

Innovation, kreation, tillväxt

Förslag på innovativa arbetsmetoder för framtidens evenemangsproducent

Anna-Maria Borgar

Examensarbete

Yrkehögskolan Novia

Våren 2011

EXAMENSARBETE

Författare: Anna-Maria Borgar

Yrkeshögskolan Novia, Helsingfors

Utbildningsprogram: Kulturproduentskap

Handledare: Maria Bäck

Titel: Innovation, kreation, utveckling – förslag på innovativa arbetsmetoder för framtidens
evenemangsproducent

Datum 6.5.2011 Sidantal 33 Bilagor -

Sammanfattning

I detta arbete ges förslag på innovativa arbetsmetoder som framtidens evenemangsproducent, eller kulturaktör överhuvudtaget, kan använda sig av. I arbetet uppställs en potentiell strategi för att sporra, inspirera och förhoppningsvis så ett frö för ett mer modigt kulturföretagande i Svenskfinland.

Arbetet är ett beställningsarbete av kulturnätverket Produforum. I arbetet redogörs Produforums roll i utvecklingen av innovativa arbetsmetoder och Produforums funktion som nätverksplattform understryks.

I arbetets teoridel ges begreppsdefinitioner på innovativa arbetsmetoder, evenemangsproduktion, entreprenörskap och strategier baserat på litteraturstudier och rapporter. I arbetet sammanställs också Produforums framtidsverkstäder *Skapa koordinera, utveckla – framtidsscenarier för kulturen på svenska i Nyland*.

Arbetet studerar närmare det svenska mediaföretagsnätverket Media Evolutions uppbyggnad och verksamhet samt den svenska plattformen för crowd funding, Funded By Mes funktioner och effekter.

Nyckelord som arbetet framställer i samband med de innovativa arbetsmetoderna är nätverkande, sektoröverskridande samarbete, öppenhet, crowd sourcing, crowd funding, kunskapsdelning. För Produforums del skapades slutsatsen om ett öppet arbetsrum, en uppbyggnad av ett kunskapscentrum samt utökad kontakt till näringsliv och publik.

Språk: Svenska Nyckelord: Innovativ, arbetsmetod, evenemangsproduktion,
entreprenörskap, Produforum, kunskapscentrum, crowd funding

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Anna-Maria Borgar

Koulu ja paikkakunta: Yrkeshögskolan Novia, Helsinki

Koulutusohjelma: Kulttuurituotanto

Ohjaaja: Maria Bäck

Nimike: Innovation, kreation, tillväxt – förslag på innovativa arbetsmetoder för framtidens evenemangsproducent

Päivämäärä 6.5.2011 Sivumäärä 33 Liitteet -

Tiivistelmä

Tässä opinnäytetyössä annetaan ehdotuksia uusista, innovatiivisista työmenetelmistä, joita tulevaisuuden tapahtumatuottajat – tai kulttuuritoimijat ylipäänsä - voivat käyttää. Opinnäytetyössä esitetään mahdollinen strategia, joka kannustaa, innoittaa ja toivottavasti johtaa rohkeampaan suomenruotsalaiseen kulttuuriyrittäjyyteen Suomessa.

Opinnäytetyö on kulttuuriverkosto Produforumin tilaama tilaustyö. Työssä kuvataan Produforumin roolia uusien työmenetelmien kehittämisessä sekä korostetaan sen merkitystä verkostojen perustana.

Työn teoriaosassa määritellään seuraavat käsitteet: innovatiivinen työmenetelmä, tapahtumatuotanto, yrittäjyys ja strategia aiheeseen liittyvän kirjallisuuden ja raporttien pohjalta. Työhön kuuluu myös koottu raportointi Produforumin tulevaisuustyöpajoista *“Skapa, koordinera, utveckla – framtidsscenarier för kulturen på svenska i Nyland”*. (Käännetty: *“Luo, koordinoi, kehitä – tulevaisuuden skenaariot suomenruotsin kulttuurialalla Uudellamaalla.”*)

Työssä tarkastellaan lähemmin Ruotsissa sijaitsevaa, Media Evolution -nimistä media-alan verkostoyritystä, sen rakennetta ja toimintaa sekä ruotsalaista crowd funding -sivustoa nimeltä Funded By Me ja sen tehtäviä ja vaikutuksia.

Työ esittää innovatiivisten työmenetelmien yhteydessä avainsanoja, joita ovat verkostoituminen, sektorirajojen ylittävä yhteistyö, avoimuus, crowd sourcing, crowd funding ja tiedon välittäminen. Produforumin osalta johtopäätöksenä on avoin työhuone, tietokeskuksen rakentaminen ja kontaktiverkoston laajentaminen elinkeinoelämään ja yleisöön.

Kieli: Ruotsi

Avainsanat: Innovatiivinen, työmenetelmä, tapahtumatuotanto, yrittäjyys, Produforum, tietokeskus, crowd funding

BACHELOR'S THESIS

Author: Anna-Maria Borgar

School: Yrkeshögskolan Novia, Helsinki

Degree Programme: Arts Management

Supervisors: Maria Bäck

Title: Innovation, kreation, tillväxt – förslag på innovativa arbetsmetoder för framtidens kulturproducent

In English: Innovation, creation, growth – suggestions on innovative working methods for the future's event producer

Date 6.5.2011 Number of pages 33 Appendix -

Summary

This Bachelor's thesis gives suggestions on innovative working methods that the event producer, or a cultural operator over all, can use in the future. In the thesis, a potential strategy is promoted to encourage, inspire and hopefully sow a seed for a braver cultural entrepreneurship in the Finnish-Swedish region in Finland.

This thesis is done by order of the cultural network Produforum. In the thesis, Produforum's role is described in the context of developing innovative working methods and Produforum's function as a network platform is emphasized.

In the theory part of the thesis, concept definitions are given on following concepts: innovative working methods, event production, entrepreneurship and strategies, based on literature studies and reports. In the thesis, Produforum's future workshops "*Skapa, koordinera, utveckla – framtidsscenarier för kulturen på svenska i Nyland*" (translated "*Create, coordinate, develop – future scenarios for the cultural field in Swedish in Uusimaa*") are also compiled.

The thesis studies closer the Swedish media company network Media Evolution's structure and activity as well as the Swedish platform for crowd funding, Funded By Me's functions and effects.

Key words that the thesis brings forward in the context of the innovative working methods, are networking, cooperation between different sectors, openness, crowd sourcing, crowd funding and knowledge sharing. For Produforum, a conclusion results in an open workspace, construction of a knowledge center and an increased contact to the audience and the business world.

Language: Swedish Key words: Innovative, working method, event production, entrepreneurship, knowledge center, Produforum, crowd funding

Innehållsförteckning

1.	Inledning	2
1.1	Bakgrund	3
1.2	Mål och syfte	4
1.3	Metod och material	5
2.	Begreppsdefinitioner	7
2.1	Innovativa arbetsmetoder	7
2.2	Strategi	10
2.3	Entreprenörskap	11
2.4	Evenemangsproduktion	13
2.5	Sammandrag	15
3.	Framtidsverkstäder – framtiden är vår	16
4.	Fallstudie och intervjuer	19
4.1	Media Evolution	19
4.2	Fundedbyme.com	21
4.3	Röster från fältet	23
4.3.1	Förändringskrafter och trender	23
4.3.2	Utmaningar	25
4.3.3	Möjligheter	25
4.3.4	Din innovativa arbetsmetod	26
5.	Innovativa arbetsmetoder – sammanfattning	27
6.	Produforums roll	29

1. Inledning

Vi lever i en värld som ständigt förändras och där samhället hittar ny form allt eftersom vad som förutsätts och krävs. Dessa förändringar tillämpas på många nivåer i samhället och inom olika områden, såsom politik, teknik, ekonomi, demografi och, mitt intresseområde för detta arbete – kultur. En kulturproducents arbete ser inte likadant ut idag som för tio år sedan på grund av de politiska beslut som tas, den tekniska utvecklingen, på grund av ekonomisk recession eller tillväxt samt befolkningens, alltså publikens, beteende. Förändringarna påverkar ofta mer än det vi kan se och ofta sker utvecklingen obemärkt. I detta arbete vill jag dock ta fasta på det nya vi kulturaktörer kan ta fasta på redan innan de samhällsstrukturella förändringarna, eller trenderna, skett.

I ett större perspektiv inverkar de samhälleliga förändringarna och de nya trenderna på den globala kommunikationen, hela nationers samarbete och multinationella företags kollaboration. Det faktum, som vi kanske inte slås av så ofta, är att vi alla verkar i symbios. Trots att inte gemene man märker detta i det vardagliga livet så har en stor nation kraft att förändra en mindre stats rörelse. Likaså har storföretagen en stor inverkan på de små, både multinationellt och nationellt. Icke att förglömma är att det kan vara precis tvärtom, de mindre företagens val och riktning styr även de större organisationerna. Kort sagt, vi samexisterar.

Detta fungerar likadant ur ett lite mindre perspektiv. Politiska beslut på nationell och lokal nivå inverkar på vår vardag och ekonomiska beslut inverkar på vår verksamhet. Vi har också en möjlighet att styra besluten på gräsrotsnivå utifrån hur vi väljer att agera. Om vi nu väljer att utgå från oss själva i detta sammanhang så kan vi alltså konstatera att hur vi väljer att arbeta på finlandssvenskt håll resulterar i förutsättningar och möjligheter att faktiskt verka på svenska i Finland. Personligen är jag intresserad av hurdana framtidsutsikter det finns för oss aktiva inom kultur och hur vi kan styra vår framtidsbild. Varför jag vill rikta in mig på det finlandssvenska är för att utreda vilka möjligheterna verkligen är att jobba på svenska i Finland. Jag personligen har en ambition att fungera som kulturentreprenör och evenemangsproducent i Svenskfinland. Finns det en marknad för oss? Och vad betyder samexistensen för kulturfältet?

I Svenskfinland finns det en väldigt stark företagarkultur och det kunde finnas goda utsikter för att stärka kulturentreprenörskapet på svenska i Finland, inte minst för att även bygga upp den finlandssvenska kulturidentiteten. I detta arbete är inriktningen alltså kulturföretagande och mer specificerat evenemangsproduktion och jag kommer följaktligen att utgå ifrån detta när jag redogör för verksamheten på svenska i Finland.

