

GUNGOR OCH KARUSELLER

OM UTVECKLING AV
FÖRETAG I KULTURELLA OCH
KREATIVA NÄRINGAR

PÅ UPPDRAG AV PROJEKTET KKN
(REGION DALARNA, REGION
GÄVLEBORG, REGION VÄRMLAND)

2010

Tobias Nielsén & Emma Stenström

VOLANTE^{*}

INLEDNING

Denna rapport syftar till att identifiera ett antal frågeställningar när man sysslar med företagsfrämjande i kulturella och kreativa näringar. Tanken är att det kan utgöra ett diskussions- och utbildningsunderlag, utifrån vilket man kan diskutera hur finansiering, rådgivning och annat företagsfrämjande. Rapporten är en del av en förstudie för projektet KKN med Region Dalarna, Region Gävleborg och Region Värmland.

OM FÖRFATTARNA

Tobias Nielsén är kulturekonom och grundare av Volante som samlar och sprider kunskap genom expertrådgivning, utredningar, talare och populärvetenskaplig litteratur.

Emma Stenström är docent vid Handelshögskolan i Stockholm, där hon även är en del av ledningsgruppen såsom ansvarig för grundutbildningen. Hon är dessutom gästprofessor vid Konstfack i Stockholm.

Tillsammans driver författarna sajten Kulturekonomi.se. Prenumerera gärna på analysbrevet som är gratis.



VEM ÄR KULTURELL – OCH VEM ÄR INTE KREATIV?

En av de första frågor som infinner sig är förstas vilka företag som ska räknas till kulturella och kreativa näringar. Det är ingen enkel fråga. Begreppen kan tyckas lite olyckliga, och leder inte sällan till många missförstånd.

”Kultur” kan stå för estetiska verksamheter, till exempel teater, dans och konst, men också användas i en mer antropologisk bemärkelse, som till exempel i ”företagskultur”. Och ”kreativitet” är ännu mer förvillande; vilka företag och företagare är eller vill inte vara kreativa? När IBM nyligen intervjuade drygt 1 500 företagsledare, var till exempel kreativitet den kvalitet man värderade allra högst.ⁱ Att då peka ut vissa företag och företagare som kreativa, och därmed – indirekt – andra som icke-kreativa, kan vara problematiskt.

Den enklaste lösningen är antagligen att vara medveten om problemet, men ändå utgå, i alla fall inledningsvis, från någon av de branschdefinitioner som cirkulerar. Tillväxtanalys är den myndighet som har fått i uppdrag att ta fram en officiell definition, och har då valt att kombinera en näringsgrens- och en yrkesklassificering. De rekommenderar dessutom användningen av begreppet ”kulturnäringar” istället för ”kulturella och kreativa näringar”.ⁱⁱ

STORA SKILLNADER

En annan, ständigt återkommande, fråga är om kulturella och kreativa näringar, eller kulturnäringar, utgör en egen näringsgren, vars företag måste främjas på annorlunda vis än andra företag. Om detta kan man ha många åsikter, men en viktig aspekt – som vi vill framhäva – är att det finns en stor variation mellan olika typer av företag inom denna eventuella näringsgren.

Inte minst kan det vara värt att tänka på att det inom de kulturella och kreativa näringarna både finns varu- och tjänsteproduktion. Liksom det både finns de som skapar unika verk och de som sysslar med massproducerad och ibland lättkopierad kultur.

En vedertagen modell utgår också från att skilja på företag med en konstnärlig respektive kommersiell affärsstrategi. Med en kommersiell affärsstrategi står vinsten i fokus, medan en kulturell innebär att eventuella vinster plöjs ned i verksamheten. Företaget finns då i första hand till för verksamhetens skull, och inte för att ge ekonomisk avkastning.

Likaså kan det vara på sin plats att skilja mellan kreatörs- och entreprenörsdrivna företag. När det är kreatörerna, eller kulturskaparna, själva som äger och driver verksamheten står de personliga kompetenserna och

talangerna i fokus, alltmedan entreprenörsdrivna kulturföretag kommersialiserar andras kreativitet och skapande. De förstnämnda är ofta solo- eller småföretag, medan de sistnämnda kan vara mycket stora företag. Det här innebär att vad som brukar innefattas i de kulturella och kreativa näringarna både omfattar egenföretag och multinationella koncerner (tänk Bonnier och MTG). Skillnaden mellan dessa medför förstås mycket olika bemötande och politiska åtgärder. I denna text behandlar vi framför allt de mindre företagen.

