

EN RAPPORT FRÅN KK-STIFTELSEN

ISSN 1652-5213 kks.se

Internationalisering av svensk upplevelseindustri

Förstudie

Gustav Fridlund
Magnus Furingsten
Inregia AB,
Januari 2006

KK-stiftelsen 

STIFTELSEN FÖR KUNSKAPS- OCH KOMPETENSUTVECKLING
ARBETAR FÖR ATT STÄRKA SVERIGES KONKURRENSKRAFT

De värderingar och slutsatser som redovisas är utvärderarnas egna bedömningar.

Förord

Upplevelseindustrin är ett samlingsbegrepp för människor och företag med ett kreativt förhållningssätt som har till huvuduppgift att skapa och/eller leverera upplevelser i någon form. I KK-stiftelsens definition brukar följande delområden inkluderas: arkitektur, dator- och tv-spel, design, film, foto, konst, litteratur, marknadskommunikation, media, mode, musik, måltid, scenkonst, turism/besöksnäring och upplevelsebaserat lärande.

Samtliga av upplevelseindustrins branscher har under senare år visat på stark tillväxt och tillsammans står de för nästan 5 procent av Sveriges BNP och sysselsätter ca 280 000 personer. Flera studier visar på ytterligare tillväxt i upplevelseindustrin framöver. En starkt bidragande orsak till detta är nya konsumtionsmönster som därmed skapar nya möjligheter till intäkter. För att Sverige ska lyckas hänga med i utvecklingen är export och inkommande investeringar av avgörande betydelse. Dels är Sverige en liten hemmamarknad vilket gör det nödvändigt att gå utanför Sveriges gränser om man som företag vill sälja mer och växa, dels gör globaliseringen att Sverige inte längre är en avskild nation utan konkurrerar på en internationell arena. Att stödja tillväxten hos svenska företag innebär således att stödja dem i deras strävan att verka på en global marknad.

KK-stiftelsen har sedan år 2000 bedrivit en satsning på att stärka tillväxten inom upplevelseindustrin. Satsningen har handlat om att stärka kunskapsutbytet mellan de olika delbranscherna inom upplevelseindustrin samt att identifiera gemensamma områden för kompetensutveckling inom vilka relevanta utbildningsinsatser kan initieras. Ett område som återkommit under satsningen är hur svensk upplevelseindustri kan bli starkare internationellt.

Denna rapport är ett första steg i att försöka identifiera kunskapsbehov inom området. Rapporten är skriven av Gustav Fridlund och Magnus Furingsten, Inregia AB, på uppdrag av KK-stiftelsen. Tydligt är att det finns två viktiga områden att lyfta för att svensk upplevelseindustri ska bli starkare internationellt. Det ena handlar om förutsättningar för internationalisering och det andra om genomförande av internationalisering. Viktiga kompetensområden som pekas ut för att bli internationellt framgångsrik är innovationsförmåga, internationell erfarenhet och affärskunskap. Vidare betonades nödvändigheten av att ha bra kontakter samt behovet av att ha rätt värderingar för att lyckas med internationaliseringsprojekt.

KK-stiftelsen kommer fortsatt att arbeta med frågan om kompetensutveckling gällande detta område. Dels kommer internationaliseringsperspektivet att lyftas som en viktig del i de utbildningsinsatser vi planerar att initiera inom området entreprenörskap under året, dels inom ramen på mer allmänna satsningar som planeras inom området globalisering. Dessutom kommer kontakt tas under året med andra nationella aktörer som jobbar med uppdrag kring internationalisering. Detta för att se hur vi tillsammans kan främja upplevelseindustrins internationella konkurrenskraft.

Maj 2006

Carin Daal, KK-stiftelsen

Förord av författarna

Inregia AB har på uppdrag av KK-stiftelsen (Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling) genomfört en pilotstudie inom området internationalisering av svensk upplevelseindustri. Syftet med studien har varit att framställa ett beslutsunderlag för KK-stiftelsens fortsatta arbete inom området.

Projektet har utformats i samarbete med Ingegerd Green och Carin Daal på KK-stiftelsen och arbetet har utförts av Gustav Fridlund och Magnus Furingsten. Vidare har Carin Magnusson och Cecilia Henriksson på Inregia AB bidragit med värdefulla synpunkter.

Ett stort tack till alla respondenter som har medverkat i studien!

Stockholm, januari 2006

Författarna

Innehållsförteckning

Förord	3
Förord av författarna	4
Sammanfattning	7
Inledning	8
Bakgrund	8
Upplevelseindustrin	8
Globalisering och internationalisering	9
Kompetensutveckling	10
Syfte	11
Metod	11
Rapportens disposition	12
Grundläggande aspekter	12
Begreppet upplevelseindustri	13
Brist på förankring	13
Internationellt perspektiv	13
Skillnader mellan upplevelseindustri och annan industri	14
Förutsättningar för internationalisering	14
Genomförande av en internationalisering	15
Svensk upplevelseindustris konkurrensfördelar	15
Sakkunskap	16
Innovationsförmåga	17
Omvärldskunskap	17
Förmågan att skapa och vidmakthålla kontakter	18
Internationell erfarenhet	19
Affärskunskap	20
Ledarskapsförmåga	20
Kontakter	21
Samarbete inom upplevelseindustrin	21
Samarbete med annan industri	22
Samarbete med investerare	23
Sponsring	23
Riskkapital	23
Samarbete med stödjande aktörer	25
Värderingar	25
Engagemang	25
Positiv inställning till företagande	26
Slutsatser	26
Grundläggande aspekter	27
Sakkunskap	27

Kontakter	28
Värderingar	28
SWOT för upplevelseindustrin	29
Rekommendationer	29
Konkreta förslag	30
Fördjupad kartläggning	30
Övriga insatser	32
Avslutande diskussion	32
Pilotstudie av framtida internationaliseringsmetodik	33
Bildningsarbete för allmänheten	33
Revolutionerande innovation	34
Samarbete med utbildningsinstitutioner	34
Svenska kluster utomlands	35
Global hållbarhet	35
Lista över respondenter	37
Intervjurespondenter	37
Övriga respondenter	38
Referenser	38
Bilaga 1 – Företagspresentationer	41
Cirkus Cirkör	41
Färgfabriken	41
Interesting.org	41
Massive Entertainment	42
Murlyn Music Group	42
Springtime	42
We International	43
Bilaga 2 – Stödjande aktörers aktiviteter för upplevelseindustrin	44
Exportrådet	44
Stockholms Handelskammare	44
ISA	45
ITPS	45
SEK	45
Branschorganisationer	46
Bilaga 3 – Presentation av övriga organisationer	47
Jönköping International Business School	47
Novax	47
Transit Studios	47

Sammanfattning

Dagens samhälle präglas av ökad globalisering och ökad betydelse av upplevelser. Mot bakgrund av detta har KK-stiftelsen intresserat sig för hur man kan stärka den internationella konkurrenskraften hos svenska näringar som har upplevelser i fokus. Syftet med detta arbete var att framställa ett beslutsunderlag åt KK-stiftelsen för att klargöra om det är relevant med en fördjupad satsning inom detta område samt ge rekommendationer för hur ett sådant eventuellt arbete bör genomföras.

Undersökningen skedde genom öppna intervjuer utifrån en intervjuguide med arton nyckelpersoner inom svensk upplevelseindustri eller relaterade organisationer. Intervjumaterialet analyserades med en kvalitativ tematisk analysmetod. Bland de teman som framkom återfinns vikten av kompetens inom områden som innovationsförmåga, internationell erfarenhet och affärskunskap för att bli internationellt framgångsrik. Vidare betonades nödvändigheten av att ha bra kontakter samt behovet av att ha rätt värderingar för att lyckas med internationaliseringsprojekt. Dessutom framkom det att begreppet upplevelseindustri är dåligt förankrat. Utifrån intervjumaterialet kunde också en enkel SWOT framställas för svensk upplevelseindustri som bland annat visar att en av styrkorna är de goda internationaliseringsexemplen som finns och att en av svaghetererna är bristen på affärskunskap. Framtida möjligheter återfinns framför allt i olika former av samarbeten och ett hot är att många länder har en mer välutvecklad nationell policy för sin upplevelseindustri än vad Sverige har.

Rekommendationen är att KK-stiftelsen fortsätter sina satsningar för att stödja internationalisering av svensk upplevelseindustri. Detta bör inledas med att initiera en fördjupad kartläggning av upplevelseindustrin i samarbete med andra stödjande aktörer. Kartläggningen bör genomföras delområde för delområde, bland annat för att identifiera respektive delområdes förutsättningar för internationalisering. Parallellt med denna kartläggning kan KK-stiftelsen påbörja ytterligare insatser, till exempel föreslås utlandsstipendier, kompetenshöjande åtgärder avseende affärskunskap och ett aktivt opinionsarbete för att lyfta fram de goda internationaliseringsexemplen. Ett viktigt påpekande är att alla insatser för att stödja upplevelseindustrin måste utgå från ett brukarperspektiv, det vill säga från upplevelseindustrins behov.

Utöver detta lyfts några områden till en fördjupad diskussion, bland annat behovet av revolutionerande innovationer, svenska kluster utomlands och global hållbarhet.

Inledning

KK-stiftelsen (Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling) arbetar för att stärka Sveriges konkurrenskraft. Eftersom dagens samhälle präglas av en ökad betydelse av upplevelser och en ökad globalisering har KK-stiftelsen intresserat sig för hur man kan stärka den internationella konkurrenskraften hos svenska näringar som har upplevelser i fokus. Inledningsvis kommer bakgrunden till detta intresse att diskuteras mer utförligt och i samband med det kommer också centrala begrepp att definieras. Vidare kommer detta arbetes syfte och metod att redogöras samt rapportens disposition att presenteras.

Bakgrund

Bakgrunden till detta arbete ligger som konstaterats ovan i två samhällliga utvecklingsriktningar, den ökade betydelsen av upplevelser samt den ökade globaliseringen i världen.

Upplevelseindustrin

Upplevelser har blivit allt viktigare. Människor efterfrågar upplevelser i ökad utsträckning och forskare har kunnat visa att det pågår en utveckling från informationssamhälle till kunskaps- och upplevelsesamhälle.¹ Det har resulterat i att näringar som fokuserar på upplevelser har ökat i betydelse.²

Som en konsekvens av detta genomförde KK-stiftelsen 1999 en förstudie om möjligheterna och utvecklingspotentialerna för ett antal olika kreativa näringsgrenar i Sverige.³ Det som var gemensamt för de olika näringsgrenarna var att upplevelsen är den bakomliggande drivkraften. Förstudien resulterade bland annat i skapandet av ett funktionellt samlingsbegrepp, upplevelseindustri.

Definition: Upplevelseindustrin är ett samlingsbegrepp för människor och företag med ett kreativt förhållningssätt som har till uppgift att skapa och/eller leverera upplevelser i någon form.⁴

För att förtydliga och underlätta arbetet identifierades också ett antal delområden som dock inte är permanenta. Vissa näringar exkluderades

¹ Almquist, K. et al. (1999). *Blandade upplevelser*.

² Statistik från 1995 och framåt visar på en stadig ökning, även om en minskning av upplevelseindustrin samlade relativa bidrag till Sveriges BNP skedde mellan åren 2001 och 2002 beroende på att upplevelseindustrin är mer konjunkturkänslig än annan industri, KK-stiftelsen (2004). *Upplevelseindustrin 2004 – Statistik*.

³ Almquist, K. et al. (1999). *Blandade upplevelser*.

⁴ KK-stiftelsen (2005). *Bakgrund och definition – upplevelseindustrin*.

[www.kks.se/upplevelseindustrin]

medvetet och det är sport, spel & dobbel samt pornografi. För närvarande finns tretton identifierade delområden inom upplevelseindustrin, se Tabell 1 nedan.