Förändringarna, eller drivkrafterna, kunde vi konstatera att är av olika karaktär. Dessa kan vara, som det nämndes i början, politiska, ekonomiska och teknologiska eller sociala, demografiska och kulturella. Oberoende av vilken bransch vi är verksamma inom så kräver dessa förändringar att vi hittar nya arbetsmetoder, nya modeller för vår verksamhet och rentav nya arbetsmiljöer. I detta arbete hoppas jag kunna utforma förslag på dessa nya arbetsmönster för ett starkare entreprenörskap och en mer framgångsrik verksamhet på svenska i Finland.

1.1 Bakgrund

Det svenska språket i Finland befinner sig idag i en omtumlande situation. Mediaklimatet är hårt. Språkets betydelse i det officiellt tvåspråkiga landet ifrågasätts, motståndet växer sig allt starkare och radikala åsikter får mer utrymme i debatten och allmänna diskussionsspalter. Denna vår (2011) går vi ett nytt riksdagsval till mötes och framtiden kan kännas oviss för den finlandssvenske, både inom den offentliga och den privata sektorn, likaså både inom den offentliga sektorn samt på gräsrotsnivå. (Produforums framtidsverkstad 15.2.2011)

I Magma's rapport *Det svenska i Finland 2030* (1/2010), som redogör för möjliga framtidsscenarier och dess betydelse för det svenska i Finland, beskriver man i inledningen att t.ex. den ekonomiska krisen år 2008-2009 hade stor inverkan på förutsättningarna på flera områden och det finns en rädsla för att detta inte minst drabbat den finlandssvenska verksamheten eftersom majoriteten ändå växer sig allt större än minoriteten. På samma gång ökar pessimismen för det svenska i Finland och vid en första anblick är inte morgondagen den ljusaste. (Magma, s. 11) Men detta vill jag inte alltför mycket belysa språkdebatten i Finland, utan mera påvisa att politiska diskussioner och beslut har effekt på alla nivåer i samhället, även kulturen och den enskilda kulturaktören.

Trots ovissheten, så är det dock nu vi har möjlighet att påverka. Det är nu i denna

brytningsperiod som vi har chansen att skapa vår framtid och våra modeller för hur vi vill jobba. Många gånger kan framtiden kännas omöjlig att greppa, vilket jag kommer att komma tillbaka till i avsnitt 2.1, men om vi håller fast vid tanken att det är just vi som är framtiden, ingen annan än vi kan skapa förutsättningarna för den. Trots att den finlandssvenska kulturaktören kanske känner sig som mest hotad i en situation som denna, så vill jag någonstans se att det är just denna person som också har den största influenskraften.

Jag nämnde i början att det i Finland, och framför allt i Svenskfinland, finns en mycket stark entreprenörskultur. Jag definierar begreppet lite närmare i avsnitt 2.3. Istället för att skrämmas av en oviss framtid så ser jag att det är entreprenörens uppgift att skapa goda utsikter och förutsättningar för framgång och tillväxt. Vi har alla möjligheter till att stärka den finlandssvenska *och* finländska entreprenörskulturen, och det som jag gärna vill göra är att vända om detta ord – kulturentreprenörskapet.

1.2 Mål och syfte

Detta arbete kommer att bli en framtidsanalys baserat på de framtidsrapporter som jag nämner i avsnitt 1.4. På basen av denna analys vill jag sedan hitta förslag på nya arbetsmetoder som framtidens evenemangsproducent, eller kulturaktör överhuvudtaget, kunde använda sig av. Efter denna process vill jag kunna hitta en idé till en tes och en strategi för hur vi kunde stärka kulturentreprenörskapet på svenska i Finland, inte minst för att bygga upp den egna kulturidentiteten. Hela tiden kommer jag dock att utgå ifrån evenemangsproducentens arbetsbild eftersom detta är mitt personliga intresseområde.

Min avsikt dock inte att detta skall uppfattas som en avhandling där alla sanningar finns. Jag önskar att detta arbete kunde fungera som en tankeställare eller en grogrund för en ytterligare innovativ idé. Jag vill ännu förstärka det faktum, att min avsikt med arbetet är att *ge förslag* på arbetsmodeller och en *potentiell* strategi för att sporra, inspirera och förhoppningsvis så ett frö för ett mer modigt kulturföretagande. Trots att min utgångspunkt är Svenskfinland så vill jag dock inte i detta arbete fastna alltför mycket i begreppet *finlandssvensk*, utan mera vinkla det ur tanken hur det är att jobba som evenemangsproducent på svenska i Finland.

I avsnitt 6 kommer jag även att redogöra för nätverket Produforums roll för

kulturföretagandet på svenska i Finland. Produforum är ett projekt som finansieras med stöd från Europeiska socialfonden, undervisningsministeriet, Närings- trafik och miljöcentralen samt kommunala och privata finansiärer. I en intern utredning för Produforum citerar Jesper Karlsson projektbeskrivningen från år 2006 och enligt denna är syftet att fungera som en plattform för handledning och projektarbete, för idéflöden, innovationer och fostrande av entreprenörskap, ett centrum för nätverksbildning, samarbete, koordinering, projektutformning och skapande av synergier, ett forum för kompetenshöjning, kunskapsproduktion, arbetsrotation, informationsspridning och framförallt kulturproduktion och utbildning. (Karlsson, s. 8) Målet är alltså att skapa förutsättningar för att exempelvis fria teatergrupper, gallerister, övriga kulturaktörer och producenter skall kunna höja sin kompetens och utveckla sin verksamhet. Produforum skall fungera som en kunskapsbank och generator för ny information.

EU-finansieringen för Produforum avslutas år 2011 men behovet av ett dylikt nätverk kvarstår, vilket kommer att understrykas längre fram i detta arbete. Detta examensarbete är ett beställningsarbete av Produforum. Beställningen lyder som följande:

”Målet är att kartlägga och lyfta fram olika innovativa arbetsmetoder som kan stöda framtidens kulturproduktion på svenska i Finland. Frågan är om Produforum kan ha en central roll i att utveckla innovativa arbetsmetoder inom kulturbranschen. Fokus ligger på evenemangsproduktion, men resultaten kan tillämpas också inom hela kulturverksamheten.”

Jag önskar påvisa den betydelse Produforum som nätverksplattform. Har framtidens evenemangsproducent användning av Produforum och vilken roll har Produforum för de innovativa arbetsmetoderna? Begreppet samarbete kommer jag även att mera gå in på i avsnitt 5 där jag behandlar de innovativa arbetsmodellerna.

1.3 Metod och material

För att nå mitt resultat har jag i min teoridel valt att gå djupare in på betydelsen av min underrubrik och närmare beskriva beståndsdelarna och de begrepp jag använder mig av. Jag har försökt använda mig av så aktuell litteratur som möjligt eftersom jag eftersträvat att hålla ett så modernt grepp som möjligt. Dessutom har jag velat ta del av aktuella rapporter som beskriver samhällsklimatet idag och kulturens plats i detta. I detta fall har jag använt

mig av tankesmedjan Magmas rapport *Det svenska i Finland år 2030* från 2010.

I ett avsnitt har jag även återgett diskussioner och resultat från Produforums framtidsverkstäder som gick under namnet *Skapa, koordinera, utveckla - framtidsscenarioer för kulturen på svenska i Finland*. Under tre tillfällen samlades kulturaktörer och verksamma inom kulturfältet på olika nivåer i samhället för att diskutera kring vilka framtidsbilder som känns aktuella för kulturfältet just nu, fundera kring vilken utveckling man helst skulle vilja se att skulle ske och hur man skulle önska att ens arbetsbild skulle se ut samt vilka de konkreta åtgärdsförslagen kunde vara för att uppnå denna utveckling. Utifrån dessa framtidsverkstäder har jag byggt upp en möjlig utvecklingsstrategi, om än en småskalig sådan, och en omstruktureringsplan för kulturnätverket Produforum. Därefter har jag försökt belysa de positiva effekter dessa reformer kunde ha för framtidens evenemangsproducent eller kulturaktör överlag.

För att få en överblick över aktiva evenemangsproducenters syn på framtiden samt deras eventuella förslag på innovativa arbetsmetoder så intervjuade jag tre producenter som är verksamma på svenska i Finland. Deras svar sammanställde jag till flytande text och återgav direkt vad de hade svarat utan vidare tolkning eller analys.

Jag har tagit en närmare titt på mediaföretagsnätverket MediaEvolution, som är beläget i södra Sverige. Deras målsättning är att skapa förutsättningar för goda resultat och innovationskraft och följaktligen utveckling inom mediabranschen, och man har kunnat konstatera tillväxt och förnyelse hos de registrerade företagen i nätverket. Jag har studerat deras verksamhet utifrån deras hemsidor och andra informationskanaler och jag har tagit fasta på det som jag ansett att skulle kunna tillämpas även inom ramarna för Produforum och kulturfältet i Svenskfinland.

Ett relativt nytt begrepp inom kulturfältet på våra breddgrader är *crowd funding*, alltså kollektiv finansiering. I avsnitt 4.2 berättar jag hur denna kollektiva finansiering går till i praktiken genom att studera en svensk hemsida, www.fundedbyme.com, som fungerar som plattform för denna crowd funding. Jag tror att kulturfältet i Finland har mycket att hämta av denna ännu rätt så okända form av finansiering av projekt och evenemang och därför har jag valt att ta upp denna. Crowd funding är inte uttalat en innovativ arbetsmetod i sig, men definitivt en innovativ finansieringsform som kunde lösa en del ekonomiska knutar

inom kulturbranschen, inte bara på finlandssvenskt håll utan även i hela Finland.

2. Begreppsdefinitioner

För att kunna ge förslag på innovativa arbetsmetoder för framtidens evenemangsproducent så är det till fördel att känna till betydelsen för dessa begrepp, alltså innovativ arbetsmetod, entreprenörskap och evenemangsproduktion. Jag ger även en beskrivning för begreppet strategi, eftersom det alltid behövs en strategi för att nå utveckling och progression. Kännedomen om begreppen ger en god grund för att mera förstå betydelsen för behovet av det nya och vad detta har för betydelse för producenten.

2.1 Innovativa arbetsmetoder

Att vara innovationsinriktad är en förutsättning för att kunna drivas framåt och för att utveckla en verksamhet. Denna egenskap är starkt förknippad med kreativitet, och många använder dessa ord som varandras direkta synonymer. Dock förutsätter innovationskraft både kreativitet och en förmåga att implementera innovationen. (v Stamm, s.1) En innovation kan betyda en ny produkt, en ny tjänst eller en ny produktionsmetod. En innovation kan även betyda ny marknad eller expanderings av den redan befintliga marknaden för en existerande produkt eller tjänst. Det innovativa behöver inte alltid nödvändigtvis vara någonting som aldrig tidigare skådats, det kan alltså även vara något utvecklande, förbättrande och breddande av något redan befintligt.