Vill man, kan man också göra en åtskillnad mellan de som står för själva skapandet, och de som står för kringverksamheter: reproduktion, distribution, försäljning, bevarande, utbildning, visning, lokaler, konsulttjänster, med mera.

Förutom givna skillnader såsom storlek, associationsform, ägarförhållanden, ålder och marknad, kan man också behöva göra en åtskillnad mellan var i den kulturella och kreativa värdekedjan som företagen befinner sig.ⁱⁱⁱ Är det i centrum, i den konstnärliga kärnan, eller i någon av de omgivande cirkelarna, kulturindustrin, de kreativa näringarna eller det övriga samhället? Självklart är det till exempel skillnad på att vara en enskild konstnär och driva en reklambyrå.

Även inom respektive cirkel finns dessutom avsevärda skillnader. En koreograf har till exempel andra förutsättningar och villkor än en keramiker, och variationen är till och med stor inom respektive konstart liksom mellan olika typer av branscher.

Generellt kan vi säga att vi tycker att det ibland finns en tendens att lite väl lättvindigt bunta samman sinsemellan rätt olika verksamheter till en och samma näringsgren. Eller som en Almi-rådgivare sa: "inget företag är det andra likt, utan alla är unika".

SPECIFIKA EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR?

Med detta i bakhuvudet, vill vi dock själva gå över till generaliseringarna och ställa oss frågan om kulturnäringarna har några specifika ekonomiska förutsättningar. Det unika i kulturföretagandet ska inte dras för långt, men trots allt brukar följande ofta anses som karakteristiskt för många företag inom kulturnäringarna:^{iv}

- Måste balansera det kommersiella med det konstnärliga/kreativa
- Kreativitet rimmar inte alltid med struktur
- Ofta fokus på produkten snarare än på marknaden; styrd av inre vision, inte efterfrågan

- Osäker efterfrågan - kunder vill inte ens alltid veta vad de ska få, vilket leder till högt risktagande
- Krav på nyskapande gör det ibland svårt att standardisera, rationalisera och kapitalisera
- Låga inträdeshinder för idéer – alla kan vara kreativa och idéer kräver inte kapital
- En del har höga kostnader för produktion, men låga reproduktionskostnader
- Upphovsrätten är central – en balans mellan att skydda egna och allmänhetens intressen
- Stort och växande utbud av personer som vill ägna sig åt kreativa och kulturella yrken
- Svårt att skriva kontrakt och specificera insatser och utkomster i förväg, icke-linjära processer, där man inte vet resultatet i förväg
- Många "ofrivilliga företagare" och många icke-vinstdrivande organisationer; pengar ofta ett medel, inte ett mål

Allt det ovanstående, och mer därtill, kan förstås ha betydelse för såväl rådgivningen som finansieringen av företag inom kulturnäringarna. Även om det återigen ska påpekas att variationen förstås är stor, och att många företag inom de kulturella och kreativa näringarna inte passar in i ovanstående beskrivning.

KULTURELLT OCH EKONOMISKT KAPITAL

En grundläggande utmaning i dessa branscher är att balansera mellan det konstnärliga eller kreativa och det kommersiella. Ett klassiskt exempel är bokförlaget som väljer att ge ut både poesi som sällan säljer i stora upplagor och bästsäljande deckare; "gungor och karuseller", som strategin brukar kallas. Utifrån ett kortsiktigt, renodlat ekonomiskt perspektiv kan det tyckas dumt. Varför inte enbart satsa på det som säljer?

Förutom att det på förhand kan vara svårt att avgöra vad som kommer att sälja, kan det på sikt vara klokt att inte enbart satsa på det kortsiktigt lönsamma. Ett bokförlag behöver nämligen bygga såväl ett ekonomiskt som ett kulturellt kapital, " trovärdighet". Att bli renodlat kommersiell, och enbart göra saker för att tjäna pengar, är sällan en långsiktigt hållbar strategi. Bokförlaget,

om vi håller oss kvar vid det exemplet, behöver det kulturella kapitalet för att skapa trovärdighet mot media och läsare och för att locka till sig bästsäljande författare som gärna vill associera sig med en kulturell "aura". Det handlar alltså om att finna en balans.

Detsamma gäller ofta den enskilda kulturskaparen, eller kulturföretagaren. Man måste – både för trovärdighetens och för den egna utvecklingens skull – ägna sig åt nyskapande, utan att på förhand veta vart det leder. Samtidigt som man måste hitta sätt att antingen kapitalisera på det man redan har gjort eller på andra sätt dra in medel.