Tabell 1. Upplevelseindustrins olika delområden

- Arkitektur	- Design	- Film/foto
- Konst	- Litteratur	- Marknadskommunikation
- Media	- Mode	- Musik
- Måltid	- Scenkonst	- Turism/besöksnäring
- Upplevelsebaserat lärande		

Källa: KK-stiftelsen (2005). *Bakgrund och definition – upplevelseindustrin*. [www.kks.se/upplevelseindustrin]

Ett begrepp som används för att sammanfatta de branscher som inte ryms inom upplevelseindustribegreppet är begreppet annan industri.⁵ Ytterligare en gruppbezeichnung som används i samband med diskussioner om upplevelseindustri är begreppet stödjande aktörer. Med stödjande aktörer menas organisationer som Exportrådet, Handelskammare och branschorganisationer.

Globalisering och internationalisering

Globaliseringen gör att Sverige inte längre är en avskild nation utan Sverige är en del av världen på samma sätt som världen är en del av Sverige. Att stödja tillväxten hos svenska företag innebär per automatik att stödja dem i deras strävan att verka på en global marknad.

Det finns olika synsätt på vad internationalisering är. Den viktigaste skillnaden mellan de olika synsätten är hur internationalisering är relaterat till globalisering. Vi har valt ett synsätt där globalisering är ett historiskt skeende som har medfört ökade relationer över världen. Internationalisering är tillsammans med transnationalisering två samhällsliga processer som påverkar denna globalisering.⁶

Definition: Internationalisering är processer som på olika sätt – politiskt, juridiskt, organisatoriskt, ekonomiskt – är nationellt förankrade.

Transnationalisering är processer som saknar nationell bas, till exempel transnationella företag och gränsöverskridande nätverk.

⁵ Jämför KK-stiftelsen (2005). *Projekt: Förstudie kring tillväxtdrivande kunskaps- och kompetensflöde mellan upplevelseindustri/annan industri*.

[www.kks.se/upplevelseindustrin]

⁶ Held, D. et al. (1999). *Global Transformations: Politics, Economics and Culture*.

Mot bakgrund av engagemanget för upplevelseindustrin har KK-stiftelsen intresserat sig för hur de genom insatser i kunskaps- och kompetensutveckling kan stödja internationaliseringen av svensk upplevelseindustri. Eftersom KK-stiftelsen arbetar utifrån en nationell bas är det i detta sammanhang mer korrekt att prata om internationalisering än transnationalisering av upplevelseindustrin.⁷

Kompetensutveckling

Ordet kompetens är lånat från franskan och engelskan, och bygger på det latinska ordet *competentia* som betyder överensstämmelse. Det syftar på en överensstämmelse mellan en situations krav och en individs förmåga.⁸ Utifrån detta kan kompetens definieras enligt följande:

Definition: Kompetens är förmågan att klara av en situation genom handlande. För att fullständigt klara en situation krävs också en förmåga att se framåt, det vill säga att se konsekvenserna av ett visst agerande.

Kompetens kan beskrivas som en samordnad funktion av färdigheter (det som måste övas in), kunskaper (det som kan studeras in), erfarenheter (*learning by doing*), kontakter (nätverk, relationer etcetera) och värderingar (till exempel viljan att arbeta hårt).

Det är individer som är kompetensbärare. Gruppkompetens, det vill säga en grups eller en organisations förmåga att klara en situation, byggs därför upp av individens gemensamma värderingar samt komplementära färdigheter, kunskaper, erfarenheten och kontakter. Färdigheter, kunskaper och erfarenheter kan sammanfattas i begreppet sakkunskap, kunskap om saker i sig. Men förmågan att handla kräver dessutom kontakter att samarbeta med. En sakkunskap som är speciellt viktig inom grupp-kompetens är ledarskapsförmåga, det vill säga förmågan att administrera och organisera grupplemmarnas kompetenser.

Kompetensutveckling är det kontinuerliga lärandet som syftar till att förbättra en individs eller en grups/organisations förmåga att klara situationer genom att utveckla färdigheter, kunskaper, erfarenheter,

⁷ Enligt en modell innebär internationalisering för svenska företag export och inkommande investeringar, se Gustafsson, N., & Power, D. (2005). *International Competitiveness and Experience Industries*. För vissa av upplevelseindustrins delområden är det även relevant att prata om import, till exempel när en utländsk teatergrupp spelar på en svensk scen och genom det påverkar svensk scenkonst. En modell som presenterar konkreta alternativ för internationalisering ges av Dicken, P. (2003). *Global shift: reshaping the global economic map in the 21st century*.

⁸ Keen, K. (2002). *Kompetens – vad är det?*

kontakter och värderingar. I detta arbete handlar det om att förbättra förmågan till internationalisering.

Syfte

Syftet med detta arbete är att framställa ett beslutsunderlag åt KK-stiftelsen som ska klargöra om det är relevant med en fördjupad satsning på kunskaps- och kompetensutveckling med avsikt att främja internationalisering av svensk upplevelseindustri. Beslutsunderlaget ska innehålla:

- Kartläggning och analys av nyckelaktörers perspektiv på internationalisering av upplevelseindustri.
- Rekommendationer för hur ett eventuellt fördjupat arbete bör genomföras.

Metod

Totalt intervjuades arton personer med nyckelbefattningar inom svensk upplevelseindustri eller relaterade organisationer, se Tabell 2. Urvalet av intervjupersoner skedde i nära samarbete med KK-stiftelsen.

Intervjuerna var öppna och genomfördes utifrån en intervjuguide med följande frågeställningar:

- Vilken kompetens är avgörande för en framgångsrik internationalisering av upplevelseindustriföretag?
- Vilka erfarenheter finns idag?
- Hur skiljer sig internationalisering av upplevelseindustri mot internationalisering av annan industri?
- Finns det ett glapp mellan existerande och behövd kompetens i frågor som rör internationalisering hos upplevelseindustrin?

Intervjuerna spelades in och transkriberades.⁹ Efter transkribering sammanställdes intervjumaterialet och analyserades kvalitativt.¹⁰ Analysen skedde genom att data som frekvent återkom i materialet sorterades in i olika grupper, så kallade teman. Dessa teman kopplades till modellen för kompetens så att de, med vissa undantag, associerades till ett av följande kompetensområden; sakkunskap, kontakter eller värderingar.

⁹ Två intervjuer spelades inte in. Vid det ena tillfället var orsaken tekniska problem och vid det andra tillfället framkom önskemål om att inte spela in intervjun. Vid båda dessa tillfällen togs istället anteckningar.

¹⁰ För en fördjupad redogörelse om kvalitativ analys, se Bryman, A. (2004). *Social Research Methods*. eller Hayes, N. (2000). *Doing Psychological Research*.

Vidare tillfrågades sex personer, se Tabell 2, kring mindre frågeställningar som uppstod under arbetets gång.

Tabell 2. Undersökningens respondenter (För mer detaljer, se Lista över respondenter.)

<i>Intervjurespondenter</i>			
- Jan-Carl Adelswärd	Novax	- Casten Almqvist	Fristående
- Peder Bjurman	Fristående	- Max Dager	Fristående
- Birgitta Ed	Springtime	- Björn Falkenhall	ITPS
- Greger Hagelin	We	- Per Hedblom	ISA
- Peter Hilton	JIBS	- Therese Hultström	Sth. Handelskam.
- Fredrik Härén	Interesting.org	- L-H Jansson	ISA
- Anne Kolmodin	ITPS	- Bo Leander	SEK
- Annika Sjöstrand	Exportrådet	- Martin Walfisz	Massive
- Christian Wählberg	Murlyn	- Jan Åman	Färgfabriken
<i>Övriga respondenter</i>			
- C-G Björstrand	Euro Info Centre	- Claes Boman	Transit Studios
- Anna Bråkenhielm	Fristående	- Anders Hjelmtoft	ExMS
- Sara Lönnroth	Svenska Moderådet	- Per Strömbäck	Spelplan-ASGD

Rapportens disposition

Efter denna inledning kommer ett avsnitt, Grundläggande aspekter, som samlar de teman som inte kan sammankopplas med något kompetensområde. Därefter redovisas varje kompetensområde med en egen rubrik och med de teman som kopplades till respektive kompetensområdet. Efter detta kommer två avsnitt som sammanfattar de viktigaste slutsatserna samt ger rekommendationer för framtida arbete. Rapporten avslutas sedan med ett diskussionsavsnitt. Dessutom finns tre bilagor som presenterar företagen och organisationerna som respondenterna är knuta till.

Genomgående i rapporten återges belysande citat (med grön text) samt exempel från respondenterna för att motivera och förtydliga de olika temana.

Grundläggande aspekter

Detta avsnitt berör de tre temana när det gäller upplevelseindustrin som inte direkt kunde associeras med något kompetensområde men som är av grundläggande betydelse. Temana är:

- Begreppet upplevelseindustri
- Skillnader mellan upplevelseindustri och annan industri

- Svensk upplevelseindustri konkurrensfördelar

Begreppet upplevelseindustri

Syftet med detta arbete har primärt inte varit att diskutera själva begreppet upplevelseindustri. Dock har det i intervjuer kommit upp olika reflektioner beträffande begreppet och därför har vi valt att inkludera även detta i rapporten.¹¹

Brist på förankring

Begreppet upplevelseindustri är inte fast förankrat, varken hos företag eller hos stödjande aktörer. En förklaring kan vara att begreppet spänner över många branscher, som förutom att de genererar upplevelser åt konsumenter dessutom skiljer sig mycket åt. Detta begränsar företagets möjligheter till identifikation och delaktighet. När det gäller stödjande aktörer komplicerar ett sådant omfattande konsumentorienterat begrepp deras verksamhet. Orsaken är att de i stor utsträckning arbetar branschspecifikt med utgångspunkt ur ett producentperspektiv.

”... det är ett stort begrepp, man pratar allt och inget egentligen. Det är svårt att hantera..., skapar mycket förvirring i varje fall.”

De stödjande aktörernas arbete skulle enligt dem själva kunna underlättas genom att genomföra en ordentlig kartläggning av svensk upplevelseindustri med syfte att identifiera förutsättningarna för internationalisering. En sådan kartläggning bör bland annat innehålla information om hur företagen jobbar idag och hur de vill arbeta i framtiden när det gäller internationalisering samt vilka behov som finns och vilket mervärde som kan erbjudas.

Internationellt perspektiv

KK-stiftelsens tidigare studier har pekat på svårigheter att hitta ett bra samlingsnamn för de näringsgrenar som åsyftas.¹² Efter djupa diskussioner var dock slutsatsen att upplevelseindustri är den bästa benämningen. Valet av begrepp är speciellt komplicerat i ett internationellt perspektiv. I Storbritannien används begreppet *the creative industries* och i Danmark används *kulturelle erhverv*. Finland samt EU-kommissionen använder begreppet *the cultural industries* och FN-organet UNESCO använder

¹¹ För en fördjupad diskussion om problem med begreppet samt bristen på en gemensam uppfattning om begreppet inom den akademiska världen, se Gustafsson, N. (2004). *Svensk forskning – rik på upplevelser*.

¹² Almquist, K. et al. (1999). *Blandade upplevelser*.

begreppet *cultural goods*.¹³ Problemet försvåras än mer av att de olika begreppen innefattar olika delområden.¹⁴

Vissa respondenter menar med bakgrund mot detta att det skulle vara en fördel att ha ett gemensamt internationellt begrepp som också inkluderar samma delområden. Därmed inte sagt att upplevelseindustri är ett sämre alternativ än de andra begreppen. En av de fördelar som har nämnts med upplevelseindustribegreppet är att det är konsumentinriktat och därmed går tvärs igenom traditionella branschupdelningar.

Det är dock viktigt att inte överbetona betydelsen av användandet av olika begrepp. I själva verket är det en relativt stor överensstämmelse mellan begreppen beträffande vilka branscher som inkluderas. Vidare finns det en samstämmighet om att dessa branscher kan knytas ihop och behandlas på ett något annorlunda sätt än annan industri.¹⁵

Skillnader mellan upplevelseindustri och annan industri

Internationalisering är ett vittomfattande begrepp som rymmer allt från export till direktinvesteringar i Sverige från utlandet, från små affärsupp- görelser mellan kollegor i grannländer till multinationella affärer mellan globala företag, från ett i tiden begränsad kontrakt till avtal över långa tidsperioder, och så vidare.

