialbehandler sine designere like mye som det kanskje andre oppdragsgivere gjør, er ikke nødvendigvis noe negativt. Den samme designeren har også opplevd det motsatte av en inkluderende designprosess, da han designet et lite bord med små hjul. Etter en stund fikk han se bildet av bordet i produktkatalogen, men da hadde bordet plutselig fått større kontorstolaktige hjul. Selv om dette trolig ble gjort bevisst i et forsøk på å spare penger, beskriver han opplevelsen som øyeblikket da han forsto at designeren virkelig ikke har siste ordet i produktutviklingen.⁹⁹

Tilværelsen som frilanser betyr heller ikke at det er mer lukrativt enn andre arbeidsformer. Du får gjerne betalt for å jobbe en viss tid, med en forutsetning om at du har levert fra deg en ferdig skisse, produktspesifikasjon og eventuelle prototyper når tiden er ute. I IKEA innebærer dette at frilansere får timelønn med en avtale om hvor mange åttetimersdager de får til å jobbe med produktet.¹⁰⁰ Selv om dette er oversiktlig for arbeidsgiver, kan det potensielt være uheldig for designeren. Det er ikke gitt at man er på sitt mest kreative i de spesifikke timene man egentlig blir lønnet for, slik at du risikerer å jobbe overtid uten å få ekstra betalt. Andre virksomheter opererer derfor med en prosjektlønn, der formgiveren får en engangssum for å produsere varen. Én designer mener nøkkelen som frilanser på timelønn er å «*jobbe ganske fort og tenke enkelt*», men det er naturligvis ikke en arbeidsform som passer for alle designere.

⁹⁶ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

⁹⁷ Intervju med Monika Mulder, 12.11.2018

⁹⁸ Intervju med Chris Martin, 18.04.2018

⁹⁹ Intervju med Chris Martin, 18.04.2018

¹⁰⁰ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

3.3 Designkonsulenter

Designkonsulenter jobber sammen i firmaer i grupper på to og oppover. De skiller seg dermed fra frilansdesignere ved at de alltid er tilknyttet et firma med flere designkonsulenter, og fra in-house designere ved at de ikke er fast ansatt av virksomhetene de tar oppdrag for. Rollen som designkonsulent innebærer gjerne lignende arbeidsoppgaver som de to andre arbeidsformene, men ofte også mer helhetlige designprosjekter, der konsulentfirmaet blir engasjert for å levere flere tjenester enn bare design. Konsulentselskaper blir gjerne også hyret inn på grunn av deres bransjeinnsikt eller spisskompetanse innenfor fagfelt som for eksempel markedsføring.¹⁰¹ Denne arbeidsformen opplevde et stort oppsving på 1980-tallet, da selskaper som Allied International Designers tilbød designtjenester, men også markedsundersøkelser, PR-rådgivning og rekrutteringstjenester.¹⁰²

En designkonsulent jobber ikke nødvendigvis bare med et produkt, men blir gjerne engasjert for å utvikle et helt konsept eller hjelpe en virksomhet til å få et overblikk over de store linjene i bransjen, slik at man ikke designer noe som kundene ikke lenger ønsker eller noe som bransjen allerede tilbyr fullgode varianter av. Det er nettopp denne ekspertisen, ikke bare innenfor flere disipliner innenfor design, men også den markedsinnsikten de besitter etter å ha bistått ulike selskaper, som gjør at Guy Julier understreker hvor stor innflytelse disse konsulentforetakene fortsatt har i hele designbransjen.¹⁰³

For å forstå designkonsulentenes funksjon i dag, kan det være nyttig å se tilbake på noen hovedtrekk i deres historie. Julier vektlegger likheten mellom designkonsulentene og reklamebyråene, da de tilbyr en lignende form for tjenester innenfor hver sin disiplin. De skiller seg imidlertid klart fra hverandre når det kommer til lønn, da designkonsulenter gjerne blir enige med kunden om en engangssum, eller en såkalt prosjektsum, som skal dekke alle tjenestene sistnevnte vil ha utført. I noen tilfeller blir man eventuelt enige om en royalty-basert løsning.¹⁰⁴

Raymond Loewy Associates, som ble grunnlagt i 1929, var en trendsetter i designkonsulentbransjen, der grunnleggeren Loewy selv fremhevet design som en fundamental del av ethvert firma og forbrukersamfunn. Ved å sette sammen grupper bestående av alt fra markedsførings-

¹⁰¹ Guy Julier, *The Culture of Design*. 31

¹⁰² Guy Julier, *The Culture of Design*. 33

¹⁰³ Guy Julier, *The Culture of Design*, 30

¹⁰⁴ Guy Julier, *The Culture of Design*, 30

og reklamefolk, til grafiske designere og produktdesignere, revolusjonerte Loewy bransjen. Nøkkelen til å skape produkter som lyktes i markedet lå ifølge ham ved å kombinere disse ulike ekspertisene, for så å designe basert på trender i markedet, kundens markedsposisjon og hvilken markedsføringsstrategi som passet produktet best.¹⁰⁵ Denne «alt-i-én pakke»-løsningen ser man igjen i flere av dagens designkonsulentfirmaer.

Samtidig så man et skifte på 80-tallet der designernes rolle i større grad var tilknyttet firmaet som merkevare, og ikke nødvendigvis produktene de solgte. Det handlet om å spise virksomhetenes identitet og oppfatning blant kundene, før man gradvis utover 90-tallet så en utvikling til å fokusere mer på de faktiske varene som tilhørte merkevaren.¹⁰⁶ Nedgangstiden på 90-tallet førte imidlertid til at designkonsulentene i større grad slo seg sammen med reklamebyråene, noe som resulterte i at selskapene begynte å tilby tjenester innenfor en rekke fagfelt, blant annet PR, reklamevirksomhet og lederutvikling.¹⁰⁷ I nyere tid har designkonsulentene og deres foretak bare blitt mer og mer tverrfaglige i sin sammensetning og kompetanse.

IKEA har også leid inn designkonsulenter ved flere anledninger, og i denne sammenheng er det kanskje mest relevant å nevne selskapet til Thomas Sandell, som fikk oppdraget med å designe den første IKEA PS-kolleksjonen tidlig på 90-tallet, som de gjorde sammen med flere andre kjente designere de leide inn til prosjektet. Sandell, som selv er både en velkjent arkitekt og designer, representerer selv nettopp denne tverrfaglige kompetansen som kjennetegner moderne designkonsulenter. Britiske Chris Martin, som jobbet som konsulent i Sandells selskap i perioden da IKEA PS ble utformet, var med på å designe flere av produktene i denne kolleksjonen, som representerte en revolusjon med tanke på IKEAs posisjon i designbransjen.

I forbindelse med dette arbeidet, og senere samarbeid med det svenske varehuset, har Martin poengtert friheten han opplever til å designe hva han selv ville. Denne oppfatningen kan sies å skille seg en god del fra frilansere, noe som bidrar til å støtte teorien om at designkonsulenter, i hvert fall av IKEA, blir møtt med en større grad av frihet og valgmuligheter enn de med andre arbeidsformer. Det er verdt å nevne at Chris Martin i dag driver konsulentfirmaet Massproductions, sammen med designeren Magnus Elebäck, som de ifølge seg selv grunnla

¹⁰⁵ Guy Julier, *The Culture of Design*, 31

¹⁰⁶ Guy Julier, *The Culture of Design*, 39-40

¹⁰⁷ Guy Julier, *The Culture of Design*, 45

for å slippe å designe etter «PR-drevne produktstrategier», men heller fokusere på design som bygger opp samspillet mellom objekt og kontekst. Selv om de angivelig har gått bort fra denne kanskje mer klassiske konsulentfirmamodellen, skriver de samtidig at de fortsatt håndterer all produksjon, salg og markedsføring, noe som tilsynelatende kan sies å være i tråd med den tradisjonelle konsulentrollen.

3.4 Designprosessen i IKEA PS

IKEA PS-kolleksjonen har blitt skapt av en rekke ulike sammensetninger av designere, både team bestående av en blanding av in-house designere, frilansere og designkonsulenter, men også hele kolleksjoner som kun har blitt designet av innleide frilansere. Samtidig er det varehuset som har visjonen for hvordan hver PS-kolleksjon skal se ut, og en egen såkalt *creative leader*, eller kreativ leder på norsk, passer på at designerne ikke går bort fra det som er planlagt.¹⁰⁸

Tidlig i designprosessen vil denne kreative lederen, sammen med medarbeidere fra IKEA, sette seg ned og finne ut hvordan de skal bygge opp den neste PS-kolleksjonen. Innen de eksterne designere kobles inn, har den kreative lederen og deres team for lengst dannet seg et bilde av kolleksjonens hovedkonsept og hva de ønsker seg fra designerne. De har også sett for seg hvilket segment de er ute etter å treffe. Ofte er dette så spesifikt formulert som «unge mennesker som flytter til storbyen», men dette varierer fra kolleksjon til kolleksjon.¹⁰⁹ De har også hatt temaer som «Inside out» der de jobbet med å lage utemøbler.¹¹⁰ Den kreative lederen definerer også om de skal ha en eksperimentell tilnærming til kolleksjonen, og for eksempel se på nye måter å produsere på, eller om de skal ha en mer tradisjonell tilnærming til produktutviklingen.¹¹¹ For å konkretisere sine tanker og visjoner setter den kreative lederen sammen kollasjer, farger og nøkkelordene som former selve IKEA-identiteten for den kommende kolleksjonen.

I den neste fasen av arbeidet får designerne, om de så er in-house eller eksterne, oversendt en PDF- eller PowerPoint-fil som inneholder de ulike elementene. I enkelte tilfeller forekommer det også at flere av formgiverne, spesielt de som allerede er fast ansatt hos IKEA, deltar på en

¹⁰⁸ Intervju med Maria Vinka, 16.05.2018

¹⁰⁹ Intervju med Marcus Engman, 30.10.2018

¹¹⁰ Intervju med Monika Mulder, 12.11.2018

¹¹¹ Intervju med Marcus Engman, 30.10.2018

egen oppstartsbrief. I den første fasen, som fungerer som en slags workshop, får designerne en enda bredere innføring i hva som er IKEAs visjon for den kommende PS-kolleksjonen.

Etter dette blir designerne invitert til å tegne og sende inn sine utkast, avhengig av hvilke produkter de er bedt om å designe. Mens enkelte har fått beskjed om å designe møbler, kan andre ha fått en bestilling på å kun forholde seg til tekstiler og mindre gjenstander. De ulike parameterne designerne må arbeide etter kan kokes ned til fem punkter: At produktet må være **bærekraftig**, at det må være av **god kvalitet**, at det må ha en **god funksjon**, at dets **utforming er tilfredsstillende** rent designmessig, og kanskje viktigst av alt, at **prisen holdes lav**.¹¹²

I løpet av prosessen kan det på et tidspunkt være så mange som 15 designere involvert, men dette antallet reduseres etter hvert som utkastene sendes inn og blir vurdert av den kreative lederen og de øvrige beslutningstakere. Det at designere blir koblet av prosjektet, betyr ikke nødvendigvis at det de har skissert ble vurdert som dårlig design. Eksempler på årsaker til at enkelte designere fjernes fra prosjektet, kan være at leverandøren, eller fabrikken, anså produktet for å være for vanskelig å kunne masseprodusere. Det skjer også at tekstiler og tøy ikke blir sertifisert.¹¹³

Mens antall designere kan halveres, forekommer det også at antallet produkter som skal designes til den nye kolleksjonen, fordobles. Dette skjer i tilfellene der ledelsen i IKEA responderer positivt på et høyere antall utkast enn det man i utgangspunktet hadde planlagt å produsere. En annen ting som kan skje er at man finner skisser av produkter som man ser kan supplere kolleksjonen man nå arbeider med, eller at man ser at man har veldig mange større møbler i kolleksjonen og at man burde ha flere småvarer.¹¹⁴

Fabrikkens rolle i designprosessen går ikke bare ut på å stanse design fordi produktene ikke samsvarer med IKEAs foretrukne måter å gjøre ting på. I designprosessen blir fabrikken også en viktig sparringspartner og kilde til inspirasjon for designerne. Flere designere nevner at de blir oppfordret til å besøke fabrikkene som skal produsere møblene og produktene de jobber med.¹¹⁵ For designerne er dette en mulighet til å snakke med de som skal virkeliggjøre

¹¹² Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

¹¹³ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

¹¹⁴ Intervju med Monika Mulder, 12.11.2018

¹¹⁵ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018; Intervju med Chris Martin, 18.04.2018; Intervju med Monika Mulder 12.11.2018; Intervju med Thomas Sandell, 18.03.2019

skissene og få et klarere innblikk i hva som er mulig å gjennomføre. For IKEAs del er det nyttig å bevisstgjøre designerne på kostnadene blir lavere dersom man får en fabrikk til å produsere alle komponentene av et produkt.¹¹⁶

Noe av det viktigste man ser i samspillet mellom fabrikk og designer er opphavet til tanken om at IKEAs møbler blir «designet på fabrikkgulvet». Det kan sies at det virkelig er der, på fabrikkgulvet, at en designer finner ut om skissen de har tegnet har livets rett. I noen tilfeller avdekkes designmessige svakheter som må utbedres, mens man i andre situasjoner har produkter som må finjusteres etter IKEAs krav. På den ene siden kan man anta at enkelte designere vil finne denne delen av prosessen omstendelig, men det forekommer også at den nære dialogen mellom fabrikk og designer bidrar til å løfte designet. I tilfellet med PS ELLAN var det fabrikkens teknikere som opprinnelig lanserte ideen om en skrueløs stol.¹¹⁷

Når alle disse fasene til slutt er unnagjort, er det den kreative lederen som plukker ut produktene som skal lanseres for årets kolleksjon, før produktene kan sendes til produksjon i fabrikkene. Produktene velges utfra hvilket markedssegment man er ute etter å treffe.¹¹⁸

3.5 IKEA-systemet

Avslutningsvis er det viktig å understreke sluttbrukerens rolle i designprosessen. Som tidligere nevnt formes IKEAs design utfra hva de tror forbrukerne og markedet generelt trenger, men også hva kundene selv gir av tilbakemeldinger. Et eksempel på dette var da en designer ønsket å bruke en treskrue til en seng, i stedet for en av metall, fordi det så penere ut. Da kundene klagde på konstruksjonen, og at sengen ikke var solid, var IKEA raske med å gå bort fra ideen om den penere treskruen, og heller gå for den tradisjonelle av metall.¹¹⁹ Det er også dette Julier sikter til når han skriver om hvordan design er så nært knyttet til sitt publikum og marked.¹²⁰ De ulike fasene og arbeidsformene bak IKEA PS-kolleksjonen viser også den store variasjonen i hvordan kjeden jobber med design. Fasene flyter til dels inn i hverandre og designerens rolle er sjeldent strengt definert. Som formgiver skal man aldri glemme forbrukernes behov, men samtidig innse at man ikke har det eneste, eller siste, ordet i hvordan designet blir realisert. Det Julier beskriver som et «komplekst system av allianser

¹¹⁶ Intervju med Thomas Sandell, 18.03.2019

¹¹⁷ Intervju med Chris Martin, 18.04.2018

¹¹⁸ Intervju med Markus Engman, 30.10.2018

¹¹⁹ Intervju med Monika Mulder, 12.11.2018

¹²⁰ Guy Julier, *The Culture of Design*, 63

mellom grupper med fagfolk»,¹²¹ er dermed en dekkende beskrivelse for hvordan IKEAs kreative prosess tar produkter fra tegneblokk og fabrikkgulv, og videre til hyllene ute i butikkene.

Hvis vi tenker tilbake til Juliers spørsmål om hvem og hvor designerne er, er i hvert fall et svar at de i stadig større grad er selvstendig næringsdrivende og frilansere. Det fremstår også som at ulike arbeidsformer ikke nødvendigvis har enorme konsekvenser for sluttproduktet, men kanskje heller for selve designprosessen. Der en frilanser kanskje leies inn for sin spisskompetanse, vil vedkommende være avhengig av mer avanserte briefe enn det en in-house designer vil ha behov for, med all sin detaljkunnskap om arbeidsgiverens ønsker og praktiske arbeidsmønstre. For IKEAs del er det interessant å se at de hevder å skille seg ut, samtidig som man finner flere eksempler på selskaper i ulike bransjer med lignende teamsammensetninger og smidige tankesett. Og når vi først har begynt å se på de ulike arbeidsformene innenfor bransjen, er det naturlig å gå mer i dybden. Det neste kapittelet tar for seg designerne selv og deres produkter. For hvordan er det egentlig å jobbe på IKEA som designkonsulent, frilanser eller in-house designer? Og hvordan blir produktene i IKEA PS-kolleksjonen valgt ut, designet og ferdigstilt?