Kanske kan det tyckas som en självklarhet. Det är på många sätt likt hur vilket företag som helst måste tänka kring forskning och utveckling, med skillnaden att det för kulturföretagen sker på ett mindre kalkylerat sätt och ofta med andra drivkrafter. I praktiken verkar det nämligen vara här som många konflikter uppstår. Ta till exempel danskompaniet som skulle kunna visa sin föreställning många fler gånger om det inte vore för att koreografen och dansarna hellre ville utveckla något nytt. Eller den gästspelscen som avstår från att enbart visa publikdragande föreställningar till förmån för helt okända, experimentella som knappt fyller salongen till hälften. Eller konstnären som inte vill kopiera sig själv trots stor framgång med ett visst tema. Utifrån en kortsiktig kommersiell logik handlar dessa idiotiskt, men på lång sikt gör de kanske helt rätt, när de bygger ett kulturellt kapital samt odlar och utvecklar konstnärskap som kan bli stora på sikt. Troligen har dessutom alla företag något att lära sig från detta. Otaliga är de företag som gått i graven för att de ensidigt fortsatt på ett spår och varken utvecklat sig själva eller sina erbjudanden.

VINSTINTRESSE OCH ANDRA INTRESSEN

Närliggande är förstås frågan om vinstintressen kontra andra intressen. Många förknippar säkert företagande med i första hand ett vinstintresse, även om det på senare tid vuxit fram allt mer av ett socialt ansvarstagande inom alla slags företag och likaså är det sociala företagandet på framväxt, där vinsten blir ett medel att nå andra samhällseliga mål.

Inom de kulturella och kreativa näringarna finns förstås ett spektrum av alltifrån renodlat kommersiella, vinstdrivande företag till icke-vinstdrivande organisationer av olika slag, samt däremellan en massa hybrider. Till viss del hänger detta samman med tradition. Genom att ställa sig utanför det ekonomiska systemet har man i viss mån, och framför allt i konst- och kulturvärlden, kunnat behålla en frihet, ett oberoende, samtidigt som det också har skapat svårigheter bland annat vad gäller möjligheten att ta betalt för sitt arbete.

Dessutom finns det ekonomiska förklaringar. Svårigheterna att specificera utfall i förväg och därmed att skriva kontrakt, komplexiteten, den osäkra efterfrågan och de ofta höga produktionskostnaderna, allt detta och mer därtill gör att den icke-vinstdrivande formen kan vara både den mest legitima och den mest rationella.

För att inte tala om att det ofta finns andra hänsynstaganden. En teater vill kanske till exempel inte ta ut för höga priser, eftersom de också vill vara tillgängliga för så många som möjligt. Kanske måste teatern också tänka så om den erhållit offentlig finansiering och av kulturpolitiska skäl måste erbjuda tillgänglighet.

Viktigt av allt är dock att det inte alltid är vinsten som är drivkraften. För många är företagandet snarare ett medel för att kunna göra vad de vill göra, och ofta finns det inga alternativ, inga anställningar. Även det kan vara viktigt att komma ihåg i företagsfrämjandet. Det är inte sällan lusten att skapa som är drivkraften, och inte nödvändigtvis vinsten.

Det personliga och ofta passionerade elementet gör också att man kan vara känslig för kritik, och att det ibland kan vara knepigt att få distans till verksamheten, vilket också kan vara bra att minnas i företagsfrämjande sammanhang.

LEVEBRÖDS- ELLER TILLVÄXTFÖRETAG?

Av bland annat ovanstående skäl brukar det därför sägas att många företag inom kulturnäringarna inte är intresserade av att växa. Solo- och småföretagarna är redan från början många – och långt ifrån alla vill växa. Man är nöjd om företaget går runt och man själv kan leva på det. Och dessutom är företagandet så ofta knutet till den egna talangen att det inte alltid är givet hur man kan växa. Många driver alltså så kallade levebrödsföretag, och är inte alltid intresserade av att vara tillväxtföretag. Det innebär att finansieringsbehovet ofta är litet och i de flesta fall kan komma som stöd till projekt samt i form av lån av utrustning och lokaler.

De stödformer som är särskilt riktade till branscher inom de kulturella och kreativa näringarna är inte sällan uppbyggda kring projekt, till exempel filmstöd. Man ger stöd till de nya projekten snarare än till företaget. Det är möjligt att detta bidragit till att alltför få velat utveckla sina företag snarare än nya projekt, men det är ändå projekten som är verksamheternas hjärta. Inga filmer, inget filmproduktionsbolag.

