

設計驅動改變

在現今經濟全球化的時代，各大小企業若要生存及持續發展，就必須求變。雖然香港以全球最自由的經濟體自居，又是亞洲其中一個最具創意的城市，但正正太安於現狀。毗鄰地區已急起直追，轉型成為創意型經濟體，同時積極尋找商機及探討可持續發展。因此，企業領袖應採納創意思維，竭力創新，並明白只按本子辦事並不可取。

跳出框架 活現創新

香港從細小漁港蛻變成繁華的國際都會，過程中歷代港人積極發揮營商創意，並傳承了刻苦耐勞、百折不撓的精神。時至今日，香港以金融及專業服務蜚聲國際，並以效率取勝。目下全球一體化已成發展趨勢，各個經濟體在擴大合作之餘，之間的競爭亦劇烈，創意經濟已成為各國推動經濟持續發展的新亮點。聯合國早於 2008 年出版全球創意經濟報告，當中指出創意產業是全球經濟發展最具動力的一環，特別為發展中國家創造高增長的新機會。

香港特區政府明白創意產業對持續經濟發展的重要性，2003 年首次對香港創意產業的狀況進行研究，並發表了「香港創意產業基線研究」報告，確立 11 個創意產業，包括廣告；建築；藝術、古董與工藝品；設計；電影與錄像；數碼娛樂；音樂；表演藝術；出版；軟件與電子計算；以及電視與電台。報告分析了這些創意產業對經濟的重要性、就業情況、營運特色、強項和弱點、未來面對的挑戰，以及內地市場的重要性。報告結果提供一個基礎予有關政策局和政府部門，在考慮制訂具體政策時，如何為推廣這些產業的發展提供有利的環境。港府一方面致力鞏固傳統四大支柱產業（金融、旅遊、貿易及物流和專業服務），另一方面在 2009 年施政報告中亦確立六項香港有明顯優勢的產業，推動發展，當中包括文化及創意產業。據資料顯示，本港目前約有三萬六千家與創意產業相關的企業，從業員逾十九萬人，每年創意產業增值額逾七百八十億港元，佔本地生產總值約 4.6%，預期增長趨勢持續。

「創意城市，設計驅動」是 2012 香港設計年的傳揚的訊息，表明設計是我們社會、生

活、文化與經濟的一部分。事實證明，香港的創意生態欣欣向榮，國際機場、地下鐵路和八達通系統等設計上的非凡成就均把創新的力量活現眼前，更不用提許多其他的創業成功。設計作為創業產業的重要一員設計塑造人們的溝通方式亦滲入了我們日常生活、經濟和社會發展、城市建設等各範疇。具創見的企業和組織採用設計思維和創新制定其經營策略，增強睿智及創新領導能力。香港如要向前邁進，不能只固守以往的營商方式。靈活創新（而不止是創新）、注重效率並加強設計觸覺，將是達至成功的主要驅動力。我們要細想創新文化是否已植根於社會的思維方式、公司、各行各業以及年齡層。以具創意、鼓吹設計為先、文化及科技先進的韓國為例，其風靡亞洲的「韓風」現象，正是最佳例子。

香港擁有成熟、健全的機構，令人羨慕。隨著本地創造力不斷提升，我們將可透過創新設計來開創新局面，表現更上一層樓。由設計帶動的創意基建項目將令香港的創意生態更精彩，如將創意轉化為商機，培育更多本地創作企業家及設計師的「PMQ 元創方」、中區警署建築群活化計劃、起動九龍東及西九文化區等，鼓勵跨界創新和協作，將為香港帶來耳目一新的新氣象。此外，香港特區政府和教育界近年投放大量資源，培育創意和設計人才，持續本地創意經濟發展，如落成不久的香港理工大學設計學院賽馬會創新樓、香港城市大學創意媒體中心多間大學和香港知專設計學院等。香港設計中心為有志創業的本地設計師提供獲政府資助的「設計創業培育計劃」，以栽培本地具備設計思維、營商睿智及國際視野的設計企業家。

我們必須善用香港完善的基建及卓越能力，積極培育人才，振興產業，跳出既有規範，鼓勵創意思維。世界瞬息萬變，盲從守舊不是出路。要在市場洞悉先機，與客戶心有靈犀，共同創立新方案，就需要發揮新思維、新知識和新技能，才能有所突破，而不能以現時的成績而自滿。

