



Kortlægning af de kreative erhverv i Region Midtjylland

Hovedrapport

Del 1

Indholdsfortegnelse

1. DE KREATIVE ERHVERV I REGION MIDTJYLLAND	2
1.1. Indledning	2
1.2. Afgrænsning af kortlægningsfeltet	4
1.3. Virksomhedsbasens kerne – 6 kreative brancher – et øjebliksbillede	7
1.4. Erhvervsøkonomiske nøgletal for de seks kreative brancher	10
1.4.1. De seks kreative brancher samlet set – Regional benchmarking	10
1.4.2. De seks kreative brancher i region Midtjylland enkeltvis – Nøgletal for 2007.....	12
1.4.3. De seks kreative brancher enkeltvis – Regional benchmarking	13
1.5. De seks kreative branchers erhvervsøkonomiske potentiale.....	25
1.6. Den kreative økonomi – hvor står Region Midtjylland.....	26
1.7. De kreative erhvervs karakteristika	28
1.7.1. Spørgeskemaundersøgelse og interviews	28
1.7.2. Virksomhedskarakteristik	31
1.7.3. Samarbejde	34
1.7.4. Netværk	36
1.7.5. Innovation og Innovationskilder - Vidensourcing.....	39
1.7.6. Kunder, Markeder og Internationalisering.....	41
1.7.7. Rammebetingelser	44
2. HVAD SKAL DER TIL FOR AT POTENTIALET REALISERES?	47
2.1. Internationale erfaringer	48
2.2. Erhvervsudviklingsstrategi - Region Midtjyllands muligheder	51
2.2.1. Vejen frem til etablering af <i>Creative Midtjylland</i>	52
2.2.2. Forretningsudvikling	53
2.2.3. Samarbejde og netværk indenfor de enkelte kreative brancher og på tværs af de kreative brancher	60
2.2.4. Netværk og samarbejde med traditionelle erhverv	61
2.3. Behov for at koble erhvervsfremmestrategi for de kreative erhverv sammen med strategier for den kulturelle sektor i en overordnet kreativitetstrategi	63

1. DE KREATIVE ERHVERV I REGION MIDTJYLLAND

1.1. Indledning

Kortlægningens baggrund og formål

I de senere år har oplevelsesøkonomien været et markant vækstområde – nationalt og internationalt. Kulturen og de kreative erhverv udgør en væsentlig del af dette felt og regnes for at være den fjerde eller femte hurtigst voksende sektor i verdens udviklede økonomier.

Derfor er det af stor betydning for kommuner og regioner at opnå viden om og klare billeder af kulturen og de kreative erhverv i deres område for at kunne udvikle slagkraftige og langtidsholdbare strategier for disse sektorer.

Med afsæt i Århus' ambition om at blive Europæisk Kulturby i 2017 tog Århus Kommune derfor i alliance med Region Midtjylland initiativ til en ambitiøs kortlægning og mobilisering af såvel kultursektoren som de kreative erhverv.

Formålet med kortlægningen af de kreative erhverv i Region Midtjylland har været:

1. At give et aktuelt billede af de kreative erhvervs struktur og præstationer/styrker
2. At indkredse og konkretisere uudnyttede innovations- og vækstpotentialer og opnå en grad af forståelse for baggrunden for, at de ikke er udnyttet fuldt ud – interne forhold og/eller rammebetingelser
3. At indhente, analysere og vurdere ideer og forslag til, hvordan potentialerne kan realiseres
 - a. Via erhvervenes egen kreativitet og indsats
 - b. Via tiltag på områder, som ligger uden for erhvervenes direkte indflydelsessfære (andre brancher, det offentliges supportfunktioner, infrastruktur etc.)

Rapporten giver et omfattende indblik i de omfattede kreative erhverv – deres position i henholdsvis Region Midtjylland samlet set og i Århus sammenlignet med det øvrige Danmark, deres karakteristika med hensyn til udviklingspotentialer, udfordringer og behov, samt forslag til initiativer, der kan fremme deres udvikling.

Den overordnede konklusion er, at der er tale om en sektor med såvel erhvervspolitisk styrke som betydning for regional udvikling.

De kreative erhvervs betydning

De kreative erhverv er særdeles relevante at beskæftige sig med af navnlig følgende grunde:

1. Beskæftigelsen i de 6 kreative brancher i Region Midtjylland, som i deres helhed er omfattet af undersøgelsen, steg med 20,7 % i perioden 2005-2007, mens den gennemsnitlige stigning for alle brancher i regionen kun udgjorde 8,7 %.
2. Generelt for de kreative brancher er, at de genererer en højere umiddelbar værditilvækst pr. fuldtidsansat end gennemsnitligt for alle brancher i en given region. I 2007 var den gennemsnitlige værditilvækst pr. fuldtidsansat i de kreative brancher i Region Midtjylland således 59 % højere end den gennemsnitlige værditilvækst pr. fuldtidsansat for alle brancher.
3. Aktuelle undersøgelser dokumenterer en ligefrem sammenhæng mellem virksomheders brug af kreativt input fra de kreative erhverv og deres grad af produktinnovativitet.¹
4. De kreative erhverv indgår i en værdikæde, som i sin generiske form omfatter fire forskellige trin – vist i figuren nedenfor. Et empirisk estimat af værditilvæksten på hvert trin i kæden blev foretaget i et studie af de kreative industrier i Canada i 2002. Ifølge dette var forholdet mellem værditilvæksten på trin 1 og den samlede værditilvækst for de 4 trin ca. 1: 6,5.²



Oversigt over rapportens indhold

Målsætningen for udformningen af kortlægningen har været at give kommunale og regionale politikere, udviklingsafdelinger, erhvervsfremmeorganisationer m.v. et tilstrækkeligt operationelt udgangspunkt for at vælge strategier enkeltvis og i fællesskab, og iværksætte konkrete initiativer, som kan udvikle og styrke de kreative erhverv. Konsekvensen er imidlertid, at resultaterne og formidlingen heraf stiller krav til læseren, da det grundlæggende materiale består af en omfattende og detailorienteret analyse.

Rapporten består af 4 dele:

Del 1 indeholder opsamling og anbefalinger. Rapportens øvrige 3 dele udgør det datagrundlag og de analyser, som Del 1 bygger på.

¹ Betydningen er større end "globaliseringens" indflydelse på produktinnovation.

² Citeret i OECD study (2007) v/ Beilby-Orrin på baggrund af analyse foretaget af Statistics Canada. *Culture GDP*.

I **Del 2** præsenteres resultaterne af den omfattende kvantitative og kvalitative undersøgelse af i alt 645 kreative virksomheder i Regionen, som har bidraget til undersøgelsen via udfyldelse af spørgeskema og/eller deltagelse i individuelle og fokusgruppeinterviews. Denne del af rapporten rummer dels en uddybende karakteristik af virksomhederne med hensyn til virksomhedsalder, virksomhedsstørrelse, geografisk placering, forretningsområder- og modeller samt kompetenceudviklingsbehov, dels en tematisk analyse af deres aktuelle og fremadrettede strategier på en række centrale indsatsområder med fremhævelse af en eventuelt signifikant betydning af de forskellige virksomhedskarakteristika - branche, størrelse, alder og geografi.

Del 3 indeholder en overordnet kvantitativ beskrivelse af virksomhedsbasens kerne – dels et øjebliksbillede af dennes sammensætning med hensyn til brancher, virksomhedsstørrelse og geografisk placering, dels en række centrale, statistisk genererede erhvervsøkonomiske nøgletal samlet set og for de enkelte brancher.

I **Del 4** redegøres der for opbygningen af den udvidede virksomhedsbase, som har dannet grundlag for spørgeskemaundersøgelse og interviews og for spørgeskemaets udformning. Herudover indeholder denne del af rapporten en beskrivelse af branchekoder, oversigt over de virksomheder, som har deltaget i kvalitative interviews samt et uddybende bilagsmateriale til den kvantitative beskrivelse af virksomhedsbasens kerne.

1.2. Afgrænsning af kortlægningsfeltet

Et stort problem i tilgangen til såvel de kulturelle som de kreative erhverv har været en mangel på enighed om definitioner og afgrænsninger.

I europæiske sammenligninger opereres der med begrebet **kreative industrier**, som omfatter følgende ni erhverv:

- Arkitektur
- Design
- Reklame
- Indholdsproduktion inkl. computerspil og software
- Radio og tv
- Film og video
- Bøger og presse
- Kunst og kunsthåndværk
- Musik

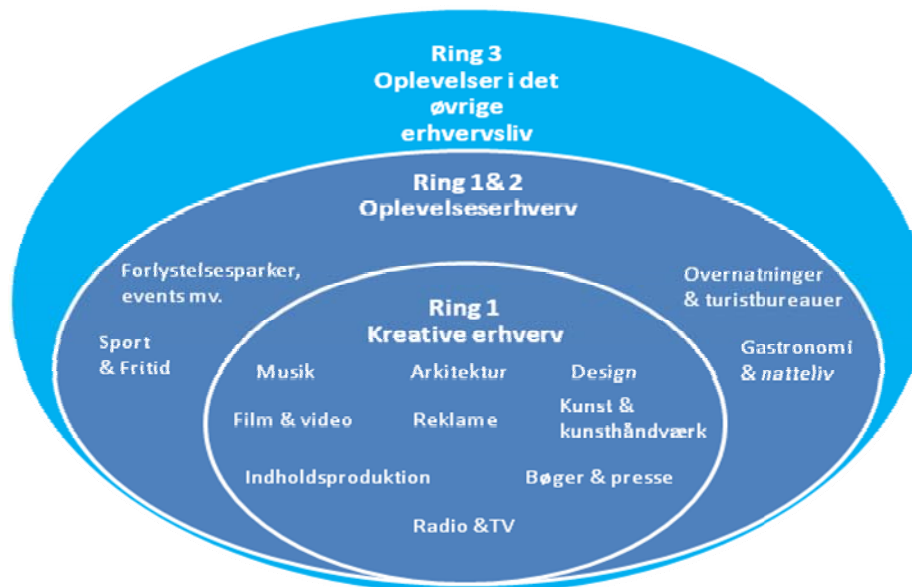
Erhvervs- og Byggestyrelsen har i en aktuel rapport placeret disse kreative industrier inden for rammerne af begrebet oplevelsesøkonomi.³ Den pågældende rapport opererer med en model, som viser virksomhederne i oplevelsesøkonomien i tre ringe. Den inderste ring indeholder de ovenfor nævnte kreative industrier,

³ Med et erhvervsøkonomisk udgangspunkt defineret som *økonomisk værdiskabelse, hvor oplevelser udgør en større eller mindre andel af produktets værdi.*

der bygger på kreative kompetencer, og hvis produkter indeholder oplevelseselementer – i Erhvervs- og Byggestyrelsens rapport kaldet **kreative erhverv** med en samlebetegnelse.

Hertil føjes en ring to med fire egentlige **oplevelseserhverv**, dvs. erhverv, hvis produkter i sig selv er en oplevelse. De fire erhverv er forlystelsesparker, events m.v., gastronomi og nattelev, sport og fritid samt overnatninger og turistbureauer.

Den tredje ring indeholder **det øvrige erhvervsliv**, hvor oplevelser anvendes som supplement til virksomhedens kerneprodukt⁴.



Ved læsningen af denne rapport er det således vigtigt at holde sig for øje, at de kreative industrier, som danner grundlag for internationale sammenligninger, og kaldes kreative erhverv i Erhvervs- og Byggestyrelsens rapport, omfatter en række erhverv, som ikke er med i denne undersøgelse. Størstedelen heraf er gjort til genstand for en selvstændig kortlægning – kortlægningen af den midtjyske kultursektor.⁵

De kreative brancher, som er omfattet af nærværende kortlægning, er grundlæggende kendetegnet ved **to centrale karakteristika**:

- Kreativiteten og de oplevelseselementer, der udvikles på grundlag heraf, er deres primære produkt og dermed er kreativ arbejdskraft deres primære råvare,
- Deres produkter og services leveres hovedsageligt til andre virksomheder og skaber derved – direkte og indirekte – værditilvækst for andre produkter og ydelser

⁴ Erhvervs og Byggestyrelsen (2008): Vækst via oplevelser - en analyse af Danmark i oplevelsesøkonomien.

⁵ Gennemført af Kulturby 2017 sekretariatet.

Hvorved grænsen er draget i forhold til:

- En lang række "kreativt orienterede" virksomheder i andre brancher, hvis hovedaktivitet er fremstillingsvirksomhed eller handel, men som eksempelvis har egen afdeling for produktdesign, kommunikation, reklame m.v.
- "Kulturbrancherne" inden for de kreative erhverv, som også i høj grad producerer oplevelsesprodukter på grundlag af kreativ arbejdskraft, men som hovedsageligt leverer til private forbrugere - musik, kunst og kunsthåndværk, bøger og presse, film og video etc.

Afgrænsningsproblematikken er imidlertid del af en endnu større udfordring, nemlig den tiltagende brancheglidning, som finder sted indenfor IT, kommunikation og indholdsproduktion. Nye Medier er ikke klassificeret inden for én eller flere entydigt afgrænsede "brancher", som kan udskilles via branchekoder. Af samme grund har det ikke været ambitionen med denne kortlægning at indfange hele dette felt, om end det i høj grad falder indenfor rammerne af ovennævnte afgrænsningskriterier.⁶

Kreativ sektor

Kernen i den virksomhedsbase, som danner grundlag for resultaterne i denne rapport, omfatter **seks kreative brancher i deres helhed**:

- Arkitektur
- Produktdesign
- Grafisk design
- Indretningsdesign
- Reklamebureauer
- PR og kommunikation

For imidlertid at opnå et så fuldstændigt billede som muligt, blev der herudover opbygget en **supplerende virksomhedsbase**, der omfatter **et udsnit** af de virksomheder, som driver forretning indenfor følgende områder:

- Øvrig reklamerelateret aktivitet (mediabureauer, reklamefilmsproduktion, reklamefoto)
- Nye Medier - indholdsproduktion

Samlebetegnelsen **KREATIV SEKTOR** i denne rapport omfatter således hverken mere eller mindre end den således afgrænsede udvidede virksomhedsbase indenfor de kreative erhverv i Ring 1 af Erhvervs- og Byggestyrelsens model.

⁶ På dette punkt kan imidlertid henvises til en omfattende analyse af *Film og Nye Medier i Region Midtjylland og Region Nordjylland* fra november 2008 udarbejdet af DAMVAD.

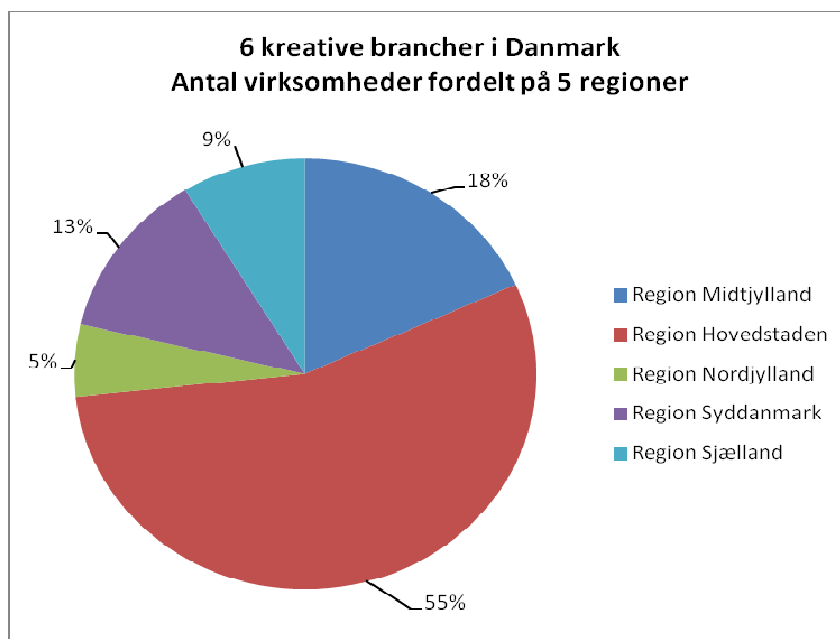
Mode- og livsstilsvirksomhederne

Endvidere blev der opbygget yderligere en **supplerende virksomhedsbase** bestående af en række **udvalgte mode- og livsstilsvirksomheder** inden for beklædning/accessories og møbler/interiør i såvel fremstillings- som handelsledet. Det er nemlig kun modevirksomheder, hvor selve produktdesignelementet er det primære forretningsområde, som formelt falder ind under produktdesignbranchen og dermed er inkluderet i de ovennævnte seks brancher. I lyset af kortlægningens ambition om at inddrage mode- og livsstilssektoren var dette ikke en acceptabel begrænsning.

Samlebetegnelsen **MODE- OG LIVSTILSVIRKSOMHEDERNE** i denne rapport har således sit udgangspunkt i et **udsnit** af de i alt mere end 3.500 virksomheder i Region Midtjylland, som er registreret under en lang række forskellige branchekoder for fremstilling af samt engroshandel og detailhandel med forskellige former for møbler/interiør eller beklædning/accessories. At inddrage samtlige virksomheder inden for dette felt i kortlægningen ville mere end have sprunget rammerne for denne.

1.3. Virksomhedsbasens kerne – 6 kreative brancher – et øjebliksbillede⁷

Virksomhedsbasens kerne udgøres af alle de virksomheder i henholdsvis Århus Kommune og Region Midtjylland i øvrigt, som primo september 2009 var registreret i CVR-registeret under en af de i Afsnit 1.2. nævnte 6 kreative brancher – **i alt 2.815 virksomheder**.⁸ Disse virksomheder udgør 18 % af det samlede antal registrerede arbejdssteder indenfor de 6 kreative brancher i Danmark.



⁷ Øjebliksbilledet af virksomhedsbasen er uddybet i *rapportens Del 3 Afsnit 4.1*.

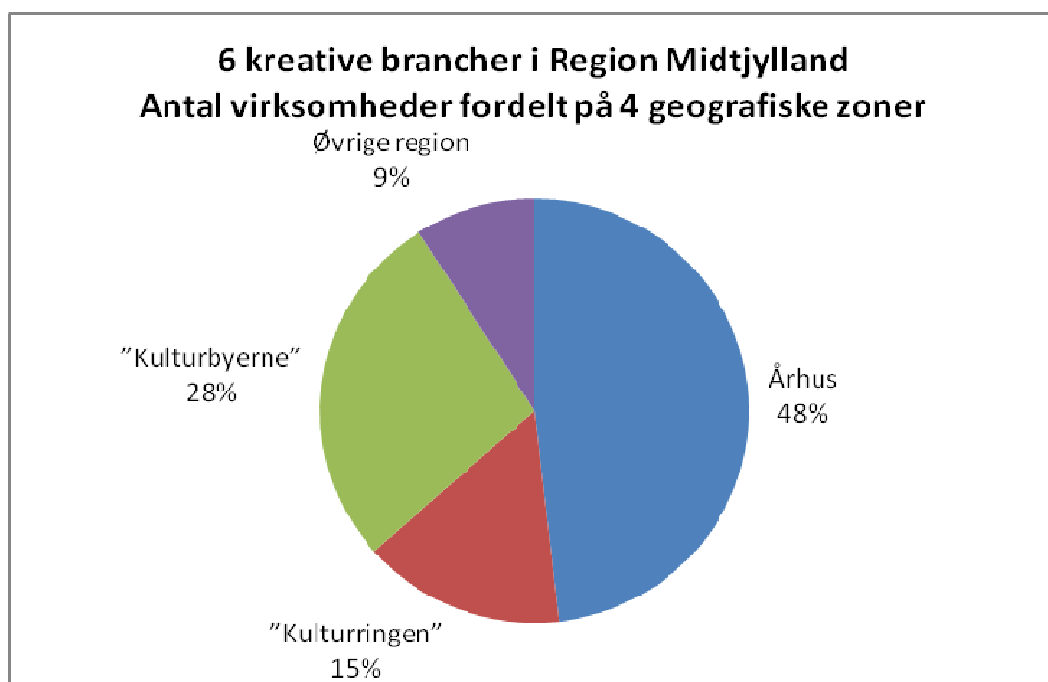
⁸ Optællingen af virksomheder er baseret på såkaldte **produktionsenheder**, dvs. den eller de enheder under en given juridisk enhed, hvor der foregår en form for aktivitet eller produktion. Hermed inkluderes alle **arbejdssteder** indenfor de 6 kreative brancher, som er geografisk placeret i Region Midtjylland, uanset om der er tale om en virksomheds hovedsæde (den juridiske enhed) eller en underafdeling/filial, som deler CVR-nummer med en hovedafdeling placeret indenfor eller udenfor Region Midtjylland.

Geografisk fordeling af virksomhederne i Region Midtjylland

I denne undersøgelse er virksomhederne blevet fordelt på fire geografiske zoner

- Århus Kommune
- Kulturbyerne, dvs. Herning, Holstebro, Horsens, Randers, Silkeborg og Viborg kommune.⁹
- Kulturringen, dvs. Favrskov, Skanderborg, Odder, Samsø, Syddjurs og Norddjurs kommune.¹⁰
- Øvrige region, dvs. Hedensted, Ikast-Brande, Lemvig, Ringkøbing-Skjern, Skive og Struer kommune.¹¹

De 2.815 registrerede arbejdssteder i Region Midtjylland fordeler sig som følger¹²:



Virksomhedernes fordeling på de 6 kreative brancher

Arkitektfirmaerne og reklamebureauerne tegner sig for mere end halvdelen af alle arbejdsstederne i Region Midtjylland – ligeligt fordelt mellem de to brancher. Designbrancherne udgør tilsammen en tredjedel af ar-

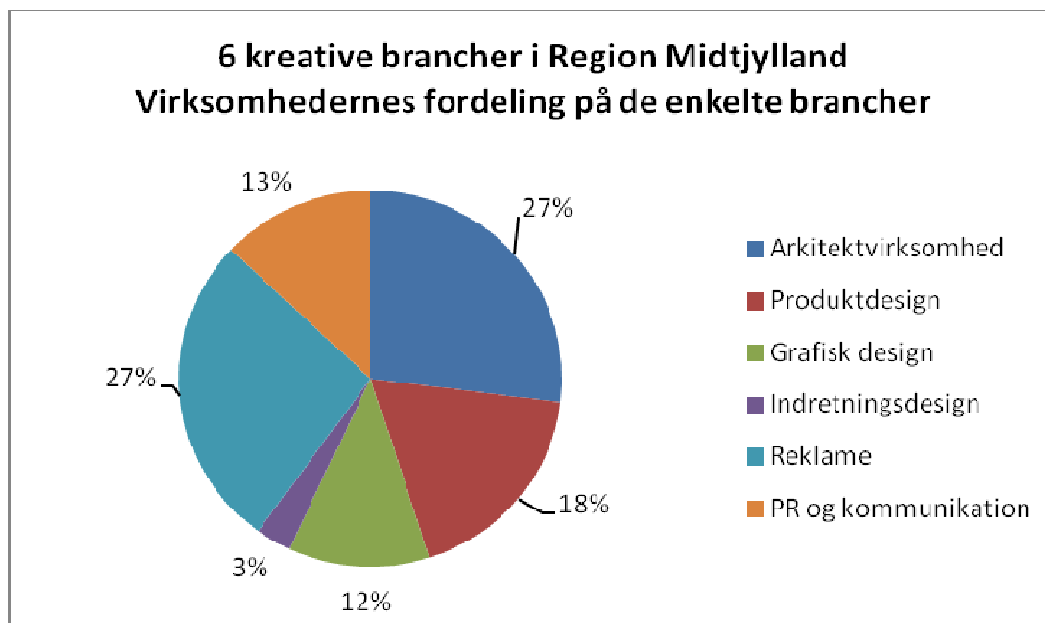
⁹ Kategorien *Kulturbyerne* omfatter de 6 kommuner, med hvilke Kulturby 2017-sekretariatet har etableret et formelt tværkommunalt samarbejde om processen frem mod 2011, hvor Århus formelt indgiver ansøgning om at blive Europæisk Kulturby 2017.