Ett levebrödsföretag är ofta just projektbaserat och utvecklingen av ett sådant företag handlar främst om att stärka förhandlingskraften och oberoendet, vilket

inkluderar kompetensutveckling inom försäljning och marknadsföring utöver det unika kompetensområdet. Även självförtroende och nätverk är viktiga komponenter.

I samband med detta kan man fråga sig om det är nystartade eller redan etablerade företag som har störst behov. En hel del av diskussionen om kulturella och kreativa näringar verkar fokusera på att fler företag ska startas, samtidigt som det inte så sällan är de redan existerande som behöver hjälp i form av rådgivning, kompetensutveckling och finansiering.

Man kan också fråga sig hur viktiga affärsplaner är. Inte minst eftersom det ibland glöms bort att allt företagande kräver tid, och ofta innebär många misslyckanden innan det lyckas, inte minst inom den kreativa sektorn.^v Därför kan det ibland vara missvisande att se alltför mycket till den första inledande affärsidén och planen, eftersom de ofta revideras efter hand. En första affärsplan kan alltså inte ses som en färdig modell utan enbart en början. Det viktiga är vad som sker därifrån – och att något verkligen sker och inte bara formuleras i ord.

Slutligen ska man inte sticka under stol med att det ibland finns en ideologisk ingrediens. Alla vill inte bidra till ekonomisk tillväxt, speciellt inte i dessa miljömedvetna tider. Dessutom finns inte sällan en kritisk inställning, vilket man inte ska glömma. Kulturens, och inte minst konstens, roll har ju bland annat varit att kritisera makten och ifrågasätta förhärskande synsätt – och där hamnar nog företagsfrämjande och entreprenörskap i dag.

HYBRIDER OCH BLANDEKONOMI

Om det är något som utmärker de kulturella och kreativa näringarna, är det att det finns gott om olika sorters organisationer; vinstdrivande företag i olika former och icke-vinstdrivande organisationer av skilda sorter och slag.

Dessutom präglas sektorn av att det är en blandekonomi. Offentliga myndigheter, kommersiella företag och civilsamhällets olika organisationer verkar ofta sida vid sida och förstärker varandra. Vissa talar om ett slags ekologi, där olika sorters organisationer är länkade till varandra i ett komplext system.^{vi} Därför måste en analys av en organisation alltid betraktas utifrån sitt sammanhang; sitt nätverk och sina relationer.

Även inom en organisation kan denna blandekonomi existera, i form av allmänna medel, ideellt engagemang och försäljning på en marknad. En konstnär kanske kan finansiera sin verksamhet till hälften under en period med hjälp av ett stipendium, men mycket sällan till fullo och under en längre tid. På

motsvarande sätt bör de kulturpolitiska medel som vissa organisationer erhåller ses som en del, en bas, för verksamheten att utgå från. Just denna mångfald av intäktskällor anses av många vara ett av de mer grundläggande dragen i kulturekonomin.

Ibland kan det ställa till problem. Det händer att företag inte riktigt passar in i mallarna, just för att de rör sig mellan olika verksamheter med sinsemellan olika logiker. På samma sätt som många företagare i denna sektor har arbeten av kalejdoskopkaraktär. Ena dagen står de i sin ateljé, nästa undervisar de och den tredje arbetar de inom vården. Ibland är de anställda, andra gånger tar de frilansuppdrag, och rätt ofta arbetar de ideellt med sin kärnverksamhet. De är kombinatorer.

Även på organisationsnivå handlar det inte så sällan om hybrider. Det är till exempel inte ovanligt att såväl en förening som ett aktiebolag existerar sida vid sida, och ofta kombineras också olika logiker. Cirkus Cirkör skapar till exempel föreställningar av hög konstnärlig kvalitet, säljer events på en rent kommersiell basis, driver skolverksamhet efter en närmast offentlig logik och dessutom en rad ideella projekt. Rent formellt är de organiserade som både en förening och ett aktiebolag, samt har offentliga anslag, egenintäkter och ideella inslag.

Samma hybridlogik kan man se i mer kommersiella kompanier, som kanadensiska Cirque du Soleil, världens största scenkonstföretag, med vinster i miljardklassen. Utan en offentlig finansiering i början, hade de antagligen inte funnits till, och de har alltid hållit fast vid sin sociala sida, och drivit projekt bland annat i utvecklingsländer på helt ideell basis.

Kanske är det dessutom en samhällstrend. Gränser luckras generellt upp i dag. Fritid och arbete flyter samman, liksom produktion och konsumtion, för att inte tala om gränsen mellan professionella och amatörer, och många rör sig dessutom gärna mellan kommersiell och ideell verksamhet. Många kulturföretagare kan därför lättast förstås som ett slags sociala eller samhällsentreprenörer, där företagandet är medlet för att nå ett högre mål.

