

**LYS & LYD PROJEKTET**  
**KULTUR OG ERHVERV**

# Interviewguide

Udarbejdet i samarbejde mellem  
Mark Lorenzen, CBS  
Jens Friis Nielsen, RUC  
Henrik Sparre-Ulrich, Region Hovedstaden  
Henrik Haubro, Horisont-amba

September 2008



Formålet med denne guide er at give en fælles struktur for de kvalitative interviews med kreative virksomheder i kommuner, der er partnere i projektet Lys & Lyd. Hensigten med interviewene er at inddrage de kreative virksomheder – også små og mikro-virksomheder – i at kvalificere projektets konkrete og strategiske indsatser.

Interviewguiden er opdelt i tre afsnit:

- Om interviewguiden (side 3)
- Om baggrunden i de kreative brancher (side 4)
- Om interviewet:
  - 1: Faktaspørgsmål (side 7)
  - 2: Baggrundsspørgsmål (side 8)
  - 3: Barrierer og rammebetingelser for virksomhedskoblinger (side 11)  
Formålet med disse interviews er at afdække kreative virksomheders barrierer for koblinger til andre virksomheder og organisationer med henblik på produktudvikling og skalafordele. (ML)

Til interviews udvælges især virksomheder indenfor lys- og lydbrancherne.

Guiden er udviklet til at guide kvalitative interviews af mindst en times varighed.

Interviews gennemføres primært af kommunernes erhvervs- og/eller kulturkonsulenter, der også forestår udvælgelse af og kontakt til de medvirkende virksomheder.

Interviewene gennemføres i september 2008.

Yderligere information:

[henrik.sparre-ulrich@regionh.dk](mailto:henrik.sparre-ulrich@regionh.dk)

## Interviewguide

*Det antages, at:*

- Interviewpersonen er en eller flere repræsentanter for virksomheden med indblik i produktudvikling (der kan med fordel afholdes gruppeinterviews for at få flere vinkler). Det anbefales derfor ikke at interviewe udelukkende f.eks. salgspersonale eller HRM-ansvarlige, med mindre disse også arbejder direkte med produktudvikling. Hvis virksomhedens overordnede ledelse har indblik i produktudvikling og virksomhedens relationer til sin omverden anbefales det også at afholde et interview med ledelsen (men det anbefales ikke at have ledelsen med til interview, hvor også underordnet personale deltager, idet dette kan påvirke svarene fra sidstnævnte. To interviews i en virksomhed — et med ledelsen, et med ansatte — kan altså komme på tale).
- Hvert interview er af mindst en times varighed. Det anbefales at optage og udskrive interviews i referatform.
- Intervieweren har frihed til at bevæge sig rundt mellem spørgsmålene i den rækkefølge interviewet forløber: Interviewet er "semi-struktureret", dvs. spørgsmålene i interviewguiden skal alle dækkes, men ikke nødvendigvis i den rækkefølge, de er anført, og ikke nødvendigvis i den nøjagtige formulering, de er anført. Det er dog vigtigt, at mere "lukkede" spørgsmål (der f.eks. bringer kommunen på banen så som "hvis nu kommunen gjorde XX, ville du så være interesseret i at deltage?") først stilles efter de åbne spørgsmål, så interviewpersonen ikke bringes til at fokusere (på f.eks. kommunen) før interviewpersonen har haft mulighed for at bringe andre og måske mere vigtige aspekter frem.

(ML)

## Baggrund

Små kreative virksomheder er opmærksomme på manglende skalafordele samt nødvendigheden af produktudvikling, herunder udvikling til internationalt niveau af produktkvalitet. Spørgeskemaundersøgelser ([www.kulturplan-oresund.dk](http://www.kulturplan-oresund.dk)) viser at virksomhederne er enige i at koblinger til organisationer og andre (kreative) virksomheder er en måde at bygge skalafordele samt øge produktudvikling. Imidlertid ved virksomhederne ikke selv hvordan de kan bygge sådanne koblinger, og offentlige myndigheder har ringe viden om hvordan offentlige myndigheder kan facilitere denne proces.