¹²¹ Guy Julier, *The Culture of Design*, 63

4 Presentasjon av IKEA PS' designere

I dette kapittelet vil jeg ta for meg fire av IKEAs designere, og se nærmere på deres produkter i de forskjellige PS-kolleksjonene. Videre vil jeg også belyse hvordan designarbeidet til de forskjellige formgiverne opp mot PS-kolleksjonen har vært og om det er noen store variabler i hvordan prosessen fungerte, fra planleggingsfasen til produktene var ferdig designet og produsert.

To av designerne jeg snakket med har tidligere arbeidet som in-house designere hos IKEA før de senere har begynt å jobbe som frilansere, men fortsatt med selskapet som en av sine oppdragsgivere. De andre jeg intervjuet har begge utelukkende jobbet for IKEA på frilansbasis, og har derfor hatt en litt annerledes tilnærming til designarbeidet for varehuset. Alle fire jobber altså ikke direkte i selskapet lenger.

Som nevnt innledningsvis i denne oppgaven ønsket jeg at de som ble intervjuet i størst mulig grad skulle kunne uttale seg fritt om deres erfaringer med IKEA, uten å føle noen forpliktelse til å fremstille selskapet i et positivt lys.

Designerne jeg har intervjuet er Thomas Sandell, Chris Martin, Maria Vinka og Monika Mulder. Årsaken til at jeg valgte akkurat disse fire er fordi de har designet produkter som spenner fra den første PS-kolleksjonen i 1995 og helt til 2007. Samlet sett var målet mitt at disse både kunne bidra med nyttig førstehåndskunnskap om hvordan IKEA har jobbet med IKEA PS-kolleksjonen i ulike tidsperioder, samt detaljkunnskap om hvordan de forskjellige produktene har blitt til.

Produktene jeg har valgt å se nærmere på er Sandells benk med hjul fra IKEA PS 1995-kolleksjonen, Mulders vannkanner PS VÅLLÖ/PS 2002, Martins gyngespisestol PS ELLAN og Vinkas pute PS GRINDTORP.

4.1 IKEA PS 1995 – Thomas Sandell

Thomas Sandell er en svensk designer som fullførte sin arkitektutdannelse ved Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm i 1990. Han er en svært anerkjent arkitekt, interiørdesigner og møbeldesigner, og en av grunnleggerne av arkitekt- og designelskapet Sandellsandberg.

Han har vunnet flere priser for sitt design, blant annet den anerkjente Red Dot-prisen for IKEA-lenestolen VÅGÖ.¹²²

Sammen med Thomas Eriksson og Stefan Ytterborn utgjorde han trioen som bygget opp det første IKEA PS-konseptet, etter at Ytterborn hadde fått et positivt svar fra selskapet på om de kunne hjelpe IKEA med å utvikle en del produkter han mente de savnet i sitt sortiment. Det kan derfor argumenteres for at Sandell var en nøkkelperson i å realisere IKEAs visjon om demokratisk design til massene.¹²³

Når man skal fortelle om hvilken påvirkning PS-kolleksjonen hadde på IKEAs posisjon i designbransjen, og hvordan kolleksjonen ble et vendepunkt for hvordan folk oppfattet dem, er det hensiktsmessig å begynne der det hele startet. Det første produktet jeg har valgt å se nærmere på er PS 1995. Dette er en benk, som også fungerer som oppbevaringsmøbel, med hjul på den ene kortsiden slik at den enkelt kan flyttes på. Den er laget av sponplater og trefiberplater, og har målene 90 cm x 32 cm x 41,9 cm. (Figur 6) Da benken først ble lansert i 1995 ble den produsert i fargene rød og turkis.

Det første som slår en når man ser på benken, er den ikke nødvendigvis ligner på noe man har sett tidligere. Med eksterne designere fikk IKEA drahjelp av noen med nye ideer, og PS 1995 oser av nye impulser. Samtidig har den et rent formspråk. Treplaten på toppen av benken er lik uavhengig av hvilken farge forbrukeren har valgt. Dette kan sies og gi benken en følelse av holdbarhet og styrke. Treplaten bidrar videre til å gi benken et naturlig uttrykk. Kontrasten mellom de to hjulene på den ene siden og de rette beina på den andre, gir en opplevelse av bevegelse og mobilitet. Håndtaket i benken er også en del av konstruksjonen som gjør hele designet lekent. Dette var også formgiverens intensjon, da han ønsket at de skulle se ut som «happy faces».¹²⁴ Møbelet har både en sitte- og oppbevaringsfunksjon. Dette gir møbelet en flerbruksverdi der det er opp til brukeren å definere møbelets funksjon i hjemmet. Om designet er et tilfelle av «form som følger funksjon»¹²⁵ eller «form som følger mening»¹²⁶ kan diskuteres. Personlig heller jeg mot det sistnevnte, da det i så stor grad er opp til brukeren å

¹²² Edizoni Marsotto, *Thomas Sandell*. (Oppsøkt 29.03.2019)

¹²³ Intervju med Thomas Sandell, 18.03.2019

¹²⁴ Intervju med Thomas Sandell, 18.03.2019

¹²⁵ Prasad Boradkar, *Designing Things*. 127

¹²⁶ Prasad Boradkar, *Designing Things*. 229

avgjøre om møbelet skal fylle én eller to funksjoner. Denne kontekstavhengige meningen kan også knyttes til selve ideen om demokratisk design, på grunn av designets valgfrihet.

Da Sandell designet benken, lagde han den i en serie med flere lignende møbler, en kommode med tre skuffer og en kommode med seks skuffer, samt et klesskap. Alle disse møblene er laget i samme utforming med en tanke om at håndtakene på skuffene skulle se ut som smilende ansikter, og ble derfor utformet som halvmåner. Han forklarer selv at han designet alle sine produkter til den første kolleksjonen på kun to uker.¹²⁷ I forbindelse med IKEAs 75-årsjubileum ble benken relansert i en begrenset utgave som en del av kolleksjonen GRATULERA. På sine hjemmesider omtaler selskapet selv benken som en av sine klassikere.¹²⁸

I designet av PS 1995 kan det sies å finnes mange kvaliteter som kjennetegner PS-kolleksjonen og selskapets nye visjon for sitt design. Benken er enkel og slående moderne, men samtidig solid, holdbar og funksjonell. Den ser ikke ut som et hverdagsmøbel, men er snarere sofistisert, nordisk design. Med sin lave utsalgspris oppfyller den IKEAs ønske om at PS-produktene skulle gi forbrukerne vakkert design til en rimelig pris. Til forskjell fra IKEAs øvrige sortiment innehar PS 1995 kvaliteten der den blir et godt designet midtpunkt i rommet, og ikke bare fyller et behov for oppbevaring. Benken inneholder all den lekenheten og de nye impulsene man burde forvente seg fra en kolleksjon der produsenten ønsket å skille seg ut og sende et signal til omverdenen om at disse produktene skulle redefinere hva IKEA-design skulle være.

4.2 PS VÅLLÖ/2002 – Monika Mulder

Monika Mulder er en nederlandsk designer som er utdannet ved Designakademiet i Eindhoven. Som en del av utdanningen sin, og fordi hun ønsket seg til Skandinavia, ble hun utplassert som praktikant hos IKEA i 1996, og det var slik hennes karriere i selskapet begynte¹²⁹. To år senere, i 1998, takket hun ja til tilbudet om en fast stilling som in-house designer. Samme år fikk den nyutdannede formgiveren inn sitt første design, noen

¹²⁷ Intervju med Thomas Sandell, 18.03.2019

¹²⁸ IKEA.no, *IKEA PS 1995* (Oppsøkt 29.03.2019)

¹²⁹ Intervju med Monika Mulder, 12.11.2018

oppbevaringsbokser til CD-er, inn i årets PS-kolleksjon. De neste årene designet hun flere produkter for selskapet, både større møbler og mindre pyntegjenstander.

I 2007 åpnet hun sitt eget designstudio i Göteborg og som frilanser har hun jobbet med både IKEA som oppdragsgiver, men også på prosjekter for selskaper som Materia, Pholc og Tenzo.¹³⁰ Mulder har flere ganger vunnet priser for sitt design, blant annet to ELLE Swedish Design Awards-priser i 2017, for henholdsvis IKEA-sengen GJÖRA og taklampen MOBIL, som hun designet for Pholc.¹³¹

Hennes produkter i PS-kolleksjonen fra 2002 har også hatt påvirkning på IKEAs utvikling som et demokratisk designvarehus. Produktet jeg har valgt ut, vannkannen PS 2002 (figur 5), er et godt eksempel på hvordan PS-kolleksjonen markerte et skille fra IKEAs øvrige sortiment. Den ble så populær at den senere ble inkludert i selskapets *running range* og omdøpt PS VÅLLÖ. For å gjøre forvirringen komplett skiftet den navn tilbake til IKEA PS 2002, da IKEA i 2018 lanserte en ny og mindre versjon av vannkannen i anledning IKEAs 75-årsjubileum. Den nye vannkannen, som altså hadde samme design, bare med mindre størrelse, overtok da også PS VÅLLÖ-navnet.

Den originale vannkannen rommer 1,2 liter, mens den nye rommer 0,3 liter. Begge er produsert i plast og er henholdsvis 33 og 17 centimeter høye. For å redusere transportkostnadene ble vannkannene, i likhet med flere av de andre produktene nevnt i dette kapittelet, designet for å kunne stables i høyden.

Vannkannen har i likhet med Sandells benk en flerbruksverdi, da den også kan benyttes som vase. Designet gir også assosiasjoner til Sandell fordi formen ikke umiddelbart avslører dens primære funksjon. Det er en vannkanne som ikke ser ut som alle andre vannkanner. Dette er med på å gi produktet en kunstnerisk verdi, siden førsteinntrykket kan være mer basert på hvor estetisk vakker den er, i stedet for hva den skal brukes til. Her er det interessant å påpeke at designeren nettopp ønsket at designet skulle gi eieren en umiddelbar trang til å ville vise den frem til andre.¹³²

Vannkannen kjennetegnes av rene linjer og en moderne estetikk. Forskjellen på håndtaket og hulletuten er svært asymmetrisk, men samtidig dynamisk balansert. Man får assosiasjoner til

¹³⁰ Monika Mulder, *About*. (Oppsøkt 20.02.2019)

¹³¹ Edida Awards, *Elle Decoration Swedish Design Awards**, (Oppsøkt 20.02.2019)

¹³² IKEA.no, *IKEA PS 2002*. (Oppsøkt 20.02.2019)

bevegelse og rennende vann. Det asymmetriske med vannkannen kan samtidig tolkes som en vase med planter, der helletuten blir en levende blomst og håndtaket en visse en. Denne tolkningen støttes av vannkannens flerbruksverdi som vase. Det at designeren også ønsket at PS 2002 skulle være «organisk og flytende»¹³³ samsvarer godt med hvordan designet oppfattes som naturlig og dynamisk.

PS 2002 står igjen som en vannkanne med noe ekstra. Den kan videre sies å være et naturlig tilskudd til PS-kolleksjonen, på grunn av sin kunstneriske fremtoning og enkle formspråk. Den må også vurderes som et eksempel på IKEAs demokratiske design på grunn av dens valgfrie bruksområde, samt bærekraftige og transportvennlige utforming. Den er igjen også et eksempel på form som følger mening, da den på så mange måter gir eieren assosiasjoner til vann, planter og det vakre. Dens distinkte og elegante form gjør den til en av PS-kolleksjonens «signalprodukter», på grunn av kombinasjonen av estetikk og ekstremt lav pris. På toppen av dette skiller den seg ut som et av PS-produktene «alle» trenger, fordi den passer inn i ethvert hjem uavhengig av kjøperens alder, bosted og behov. For alle de som kanskje ikke har plass til større produkter, blir PS 2002 veldig oppnåelig kvalitetsdesign, og et symbol på det «nye» IKEA, der hvem som helst skal få tilgang til billig og bra design.¹³⁴

4.3 PS GRINDTORP – Maria Vinka

Maria Vinka er en svensk designer som jobbet som in-house designer for IKEA i nesten tolv år. Nå er hun frilanser og har i nyere tid samarbeidet med varehuset på flere ulike prosjekter. Hun har en master i produktdesign fra Högskolan för design och konsthantverk i Göteborg, og hennes første møte med IKEA var nettopp i praksisperioden under studiene. Som designer er hun primært kjent for sitt arbeid med tekstiler, men hun har også utformet møbler, blant annet gyngestolen IKEA PS GULLHOLMEN.

Etter over et tiår som fast ansatt hos IKEA i Älmhult «*orket hun ikke lenger å bo i skogen*»¹³⁵ og startet sitt eget frilansstudio i Göteborg i 2008/2009, og har siden jobbet frilans for både IKEA og en rekke andre kjente merkevarer, blant annet den svenske butikkjeden Indiska. Produktet jeg har valgt å analysere er Vinkas PS GRINDTORP (Figur 1, 2 og 3). Denne skiller seg fra Sandells og Mulders ved at det primært er kjent for den andre grunnstammen i

¹³³ IKEA.no, *IKEA PS 2002*. (Oppsøkt 20.02.2019)

¹³⁴ Staffan Bengtsson, *IKEA the book*. 272

¹³⁵ Sitat fra intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

PS-kolleksjonen, nemlig historiefortellingen. Før vi går videre er det derfor nyttig å ta for seg forhistorien og designprosessen bak PS GRINDTORP, fordi den på mange måter er designet største kvalitet.

I forbindelse med PS 2007-kolleksjonen ble Vinka invitert til å designe puten PS GRINDTORP, som var et samarbeidsprosjekt varehuset hadde med sin mangeårige partner UNICEF, der målet var å styrke indiske familier og forhindre barnearbeid.

Designprosessen startet med at IKEA kontaktet noen lokale indiske teppeleverandører som de tidligere hadde handlet varer ifra, med spørsmål om de kunne bidra med materialer til en slags workshop der kvinnene fra hele regionen kunne delta.¹³⁶ I utgangspunktet var tanken å sette i gang et slags pilotprosjekt der man skulle komme frem til et nytt produkt som kvinnene selv kunne ferdigstille.

Vinka og kollegaen Anna Efverlund reiste til India for å delta på denne workshopen, der kvinnene blant annet presenterte ulike selvproduserte draperier, broderier, tepper og gensere. Etter å ha observert de ulike produktene kvinnene viste frem, startet Vinka og Efverlund å tenke på hva som var hensiktsmessig for disse kvinnene å arbeide med hjemme mellom husholdningens små og store plikter. De kom frem til at ull var et godt materiale å arbeide med, ettersom det ikke blir så raskt skittent.¹³⁷

Da det var bestemt hvilket materiale kvinnene skulle arbeide med, ville Vinka og Efverlund designe noe som var tilpasset det de indiske kvinnene allerede behersket. Puten PS GRINDTORP ble resultatet, og de to arrangerte workshoper med kvinnene for å lære dem mer om broderier og ulltøy. Planen var at kvinnene skulle klare dette på egenhånd og at de skulle tjene nok på prosjektet til at IKEA selv gikk i null. Selskapets ønske var at satsningen ikke skulle bli til ren veldedighet, der de kontinuerlig måtte spytte inn mer penger, men at kvinnene faktisk skulle lære noe om business gjennom prosjektet.¹³⁸

Når det gjelder selve designet av puten kan det vanskelig argumenteres for at produktet har den samme wow-faktoren som Sandells og Mulders produkter. Det er snakk om ganske vanlige puter, i hvert fall ved første øyekast. Styrken til designet ligger imidlertid i dets opplevelseskvalitet, det vil si historien som følger med designet. Samarbeidet med UNICEF

¹³⁶ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

¹³⁷ Intervju med Maria Vinka. 16.04.2018

¹³⁸ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

går rett i hjertet på det demokratiske i IKEAs demokratiske design. På den ene siden iscenesetter IKEA seg selv som en ambassadør for det svenske velferdssamfunnet ved å vise engasjement utover landets grenser. De rekker ut en hånd til noen som trenger det, og får samtidig god PR tilbake. På den andre siden sprer IKEA demokratiske verdier når de hjelper fattige, støtter likestilling og promoterer svenske verdier på en global arena.