Förverkligandet av en innovation delas upp i olika faser. I det första steget omformas den kreativa tanken för en produkt, tjänst eller arbetsmetod till en konkret ny idé. Det är nu man även säger att idén *väljs*. Därefter utvecklas idén och dess beståndsdelar och prövas i teorin för att man skall kunna få en uppfattning om hur tillämpningen kan se ut i praktiken. Sista steget i innovationsprocessen är förverkligandet samt kommersialiseringen. Då marknadsförs idén och görs bekant för en större massa. (v Stamm, s. 1) Denna process kan inom kulturbranschen vara väldigt lång, med tanke på att en innovativ arbetsmetod är tvungen att beprövas under en tid, evalueras, omprövas och utvärderas om igen. Det krävs alltså en längre tid för att se om den kreativa idén gett resultat vilket ofta också är lika med risktagande och osäkerhet.

Kreativitet och innovationskraft är dock starkt beroende av omgivningen. För att det skall kunna ske en utveckling måste miljön vara av god jord där kreativitetsfröen kan gro, kort sagt är miljön en stor förutsättande faktor för innovativitet. (Sundnäs m.fl., s. 161). För det första skall det kreativa uppmuntras, vilket betyder att informationsflödet skall vara friktionsfritt och nya idéer bör stödas och ej förkastas. Att det självständiga främjas och att en autonomi och frihet erbjuds är även en av faktorerna för blomstrande kreativitet. Finns det dessutom en god resursbank i form av behövt material och information. Det som till en början kan uppfattas som begränsande eller kvävande för innovationskraften är krav och förväntningar på den individuella prestationen samt organisatoriska regelverk och restriktioner. Dessa fungerar dock som riktlinjer för och en måttstock på hur långt en idé kan tas för att fungera till organisationens och verksamhetens bästa. (v Stamm, s. 2)

Vad betyder då innovativa arbetsmetoder? Många globala företag idag försöker ständigt hitta nya grepp för att utveckla verksamheten och skapa kreativa system för att förbättra företagets produkter. Idag ses t.ex. dator- och elektronikföretaget Apple Inc. som det mest innovativa företaget vad gäller nya produkter och tjänster. Vad jag ändå vill gå närmare in på är arbetssätten, processen *före* en produkt skapats. Den brittiska tidningen Wired, magasinet som rapporterar kring vad som är nytt inom teknologi, affärlivet, kultur och idéer överlag, listade i sitt aprilnummer (2010) *Work smarter!* (övers. *Jobba smartare!*) de mest innovativa företagen. Jag har tagit ur de mest intressanta i följande lista och räknat upp det som jag anser att man väl också kunde implementera inom kulturområdet:

- Best Buy (elektronikaffär)
- Anpassar sig efter den lokala efterfrågan och lämpar utbudet efter detta
- Har ett Twitter-konto, genom vilket företaget kan informera konsumenterna om nya produkter, samt även få feedback och önskemål från kunderna
- Best Buy själva använder sig av uttrycket ”lokalt självbestämmande”
- McLaren (formelbiltillverkare)
- Samarbetar med oväntade partners
- Cancer research UK (välgörenhetsorganisation)
- Samtalar kontinuerligt med bidragsgivarna
- Främjar en öppenhet om projekten, vill vara officiell med all information
- Hubspot (nätmarknadsföring, webanalysering)
- Satsar på individuellt självbestämmande inom koncernen

- Arbetstagarna får välja sina semesterperioder själva
- Red Gate (mjukvaruföretag)
- Genom att dela med sig av lokaler, kunskap och kontakter till nystartade företag kan Red Gate expandera på nya områden
- Atlassian (mjukvareutveckling)
- Främjar företagssamarbete
- Arbetstagarna ges möjligheten att jobba med egna projekt för att undvika stagnation
- Victors & Spoils (reklam/annonsbyrå)
- Utnyttjar massans kreativitet genom att publicera uppdrag öppet och bjuda in kreatörer från flera discipliner, inte enbart reklambranschen.

De nyckelord som är värda att ta fasta på utifrån denna uppställning är lokalitet och självbestämmande, öppenhet och delgivning, eget initiativ och samarbete, samtal och anpassning. Dessa är de begrepp som jag tycker att även kulturaktören, i mitt fall evenemangsproducenten, bör ta fasta på. I dagens läge känns det som att kulturaktörerna vill samarbeta och vill vara delaktiga i andras verksamhet men är okapabla till detta p.g.a en viss fientlighet och en rädsla till att förlora integriteten. Detta kommer jag dock att gå mer in på i avsnitt 3 där jag presenterar nuläget som det framställdes under Produforums framtidsverkstäder. Därför, för att återgå till ovannämnda lista, så tyckte jag att det var mest intressant med mjukvaruföretaget Red Gate som väljer att dela med sig av sin kunskap och sina kontakter för att hjälpa nystartade företag och genom det även växa själva. Jag vill därför påstå, att grogrunden ligger i öppenheten, där gemensam brainstorming kan ge en mer effektiv problemlösning, och vi kan inte blunda för att det är problemlösning kulturfältet i Svenskfinland står inför i dag.

Jag vill i mitt arbete fokusera på framtiden och hitta ett förslag på verksamhetssätt som är tillämpningsbart även om tio år. Ofta kan det kännas väldigt svårgreppbart när det handlar om framtiden eftersom det känns som något vi inte kan styra eller påverka. Men ser vi den som något vi har ett inflytande över så blir det genast mer angripbart. Det handlar ju ändå om vår egen framtid; hur *vill* vi jobba och hur *önskar* vi att vår arbetsmiljö skall se ut om tio år?

Vi kan göra upp ett prospekt, en strategi, både på kortsiktigt och långsiktigt plan. Detta beror i sin tur helt och hållet på vad man vill nå med sin plan; en förändring med

omedelbar verkan eller en omställning med långvarig effekt. Här gäller det att ta i beaktande vilka trender och svaga signaler som skönjs idag och vilka förändringsmekanismerna och förändringskrafterna är. Vilka är de viktiga samtidsfrågorna idag och hur ser de möjliga scenarierna och framtidssituationerna ut som vi kommer att möta? I kapitel 3 kommer jag att mera gå in på dessa framtidsscenarioer i samband med presentationen av Produforums framtidsverkstäder, samt redogöra för vilka förändringsmekanismerna är och fundera kring vilken betydelse dessa har för evenemangsproducenten i Svenskfinland.

2.2 Strategi

För att nå ett hållbart resultat som fungerar bäst för en specifik verksamhet så bör det finnas en strategi. I detta arbetes sammanhang bör det alltså finnas en strategi för att hitta de bäst tjänstgörande innovativa arbetsmetoden för en evenemangsproducent i framtidens Svenskfinland. Ordet strategi associeras väldigt starkt till begreppet *styrning* och denna styrning betyder att man skall kunna svara på frågan vart man vill komma som producent, vart skall ett projekt ledas? Riktningen och målstyrningen är mycket viktig för att överhuvudtaget kunna prestera och åstadkomma ett resultat.

I *Entreprenörskap och utveckling* (Sundnäs m.fl.) citeras van Gelderen m.fl. i fråga om olika handlingstrategier som är fem till antalet. Den första kallas för reaktiv strategi som inte följer någon plan utan som endast reagerar på en specifik situation utan att desto mera tänka på effekterna eller konsekvenserna. Den andra går under namnet planeringsstrategi och definierar en mer fullständig planering där resultatet är långsiktigt och målet är välformulerat. Denna strategi ser jag som mest pålitlig och stabil. En tredje form av målstyrning kallas opportunistisk strategi som lätt går att frångå i olika situationer. Denna är primitiv och inte så hållbar eftersom den påbjuder att man hela tiden ändrar förfaringsätt vilket kan verka förvirrande om det är fråga om en större organisation som skall följa denna styrning.

Den fjärde kallas för den elementära planeringsstrategin där man väljer ut de mest centrala punkterna som bör utvecklas, gör upp en plan för dessa och så fort uppgiften fullföljts så hittar man nya utgångspunkter och områden att stärka. En strategi som känns lite lösryckt och kanske ohållbar i längden eftersom helhetsbilden lätt tappas bort, kan man tycka. Den

sista strategin går ut på att man fungerar helt och hållet rutinmässigt, där förfaringssätten är de samma som alltid och det finns inte riktigt någon uttalad strategi. (Sundnäs m.fl., s. 88) Den sistnämnda hävdar jag att är en stor risk för stagnation eller t.o.m. förfall.

Jag vill tro att de strategier som bäst kunde bygga upp ett starkt kulturentreprenörskap är planeringsstrategin samt den elementära planeringsstrategin, beroende på om utfallet skall vara bestående och hållbart eller om ett resultat är efterfrågat på en väldigt kort tidsperiod.

2.3 Entreprenörskap

En av de trender som tydligt märks av idag att det blir allt mer vanligt att aktörer inom kultur- och mediebranschen är sina egna chefer. Det blir allt mer allmänt att fungera som frilansare och jobba inom tidsbundna projekt eller rentav jobba med flera projekt samtidigt. Detta har länge varit mer eller mindre en självklarhet för kulturproducenten, men det har inte funnits ett begrepp som definierat detta tillstånd, den allmänna uppfattningen har varit att det är lite ”sämre” att enbart frilansa och inte ha en stadigvarande tjänst att luta sig tillbaka på.

Nu på senare tid begreppet *gigonomics* myntats av redaktören Tina Brown, som vanligtvis jobbar på tidningen Vanity Fair Brown skrev om detta nya fenomen i ett blogginlägg (blogg: The Daily Beast, jan. 2009) och fick en hel del kritik med också understöd. Kort sagt betyder denna trend att folk inte längre har jobb, de har sk. *gigs*. Detta tillstånd har egentligen sitt ursprung i lågkonjunkturen och det osäkra arbetstillståndet och arbetstagare, både hög- och låginkomsttagare väljer att bygga sin väg till välfärd genom att *giga*, alltså utföra projektbaserade uppgifter. Trenden visar alltså att frilansande blir allt mer populärt. Därför tror jag att det kommer att krävas en allt större kunskap om entreprenörskap, vad det innebär och vad detta kräver, vilka möjligheterna är och vilka svårigheterna kan tänkas vara. Det krävs mer kunskap för att ändamålsenligt kunna använda den tid och de resurser som erbjuds för att nå en så god vinst som möjligt.