En interviewundersøgelse blandt 27 virksomheder indenfor 16 kreative brancher i København (Birch, Poulsen og Lorenzen, 2006) peger på følgende rammebetingelser for kreative virksomheder i netop denne kommune:

- Zoning af Københavns uddannelsesinstitutioner og af uddannelsesinstitutioner og virksomheder.
- Tiltrækning af kreativ arbejdskraft gennem bolig, velfærd og integration.
- Københavns kommune som forbruger af kreative produkter og som formidler af private investorer.
- "One Stop Shop" for information og serviceydelser hos Københavns kommune.
- En arbejdsformidling specielt til projektansatte folk samt frivilligt arbejde.
- Foredrag ved videnspersoner og provokatører.
- Deregulering og alternativ anvendelse af eksisterende bygninger og offentlige københavnske rum.
- Billige erhvervslejemål, delelokaler og fællesskaber.
- Zoning af større virksomheder og fællesskaber af mindre virksomheder samt skabelse af fælles sociale faciliteter.
- Global inspiration.
- Styrkelse af Københavns globale image.

Resultaterne af undersøgelsen af rammebetingelser for københavnske kreative virksomheder har klar relevans for andre kommuner. Mens mange af rammebetingelserne identificeret for København relaterer sig til koblinger mellem virksomheder, ikke alle har relevans for produktudvikling eller skalafordele. Her er følgende relevante for andre kommuner.

Kommuner kan bruge *lokalplanlægning og lokalisering* af bygninger og aktiviteter til at arbejde med virksomhedskoblinger, produktudvikling og skalafordele, således:

- Kommuner kan tilbyde *billige erhvervslejemål* (evt. trappelejeordninger), gerne i historiske, centralt beliggende bygninger (så man kan tiltrække de mest værdifulde og kræsne talenter fra den kreative klasse i den globale arbejdsstyrke) er meget vigtige for opstart — og dermed mange typer af eksperimenterende produktudvikling — i de kreative brancher. Mange mikrovirksomheder er også afhængige af sådanne fysiske rammebetingelser.
- Kommuner kan skabe *delelokaler og fællesskaber*. Disse udgør ikke bare en billig lokalisering mulighed for mikrovirksomheder, men kan også skabe ny produktudvikling, når kreative fra forskellige virksomheder og brancher mødes i det daglige.
- *Zoning (=samlokalisering) af større virksomheder og fællesskaber af mindre virksomheder* i erhvervsparker eller udvalgte byområder kan skabe basis for en lang række af både planlagte og langvarige, og spontane og kortvarige, virksomhedskoblinger. Zoning kan ske gennem specielt udlagte områder (erhvervsparker), eller gennem stimulering af organisk fremvoksende klynger af kreative virksomheder, gennem fx at tilbyde fordelagtige opstartsvilkår, indslusning og lav kvadratmeterpris.
- *Zoning af uddannelsesinstitutioner og virksomheder*. Produktudvikling i de kreative virksomheder kan styrkes gennem samlokalisering af virksomheder og uddannelser — især i brancher med et højt vidensinput (f.eks. teknologisk eller konceptuelt) til produktudvikling. Vellykkede eksempler findes på Holmen og på IT-Universitet.
- *Skabelse af fælles faciliteter i zonerne*. Zoning skaber ikke nødvendigvis koblinger, idet større virksomheder og fællesskaber af mindre virksomheder ofte har tendens til at orientere sig indadtil. For at få medarbejdere fra større virksomheder, fællesskaber af mindre virksomheder, og uddannelsesinstitutioner til at mødes og skabe virksomhedskoblinger kan kantiner, caféer eller specialiserede serviceydelser for bestemte brancher skabes og bruges strategisk.