Putene er basert på kvadratiske mønstre med enkle broderier av sykler, hus, planter og organiske former. De har en barnslig enkelhet og tradisjonell form. De har en viss etnisk inspirasjon i fargevalget, men samtidig ikke nødvendigvis en åpenbar indisk estetikk. Som et produkt av PS-kolleksjonen føyer det seg inn i rekken av enkelt og funksjonelt design, til tross for at det kanskje ikke har en iøynefallende presentasjon. Når det gjelder materialvalget var ull også et godt valg. Som nevnt var det et praktisk materiale å benytte seg av for kvinnene i India, samtidig som ull også er noe man forbinder med nordisk design. Dermed får de indiske putene en viss aura av svensk design over seg.

I en analyse av disse putene må man også diskutere de potensielt negative aspektene ved designsamarbeidet. Er det etisk forsvarlig for IKEA å skulle reise til India for å «rydde opp» i landets likestillingsutfordringer og fattigdomsproblem? Både India og nabolandene har en lang historikk for å hjelpe vestlige selskaper med å masseprodusere produkter ment for et vestlig publikum. Siden IKEA fortsatt hadde som mål at de indiske kvinnene skulle lage produkter som skulle selges i selskapets varehus, kan det argumenteres for at IKEA med PS GRINDTORP bidro til å videreføre en kultur med uheldige konsekvenser. Et av de største problemene til land som India, i hvert fall i denne sammenhengen, er at de ved å masseprodusere for andre, aldri utvikler en selvstendig designtradisjon. Dermed risikerer IKEA, til tross for gode intensjoner, å igangsette et utviklingstiltak med det Bandu ville sagt har «*stanken av kolonial utnyttelse*».¹³⁹ Det er dermed forståelig at IKEAs UNICEF-samarbeid kan bli kritisert som «bistandsdesign» med en bismak, fordi man fortsatt benytter seg av billig arbeidskraft fra et land som kanskje har større bruk for en helhetlig designtradisjon, og ikke bare et spennende designprosjekt med et stort selskap fra Älmhult.

Sluttresultatet er allikevel et design der fortellingen blir viktigere enn formen, uavhengig av om man anser PS GRINDTORP for å være positivt eller negativt «bistandsdesign». Putene får en identitetsskapende effekt og kvalitet, ved at IKEA-kunder kan kjøpe produktene og

¹³⁹ Lisa Bandu, *The Design Deficit in Bangladesh*. 311

samtidig signalisere at de støtter en god sak. Putene kan også bli et sosialt midtpunkt i kundens stue der eieren kan presentere historien bak putene til sine gjester. Selv om designet i seg selv ikke er spesielt innovativt klarer allikevel PS-kolleksjonen å bringe så tradisjonelle gjenstander som noen puter til en ny dimensjon. Kundene får anledning til å kjøpe seg design med en historie, en pute med mening og god samvittighet på én gang.

4.4 PS ELLAN – Chris Martin

Chris Martin er en britisk designer som tok sin designutdanning i London i 1995, før han umiddelbart reiste til Stockholm for å jobbe som designassistent i arkitekt- og designselskapet Sandellsandberg, virksomheten til svenske Thomas Sandell. I løpet av relativt kort tid fikk han muligheten til å jobbe med IKEA på prosjektbasis. I 1999 fikk han for første gang jobbe med PS-kolleksjonen til det svenske selskapet og sammen med Sandell designet han blant annet sovesofaen IKEA PS LÖVÅS.

I 2009 grunnla han og Magnus Elebäck, som også hadde jobbet for IKEA, sitt eget møbelselskap Massproductions. De siste årene har han konsentrert seg om å arbeide for selskapet, som blant annet har laget design som er inkludert i designavdelingen på Nationalmuseum, det største kunstmuseet i Sverige.¹⁴⁰

Det siste produktet jeg har valgt å undersøke nærmere er Martins PS ELLAN (Figur 4), da dette er nok et eksempel på hvordan PS-kolleksjonens produkter utfordret grenser og lekte med konvensjoner. I motsetning til andre produkter i IKEAs øvrige sortiment er PS ELLAN et produkt det er vanskelig å sammenligne med eksisterende produkter av samme type. Den representerer design det er vanskelig å glemme. Den viktigste grunnen til at dette produktet er verdt å trekke frem er at det også er et perfekt eksempel på IKEAs, og kanskje spesielt PS-kolleksjonens, vektlegging av sluttproduktets funksjonalitet.

Stolen PS ELLAN ble til etter at Martin hadde jobbet som frilanser for IKEA i en periode på rundt ti år. I forbindelse med PS-kolleksjonen i 2007 ble Martin invitert til en brief hos varehuset, der oppdragsgiveren var utradisjonelt «vage» i sin bestilling.¹⁴¹ De inviterte designerne ble blant annet presentert for et bilde av et ekorn som kjørte en radiostyrt lekebil, med ordet «rebell» skrevet under. Ifølge Martin var dette, samt noen andre nøkkelord,

¹⁴⁰ Massproductions.se, *Background* (Oppsøkt 23.07.18)

¹⁴¹ Intervju med Chris Martin, 18.04.2018

utgangspunktet formgiverne fikk før de gikk i gang med arbeidet. Martin beskriver generelt arbeidet med PS-kolleksjonene som prosesser der han følte seg mer fri som designer, enn det som var tilfellet med andre oppdrag fra IKEA¹⁴².

Ideen til PS ELLAN kom relativt fort, allerede på vei hjem etter briefen hos IKEA. Martin hadde allerede sett et materiale i kjedens varebibliotek som han ønsket å jobbe videre med. Dette treplastkomposittet ble derfor utgangspunktet for designet av en flatpakket stol. Formgiveren selv mener dette materialet ga ham større frihet enn mer tradisjonelle plastmaterialer. I sine første utkast hadde stolen synlige skruer, men Martin likte ikke hvordan skruene påvirket møbelets utseende. Til slutt var det en IKEA-ansatt som foreslo at stolen kunne produseres uten skruer, noe som førte til at Martin lagde flere utkast basert på ideen om at stolen kunne settes sammen uten noen hjelp av slike festemekanismer.

Rent designmessig beskriver han denne visjonen som svært krevende å jobbe med. Den såkalte «snap fit»-mekanismen, som tillater at møbeldelene kan klikkes sammen uten bruk av verktøy, forutsetter at møbeldelene er svært solide i nærheten av der de skal festes sammen. Han leverte til slutt et siste utkast til IKEAs tekniske avdeling, som tok seg av å komme frem til riktig «snap fit»-mekanisme og materialsammensetning. Slik ble det han opprinnelig vurderte som en «svært ambisiøs idé» til virkelighet, og et møbel varehuset produserte og solgte i alle sine butikker.

PS ELLAN er i likhet med andre produkter i PS-kolleksjonen kjennetegnet av sin moderne estetikk med rene linjer og enkle former. Man skjønner umiddelbart hva en PS ELLAN er for noe, men designet leverer likevel på wow-faktor. Som spisestuemøbel skiller den seg med sin gyngefunksjon drastisk fra alt annet man vanligvis ser ved et middagsbord. Produktet representerer en helt ny måte å tenke ut hva en stol skal være. I all sin lekenhet frir den til barna som alltid vipper på stolen ved spisebordet, men også alle foreldrene som trenger en middagshvil etter måltidet. Den kompensere for sin lekenhet, ved å kun bli produsert i fargen sort. Denne fargen tilfører designet en sofistikert kvalitet man kanskje hadde savnet med andre farger. Det bærekraftige materialet produktet er laget av peker også til verdiene man assosierer med demokratisk design. Materialvalget er videre interessant da det kan sies å utfordre flere konvensjoner, for eksempel ideen om at gyngestoler tradisjonelt blir laget av tre. På samme måte som IKEAs demokratiske design trekker tråder mellom deres gamle og

¹⁴² Intervju med Chris Martin, 18.04.2018

nye verdier, bygger PS ELLAN med sitt materialvalg bro mellom den tradisjonelle gyngestolen og den moderne spisestolen, ved å anvende et materiale av plast og sagflis. Førstnevnte representerer det nye, mens sagflisen peker til det gamle. Kombinasjonen av de to til ett materiale symboliserer PS-kolleksjonens ønske om å være nytenkende, slitesterke og bærekraftige. Det foregår også en viss form for brobygging når Martin kombinerer møbler man vanligvis finner i hvert sitt rom, gyngestolen i stuen og spisestolen på kjøkkenet. Denne flytende effekten ser man både i designet i seg selv, og hvordan den oppfordrer til en rask overgang fra spising til tilbaketrukket avslapning.

Selv har Martin, i forbindelse med at designet ble markedsført som galt og sprøtt, beskrevet stolen ved å sitere den berømte arkitekten Ludwig Mies van der Rohe og hans kanskje enda mer berømte sitat om at «*less is more*».¹⁴³

4.5 Fire designere, fire produkter og én oppsummering

Alle de fire designerne har i dag ingen fast tilknytning til IKEA, hvor to av dem tidligere var faste ansatte. Interessant nok jobber alle i dag i selskaper de selv var med på å starte opp. Noen av dem tar fremdeles oppdrag for IKEA, mens andre har ikke jobbet med dem på en god stund. De fire produktene som har blitt trukket frem i dette kapittelet representerer fire vidt forskjellige varetyper. Det har derfor vært interessant å se nærmere på hvordan de ulike designerne har hatt ulike prosesser i arbeidet med PS-kolleksjonene i de forskjellige tidsperiodene de jobbet for selskapet.

Når det kommer til varigheten av en designprosessene, så oppga de forskjellige designerne vidt forskjellige tider, alt fra kun to uker til godt over et halvt år. Der noen selv har tatt initiativ til å bidra i kolleksjonen, så har andre blitt invitert til å være med på prosjektene. Her er det også verdt å påpeke at IKEA inviterte designere uavhengig av om de var frilansere eller fast ansatt i bedriften. Enkelte av formgiverne måtte gjennom lange perioder med planlegging med workshoper som en del av designprosessen, mens andre beskrev et langt friere utviklingsarbeid.

De fire hadde med andre ord ulike opplevelser med IKEA som oppdragsgiver, men beskrev samtidig selskapet hovedsakelig positivt. To designere nevnte at transportkostnader hadde

¹⁴³ Staffan Bengtsson, *IKEA the book*. 272

direkte innvirkning på hvordan de utformet produktene sine. Det tette samarbeidet med IKEAs tekniske avdeling ble trukket frem som utslagsgivende for designets endelige form i minst to tilfeller. Kontakten med interessenter og spesialister samsvarer derfor med IKEAs visjon om at deres produkter blir til på fabrikkgulvet.

Når det kommer til produktene som har blitt vektlagt ser man en tydelig «PS-signatur» i dem alle. Der PS GRINDTORP er et godt eksempel på IKEAs nye fokus på historiefortelling og samfunnsansvar, så er de tre andre representanter for hver sin gren av PS-kolleksjonens designprinsipper. PS 1995 skiller seg ikke bare ut fra varene i IKEAs *running range*, men også fra majoriteten av alle andre møbler på markedet. PS VÅLLÖ fremstår som en kommende, om ikke allerede nåværende, klassiker i IKEAs produktportefølje. Dens rene formspråk og tidløse uttrykk beviser at produkter fra PS-kolleksjonen både kan ha lang levetid og kunstnerisk verdi. Samlet sett er de fire produktene symboler for IKEAs nye visjon om at PS-kolleksjonen skulle gi folk flest det beste designet til den beste prisen.

5 Design som markedsstrategi

Én ting er å være opptatt av design, noe annet er å basere en hel markedsstrategi rundt vakre former. Likevel var det nettopp det IKEA gjorde, og akkurat da de trengte det som mest. Både selskapet og dets grunnlegger trengte hjelp med omdømmet. Ingvar Kamprad hadde et PR-problem. Selskapet hans var både regnet som mer *tråkig* enn *trendy*, og med IKEA PS-kolleksjonen hadde de visse utfordringer med å legitimt omtale seg selv som formidlere av *demokratisk design*. Hvordan brukte selskapet sitt eget design som strategi og virkemiddel til å snu skuta? Og i hvilken grad har de egentlig lyktes?

For å gi svar på disse spørsmålene vil jeg i dette kapitlet ta for meg flere ulike sider ved den strategiske satsningen og de ulike innfallsvinklene selskapet hadde til eget design, både før og etter den berømte møbelmessen i Milano i 1995. Hvilke historier var det svenskene brukte for å overbevise forbrukerne sine til å se dem i et nytt og bedre lys? Hva gjorde de for å styrke sin egen merkevare og posisjon som designere? Hvordan gjorde de varehusene sine om til opplevelsesunivers? Hva skaper en klassiker? Og hva er deres betydning og funksjon for IKEA og deres forbrukere?

Videre i oppgaven trekkes både IKEAs og andre virksomheters ulike strategier for å fremheve seg selv i det gode designelskap, både for å belyse hvordan førstnevnte skilte seg ut og hvorfor de kanskje måtte gjøre ting annerledes enn konkurrentene.

5.1 IKEA PS som strategisk virkemiddel

Gode ideer trenger en god innpakning, i hvert fall hvis ideen din er å bruke design som et strategisk virkemiddel for å forflytte seg selv fra *traust*, *trygt* og *tråkig*, til *kult*, *trendy* og *innovativt*. Som tidligere nevnt så den første IKEA PS-kolleksjonen dagens lys fordi den svenske møbelimportøren Stefan Ytterborn så et stort og ubenyttet potensial hos IKEA. Sammen med daværende designsjef Lennart Ekmark fungerte Ytterborn som konsulent for utviklingen av denne kolleksjonen.¹⁴⁴ På bakgrunn av dette, og med et ønske om å sparke inn noen dører, lanserte IKEA i 1995 PS-kolleksjonen på designmessen i Milano. Men kan design

¹⁴⁴ Svenska Dagbladet (21.februar 2019): *Min första miljon: Stefan Ytterborn – om försäljningssuccéen på Ikea og hur han sålde sitt bolag för 300 miljoner*. [Podcast]; Sara Kristofferson, *IKEA: En kulturhistoria*. 180

bidra til å endre en bedrifts image? Hvordan kan en masseproduserende møbelgigant posisjonere seg som en leverandør av kvalitetsdesign?