Ett av de områden som berördes i intervjuerna var om, och i så fall hur, internationalisering av svensk upplevelseindustri skiljer sig åt jämfört med internationalisering av annan industri. Svaren kan delas in i två områden beroende på vilken referensram som beaktas. Det ena området handlar om förutsättningar för internationalisering och det andra området handlar om genomförande av internationalisering.

Förutsättningar för internationalisering

Förutsättningarna för internationalisering av svensk upplevelseindustri handlar inte om huruvida svenskproducerade upplevelser är attraktiva eller ej på en global marknad. Det som åsyftas är främst skillnader i företagsstruktur och kompetens, vilket i sin tur leder till olika förutsättningar.

¹³ KK-stiftelsen (2003). *Upplevelseindustrin 2003 – Statistik och jämförelser*.

¹⁴ *The creative industries* inkluderar till exempel inte måltid och turism men däremot en stor del av mjukvarutillverkningen och datortjänsterna.

¹⁵ För en mer utförlig redogörelse, se Gustafsson, N., & Power, D. (2005). *International Competitiveness and Experience Industries*.

När det gäller företagsstruktur är en stor del av aktörerna inom svensk upplevelseindustri småföretagare.¹⁶ Vidare upplever många aktörer svårigheter med att få finansiering (se kapitlet Kontakter för mer detaljer). När detta kombineras med att många aktörer inom upplevelseindustrin har tydliga brister i affärskunskap (se kapitlet Sakkunskap) är slutsatsen att förutsättningarna för internationalisering skiljer sig åt mellan upplevelseindustri och annan industri. Men naturligtvis finns också skillnader mellan upplevelseindustrins delområden.¹⁷ När det gäller finansiering är till exempel delområdet scenkonst mer beroende av offentligt stöd än delområdet mode som verkar under marknadsmässiga villkor.

Genomförande av en internationalisering

När det väl finns goda förutsättningar för en internationalisering så skiljer sig inte genomförande mellan upplevelseindustri och annan industri åt på ett principiellt plan. Det är samma steg som måste tas även om metodiken måste anpassas till respektive bransch.

”Det är samma moment men dom kan ske på olika sätt. ... Man måste ju relatera till vad för sektor och bransch man tittar på.”

Exempel: Exportrådet menar att man kan ta fram en internationaliseringsmetodik för upplevelseindustrin. En sådan metodik, ”Tio steg mot export”, skulle kunna utgå från en befintlig modell men måste sedan anpassas till varje bransch inom upplevelseindustrin. Den skulle till exempel kunna innehålla vad man bör tänka på och hur man kan undersöka en marknad.

Varje enskild internationalisering är dock i någon omfattning unik. Detta medför att man alltid, utifrån en branschgemensam metodik, måste specialanpassa genomförandet för att nå framgång.

Svensk upplevelseindustris konkurrensfördelar

Många respondenter berörde frågan vad som är svensk upplevelseindustris generella konkurrensfördelar internationellt. I samband med det resonerades det kring vad som är svenska unika värden.

¹⁶ År 2002 hade 98,5 % av företagen inom upplevelseindustrin färre än 20 anställda, KK-stiftelsen (2004). *Upplevelseindustrin 2004 – Statistik*.

¹⁷ Jämför begreppet teknikföretag som också inkluderar branscher med olika förutsättningar.

Detta relaterades också till begreppet nation branding, det vill säga hur en nation ”kommunicerar, särskiljer och symboliserar sig själv gentemot all sin publik”¹⁸. Konkreta exempel på hur just upplevelseindustrin har bidragit till nation branding internationellt är franskt mode, italiensk design av glasögonbågar och amerikanska filmer från Hollywood. Genom att successivt bygga upp en kompetens inom ett visst område och på en viss plats har dessa länder skapat ett kluster¹⁹ av kunnande som har blivit så stabilt att det är internationellt etablerat. Att internationell framgång är förknippat med förekomsten av kluster är frekvent förekommande inom upplevelseindustrin.²⁰

Mot bakgrund av detta blir en intressant fråga: vilka kluster finns eller kan utvecklas inom svensk upplevelseindustri som har potential att bli internationellt framgångsrika²¹ (och som kan vara ett verktyg för det svenska nation branding arbetet). Den självklara följdfrågan är hur en sådan utveckling kan stödjas. I en internationell jämförelse har det visats att Sverige ligger efter många andra länder när det gäller att utveckla en officiell policy för att stödja landets upplevelseindustri.²²

Sakkunskap

Rubriken sakkunskap innehåller de teman som respondenterna framhöll som viktiga för en framgångsrik internationalisering och som kunde associeras till färdigheter, kunskaper och erfarenheter.²³ De är:

- Innovationsförmåga
- Omvärldskunskap
- Förmågan att skapa och vidmakthålla kontakter
- Internationell erfarenhet
- Affärskunskap
- Ledarskap

¹⁸ Svenska institutet (2005). *Nation branding*. [www.si.se]

¹⁹ För en fördjupad definition av kluster, se Nutek (2006). *Klusterbegreppet – definition*. [www.nutek.se]

²⁰ Gustafsson, N., & Power, D. (2005). *International Competitiveness and Experience Industries*.

²¹ Ett exempel på ett svenskt kluster inom upplevelseindustrin är film i Trollhättan.

²² Gustafsson, N., & Power, D. (2005). *International Competitiveness and Experience Industries*.

²³ En förutsättning är naturligtvis att det finns en förmåga att framställa en kvalitativ produkt/tjänst/upplevelse.

Innovationsförmåga

Med innovationsförmåga menar vi den kreativa begåvningen att ligga steget före och kunna skapa något som är nytt och unikt. Något som svenska kreatörer generellt är förhållandevis duktiga på.²⁴ Det kan vara att upptäcka en ny nisch, det vill säga skapa ett nytt behov och fylla det med ett bra innehåll.²⁵

*Exempel: Lars von Triers och Thomas Vinterberg skapade genom det så kallade DOGMA 95 en ny nisch inom filmindustrin.*²⁶

Att skapa något unikt är alltid relaterat till vad som finns och därför krävs det alltid omvärldskunskap för att vara innovativ.

”Både omvärldskunskap och innovationsförmåga, helt enkelt att komma med någonting unikt utifrån att man fattar vad som händer därute.”

Ytterligare en aspekt av innovation är identifikation, det vill säga förmågan att identifiera och välja ut den idé/produkt/tjänst/upplevelse som har internationell potential. En metod för detta är perspektivförskjutning, det vill säga att se saker ur andra människors perspektiv. Det som är attraktivt och innovativt för svenskar är inte automatiskt attraktivt och innovativt för icke-svenskar och vice versa. Ett exempel som flera respondenter lyfte fram var den outnyttjade potentialen hos svensk turistindustri.²⁷

Omvärldskunskap

Omvärldskunskap, insikt i vad som händer i världen, är som konstaterats en förutsättning för innovation.

²⁴ Sverige har blivit rankad som ett av världens mest kreativa och innovativa länder, Florida, R. (2005). *The Flight of the Creative Class*.

²⁵ Jämför det som kallas *idea management* och som definierar idéarbetets fem faser som; behovsdefiniering, idéutveckling och urval, konkretisering, och presentation av resultat. Michanek, J., & Breiler, A. (2004). *Idéagenten: en handbok i idea management*.

²⁶ DOGMA 95 statuerar bland annat att filmerna ska spelas in på plats med befintligt ljud och ljus, att handkamera är ett måste, samt att regissörens namn inte får förekomma i förtexterna. För mer information se Björkman, S. (2002). *DOGMA 95 – Estetik och ekonomi*.

²⁷ Jämför med den kartläggning som KK-stiftelsen har gjort som visar att turism är det delområde inom upplevelseindustrin som Sveriges kommuner anser sig vara starkast inom, KK-stiftelsen (2003). *Upplevelseindustrins betydelse för kommunerna ökar*.

[www.kks.se/upplevelseindustrin]

Exempel: I Ryssland fanns på 90-talet en, i förhållande till antalet tittare, liten TV-annonsmarknad. MTG identifierade denna möjlighet, satsade på den och blev mycket framgångsrika.

Men det handlar inte enbart om att veta vad som äger rum i den egna branschen utan också vad som sker utanför branschen.

”Det handlar inte om att bara se sin egen lilla omvärld, ... skulle dansvärlden bara se till dansvärlden så blir det liksom ett fiasko, men ser dansare kopplingar till nåt helt annat så blir det plötsligt intressant.”

Att upprätthålla en sådan omvärldskunskap är ett omfattande arbete som bland annat förutsätter ett aktivt kontaktskapande med internationella nätverk. Fördelen är att det finns goda möjligheter till nationella samarbeten inom detta område. Slutsatsen är att samarbeten är en viktig metod för att erhålla omvärldskunskap och för att producera något unikt. Detta kommer att redogöras mer för under rubriken Kontakter.

Förmågan att skapa och vidmakthålla kontakter

För att kunna utnyttja de potentiella möjligheter som finns i relationer med andra aktörer måste man kunna skapa och vidmakthålla kontakter. Denna förmåga är oerhört viktig men den kräver också, framför allt internationellt, oerhört mycket arbete.

”Man måste jobba hårt och länge för att skaffa ett internationellt nätverk.”

Detta är ett område som svensk upplevelseindustri kan bli bättre och som är nära förknippat med sakkunskapen Internationell erfarenhet (se nedan). En mycket stor fördel i detta sammanhang är språk- och kulturförståelse för den region som man avser att verka i. En sådan förståelse kan i sin förlängning ge en form av interkulturell förmåga, det vill säga en social kompetens att verka över kulturella gränser.

”... kunskap i dom andra kulturerna, dom som man ska...ut till. ... Jag tror att det egentligen är den första och viktigaste grejen.”

När det gäller det engelska språket, den europeiska kulturen samt den nordamerikanska kulturen finns det en ganska god kompetens nuförtiden.

Exempel: När det gäller scenkonst så har det traditionellt hävdats att svenska språket är ett hinder för internationalisering. Detta är dock inte något stort problem längre eftersom många numera göra sina föreställningar direkt på engelska, till exempel flera fria kompanier i Loco Motion²⁸.

Men när det gäller andra regioner efterlyste flera respondenter kunskap och utbildning inom detta område. Problemet är att många småföretagare inte har resurser att skaffa det. Dock påpekades även värdet av att inte fästa för stort avseende på kulturella skillnader och anpassning till andra kulturella kontexter. Ett exempel på detta är att svenska kulturella drag som öppenhet, ärlighet och miljömedvetenhet i praktiken är svenska konkurrensfördelar i Kina.²⁹

Internationell erfarenhet

Att ha internationell erfarenhet är en nyckelkompetens för en framgångsrik internationalisering. En respondent uttryckte det som:

”En grupp svenskar som bara pratar svenska med varandra och som bara betar sig svenskt har små möjligheter att lyckas utomlands. Internationaliseringen blir då aldrig en naturlig och integrerad del i företagets verksamhet.”

För att få tillgång till denna erfarenhet finns det två vägar att gå, antingen att införskaffa den själv eller att ta hjälp av andra som har en sådan erfarenhet. När det gäller att ta hjälp av andra finns det ett flertal stödjande aktörer som har relevant erfarenhet (se vidare under Kontakter).

Ett viktigt led i kompetensutvecklingen inom detta område är att i ännu större utsträckning uppmuntra, och möjliggöra för, elever på olika utbildningsprogram att studera utomlands. När det gäller yrkesverksamma kan det röra sig om korta, kraftfulla utbildningar med internationellt erfarna och framgångsrika ledare.³⁰

²⁸ Loco Motion är ett export- och produktionskontor för svenska scenkonstare som vill föra ut svensk scenkonst i världen, för mer information kontakta Peder Bjurman.

²⁹ Fang, T. & Björkstén, J. (2005). *Seminarium: Att göra affärer i dagens Kina*.

³⁰ En längre utbildning, som också ger praktisk internationell erfarenhet, är det MBA-program som Exporrådet och Handelshögskolan i Stockholm driver.