Kommuner kan afholde, eller samarbejde med den private sektor om at afholde forskellige *arrangementer og events* for at skabe virksomhedskoblinger, produktudvikling og skalafordele, således:

- *Global inspiration*. Kontakter til globale virksomheder og tilgangen af udenlandske ideer og talent, er potentielt meget vigtigt for produktudvikling. Kommuner kan arbejde med at udbygge den lokale

kapacitet, men også diversitet af mulighederne for at arrangere møder, konferencer, messer, og andre kortvarige arrangementer, der giver de kreative virksomheder for at etablere sådanne kontakter og tiltrække sådanne ideer og mennesker. Kommuner kan også arbejde strategisk med at skabe og hjælpe samarbejde mellem lokale og udenlandske kreative uddannelsesinstitutioner om udveksling af studerende og lærepladser. Endelig kan kommuner, i det omfang det er nødvendigt, hjælpe med at skabe kapacitet og diversitet i de lokale muligheder for indlogering af udenlandske studerende og andre besøgende til de lokale uddannelsesinstitutioner.

- *Foredrag ved videnspersoner og provokatører.* Kommuner kan arbejde med et korps af inspirerende foredragsholdere specialiseret i de forskellige kreative brancher som — enten på events afholdt i zonerne eller på udvalgte virksomheder — afholder gratis peptalks på ½ - 1 time. På denne måde kan virksomhederne blive inspireret, provokeret og få udfordret vaner. I samarbejde med lokale uddannelsesinstitutioner kan kommuner også tilbyde at udlåne videnspersoner udenfor de kreative brancher, fx forskere, i en dag til kreative virksomheder, der har brug for radikal inspiration og provokation.

Endelig kan kommuner gennem deres løbende *service- og formidlingsaktiviteter* yderligere stimulere virksomhedskoblinger, produktudvikling og skalafordele, således:

- *Kommuner som formidlere af private investorer.* Eksisterende offentlige fonde (fx innovationsmiljøerne og Vækstfonden) er forbundet med et betydeligt bureaukrati, og mange iværksættere foretrækker privat finansiering. Kommuner kan tage initiativ til at skabe netværksdannelser mellem lokale kreative iværksættere og private investorer.
- 
- *En arbejdsformidling specielt til projektansatte folk* som allerede er i arbejde, men vil supplere eller eksperimentere med andre jobs, samt frivilligt arbejde, kan bidrage til at skabe et mere smidigt lokalt projektbaseret arbejdsmarked. Dette er helt nødvendigt for produktudvikling, som ofte foregår i midlertidige projekter.

Denne interviewguide har til formål at facilitere en yderligere udforskning af barrierer og rammebetingelser for koblinger mellem kreative virksomheder. Den tager altså udgangspunkt i ovennævnte rammebetingelser, men bevæger sig videre: Den åbner for nye barrierer og rammebetingelser, f.eks. specifikke

indenfor lyd/lys brancherne; og den udforsker barrierer for brugbarheden af tidligere definerede rammebetingelser indenfor lyd/lys.

(ML)

## 1: FAKTA

1.1 Virksomhedens navn: CDS Acoustics – CDS Lightning(2 forskellige virksomheder )

Adresse: Dønnevældevej - Græsted

Telefon: 20284016 (CDS Acoustics)

e-mail:

hjemmeside:

1.2 Interviewperson(er):

Navn(e): Søren Henningsen & Karsten ?