Vad är då entreprenörskap? Vad gör en entreprenör? I Alf Rehns artikel ”*Entrepreneurship as sampling*” (2006) beskrivs olika syner på entreprenörskap och en av bilderna avspeglar den entreprenör som ständigt hittar det nya. Det kan handla om nya ställen, nya produkter, nya företag och innovationer. Detta ger en väldigt ensidig bild av entreprenören vilket

också betyder en enformig aktivitet och enformigt arbete trots dess storlek. Därför vill Rehn lyfta fram en mer mångfacetterad bild av entreprenören, en person som kan använda det redan befintliga för att skapa någonting nytt.

Entreprenören skall kunna se vad som finns och även kunna se vad som finns bakom. Det finns alltid något som kan användas mer effektivt, det gäller alltså att lära känna möjligheterna, optimera chanserna och skapa nya intressanta lösningar. Att plocka bekanta delar ur flera recept och skapa en ny maträtt är svaret. Entreprenören blir en slags omgivningsforskare som bygger nya pussel och ritar upp nya mönster. Som Rehn skriver i sin artikel så skall entreprenören istället för att bli kallad kreatör bli benämnd som *rekreatör*. Det som dock står i centrum är visionen, målsättningarna och den goda företagsplanen. En entreprenör skall även känna till riskerna, vara en lyhörd arbetsledare och ha lite ”tur” som Rehn tillsammans med Stefan Görling påstår i sin artikel *”Accidental ventures - A materialist reading of opportunity and entrepreneurial potential”* (2008). De hävdar alltså, att det är de tillfälliga, och kanske rentav slumpmässiga, satsningarna och sammanträffandena som skapar möjligheter och utrymme för entreprenören att erövra mark. Det är så han/hon blir en framgångsrik spelare i företagsvärlden, det är så han/hon skapar förutsättningar för att bli den framtida ledaren och för att skapa tillväxt och kunna forma det egna ödet.

Med denna bild, baserad på avsnitt ur *Entreprenörskap och utveckling* (Sundnäs m.fl., 2006) hoppas jag kunna illustrera *vem* en entreprenör är, *vilken* betydelse entreprenören har några begrepp som kunde belysa ovanstående avsnitt om *vad* entreprenörskap innebär.

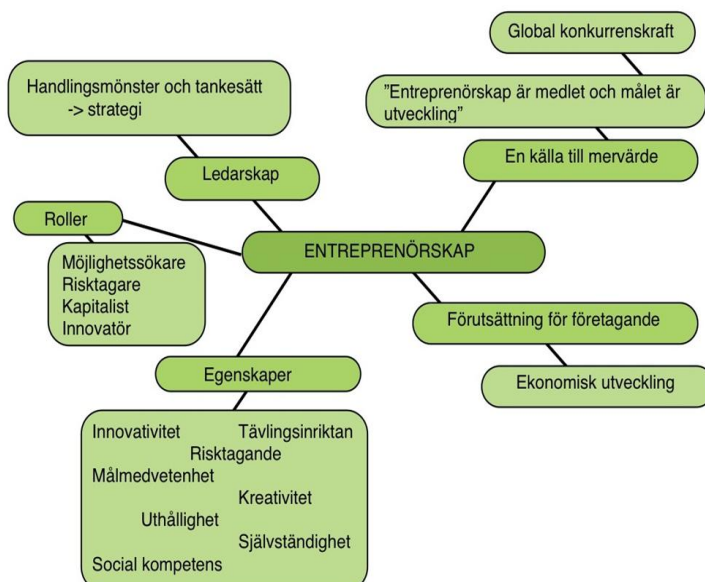


Bild 2.3. Entreprenörens roller och funktioner.

I Finland har vi under flera årtiondens lopp haft goda möjligheter till företagsamhet och

entreprenörskap tack vare högteknologisk framgång och den starka internationella konkurrenskraften. Vi är med andra ord berikade med en mycket högklassig entreprenörmiljö, där det finns en god grund för små företagare att växa och utrymme för nya innovationstagare att ta plats. Trots detta är entreprenörsaktiviteten mycket låg i dagens läge. Maria Österåker diskuterar kring problematiken kring detta i sin rapport *Kulturentreprenörskap i teori och praktik – fyra lärdomar*. Österåker konstaterar att det finns ett allmänt ointresse hos kulturföretagare för det administrativa och främst ekonomiska uppgifter. Många företagare tycker också att det är svårt att skapa meningsfull synlighet samt att det är brist på vettiga försäljningskanaler. De menar att detta gör att det svårt att komma in i ett större sammanhang. Dessutom finns det en uppfattning om att det är dålig kapacitet för stora uppdrag och avsaknaden av ett funktionellt arbetsutrymme försvårar situationen. (Österåker, s.5)

Som det nämndes i inledningen av detta arbete, så lever vi nu i en övergångsperiod, en recession mellan två ekonomiska tillväxtperioder. I inledningen antyddes det också att övergångsperioder är ypperliga för att påverka och styra vilket innebär att denna period är som gjord för nyföretagare, entreprenörer, idéskapare och redan etablerade företagare att forma nya idéer och lägga grunden för nyutveckling tills den ekonomiska grunden blir stabilare att stå på. Det är en ypperlig tid för oss kulturproducenter att skapa våra kulturföretag och börja kalla oss för entreprenörer.

2.4 Evenemangsproduktion

Ett evenemang är till skillnad från fortlöpande verksamhet en kortvarig tillställning eller händelse som sker inför en officiell publik i offentliga sammanhang. Evenemangen kan vara av olika karaktär, stora eller små, kommersiella eller icke-kommersiella. Exempel på stora kommersiella evenemang är festivaler, konserter, sportevenemang eller tivolin som besöker en stad under en viss period. Kravet för att dessa tillställningar skall kallas kommersiella är att det uppbär en avgift av publiken för att ta del av evenemanget. Om vi tar en välgörenhetskonsert som exempel så kan denna oberoende av dess storlek vara icke-kommersiell om inträdet är gratis. Det finns alltså inget mål för arrangören att göra vinst på evenemanget. Däremot kan ett gratisevenemang ge vinst på lång sikt. Exempelvis ett handelslag kan arrangera gratisjippon innehållande program som mäsas, konserter, restauranger och övriga underhållande programpunkter med förhoppning till att locka till

sig fler kunder till koncernens affärer och restauranger.

Exempel på ett litet icke-kommersiellt evenemang är en vernissage för en konstutställning, förutsatt att det inte upp bärs besökaravgift av vernissagepubliken. Ett annat exempel är något så vardagligt som en födelsedagsfest. Storleken på ett evenemang avgörs på basen av storleken på besökarrantalet, mediauppbud, infrastruktur, kostnader och reslutat. (Bowdin m.fl., s. 16)

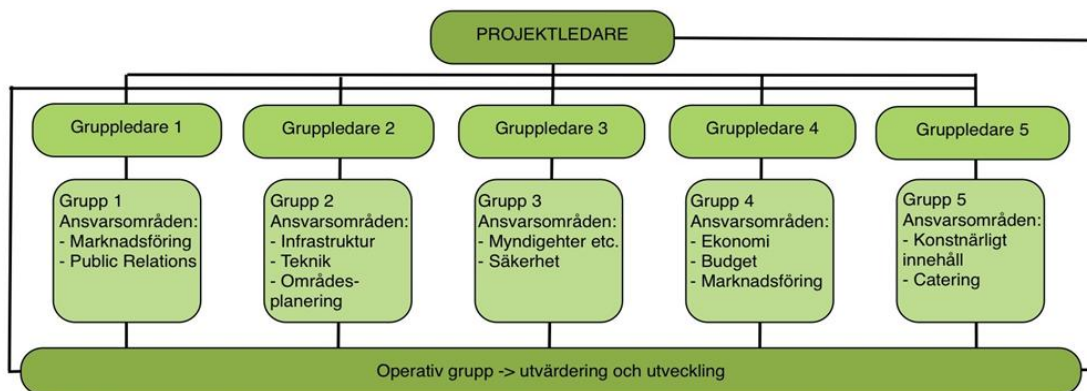
Evenemanget som fenomen har sedan industrialismen, som fick sin start i slutet på 1700-talet och början på 1800-talet, erbjudit befolkningen ett avbrott från arbete och vardag. (Bowdin m.fl., s. 5) Under århundradens lopp har branschen blivit allt mer mångfacetterad och t.ex. Immigrationen har fött en allt större marknad för evenemang. Myndigheter och finansiärer fick i början på det nya millenniet upp ögonen för evenemangsindustrin och såg möjligheterna och de goda effekterna med evenemang. Effekterna kunde vara ekonomiska - turister och besökare drogs till städer, spenderade pengar och bidrog till ett uppsving på den lokala marknaden. Kulturella upplevelser blev allt mer bekanta för invånare som vanligtvis inte skulle ta del av konst, musik eller andra former av kultur. Effekterna är även sociala, eftersom evenemangen erbjuder möjligheten till att möta människor över exempelvis ålders- och branschgränserna. (Bowdin m.fl.,s.11) Evenemangen har en stark roll i samhället och som bransch har de blivit en egen industri som erbjuder jobb och en möjlighet till karriär, samt ett helt eget kunskapsområde.

Evenemangsproduktion innefattar många olika undersektioner och det är oftast den enskilda producenten som står som ansvarig för dessa. De olika ansvarsområdena illustreras i följande bild.



Bild 2.4.1. Producentens ansvarsområden. Baserat på Borgar (2010) Praktikrapport.

Inom större organisationer finns möjlighet att tillsätta en enskild arbetsgrupp för varje



område som leds av en gruppledare som i sin tur fungerar under projektledaren. Dock fungerar alla som operativ grupp, vilket gör att alla känner sig delaktiga i hela processen. En dylik arbetsstruktur ser ut på följande vis.