Hvis vi tar ett skritt tilbake og ser på hvordan IKEA profilerte sine designere før denne lanseringen, så legger man merke til at IKEA helt frem til den første PS-kolleksjonen ikke var spesielt opptatte av å navngi designerne for de enkelte produktene, men at dette ble mer og mer vanlig etter lanseringen.¹⁴⁵ Dette er interessant, da dette med navnløse designere er noe Ben Highmore trekker frem i introduksjonen til *The Design Culture Reader*. Han mener at man burde vurdere å slutte å betegne kun produkter av navngitte designere som *design*, men heller behandle alt som design, på tross av at begrepet *design* da mister sin skarphet. Videre trekker han frem at akademisk designkultur i hovedsak preges av kjente navngitte designere, slik som designerekteparet Eames, skolen Bauhaus eller multitalentet Le Corbusier.¹⁴⁶ Med Highmores tanker i bakhode kan det se ut som IKEA opprinnelig fulgte denne idéen om navnløse designere, før man blant annet med introduksjonen av PS-kolleksjonen så et gradvis større fokus på formgiverne, og til slutt en praksis der designerne fortsatt blir anerkjent, men til dels ikke like mye som tidligere, da de i praksis fungerte som ambassadører for IKEA.¹⁴⁷

Dette med profilering av designerne avhenger til dels av hvem som har vært designsjef og dermed en av de mest sentrale pådriverne for å håndheve kjedens designstrategi. Da Lars Engman var designsjef på IKEA opplevde in-house designerne at de fungerte som ambassadører for selskapet, og på denne måten ofte ble brukt i alt fra katalogoppslag til IKEA-representanter som viste journalister og andre rundt på huset.¹⁴⁸ Engman hadde en idé om at man måtte vise frem designerne sine, og vise at IKEA lager alle sine produkter fra grunnen av, og ikke drev med kopiering av andres design. På denne måten ble designerne sett og deres tanker bak designet hørt, noe designerne satt pris på.¹⁴⁹ Den andre siden av dette er at IKEA hadde et reelt behov for å distansere seg fra fortiden. I mange år var de kjent for å kopiere designere. Dette behovet for å ta IKEA i en ny retning ser man blant i markedsføringsmaterialet deres fra 1990-tallet, i forbindelse med lanseringen av STOCKHOLM-kolleksjonen og brosjyren *Vackrare vardag*. Her blir møblene solgt inn som at de er «originaldesign» skapt av deres egne «unektelig dyktige designere».¹⁵⁰ På den ene

¹⁴⁵ IKEA-katalogene, 1994-2000

¹⁴⁶ Ben Highmore, *A Sideboard Manifesto: Design Culture in an Artificial World*, 16

¹⁴⁷ Intervju med Monika Mulder, 12.11.2018

¹⁴⁸ Intervju med Monika Mulder, 12.11.2018

¹⁴⁹ Intervju med Monika Mulder, 12.11.2018

¹⁵⁰ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 92

siden fremstår det som noe overdrevent å måtte understreke at selskapets design er originalt og designet av deres egne designere. Skal det tolkes som en slags innrømmelse og anerkjennelse av gamle synder? Det at kolleksjonen, til tross for ordlyden i brosjyren, også hadde åpenbare likheter med tidligere design fra kjente svenske formgivere, og at selv navnet på brosjyren er delvis inspirert og delvis lånt fra den kjente kunsthistorikeren Gregor Paulssons *Vackrare vardagsvara* fra 1919, er problematisk nok i seg selv.¹⁵¹ Når det gjelder det sistnevnte kan man anta at IKEA også var inspirert av selve innholdet i Paulssons tekst, som opprinnelig var ment for å promotere en utstilling, da den oppfordret formgivere til å samarbeide tett med fabrikkene for å produsere varer som både var av god kvalitet, men som også muliggjorde at godt design ble tilgjengelig for folk flest.¹⁵² Hele ideen om demokratisk design, som var en viktig del av den strategiske posisjoneringen av IKEA PS-kolleksjonen, kan med andre ord sies å være en slags videreføring av tankegangen Paulsson argumenterte for.

Nå skulle man være stolte av seg selv og løfte frem menneskene bak møblene. Med IKEA PS-kolleksjonen ønsket ledelsen at designerne skulle lage produkter som kunne knyttes til selskapets egen visuelle identitet.¹⁵³ Én måte å se dette på er at IKEA forsøkte å bygge opp merkevaren sin ved å bygge opp sine egne designere. Når ledelsen poengterer at dette grepet også bidrar til å utdanne kundene om at alt de lager er originalt og konstruert fra grunnen av, kan det tolkes som et forsøk på å få kundene til å føle en større tilhørighet til IKEA og produktene deres. Man menneskeligjør på en måte det som tidligere kanskje ble ansett for å være et masseproduserende møbelvarehus der en navnløse fabrikk pumper ut møbler til forbrukerne. Det å gi designerne større plass kan også som et forsøk på å hamle opp med de etablerte designnavnene, eller i hvert fall sitt eget rykte, ved å skape sine egne navn.

Som en konsekvens av å bygge opp sine egne designere, bygget IKEA også opp sin egen identitet og posisjon som leverandør av godt design. Både før IKEA PS og i årene etter lanseringen, har selskapet profilert seg med at de vil tilgjengeliggjøre godt design til de store massene. Fra Kamprads egen *En möbelhandlares testamente* i 1976 til katalogen *Design for the people* i 1999, har IKEA tegnet et bilde av seg selv som en samfunnsengasjert møbelprodusent som hele tiden har jobbet ut fra et estetisk ideal, basert på de «vakre

¹⁵¹ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 92

¹⁵² Dag Widman, *Konsten i Sverige*. 495

¹⁵³ Intervju med Monika Mulder, 30.11.2018

hverdagsproduktene».¹⁵⁴ Denne filosofien gjennomsyret selskapets kommunikasjon rundt PS-lanseringen i Milano, men også i årene senere, da stadig mer kjente designernavn har blitt koblet på ulike kolleksjoner. Begge deler kan også sees i sammenheng med IKEAs strategiske arbeid med å posisjonere seg som designvarehus.

I historien finner man flere eksempler på bedrifter som har vært inne på den samme tanken. På 1970-tallet lanserte møbelprodusenter som Aram, Cassina og Santa & Cole sine egne versjoner av kjent design fra storheter som Le Corbusier, Antoni Gaudi og Marcel Breuer.¹⁵⁵ Dette skiller seg fra IKEAs samarbeid med kjente designere, da de alltid fikk formgiverne til å designe egne, unike produkter til deres kolleksjoner, og ikke nye versjoner av deres gamle produkter. Det er likevel interessant å se hvor ofte de store virksomhetene har trukket mot de store navnene. Grunnen til at selskapene gjør dette igjen og igjen, kan handle om at man ønsker å ta en snarvei. For hvis målet er å havne i det gode selskap, og selv bli anerkjent som leverandører av godt design, er det naturligvis enklere å sole seg i glansen av andre som allerede har lyktes. Det er også det Julier argumenterer for når han sier at virksomhetene, ved å lene seg på de kjente og etablerte, plasserer seg selv inn i «designkanonen», og videre at forbrukerne villig kjøper disse produktene på grunn av deres historiske tilknytning til originalen.¹⁵⁶ Samarbeid mellom kjente designere og møbelkjeder er altså ingen nyhet i bransjen, heller ikke på IKEA, selv om det må understrekes at sistnevnte alltid samarbeidet med de store om helt nye produkter, og ikke en videreføring eller relansering av gammelt design. Slike partnerskap har IKEA vært kjent for lenge, for eksempel allerede på 50-tallet, da de engasjerte den danske arkitekten Philip Arctander til å produsere en stol for dem.¹⁵⁷

Verdien av disse samarbeidene handler ikke bare om å posisjonere seg ved siden av stjernene. For IKEAs del, spesielt sett i lys av ønsket om å fremme demokratisk design, blir samarbeidene med de etablerte navnene en måte å tilgjengeliggjøre kvalitetsdesignet for folk flest. Selv om Thomas Sandell designet helt originale produkter til IKEA PS-kolleksjonen i 1995, ble dette også en rimelig mulighet for forbrukerne til å skaffe seg en ekte Sandell, som samtidig hadde et hint av eksklusiviteten til hans dyrere og mindre tilgjengelige produkter.

¹⁵⁴ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 97

¹⁵⁵ Guy Julier, *The Culture of Design*, 92

¹⁵⁶ Guy Julier, *The Culture of Design*, 92

¹⁵⁷ Benedicte Ramm, *IKEA-ikonet*, D2, 2.mars 2018, 14

Denne strategien, der man styrket sin egen merkevare ved å fremheve selskapets designere, kan også anses som et grep som hjalp IKEA til å pynte på ryktet sitt som en kanskje litt traust og trygg møbelprodusent. Selv om IKEA PS-kolleksjonen fortalte en ny historie om selskapets forhold til design, kan det samtidig argumenteres for at det nye fortsatt var inspirert av det gamle. Produktene skulle fortsatt være enkle, funksjonelle, billige og godt designet. Så var IKEA PS-kolleksjonen bare en svensk variant av keiserens nye klær? Eller ble den brukt som et virkemiddel for å opphøye IKEA, både i designmiljøet og forbrukernes øyne?

Den danske keramikkprodusenten Kähler var i en lignende posisjon da de relanserte seg selv i 2009, etter flere år med produksjonshull, altså perioder der selskapet ikke kom ut med nye produkter.¹⁵⁸ Begge selskapene brukte design som et utgangspunkt for å lage en strategi som skulle blåse nytt liv i egen merkevare. Som tidligere nevnt har møbelselskaper, både IKEA og andre, prøvd å ta snarveien inn i de respekterte designsirkler ved å knytte seg til allerede etablerte navn. Kähler kan sies å ha tatt denne snarveien et steg lenger ved å omdøpe seg selv fra *Kähler Keramik* til *Kähler Design*. Kombinert med flere andre grep, fremstår navnevalget som en slags erklæring; fra å kun være produsenter av varer, hadde de nå forvandlet seg til designere av sofistikerte, estetiske og kunstneriske produkter.¹⁵⁹ IKEAs navnebruk var kanskje ikke like åpenbar, men kan likevel sies å ha bidratt til å tilføre en ny mening til produktene som ble lansert i Milano.

Kolleksjonens navn, IKEA PS, som skulle leses som *Post Scriptum*, ble på den ene siden feiltolket av enkelte til å bety «Products of Sweden».¹⁶⁰ Som Kristoffersson påpeker var dette ikke nødvendigvis negativt for IKEAs del, siden de uansett ønsket å fremheve den svenske estetikken ved sitt design. På den andre siden har man den tilsiktede betydningen av navnet, der PS skulle indikere at produktene i denne kolleksjonen var *et tillegg* til de øvrige basisproduktene i varehuset.¹⁶¹ Selv om navnet kan tolkes så bokstavelig, at det kun innebærer at produktene supplerer noe annet, går det også an å se en annen dimensjon ved navnet. For ved å si at IKEA PS-kolleksjonen kommer etter det som allerede finnes, sier man også at produktene skiller seg ut. De skal ikke anses for å være produkter på lik linje med IKEAs øvrige varer, men noe ekstra. Selv om man selvfølgelig kan konsentrere seg om

¹⁵⁸ Munch, Anders V, Niels Peter Skou og Toke Riis Ebbesen, *Designkulturanalyser*. Med bidrag fra Kristina Hansen, 112

¹⁵⁹ Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 113

¹⁶⁰ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 94

¹⁶¹ Staffan Bengtsson, *IKEA the book. Fromgivare, produkter & annat*. 241

designet når man vurderer kolleksjonens suksess, kan det argumenteres for at navnet alene bidro til å understreke hvor nytt, eget og spesielt IKEA PS skulle være.

En åpenbar forskjell mellom Kähler og IKEA var at sistnevnte ikke hadde den samme utfordringen med opphold i produksjonen. Kähler kunne starte med blanke ark, definere en ny målgruppe, lansere helt nye produkter og heller bruke sin historie som en del av bakteppet for sitt nye retningsvalg. Skou og Hansen omtaler det sistnevnte som en del av en «identitetskonstruksjon», der «design spiller en avgjørende rolle i denne identitetsdannelsen i spillet mellom produkt og iscenesettelse, det materielle og det immaterielle».¹⁶² Her kan man si at de to understreker designs funksjon som virkemiddel og potensiale til å hjelpe selskaper med å videreutvikle seg selv, så lenge de klarer å tenke strategisk rundt formgivning som et verktøy. Flere faktorer bidro til å gjenopplive Kähler som merkevare og opphøyelse til designikon, men design spilte en viktig rolle i å forme virksomhetens nye identitet. IKEA på sin side, hadde ikke luksusen med å kunne starte med blanke ark. De masseproduserte møbler og andre varer, og hadde allerede et etablert image som et selskap som sjeldent utmerket seg i designkretser. Samtidig hadde de et behov for å fornye seg og nå nye målgrupper.

Da Stefan Ytterborn kontaktet IKEA med ideen til det som senere ble den første IKEA PS-kolleksjonen, ble dette på mange måter vendepunktet selskapet var ute etter. Det ville imidlertid ikke holdt å bare lansere noen nye produkter og håpe på det beste. Når målet var å virkelig lykkes med å stake ut sin egen kurs som et designvarehus, trengte svenskene å jobbe med identiteten sin, eller innpakningen om du vil. For å appellere til nye markedssegmenter må man jobbe med profilen, og dermed ble veien til en genuin forvandling viktig for selskapet. IKEA måtte iscenesette seg selv på en ny måte og bygge en historie rundt det hele som fenget flere målgrupper.

5.2 Varehuset som opplevelsesunivers

Hvis IKEAs design er hovedrolleinnhavere, er varehusene deres scene. Her skal mange behov tilfredsstilles. Publikum skal bli inspirert, engasjert, informert, underholdt og stimulert til å handle. Bak kulissene har regissøren jobbet hardt med å fremstille «skuespillerne» fra sine beste sider. Ingenting er overlatt til tilfeldighetene. Som Garvey formulerer det, skal utstillingsrommet speile sin skaper, vise frem vedkommende sine ferdigheter og muliggjøre at

¹⁶² Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 114

designeren kan opptre fra avstand. Det er også interessant at hun sammenligner det som skjer med det som foregår mellom en jeger og hans bytte, og at IKEAs varehus i denne sammenhengen fungerer som feller for sine intetanende ofre.¹⁶³ For bak all staffasjen, de oppstilte møbler og gjennomarbeidede rommene er målet at det hele skal lede til at du og jeg går i fellen, og legger igjen pengene våre i butikken. Hva har IKEA gjort for å skape univers der kundene inspireres til å handle? Og hvilken rolle spiller utstillingsrommet for hvordan mennesker oppfatter og bruker design?

Her kan det være nyttig å igjen se tilbake til Kähler og hvordan det danske selskapet relanserte seg selv som *Kähler Design*. For der IKEA har bygd opp sine opplevelsesunivers over tid, er det danske selskapet et godt eksempel på hvor fort man kan endre folks oppfatning av en merkevare med god bruk av strategisk designtenking. Ved å se på hva Kähler gjorde på noen få år, er det lettere å forstå hvordan IKEA har klart enda mer med all tiden de har hatt på seg. Suksessen Kähler opplevde handlet ikke kun om den håndmalte Omaggio-vasen og noen fiffige slagord, men også hele iscenesettingen av merkevaren og selskapets designfilosofi. I forbindelse med relanseringen skapte danskene et helt *opplevelseskonsept* i Århus-området: En flaggskipbutikk der kundene kunne oppleve dansk design i sofistikerte omgivelser, en grøtkafé og smørbrødresterant like i nærheten som bruker Kähler-navnet, samt to mer eksklusive restauranter selskapet har kjøpt i nærområdet. Alle lokalene er naturligvis dekorert og innredet med selskapets varer.¹⁶⁴ Sammen utgjør dette «Kähler-kvartalet» der selskapets produkter posisjoneres sammen med nordiske mattradisjoner. Denne kombinasjonen kan sies å styrke hele opplevelsen av merkevaren Kähler. Ting som både er trendy og tradisjonelle blandes sammen for å ramme inn det danske designet i en større historie om nasjonale tradisjoner.

På den ene siden kan man sammenligne denne strategien med hvordan IKEA spiller på svensk estetikk og sosialdemokratiske verdier. På den annen side kan man argumentere for at et vellykket opplevelsesunivers spiller på langt flere strenger. Ved å knytte opplevelser til produktene, som at man nyter et godt måltid over et bord dekorert med en Omaggio-vase, skaper man en forbindelse mellom flere sanser; man smaker og ser, spiser og handler.¹⁶⁵ I IKEAs tilfelle kan du vandre rundt i varehuset og titte på bestikk og middagsservice i

¹⁶³ Pauline Garvey, *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Purchasing Masses*. 39

¹⁶⁴ Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 115

¹⁶⁵ Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 115

kjøkkenavdelingen, men også oppleve gjenstandene i et mer realistisk univers: i varehusets restauranter. Spisestueinteriøret man kanskje allerede har tittet på ute i butikken, møter deg nå inne i en mer ekte setting, der mat og drikke nytes. Kjøttboller og pølser møter knivene og gaflene man tidligere har sett ute i hyllene. Gjestene snakker og hygger seg i omgivelser innredet med stoler, bord og sofaer man finner igjen i varehuset. Én ting er å se og forestille seg, noe annet er å bruke produktene i praksis. Ved å gjøre IKEA-restauranten til et utstillingslokale inne i utstillingslokalet, tilfører selskapet en egen *opplevelseskvalitet* til designet sitt.¹⁶⁶ I Kählers flaggskipbutikker ser man den samme tankegangen i detaljene. Deres produkter er utstilt i samme lokaler som også huser et lite keramikkverksted, spisested og en innredning som blant annet inneholder noe som ligner et sceneteppes.¹⁶⁷ En slik romoppbygning kan anses for å være et annet ledd i arbeidet med å skape et fullverdig opplevelsesunivers.