¹⁰ Kategorien *Kulturringen* omfatter de 6 østjyske kommuner, som er gået sammen i Kulturring Østjylland, som har til formål at fastholde og fremme deres indbyrdes samarbejde på det kulturelle område. Kultursamarbejdet er organisatorisk, praktisk og indholdsmæssigt bundet sammen af en samarbejdsaftale mellem kommunerne og en kulturaftale med Kulturministeriet. Kulturring Østjylland har fælles repræsentation i den regionale styregruppe for Århus 2017 – projektet, som skal sikre og udvikle projektets regionale dimension.

¹¹ 4 af de nævnte kommuner har fælles repræsentation i den regionale styregruppe for Århus 2017-projektet.

¹² I rapportens *Del 4 Afsnit 5.3.1* findes tabeller, som viser fordelingen af registrerede virksomheder på regionens 19 kommuner.

bejdsstederne med produktdesignbranchen som den største målt på antal registrerede arbejdssteder og indretningsdesignbranchen som den klart mindste af alle brancherne.



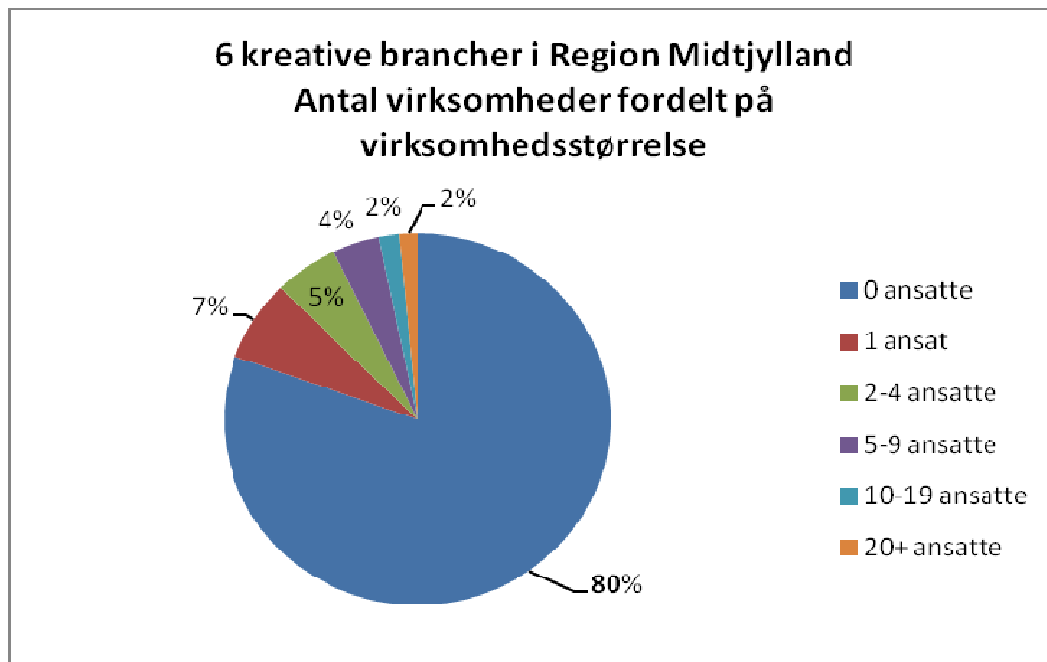
Virksomhedernes fordeling på virksomhedsstørrelse

Når udgangspunkt tages i CVR-registerets oplysninger, har de 6 kreative brancher har en endog meget stor overvægt af mikrovirksomheder. 80 % af virksomhederne er således registreret som enkeltmandsvirksomheder uden ansatte.¹³

Størst er andelen af virksomheder med 0 ansatte indenfor produktdesignbranchen, hvor den er helt oppe på 90 %, mens den i arkitektbranchen er nede på 72 %. Kun i arkitekt- og reklamebureaubranchen findes virksomheder med 50 eller flere ansatte. Andelen af virksomheder i denne størrelseskategori udgør dog mindre end 1 % af samtlige virksomheder indenfor disse to brancher.¹⁴

¹³ Som det vil fremgå af de statistisk genererede nøgletal i rapportens Del 3, hvoraf et udvalg er præsenteret nedenfor i Afsnit 1.4, er den gennemsnitlige virksomhedsstørrelse blandt virksomheder med en omsætning over den statistiske bagatelgrænse en del større, end det resultat man får, når alle registrerede arbejdssteder inddrages i opgørelsen. Dette forhold afspejles også i spørgeskemaundersøgelsens svarprofil for virksomhedsstørrelse i kreativ sektor. Se nedenfor Afsnit 1.7.2. – Virksomhedskarakteristik. I rapportens Del 3 Afsnit 4.2. og Del 4 Afsnit 5.1. er der i detaljer redegjort for, hvordan de forskellige billeder af sektorens størrelsesmæssige sammensætning hænger indbyrdes sammen, og hvad der betinger forskellene..

¹⁴ I rapportens Del 4 Afsnit 5.3.1 findes tabeller, som for særligt interesserede viser fordelingen på virksomhedsstørrelse indenfor forskellige geografiske områder.



1.4. Erhvervsøkonomiske nøgletal for de seks kreative brancher

De statistiske data indhentet i forbindelse med kortlægningen, knytter sig til virksomhedsbasens kerne, dvs. de 6 kreative brancher. På grund af statistikudarbejdelsens latensperiode vedrører de perioden 2005 til 2007.¹⁵

1.4.1. De seks kreative brancher samlet set – Regional benchmarking¹⁶

Nøgletal for 2007

Arbejdssteder, omsætning og beskæftigelse i 2007

Målt rent statistisk i 2007 omfattede de 6 kreative brancher i Region Midtjylland i alt 1.411 arbejdssteder¹⁷, som tilsammen omsatte for 5,8 mia. kr. og beskæftigede 4.134 fuldtidsansatte.

¹⁵ Samtlige data i dette afsnit er genereret via særkørsler foretaget af Danmarks Statistik v/Michael E. Nielsen.

¹⁶ Se rapportens Del 3 Afsnit 4.3., hvor den regionale benchmarking af de 6 kreative brancher samlet set er præsenteret i sin helhed.

¹⁷ Antallet af arbejdssteder, som er tilstrækkeligt "store" – i kraft af omsætning og/eller beskæftigelse – til at blive fanget af den statistiske radar i 2007, er kun ca. halvt så stort som antallet af formelt registrerede arbejdssteder i efteråret 2009. Dette gør sig dog i stort set samme omfang gældende over hele landet, hvorfor fordelingen af arbejdssteder på regioner målt rent statistisk stort set følger den ovenfor viste fordelingen ifølge CVR registeret. Når antallet af arbejdssteder ifølge den statistiske opgørelse er så meget lavere end antallet af registrerede virksomheder, skyldes det navnlig, at en lang række virksomheder ikke figurerer i statistikkerne, fordi deres omsætning ligger under den for den pågældende branche gældende bagatelgrænse, og de ikke har nogen ansatte. Der er således i statistisk forstand tale om et ikke (fuldt) realiseret potentiale.

Mens Region Midtjyllands andel af landets arbejdssteder i de 6 kreative brancher er på ca. 19 % og andelen af den samlede omsætning på landsplan er godt 21 %, er regionens andel af det samlede antal beskæftigede i de 6 brancher oppe på næsten 25 %.

	Arbejdssteder		Omsætning (mio.kr.)		Fuldtidsansatte (årsværk)	
Midtjylland	1.411	19,3 %	5.812	21,6 %	4.134	24,8 %
Hovedstaden	3.821	52,3 %	15.276	56,8 %	8.864	53,2 %
Øvrige Regioner	2.076	28,4 %	5.784	21,6 %	3.672	22,0 %
DK i alt	7.308	100,0 %	26.872	100,0 %	16.670	100,0 %

Eksportens andel af omsætningen i 2007

Den samlede eksport for de kreative brancher i Region Midtjylland i 2007 udgjorde ca. 506,7 mio. kr., hvilket svarer til 7,6 % af branchernes samlede omsætning – lidt over gennemsnittet for landets øvrige regioner på 7,1 % men et stykke under niveauet i Region Hovedstaden på 11,4 %.

Dette dækker imidlertid over en forskel mellem de kreative firmaer, som har hjemsted i Århus Kommune og de firmaer, som er registreret i den øvrige Region Midtjylland. Firmaerne med hjemadresse i Århus Kommune er klart mere internationalt orienterede end firmaerne i Region Midtjylland i øvrigt. Således er eksportandelen i Århus Kommune dobbelt så stor (9,6 %) som i den øvrige region (4,8 %).

Omsætning-, værditilvækst- og eksport pr. fuldtidsansat i 2007

Som nedenstående tabel viser, har de kreative brancher i Region Midtjylland *samlet set et udviklingsfelt, når det gælder aktivitetsniveau, indtjeningssevne og eksport pr. fuldtidsansat.*

	Omsætning pr. fuldtidsansat (t.kr.)	Værditilvækst pr. fuldtidsansat (t.kr.)	Eksport pr. fuldtidsansat (t.kr.)
Midtjylland	1.406	561	112
Hovedstaden	1.723	631	191
Øvrige Regioner	1.575	580	110

Den gennemsnitlige omsætning pr. fuldtidsansat i de kreative brancher i Region Midtjylland ligger således 300.000 kr. under niveauet for de kreative brancher i Region Hovedstaden, den gennemsnitlige værditilvækst pr. fuldtidsansat 70.000 kr. og eksport pr. fuldtidsansat ca. 80.000 kr. under niveauet i Hovedstaden.

Udviklingen i de erhvervsøkonomiske nøgletal 2005-2007

Bag tabellens gennemsnitstal gemmer sig imidlertid en række særdeles opløftende tendenser¹⁸

Virksomhederne i Region Midtjylland udenfor Århus har i perioden 2005-2007 haft en **stigning i omsætning pr. fuldtidsansat** på 12,5 %, hvilket ligger langt over stigningen i såvel Region Hovedstaden på 4,3 % som Øvrige Regioner på kun 0,4 %.

Virksomhederne i Region Midtjylland har i perioden 2005-2007 haft en **stigning i værditilvækst pr. fuldtidsansat**, som næsten matcher stigningen i Region Hovedstaden på ca. 3 %, mens landets øvrige regioner alle har oplevet et fald i værditilvækst pr. fuldtidsansat.

Hertil kommer som den mest markante positive tendens, at Region Midtjylland samlet set som den eneste af landets fem regioner havde en markant **vækst i eksport pr. fuldtidsansat** fra 2005 – 2007 på 27,8 %. I regionen udenfor Århus var stigningen helt oppe på 42 %. I samme periode har Hovedstadsregionen oplevet et mindre fald på 1 % og landets øvrige regioner en markant tilbagegang.

Også når de regionale præstationer sammenholdes med den gennemsnitlige udvikling i eksport pr. fuldtidsansat for alle brancher, bliver det tydeligt, at Region Midtjylland som den eneste region har haft en stigning i eksport pr. ansat i de kreative brancher, som ligger markant foran udviklingen i eksport pr. ansat i det regionale erhvervsliv generelt.

Ser man særskilt på henholdsvis Århus Kommune og den øvrige region, viser det sig dog, at det kun er i Region Midtjylland udenfor Århus, at de kreative brancher indtager denne relative position som frontløber. I Århus Kommune følger stigningen i de kreative branchers eksport pr. ansat på 26 % kun lige den gennemsnitlige stigning i eksport pr. ansat for det samlede erhvervsliv på 27,5 %. Der er dog stadigvæk relativt set tale om et bemærkelsesværdigt ”internationaliseringsryk” for de kreative brancher set under ét – også i Århus.

1.4.2. De seks kreative brancher i region Midtjylland enkeltvis – Nøgletal for 2007¹⁹

Arbejdssteder, omsætning og beskæftigelse i 2007

Nedenstående tabel viser antal arbejdssteder, omsætning og antal fuldtidsansatte for de enkelte kreative brancher i Region Midtjylland i 2007.

Den procentvise fordeling af arbejdssteder på de 6 brancher følger relativt tæt den ovenfor i Afsnit 1.3. viste procentfordeling af arbejdssteder på brancherne ifølge CVR-registeret.

¹⁸ Her som i det følgende er det dog vigtigt at fastholde, at der kun er tale om indikationer. Dels er der tale om en relativt begrænset periode på 3 år, dels er der spørgsmålet om, hvad finanskrisen har haft af konsekvenser. Ikke desto mindre giver tendenserne et indtryk af såvel potentialer som udfordringer.

¹⁹ Se rapportens Del 3 Afsnit 4.4., hvor sammenligningen af de 6 brancher i Region Midtjylland er præsenteret i sin helhed.

	Arbejdssteder	Andel i %	Omsætning (mio.kr.)	Andel i %	Fuldtidsansatte	Andel i %
Arkitektvirksomhed	432	30,5	2.133	36,7	1.864	45,1
Produktdesign	195	14,0	321	5,5	174	4,2
Grafisk Design	162	11,5	281	4,8	191	4,6
Indretningsdesign	51	3,8	250	4,3	167	4,1
Reklamebureauer	418	29,3	2.587	44,5	1.637	39,6
PR og Kommunikation	153	10,9	240	4,1	101	2,4
I alt 6 brancher	1.411	100,0	5.812	100,0	4.134	100,0

Omsætning-, værditilvækst- og eksport pr. fuldtidsansat i 2007

Tabellen nedenfor viser forskelle brancherne imellem, når det gælder gennemsnitligt antal fuldtidsansatte pr. arbejdssted samt omsætning-, værditilvækst og eksport pr. fuldtidsansat.

	Fuldtidsansatte pr. arbejdssted (1 decimal)	Omsætning pr. fuldtidsansat (t.kr.)	Værditilvækst pr. fuldtidsansat (t.kr.)	Eksport pr. fuldtidsansat (t.kr.)
Arkitektvirksomhed	4,3	1.144	567	58
Produktdesign	0,9	1.847	688	692
Grafisk Design	1,2	1.472	536	53
Indretningsdesign	3,3	1.494	645	190
Reklamebureauer	3,9	1.580	521	116
PR og Kommunikation	0,7	2.378	793	208
Gns. 6 brancher	2,9	1.406	561	112

1.4.3. De seks kreative brancher enkeltvis – Regional benchmarking²⁰

Når man inddrager udviklingstendenser i de erhvervsøkonomiske nøgletal for brancherne enkeltvis, bliver det endnu mere tydeligt, at der bag gennemsnitstallene for de kreative brancher under ét gemmer sig en sammensat og nuanceret fortælling.

Endvidere er der afhængigt af branche store forskelle i den regionale benchmarking for Region Midtjylland, som det er vigtigt at have for øje ved vurderingen af den kreative sektors præstationer og udviklingsperspektiver og dermed i udformning af strategier for sektoren.

²⁰ Se rapportens Del 3 Afsnit 4.5 – 4.10, hvor den regionale benchmarking af de enkelte kreative brancher er præsenteret i sin helhed.

Arkitektbranchen

Som det fremgik af tabellerne i Afsnit 1.4.2. var det karakteristisk for arkitektbranchen i Region Midtjylland i 2007, at den tegner sig for 30 % af arbejdsstederne men hele 45 % af beskæftigelsen i regionens kreative brancher. Den har således ikke bare det højeste gennemsnitlige antal fuldtidsansatte pr. arbejdssted indenfor de kreative brancher i Region Midtjylland men samtidig branchens højeste på landsplan.

Arkitektbranchen er imidlertid kendetegnet ved en relativt lav grad af international orientering. Mens denne branche således tegnede sig for 37 % af de kreative branchers samlede omsætning i 2007, gjaldt det "kun" for 25 % af den samlede eksport.

Udviklingstendenser

Når det gælder udviklingstendenser for den midtjyske arkitektbranche, var det mest bemærkelsesværdige i perioden 2005-2007 en kraftig vækst i den samlede omsætning, herunder i særligt høj grad hvad angår eksporten.

Udvikling i omsætningen

Arkitektbranchen i Region Midtjylland indtog en særstilling med en stigning i *den samlede omsætning* i perioden 2005 - 2007, som lå langt over væksten i omsætning for de kreative brancher samlet set. Størst var det relative forspring i Århus Kommune, hvor stigningen i arkitektvirksomhedernes samlede omsætning på knap 33 % var mere end 3 gange så stor som generelt for de kreative brancher i kommunen. Men også i den øvrige region, hvor de kreative brancher generelt oplevede en meget stor vækst i omsætningen på ca. 39 %, lå arkitektbranchen i front med en stigning på 51 %. I Hovedstadsregionen fulgte branchens omsætningsudvikling derimod gennemsnittet for brancherne med en stigning på ca. 26 %.

Når Region Midtjylland også klart havde den største vækst i *omsætning pr. fuldtidsansat* fra 2005 – 2007 med en stigning på 16,4 % mod et landsgennemsnit på ca. 3 %²¹, skyldes det frem for alt en markant stigning i omsætning pr. fuldtidsansat for arkitektbranchen i Region Midtjylland udenfor Århus på næsten 27 %.

I 2007 havde de midtjyske arkitektvirksomheder en gennemsnitlig omsætning pr. fuldtidsansat, som var knap 100.000 højere end i Hovedstadsregionen. Dette dækker imidlertid over et meget stort spænd mellem arkitektvirksomhederne i Århus, som ligger næsten 200.000 kr. under, og arkitektvirksomhederne i øvrige Region Midtjylland, som ligger næsten 500.000 kr. over niveauet i Region Hovedstaden.

Udvikling i eksporten

Den **samlede eksport** for arkitektbranchen i Danmark steg med 42 % i perioden 2005-2007. De midtjyske arkitektfirmaers eksport i 2007 var imidlertid næsten 3,5 gange så stor som i 2005.

²¹ 2,2 % i Hovedstadsregionen.

Mens de midtjyske arkitektfirmaer i 2005 tegnede sig for 18 % af den samlede danske arkitektbranches eksport og arkitektfirmaerne i Hovedstadsregionen for ca. 2/3, var situationen radikalt anderledes i 2007. Ikke bare tegnede virksomhederne i Region Midtjylland og Region Hovedstaden sig tilsammen for over 90 % af eksporten, men vel at mærke ligeligt fordelt, med ca. 45 % til hver.

Det er selvsagt ikke på baggrund af et enkelt års resultater muligt at udstikke nogen form for fremtidsprognose, navnlig ikke efter mellemkomst af en finanskrisen, men der er ikke tvivl om at et så stort indhug i eksportmarkedsandele i forhold til Region Hovedstaden tyder på, at de midtjyske arkitektfirmaer har demonstreret potentiale for at matche beliggenhed i Hovedstadsregionen, når det gælder indbyrdes konkurrenceevne på det internationale marked.

Vigtigt er det imidlertid at understrege, at der med "midtjyske" arkitektfirmaer i hvert fald til og med 2007 altovervejende menes firmaer beliggende *indenfor Århus Kommune*. Ganske vist er den relative stigning i den samlede eksport over perioden endnu større udenfor Århus end inden, men fra et så lavt niveau, at de århusianske firmaers andel af den midtjyske eksport kun er faldet fra ca. 85 til ca. 82,5 %.

Mens **eksport pr. fuldtidsansat** var dobbelt så stor i Region Hovedstaden som i Århus i 2005, var situationen i 2007 vendt til den modsatte, idet eksport pr. fuldtidsansat i Århus udgjorde knap 76.000 kr. mod knap 44.000 kr. i Hovedstaden.

Produktdesignbranchen

At Produktdesignbranchen i særdeles høj grad er en branche domineret af enkeltmandsvirksomheder med ingen eller kun en enkelt ansat fremgår af tabellen ovenfor i Afsnit 1.4.2. Produktdesignvirksomhederne i Århus trækker gennemsnittet op med ca. 1,2 fuldtidsansat pr. arbejdssted i 2007, mens tallet for produktdesignvirksomhederne i den øvrige Region Midtjylland kun er halvt så stort, nemlig ca. 0,6 fuldtidsansat pr. arbejdssted.

Til gengæld har produktdesignbranchen en værditilvækst pr. fuldtidsansat i 2007, som ligger et godt stykke over gennemsnittet for de kreative brancher, kun overgået af PR og Kommunikationsbranchen.

Hertil kommer, at produktdesignbranchen i Region Midtjylland fylder meget i eksportsammenhæng. Hvor branchens andel af den samlede omsætning for de kreative brancher kun udgjorde 5,5 % i 2007, stod den for næsten 24 % af eksporten, dvs. i kr. og øre for en eksport, der næsten matchede arkitektbranchens. Målt i forhold til produktbranchens egen omsætning svarer det til en eksportandel på næsten 37 %.

Når eksporten gøres op pr. fuldtidsansat for de respektive brancher i Region Midtjylland bliver produktdesignbranchens relative tyngde i eksportsammenhæng for alvor tydelig.

I Region Midtjylland lå den gennemsnitlige eksport pr. fuldtidsansat for de kreative brancher samlet set på kr. 112.000 i 2007. For produktdesignbranchen isoleret set var den imidlertid mere end 6 gange så høj, nemlig helt oppe på 692.000 kr. Denne branches eksport pr. ansat var 3,5 gange så stor som i PR og Kommunikationsbranchen, som har den næsthøjeste eksport pr. ansat, og henholdsvis 13 og 12 gange så høj som indenfor grafisk design og arkitektbranchen.

Udviklingstendenser

For produktdesignbranchens vedkommende var perioden 2005-2007 navnlig kendetegnet ved

- en forskydning i fordelingen af arbejdssteder og beskæftigelse indenfor branchen væk fra Århus Kommune og udad i det midtjyske område – en tendens som for så vidt angår beskæftigelsesudviklingen afspejler en tilsvarende bevægelse øst for Storebælt væk fra Hovedstaden og udad i Region Sjælland.
- at de midtjyske produktdesignfirmaer overtog den regionale førerposition, som i 2005 tilfaldt de syddanske firmaer: den største grad af internationalisering målt på eksportens andel af firmaernes omsætning.
- en markant tilbagegang i omsætning og værditilvækst pr. fuldtidsansat

Udvikling i antal arbejdssteder og beskæftigelse

Indenfor produktdesignbranchen i Region Midtjylland var der i perioden 2005-2007 en kraftig stigning i antallet af produktdesignvirksomheder i regionen udenfor Århus på 22 % og til gengæld et fald i antallet af virksomheder i Århus Kommune på ca. 12 %.

Når det gælder udviklingen i beskæftigelsen, er der ikke tvivl om, hvor udviklingen har været mest markant i perioden – nemlig i oplandsområderne til landets to største byer – dvs. i Region Sjælland og i Region Midtjylland udenfor Århus.