Affärskunskap

En av de allra viktigaste kompetenserna för en framgångsrik internationalisering är strukturerad och välorganiserad affärskunskap. Med affärskunskap menar vi, utan att vara heltäckande, generella och framför allt specifikt internationella kompetenser inom områden som:

- Redovisning
- Finansiering
- Marknadskunskap
- Försäljning
- Logistik
- Affärsjuridik (till exempel immateriella rättigheter)

Affärskunskap har också visat sig vara det område där kompetensbristen är störst inom upplevelseindustrin. En förklaring till det är att det finns en tendens inom upplevelseindustrin att betona vikten av kreativitet på bekostnad av vikten av affärstänkande.

”... man måste få in lite mer affärstänkande i den här branschen.”

Ytterligare en förklaring, som visserligen gäller alla industrier, är att det är ett område där internationella regler kan förändras mycket snabbt.

Exempel: Kvoter för teko-industrin förändrades kraftigt i juni 2005.³¹

Med bakgrund i det här så har många respondenter efterfrågat mer entreprenörskap och internationell affärskunskap i utbildningar. Det gäller generellt och specifikt på kreativa utbildningar (dock utan att det går ut över de kreativa momenten).

Ledarskapsförmåga

Ledarskap handlar i detta sammanhang om förmågan att samordna kompetenser (se Inledning). En stor fördel är att bygga in samtliga nödvändiga kompetenser från start.

”... att ha rätt team där från början, rätt blandning. Både den drivna säljaren och affärspersonen plus dom drivna... utvecklarna.”

³¹ Den 10 juni 2005 nådde Kina och EU en överenskommelse om införande av tekokvoter från och med den 11 juni 2005 vid import till EU av vissa varukategorier, Kommerskollegiet (2005). *Viktigt meddelande till importörer av teko från Kina.* [www.kommers.se]

Och framför allt handlar det om att få en bra balans mellan kreativitet och affärstänkande. Det är lika viktigt för ett företag att ha förmågan att skapa nya upplevelser som att kunna omsätta dessa på ett framgångsrikt sätt på marknaden.

”Inom det här området tror jag att det är extra viktigt att man har kombinationen av kreativitet och affärsmannaskap. ... Den där balansen är nyckeln.”

Det kan vara svårt för mindre företag att ha alla kompetenser som behövs. För dem kan samarbeten eller samproduktioner i olika former bli avgörande för en framgångsrik internationalisering, (se vidare under rubriken Kontakter).

Kontakter

Det finns ett intresse inom upplevelseindustrin och hos andra aktörer att identifiera nya samarbetsmöjligheter, både nationellt och internationellt. De relationer som har berörts av respondenterna är:

- Samarbete inom upplevelseindustrin
- Samarbete med annan industri
- Samarbete med investerare
- Samarbete med stödjande aktörer

Naturligtvis kan ett samarbete ske mellan fler än två aktörer och med representanter från flera av ovanstående grupper. Vidare kan samarbetena ske i Sverige eller på plats internationellt.

Samarbete inom upplevelseindustrin

Internationaliseringssamarbeten inom upplevelseindustrin kan ske med både svenska och/eller utländska aktörer. Det kan ske inom en viss bransch eller över branschgränserna för att uppnå synergieffekter vad gäller kompetenser och finansiering.

Branschspecifika samarbeten kan bland annat ge konkurrensfördelar på en internationell marknad.

”Man ska inte vara så rädd för att samarbeta... med konkurrenterna.”

Samarbeten, och speciellt då branschöverskridande samproduktioner, kan vara en källa till innovation. Genom att koppla ihop flera branscher och olika aktörer kan något nytt och unikt skapas.

Exempel: En idé som har funnits men som ännu inte förverkligats är att genomföra ett samarbete mellan ett nycirkuskompani, någon svensk designer och någon svensk musikkompositör. Tanken är att till exempel Cirkus Cirkör skulle göra en föreställning med svenska specialdesignade kostymer och med svensk specialkomponerad musik.

När det gäller utländska upplevelseindustriaktörer inkluderar det också lokala agenter eller ”verkställare”.

”Det är viktigt att ha en bra ’verkställare’ på plats, det vill säga en lokal person som på ett bra sätt kan förverkliga företagets idéer.”

Samarbete med annan industri

Ytterligare ett samarbetsområde för att hitta nya marknadsnischer och samnyttja kompetenser är mellan upplevelseindustri och annan industri. Till viss del sker detta redan genom att design är en naturlig konkurrensaspekt för produkter som bilar och vitvaror³². Men det finns en stor outnyttjad potential inom detta område.³³

Det som respondenterna främst lyfte fram var möjligheterna till ökad kunskapsöverföring från annan industri som redan verkar på en internationell marknad. Detta eftersom det finns en stor erfarenhet av att verka internationellt inom annan industri.

”Stöd kunskapsöverföring från annan industri till upplevelseindustri då det inte finns några principiella skillnader i samband med internationalisering.”

³² Electrolux har till exempel sedan 2003 ett Design Laboratory där studenter världen över får vara med och finna framtidens produkter, <http://designlab.electrolux.com>. En intressant distinktion finns mellan ”experience goods and services” respektive ”experience based ’traditional industries’ output”, se Gustafsson, N., & Power, D. (2005). *International Competitiveness and Experience Industries*. Sida 15.

³³ Till exempel är nycirkus en perfekt konstform för samarbeten med teknikföretag eftersom nycirkus kan använda sig av ny teknik i form av ljusshow, pyroteknik m.m., Chong, D. (2002). *Arts Management*.

För att kunna motivera ett ökat samarbete måste dock upplevelseindustrin redogöra för vilket mervärde en sådan samverkan tillför annan industri. KK-stiftelsen genomförde också under hösten 2005 en förstudie som syftade till ”att kartlägga förutsättningar för samt föreslå utformning och genomförande av kunskapsutbyte och samverkan mellan annan industri och upplevelseindustri”.³⁴

Samarbete med investerare

Upplevelseindustrins olika delområden har, som tidigare konstaterats i rapporten, olika finansiella förutsättningar. Detta leder också till olika typer av relationer med investerare. Två olika områden har berörts av respondenterna; sponsring och riskkapital.

Sponsring

Sponsring är ”ett affärsmässigt samarbete mellan två eller flera parter till ömsesidig nytta”³⁵, ett slags associationsmarknadsföring där någon part betalar för rättigheten att utnyttja en association med någon annan part, till exempel ett evenemang eller en organisation.

Vid internationalisering bör upplevelseindustriföretag kunna erbjuda annan industri attraktiva associationer som till exempel kreativitet och svenskhet. Detta är, åtminstone inte inom vissa branscher, ett utvecklingsområde som ännu inte har nått sin fulla potential och där det behövs mötesplatser mellan de olika sektorerna. När det gäller området scenkonst motiverar en respondent bristen på sponsring med:

”Det är sällan dom vill profilera sig med små, extrema, experimentella föreställningar. Dels för att publikgruppen är för liten och dels för att dom inte har förstått på vilket sätt varumärket kan tjäna på det.”

Riskkapital

Vissa respondenter påtalade en brist på riskkapital i Sverige inom upplevelseindustrin, något som de menar beror på bland annat otillräcklig

³⁴ För mer information om detta, se KK-stiftelsen (2005). *Projekt: Förstudie kring tillväxt drivande kunskaps- och kompetensflöde mellan upplevelseindustrin/annan industri.* [www.kks.se/upplevelseindustrin]

³⁵ Föreningen Kultur och Näringsliv (2005). *Kultursponsring i siffror.* [www.kulturnaringsliv.se]

kunskap hos investerare. Ytterligare en förklaring till avsaknaden på riskkapital är att alla branscher inte är lika attraktiva för riskkapitalister.

Exempel: Novax, som bland annat har specialiserat sig som riskkapitalist inom upplevelseindustrin, har identifierat två områden inom upplevelseindustrin som är värda att arbeta med. Det första är mode och design, och det andra är immateriella tillgångar, det vill säga rättigheter inom till exempel musik, film och dataspel. Det som är gemensamt är att båda områden har en ordentlig värdetillväxtpotential³⁶.

Naturligtvis gäller också, som i alla branscher, att ett bra projekt alltid kan få kapital. En företagare med god insyn inom området förklarade att:

”... rätt projekt, med rätt management, rätt presenterat alltid har goda chanser att få finansiering.”

Både företagare och investerare verkar dock ha ett intresse för ökade kontakter mellan upplevelseindustri och riskkapitalister. Detta skulle också kunna leda till en ömsesidig uppbyggnad av bransch- och företagskunskap.

Ett förslag som framkom i undersökningen var att skapa en fond med statligt och/eller privat kapital, med uppgift att stödja entreprenörer.³⁷ Mot detta hävdades att svårigheten att få kapital är en naturlig urvalsprocess för att få fram de bästa idéerna.

”Det bästa riskkapital som finns får du genom att sälja dina grejer, sälja dina tjänster, sälja dina produkter. Så får du in pengar för att utveckla företaget.”

³⁶ Värdetillväxtpotentialen beror på skalbarhet; ett modeplagg kan tillverkas i hur många exemplar som helst och en sång kan spelas hur många gånger som helst.

³⁷ Detta har också diskuterats i massmedia efter att sju socialdemokratiska riksdagsledamöter lagt fram en motion om regionala riskkapitalstiftelser finansierade med statliga medel, (Wolodarski, P. (2005). www.dn.se). Vissa anser att detta inte är statens uppgift utan att sådant riskkapital ska komma från så kallade affärsänglar, det vill säga privatpersoner med stora förmögenheter. Framväxten av områden som Silicon Valley i USA har visats vara beroende av sådana affärsänglar. Frågan har därmed ett stort inslag av politik i sig.

Samarbete med stödjande aktörer

Respondenterna visade på att det finns en del samarbeten inom området (se Bilaga 2) men också att det finns en potential för ökat samarbete.

När det gäller omvärldskunskap och internationell erfarenhet så skulle företag inom upplevelseindustrin sannolikt kunna ta hjälp av stödjande aktörer i större utsträckning. För mindre företag inom upplevelseindustrin är det största hindret begränsade ekonomiska resurser.

Exempel: Nyligen genomförde Exportrådet ett projekt i Estland som handlade om matchmaking mellan svenska formgivare och estniska producenter. Trots att det endast kostade några tusen kronor att delta fanns det företag som avböjde på ekonomiska grunder.

Andra orsaker till bristen på samarbete kan vara att företag upplever att de redan har upparbetade kontakter och relevant expertkunskap eller att de inte vet vad de stödjande aktörerna erbjuder. Vidare så har flera respondenter påpekat att det finns, eller i alla fall har funnits, en bristande kompetens hos många stödjande aktörer när det gäller branschspecifika kunskaper inom upplevelseindustrin. Detta är de stödjande aktörerna även medvetna om.

Ett förslag är ett förutsättningslöst samtal mellan de stödjande aktörerna för att hitta gemensamma metoder att stödja denna internationalisering. Om det skulle leda till samarbetsprojekt bör även branschorganisationer och företag involveras.

Värderingar

De teman som rör kompetensområdet värderingar är:

- Engagemang
- Positiv inställning till företagande

Engagemang

En nödvändig beståndsdel för en framgångsrik internationalisering är engagemang. Det behövs en vilja och vision om att verka på en global marknad.

”Vi hade bara en otrolig känsla av att vi ville göra det här.”

Detta engagemang måste också inkludera viljan att ta de konsekvenser som en internationalisering medför, bland annat att arbeta hårt både kreativt och affärsmässigt.

”Jag ser ju hur mycket dom jobbar och hur mycket dom offrar, liksom i privatliv och allt socialt liv för att nå dit dom vill.”

Eftersom vilja är nära förknippat med känslor och intressen så är en följd av ovanstående att känslor blir viktiga vid val av till exempel nya marknader och affärsmöjligheter. Detta är förvisso ganska vanligt inom annan industri också.