1.3 Brancheområde: Lyd & Lys

Interviewtidspunkt:

Dato: 09.09. 2008 kl. 17.00 – 20.00

Sted: Pyramiden, Vesterbrogade 54, 3250 Gilleleje

Yderligere kommentarer:

I samme interview deltog

Danlas I/S ved Jens Christensen (mail: [danlas@danlas.dk](mailto:danlas@danlas.dk)) [www.danlas.dk](http://www.danlas.dk)

og Zonic Music v/ Søren Tvermoes

Søren Tvermoes  
st@zonicmusic.dk  
Tlf.: 23 33 00 45

Godsbanegade 6  
1722 København V  
info@zonicmusic.dk  
Cvr.nr.: 25 21 95 54

## 2: BAGGRUNDSSPØRGSMÅL

<b>Organisationen</b>	Antal ansatte – 5 ansatte (frivillige)- enkeltmandsfirmaer der samarbejder Omsætning pr. år - ca. 1 mill A - ½ mill Light Organisationstype - projektorganisation
<b>Om virksomheden</b>	Hvornår startede virksomheden? A – 1987 – Tjeck broadcast chef i DR Hvorfor startede du virksomheden? Interesse Hvad er hovedproduktet/tjenesten? (produktion) Hvilket hoved(kultur-)områder beskæftiger virksomheden sig inden for? - Koncerter og events Hvem sælger i produktet/tjenesten til/hvem er jeres kunder? Spillesteder – koncertturneer - bands Hvori ligger den største økonomiske gevinst for din virksomhed? Ved mindre events - Hvor køber virksomheden hovedsageligt produkter/tjenester fra Marked? Lokalt – primært nordsjælland Nationalt – danlas KBH og Sydpå – kører med orkestre. (tourmanagement – lyd og lys) Internationalt  Byder virksomheden ofte ind på opgaver sammen med andre?
<b>Samarbejde</b>	Byder virksomheden ofte ind på opgaver sammen med andre? Hvilke netværk ville virksomhed gerne indgå i? (Savner virksomheden netværk?) Savner virksomheden nogen kontakter? Har i samarbejdspartnere, kontakter i udlandet (kunder, leverandører) (kunder, leverandører,
<b>Position i værdikæden</b>	Hvilke områder/roller indenfor værdikæden berør virksomheden i værdikæden?  Er der nogle områder/roller virksomheden gerne vil udvikle?

- Skabende
- Udfører, producerer, reproducere
- Markedsfører, reklamerer, promoverer
- Udbreder, distribuerer, sælger
- Udstiller, præsenterer, formidler, støtter
- Arkiverer, dokumenterer, præserverer
- Træner, uddanner, underviser
- Andet?

## **Personale**

Ansættelser:

- Heltid:
- Deltid:
- Projekt: X
- Konsulent:
- Frivillig: X

Vil virksomheden gerne ansætte flere medarbejdere?

Hvor rekrutterer virksomheden medarbejdere fra?

(kommunen, regionen, landet...?)

Findes der tilstrækkeligt kvalificeret arbejdskraft/personale i nærheden? (nej)

## **Fremtid**

Hvordan vil virksomheden udvikle sig i fremtiden?

Hvordan ser virksomheden ud om 5 år? Drømme om partnerskaber.

Har virksomheden en strategi/plan for vækst eller ekspansion?

Hvordan ser i på den tekniske udvikling, kommer det til at gøre det lettere for jeres virksomhed (i så fald – hvad?)

## **Support**

Hvad kunne bidrage til at udvikle virksomheden?

Mere:

- Rådgivning
- Uddannelse
- Netværk
- Samarbejder
- Økonomisk støtte

Får virksomheden økonomisk støtte?

## **Kompetenceudvikling**

Hvilken type viden efterspørges?

Hvordan søges virksomheden ny viden?

- Biblioteket?

- Kommunen?
- Kurser?
- Andet?

Er der behov for mere erhvervsrådgivning?

- I så fald hvad er der behov for?

Er der behov for mere uddannelse?

- I så fald hvad er der behov for?

## **Kultur**

Benytter virksomheden kommunens kulturtilbud?

- I så fald hvilke?
- Er der behov for flere kulturtilbud eller EVENTS?  
I så fald hvilke?
- Er det vigtigt for virksomheden at kommunen har kulturtilbud?