I både Århus og i Hovedstaden lå udviklingen i beskæftigelsen en lille smule foran udviklingen i beskæftigelsen i de 6 kreative brancher generelt, men i øvrige Region Midtjylland og i Region Sjælland var væksten næsten dobbelt så stor som i de to store byer og langt foran udviklingen for de kreative brancher i gennemsnit.

Udvikling i eksporten

I forhold til situationen i 2005 er der sket en **ændring af fordelingen af produktdesignbranchens eksport** på landets fem regioner. Mens de syddanske produktdesignfirmaer i 2005 stod for ca. 31 % af brancheeksporten, var deres andel i 2006 og 2007 faldet til kun 10 %. Til gengæld havde firmaerne i Hovedstadsregionen og Region Midtjylland i 2007 øget deres andele af eksporten til henholdsvis 54 % og ca. 30 % mod henholdsvis 43 % og 23 % i 2005.

Til fuldstændiggørelse af billedet skal for det første nævnes, at de midtjyske produktdesignfirmaer i 2007 havde indtaget den position, som kendetegnede de syddanske firmaer i 2005: den største grad af internationalisering målt på **eksportens andel af firmaernes omsætning**.

Midtjylland	36,8 %
Hovedstaden	22,5 %
Syddanmark	20,8 %

For det andet skal det bemærkes, at produktdesignbranchen i Region Midtjylland udenfor Århus – modsat situationen blandt arkitekterne – er relativt godt med, når det gælder eksportens andel af omsætningen.

Eksportens andel af omsætningen i 2007 udgjorde således:

Århusianske firmaer:	43,7 %
Firmaer i øvrige Region Midtjylland:	27,4 %

Endelig skal det fremhæves, at firmaerne i Århus Kommune i 2007 har en **eksport pr. fuldtidsansat**, som ligger 250.000 kr. over niveauet for firmaerne i Region Hovedstaden.

Udvikling i omsætning og værditilvækst pr. fuldtidsansat

Mest dramatisk faldt omsætning pr. fuldtidsansat i Århus med ca. 21 %, mens faldet i den øvrige Region Midtjylland var noget lavere på 13,5 %. I Region Hovedstaden derimod oversteg udviklingen i omsætning den samtidige stigning i beskæftigelsen med et nettoresultat for perioden på 14 % stigning.

Værditilvækst pr. fuldtidsansat faldt med ca. 11 % i Region Midtjylland sammenholdt med en tilbagegang på ca. 1 % i Region Hovedstaden.

Status i 2007 var således, at produktdesignvirksomhederne i Region Hovedstaden havde en gennemsnitlig omsætning pr. fuldtidsansat, som lå 500.000 kr. over niveauet for de midtjyske produktdesignvirksomheder. Værditilvækst pr. fuldtidsansat var derimod stort set den samme i de to regioner.

Grafisk Design branchen

Grafisk Design er ligesom Produktdesignbranchen en branche i høj grad domineret af enkeltmandsvirksomheder med ingen eller kun en enkelt ansat. Der er imidlertid relativt set lidt flere virksomheder indenfor grafisk design, som har ansatte udover ejeren.

I sammenligning med landets øvrige regioner har grafisk design virksomhederne i Region Midtjylland såvel den laveste omsætning pr. ansat som den laveste værditilvækst pr. ansat. Dette dækker imidlertid over et meget stort spænd mellem grafisk design virksomhederne indenfor og udenfor Århus Kommune. Hvis man ser isoleret på grafisk design i Region Midtjylland udenfor Århus, er resultatet en gennemsnitlig omsætning pr. fuldtidsansat, som ligger godt 400.000 kr. over niveauet i Region Hovedstaden, mens grafisk design virksomhederne i Århus omvendt ligger knap 400.000 kr. under niveauet i Hovedstaden.

Spændet indsnævres dog noget, når det gælder den enkelte ansattes bidrag til værditilvæksten. Her lå grafisk design virksomheder i øvrige Region Midtjylland på kr. 596.000 og grafisk design virksomhederne i Århus på kr. 500.000 mod kr. 577.000 i Region Hovedstaden.

Grafisk design er den mindst internationalt orienterede blandt de 6 brancher i Region Midtjylland. Eksporten udgør kun 3,8 % af brancheomsætningen i 2007, og den gennemsnitlige eksport pr. fuldtidsansat er helt ned på 53.000 kr.

Udviklingstendenser

Udviklingen i grafisk design branchen i Region Midtjylland i 2005-2007 var navnlig præget af

- en position som regional frontløber, når det gælder udvikling i aktivitetsniveauet målt på arbejdssteder, omsætning og beskæftigelse
- at firmaerne i Region Midtjylland udenfor Århus udviser en meget positiv udvikling, når det gælder øget internationalisering, mens firmaerne i Århus Kommune halter efter på dette punkt.
- at firmaerne i Århus til gengæld havde en højere værditilvækst pr. fuldtidsansat i 2007 end i 2005, mens firmaerne i øvrige Region Midtjylland og i landets øvrige regioner i varierende grad oplevede tilbagegang i værditilvækst pr. fuldtidsansat.

Udvikling i arbejdssteder, omsætning og beskæftigelse

I perioden 2005 – 2007 var der i særlig høj grad ”gang i iværksætteriet” i grafisk design branchen. På landsplan steg antallet af **arbejdssteder** med 20 %. Relativt set var væksten størst i Region Midtjylland med en stigning på næsten 33 % - og lavest i Region Hovedstaden med 14 % stigning.

Når man ser på udviklingen i branchens **omsætning**, bliver det tydeligt, at branchen – navnlig vest for Storbælt – i perioden 2005 – 2007 var aktive på et marked i kraftig vækst. Virksomhederne i Region Midtjylland udenfor Århus og i Region Nordjylland næsten fordoblede deres samlede omsætning. I Århus og i Region Syddanmark steg den samlede omsætning med over 50 %. Stigningstakter som ligger langt højere end gennemsnittet for de kreative brancher samlet set.

Udviklingen i **beskæftigelsen** følger billedet for udviklingen i omsætning med stigningstakter, som ligger langt højere end for de øvrige kreative brancher. Således steg antallet af fuldtidsansatte i Region Midtjylland med 69,7 % og i Region Hovedstaden med 37,4 %.

Udvikling i den samlede eksport

I forhold til situationen i 2005 er der tegn på en positiv udvikling, når det gælder de midtjyske grafiske design firmaers eksport. Således udgjorde den samlede eksport i 2007 10,6 mio kr. mod kun 4,4 mio kr. i 2005.

Hele den nævnte stigning i den midtjyske eksport fra 2005 – 2007 skal imidlertid tilskrives firmaerne i Region Midtjylland udenfor Århus. I Århus gik udviklingen faktisk den modsatte vej med et fald i den i forvejen begrænsede eksport over perioden.

Udvikling i eksport pr. fuldtidsansat

Hvad angår eksport pr. fuldtidsansat, har situationen ændret sig dramatisk i Region Syddanmark og i Region Midtjylland udenfor Århus. I Syddanmark er eksport pr. fuldtidsansat faldet med næsten 40 % fra 390.000 til 241.000 kr., mens den i øvrige Region Midtjylland er firedoblet – om end fra et meget lavere niveau – fra 23.000 kr. til 102.000 kr. Firmaerne i Region Syddanmark havde således fortsat langt den højeste gennemsnitlige eksport pr. fuldtidsansat i 2007. Men tendensen til indsnævring i det jyske er tydelig.

Til gengæld er det bekymrende, at mens firmaerne i Århus i 2005 havde en eksport pr. fuldtidsansat, som udgjorde 60 % af niveauet for firmaerne i Hovedstaden, var afstanden øget betydeligt i 2007, hvor niveauet i Århus kun udgjorde 28 % af niveauet i Hovedstaden.

Indretningsdesignbranchen

Som det fremgik af tabellerne i Afsnit 1.4.2. er indretningsdesignbranchen i Region Midtjylland klart den mindste af de 6 kreative brancher.

Omsætningstallene for 2007 viser, at indretningsdesignvirksomhederne i Region Midtjylland, som udgjorde mindre end det halve af antallet af virksomheder i Region Hovedstaden, faktisk præsterede stort set den samme omsætning som disse.

Det billede af "omsætningstyngde udenfor Hovedstaden", som tegner sig på landsplan, gentager sig, når man ser på fordelingen af den midtjyske omsætning på henholdsvis Århus og Øvrige Region Midtjylland:

	t.kr.	Andel i %
Århus	66.721	26,7 %
Øvrig Region Midtjylland	183.244	73,3 %
Region Midtjylland i alt	249.965	100,0 %

Mens Århus således har 41 % af arbejdsstederne i det midtjyske, gælder det kun knap 27 % af omsætningen indenfor indretningsdesignbranchen. På tilsvarende har Region Hovedstaden 49 % af arbejdsstederne på landsplan, men kun godt 24 % af omsætningen. Region Syddanmark har knap 16 % arbejdsstederne, men ca. 43 % af den samlede omsætning.

I tallene for beskæftigelsen i branchen gemmer sig en væsentlig del af forklaringen

Virksomhederne i Region Syddanmark udgjorde 16 % af det samlede antal arbejdssteder på landsplan, men står for næsten 1/3 af beskæftigelsen.

Samtidig afsløres det, at virksomhederne i Region Hovedstaden i 2007 med i alt 113 fuldtidsansatte havde en samlet omsætning på niveau med virksomhederne i Region Midtjylland, der i samme år beskæftigede 167 fuldtidsansatte, dvs. en halv gang så mange.

Fordelingen af beskæftigelsen i branchen mellem Århus og øvrige Region Midtjylland er derimod sammenfaldende med fordelingen af omsætningen mellem de to områder.

Udviklingstendenser

Indretningsdesignbranchen i Region Midtjylland udmærkede sig i perioden 2005-2007 især ved

- modsat firmaerne øst for Storebælt at opnå såvel en meget stor stigning i den samlede omsætning som en stigning i indtjeningsniveauen pr. fuldtidsansat,
- at firmaerne i øvrige Region Midtjylland er løbet fra Århus, når det gælder internationaliseringsgrad, men at der stadigvæk er et langt stykke op til niveauet i Hovedstadsregionen

Udvikling i omsætningen

Ligesom det var tilfældet indenfor grafisk design udviser indretningsdesign branchens omsætning stignings-takter, som ligger langt over gennemsnittet for de kreative brancher som helhed. Virksomhederne i Århus havde således fra 2005 – 2007 en vækst i omsætningen på 68 %, og i øvrige Region Midtjylland steg omsætningen med over 50 %.

Situationen øst for Storebælt var den modsatte. I Region Hovedstaden steg indretningsdesignbranchens omsætning "kun" med 21 %, hvilket lå under niveauet for de kreative brancher generelt på 26 %. I Region Sjælland faldt omsætningen markant mod 65 % mod en stigning for de kreative brancher generelt på 8,1 %.

Udvikling i omsætning pr. fuldtidsansat

Når man ser på, hvordan omsætning pr. fuldtidsansat udviklede sig fra 2005 og frem til 2007, er der tale om en set fra midtjysk side positiv udvikling. Fra 2005 – 2007 havde indretningsdesign i Region Midtjylland en vækst i den samlede omsætning, som var højere end stigningen i beskæftigelsen i samme periode. Således steg den gennemsnitlige omsætning pr. fuldtidsansat med knap 21 % i Århus og med endnu mere, knap 32 %, i øvrige Region Midtjylland. I Hovedstaden var forholdet mellem udvikling i beskæftigelse og udvikling i omsætning det omvendte med et fald i omsætning pr. fuldtidsansat på godt 17 % til følge.

Udvikling i værditilvækst pr. fuldtidsansat

I perioden 2005-2007 har firmaerne i Region Midtjylland – og i særlig høj grad firmaer i regionen udenfor Århus - modsat firmaerne i Hovedstadsregionen og Region Sjælland opnået en markant forøgelse af værditilvækst pr. fuldtidsansat. I Århus var stigning på 24 % og i øvrige Region Midtjylland på 43 % mod et fald i Hovedstaden på - 7 %.

Når det gælder værditilvækst pr. fuldtidsansat i indretningsdesignbranchen i 2007 er Region Midtjylland - i forhold til situationen i 2005 - med 645.000 kr. kommet betydeligt tættere på niveauet i Region Hovedstaden med 698.000 kr.

Eksporten

I forhold til situationen i 2005 er der tegn på en positiv udvikling i firmaernes internationaliseringsgrad. Mens eksporten således kun udgjorde godt 7 % af firmaers samlede omsætning i 2005, var eksportandelen i 2007 steget til 13 %.

Der er ikke desto mindre stadigvæk et godt stykke op til den internationaliseringsgrad, som kendetegner indretningsdesignbranchen i Hovedstadsregionen, hvor eksporten i 2005 udgjorde 24 % af omsætningen, en andel som i 2007 var steget til 31 % af omsætningen.

I denne forbindelse skal det bemærkes, at firmaerne i Århus i 2007 havde en betydeligt lavere gennemsnitlig internationaliseringsgrad end firmaerne i Region Midtjylland udenfor Århus. Det var i 2007 i høj grad mere internationalt orienterede firmaer i Region Midtjylland udenfor Århus, som trak det midtjyske gennemsnit op på 13 %. Set i forhold til situationen i 2005, er firmaerne i øvrige Region Midtjylland "løbet fra Århus", når det gælder eksportens relative betydning.

Således udgjorde eksportens andel af omsætningen i 2007 (2005):

Århusianske firmaer:	ca. 6 %	(6,9 %)
Firmaer i øvrige Region Midtjylland:	ca. 16 %	(7,4 %)

Reklamebureaubranchen

Som det ses af tabellerne i Afsnit 1.4.2. har reklamebureauerne i det midtjyske ligesom arkitektvirksomhederne en forholdsmæssigt større andel af beskæftigelsen på 40 %.

Endvidere tegnede reklamebureauerne i Region Midtjylland sig i 2007 ikke bare for størstedelen af de kreative branchers samlede omsætning, nemlig 45 %, men lå også i spidsen med hensyn til andelen af den samlede eksport, om end denne andel er noget mindre, nemlig på 39 %.

Omsætningstygde i de store byer

I 2007 havde reklamebureauerne i Århus en andel af den samlede omsætning i Region Midtjylland på ca. 65 %, som er væsentligt større end andelen af arbejdssteder på 49 %.

Dette afspejler forholdet på landsplan, hvor Region Hovedstaden tilsvarende har en andel af den samlede danske brancheomsætning på 64 % mod en andel af det samlede antal arbejdssteder i Danmark på 49 %.

Blandt de midtjyske reklamebureauer ligesom blandt regionens arkitektvirksomheder er der således en klar forskel i gennemsnitlig virksomhedsstørrelse indenfor og udenfor Århus. I Århus er det gennemsnitlige antal fuldtidsansatte pr. arbejdssted oppe på næsten 4,9 mod 3,0 i øvrige Region Midtjylland.

De midtjyske reklamebureauer skiller sig endvidere markant ud fra de øvrige kreative brancher i Midtjylland ved, at det her er de Århus baserede virksomheder, som har en højere gennemsnitlig omsætning og værditilvækst pr. fuldtidsansat. Forskellen er på henholdsvis 300.000 kr. og 40.000 kr. pr. ansat

Uanset denne forskel er det et faktum, at de reklamebureauerne i Hovedstaden gennemsnitligt omsætter for 500.000 kr. mere pr. ansat end reklamebureauerne i Århus og har en værditilvækst pr. ansat, som ligger ca. 80.000 kr. over niveauet i Århus.

Udviklingstendenser

Udviklingen i reklamebureaubranchen i Region Midtjylland i perioden 2005-2007 peger i retning af to udfordringer for reklamebureauerne i Århus Kommune.

- den tyngde de hidtil har udgjort i det midtjyske synes at have nået et vist mætningspunkt. Reklamebureauerne i øvrige Region Midtjylland udviser en positiv udvikling, når det gælder afbalanceret udvikling i omsætning og beskæftigelse, som langt fra matches af reklamebureauerne i Århus.
- I hele perioden har det været reklamebureauerne i Århus, som altovervejende har stået for den midtjyske eksport. Eksportens andel af omsætningen på 7,4 % for de århusianske reklamebureauer ligger imidlertid et godt stykke under niveauet i Region Hovedstaden på 13,3 %.

Udvikling i omsætning

Mens reklamebureauerne i Region Hovedstaden i perioden 2005-2007 oplevede en stigning i den samlede omsætning på næsten 25 %, udgjorde væksten kun ca. 7 % i det midtjyske.

Ser man udelukkende på reklamebureauerne i Region Midtjylland udenfor Århus, ligger omsætningens stigningstakt på niveau med omsætningsstigningen i Region Hovedstaden med en vækst på 26 %. I Århus Kommune derimod var der et mindre fald i den samlede omsætning på ca. 1 %, hvilket således er den egentlige årsag til den gennemsnitligt set "lunkne" regionale præstation.

Udvikling i beskæftigelsen

I såvel Århus som i Region Hovedstaden lå udviklingen i beskæftigelsen noget under den gennemsnitlige stigningstakt for de 6 kreative brancher generelt, men i øvrige Region Midtjylland var væksten dobbelt så stor som i Århus og noget højere end gennemsnitligt for de kreative brancher i regionen.

Særligt tankevækkende er det imidlertid, at mens udviklingen i beskæftigelse i Hovedstaden gik hånd i hånd med den nævnte omsætningsstigning på 25%, var det bestemt ikke tilfældet for reklamebureauerne i Århus, hvor omsætningen trods stigning i beskæftigelsen som nævnt faldt med ca. 1 %.

Udvikling i omsætning pr. fuldtidsansat

Går man tilbage til 2005, havde reklamebureauerne i Århus en omsætning pr. fuldtidsansat, som næsten var lige så stor som for reklamebureauerne i Hovedstadsregionen, nemlig 1,95 mio. kr. mod 2,06 i Hovedstaden.

Da udviklingen i beskæftigelsen fra 2005 til 2007 i Århus imidlertid ikke gik hånd i hånd med en omsætningsstigning – tværtimod – faldt omsætningen pr. fuldtidsansat med ca. 13 % over perioden. I Region Midtjylland udenfor Århus derimod blev væksten i beskæftigelse fulgt af en næsten proportional omsætningsstigning.

I Region Hovedstaden derimod oversteg udviklingen i omsætning den samtidige stigning i beskæftigelsen med en stigning i omsætning pr. fuldtidsansat på 6,5 % til følge.²²

Eksporten

De midtjyske reklamebureauers andel af reklamebranchens eksport i 2007 på 14,4 % matcher ikke deres andel af branchens samlede omsætning, som i samme år udgjorde knap 19 %. Der synes således at være potentiale for mere.

Når det gælder eksport, er reklamebureauerne i København i det hele taget langt mere dominerende på landsplan end i nogen af de øvrige 5 kreative brancher. Mens deres andel af branchens omsætning udgjorde 64 % i 2007, er eksportandelen oppe på næsten 82 %.

I 2007 havde reklamebureauerne i København således en internationaliseringsgrad - målt på eksportens andel af omsætningen – som var mere end dobbelt så høj som for reklamebureauerne i Region Midtjylland.

I denne forbindelse skal det dog bemærkes, at reklamebureauerne i Århus er kommet noget længere på dette punkt end firmaerne i den øvrige Region Midtjyllands.

I hele perioden har det således været reklamebureauerne i Århus, som altovervejende har stået for den midtjyske eksport.

PR og Kommunikationsbranchen

Ligesom designbrancherne er PR og Kommunikationsbranchen præget af meget små virksomheder.

Modsat de øvrige 5 kreative brancher er det kendetegnende for PR og Kommunikation i Region Midtjylland, at den gennemsnitlige virksomhedsstørrelse er relativt lav i forhold til niveauet i landets øvrige regioner. I 2007 lå den på knap 0,7 fuldtidsansat pr. arbejdssted mod knap 1,3 i Region Hovedstaden.

Når det gælder gennemsnitlig virksomhedsstørrelse følger de midtjyske kommunikationsvirksomheder imidlertid det generelle billede for de kreative brancher med hensyn til forskel i gennemsnitlig virksomhedsstørrelse indenfor og udenfor Århus. I Århus er det gennemsnitlige antal fuldtidsansatte pr. arbejdssted på 1,1 næsten tre gange så stort som for øvrige Region Midtjylland, hvor tallet kun er 0,36 fuldtidsansat pr. arbejdssted. Niveauet i Århus Kommune ligger dermed ikke langt fra niveauet i Region Hovedstaden.

I forhold til de øvrige kreative brancher i Region Midtjylland ligger PR og Kommunikationsbranchen klart i spidsen, når det gælder omsætning- og værditilvækst pr. fuldtidsansat. Dette dækker imidlertid over en meget stor variation internt i det midtjyske.

²² Det skal dog understreges, at når det gælder værditilvækst pr. fuldtidsansat, er det forspring, som reklamebureauerne i Region Hovedstaden udviser for omsætning pr. fuldtidsansat i 2007, relativt set indsnævret betydeligt. I Hovedstadsregionen udgør den gennemsnitlige værditilvækst pr. fuldtidsansat på 613.000 kr. således 27,9 % af den gennemsnitlige omsætning pr. fuldtidsansat, mens den gennemsnitlige værditilvækst for reklamebureauerne i Region Midtjylland på 521.000 kr. udgør 33 % af den gennemsnitlige omsætning pr. fuldtidsansat.

Mens PR og Kommunikationsvirksomhederne i øvrige Region Midtjylland i den regionale benchmarking således ligger et godt stykke over niveauet i landets øvrige regioner, gør det modsatte sig gældende for virksomhederne i Århus, som har den absolut laveste indtjeningssevne pr. fuldtidsansat.

Udviklingstendenser

På baggrund af udviklingen 2005-2007 tegner der sig en dårlig og to gode nyheder for PR og Kommunikationsbranchen i Region Midtjylland

- udviklingen i antal arbejdssteder, omsætning og beskæftigelse var præget af henholdsvis tilbagegang og 0-vækst
- firmaerne i øvrige Region Midtjylland viser imidlertid i høj grad vejen, når det gælder indtjeningsvevne – herunder eksport – pr. fuldtidsansat, og
- firmaerne i Århus Kommune viser til en vis grad vejen, når det gælder internationaliseringsgrad målt på eksportens andel af omsætningen

Udvikling i antal arbejdssteder, omsætning og beskæftigelse

Modsat de øvrige 5 kreative brancher, var udviklingen i antallet af arbejdssteder indenfor PR og Kommunikation fra 2005 – 2007 præget af tilbagegang landet over. På landsplan faldt det samlede antal arbejdssteder med 11 %. Størst var den relative tilbagegang imidlertid i Region Midtjylland; mindst i Region Hovedstaden. Tilbagegangen i Århus på knap 13,7 % var mindre end i den øvrige Region Midtjylland, men stadigvæk betydeligt større end i Region Hovedstaden, hvor antallet af arbejdssteder faldt med 7,3 %.

Mens PR og Kommunikationsbranchen i Region Hovedstaden og Region Syddanmark trods tilbagegang i antallet af arbejdssteder har oplevet en stigning i den samlede omsætning på + 14 - 15 %, har branchen i Region Midtjylland samlet set haft omsætningsmæssig 0-vækst.

Ser man imidlertid isoleret på kommunikationsvirksomhederne i Region Midtjylland udenfor Århus, har disse faktisk haft en mindre samlet omsætningsstigning på knap 3 %, mens der for virksomhederne indenfor Århus Kommune – ligesom for virksomhederne i Region Nordjylland og Region Sjælland – er fulgt omsætningsstilbagegang med faldet i antallet af arbejdssteder.