FRÅN FÖRETAGSAM TILL FÖRETAGARE

En sak är säker: inom de kulturella och kreativa näringarna finns det många initiativrika och företagsamma personer. Frågan är vad som krävs för att företagsamheten ska kanaliseras till företagande och entreprenörskap – och om det är nödvändigt.

Klassiskt är att tänka i termer av kreativitet och struktur. Det har sociologer gjort sedan urminnes tider, och många har påpekat just svårigheterna i att kombinera

de två. Kreativitet rimmar åtminstone inte alltid med struktur; ett kreativt sinne innebär inte nödvändigtvis ett affärssinne. En del vill till och med gå så långt som att lokalisera dem till olika hjärnhalvor: en höger som är kreativ, och en vänster som är analytisk.

I företagande krävs förstås bägge delarna. Alltför mycket analytiskt tänkande, alltför mycket struktur, är sällan kvaliteter i ett entreprenörskap, men motsatsen är förstås inte heller lämplig. Snarare handlar det, som sagt, om att finna något slags balans.

Den som är kreativ och drivs av nya idéer, kan behöva hjälp att stanna upp och strukturera – och det verkar gälla en hel del inom kulturnäringarna. När nyskapandet är drivkraften är det dessutom lätt att kasta sig över projekt efter projekt, utan att hinna kapitalisera på det man redan har gjort. Och när företagandet mest är ett medel, är det lätt hänt att man inte ägnar särskilt mycket tid åt att utveckla det, utan snarare åt att utveckla det man mest brinner för: verken eller verksamheten.

I viss mån finns förstås också en tradition som säger att det är fult att vara för kommersiell eller fusk att ägna för mycket tid åt företagandet. Det finns åtminstone spår av föreställningen om att bra konst ska sälja sig själv kvar, och att den som är för kommersiell, förlorar i trovärdighet. Likaså finns en kritik mot att alla ska bli entreprenörer och att det ekonomiska synsättet är så förhärskande i många kretsar.

Förutom att det förstås saknas kunskap och kompetens på många områden. Man har kanske aldrig lärt sig grundläggande företagsekonomi, man förstår inte skatter, moms och bokföring, tänker inte i termer av försäljning och marknadsföring och vet inte skillnaden mellan olika typer av bolag. Man kanske är företagsam, men inte nödvändigtvis när det kommer till företag och företagande. En representant för Filmbasen, Stockholm läns talangutveckling för filmare, diskuterar: "Vad gör en regissör när hon eller han inte regisserar, vilket är den största delen av tiden? En regissör måste kunna sälja sin produkt för att ta sig fram."

Här ligger kanske den största utmaningen för den som vill utveckla företag inom kulturella och kreativa näringar; hur hittar man sätt att kanalisera företagsamheten till företagandet – utan att andra värden går förlorade?

För trots allt är det viktigt att komma ihåg att det inte alltid är det som säljer bäst, som har den högsta konstnärliga, kulturella eller kreativa kvaliteten.

REFERENSER OCH REKOMMENDATIONER

- ⁱ IBM Global CEO Study “Capitalizing on Complexity”, www-935.ibm.com/services/us/ceo/ceostudy2010/index.html (2010-06-23).
- ⁱⁱ Tillväxtanalys, “Kulturnärings I svensk statistik”, Rapport 2009:06. Kortfattat kan sägas att man räknas in i kulturnäringsarna om man antingen har ett kulturyrke, som till exempel formgivare, eller arbetar inom ett kulturföretag, till exempel en teater.
- ⁱⁱⁱ Modellen av ett slags värdekedja har använts på många håll, bland annat i EU:s omtalade rapport, ”The Economy of Culture”, ec.europa.eu/culture/key-documents/doc873_en.htm (2010-06-24).
- ^{iv} Det finns en mängd litteratur som behandlar det ekonomiskt specifika i kulturnäringsarna, till exempel Richard Caves (2000) *Creative Industries*, Harvard University Press och David Hesmondhalgh (2007) *The Cultural Industries*, SAGE.
- ^v Se t ex Tobias Nielsén, Dominic Power och Margret Sigurdardottir (2010) *Creative Business. 10 rules to help you build your business*. Volante/QNB.
- ^{vi} Se t ex David Karlsson (2010) *En kulturutredning: pengar, konst och politik*, Glänta Hardcore, för en bra beskrivning av hur kultursektorn fungerar.