Positiv inställning till företagande

En förekommande uppfattning är att många svenska entreprenörer har en potential för att lyckas internationellt men att de saknar engagemang. En förklaring kan vara att allt för många fokuserar allt för mycket på svårigheterna för företagare. Oberoende av om man har rätt i sak eller inte, så bidrar det inte till att öka lusten att vara företagare.

”Alla borde bli bättre på att samarbeta för att skapa ett bra klimat och för att skapa förebilder och goda exempel, snarare än att hålla på att gnälla så förbannat över att det går inte.”

Respondenter har lyft fram detta och menar att det ibland verkar som om det finns en mental blockering, att företagare inser inte att det faktiskt går att göra affärer internationellt. En företagare uttryckte sin insikt i detta på följande sätt:

”Man märker att även små företag som vi med begränsade resurser kan ju faktiskt göra affärer på andra sidan jorden.”

Slutsatser

Utifrån analysen av insamlad data har ett antal slutsatser dragits. Slutsatserna presenteras utifrån rubrikerna:

- Grundläggande aspekter
- Sakkunskap
- Kontakter
- Värderingar

Grundläggande aspekter

- Det finns en brist på förankring av begreppet upplevelseindustri, både hos företag och hos stödjande aktörer. För att öka förankringen av begreppet är en lösning att vidareutveckla branschöverskridande dialoger och samproduktioner.
- Stödjande aktörer har även behov av en fördjupad kartläggning av svensk upplevelseindustri.
- Förutsättningar för internationalisering³⁸ skiljer sig åt mellan upplevelseindustri och annan industri. Det finns också skillnader mellan upplevelseindustrins delområden. När det gäller genomförande av internationalisering är det liknande steg för både upplevelseindustri och annan industri. Det bör därför vara möjligt att framställa en internationaliseringsmetodik för upplevelseindustrin som utgår från annan industris erfarenheter. Modellen bör dock anpassas för respektive delområde.
- Upplevelseindustrin har en nationell tillväxt och det finns en växande internationell marknad. Dock ligger Sverige efter många andra länder när det gäller att utveckla en officiell policy för landets upplevelseindustri. Intressanta aspekter som kan ingå i underlaget för en policy är hur kluster kan identifieras och främjas samt hur svensk upplevelseindustri kan fungera som ett verktyg i nation branding arbete.

Sakkunskap

- Svenska kreatörer besitter innovationsförmåga men för att kunna producera innovationer för en internationell marknad krävs internationell omvärldskunskap. Samarbeten är en viktig metod för att erhålla denna kunskap. Dock kan svensk upplevelseindustri bli bättre på att skapa och vidmakthålla internationella nätverk.
- Det finns ett behov av kompetensutveckling när det gäller språk- och kulturförståelse i framförallt icke västerländska tillväxtregioner. När det gäller det engelska språket och västerländsk kulturförståelse är kunskaperna goda.

³⁸ Internationalisering är som tidigare har konstaterats ett begrepp som innefattar många typer av processer, se Globalisering och internationalisering respektive Skillnader mellan upplevelseindustri och annan industri.

Detta möjliggör bland annat att engelskspråkiga produktioner kan skapas i Sverige och säljas internationellt.³⁹

- Internationell erfarenhet är viktigt för en framgångsrik internationalisering. Därför bör både studenter och yrkesverksamma uppmuntras och stödjas att studera och verka utomlands.
- Svensk upplevelseindustri har en tydlig kompetensbrist vad gäller affärskunskap. Därför bör kompetensutveckling erbjudas inom detta område. En möjlighet för framtida kompetensförsörjning är att införa entreprenörskap och internationell affärskunskap i utbildningar.
- Det är en fördel att bygga in både kreativa och affärsmässiga kompetenser från start i samband med en internationalisering. Dock kan det vara svårt för mindre företag med begränsade resurser att köpa alla behövda kompetenser. För dem kan samarbeten i olika former bli avgörande för en framgångsrik internationalisering.

Kontakter

- Vikten av samarbeten i olika former har, som konstaterats ovan, betonats. Förutom vad som redan har nämnts finns möjligheter att genom samproduktioner inom upplevelseindustrin eller med annan industri skapa synergieffekter vad gäller kompetenser, finansiering och innovationer. Detta kan ske både i Sverige och på plats internationellt.
- Samarbeten mellan upplevelseindustrin och stödjande aktörer kan utvecklas mer då de inte har nått sin fulla potential.
- Många företagare upplever finansieringsproblem och det finns ett behov av ökade kontakter mellan investerare och företagare.

Värderingar

En viktig beståndsdel vid internationalisering är engagemang. Samtidigt finns det företagare som saknar detta och därför går miste om affärsmöjligheter utanför Sverige. Denna aspekt bör inkluderas vid utformning av kompetensutveckling och andra insatser. En möjlighet är att lyfta fram goda exempel som inspirerar dessa företagare (se Bilaga 1 för några exempel).

³⁹ Ett exempel som redan finns är den musikproduktion som Murlyn bedriver.

SWOT för upplevelseindustrin

Utifrån de olika temana som framkommit och ovanstående slutsatser kan några av svensk upplevelseindustris huvudsakliga styrkor, svagheter, möjligheter och hot sammanfattas i en SWOT.

Styrkorna är den nationella tillväxten, innovationsförmågan och de goda internationaliseringsexemplen som finns. Generella svagheter för industrin som helhet är den dåliga begreppsförankringen, bristen på affärskunskap och att det finns många som går miste om internationella affärsmöjligheter på grund av värderingar som inte inkluderar ett tillräckligt stort engagemang för internationalisering. Det finns dock stora möjligheter på grund av en växande internationell marknad samt en potential för ökat samarbete och ökad samproduktion. Samproduktion kan ske både inom upplevelseindustrin och mellan upplevelseindustri och annan industri. Hoten kommer främst från att många andra länder ligger före Sverige, bland annat genom mer utvecklade nationella policys, och att många företagare upplever finansieringsproblem.

Tabell 3. SWOT för svensk upplevelseindustri

<p><i>Styrkor</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Den nationella tillväxten - Innovationsförmågan - De goda internationaliseringsförebilderna 	<p><i>Svagheter</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Den dåliga begreppsförankringen - Bristen på affärskunskap - Värderingsproblemet
<p><i>Möjligheter</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Växande internationell marknad - Ökat samarbete med stödjande aktörer - Ökad gränsöverskridande samproduktion 	<p><i>Hot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sverige ligger efter internationellt - Finansieringssvårigheter

Rekommendationer

Syftet med detta arbete har varit dels att utreda om det är relevant för KK-stiftelsen att fördjupa sitt arbete inom området internationalisering av svensk upplevelseindustri och dels att ge rekommendationer för hur ett eventuellt fortsatt arbete bör genomföras. Mot bakgrund av den kartläggning och analys som har genomförts i denna studie rekommenderar vi att:

- KK-stiftelsen fortsätter sina satsningar för att stödja internationalisering av svensk upplevelseindustri

Orsakerna är flera. För det första bedömer vi att en ökad internationalisering av svensk upplevelseindustri är nödvändig i ett allt mer globaliserat samhälle. Om KK-stiftelsen även fortsättningsvis ska stödja svensk

upplevelseindustri måste detta också innefatta stöd inom området internationalisering.

För det andra så visar denna undersökning att det finns behov av och intresse för kompetenshöjande åtgärder inom svensk upplevelseindustri när det gäller internationalisering.⁴⁰

För det tredje så finns det insatser som KK-stiftelsen kan göra för att möta behoven hos upplevelseindustrins aktörer (se nedan för konkreta förslag). Ett viktigt påpekande är att alla konkreta insatser för att stödja svensk upplevelseindustri måste utgå från brukarnas, upplevelseindustrins, perspektiv och behov.

Konkreta förslag

Denna undersökning har visat att det finns flera stödjande aktörer som på olika sätt verkar inom området internationalisering av svensk upplevelseindustri (se Bilaga 2 för mer information). Vår uppfattning är att detta arbete inte fullt ut är samordnat mellan de olika stödjande aktörerna och vi rekommenderar därför att framtida satsningar i större utsträckning ska samordnas för att stödet till upplevelseindustrin ska bli mer effektivt.

Ett tydligt exempel på en insats som bör samordnas är den fördjupade kartläggning som vi rekommenderar ska genomföras (se Fördjupad kartläggning). Parallellt med att initiera denna kartläggning finns det andra insatser som KK-stiftelsen kan börja arbeta med (se Övriga insatser).

Fördjupad kartläggning

Upplevelseindustrin består, som tidigare har konstaterats, av delområden som verkar under skilda villkor. För att bland annat få kunskap om hur detta påverkar respektive delområdes förutsättningarna för internationalisering samt få svar på branschspecifika frågeställningar rekommenderar vi att:

- KK-stiftelsen initierar en fördjupad kartläggning av svensk upplevelseindustri med fokus på internationalisering

Eftersom det finns flera stödjande aktörer som arbetar eller skulle kunna arbeta med internationalisering av svensk upplevelseindustri rekommenderar vi att denna kartläggning genomförs i samverkan med andra stödjande aktörer som arbetar branschöverskridande och som är intresserade av att delta. Genom att samla de olika aktörerna kan en grund för

⁴⁰ Flera av kompetensbehoven, till exempel affärskunskap, gäller sannolikt även för aktörer som enbart avser att verka nationellt. Dock behövs det en internationell inriktning på kompetenshöjande åtgärder för de aktörer som vill verka internationellt.

systemförståelse och samsyn skapas som också kan mynna ut i gemensamma insatser och på sikt en nationell policy.

Mot bakgrund av detta skulle kartläggning kunna delas in i följande faser:

1. *Undersöka vilka stödjande aktörer som är intresserade av att delta*
Exempel på möjliga aktörer är, förutom KK-stiftelsen, Exportrådet, ISA, ITPS, Nutek, Svenska institutet, Vinnova och svenska ambassader.
2. *Sammanställa de frågeställningar som är relevanta för respektive aktör*⁴¹
Exempel på möjliga frågeställningar är:
 - Vilka behov finns inom delområdet?
 - Hur ser in- och utflödena ut, till exempel inom ekonomi- och arbetskraftsområdena?
 - Hur arbetar företagen med internationalisering idag och hur vill de arbeta, det vill säga vilket intresse och vilken motivation finns?
 - Vilket mervärde kan företag inom delområdet erbjuda företag inom andra av upplevelseindustrins delområden, företag inom annan industri, investerare och Sverige som nation?
 - Hur ser den framtida kompetensförsörjningen ut inom delområdet?
3. *Genomföra en undersökning delområde för delområde*
4. *Göra en syntes av insamlad material, dra slutsatser och ge rekommendationer för vidare insatser*
Detta bör inkludera:
 - Identifikation av potentiella kluster
 - Identifikation av möjliga synergieffekter och branschöverskridande processer
 - Framtagning av internationaliseringsmetodik⁴² som kan testas empiriskt
 - Formulering av ett förslag på en nationell policy

⁴¹ Vid sammanställningen av frågeställningar är det värt att jämföra med kartläggningar som har genomförts eller genomförs för att minimera redundansen. Exempel på sådana undersökningar är Internationella kulturutredningen 2003, se *SOU 2003:121*, samt Prexis, se www.prexis.se.

⁴² Jämför Exportrådets ”Tio steg mot export” under rubriken Grundläggande aspekter.