I Region Midtjylland udenfor Århus var beskæftigelsen indenfor branchen i 2007 faldet med næsten 41 % i forhold til situationen i 2005, mens tilbagegangen i Århus "kun" var på ca. 18 %.

I samme periode havde Kommunikationsbranchen i Region Hovedstaden en fremgang i beskæftigelsen på ca. 13 %.

Udvikling i værditilvækst pr. fuldtidsansat

I perioden 2005-2007 havde PR og Kommunikationsvirksomhederne i Århus en negativ udvikling i værditilvækst pr. ansat fra 2005 – 2007 på – 20,6 %, mens virksomhederne i Region Midtjylland i øvrigt oplevede en vækst på knap 23 % svarende til udviklingen i Region Syddanmark.

For kommunikationsvirksomhederne i Hovedstadsregionen var stigningstakten mindre men immervæk på 12,4 %.

Udvikling i eksport pr. fuldtidsansat

I såvel Århus som Øvrige Region Midt har udviklingen i eksport pr. fuldtidsansat fra 2005-2007 været positiv og præget af en meget ensartet stigningstakt. Eksport pr. fuldtidsansat for virksomhederne i Øvrige Region Midtjylland ligger imidlertid på et højere niveau end for Århus virksomhederne. I 2007 havde de midtjyske virksomheder udenfor Århus den højeste eksport pr. fuldtidsansat på ca. 300.000 kr. tæt fulgt af virksomhederne i Region Syddanmark, som har oplevet den højeste stigningstakt og dermed lagt afstand til virksomhederne i Århus, som de lå på niveau med i 2005. Eksport pr. fuldtidsansat for Århus virksomhederne var i 2007 kun halvt så stor som for virksomhederne i Øvrige region midt.

Eksportens andel af omsætningen

I 2007 var det kommunikationsvirksomhederne i Region Nordjylland og i Region Syddanmark som havde de højeste grader af internationalisering - målt på eksportens andel af omsætningen. Region Midtjylland præsterede en noget mindre eksportandel, men dog større end gennemsnittet for virksomhederne i Region Hovedstaden.

I denne forbindelse skal det dog bemærkes, at kommunikationsvirksomhederne i Århus er kommet noget længere på dette punkt end firmaerne i den øvrige Region Midtjylland. Eksportens andel af omsætningen i 2007 udgjorde:

Århusianske firmaer:	12,4 %
Firmaer i øvrige Region Midtjylland:	6,9 %

Virksomhederne i Århus har således over hele perioden stået for en andel af eksporten, som er større end deres andel af den samlede omsætning indenfor branchen i Region Midtjylland – og en andel, som vel at mærke var stigende over perioden.

1.5. De seks kreative branchers erhvervsøkonomiske potentiale

De statistiske data for **virksomhedsbasens kerne** viser, at der – målt på antal ansatte og direkte omsætning – umiddelbart er tale om 6 relativt små brancher sammenlignet med mange andre erhverv. Når de ikke desto mindre er helt centrale brikker i såvel det regionale erhvervslivs samlede gennemslagskraft og konkurrencedygtighed som i Århus' og de øvrige midtjyske byers tiltrækningskraft i forhold til erhvervsliv, bosætning og turisme m.m., er det fordi vi lever i den kreative økonomis tidsalder.

I denne sammenhæng er det centralt at bemærke, at standardiserede økonomiske indikatorer ikke er tilstrækkelige til at indfange de kreative erhvervs samlede værdiskabelse inden for rammerne af den kreative økonomi. De kreative erhverv har som tidligere nævnt en væsentlig afledt effekt, som rækker langt udover deres værdiskabelse målt på umiddelbar omsætning og værditilvækst – såvel på andre dele af samfundsøkonomien som på samfundsudviklingen generelt. Det materielle aspekt af den kreative økonomi er potentielt mindre vigtigt end det immaterielle, men ikke desto mindre er sidstnævnte langt det sværeste at måle.

- For det første omfatter de kreative erhverv i bredere forstand en lang række aktører, som arbejder i specialiserede kreative jobs i virksomheder udenfor de omfattede kreative brancher.²³
- For det andet har de kreative erhverv med deres formgivningsmæssige, æstetiske og narrative kompetencer en afgørende dynamoeffekt udover den direkte værdi – målt i omsætning – som den enkelte leverance repræsenterer. At der ligger en potentielt meget stor merværdi i at have disse kompetencer tæt på og i nært samspil med det øvrige erhvervsliv er ikke blot en påstand. Kortlægningen har budt på en lang række eksempler på, hvordan de kreative branchers ydelser har styrket alt lige fra udvikling af nye industriprodukter med stor eksportsucces for kunden til følge, over udvikling af nyt byggeri, som på en gang tilgodeser livskvalitet og bæredygtighed, til organisationsudvikling via eksempelvis holdningsbearbejdende kommunikation med massiv reduktion i svind til følge.²⁴
- For det tredje er kreativitet også nøgleordet, når det drejer sig om at forblive attraktiv som by og region. Byer og regioner, som formår at værne om og stimulere menneskelig kreativitet, kan indtage en position i krydsfeltet mellem det lokale og det globale og blive dynamoer i udviklingen af den kreative økonomi og en port til internationale markeder. Også i denne sammenhæng har de kreative industrier, herunder de af denne kortlægning omfattede kreative brancher og mode- og livsstilsvirksomheder, en central rolle at spille – ikke mindst fordi de tiltrækker kreativ arbejdskraft.

Sammenfattende er der således fire grundlæggende aspekter ved kreativitet som erhverv:

- Den direkte økonomiske værdiskabelse (egen beskæftigelse og omsætning)
- Design, arkitektur, reklame, kommunikation og nye medier leverer til andre brancher og bidrager til værdiskabelse og omsætning her
- Spill-over effekter til andre brancher i form af arbejdskraft og indhold/processer til organisering af innovation og projekter
- Bidrager til skabelse af helhedsoplevelse af og image for byen som sådan

1.6. Den kreative økonomi – hvor står Region Midtjylland

Definitioner af den kreative økonomi varierer, men der er generel enighed om, at de kreative erhverv – og dermed de af denne kortlægning omfattede brancher - ligger i kernen, og at selve konceptet kreativitet er et helt centralt element.

²³ Således viser en undersøgelse gennemført af det engelske Department for Culture, Media and Sport, at der i England i 2006 var 800.000 kreative jobs uden for de kreative industrier, som skulle lægges oveni de ca. 1.1 mio. ansatte i selve de kreative industrier. Se NESTA rapport februar 2008. *Beyond the creative industries. Mapping the creative economy in the United Kingdom*. Executive Summary side 3.

²⁴ En anden relativt ny undersøgelse fra NESTA (*Creating Innovation*, 2008) viser, at de kreative erhverv spiller en større rolle i det engelske innovationssystem end hidtil antaget på policyniveau. F.eks. fandt man, at virksomheder hvis udgifter til kreativt input udgør det dobbelt af gennemsnittet, var 25 % mere produktinnovative end gennemsnittet.

Begrebet dukkede for første gang op i John Howkins bog om forholdet mellem kreativitet og økonomi. Med Howkins ord er kreativitet ikke noget nyt, ej heller er økonomi, det nye er karakteren og omfanget af forholdet imellem dem, og hvordan de forenes med henblik på ekstraordinær værdiskabelse.²⁵

I verden i dag henvises der igen og igen til kreativitet som en nøgleressource i videnøkonomien, der kan føre til innovation og teknologisk udvikling med deraf følgende konkurrencefordele ikke bare for enkeltvirksomheder men for kommuner, regioner og lande.

Set i det lys byder resultaterne af denne kortlægning på en rigtig god nyhed. Region Midtjylland har en markant tilstedeværelse af kreative ressourcer og en bred vifte af eksempler på det meget store og mangesidede potentiale, der ligger i disse ressourcer, når de spiller indenfor rammer, som optimerer deres funktion og udfoldelse. Der er med andre ord et slaraffenland af muligheder.....

Region Midtjylland står imidlertid over for det paradoks – og her er regionen bestemt ikke alene, men i selskab med andre regioner nationalt og internationalt – at udnyttelsesgraden af de forhåndenværende ressourcer tilsyneladende langt fra står mål med omfanget af de potentialer, der ligger deri – såvel for udvikling af den kreative sektor selv, som for udvikling af regionens mere traditionelle erhverv.

Som variationerne i de erhvervsøkonomiske nøgletal viser, er der i høj grad brancheforskelle, og indenfor de enkelte brancher er der endog særdeles positive udviklingstendenser på en række forskellige punkter. Overordnet set er der imidlertid – navnlig i Århus Kommune - tegn på stagnation og i visse tilfælde tilbagegang. Hertil kommer, at resultaterne af spørgeskemaundersøgelse og interviews peger i retning af, at mulighederne for at bruge de kreative erhverv til at generere innovation og blandt andet derigennem øget omsætning, eksport og beskæftigelse er underudnyttet.

En del af årsagen hertil kan være, at der har manglet den forståelsesramme og den konkrete og håndfaste viden, som er nødvendig for at indkredse og billedliggøre regionens nuværende udviklingsstade, når det gælder de erhverv, som ligger i hjertet af dens kreative økonomi. Denne viden omfatter de kreative branchers størrelse og profil, deres specifikke karakteristika, mindset og dynamikker, deres potentialer og begrænsninger og deraf afledte behov. Denne antagelse har i hvert fald sat sit præg på designet af denne kortlægnings strategi og tilgang.

Den kreative økonomi er et multidimensionelt koncept med forbindelser til en bred vifte af forskellige sektorer i den samlede regionale og nationale økonomi. Forskellige tilgange har lagt vægt på forskellige aspekter. Navnlig har der været fokus på begrebet *den kreative klasse*, som omfatter en lang række erhvervsud-

²⁵ Cf. også **UNCTADs definition** . Begrebet Kreativ Økonomi er et koncept i sin vorden baseret på kreative aktiviteters potentiale for at generere økonomisk vækst og udvikling. Den kan generere omsætning, nye jobs og eksport, samtidig med at den fremmer social inklusion, kulturel diversitet og menneskelig udvikling. Den omfatter økonomiske, kulturelle og sociale aspekter, der interagerer med teknologi, immaterielle rettigheder og turismemål. Den udgøres af en lang række videnbaserede økonomiske aktiviteter med en udviklingsdimension og tværgående forbindelser til den samlede økonomi på både makro og mikro niveau. Den udgør et kæmpe udviklingspotentiale som kalder på innovative og multidisciplinære policy svar og tværgående politiske handlinger. I hjertet af den kreative økonomi finder vi de kreative industrier.

øvere indenfor videnskab, kunst og kultur og vidensservice generelt, og hvis tilstedeværelse i en kommune eller region genererer økonomisk, social og kulturel dynamik.

Som det er beskrevet i afgrænsningsafsnittet ovenfor er tilgangen i denne kortlægning en anden. Dens tyngde ligger i seks statistisk definerede brancher samt et supplerende udvalg af virksomheder indenfor en række tilgrænsende brancher. Den er i virkeligheden meget gammeldags og jordnær og rummer et stort element af udelukkelse, når det gælder begrebet kreativitet. Den bærende tanke er, at man er nødt til at starte et sted, og at det er bedre at opnå dybdegående og konkret anvendelig viden om en velafgrænset del af den kreative økonomis motor end mere diffus og generaliseret viden om motoren som helhed.

Håbet er, at resultaterne vil tjene til bevidsthedsskærpelse både internt i de omfattede kreative brancher og hos de mange eksterne interessenter. Samtidig er hermed også sagt, at der kun er tale om et første skridt. Grunden er lagt til en platform af konkret viden, hvorpå der kan bygges med henblik på at skabe synergi og sammenhængskraft, fælles formulering af behov, udpegning af repræsentanter og formidlere med henblik på fortsat videnopbygning, idéudvikling og i sidste ende udformning af en regional erhvervsstrategi for de kreative erhverv og dens implementering. For der er brug for fællesskabstænkning, kobling af kræfter og for en på én gang helhedsorienteret og integreret strategi men samtidig differentierede, konkrete og resultatorienterede indsatser, hvis Region Midtjylland skal udfolde sit fulde kreative potentiale.

En væsentlig pointe, der er blevet afdækket gennem spørgeskema, interviews og fokusgrupper, er, at de kreative erhverv har de samme grundlæggende behov som andre erhvervssektorer: kompetenceudvikling, internationalisering, netværksplatforme m.m., men at disse behov ikke kan tilgodeses med eksisterende erhvervsfremme instrumenter.

Derfor er en af konklusionerne, at der bør igangsættes en innovationsproces, der skal udvikle *next practice* erhvervsfremmemodeller for de kreative erhverv.

1.7. De kreative erhvervs karakteristika

1.7.1. Spørgeskemaundersøgelse og interviews

Struktur og grundlag

Kortlægningens struktur bygger på en indledende desk research af tidligere analyser af oplevelsesøkonomien og de kreative erhvervs karakteristika, og danner grundlag for:

- den mere kvalitative, holdningsorienterede del af spørgsmålene i det udsendte spørgeskema
- de forskellige spørgerammer, som blev anvendt i individuelle interviews
- overskrifter og retningslinjer for de afholdte temabaserede fokusgruppinterviews

På basis af tidligere analyser har kortlægningen sit afsæt i fem hypoteser, som udgør forskellige aspekter af en fælles overskrift – *behovet for styrkelse af de kreative virksomheder og den infrastruktur som understøtter deres virke*

- Der er behov for professionalisering af de kreative virksomheders interne forretningsmæssige fundament, navnlig hvad angår forretningsstrategi/ virksomhedsledelse, markedsføring og kommunikation, økonomi og administration.
- Der er behov for bedre og nye former for kobling til hele bredden af innovationskilder
 - Netværk og samarbejdsrelationer mellem virksomheder (brancheinternt såvel som mellem brancher og med kultursektoren)
 - Kobling mellem virksomheder og forsknings- og uddannelsesmiljøer
 - Åbning/styrkelse af kanaler for international inspiration
 - Rådgivningstilbud/forretningsstøtte til henholdsvis iværksættere og etablerede vækst- og udviklingsorienterede kreative virksomheder etc.
- Der er et uudnyttet potentiale for udvidelse af markedet for virksomhedernes ydelser. En højere udnyttelsesgrad forudsætter kompetenceløft på såvel udbuds- som efterspørgselsiden.
- Der er i varierende grad behov for konsolidering af erhvervsstrukturen inden for de omfattede brancher – ikke mindst som forudsætning for øget internationalisering.
- Der er behov for udvikling af en specifik erhvervsudviklingsstrategi for de kreative erhverv i tæt kommunalt regionalt samspil.

Navnlig virksomhedskarakteristikken i *rapportens Del 2 Afsnit 2* tjener til afprøvning af hypotese 1 og 4 mens hypotese 2, 3 og 5 danner grundlag for de temaer, som udfoldes i *rapportens Del 2 Afsnit 3*:

- Samarbejde
- Netværk
- Innovation og Innovationskilder - Vidensourcing
- Kunder, Markeder og Internationalisering
- Rammebetingelser

Som det vil fremgå af de enkelte tematiske afsnit, blev hypoteserne i vidt omfang bekræftet af såvel resultaterne af den web-baserede spørgeskemaundersøgelse som af de mange historier, holdninger, ideer m.v., som kom til udtryk i de gennemførte kvalitative interviews.

Bidragyderne

Det har været opløftende at konstatere omfanget af interesse og engagement i denne undersøgelse og ikke mindst den udbredte vilje til at bruge ressourcer på at yde bidrag til dens indhold.

Spørgeskemaet blev i udkast forelagt følgende aktører indenfor de af kortlægningen omfattede brancher, som alle bidrog med værdifulde idéer, kommentarer, råd og vejledning og dermed til at højne spørgeskemaets kvalitetsniveau og til at sikre dets blik for væsentlige nuancer:

Arkitekt Anders Toft, Toft Arkitektur ApS, Århus
Direktør Steinar Valade-Amland, Danske Designere
Direktør Gitte Just, Danish Design Association
Eksportrådgiver Michael Hillmose, Dansk Mode & Textil

Direktør Betina Simonsen, Innovationsnetværket Livsstil – Bolig og Beklædning
Konsulent Henrik Dyring, Danske Reklame og relationsbureauers branche forening
Udviklingschef Jan Maagaard, Huset Markedsføring, Administration og Projektafdeling
Sekretariatsleder Ulla Brandt, Branche foreningen for Public Relations Virksomheder
Director Dorrit Bøilerehauge, Videncenter for Design og Business, TEKØ

645 virksomheder fra alle hjørner af Region Midtjylland har udfyldt det meget omfattende spørgeskema og dermed tilsammen gjort det muligt at tegne et mangefacetteret billede af de omfattede brancher – et videngrundlag, som er tilstrækkeligt dækkende og konkret til at kunne danne grundlag for velunderbyggede indsatser.

Herudover har følgende virksomheder stillet sig til rådighed for interviews og herigennem leveret afgørende brikker i form af cases, erfaringer, holdninger, idéer m.v. til den mere kvalitative beskrivelse af de kreative erhverv, som føjer meningsfulde og tankevækkende fortællinger til de mange tal.

Arkitektvirksomhed

Arkitekterne Birch & Svenning A/S - Mogens Svenning, Partner
Arkitema K/S - Thomas Carstens, Partner
Cebra A/S - Mikkel Frost, Partner
KPF Arkitekter A/S - Thomas Pedersen, Partner
Årstiderne Arkitekter A/S - Anders Kærsgaard, Partner

Design

Artlinco A/S - Søren Frahm, Creative Director
Designit A/S - Claus Jepsen, Director Product Design
Design Partners ApS - Thomas Jensen, Partner
Design Studie A/S - Robert Hansen, medindehaver
Hans Sandgren Jakobsen Design - Hans Sandgren Jakobsen, indehaver
Hello Monday ApS - Johanne Bruun Rasmussen, Partner
Idesign - Kaare Bækgård, indehaver
Modus A/S – Niels Bugge, indehaver

Reklame, Kommunikation og Nye Medier

Aros Kommunikation – Jens Hansen, medejer og Administrerende direktør
Byro A/S - Allan Feldthusen, Kreativ direktør
Click Film ApS - Mikael Johnsen, indehaver
Jakob Reklamefoto ApS - Jakob Jensen, indehaver
Kiloo ApS - Jacob Møller, CEO
Kompagniet Marketing og Kommunikation A/S - Jakob Krag, Kreativ direktør
Kragelund Kommunikation A/S – Poul Kragelund, stifter og Direktør

M2 Film ApS - Mads Munk, CEO
Metopia I/S - Lars Therkildsen og Søren Lauge Boll, indehavere
Simpatico A/S - Bent Brokjær, Direktør
Tybjerg Tekst & Foto – Jette Caspersen Tybjerg, indehaver
Unity Studios ApS - Allan Kirkeby, Studio Director

Mode- og livsstil

8000c - Søren Kruckow Velling, indehaver
Innovation Randers A/S - Per Weiss, Art Director
Madam Pom Pom - Katja Just Schack, indehaver
Metropol ApS - Flemming Hyldahl, COO
Wonder Who – made in Aarhus - Gitte Lyng, indehaver

Endelig deltog også **Helge Birkwald fra Horsens Erhvervsråd** i fokusgruppeinterview vedrørende rammebetingelser.

Tilbage står – ikke mindst på baggrund af samtalerne med de nævnte virksomheder - billedet af en sektor, som har et stort potentiale for at kunne bidrage til dynamik, kreativitet og innovation i Region Midtjylland – hvis dens aktører mobiliseres med fælles mål for øje og gives det rette med- og modspil fra de øvrige interessenter i regionens kreative økonomi – private såvel som offentlige.

1.7.2. Virksomhedskarakteristik

På baggrund af data fra den web-baserede spørgeskemaundersøgelse er det muligt at tegne et mere nuanceret billede af virksomhederne indenfor de to afgrænsede sektorer.

Forretningsområder

Virksomhederne i **kreativ sektor** er generelt aktive på flere forskellige hovedforretningsområder end deres primære forretningsområde ifølge branchekoden. Eksempelvis er det kun 14 % af virksomhederne, der er registreret som grafisk design virksomheder, men i praksis er det mere end 3 gange så mange virksomheder, der betragter dette som et af deres hovedforretningsområder. Dette hænger navnlig sammen med at næsten ¾ af reklamebureauerne angiver at have grafisk design som et af deres hovedforretningsområder.

Tilsvarende gælder for indretningsdesign, hvilket hænger sammen med, at næsten en tredjedel af arkitektvirksomhederne angiver at have dette som et af deres hovedforretningsområder.

I lyset af at ikke mindst produktdesign og grafisk design brancherne er karakteriseret ved meget små virksomheder, er det relevant at stille spørgsmålet: Evner virksomhederne i praksis at favne både i bredden og i dybden – både at være specialiserede og samtidig tilbyde en bred vifte af ydelser?

Virksomhedsstørrelser

Antallet af fuldtidsansatte medarbejdere

Nedenstående tabel viser, hvordan virksomhederne i de to sektorer fordeler sig, når det gælder antallet af fuldtidsansatte medarbejdere

Antal fuldtidsansatte	Kreativ sektor	Mode- og livsstilsvirksomhederne
0-1	66 %	58 %
2-4	14 %	
5-9	8 %	12 %
10-19	4 %	
20+	2 %	17 %
Ikke svaret	6 %	13 %

Deltidsansatte og fast tilknyttede freelancere

Virksomhederne genererer imidlertid beskæftigelse i et omfang, som rækker et godt stykke ud over antallet af fuldtidsansatte medarbejdere.

Gennemsnitligt har næsten 1/5 af virksomhederne i **kreativ sektor** mellem 1 og 4 deltidsansatte. Til gengæld er det kun 1 %, som har flere end 4 deltidsansatte.

Blandt **mode- og livsstilsvirksomhederne** har 1/3 af virksomhederne mellem 1 og 4 deltidsansatte og 13 % flere end 4 deltidsansatte. Andelen af virksomheder med over 4 deltidsansatte stiger klart med virksomhedsstørrelsen.

Det generelle billede for begge sektorer er, at ca. 1/3 af virksomhederne i et eller andet omfang udvider deres organisation med fast tilknyttede freelancere.

Endvidere gælder det for begge sektorer, at såvel andelen af virksomheder, der beskæftiger deltidsansatte som andelen af virksomheder, der har fastansatte freelancere stiger klart med virksomhedsstørrelsen.

Udvikling i økonomien siden 1/1 2007

Godt 1/3 af virksomhederne angiver, at den økonomiske udvikling har været meget god eller god, halvdelen svarer, at den har været acceptabel, og godt 1/10 vurderer, at den har været dårlig. Det gør sig gældende for såvel kreativ sektor som for mode- og livsstilsvirksomhederne. Især virksomheder inden for gruppen 5 – 19 ansatte beskriver den økonomiske udvikling positivt.

Behov for kompetenceudvikling

Det er interessant, at kun 25 % af virksomhederne i **kreativ sektor** mener, at behov for kompetenceudvikling i høj eller nogen grad udgør en begrænsning for virksomhedens udviklingsmuligheder, samt at 24 % slet ikke anser dette for at være en udviklingsbarriere.