## **SWOT**

Virksomheden

- Styrker (internt)
- Svagheder (internt)
- Muligheder (internt)
- Trusler (internt)

Branchen (i Kommunen)

- Styrker (internt)
- Svagheder (internt)
- Muligheder (internt)
- Trusler (internt)

Kommunen kommune

- Styrker (internt)
- Svagheder (internt)
- Muligheder (internt)
- Trusler (internt)

Inden for temaerne:

Erhvervslivet i Kommunen (kernebrancher, klynger, størrelse, samarbejde)

Demografi (aldersfordeling, etniske minoriteter, uddannelsesniveau, bolig)

Byrummet (infrastruktur, miljø og omgivelser, idræts- og foreningsfaciliteter)

Lokal politik (politikere, erhvervs- og kulturpolitik, RAMMEBETINGELSER)

### 3: Barrierer og rammebetingelser for virksomhedskoblinger

- Hvor mange gange er virksomhedens vigtigste produkt eller ydelse blevet gennemgribende ændret (eller nye produkter eller ydelser er kommet til) gennem virksomhedens liv?
- Fortæl kort om hvor inspiration og input til disse udviklingsprocesser kom fra.
- Hvad er de største barrierer for produktudvikling som du ser det?
- Har du nogle forslag — frit fra leveren — til hvordan virksomheden kunne løse sine problemer med at udvikle nye produkter?
- Kunne det tænkes at andre virksomheder eller organisationer, herunder det offentlige, kunne komme til at spille en rolle?
  - Hvorfor (ikke)?

#### KOBLINGER TIL KONKURRENTER

- Samarbejder i med andre virksomheder om at udvikle produkter?
  - Om andet (hvad)?
- Hvordan blev kontakten til disse partnere etableret?
- Hvad er de største problemer eller konflikter i sådanne samarbejder?
- Hvis ingen samarbejder:
  - Ville I gerne, men kan ikke?
  - Hvad er barriererne?
- Hvis samarbejder:
  - Ville I gerne udvide antallet af partnere?
  - Hvad er barriererne?
- Tror du, kommunen kan hjælpe og i givet fald hvordan?
- Hvis kommunen afholdt netværksarrangementer med konkurrenter ville I deltage?
  - Hvorfor (ikke)?

#### KOBLINGER TIL ANDRE VIRKSOMHEDER (FX LEVERANDØRER)

- Samarbejder i med leverandører eller andre virksomheder udenfor jeres branche om at udvikle produkter?
  - Om andet (hvad)?
- Hvordan blev kontakten til disse partnere etableret?
- Hvad er de største problemer eller konflikter i sådanne samarbejder?
- Hvis ingen samarbejder:
  - Ville I gerne, men kan ikke?

- Hvad er barriererne?
- Hvis samarbejder:
  - Ville I gerne udvide antallet af partnere?
  - Hvad er barriererne?
- Tror du, kommunen kan hjælpe og i givet fald hvordan?

#### KOBLINGER TIL KUNDER

- I hvor høj grad er jeres produktudvikling kundedrevet? Kundetilpasset?
- Hvis I samarbejder med kunder om at udvikle produkter, hvordan foregår dette?
- Hvad er de største problemer eller konflikter i sådanne samarbejder?
- Hvis ingen kundedreven produktudvikling eller tilpasning:
  - Ville I gerne, men kan ikke?
  - Hvad er barriererne?
- Hvis samarbejder:
  - Ville I gerne forbedre jeres måde at samarbejde med kunder om produktudvikling?
  - Hvad er barriererne?
- Tror du, kommunen kan hjælpe og i givet fald hvordan?