Övriga insatser

- Vissa företag inom svensk upplevelseindustri är internationellt framgångsrika, andra företag är det inte. KK-stiftelsen borde därför stödja forskning som undersöker vilka framgångsfaktorerna är i samband med internationalisering av upplevelseindustri. Detta skulle kunna inkludera forskning om vilka framgångsfaktorerna är i olika länder, till exempel USA, Sverige och Kina.⁴³
- KK-stiftelsen borde i större utsträckning uppmuntra och möjliggöra utlandsvistelser för studenter och yrkesverksamma kreatörer för att öka den internationella erfarenheten inom upplevelseindustrin. Detta skulle kunna ske genom att KK-stiftelsen inför ett utlandsstipendium. Stipendiet skulle för studenter kunna vara kopplat till en högskole- eller universitetskurs.
- Eftersom det finns en brist på affärskunskap inom upplevelseindustrin rekommenderar vi att KK-stiftelsen initierar kompetenshöjande åtgärder när det gäller generell och specifikt internationell affärskunskap. De kompetenshöjande åtgärderna bör vara riktade både till studenter och till yrkesverksamma. Detta arbete skulle kunna samordnas med KK-stiftelsen uppstartade arbetet med en entreprenörsutbildning.⁴⁴
- Stödjande aktörer och många företag inom både upplevelseindustri och annan industri besitter kompetens om internationalisering som enskilda företag skulle kunna dra nytta av. KK-stiftelsen borde verka för en ökad kunskapsöverföring mellan aktörerna. En möjlighet är att skapa en webb-baserad portal som bland annat kommunicerar omvärldskunskap, identifierar trender och som möjliggör kontakter mellan olika aktörer. Detta arbete skulle lämpligen kunna ske i form av ett samarbetsprojekt.
- Eftersom det har visats att det kan finnas en mental blockering när det gäller internationalisering hos företag är det viktigt att inspirera och lyfta fram goda exempel. KK-stiftelsen bör medverka i detta opinionsarbete. En möjlighet är att nyttja ovan nämnda portal för detta arbete.

Avslutande diskussion

Utöver vad som redan har berörts i denna rapport finns det några områden som vi vill lyfta upp till en fördjupad diskussion:

- Pilotstudie av framtida internationaliseringsmetodik

⁴³ Jämför Nyfiken på modell för mötesplatser (2005, december) *KK-bladet*. Sida 13. :

”Däremot har Sverige långt kvar vad gäller etablering av forskning på området...”

⁴⁴ KK-stiftelsen (2005). *Entreprenörsutbildning för kreatörer*

[www.kks.se/upplevelseindustrin]

- Bildningsarbete för allmänheten
- Revolutionerande innovation
- Samarbete med utbildningsinstitutioner
- Svenska kluster utomlands
- Global hållbarhet

Pilotstudie av framtida internationaliseringsmetodik

En av våra rekommendationer är som vi tidigare har skrivit att en fördjupad kartläggning bör genomföras där ett av delmomenten är att utveckla en internationaliseringsmetodik som kan testas empiriskt. Vi vill här lyfta fram möjligheten att genomföra en pilotstudie för att pröva denna metodik.

Pilotstudien skulle kunna ske genom att man väljer ut en eller flera intresserade aktörer inom svensk upplevelseindustri som får testa metodiken och som man sedan följer under en tid för att få en grundlig longitudinell uppföljning. På så sätt kan fördelar och nackdelar identifieras och metodiken förbättras. Eftersom tidsåtgången för en sådan studie är omfattande anser vi att denna pilotstudie inte bör inkluderas i den fördjupade kartläggningen utan den bör vara en logisk fortsättning på densamma.

Bildningsarbete för allmänheten

Som vi tidigare har konstaterat finns det en brist på förankring av begreppet upplevelseindustri både hos entreprenörer och hos stödjande aktörer. När det gäller allmänheten så menar Gustafsson att "... begreppet är allmänt känt".⁴⁵ Det är möjligt att det stämmer men vi ställer oss frågande till hur väl begreppet är förankrat hos allmänheten.

Emellertid, oberoende av dagens grad av förankring tror vi att det finns en stor potential att förankra begreppet ytterligare hos allmänhet.⁴⁶ Skulle så ske kommer det sannolikt också att bidra till en ökad förankring av begreppet inom upplevelseindustri och hos stödjande aktörer. Ökad kunskap hos allmänheten om upplevelseindustrin kommer sannolikt även att leda till ett ökat intresse hos studenter för upplevelseindustrin och därmed också ökade möjligheter för god framtida kompetensförsörjning.

⁴⁵ Gustafsson, N. (2004). *Svensk forskning – rik på upplevelser*. Sida 40.

⁴⁶ Som en tankeväckare skrevs ordet "upplevelseindustrin" 90 gånger, ordet "bilindustrin" 688 gånger, ordet "musikindustrin" 279 gånger och ordet "verkstadsindustrin" 325 gånger i Aftonbladet, Svenska Dagbladet och Dagens Industri under perioden 2001-01-01 till 2006-01-04, Mediearkivet (2006). [www.retriever-info.com].

För att öka förankringen av begreppet hos allmänheten ser vi ett behov av ett fortsatt bildningsarbete eller opinionsarbete. Detta anser vi är något som även KK-stiftelsen bör medverka till då en av deras uppgifter är att "... bidra till tillväxt av upplevelseindustrin genom opinionsbildning"⁴⁷. Ett exempel där man försöker integrera näringslivsutveckling och bildningsarbete är Botkyrka kommun.⁴⁸ Kommunen har en så kallad upplevelsesatsning som syftar till att både skapa tillväxt i regionen och till att skapa förutsättningar för invånarnas kreativitet och samhälleliga delaktighet. Detta sker bland annat genom utbildnings-, kultur- och näringslivsklustret Subtopia.

Revolutionerande innovation

Vi har tidigare konstaterat att innovationsförmåga är en viktig kompetens och att det är något som svenskar anses vara duktiga på, åtminstone när det gäller "vanlig" innovation som att hitta nya marknadsnischer. Men vi vill här lyfta begreppet innovation ytterligare och särskilja något som vi kallar "revolutionerande" innovation från denna vanliga innovation. Med revolutionerande innovation menar vi sådan innovation som påverkar eller förändrar en hel bransch och/eller samhälle. Ett tydligt exempel på detta är hur IKEA förändrade hela möbelbranschen men även samhället i stort. Detta skulle också kunna jämföras med det som Kuhn kallar paradigmskifte inom vetenskapen.⁴⁹

En intressant frågeställning blir därmed hur man kan främja revolutionerande innovationer inom svensk upplevelseindustri med syfte att skapa företag som förändrar de branscher de verkar i och som i slutändan är globalt kommersialiserbara som IKEA. En möjlighet skulle kunna vara att i större utsträckning koppla ihop upplevelseindustri med global hållbarhet för att skapa dessa revolutionerande innovationer (se nedan).

Samarbete med utbildningsinstitutioner

Förutom att utveckla anpassade kurser och initiera forskning med inriktning mot internationalisering av svensk upplevelseindustri är det möjligt att skapa samarbeten mellan utbildningsinstitutioner och upplevelseindustri.

En aspekt är hur de båda sektorerna kan samnyttja internationella nätverk och omvärldskunskap. En annan aspekt är hur forskning och rapporter kan kommuniceras med hjälp av upplevelser. Ett samarbete som har genomförts

⁴⁷ KK-stiftelsen (2005). *Bakgrund och definition – upplevelseindustrin*. [www.kks.se/upplevelseindustrin]

⁴⁸ Botkyrka kommun (2005). *Upplevelsesatsning*. [www.botkyrka.se]

⁴⁹ Molander, B. (2003). *Vetenskapsfilosofi*.

var samarbetet mellan Karolinska Institutet och Cirkus Cirkör.⁵⁰ Det inleddes med workshops mellan forskare och kreatörer och mynnade ut i föreställningen 99% unknown.⁵¹

Svenska kluster utomlands

I denna studie har det framkommit att det finns ett intresse av samverkan mellan företag och industrier i syfte att skapa synergier. En aspekt som bara har nämnts av ett par respondenter är samverkan på plats internationellt.

Tanken är att stat och/eller näringsliv ska bygga upp ett antal internationella ”satelliter”. Dessa ska fungera som arenor för upplevelser och som inkubatorverksamheter utomlands. Satelliterna skulle också kunna fylla en funktion för mindre företag som är beroende av att verka i kluster, för större företag som vill associeras med kreativitet samt för kultur- och utbildningsinstitutioner i samband med utbyten. Ett existerande exempel är Svenska kulturhuset i Paris som är en mötesplats för fransk och svensk kultur och samhällsliv.⁵²

Idén är intressant men också kostsam och satelliterna bör eventuellt drivas helt på kommersiell bas men i samarbete med stödjande aktörer. Ett annat alternativ till samverkan är att annan industri hjälper småföretagare från upplevelseindustrin med kontorsutrymmen i existerande lokaler och genomför gemensamma projekt.⁵³ Ytterligare en möjlighet är att samarbeta med lokala kluster.

Global hållbarhet

Global hållbarhet har inte framkommit i denna studie men vi anser att det är värt en diskussion. Detta eftersom det hållbara perspektivet är en allt viktigare samhällstrend vid sidan av globaliseringen och den ökande betydelsen av upplevelser.⁵⁴

Ett exempel på det är att näringslivet talar om corporate social responsibility, CSR⁵⁵, som en metod för företag att attrahera kompetens och

⁵⁰ För mer information, se Sundberg, L., & Sandahl, C. (2004). *Kroppens inre universum – ett möte mellan konst och vetenskap*.

⁵¹ Cirkus Cirkör (2005). *Föreställningar*. [www.cirkor.se]

⁵² Svenska institutet (2005). *Kulturhuset i Paris*. [www.si.se]

⁵³ En intressant historisk jämförelse härrör från renässansens Italien där det fanns privatpersoner som var rika nog att sponsra en konstnär genom att låta vederbörande flytta in i deras palats, Renässansens fem superstjärnor (2006). *Världens historia*. Nr. 1.

⁵⁴ Augustinsson, E. (Red.). (2005). *Global utmaning*; Regeringen (2005) *En svensk strategi för hållbar utveckling – ekonomisk, social och miljömässig*. [www.regeringen.se]

⁵⁵ Europeiska kommissionen definierar CSR som ”... ett koncept där företag integrerar sociala och miljömässiga aspekter i sin verksamhet och i sina affärskontakter på frivillig

kunder⁵⁶. Ett företag som valt en sådan strategi är Dem collective som säljer rättvist och ekologiskt tillverkade kläder.⁵⁷ Kanske kan svensk upplevelseindustri, parallellt med att vara framgångsrik leverantör av populärkultur, specialisera sig på att leverera upplevelser med ett samhällsnyttigt innehåll. En diskussion kring en sådan utveckling skulle kunna utgå från olika aspekter:

- Upplevelsebaserad pedagogik kan vara effektiv då hållbara strategier ska implementeras. Detta eftersom människor kan vara mottagliga för ny information i samband konsumtion av upplevelser.⁵⁸
- Upplevelseindustrin är trendsättande och påverkar samhället i stort - svenska upplevelseindustriföretag som verkar globalt kan därför påverka utvecklingen globalt.⁵⁹

Eftersom Sverige har goda förutsättningar både vad gäller upplevelser och hållbarhet⁶⁰ samt att gränsöverskridande samarbeten är en möjlig källa för innovation tror vi att en samproduktion mellan de båda områdena kan leda till revolutionerande innovationer.⁶¹

väg”, se Europeiska kommissionen (2005). *Samhällsansvar för små och medelstora företag*. [http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/campaign/index_sv.htm]

⁵⁶ Enligt Edelman StrategyOne Survey 2002 skulle 76 procent av kunderna välja en vara från ett företag som engagerar sig i CSR om varans pris och kvalitet var likvärdig med en vara från ett företag som inte engagerar sig i CSR, Rädda barnen (2005). *CRS – Corporate Social Responsibility*. [www.rb.se]

⁵⁷ Detta möjliggörs genom att de själva ansvarar för produktionen och därmed håller nere kostnaderna som tillkommer av att använda ekologiskt odlat material och bättre villkor för de anställda, Dem collective (2005). *Om Dem*. [www.demcollective.com]

⁵⁸ Ett projekt som skulle vara intressant att utvärdera i detta sammanhang är den gränsöverskridande utställningen ARARAT (Alternative Research in Architecture, Resources, Art and Technology) som Moderna Museet genomförde 1976, Moderna Museet (2005). [www.modernamuseet.se]

⁵⁹ Ett exempel är Cirkus Cirkör som arbetar med viljan att bygga en bättre värld som främsta drivkraft, Cirkus Cirkör (2005). *Om Cirkör*. [www.cirkor.se]