Også på dette punkt viser der sig at være en størrelsesrelateret variation i besvarelsene:

	I høj / nogen grad	Slet ikke
0-4 ansatte	24%	26%
5-19 ansatte	32%	14%
20 eller flere	50%	0%

Dette rejser uundgåeligt spørgsmålet om navnlig de mindre virksomheder har en realistisk vurdering af, hvad der skal til for at opnå større konkurrencedygtighed.

For **mode- og livsstilsvirksomhederne** er udgangspunktet det samme. 21 % mener, at behov for kompetenceudvikling i større grad udgør en begrænsning, mens 30 % slet ikke anser dette for at være en udviklingsbarriere. Mens kreativ sektor imidlertid udviser en tydelig stigning i andelen af virksomheder, som oplever manglen på kompetencer som en begrænsning, i takt med øget virksomhedsstørrelse, gør det modsatte bilde sig gældende for mode- og livsstilsvirksomhederne.

Hvilke kompetencer efterspørger virksomhederne?

Når virksomhederne imidlertid mere konkret blev spurgt om, på hvilke områder de oplever at have et væsentligt behov for kompetenceudvikling, tegner der sig et noget andet billede. Her var der mulighed for at sætte mere end ét kryds.

I **kreativ sektor** er efterspørgslen efter flere fagspecifikke og ny teknologi relaterede kompetencer størst. I begge tilfælde gælder det næsten halvdelen af virksomhederne.

Dernæst kommer markeds- og salgsrelaterede kompetencer samt forretningskompetencer. I begge tilfælde er det knap 1/3 af virksomhederne, der har peget på de pågældende former for kompetencer.

Knap 1/4 af virksomhederne peger på samarbejds- og videndelingskompetencer som et udviklingsområde. Endelig er det kun 1/6 af virksomhederne, som oplever behov for udvikling af deres innovationskompetencer.

Blandt **mode- og livsstilsvirksomhederne** er der navnlig efterspørgsel på markeds- og salgsrelaterede kompetencer (41 %), forretningskompetencer (27 %) og designkompetencer (22 %).

Kun omkring 10 % har kompetencebehov inden for ny teknologi, innovation og samarbejds- og videndeling.

Navnlig når det gælder ønsket om kompetenceudvikling indenfor ny teknologi, adskiller mode- og livsstilsvirksomhederne sig fra kreativ sektor. Kun 10 % af mode- og livsstilsvirksomhederne mener at have et væsentligt behov herfor mod 42 % af virksomhederne indenfor kreativ sektor.

Til gengæld efterspørger mode- og livsstilsvirksomhederne markeds- og salgsrelaterede kompetencer i noget større grad end kreativ sektor, hvor andelen ligger på 32 %.

Vækstgruppen²⁶

Vækstgruppen indenfor kreativ sektor adskiller sig primært fra Øvrige gruppen, hvad angår andelen af virksomheder, som vurderer, at der er væsentligt behov for udvikling af de forretningsmæssige kompetencer.

	Vækstgruppen	Øvrige
Forretningsmæssige kompetencer	44 %	29 %

1.7.3. Samarbejde

Virksomhederne giver udtryk for, at samarbejde med andre virksomheder er deres vigtigste kilde til ny viden. Men samtidig giver undersøgelsen indtryk af, at de faglige og navnlig de virksomhedsstrategiske samarbejdsrelationer ikke er særligt veludbyggede.

Samarbejdspartnere

Mens det således er 79 % af virksomhederne i **kreativ sektor**, som tillægger deres kunder stor betydning som samarbejdspartnere, er det kun godt ¼ af dem, som tillægger samarbejdsrelationer med virksomheder i andre kreative brancher en sådan betydning. Lidt flere – 28 % - peger på, at samarbejde med virksomheder indenfor egen branche spiller en stor rolle. For samarbejde med virksomheder i helt andre brancher end de kreative er andelen imidlertid helt nede på 12 %.

Også for **mode- og livsstilsvirksomhederne** er fokus - når det gælder samarbejde - i altovervejende grad er på kunderne. 83 % tillægger deres kunder stor betydning som samarbejdspartnere. Mode- og livsstilsvirksomhederne adskiller sig imidlertid fra kreativ sektor ved i endnu mindre udstrækning at lægge vægt på samarbejde med andre end kunderne. Kun 13 % tillægger samarbejde med virksomheder indenfor egen branche større betydning, og når det gælder samarbejde med virksomheder i de kreative brancher og med virksomheder i andre brancher er andelen helt nede på henholdsvis 5 % og 2 %.

Formål med samarbejde

Blandt virksomhederne i **kreativ sektor** er det - i tråd med samarbejdsstrategiernes udprægede kundefokus - den konkrete opgaveløsning, der fylder mest som primær begrundelse for samarbejde. Gennemsnitligt 52 % af virksomhederne i kreativ sektor angiver, at de i større grad samarbejder med andre herom.

²⁶ Vækstgruppen udgøres af de virksomheder, som ifølge spørgeskemaundersøgelsen har oplevet såvel økonomisk som personalemæssig vækst siden 2007.

Og når det gælder konkret opgaveløsning i fællesskab er det generelle billede fra interviewene, at samarbejdets kerne altovervejende er fokus på kundebehov med dertil hørende strategisk og økonomisk ramme samt planlægning og procesledelse af en holdindsats baseret på en veldefineret arbejdsdeling mellem forskellige specialkompetencer. Samarbejdet organiseres dermed som oftest på en måde, hvor berøringsfladerne er koncentreret om det operationelle, og hvor muligheden for skabelse af udviklingsmæssige synergieffekter derfor er forholdsvis begrænsede.

Sammenlignet med kreativ sektor er samarbejde omkring konkret opgaveløsning langt mindre udbredt blandt **mode- og livsstilsvirksomhederne**. Her er det kun 22 % af virksomhederne, som i større grad samarbejder med andre herom.

Også samarbejde omkring fælles produktudvikling spiller en mindre rolle for mode- og livsstilsvirksomhederne, end tilfældet er for virksomhederne i kreativ sektor. 25 % af mode- og livsstilsvirksomhederne samarbejder i større grad med andre herom mod 39 % af virksomhederne indenfor kreativ sektor.

Derimod er andelen af virksomheder, som i større grad samarbejder med andre om fælles forretningsudvikling den samme som for kreativ sektor, ca. ¼ af virksomhederne.

Behov for en indsats for bedre udnyttelse af de eksisterende muligheder

Navnlig er det en svaghed, at der ikke er flere af de mindre virksomheder, som orienterer sig mod samarbejde med andre om fælles produkt- og forretningsudvikling. De gennemførte interviews vidner om, at der blandt de mindre virksomheder er en bevidsthed om, at det er svært at besidde alle de nødvendige kompetencer, der modsvarer kundernes samlede behov.

Virksomhederne tager imidlertid kun i begrænset omfang konsekvensen heraf. I betragtning af udfordringernes omfang er det relativt få, som indgår i strategiske samarbejdskonstellationer med henblik på at skabe synergi mellem parternes respektive kompetencer og optimere udnyttelsen af disse i udviklingen af nye produkter og forretningen som helhed. En væsentlig barriere i denne forbindelse er uden tvivl manglen på forretningsmodeller og strategiske kompetencer samt ikke mindst manglen på de rigtige netværksforbindelser.

Barrierer

Virksomhederne blev bedt om at angive, i hvor høj grad en række samarbejdsrelaterede faktorer udgør en begrænsning for deres fremtidige udviklingsmuligheder.

27 % af virksomhederne i **kreativ sektor** pegede i denne forbindelse på, at mangel på egnede og/eller villige samarbejdspartnere udgør en væsentlige barriere. På dette punkt skiller produktdesignvirksomhederne sig ud, idet 37 % af disse virksomheder anser mangel på samarbejdspartnere som en væsentlig barriere.

20 % af virksomhederne peger på for lidt tværfagligt samarbejde – arkitektvirksomhederne i noget større omfang end de øvrige brancher.

I betragtning af at andelen af samarbejdsorienterede **mode- og livsstilsvirksomheder** generelt er lavere end for de kreative sektor, er det næppe overraskende at også relativt færre virksomheder i denne kategori peger på eksistensen af samarbejdsrelaterede barrierer.

20 % af virksomhederne peger på, at mangel på egnede og/eller villige samarbejdspartnere udgør en væsentlige barriere, og 11 % af virksomhederne på for lidt tværfagligt samarbejde.

1.7.4. Netværk

Udbredelsen af forskellige former for netværk

Virksomhederne blev bedt om at angive, hvilke former for netværksaktiviteter de deltager i for nuværende, og resultaterne viser entydigt, at de personlige/uformelle netværk generelt set spiller langt den største rolle - såvel for virksomhederne indenfor kreativ sektor som for mode- og livsstilsvirksomhederne.

Samtidig er det også tydeligt, at deltagelse i alle de nævnte former for netværk er mindre udbredt blandt mode- og livsstilsvirksomhederne end blandt virksomhederne indenfor kreativ sektor. Hertil kommer at 1/3 af mode- og livsstilsvirksomhederne slet ikke deltager i netværk, mens dette kun gælder for 14 % af virksomhederne indenfor kreativ sektor.

Virksomhedsstørrelse spiller en rolle for udbredelsen af forskellige former for netværksaktiviteter, idet andelen af virksomheder, som deltager i de forskellige former for netværksaktivitet generelt stiger med virksomhedsstørrelsen. Der gælder dog to væsentlige undtagelser herfra - personlige netværk og iværksætter-netværk. Her er andelen relativt konstant uanset virksomhedsstørrelse.

I lyset af den almindeligt anerkendte betydning af netværksaktiviteter ikke mindst for de små virksomheder, er det bekymrende, at det blandt de mindste mode- og livsstilsvirksomheder med 0-4 ansatte er tæt på halvdelen (42 %), som oplyser, at de **slet ikke deltager i netværk**.

Virksomhedernes formål med netværksdeltagelse

Når det gælder den relative betydning af forskellige formål med netværksdeltagelse, er der i udpræget grad sammenfald mellem virksomhederne indenfor kreativ sektor og mode- og livsstilsvirksomhederne. Det mest udbredte formål med netværksdeltagelse er inspirationsindhentning og erfaringsudveksling. I anden række kommer kommercielle formål (mersalg, nye kunder etc.) og herefter brug af netværk som platform for etablering af samarbejdsrelationer/ forretningsudvikling.

Generelt gælder det, at jo større virksomhederne er, jo mere målrettet bruges netværk.

De størrelsesmæssige "tærskler" varierer, men der er en tydelig sammenhæng mellem stigende virksomhedsstørrelse og andel af virksomheder, som bruger netværk til de mere direkte udbytteorienterede formål: rekruttering, kommercielle formål, organiseret videndeling og forretningsudvikling.

Hvad angår de mere "diffuse/løse" netværksformål gælder det **for kreativ sektor**, at det betydningsmæssige omfang af informationsudveksling/sparring og sociale relationer ikke i samme grad er størrelsesafhængigt.

For mode- og livsstilsvirksomhederne spiller størrelse derimod også en rolle, når det gælder brug af netværk til inspirationsindhentning og erfaringsudveksling. Også almindelig sparring og erfaringsudveksling gennem netværk er markant mindre udbredt blandt de mindste virksomheder med 0-4 ansatte end blandt virksomheder med 5 eller flere ansatte.

Resultaterne synes at underbygge, at virksomhederne i relativt vid udstrækning får det de går efter. Der må derfor umiddelbart – navnlig for de mindre virksomheder og ikke mindst for mode- og livsstilsvirksomhedernes vedkommende – konstateres at være et stort uudnyttet potentiale for konkret forretningsmæssigt udbytte gennem netværk.

Prioritering af begrænsede ressourcer - netværksstrategier

Der er imidlertid også andre faktorer i spil end formålsbevidsthed og forventninger, nemlig det indledningsvis nævnte spørgsmål om, hvilke former for netværk virksomhederne frekventerer, og hvilken prioritet de tillægger dem. Hertil kommer yderligere en faktor – nemlig måden netværkene bruges på. Som en af de interviewede virksomheder udtrykte det.

Der mangler ikke bare kvalificerede netværk – der mangler også kvalificerede netværkere. Der er ikke nok, som er interesserede i at give. Der er behov for et holdningskifte – en mentalitetsændring.

Mere simpelt kan man stille spørgsmålene:

Er virksomhederne tilstrækkeligt skarpe, når det gælder valget af de rette netværk til opnåelse af givne formål?

og

Givet at netværket i øvrigt er hensigtsmæssigt, bruger de det på en måde, som i tilstrækkeligt omfang realiserer det potentiale for udbytte, som netværket rummer?

Det er vigtigt at bemærke er, at resultaterne vedrørende udbytte illustrerer, at forholdet mellem andel af virksomheder, som har et givet formål med deres netværksaktiviteter, og andel af virksomheder, som i større grad opnår udbytte af netværksdeltagelsen på det pågældende punkt, gennemsnitligt betraget er nogenlunde konstant uanset virksomhedsstørrelse.

Så det kan godt være at det kvantitative omfang af netværksaktivitet i mindre virksomheder pr. definition må være mindre end i større virksomheder som følge af ressourcemæssige begrænsninger. Resultaterne for virksomhedsstørrelse viser imidlertid, at det centrale er en prioriteret anvendelse af de ressourcer som investeres i netværk.

Som resultaterne for formål med netværksdeltagelse viser, er andelen af virksomheder, som investerer tid i netværksaktivitet med henblik på inspiration/erfaringsudveksling og sociale formål gennemgående ikke mindre for de små virksomheder end for de større.

Den implicitte opfordring til de mindre virksomheder er således:

Brug mindre af jeres tid på netværksaktiviteter med sociale formål og generel inspiration for øje og mere af jeres begrænsede ressourcer på netværksaktivitet målrettet mere kommercielle formål som nye kunder, salg, udvikling af samarbejdsrelationer og jeres forretning. Der er behov for at vende netværksformålspyrampen på hovedet.

Virksomhedernes tilkendegivne behov

23 % af virksomhederne i kreativ sektor angiver, at **mangel på egnede netværksplatforme** i høj eller nogen grad udgør en begrænsning for deres fremtidige udviklingsmuligheder. For mode- og livsstilsvirksomhederne gælder det kun for 12 %.

Virksomhederne blev imidlertid også bedt om at anskue spørgsmålet om netværk ud fra en behovssynsvinkel, og her var billedet af efterspørgslen et helt andet.

Efterspørgslen efter tiltag til styrkelse af netværk er relativt set større for kreativ sektor end for mode- og livsstilsvirksomhederne. Men den overordnede prioritering er den samme for de to sektorer. Størst er andelen af virksomheder, som efterspørger styrket brobygning til andre brancher/potentielle kunder. 73 % af virksomhederne indenfor kreativ sektor og 55 % af mode- og livsstilsvirksomhederne vurderer, at dette i høj eller nogen grad vil forbedre deres udviklingsmuligheder.

Det er imidlertid karakteristisk, at efterspørgslen efter styrkelse af netværk på tværs af de kreative erhverv og af netværk mellem små og store virksomheder ikke er meget mindre. ca. to tredjedele af virksomhederne indenfor kreativ sektor og knap halvdelen af mode- og livsstilsvirksomhederne vurderer, at sådanne tiltag i høj eller nogen grad vil forbedre deres udviklingsmuligheder.

Det må således konkluderes, at bevidstheden om den store potentielle værdi, der ligger i netværksudbygning ikke bare med fag- og branchefæller men på kryds og tværs af størrelse, brancher og sektorer, er langt større og mere udbredt i såvel kreativ sektor som blandt mode- og livsstilsvirksomhederne end omfanget af virksomhedernes nuværende faktiske netværksdeltagelse og prioritering mellem forskellige former for netværk tilsiger.

Den meget positive nyhed er således, at der er stort potentiale for værdiskabelse gennem indsatser, som sigter på at imødekomme virksomhedernes erkendte behov for både mere og navnlig kvalitativt styrkede netværksforbindelser – herunder ikke mindst for håndtering af den problemstillingen **optimering af anvendelsen af begrænsede ressourcer**.²⁷

²⁷ Se rapportens Del 2 – Afsnit 3.6.4. Behov for styrkelse af netværksrelationer og udbygning af samarbejdsrelationer for en detaljeret redegørelse på dette punkt

1.7.5. Innovation og Innovationskilder - Vidensourcing

Region Midtjyllands kreativ sektor er karakteriseret ved stort innovationsfokus. Knap 60 % af virksomhederne angiver, at innovation i større grad har haft positiv indflydelse på virksomhedens udvikling de seneste tre år. For mode- og livsstilsvirksomhederne er det 46 %.

Et højt innovationsniveau er vigtigt inden for de kreative brancher, da virksomhederne er under konstant pres for nytænkning. Skiftende forbrugertrends, nye teknologier, globalisering m.m. stiller krav om kontinuerlig innovation i forhold til forretningsmodeller, produkter og processer.

Videninstitutionernes betydning

Ny viden er afgørende for de kreative erhvervs innovation. Det er derfor vigtigt, at virksomhederne hele tiden søger og har adgang til ny viden. I det lys er det bemærkelsesværdigt, at videninstitutioner generelt ikke har en særlig stor betydning som innovationskilde. Kun 14 % af virksomhederne i **kreativ sektor** angiver, at de i væsentlig grad henter ny viden fra universiteter og videninstitutioner. 60 % svarer, at de slet ikke henter ny viden eller nye kompetencer herfra.

For **mode- og livsstilsvirksomhederne** er det generelle billede, at videninstitutioner, såsom universiteter, Godkendte Teknologiske Serviceinstitutter og andre videncentre, spiller en meget lille rolle som direkte kilde til ny viden, og dermed er direkte leverandør af input til innovationen inden for de undersøgte brancher. Dette siger selvfølgelig ikke i sig selv noget om, i hvilket omfang den viden de pågældende institutioner besidder og generer når aktørerne ad andre kanaler.

Nogle af de barrierer, virksomhederne fremhæver, er ressourcemæssige begrænsninger samt manglende indsigt i, hvad der er at hente, og hvor virksomheden specifikt skal henvende sig for at få del i forskning og ny viden. Positivt er det derfor, at mange af virksomhederne synes at være meget bevidste om eksistensen af et ikke fuldt udnyttet potentiale for tilførsel af ny viden, og at de giver udtryk for behov for et styrket samspil med videninstitutioner.

32 % af virksomhederne i **kreativ sektor** tillægger videninstitutioner meget stor eller stor betydning for udfoldelse af de kreative branchers potentiale. Kun **4 %** anser videninstitutioner for at være helt uden betydning i denne sammenhæng.

Også **mode- og livsstilsvirksomhederne** blev bedt om at give udtryk for deres vurdering af videninstitutioners generelle betydning for udviklingen indenfor egen branche og generelt for udfoldelse af de kreative erhvervs potentiale.

Mest iøjnefaldende i denne forbindelse er umiddelbart, at en meget stor andel af detailvirksomhederne har angivet ikke at kunne tage stilling hertil. Således er det **50 %** af detailvirksomhederne inden for møbler/interiør og **35 %** af detailvirksomhederne inden for beklædning/accessories, som har svaret "ved ikke" på dette spørgsmål.

For detailvirksomhedernes vedkommende synes den første barriere i forhold til udvikling af de muligheder, som ligger i et tættere samspil, således at være manglende bevidsthed om eksistensen og karakteren af sådanne muligheder.

Andelen af virksomheder, som specifikt har givet udtryk for, at videninstitutioner er helt uden betydning, er således – ligesom for kreativ sektor - meget lav – på omkring 5 %.

Når virksomhederne blev bedt om at vurdere **potentialet i styrkelse af branchespecifik videnoverførsel fra videninstitutioner**, tegnede der sig følgende billede:

30 % af virksomhederne i **kreativ sektor** mener, at styrkelse af branchespecifik videnoverførsel fra videninstitutioner i høj eller nogen grad vil forbedre deres udviklingsmuligheder. Ca. ¼ af virksomhederne angiver, at de slet ikke har et uopfyldt behov i så henseende.

Her skiller de største virksomheder sig ud ved ikke blot for nuværende i højere grad end øvrige virksomheder at trække på videninstitutioner. Også den fremadrettede efterspørgsel efter mere branchespecifik videnoverførsel er dobbelt så stor i denne størrelseskategori som i de øvrige. Hele 60 % af virksomhederne med 20 eller flere ansatte har svaret, at styrket branchespecifik videnoverførsel i høj eller nogen grad vil have positiv indvirkning på deres udviklingsmuligheder.

Når det gælder efterspørgsel efter styrket branchespecifik videnoverførsel fra videninstitutioner, danner fremstillings- og engrosvirksomhederne inden for de to mode- og livsstilsområder fælles front med en svarprofil, som ligner svarprofilen for kreativ sektor. 26 % af virksomhederne angiver, at dette i høj eller nogen grad vil forbedre deres udviklingsmuligheder. Omvendt er der 26 %, som ikke mener, at det vil have nogen betydning overhovedet.

I tråd med det lavere vidensourcing niveau, som kendetegner detailvirksomhederne, er der relativt set langt færre detailvirksomheder, som efterspørger mere branchespecifik videnoverførsel. Kun 14 % af detailvirksomhederne angiver, at dette i høj eller nogen grad vil forbedre deres udviklingsmuligheder. 39 % ser intet potentiale deri.

De andre videnkilder

Blandt eksterne videnkilder spiller samarbejde med andre virksomheder og netværk klart den største rolle for virksomhederne i kreativ sektor. Der er således en grad af uoverensstemmelse mellem den store betydning virksomhederne tillægger samarbejde og netværk som kilder til viden og det forhold, at en stor del af virksomhederne ikke i højere grad bruger samarbejde og netværk mere målrettet og afstemt efter mængden af til rådighed værende ressourcer.

Når det gælder omfanget af mode- og livsstilsvirksomhedernes vidensourcing via forskellige kilder, er billedet til en vis grad et spejl af de brancheforskelle, som ses i forbindelse med virksomhedernes fokus på innovation, idet vidensourcingniveauet overordnet set er højere blandt fremstillings- og engrosvirksomhederne end blandt detailvirksomhederne.

Når det gælder spørgsmålet om fremadrettet fokus på innovation og forretningsudvikling, er der en høj grad af sammenfald mellem mode- og livsstilsvirksomhederne og kreativ sektor.

For begge sektorer gælder det, at ca. halvdelen af virksomhederne i større grad vil lægge vægt på innovation de næste to år.

1.7.6. Kunder, Markeder og Internationalisering

Virksomhederne i **kreativ sektor** er i overvejende grad business-to-business erhverv. De leverer hovedsageligt produkter og services til erhvervslivet og skaber derved værditilvækst for andre produkter og ydelser (eks.: Et shoppingcenters arkitektur, indretningen af kontorlokaler, brandingkampagner, tøjdesign m.v.) Således har 85 % af virksomhederne i større grad andre private erhvervsvirksomheder som deres kunder.

For **mode- og livsstilsvirksomhederne** er billedet mere sammensat. For fremstillings- og engrosvirksomhederne er det i overvejende grad de private virksomheder, der er kunderne, mens det naturligt nok er privatpersoner, der er slutbrugerne for detailvirksomhederne.

Gennemsnitligt angiver 37 % af virksomhederne i **kreativ sektor** , at de i større grad har salg til den offentlige sektor. Kun en meget lille andel af mode- og livsstilsvirksomhederne har offentlige myndigheder eller andre offentlige institutioner som kunder.