Bild 2.4.2. Arbetsstruktur för evenemangsproduktion. Baserat på figur 4.8, Bowdin m.fl., s. 82

Enligt min personliga erfarenhet och uppfattning jobbar en kulturproducent i dagens Finland dock mera som i *Bild 2.4.1*. Ansvarsområdena är många och ett projekt kan växa sig snabbt till något övermäktigt och svårhanterligt. Jag hävdar att en arbetsstruktur som i *Bild 2.4.2* kunde ge ett mer effektivt och framgångsrikt resultat eftersom alla i respektive grupp får koncentrera sig på det de är bra på och deras speciella kunskapsområde. Kreativiteten stimuleras och varje grupp ges en överkomlig utmaning. Detta förutsätter dock god kommunikation så att dubbelarbete samt onödig diskussion och missförstånd undviks. (Bowdin m.fl., s. 82)

2.5 Sammandrag

Evenemangsproduktionen som bransch kräver att producenten ständigt är uppdaterad om vad som är aktuellt, vad som efterfrågas och vilket som är det mest effektiva och lukrativa arbetssättet. Förutom detta måste det finnas en innovationskraft som driver utvecklingen framåt dvs. producenten måste ligga steget före. Framtidens evenemangsproducent måste därmed ta fasta på de nyckelord som präglar arbetsklimatet och publikens efterfrågan och intresse idag. Nyckelord vi nämnt är samarbete, öppenhet och delgivning. Dessa ord öppnar dörren till att kunna bygga upp en hållbar strategi för framtiden. Dock kunde vi konstatera att innovationskraften starkt är beroende av omgivningen och rätt förutsättningar i miljön och framför allt tillräckliga resurser. I avsnitt 5 samt 6 skildrar jag kring hur denna kreativa miljö kunde se ut och hur den kunde byggas upp i praktiken.

Trots att det finns en stark företagarkultur här i Finland så kvarstår ännu uppfattningen om att det känns skrämmande att ta risker. Trots att de positiva effekterna är så många med kulturella evenemang så står fortfarande en stor utmaning framför producenten just på grund av riskerna. Kanske är de nya arbetsstrukturerna lösningen på ett starkare företagande? Hur tillämpas då detta för evenemangsproducenten och dess arbete? Kommer även evenemangen i sig att omformas på grund av nya samarbeten och nya arbetsformer? Detta diskuterar jag mera kring i avsnitt 5 där jag ställer teorin kring de innovativa arbetsmetoderna mot praktiken.

I avsnitt 6 redogör jag för vilken roll Produforum har och vilka stödfunktionerna är i i denna kreativa miljö och vilken betydelse nätverket har för de innovativa arbetssätten.

3. Framtidsverkstäder – framtiden är vår

Produforum Nyland arrangerade under våren 2011 tillsammans med Tuottaja 2020 samt Luckan i Helsingfors en workshopserie; *Skapa koordinera, utveckla – framtidsscenarier för kulturen på svenska i Nyland*. Syftet med dessa så kallade framtidsverkstäder var att samla ihop verksamma inom kultur på olika plan i Nyland för att diskutera kring trenderna på kulturfältet, visionera kring nya möjligheter och strukturer samt ge förslag på konkreta åtgärdsförslag på vad man måste göra för att nå dessa framtidsbilder.

Under den första verkstaden höll Björn Sundell, utredningsansvarig för tankesmedjan Magma, en presentation av Magmas rapport *Det svenska i Finland 2030* som publicerades 2010. Sundell påpekade att rapporten inte behandlar enbart kulturen, utan vad som förändrar vår omvärld överlag. Tydliga trender var att majoriteten växer sig allt starkare än minoriteten, att de svenskspråkigas andel av befolkningen i huvudstadsregionen minskar samt att den ökade pessimismen för det svenska i Finland blir allt mer påtaglig. Dessutom blir de ekonomiska nedskärningarna ett allt större faktum och detta drabbar även kulturen i stora mått.

Visionen för år 2030 är trots dessa dystra utsikter mycket positiv. Förhoppningen ligger i att svenskan skall vara en naturlig del av av Finland både politiskt, ekonomiskt, socialt och kulturellt. Svenskan skall kunna ses som en tillgång i ett mångkulturellt Finland. Under framtidsverkstaden underströks det att, att det är finlandssvenskarna själva som måste vara

nyttänkare och föregångare. Det är finlandsvenskarna som själva bör skapa den initiativförmåga som krävs för att lösa de problem som står framför, det bör finnas en finlandssvensk innovationsstrategi. (Framtidsverkstad I, 15.2.2011)

Under diskussionen i den första framtidsverkstaden konstaterades det att sektoröverskridande samarbete kunde ge goda förutsättningar för tillväxt och utveckling. Styrkan ligger i nätverken och de kreativa grupperna. Utmaningen ligger i att bygga upp ordentliga verksamhetsplaner samt att förstå att den finlandssvenska kulturaktören måste vara mer modig och innovativ och satsa mera på professionalism. För att kunna göra det så efterlystes det en *helpdesk*, ett stödforum för kulturen. Detta är som bekant idén och målet med Produfourm, men eftersom det fortfarande finns efterfrågan så måste det ses till vad som kan utvecklas i detta kulturnätverk. Den osäkra framtiden på det ekonomiska planet visar på att det måste konstrueras verktyg och strategier för att ge en bättre finansiell grund för kulturfältet att stå på. (Framtidsverkstad I, diskussion, 15.2.2011)

Under den andra framtidsverkstaden fick deltagarna visionera och fundera kring vilken den ideala bilden för kulturverksamheten på svenska i Nyland, och hela Svenskfinland, skulle se ut. Tre framtidsbilder byggdes upp. I bilden nedan räknar jag upp dessa samt deras egenskaper och viktiga hållpunkter.

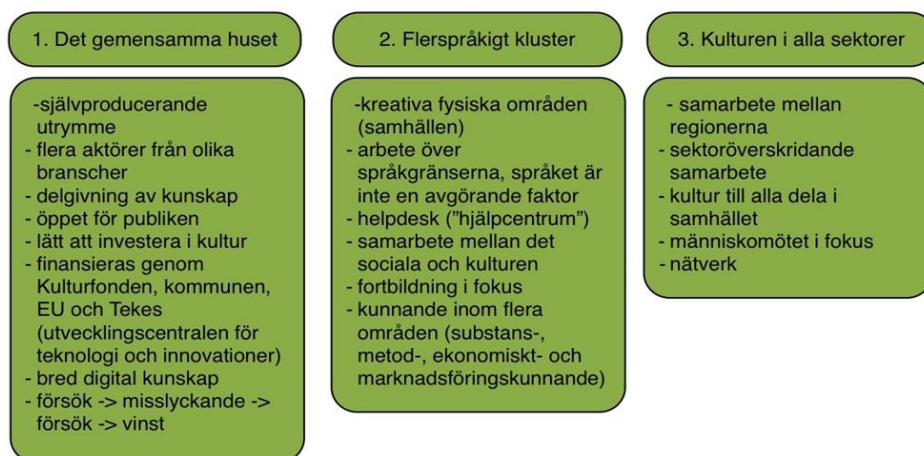


Bild 3. Baserat på Produforums II framtidsverkstad.

Framtidsvisionerna gav även upphov till diskussion om vad man bör ta i beaktande. Oberoende av vilken strategi som byggs upp så måste det finnas en plan för hur man kan utvecklas det svenska och den svenska kompetensen. Viktigt är ändå att inte vara trångsynt,

utan kulturaktörer måste kunna ta in andra språk. Samarbete över språkgränserna kan locka ny publik även till svenska evenemang. En annan angelägen aspekt var att det sektoröverskridande arbetet kan leda till förvirring och okontrollerbar verksamhet om inte arbetsfördelningen är tydlig. Därför bör det finnas en överenskommen distinkt allokering av uppgifter mellan staten, kommunen och den tredje sektorn. (Framtidsverkstad II, 10.3.2011)

I den tredje och sista framtidverkstaden funderade deltagarna på konkreta åtgärdsförslag på hur man kunde förverkliga framtidsbilderna. Diskussionen gick kring att Produfourm kunde jobba för att det skulle läggas grund för ett svenskspråkigt aspekt inom ett större finskt sammanhang. Den svenskspråkiga verksamheten skulle decentraliseras och allt mer spridas ut i landet för att bredda aktiviteten samt att få större synlighet. Verkstadsdeltagarna menade, att detta skulle göra att det skulle bli lättare att nå ut till en finsk publik samt att kontakten till finska samarbetspartners skulle bli mer effektiv och ha en möjlighet till att expandera.

Det möjliga åtgärdsförslaget som jag mest tog fasta på utgick från Produfourms nuvarande funktion och roll och hur denna form kunde utvecklas. Idén baserade sig på den första framtidsbilden från verkstad nummer två (Bild 3). Verkstadsdeltagarna höll fast vid att ett öppet arbetsrum skulle vara ett innovativt sätt att arbeta på för framtidens kulturaktörer för att utveckla den egna verksamheten och för att även bidra till andras tillväxt. Frågetecknet låg i hur detta skulle finansieras i verkligheten och hur detta ”hus” skulle gå runt. De positiva egenskaperna var dock många. Huset skulle möjliggöra att nyföretagare skulle komma i kontakt med etablerade företag vilket skulle gynna båda parterna. Publikarbetet skulle bli mer effektivt och kunde ske mera *in real life*, dvs. fysiskt i det verkliga livet, inte virtuellt eller via andra icke-personliga kommunikationskanaler.

Huset kunde göra det möjligt för konstnären att få vara kreativ, eftersom producenter inom huset kunde ha hand om det praktiska och ekonomiska. Deltagarna i verkstaden såg också att huset skulle göra det lättare för en kund eller klient att hitta en produkt eller en tjänst som den söker efter, huset skulle vara en plattform för ett brett kulturutbud. Inom huset kunde det också finnas en administratör som skulle ha som uppgift att föra samman kulturfältet och aktörer med näringslivet och utöka det sektoröverskridande samarbetet. Ytterligare något som huset kunde erbjuda för kulturfältet skulle vara ett kompetens- och

kunskapscentrum och steg ett i denna process skulle vara att arbeta för ett lagstadgat understöd för denna verksamhet.

4. Fallstudie och intervjuer

För att få en överblick över det aktuella läget idag samt mera ingående se hur ett företagsnätverk som använder sig av innovativa arbetsmetoder fungerar så har jag valt att belysa det svenska företagsnätverket Media Evolution. Strukturen och syftet är mycket likt Produforums, skillnaden ligger i den ekonomiska vinsten och tillväxten.

4.1 Media Evolution – styrkan av ett företagsnätverk

I mars 2010 grundades företagsnätverket Media Evolution City i Malmö för att fungera som en samlingsplats för mediebranscherna i regionen. Företaget flyttade fysiskt in i nybyggda delar i centrum av Malmö. Målet var att inhysa både små och stora medieföretag från alla mediebranscher, exempelvis mobil, tv, datorspel, film och webb. Hyrorna skulle anpassas baserat på de olika mediebranschernas behov och förutsättningar. I huset skulle det komma att finnas ett auditorium som kunde användas för seminarier och workshops men också utställningar och fester. Bottenvåningen i huset skulle skapas till en mötesplats som skulle vara öppen för alla.