⁶⁰ Till exempel är miljöteknik är på väg att bli en av Sveriges mer betydande branscher, Svensk Miljöteknik (2005). *Svensk miljöteknikexport – en överblick*. [www.swedentech.com]

⁶¹ En intressant tanke är att genomföra en samproduktion mellan upplevelseindustrin och projektet Global utmaning. [www.globalutmaning.se]

Lista över respondenter

Intervjurespondenter

- Jan-Carl Adelswärd, VD och Investment Manager
Novax
- Casten Almqvist, konsult med inriktning på media och management
Fristående
- Peder Bjurman, manusförfattare och regissör
Fristående
- Max Dager, frilansande internationell scenkonstproducent och en av grundarna
av Cirkus Cirkör
Fristående
- Birgitta Ed, partner och grundare av Springtime
Springtime
- Björn Falkenhall, Kontorschef/teknisk vetenskaplig attaché vid ITPS kontor i
Los Angeles
Institutet för Tillväxtpolitiska Studier, ITPS
- Greger Hagelin, VD och grundare av We
We International
- Per Hedblom, Områdesansvarig – Riskkapital
Invest in Sweden Agency, ISA
- Peter Hilton, Director of International Relations and Recruitment
Jönköping International Business School
- Therese Hultström, Projektansvarig – Internationella avdelningen
Stockholms Handelskammare
- Fredrik Härén, författare till Idébok och grundare av Intersetting.org
Interesting.org
- Lars-Håkan Jansson, Områdesansvarig – Internationell marknadsföring
Invest in Sweden Agency, ISA
- Anne Kolmodin, Analytiker
Institutet för Tillväxtpolitiska Studier, ITPS
- Bo Leander, Senior Vice President
Svensk Exportkredit, SEK
- Annika Sjöstrand, Project Manager – Business Sector Programmes
Exportrådet
- Martin Walfisz, VD och grundare av Massive
Massive Entertainment
- Christian Wåhlberg, VD och grundare av Murlyn
Murlyn Music Group
- Jan Åman, Director and curator
Färgfabriken

Övriga respondenter

- C-G Björstrand, VD
Euro Info Centre Jönköpings län
- Claes Boman, Verksamhetsansvarig Transit Studios
Transit Studios
- Anna Bråkenhielm, blivande VD Talpa Scandinavia
Fristående
- Anders Hjelmtorp, VD
Export Music Sweden
- Sara Lönnroth, Projektledare för Rookies och marknadsutvecklare
Svenska Moderådet
- Per Strömbäck, VD
Spelplan-ASGD

Referenser

- Almquist, K., Engström, M., & Olausson, K. (1999). *Blandande upplevelser*. Stockholm: KK-stiftelsen.
- Augustinsson, E. (Red.). (2005). *Global utmaning*. Stockholm: Premiss.
- Björkman, S. (2002). *DOGMA 95 – Estetik och ekonomi*. (Skriftserie*nr 1/2002). Stockholm: Dramatiska institutet, Enheten för konstnärligt utvecklingsarbete.
- Botkyrka kommun (2005). *Upplevelsesatsning*. [www.botkyrka.se]
- Bryman, A. (2004). *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Chong, D. (2002). *Arts Management*. New York: Routledge.
- Cirkus Cirkör (2005). *Föreställningar*. [www.cirkor.se]
- Cirkus Cirkör (2005). *Om Cirkör*. [www.cirkor.se]
- Dem collective (2005). *Om Dem*. [www.demcollective.com]
- Dicken, P. (2003). *Global shift: reshaping the global economic map in the 21st century*. London: SAGE.
- Electrolux Design Laboratory (2005). [<http://designlab.electrolux.com>]
- Europeiska kommissionen (2005). *Samhällsansvar för små och medelstora företag*. [http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/campaign/index_sv.htm]
- Export Music Sweden (2005). *Om oss*. [www.exms.com]
- Exportrådet (2005). *Upplevelseindustrin*. [www.swedishtrade.se]
- Fang, T., & Björkstén, J. (2005). *Seminarium: Att göra affärer i dagens Kina*. SNS den 11 oktober 2005.
- Florida, R. (2005). *The Flight of the Creative Class*. New York: HarperBusiness.
- Färgfabriken (2005). *Vad är Färgfabriken?* [www.fargfabriken.se]
- Föreningen Kultur och Näringsliv (2005). *Kultursponsring i siffror*. [www.kultur-naringsliv.se]

- Gateway to Japan (2005). [www.gatewaytojapan.org]
- Global utmaning (2005). [www.globalutmaning.se]
- Gustafsson, N. (2004). *Svensk forskning – rik på upplevelser*. VINNOVA rapport VR 2004:07.
- Gustafsson, N., & Power, D. (2005). *International Competitiveness and Experience Industries*. Visanu rapport 2005:15.
- Hayes, N. (2000). *Doing Psychological Research*. Buckingham: Open University Press.
- Held, D., McGrew, A., Goldblatt, D., & Perraton, J. (1999). *Global Transformations: Politics, Economics and Culture*. Cambridge: Polity Press.
- Interesting.org (2005). [www.interesting.org]
- ISA (2004). *Invest in Sweden – Game Development*.
- ISA (2005). *Om ISA*. [www.isa.se]
- ITPS (2006). *Vårt uppdrag*. [www.itps.se]
- Jönköping International Business School (2005). *About JIBS*. [www.ihh.hj.se]
- Keen, K. (2002). *Kompetens – vad är det?* Malmö: Idman.
- KK-stiftelsen (2003). *Pressmeddelande 2003-05-12: Upplevelseindustrins betydelse för kommunerna ökar*. [www.kks.se]
- KK-stiftelsen (2003). *Upplevelseindustrin 2003 – Statistik och jämförelser*. Stockholm: KK-stiftelsen.
- KK-stiftelsen (2004). *Upplevelseindustrin 2004 – Statistik*. Stockholm: KK-stiftelsen.
- KK-stiftelsen (2005). *Bakgrund och definition – upplevelseindustrin*. [www.kks.se]
- KK-stiftelsen (2005). *Projekt: Förstudie kring tillväxt drivande kunskaps- och kompetensflöde mellan upplevelseindustri/annan industri*. [www.kks.se]
- KK-stiftelsen (2005). *Pressmeddelande 2005-08-15: Entreprenörutbildning för kreatörer*. [www.kks.se]
- Kolmodin, A., & Pelli, A. (2005). *Design för innovation och tillväxt – en framtida konkurrensmöjlighet?* ITPS A2005:003. Stockholm: Elanders.
- Kommerskollegiet (2005). *Viktigt meddelande till importörer av teko från Kina*. [www.kommers.se]
- Prexis (2005). [www.prexis.se]
- Massive Entertainment (2005). *Corporate Information*. [www.massive.se]
- Mediearkivet (2006). [www.retriever-info.com]
- Michanek, J., & Breiler, A. (2004). *Idéagenten: en handbok i idea management*. Jönköping: Brain Books.
- Molander, B. (2003). *Vetenskapsfilosofi*. Stockholm: Thales.
- Moderna Museet (2005). [www.modernamuseet.se]
- Murlyn Music Group (2006). *About Murlyn*. [www.murlyn.se]
- Novax (2005). *Vår story*. [www.novax.se]
- Nutek (2006). *Klusterbegreppet – definition*. [www.nutek.se]
- Nyfiken på modell för mötesplatser (2005, december). *KK-bladet*. Sida 13.

- Renässansens fem superstjärnor (2006). *Världens historia*. Nr. 1.
- Regeringen (2005). *En svensk strategi för hållbar utveckling – ekonomisk, social och miljömässig*. [www.regeringen.se]
- Rädda barnen (2005). *CRS – Corporate Social Responsibility*. [www.rb.se]
- SEK (2005). *Om SEK*. [www.sek.se]
- SOU 2003:121. Internationella kulturutredningen 2003. Stockholm: Utbildnings- och kulturdepartementet.
- Spelplan-ASGD (2006). *Om Spelplan-ASGD*. [www.spelplan.se]
- Stockholms Handelskammare (2005). *Välkommen till Stockholms Handelskammare!* [www.chamber.se]
- Stockholms Handelskammare (2005). *Handel med Japan*. [www.chamber.se]
- Sundberg, L., & Sandahl, C. (2004). *Kroppens inre universum – ett möte mellan konst och vetenskap*. (Karolinska Institutet, Medical Management Centrum (MMC) och Institutionen för Lärande, Informatik, Management och Etik (LIME))
- Svenska institutet (2005). *Kulturhuset i Paris*. [www.si.se]
- Svenska institutet (2005). *Nation branding*. [www.si.se]
- Svenska Moderådet (2005). *Om moderådet*. [www.moderadet.se]
- Svensk Miljöteknik (2005). *Svensk miljöteknikexport – en överblick*. [www.swedentech.com]
- Transit (2005). *Transit*. [www.konstfack.se]
- Wolodarski, P. (2005, 22 oktober). ”Ny lek med skattemiljarder”, *Dagens Nyheter*. [www.dn.se]

Bilaga 1 – Företagspresentationer

Denna bilaga innehåller korta presentationer av de företag och organisationer inom upplevelseindustrin som respondenter i denna studie var knutna till. Presentationerna grundar sig på vad respektive respondent har sagt samt angivna referenser.

Cirkus Cirkör

Cirkus Cirkör startade som en fri nycirkusgrupp i Stockholm 1995 med avsikten att bygga en bättre värld som främsta drivkraft.⁶² Genom att kombinera action och halsbrytande humor med konst och pedagogik har Cirkus Cirkör växt mycket kraftigt. Idag innefattar verksamheten bland annat föreställningar i Sverige och utomlands samt kurser och utbildningar. År 2005 blev Cirkus Cirkör också en svensk institution.

En av de främsta orsakerna till den internationella framgången, förutom att vara kreativt nyskapande, var att Cirkus Cirkör låg ”steget före”. Till exempel så verkade man på marknader där ingen annan jämförbar nordisk aktör hade verkat tidigare.

Färgfabriken

Stiftelsen Färgfabriken grundades 1995 av SAR, numer Sveriges Arkitekter, Alcro-Beckers AB och Colart Sweden AB med uppgift att skapa ett nytt centrum för samtida kultur i den över hundra år gamla Palmcrantzska fabriken i Stockholm.⁶³ Grundidén är att utifrån konsthallens fysiska plattform och de erfarenheter som finns i Sverige erbjuda något som är intressant till omvärlden. Utställningar på Färgfabrikens har flera år valts ut som en av årets tio bästa utställningar av tidskriften Art Forum i New York. Färgfabriken håller också på att bygga upp plattformar i Kinshasa och i Nairobi.

Två av de viktigaste faktorer för att genomföra internationella konstprojekt är god omvärldskunskap och god innovationsförmåga.

Interesting.org

Olika ”idéböcker” ges ut av Interesting.org⁶⁴ och de har sålts i sammanlagt mer än 60.000 exemplar och finns på flera språk, bland annat engelska och japanska. I Japan intog boken Idébok bland annat fjärde placeringen på Amazon.co.jp:s lista över mest sålda managementböcker.

⁶² Cirkus Cirkör (2005). *Om Cirkör*. [www.cirkor.se]

⁶³ Färgfabriken (2005). *Vad är Färgfabriken?* [www.fargfabriken.se]

⁶⁴ Interesting.org (2005). [www.interesting.org]

Avgörande för en framgångsrik internationalisering är insikten om att världen är större än Sverige. Det är bara att ta tag i en idé, åka dit och genomföra det.

Massive Entertainment

Massive Entertainment grundades 1997 och är en spelutvecklare för främst PC-spel.⁶⁵ Det internationella perspektivet har varit med sedan starten och ambitionen är att göra världens bästa spel för en global marknad. Det första spelet, Ground Control, lanserades år 2000 och såldes över hela världen. Sedan 2002 ägs Massive av Vivendi Universal Games.

En av de viktigaste framgångsfaktorerna inom spelindustrin är att ha haft rätt blandning av kompetens från start. Dessutom krävs det kapital för att utveckla dataspel och rätt driv för att lyckas på en internationell marknad.