41 % af virksomhederne i kreativ sektor giver udtryk for, at de i større grad oplever manglende offentlig efterspørgsel efter deres produkter/ydelser som en begrænsning for deres fremtidige udviklingsmuligheder. Kun godt 1/4 mener slet ikke, at dette udgør en begrænsning.

En offentlig erhvervspolitik på markedsbaserede principper ville med fordel kunne prioritere indkøb fra iværksættere og små og mellemstore virksomheder, som endnu ikke er velkonsoliderede og kendte leverandører.

Markedet – og dets manglende forståelse for produkternes yderligere værdi

De kreative virksomheder angiver potentielle erhvervskunders manglende forståelse for den værdi, deres ydelser kan tilføre kundens produkter, som en væsentlig barriere for øget salg. Således er det **80 %** af virksomhederne i **kreativ sektor** , som i et eller andet omfang oplever erhvervskunders manglende forståelse for deres produkter/ydelser som en begrænsning for deres udviklingsmuligheder.

Dermed kaster Region Midtjyllands kreative sektor lys på det helt centrale forhold; at deres kreative og innovative potentiale kun kan udfoldes og vedblive med at blomstre, i en tæt alliance med det øvrige erhvervsliv. Det er kun på meget få områder, at kreativitet kan "stå alene" og generere nye innovative produkter og ydelser. På så godt som alle områder, er kundenærhed afgørende i produktudvikling og design såvel som i markedsføring og kommunikation.

Succes i erhvervslivet generelt afhænger i stadig stigende grad af evnen til at innovere og udnytte nye ideer og muligheder før konkurrenterne. Virksomhedernes evne til at innovere afhænger omvendt af adgang til de nødvendige kreative færdigheder. Hvis Region Midtjylland skal udvikle og fastholde en dynamisk, innovativ og konkurrencekræftig erhvervskultur, er det afgørende, at der for alvor sættes gang i en positiv spiral, hvor udviklingen af et blomstrende kreativt miljø understøttes. Tilsvarende skal det kreative miljø gearres til at lytte intenst til og reagere målrettet på de største, mest ambitiøse og dynamiske virksomheders efterspørgsel efter kreativt input. Men de kreative brancher skal også opnå større indsigt i de barrierer –

virkelige såvel som oplevede – der er for en højere grad af innovation gennem brug af de kreative branchers ydelser i små og mellemstore danske virksomheder.

Eksempelvis viser undersøgelser, at efterspørgslen på designydelser stiger proportionalt med aftagervirksomhedernes størrelse. Da det danske erhvervsliv imidlertid er præget af en overvægt af små og mellemstore virksomheder (SMV'er), betyder det, at antallet af erfarne designbrugere er relativt begrænset²⁸. Her til kommer at mange – ikke mindst små og mellemstore virksomheder - fortsat fokuserer på effektivisering via omkostningsreduktion frem for på øgede indtjeningsmargener gennem innovation i produktudvikling og design.

Spørgsmålet er imidlertid, hvis banehalvdelen bolden ligger på. Hvem – hvis ikke brancherne selv - skal få potentielle nye kunder blandt de mindre virksomheder til at se lyset?

Når det gælder virksomhederne egen vurdering af, i hvilket omfang begrænsninger i deres kendskab til marked, trends og kundebehov udgør en mulig hindring for fremtidige udviklingsmuligheder, er den gennemsnitlige svarprofil meget ens for kreativ sektor og mode- og livsstilsvirksomhederne. Under 1/5 af virksomhederne anser dette for at være en barriere af nogen egentlig betydning. Faktisk mener omkring 40 % af virksomhederne, at de **slet ikke** oplever blinde vinkler på dette punkt. Det gælder for alle de 6 kreative brancher, at et overvældende flertal af virksomhederne enten slet ikke eller kun i lille grad mener, at elementer af manglende viden om potentielle kundegrupperes markedsmæssige, økonomiske og øvrige forretningsmæssige virkelighed kan udgøre en medvirkende årsag til manglende erobring af nye kunder/markeder.

Markedsførings rolle og betydning

Kun 15 % af virksomhederne i kreativ sektor angiver, at markedsføringstiltag i høj grad har haft betydning for virksomhedens udvikling de seneste 3 år.

Derimod har mode- og livsstilsvirksomhederne generelt mere fokus på markedsføring. Således er det 24 % af mode- og livsstilsvirksomhederne, for hvem markedsføring har haft en høj grad af betydning. Mens markedsføring slet ingen rolle har spillet for 22 % af virksomhederne i kreativ sektor, gælder det kun 9 % af mode- og livsstilsvirksomhederne.

I interviews har flere af brancherne nævnt, at der er en vis implicit tradition for, at det ikke er helt *comme il faut* at konkurrere åbenlyst. Nedprioritering af markedsføringen af ressourcemæssige eller andre årsager er imidlertid ikke anbefalelsesværdigt, hvilket understreges yderligere af, at andelen af virksomheder i Vækstgrupperne, for hvem markedsføring i høj grad har spillet en rolle, er oppe på 1/3.

²⁸ Rambøll Management (2005): *Oplevelsesøkonomi i Region Hovedstaden*

Udvikling af markeds- og salgsrelaterede kompetencer

Undersøgelsen afdækker heldigvis også et potentiale for udvidelse af kendskabet til de kreative erhvervs kvaliteter. 33 % af virksomhederne i kreativ sektor angiver at have et væsentligt behov for at tilegne sig markeds- og salgsrelaterede kompetencer. For mode- og livsstilsvirksomhederne er andelen på 41 %.

Internationale perspektiver

Såfremt en vurdering af dansk design, arkitektur og modes tilstedeværelse på internationale arenaer alene var baseret på medier som aviser og tv, ville indtrykket givetvis være mere positivt. For vi har fyrtårne, med et internationalt marked. Men kortlægningen af de kreative erhverv i Region Midtjylland viser, at der generelt set er store uudnyttede potentialer, når det gælder midtjyske kreative produkters tilstedeværelse på det internationale marked.

Kun 16 % af virksomhederne indenfor kreativ sektor angiver, at de i større grad har europæiske kunder, og 9 % angiver at de har kunder udenfor Europa. Blandt mode- og livsstilsvirksomhederne er andelen af fremstilling og engrosvirksomheder, som har salg til europæiske lande, derimod på over 60 %. Øvrige udland ligger imidlertid kun på 14 %.

Umiddelbart er der ikke noget, der tyder på, at de kreative virksomheder i særlig høj grad har været i gang med at forberede sig på en mere aktiv internationalisering. Kun 5 % af virksomhederne i kreativ sektor vurderer, at opkvalificering af virksomhedens internationale dimension har spillet en rolle for deres udvikling de sidste 3 år. For hele 69 % har det ingen betydning haft overhovedet.

Tilsvarende er det kun ca. 10 % af virksomhederne, som angiver, at opdyrkning af nye markeder i udlandet har spillet en sådan rolle. For 61 % har der slet ikke været tale om opdyrkning af nye markeder.

Overordnet set har kun ca. 10 % af mode- og livsstilsvirksomhederne angivet, at opkvalificering af virksomhedens internationale dimension i større grad har spillet en rolle. Denne andel er ganske vist dobbelt så stor som for kreativ sektor, men dog i betragtning af eksportens relativt større betydning for mode- og livsstilsvirksomhederne forbavsende lille. For hele 57 % har det ingen betydning haft overhovedet.

Virksomhedernes fremtidsplaner på kort sigt

For kreativ sektors vedkommende tyder virksomhedernes prioritering af indsatser på henholdsvis det danske og udenlandske markeder for de kommende to år ikke på nogen grundlæggende ændring i forhold til den hidtidige strategi.

Andel af virksomheder, som i høj eller nogen grad vil prioritere følgende indsatsområder de næste to år:

	Danmark	udlandet
Øget salg på eksisterende markeder	75 %	23 %
Opdyrkning af nye markeder	60 %	19 %

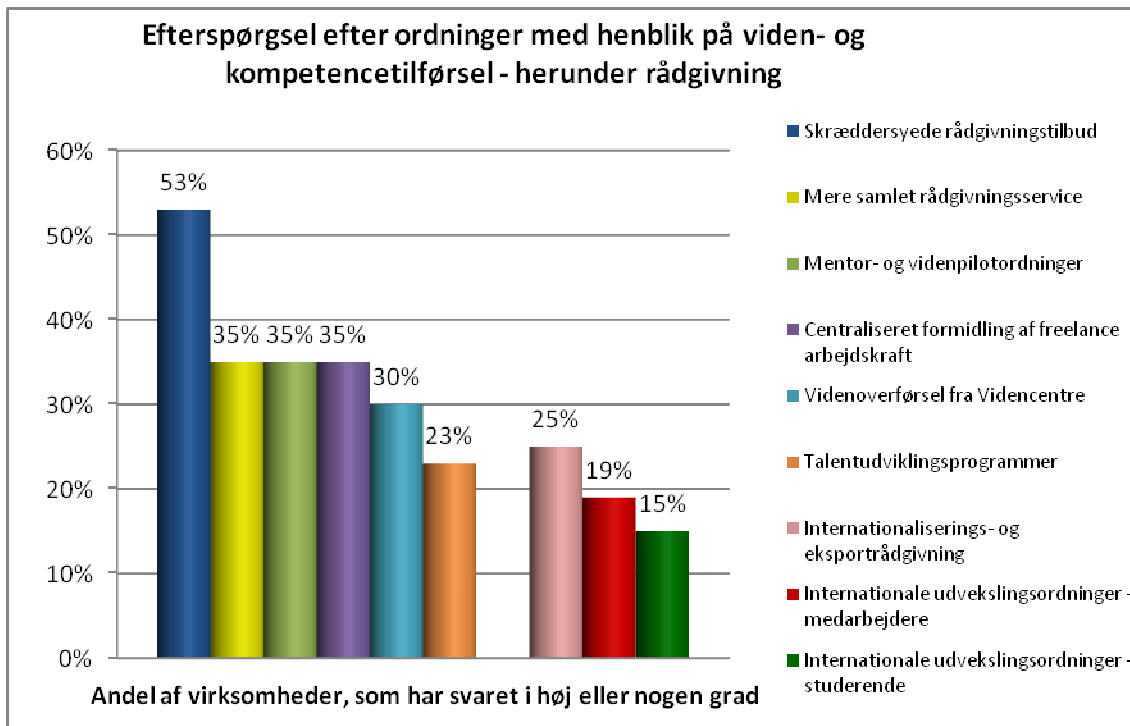
Det kan af mange grunde anbefales, at der udvikles initiativer, der styrker de kreative virksomheders motivation og kompetencer med henblik på at øge deres tilstedeværelse på markeder udenfor Danmark.

1.7.7. Rammebetingelser

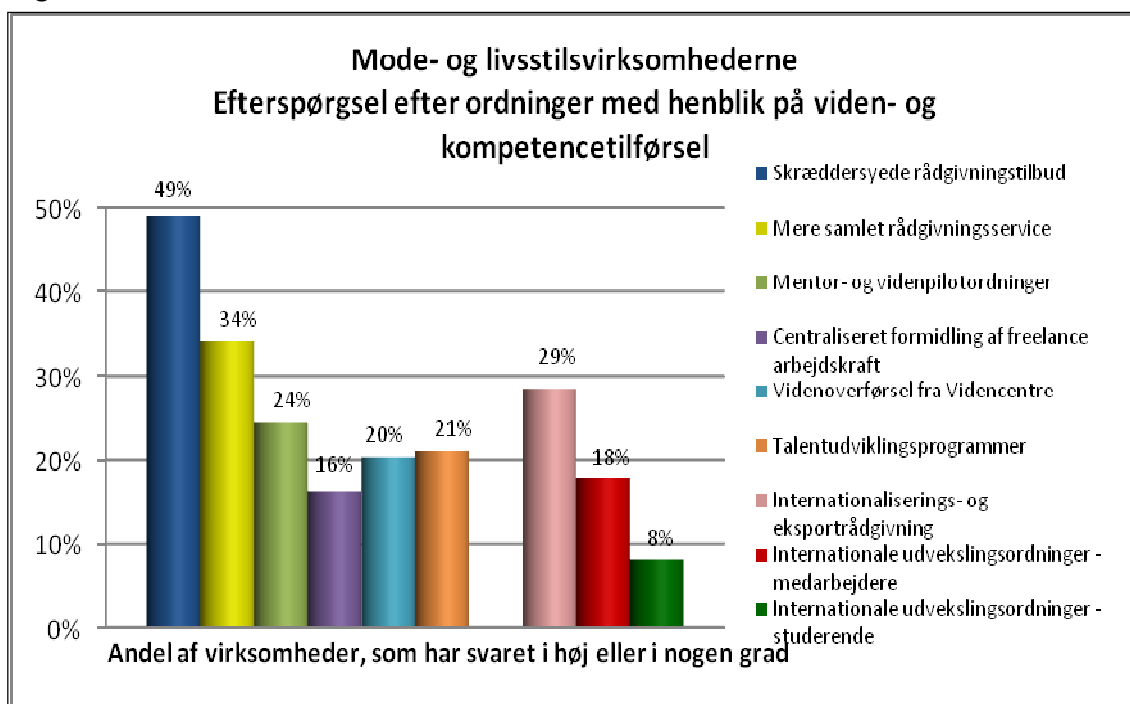
Nedenstående to figurer sammenfatter - for henholdsvis kreativ sektor og for mode- og livsstilsvirksomhederne - virksomhedernes relative vægtning af forskellige typer af fremadrettede indsatser med henblik på styrkelse af deres viden og kompetencer.

Overblik over omfanget af efterspørgslen efter viden- og kompetencetilførsel

Kreativ sektor



Mode- og livsstilsvirksomhederne



I begge sektorer står skræddersyede rådgivningstilbud øverst på listen hos virksomhederne. Ca. halvdelen af virksomhederne ser et markant potentiale i en rådgivning tilpasset netop deres virkelighed.

Tilsvarende gælder det for begge sektorer, at ca. en tredjedel af virksomhederne gerne så en mere samlet rådgivningsservice.

Derimod er efterspørgslen efter mentorordninger og navnlig centraliseret formidling af specialiseret arbejdskraft mere begrænset hos mode- og livsstilsvirksomhederne end i kreativ sektor.

For begge sektorer gælder – som allerede påpeget i Afsnit 1.7.4. ovenfor – at andelen af virksomheder, som ser et potentiale i en mere branchespecifik videnoverførsel fra relevante videninstitutioner, er langt større end andelen af virksomheder, som for nuværende bruger videninstitutioner som kilde til ny viden eller nye kompetencer.

Karakteristisk for kreativ sektor er, at netop de tre internationalt orienterede initiativer – specifik internationaliserings- og eksportrådgivning samt internationale udvekslingsordninger for henholdsvis medarbejdere og studerende – hører til blandt de mindst efterspurgte initiativer.

Aktuel betydning af forskellige rådgivningsydelser for virksomhedernes udvikling

Når det gælder aktuel brug af forskellige former for rådgivning med positiv effekt, er der et bemærkelsesværdigt sammenfald mellem kreativ sektor og mode- og livsstilsvirksomhederne. De har således tre primære rådgivningsinstanser til fælles – og i nævnte rækkefølge: privat konsulentrådgivning, offentlige erhvervs-

kontorer/væksthuse og brancheorganisationer. Generelt er det dog en relativt begrænset andel af virksomhederne, som gør brug af disse ydelser.

Der er således samlet set et stort spænd mellem virksomhedernes aktuelle træk på forskellige rådgivende instanser og det potentiale, som de ser i udvikling af rådgivning tilpasset deres situation og behov.

Andel af virksomheder, som angiver, at adgang til følgende rådgivende ydelser i høj/nogen grad eller slet ikke har haft positiv indflydelse på virksomhedens udvikling de seneste 3 år:

	KREATIV SEKTOR		MODE- OG LIVSSTILS- VIRKSOMHEDERNE	
	I høj/ nogen grad	Slet ikke	I høj/ nogen grad	Slet ikke
Privat konsulent	19 %	54 %	14 %	57 %
Offentligt erhvervskontor/væksthus	14 %	61 %	9 %	67 %
Brancheorganisationer	8 %	66 %	7 %	63 %
Uddannelses-/forskningsinstitutioner	8 %	69 %	1 %	73 %
Mentorordning	5 %	76 %	1 %	80 %
Godkendte teknologiske serviceinstitutter (GTS-institutter)	2 %	78 %	2 %	76 %
Rådgivning til bestyrelsen	2 %	82 %	1 %	76 %

Også når det gælder vurderingen af potentialet i den offentlige erhvervsrådgivning, er der en høj grad af sammenfald i svarprofilerne for de to sektorer.

	KREATIV SEKTOR	MODE- OG LIVSSTIL
Meget stor eller stor betydning	25 %	19 %
Nogen betydning	25 %	20 %
Begrænset eller ingen betydning	26 %	29 %
Ikke svaret	26 %	32 %

Det skal understreges, at de ovenfor viste oversigter udgør det overordnede billede. Bag dette gemmer sig en lang række forskelle afhængigt af brancher, virksomhedsstørrelse, virksomhedsalder m.v.. I *rapportens Del 2 – Afsnit 3.6 Rammebetingelser* redegøres der herfor i detaljer, ligesom tallene underbygges og suppleres med en vifte af udtalelser fra gennemførte interviews, som giver et langt mere levende billede af virksomhedernes behov og ønsker.

2. HVAD SKAL DER TIL FOR AT POTENTIALET REALISERES?

Næste skridt bliver at beslutte, hvad de mange procenter og de mange kvalitative input skal bruges til. På baggrund af den viden, som nu foreligger, står udfordringerne relativt klart, men det gør dem ikke nødvendigvis enkle at tackle.

De forskellige kreative brancher, som er omfattet af denne undersøgelse, har - som det fremgår af rapportens forskellige afsnit - hver deres meget konkrete identitet, mentalitet, organisations- og samarbejdsformer, styrker og svagheder. Set i et policy perspektiv er der imidlertid ikke tvivl om, at den lille arkitektvirksomhed har flere udfordringer og behov til fælles med en lille design- eller kommunikationsvirksomhed end den har med et stort arkitektfirma med mange år på bagen, en stærk track record og et veletableret image. Og som det understreges flere steder i rapportens forskellige afsnit er de kreative brancher mere end noget andet en verden af små virksomheder, som står over for meget ens udfordringer og barrierer knyttet til netop deres begrænsede størrelse.

Undersøgelsens resultater tyder på, at de mange små kreative virksomheder ikke hidtil i tilstrækkelig grad er blevet identificeret og inkluderet i erhvervsfremmesystemets operationer. Det er der flere grunde til. Fra systemets side formentlig navnlig, fordi de små kreative aktører ikke passer særligt godt ind i standard forretningsmodeller. Fra de kreative aktørers side, fordi de generelt har opfattelsen af, at systemets repræsentanter ikke forstår deres særlige behov og deres særlige *kulturretningsprog*.²⁹

Det gælder derfor for alle de kreative brancher såvel som for mode- og livsstilsvirksomhederne, at udviklingen af de kreative erhverv som helhed vil kunne styrkes betydeligt gennem en regional indsats på tværs af brancherne indenfor en klyngestrategi. Klyngeudvikling vil kunne bidrage til synergiskabelse såvel indenfor som mellem de forskellige brancher.

Vigtigt er imidlertid at der ikke er tale om traditionel klyngestrategi. For at kunne identificere centrale interventionsfelter for policy initiativer med henblik på at fremme den kreative økonomi er det essentielt at forstå værdikæden for produktion og distribution af kreative produkter og ydelser. Der er behov for at udvikle en langt bedre forståelse af, hvem det er der udgør den kreative økonomis interessenter, hvordan de er indbyrdes forbundne og hvordan den kreative sektor via innovations- og produktionsforbindelser spiller sammen med andre sektorer.

DERFOR - Ingen klyngestrategi uden overblik. Manglen på overblik har været et gennemgående nøgleord i vore mange samtaler med ikke mindst de mindre aktører. Og skabelse af overblik er simpelthen alt for stor en opgave til at blive overladt til den enkelte branche – for slet ikke at tale om den enkelte kreative virksomhed.

²⁹ Fusionen af kultur og forretning.

2.1. Internationale erfaringer

International inspiration

Som grundlag for den videre proces i udarbejdelsen af regional og kommunale strategier for de kreative brancher samt mode- og livsstilsvirksomhederne i Region Midtjylland er nedenfor beskrevet nogle udvalgte internationale initiativer. Der er rigtig meget i gang, da byer verden over har anerkendt de økonomiske og sociale fordele ved at stimulere og promovere de kreative erhverv. Målet er at skabe flere arbejdspladser, styrke innovationen i det øvrige erhvervsliv samt fremme oplevelsesøkonomien generelt.

England

Siden slutningen af 1980'erne har England satset på at fremme den kreative økonomi med en seriøs erhvervspolitisk tilgang. En af årsagerne til prioriteringen af de kreative erhverv var et hastigt skiftende erhvervsbillede med stor nedgang i sværindustrien kombineret med et ønske om en mere nuanceret branding af bestemte byer, og dermed en bredere tiltrækning af borgere, turister og virksomheder.

Creative London og creative clusters

I London findes initiativet Creative London, der sammen med London Development Agency fungerer som *One Stop Shop* for de kreative iværksættere, og målet er at sikre fortsat vækst og udvikling i Londons kreative industrier.

Ved hjælp af creative hubs eller clusters øges samarbejdet mellem industrier, og udvalgte zoner udvikles. Øget synlighed opnås ved hjælp af messer og events og ved at etablere netværk mellem industrier indenfor det enkelte cluster og på tværs af clusters. Strukturen for det enkelte cluster kan være forskellig, men målet er at udklække små virksomheder og samle den kreative aktivitet på et enkelt sted. Med andre ord er nøgleordene her samarbejde og networking på tværs samt fælles infrastruktur. Hermed øges synligheden af de kreative virksomheder, som dermed trækker kreative talenter såvel som udenlandske investorer til byen. Networking med udenlandske byer er også på dagsordenen. I dag samarbejder Creative London med Toronto i programmet London-Toronto Creative Cities Project.

Investeringsfonde til gavn for de kreative erhverv

Med fonde som "*The Creative Capital Fund*"³⁰ har nye kreative virksomheder mulighed for at få støtte. Systemet fungerer som en dobbelt-op-ordning med et loft på 25.000 pund til opstart samt efterfølgende op til 500.000 pund i løbende finansiering, under forudsætning af at samme beløb er dækket af private investeringer eller iværksætterens egen kapital. Ideen bag dette er at sikre en realistisk business plan fra starten, med klare delmål og økonomisk afvejning. Desuden findes der en række programmer som f.eks. "*Young Entrepreneurs in the Community Programme*" som har til formål at opmuntre unge iværksættere til at starte egen virksomhed.

³⁰ Se <http://www.ccfund.co.uk> og <http://www.lda.gov.uk>

Tyskland (Berlin)

Trods økonomisk underskud og politisk ustabilitet siden murens fald, er Berlin i konstant forandring og udvikling. Omkring 8 % af Berlins arbejdskraft tilhører den kreative økonomi og producerer 11 % af Berlins BNP³¹. Med *Projekt Zukunft*, som delvist er finansieret af den Europæiske Fond for regional udvikling, forventes en kraftig udvikling af IT og medier men også af de øvrige kreative industrier gennem udvikling af kreative clusters, som vil være med til at øge samarbejdet men også byens synlighed lokalt og på det globale plan.