Handleopplevelsen kan være nettopp det; en opplevelse. Som kunde kan man stimuleres til å føle at man er i et museum, en restaurant, et teater og butikk på samme tid. Ved å utforme utstillingsrom som utsetter kunden for så mange sanseinntrykk hever man hele handleopplevelsen til et nytt nivå. Effekten av dette kan sies å være at man som kunde føler at man kjøper mer enn en vare, men heller en kulturell opplevelse. Lykkes man med en slik tilnærming til kundereisen, lykkes man også med å tilføre ny mening til designet. Du kjøper ikke bare en krukke eller en bokhylle, men en liten bit av en historie. Rent kommersielt tenkt kan man også kynisk forestille seg at jo større den kulturelle opplevelsen er, jo høyere pris kan kundene muligens være villige til å betale for varene i butikken. I IKEAs tilfelle er varene imidlertid billige uansett, noe som det er fristende å anta kan bidra til å gjøre kundene desto mer betalingsvillige.

På IKEA er varehusene varsomt kurert for å vekke følelser hos kundene som er på besøk. Overordnet sett kan man si at selskapet grovt sett benytter seg av minst tre metoder for å inspirere gjestene sine og løfte frem design ute i utstillingsrommet. Den første metoden handler om å skape rom som stimulerer kundens kreative evne til å fantasere og forestille seg ting.¹⁶⁸ En besøkende kan gå inn i kjøkkenavdelingen og se for seg selv kokkelere over grytene. I barneavdelingen kan man fantasere om hvordan barnerommet hjemme vil se ut i ny

¹⁶⁶ Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 115

¹⁶⁷ Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 116

¹⁶⁸ Pauline Garvey, *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Purchasing Masses*. 39

drakt. Ved å plassere designet sammen med andre produkter, i miljøer som er kjente for målgruppen, skaper man rom som gir designet en dypere betydning. Alle vet hva en leselampe skal brukes til og alle kan se for seg den i bruk. Men ved å plassere lampen sammen med andre gjenstander man finner i et soverom, i et miljø som til forveksling kan ligne kundens eget soverom, konstruerer man en slags historie rundt objektet. Utstillingsrommet forsterker leselampens kvaliteter og gjør det enklere for den som besøker å mentalt plassere designet i eget hjem.

Den andre metoden IKEA benytter seg av tilfører opplevelsesuniverset ytterligere en sans, nemlig berøring. Her kan man se tilbake på selskapets designprinsipp om å designe funksjonelle gjenstander. For finnes det noen bedre måte å demonstrere designets funksjonalitet enn å la forbrukerne kjenne på, berøre og bruke produktene selv? På den annen side handler også metoden om å ivareta et effektivt, kjøpsutløsende designmaskineri. I varehuset blir ikke kundene bare oppfordret til å bruke produktene slik de skal brukes hjemme, de måles til og med på det. I IKEAs varehus måler de ansatte kundenes fysiske kontakt med produktene i fargekoder, der de mest fargerike sonene i utstillingsrommene er der flest mennesker samles og fysisk berører varene.¹⁶⁹ Det er faktisk meningen at man skal legge seg ned i sengene, snurre rundt på kontorstolene eller skru lampene av og på. IKEA-ledere oppgir også at de på veldig kort varsel omstiller seg basert på slike målinger. På få timer kan varehusets ansatte fjerne hele utstillingsrom og ommøblere dem hvis kundene ikke blir inspirert nok til å ta utstillingen tilstrekkelig i bruk.¹⁷⁰ Dette demonstrerer tydelig viktigheten IKEA tillegger utstillingslokalene sine. For at produktene som er til salgs skal selge, må innpakningen designes med stor presisjon.

Den tredje metoden handler det om å skape totaliteten som møter kunden i et av IKEAs varehus. Det er kundene som går rundt og drømmer seg bort, barnefamilien som bruker dobbeltsengen som trampoline og alle de ulike generasjonene som fyller utstillingslokalet med liv. Det er alle de ulike historiene selskapet bygger med hvert sett, hvert rom og hvert interiør. Historien om svensk hygge, sosialdemokratisk idyll og nordisk modernitet kan sies å sitte i veggene i hvert enkelt rom eller utstillingssett. Kona som reiser til IKEA alene trenger ikke bare se for seg hvordan storfamilien vil trives rundt spisebordet i spisestueavdelingen; hun kan se en annen familie prøve det ut der og da, inne i varehuset. Et nøye kurert IKEA-

¹⁶⁹ Pauline Garvey, *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Purchasing Masses*. 41

¹⁷⁰ Pauline Garvey, *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Purchasing Masses*. 41

varehus lar kundene drømme seg bort gjennom andre. Der andre utstillingslokaler kan fremstå som kalde eller tomme, vil IKEA gi de besøkende følelsen av familie, yrende liv og samhold.¹⁷¹ Om du så besøker IKEA i Taipei, Abu Dhabi eller Bratislava skal du fortsatt kunne handle varene dine og likevel få med deg en bit av den svenske drømmen med på kjøpet. IKEA selger ikke bare møbler i varehuset sitt, men også den sosialdemokratiske, skandinaviske familieidyllen de har plassert innenfor veggene sine. Det er ikke bare produktet som må designes, men også dets *opplevelseskvalitet*.

Baksiden av dette er at utstillingsrommet ikke er et museum, en ekte families hjemmehygge eller noen teaterscene. Det er og blir et sted som handler om at menneskene som lokkes inn, skal bruke penger. Hele historiefortellingen som IKEA bruker som en ramme rundt designet sitt, og som varehusets innredning bærer preg av, er på mange måter bare rekvisitter selskapet bruker for å lokke publikum inn i deres forestilling. Selv om det på den ene siden er positivt å se at store selskaper bruker penger på å fremsnakke demokrati og at de gir sin støtte til veldedige formål, er det ikke til å stikke under en veldesignet stol at samfunnsengasjementet er god reklame for dem samtidig. Det er ikke nødvendigvis noe stort skille mellom IKEAs markedsføringsbudsjett og pengene de bruker på å hylle demokratiet og svenske verdier. Selskapet har kommersialisert demokrati gjennom historien om sitt *demokratiske design*, og i deres ordbok står «demokrati» for lave priser og økt forbruk.¹⁷² Selskapet tjener gode penger på at kundene lar seg påvirke av historiene som fortelles inne i varehusene. Selv om dette opplevelsesuniverset man møter i varehuset er bygget opp over flere tiår, er imidlertid IKEAs historie om *demokratisk design* av en nyere dato.

5.3 Demokratisk design som markedsstrategi

Demokratisk design fikk sitt gjennombrudd, både som konsept og slagord, på møbelmessen i Milano i 1995. Hva har begrepet betydd for IKEA, og hvordan har det gått fra å være et enkelt reklameslagord til en sentral del av kjedens samfunnsoppdrag, verdigrunnlag og markedsstrategi?

Da kjeden først lanserte slagordet i 1995 begynte de å bygge en historie om seg selv som et designvarehus med samvittighet, eller som Victor Papanek formulerte det, noen som går foran

¹⁷¹ Pauline Garvey, *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Purchasing Masses*. 43

¹⁷² Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 150

økologisk, sosialt og kulturelt ved å levere funksjonelt, vakkert og fornuftig priset design.¹⁷³ Det å konstruere et narrativ der kundene føler at de kjøper produkter fra noen som aktivt bryr seg om samfunnet, kan på den ene siden sies å være god strategisk merkevarebygging. Samtidig er ikke et slikt narrativ mye verdt hvis kundene opplever at virksomheten ikke leverer på løftene sine. Men må IKEAs visjon for demokratisk design være lik hvordan andre definerer det?

Werner nevner den allmenne definisjonen om at demokratisk design er noe som skal muliggjøre og tilrettelegge for at mennesker skal delta i samfunnet, og argumenterer videre for hvorfor han mener IKEAs versjon av demokratisk design avviker fra dette. Werner vil heller plassere varehusets bruk av begrepet i et postdemokratisk perspektiv, og at det eneste de egentlig legger i begrepet er at det handler om å være folkelig og billig.¹⁷⁴ Hvis man følger Werners argumentasjon fremstår det kanskje som at IKEA bruker begrepet feil, men på den annen side er det jo ikke direkte udemokratisk å bry seg om å være folkelige og fornuftig priset. Dette er også verdier IKEA var opptatt av lenge før slagordet *demokratisk design* ble tatt i bruk. IKEAs problem blir kanskje heller hvor langt unna den allmenne definisjonen av demokrati deres design er. IKEA og deres strategi er ikke nødvendigvis fiendtlig mot enkeltland, men resultatet er allikevel en klar favorisering av sin rike, hvite og vestlige målgruppe. Det er også dette Hartman påpeker når han omtaler «*ikeafiseringen*» av verden, der bare land som nyter godt av årevis med kapitalistisk rikdom får ta del i IKEAs globale tilbud. Han eksemplifiserer denne tankegangen ved å beskrive et verdenskart med opplyste IKEA-butikker, der Afrika og Latin-Amerika i stor grad ville sittet igjen i mørket.¹⁷⁵

Selv om Ingvar Kamprad gir Lennart Ekmark æren for selve begrepet *demokratisk design*, sier han at det også var i Italia, allerede på 1950-tallet, at grunnideen til hva IKEA skulle være ble formet. Etter å ha sett dyre luksusmøbler på en italiensk messe ble han sjokkert over kontrasten han opplevde hjemme hos vanlige italienere, som ikke hadde råd til å utsmykke hjemmene sine med eksklusivt design. Spørsmålene om hvorfor fattige må klare seg med «*stygge ting*», og motsatt, hvorfor eliten skulle ha en førsterett på «*det vakre*», ble noe Kamprad sier han forsøkte å finne svar på resten av sitt liv. Det var også på dette tidspunktet at han og kollegaene begynte å omtale målgruppen sin som «*folk flest*».¹⁷⁶ Det blir likevel for

¹⁷³ Jeff Werner, *Postdemokratisk design*. 127

¹⁷⁴ Jeff Werner, *Postdemokratisk design*. 132

¹⁷⁵ Tod Hartman, *On the Ikeaization of France*. 496

¹⁷⁶ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*. 188

enkelt å si at IKEAs tilnærming til demokratisk design bare handlet om å gi noe tilbake til folket. Det kan argumenteres for at det handlet like mye om å endre folks oppfatning av kjeden og dens grunnlegger.

For det ville vært krevende, om ikke umulig, å lykkes med en markedsstrategi basert på demokratisk design hvis ikke kjedens ansikt utad var med på å dra deler av lasset. For at IKEA skulle levere på demokratisk design, måtte hele deres identitet formes rundt designets grunnprinsipper om funksjonalitet, pris og trygghet.

Ingvar Kamprad hadde for lengst et rykte som en kynisk kapitalist og, som Werner påpeker, utfordringer med den logiske bristen ved å snakke om demokratisk design som eier av en virksomhet som ikke akkurat var demokratisk drevet og organisert.¹⁷⁷ På toppen av det måtte han og kjeden også hanskens med negative avisavsløringer om grunnleggerens nazistfortid året før IKEA PS-lanseringen i Milano. Han beskriver selv at den negative publisiteten «*rystet meg og IKEA i grunnvollene*».¹⁷⁸ IKEA måtte dermed kaste seg rundt og jobbe med å endre folks oppfatning av gründeren og bedriften han hadde skapt. Forvandlingen som fulgte ble helt sentral for hvordan varehuset skulle kunne stå inne som demokratiske designere.

Nå handlet det om å selge folk inntrykket av Ingvar Kamprad som en mann av folket. Den rike butikkeieren med Porsche og skreddersydde dresser ble heller den sparsomme kremmeren med Volvo og skjorter uten slips.¹⁷⁹ IKEA kunne ikke gjøre som designeren Ralph Lauren som, til tross for en enkel oppvekst i trange kår, heller valgte å profilere seg som den rike og sofistikerte hjernen bak det berømte klesmerket sitt.¹⁸⁰ Svenskene skulle tross alt selge møbler til «folk flest», og da ble det helt essensielt å bruke Kamprads folkelige oppveksthistorie til å legitimere gründeren som en verdig ambassadør for demokratisk design. Dette synet støttes også av Werner, som sier hans røtter fra Småland ble selve forklaringen på IKEAs nøkterne forhold til bruk av penger og ressurser.¹⁸¹ De skulle leve som de lærte. Det vil si, strengt talt var vel det viktigste at det skulle *se ut som* de gjorde det. All verdens PR-rådgivere kan gjøre en kjempejobb med å snu på folks oppfatning av en søkkrik møbelgründer, men det gjør ikke gründeren mindre rik. Ingvar Kamprad var fortsatt en kapitalist og hans virksomhet jobbet fortsatt med å øke profitten og effektivisere driften så

¹⁷⁷ Jeff Werner, *Postdemokratisk design*. 126

¹⁷⁸ Bertil Torekull, *Slik gjorde jeg det! Eventyret om Ingvar Kamprad*. 173

¹⁷⁹ Jeff Werner, *Postdemokratisk design*. 126

¹⁸⁰ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 49

¹⁸¹ Jeff Werner, *Postdemokratisk design*. 126

mye som mulig. Nøkkelen til hvordan de likevel klarte å bygge opp et image som folkelige og demokratiske designere lå i presentasjonen. I øynene til «folk flests» var Kamprad merkevaren. Han levde IKEA-filosofien. Dette er noe Kristoffersson også vektlegger når hun skriver at det ikke spiller noen rolle om Kamprads personlighetstrekk er ekte eller fiktive. Det eneste som teller er at mytologien rundt IKEA teller mer for folk enn virkeligheten.¹⁸²

Hvis Ingvar Kamprad ble gallionsfiguren til IKEAs demokratiske design, må man også nevne fotsoldatene, nemlig designerne selv. Ved å knytte seg til designernavn i forbindelse med IKEA PS-kolleksjonen sørget IKEA på den ene siden for å skape mer medieoppmerksomhet rundt sine produkter, men man kan også si at designerne ble et bevis på den folkelige misjonen til varehuset. Nå kunne det Kamprad uttrykte som «*folk flest*» endelig kjøpe seg en Sandell, en Eriksson eller en Theselius. Varene, som ironisk nok ble presentert for eliten på møbelmessen i Milano, kunne nå kjøpes for en billig penge av de vanlige italienerne, svenskene og alle de andre i som kan regnes med i «folk flest». Eksklusivt design skulle bli allemannseie og dette grepet var i så måte en av IKEAs innfallsvinkler til den *demokratiske* delen av sitt design. I tillegg kan det argumenteres for at designet i seg selv hadde en viss eim av demokrati som resonerte hos forbrukerne, i hvert fall historien man bygget rundt. Nå skulle IKEA ikke lenger bare kopiere kjente designere som Philipp Starck.¹⁸³ Ambisjonen var heller å returnere til sine skandinaviske røtter og skape noe eget. Ved å vende oppmerksomheten bort fra eliten av designere, og heller fokusere på seg selv og sitt opphav, kan man si at IKEA begynte å utvikle estetisk design som folk flest kunne kjenne seg igjen i. Viktigheten av kvalitet, pris, funksjon og skandinavisk designtenkning skulle for alvor vise at IKEA var en mer samvittighetsfull designer enn andre.