Enligt deras hemsida får man veta, att idag drygt ett år senare är 121 medieföretag registrerade i Media Evolution. Företagen är av olika storlek och deras verksamhetsområden sträcker sig från en mindre regional nivå till nordiska samarbeten. Deras ledord är, att de tror att media utvecklas mest när stora och små från olika branscher, den akademiska sektorn, det offentliga fältet möts och samarbetar med varandra. Media Evolution fungerar som den drivande aktören och den förutsättande faktorn. Om vi går tillbaka till de diskussioner som fördes under Produforums framtidsverkstäder, så efterlystes det långt efter ett fysiskt gemensamt rum som kunde erbjuda dessa branschöverskridande möten. Produforum erbjuder detta även idag, men för att se vidare på uppbyggnaden av Media Evolution kan vi kanske hitta utvecklingsmöjligheter för Produforums rum.

Media Evolution samlar alltså satsningar inom mediebranschen under ett tak. Gemensamt för alla dessa satsningar är att de berör södra delarna av Sverige. Media Evolution fungerar på uppdrag av medlemmarna och de nya rön som görs ges tillbaka till aktörerna. Med andra ord, utbudet anpassas efter behovet. Syftet är att undanröja alla hinder för tillväxt och stort arbete läggs ner för att inspirera, sporra och hitta nya möjligheter för branschen. Media Evolutions största vision är att bli Europas ledande innovationsplattform för mediebranscherna. För att nå dessa mål initieras många olika projekt och evenemang inom områden som affärsutveckling, mötesplatser, omvärldsbevakning samt innovation och utveckling. I grunden ligger alltså *mötet*, för att ge upphov till en lukrativ innovationsmiljö. Media Evolution vill även stärka samtalet mellan olika branscher för att lära sig av varandra och ge möjlighet till kunskapsutbyte och egen utveckling. Detta kommer jag att återkomma till i avsnittet om de innovativa arbetsmetoderna.

På Media Evolutions hemsida konstaterar man att tillväxten för en bransch möjliggörs genom nya samarbeten och affärer. Många gånger är det de mindre aktörerna och de nyetablerade företagen som innovationer föds, men resurserna kan ofta behövas från annat håll. Därför initierar Media Evolution affärsutvecklande projekt där stora och små företag kan mötas. Branscherna anpassas till varandra och finansiärer inbjudes till att stifta bekantskap med pågående projekt och nya företag på marknaden. Ett av de främsta målen är att stärka banden mellan idé och verkställandet, eller skall vi säga innovationen och entreprenörskapet. För att ett entreprenörskap skall leda till tillväxt så krävs det vissa essentiella centralkompetenser som rätt teknologi, tillräckligt med kapital samt de rätta affärsrelationerna. Detta strävar Media Evolution efter att ständigt utveckla tillsammans med medlemsföretagen samt övriga partners.

Utöver detta bedriver Media Evolution sk. omvärldsbevakning och administrerar en blogg där det rapporteras kring aktualiteter i mediebranschen. Bloggen uppdateras flera gånger per vecka och skildrar det senaste nytt som kan ha en inverkan på den egna verksamheten. Dessa förändringar och trendanalyser kan jämföras med Magmas publikation samt Tuottaja 2020's rapporter, men det positiva med denna blogg är det faktum att den uppdateras flitigt. Detta gör informationen lättillgänglig och direkt samt alltid aktuell.

Ett exempel på projekt som ett av företagen inom Media Evolution bedriver är Cross Media Lab. Detta labb fungerar sedan enligt följande, att deltagare tar med sig ett eget

pågående projekt in i labbet vilket de sedan utvecklar under labbets gång tillsammans med de andra deltagarna samt på egen hand med hjälp av mentorer. Så här beskrivs Cross Media Lab's mål och syfte på Media Evolutions hemsida:

”Ett Cross Media Lab består av en samling människor med olika kompetenser inom olika typer av mediebranscher samlas under fyra dagar för att experimentera med sin samlade kunskap. Målet är att öka individens förståelse för den egna kreativa processen, att utöka nätverken mellan de olika branscherna, samt att tillsammans utforska hur man skriver och formger innehåll som rör sig över flera plattformar.”

En överblick på deltagarlistan understryker detta påstående. Bland deltagarna finns kompositörer, musikproducenter, dokumentärfilmare, skådespelare, regissörer samt manusförfattare. Tillsammans kan dessa genom de andras projekt få en djupare förståelse för den egna verksamheten och vice versa. Idéer till nya projekt kan födas och detta ger inte utlopp endast till utveckling utan även synlighet som i sin tur genererar större efterfrågan.

Vari ligger då kruxet för att detta skall kunna förverkligas i Svenskfinland? Formen finns redan i och med Produforum, men hur skall det kunna växa och bli en ledande innovationsplattform liksom Media Evolution? Under Produforums framtidsverkstäder uttrycktes det att osäkerheten och tveksamheten ligger i den ibland väldigt riskfyllda ekonomiska instabiliteten. Det är inte en självklarhet för ett projekt att erhålla bidrag trots goda syften och utförliga projektbeskrivningar. Processen att ansöka om sponsorer kan kännas både för svår och lång. Vad som alltså kunde behövas är en ny form av finansieringskälla för projekt. Denna finansieringskälla skulle inte vara bunden till ansökningstider, tidigare verkställda projekt, tidigare erhållna summor eller projektets konstnärliga nivå. Denna finansieringskälla skulle ligga i allmänhetens händer.

4.2. Fundedbyme.com

Inom Media Evolution letar man kontinuerligt efter nya sätt att finansiera projekt på, samt nya vägar att distribuera produkterna som projekten föder. Media Evolution gav i oktober 2010 en publikation var de största nya trenderna beskrevs för dessa innovativa finansieringsmöjligheter. Den störst växande trenden är *crowd funding*, alltså massans

finansiering. I publikationen skildras två berättelser som förklarar detta närmare och visar på dess positiva följder.

Den amerikanska musikartisten Jill Sobule hade som dröm att spela in ett album och ville inte pruta på kvaliteten. Hon ville satsa på högteknologiska studion, professionella musiker och yrkeskunniga producenter men insåg att skivbolagen inte längre var ett alternativ på grund av långa väntetider och möjliga konstnärliga restriktioner. Sobule registrerade en webbsida där hon beskrev sin ambition och sitt projekt och gav besökarna möjlighet att bidra till projektet där totalbudgeten uppgick till 70 000 dollar. Lägsta möjliga summa besökaren kunde bidra med var fem dollar och för detta fick man sedan ladda ner de färdiga låtarna från webben. Största bidragssumman var 10 000 dollar och för detta fick man vara med och sjunga på skivan. Efter bara 53 dagar hade Sobule fått in över 80 000 dollar och hennes projekt gick att genomföra. (MediaEvolution, s. 4)

Den andra berättelser berättar om den brittiska filmregissören Franny Armstrong som höll på filma en dokumentärfilm med inriktning på miljö. Armstrong gick ut i allmänheten med vilka delar av dokumentären som ännu krävde ytterligare finansiering och så kunde utomstående finansiärer välja vad de ville satsa på och ju större bidragssumman var, desto mer vinst kunde den slutgiltiga produkten generera. Det positiva i båda dessa fall är förutom den säkrade finansieringen är den uppmärksamhet projekten fått redan innan de förverkligats. Ett intresse för projekten väcktes innan det fanns en färdig produkt. Detta i sin tur gjorde att det var enklare att marknadsföra projekten efteråt och nå ut till en ännu större publik. (MediaEvolution. s. 5)

En plattform för *crowd funding* som jag stött på är den svenska hemsidan fundedbyme.com som fick sin start i mars 2011. Hemsidan grundades på grund av att det fanns en frustration hos kreatörer, entreprenörer och projektledare att inte känna att det var möjligt att realisera sina projekt på grund av obefintliga resurser eller svårigheten att inte alls nå ut med sitt projekt. Sidan finns nu till för att var och en skall kunna presentera sitt projekt, söka finansiering samt bygga ett nätverk för att skapa de rätta marknadsföringskanalerna.

Vem som helst kan publicera sitt projekt och hemsidan ger dessutom tips på hur producenten bäst lägger fram en plan för att skapa förtroende för produkten, idén och producenten som person. En tydlig tidsplanering och klar specifikation produkten eller

evenemanget är nödvändig. En panel från hemsidan går igenom planen innan den sätts upp för allmänheten.

Vem som helst har också möjlighet att finansiera ett projekt som ligger uppe på *fundedbyme.com*. Anledningarna till varför privata finansörer vill stöda projekt är flera och den största av dem är att många vill känna sig delaktiga i något större samt vara en av orsakerna till att ett projekt eller en dröm kan förverkligas. Som *fundedbyme* skriver på sin hemsida: "Fans vill hjälpa sina idoler, människor älskar att vara en del av något kreativt och en hel del bär på drömmen om att själva vara med och skapa något utöver det vanliga". En av förutsättningarna är dock att bidragsgivarna erbjuds någon typ av belöning, en färdig produkt som exempelvis en CD-skiva, biljetter eller något annat prisvärt. Om projektet inte fullföljs eller minimibeloppet inte uppnås, återbetalas bidragssumman till finansören.

Jag vill tro att kultur- och evenemangsbranschen i Finland har mycket att hämta i denna form av finansiering, alltså *crowd funding*. Begreppet är fortfarande väldigt främmande trots att diskussioner har långsamt börja gro i samband med finansieringen av Hub Helsinki, det gemensamma arbetsrummet för social innovation och samhällsaktivism. Fortfarande har dock fenomenet mark att bryta på kulturfältet för både större redan etablerade producenter samt nya genombrytande kulturentreprenörer.

4.3 Röster från fältet

För att få en uppfattning om hur verksamma evenemangsproducenter i Svenskfinland ser på framtiden och innovativa arbetsmetoder så valde jag att intervjua tre personer, två män och en kvinna, som alla arbetar på svenska i Finland. Det jag mest ville ta fasta på var vilka förändringskrafter och trender de fäst uppmärksamhet vid, vilka de anser att utmaningarna är inför framtiden samt vilka möjligheterna är. Jag ville också höra hur de ser på evenemangens framtid samt hur en innovativ arbetsmetod kunde se ut för dem.

