

»Vi kan som mennesker ikke holde til, at alt det vi kan, ikke længere er noget værd.«

Disruption er det ord, der fortæller mest om vores tid. Regeringen har sit Disruptionråd og erhvervslivet bringer det i spil hver gang teknologien ryster alt det, vi kender. Men vi griber til udtrykket som et fattigt værn mod den udvikling, vi selv har skabt.

Berlingske Tidende ONSDAG D. 31. MAJ 2017 KL. 13:22



[Nathalie Ostrynski](#)



Filosoffen Anders Fogh Jensen debutterer som dramatiker med stykket "De danser alene". Fotograferet på Rialto Teateret, København.

Foto: Sofie Mathiassen

Lars Løkke kunne have kaldt det råd for så meget andet. Måske noget med den

digitale revolution? Måske noget med teknologiske forandringer?

»Alt andet end lige det ord. *Disruption*,« sukker Hanne Feldthus.

Forfatteren og kommunikationsrådgiveren kommer altid op i det røde felt over smart management-lingo fra konsulenternes værktøjskasse. Tidens helt store ord har dog i særdeleshed fået bullshit-alarmer til at gå af hos hende.

Først var det erhvervslivet, der talte om, hvordan hele brancher er blevet såkaldt disruptet af teknologien. Nu har disruption sneget sig ind i den politiske magt og er dermed blevet et folkeligt anliggende.

»Alt, som folk pludselig omtaler som den evige frelse, skal man se kritisk på.

Disruption er problematisk af flere grunde. Det har for det første altid eksisteret. Da vi gik fra landbruget over til industrialiseringen, gennemlevede vi også en stor overgang i samfundet. Disruption er ikke noget, man bare sådan lige kan. Man kan ikke som chef sige til sine ansatte: Nu skal vi sørme disrupte en hel masse,« siger hun.

Det var den amerikanske Harvard-professor Clayton M. Christensen, der i 1995 introducerede begrebet disruptive technology om følgerne af den teknologiske innovation. Begrebet bliver i dag knyttet til virksomheder som eksempelvis Airbnb og Uber, der hver især har vendt og op ned på henholdsvis hotel- og taxabranchen.

Hvad de danske erhvervsledere og politikere ifølge Hanne Feldthus ikke har forstået er, at disruption handler om at lave et produkt, der fundamentalt ryster det bestående. Det kommer også fra dem, der står udenfor den branche, de ender med at ryste i sin grundvold.

Hvis det stod til hende, burde magten og konsulenterne helt stoppe med at tale om disruption som en eller anden blød bølge, man selv kan ride med på.

»Jeg tror, at mange i dag opfatter disruption som et mere moderne ord for innovation.. Men disruption kommer jo ud af et menneske, der har en fantastisk vision, et stort talent og evnen til at se noget, andre mennesker ikke kan se. Man kalder Airbnb en disruption-virksomhed og pludselig udbyder alle management-konsulenter et kursus i, hvordan man kan lave nogle processer omkring det.. Det kan man så tage en masse penge for. Det eneste, der sker ved det, er, at intet bliver disruptet,« siger hun.

I det digitale samfund kan børn fra vuggestuealderen navigere naturligt rundt på deres iPad og ældre borgere er fortrolige med de offentlige, digitale postkasser. Det er et scenarie, vi selv har givet næring til.

Nu står vi med opspærrede øjne i overraskelse over, at udviklingen har overhalet os inden om med 220 kilometer i timen, siger Hanne Feldthus.

»Mange af de samfundsforandringer vi gennemlever lige nu i Danmark, er jo sådan set nogen, der er blevet sat i gang af politikerne selv. De ønsker, at vi er et af de mest digitale lande i verden. Det offentlige er eksempelvis blevet digitaliseret. Så er det

klart, at postvæsenet lider og andre brancher også er potentielle tabere.« Jonathan Løw er en af danskere, der endnu ikke er blevet træt af at tale om disruption. Serieiværksætter og foredragsholderen konstaterer, at det er meget naturligt at sætte ord på noget, der ellers aldrig er sket før i verdenshistorien: Små virksomheder med langt færre ressourcer der giver en total knockout til de store, etablerede brands.

»Når et ord som disruption får medgang, er det på grund af tidsånden. Tingene går så stærkt, at vores hjerner slet ikke kan følge med. Alle de ting, vi har svært ved at overskue, har vi brug for et sætte et ord på. Og så er det her blevet ordet. Men vi kunne måske godt have fordansket det, så folk ikke blev så sure over det her engelske buzzword.«

Han begynder selv at fortælle historien om Netflix som et klassisk eksempel på disruption. I begyndelsen henvendte tjenesten sig til det mere nørdede filmpublikum med en abonnementsordning i slutningen af 1990'erne. Da det blev muligt at streame film på hurtige netforbindelser, blev Netflix voldsomt populær. Samtidig kunne den gigantiske butikskæde Blockbuster lukke butik efter butik, fordi kunderne ikke længere stod i kø for at leje film og købe slik. De sad i stedet foran skålen med popcorn derhjemme og loggede hurtigt og bekvemt på Netflix.