Selvom byen har relativt få tilgængelige midler, findes der mange kreative projekter, som har gjort det muligt for Berlins kreative aktører at skabe uformelle netværk. Denne form for kulturel udvikling på græsrodsniveau betegnes som *projekt-baseret samarbejde*, da de forskellige kreative kræfter samarbejder om ét konkret projekt, hvorefter de splittes op og finder sammen i nye konstellationer omkring nye projekter. Herved vokser den enkeltes netværk støt gennem de forskellige projekter. Byen har også den fordel, at der findes billige bygninger til gavn for dynamikken, hvilket betyder, at mange kreative virksomheder konstant flytter location.

Berlin har i de seneste år haft stort fokus på medie- og musikindustrien. MediaCity Berlin Technology Park har 130 virksomheder og 2.400 ansatte og freelance arbejdere. Mere end 90 % af virksomhederne samarbejder med mindst én partner og 60 % med tre eller flere³². Humboldt Universitetet har flyttet deres Science Department samt IT og Audiovisuel afdeling sammen med de kreative fag. Dette gør det muligt at integrere kreativ udvikling med R&D og uddannelse på ét og samme sted. Parken udgør således nærmest en "kreativ by" i byen med restauranter, hoteller, daginstitutioner og rekreative tilbud til de ansatte og studerende i området.

Creative City Berlin

Rådgivning

Initiativet "Creative City Berlin"³³ fungerer som One stop shop eller portal for de kreative industrier, hvor de henvises til bl.a. mulighed for rådgivning om opstart af virksomheder samt hjælp til udfærdigelse af en Business Plan målrettet den enkelte interessent, således at iværksætteren ud fra sin egen Business Plan kan skræddersy budskabet til f.eks. investorer, konsulenter, ansatte, leverandører osv. Denne rådgivning tilbydes omkostningsfrit. Portalen henviser også til andre initiativer, som tilbyder støtte til kreative virksomheder.

Netværk og samarbejde

Ved hjælp af internetportaler som Creative City Berlin har det været muligt at oprette et netværk på tværs af de kreative industrier. En database med forskellige virksomheder, institutioner og artister indenfor de

³¹ Jo Foord "Strategies for creative industries an international review", 2008

³² Jo Foord "Strategies for Creative Spaces and Cities : Lessons Learned", 2006 p. 13

³³ <http://www.creative-city-berlin.de>

kreative industrier giver medlemmerne mulighed for selv at deltage i udformning af det kreative netværk. Medlemmerne bliver således holdt informeret om aktiviteter og events.

Skandinavien

I den skandinaviske strategi er talentudvikling og efteruddannelse centrale elementer. Norge og Sverige har erfaring med inkubator ordninger, som indebærer en udbygning af partnerskabet mellem erhvervsliv og uddannelsesinstitutioner og dermed fungerer som led i udvikling af kreativt *talent* og netværk.

I Norge er Lillehammer Kunnskapspark³⁴ et eksempel på, hvordan fokus på iværksætterier ved hjælp af inkubator miljø, uddannelse og kreative clusters kan skabe netværk mellem de kreative virksomheder og øge fokus på en kreativ samlokaliseringstrategi, som kan udfoldes selv i mindre byer på det regionale plan.

Et andet eksempel er den svenske KK stiftelsens netværk³⁵ og Funk modellen, hvor der systematisk bliver arbejdet med netværk gennem styrkelse af forskning, uddannelse, erhverv og kultur.

³⁴ <http://lkp.no>

³⁵ <http://www.kks.se>

Erhvervspolitisk fokus

Erhvervspolitiske strategier får en større gennemslagskraft, når de er målrettede og formår at koble såvel øvrige offentlige initiativer som branchernes egne mål sammen i en konstruktiv syntese. Nedenstående model viser, hvilke hovedsatsnings målgrupper, der er for henholdsvis Skandinavien (Talentudvikling og iværksætteri), Berlin (Iværksætteri med noget talentudvikling og afgrænset fokus på de etablerede kreative industrier) samt London (primært de etablerede virksomheder og iværksætterne som målgruppe)



- **Talentstrategien**

Partnerskabet mellem erhvervsliv og uddannelsesinstitutioner spiller generelt en stor rolle i de nordiske lande. Der er vægt på at skabe et *Inkubatormiljø* og fokus på en kreativ samlokaliseringstrategi. Typisk er det rammebetingelser med et bredt fokus, som styrker kreativiteten og indeholder opstartsstøtte til iværksættere.

- **Iværksætteri**

I Berlin understøttet ved projekt-baseret iværksætteri. Via *Creative City Berlin* er der mulighed for at få rådgivning samt bearbejdelse af en Business Plan. Nogle fyrtårnsatsninger som medie- og musikindustrien.

- **Kreative industrier**

Londons markedsorienterede tilgang. Der er fokus på rådgivning til de kreative virksomheder samt start ups. De kreative virksomheder har brede muligheder for at få finansiel støtte gennem offentlig-private kapitalfonde.

2.2. Erhvervsudviklingsstrategi - Region Midtjyllands muligheder

Region Midtjylland kan vælge en differentieret strategi, der i samarbejde med interesserede byer, kan indeholde såvel et *talent/iværksætter* fokus som et *iværksætter/etableret virksomheds* fokus. Eksempelvis kan Viborg videreudbygge "Midtjysk Animationsvæksthus" og "The Animation Hub", der har fokus på talentudvikling og iværksætteri indenfor animationsbranchen. Århus har planer om et arkitektur, ny teknologi og design center mens mode-, møbel- og livsstilsbranchen har et etableret fodfæste omkring Herning, samtidig med at et videncenter for Design og Business er under etablering i Århus. Silkeborg har Performers House og har netop været projektleder på et større demonstrationsprojekt, der demonstrerer de *spill-over* muligheder, som eksisterer i samarbejdsprojekter mellem de kreative virksomheder og virksomheder i andre brancher. I Horsens er ID-forum netop lukket, men der er planer og muligheder i *Fængslet*. Andre byer barsler med initiativer, og en koordinering og overordnet masterplan for regionens indsats for fremme af de kreative erhverv vil være hensigtsmæssig.

Region Midtjylland kan desuden medvirke til udvikling af en mere tværgående indsats for såvel iværksætteraktiviteter som erhvervsstøtteinitiativer for de etablerede kreative virksomheder. Som arbejdstitel for en sådan strategi anvendes her *Creative Midtjylland*.

I forhold til organiseringen, finansieringen og den fortsatte udvikling af de kreative erhverv kan der hentes inspiration i Øresunds Science Region (ØSR), som er et godt eksempel på, at det er muligt at skabe regionalt samarbejde og netværk. ØSRs formål er at skabe udvikling, videndeling og vækst i videnstunge erhverv, gennem klyngefaciliterende platforme, såsom Medicon Valley og Øresund IT. Platformene bringer virksomheder, videntcentre og offentlige myndigheder fra Øresundsregionen sammen og skaber erhvervsudvikling på tværs af regionerne. ØSRs aktiviteter er finansieret af de deltagende virksomheder og universiteter, Hovedstadsregionen, Region Sjælland, Region Skåne og EU.

2.2.1. Vejen frem til etablering af *Creative Midtjylland*

Det er vigtigt – igen og igen – at understrege, at der er behov for nye erhvervsfremme formater, når målgruppen er de kreative erhverv. Disse formater bør udvikles gennem en flertrinsproces – med udvikling, igangsætning og evaluering af demonstrationsprojekter som et helt centralt element.

Trin 1. Forud for denne fase kan der med fordel gennemføres en række workshops med inddragelse af repræsentanter for kommunerne – erhvervsråd og erhvervsafdelinger - regionen, de kreative erhverv og deres brancheorganisationer med henblik på:

- etablering af en fælles vision for udviklingsprocessen
- opnåelse af enighed om en model for erhverv, kommune, regions samarbejdet i udviklingsprocessen
- Fælles identificering af de indsatsfelter, som skal danne afsæt for demonstrationsprojekterne

Trin 2. Dernæst etableres en udviklingsorganisation med det formål at udvikle og teste forskellige aktiviteter for på den baggrund at designe en model for og forestå etablering af et egentligt permanent udviklingsagentur for de kreative erhverv. En forudsætning herfor er et klart mandat og en handlingsplan for udviklingsfasen, der er afstemt med og har fuld opbakning fra ovennævnte stakeholders. To væsentlige forudsætninger er dermed opfyldt:

- udviklingsorganisationens aktiviteter er baseret på branchernes eget direkte engagement og repræsentation
- udviklingsorganisationen er regional i sin ambition men samtidig kommunal i sit fundament

Udviklingsfasen er central fordi den samtidig tjener til at skabe et erfaringsgrundlag, som kan give input til beslutninger vedrørende prioritering af de forskellige aktiviteter og funktioner, som et efterfølgende udviklingsagentur skal opbygges omkring.

Derfor indgår det i udviklingsorganisationens opgaver at udforme en mere detaljeret udviklingsstrategi for de kreative erhverv, som i første fase koncentrerer sig om

- områder, hvor regionen har sine styrkepositioner
- områder, hvor kritisk masse allerede er til stede
- et begrænset antal helt centrale interventioner

Trin 3. Etablering af et udviklingsagentur, der er ansvarlig for den videre udvikling, facilitering og drift af erhvervsfremme initiativer, der understøtter og medvirker til vækst i de kreative erhverv. Udviklingsagenturet skal fungere som en one-stop-shop for de kreative erhverv.

Listen over potentielle funktioner er lige så lang, som den liste over behov, der danner sig på baggrund af kortlægningens kvantitative og kvalitative aspekter. Den fastlægges endeligt på baggrund af den i udviklingsfasen opbyggede viden og indvundne erfaringer.

Demonstrationsprojekterne vil med fordel kunne tage udgangspunkt i denne kortlægnings afdækninger og konklusioner indenfor temaerne: Forretningsudvikling, samarbejde og netværk samt internationalisering.

2.2.2. Forretningsudvikling

Der er behov for initiativer, der kan fremme professionaliseringen af virksomhedernes forretningsmæssige kapacitet.

Iværksættere og mikrovirksomheder

Der er to grunde til at have en høj grad af fokus på de kreative iværksættere³⁶.

For det første udgør de fødekæden til fortsat vækst indenfor de kreative brancher og rummer samtidig en stor underskov af underleverandører / deltidsansatte for den mere etablerede del af den kreative sektor.

For det andet viser spørgeskemaundersøgelsens resultater en høj grad af sammenfald i svarprofilerne for henholdsvis iværksættere og etablerede virksomheder med 0-1 ansatte.

Selvom sidstnævnte gruppe er ovre de første etableringsår, så er deres forretningsmæssige profil, deres markedsfokus, vidensourcing mønstre samt samarbejds- og netværkspraksis meget lig iværksættervirksomhedernes.

Da 79 % af iværksætterne har enten ingen eller kun 1 fuldtidsansat, og da de besvarede spørgsmål dækker rigtig mange aspekter af virksomhedernes strategi, prioriteringer, relationer m.v., er det en nærliggende hypotese, at en stor del af baggrunden for det nævnte sammenfald skal søges i fællesnævneren **mikrovirksomhed**, med hvad deraf følger af tilsvarende sammenfald i vilkår for virksomhedsdrift og mindset hos virksomhedslederen.

Uanset hvad årsagen er til de markante fællestræk, så giver det anledning til en konstruktiv konstatering:

36 Mode- og livsstilsiværksætterne har ikke været gjort til genstand for særskilt analyse p.g.a. den supplerende virksomhedsbases begrænsninger i så henseende.

Indenfor de kreative brancher er det ikke bare nystartede virksomheder, som ville kunne nyde godt af eksisterende relevante og formålstjenlige initiativer til fremme og understøtning af iværksætteri.

Der er indbyggede economies of scale i udvikling af på en gang målrettede men samtidig fleksible initiativer til fremme af iværksætternes vækstmuligheder, idet sådanne initiativer også vil kunne adresseres til små kreative virksomheder mere generelt. Der er med andre ord en meget stor potentiel målgruppe, såfremt initiativerne udformes og tilrettelægges på en måde, som tager højde for, at det selvfølgelig i praksis gør en forskel, om man har drevet sin virksomhed i et par år eller været på banen i måske 10 eller flere – ikke mindst på det subjektive plan. Ethvert initiativ vil selvsagt skulle implementeres med fornøden indlevelse heri.

På enkelte områder er der en vis forskel på iværksættere og mikrovirksomheder generelt

Sammenholdt med det generelle billede for virksomheder med 0-1 ansatte, er der blandt iværksætterne en lidt større andel, som giver udtryk for i høj grad

- at orientere sig mod rådgivning og netværk,
- at have planer om øget aktivitetsniveau
- at have positive forventninger til virksomhedens udvikling de kommende to år

Selvom forskellene er relativt små, giver det samlet set et indtryk af, at der blandt iværksættervirksomhederne er en mere udbredt energi og tro på et vækstperspektiv.

Som grundlag for en vurdering af om der eksisterer et iværksætterfelt af betydning i Region Midtjylland, samt med henblik på indkredsning af eventuelle indsatsområder indenfor kreativt iværksætteri, blev der lavet en analyse af opstartsløst og overlevelsesevne indenfor de 6 primære kreative brancher for perioden 2003 – 2007.

Opstartsløst

De 6 kreative brancher i Region Midtjylland har pæne væksttal for opstart af nye virksomheder. Mens stigningen i antal opstartende kreative virksomheder på landsplan i perioden fra 2003 til 2007 var på 25 %, lå de tilsvarende tal for Region Midtjylland på 41 % og for Århus på 31 %.

Imidlertid kan de pæne stigninger specielt relateres til årene 2004 og 05. Herefter skete der faktisk et fald i antallet af nystartede virksomheder, som endnu ikke var indhentet i 2007. Reelt har stigningstakten i nystartede kreative virksomheder i Region Midtjylland siden 2005 været 1/3 mindre end den gennemsnitlige stigningstakt for nystartede virksomheder indenfor øvrige brancher. I perioden 2005-2007 har de 6 kreative brancher derimod generelt haft en stor vækst i beskæftigelsen. Iværksætterlysten synes således at halve væsentligt efter periodens stigende efterspørgsel efter ydelser fra de 6 kreative brancher.

Så spørgsmålet er: Hvad skal der til, for at Århus og Region Midtjylland igen oplever en iværksætterlyst som i årene 2004 – 2005?

Overlevelsrate

En faktor der uden tvivl påvirker iværksætterlysten er mængden og karakteren af gode historier, som kollegaer, pressen og netværket fortæller om succeser og vanskeligheder ved at være iværksætter. En statistisk indikator for iværksætternes omsætning af gode idéer til gode forretningsidéer er overlevelsrate.

Det kan konstateres, at overlevelsrate for de kreative iværksættere i *Region Midtjylland udenfor Århus* er væsentligt bedre end på landsplan. Århus iværksætternes overlevelsrate er derimod på niveau med Region Hovedstaden og de øvrige regioner.

For Århus er der et bemærkelsesværdigt fald i overlevelsrate for virksomheder, der er startet i 2004. Netop det år var som anført ovenfor karakteriseret ved et stort antal nye virksomheder i såvel Århus som øvrige Region Midtjylland. I Århus startede 74 nye virksomheder, hvoraf 1/3 allerede lukkede igen i 2005. På den ene side et udtryk for at deres ide/produkt/forretningskoncept ikke var tilstrækkelig markedsmodent. På den anden side et udtryk for at 26 iværksættere ikke var tilstrækkeligt rustet til at vurdere, om deres ide var forretningsmæssig bæredygtig, eller at de ikke var tilstrækkelig kompetente til at føre den ud i livet.

Så spørgsmålet er, om nogle af de 26 virksomheder kunne have været understøttet bedre.

Eksisterende erhvervsstøtteinitiativer

Mens 70 % af de etablerede virksomheder i kreativ sektor angiver, at rådgivning fra offentlige erhvervsfremmeinitiativer slet ikke har nogen betydning, gælder det "kun" 47 % af iværksætterne i denne sektor. Når det tilføjes, at 1/4 af iværksætterne giver udtryk for, at denne form for rådgivning har haft en positiv indflydelse på deres virksomheds udvikling, bliver det tydeligt, at der er elementer, som det er værd at bygge videre på og udvikle. I lyset af de ovenfor beskrevne overlevelsrate og mængden af tilkendegivelser i forbindelse med gennemførte interviews, står det imidlertid klart, at der er behov for rådgivningsinitiativer, som i højere grad er målrettet de kreative iværksættere og deres karakteristika. Kun 9 % af iværksætterne giver udtryk for, at det ikke vil have nogen betydning for deres virksomheds udviklingsmuligheder, såfremt rådgivningsydelser blev mere skræddersyet til udvikling og drift af kreative virksomheder.

Netværksaktiviteter

Iværksætterne beskriver **netværk** som betydningsfulde for deres virksomheds videre udvikling. Højest scorer netværk med andre brancher med 75 % efterfulgt af netværk på tværs af de kreative brancher med 71 %.

Når dette sammenholdes med, at 44 % af iværksætterne indenfor kreativ sektor har planer om at øge deres nationale netværksaktiviteter de næste to år, synes det umiddelbart at give grundlag for den konklusion, at der skal etableres en række forskellige netværksplatforme, så iværksætternes viden-, kompetence- og forretningsudviklingsbehov kan dækkes ind af den vej.

Det er imidlertid ikke alle typer af netværk, som medvirker til udvikling og konsolidering af den forretningsmæssige kapacitet hos iværksætterne. Iværksættervirksomhederne har begrænsede ressourcer, hvorfor det er særdeles vigtigt, at netværksinitiativerne målrettes mere kommercielle formål som nye kunder, salg, udvikling af samarbejdsrelationer og forretning.

Udfordringen er at skabe netværk, der har kommercielt fokus og udbytte, samtidig med at det tiltrækker iværksætterne og større etablerede virksomheder indenfor såvel de kreative brancher som øvrige brancher!

Kompetenceudvikling

63 % af iværksættervirksomhederne i kreativ sektor vurderer, at de har behov for kompetenceudvikling, hvilket svarer til niveauet for de etablerede virksomheder.

Imidlertid er der en væsentlig anden prioritering, når det gælder ny viden/nye kompetencer som fremtidigt indsatsområde. Her er fordelingen:

	I høj og nogen grad	Slet ikke
For iværksættere:	39%	14%
5-19 ansatte:	65%	9%

Når de 63 % af iværksætterne vurderer, hvilke former for kompetenceudvikling de mener at have behov for, indtræder markeds- og salgsrelaterede kompetencer samt forretningskompetencer først på tredje og fjerde pladsen. De faglige kompetencer vægtes højere. Når betydningen af prioritering af ressourcer tænkes ind, er det således en nærliggende tanke, at iværksætterne i noget mindre grad vil være tilbøjelige til at opøge initiativer, der kan styrke deres mere kommercielle kompetencer.

Demonstrationsprojekter for nye veje til iværksætter- og mikrovirksomhedsstøtte

Der er nogle basale faktorer, som skal tages i betragtning, når der i udviklingsfasen skal afprøves nye koncepter for opkvalificering af de forretningsmæssige kvalifikationer hos iværksættere og mikrovirksomheder.

- Iværksættere indenfor de kreative erhverv har – uanset om de har en akademisk uddannelse eller ej – ofte et stærk learning by doing mindset, og de opererer i en verden, hvor kulturelle, forretnings- og teknologiske færdigheder spiller sammen i et mix, som ikke lige passer ind i en traditionel analyse af, hvad det er for en standard pakke af færdigheder, der er brug for. Når de står foran krav om hurtig forandring eller tilpasning, har de en tendens til at sætte lid til eget personlige netværk, når det gælder informationer og råd, snarere end forretningseksperters.
- Det store antal mikrovirksomheder, som arbejder i små, tætte og uformelle netværk, er kendetegnet ved at have en stærk selvstændighedskultur, der stritter imod standardmodeller for forretningsudvidelse – det gennemgående billede er, at de ikke nødvendigvis ønsker at vokse som grundlæggende enhed men snarere at bevare deres uafhængighed og fleksibilitet. Det er imidlertid ikke det samme som, at de er uinteresserede i at udvide deres horisont og samspilflade og etablere nye netværks- og samarbejdsrelationer.

Samtidig oplever begge grupper imidlertid et meget reelt behov for forretningsstøtte – ikke mindst iværksætterne.

Mange har hårdt brug for

- Information og vejledning vedrørende deres egen og andre kreative branchers struktur, navnlig hvad angår eksisterende netværk og samarbejdspotentialer
- Branchespecifik rådgivning om opbygning af en realistisk forretningsplan – ikke blot en papirudgave til bankmanden
- Branchespecifik rådgivning om markedsføring og salg
- Branchespecifik rådgivning om teknologisk udvikling indenfor deres felt, eksportmuligheder etc.

Etablerede virksomheder

Der er tre gode grunde til at udvikle rammebetingelser, der kan professionalisere den forretningsmæssige udvikling og drift af kreative virksomheder med over 2 ansatte.

1. De tjener for lidt og realiserer dermed ikke det potentiale, som såvel de enkelte virksomheder som Region Midtjylland vil have gavn af.
2. Der er i overvejende grad tale om mindre virksomheder, der ikke har ressourcer til at varetage de ledelsesmæssige udfordringer, der ligger i at sætte vækst på dagsordenen. Der er halvt så mange ansatte pr. arbejdssted i de 6 kreative brancher i Region Midtjylland som gennemsnitligt for alle brancher og virksomhedsstørrelse har en stor betydning på flere områder – internationalisering, innovation og produktivitet.
3. De er i overvejende grad mere kreative end kommercielle, med alt hvad det indebærer af manglende forretningsmæssige kompetencer, viden og ambitioner.

Det er en noget forenklet fremstilling, da der er såvel branche- som virksomhedsstørrelsesforskelle, hvilket er uddybet i rapportens Del 2 og Del 3. Men overordnet set er det tre fokuspunkter, som skal adresseres når erhvervspolitiske initiativer skal udvikles og afprøves i demonstrationsprojekter.

Virksomhederne mangler forretningskompetencer

Små virksomheder skal mestre mange discipliner – såvel faglige som kommercielle – i hænderne på en eller nogle få personer. Det mener mange af virksomhederne dog ikke er et aktuelt problem. Kun 24 % af virksomheder med 0-4 ansatte finder, at behov for kompetenceudvikling i større grad udgør en begrænsning for deres udvikling. For virksomheder med over 20 ansatte er andelen oppe på 50 %. Det rejser uundgåeligt spørgsmålet om navnlig de mindre virksomheder i kreativ sektor har en realistisk vurdering af, hvad der skal til for at opnå større konkurrencedygtighed.

En af denne kortlægnings konklusioner er, at selv om der blev udbudt branchespecifikke forretningsudviklingsforløb, via Væksthus eller tilsvarende, så vil en meget stor del af de kreative virksomheder ikke deltage, da de ikke finder, at de har behov herfor.

Imidlertid er virksomhederne interesseret i at tilegne sig ny viden og nye kompetencer, når de skal vurdere fremtidige indsatsområder. Her vil 43 % fokusere på ny viden og nye kompetencer gennem rekruttering, efteruddannelse, rådgivning etc. Igen er der væsentlig forskel i relation til virksomhedens størrelse, idet helt op til 80 % af virksomhederne med over 20 ansatte har dette punkt som fremtidigt indsatsområde.