#### KOBLINGER TIL (OFFENTLIGE) ORGANISATIONER

- Er I i kontakt med offentlige organisationer der kan hjælpe med produktudvikling, f.eks. universiteter, teknologiske institutter eller erhvervsudviklingscentre?
- Hvad er det vigtigste udbytte af disse kontakter?
- Hvordan blev kontakten til disse organisationer etableret?
- Hvis ingen kontakter:
  - Ville I gerne, men kan ikke?
  - Hvad er barriererne?
- Hvad synes du, der mangler af sådanne services eller organisationer?
- Tror du, kommunen kan hjælpe og i givet fald hvordan?
- Hvis kommunen arrangerede møder eller workshops med universiteter, teknologiske institutter eller erhvervsudviklingscentre, ville I deltage?
  - Hvorfor (ikke)?

#### UDDANNELSE OG EFTERUDDANNELSE

- Sender I jeres medarbejdere på efteruddannelse? Hvad betyder dette for jeres produktudvikling?
- Hvis ikke efteruddannelse:
  - Ville I gerne, men kan ikke?
  - Hvad er barriererne?

- Modtager I lærlinge eller praktikanter? Hvad betyder dette for jeres produktudvikling?
- Hvis ikke modtager:
  - Ville I gerne, men kan ikke?
  - Hvad er barriererne?
- Samarbejder I på anden måde med uddannelsesinstitutioner om produktudvikling?
- Hvis ingen samarbejder:
  - Ville I gerne, men kan ikke?
  - Hvad er barriererne?
- Hvis samarbejder:
  - Ville I gerne udvide samarbejdet?
  - Hvad er barriererne?
- Har du nogle forslag til hvordan uddannelsesinstitutioner kunne hjælpe med jeres produktudvikling?
- Hvis uddannelsesinstitutioner lå tæt på jer, i jeres kommune, det gøre en positiv forskel?
- Hvis kommunen arrangerede møder eller workshops med uddannelsesinstitutioner, ville I deltage?
  - Hvorfor (ikke)?

#### VIDEN UDEFRA

- Bidrager messer og kongresser til jeres produktudvikling?
  - Bidrager de til andet (hvad)?
- Hvis ikke I tager til messer/kongresser:
  - Ville I gerne, men kan ikke?
  - Hvad er barriererne?
- Kan I få alle de kompetencer (kvalificerede medarbejdere) I behøver indenfor Danmarks grænser?
- Hvis ikke I kan finde de rette kompetencer i Danmark:
  - Hvordan finder I talent i udlandet?
  - Hvad er barriererne for at finde det rigtige talent i udlandet?
- Hvis der blev afholdt flere kongresser/møder i Danmark med udenlandske virksomheder og talent indenfor jeres felt, ville I deltage?
  - Hvorfor (ikke)?

#### KOMMUNEN

- Hvor meget bruger I kommunen og til hvad?
- Mener du kommunen kan bruges som hjælp i produktudviklingsprocesser, og har du forslag til hvordan?
- Hvad er det største problem med at bruge kommunen?

- Har I løbende brug for betydelige investeringer i udvikling? Mangler I investorer?
  - Hvis mangler investorer: Hvis kommunen tilbød mere direkte hjælp med at formidle kontakter til investorer, ville I være interesserede?
    - Hvorfor (ikke)?
- Hvis kommunen afholdt skæve og skøre arrangementer der skal stimulere innovation, men måske ikke rettes udelukkende mod jeres felt, ville I deltage?
  - Hvorfor (ikke)?
- Hvis kommunen tilbød mere direkte hjælp med match-making mellem jer og eventuelle partnere, ville I være interesserede?
  - Hvorfor (ikke)?
- Hvis kommunen skabte attraktive nye erhvervslokaler, f.eks. i erhvervsparker sammen med potentielle partnervirksomheder, ville I så være interesserede i at flytte?
  - Hvis ikke interesserede: Ville I være interesserede i at flytte bare udviklingsafdelingen?

## AFSLUTNING

- Er der noget du føler du ikke har fået sagt?
- Er der nogle vigtige barrierer for produktudvikling vi ikke har talt om?
- Er der nogle muligheder eller barrierer for samarbejder ud af huset vi ikke har talt om?