Det skandinaviske fokuset kan også sies å bli en annen sentral del av det *demokratiske* i kjedens design. Sverige ble trukket frem som et idealland for alle gode demokratiske verdier i markedsføringen til IKEA, et land som virkelig var «*gjennomstyret av sosial og økonomisk likestilling*».¹⁸⁴ Sverige, og Skandinavia generelt, ble selve bærebjelken i kjedens internasjonale merkevarestrategi. Som en konsekvens av å gjøre Sverige til en del av sin identitet, kan man også si at IKEA tilfører en ekstra dimensjon til sin visjon om skandinavisk design: Det er ikke bare skandinavisk, det er demokratisk. Nettopp her ligger det som kan

¹⁸² Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 44

¹⁸³ Staffan Bengtsson, *IKEA the book*. 244

¹⁸⁴ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 9

kalles kjernen i IKEAs versjon av demokratisk design. Rent strategisk blir det lettere å markedsføre produktene når kundene opplever at de kjøper noe mer enn bare et møbel, men også en liten bit av den skandinaviske drømmen. Med *nation branding* av Sverige slår IKEA to fluer i en smekk; de forteller om sin egen virksomhets opphav og får samtidig knyttet merkevaren sin til den internasjonale merkevaren som Sverige allerede var, også før IKEA begynte å promotere den.¹⁸⁵

Samtidig er det noe som skurrer med glansbildet svenskene forsøker å skape. På den ene siden er Sverige definitivt et demokratisk land, og kanskje til og med et forbilde for andre nasjoner, men kan IKEA bare henge seg på uten litt dårlig samvittighet? For mens kjeden bygger en identitet basert på sunne og skandinaviske verdier, illustrert med alle goder den sosialdemokratiske virkeligheten kan tilby, står de selv egentlig veldig utenfor. Dette er også det Kristofferson peker på når hun stiller spørsmålstegn ved svenskens dobbeltmorske hyllest av Sverige og skattefinansiert velferd, samtidig som de for lengst har flagget ut virksomheten til Nederland av skattehensyn.¹⁸⁶ Så er det også mulig å filosofere over IKEAs moralske tankegang når de sier de vil levere praktisk og billig demokratisk design av høy kvalitet til massene. For hvor kommer egentlig den demokratiske ideen om valgfrihet inn i et varehus med tusenvis av masseproduserte møbler og pyntegenstander?

Her kan man lure på om IKEA bare er et symbol for kulturell homogenisering og at deres demokratiske design bare blir synonymt med produkter uten noe individuelt uttrykk.¹⁸⁷

Samtidig er det fortsatt valgfritt å handle på IKEA, og ingen er nødt til å tapetsere hjemmet sitt i svensk design. Hadde det vært snakk om en form for markedsstyrt tvang kunne man kanskje, satt veldig på spissen, omdøpt begrepet til *kommunistisk design*. Realiteten er likevel at det er noe udiskutabelt demokratisk ved ideen om et varehus som tilrettelegger for at folk flest, så godt som uavhengig av inntekt, sosial status og bosted, kun forutsett at man er heldig nok til å bo i nærheten av et IKEA-varehus, kan handle de samme varene til de samme prisene.

Demokratisk design blir derfor også et bevis på IKEAs evne som historiefortellere. Ja, de har kanskje vridd på allment aksepterte definisjoner av hva som bør ligge i begrepet demokratisk design. Og ja, de har på til dels utspekulert vis klart å fremstille seg selv som demokratiske til

¹⁸⁵ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 103

¹⁸⁶ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 151

¹⁸⁷ Pauline Garvey, *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Purchasing Masses*. 2

tross for udemokratiske sider ved seg selv og hvordan selskapet har operert. Men de har lyktes med det ved å bruke en markedsstrategi basert på historien om IKEA og demokratisk design. De har tilført begrepet sin egen mening og gjort den nye versjonen til en sentral del av sin mytologi. Ingvar Kamprad ble fanebæreren for den nye filosofien og hans designere de som skulle gjøre teorien om til praksis. Deres design vektlegger det estetiske, produktets form og funksjon, men samtidig er alltid historien en essensiell komponent i det ferdige produktet. Innrammingen rundt alt sammen og retorikken de har benyttet seg av er like mye med på å definere hva IKEAs demokratiske design er og skal være i fremtiden.¹⁸⁸

Suksessen kjeden opplevde i Milano og med IKEA PS-kolleksjonen i etterkant kan også betegnes som en slags akselerator for IKEA til å faktisk videreutvikle konseptet *demokratisk design*, både designmessig og organisatorisk. Med Moors beskrivelse av enkelte designere i bakhodet, som «*kulturelle mellommenn*» som jobber byråkratisk og repetitivt,¹⁸⁹ opplever formgivere på IKEA at designprosessen er mer demokratisk og fri.¹⁹⁰ Alle kan mene noe og kjeden er ikke fremmed for forslag. På ledernivå blir arbeidet med demokratisk design beskrevet som varehusets virkemiddel for å vise frem sin overordnede visjon og strategi for kundene sine.¹⁹¹ Denne utviklingen, der begrepet har gått fra å være et PR-stunt til å bli noe man genuint er stolte av, ser man også igjen i kjedens økte fokus på materialvalg og bærekraft. Dette er verdier som også kan spores tilbake til Papaneks formulering om et varehus med samvittighet og samfunnsansvar. Det som kanskje startet som noen tomme ord, har i større grad blitt fylt med mening og sannhet. Men betyr det at demokratisk design som markedsstrategi var vellykket? En indikasjon på det ser man i tilliten IKEA nyter blant sine kunder. Ved å selge Sverige, demokratiske verdier og funksjonelt skandinavisk design har det svenske varehuset tilsynelatende overbevist forbrukerne om at de ønsker å bidra med noe ekte og meningsfylt. Når man i 2008 ser at IKEA er det selskapet svenskene har høyest tillit til, er det bare enda et tegn på at markedsstrategien hadde noe for seg.¹⁹² Demokratisk design har kommet for å bli.

I prosessen med å relansere seg selv som demokratiske designere, har også enkelte av selskapets produkter fått kultstatus blant de som verdsetter godt design. Dette er interessant av

¹⁸⁸ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 15

¹⁸⁹ Guy Julier, *Economies of Design*. 47

¹⁹⁰ Intervju med Chris Martin, 18.04.2018

¹⁹¹ Intervju med Marcus Engman.30.10.2018

¹⁹² Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*.46

flere grunner. For det første kan man stille seg spørsmålet om det er betydningen, altså historiene man har fortalt og selve *opplevelseskvaliteten* til et design, som påvirker om det får status som en klassiker, eller om det handler om designet alene. Eller er det en kombinasjon? For det andre er det et poeng å vurdere produsentens rykte i sammenheng med designet. Man kan spørre seg om det er vanskeligere å slå gjennom for et designvarehus med en brokete forhistorie med kopiering av andre og til tider kjedelige produkter. Er IKEAs designklassikere et bevis på at demokratisk design som markedsstrategi har fungert? Svaret er kanskje nei hvis man snakker om salgstall alene, men en forutsetning for godt design er ikke nødvendigvis at det fenger kommersielt. Svaret er ja hvis man mener en fungerende markedsstrategi basert på design forutsetter at produktene man skaper blir anerkjent av de som verdsetter godt design.

5.4 Hva skaper en klassiker?

I løpet av snart 25 år med IKEA PS har det naturlig nok kommet og gått produkter. Allikevel er det noen produkter som har forblitt på hyllene år etter år og kan sies å ha blitt til IKEA PS-klassikere. Eksempler på dette er Monika Mulders PS VALLÖ-vannkanne fra 2002, Nicholai Wiig Hansens IKEA PS-skap fra 1995 og Thomas Erikssons IKEA PS-klokke fra 1995. Noen produkter har også kommet tilbake igjen etter ett opphold i produksjonen, slik som Thomas Sandells IKEA PS 1995-benk. Man kan derfor lure på hva det er som gjør at disse produktene forblir i produktkatalogen over en så lang periode, når andre produkter så vidt får nyte et år i IKEAs sortiment. Finnes det noen fellestrekk som former hvilket design som oppnår klassikerstatus? Hvordan kan produsenter bygge opp og ivareta produkters status som klassikere?

En av mange forklaringer for hva som kan bli en klassiker, er naturlig nok salgstall. Dersom en bedrift ser at et produkt fortsetter å produsere gode salgstall, så ville det være dumt å ta dette produktet ut av sortimentet. Videre kan det argumenteres for at mangeårig tilstedeværelse i markedet og i folks bevissthet kan bidra til å skape en klassiker. Det er derfor interessant at IKEAs første PS-kolleksjon, med 28 forskjellige produkter, kun hadde de samme salgstallene som telys det første året kolleksjonen var til salgs.¹⁹³ Det var med andre ord ikke kundenes kjøpemønster som sendte IKEA PS-kolleksjonen inn i designernes æresgalleri. Allikevel er flere av produktene fra denne kolleksjonen blitt regnet som IKEA-

¹⁹³ Svenska Dagbladet (21. februar 2019): *Min första miljon: Stefan Ytterborn – om försäljningssuccéen på Ikea og hur han sålde sitt bolag för 300 miljoner.* [Podcast]

klassikere i ettertid. Dette er interessant, kanskje spesielt fordi mange av produktene blir først og fremst *IKEA-klassikere*, og ikke bare klassikere. Der kultdesign som Eames Lounge Chair, Arne Jacobsens stol Ægget eller Le Corbusiers LC4-sjeselong umiddelbart assosieres med mennesket som har formgitt dem, blir klassikerne til IKEA fortrinnsvis knyttet til varehuset som har solgt dem. Man bør derfor ikke umiddelbart avfeie salgstall som en viktig faktor for hva som blir ikonisk. På IKEA, og kanskje til forskjell fra mange andre klassikere fra andre formgivere, finner man eksempler på anerkjent design også kan vise til gode kommersielle resultater. Svært mange mennesker, i hvert fall i land der IKEA er veletablert, vil for eksempel instinktivt assosiere Mulders vannkanne med den svenske møbelkjeden. Denne vannkannen er dessuten praktisk fordi den kan stables, og derfor sparer bedriften store penger i transport, ettersom selskapet ikke ønsker å transportere luft.¹⁹⁴ Dette er igjen med på å gjøre dette produktet lønnsomt å ha i sortimentet sitt, ettersom det vil være mer kostbart å bytte ut produktet med en ikke-stablebar vannkanne. For IKEAs del blir det derfor som en bonus å regne at den lønnsomme vannkannen samtidig er regnet som en klassiker.

Hva så med materialbruk og konstruksjon? Hvis noe er av god kvalitet, kan man nesten automatisk kalle det for godt design, spesielt hvis funksjonen og levetiden er like god. Samtidig er ikke godt design alene nok til å bli en klassiker. Det kan likevel argumenteres for at kvalitet, i hvert fall i IKEAs tilfelle, ofte er felles for design som i ettertid har oppnådd klassikerstatus. Selskapet har historisk sett levert design av varierende kvalitet. Mye av deres danske design fra 60-tallet regnes som svært godt konstruert og estetisk vakkert, mens man med 70-tallets forkjærlighet for sponplater så et skifte der kjeden konkurrerte på pris og ikke kvalitet, noe som også gikk utover statusen til varene fra denne perioden.¹⁹⁵ De sorterer fortsatt alt sitt design etter kategorier og stiler, men også prisnivåer som høy, midt på treet, lav og *BTI* (breath taking item), der sistnevnte er priset så lavt at kundene skal bli sjokkert.¹⁹⁶ Verdien kan naturligvis umiddelbart tolkes som en indikasjon på kvaliteten på materialene som er brukt i designet, men det kan altså trolig påvirke mulighetene deres for å bli en klassiker. Allerede i kjøpsituasjonen i varehuset skal kunden få valget mellom billig og dyrt, og selv tolke om det skyldes kvaliteten og materialvalget. Her kan man tolke prisstrategien

¹⁹⁴ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 86; Intervju med Monika Mulder, 30.11.2018

¹⁹⁵ Benedicte Ramm, *IKEA-ikonet*. I D2 02.03.2018. 14

¹⁹⁶ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 87

som IKEAs forsøk på å utdanne sine kunder; god kvalitet, og dermed godt design, skal koste litt ekstra.

En klassiker kan videre anses for å være definert av sin popularitet i årene etter at den opprinnelig ble lansert. Når gjenstander som før var til salgs i vanlige butikker ender opp under hammeren på auksjoner, eller langt dyrere enn opprinnelig utsalgspris på sider som Finn.no, har designet blitt tillagt en verdi som ikke fantes da det først ble laget og solgt ute i varehusene. Følelsene designet har vekket hos forbrukerne, og til dels hyllesten fra designmiljøet, kan sakte men sikkert ta en gjenstand fra å bare være estetisk vakker til å bli en designklassiker. I denne sammenhengen kan man si at to av IKEAs designprinsipper fremstår som spesielt viktige, nemlig ideen om at et produkt både skal være av god kvalitet og bærekraftig.¹⁹⁷ Fordi hvordan kan et produkt rekke å oppnå klassikerstatus, hvis kvaliteten er så dårlig at det knapt finnes eksemplarer tilgjengelig på markedet? En side av dette er naturligvis at færre eksemplarer kan lede til større etterspørsel og oppmerksomhet, noe som igjen kan tenkes å lede til en forhøyet status som klassiker. I enkelte kunstners tilfeller er det nettopp små kataloger som bidrar til å gjøre verkene deres desto mer sjeldne, eksklusive og anerkjente. På IKEA er samtidig ikke godt design alene avgjørende for om et produkt blir produsert eller ikke. Det vil si, formgiveren kan ha skapt et i utgangspunktet fullgodt produkt, men i enkelte tilfeller kan fabrikken si nei til å ferdigstille det hvis de for eksempel mener det blir krevende å produsere.¹⁹⁸

Den andre siden av dette er at IKEA kan sies å tjene på å produsere design av god kvalitet, produsert i bærekraftige materialer. Godt design med lang levetid åpner opp for at flere generasjoner med designkjennere kan ha et reelt håp om å skaffe seg et eksemplar. En konsekvens av IKEAs masseproduserte «bruk og kast»-tilnærming til sine produkter, er at forbrukerne har betalt for en vare de har tenkt til å bruke, altså slite ut. Dermed sørger forbrukerkulturen for at en stor andel av disse produktene vil bli kastet etter en viss tid, lenge før hverken kunder eller designmiljøet har bestemt seg for om produktene har et klassikerpotensiale. Når det øyeblikket inntreffer, der et IKEA-møbel får en ny etterspørsel på annenhåndsmarkedet, vil altså «bruk og kast»-kvaliteten til møblene ha ført til at det finnes færre av dem i det åpne markedet. På denne måten kan det som opprinnelig ble masseprodusert, med tiden bli regnet som produkter som nå kun finnes i en *begrenset utgave*,

¹⁹⁷ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

¹⁹⁸ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

både fordi mye har blitt kastet, men også fordi produksjonen har opphørt.

Annenhåndsmarkedet vil likevel kunne oppleve en jevn strøm av nye eksemplarer av et populært møbel, fordi hvem som helst potensielt kan ha en blivende designklassiker i boden. Skulle annenhåndsmarkedet være en avgjørende faktor for om noe er en klassiker eller ikke, kan det enorme volumet med IKEA-møbler sies å være tilpasset et marked der etterspørselen nærmest er umettelig når en gjenstand først blir populær. Hvis auraen av eksklusivitet er viktig for å skape en klassiker, bidrar ironisk nok IKEAs kommersielle «bruk og kast»-kultur med andre ord til å gjøre designet deres mer ettertraktet.

Hvorvidt det er vanskeligere for store selskaper som er kjent for masseproduksjon å skape designklassikere er et annet spørsmål det er verdt å stille seg. På IKEA har man et ganske rigid forhold til sortimentet sitt, der man maksimalt ønsker å tilby cirka 10 000 produkter på samme tid. Hvert år byttes opptil 25 prosent av produktene ut, noe som også innebærer at man ikke planlegger nytt design uten å tenke på hvilket design det skal erstatte.¹⁹⁹ Volumet man snakker om er åpenbart enormt mye større enn det mindre produsenter lager i løpet av et år, noe som i seg selv kan representere en utfordring hvis målet er å utmerke seg innen design. For det første kan man diskutere hvorvidt det er nødvendig om alt av IKEAs design må holde en jevnt høy kvalitet for å skape et miljø der klassikere kan vokse frem. For vil ikke vakkert design risikere å drukne litt i et hav av mindre vakre gjenstander? Et motargument er kanskje det at nettopp et hav av mindre vakkert design vil gjøre det lettere for det vakre å skinne, rett og slett fordi det vil skille seg ut. Det betyr ikke at majoriteten av varene på IKEA ikke er veldesignet, men det er ikke åpenbart en forutsetning for at klassikere skal kunne skapes. Hos det svenske auksjonshuset Bukowskis snakker man til og med om at IKEA-merkenavnet faktisk gir en merverdi til gjenstandene som går under hammeren. Hva er det med det svenske designvarehuset som forsterker designets verdi? Gjør de noe spesielt for å skille seg ut blant mengden av annet anerkjent design?