Murlyn Music Group

Murlyn grundades 1998 med målsättningen att ha roligt och göra musik för en internationell marknad. Filosofin är ”First the music, then the money”.⁶⁶ Verksamheten bedrivs dels i ett förlagsbolag med en katalog av låtar som marknadsförs internationellt och dels i ett produktionsbolag. Ett annat fokus är att utveckla egna artister. Bland de artister Murlyn har skrivit och producerat musik åt finns Jennifer Lopez, Madonna, Ricky Martin och Céline Dion.

Några av framgångsfaktorerna inom musikbranschen är att vara med hela vägen själv och inte överlämna ansvaret till stora skivbolag, att ha bra managers som skapar förutsättningar för artister att tjäna pengar och ett litet kapital som kan byggas upp successivt.

Springtime

Springtime AB är ett PR- och kommunikationsföretag med fokus på varumärkesprofilering, internkommunikation, Public Affairs och Investor Relations. Företaget blev år 2004 utsedd till Årets Bästa PR-byrå 2004. Sedan tio år har Springtime samarbetat med en Kinesisk PR-byrå genom ett kompetensutvecklingsprogram. Den senaste tiden har samarbetet också mynnat ut i konkreta affärer och Springtime planerar nu en etablering i Kina.

⁶⁵ Massive Entertainment (2005). *Corporate Information*. [www.massive.se]

⁶⁶ Murlyn Music Group (2006). *About Murlyn*. [www.murlyn.se]

Kinaetableringen bygger mer på personligt intresse än formella omvärldsanalyser. Viktiga kompetenser för framgång är förmågan att se saker ur olika perspektiv och att samarbeta med andra företag.

We International

We är ett streetwearföretag som grundades 1999 med rötterna i skateboardkulturen.⁶⁷ Grundarna ansåg att det inte fanns någon större marknad i Sverige så tanken var redan från början att verka globalt. Försäljningen utomlands sker genom distributörer och agenter men det finns också en egen butik i Los Angeles. Företaget har haft en stark tillväxt sedan starten och ökningen sker idag i huvudsak på utländska marknader. Varumärket marknadsförs genom så kallade ”aktivister” som bär We-kläder. Bland aktivisterna återfinns namn som Jason Lee, Mikael Persbrandt och Timbuktu.

Några av de faktorer som har bidragit till We:s framgång är modet att våga, det breda nätverket som grundarna har sedan sin tid i skaten och att det kom in kapital i rätt tid. I ett första skede kom kapitalet från privata investerare och i ett senare skede genom riskkapitalbolaget Novax.

⁶⁷ Novax (2005). *Våra företag*. [www.novax.se]

Bilaga 2 – Stödjande aktörers aktiviteter för upplevelseindustrin

Här följer en sammanställning av det arbete som bedrivs inom upplevelseindustriområdet av de stödjande aktörer som respondenter i denna undersökning hade anknytning till. Sammanställningen bygger på vad respektive respondenter har sagt samt angivna referenser.

Exportrådet

Exportrådet har ett branschprogram, Svensk Upplevelseindustri, vars uppgift är att underlätta för svenska upplevelseindustriföretag att göra affärer internationellt.⁶⁸ Prioriterade delområden är för närvarande design, mode, musik och film. De tjänster som tillhandahålls är bland annat att anordna branschseminarier, ta fram marknadskartläggningar och att arrangera gemensamma Sverige-paviljonger på internationella branschmässor.

Utöver programmet finns Exportrådets övriga konsulttjänster som är mer inriktade på att hjälpa enskilda företag.

Stockholms Handelskammare

Stockholms Handelskammare är en obunden näringslivsorganisation för alla företag i Stockholms län.⁶⁹ Huvuduppgiften är att göra Stockholm bättre för företag genom att arbeta med näringspolitik, nätverkande och medlems-service.

En annan av deras uppgifter är att rekrytera svenska företag till det EU-finansierade projektet Gateway to Japan.⁷⁰ Projektet syftar till att hjälpa små och medelstora europeiska företag inom åtta olika sektorer, bland annat Heminredning, Mat och dryck, samt Mode och design, in på den japanska marknaden. Inom projektet sker ett visst samarbete med Exportrådet då deltagande företag erbjuds möjlighet att beställa subventionerade konsulttjänster av dem.

⁶⁸ Exportrådet (2005). *Upplevelseindustrin*. [www.swedishtrade.se]

⁶⁹ Stockholms Handelskammare (2005). *Välkommen till Stockholms Handelskammare!* [www.chamber.se]

⁷⁰ Stockholms Handelskammare (2005). *Handel med Japan*. [www.chamber.se] Mer information finns också på projektets hemsida, Gateway to Japan (2005). [www.gatewaytojapan.org]

ISA

Invest in Sweden Agency, ISA, är en myndighet under Utrikesdepartementet.⁷¹ Deras uppdrag är att genom information och kontakter bidra till att utländska företag investerar eller samverkar med svenska företag för att åstadkomma nyetableringar och nyinvesteringar i Sverige.

Upplevelseindustrin som helhet ryms inte inom de huvudsakliga profilområden som ISA arbetar med idag. Enskilda branscher kan däremot innefattas av andra existerande verksamhetsgrenar. Till exempel så har ISA producerat en broschyr som presenterar svensk spelindustri i syfte att locka investerare till Sverige.⁷²

Utöver detta har ett nationellt program för utveckling av innovationssystem och kluster, Visanu, bedrivits i samarbete med Nutek och Vinnova. Inom detta program har man stött bland annat forskning om upplevelseindustrin.⁷³

ITPS

Institutet för Tillväxtpolitiska Studier, ITPS är en statlig myndighet med uppdrag att analysera de faktorer som skapar ekonomisk tillväxt i Sverige och i andra länder samt utvärdera politiska insatser och tillhandahålla delar av den officiella statistiken.⁷⁴ En metod i detta arbete är omvärldsanalys vilket sker i samarbete med bland annat Vinnova och Nutek.

Något samlat arbete sker för närvarande inte inom upplevelseindustriområdet men området har aktualiserats bland annat som en följd av en rapport om design. Rapporten behandlar hur Sverige och andra länder ser på design som tillväxtsfaktor och hur sambanden mellan design och tillväxt analyseras.⁷⁵

SEK

Svensk Exportkredit, SEK, är en av staten helägd finansiell partner för kunder och investerare med uppgift att skraddarsy långsiktiga finansiella lösningar.⁷⁶ Verksamheter innefattar bland annat exportkrediter, långivning och finansiell rådgivning.

⁷¹ ISA (2005). *Om ISA*. [www.isa.se]

⁷² ISA (2004). *Invest in Sweden – Game Development*.

⁷³ Gustafsson, N., & Power, D. (2005). *International Competitiveness and Experience Industries*.

⁷⁴ ITPS (2006). *Vårt uppdrag*. [www.itps.se]

⁷⁵ Kolmodin, A., & Pelli, A. (2005). *Design för innovation och tillväxt*.

⁷⁶ SEK (2005). *Om SEK*. [www.sek.se]

Något direkt utlåning till upplevelseindustrin sker inte eftersom aktörerna inom detta område är för små och har för stor finansiell risk. Dock följer man utvecklingen eftersom annan industri får ett allt större inslag av upplevelser i sig.

Branschorganisationer

I samband med undersökningen kontaktades också tre branschorganisationer, Export Music Sweden, Spelplan-ASGD och Svenska Moderådet.

Export Music Sweden bildades 1993 av STIM/Svensk Musik, IFPI/SOM och SAMI.⁷⁷ Organisationen verkar på branschnivå och i samarbete med musikförlag, skivbolag, kompositörer, musiker och artister. Huvuduppgiften är att främja export av framför allt populärmusik. Konkret innebär det att maximera svensk musik internationellt i fråga om till exempel försäljning och topplista-placeringar. Detta sker genom bland annat musikmässor, nätverkande och informations- och marknadsföringsverksamhet.

”Spelplan-ASGD är branschorganisation för spelutvecklingsföretag i Sverige.”⁷⁸ Föreningen bildades 2005 genom en sammanslagning av Spelplan.se och Association of Swedish Game Developers och uppgiften är att förbättra villkoren för spelutveckling i Sverige. Detta sker bland annat genom att Spelplan-ASGD hjälper press, myndigheter, forskare, utländska intressenter etcetera med information och kontakter. Till exempel så har man medverkat i en klusterkartläggning av svensk spelindustri som är gjord inom programmet Visanu (se ISA ovan).

”Svenska Moderådet är ett samarbetsforum för den svenska mode- och textilbranschen.”⁷⁹ Moderådet bildades 1979 och verkar för svenskt mode i Sverige och utomlands. Till uppgifterna hör att analysera modets utveckling, producera trendinformation åt organisationer med behov av omvärldsbevakning och arrangera branschseminarier. Moderådet har också initierat Rookie som är en stödfunktion åt mindre modeföretag i samband med marknadsetableringar lokalt och internationellt. Exempelvis förmedlar Rookies kontakter med underleverantörer, medverkar vid internationella mässor och arbetar med internationella utbytesprojekt.

⁷⁷ Export Music Sweden (2005). *Om oss*. [www.exms.com]

⁷⁸ Spelplan-ASGD (2006). *Om Spelplan-ASGD*. [www.spelplan.se]

⁷⁹ Svenska Moderådet (2005). *Om moderådet*. [www.moderadet.se]

Bilaga 3 – Presentation av övriga organisationer

Bilaga 3 presenterar de företag och organisationer som respondenter i studien var knutna till och som inte faller in under Bilaga 1 och Bilaga 2. Presentationerna grundar sig på vad respektive respondent har sagt samt angivna referenser.

Jönköping International Business School

Jönköping International Business School, JIBS, bedriver forskning och undervisning med fokus på entreprenörskap och affärsutveckling.⁸⁰ Visionen är: "... a world-leading centre for innovative research and education within entrepreneurship and business renewal and a genuinely international organisation." Den internationella organisationen fastslogs 1994 och idag bedrivs all undervisning på engelska. Den internationella prägelns har också resulterat i en stor andel utländska studenter och forskare/lärare.

Utbildningen sker i ett nära samarbete med lokal industri och med Euro Info Centre i Jönköpings län, vars samarbeten inte har haft direkt anknytning till upplevelseindustrin men det skulle kunna vara en framtida möjlighet.

Novax

"Novax grundades 1999 av Axel Johnson AB med idén att driva ett helägt riskkapitalbolag inriktat på mindre investeringar i tillväxtföretag."⁸¹ Företaget investerar framför allt i konsumentrelaterade verksamheter och ett av huvudområden är upplevelsebaserad industri. Inom detta område är intresset branscher med ordentlig tillväxtpotential – vilket konkret innebär mode och design samt immateriella tillgångar, det vill säga rättigheter inom till exempel musik, film och dataspel. Novax skiljer sig från de flesta andra riskkapitalbolag genom att de på förhand inte har en planerad exitstrategi utan vill verka långsiktigt.

Bland de företag Novax har investerat i återfinns Designtorget, Filippa K, Murlyn Music Group och We.

Transit Studios

Transit Studios är en inkubatorverksamhet inom konst, konsthantverk och design som har sitt ursprung i ett initiativ taget av Konstfack och SSES

⁸⁰ Jönköping International Business School (2005). *About JIBS*. [www.ihh.hj.se]

⁸¹ Novax (2005). *Vår story*. [www.novax.se]

(Stockholm School of Entrepreneurship).⁸² Transit riktar in sig mot projekt eller nystartade företag och fokus ligger på analys av förutsättningar för kommersialisering, planering samt utveckling av affärsverksamhet. Initialt vänder sig Transit till Konstfacks studenter och alumni.

Inregia AB i Stockholm
Box 12519, 109 29 Stockholm
Telefon: 08-505 544 00, fax: 08-505 544 01

Inregia i Malmö
Slagthuset, 211 20 Malmö
Telefon: 040-699 62 64, fax: 040-699 62 80

info@inregia.se *www.inregia.se* Inregia AB, part of WSP Group

⁸² Transit (2005). *Transit*. [www.konstfack.se]