Men på tilsvarende vis som med udvikling af nye samarbejder og deltagelse i netværk, skal ny viden- og kompetencetilegnelse ske på særlige måder, der kan engagere og involvere de kreative virksomheder.

Branchespecifik rådgivning.

I dag de kreative erhverv kun i mindre grad det offentlige erhvervsfremme system. Det ville ikke være problematisk, såfremt de i stedet anvendte private konsulenter, brancheorganisationer eller virksomhedsnetværk til at kvalificere deres forretningsmæssige kompetencer. Det gør de imidlertid ikke i større omfang, end de anvender de offentlige services. Derfor er det relevant at vurdere, om det i et erhvervspolitisk perspektiv er muligt at skabe bedre rammer for professionalisering af virksomhederne.

Mange af de kreative virksomheders udfordringer er tilsvarende små og mellemstore virksomheders inden for andre erhverv, og der eksisterer en række erhvervsfremmeinitiativer i regi af Væksthus og lokale erhvervskontorer, som de kreative erhverv kan trække på til udfordringer som:

- udvikling af forretningsstrategier i et hastigt foranderligt marked
- opbygning af en organisation, hvor den kreative iværksætter finder matchende kommercielle partnere
- kontinuerlig udvikling af nye produkter, samtidig med, at der er fokus på salg af eksisterende
- opbygning af partnerskaber, der muliggør større kapacitet, platforme for co-creation og adgang til nye markeder
- etablering af en professionel bestyrelse
- udvikling af en internationaliseringsstrategi

områder, som i høj grad modsvarer de professionaliseringsbehov, som kortlægningen har afdækket.

Undersøgelsen har imidlertid afdækket, at udbuddet af offentlig erhvervsfremme langt fra matcher de kreative virksomheders behov. Mange virksomheder giver udtryk for, at de har talt med erhvervsrådgivere, der overhovedet ikke forstår deres forretningsmodel, organisationskultur eller det marked, de agerer på.

Mere end halvdelen af alle virksomhederne i såvel kreativ sektor som blandt mode- og livsstilsvirksomhederne giver udtryk for, at **rådgivningstilbud, som er skræddersyede til udvikling og drift af kreative virksomheder** i væsentlig grad vil forbedre deres udviklingsmuligheder. Dette gælder vel at mærke uafhængigt af, om der er tale om iværksættervirksomheder eller etablerede virksomheder.

Brancherådgivning kan varetages af et Advisory board

Ifølge undersøgelsen er det kun 9 % af virksomhederne i kreativ sektor, som har en professionel bestyrelse. Ser man på virksomhederne i **Vækstgruppen**, stiger andelen af virksomheder med en professionel bestyrelse imidlertid til 19 %.

Blandt mode- og livsstilsvirksomhederne er det dobbelt så mange af virksomhederne, der har en professionel bestyrelse, og for **Vækstgruppen** gælder det 25 %.

Det er ikke muligt at påvise, om det er den professionelle bestyrelse, der er afgørende for, at virksomheden befinder sig i Vækstgruppen, eller om årsagen er, at vækstvirksomheder får den volumen og økonomi, der gør, de vælger at etablere en professionel bestyrelse. Betydningen af at involvere eksterne kompetencer i den forretningsmæssige udvikling, er imidlertid påvist gennem flere undersøgelser, bl.a. af Erhvervs- og Byggestyrelsen, der viser; *"at succesfulde designvirksomheder er dygtige til at involvere ekstern ledelses-ekspertise i arbejdet med at udvikle forretningen. Nogle virksomheder formår endda at udskifte/variare de eksterne ressourcepersoner afhængig af, hvilke strategiske hovedtemaer, der optager virksomheden. Det er vigtigt at trække på flere eksterne ressourcepersoner både fleksibelt og situationsbestemt."*³⁷

De eksterne ressourcepersoner kan være bestyrelsesmedlemmer, mentorer, ledelseskonsulenter m.fl., og involveringen kan både være formel/uformel hhv. honoreret/uhonoreret. Erfaringer fra andre brancher som biotek, medicoteknik, IKT og indenfor videnservice understreger effekten af at inddrage et meget stort antal eksterne ressourcepersoner i strategi- og vækstprocesser.

Bestyrelser kan være et svar i nogle tilfælde, men omvendt er det vigtigt at være åben for, at der er andre ressourcepersoner, der kan bidrage med strategiske og markeds-mæssige input.

Advisory Board er et sådant fleksibelt værktøj, hvor der udvælges 3-4 personer med kompetencer og specifikke erfaringer til virksomhedens aktuelle udviklingsbehov. Handler det om en vækststrategi, skal erfaringer som markeds-kendskab, branchekendskab, produkttilpasning, organisationsudvikling herunder partnerskaber være repræsenteret. Advisory Boardet arbejder aktivt over en række temamøder, hvorefter det opløses.

Fordelene ved Advisory Board konceptet er, at kreative virksomheder ofte afholder sig fra at etablere en bestyrelse, da de finder det vanskeligt at involvere eksterne i beslutningsprocesser. Det er jo deres hjerte-blod og kreativitet det handler om!

Sammensætning af kompetente Advisory Boards kræver stor indsigt i de kreative branchers markedsvilkår og karakteristika og vil ikke mindst derfor være et særdeles relevant fokuspunkt for *Creative Midtjylland*, hvorfor et koncept bør testes som demonstrationsprojekt.

³⁷ Erhvervs- og Byggestyrelsen. (2009): *14 designsucceser*

Kompetenceudvikling gennem projektbaserede læringsforløb

Selvom såvel virksomhederne i kreativ sektor som mode- og livsstilsvirksomhederne i nogen grad er åbne for at videreudvikle deres kommercielle kompetencer, er det så lavt prioriteret, at virksomhederne i dagligdagen vil anvende deres ressourcer på en lang række andre opgaver. Så efteruddannelse, lederkurser, markedsføringskurser etc. i traditionel form vil næppe kunne dække målgruppens til dels uerkendte behov.

En anbefalelsesværdig metode er projektbaserede læringsforløb, som baseres på projekter, der er karakteriseret ved at have et klart forretningsmål – eksempelvis samarbejde med andre brancher om udvikling af nye produkter. En tilknyttet business coach medvirker til, at projektlæringen gøres generel og anvendelig i andre sammenhænge.

Internationaliseringskompetencer kan opbygges gennem deltagelse i målrettede træningsforløb, hvor målet er at gennemføre og teste et etableringskoncept på et europæisk marked. Forløbet understøttes af erfarne mentorer med internationale erfaringer.

Målgruppen for ovennævnte initiativer er etablerede virksomheder med vækstpotentiale, og Region Midtjylland/de respektive byer har en rolle i at skabe og medfinansiere læringsprojekterne.

2.2.3. Samarbejde og netværk indenfor de enkelte kreative brancher og på tværs af de kreative brancher

Forbedring af netværks- og samarbejdsrelationer - konsolidering - kreative synergieffekter

Der er næppe tvivl om, at det absolutte hovedspor, når det gælder vejen fremad, er kvalificerede netværk og rådgivningsinstanser samt samarbejdskonstellationer med de rette partnere.

Forbedring af netværks- og samarbejdsrelationer skal rettes mod forbedring af faglige og navnlig tværfaglige netværk, forbedring af samarbejdsstrukturer mellem virksomhederne indbyrdes indenfor de respektive brancher og med relaterede faglige brancher. Kvalitativ styrkelse af netværk står helt centralt. Der er meget netværk men for lidt af den rigtige slags

Til dette hører en læringsproces for de kreative virksomheder. De skal mere aktivt gøre brug af de tilgængelige ressourcer. Eks. køb af viden, herunder fra kolleger/konkurrenter, som er bedre til at løse netop den relevante delopgave. Mange virksomheder vælger at løse opgaver in-house, som kunne vinde meget ved at blive outsourcet til andre med højt kvalificeret viden på det pågældende punkt.

Samarbejds-demonstrationsprojekter i udviklingsfasen

Dette peger i retning af etablering af en række projektlabs, med deltagelse af repræsentanter for eks. *små og store virksomheder indenfor samme kreative branche* eller eks. repræsentanter fra *forskellige kreative brancher* med henblik på fælles udviklingsprojekter.

Da det er vigtigt at deltagerne erfarer fordelene ved co-creation og videndeling frem for fragmentering, skal projektlabs faciliteres af personer med indgående branchekendskab.

Vedvarende netværksinfrastruktur – på længere sigt

De gennemførte interviews viser, at der er stor bevidsthed om de potentielle værdier, der ligger i højere grad af tværfagligt samspil, men samtidig tilsvarende stor skepsis med hensyn til muligheden for at etablere bæredygtige modeller herfor. Ikke mindst, når det gælder netværk mellem forskellige kreative brancher er der stort behov for at udvikle en revideret netværksstrategi for de kreative erhvervs indbyrdes samspil.

- En dynamisk strategi som tager afsæt i aktørerne konkrete behov på givne tidspunkter og dermed også i aktørernes eget personlige initiativ/idérigdom m.v. Dvs. bygger derudfra hvor "det allerede sner" og i videst muligt omfang videre på allerede eksisterende initiativer – men samtidig
- en strategi som kræver en offentlig medspillers aktive engagement og medspil på overordnet plan som facilitator.
- En strategi kendetegnet ved bevægelse væk fra generelt og henimod specifikt, fra faste netværk til elastiske ad hoc netværk, hvor samarbejdsstrukturer opstår og nedlægges igen for at erstattes med nye konstellationer over tid i takt med "moving targets".
- En strategi hvor faglighed går hånd i hånd med tværfaglighed og temafokus (multidisciplinær modus operandi) med henblik på udvikling af ekspertise og synergier i mødet mellem disciplinerne.
- En strategi præget af en praktisk, delvist eksperimentel tilgang med meget konkret udbyttefokus og –mål og ikke mindst markedsrelevans.

Kort sagt, en netværksstruktur i kontinuerlig bevægelse og forandring på det operationelle plan men samtidig en i høj grad organiseret og faciliteret struktur på det overordnede strategiske plan. Igen er det indlysende, at en sådan infrastruktur ikke vil kunne etableres og opretholdes uden et stærkt fælles anker i eks. et udviklingsagentur.

Centralt for tilgangen til de kreative erhverv og deres udvikling bør være, at den holder sig til at levere den infrastruktur, som muliggør viden- og erfaringsopbygning samt udbygning af relationer, så virksomhederne kan prøve kræfter med nye former for organisation, som måske bedre kan understøtte udvikling og innovation. Det er ikke muligt på forhånd at sige, om løsningen for enkelte aktører eller mere overordnet set for de enkelte brancher peger i retning af integration i større enheder eller snarere mod fleksible specialiserede netværk af mindre virksomheder. Policy skal ikke være biased i den ene eller anden retning men levere information og ressourcer, som gør det muligt for virksomhederne at eksperimentere med henblik på selv at finde frem til de mest effektive branchestrukturer.

2.2.4. Netværk og samarbejde med traditionelle erhverv

Samarbejds-demonstrationsprojekter i udviklingsfasen

Der ligger en meget stor udfordring i at få udbygget og opkvalificeret efterspørgslen efter de kreative erhvervs ydelser i det mere traditionelle erhvervsliv.

Hvis de kreative erhverv skal kunne fungere som innovationsdynamo, er det ikke nok med kompetenceudvikling inden for de kreative erhverv selv. Der er også behov for at øge awareness og kompetencer på efter-

spørgselssiden. Store dele af erhvervslivet mangler forståelse for det potentiale, der ligger i de kreative erhvervs produkter og ydelser, og overser derfor innovationsmuligheder.

Behov for mediatorer mellem de kreative erhverv og det traditionelle erhvervsliv

Det er imidlertid vigtigt at understrege, at en indsats på dette område ikke kan bæres af offentlige initiativer alene. Det vil kræve de kreative virksomheders aktive engagement, investering og indsats, før der for alvor ville kunne skabes et markant fremskridt i efterspørgslen på deres ydelser.

Det er relativt indlysende, hvad man ville kunne gøre på individuelt firma niveau men udfordringen består i at ændre mindset og forståelse i tusindvis af virksomheder. Så centralt står behovet for tiltag, som har tilstrækkelig gennemslagskraft og skalerbarhed.

Når det gælder temaet bevidsthed og forståelse i det midtjyske erhvervsliv generelt for, hvilket potentiale det har i sin midte, vil det oplagte sted at starte være hos virksomheder med umiddelbart potentiale. Af alle de indsatser som kan og bør tages, vil dette med stor sandsynlighed skabe de hurtigste resultater.

Erfaringer fra navnlig udlandet viser, at generaliserede opmærksomhedsskabelses-programmer ikke vinder megen genklang blandt mindre virksomheder. På dette punkt har de faktisk meget til fælles med det store flertal af små virksomheder indenfor de kreative erhverv. Retorikken preller af. De mindre virksomheder skal nås på meget lokal og meget konkret basis med aktiv understøtning og praktiske demonstrationer af de fordele, der er at vinde.

Udfordringen er at nå så mange som muligt for derved tilstrækkeligt slagkraftigt at få demonstreret det meget konkrete udbytte, der ligger i at gøre brug af kreative færdigheder.

En model som har vist positive resultater er netop gennemført af Skanderborg, Silkeborg og Favrskov kommuner. I projektet *Nye veje til vækst*³⁸ har 45 virksomheder deltaget i et vækstgruppeforløb, der var bygget op om fem workshops med intensiv undervisning, korte oplæg, praktiske øvelser og erfaringsudveksling. Formålet var, at deltagerne fik konkrete værktøjer til at skabe oplevelsesbaseret forretningsudvikling i praksis. Parallelt med udviklingsforløbet fik virksomhederne mulighed for at købe specialiserede konsulentytelser fra kreative virksomheder, så evt. produktidéer kunne virkeliggøres. Konsulentytelserne blev medfinansieret af projektet.

72 % af virksomhederne fra første hold har realiseret en idé til oplevelsesbaseret forretningsudvikling. Af disse virksomheder:

- er 100 % blevet opmærksomme på andre udviklingsområder
- har 30 % oplevet positive økonomiske effekter
- har 40 % opnået øget medarbejdertilfredshed

³⁸ www.nyevejetilvaekst.dk

Netværksinitiativer mellem kreative brancher og det mere traditionelle erhvervsliv - det mere langsigtede perspektiv

En række bidrag fra interviewede virksomheder peger på, at i hvert fald tre betingelser skal være opfyldt, såfremt der skal etableres netværksinitiativer, der giver de kreative virksomheder mulighed for at demonstrere, hvorledes deres ydelser kan gøre en forskel for det mere traditionelle erhvervsliv:

- Der er behov for en offentlig aktør, som kan spille en faciliterende rolle, men det bærende skal være de involverede virksomheders forpligtende engagement
- Formålet skal være veldefineret, konkret og med opgavesigte
- Deltagerantallet skal begrænses og afstemmes løbende, så det er engagerede virksomheder, der deltager. Max 8-10 virksomheder omkring et bord, så der kan finde reelle dialoger sted.

AFSLUTNINGSVIS skal det endnu engang understreges, at initiativer som beskrevet i Afsnit 2.2.2. – 2.2.4. skal være baseret på en omhyggelig forudgående **PRIORITERING**.

Det vil ikke være hensigtsmæssigt, såfremt der eksisterer en holdning gående på at "alle bør have alle tilbud". De virksomheder som VIL et samarbejde / produktudviklingsforløb / videndeling skal involveres.

Tilsvarende på policy niveau bør tilgangen være meget målrettet, selektiv og konkret. Ved indkredsning af specifikke satsningsområder skal disse vurderes ud fra strukturelle, branche-, virksomheds-, tema- eller markedsmæssig relevans.

Kun derved åbnes der mulighed for at få alle relevante stakeholders til at investere tid og ressourcer i virkeliggørelsen af *Creative Midtjylland*.

2.3. Behov for at koble erhvervsfremmestrategi for de kreative erhverv sammen med strategier for den kulturelle sektor i en overordnet kreativitetsstrategi

Denne rapport konkluderer, at der er behov for en hurtig, målrettet og resultatorienteret erhvervsfremmeindsats på mikroniveau for at styrke og udvikle de kreative brancher og ikke mindst med henblik på at stimulere de mange små virksomheders overlevelse og vækst.

Det er imidlertid vigtigt samtidig hermed at holde sig for øje, at de brancher, som er omfattet af denne kortlægning kun omfatter en mindre del af den kreative økonomis fundament – de kreative industrier med den internationale betegnelse.

Lige så nødvendigt det er at segmentere, når det gælder beskrivelse og forståelse af de kreative industrier, og når det gælder forskellige erhvervsfremme- og kulturpolitiske indsatser på mikroniveau i forhold til forskellige subsektorer indenfor de kreative industrier, lige så centralt er det at gå helhedsorienteret, tværsektorielt og koordineret til værks på det overordnede strategiske niveau.

Løst defineret befinder de kreative industrier sig der, hvor kunst, kultur, forretning og teknologi mødes. De spænder fra kulturarv, folkløse, festivaler, musik, bøger, billedkunst, musik, teater og opera til mere tekno-

logiintensive delsektorer som filmindustrien, radio og tv, over nye medier til mere serviceorienterede områder som design, arkitektur og reklame.

I de fleste vestlige lande har kulturpolitik traditionelt beskæftiget sig med kulturarven og de kreative **kunstarter** med kulturstøtte, skattefordele etc. som de primære redskaber, men i takt med markedskonomiens udbredelse har den udvidet sin rækkevidde til at omfatte audiovisuelle industrier, bøger og presse etc. under henvisning til det kulturelle element i disse industriers output.

Aktuelt er der på internationalt plan en trend under udvikling, som går i retning af en policy rettet mod kreativitet og de kreative industrier i deres helhed. Denne bevægelse fra en rigid opdeling i kultur- og erhvervs politik henimod en **kreativitetspolitik** løber parallelt med udviklingen i den kreative økonomi fra sit udgangspunkt i de traditionelle kulturbrancher til at omfatte hele viften af kulturarv, kunstarter, traditionelle medier film, radio tv, og såkaldte *functional creations* - design, arkitektur, reklame, nye medier.

I policysammenhæng er det stadigvæk meget udbredt at anse kulturelle produkter og ydelser for at være en selvstændig delmængde af det man kan kalde kreative produkter og ydelser, fordi de baserer sig på kunstnerisk/kulturelt indhold såvel som kreativt indhold. I praksis bliver grænsen imidlertid mere og mere flydende. Ikke mindst blandt mindre aktører indenfor de to sektorer – kulturektoren og de kreative brancher – arbejdes der i stigende grad på kryds og tværs i forbindelse med såvel offentlige som private projekter. Der er stadig flere eksempler på tværfaglige konstellationer, såsom eksempelvis projektsamarbejde mellem arkitekter, kunstnere, antropologer og New Media ekspertise.

De kreative industriers fragmenterede og multidimensionelle karakter - koblet med den til traditionen bundne opdeling i henholdsvis kulturbrancher og kreative business-to-business brancher – rummer risikoen for tilsvarende fragmenterede strategier på policy niveau. Hvis dette fører til drypvise tiltag, er der risiko for, at strategierne bliver i bedste fald suboptimale og i værste fald reelt modsætningsfyldte i deres virkning.

Hvis Region Midtjylland og ikke mindst Århus skal udfolde sit fulde potentiale indenfor udvikling af en kreativ økonomi, er der brug for en tilgang på overordnet strategisk niveau, som er tværgående frem for sektoriel. Der er brug for en bred vifte af redskaber, som forener kulturpolitik, innovationspolitik og erhvervsudviklingsstrategier i en integreret tilgang til udvikling af regionens kreative økonomi.

Kun via en nedbrydning af traditionelle grænser mellem kulturpolitik og erhvervs politik kan de kreative industriers fulde dynamiske potentiale i relation til såvel generering af vækst i omsætning, eksport og beskæftigelse, tiltrækning af turisme, by- og regional udvikling, mangfoldighedsdagsordener, uddannelse etc. realiseres.

I et langsigtet udviklingsperspektiv er der behov for at udvikle og styrke forbindelser mellem den kreative økonomis mange forskellige elementer – såvel indenfor de kreative brancher som indenfor kulturbrancherne – ved at integrere det lokale niveau med det kommunale niveau og det kommunale niveau med det regionale. En immateriel infrastruktur som skaber overblik over regionens kreative bestanddele, hvordan de kan understøtte hinanden og virke sammen med henblik på at udvikle regionens kreative profil.

Undersøgelser viser, at det der for alvor skiller bukkene fra fårene, når det gælder byer eller regioner, som kalder sig kreative, er hvorvidt de har stærke integrerende mekanismer på tværs af geografi og indsatsniveauer.³⁹

Hvis den beskrevne udvidelse af perspektivet skal udmønte sig også på et operationelt plan – hvor et mål af *stykkevis og delt* er uundgåelig i udførelsen – er der behov for en hidtil uset grad af samarbejde og nedbrydning af skotter såvel på tværs af kommunal geografi som på tværs af afdelinger på politisk administrativt niveau.

I så henseende kan Europæisk Kulturby 2017 projektet blive en endog meget værdifuld platform for støbning af fundamentet til en storstilet kreativt strategi for hele Region Midtjylland med tilhørende ny samarbejdsstrukturer ved at sætte fokus på initiativer, som styrker fællesskab og fællestækning og med blik for potentielle synergieffekter på tværs af kultur og erhverv.

Udfordringen ved at vælge et sådant langsigtet ambitionsniveau er stor. Udviklingsindsatsen skal i givet fald forene reform af eksisterende strukturer og erhvervsfremmeservicesystemer og samtidig generere helt nye modeller og perspektiver. Den skal være i stand til at forene et meget akut og jordnært behov for at skabe umiddelbare resultater, når det gælder forretningsstøtte til eksisterende aktører, og det langsigtede behov for at skabe et bæredygtigt vækstmiljø for fremtidens aktører i regionens kreative økonomi.

Det vil kræve at alle interessenter viser vilje og evne til at bygge bro over forskelligheder, leve med usikkerhedsmomenter, og at der mobiliseres en større investeringsparathed og større risikovillighed.

Det vil på sigt kræve etablering af en organisation, som har et specifikt mandat til at forholde sig til den kreative region på strategisk niveau, til at forbinde kommunale aktører, som udfører komplementære indsatser, til at medvirke til at lokale succesrige modeller, tiltag og initiativer bliver opskaleret og anvendt på tværs af regionen og i det hele taget sikre udnyttelsen af kreative muligheder på koordineret vis.

Et udviklingsagentur for de kreative industrier kan ideelt set fungere som det operationelle omdrejningspunkt for såvel en regionalt tænkt men kommunalt forankret erhvervsfremmeindsats i forhold til de kreative brancher som for en fremtidig kreativ netværks-/klyngestruktur for hele bredden af kreative industrier på kryds og tværs af regionen.

³⁹ Jf. UNCTAD *Creative Economy Report 2008*, hvori det blandt andet konkluderes, at: *Fremme af klyngeudvikling har vist sig at være en effektiv måde at organisere de kreative industrier og den ikke-formelle kreative sektor i et fælles system, som optimerer de enkelte aktørers funktion og potentiale. Klyngeudvikling bidrager til synergiskabelse såvel indenfor som mellem de forskellige delsektorer indenfor de kreative industrier. Den bidrager også til identifikationen af sektorens behov og indkredsning af områder for policy og er med til at legitimere relativt store investeringer i udvikling af den infrastruktur som er nødvendig for at skabe den nødvendige ramme af vækstvilkår.*