Litt av hemmeligheten bak en klassiker kan sies å være hvordan produsenten ivaretar sin egen, eller produktets for den saks skyld, status blant forbrukerne. Så langt har man allerede diskutert dette med å tilknytte seg allerede mer etablerte designernavn, men i klassikernes verden har denne strategien enda en dimensjon. Samtidig bygger IKEA opp legenden rundt sine klassikere, blant annet innenfor IKEA PS-kolleksjonen, på litt andre måter enn

¹⁹⁹ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 86

konkurrentene. For å virkelig forstå hvordan svenskenes klassikere blir ivaretatt av IKEA, og hvordan de skiller seg fra andre, kan man igjen se til den danske keramikkprodusenten Kähler. Deres vei til å bli en etablert leverandør av kvalitetsdesign er allerede diskutert, men de foretok også andre grep for å plassere seg selv i det gode designsselskap. Et av disse var da de i 2013 åpnet sin «designrestaurant» inne på Tivoli i København.²⁰⁰ Restauranten var innredet med selskapets egne klassikere og nyere design, men også med klassikere fra danske designstjerner som Arne Jacobsen, Hans J. Wegner, Poul Henningsen og Verner Panton. På en forklarende liste kan gjestene lese om det ulike designet de vil møte inne i Käblers opplevelsesunivers, der selskapets egen Omaggio-vase troner på toppen.²⁰¹ En tolkning av dette grepet er at selskapet ikke akkurat er en nøytral aktør når det kommer til å bedømme hvem som hører hjemme på en toppliste over dansk design, i hvert fall ikke hvis de plasserer seg selv der, og attpåtil på toppen. Når Kähler likevel gjør dette er det via sitt eget utstillingsvindu og kommersielle foretak, noe de naturligvis er berettiget til. Samtidig er det likevel greit å påpeke at poenget deres ville stått seg bedre hvis det var en mer nøytral virksomhet, som for eksempel et museum, som sto bak vurderingen.

Samtidig kan det diskuteres om Kähler, ved å nevne seg selv i samme setninger som ikonisk, dansk design, lykkes med å forankre sine egne produkter som ikke bare klassikere, men danske designikoner.²⁰² Videre kan det hevdes at en slik iscenesetting av Käblers keramikk inne i restauranten, der gjestenes primære grunn til å besøke er for matens skyld, bidrar til å gjøre designet desto mer kunstnerisk, fordi produktene deres får en opplevelseskvalitet som kan sammenlignes med kunsten du finner på et museum.²⁰³ Når det som i utgangspunktet er bruksgjenstander blir forhøyet til noe som likeså godt kunne blitt stilt ut i et galleri, selger man kundene en historie som tilfører produktene en større verdi, både økonomisk og designmessig. Du kjøper ikke en lysestake, men også et kunstverk. En sterk indikasjon på hvor bevisst dette grepet er, ser man i hvordan selskapet bruker *kunstbegrepet* om seg selv i Danmark – og *designbegrepet* når de omtaler seg selv utenfor hjemlandet.²⁰⁴ Videre er det å plassere restauranten i en av Danmarks største turistattraksjoner et strategisk grep som kan

²⁰⁰ Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 122

²⁰¹ Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 124

²⁰² Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 124

²⁰³ Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 124

²⁰⁴ Anders Munch, *Designkulturanalyser*. 124

tenkes å fortelle utenlandske kunder en versjon av dansk designhistorie som bygger opp merkevaren når de samme turistene reiser hjem og ser Kähler-produkter i butikken.

IKEA har ikke erfaring med å starte opp designrestauranter inne i turistattraksjoner, selv om deres inntog på Milano-messen kanskje har visse likheter. De tok tross alt med seg IKEA PS-kolleksjonen til et miljø de ikke hadde befunnet seg i tidligere, og ved å plassere seg selv i samme lokaler som designikoner, klarte de kanskje til en viss grad å forankre sin egen status som verdig en plass i æresgalleriet. Det at de ikke drifter designrestauranter utenfor varehusene sine, betyr imidlertid ikke at de ignorerer ansvaret for å ivareta sine egne klassikere. De bare gjør det på en annerledes måte enn mange andre.

Metoden kan imidlertid sies å føye seg godt inn i IKEAs øvrige designfilosofi, der fokuset er på å tilby godt og rimelig priset design til massene. Et eksempel er stolen JÄRPEN, designet av danske Niels Gammelgaard i 1983 og opprinnelig priset til 188 kroner, men som over 30 år senere blir solgt for rundt 5000 kroner på annenhåndsmarkedet.²⁰⁵ Stolen, som er laget i materialbesparende netting, har i flere år blitt regnet som en av IKEAs designklassikere, noe svenskene åpenbart har registrert. I 2018 lanserte de sin GRATULERA-kolleksjon i anledning selskapets 75-årsjubileum, der de relanserte flere av sine klassikere med samme design, men med nye navn.²⁰⁶ Den nye JÄRPEN-stolen, som fikk navnet RÅANE, og ble konservativt priset til 599 kroner. Man kan trekke frem flere positive sider ved IKEAs relansering av gamle klassikere. For det første fikk kolleksjonen stor medieomtale og flere roste IKEA for initiativet. Dette kan både tolkes som god PR for selskapet og dermed god markedsføring for produktene IKEA tjener penger på. For det andre ga IKEA sine største tilhengere muligheten til å eie en kopi av en klassiker som for mange kanskje er uoppnåelig å eie. Dette kan sies å både bidra til å øke interessen for IKEAs design, men også bygge opp legenden om de gamle klassikerne. Hvis man trekker en parallell til Kählers designrestaurant, kan man videre tolke IKEAs relansering som et forsøk på å bidra til ikonifisering av eget design. Det å kopiere seg selv kan også tolkes som et forsøk på å opprettholde sin status som designer, ved å minne omverdenen om tidligere bragder. For det tredje klarer IKEA å forsterke sin ønskede posisjon som *demokratiske designere*, ved å tilby beviselig anerkjent design til en billig penge.

²⁰⁵ Lotta Reberg (Aftonbladet), *Ikea-klassikere: Du kan sitte på en gullgruve!* | VG, (Oppsøkt: 23.05.2019)

²⁰⁶ IKEA, «GRATULERA-kolleksjonen» [Pressekit] (Oppsøkt: 20.03.2019)

Så kan det imidlertid diskuteres hvorvidt GRATULERA-kolleksjonen utelukkende er positivt for selskapets og klassikernes rykte. Noe av eksklusiviteten ved originalen kan kanskje sies å gå tapt når man produserer, markedsfører og selger «*re-editions*». Samtidig hører kanskje ikke eksklusivitet og IKEA sammen i en setning, når de tross alt masseproduserer varene sine til den største målgruppen det er mulig å definere; folk flest. Når man først er inne på dette med å kopiere, kan det samtidig legges til at selskapet har hatt positive erfaringer med kopier tidligere. Stilkopiene i deres såkalte 1700-tallsserie, som ble designet i samarbeid med Riksantikvaren og Sveriges Nationalmuseum, oppnår i dag høyere pris på auksjoner enn de originale 1700-tallsmøblene de er basert på.²⁰⁷ Igjen, hvis annenhåndsmarkedet kan regnes som en påvirkende faktor for hva som blir regnet som klassikere, kan IKEA sies å bidra til å skape økt oppmerksomhet rundt eget design ved å fylle markedet med flere nesten-klassikere. Siden IKEA tidligere har relansert klassikere uten å gi beskjed til designerne bak produktet, for eksempel i forbindelse med den nye versjonen av IKEA PS 1995,²⁰⁸ kan det å kopiere seg selv også muligens være skadelig for IKEAs forhold til sine egne formgivere. Med gjenlevende designstjerner er ikke IKEA nødvendigvis tjent med en misfornøyd ambassadør som potensielt kan uttale seg negativt om kopieringen, hvis vedkommende ikke har blitt varslet i forkant. Så er det uansett ikke nødvendigvis sikkert at alle designere ville stilt seg positive til ideen om de ble spurt først heller. På den annen side blir dette et spørsmål om rettigheter og som oppgaven tidligere har diskutert, er IKEA kjent for å sikre seg alle rettigheter til sine produkter.²⁰⁹

Likevel fremstår IKEAs relansering av klassikere og tilgjengeliggjøring av anerkjent design som et noe utradisjonelt, men effektivt grep for å skape oppmerksomhet rundt egne produkter. Ved å selv ta regien over egen klassikerstatus gratulerer selskapet seg selv som dyktige designere, noe som kan tolkes som like selvforhøyende som Kählers restaurantstunt. Til slutt kan man ikke understreke den kommersielle siden ved IKEAs ikonifisering godt nok. Dette tjener de penger på, både i form av inntekter fra den nye kolleksjonen, god markedsføring og muligheten for at statusen i designmiljøet trolig kan lede til at nye designinteresserte målgrupper blir interessert i å handle hos dem. Det kan også tenkes at denne kopieringen av klassikere kan bidra til å forhøye designets kunstneriske verdi. På samme måte som

²⁰⁷ Benedicte Ramm, *IKEA-ikonet*. I D2 02.03.2018. 14

²⁰⁸ Intervju med Thomas Sandell, 18.03.2019

²⁰⁹ Intervju med Maria Vinka, 16.04.2018

museumsgjester kan kjøpe plakater med motiver fra kjente kunstverk, blir det svenske varehusets kolleksjon en måte for deres kunder å kjøpe en liten bit av designhistorie.

Til nå har poeng som kvalitet, kommersiell suksess, materialvalg, ivaretagelse av klassikerstatus og prising blitt diskutert i forbindelse med spørsmålet om hva som skaper en klassiker. Før man kan trekke noen konklusjon gjenstår det naturligvis å snakke om kanskje det viktigste: Selve designet. Hva slags design kjennetegner egentlig en IKEA-klassiker? Og kan historiske hendelser være med på å styrke en klassikers posisjon i forbrukernes øyne?

IKEAs formspråk har utviklet seg i tråd med selskapets stadig større strategiske bruk av formgiving. Samtidig kan selskapets mer kjente design likevel beskrives med ord som tidløst, klassisk, billig, tilgjengelig, enkelt, funksjonelt og nordisk. På den ene siden er dette ord man sikkert kunne brukt til å beskrive en lang rekke designere, som ikke nødvendigvis kan vise til noen klassikere i sin portefølje. På den annen side er flere av beskrivelsene dekkende for IKEAs designfilosofi gjennom mange år, og som fikk en slags gjenfødelse med IKEA PS-kolleksjonen og slagordet *demokratisk design* i 1995. IKEA skryter selv at de ble grunnlagt i en tid der landet gikk over til å bli en sosialdemokratisk velferdsstat, med fokus på samhold, økonomisk og sosial trygghet, noe selskapet sa «passet godt med IKEAs visjon».²¹⁰ Den såkalte svenske modellen som bidro til å forvandle landet fra fattig til rikt, blir gjerne referert til med begrepet «*folkhemmet*», som igjen forbindes med statsminister Per Albin Hansson og hans idé om Sverige som et hjem preget av likhet, omtanke, samarbeid og hjelpsomhet.²¹¹

Et interessant poeng med denne historien er at IKEA, ved å knytte seg til den nasjonalhistoriske utviklingen, også knyttet sitt eget design til en positiv historie om nasjonsbygging og samhold. Som en konsekvens kan man si at selskapets design fra denne perioden i større eller mindre grad blir symboler på en tid mange svensker har et godt forhold til. Det at et lands innbyggere får positive følelser til et design fordi det minner dem om en fin tid kan vanskelig sies å være nok til at produktene kan kalles klassikere, men det er i hvert fall en begynnelse. Selskapet kan i det minste sies å ha konstruert et miljø der designet har alle forutsetninger for å feste seg i forbrukernes hukommelse – og dermed styrke sine muligheter til å oppnå klassikerstatus. Widar Hallén, tidligere ansvarlig for designavdelingen ved Nasjonalmuseet, la lite imellom da han vurderte IKEAs klassikere fra denne perioden og

²¹⁰ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 76

²¹¹ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*, 77

selskapets posisjon i det svenske samfunnet: «*De var helt på linje med det som var god design, også fargemessig og trendmessig. Det mest revolusjonerende var dette med at det skulle være rimelig. Man sier at statsminister Per Albin Hansson laget det svenske velferdssamfunnet gjennom ideen om «folkhemmet». Men Ingvar Kamprad møblerte det».*²¹²

Ved å trekke frem alle disse mulige forklaringene på hva som er med på å skape klassikere, kan man i første omgang konkludere med at produksjonen av en klassiker ser ut til å ha mange medvirkende faktorer. En klassiker trenger kanskje ikke huke av på alle boksene, men det fremstår som en åpenbar fordel hvis produktet er av god kvalitet, rimelig priset, en kommersiell suksess, bærekraftig konstruert eller at produsenten har ivaretatt produktets omdømme i ettertid. Så er det også interessant å trekke paralleller til andre designere og historiske utviklingstrekk, som begge bidrar til å påvirke IKEA-designets posisjon i henholdsvis designerkretser og samfunnet generelt. Historiene selskapet forteller ved siden av designet, eller samfunnsutvikling de knytter til egne produkter, kan også hjelpe til med å bygge opp designets legendestatus. Deres egen ikonifisering kan sies å spre oppmerksomhet rundt sine klassikere, men også bidra til å befeste sin posisjon som kvalitetsdesign i kundenes øyne. Rent kommersielt koker det kanskje også ned til at IKEA, ved å prise seg såpass lavt, blir en rimelig inngangsport for folk flest til å kunne skaffe seg godt design. Hvis man legger annenhåndsmarkedet til grunn for hva som skaper en klassiker, fremstår IKEA som et mer oppnåelig sted å starte for de som er opptatt av god design.

5.5 En strategisk suksesshistorie?

Den tyske filosofen Wolfgang Fritz Haug brukte begrepet «estetisk innovasjon» for å beskrive hvordan virksomheter kan skape økt etterspørsel ved å hele tiden fornye seg.²¹³ IKEAs bruk av design som markedsstrategi kan i så fall kalles en slags *estetisk revolusjon*.

Samtidig fornyet de seg selv ved å spille på gamle triks. IKEA PS-kolleksjonen og den nye filosofien om demokratisk design lente seg på verdier IKEA lenge hadde profilert seg med, men innpakningen bidro til å bygge mytologien rundt Ingvar Kamprad og hans møbelimperium. Han *ble* merkevaren og *levde* filosofien. Selv om kapitalisten besto, var den

²¹² Benedicte Ramm, *IKEA-ikonet*. I D2 02.03.2018. 13

²¹³ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 146

viktigste konsekvensen det at forbrukerne trodde på historien om den sympatiske kremmeren fra Småland.

Ved å konstruere sin identitet sin rundt *nation branding* og sosialdemokratiske verdier klarte de å tilføre designet sitt en ny og dypere mening. Motsigelsen ved å bli en nederlandsk skatteflyktning samtidig som man hyller velferdsnasjonen, er fortsatt problematisk, men en storm selskapet tilsynelatende har klart å ri av. Demokratisk design startet kanskje som et PR-stunt, men suksessen de opplevde med ordtaket tvang dem på mange måter til å bli ekte demokratiske designere. De har riktignok kommersialisert begrepet til å handle vel så mye om forbruk og rimelige priser som sunne verdier og samfunnsengasjement, men alt tyder på at kundene ikke bryr seg for mye om hvordan IKEA har redefinert uttrykket.

Med varehusene som opplevelsesunivers har IKEA også forsøkt å skape en økt opplevelseskvalitet ved sine produkter. Utstillingslokalet har blitt en nyttig medhjelper i å fortelle historier som forsterker handleopplevelsen og hever designet til et nytt nivå. Ved å relansere og til dels ikonifisere egne designklassikere kan IKEA sies å ikke bare ivareta produktenes status, men også sin egen merkevare som produsenter av godt design.

Selskapet har altså gjennomgått en stor endringsprosess, og IKEA PS-kolleksjonen kan sies å stå igjen som et symbol på hvilken retning selskapet ville gå i. Den var et tillegg, et *Post Scriptum*, som skulle signalisere at designet skilte seg ut. Nå skulle IKEA være stolte av seg selv og designerne deres gikk fra å være navnløse til å bli profilerte ambassadører. Med design som markedsstrategi presterte IKEA å bygge opp både egen merkevare, sin kommersielle suksess og samtidig en langt mer respektert posisjon som anerkjente designere.