成為設計思想家、創意領袖



從純粹的美學、設計思維、領導創新能力、跨界協作來解決問題、到設計企業家，整個設計進化過程均體現了設計能加強企業創造力，並為社會創造更大的利益。

設計思維需要從三個角度出發：以人為本、整合思維及以設計為商業策略。從營商角度看，只有用家為本的創作、改善體驗的設計，才可贏得顧客及市場支持。智能手機的發明以及其製造商的創新靈活正是鮮明例子。

喬布斯身兼高瞻遠矚的領袖、企業家、行政總裁、設計思想家及營銷專家，親身演繹了商業領袖如何發揮設計思維，將設計與科技視為企業核心，創造出企業的致勝基因。他深明設計師的思維不應受管理層或職權所限，成功把設計注入蘋果公司的企業文化及所有業務和部門。只有與顧客持續交流，透徹了解市場挑戰，並發揮設計思維，才能創作出能增進用家體驗的嶄新產品和服務組合。

富「設計企業家」視野的商業領袖，在創業或進行業務轉型之時，均重視設計師或設計思想家的角色。設計不但能把創意與創新聯繫起來，還能破舊立新，帶來影響深遠的新方案。

只有注重用家體驗的創新，才可帶來世界級的產品或服務。事實上，產品或服務創新並沒有完工的一天。管理創新，就是管理混亂和無序，講求的是管理人員的整合思維、科學頭腦、敏銳直覺及管理才能，尤其要善於穿梭商業及創作世界。同樣地，對於社會創新來說，設計師、企業家以及其他持份者共同協作，創造不凡成果。以唯港薈酒店（Hotel ICON）為例，作為香港理工大學的培訓酒店，它體現了以創新思維為本的設計領導力如何在短時間裡創造佳績；而重新設計的旺角郵政局及歌和老街公園，均是公共服務設計的好例子。

顛覆性創新

企業領袖必須時刻保持潮流、文化和科技觸覺。潮流不斷轉變，人們的想法也在演變。隨著數碼革命在各行各業造成滔天巨變，越來越多企業結合感覺與大數據分析、人與科技及互動經驗，以及商業與意義追求。

繼嬰兒潮、X世代和Y世代之後，千禧世代的抬頭將會再度改變消費和工作行為。這些變革意味我們需要發揮設計思維、重新策劃，來迎接波動、不確定、複雜和模糊的新環境。

高速網絡和智能裝置能進一步改善聯繫，將全面改寫消費、生活以至工作模式，並為跨界協作提供新機遇。例如三維立體印刷正為設計企業家、中小企和品牌提供革新、富成本效益的方式來測試和加快創作，以及在供應鏈上謀求創新。石墨烯——一種堅硬及有高導電能力的碳晶體——為傳統倚靠半導體的科技業帶來巨大的跨界別商機。新科技實在是不勝枚舉。

改變的周期也在加快。社交媒體、無線上網、智能裝置、多重及同步的溝通渠道及人性化的介面正為社區、市場和辦公室帶來新行為模式。在一些國家如中國，新冒起的中產階級正帶領網上零售等新趨勢。深入認識人以及大數據，將為用家為本的創新和服務帶來新思維。

重新闡釋領導學

變革領導者需要啟迪人心，並設計變革之路。創新講求融合，而了解文化內蘊的種種訊息則需要同理心。設計思維和同理心是未來領袖重要的兩項特質。在廿一世紀管理變革，領袖必須具備設計思維，並靈活多變。創意的信心來自遠見、知識、觀點和跟不同的專業、界別、年齡層的人合作。對文化的深入認識，則有助我們透視未來。採納重視文化的商業策略，將有利定下一致的方向及承諾。

傳統的管理方式未必完全能配合重視創意、知識共享和開放透明的知識型經濟。要建立協同效應和創新能力，我們需要上下一心，並採取創新、有效、靈活和可持續的管理方式。在高度連結的社會，人們不斷通過各種科技和場合互相連結，而設計思維和文化測繪則有助商界了解用家及轉變中的趨勢、語言和文化符號，從而為品牌及其產品和服務重新定位，而無法這樣做的企業將會被淘汰。

儘早綢繆，迎接改變！

利德裕

香港設計中心行政總裁

資料來源：香港設計中心設計知識學院及其教育合作伙伴（Twitter @idk_hkdc #IdLP）；可透過Twitter（@hkdc_edmundlee）及LinkedIn留意筆者的分享。