4.3.1. Förändringskrafter och trender

Den största förändringskraften som de intervjuade tog fasta på var det digitala revolutionen. Det finns allt fler samt billigare möjligheter att producera och distribuera kultur. Utbudet är enormt och kulturen finns överallt när helst konsumenten vill ta del av den. De traditionella smakrådets tid är förbi och att konsumenten väljer i större utsträckning själv vad och när

man konsumerar. (intervju med kulturproducent Mia Ahlroos, 25.3.2011) Problemet som vuxit fram i och med detta är att evenemangen ofta är breda och upplevelserika för en stor publik men det finns en risk att det kvalitativa innehållet försämras. Detta fenomen beror främst på att konkurrensen växt kraftigt på evenemangsscenen och publiken är i själva verket för liten för hela fältet, speciellt på större evenemang. (enligt kulturproducent Tom Grönroos, 3.4.2011)

Ahlroos konstaterar i intervjun att den enskilda individen kan i större utsträckning delta också i den kreativa processen, skapandet. Här kan vi knyta till begreppet crowd sourcing, alltså att producenter och projektledare allt mer använder sig av massans kunskap och know how. Reklamföretaget Victor & Spoils som nämndes i avsnitt 2.1 är ett typiskt exempel på ett företag som använder sig av detta arbetssätt.

Trender som upplevdes som positiva var exempelvis näringslivets och statens fokus på de kreativa näringarna. De kreativa näringarna uppfattas som framtidens Nokia för Finland. (Ahlroos, 25.3.2011) Ahlroos säger i sin intervju att det är väldigt bra att bl.a. företagsvärlden och staten fått upp ögonen för potentialen i de kreativa branscherna men man att man får vara försiktig med att inte hamna i en fälla där olika inrutade system, förordningar och byråkrati dödar eller sätter käppar i hjulen för kreativiteten.

Grönroos (3.4.2011) nämner att en av de största förändringarna han märkt av är kulturfältets förståelse till samarbeten och att man måste samarbeta för att nå kvalitativa resultat. Grönroos syftar här på det icke kommersiella kulturfältet. Han påpekar också att sponsorsamarbeten har nått en helt annan dimension samt att det finns känningar av att det konstnärliga innehållet kan tom styras pga sponsorer och samarbeten, både på gott och ont. Här ser jag dock en motsatt möjlighet i och med en plattform som fundedbyme, men detta kommer jag att komma tillbaka till i avsnitt 5. Grönroos är tveksam till det nya tänkandet och agerandet kring marknadsföring. Han menar att detta speciellt beror på de sociala mediernas framfart och trots möjligheterna i deras funktioner så känner han att det inte är lätt att hitta rätt metoder och sätt att använda sig av dessa och att nå ut till den rätta marginella gruppen effektivt. En lösning på detta problem kommer jag att ge ett förslag på i avsnitt 5.

Evenemangsproducenten Martin Modev har även märkt av trenden att det blir allt mer

vanligt att *outsourca* projekt, dvs. att ett företag låter ett annat företag sköta en del av framställningen av produkter och tjänster. (21.3.2011) *Outsourcing* är användbart om ett företag känner att det internt inte finns tillräckliga resurser eller tillräckligt hög kompetensnivå för att utföra en viss process. Outsourcing kan även bidra till att företaget sparar pengar och därmed också skapa bättre förutsättningar för högre vinst. En högre kvalitetsnivå kan nås genom att låta *outsourca* ett projekt, vilket ger båda företagen större konkurrenskraft. (Wikipedia, 4.4.2011) Framför allt lägger detta god grund för aktivt företagssamarbete som varit ett av nyckelorden i detta arbete.

4.3.2. Utmaningar

Samtliga evenemangproducenter som intervjuades ansåg att en av de största utmaningarna är den allt mer växande konkurrensen om publik. Det blir allt svårare att få rätt uppmärksamhet för ett evenemangen eller ett projekt främst på grund av att utbudet är enormt. Det är en utmaning att hitta rätt profil och publik samt finansiering för detta, samtidigt som man kan hålla en kvalitativ konstnärlig inriktning och innehåll. (Grönroos, 3.4.2011)

Ahloos belyser problematiken med att artister allt mer är mera beroende av inkomster från liveevenemang. På grund av låga skivförsäljningssiffror och låg profit via andra musikförsäljningskanaler så måste artisterna höja sina avgifter för liveuppträdanden. I slutändan betyder detta att all risk ligger på evenemangsproducenten. Ahloos ser det också som en utmaning att skapa helt nya former av upplevelser för att hålla evenemangsbranschen levande. Modev påpekar dessutom i sin intervju att det kommer att bli allt svårare att hålla sig framgångsrik och nytänkande i en allt växande bransch.

4.3.3. Möjligheter

Mia Ahloos hävdar i sin intervju att den allmänna uppfattningen om de kreativa näringarna är mycket god och hoppfull. Det finns en allt större möjlighet och goda förutsättningar för gränsöverskridande arbete och innovativa projekt mellan olika branscher där kulturen kan vara en viktig spelare. Ett faktum kommer alltid att bestå; artister och konstnärer kommer alltid att vilja möta sin publik och därför kommer det alltid att finnas behov av förutsättningar för att skapa evenemang och *möten* av olika slag.

Det som dock är viktigt är om de kulturföretagarna och producenterna också vågar skapa egna arbetsmöjligheter och vidga vyerna beträffande vad man kan göra som producent. Mia Ahlroos menar att det finns oväntade möjligheter om man också blickar utanför de traditionella kulturscenerna. Han säger att en god producent besitter färdigheter inom kommunikation, logistik, ekonomi, olika kreativa processer, organisationsförmåga som kunde utnyttjas i väldigt många olika arbetssammanhang och inte inte bara inom kultursektorn. Det finns ett behov av kulturföretagare- och producenter som på ett professionellt sätt kan skapa förutsättningar för den finlandsvenska kulturen att synas och utvecklas. Ahlroos menar att kulturens kraft är såpass stor att det är lättare att påverka attityder och människors känslor samt skapa positiv image och samhörighet via kulturella upplevelser och därför kommer det alltid att finnas ett behov av entreprenörer som jobbar på svenska i Finland.

Grönroos lyfter dock fram problemet med att nya producenter, företag och promotors kanske inte känner till hela finlandssvenska fältet. Han anser att det behövs flera producenter och företag som kan producera kulturevenemang oberoende av region. Det krävs alltså en större regional kunskap, kännedom samt relevanta kontaktnät. Ahlroos nämner också i sin intervju att möjligheterna ligger i nätverkandet och att alla parter gynnas av samarbete och använder sig av det väl använda sloganet ”tillsammans är man starkare”.

4.3.4 Din innovativa arbetsmetod

För de intervjuade var begreppet innovativ arbetsmetod någonting som kan effektivisera arbetet och göra det mer smidigt. Ahlroos menar, att ett innovativt arbetssätt gör ens verksamhet mer lustfylld samt vägen till målet mer givande. Hon associerade till att det innovativa låter en trotsa invanda rutiner och arbetssätt, att ett *outside the box*, utanför ramarna-tänkande är mer tillåtet. Som jag tolkar Ahlroos så är det innovativa ett tankesätt, en inställning och attityd istället för en direkt åtgärd eller processverktyg.

Grönroos menar att det innovativa inom kultur och evenemangsproduktion är att som ledare kunna se och använda sig av de kreativa kunskaperna och den potential till kreativitet som kan finnas i arbetsgruppen eller teamet, oberoende området inom produktionen. Producenten måste kunna förutsäga vilken person som behövs i vilken situation under produktionen för att göra arbetet mer tidseffektivt och lönsamt. En

fördelning av arbetet istället för en spridning menar Grönroos att skulle utveckla produktionsprocessen.

Martin Modev ser en möjlighet att börja mer aktivt med klienten även i planeringsfasen. Arbetsverkstäder där olika parter kunde delta skulle föda nya idéer och infallsvinklar för hur evenemanget kan förverkligas.

5. Innovativa arbetsmetoder

Det begrepp som har återkommit både i litteraturstudier, intervjuer, framtidsverkstäder och min fallstudie är *nätverkande*. Trots att begreppet i sig är välbekant, så finns det ändå en uppfattning om att det innovativa arbetssättet finns i nätverkandet med andra. Genom oväntade partnersamarbeten finns möjligheten till utveckling av produkter och tjänster och en aktörs eller en hel organisations verksamhet överlag. Genom att koppla ihop nyföretagare med redan etablerade företag gör så att nya idéer kommer in i det större företaget medan det mindre kan få hjälp på traven att komma igång helt ekonomiskt.

Nätverkandet gäller inte enbart inom kulturfältet, utan det innovativa ligger i att bredda kulturverksamheten över flera verksamheter. Det sektoröverskridande samarbetet gör att kulturfältet med dess utbud och aktörer når ut till flera organisationer och även över språkgränserna vilket i sin tur ger upphov till ny publik och nya fysiska verksamhetsområden. Här kan vi även anknyta till Produforums tredje framtidsverkstad, där man såg en möjlighet i att bygga upp svenskspråkiga aspekt inom flera områden i samhället över hela Finland för att säkra svenskspråkig verksamhet och framför allt inom kulturfältet.

Det innovativa ligger även i öppenheten. Genom att dela med sig av kunskap, kontakter och utrymmen öppnas en möjlighet till att även växa själv och detta är något som allt mer borde tas fasta på inom kulturbranschen på finlandssvenskt håll. Som exempel vill jag lyfta fram mediaföretagsnätverket Media Evolutions arbetsverkstad som går under namnet Cross Media Lab (se avsnitt 4.1), där verksamma inom olika branschinriktningar jobbar tillsammans för att hitta innovativa lösningar och få idéer till nya projekt. Öppenheten gäller inte enbart kulturaktörer sinsemellan, utan även för publiken och massan.

Evenemangsproducenter och kulturaktörer har en möjlighet till att skapa sina produkter tillsammans med publiken och utveckla projekt tack vare massans kunskap. Begreppet *crowd sourcing* blir alltmer vanligt, vilket just betyder att företagare väljer att öppna uppgifter för allmänheten för att alla skall kunna delta i planeringsfasen och produktionsfasen av en tjänst eller en produkt. Denna crowd sourcing kan ske virtuellt eller fysiskt genom arbetsverkstäder.

Som det nämndes i avsnittet om kollektiv finansiering, crowd funding, så är denna form av finansiering inte en innovativ arbetsmetod i sig. Det är dock en ny modell som kunde bidra till tillväxt för många mindre kulturprojekt som annars inte har det lätt att anskaffa finansiering eller nå ut till sin publik. I avsnittet om entreprenörskap återgavs de problem som många kulturföretagare upplever och däribland fanns svårigheten att nå ut via vettiga marknadsföringskanaler. Här ser jag en ypperlig möjlighet att nå ut till en större och ny publik eftersom crowd funding baserar sig på de sociala medierna och nätverken.