6 Konklusjoner om en kolleksjon

Historien om IKEA er både historien om kremmeren og kapitalisten Ingvar Kamprad, den masseproduserende og enormt vellykkede møbelprodusenten IKEA, og et lite ønske om å bli anerkjent som leverandører av kvalitetsdesign. I denne sammenhengen kan man si at PS-kolleksjonen som et strategisk virkemiddel, samt den mer aktive bruken av designerne som selskapets ansikt utad, ble historiens store vendepunkt.

Denne oppgaven har vist hvordan selskapets strategiske bruk av design gradvis endre folkets og designmiljøets oppfatning av dem i en positiv retning fra perioden 1995 til 2010. Det har videre blitt argumentert for at begrepet design må brukes i en videre kontekst når man skal diskutere strategien de valgte i et helhetlig perspektiv. I tillegg til produktene i seg selv, så man også hvordan møbelprodusenten designet en fortelling som fulgte med varene de solgte og at varehusene tilfører møblene en ekstra opplevelseskvalitet i kraft av å være bygget opp som egne opplevelsesunivers rundt produktene som blir utstilt.

I oppgaven har det også blitt argumentert for at selve historiefortellingen rundt PS-kolleksjonen var vel så viktig som det enkle og estetisk vakre formspråket til dens produkter. I min analyse av utvalgte PS-produkter kommer det frem at de kjennetegnes av en kombinasjon av vakkert formspråk og lekne detaljer. De skiller seg også ut fra IKEAs øvrige sortiment ved å ikke bare være billige, funksjonelle og enkle, men også ved å ha en tydeligere signatur. PS-kolleksjonen frir til designkjennere ved å ikke være redd for å skille seg ut. Designfilosofien basert på ideen om *demokratisk design* ble en helt essensiell del av arbeidet med å styrke IKEAs omdømme som designvarehus. Det var aldri designet som gjorde produktene svenske, men fortellingene om svensk design og nasjonen Sverige som man fikk med på kjøpet.²¹⁴ I tiden etter PS-kolleksjonens lansering gikk Ingvar Kamprad fra å være en kynisk kapitalist med et omdømmeproblem til å bli en like søkkrik, men likevel sympatisk kremmer, til dels fordi han *ble* merkevaren, og fordi han *levde* designfilosofien. IKEA hadde kanskje pyntet på historien, de fikk tross alt skrive den selv, men mytologien om Kamprad og hans møbelimperium har vist seg å appellere mer til forbrukerne enn sannheten.

Designerne ble også viktige ambassadører i historiefortellingen, da de som selskapets faktiske *demokratiske designere* skulle være symboler for selskapets stilskifte. Bruken av

²¹⁴ Sara Kristoffersson, *IKEA: En kulturhistoria*. 83

informantintervjuer som metode har bidratt til å tilføre oppgaven detaljert informasjon om hvordan designprosessen med PS-kolleksjonen skilte seg ut fra arbeidet med det øvrige sortimentet med sitt fokus på nye impulser, tanker og ideer. Det faktum at man med PS-kolleksjonen i så stor grad vektla kolleksjonens uttrykk og emosjonelle betydning, og i mindre grad balansen mellom ulike produkttyper, kan sies å være en annen faktor som bidro til å fremstille prosessen som mer *kunstnerisk* og *fri* enn det som kanskje var tilfellet med andre kolleksjoner. Å få et innblikk i hva som foregikk på innsiden av PS-kolleksjonen, fra starten i 1995 og utover, har tilført oppgaven et ekstra perspektiv som det ikke finnes mange eksempler på i den eksisterende litteraturen om arbeidet med IKEA PS.

Det samme stilsiftet som ble nevnt i forrige avsnitt ble også signalisert i navnet på den nye kolleksjonen, *Post Scriptum*. At PS-kolleksjonen skulle være et tillegg ved siden av selskapets *running range*, kommuniserte en beskjed til omverdenen om at produktene var noe helt for seg selv. Ved å plassere dette, og IKEAs bruk av design som strategi, i et designhistorisk perspektiv har oppgaven også vist at selskapet ikke nødvendigvis er så unike som de selv portretterer seg som. De spilte på det svenske i flere tiår før PS-kolleksjonen, men som oppgaven har diskutert var dette også muligens inspirert av filosofier som ble populære lenge før IKEA begynte å bruke dem. Deres kjærlighetserklæring til velferdssamfunnet visner litt i lys av skatteflukten til Nederland og kommersialiseringen av demokratiske verdier. De hevder designprosessen deres skiller seg fra konkurrentenes, men oppgaven har gitt flere eksempler på andre aktører som både har benyttet seg av lignende arbeidsformer, sammensetninger av formgivere og historiefortelling rundt sine varer.

Videre har oppgaven også sammenliknet IKEAs bruk av design som markedsstrategi i et historisk perspektiv med andre selskaper som har tenkt likt, blant annet danske Kähler. Der begge konstruerte lignende opplevelsesunivers og fortellinger basert på nasjonale verdier rundt designet sitt, hadde de ulike strategier for å ivareta sine produkters status som klassikere. Her velger IKEA blant annet å relansere gamle produkter i det som både kan tolkes som en kynisk og kommersiell tilnærming til eget design, men også et forsøk på å ikonifisere produktene sine ved å fortelle forbrukerne at disse produktene er så vakre at de fortjener å kopieres flere år senere. Samtidig ble begrepet demokratisk design en knagg for IKEA, som de brukte til å systematisere de beste budskapene fra tidligere i deres historie, i en innramming som knyttet de ulike verdiene og kvalitetene sammen.

Hos IKEA er designprosessen ikke over når produktet er ferdig utformet, den fortsetter inne i varehuset der produktet får en opplevelseskvalitet. Designet blir plassert i nøye kurerte omgivelser som forteller historier om familieidyll, sunne verdier og Sverige. Hos IKEA får du ikke bare høre en historie om velferdssamfunnet og hygge, du kan se begge deler med egne øyne. Barna som hopper i senger, kjærestene som kysser i kjøkkenavdelingen og ekteparet som krangler om et fargevalg blir alle ambassadører for alt IKEA ønsker å selge. Dem, vi, du og jeg tilfører produktene opplevelseskvaliteten og spiller hovedrollene i varehusets opplevelsesunivers. IKEA blir et perfekt eksempel på hvorfor Ben Highmore ønske å definere alt vi omgir oss med som *design*. Filosofien, briefene, prosessen, sammensetningen av formgiverne, produktene, varehusene, kundenes handleopplevelse og prisene; på IKEA er alt designet. Slik sørger IKEA for å styrke designet sitt ved å gi dem en dypere mening og kundene en følelse av å kjøpe mer enn bare møbler. Man kjøper en historie, en opplevelse og en liten bit av sosialdemokratiet. Selskapet har tilsynelatende pugget Slaters første regel om forbrukerkultur, som sier at forbrukerne ikke bare kjøper noe, men at det også dreier seg om en kulturell prosess der kjøperen får muligheten til å demonstrere sin smak som en del av en selvidentifiserende handling.²¹⁵ Ved å fri til folket med sitt demokratiske design har de også gjort god butikk på å fremme godt og rimelig priset nordisk design til den største målgruppen som finnes; folk flest.

Som denne oppgaven har argumentert for, har IKEAs bruk av design som markedsstrategi og virkemiddel vært en kommersiell suksess. På veien til å bli mer respektert for sitt design ser man også at selskapet har sine svin på skogen, men deres strategi fremstår allikevel som vellykket på flere måter. Til tross for at IKEAs historie om seg selv som produsenter av demokratisk design ikke nødvendigvis forteller hele sannheten, er forbrukerne tilsynelatende svært fornøyd med mytologien de møter i varehuset. Designerne forteller også historier om en arbeidsgiver som gir dem stor frihet, muligheter til å lære og kompetansen til å skape funksjonelt, godt design. Designerne opplever ikke nødvendigvis alltid å få det siste ordet i produktutviklingen, men omtaler likevel samspillet mellom designsjefer, spesialister og fabrikk som veldig positivt. IKEAs design har også fått et langt bedre rykte. Flere av deres produkter hylles som klassikere, og deres designere vinner priser for arbeidet sitt. På

²¹⁵ Guy Julier, *The Culture of Design*. 69

annenhåndsmarkedet har IKEA for lengst blitt regnet som en favoritt blant mange, og man ser at merkevaren er med på å løfte designet og dets status.

IKEA PS-kolleksjonen startet kanskje ikke som en kommersiell suksess, men brakte likevel møbelprodusenten inn i det gode designsselskap, og gradvis inn i forbrukernes hjerter. Kolleksjonen tok IKEA, og deres status blant kunder og kjennere, fra *traust* og *tråkig* til *trendy* og *troverdige*. På ett tidspunkt var de muligens en masseproduserende kopimaskin, før en ny strategi forvandlet dem til en kommersiell storleverandør av, og inngangsport til, enkle, funksjonelle og moderne og «vakre hverdagsprodukter».

Selv om slagordet demokratisk design opprinnelig kanskje bare var ment som et markedsstunt, kan man si at dets suksess delvis tvang IKEA inn i et hjørne, der de til slutt vurderte det som hensiktsmessig å følge opp ordene sine med handling. Dette bidro til å føre virksomheten inn i en flere år lang endringsprosess som i folkets øyne tilsynelatende gjorde dem og deres produkter mer demokratiske, estetiske og anerkjent. I IKEA gikk man fra å snakke om «demokratisk design», til å faktisk være *demokratisk design*. At designbransjen også har trykket det demokratiske designet til sitt bryst ser man også et bevis på når formgivere som Karim Rashid og Philippe Starck benytter seg av begrepet i egen markedsføring.²¹⁶ *Il Design Democratico* har sendt Ingvar Kamprad og hans møbler fra Småland, via Milano, og rett inn til sjelen av nordisk designhistorie.

²¹⁶ Jeff Werner, *Postdemokratisk kultur*. 124

Litteraturliste

Bandu, Lisa S. "Defining the Design Deficit in Bangladesh" I *Journal of Design History*, Vol 22, Nr 4, (2009): 309 - 323

Bengtsson, Staffan. *IKEA the book*. Stockholm: Arvinius Förlag, 2010

Boradkar, Prasad. *Designing Things. A Critical Introduction to the Culture of Objects*. London: Bloomsbury Publishing, 2010

Garvey, Pauline. *Unpacking IKEA. Swedish Design for the Masses*. Abdingdon: Routledge, 2018

Hartman, Tod. "On the Ikeaization of France." I *Public Culture*, Vol 1, Nr 3, (2007): 483 - 498

Highmore, Ben. "A Sideboard Manifesto: Design Culture in An Artificial World" I *Design Culture*. Abdingdon: Routledge, 2009

IKEA, *Democratic Design*, 1995

Julier, Guy. *Economies of Design*. London: SAGE Publications Ltd, 2017

Julier, Guy. *The Culture of Design*. 3.utgave. Sage, 2013

Kristoffersson, Sara. *IKEA: En kulturhistoria*. Stockholm: Atlantis, 2015

Lindqvist, Ursula. *The Cultural Archive of the IKEA Store*. I *Space and Culture* Vol 1, 2009

Linthicum, Liz. "Integrative Practice: Oral History, Dress and Disability Studies". I *Journal of Design History*, Vol 19, Nr 4, (Vinter 2006): 309 – 318

Munch, Anders V, Niels Peter Skou og Toke Riis Ebbesen, *Designkulturanalyser*. Odense: Syddansk Universitetsforlag, 2015

Ramm, Benedicte *IKEA-ikonet*, D2, 2.mars 2018, 14

Sandino, Linda. "Introduction: Oral History and Design: Objects and Subjects". I *Journal of Design History*, Vol 19, Nr 4, (Vinter 2006): 275 - 282

Torekull, Bertil. *Slik gjorde jeg det! Eventyret av Ingvar Kamprad. -Mannen som pakket verden flat*. Oversatt til norsk av Maria Gran Hansen. Horten: Publicom forlag AS, 2009.

Werner, Jeff. *Medenvägens estetik: Sverigebilder i USA*. Bind 1. Möklinta: Gidlunds förlag, 2009

Werner, Jeff. *Postdemokratisk kultur*. Möklinta: Gidlunds förlag, 2018

Widman, Dag. *Konsten i Sverige. Konsthantverk, konstindustri, design, 1895-1975*. Stockholm: AWE/Geber, 1975

Internettkilder

Drozdiak, Natalia, "EU to Investigate IKEA's Tax Arrangements With the Netherlands", i Wall Street Journal (18. desember 2017).

Hentet fra: <https://www.wsj.com/articles/eu-launches-probe-of-ikeas-tax-arrangements-with-the-netherlands-1513596886>

Besøkt: 05.04.2019

Edida Awards, "Elle Decoration Swedish Design Awards*", i Edida-Awards.com

Hentet fra: <http://www.edida-awards.com/news/elle-decoration-swedish-design-awards-1>

Besøkt: 20.02.2019

Howarth, Dan, "IKEA works in a very different way to everyone else", i Dezeen (9. Februar 2015).

Hentet fra: <https://www.dezeen.com/2015/02/09/ikea-design-manager-marcus-engman-interview-product-development-process-cost/>

Besøkt: 23.11.2017

IKEA, "GRATULERA-kolleksjonen, pressekit"

Hentet fra:

https://www.ikea.com/ms/no_NO/pdf/Pressemateriell/Pressekit%20GRATULERA_no.pdf

Besøkt: 20.05.2019

IKEA, "IKEA PS 1995", i IKEA.no.

Hentet fra: <https://www.ikea.com/no/no/p/ikea-ps-1995-benk-hvit-60430988/>

Besøkt: 29.03.2019

IKEA, ”IKEA PS 1995”, i IKEA.no.

Hentet fra: <https://www.ikea.com/no/no/p/ikea-ps-2002-vannkanne-hvit-60289946/>

Besøkt: 20.02.2019

Lie, Ida Kamilla, “Ephemeral Voices and Precarious Documents: Fixing Oral History and Grey Literature to the Design Historical Record”. (December 2017) (Oppsøkt 28.05.2019)

<http://www.aisdesign.org/aisd/en/ephemeral-voices-and-precarious-documents>

Marsotto edizioni, ”Thomas Sandell ”

Hentet fra: <https://www.edizioni.marsotto.com/en/designers/832/thomas-sandell>

Besøkt: 29.03.2019

Massproductions, ”Background”, i Massproductions.se

Hentet fra: [Massproductions.se/massproductions/#background](https://massproductions.se/massproductions/#background)

Besøkt: 23.07.2018

Noe, Rain, ”Q&A with Six Young Designers Behind IKEA’s 2014 PS Collection” i Core77 (18.mars 2014).

Hentet fra: <https://www.core77.com/posts/26627/qna-with-six-young-designers-behind-ikeas-2014-%20ps-collection>

Besøkt: 23.11.2017

Reberg, Lotta, ”Ikea-klasikkerne: Du kan sitte på en gullgruve! ”, i VG/Aftenbladet (24.november 2018).

Hentet fra: <https://www.vg.no/forbruker/livsstil/i/BJPdIG/ikea-klasikkerne-du-kan-sitte-paa-en-gullgruve>

Besøkt: 23.05.2019

Svenska Dagbladet (21.februar 2019): *Min första miljon: Stefan Ytterborn – om försäljningssuccéen på Ikea og hur han sålde sitt bolag för 300 miljoner.* [Podcast]
Hentet fra: <https://www.svd.se/ny-podd-fran-usla-skolbetyg-till-mangmiljonbolag>
Besøkt: 21.03.2019

Intervjuer

Maria Vinka, Göteborg, 16.04.2018

Chris Martin, Stockholm, 18.04.2018

Monica Mulder, telefon, 12.11.2018

Marcus Engman, telefon 30.11.2018

Thomas Sandell, telefon, 18.03.2018

Vedlegg



Figur 2 GRINDTORP design 1, Maria Vinka og Anna Efverlund, IKEA PS 2007



Figur 3 GRINDTORP design 2, Maria Vinka og Anna Efverlund, IKEA PS 2007



Figur 1 GRINDTORP design 3, Maria Vinka og Anna Efverlund, IKEA PS 2007



Figur 4 ELLAN, Chris Martin, IKEA PS 2007



Figur 5 VALLÖ, Monika Mulder, IKEA PS 2002



Figur 6 IKEA PS 1995, Thomas Sandell, IKEA PS 1995 (I fargene fra relanseringen i GRATULERA-kolleksjonen)