»Når jeg ude at tale om disruption i virksomhederne, er der altid nogle ansatte, der er modstandere fra begyndelsen af. De sidder med korslagte arme og tænker: »Ja, ja, det har vi set før. Det er det, vi plejer at kalde forandring.« Den modstand møder jeg ofte. Men disruption er for mig en fælles referenceramme til at forstå, hvad der foregår lige nu.«

Skuespilleren Hella Joofs ord har Jonathan Løw noteret sig. Han har set hende tale fra en af Disruptionrådets videoer om, at man i stil med indianerstammerne burde brænde "hele lortet ned hvert syvende år" og begynde forfra. Det er i hans øjne et eksempel på, at disruption er ved at blive udvandet som begreb.

»Hele ideen om at starte forfra er lidt mærkelig.. Hele kernen i disruption er netop, at vi altid bygger på noget, der eksisterer i forvejen. Det er det ærgerligt, at vi slås så meget om betydningen af ordet. Nu opfatter vi det som et andet ord for forandring og fortæller hinanden, at vi skam også disruptede det hele, da vi opfandt ilden. Det er jo fattigt, hvis man slutter der,« siger han.

Disruption behøver ikke kun komme nedefra. Det kan også komme ovenfra. Det kan være en stor virksomhed som Mærsk, der erkender, at de får et problem, hvis de ikke genopfinder sig selv.

»En af Mærsk's konkurrenter i branchen har eksempelvis lige oprettet en disruption-afdeling, der ikke skal lave andet end at genopfinde den eksisterende virksomhed på. Det er altså en ny måde at tænke på i erhvervslivet,« siger Jonathan Løw.

Disruption er mere end blot et ord. Det er også en mentalitet, der gennemsyrrer vores liv, mener filosof Anders Fogh Jensen. Der er opstået en ide i både staten og markedet om, at hvis vi ikke laver det nyeste af det nye, går vi under. Disrupt eller dø, som en af titlerne i boghandlen siger det.

»Man kan ikke bare producere det, man altid har produceret. Dem, der laver iphonen, ved godt, at hvis de ikke laver en ny udgave af telefonen lige om lidt, går de ned med forretningen. Hvis noget var ligesom førhen, er det bare ikke godt nok.« Regeringens Disruptionråd virker til at være en handling lavet i frygt, mener Anders Fogh Jensen. Ligesom at hele debatten om disruption har et element af mørk undergangsstemning over sig. Vi taler om, at vi skal slå i stykker i stedet for at tale om, hvad der er bevaringsværdigt i samfundet.

»Hvis vi får fremmet den holdning til vores ting og vaner, ender det med, at vi bliver apatiske. Vi tør ikke blive ved tingene, fordi de jo alligevel ikke kan bruges om et år. Din uddannelse kan ikke bruges, fordi verden alligevel ser helt anderledes ud. Nu er det ikke nok at være omstillingsparat. Vi skal helst trække tæppet helt væk under os selv.«

HVAD ER DISRUPTION

Disruption er defineret som »En virksomhed der gennem innovation af nye produkter og services undergraver eller nedbryder en eksisterende branches typiske forretningsmodeller.«

Begrebet vinder i dag frem i virksomheders strategiske planlægning. Med globaliseringen og den hastige digital udvikling skal virksomhederne være beredt over for konkurrencen fra nye aktører eller virksomheder, der ikke tidligere har været aktive i branchen - som for eksempel Airbnb, Uber og [Amazon.com](https://www.amazon.com).

Konsekvensen af en konstant disruption, man selv er med til at fremelske er, at man vasker alle traditioner ud.

»Alt det, der egentlig virker, kommer i sig selv under mistanke, fordi det kan være, at det hæmmer det nye. I kunstens verden har det længe været sådan, at noget kun er kunst, hvis det ikke er set før. Kunstneren skal hele tiden genopfinde alt. Den tilgang er vi over de seneste årtier alle sammen blevet ramt af.«

Anders Fogh Jensen frygter, at vi går en fattig kultur i møde. En kultur, hvor vi fylder det menneske, der er klar til at smide alt over bord og begive sig ud i det nye. En kultur, hvor erfaring ikke har nogen særlig værdi.

»Jeg synes faktisk, at det er dumt. Vi kan som mennesker ikke holde til, at alt det vi kan, ikke længere er noget værd. Det bliver en verden, der ikke bliver særlig rar at opholde sig i, hvis man hele tiden skal være parat til at opgive alt det, man står for.«