De sociala medierna och nätverken kommer att växa sig allt starkare när det kommer till att en producent skall marknadsföra sina projekt. Vi har också kunnat konstatera att publiken allt mera kommer att komma in i planerings- och produktionsfasen av ett projekt eller evenemang och här kommer de sociala medierna att vara den främsta kommunikationskanalen. Vi har kunnat fastslå att det innovativa ligger i öppenheten och delgivningen av kunskap, kontakter och utrymmen och denna delgivning sker främst virtuellt. Hur denna kunskapsdelning kunde sättas in i en organisatorisk kontext är dock fortfarande ett frågetecken.

Under Produforum's framtidsverkstäder kom det fram att allt fler kulturaktörer understöder sektor- och branschöverskridande samarbete. Det är här man ser en framtid för kulturen samt en möjlighet främst för den finlandssvenska sektorn att överleva. Det nya ligger i att kulturen allt mer måste söka sig in i näringslivet och ett samarbete mellan dessa två leder även till utveckling hos båda lägren. Viktigt är dock att komma ihåg den lokala anpassningen för att det skall kännas meningsfullt och angeläget för publiken. Vi kunde ju se, att de företag som jobbar innovativt (avsnitt 2.1) anpassar produktionen enligt efterfrågan på den specifika ort var företaget är verksamt.

Under den tredje framtidsverkstaden då deltagarna fick utforma konkreta åtgärdsförslag för

kulturfältet i Svenskfinland så dök idén om ett öppet arbetsrum upp. I detta rum kunde verksamma inom olika kulturriktningar mötas. Detta skulle ge upphov till nya samarbeten och även nya marknader och kunder. Idag jobbar kulturaktören rätt självständigt och har ansvar för alla beståndsdelar i ett projekt själv, allt från innehåll till marknadsföring till bokföring. Ett mer utvecklat samarbete andra kulturaktörer emellan skulle möjliggöra att var och en fick göra det som just den är bra på och detta skulle i sin tur föda mer kvalitativa resultat och mer tidseffektiv verksamhet.

Jag vill hävda att den som vill fungera som evenemangsproducent på svenska i Finland måste se sina konkurrenter som medarbetare. Tillsammans är man starkare och tillsammans kan man nå utveckling och tillväxt. Under framtidsverkstäderna kom det fram att många är rädda av att dela med sig av för mycket för att detta skulle tära på den egna verksamheten, men jag vill tro, att givandet ger tillbaka och enbart stärker din position på kulturfältet och ger dig en plats i evenemangsproduktionsbranschen.

6. Produforum – innovation, kreation, tillväxt

Ett av målen med detta arbete var även att fundera kring vilken roll kulturnätverket Produforum kunde ha för roll i samband med de innovativa arbetsmetoderna. Jag baserar mina tankar i detta avsnitt på Produforums framtidsverkstäder, intervjuerna med de verksamma evenemangsproducenterna samt min fallstudie. Jag har försökt sätta in slutsatsena i avsnitt 5 i en mer organisatorisk kontext. För att illustrera detta har jag sammanställt detta i form av en bild:

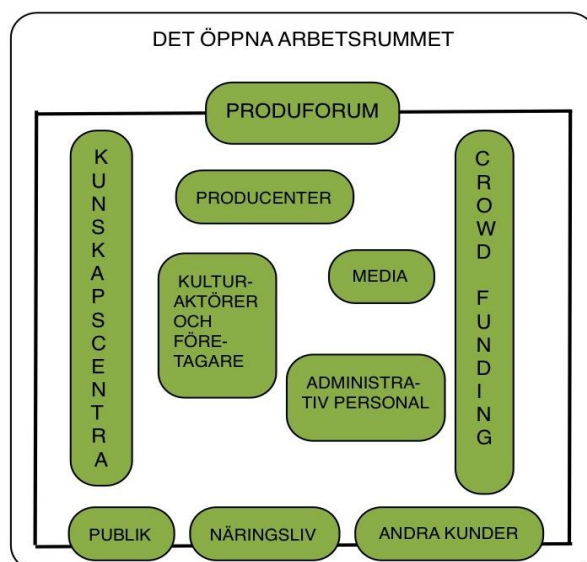


Bild 6. Förslag på det nya Produforum i en organisatorisk kontext.

Själva syftet med Produforum skall inte ändra, den ursprungliga rollen skall fortfarande kvarstå. Produforum skall fortfarande vara en plattform för handledning och olika projektarbeten för samt för idéflöden och innovationer och fostrandet av olika former av kulturentreprenörskap. Produforum kan dock sträva till att bli det öppna arbetsrummet. Produforum skall fungera som ett nätverks centrum och skulle samla företag och verksamma inom kultur och media och anordna fler kreativa verkstäder (referens: Cross Media Lab, avsnitt 4.1) där målet inte alltid behöver vara uttalat. Inom nätverket skall det även finnas mer administrativ personal som kan erbjuda exempelvis bokföringstjänster eller juridisk rådgivning för att ge kulturaktören större möjlighet att satsa på den kreativa processen.

Produforum skall fungera som den drivande parten i kontakten mellan näringslivet och kulturaktörerna i nätverket. Produforum skall även föra ihop potentiella kunder med aktörerna och skapa god synlighet för nätverkets verksamma och deras projekt. Denna process kan vara både lång och uttröttande för kulturaktören och därför skall Produforum finnas som bas för att lägga grund för att flera projekt skall nå ut. Produforum kan följaktligen fungera som en ypperlig marknadsföringskanal och även göra det lättare för producenter att nå ut till sin publik. Produforum kan bli stället var publiken fick möta producenterna och även vara med i planerings- och produktionsfasen av projekt.

Jag väljer att belysa den önskvärda utvecklingen av Produforums nätverksstruktur med en bild:

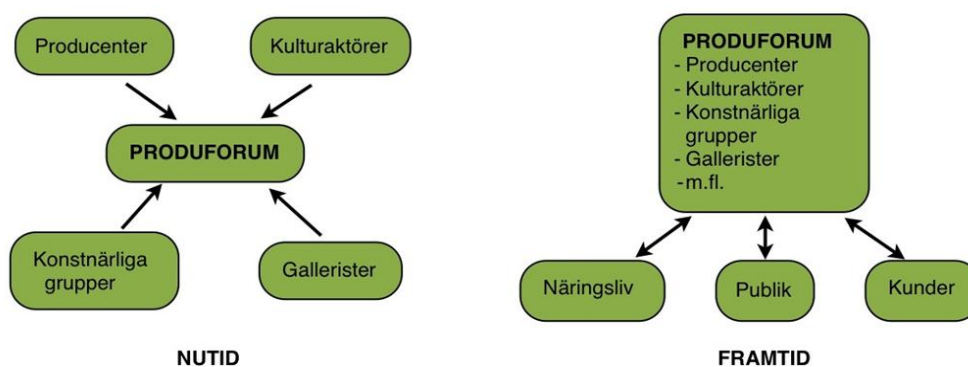


Bild 6.2. Produforums nätverksstruktur.

Inom Produforum skall det även bedrivas ett kunskapscentrum för forskning och distribution av ny kunskap in om kulturbranschen. Detta centra skulle finnas både fysiskt och virtuellt. Frågetecknet ligger i hur detta centra skulle finansieras. Under Produforums tredje framtidsverkstad såg man en möjlighet i att jobba för ett lagstadgat finansieringsbidrag från staten. Produforums nuvarande organisation och verksamma kan satsa på denna lobbning inom snar framtid, för ny kunskap är något som hela tiden behövs inom en ständigt föränderlig bransch. Utanför allt detta så skall en plattform för den nya finansieringsformen crowd funding finnas som stöd för nätverket och dess enskilda aktörer. Denna plattform skall inte finnas under organisationen Produforum, men Produforums administrativa personal kan mycket väl fungera som kontaktlänk mellan kulturaktörerna och finansieringsplattformen. För att sammanfatta detta i en mening: Produforum skall alltså bli stället, rummet, där kultur, näringsliv och publik skall få mötas och tillsammans skapa förutsättningarna för en växande kulturell verksamhet.

7. Källförteckning

7.1 Litteratur och rapporter

Borgar, A-M. (2010) *Praktikrapport, Popkalaset 2010 – den tionde sommaren*, YH Novia, Helsingfors

Bowdin, G., MacDonnel, I., Allen, J., O'Toole W. (2003) *Events Management*, Elsevier Butterworth-Heinemann

Karlsson, J. (2008): *Rum för Konsten. En utvärdering av projekt Produforum ur aktörens synvinkel*, YH Novia, Helsingfors

Magma (2010) *Vision 2030: det svenska i Finland år 2030*, tankesmedjan Magma och Finlands Kommunförbund

MediaEvolution (2010) *Finansiera mera, en guide till crowd funding*, MediaEvolution

Rehn, A. (2006) *Entrepreneurship as sampling*, The Pink Machine Papers

Rehn, A., Görling, S. (2008) *Accidental ventures - A materialist reading of opportunity and entrepreneurial potential*, Scandinavian Journal of Management

Sundnäs, A-C., Kjellman, A., Eriksson, H. (2006) *Entreprenörskap och utveckling*, Schildts Förlags Ab

v Stamm, B. (2008), *Managing innovation, design and creativity*, John Wiley & Sons Ltd.

Österåker, M. (2009) *Kulturentreprenörskap i teori och praktik – fyra lärdomar*, Juthbacka kulturcentrum

7.2 Intervjuer

Mia Ahlroos (25.3.2011) kulturproducent, Svenska Kulturfonden

Tom Grönroos (3.4.2011) evenemangsproducent, Sweet Music
Martin Modev (21.3.2011) producent/företagare, Eve Event Oy

7.3 Elektroniska källor

Innovativa företag, Tidskriften Wired (hämtat 21.2.2011)

Tillgänglig: <http://www.wired.co.uk/>

MediaEvolution (hämtat 04.04.2011)

Tillgänglig: <http://www.mediaevolution.se/>

Crowd sourcing (hämtat 04.04.2011)

Tillgänglig: <http://en.wikipedia.org/wiki/Crowdsourcing>

Crowd funding, Funded by me (hämtat 04.04.2011)

Tillgänglig: <http://www.fundedbyme.com/>

Gigonomics, The Daily Beast, Tina Browns blogg (hämtat 23.2.2011)

Tillgänglig: <http://www.thedailybeast.com/>

7.4 Övriga källor

Björkqvist Leena, Borgar Anna-Maria (15.2.2011, 10.3.2011, 14.4.2011) Anteckningar från framtidverkstäderna *Skapa, koordinera, utveckla – framtidsscenarier för kulturen på svenska i Nyland*, Produforum